وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس– المدية–

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الإقتصادية

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

الموضوع:

دور الحوكمة المصرفية للحد من المخاطر المالية دراسة حالة عينية من الوكالات المصرفية بقصر البخاري

مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد نقدي وبنكي

من إعداد الطالبين:

– كادي إيدير

– ونوغي سليم

تحت إشراف:

د. حميدي كلتوم

2022/2023


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

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

الحمد لله عدد خلقه ورضا نفسه وزنة عرشه ومداد كلماته حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه كما ينبغي لجلال وجهه العظيم وسلطانه القدير أن منّ علينا بكرمه لإتمام هذا العمل

والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين أما بعد:

صعبة كلمات الشكر عند اختيارها والصعب اختزالها في سطور يطيب لنا أن نقول شكرا وليس لشكرنا حدود لجميع أفراد العائلة لما وفروه لنا من راحة حتى نتم هذا العمل.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى مرشدتنا وموجهتنا الدكتورة المشرفة حميدي كلثوم على دعمها لنا

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

وأخيرا لا يفوتنا أن نشكر أعضاء اللجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذا العمل،

الإهداء

إلى منبع الحنان، "أمي"

إلى العظيم الطيب الذي أفتخر به دائما...إلى والدي رحمه الله

إلى أبنائي ريان .. رنا .. ملاك

إلى زوجتي العزيزة التي ساهمت في إتمام دراستي

إلى من يعيش في كل وجودهم أملي...إلى إخوتي

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات أصدقائي.

إلى الذين زرعوا العلم في قلبي أساتذتي

الكرام.

إلى من جمعني بهم مشعل العلم زملائي وزميلاتي رفقاء الدراسة.

إلى كل من علموني أن العلم سلاح والأخلاق ذخيرته.

إلى كل من وسعهم قلبي ولم تسعهم ورقتي.....

أهدي هذا العمل المتواضع.

إيدير

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أمي العزيزة و والدي رحمه الله

إلى جميع إخوتي وأخواتي.

إلى كل أهلي.

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات أصدقائي زملائي و رفقائي في الدراسة

وخارج الدراسة.

إلى كل الأساتذة الذين ساهموا في مساري الدراسي من

المرحلة الابتدائية مرورا بالمتوسط والثانوي وصولا إلى ليسانس

والماستر

إلى كل من علموني أن العلم سلاح والأخلاق ذخيرته.

إلى كل من وسعهم قلبي ولم تسعهم ورقتي.....

سليم

الملخص:

نظرا للدور الريادي الذي تؤديه المصارف في غالبية اقتصاديات الدول، خاصة في الدول النامية، ذلك لأنها تضطلع بمهمة التمويل لغالبية المشاريع، وبالتالي فإن سوء حوكمتها وتعرضها للمخاطر يعني تعثر الاقتصاد ككل.

ولهذا لقي مفهوم الحوكمة المصرفية اهتماما متزايدا في البنوك التي تسعى إلى الاستفادة منها في تقليل المخاطر وتحقيق فعالية الأداء، وقد جاءت هذه الدراسة لاستكشاف العلاقة بين الحوكمة المصرفية وادارة المخاطر وأيضا فعالية الأداء، حيث أظهرت النتائج المتوصل لها وجود علاقة ايجابية بين هذه المتغيرات، إذ كانت إدارة المخاطر والأداء يتأثران بدرجة كبيرة بمبدأ الإفصاح والشفافية مقارنة بالمبادئ الأخرى، كما أثبتت الدراسة أيضا أن الوكالات البنكية محل الدراسة تعاني من ضعف المستوى المطلوب في إرساء مبادئ الحوكمة، لهذا قدمنا بعض المقترحات التي يمكن أن تساهم في التغيير نحو الأفضل.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المصرفية، إدارة المخاطر، الأداء

Summary:

In view of the leading role played by banks in most of the economies of countries, especially in developing countries,
This is because it undertakes the task of financing the majority of projects, and therefore its poor governance and exposure to risks means that the economy as a whole falters.

That is why the concept of banking governance has received increasing interest in banks that seek to benefit from it in reducing risks and achieving effective performance. This study came to explore the relationship between banking governance and risk management as well as performance effectiveness. Risk management and performance are greatly affected by the principle of disclosure and transparency compared to other principles, and the study also proved that the banking agencies under study suffer from a weak level required in establishing the principles of governance, so we presented some proposals that can contribute to change for the better.

فهرس المحتويات

المحتويات	رقم الصفحة
الإهداء.....	
شكر وعرفان.....	
الملخص.....	
فهرس المحتويات.....	
الاشكال والجداول.....	
مقدمة.....	أ–هـ
الفصل الأول: حوكمة المصارف والمخاطر المالية	
تمهيد	
المبحث الأول: ماهية حوكمة المصارف.....	3
المطلب الأول: مفهوم حوكمة المصارف	3
المطلب الثاني: أهمية الحوكمة في المصارف	5
المطلب الثالث: الأطراف الفاعلة في حوكمة المصارف	7
المبحث الثاني: العوامل الداعمة للحوكمة المصرفية وأبعادها	11
المطلب الأول: العوامل الاساسية الداعمة للحوكمة المصرفية	12
المطلب الثاني: أبعاد تنفيذ الحوكمة المصرفية	14
المبحث الثالث: المخاطر المصرفية وأنواعها.....	15
المطلب الأول: مفهوم المخاطر المصرفية	15
المطلب الثاني: المخاطر غير المالية.....	17
المطلب الثالث: المخاطر المالية	20
خلاصة الفصل	22
الفصل الثاني: استراتيجية الحد من المخاطر المالية في ظل حوكمة المصارف	
تمهيد	
المبحث الأول: إدارة المخاطر المالية	25
المطلب الأول: ماهية إدارة المخاطر المالية	25
المطلب الثاني: استراتيجية المخاطر المالية	31
المطلب الثالث: كيفية الحد من المخاطر المالية	38

فهرس المحتويات

المبحث الثاني: الحوكمة المصرفية وعلاقتها بالمعايير الدولية 41
المطلب الأول: علاقة الحوكمة بإدارة المخاطر المصرفية 41
المطلب الثاني: المعايير الدولية للرقابة المصرفية 45
المبحث الثالث: تجارب حوكمة المصارف في بعض الدول 50
المطلب الأول: تجارب حوكمة البنوك في بعض الدول الغربية 50
المطلب الثاني: تجارب حوكمة المصارف في بعض الدول العربية 52
خلاصة الفصل 54
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعنية من الوكالات المصرفية
تمهيد
المبحث الأول: تقديم الوكالات محل الدراسة 57
المطلب الأول: تقديم وكالة القرض الشعبي الجزائري 57
المطلب الثاني: تقديم البنك الوطني الجزائري **BNA** 59
المطلب الثالث: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية 61
المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية 62
المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة 62
المطلب الثاني: أداة الدراسة وأساليب الإحصائية المستعملة 63
المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستعملة 71
المبحث الثالث: التحليل والمعالجة الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة الميدانية 71
المطلب الأول: تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة 71
المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة 77
المطلب الثالث: اختبار الفرضيات 84
خلاصة الفصل 93
الخاتمة 95
قائمة المراجع 99
الملاحق 102

فهرس الأشكال والجاول

الأشكال

الشكل رقم 1: تطبيق الحوكمة في المصارف 7

الشكل رقم 2: الفاعلين الأساسيين في نظام الحوكمة المصرفية 9

الشكل رقم 3: الهيكل التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري فرع قصر البخاري 58

الشكل رقم 4: الهيكل التنظيمي البنك الوطني الجزائري BNA 60

الشكل رقم 5: الهيكل التنظيمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية 61

الشكل رقم6: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس 72

الشكل رقم7: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن 73

الشكل رقم8: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي 74

الشكل رقم9: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي 75

الشكل رقم10: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة 76

الشكل رقم11: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الدورات في مجال ادارة المخاطر..... 77

الجداول

الجدول رقم 1: قياس وإدارة المخاطر المالية 31

الجدول رقم 2: أوزان المخاطر المرجحة للأصول حسب بازل1 47

الجدول رقم 3: يوضح عينة الدراسة 62

الجدول رقم 4: يبين الاحصائيات المتعلقة باستمارات الاستبيان 63

الجدول رقم 5: صدق الاتساق الداخلي لعبارات لمحور الأول..... 66

الجدول رقم 6: صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني 67

الجدول رقم 7: الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية لفقرات الاستبيان 68

الجدول رقم 8 : نتائج ألفاكرومباخ 69

الجدول رقم 9: نتائج اختبار كولموجروف–سمرنوف 69

فهرس الأشكال والجاول

الجدول رقم10: مقياس ليكارت الخماسي 71
الجدول رقم 11: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس 72
الجدول رقم 12: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن 73
الجدول رقم 13: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدراسي 74
الجدول رقم 14: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي 74
الجدول رقم 15: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة 75
الجدول رقم 16: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الدورات في مجال ادارة المخاطر 76
الجدول17: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف 78
الجدول 18: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين 79
الجدول رقم 19: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد مراعاة أصحاب المصالح 80
الجدول رقم 20: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الإفصاح والشفافية 81
الجدول رقم 21: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد مسؤوليات مجلس الإدارة 82
الجدول رقم 22: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور المخاطر المالية 83
الجدول رقم23: نتائج اختبار (T-Tet) للفرضية الرئيسية الأولى 85
الجدول رقم 24: نتائج اختبار (T-Tet) للفرضية الرئيسية الثانية 86
الجدول رقم 25: نموذج الانحدار الخطي البسيط (حوكمة المصارف).....87
الجدول رقم 26: نموذج الانحدار الخطي البسيط (الحقوق والمعاملة).....88
الجدول رقم 27: نموذج الانحدار الخطي البسيط (الإفصاح والشفافية).....90
الجدول رقم 28: نموذج الانحدار الخطي البسيط (مسؤوليات) 91

مقدمة

تمهيد

شهد العالم تسارعا كبيرا في وتيرة التطور الاقتصادي، وقد رافق ذلك العديد من الأزمات الاقتصادية التي كان للمصارف فيها الدور الكبير، مما دعا إلى تبني أساليب جديدة للعمل على حل الأزمات الاقتصادية والعمل على تنمية رأس المال، والحفاظ على حقوق المساهمين بالشكل الذي يدعم عملية الائتمان.

تعتبر البنوك بصفة خاصة والقطاع المصرفي بصفة عامة، عصب الحياة الاقتصادية في أي بلد، وأن سلامة هذا القطاع تنعكس على سلامة وأداء الاقتصاد عموما باعتبار أن البنوك هي المسؤول الأول عن تمويل الأنشطة الاقتصادية وجذب رؤوس الأموال المحلية والخارجية.

ولقد أرجع الخبراء أن أهم أسباب تلك الأزمات المصرفية هي تزايد المخاطر المصرفية التي واجهتها المصارف من ناحية وعدم إدارتها بصورة جيدة من ناحية أخرى، ومما لاشك فيه أن تزايد سرعة العولمة المالية وزيادة انفتاح الأسواق المالية والمصرفية على المستوى العالمي الذي استتبعه استحداث أدوات مالية جديدة والتوسع في استخدامها، مما زاد من حجم وتنوع المخاطر المصرفية، وهو ما تطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة المخاطر ووضع القوانين الجديدة، ونظم الإشراف للمحافظة على سلامة النظام البنكي، وهذا ما أدى إلى زيادة تركيز الاهتمام على تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك، لقياس المخاطر والسيطرة عليها للمحافظة على استقرار البنوك ومن ثم الاستقرار الاقتصادي للدولة.

ومع تعاظم الاهتمام بمفهوم الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي من تداعيات الانهيارات المالية والمصرفية لعدد من أقطاب الشركات الأمريكية العالمية خلال عام 2002 و2007، 2008 وصولا إلى ما تشهده أوروبا من أزمة خانقة هددت اتحادها الاقتصادي والمالي.

ولذلك، فإن الهدف من مبادئ الحوكمة المصرفية هو دفع المسيرين نحو تعظيم قيمة المنشأة من خلال تقليل المخاطر وتحقيق فعالية الأداء ورفع مستواه، بمعنى تحقيق الاهداف المسطرة والنتائج المتوقعة وذلك بمستوى معين من الموارد أو التكلفة الضرورية.

إشكالية الدراسة:

مما سبق تتضح إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي الذي نصيغه كالآتي:

هل يساهم تطبيق الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر ؟

وحتى يتيسر لنا الإحاطة بجوانب الموضوع، ارتأينا الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو دور الحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر المالية ؟
- هل يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف في الحد من المخاطر المالية للوكالات البنكية التجارية بقصر البخاري ؟
- هل يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمبدأ الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين في الحد من المخاطر المالية

الفرضيات:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية، والتساؤلات الفرعية، نطرح الفرضيات التالية:

- يمكن للحوكمة أن تساهم في ادارة المخاطر المالية؛
- يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف في الحد من المخاطر المالية للوكالات البنكية التجارية بقصر البخاري.
- يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمبدأ الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين في الحد من المخاطر المالية بالوكالات البنكية محل الدراسة.

أهداف الدراسة:

نحاول من خلال دراستنا الوصول إلى مجموعة الأهداف الأساسية التالية:

- تحديد وتوضيح مفهوم الحوكمة وبيان محدداتها؛
- التركيز على الحوكمة المصرفية وبيان أساليبها؛
- بيان دور حوكمة المصارف في مواجهة المخاطر المالية.

أهمية الدراسة:

تستأثر حوكمة المصارف باهتمام واسع في أوساط الاقتصاديين والمصرفيين والمراقبين من خارج المصرف من وداخله، وتظهر أهمية الدراسة من خلال إبراز الدور الهام لتطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي، الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المصارف، بخاصة وأن التجارب في العالم أظهرت أن ضعف الحوكمة في النظم المصرفية يؤدي إلى انعكاسات خطيرة على الاقتصادات، وأن تفعيل مبادئ الحوكمة، والبدء بتطبيق قواعدها في الجهاز المصرفي يعمل على تطوير أداء الإدارة المصرفية، مما ينعكس إيجابا على قرارات المستثمرين والقطاع المالي وبالتالي تنشيط الاقتصاد.

المنهج المتبع:

وفقا للإشكالية المطروحة، والفرضيات الموضوعة من خلالها، نتبع في دراستنا، المنهج الوصفي التحليلي، وهذا ما فرضته طبيعة الموضوع، لأننا بصدد عرض مفاهيم وحقائق مرتبطة بحوكمة المؤسسات ومدى تطبيق مبادئها في القطاع المصرفي، ووصف كل متغيرات الدراسة والمتمثلة في الحوكمة البنكية ، المخاطر المالية ، ومن ثم استخلاص أهم النتائج نظرا لحداثة موضوع الحوكمة المصرفية.

أسباب اختيار الموضوع

من بن الأسباب والدوافع التي أدت بنا إلى اختيار هذا الموضوع نذكر:

- ✓ الرغبة الشخصية للبحث في موضوع الحوكمة، إدارة المخاطر والأداء البنكي وارتباطه بالتخصص؛
- ✓ حتمية إرساء مبادئ الحوكمة في القطاع البنكي الجزائري؛
- ✓ تزايد الأزمات المالية والمصرفية التي تشهدها الأجهزة البنكية في مختلف دول العالم، وارتفاع وتيرة المخاطر المرتبطة بالعمل البنكي، ما يحفزنا إلى المزيد من الاطلاع.

صعوبات الدراسة:

لعل أهم الصعوبات التي واجهتنا في إعداد هذا الموضوع هو تلك التحفظات والحذر من بعض المسؤولين، فكثيرا ما كنا نطلب بعض المعلومات والبيانات اللازمة للبحث، فيحجمون عن ذلك رغم أهميتها وبساطتها، مما جعلنا نغير من الاعتماد على بعض المؤشرات إلى الاعتماد على استمارة في الحصول على البيانات اللازمة، بالإضافة إلى نقص الكتب التي تتناول موضوع الحوكمة في جانبه التطبيقي على البنوك، حتى يتسنى لنا الإلمام بجوانب عديدة.

هيكل البحث:

لإنجاز البحث تم تقسيمه إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي، بالإضافة للمقدمة التي تشتمل على مختلف العناصر الأساسية للموضوع واشكاليته، ثم خاتمة متضمنة نتائج البحث وجملة من التوصيات المستمدة من النتائج المتوصل إليها، وجاءت فصول هذه المذكرة على النحو التالي:

الفصل الأول حوكمة المصارف والمخاطر المالية، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تناول المبحث الأول منه ماهية حوكمة المصارف، بينما المبحث الثاني فقد تطرقنا إلى العوامل الداعمة للحوكمة المصرفية وأبعادها، وأما المبحث الثالث تطرقنا إلى المخاطر المصرفية وأنواعها، وأما الفصل الثاني فكان لا بد من تناول استراتيجية الحد من المخاطر المالية في ظل حوكمة المصارف، وذلك في ثلاث مباحث وهي: المبحث الأول عبارة عن إدارة المخاطر المالية، والمبحث الثاني تناولنا الحوكمة المصرفية وعلاقتها بالمعايير الدولية، ثم المبحث الثالث عرض تجارب حوكمة

المصارف في بعض الدول، ثم الفصل الثالث حيث قمنا بدراسة حالة للوكالات البنكية التجارية بقصر البخاري، وقد تناول المبحث الأول تقديم الوكالات البنكية محل الدراسة، وفي المبحث الثاني الذي تطرقنا فيه للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، وفي المبحث الثالث قمنا بالتحليل والمعالجة الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

الفصل الأول

حوكمة المصارف والمخاطر المالية

تمهيد:

يُعد موضوع الحوكمة عامة، وحوكمة المصارف خاصة من المواضيع التي برزت على الساحة بعد سلسلة من المشكلات والأزمات المالية التي اجتاحت الاقتصاد العالمي، بداية من الأزمة المالية الأسيوية في عام 1997، وما رافقها من مشاكل مالية أدت إلى إفلاس العديد من الشركات والمصارف الكبرى على مستوى العالم، وكانت للتلاعب في أسعار الصرف، وانعكست على أسواق المال، والتي أسهمت في هز ثقة المساهمين والمستثمرين بالشركات والمصارف سواء كانت وطنية أم متعددة الجنسية وانتهاء بأزمة الرهن العقاري الأمريكية.

بذلك ازدادت أهمية تبني الحوكمة كمنهاج أمثل للمعالجة والوقاية من الأزمات، بحيث يؤدي إتباع المبادئ السليمة الحوكمة البنوك إلى تقليل المخاطر وتوفير الاحتياجات اللازمة ضد سوء الإدارة وتشجيع الشفافية في المعاملات، وهو ما يشكل جوهر هذا الفصل من خلال معالجة النقاط التالية:

المبحث الأول: ماهية حوكمة المصارف

المبحث الثاني: العوامل الداعمة للحوكمة المصرفية وأبعادها

المبحث الثالث: المخاطر المصرفية وأنواعها

المبحث الأول: ماهية حوكمة المصارف

أصبحت الحوكمة ضرورية في البنوك خاصة بعد تعقد نشاطها في الآونة الأخيرة وبالتحديد في مجال ادارة المخاطر، إذ أصبح هذا الأمر يتطلب التدخل المباشر للمساهمين ومن يمثلونهم في مجلس ادارة البنك. وسنتناول في هذا المبحث أهم المفاهيم المرتبطة بالحوكمة في البنوك.

المطلب الأول: مفهوم حوكمة المصارف

الفرع الأول: مفهوم الحوكمة

ظهر مصطلح الحوكمة، وهو الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح Corporate Governance، أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح، والتي أُتفق عليها، فهي: أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة، وقد تعددت التعريفات لهذا المصطلح باختلاف وجهة النظر المختلفة فقد عرفت مؤسسة التمويل الدولية الحوكمة بأنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها[1].

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنها مجموعة من العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح[2]، وهناك من يعرفها بأنها مجموعة قواعد إدارية تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين[3]، كما تعرف الحوكمة بأنها الطريقة التي تستخدم بها السلطة لإدارة أصول وموارد الشركة بهدف تحقيق مصالح المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة[4]، وعلى ذلك فإن الحوكمة وبخاصة حوكمة الشركات تعني تطوير بيئة قانونية واقتصادية ومؤسسية تساعد الشركة على النمو والتطور، وتحقيق الأهداف طويلة الأجل،

[1] محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار الدولي، 2004، ص 4.

[2] مركز أبو ظبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة مصطلحات ومفاهيم، سلسلة النشرات التثقيفية لمركز أبو ظبي للحوكمة، غرفة أبو ظبي، ص5

[3] محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، بحث مقدم إلى مؤتمر عولمة الإدارة في عصر المعرفة (15- 17 ديسمبر 2012)، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 2012، ص 12.

[4] أمين السيد احمد لطفي، للمراجعة وحوكمة الشركات، الطبعة الأولى، (الإسكندرية، الدارالجامعية، 2010)، ص 132 .

كتعظيم قيمة الشركة وتعزيز أرباحها، مع التزامها بتحقيق مصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة، هذا فضلاً عن إن النظام القانوني للحوكمة قد يبدو في جانب منه في صورة قواعد غير ملزمة، إلا أنها تمثل قواعد من الضروري على الشركات تطبيقها إذا ما أرادت زيادة نشاطها وتعظيم قيمة أسهمها وتدعيم الثقة[5].

الفرع الثاني: تعريف حوكمة المصارف

لقد تعددت تعريفات الحوكمة المصرفية، ونذكر منها على سبيل المثال لا الحصر التعريفات التالية:

يمكن تعريفها على أنها " مجموعة من الأساليب والإجراءات الخاصة التي تبين كيفية تسيير مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين لمختلف نشاطات البنك وشؤونه[6]، وهناك من يعرفها على أنها " النظام الذي تتم بموجبه ادإرة البنوك ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها، فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال المساهمين والمستثمرين المؤسسين[7]، وتعرف لجنة بازل للرقابة المصرفية حوكمة المصارف بأنها: "الطريقة التي تتم بها إدارة أعمال وشؤون المؤسسات المصرفية من لدن مجالس الإدارة، والإدارات العليا والتي تؤثر في كيفية قيام المصرف بوضع الأهداف والخطط وتحديد السياسات والإصلاحات والمسؤوليات والرقابة والتحكم في المخاطرة الائتمانية وغير ذلك"[8].

من خلال التعريفات السابقة، يتضح أن مفهوم حوكمة المصارف في معناه العام لا يخرج عن مفهوم حوكمة الشركات، حتى أن بعضهم يذهب إلـــــى اعتماد حوكمة الشركات للمنظمات المصرفية، أو حوكمة الشركات في

[5] هاشم رمضان الجزائري، حسين عبد القادر معروف، ماهية حوكمة الشركات، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، 2009، المجلد السابع، العدد 25، ص 13.

[6] محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 244.

[7] جبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي–حالة دول شمال إفريقيا، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة لشلف، الجزائر، العدد السابع2009، ص80.

[8] أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية، دراسة حالة الجزائر، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، الجزائر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي6 و7 ماي 2012، ص 8.

القطاع المصرفي.

كما أن الحوكمة في البنوك تعني "مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالأطراف الخارجية والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية[9].

من التعاريف السابقة نستنتج إنه يقصد بحاكمية المصارف وضع الخطط والسياسات، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات والإجراءات التي تضمن حسن التنفيذ وانتظام العمل على مختلف المستويات الادارية، وذلك من خلال:

- ✓ وضع الخطط والسياسات والاستراتيجيات لعمل المؤسسات المالية والمصرفية؛
- ✓ تفعيل أداء مجالس الإدارات؛
- ✓ تحديد المخاطر المقبولة للنشاط المصرفي والمالي؛
- ✓ وضع الهياكل التنظيمية للإدارات التنفيذية وتفعيل أدوارها؛
- ✓ وضع الأنظمة المناسبة والفعالة للتدقيق والرقابة الداخلية؛
- ✓ تطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح؛
- ✓ وضع أنظمة فعالة للتقارير عن أداء مختلف الإدارات والأقسام.

المطلب الثاني: أهمية الحوكمة في المصارف

تختلف المصارف عن باقي الشركات لأن انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا من الأشخاص ويؤدي إلى إضعاف النظام المالي ذاته مما يكون له آثارا سيئة على الاقتصاد بأسره، وهو ما يلقى بمسؤولية خاصة على أعضاء مجلس ادارة المصرف، فتطبيق المصارف للحوكمة يؤدي إلى نتائج إيجابية متعددة، ولذلك تنعكس أهمية تطبيق

[9] محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري-دراسة مقارنة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 309.

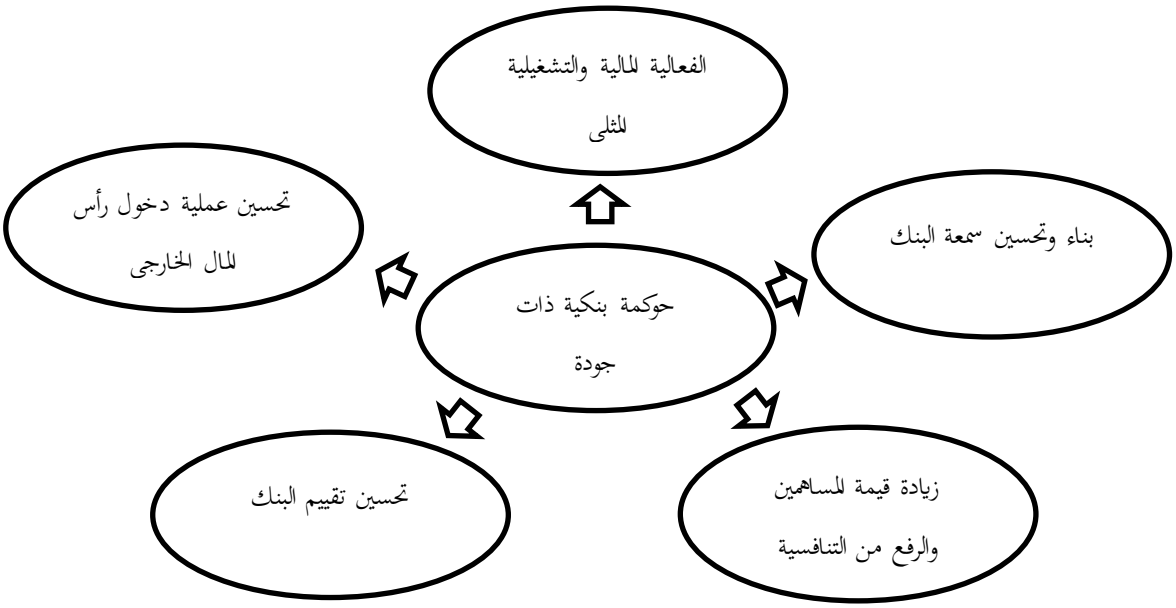
مبادئ الحوكمة المصرفية في القطاع المصرفي في عدة نقاط نذكر منها ما يلي[10]:

- ✓ تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد الإداري والتي تواجهها البنوك،
- ✓ رفع مستوى الأداء للبنوك ومن ثم تحقيق النمو الاقتصادي وتنمية الدولة،
- ✓ جذب الاستثمارات الأجنبية، وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية وضمان تدفق الأموال المحلية والدولية،
- ✓ الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية، مما يزيد اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار،
- ✓ حماية المستثمرين بصفة عامة سواء كانوا صغارا أو كبارا وسواء كانوا أقلية أم أغلبية وتعظيم عائدهم مع مراعاة مصالح المجتمع،
- ✓ ضمان وجود هياكل إدارية مخصصة لمحاسبة البنوك أمام مساهميها مع ضمان وجود مراقبة مستقلة عن المحاسبين والمراجعين للوصول إلى قوائم مالية محاسبية صحيحة،
- ✓ تعظيم قيمة أسهم البنك وتدعيم التنافسية في أسواق المال العالمية،
- ✓ تجنب انزلاق البنوك في مشاكل مالية ومحاسبية، وبالتالي تدعيم استقرار نشاط البنوك،
- ✓ الحصول على مجلس إداري قوي، يستطيع اختيار مديرين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة البنك في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية.

ولتوضيح الأهمية في تطبيق الحوكمة نستعين بالشكل التالي:

[10] أمال عياري، أبو بكر خوالد، مرجع سبق ذكره، ص 33.

الشكل رقم 01: تطبيق الحوكمة في المصارف



المصدر: خنتوش خنان، دور الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتحقيق فعالية الأداء للبنوك التجاري دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بعين مليلة، مذكرة ماستر، علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2016، ص 5.

يتضح من الشكل أن التزام المصارف بتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية أحد المعايير التي يضعها المستثمرون في اعتبارهم عند اتخاذ القرارات فيما يتعلق بالاستثمارات، وهذا إذا ما حاولت المصارف تحسين إدارتها وتجنب التعثر والإفلاس وضمان تطوير الأداء والمساهمة في اتخاذ قرارات.

المطلب الثالث: الأطراف الفاعلة في حوكمة المصارف

يرتكز موضوع الحوكمة على كيفية الموازنة بين الصلاحيات التي تتمتع بها الإدارة وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، ولذلك من هناك أطراف الأساسية فاعلة في الحوكمة المصرفية، وهم كالآتي:

الفرع الأول: السلطات التنظيمية: إن منظمي المصارف لهم دور فاعل في بناء إطار لحوكمة المصارف وإدارة مخاطر المصارف، إذ تتركز جهود الجهات التنظيمية على المحافظة على ثقة الجمهور في القطاع المصرفي وعلى خلق سوق عادلة للمؤسسات المالية والهيآت التي تقدم خدمات مالية، وتهدف الهيآت التنظيمية أيضا إلى إيجاد سوق حرة نحو الإشراف على المصارف والوظائف المهنية الإشرافية، وكذلك العمل على خلق وعي لدى الجمهور بمسؤولية إدارة المصرف في عملية إدارة المخاطر، أما من حيث إدارة المخاطر المالية فتتركز مسؤولية الجهات

التنظيمية حول تحسين الجودة من خلال متطلبات الترخيص والحد الأدنى لرأس المال، وقواعد كفاية رأسمالية وتشديد المسؤوليات والمعايير الائتمانية، وتوفير قواعد إرشادية حول إدارة المخاطر والسياسات ذات الصلة.

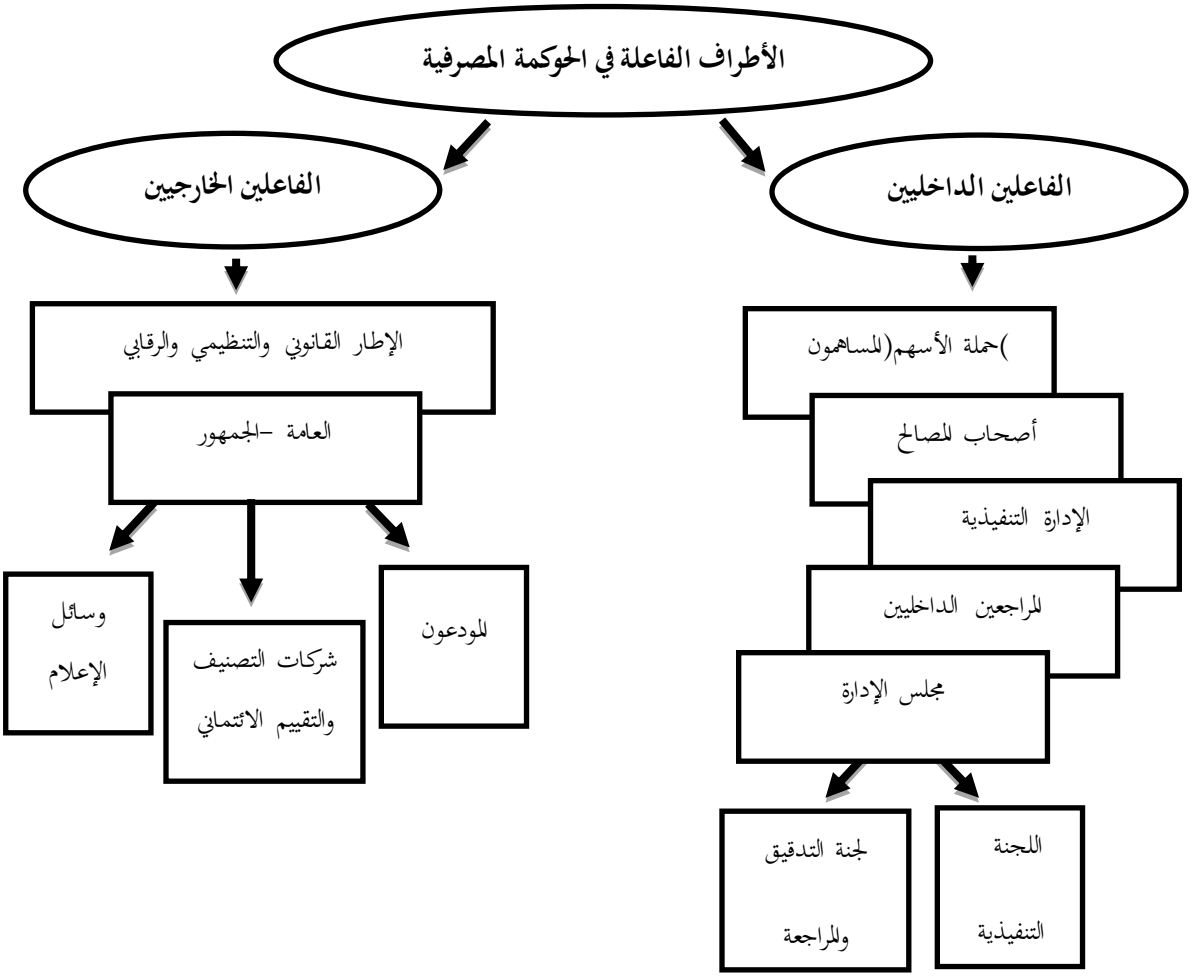
الفرع الثاني: السلطات الإشرافية: مراقبة إدارة المخاطر إن معاملات المصارف الكبيرة بالغة التعقيد ومن ثم يصعب تتبعها وتقييمها إذ يعتمد المشرفون بدرجة كبيرة على نظم الرقابة الإدارية الداخلية، وقد تسبب المدخل التقليدي للتنظيم والإشراف في بعض الأوقات في إحداث تحريفات في الأسواق المالية عن طريق تقديم حوافز سلبية للتهرب من تطبيق القواعد التنظيمية، بدلا من التشجيع على كفاية إدارة المخاطر المالية، ومنذ أواخر الثمانينات حدث إدراك متزايد بأن المدخل القديم للإشراف على المصارف لا يستطيع الصمود في وجه تحديات البيئة المصرفية المعاصرة والأسواق المضطربة، وفي بعض الجهات أدى هذا الإدراك إلى حدوث عملية مكثفة من التشاور بين السلطات التنظيمية والمصارف الساعية لإيجاد إطار قانوني من أجل التحول إلى مدخل موجه نحو السوق، وقائم على المخاطرة للإشراف على المصارف، ولإرساء مثل هذا الإطار يجب تحديد مسؤوليات مختلف الأطراف في عملية إدارة المخاطر بوضوح.

الفرع الثالث: المساهمون: يؤدي المساهمون دورا مهما في تقرير حوكمة المصارف، وذلك من خلال انتخاب المجلس الإشرافي والموافقة على مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والمراجعين الخارجيين، ويكون المساهمون في وضع يسمح لهم بتحديد توجه المصرف.[11]

ويمكن تقسيم الأطراف الفاعلة في تطبيق حوكمة المصارف إلى مجموعتين رئيسيتين، نوضحهما في الشكل الموالي:

[11] أحمد السيد كردي، متوفر على الموقع: http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/157496، تارخ الاطلاع 2023/02/25.

الشكل رقم 2: الفاعلين الأساسيين في نظام الحوكمة المصرفية



المصدر: المعهد المصرفي المصري، "نظام الحوكمة في البنوك"، مفاهيم مالية، العدد 06، القاهرة، مصر، ص02.

من خلال الشكل، يتمثل الأطراف الفاعلة في تطبيق الحوكمة المصرفية للحوكمة في الأطراف الآتي ذكرهم[12]:

أولا: الفاعلون الداخليون

1.المساهمون: وهم حملة الاسهم الذين يؤدون دورا هاما في مراقبة أداء البنوك كونهم يوفرون رأس المال الضروري ويملكون سلطة قوية فلهم صلاحية تعيين وفصل مجلس الإدارة كما أنه لا يمكن اتمام بعض الصفقات إلا بالموافقة.

2–أصحاب المصالح: هم الأطراف الذين لهم علاقة بالبنك وليس ان يكونوا من حملة الاسهم مثل المودعين،

[12] ختتوش خنان، مرجع سبق ذكره، ص 12.

عملاء البنك، العمال والموظفين داخل البنك، الموردين، المساهمين الحاليين والمتوقعين، المستثمرين ومؤسسات المجتمع المدني بصفة عامة، ومن اهتماماتهم الأولى ازدهار البنك لأن ذلك يحقق لهم مصالحهم؛

3.مجلس الإدارة :يتراس مجلس الإدارة رئيس يتم انتخابه من طرف أعضاء هذا المجلس الذي عليه أداء بعض المهام التي تمكن من تفعيل نظام الحوكمة داخل البنك، منها وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا، وضع سياسات التشغيل، تحمل المسؤولية، التأأد من سلامة موقف البنك. ويقوم المجلس بتكوين لجان لمساعدته على التأكد من سلامة إدارة البنك ومن بين هذه اللجان الأكثر تواجدا في كل البنوك تقريبا هي:

–اللجنة التنفيذية: يترأسها الرئيس التنفيذي وأعضاءها من كبار المديرين في البنك، مهمتها الاساسية تتمثل في التعامل مع المواضيع ذات الأثر الفعال في استراتيجية البنك وليس لها أي تدخل في اختصاص أي لجنة اخرى.

–لجنة التدقيق والمراجعة :هي لجنة مستقلة مهمتها الرئيسية تتمثل في المشاركة في إعداد التقارير المالية وعملية المراجعة الداخلية، والتأكد من الالتزام بتطبيق القوانين واللوائح وهي تعمل بشكل أساسي مع المراقبين والمشرفين.

–إضافة إلى لجان أخرى: بحيث تكون متخصصة، تشكلها بعض البنوك مثل لجنة الأجور والمكافآت، لجنة التعيينات، لجنة ادارة المخاطر.....الخ.

4.الادارة التنفيذية: يترأسها المدير التنفيذي الذي تتمثل مهمته في التعاون مع فريق الإدارة في إدارة النشاطات، والعمليات اليومية للبنك بالطريقة التي تتماشى مع السياسات الموضوعة من مجلس الإدارة. **5.المراجعين الداخليين:** لهم دور هام جدا في تقييم عملية إدارة المخاطر عن طريق قيامهم بكشف ومنع حالات الغش والتزوير وضمانهم لنزاهة ودقة التقارير المالية.

ثانيا: الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين

يمكن تقسيم الأطراف الخارجيين الذين لهم دور فعال في نظام الحوكمة في البنوك إلى قسمين رئيسيين:

1. الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي :يعتبر الإطار القانوني عنصرا جد هام وحيوي داخل البنك، بالإضافة

إلى الدور الرقابي للبنك المركزي والذي يحول الإطار العام له من السيطرة المطلقة إلى العمل على تشجيع إتباع السلوك الصحيح، إضافة إلى تغير دور الجهة الرقابية من التحكم في توجيه الائتمان إلى ضمان سلامة الجهاز البنكي، من أجل هذا قامت لجنة بازل للإشراف والرقابة البنكية من خلال إتفاقيتها بوضع مجموعة من الضوابط المحكمة فيما يتعلق بكفاية رأس المال، تركز القروض، إقراض الأطراف ذات الصلة والأطراف ذات العلاقة بالبنك (أصحاب المصالح،) تكوين المخصصات، تحصيل المدفوعات المستحقة، الإجراءات الخاصة بإعادة جدولة الديون، متطلبات السيولة والاحتياطي وإضافة لما سبق تطبيق الأساليب المتطورة للمراقبة المكتبية والميدانية؛

2.دور العامة (الجمهور): لهم دور جد فعال في تطبيق الحوكمة البنكية لأن على المتعاملين في السوق تحمل ما عليهم من مسؤوليات فيما يتعلق بالقرارات الخاصة باستثماراتهم، وحتى يستطيعوا فعل ذلك هم بحاجة لتوفر كل من الشفافية والإفصاح في كل المعلومات المالية وتقارير التحليل المالي، ويمكن تقسيمهم إلى:

- **المودعين** :دورهم الأساسي يتمثل في الرقابة على أداء الجهاز البنكي وفي قدرتهم على سحب مدخراتهم في حالة ما رأوا أن البنك أصبح يجازف بتحمل مخاطر كبيرة.
- **شركات التصنيف والتقييم الائتماني** :هي مؤسسات تساعد على دعم الالتزام في السوق تقوم بالتأكد من توفر المعلومات الضرورية لصغار المستثمرين الأمر الذي يزيد من درجة الشفافية في المعلومات المالية ودعم حماية المتعاملين في السوق.
- **وسائل الإعلام** :تساعد على نشر المعلومات اللازمة ورفع كفاءة العنصر البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق إضافة إلى تأثيرهم على رأس المال وذلك لقيامها بممارسة ضغوطات على البنك تجبره على ذلك.

المبحث الثاني: العوامل الداعمة للحوكمة المصرفية وأبعادها

سيتم في هذا المبحث التعرف على العوامل الأساسية التي تعزز التطبيق السليم للحوكمة وأبعاد تنفيذها.

المطلب الأول: العوامل الاساسية الداعمة للحوكمة المصرفية

حتى يتم التطبيق السليم للحوكمة المصرفية يجب توفر مجموعة من العناصر الرئيسية نوجزها فيما يلي[13]:

الفرع الأول: وضع أهداف استراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ تكون معلومة لجميع العاملين في البنك: لا يمكن لأي بنك ان يقوم بإدارة انشطته وعملياته بدون أن يكون له أهداف استراتيجية يريد بلوغها، إضافة إلى مجموعة من المبادئ التي تستعين بها الإدارة للوصول إلى هذه الأهداف. ومجلس الإدارة هو المسئول عن وضع استراتيجيات الأزمة لتوجيه وإدارة انشطة البنك، اضافة الى تطوير المبادئ التي يتبعها في الإدارة والتي يجب أن تضمن وضع حد للفساد المالي والاداري وكذلك منع تطبيق السياسات التي تؤدي إلى اضعاف كفاءة الحوكمة.

الفرع الثاني: 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.

الفرع الثالث:ضمان كفاءة اعضاء مجلس الإدارة: يجب ان يكون اعضاء مجلس إدارة البنك ذو كفاءة عالية وعلى دراية تامة بالدور الرئيسي لهم في عملية الحوكمة وأن لا يتأثروا بأية عوامل داخلية أو خارجية، ذلك كونه المسئول الأساسي عن العمليات التي يقوم بها البنك فيجب عليه متابعة اداء البنك وامتلاكه للمعلومات اللازمة والكافية التي تساعده على تحديد اوجه الخلل والقصور وبالتالي قدرته على اتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب.

[13] بريش عبد القادر، "التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006/2005، ص-ص 220-221.

الفرع الرابع: ضمان توافر مراقبة ملائمة لانشطة البنك بواسطة الإدارة العليا: بما ان لمجلس الإدارة دور رقابي تجاه أعضاء الإدارة العليا فهذا دلالة على اهمية الإدارة العليا في الحوكمة والتي يجب عليها ان تمارس الرقابة على المديرين التنفيذيين فيها مع الاخذ بين الاعتبار مايلي:

- تجنب التدخل المفرط في القرارات المتخذة من قبل المديرين التنفيذيين؛
- مراعاة المهارات والمعرفة اللازمة في مجال معين قبل تحديد المسؤولية فيه.

الفرع الخامس: الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون: إن للمراجعين دور حيوي وفعال في نظام الحوكمة مما يستوجب على كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا الاهتمام بشكل اكبر بعملية المراجعة ونشر الوعي باهميتها بين الاطراف العاملين بالبنك (العمال والموظفين)، وكذا العمل على دعم استقلالية ومكانة المراجعين الذين يقومون برفع تقاريرهم الى مجلس الإدارة او لجنة المراجعة التابعة له، بالتالي تتم الاستفادة الفعلية من النتائج التي تم التوصل اليها من قبل المراجعين.

الفرع السادس: ضمان توافق نظم الحوافز مع انظمة البنك: حتى يتم هذا التوافق يجب على مجلس الإدارة أن يصادق على الامكانات الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة العليا وغيرهم من المسئولين على بذل اقصى جهد لصالح البنك، مع وجوب وضع نظم الاجور في إطار السياسة العامة للبنك بحيث لا تعتمد على أدائه في الآجال القصيرة لتجنب ربط الحوافز بحجم المخاطر التي يتحملها.

الفرع السابع: 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 الامر الذي يؤدي بالمتعاملين للجوء إلى البنوك التي تطبق

الممارسات السليمة للحوكمة، والتي لديها الكفاية المالية اللازمة لذا يجب ان يشمل الافصاح والشفافية كل من هيكل مجلس الإدارة والإدارة العليا والمعلومات المتعلقة بنظام الحوافز الخاص بالبنك[14].

المطلب الثاني: أبعاد تنفيذ الحوكمة المصرفية

للتنفيذ الجيد للحوكمة في المصارف لابد من توفر بعدين اساسيين: بعد داخلي واخر خارجي، يتمثل البعد الخارجي في القواعد الاحترازية بينما البعد الداخلي فيتمثل في طريقة إدارة البنك.

الفرع الأول: البعد الخارجي: القواعد الاحترازية يمكن تعريف القواعد الاحترازية على انها جملة من التدابير التي تسمح بالتخفيض من أو التحكم في المخاطر الناجمة عن المكونات المختلفة للنظام المالي، ويجب أن توضع هذه القواعد بغرض تحقيق هدفين أساسيين وهما استقرار النظام المالي وحماية حقوق الدائنين، تهدف هذه القواعد الاحترازية إلى تحقيق التنسيق بين شروط المنافسة البنكية، تقوية السلامة البنكية وتطوير نشاط البنوك[15].

1.تحقيق التنسيق بين شروط المنافسة: إن الهدف الرئيسي لهذه القواعد هو انشاء وتعزيز المنافسة البنكية، لأن البيئة التنافسية تسمح للنظام البنكي بالتطور والمحافظة على استقراره وقوته.

2.تقوية السلامة البنكية: تعتبر النظم الاحترازية هدف بالغ الأهمية للوقاية من أي ازمة قد تسبب ضعفا للنظام البنكي، لهذا السبب قام المنظمون بانشاء معايير للرقابة بشكل دائم والمحافظة على استقرار النظام البنكي للحفاظ على الثقة في هذا النظام وتجنب الازمات التي تنتج عن العمليات البنكية.

3.تطوير نشاط البنوك: لقد اثرت موجة الابتكارات والتطورات المالية التي حدثت في هذه السنوات الأخيرة على وظائف البنوك، ظهور اسواق جديدة، عمليات جديدة، ممارسات بنكية جديدة...الخ، لذا يجب أن تتماشى

---

[14] بن علي بلعزوز، "**مداخل مبتكرة لحل مشاكل التعثر المصرفي: نظام حماية الودائع والحوكمة**"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 3، 2008، ص-ص:124-125.

[15] Houssem Rachidi, "**La gouvernance Bancaire :un Survey de littérature**", Université El Manar, Tunisia, PP : 10-12. Sur sit: http://ledecodeur.ch/wp_content/uuploads/2011/07.pdf

القواعد الاحترازية مع هذه التغيرات خاصة فيما يتعلق بتطور محاسبة العمليات، ولمواجهة ارتفاع المخاطر البنكية قامت السلطات الدولية مثل لجنة بازل للإشراف والرقابة المصرفية بوضع معايير للرقابة المصرفية والتي يجب على البنوك احترامها والعمل بها من اجل ضمان السيولة والملاءة المالية تجاه عملائها.

الفرع الثاني: البعد الداخلي (طريقة إدارة البنك): يتمثل البعد الداخلي للحوكمة المصرفية في الأساليب الإدارية التي تدار بها هذه الاخيرة، ويمثل مجلس الإدارة الآلية الداخلية، حيث يلعب دورا محوريا في رقابة الإدارة، حيث لم يعد مجلس الإدارة بعد يساهم في خلق القيمة فقط بل هو جهاز سلطة وسيطرة، والبحث عن الفرص وخلق معايير اجتماعية.

ولمجلس الإدارة دور رئيسي في رقابة الإدارة وهذا من شانه ان يخفض من تكاليف الوكالة وذلك بالحد من قدرة الإدارة العليا المسئولة عن وضع القرارات من ممارسة اي نشاط قد يضر بمصالح البنك ومصالح المساهمين واصحاب المصالح، ولذلك فان حجم وتشكيل المجلس يعتبر من السمات او الخصائص المهمة التي تؤثر على فاعليته وكفاءته في رقابة الادارة[16].

المبحث الثالث: المخاطر المصرفية وأنواعها

يلاحظ في الواقع العملي أن البنوك عرضة للعديد من المخاطر التي تؤثر سلبا في مردوديتها الأمر الذي جعل من موضوع المخاطر البنكية من الموضوعات المهمة جدا التي تشغل البنوك وتستحوذ على جل اهتمامها ولاسيما في أعقاب توالي الأزمات المالية والبنكية، بحيث أن تفعيل تطبيق الحوكمة في القطاع البنكي يؤدي إلى الإدارة الجيدة للمخاطر البنكية وبالتالي تقليلها إلى أدنى حد ممكن، وسنحاول من خلال هذا المبحث إبراز دور الحوكمة في إدارة المخاطر المالية.

[16] صلاح حسن، "**البنوك ومخاطر الأسواق المالية**"، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011، ص216.

المطلب الأول: مفهوم المخاطر المصرفية

يحدد مفهوم الخطر في كونه يتفق مع حالة عدم التأكد وعدم اليقين بسبب تغير الحالات وعدم الثبات، إلا أنه بالمستطاع وضع احتمالات اعتمادا على الخبرة السابقة والدراسات الإحصائية.

وفي مجال الإدارة المالية تعرف المخاطر بأنها التقلب في العوائد المستقبلية للقرارات المالية، وفي أغلب أدبيات الإدارة المالية يستخدم مصطلح المخاطر كمرادف لعدم التأكد، وكلاهما يتعلقان بالفرص الاستثمارية التي لا تكون عوائدها معروفة مسبقا، أما على صعيد الصناعة المصرفية، تعرف المخاطر، بأنها الانخفاض في القيمة السوقية للمؤسسة بسبب التغيرات في بيئة الأعمال[17].

وتعرف المخاطر البنكية بأنها الأثر السلبي على الأرباح نتيجة مصادر مختلفة لعدم التأكد والتي قد تؤدي إلى خسائر مالية سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة، ولذلك فإن مقاييس المخاطر التي يجب أن تأخذ في حسبانها هذه المصادر وتأثيرها على الربحية، يمكن القول أن المخاطر تكمن في عدم التأكد من الحدوث، فهناك مثلا عدم تأكد المقرض من استرداد القرض، وعدم تأكد المستثمر من مشروع ما، وبناء على ذلك يمكن القول بأنها كل عملية يتم تنفيذها في إطار عدم التأكد ينتج عنها ربح أو خسارة باحتمال معين[18].

ويمكن إعطاء تعريف شامل مما سبق، بحيث أن المخاطر المالية هي حالة عدم التأكد في استرجاع رؤوس الأموال المفترَضة، أو تحصيل أرباح مستقبلية متوقعة، وبالتالي فالمخاطر المالية المصرفية لصيقة بالعمل المصرفي عموما.

[17] حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص161.

[18] أحمد محمد مصبح، إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك العاملة في فلسطين وفق مستجدات اتفاقية بازل، رسالة ماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص19.

من خلال مفهوم المخاطر المالية المتعلقة بالعمل المصرفي، يقودنا هذا إلى معرفة العوامل المؤثرة فيها، حيث هناك العديد من العوامل التي تركت آثارا مهمة في مخاطر الأعمال البنكية نذكر منها[19]:

1.التغيرات التنظيمية والإشرافية: قامت العديد من الدول والتنظيمات المهنية المتخصصة بفرض العديد من القيود التنظيمية على عمل البنوك، وذلك للتقليل من مخاطر المنافسة فيما بينها، والمحافظة على حدود معقولة من المخاطر خوفا من الأزمات المالية، الأمر الذي كان له أثار إيجابية على المخاطر، ومثال ذلك ما قامت به اتفاقيات بازل المختلفة حول تحديد المخاطر المختلفة بالبنوك وكيفية قياسها والإشراف عليها؛

2.عدم استقرار العوامل الخارجية: أدى عدم استقرار الأسواق العالمية وعدم الاستقرار المستمر لأسعار الفوائد، وأسعار صرف العملات وابتداع البنوك لأدوات تغطية مستقلة خاصة بالشركات المتعددة الجنسيات إلى وجود مخاطر لم تكن موجودة سابقا مثل مخاطر السياسة ومخاطر أسعار الفائدة؛

3.المنافسة: تجبر المنافسة البنكية على تقديم أفضل الخدمات بأقل الأسعار، وهذا ما أثر سلبا خاصة مع توسع البنوك في تقديم التسهيلات الكثيرة مقابل اكتساب العملاء، حيث أدى ذلك إلى ازدياد المخاطر، ومثال ذلك مخاطر الائتمان؛

4.التطورات التكنولوجية: والتي تعتبر من العوامل الايجابية على مخاطر العمل البنكي، وذلك نتيجة لزيادة قدرة البنوك على تحديد مخاطرها، وإدارتها بطريقة أفضل ولكن نتج عن ذلك أيضا أثارا سلبية تمثلت بمخاطر التجارة الالكترونية.

[19] رزيق كمال، كورتل فريد، تسيير المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية-حالة البنوك الجزائرية-، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي حول: "إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة"، الأردن، يومي 16-17 أفريل 2007، ص3.

المطلب الثاني: المخاطر غير المالية

تختلف الأدبيات البنكية في تصنيفها لأنوع المخاطر التي تتعرض لها البنوك باختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين، حيث اتبع كل منهم تقسيما معينا لها، وسوف نحاول جمعها وتقسيمها من خلال مجموعتين وهما: المخاطر المالية والمخاطر غير المالية.

هي المخاطر التي تمس بصفة مباشرة الوضعية المالية للبنك، لذ فهي تتطلب رقابة وأشراف مستمرين من قبل الإدارة، ومن أهم أنوعها ما يلي:

الفرع الأول :خطر الائتمان: هناك من يسميه خطر القرض، خطر المتعاقد معه أو خطر العميل، وهو خطر يحدث نتيجة

نتيجة تخلف العملاء عن الدفع، أي نتيجة عدم قدرة المقترض على الوفاء بأصل القرض وفوائده أو إنه لا يرغب في ذلك، لآخر وهذا في الآجال المحددة للتسديد، ويتسبب العجز عن السداد في خسارة كلية أو جزئية لأي مبلغ مقرض إلى الطرف المقابل، وهو خطر قائم مهما كانت قيمة الدين أو صفة المتعاقد معه (أفراد، مؤسسات، بنوك، دول).

إن القياس الكمي لتأثير المخاطر الائتمانية ما يزال يشكل تحديا، فهو أهم خطر بالنسبة للبنك وأكثر ضررا وهذا الخطر قد يكون داخليا (خاص بالزبون)، وقد يكون خارجيا (أي متعلق بالعوامـــــل السياسية والاجتماعية للبلد أو بقطاع نشاط الشخص المقترض)، فكلما كانت الظروف المحيطة بالبنك غير مستقرة، والاجتماعية للبلد أو بقطاع نشاط الشخص المقترض)، فكلما كانت الظروف المحيطة بالبنك غير مستقرة، كلما كان هناك احتمال لارتفاعها[20].

[20] نفيسة محمد باشري، **إدارة الائتمان**، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، مصر، بدون سنة نشر، ص 235.

الفرع الثاني : خطر عدم السيولة: يعرف على أنه أزمة السيولة اللازمة لمواجهة طلبات السحب الكلية، أي احتمال عدم قدرة البنك على الإيفاء بالتزاماته المالية الجارية (الدائمة) عند استحقاقها، بسبب عدم القدرة على توفير التمويل اللازم أو الموجودات السائلة وقت الحاجة إليها، وتحقق خطر عدم السيولة يرجع لعدة أسباب نذكر منها[21]:

- ضعف تخطيط السيولة في البنك، مما يؤدي إلى عدم التناسق بين الأصول والالتزامات من حيث آجال الاستحقاق؛
- سوء توزيع الأصول على استخدامات يصعب تحويلها لأرصدة سائلة؛
- التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية إلى التزامات فعلية؛
- مساهمة بعض العوامل الخارجية كالركود الاقتصادي والأزمات الحادة في أسواق المال.

وهذا الخطر يتحقق بمجرد نقص السيولة، ولا يشترط أن يكون البنك في حالة انعدام تام لها (لأن نقص السيولة يكفي لعدم تلبية طلبات السحب كلها.

الفرع الثالث: خطر عدم الملاءة: تعرف الملاءة المالية بالرصيد الصافي للبنك، بمعنى الفرق الموجب بين قيمة استعمالاته والتزاماته، أما خطر عدم ملاءة البنك فهو" تلك الحالة التي يسجل فيها البنك عجز في أمواله الخاصة وذمته المالية إلى درجة يستحيل فيها تغطية المخاطر والخسائر المحتملة الوقوع، بحيث لا يتوفر لا على السيولة ولا على أصول أخرى يواجه بها خصومه، ويعتبر خطر عدم الملاءة المالية كنتيجة لمختلف المخاطر التي يتعرض لها البنك، بما في ذلك خطر القرض الذي ينجم عن فشل البنك في إسترداد أمواله، وخطر عدم السيولة التي تؤثر على رأسمال البنك واحتياطاته[22].

---

[21] زبير عياش، تأثير تطبيق اتفاقية بازل 2على تمويل للمؤسسات الصغيرة وللمتوسطة-حالة ولاية أم البواقي-، أطروحة دكتوراه، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2011، 2012، ص83.

[22] زبير عياش، **مرجع سبق ذكره** ، ص 86.

الفرع الرابع: خطر معدل الفائدة: هو الخطر المحتمل نتيجة التأثر سلبا بتقلبات أسعار الفائدة، ويذهب البعض الأخر إلى القول أن خطر سعر الفائدة هو الخطر الناتج عن تعرض المصرف للخسائر نتيجة لتحركات معاكسة في أسعار الفائدة في السوق، التي يكون لها أثر سلبي على عوائد المصرف والقيمة الاقتصادية لموجوداته، ويعد خطر معدل الفائدة بالنسبة لعدد كبير من البنوك ثاني أهم صنف من الأخطار بعد خطر القرض، حيث يقع نتيجة الحركات الحاصلة في أسعار الفائدة، والتي تنقص من هوامش الفائدة (أي الفوائد المدينة أقل من الفوائد الدائنة،) وتخفض قيمة الأصول أو الأدوات المالية في الميزانية وخارجها[23].

الفرع الخامس: خطر الصرف:

يعرف أنه ذلك الخطر المرتبط بتطور مستقبلي لسعر صرف عملة أجنبية يتحمله مالك أصل أو صاحب ديون أو حقوق مقيمة بتلك العملة، أي أنه الخطر الناتج عن التعامل بعملات أجنبية وحدوث تذبذب فـــــي أسعار العملات الأمر الذي يقضي الالمام الكامل والدراسة عن أسباب تقلب الأسعار[24].

الفرع السادس: خطر السوق: أسفر انخراط المصارف الكبرى في أنشطة التداول إلى تعرضها إلى خطر السوق، الذي يقصد به الخسائر الناتجة عن الحركات المعاكسة في أسعار ومعدلات السوق المالي أسعار الأصول ومعدلات الفائدة.

كما يتمثل خطر السوق في الانحرافات غير الملائمة للقيم السوقية، المتمثلة في سعر الفائدة ومؤشرات البورصة وسعر الصرف أو قيم مختلف الأصول، بمعنى أنه أوسع من خطر الصرف وخطر معدل الفائدة[25].

المطلب الثالث: المخاطر المالية

[23] المرجع نفسه ، ص 86.

[24] المرجع نفسه، ص 87.

[25] حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص61.

ينظر إلى المخاطر غير المالية على أنها مخاطر لا تتعلق بالعمليات المالية التي يمارسها البنك بل تتعلق مباشرة بالتسيير الداخلي وبتأدية وتقديم الخدمات البنكية، وهي لا تقل أهمية عن المخاطر المالية، كونها تؤثر في الوضعية المالية للبنك بصفة غير مباشرة. وعموما يمكن تقسيمها إلى:

1.المخاطر العملية: تشمل المخاطر العملية ذلك النوع من المخاطر المتولدة عن ضعف في الرقابة الداخلية للبنك، أو ضعف في كفاءة العاملين في البنك والأنظمة، أو حدوث ظروف خارجية، والتي تؤدي جميعها إلى خسائر غير متوقعة كما يمكن تعريفها على أنها: مجموعة المخاطر التي بطبيعتها تعرقل وتعيق حسن سير العمل في المنشأة بصفة تمس بأهدافها، ويترتب عنها أضرار يمكنها أن تؤثر في مردوديتها أو صورتها أو سمعتها. وهذه المخاطر العملية لا يمكن حصرها بحيث تختلف صورها وأنواعها باختلاف أجهزة البنك، وتنظيمه، كما تتسع باتساع حجم البنك إلى فروع كثيرة، الا أنها تجتمع في كونها تتعلق بالعمل اليومي للبنك، والمخاطر اليومية التي يواجهها أثناء معاملاته مع الزبائن والأخطاء التي قد يقع فيها مستخدميه[26].

2. المخاطر الاستراتيجية:

الاستراتيجية تعني قدرة صناع القرار على الموائمة بين الهدف والوسيلة، والمخاطر الاستراتيجية هي مخاطر حالية أو مستقبلية يكون لها تأثير على إيراد البنك نتيجة لاتخاذ قرارات خاطئة أو التنفيذ الخاطئ للقرارات، وعدم التجاوب مع متغيرات القطاع المصرفي، فهي مخاطر مرتبطة خصوصا بالقرارات المتخذة من طرف مسئولي البنك في مجال السياسة التجارية وهي صعبة التحديد، فكل تصرف أو موقف غير متوافق مع متطلبات البيئة يعرض البنك لخطر إستراتيجي ولخسائر كبيرة، إضافة إلى ذلك فالقرارات التي تكون متباينة ومتناقضة مع

[26] زبير عياش، مرجع سبق ذكره، ص 88.

الأهداف المرسومة والإستراتيجيات المتبعة، تعتبر من أهم المخاطر التي تهدد البنوك والمؤسسات المالية، إذ تتسبب في اختلال وضعيتها المالية، وقد تصل الى حد الإفلاس مما يستدعي ضرورة الاحتياط منها[27].

[27] Eric Lamarque, "**Gestion bancaire**", node & pearson, collection dirigée par Jérom caby, éducation France, 2003, P :67.

خلاصة الفصل:

مما سبق يمكن القول بأن حاجة البنوك للحوكمة المصرفية يمكن ترجمتها في متلازمتان اثنتان، أولهما يتعلق ببيئة الأعمال التي تنشط فيها المتسمة بدرجة مخاطر عالية للمتعاملين الاقتصاديين وهو ما يدفع الى ضرورة وجود مبادئ واعتبارات تضع إطارا دوليا لإدارة المخاطر وتقليلها وتعمل على مسايرة المتغيرات العالمية، لان القضية الأساسية في إدارة البنوك هي قضية ادارة المخاطر، لذا حاولت العديد من المنظمات وضع مبادئ ومعايير للحوكمة تساعد على ذلك منها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ولجنة بازل للرقابة المصرفية، اذ تقع مسؤولية تطبيق هذه المبادئ على مجلس الادارة في البنك من جهة، ومسؤولية إدارة المخاطر من جهة أخرى، بالإضافة إلى كل من الإدارة العليا ولجنة المخاطر.

أما الثانية فتتعلق بالحوكمة العامة، بمعنى أن الحوكمة البنكية ليست فقط مسؤولية المسيرين والمودعين بل نجد دور كذلك موظفي البنوك وممثليهم ووسائل الإعلام في المجتمع المدني وباقي الأطراف الأساسية الأخرى.

الفصل الثاني

استراتيجية الحد من المخاطر المالية في ظل حوكمة المصارف

تمهيد:

إن سلامة الاقتصاد الوطني وفعالية السياسة النقدية لأي دولة تعتمد على مدى سلامة الجهاز المالي وبالأخص سلامة الأجهزة المصرفية، حيث أصبحت الصناعة المصرفية ترتكز في مضمونها على فن إدارة المخاطر وذلك في ضوء ما شاهدته الصناعة البنكية من انفتاح غير مسبوق على الأسواق المالية العالمية والتطور السريع للتقدم التكنولوجي، ومن هنا تأتي أهمية إدارة المخاطر المصرفية، وذلك من أجل المحافظة على قوة وسلامة هذا الجهاز خدمة للاقتصاد الوطني ورفع كفاءة إدارة العمليات المصرفية حيث اهتمت المصارف بإنشاء جهاز الغرض منه قياس وتوجيه ومراقبة مخاطر المصارف المختلفة، ليس بهدف المساهمة في تقليل المخاطر بل يمتد دوره إلى المساهمة في اتخاذ القرارات المتوافقة مع سياسات المصارف واستراتيجياتها وتدعيم قدراتها التنافسية في السوق، ووضع سياسات احترازية ضد المساعدة في تسعير الخدمات المصرفية المختلفة مختلف أنواع المخاطر.

و سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: إدارة المخاطر المالية

المبحث الثاني: الحوكمة المصرفية وعلاقتها بالمعايير الدولية

المبحث الثالث: تجارب حوكمة المصارف في بعض الدول

المبحث الأول: إدارة المخاطر المالية

تختلف المصارف عن باقي الشركات لان انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا من الأشخاص ويؤدي الى إضعاف النظام المالي ذاته مما يكون له أثارا سيئة على الاقتصاد بأسره، وهو ما يلقى بمسؤولية خاصة على أعضاء مجلس إدارة المصرف، فتطبيق المصارف للحوكمة يؤدي إلى نتائج إيجابية متعددة.

المطلب الأول: ماهية إدارة المخاطر المالية

يحدد مفهوم الخطر في كونه يتفق مع حالة اللاتأكد في أن كلا منهما يحمل عنصر الشك وعدم اليقين في أحداث المستقبل، بسبب تغير حالات الطبيعة وعدم ثباتها، ولكن في حالة الخطر يستطيع متخذ القرار أن يضع احتمالات لحدوث حالات المستقبل اعتمادا على الخبرة السابقة والدراسات الإحصائية، وما إلى ذلك من معلومات تاريخية.

الفرع الأول: تعريف إدارة المخاطر المالية

المخاطر: "تنشأ عن حالة عدم التأكد المحيطة باحتمالات تحقق أو عدم تحقق العائد المتوقع على الاستثمار" ويمكن تعريفها كذلك بأنها "احتمال الخسارة في الموارد المالية أو الشخصية نتيجة عوامل غير منظورة في الأجل الطويل أو القصير أما المخاطرة المصرفية : " احتمالية تعرض المصرف إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها، تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين" ويمكن إعطاء تعريف أخر للمخاطر المصرفية: "هو حالة عدم التأكد تحصيل أرباح مستقبلية متوقعة" في استرجاع رؤوس الأموال المقترضة أو من خلال التعاريف السابقة يتضح أن الخطر لصيق بالعمل المصرفي سواء رغب المصرف أو لم يرغب وهذا التنوع مصادر الخطر.[28]

ورغم أن نشاطات الأعمال تتعرض دائما للمخاطر، فإن الدراسة الرسمية لإدارة المخاطر قد بدأت في أواخر

[28] حسبن بلعجوز، إدارة المخاطر البنكية والتحكم فيها، الملتقى الوطني بجامعة جيجل، 2005، ص 3.

النصف الثاني من القرن 20م، وتجسدت في ثلاث نظريات ألا وهي:[29]

- في عام 1959م أشارت دراسة **Markowitz**، إلى أن إحتيار المحفظة ماهي إلا معضلة تعظيم العائـــد المتوقع من هذه المحفظة وتخفيض مخاطرها، ويأتي العائد المتوقع الكبير الذي يقاس بالوسط الحسابي فقط بالدخول في مزيد من المخاطر. وعلى ذلك فإن المعضلة التي تواجه المستثمرين هي إيجاد التوليفة المثلى من المخاطر والعائد, وقد أشار تحليل **ماركويتز** كذلك إلى العناصر العامة والخاصة للمخاطر وانه يمكن تخفيض أثر المكون الخاص للمخاطر من خلال تنويع محفظة الاصول بينما يتحمل المستثمر العنصر العام في المخاطر، ومع ذلك فإن منهجه يواجه مشكلات عملية في حالة اشتمال المحفظة الإستثمارية على أصول كثيرة.

- في عام 1964م طور **Sharp** نموذج " تقييم الأصول الرأسمالية" وتناول فيه مفهومي "المخاطر العامة" و"المخاطر المتبقية". وتضم الصورة المطورة لهذا النموذج نموذج " العامل الوحيد للمخاطر" الذي يقيس درجة حساسية الاصول للتغيرات في السوق (معامل بيتا beta)، وفقا لهذا النموذج فبينما يمكن تشتيت المخاطر المتبقية بتنويع المحفظة فإن المعامل بيتا يقيس درجة حساسية المحفظة لدورات العمل المقاسة بمؤشرات إجمالية, ويؤخذ على هذا النموذج اعتماده على مؤشر واحد اتفسير المخاطر الكامنة في الأصول,

- أما نظرية مراجحة الاسعار التي تقدم بها Ross سنة 1976م، فقد ذهبت للقول بأن عددا من العوامل تؤثر في العائد المتوقع للأصول, وأثر هذا النموذج هو أن المخاطرة الإجمالية هي حصيلة جمع المخاطر المرتبطة بكل عامل من العوامل إضافة إلى المخاطر المتبقية. ولهذا يمكن أن نحدد لكل أصل من الاصول عددا من علاوات المخاطرة لتقابل معامل بيت لكل عامل من عوامل المخاطرة.

الفرع الثاني: مجالات تطبيق إدارة المخاطر:

عندما تطبق إدارة المخاطر في الامور المالية للسلطة فإنها تعتبر تقنية لقياس ومراقبة والتحكم في المخاطر

[29] خان طارق الله ، حبيب أحمد: إدارة المخاطر تحليل قضايا في الصناعة المالية الاسلامية، ورقة مناسبات رقم 5، الطبعة الاولى، البنك الإسلامي للتنمية، للمملكة العربية السعودية- جدة-، 2003، ص ص 34،33.

المالية والتشغلية، كما تظهر في إعداد موازنة السلطة، ومن مجالات تطبيق إدارة المخاطر ما يلي[30]:

أ. إدارة المخاطر على المستوى مؤسسي:

تعرف إدارة المخاطر في هذا المجال على أنها حدث أو ظرف محتمل يمكن أن يكون له تأثيرات سلبية على المؤسسة المعنية من حيث وجودها، مصادرها (سواء موظفين أو رأس المال)، المنتجات أو الخدمات، أوزبائن السلطة. كما وقد يكون هناك تأثير على المجتمع والبيئة المحيطة، وكذلك لكل خطر محتمل يمكن أن يكون هناك خطة مصاغة مسبقا للتعامل مع نتائجة الممكنة (وذلك لتأكيد حالة الطوارئ في حال أصبح الخطر مسؤولية قانونية).

تتضمن إدارة المخاطر النشاطات التالية:

– التخطيط لكيفية استخدام إدارة المخاطر في المشروع المعني، يجب أن تتضمن الخطة المهمات والمسؤوليات والنشاطات وكذلك الميزانية؛

– تعيين مدير المخاطر، وهو شخص يختلف عن مدير المشروع مهمته التنبؤ بالمشاكل التي يمكن أن تواجه المشروع، ومن اهم صفاته يجب أن تكون الشكوك صحيحة.

– الإحتفاظ بقاعدة بيانات للمخاطر التي يواجهها المشروع أول بأول، وهذه البيانات تشمل: تاريخ البداية، العنوان، وصف مختصر، الإحتمالية والأهمية.

– إيجاد قناة لإرسال التقارير يمكن من خلالها لأعضاء الفريق العاملين في غدارة المخاطر إرسال تقارير تتضمن تنبؤاتهم بأي مخاطر محتملة.

– إعداد خطط للتخفيف من حدة المخاطر التي اختيرت لتعالج بهذه الطريقة، والهدف منها هو وصف كيفية

[30] حميدي كلتوم، محاضرات في مادة تأمين وإدارة المخاطر المصرفية، تخصص مالية وبنوك، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2018/2017، ص 20.

– التعامل مع هذه المخاطر وتحديد ماذا ومتى وبمن وكيف يتم تجنب او تقليص نتائجها في حال أصبحت مسؤولية قانونية،

– إعداد ملخص عن المخاطر التي تمت مواجهتها وتلك المخطط لمواجهتها وفعاليتة نشاطات التخفيف والجهد المبذول في إدارة المخاطر.

ب.إدارة المخاطر واستمرارية العمل:

إن إدارة المخاطر والتخطيط للاستمرارية العمل هما عمليتين مربوطتين مع بعضهما البعض ولا يجوز فصليهما. فعملية إدارة المخاطر توفر الكثير من المدخلات لعملية التخطيط لاستمرارية العمل مثل: (الموجودات، تقييم الاثر، التكلفة، المقدرة،....إلخ). وعليه فإن إدارة المخاطر تغطي مساحات واسعة مهمة لعملية التخطيط لاستمرارية العمل والتي تذهب في معالجتها للمخاطر أبعد من عملية إدارة المخاطر.

إن إدارة المخاطر ما هي إلا ممارسة لعملية نظامية لطرق ذات تكلفة فعالة من اجل التقليل من أثر تهديد معين على المؤسسة، كل المخاطر لا يمكن تجنبها أو تقليص حدتها بشكل كامل وذلك ببساطة يعود لوجود عوائق عملية ومالية، لذلك على كل المؤسسات ان تتقبل مستوى معين من الخسائر (مخاطر متبقية)، بينما تستخدم إدارة المخاطر لتفادي الخسائر قدر الإمكان، فإن التخطيط لإستمرارية العمل وجدت لتعالج نتائج ما يتبقى من مخاطر، وتكمن أهميتها في أن بعض الحوادث التي ليس من المحتمل أن تحدث قد تحدث فعلا، إن كان هناك وقت كاف لحدوثها، وإن عملية إدارة المخاطر هي ذلك الفرع من علوم الاقتصاد الذي يتعلق بالجوانب التالية:

– المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح المودعين، والدائنين والمستثمرين،

– إحكام الرقابة والسيطرة على المخاطر الائتمانية وغيرها من أدوات الاستثمار؛

– تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر وعلى جميع مستوياتها، وتقوم إدارة المنشآت، والعمليات التي تقوم بها يوما بيوم.

– العمل على الحد من الخسائر وتقليلها إلى أدنى حد ممكن وتأمينها من خلال الرقابة الفورية أو من خلال تحويلها إلى جهات خارجية إذا ما انتهت إلى ذلك إدارة المنشأة، ومدير إدارة المخاطر.

– تحديد التصرفات والإجراءات التي يتعين القيام بها فيما يتعلق بمخاطر معينة للرقابة على الأحداث والسيطرة على الخسائر.

– إعداد الدراسات قبل الخسائر أو بعد حدوثها وذلك بغرض منع أو تقليل الخسائر المحتملة، مع محاولة تحديد أية مخاطر يتعين السيطرة عليها واستخدام الادوات التي تعود إلى دفع حدوثها، أو تكرار مثل هذه المخاطر؛

– حماية صورة المنشاة بتوفير الثقة المناسبة لدى المودعين والدائنين، والمستثمرين بحماية قدراتها الدائمة على توليد الأرباح أو عدم تحقيقها.

وعليه نستنتج أن فن إدارة المخاطر هو إيجاد التوازن بين الالتزام بالقواعد المقيدة للمخاطرة، والقدرة على تنمية الأعمال، وبين الإفصاح عن المخاطر، وحوافز الإدارة السارية داخل المنظمة، وفي النهاية تعتمد كفاءة مراقبة المخاطر بدرجة عالية على أدوار وتأثير وحدات الأعمال ووحدة الرقابة على المخاطر[31].

الفرع الثاني: وظائف إدارة المخاطر المصرفية

وبناء على ذكر نجد أن عملية إدارة المخاطر تهدف في قياس المخاطر بغية مراقبتها والتحكم فيها وصولا إلى المفاضلة المثلى بين العائد والمخاطرة.وهذا يدل على أن القدرة على إدارة المخاطر تساعد المصرف على تنفيذ عدة وظائف هامة، تتمثل فيما يلي:[32]

أ. تنفيذ الاستيراتيجية وتنمية الميزة التنافسية:

وتُدار كما يلي:

[31] حماد طارق عبد العال، إدارة المخاطر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 212.

[32] المرجع نفسه، ص 213.

– **تنفيذ الاستيراتيجية:** إدارة المخاطر تزود المصارف القدرة على تحديد سياسة أعماله، من خلال التعرف على التقلبات المحتملة والمسيطرة على حالات عدم التأكد المحيطة بالمكاسب المحتملة.

– **الميزة التنافسية:** التحكم في المخاطرة يعد عاملا رئيسيا في ربحية المصرف وكسبه للميزة التنافسية وتنميتها، وذلك من خلال التحكم في التكاليف المستقبلية التي تساهم في الدخل الحالي والمستقبلي.

ب. المخاطرة والقدرة على الوفاء بالالتزامات:

عملية إدارة المخاطر تمكن من قياس مدى كفاية رأس المال، والقدرة على الوفاء بالالتزامات، من خلال تقديره قيمة الخسائر المحتملة. والتي يمكن استيعابها بواسطة رأس المال لتفادي الإعسار ذلك ومن خلال هذه الأخيرة يغطي رأس المال الانحرافات السلبية للخسائر غير المتوقعة التي تفوق رأس المال، وهذه الخسائر ينجم عنها العجز على الدفع. وعليه فإن مخاطر القدرة على الوفاء بالالتزامات هي نتيجة مشتركة لكل أنواع المخاطر التي تم تحملها ورأس المال المتاح.

ج. رفع التقارير عن المخاطر ومراقبتها:

تسمح عملية إدارة المخاطر بتوفير معلومات واضحة وشاملة عن المخاطر. فإقبال المصرف على تحمل المخاطر ينبغي أن يكون منطلقا من سياسة كفاءة مراقبة المخاطر، التي تمكن المصرف من التقدير الجيد للقرار الائتماني حسب العائد والمخاطرة.

د. إدارة المحافظ:

إدارة المصارف للمحافظ المصرفية ذات فاعلية محدودة رغم إتباعها لمبادئ التنويع، فتطور إدارة المحافظ متصلة بالمعاملات المصرفية.

يمكن تلخيص قياس المخاطر المصرفية وإدارتها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 1: قياس وإدارة المخاطر المالية

المخاطر المالية	المقاييس التقليدية	المقاييس الحديثة	أساليب إدارة المخاطر
مخاطر الائتمان	– متوسط القروض/الأصول – القروض غير المسددة /إجمالي الخسائر – احتياطي خسائر القروض/ القروض	–درجة تركز القروض –معدل نمو القروض –معدلات لإقراض المرتفعة –الاحتياطات/القروض غير مسددة	–تحليل الائتمان –توثيق الائتمان – رقابة الائتمان –تقييم خاص للمخاطر الائتمانية.
مخاطر سعر الفائدة	–الأصول الحساسة لسعر الفائدة/الخصوم الحساسة لسعر الفائدة – الفجوة	– سلسلة الفجوات – تحليل التدفق – الفجوات المتراكمة	– إدارة الفجوات المتحركة – تحليل التدفق
مخاطر السيولة	–القروض/الودائع – الأصول السائلة/الودائع	–تكاليف الإقراض/الأصول السائلة – الاقتراض/الودائع	–خطة السيولة – خطة سيولة للطوارئ – نموذج التكلفة – تطوير مصادر التمويل
مخاطر التشغيل	–حق الملكية/الودائع –حق الملكية/الأصول – حق الملكية/الأصول	–الأصولالخطرة/حق الملكية – النمو في الأصول بالمقارنة في حق الملكية	– تخطيط رأس المال –سياسة لتوزيع الأرباح – ملائمة رأس المال.

المصدر: حماد طارق عبد العال، **إدارة المخاطر**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 240

المطلب الثاني: استراتيجية المخاطر المالية

تواجه المؤسسات المالية بعض المخاطر منها المالية والغير المالية، وكل هذا يتطلب وجود إدارة تقوم بغدارتها ضمن منهج متكامل يقوم على تصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها تقليل إمكانية حدوث الخسارة أو ألأثر المالي المترتب عليها إلى الحد الادنى، كما أن هناك مخاطر لا يمكن التخلص منها او تحويلها لذا يجب على المصرف تحملها، ومنها يجب معرفة العمليات إدارة المخاطر وأدوات الحد منها.

الفرع الأول: إدارة المخاطر الائتمانية

كل إقراض يتضمن درجة من المخاطر وبما ان الإئتمان يتضمن في كل حال من الاحوال تأجيل الدفع والوعد به في المستقبل، لهذا يجب دراسة ادارة المخاطر الإئتمانية من خلال معرفة مفهومها وإدارتها.

تعد مخاطر الإئتمان أمر لا مفر منه كنتيجة لعملية الإقراض، كما ان كل بنك يتحمل درجة من الخطر في منحه الإئتمان وبدون استثناء يحقق كل بنك مخاطر القروض عندما يفشل في استرداد قرضه، وأن خطر الائتمان يعني تخلف العملاء عن الدفع او عجزهم عن السداد أو خسارة كلية أو جزئية لأي مبلغ مقرض إلى الطرف المقابل.[33]

وتبقى دائما المخاطر الائتمانية محتملة وأسباب ذلك متعددة ويمكن تقسيمها إلى ما يلي:[34]

- ✓ **المخاطر العامة:** تتمثل في المخاطر الناجمة عن عوامل خارجية يصعب التحكم فيها كالوضعية السياسية والاقتصادية للبلد الذي يمارس فيه المقترض نشاطه أو ما يعرف بخطر البلد، بالإضافة إلى العوامل الطبيعية التي تتمثل في الكوارث مثل الفياضانات، الزلازل.....إلخ.
- ✓ **المخاطر المهنية:** هي المخاطر المرتبطة بالتطورات الحاصلة والتي يمكن ان تؤثر في نشاط قطاع اقتصادي معين، كالتطورات التكنولوجية ومدى تاثيرها على شروط ونوعية وتكاليف الانتاج، والتي تهدد المنظمات التي لا تخضع للتحديث المستمر بالزوال من السوق وعدم قدرتها على التسديد.
- ✓ **المخاطر الخاصة والمرتبطة بالقرض:** وهو الخطر الاكثر انتشارا وتكرار والأصعب للتحكم فيه، نظرا لاسبابه المتعددة والكثيرة والتي تؤدي إلى عدم التسديد، ويمكن تقسيمه إلى عدة مخاطر:

[33] بلعزوز علي، وآخرون، إدارة المخاطر ، دار الوراق، الاردن، 2013، ص 124.

[34] محمد مطر، التحليل المالي والإئتماني – الاساليب والأدوات والإستخدامات العملية- ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 360.

✓ **الخطر المالي**: يتعلق أساسا بمدى قدرة المنظمة على الوفاء بتسديد ديونها في الآجال المتفق عليها، ويتم تحديد ذلك وهذا من خلال تشخيص الوضعية المالية لها، وهذا بدراسة الميزانيات، وجدول التمويل وجـــدول حسابات....إلخ، وهذا بالإعتماد على كفاءة وخبرة موظفي المصرف؛

✓ **مخاطر الإدارة**: هي المخاطر المرتبطة بنوعية الإدارة، والتي نقصد بها خبرة وكفاءة مسيري المنظمة المقترضة وأنماط السياسات التي تتبعها في مجالات التسعير وتوزيع الأرباح، وكذلك النظم المطبقة في مجال الرقابة على المخزون، والرقابة الداخلية والسياسات المحاسبية التي تطبقها، لأنه عدم وجود موظفين وذوي خبرة لدى المقترض يمكن ان يؤدي إلى عدم الإستغلال الكفء للاموال المقترضة.

✓ **الخطر القانوني**: وهو يتعلق أساسا بالوضعية القانونية للمنظمة ونوع نشاطها الذي تمارسه، ومدى علاقتها بالمساهمين بحيث يؤدي بالمصرف إلى انخفاض أموالها أو تزايد في التزاماتها بصورة مفاجئة، وهذا ناتج عن عدم توافر المعلومات والقواعد القانونية أو عدم ملاءمتها أو التزامها أو لعدم كفاية المستندات القانونية

تبدأ عملية معالجة المخاطر على وفق الآتي[35]:

– **تحصيل القروض**: تعتمد وظيفة التحصيل على عدة ركائز تتمثل في:

- رد الفعل الذي يعتبر العامل الأساسي لنجاح وظيفة التحصيل، لأنه يمثل سرعة رد الفعل للبنك على حالات حدوث الخطر، لذا ينبغي على المصارف أن تهتم بعامل الزمن؛
- الإستمرارية في معالجة حالات عدم الدفع، إذ يجب على المصرف أن يتجنب الإنقطاع في عملية التحصيل؛
- التصاعد يتمثل في تصاعد الغجراءات الجبرية واساليب الإكراه القانونية للزبون.

[35] حميدي كلثوم، مرجع سبق ذكره، ص 31.

– **إدارة الحسابات:** يقوم المصرف بإدارة الحسابات من اجل اجتناب زيادة المخاطر المرتبطة سواء يتجاوز الرخصة المقدمة مسبقا لجعل الحساب مدينا.

– **معالجة القرض:** يتم إقتطاع مستحقات القرض من حساب الزبون بطريقة آلية، على أن تجري بصفة يومية مراقبة الحساب، بحيث يتم تنظيم عملية الإقتطاع على كل مستحقات المصرف وفقا لما توفر في حساب الزبون.

كما تبدأ عملية التحصيل من خلال وحدات المصرف، كما انهما تتدخل هاتان الوحدتان في تسيير الخطر في المصرف وعملية تحصيل القرض.

والمتمثلة فيما يلي:

وحدة التحصيل الودي (مصلحة المخاطر)؛

وحدة التحصيل القانوني (مصلحة المنازعات).

الفرع الثاني: إدارة مخاطر سعر الفائدة

يقوم التحليل التقليدي بمقارنة حساسية دخل الفائدة للتغيرات التي تطرأ على العوائد الأصول مع حساسية مصروفات الفائدة للتغيرات التي تطرأ على تكلفة الفوائد للخصوم والهدف من ذلك هو تحديد مدى تغيير دخل الفائدة الصافي مع التحركات التي تطأ على المعدلات الفائدة السوقية، كما تشير مخاطر سعر الفائدة إلى التغيير الأساسي في صافي دخل الفائدة المصرف والقيمة السوقية لحقوق الملكية بالمقارنة بالتغيرات التي تحدث في معدلات الفائدة السوقية، إن هذا يشمل التركيب الإجمالي لمحفظة المصرف والتركيز على مواعيد إستحقاق الأصول والخصوم والإستمرارية، وكذلك التغييرات الأساسية التي تطرأ على معدلات الفوائد.

تنشأ مخاطر أسعار الفائدة نتيجة التحركات غير المواتية لأسعار الفائدة، وتنشأ هذه المخاطر نتيجة تقلبات معدلات العائد سواء المعاملات بالعملة المحلية أو بالعملات الأجنبية، وتتصاعد هذه المخاطر إذا لم يتوفر بالمصرف نظام للمعلومات المحاسبية يتيح للقائمين على إدارتها المعلومات التالية:[36]

- ✓ معدل تكلفة مصادر الاموال ومعدل العائد على الإستخدامات؛
- ✓ معدل حساسية هيكل معدلات العائد الناتج من الفجوة بين أجال الموارد والإستخدامات؛
- ✓ الهامش بين تكلفة الاموال والعائد منها ومدى استقرار وثبات هذا الهامش.

ويعتمد قياس خطر سعر الفائدة وفقا لمتطلبات لجنة بازل على عنصرين ألا وهما:[37]

– **مخاطر محددة ناشئة من مصدر الاداة نفسها:** وهي انعكاس لطبيعة المصدر والجدارة الإئتمانية حيث تعطي أوزان المخاطر التالية:

- ➢ للحكومة صفر %؛
- ➢ للجهات المؤهلة مثل وحدات القطاع العام، بنوك التجارية، أي جهات لها درجة إستثمارية من AAA إلى BBB حيث تعطي الاوزان التالية:[38]

X 0,25% لأقل من 6 شهور؛
X 1% من 6–24 شهر؛
X 1,6% أكثر من سنتين؛

- ➢ للجهات الأخرى تعطي أوزان مخاطر 8%.

– **مخاطر السوق العامة:** ويوجد لإحتسابها طريقتين ألا وهما:

✓ **الطريقة الناضجة (Maturity Method)** : وهي تهتم بتواريخ استحقاق الورقة؛

---

[36] سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك: منهج علمي وتطبيق عملي، دون طبعة، دار المعارف بالإسكندرية، مصر، 2005، ص116.

[37] سمير الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 48.

[38] المرجع نفسه، ص 48

✓ **الطريقة الزمنية (Duration Method)**: تهتم بالتاريخ الذي تحقق فيه الورقة القيمة الإستردادية لها قبل تاريخ الإستحقاق.

وتحتسب مخاطر أسعار الفائدة كمجموع للمخاطر المحددة المتعلقة بمصدر الأداة والجدارة الإئتمانية لها والمخاطر العامة المتعلقة بالسوق.

الفرع الثالث: إدارة مخاطر السيولة

هي المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المصرف جراء تدفق غير متوقع لودائع عملائه للخارج بسبب تغير مفاجئ في سلوك المودعين و مثل هدا الوضع يمكن أن يفرض على المصرف نشاطا غير اعتيادي في التمويل قصير الأجل لإعادة تمويل الفجوة الناجمة عن نقص السيولة في السوق النقدية بأسعار مرتفعة.

تعرف مخاطر سيولة السوق على أنها مخاطر نشاط المصرف في سوق غير سائلة حيث يؤثر المصرف على أسعار هده السوق بشكل مباشر وفي مثل هده الحالة لا يمكن إجراء العمليات التي تم التخطيط لها في الوقت الذي حدد لها سلف[39].

وتنطوي إدارة مخاطر السيولة في المصرف على وضع عدة حدود:[40]

- حدود الزيادة التراكمية للالتزامات المستحقة على الأصول في المدى القصير؛
- حدود الاعتماد على التمويل القصير الأجل؛
- المتطلبات القانونية كالحفاظ على الحد الأدنى من نسبة أدوات الدين العام إلى الودائع بالعملة المحلية؛
- يرفع تقرير للوضع العام للسيولة بصفة دورية كأحد متطلبات المصرف المركزي؛
- يتعين مراقبة استحقاقات كافة فئات الأصول والالتزامات.

[39] سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك، منشأة المصارف، الإسكندرية، 2005، ص 211.
[40] المرجع نفسه، ص 212.

ومن جهة أخرى يتعين على المصرف أن يحرص في مجال مخاطر السيولة على تحقيق هدف رئيسي وهو التقيد بالمتطلبات القانونية للبنك المركزي، كما يجب أن تقضي إستراتيجية المصرف باستقطاب أرصدة مستقرة وتخفيض تكلفة التمويل إلى أقل ما يمكن.

وهذا ووفقا للتطورات المصرفية الحديثة فقد قامت السلطات النقدية الرقابية في الدول المتقدمة بمطالبة المصارف لديها بإتباع أسلوب حديث لقياس نسبة السيولة لديها بهدف قياس وإدارة مخاطر السيولة والحد من أية مشاكل تتعرض لها المصارف نتيجة لتعرضها لمشاكل السيولة، والأسلوب الحديث المشار إليه هو نظام السيولة وفقا لسلم الاستحقاقات الذي يسمح بتخصيص التدفقات النقدية المستقبلية الداخلة لمقابلة التدفقات النقدية الخارجة خلال فترات معينة من الزمن، كما أن مخاطر السيولة تقاس بمقارنة الفرق بين الأصول المشكلة للسيولة والقروض قصيرة الأجل/ إجمالي الودائع.

الفرع الرابع: إدارة مخاطر التشغيل

تنشأ هذه المخاطر بسبب الاختلال الوظيفي في نظم المعلومات وضعف إجراءات الرقابة والضبط الداخلي في المصارف، فهذه الضوابط تعمل على التأكد أن المصرف يقوم بعملياته بشكل حذر بما يتفق مع السياسات والاستراتيجيات التي يضعها مجلس الإدارة[41]، وتنتج مخاطر التشغيل بسبب احتمال حدوث خسائر ناجمة عن عدم كفاءة أو(فشل العمليات الداخلية –الموظفين–الأنظمة) أو ناتجة عن حوادث خارجية.

تتمثل الإجراءات والسياسات لعملية إدارة المخاطر التشغيلية فيما يلي: [42]

– العمل على تطبيق قرارات مجلس النقد؛

– تفهم وإدارة وتجنب خسائر التشغيل؛

[41] حماد طارق عبد العال، ، مرجع سبق ذكره، ص 208.

[42] Khlil Alchammae .Bis International Convergence of capital Measurement and Standar. 1988.P.22.

– المحافظة على سمعة المصرف وثقة العملاء؛

– التأكد من موظفي المصرف يتفهمون وجود هذه المخاطر؛

– وضع خطط وبرامج لمواجهة الحالات الطارئة؛

–اتخاذ إجراءات فعالة بشأن الرقابة الداخلية و مراجعة الحسابات.

– مراجعة خسائر التشغيل (الغرامات–السرقات–عمليات الغش– تكلفة تبديل أو إصلاح الكمبيوتر–فوائد نتيجة التأخر بعملية الدفع)والقيام بتحليلها ومعرفة أسبابها والعمل على تخفيفها.

– فصل الصلاحيات لتنفيذ عملية مصرفية كاملة أي الفصل بين موظفي التنفيذ؛

– يجب أن تتطابق جميع مستندات عقود العملاء مع تعليمات المصرف؛

–تأسيس قاعدة للبيانات تعني بجمع كافة المعلومات المتعلقة بحوادث تشغيلية أو بالخسائر الناجمة عنها والتي من شأنها المساعدة على تقديم توصيف واضح و دقيق لطبيعة المخاطر التشغيلية التي يتعرض لها المصرف والتي يمكن الاستفادة منها مستقبلا في قياس المخاطر التشغيلية.

كما على مجلس الإدارة والإدارة العليا أن يقوما بتطوير سياسات عامة وخطط لإدارة مخاطر التشغيل، وحين أن مخاطر التشغيل قد تنشأ نتيجة للأخطاء البشرية، أو بسبب النظم المتبعة أو التقنية، فإن إدارة هذه المخاطر على درجة من الصعوبة وتحتاج الإدارة العليا أن تؤسس لمعايير إدارة المخاطر ولمواجهات واضحة يتم تطبيقها للتقليل من مخاطر التشغيل، ولإيجاد هذه المعايير والمواجهات يجب أن تؤخذ في الحسبان كل ما له صلة بمخاطر التشغيل مثل العاملين في المصرف والتقنية المتبعة وضوابط العمل.[43]

[43] حميد كلتوم، **مرجع سبق ذكره**، ص45.

المطلب الثالث: كيفية الحد من المخاطر المالية

تأخذ الحد من المخاطر المالية استراتيجيات واساليب حديثة كما تبنى أدوات كثيرة لتحليل المخاطر, والعنصر المهم في إدارة المخاطر هو فهم المفاضلة بين المخاطرة والعائد، فالعائد المتوقع يزداد مع زيادة المخاطر، وطالما أن الهدف من المؤسسات المالية هو زيادة صافي العائد على أسهم المساهمين، فإن إدارة المخاطر المرتبطة بتعظيم العائد هي من الوظائف المهمة لهذه المؤسسات. وتقوم بهذا الدور من خلال التنويع الكفء للمخاطر الخاصة واختزال وتحويل المخاطر العامة.

ظهرت مؤخر العديد من أدوات قياس المخاطر و الحد من آثارها .ويتم استخدام بعض هذه الأدوات لرصد مخاطر محددة بينما تسخدم أدوات أخرى للتعامل مع مجمل المخاطر التي تتعرض لها المنشأ . وفي هذا الجزء من الدراسة سيتم استعراض بعض الأدوات المعاصرة التي تستخدمها المؤسسات المالية العريقة.

الفرع الأول: تحليل الفجوة

هو أداة لإدارة مخاطر سعر الفائدة بالإعتماد على الميزانية، وترتكز هذه الأداة على التقلبات المحتملة في الدخل من أسعار الفائدة خلال فترات زمنية محددة، هنا يتم إعداد جدول توزع فيه الأصول والخصوم وكذلك الأرصدة خارج الميزانيات الحساسية لتغير أسعار الفائدة، وفق آجالها إذا كانت أسعار الفائدة ثابتة أو وفق مواعيد إعادة تسعيراها إذا كانت الأسعار متغيرة .وتبعا لذلك ،تستخرج مؤشرات الحساسية العائدات والقيمة الإقتصادية للأصول و الخصوم نحو سعر الفائدة، حيث تركز نماذج الفجوة على إدارة صافي الدخل من الفائدة على مدى فترات زمنية مختلفة. وبعد اختيار هذه الفترات الزمنية، يتم توزيع الأصول و الخصوم إلى مجموعات وفق آجالها إن كانت على أساس سعر الفائدة الثابت أو وفق أقرب فترة زمنية يتم خلالها إعادة تقييم هذه الأصول الخصوم إن

كانت على أساس سعر الفائدة المتغير، ويطلق على الأصول أو الخصوم إن يعاد تقييمها الأصول أو الخصوم ذات الحساسية نحو سعر الفائدة، وتساوي قيمة الفجوة الفارق بين تلك الأصول و الخصوم كما هو مبين[44]:

$$GAP=RSAs-RSLs$$

RSAs و RSLs إلى الأصول و الخصوم ذات الحساسية تجاه سعر الفائدة على التوالي.

الفرع الثاني: تحليل الفترة–الفجوة

هو أحد المقاييس مخاطر سعر الفائدة و طريقة الأخرى لإدارة صافي الدخل الناتج من أسعار الفائدة ، و ذلك بالأخذ بعين الإعتبار كل واحد من التدفقات الواردة و الخارجة. و هو قياس لمتوسط آجال التدفقات النقدية مرجحة بقيمتها و أجلها. وهي تمثل متوسط الفترة المطلوبة لإسترداد الأموال المستثمرة و الصيغة الموحدة لاحتساب الفترة هي:[45]

$$\mathbf{D} = \frac{\sum_{r=1}^{n} \mathbf{CFt} \times \mathbf{t} \times (\mathbf{1}+\boldsymbol{i}) - \boldsymbol{t}}{\sum_{r=1}^{n} \mathbf{CFt} \times (\mathbf{1}+\mathbf{i})^{-t}}$$

حيث أن CFt تمثل قيمة التدفقات النقدية في الزمن (t) وهو عدد الفترات التي ياتي فيها التدفق النقدي من الأداة المالية .وتمثل (i) العائد على الأداة المالية حتى نهاية مدتها.

وتعكس الفجوة الزمنية (DGAP) الاختلافات في المواقيت النقدي للأصول والخصوم، وتحتسب بالطريقة التالية:

$$DGAP=DA-uDL$$

[44] حميدي كلتوم، مرجع سبق ذكره، ص 46.

[45] –طارق الله خان ،حبيب أحمد :إدارة المخاطر (تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية)، البنك الإسلامي للتنمية المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، جدة ،المملكة العربية السعودية، 1423هـ.2003م، ص ص 47 – 48.

أي أن الفجوة الزمنية = متوسط فترة الأصول DA ناقصا حاصل ضرب متوسط فترة الخصوم DL في معدل الخصوم /الأصول u.

ويلاحظ أن ارتفاع معدل الخصوم/الأصول u يعني زيادة معدل الدين.

RSLs: الخصوم والأصول ذات الحساسية تجاه سعر الفائدة على التوالى

الفرع الثالث: قيمة المخاطر المخاطر بها

هي إحدى الأدوات الجديدة لإدارة المخاطر .وتكشف هذه الأداة عن مقدار خسارة المنشأة أو أرباحها خلال فترة زمنية محددة و باحتمال معين.

تختصر طريقة القيمة المخاطر بها المخاطر المالية الكامنة في المحفظة الاستثمارية في رقم بسيط. ومع أن هذه الطريقة تستخدم لقياس مخاطر السوق بصورة عامة،فهي تضم مخاطر أخرى مثل مخاطر تغير أسعار العملات الأجنبية، وأسعار السلع والأسهم .ويمكن احتساب المخاطر وفق الأداة بعدة طرق.و سنقوم فيما يلي بعرض المفهوم الأساسي لأداة القيمة المخاطر بها، وطريقة حسابها:

A_0، مقدار من المال تم استثماره بمعدل عائد (r) بحيث أنه وبعد سنة تصبح قيمة المبلغ المستثمر(المحفظة)، هي:

$$\mathbf{A=A_0(1+r)}$$

معدل العائد المتوقع من المحفظة هو(μ) مع انحراف معياري يساوي (σ).وأداة القيمة الخاطر بها تجيب عن السؤال الخاص بمقدار الخسارة في المحفظة خلال فترة معينة .ولاحتساب هذه الخسائر نفترض توزيعا معينا لاحتمالات العوائد r على المحفظة الاستثمارية و نختار بعد ذلك درجة الثقة و لنقل 95% و تخبرنا طريقة قيمة المخاطرة عن حجم الخسائر في حدود درجة الثقة c خلال فترة معينة .بمعنى آخر نريد أن نعرف الخسارة التي

يكون إحتمالها يساوي c-1 بالمائة من احتمالات الخسائر خلال فترة معينة و نلاحظ أن هناك معدل عائد r^* على الأصول مقابل الخسارة A^*.[46]

المبحث الثاني: الحوكمة المصرفية وعلاقتها بالمعايير الدولية

تتميز المصارف بخصائص وسمات تجعل منها أداة مهمة في دفع التنمية الاقتصادية وتتطلب لذلك معاملة مميزة عن باقي الشركات غير المصرفية خاصة فيما يتعلق بإدارة المخاطر التي تتعرض لها ومن خلال المبحث سنتطرق إلى أهم النقاط في إدارة المخاطر.

المطلب الأول: علاقة الحوكمة بإدارة المخاطر المصرفية

الفرع الأول: مسؤولية المجلس المتعلقة بإدارة المخاطر

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[47]:

- ✓ صياغة استراتيجية 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 رأس المال المطلوب للتشغيل الأمن للمصرف؛
- ✓ ضمان اتخاذ الإدارة العليا بفعالية الخطوات الضرورية للتعرف على مخاطر المصرف المالية والتشغيلية وقياسها ومراقبتها والسيطرة عليها؛
- ✓ إجراء مراجعة دورية للضوابط الرقابية للتأكد أنها ما تزال مناسبة وإجراء تقييم دوري لبرنامج صيانة رأس المال طويل المدى؛

[46] طارق الله خان ، حبيب أحمد:مرجع سابق، ص ص 49-50.

[47] أحمد رجب عبد المالك، دور حوكمة الشركات في تحديد السعر العاجل للأسهم في سوق الأوراق، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد الأول، ص 12.

- ✓ الحصول على شروح وتفسيرات في حالة تجاوز المراكز للحدود المقررة، بما في ذلك إجراء مراجعات للائتمان الممنوح لأعضاء مجلس الإدارة والأطراف الأخرى ذات العلاقة التعرضات الائتمانية الهامة، وكفاية المخصصات المكونة.
- ✓ ضمان أن وظيفة المراجعة الداخلية تشمل مراجعة للالتزام بالسياسات والإجراءات؛
- ✓ تفويض سلطة صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات إلى الإدارة رسميا (ومع ذلك ينبغي على المجلس أن يقيم الخطة الاستراتيجية 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.

الفرع الثاني: مسؤولية الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر

أن السلامة المالية وأداء نظام مصرفي ما تعتمد في النهاية على مجالس الإدارة وعلى الإدارة العليا للمصارف، والمركز الاستراتيجي وطبيعة شكل مخاطرة المصرف وكفاية النظم للتعرف على شكل المخاطرة ومراقبتها وإدارتها، كل هذه الأمور تعكس مدى جودة مراقبة الفريق الإداري ومجلس الإدارة للمصرف، ولهذه الأسباب فأن الاستراتيجية الأكثر فعالية للترويج لنظام مالي قوي هو تقوية مسألة أعضاء مجلس الإدارة وتعظيم حوافزهم على إدارة المصرف بحكمة ورشادة، ولذلك فأن 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 المصرف، ونلخص أهم المسؤوليات الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر فيما يلي[48]:

- ✓ وضع والتوصية بخطط استراتيجية وسياسات إدارة المخاطر لعرضها للموافقة عليها؛
- ✓ تنفيذ الخطط والسياسات الاستراتيجية بعد موافقة المجلس عليها؛
- ✓ إرساء ثقافة مؤسسية تروج للمعايير الأخلاقية العالية والنزاهة؛
- ✓ ضمان إعداد أدلة تحتوي على السياسات والإجراءات والمعايير الخاصة بوظائف المصرف الرئيسية ومخاطره؛
- ✓ وضع وتنفيذ نظام للتقارير الإدارية يعكس بدرجة كافية مخاطر الأعمال؛
- ✓ ضمان 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 المصرف؛
- ✓ ضمان تنفيذ ضوابط رقابية تكفل التقيد باللوائح والقوانين، وضمان الإبلاغ الفوري عن حالات عدم الامتثال للإدارة.

الفرع الثالث: مسؤولية لجنة إدارة المخاطر

ويطلق عليها أحيانا لجنة إدارة الأصول والالتزامات، وقد يقوم مجلس الإدارة بتعيين لجنة أو أكثر للقيام بإدارة المخاطر، وذلك بخلاف إدارة المخاطر الاستراتيجية؛ ويكون من صلاحيات واختصاصات لجنة أو لجأن إدارة المخاطر وضع الأطر والإجراءات اللازمة للتعامل مع كافة فئات المخاطر الأخرى.

وبخلاف المخاطر الاستراتيجية، هناك نوعيان رئيسيان من المخاطر:[49]

- مخاطر العملية المصرفية، ويطلق عليها أحيانا مخاطر التشغيل؛

[48] طارق حماد عبد العال، حوكمة قطاع الشركات العام والخاص والمصارف، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص89.

[49] طارق حماد عبد العال، **مرجع سبق ذكره**، ص 102.

- مخاطر المعاملات المصرفية، وهي تنطوي على مخاطر السوق والمخاطر الائتمانية وفي هذا الصدد تقوم اللجنة بما يلي:

- التأكد عن طريق الإدارة والمراجعة الداخلية من عمل النظام بشكل مرضي, مع مراعاة الإجراءات التي أقرتها الإدارة لمنح القروض أو امتداد فترتها والتحقق من القدرة الائتمانية للمقترضين وأنه لم يتم تجاوز السلطات التقديرية المخولة على كل المستويات، وأن الموظفين والمديرين المسئولين عن القروض يقومون بجمع البيانات الائتمانية عن المقترضين والاحتفاظ بها، وقد ترغب اللجنة كجزء من عملها، التأكد من طلبات الحصول على القروض يجري إعدادها وتقديمها بطريقة روتينية، مصحوبة بأحدث القوائم المالية والقروض السابق الحصول عليها؛
- مراجعة كافة القروض وخطابات الضمان الكبيرة بالتفصيل والتوصية بالموافقة أو الرفض وفقا لما يقتضيه الأمر إلى مجلس الإدارة أو اللجنة التنفيذية . التأكد من أن أعضاء مجلس الإدارة في المصرف والموظفون يحصلون على الموافقة على الضمانات كما لو كأنت تسهيلات ائتمانية ويطلبون بصفة دورية من أولئك المختصين المصادقة على أن أوضاع الأطراف الذين أعطيت لهم الضمانات لم يلحق بها أي تغير جوهري، وهذا الأمر له أهمية بالغة الأهمية نظرا لأن الضمانات لا تظهر في الحسابات, وقد تلحق بالمصرف أضرار كبيرة إذا ما حدث تعثر غير متوقع.

المطلب الثاني: المعايير الدولية للرقابة المصرفية

الفرع الأول: اتفاقية بازل 1

بعد سلسلة من الجهود والاجتماعات قدمت اللجنة توصياتها الأولى بشأن كفاية رأس المال في المصارف التجارية، والذي عرف باتفاقية بازل1 وذلك في سنة 1988، ليصبح بعد ذلك اتفاقا عالميا، وبعد دراسات تم وضع نسبة عالمية لكفاية رأس المال تعتمد على نسبة هذا الأخير إلى الأصول حسب درجة خطورتها وبطريقة

مرجحة، وقدرت هذه النسبة بـ 8 %، وأوصت اللجنة على تطبيق هذه النسبة اعتبارا من نهاية 1992، ليتم ذلك بشكل تدريجي خلال ثلاث سنوات بدءا من 1990، وكأنت هذه التوصيات مبنية على مقترحات تقدم بها كوك " COOKE " الذي أصبح بعد ذلك رئيسا لهذه اللجنة، لذلك سمية النسبة السابقة لكفاية رأس المال بنسبة بازل أو نسبة كوك، ويسميها الفرنسيون معدل الملاءة الأوربي "RSE"[50].

وقامت مقررات لجنة بازل على أساس تصنيف الدول إلى مجموعتين، الأولى متدنية المخاطر وتضم دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OECD" يضاف إلى ذلك دولتان هما سويسرا المملكة العربية والسعودية، أما المجموعة الثانية فهي عالية المخاطر وتضم باقي دول العالم.

$$\text{Ratio Cooke} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{المخاطر الرجحة}} \geq 8\%$$

حيث أن: الأموال الخاصة = رأس المال الأساسي + رأس المال التكميلي

ويتمثل:

- رأس المال الأساسي في حقوق المساهمين + الاحتياطات المعلنة والاحتياطات العامة والقانونية + الأرباح غير الموزعة) (قيم معنوية + الاستثمار في شركات تابعة)؛
- رأس المال التكميلي في احتياطات غير معلنة + احتياطات إعادة تقييم الأصول + مخصصات لمواجهة مخاطر عامة + الاقتراض من المساهمين.

و تحسب أوزان المخاطرة بالنسبة للأصول كما يلي:

الجدول 2: أوزان المخاطر المرجحة للأصول حسب بازل1

قروض الحكومات والبنوك المركزية لدول OECD	**0%**
قروض لغير حكومات دول OECD+بنوك دول منظمة OECD	**20%**

[50] طارق حماد عبد العال، مرجع سبق ذكره، ص 28.

قروض مضمونة بر هأنات عقارية	50%
جميع الأصول الأخرى	100%

المصدر: من إعداد الطلبة

بعد وضع هذه النسبة رأت المصارف ضرورة إعادة النظر في احتساب كفاية رأس المال لديها، وذلك مقابل المخاطر المتنوعة التي أصبحت تتعرض لها، لذلك أصدرت لجنة بازل اتفاقية سنة 1996 خاصة لاحتساب كفاية رأس المال لمواجهة المخاطر السوقية، بعد أن كأنت الاتفاقية الأولى تعنى بمخاطر الائتمان فقط، وتعتبر هذه الاتفاقية تعديلا لاتفاقية 1988.[51]

ومع أن هذه التعديلات أبقت على نسبة 8% كما وردت في اتفاقية بازل لسنة 1988، إلا أنها عدلت من مكونات النسبة، حيث سمحت للمصارف بإصدار قروض مساندة لأجل سنتين تدخل ضمن الأموال الخاصة لمواجهة مخاطرها السوقية لتصبح نسبة "COOKE "كما يلي:

$$\text{Ratio Cooke} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{مجموع الأصول مرجحة حسب المخاطر} + 12.5x \text{ المخاطر السوقية}} \geq 8\%$$

من خلال هذا التعديل يمكن للمصارف أن تختار بين الصيغة التنظيمية التي وضعتها اللجنة والنماذج الداخلية الخاصة بكل مصرف على حدا والتي يضعها لمواجهة مخاطره السوقية.

و يمكن تسجيل بعض النقائص في اتفاقية بازل 1:

- أعطت وضعا مميزا لمخاطر دول ومصارف دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE على حساب باقي الدول، على الرغم من أن بعض دول هذه المنظمة تعاني من مشاكل اقتصادية؛
- تزايد المنافسة من طرف مؤسسات غير مصرفية تمارس خدمات مصرفية ولا تخضع لمعيار كفاية رأس المال، مما يجعل المصارف في موقع تنافسي أضعف من المؤسسات المذكور؛

[51] جلال العبد، مرجع سبق ذكره، ص85.

- تركز بصفة رئيسية على مخاطر الإئتمان ومخاطر السوق خلال فترة لاحقة وأهملت المخاطر الأخرى مثل المخاطر التشغيلية؛
- لم تأخذ مقررات لجنة بازل 1 عند تحديدها لمعيار رأس المال وضع المصارف في الدول النامية التي تتميز بصغر حجم مصارفها وضآلة رؤوس أموالها، والصعوبات التي تتعرض في سبيل استيفاء كفاية رأس المال؛
- تطبيق معيار كفاية رأس المال على المدى الواسع بكل دول العالم لم يمنع من حدوث الأزمات المصرفية، في 1999 نشرت لجنة بازل اقتراحات أولية لإطار جديد لقياس كفاية رأس المال يحل محل اتفاقية 1988، وتدخل فيه معاير جديدة تأخذ في الاعتبار وبشكل أكثر دقة وشمولية معامل المخاطرة في ميزانيات المصارف وفي 2001 تقدمت لجنة بازل بمقترحات أكثر تحديدا وتفصيلا حول الإطار الجديد لمعدل كفاية رأس المال، وطلبت إرسال تعليقات عليها من المعنيين والمختصين والهيآت قبل شهر ماي 2001، وكأن من المتوقع أن تصدر اللجنة النسخة النهائية من هذا الاتفاق قبل نهاية سنة 2001، لكن نظرا لكثرة الردود والملاحظات تأخر إصداره إلى سنة 2004 وهو الذي عرف باتفاقية بازل 2.[52]

الفرع الثاني: اتفاقية بازل 2

يبدأ تنفيذ اتفاقية بازل الثانية الخاصة بكفاية رأس المال في المصارف التجارية هذا العام، والجانب الأساسي في هذه الاتفاقية هو كيف تتمكن المصارف من المواكبة والتكيف لثلاثة أنواع أساسية من المخاطر وهي: مخاطر الائتمان ومخاطر السوق إضافة إلى المخاطر الجديدة المضافة المخاطر التشغيلية. ويلاحظ أيضا أن الإتفاقية الجديدة تخلت عن التمييز بين المقترضين من دول منظمة OECD ومن غير دول المنظمة وألزمت المصارف بترجيح المخاطر حسب نوعية المقترض وليس حسب عضوية المنظمة، وأبقت الاتفاقية على نفس نسبة كفاية رأس المال (8%) في حين حافظت على نفس القاعدة الرأسمالية، إلا أن التغيير المهم كأن في الأوزان المخصصة للمخاطر، وسميت النسبة الجديدة بنسبة "Mc Donough " نسبة إلى رئيس اللجنة الحالي للجنة.

[52] حامي إيمان، **مرجع سبق ذكره**، ص 30.

$$\text{Ratio Mc Donough} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{مخاطر الإئتمان} + (\text{مخاطر السوق} + \text{المخاطر التشغيلية}) \ 12.5x} \geq 8\%$$

وهناك ثلاث دعائم أساسية لاتفاقية بازل الثانية وهي:

- **الدعامة الأولى** : طريقة مستحدثة لحساب كفاية رأس المال المرجح لأوزان المخاطرة واللازم لمواجهة مختلف المخاطر؛
- **الدعامة الثانية:** المراجعة من قبل السلطة الرقابية والهدف منها التأكد من أن المصارف تلتزم بكفاية رأس المال حسب نوعية المخاطر التي تواجهها؛
- **الدعامة الثالثة:** انضباط السوق، ويعني ذلك المزيد من الإفصاح عن المعلومات حول طرق حساب متطلبات رأس المال وأنواع المخاطر وحجمها وطرق تسييرها.[53]

الفرع الثالث: اتفاقية بازل 3

تتكون اتفاقية بازل الثالثة من خمسة محاور هامة وهي:

- ينص المحور الأول لمشروع الاتفاقية الجديدة على تحسين نوعية وبنية وشفافية المصارف، وتجعل مفهوم رأس المال المكتتب به والأرباح غير الموزعة من جهة مضافا إليها أدوات رأس المال غير المشروطة بعوائد وغير المقيدة بتاريخ استحقاق، أي الأدوات القادرة على استيعاب الخسائر فور حدوثها. أما رأس المال المساند فقد يقتصر بدوره على أدوات رأس المال المقيدة لخمس سنوات على الأقل والقابلة لتحمل الخسائر قبل الودائع أو قبل اية مطلوبات للغير على المصرف وأسقطت بازل 3 كل ماعدا ذلك من مكونات رأس المال التي كأنت مقبولة عملا بالاتفاقات السابقة؛

[53] عادل قرناد، أبوبكر، خوالد، حوكمة المؤسسات المصرفية في محاربة الفساد المالي في القطاع المصرفي، المؤتمر الدولي الثامن، جامعة جسيبة بن بوعلي، الشلف، 2019.

- تشدد مقترحات لجنة بازل في المحور الثاني على تغطية مخاطر الجهات المقترضة المقابلة والناشئة عن العمليات في المشتقات وتمويل سندات الدين من خلال فرض متطلبات رأس مال إضافية للمخاطـــر المذكورة، وكذلك لتغطية الخسائر الناتجة عن إعادة تقييم الاصول المالية على ضوء تقلبات أسعارها في السوق؛
- تدخل لجنة بازل في المحور الثالث نسبة جديدة هي نسبة الرفع المالي وهي تهدف لوضع حد اقصى لتزايد نسبة الديون في النظام المصرفي، وهي نسبة بسيطة، كما أن المخاطر التي لا تستند الى نسبة الرفع المالي تستكمل متطلبات رأس المال على أساس المخاطر، وهي تقدم ضمانات اضافية في وجه نماذج المخاطر ومعايير الخطأ، وتعمل كمعيار اضافي موثوق لمتطلبات المخاطر الاساسية؛
- يهدف المحور الرابع الى التحول دون اتباع المصارف سياسات اقراض مواكبة اكثر مما يجب فتزيد التمويل المفرط للأنشطة الاقتصادية في مرحلة النمو والازدهار، وتمتنع أيام الركود عن الاقراض فتعمق الركود الاقتصادي وتطيل مداه الزمني؛
- يعود المحور الخامس لمسألة السيولة، والتي تبين أثناء الازمة العالمية الاخيرة مدى أهميتها لعمل النظام المالي والأسواق بكاملها، ومن الواضح أن لجنة بازل ترغب في بلورة معيار عالمي للسيولة، وتقترح اعتماد نسبتين، الأولى هي نسبة تغطية السيولة LCR والتي تتطلب من المصارف الاحتفاظ بأصول ذات درجة سيولة غالية
- لتغطية التدفق النقدي لديها حتى 30 يوما، أما النسبة الثانية NSFR فهي لقيـــــاس السيولة المتوسطة والطويلة الأمد، والهدف منها أن يتوفر المصارف مصادر تمويل مستقرة لأنشطتها.[54]

المبحث الثالث: تجارب حوكمة المصارف في بعض الدول

بهدف معرفة مدى تطبيقات الحوكمة في المصارف في مختلف أنحاء العالم ارتأينا أن نسلط الضوء على تجارب بعض البنوك في الدول الغربية وأخرى في الدول العربية وهذا لإبراز إهمية تبني الحوكمة في حسين اداء البنوك.

[54] محمد زيدان، **أهمية إرساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد 9، 2009، ص 120.

المطلب الأول: تجارب حوكمة البنوك في بعض الدول الغربية

كأن الاهتمام بمفهوم الحوكمة في الدول الغربية المتقدمة بشكل كبير خاصة وأن أغلب الأزمـــات التي وقعت كانت في اقتصادياتها لتنتشر بعدها لباقي دول العالم، وقد ساهمت الحوكمة بشكل كبير في منع تكرر حدوث تلك المشاكل، ولقد وقع اختيارنا على البنكين التاليين:

✓ **بنك امريكا Bank of America–الولايات المتحدة الامريكية:**

يعتبر بنك امريكا أكبر بنك في الولايات المتحدة الامريكية يقوم بتقديم خدمات مصرفية بمختلف أنواعها، ويمارس نشاطه في 150 دولة في مختلف أنحاء العـــالم وسنة 2010م تم تصنيفه علـــى أنه ثالث اكبر مؤسسة في العالم.

يلتزم بنك امريكا بتبني أعلى معايير للحوكمة المصرفية والسلوك الاخلاقي للمهنة المصرفية كونها تساعده على ممارسة نشاطاته بطريقة جيدة، وتقديم خدماته للعملاء والمساهمين بشكل ملائم، كما أنها توفر للمديرين الآليات التي تساعدهم على اتخاذ القرارات المناسبة ومساعدة الشركاء على الفهم الجيد للقيم والمعايير الاخلاقية التي يسير وفقها البنك، حيث أن أعضاء مجلس الإدارة يتم تعيينهم من قبل لجنة الحوكمة في البنك على اساس اهليتهم وخبرتهم وكفاءتهم، ويتراوح عددهم ما بين خمسة إلى ثمانية عشر عضوا يتمتعون بالاستقلالية التامة.

كما يقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجأن تقوم بمساعدته على اداء مهامه نذكر منها: لجنة التدقيق، لجنة القرض، لجنة المكافآت والتعويضات، لجنة الحوكمة ولجنة المخاطر، كما أن مهام مجلس الإدارة تتمثل في التخطيط الاستراتيجي وتقييم أداء المدراء التنفيذيين وضمان اتباع البنك لمعايير واخلاقيات المهنة بهدف حماية

سمعة البنك، بالإضافة إلى أنه يلتزم بمبدأ الشفافية والافصاح وذلك عن طريق اصدار تقارير دورية تحتوي تصريحات بالمعلومات المالية المتعلقة بالبنك وكذلك تصريحات شفوية عن النتائج المالية للبنك[55].

✓ **مجموعة سوسييتي جنرال الأوروبية Société Générale groupe** :

يعتبر هذا البنك من أكبر البنوك الأوروبية وأكثرها نشاطا، وله عدة فروع في مختلف دول العالم منها العربية والغربية مثل الجزائر، فرنسا، لبنان، مصر...الخ، وقد تم تصنيفه كثاني أكبر بنك فرنسي، واحتل المرتبة الثامنة في تصنيف أحسن البنوك الأوروبية تمارس هذه المجموعة معايير الحوكمة المصرفية لأنها تساعده على المحافظة على الاستقرار المالي وتجنب الوقوع في التعثر المصرفي إضافة الى أنها تعزز مكانته العالمية.

وفيما يخص مجلس الإدارة فهو يقوم بتشكيل عدد من اللجان التي تساعده على أداء مهامه ومنهـــــــا ثلاثة لجان دائمة هي: لجنة التدقيق والرقابة الداخلية والمخاطر، لجنة التعويضات ولجنة الترشيحات والحوكمة المصرفية، إضافة الى تأسيس لجان أخرى عندما تقتضي الضرورة ذلك، والمجلس هو الذي يختار أعضاء هذه اللجان التي تقوم بعملها كل لجنة في مجال اختصاصها وتقدم وجهات نظرها ومقترحاتها إلى المجلس.

وهو أيضا يلتزم بمبدأ الشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية وميزانياته التي توضح مركزه المالي وذلك يساعد على جذب اهتمام العملاء إضافة الى نشر تقارير دورية توضح نتائجه المالية والاستراتيجيات التي يتبعها، وبالنسبة لإدارة المخاطر فهي تتبع قواعد محددة بوضوح وممارسة الرقابة من طرف فرق مستقلة تقوم برصد المخاطر وضمان تنفيذ تلك القواعد.[56]

---

[55] Bank of America corporation, "corporate governance guidelines", febrery 24,2010 متوفر على http://phx. Corporate-ir.net/phoenix.zhtml ?c=71595&p=irol.basel, تاريخ الاطلاع 19-03-2023.

[56] http://www.societegenerale.com/nous-connaitre/gouvernance-d-entreprise/assembleegenerale/rassemblement-annuel-actionnaires, تاريخ الاطلاع 21-03-2023.

المطلب الثاني: تجارب حوكمة المصارف في بعض الدول العربية

كما هو الحال بالنسبة للدول المتقدمة فإن البنوك في الدول العربية تسعى وتهدف لتبني وتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية لمساعدتها على مواكبة التطورات الحاصلة في القطاع المصرفي العالمي، وقد قام اتحاد المصارف العربية بأعمال ومبادرات لتشجيع تبني مبادئ الحوكمة في البنوك العربية وذلك ابتداء من سنة 2000م كعقد المؤتمرات وإنجاز الابحاث وكذا تقوية العلاقات مع مختلف المؤسسات المالية الدولية كمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ومنظمة التمويل الدولية، وأهم إنجازاته في هذا المجال هوا إنشاء أول جائزة لحوكمة البنوك في العالم العربي لتعاونه مع معهد الحوكمة ومنظمة ماستر كارد، وهذه الجائزة تغطي بعض المجالات من أهمها: الالتزام بحوكمة مصرفية جيدة، عمل مجلس الإدارة والبيئة والعمليات التي يتم التحكم بها، الشفافية والإفصاح عن والإفصاح عن مختلف المعلومات، التعامل مع صغار حملة الاسهم، وهذه الجائزة الغرض الرئيسي منها تشجيع البنوك العربية على تبني مبادئ الحوكمة المصرفية.[57]

✓ **مجموعة البركة المصرفية– البحرين–:**

مجموعة البركة المصرفية هي عبارة عن شركة مساهمة بحرينية ومن أبرز المصارف الإسلامية العالمية الرائدة، ولها انتشار جغرافي واسع يمتد على مستوى اثني عشرة دولة قامت هذه المجموعة بوضع سياسة حوكمة خاصة بها تتماشى مع أحسن وأفضل المعايير الدوليةالممارسة الحوكمة المصرفية والتي أصدرتها هيئات ومنظمات عالمية أهمها لجنة بازل للرقابة المصرفية، وذلك بهدف تحسين إدارتها. وتنص هذه السياسة على تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة واستقلالية أعضائها وتنوع خبراتهم ومؤهلاتهم، كما نصت على الزامية الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة ومنصب المدير العام حيث لكل منهما مسؤوليات محددة ومختلفة، ويقوم مجلس الإدارة بتشكيل عدد من اللجان أعضاءها من أعضاء المجلس بحد ذاته وذلك لمساعدته في إدارة المجموعة ونذكر منها: اللجنة التنفيذية مجلس

[57] لمياء بوعروج، نصيرة لبجيري، "إشكالية الحوكمة والقطاع البنكي مع إشارة إلى تجارب بنوك عربية"، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسة الاقتصادية، سكيكدة، الجزائر، يومي 9، 10 ديسمبر 2007، ص 19.

الإدارة، لجنة المزايا وشؤون أعضاء مجلس الإدارة، لجنة التدقيق والحوكمة والتي من أهم مسؤولياتها تأمين وجود نظام فعال للرقابة المحاسبية والمالية بالإضافة الى لجنة المخاطر[58].

كما حددت السياسة مسؤوليات الإدارة التنفيذية وكذلك أهم اللجان التي تساعدها على ممارسة رقابتها، ومنها: لجنة الإدارة التنفيذية، لجنة الائتمان بالمركز الرئيسي، لجنة إدارة المخاطر إضافة الى لجان أخرى.

وتلتزم المجموعة كذلك بالإفصاح عن كل المعلومات المالية وغير المالية المرتبطة بالشؤون التجارية للمجموعة ووحداتها التابعة (مثل تغيرات في هيكل رأسمال المجموعة) ويتم نشرها في تقرير ربع سنوي أو نصف سنوي أو سنوي، وتلتزم كذلك بجميع المتطلبات الرقابية التي تحكم عمل البنوك الإسلامية وتتخذ كل الخطوات اللازمة لتطوير عملية تقييم المخاطر مما يساعدها على الالتزام بمتطلبات اتفاقية بازل الثانية بالطريقة التي حددها البنك المركزي البحريني. فيما يخص إدارة المخاطر فإن المجموعة تتبع المبادئ الاسترشادية لإدارة المخاطر لمؤسسات الخدمات المالية الإسلامية التي وضعها مجلس الخدمات المالية الإسلامية، والمجموعة بأكملها تمتلك نظام موحد لإدارة المخاطر والتي من أهمها مخاطر الائتمان ومخاطر عدم السيولة ومخاطر السوق وأيضا مخاطر الالتزام بمبادئ الشريعة الإسلامية.

تتم إدارة رأس المـــــال في مجموعة البركة المصرفية بهدف تحقيق الاستغلال الأمثل لرأس المال أثناء ممارسة نشاطها، وتخضع كل وحدة من الوحدات التابعة للمجموعة بشكل مباشر لرقابة الجهة الرقابية في بلدها وهي المسؤولة عن تحديد الحد الأدنى لكفاية رأس المال لها.[59]

[58] مجموعة البركة المصرفية، التقرير السنوي، 2010، ص- ص22-23 متوفر على الموقع:
http://www.albaraka.com/ar/media/pdf/AnnualReport2010_ar.pdf, تاريخ الاطلاع: 2023/04/02

[59] مجموعة البركة المصرفية، التقرير السنوي، 2010، ص 25، **مرجع سبق ذكره.**

خلاصة الفصل:

إن غاية المصارف وأهدافها الرئيسية في ظل اقتصاد السوق هو تحقيق الربحية وضمان الاستمرار في ممارسة النشاط، إضافة إلى مستوى معين من النمو والاستقرار، وكذلك توفير الأموال اللازمة لمواجهة الالتزامات وممارسة النشاط.

لتحقيق ذلك يجب تحديد المسار الواجب إتباعه والذي يضمن التعبئة الفعالة والدائمة لكافة الطاقات والموارد المتاحة، وصولا إلى ترسيخ التسيير الحسن، والفعالية المستمرة التي تؤدي للوصول إلى غاية المؤسسة، إذ من بين الأدوات والوسائل المعتمدة في هذا المجال هي وضع معايير ومؤشرات لقياس وتقييم الأداء الذي يعتبر من الضمانات الأساسية واللازمة لنمو واستمرار البنوك، والحوكمة المصرفية لها دور رئيسي في تحقيق ذلك من خلال ما توفره من مبادئ وقواعد تعمل كلها على رفع مستو الأداء وتحقيق فعاليته.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية لعنية من الوكالات المصرفية

تمهيد

تهدف الدراسة الميدانية لمحاولة تدارك النقائض التي قد تلخص بموضوعية البحث والوصول إلى بعض نتائج التي يمكن من خلالها تقييم دور الحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر المالية، واعتمادا عليها يمكن تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف للحد من المخاطر المالية.

ونظرا لحداثة تجربة حوكمة المصارف في الوكالات المصرفية محل الدراسة، وقلة الدراسات الميدانية بالجامعات الوطنية حول العلاقة بين حوكمة المصارف والمخاطر المالية من جهة أخرى، ارتأينا استطلاع آراء عينة من الوكالات المصرفية الناشطة بدائرة قصر البخاري ولاية المدية باستخدام استبيان لاختبار مدى صحة فرضيات الدراسة، حيث يعتبر الاستبيان الخيار الملائم لقياس درجة تطابق وجهات نظر الجانب النظري مع التطبيق الفعلي لمبادئ حوكمة المصارف، وذلك من خلال إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المجمعة من الاستبيان باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية Spss، وقصد الإلمام أكثر بجوانب الدراسة الميدانية تم تقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث كالتالي:

- **المبحث الأول: تقديم الوكالات محل الدراسة.**
- **المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية.**
- **المبحث الثالث: التحليل والمعالجة الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة الميدانية.**

المبحث الأول: تقديم الوكالات محل الدراسة

المطلب الأول: تقديم وكالة القرض الشعبي الجزائري

سنحاول في هذا المطلب تسليط الضوء على إحدى الوكالات والمتواجدة على مستوى دائرة قصر البخاري ولاية المدية وهي وكالة المدية القرض الشعبي الجزائري.

الفرع الأول: التعريف بالوكالة

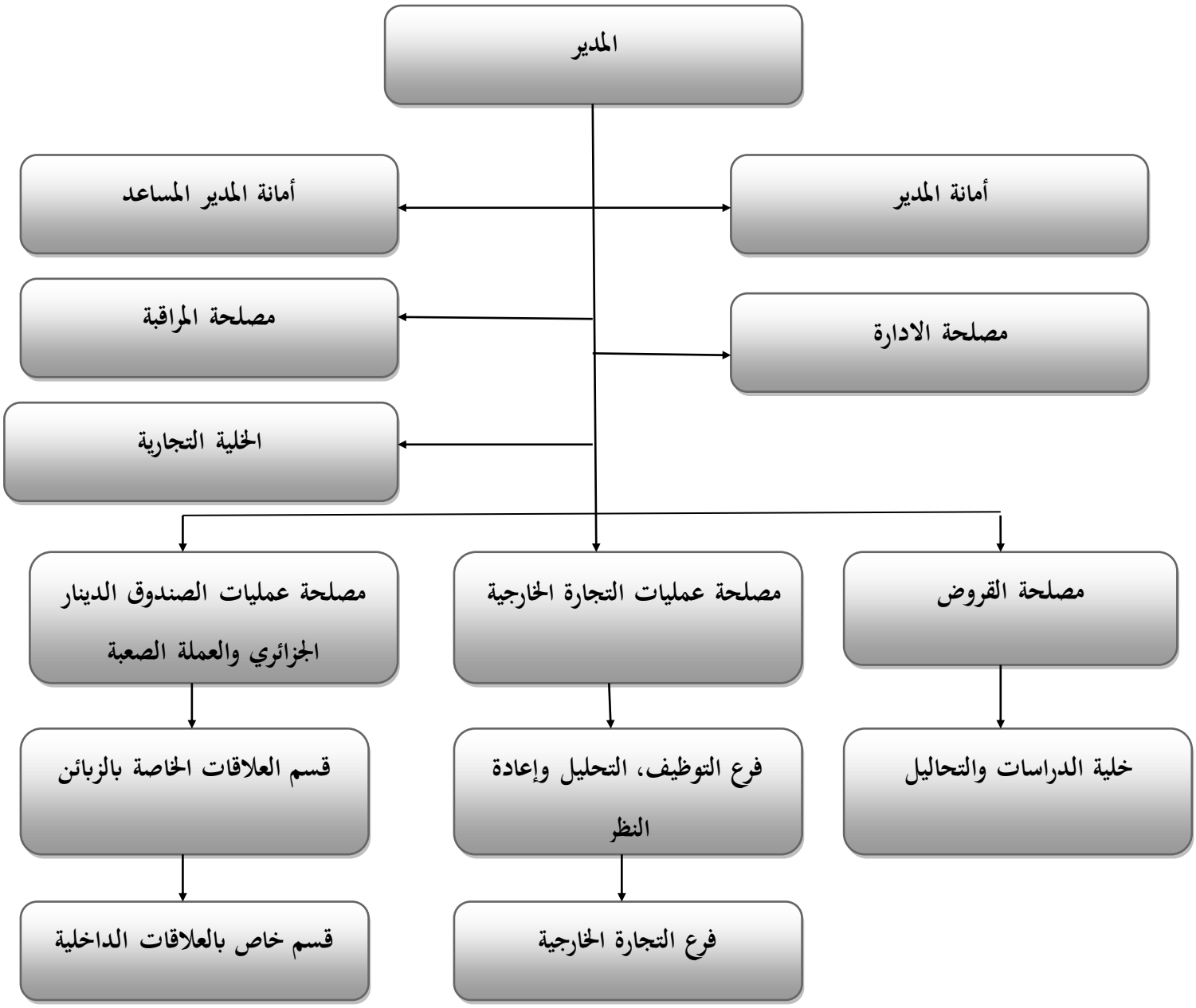
تأسست وكالة القرض الشعبي الجزائري مباشرة بعد إنشاء القرض الشعبي الجزائري في 14-05-1967 كواحدة من بين الخمس وكالات المتواجدة على مستوى ولاية المدية والتابعة للمديرية الجهوية بالبليدة، عدد عمالها حاليا 22 عاملا.

تقوم الوكالة بالعديد من النشاطات تتمثل هذه النشاطات في قبول الودائع ومنح قروض و تسهيلات ائتمانية مختلفة كما تقوم بتقديم خدمات عديدة كإصدار الشيكات، فتح الحسابات.. الخ.

الفرع الثاني:الهيكل التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري

تقوم وكالة القرض الشعبي الجزائري فرع قضر البخاري بتنظيم وتسيير أعمالها من خلال هيكل تنظيمي عام يساعد على تنظيم العلاقات وتبادل المعلومات بين مختلف المصالح والأقسام والموظفين في الوكالة كما يساعد على القيام بمختلف الوظائف والأنشطة الموكلة إليها، والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للوكالة.

الشكل رقم 3: الهيكل التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري فرع قصر البخاري



المصدر: من إعداد الطالبين

يظهر الشكل رقم (3) الهيكل التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري فرع قصر البخاري، والتي تتكون من:

– **المدير**: وهو العضو المركزي داخل الوكالة حيث يقوم بالتنسيق بين كل المصالح؛

– **أمانة المدير**: وهي سكرتارية المدير حيث تقوم باستقبال كل أعمال المدير والتكفل بكل مواعيده،

– **المدير المساعد**: ويقوم بمساعدة المدير في أعماله وأخذ مكانه في حالة غيابه ؛

– **مصلحة المراقبة**: تقوم بمراقبة كل عمليات ونشاطات الوكالة

– **مصلحة الإدارة:** تقوم بتحضير ودراسة المخططات المتبعة من طرف الوكالة

– **الخلية التجارية:** تقوم بتدعيم النشاط التجاري وإحيائه؛

– **مصلحة عمليات الصندوق بالدينار الجزائري والعملة الصعبة:** وهي المصلحة الأكثر نشاطا في الوكالة، حيث تقوم باستقبال ودائع الأفراد ودفع مبالغ الشيكات ولها قسمان: قسم العلاقات الخاصة بالزبائن وقسم خاص بالعلاقات الداخلية

– **مصلحة عمليات التجارة الخارجية:** وهي قسم مكلف بالعمليات الخارجية والعقود تتكون من قسمين: قسم التوظيف وإعادة النظر وقسم التجارة الخارجية

– **مصلحة القرض:** ينحصر نشاط هذه المصلحة في مجال الاعتمادات ولك حسب المعايير الأساسية التالية:

- أخذ القرار في أقرب الآجال الطلبات القروض المتعددة من طرف الزبائن؛
- تأمين الأموال المقترضة يأخذ الضمانات اللازمة،
- تطبيق قرارات الاعتماد المتخذة من طرف اللجان،
- مراقبة التطبيقات القانونية الخاصة بالقروض.

تحتوي مصلحة القروض على خلية الدراسات والتحليل مكونة من مكلفين بالدراسات مصنفون حسب مختلف تقسيمات الزبائن سواء كانت مؤسسة كبيرة، متوسطة أو صغيرة، مهن حرة أو خواص.

المطلب الثاني: تقديم البنك الوطني الجزائري BNA

سنتناول في هذا المطلب التعريف بالبنك الوطني الجزائري بالمدية من أجل التعرف عليه.

الفرع الأول: تعريف البنك الوطني الجزائري BNA

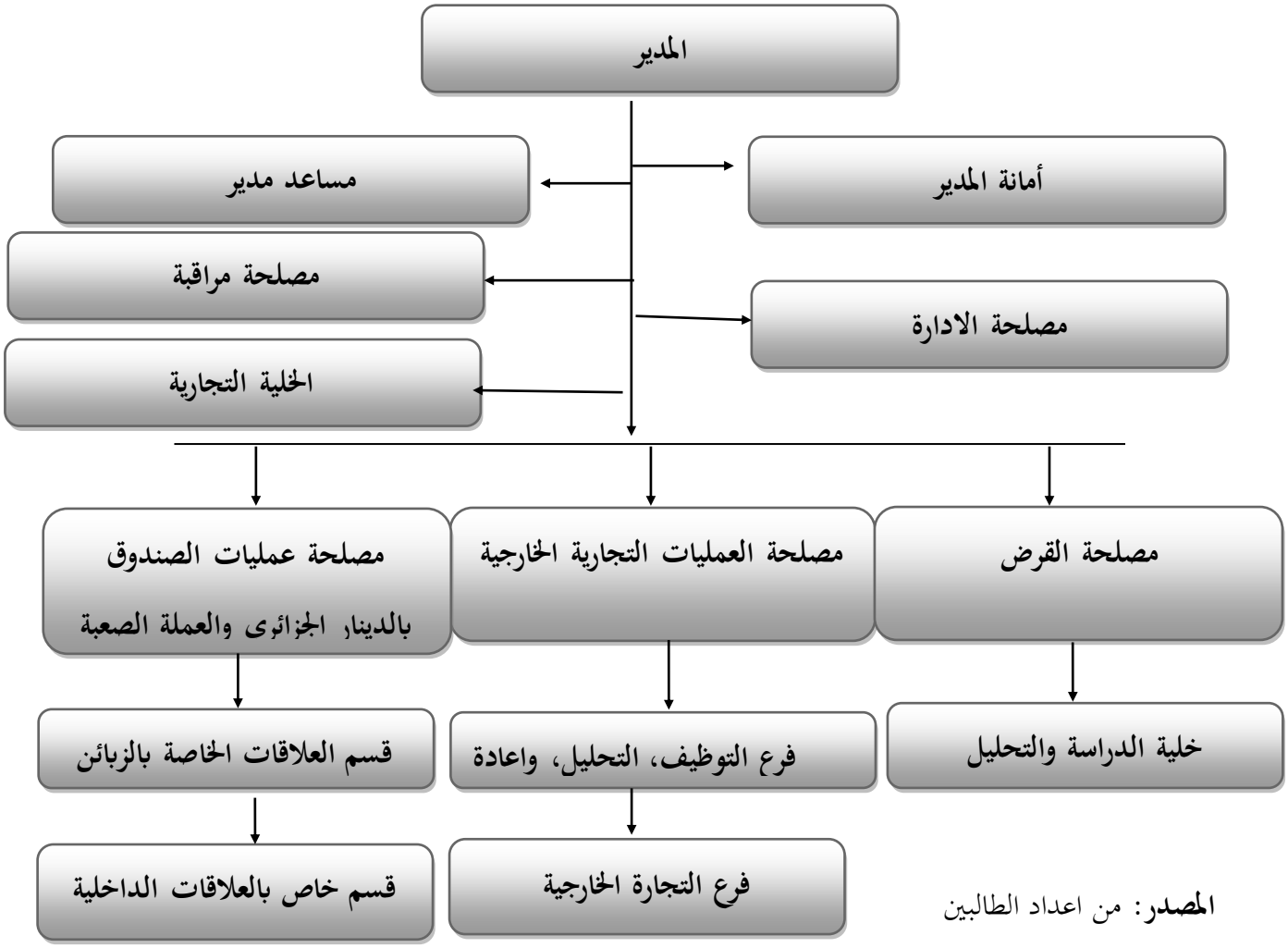
البنك الوطني الجزائري BNA ويتم كتابته في شكل مبسط (ب–و–ج)، وهو عبارة عن شركة أسهم (spa) تم إنشاء هذا البنك بعد تأميم النظام البنك الجزائري وبالضبط في 13–06–1966 ومقره الرئيسي 8

شارع ارنستو تشيكيفارة وحدات ما ته د 99 سنة ابتداء من التسجيل الرسمي بالسجل التجاري، ويقدر رأس ماله بـ 41.600.000.000 دج .

وباعتباره يسعى للتوسع الأفقي لشيكاته فقد قام بإنشاء 211 وكالة تجارية و17 وكالة جهوية للاستغلال و 138 موزع آلي للأوراق النقدية وأكثر من 5000 موظف، وهذا التقسيم في قيد التوسع ،كما أن البنك الوطني الجزائري يقوم بنشاطات عديدة كوته بتك للوديعة وأيضا يقوم بعمليات التبادل والقروض في إطار التشريعات وأنظمة منصوص عليها كذلك يقوم باستقبال ودائع ورؤوس أموال مقدمة من طرف الأفراد.

ويظهر الشكل الموالي الهيكل التنظيمي البنك الوطني الجزائري BNA

الشكل رقم 4: الهيكل التنظيمي البنك الوطني الجزائري BNA



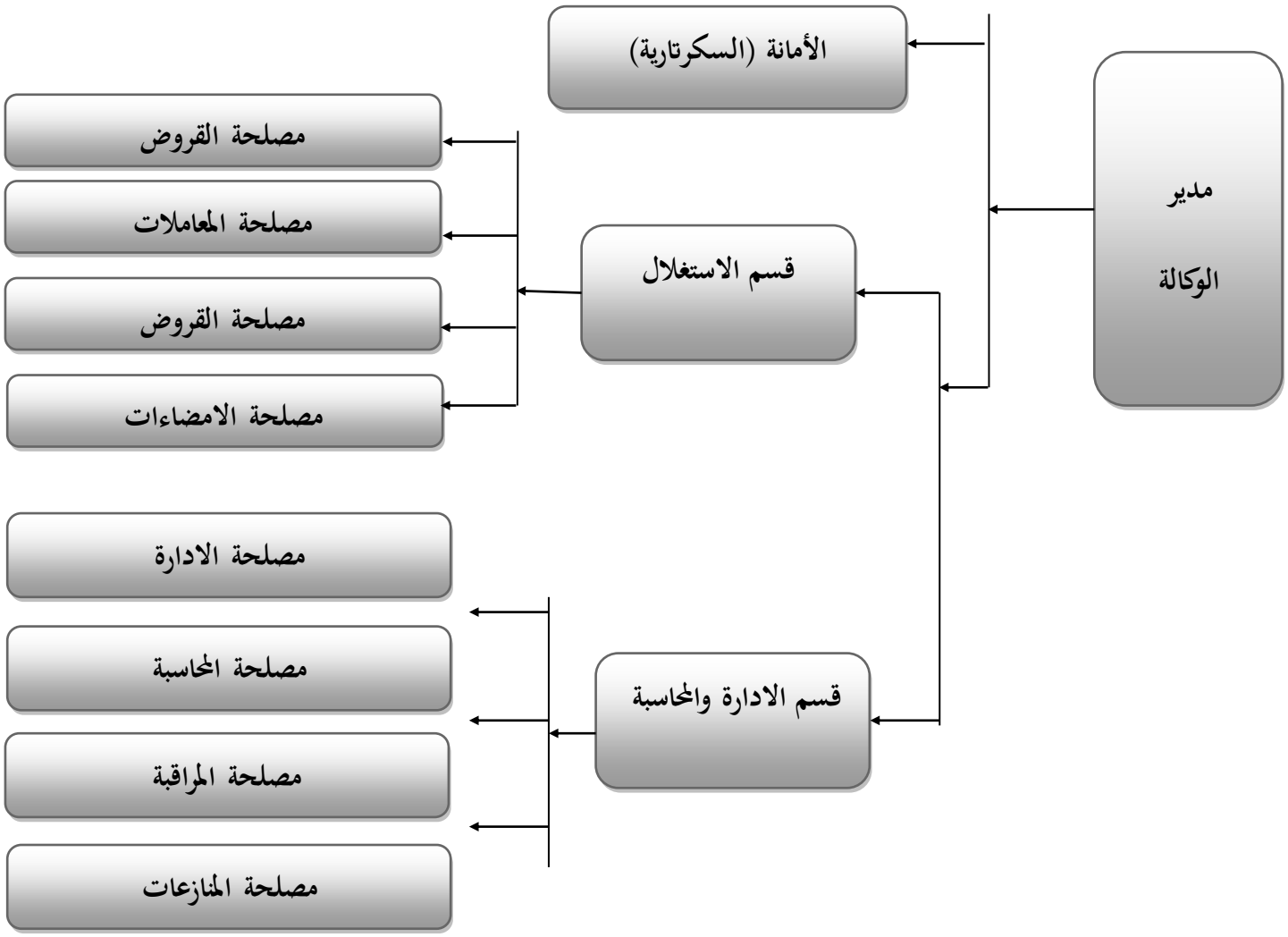
المصدر: من اعداد الطالبين

المطلب الثالث: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بناع الفلاحة والتنمية الريفية العصب الأساسي للقطاع الفلاحي ويتجلى ذلك في المهام والقروض الممنوحة من طرفه، وهو مؤسسة مالية تنصب عملياتها الرئيسية على جميع الموارد المالية الفائضة عناد حاجة الجمهور والأعوان الاقتصادية لغرض إقراضها الآخرين الذين هم في حاجة إلى التمويل، وينصب نشاطها على تنمية القطاع الفلاحي وإنعاشه وقد وضعت من مجال نشاطها ليمس جميع القطاعات الاقتصادية .

ويظهر الشكل الموالي الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية:

الشكل رقم 5: الهيكل التنظيمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية



المصدر: من اعداد الطالبين

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

بغرض إتمام الدراسة الميدانية كان لزاما علينا الاعتماد على مجموعة من الإجراءات المنهجية لجمع المعطيات اللازمة، حيث سنتناول في هذا المبحث كل من: منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، صدق أداة الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولا. مجتمع الدراسة :

يتمثل الهدف الرئيسي من الدراسة في معرفة دور الحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر المالية، ولتحقيق هذا الهدف استلزم الأمر أن يشمل مجتمع الدراسة جميع الوكالات البنكية الناشطة في دائرة قصر البخاري.

ثانيا: عينة الدراسة

تعبر عينة الدراسة عن مجموعة الوحدات التي يتم اختيارها من المجتمع الكلي من أجل تمثيله في البحث محل الدراسة، والمسح بالعينة يعني شمول جزء من المجتمع الأصلي على أن يكون هذا الجزء ممثلا دقيقا لخصائص المجتمع، ونظرا لصغر حجم المجتمع الأصلي اعتمدنا على أسلوب العينة العشوائية بدل المسح الشام للمجتمع الدراسة، وتمثلت عينة الدراسة في 03 وكالات مصرفية ناشطة في دائرة قصر البخاري ولاية المدية والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 3: يوضح عينة الدراسة

البنك	عدد الاستمارات الموزعة عليها
بنك الوطني الجزائري BNA	20
بنك التنمية الريفية والفلاحية BADR	20
بنك القرض الشعبي الجزائري CPA	20

المصدر: من اعداد الطالبين

وقد بلغ عدد الاستمارات الموزعة (60) استمارة على 03 وكالات بنكية بالتناسب، وبعد القيام بجمع الاستبيانات الموزعة تمكنا من استرداد 50 استبيان من أصل 60، وبعد تدقيق الاستبيانات ومراجعتها لأغراض

التحليل تم استبعاد 07 منها بسبب عدم صلاحيتها للتحليل إما للنقص أو التناقضات الموجودة في الاجابات، وعليه فقد كان عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل 43 استبيان، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 4: يبين الاحصائيات المتعلقة باستمارات الاستبيان

البيان	التكرار	النسبة المئوية
الاستمارات الموزعة	60	%100
الاستمارات المسترجعة	50	%83.33
الاستمارات غير مسترجعة	10	%16.66
الاستمارات الملغاة	07	%11.66
الاستمرات الصالحة للدراسة	43	%71.66

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: أداة الدراسة وأساليب الإحصائية المستعملة

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى مراحل بناء أداة الدراسة وكذلك وصفها وقياس المتعمد لتحديد إجابات أفراد عينة الدراسة، كما سنبين الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

الفرع الأول: أداة الدراسة

قامت الطالبان بإعداد استبيان لدراسة دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، بعد الاطلاع على عدد من الكتب والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، صياغة فقرات الاستبيان بما يتوافق مع فرضيات الدراسة.

أولا–مراحل إعداد الاستبيان:

مرت عملية إعداد الاستبيان بعدة خطوات إلى أن وصلت لشكلها النهائي، وكانت كما يلي:

1- إعداد الاستبيان الأولي من أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات.

2- عرض الاستبيان الأولي على المشرفين لاختبار مدى ملائمته لجمع البيانات.

3- تعديل الاستبيان الأولي حسب توجيهات المشرفة.

4- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين، والذين قدموا مجموعة من التعديلات الهامة من حيث إعادة صياغة بعض العبارات وحذف أخرى وتعديل البعض منها بما يخدم إشكالية الدراسة.

5- ضبط الاستبيان بشكله النهائي وتوزيعه على جميع أفراد العينة لجمع البيانات للازمة للدراسة.

ثانيا-وصف الاستبيان: قسم الاستبيان إلى جزئين[1]:

الجزء الأول: يحتوي هذا الجزء على معلومات عامة متعلقة بالمبحوثين، ومن بين هذه المعلومات:

1-السن: والذي شمل على أربعة فئات كما هي موضحة في استمارة الاستبيان.

2- المستوى التعليمي: والذي شمل أربع فئات كالتالي: ليسانس، ماستر، ماجستير، دكتوراه، شهادة مهنية.

3- المركز الوظيفي: والذي تضمن أربعة فئات كالتالي: مدير وكالة، رئيس قسم، إطار مالي، محاسب، مدقق داخلي، موظف إدارة مخاطر.

4- عدد سنوات الخبرة: وقد قسم إلى أربع فئات كما هي موضحة في استمارة الاستبيان.

5-عدد الدورات التدريبية في مجال المخاطر المالية: اشتمل هذا المتغير على ثلاث فئات كما هي موضحة في استمارة الاستبيان.

الجزء الثاني: احتوى هذا القسم من الاستبيان على ثلاث محاور متعلقة بموضوع الدراسة، والتي أعدت من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة، وعلى مختلف الأسئلة الفرعية المطروحة مسبقا، وجاءت محاور الاستبيان كما يلي:

- **المحور الأول:** يتعلق بحوكمة المصارف بأبعاده الخمسة (ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف ، الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين، مراعاة أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجـــــلس الإدارة)

[1] - شاهد الملحق رقم 01.

وتضمن 19عباراة تقيس مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في الوكالات المصرفية محل الدراسة

- **المحور الثاني**:الذي كان حول المخاطر المالية والذي اشتمل 09 عبارات تقيس متغير المخاطر المالية في الوكالات المصرفية محل الدراسة.

ثانيا. صدق أداة الدراسة

1. صدق التحكيم:

قام الطالبان باستخدام أسلوب صدق التحكيم للتأكد من مدى ملائمة مفردات الاستبيان للغرض الذي أعدت من أجله، وقد وزع الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المختصين في منهجية البحث العلمي، وذلك بغرض تصحيح وضبط المنهجية من الجانب الشكلي والمنهجي، كما قام الطالبين ين بتوزيع الاستبيان على مجموعة من الأساتذة الجامعيين المختصين في مجال الدراسة، وذلك من أجل مناقشة محتوى الاستبيان وتصحيح الأخطاء وتدارك النقائص التي وقع فيها الطالبين.

2. صدق الاتساق الداخلي:

يساهم الاتساق الداخلي للاستبيان في الحكم على دقة أداة القياس، وتحديد مدى ثبات الاستبيان وصدقه في قياس العلاقة المراد إثباتها، ويقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه العبارات، وسنقوم في هذا الجزء بقياس الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور التابعة له من أجل تحديد العبارات التي إذا تم حذفها لا تؤثر على الاتجاه العام للمحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة كما يلي:

أ. صدق الاتساق الداخلي لمحور الحوكمة المصرفية

يبين الجدول الموالي صدق الاتساق الداخلي لعبارات لمحور الأول

الجدول رقم 5: صدق الاتساق الداخلي لعبارات لمحور الأول

رقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى دلالة
بعد ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف			
01	يتم توزيع المسؤوليات والمصالح بشكل واصح وبما يخدم مصلحة البنك.	0.563	0.000
02	توجد في البنك لجنة متخصصة تعمل على تقويم وإدارة المخاطر.	0.590	0.000
03	تتوافق المتطلبات الرقابية بالنزاهة والسلطة اللازمة للقيام بواجباتها.	0.775	0.000
04	يلتزم مجلس إدارة البنك بتطبيق أعلى معايير الأداء المهني.	0.664	0.000
مبدأ الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين			
05	للبنك آليات وقوانين تمكن المساهمين من انتخاب أو عزل أعضاء مجلس الإدارة.	0.484	0.001
06	يحصل المساهمون على كافة المعلومات المادية ذات الصلة بالبنك في الوقت المناسب.	0.431	0.004
07	للبنك بنود تمكن المساهم من توجيه أسئلة عن تقرير المراجع الخارجي.	0.667	0.000
08	يتم استشارة جميع المساهمين من قبل ادارة البنك في حالة اتخاذ قرارات تؤثر على مصالحهم.	0.867	0.000
بعد مراعاة أصحاب المصالح			
09	يعمل البنك على تشجيع التعاون مع أصحاب المصالح.	0.666	0.000
10	توجد آليات تمكن الموظفين من إيصال أرائهم واقتراحاتهم.	0.607	0.000
11	للبنك آليات تضمن حصول أصحاب المصالح على المعلومات ذات الصلة وبالقدر الكافي وفي الوقت المناسب.	0.784	0.000
12	هناك موقع الكتروني أو هاتف خاص لتلقي شكاوي العاملين في حالة الممارسات غير الأخلاقية وغير القانونية ضدهم.	0.638	0.000
بعد الإفصاح والشفافية			
13	يلتزم البنك بإصدار القوائم المالية في الوقت المحدد وطبقا للمعايير المحاسبية الدولية.	0.677	0.000
14	يقوم البنك بتوكيل مراجع خارجي مستقل وكفء ومؤهل يقدم تأكيدات أن القوائم المالية تعبر بصدق عن المركز المالي للبنك.	0.710	0.000
15	يفصح البنك عن أهدافه المستقبلية وخططه المالية.	0.350	0.023
16	يتم تقديم صورة واضحة عن المخاطر المالية المتوقعة وسياسة إدارتها.	0.388	0.011

بعد مسؤوليات مجلس الإدارة			
17	يتم تعيين رئيس مجلس الإدارة من بين أعضاء مجلس الإدارة بعد موافقة الجهة الرقابية.	0.943	0.000
18	يقوم مجلس الإدارة بوضع إطار واضح من السياسات والأهداف بما في ذلك موازنات وعمليات مالية.	0.662	0.000
19	يقع على عاتق مجلس الادارة مسؤولية التأكد من التزام عمليات البنك بكافة القوانين السارية.	0.427	0.05

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال الجدول يتبين أنه توجد علاقة ارتباطية بين كل عبارة من عبارات أبعاد محور **الحوكمة المصرفية** والمحور ككل، ذلك أن معامل الارتباط "بيرسن" في كامل الحالات هو أكبر من الصفر، كما أن مستوى الدلالة المحسوبة في جميع الحالات أقل من مستوى الدلالة الجدولية (0.05)، ومنه فان عبارات المحور صادقة.

2. صدق الاتساق الداخلي لمحور المخاطر المالية

الجدول رقم 6: صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

رقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	يوجد بالوكالة قسم يختص بإدارة المخاطر البنكية.	0.571	0.000
02	إدارة المخاطر هي مسؤولية أطراف رئيسية في هيكل حوكمة البنك.	0.862	0.000
03	تقوم السلطات التنظيمية والقانونية بتوفير قواعد إرشادية حول إدارة المخاطر المالية.	0.832	0.000
04	يقوم مجلس الإدارة بالتأكد من أن نظم المخاطر تطبق في الوكالات بشكل جيد في جميع الأوقات.	0.805	0.000
05	يوجد بالبنك لجنة للمخاطر تراجع استراتيجيات وسياسات المخاطر المالية.	0.632	0.000
06	تراقب اللجنة استخدام إدارة المخاطر المالية للأساليب والمعايير الدولية في قياس المخاطر المالية.	0.551	0.000
07	ترفع اللجنة تقارير دورية عن طبيعة وحجم المخاطر المالية التي يتعرض لها البنك.	0.388	0.011
08	تقوم إدارة المخاطر المالية في البنك بتقييم المخاطر الحالية والمتوقعة.	0.551	0.000
09	تعمل إدارة المخاطر المالية على مراجعة الالتزام بسياسات المخاطر في البنك.	0.560	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتبين أنه توجد علاقة ارتباطية بين كل عبارة من عبارات الأبعاد محور **المخاطر المالية** والمحور ككل، ذلك أن معامل الارتباط "بيرسن" في كامل الحالات هو أكبر من الصفر، كما أن مستوى الدلالة المحسوبة في جميع الحالات أقل من مستوى الدلالة الجدولية (0.05)، ومنه فان عبارات المحور صادقة.

3. صدق الاتساق البنائي

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، والذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي يردي الوصول اليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الدراسة، ويفترض هذا النمط من الصدق أن كل مقياس أو أداة قياس تمكننا من القدرة على التنبؤ بالخاصية المدروسة، فكلما كانت المحاور متسقة مع الدرجة الكلية للاستبيان كلما دل ذلك على حسن التنبؤ والتوقع.

الجدول رقم 7: الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية لفقرات الاستبيان

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الحوكمة المصرفية	0.958	0.000
المخاطر المالية	0.961	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من الجدول أعلاه نلاحظ أن كل معاملات الارتباط "بيرسن" ذات دلالة معنوية، كما أن كل قيم الدلالة للمحاور الثلاثة المدروسة كانت أقل من (0.05)، وبذلك تعتبر جميع محاور الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثا. ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى إن ثبات الاستبيان يعني استقرار النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة.

وقد اعتمد الطالبين ين في قياس الثبات على حساب معامل "ألفا كرومباخ".

الجدول رقم 8 : نتائج ألفاكرومباخ

المجال	عدد العبارات	معامل ألفاكرومباخ
بعد ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف	04	0.620
مبدأ الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين	04	0.865
بعد مراعاة أصحاب المصالح	04	0.723
بعد الإفصاح والشفافية	04	0.715
بعد مسؤوليات مجلس الإدارة	03	0.651
الحوكمة المصرفية	19	0.896
المخاطر المالية	09	0.772
الدراسة ككل	28	0.923

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن كل قيم ألفا كرومبانخ المحسوبة للمحاور والدراسة كانت أكبر من (06)، وهو المعدل الأدنى المقبول، وقد تراوحت معدلات ألفاكرونباخ بين (0.620) و (0.896) وبلغت قيمة ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة (0.923)، وهي نسبة جد عالية وهذا ما يدل على ثبات الاستبيان، وهذا ما يضفي ثقة أكبر على نتائج الدراسة.

رابعا. اختبار التوزيع الطبيعي

الجدول رقم 9: نتائج اختبار كولموجروف–سمرنوف

المحاور	Kolmogoroov-sminrov	sig
الحوكمة المصرفية	0.175	0.202
المخاطر المالية	0.161	0.108
الدراسة ككل	0.138	0.142

المصدر: من إعداد الطالبين يين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أن القيمة المعنوية sig لجميع المحاور الدراسة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي نستنتج أن بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستعملة

بعد استلام الاستبيانات الموزعة والتأكد من صلاحيتها لإجراء التحليل الإحصائي، تم الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss لتحليل البيانات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

أولا– اختبار الثبات: يعتبر اختبار "ألفا كرونباخ Alpha Cronbatch" من أهم الاختبارات الإحصائية المهمة لتحليل البيانات، حيث يتم استخدامه بهدف التحقق من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، ويتراوح معامل الثبات بين الصفر والواحد الصحيح (0-1)، ويكون هذا المقياس ذو مصداقية ويمكن الاعتماد عليه إذا كانت القيمة المحسوبة تساوي (0.60) فأكثر، حيث يدل ذلك على أن قائمة الاستبيان تتمتع بثبات داخلي.

ثانيا–معامل الارتباط Pearson: وذلك من أجل حساب الاتساق الداخلي والاتساق البنائي للمحاور.

ثالثا– الأساليب الإحصائية الوصفية: اعتمدت الطالبين تان في دراستهم على مجموعة من الأساليب الاحصائية الوصفية خاصة فيما يتعلق بخصائص عينة الدراسة، وهنا استعمل الطالبين ان كل من النسب المئوية والتكرارات، لتحديد وتحليل اجابة أفراد العينة، واعتمد الطالبين ان على كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والتي تحصل عليها من مخرجات برنامج spss.

رابعا– اختبار (T) للعينة الواحدة (One Sample T-Test): والذي استخدم من أجل ثبات أو نفي فرضيات الدراسة.

خامسا– اختبار الخطي البسيط: لتحديد مدى العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

سادسا. التباين الأحادي Anova: لتحديد الاختلافات بين إجابات أفراد العينة .

وقد اعتمدنا على مقياس ليكارت الخماسي، من أجل حساب المتوسطات المرجحة والتي على أساسها يمكن تحديد اتجاه أفراد العينة، وهو ما سنوضحه في الجدول التالي:

الجدول رقم10: مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1 الى 1.8	1.81 الى 2.6	2.61 الى 3.4	3.41 الى 4.2	4.21 الى 5
درجة الموافقة	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: محمد عبد الفتاح الصيرفي، البحث العلمي، الدليل التطبيقي للباحثين، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن ، 2006، ص 113.

من خلال الجدول، نلاحظ أن طول الفئة قدرت بحوالي (0.8)، والتي حسبت على أساس الأرقام الخمسة 1 و 2و3 و4 و5، والتي فيما بينها 4 مسافات، وقد اعتمد الطالبين تان عند استخدامهم لمقياس ليكارت الخماسي قيمة المتوسط الحاسبي المقدرة بـ: (3) كأساس لتحديد اتجاه أفراد العينة عند تقييمهم **لدور الحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر المالية**، وقد حسب المتوسط المرجح الأساس وفق العلاقة التالية:

$$\text{المتوسط الحسابي المرح الأساس} = \frac{\text{مجموع الأوزان}}{\text{عدد الأوزان}} = \frac{5+4+3+2+1}{5} = \frac{15}{5} = 3$$

المبحث الثالث: التحليل والمعالجة الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة الميدانية

يوضح هذا المبحث، النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية، بعد استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، في عملية التحليل الإحصائي، واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وإجراء المعالجة الإحصائية، من أجل تحليل وتفسير ما أسفرت عليه الدراسة فيما يتعلق بنتائج البيانات التعريفية الأولية المتعلقة بعينة الدراسة، وكذلك تحليل وعرض النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

المطلب الأول: تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

من خلال البيانات العامة التي تم جمعها من المبحوثين، بوساطة الجزء الأول من استمارة الاستبيان،

وباستخدام التكرارات الإحصائية، سيتم تحديد خصائص العينة، وذلك بهدف التعرف على صفات المبحوثين من حيث التركيبة الجنسية، العمرية، المركز الوظيفي ومن حيث عدد سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية في مجال المخاطر المالية، حيث هذه الصفات تمثل متغيرات قد تؤثر في نتائج هذه الدراسة. والجداول الآتية تشمل التوزيعات التكرارية لهذه المتغيرات.

أولا. الجنس

يبين الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

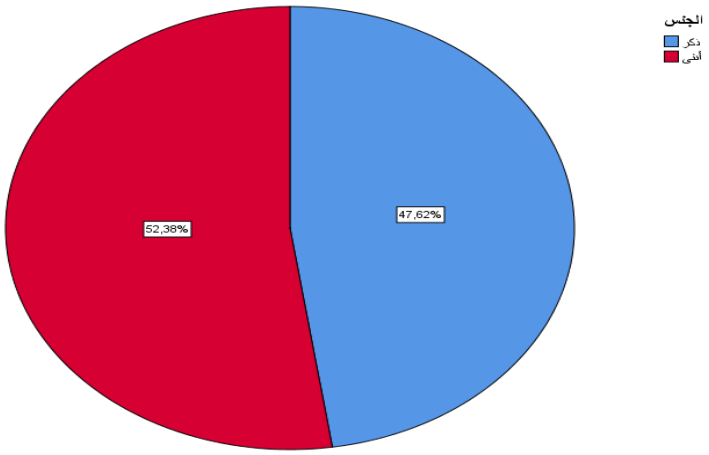
الجدول رقم 11: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

	التكرار	النسبة
ذكر	20	%47.6
أنثى	22	%52.4
المجموع	42	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن (52.4%) من أفراد عينة الدراسة تمثلت في جنس أنثى، فيما (47.6%) تمثلت في فئة ذكر.

الشكل رقم6:توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ثانيا. السن

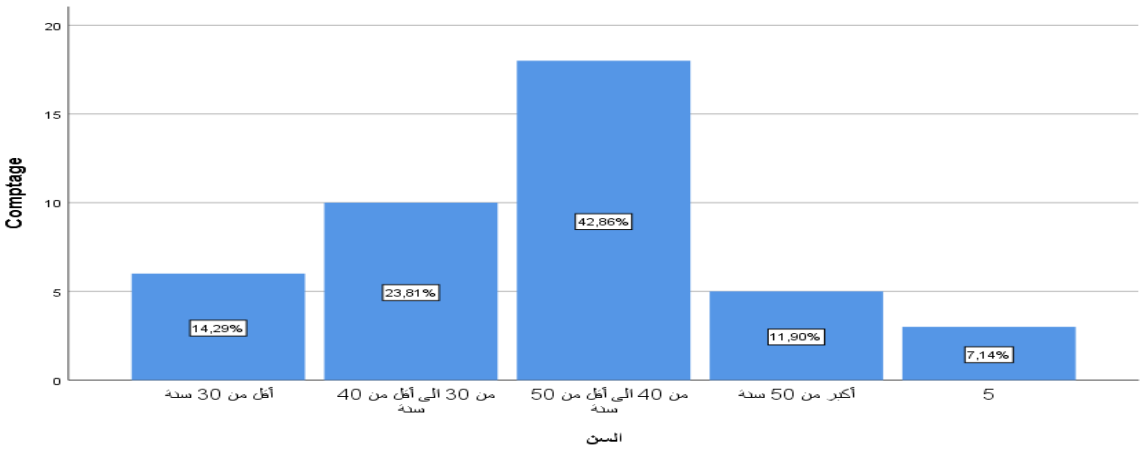
الجدول رقم 12: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	06	%14.3
من 30 الى أقل من 40 سنة	10	%23.8
من 40 الى أقل من 50 سنة	18	%42.9
أكثر من 50 سنة	05	%11.9
المجموع	42	%100

المصدر: من إعداد الطالبين ين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة سنهم يتراوح بين 40 الى أقل من 50 سنة وذلك بنسبة (42.9%)، لتليها فئة من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة بنسبة (23.8%)، ثم فئة أقل من 30 سنة بنسبة (14.3%) وفي الأخير أفراد عينة الدراسة الذين سنهم أكبر من 50 سنة بنسبة (11.9%).

الشكل رقم 7: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ثالثا. المستوى الدراسي:

يبين الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدراسي

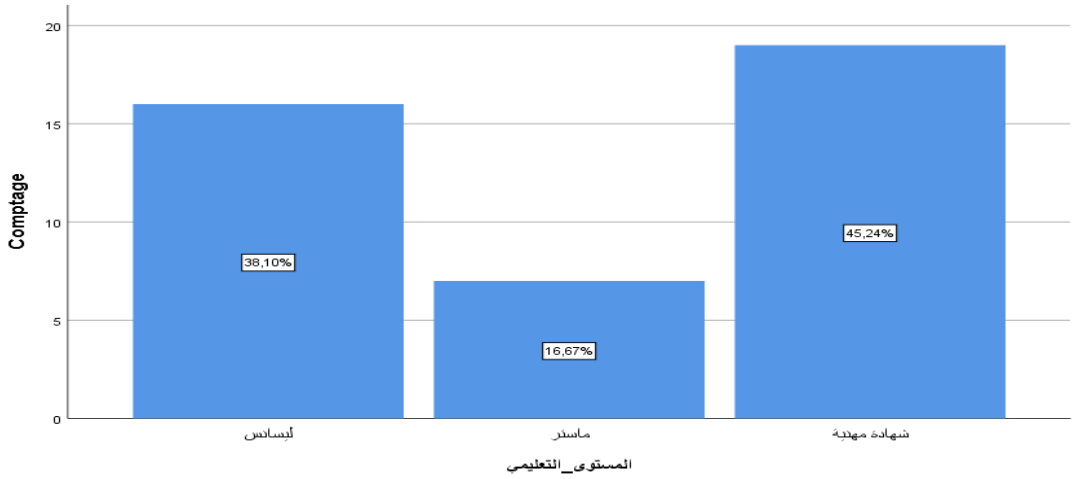
الجدول رقم 13: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدراسي

	التكرار	النسبة
ليسانس	16	%38.1
ماستر	07	%16.7
شهادة مهنية	19	%45.2
المجموع	42	%100

المصدر: من إعداد الطالبين ين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن معظم أفراد عينة الدراسة كان مستواهم ليسانس بنسبة (38.1%)، فيما كانت نسبة أفراد عينة الدراسة الحاصلين على شهادة مهنية (45.2%)، وفي الأخير أفراد عينة الدراسة المتحصلون على شهادة ماستر بنسبة (16.7%).

الشكل رقم 8: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

رابعا. المركز الوظيفي

الجدول رقم14 : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي

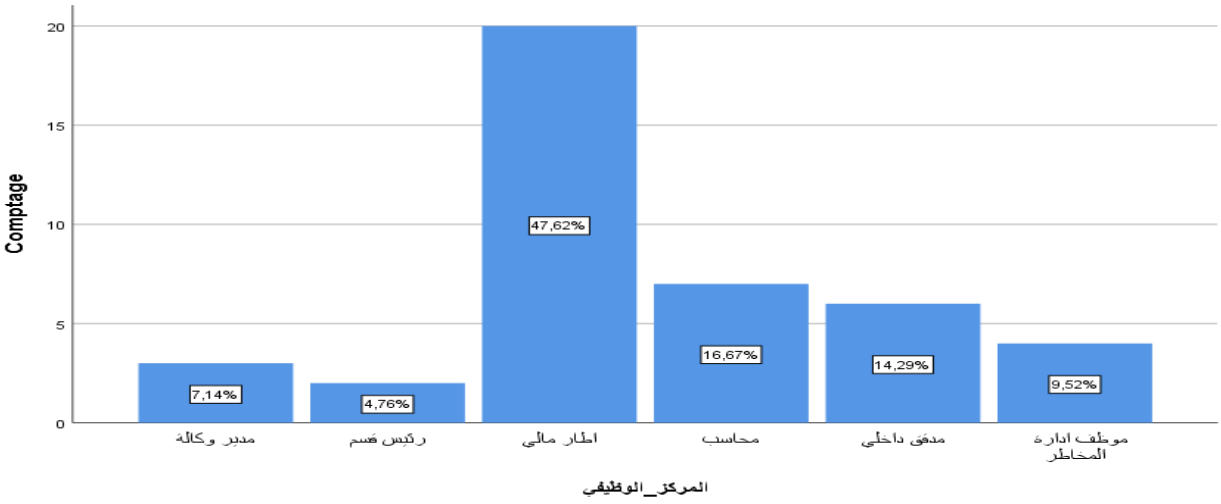
	التكرار	النسبة
مدير وكالة	03	%7.1
رئيس قسم	02	%4.8

اطار مالي	20	%47.6
محاسب	07	%16.7
مدقق داخلي	06	%14.3
موظف ادارة مخاطر	04	%9.5
المجموع	42	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعت على كل فئات متغير الوظيفة، حيث كانت فئة اطار مالي في المرتبة الأول بنسبة (47.6%)، لتليها فئة محاسب بنسبة (16.722%)، ثم فئة مدقق داخلي بنسبة (16.7) وفي الأخير فئة موظف ادارة مخاطر ومدير وكالة ورئيس قسم بنسب تقربا متساوية (9.5%)، (7.1%) و (4.8%) على التوالي.

الشكل رقم9: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

خامسا. عدد سنوات الخبرة:

الجدول رقم 15: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

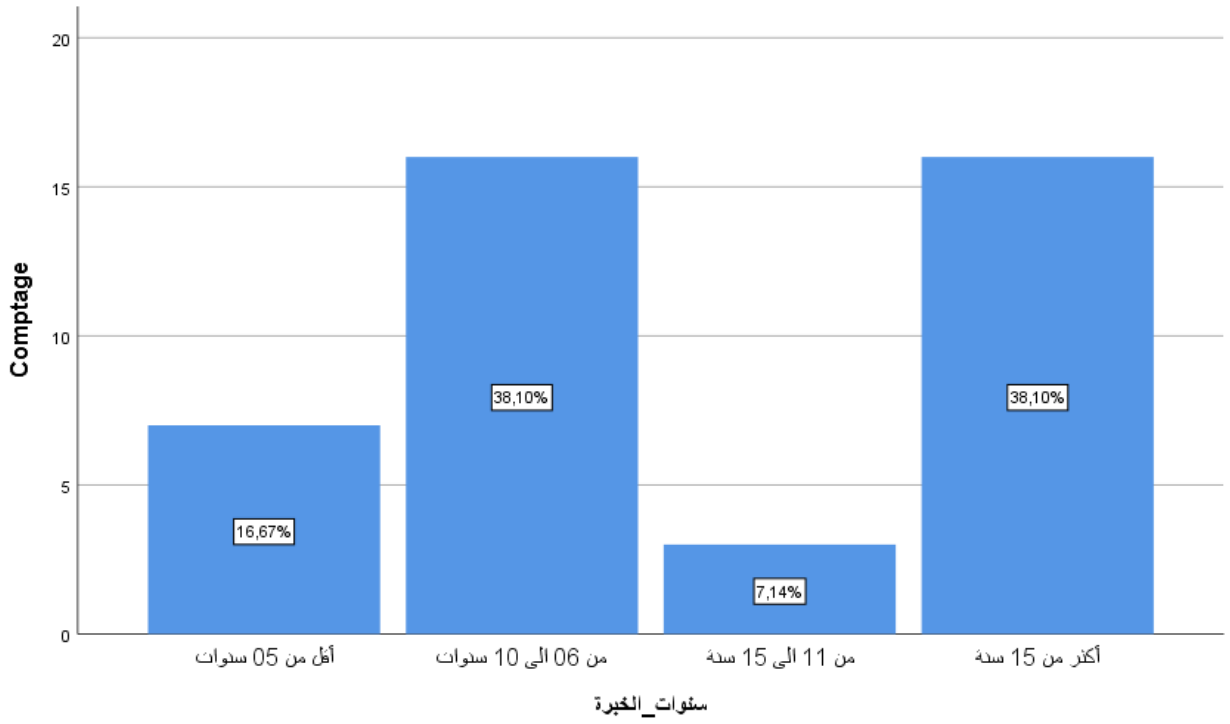
	التكرار	النسبة
أقل من 05 سنوات	07	%16.7

من 06 الى 10 سنوات	16	%38.1
من 11 الى 15 سنة	03	%7.1
أكثر من 15 سنة	16	%38.1
المجموع	42	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعت على كل فئات متغير الخبرة المهنية، حيث كانت فئة من 06 إلى 10 سنوات وفئة أكثر من 15 سنة في المرتبة الأولى بنسبة متساوية قدرها (38.1%)، فيما كانت فئة أقل من 05 سنوات بنسبة (16.7%)

الشكل رقم 10: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين ين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

سادسا. عدد الدورات

الجدول رقم 16: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الدورات في مجال ادارة المخاطر

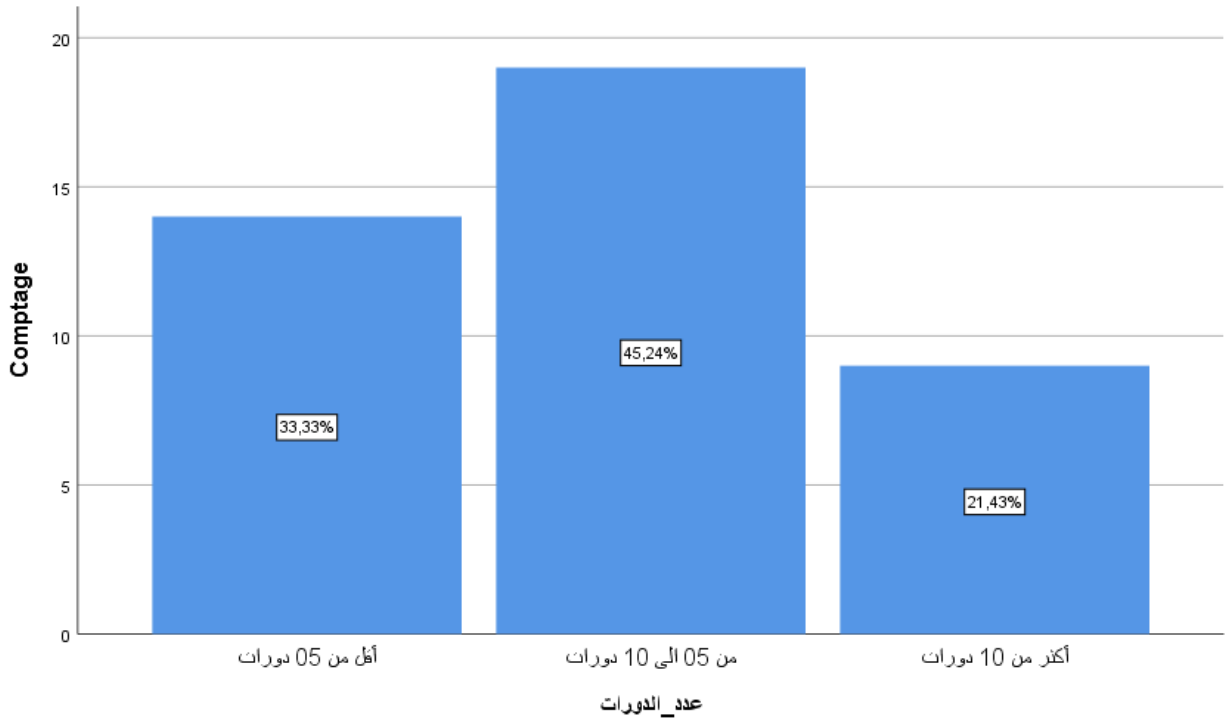
	التكرار	النسبة
أقل من 05 دورات	14	%33.3

من 05 الى 10 دورات	19	%45.2
أكثر من 10 دورات	09	%21.4
المجموع	42	%100

المصدر: من إعداد الطالبين ين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن (45.2%) من أفراد عينة الدراسة أجرو من 05 الى 10 دورات في مجال ادارة المخاطر المالية، في حين (33.3%) من لديهم أقل من 05 دورات في مجال ادارة المخاطر المالية ، فيما كان أفراد عينة الدراسة الذين لديهم أكثر من 10 دورات في المرتبة الأخيرة بنسبة قدرها (21.4%).

الشكل رقم 11: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الدورات في مجال ادارة المخاطر



المصدر: من إعداد الطالبين ين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة

يتم من خلال هذا المطلب عرض إجابات أفراد عينة الدراسة كما جاءت في الإجابات المستلمة في شكل متوسطات حسابية وانحراف معياري، من أجل أخذ صورة أولية عن الإجابات، واستنتاج الاتجاه العام لإجابات

أفراد عينة الدراسة، وتحقيق من الفرضيات المصاغة وهذا قبل إجراء الاختبارات الإحصائية التي تثبت أو تنفي هذه الأخيرة.

الفرع الأول: عرض وتحليل نتائج محور حوكمة المصارف

أولا. تحليل فقرات بعد ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف

يلخص الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف ، وهذا استنادا إلى درجات الإجابة لمقياس ليكارت الخماسي الذي تم اعتماده في بناء الاستبيان.

الجدول رقم 17: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة	درجة الموافقة
1. يتم توزيع المسؤوليات والمصالح بشكل واصح وبما يخدم مصلحة البنك.	3.90	0.532	موافق	مرتفعة
2. توجد في البنك لجنة متخصصة تعمل على تقويم وإدارة المخاطر.	4.31	0.468	موافق تماما	مرتفعة جدا
3. تتوافق المتطلبات الرقابية بالنزاهة والسلطة اللازمة للقيام بواجباتها.	3.88	0.550	موافق	مرتفعة
4. يلتزم مجلس إدارة البنك بتطبيق أعلى معايير الأداء المهني.	04	0.663	موافق	مرتفعة
المتوسط العام لبعد ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف	**4.02**	**0.357**	**موافق**	**مرتفعة**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية إجابات أفراد عينة الدراسة كانت ايجابية حول عبارات المتعلقة ببعد **ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف** ، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (**3.853**) والذي يشير إلى درجة إجابة "**موافق**"، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة ، كما بلغ الانحراف المعياري (**0.604**) وهو أصغر من (**01**) وهذا ما يشير إلى درجة تقارب في الأجوبة من أفراد العينة ، كما يشير الجدول إلى أن العبارة رقم (**02**) التي مفادها " **توجد في البنك لجنة متخصصة تعمل على تقويم وادارة المخاطر**" هي التي حصلت على أعلى

متوسط حسابي في بعد ضمان وجود اطار فعال لحوكة المصارف، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (**4.31**) والانحراف معياري قدر بي (**0.468**) ، فيما كانت أقل عبارة هي عبارة رقم (**03**) والتي مفادها " **تتوافق المتطلبات الرقابية بالنزاهة والسلطة اللازمة للقيام بواجباتها** " والتي حصلت على متوسط حسابي قدره (**3.88**) وانحراف معياري قدر بي (**0.550**).

ثانيا. تحليل فقرات بعد الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين

يلخص الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين ، وهذا استنادا إلى درجات الإجابة لمقياس ليكارت الخماسي الذي تم اعتماده في بناء الاستبيان.

الجدول رقم 18: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة	درجة الموافقة
5. للبنك آليات وقوانين تمكن المساهمين من انتخاب أو عزل أعضاء مجلس الإدارة.	3.60	0.665	موافق	مرتفعة
6. يحصل المساهمون على كافة المعلومات المادية ذات الصلة بالبنك في الوقت المناسب.	3.69	0.643	موافق	مرتفعة
7. للبنك بنود تمكن المساهم من توجيه أسئلة عن تقرير المراجع الخارجي.	3.88	0.550	موافق	مرتفعة
8. يتم استشارة جميع المساهمين من قبل ادارة البنك في حالة اتخاذ قرارات تؤثر على مصالحهم.	4.07	0.558	موافق	مرتفعة
المتوسط العام لبعد الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين	**3.80**	**0.511**	**موافق**	**مرتفعة**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية إجابات أفراد عينة الدراسة كانت ايجابية حول عبارات المتعلقة ببعد **الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين** ، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (**3.80**) والذي يشير إلى درجة إجابة "**موافق**"، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة ، كما بلغ الانحراف المعياري (**0.511**) وهو أصغر من (**01**) وهذا ما يشير إلى درجة تقارب في الأجوبة من أفراد العينة ، كما يشير الجدول إلى أن العبارة رقم (**08**)

التي مفادها " **يتم استشارة جميع المساهمين من قبل ادارة البنك في حالة اتخاذ قرارات تؤثر على مصالحهم**" هي التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في بعد الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (**4.07**) والانحراف معياري قدر بي (**0.558**) ، فيما كانت أقل عبارة هي عبارة رقم (**05**) والتي مفادها " **للبنك آليات وقوانين تمكن المساهمين من انتخاب أو عزل أعضاء مجلس الإدارة**" والتي حصلت على متوسط حسابي قدره (**3.60**) وانحراف معياري قدر بي (**0.665**).

ثالثا. تحليل فقرات بعد مراعاة أصحاب المصالح

يلخص الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد مراعاة أصحاب المصالح، وهذا استنادا إلى درجات الإجابة لمقياس ليكارت الخماسي الذي تم اعتماده في بناء الاستبيان.

الجدول رقم 19: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد مراعاة أصحاب المصالح

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة	درجة الموافقة
9. يعمل البنك على تشجيع التعاون مع أصحاب المصالح.	3.90	0.726	موافق	مرتفعة
10. توجد آليات تمكن الموظفين من إيصال أرائهم واقتراحاتهم.	04	0.625	موافق	مرتفعة
11. للبنك آليات تضمن حصول أصحاب المصالح على المعلومات ذات الصلة وبالقدر الكافي وفي الوقت المناسب.	3.79	0.606	موافق	مرتفعة
12. هناك موقع الكتروني أو هاتف خاص لتلقي شكاوي العاملين في حالة الممارسات غير الأخلاقية وغير القانونية ضدهم.	3.79	0.415	موافق	مرتفعة
المتوسط العام لبعد مراعاة أصحاب المصالح	**3.86**	**0.445**	**موافق**	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية إجابات أفراد عينة الدراسة كانت ايجابية حول عبارات المتعلقة ببعد **مراعاة أصحاب المصالح** ، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (**3.86**) والذي يشير إلى درجة إجابة "**موافق**"، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة ، كما بلغ الانحراف المعياري (**0.445**) وهو أصغر من (**01**) وهذا ما يشير إلى درجة تقارب في الأجوبة من أفراد العينة ، كما يشير الجدول إلى أن العبارة رقم (**10**) التي مفادها " **توجد**

آليات تمكن الموظفين من إيصال أرائهم واقتراحاتهم " هي التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في بعد مراعاة أصحاب المصالح، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (**04**) والانحراف معياري قدر بي (**0.625**) ، فيما كانت أقل عبارة هي عبارة رقم (**11**) والتي مفادها " **للبنك آليات تضمن حصول أصحاب المصالح على المعلومات ذات الصلة وبالقدر الكافي وفي الوقت المناسب** " والتي حصلت على متوسط حسابي قدره (**3.79**) وانحراف معياري قدر بي (**0.606**).

رابعا. تحليل فقرات بعد الإفصاح والشفافية

يلخص الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الإفصاح والشفافية ، وهذا استنادا إلى درجات الإجابة لمقياس ليكارت الخماسي الذي تم اعتماده في بناء الاستبيان.

الجدول رقم 20: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الإفصاح والشفافية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة	درجة الموافقة
13. يلتزم البنك بإصدار القوائم المالية في الوقت المحدد وطبقا للمعايير المحاسبية الدولية.	3.76	0.617	موافق	مرتفعة
14. يقوم البنك بتوكيل مراجع خارجي مستقل وكفء ومؤهل يقدم تأكيدات أن القوائم المالية تعبر بصدق عن المركز المالي للبنك.	3.67	0.650	موافق	مرتفعة
15. يفصح البنك عن أهدافه المستقبلية وخططه المالية.	3.88	0.550	موافق	مرتفعة
16. يتم تقديم صورة واضحة عن المخاطر المالية المتوقعة وسياسة إدارتها.	3.76	0.759	موافق	مرتفعة
المتوسط العام لبعد الإفصاح والشفافية	**3.76**	**0.476**	**موافق**	**مرتفعة**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية إجابات أفراد عينة الدراسة كانت ايجابية حول عبارات المتعلقة ببعد **الإفصاح والشفافية**، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (**3.76**) والذي يشير إلى درجة إجابة "**موافق**"، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة ، كما بلغ الانحراف المعياري (**0.476**) وهو أصغر من (**01**) وهذا ما يشير إلى درجة تقارب في الأجوبة من أفراد العينة ، كما يشير الجدول إلى أن العبارة رقم (**15**) التي مفادها " **يفصح البنك عن**

أهدافه المستقبلية وخططه المالية" هي التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في بعد الإفصاح والشفافية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (**3.88**) والانحراف معياري قدر بي (**0.550**) ، فيما كانت أقل عبارة هي عبارة رقم (**14**) والتي مفادها " يقوم البنك بتوكيل مراجع خارجي مستقل وكفء ومؤهل يقدم تأكيدات أن القوائم المالية تعبر بصدق عن المركز المالي للبنك" والتي حصلت على متوسط حسابي قدره (**3.67**) وانحراف معياري قدر بي (**0.650**).

خامسا. تحليل فقرات بعد مسؤوليات مجلس الإدارة

يلخص الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة حول **بعد مسؤوليات مجلس الإدارة**، وهذا استنادا إلى درجات الإجابة لمقياس ليكارت الخماسي الذي تم اعتماده في بناء الاستبيان.

الجدول رقم 21: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد مسؤوليات مجلس الإدارة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة	درجة الموافقة
17. يتم تعيين رئيس مجلس الإدارة من بين أعضاء مجلس الإدارة بعد موافقة الجهة الرقابية.	4.17	0.621	موافق	مرتفعة
18. يقوم مجلس الإدارة بوضع إطار واضح من السياسات والأهداف بما في ذلك موازنات وعمليات مالية.	4.19	0.397	موافق	مرتفعة
19. يقع على عاتق مجلس الادارة مسؤولية التأكد من التزام عمليات البنك بكافة القوانين السارية.	3.90	0.692	موافق	مرتفعة
المتوسط العام لبعد مسؤوليات مجلس الإدارة	**4.08**	**0.448**	**موافق**	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية إجابات أفراد عينة الدراسة كانت ايجابية حول عبارات المتعلقة ببعد **مسؤوليات مجلس الإدارة**، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (**4.08**) والذي يشير إلى درجة إجابة **"موافق"**، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة ، كما بلغ الانحراف المعياري (**0.448**) وهو أصغر من (**01**) وهذا ما يشير إلى

درجة تقارب في الأجوبة من أفراد العينة ، كما يشير الجدول إلى أن العبارة رقم (**18**) التي مفادها " **يقوم مجلس الإدارة بوضع إطار واضح من السياسات والأهداف بما في ذلك موازنات وعمليات مالية**" هي التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في بعد مسؤوليات مجلس الادارة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (**4.19**) والانحراف معياري قدر بي (**0.397**)، فيما كانت أقل عبارة هي عبارة رقم (**19**) والتي مفادها " **يقع على عاتق مجلس الادارة مسؤولية التأكد من التزام عمليات البنك بكافة القوانين السارية**" والتي حصلت على متوسط حسابي قدره (**3.90**) وانحراف معياري قدر بي (**0.692**).

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محور المخاطر المالية

يلخص الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور المخاطر المالية، وهذا استنادا إلى درجات الإجابة لمقياس ليكارت الخماسي الذي تم اعتماده في بناء الاستبيان.

الجدول رقم 22: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور المخاطر المالية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة	درجة الموافقة
1. يوجد بالوكالة قسم يختص بإدارة المخاطر البنكية.	3.29	0.636	محايد	متوسطة
2. إدارة المخاطر هي مسؤولية أطراف رئيسية في هيكل حوكمة البنك.	3.38	0.909	محايد	متوسطة
3. تقوم السلطات التنظيمية والقانونية بتوفير قواعد إرشادية حول إدارة المخاطر المالية.	3.90	0.821	موافق	مرتفعة
4. يقوم مجلس الإدارة بالتأكد من أن نظم المخاطر تطبق في الوكالات بشكل جيد في جميع الأوقات.	3.79	0.871	موافق	مرتفعة
5. يوجد بالبنك لجنة للمخاطر تراجع استراتيجيات وسياسات المخاطر المالية.	3.71	0.457	موافق	مرتفعة
6. تراقب اللجنة استخدام إدارة المخاطر المالية للأساليب والمعايير الدولية في قياس المخاطر المالية.	3.98	0.468	موافق	مرتفعة
7. ترفع اللجنة تقارير دورية عن طبيعة وحجم المخاطر المالية التي يتعرض لها البنك.	3.88	0.328	موافق	مرتفعة

8. تقوم إدارة المخاطر المالية في البنك بتقييم المخاطر الحالية والمتوقعة.	3.80	0.415	موافق	مرتفعة
9. تعمل إدارة المخاطر المالية على مراجعة الالتزام بسياسات المخاطر في البنك.	3.79	0.415	مواف	مرتفعة
المتوسط العام لمحور المخاطر المالية	**3.72**	**0.373**	**موافق**	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين ين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية إجابات أفراد عينة الدراسة كانت ايجابية حول عبارات المتعلقة بمحور المخاطر المالية، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (**3.81**) والذي يشير إلى درجة إجابة **"موافق"**، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة، كما بلغ الانحراف المعياري (**0.626**) وهو أصغر من (**01**) وهذا ما يشير إلى درجة تقارب في الأجوبة من أفراد العينة ، كما يشير الجدول إلى أن العبارة رقم (**06**) التي مفادها " **تراقب اللجنة استخدام إدارة المخاطر المالية للأساليب والمعايير الدولية في قياس المخاطر المالية** " هي التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في محور المخاطر المالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (**3.98**) والانحراف معياري قدر بي (**0.468**)، فيما كانت أقل عبارة هي عبارة رقم (**04**) والتي مفادها " **يوجد بالوكالة قسم يختص بإدارة المخاطر البنكية** " والتي حصلت على متوسط حسابي قدره (**3.29**) وانحراف معياري قدر بي (**0.636**).

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

بعد استعراض مواصفات عينة الدراسة وتحليل الإجابات، في هذا المطلب سنحاول اختبار الفرضيات التي تم ذكرها في نص الإشكالية، وتوضيح مقدار التأثير والارتباط بين متغيرات الدراسة، الأمر الذي يساعد في إعطاء كافة المؤشرات الإحصائية ذات الدلالة العلمية في الإجابة على الأسئلة المطروحة.

الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

بهدف اختبار الفرضية الرئيسية الأولى من الدراسة والتي مفادها تلتزم الوكالات المصرفية محل الدراسة بتطبيق مبادئ حوكمة المصارف ، قام الطالبين بإجراء اختبار (T-Test) على عبارات المحور الأول من الاستبيان، وتمت صياغة فرضية العدمية والفرضية البديلة كما يلي:

- **فرضية العدمية H0**: لا تلتزم الوكالات المصرفية محل الدراسة بتطبيق مبادئ حوكمة المصارف.
- **فرضية البديلةH1**: تلتزم الوكالات المصرفية محل الدراسة بتطبيق مبادئ حوكمة المصارف

الجدول رقم23: نتائج اختبار (T-Tet) للفرضية الرئيسية الأولى

المتغير	المتوسط الحسابي	قيمة Tالجدولية	درجة الحرية	قيمة T	مستوى المعنوية
M1	3.91	1.69	41	16.589	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

بالعموم فان المتوسط الحسابي للمحور ككل قد بلغ (3.91) وهو أكبر من المتوسط الحسابي المستخدم في الدراسة (3)، وهذا يدل على أن أفراد العينة يؤكدون أن الوكالات المصرفية محل الدراسة تلتزم بتطبيق مبادئ حوكمة المصارف وللتأكد من صحة النتائج اعتمد الطالبين على اختبار T-test.

يبين الجدول أعلاه أ قيمة (T) المحسوبة (16.589) وهي أكبر من قيمة T الجدولية والمقدرة بي (1.69)، كما أن مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) أقل من (0.05)، بناءا على قاعدة اتخاذ القرار فانه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: " تلتزم الوكالات المصرفية محل الدراسة بتطبيق مبادئ حوكمة المصارف ".

ثانيا. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

وبهدف اختبار الفرضية الثانية من الدراسة والتي مفادها تعتمد الوكالات المصرفية محل الدراسة بتطبيق سياسة واضحة لادارة المخاطر المالية ، قام الطالبين بإجراء اختبار (T-Test) على عبارات المحور الثاني من الاستبيان، وتمت صياغة فرضية العدمية والفرضية البديلة كما يلي:

- **فرضية العدمية H0**: لا تعتمد الوكالات المصرفية محل الدراسة بتطبيق سياسة واضحة لإدارة المخاطر المالية.
- **فرضية البديلةH1**: تعتمد الوكالات المصرفية محل الدراسة بتطبيق سياسة واضحة لإدارة المخاطر المالية.

الجدول رقم 24: نتائج اختبار (T-Tet) للفرضية الرئيسية الثانية

المتغير	المتوسط الحسابي	قيمة Tالجدولية	درجة الحرية	قيمة T	مستوى المعنوية
M2	3.72	1.69	41	12.542	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المعنوية (0.000) وهو أقل من (0.05) كما أن قيمة T المحسوبة (12.542) أكبر من قيمة T الجدولية المقدرة بي (1.69)، واستنادا على قاعدة اتخاذ القرار فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة والتي على أن: " تعتمد الوكالات المصرفية محل الدراسة بتطبيق سياسة واضحة لادارة المخاطر المالية ".

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

سوف نحاول قياس دور الحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر المالية ، وهذا من خلال اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، القائلة: **يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لأبعاد حوكمة المصارف على الحد من المخاطر المالية**، ولغرض قياس هذا الأثر استخدمنا نموذج الانحدار البسيط الذي يتم بموجبه تحديد اتجاه متغيرات حوكمة المصارف (ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف ، مبدأ الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين ، بعد مراعاة أصحاب المصالح ، بعد الإفصاح والشفافية ، بعد مسؤوليات مجلس الإدارة) على المخاطر المالية للمصارف، بالنسبة لأفراد عينة الدراسة، كما تم استخدام معامل التحديد لقياس مساهمة كل بعد من أبعاد حوكمة المصارف في الحد من المخاطر المالية لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، تم تجزئتها إلى 5 فرضيات فرعية كما يلي:

أولا. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لمبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

يبين الجدول التالي نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير مبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

الجدول رقم 25: نموذج الانحدار الخطي البسيط بين مبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف و الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار B	معامل A	T المحسوبة	مستوى الدلالة	F	مستوى الدلالة
مبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف	0.651	0.424	0.985	0.680	5.422	0.000	29.402	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

من خلال الجدول نلاحظ أنه يجود لتأثير بين مبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف والحد من المخاطر المالية، إذا بلع معامل الارتباط (0.651) وهو معامل إرتباط مرتفع مما يدل على وجود علاقة بين مبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف والحد من المخاطر المالية عند مستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من (0.05).

وبمعامل تحديد (0.424) أي أن مبدأ ضمان وجود اطار فعال لحوكمة المصارف يساهم بي (42.4%) في الحد من المخاطر المالية ، كما بلغت درجة التأثير (0.680) ، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة اختبار (F) وهي دالة احصائيا عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

وبناءا على ما سبق فإننا نقبل الفرضية القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.005 لمبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

وعليه فان معادلة نموذج الانحدار تكون كما يلي

0.985+1 X0.680Y=

ثانيا. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لمبدأ الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

يبين الجدول التالي نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير مبدأ الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

الجدول رقم 26: نموذج الانحدار الخطي البسيط بين مبدأ الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين و الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار B	معامل A	T المحسوبة	مستوى الدلالة	F	مستوى الدلالة
مبدأالحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين	0.540	0.291	2.223	0.394	4.053	0.000	16.424	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

من خلال الجدول يتبين لنا أن معامل الارتباط (0.540) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من (0.05)، وبمعامل تحديد (0.291)، أي أن مبدأ الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين يساهم بنسبة (29.1%) في الحد من المخاطر المالية، كمل بلغت درجة التأثير (0.394)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة اختبار (F) وهي دالة احصائيا عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

وبناءا على ما سبق فإننا نقبل الفرضية القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.005 لمبدأ الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

وعليه فان معادلة نموذج الانحدار تكون كما يلي:

2.223 X2+0.394Y=

ثالثا. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لمبدأ مراعاة أصحاب المصالح في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

يبين الجدول التالي نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير مبدأ مراعاة أصحاب المصالح في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

الجدول رقم 26: نموذج الانحدار الخطي البسيط بين مبدأ مراعاة أصحاب المصالح في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار B	معامل A	T المحسوبة	مستوى الدلالة	F	مستوى الدلالة
مبدأ مراعاة أصحاب المصالح	0.733	0.537	1.350	0.613	6.810	0.000	46.376	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

من خلال الجدول نلاحظ أنه يجود لتأثير بين مبدأ مراعاة أصحاب المصالح والحد من المخاطر المالية، إذا بلغ معامل الارتباط (0.733) وهو معامل إرتباط مرتفع مما يدل على وجود علاقة بين مبدأ مراعاة أصحاب المصالح والحد من المخاطر المالية عند مستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من (0.05).

وبمعامل تحديد (0.537) أي أن مبدأ مراعاة أصحاب المصالح يساهم بي (53.7%) في الحد من المخاطر المالية، كما بلغت درجة التأثير (0.613) ، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة اختبار (F) وهي دالة احصائيا عند

مستوى دلالة أقل من 0.05.

وبناءا على ما سبق فإننا نقبل الفرضية القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.005 لمبدأ مراعاة أصحاب المصالح في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

وع

1.350 X3+00.613Y=

رابعا. الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لمبدأ الإفصاح والشفافية في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

يبين الجدول التالي نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير مبدأ الإفصاح والشفافية في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

الجدول رقم 27: نموذج الانحدار الخطي البسيط بين مبدأ الإفصاح والشفافية و الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار B	معامل A	T المحسوبة	مستوى الدلالة	F	مستوى الدلالة
مبدأ الإفصاح والشفافية	0.734	0.539	1.556	0.575	6.832	0.000	46.675	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

من خلال الجدول يتضح لنا أن مستوى الدلالة قد بلغت (0.000) وهي أصغر من (0.05) كما كان معامل الارتباط (0.734) أي هناك علاقة ارتباط كبيرة بين بعدمبدأ الافصاح والشفافية والحد من المخاطر المالية، كما كان معامل التحديد (0.539) مما يدل على أن مبدأ الافصاح والشفافية يساهم في الحد من المخاطر المالية بنسبة (53.9%) وهي نسبة مرتفعة، كما بلغت درجة التأثير (0.575)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة اختبار (F) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

وبناءا على ما سبق فإننا نقبل الفرضية القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.005 لمبدأ الإفصاح والشفافية في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة

وعليه فان معادلة نموذج الانحدار تكون كما يلي:

1.556 X4+575Y=

خامسا. الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

يبين الجدول التالي نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

الجدول رقم 28: نموذج الانحدار الخطي البسيط بين مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة و الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار B	معامل A	T المحسوبة	مستوى الدلالة	F	مستوى الدلالة
مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة	0.699	0.489	1.342	0.582	6.190	0.000	38.311	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

من خلال الجدول يتضح لنا أن مستوى الدلالة قد بلغت (0.000) وهي أصغر من (0.05) كما كان معامل الارتباط (0.699) أي هناك علاقة ارتباط كبيرة بين مبدأ مسؤوليات مجلس الادارة والحد من المخاطر المالية، كما كان معامل التحديد (0.489) مما يدل على أن مبدأ مسؤوليات مجلس الادارة يساهم في الحد من

المخاطر المالية بنسبة (48.9%) وهي نسبة متوسطة، كما بلغت درجة التأثير (0.582)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة اختبار (F) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

وبناءا على ما سبق فإننا نقبل الفرضية القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.005 لمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة في الحد من المخاطر المالية بالوكالات محل الدراسة.

وعليه فان معادلة نموذج الانحدار تكون كما يلي:

1.342 X5+0.582Y=

خلاصة

تناول هذا الفصل الدراسة الميدانية لعينة من الوكالات المصرفية الناشطة بدائرة قصر البخاري ولاية المدية، حيث تم إسقاط الجانب النظري ميدانيا ، من خلال إجراء بحث إستطلاعي لعينة من الناشطين على مواقع التواصل الاجتماعي ، وبعد جمع البيانات عن طريق الاستبيان ، ثم معالجتها عن طريق " spss "، ويعد المعالجة تم تبويب النتائج وتحليلها بالإعتماد على ترسانة من الأدوات الإحصائية ، فضلا على الإختبارات الإحصائية التي عززت من نتائج الدراسة في الحكم على صحة الفرضيات أو نفيها .

ومن خلال الدراسة الميدانية، والتي قمنا فيها بدراسة دور الحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر المالية، ومن خلال مناقشة التساؤلات التي دارت حولها الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين أبعاد الحوكمة المصرفية والحد من المخاطر المالية.

الخاتمة

لقد أصبح تطور القطاع البنكي ومتانة أوضاعه معيارا للحكم على سلامة الاقتصاد وقدرته على جذب رؤوس الأموال المحلية والخارجية. ولمقابلة هذا التطور الهائل في الصناعة المصرفية وخاصة المخاطر المرتبطة بها، أصبح من الضروري الاهتمام بمفهوم الحوكمة المصرفية باعتبارها أداة رئيسية تهدف إلى التنظيم الجيد والإشراف الفعال على جميع أنشطة البنك، حيث بات من الواضح أن مبادئ الحوكمة المصرفية الهدف من تطبيقها هو تقليل المخاطر البنكية وتحسين الأداء للبنوك التجارية. لهذا ومن خلال هذه الدراسة حاولت تسليط الضوء على دور تطبيق الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتحقيق فعالية الأداء للبنوك التجارية، وهذا بإجراء دراسة ميدانية بالوكالات البنكية بقصر البخاري، بالاعتماد على أداة الاستبيان التي كانت موجهة للعاملين بالوكالات البنكية.

نتائج الدراسة:

لقد تمكنا من خلال هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي القائم والمتعلق بمساهمة الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتحقيق فعالية الأداء في الوكالات البنكية محل الدراسة، ويمكن تلخيص النتائج كما يلي:

1. 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؛

2. أصبح تطبيق الحوكمة في البنوك ضرورة حتمية حتى تستطيع منافسة باقي البنوك وتحافظ على استمراريتها ومكانتها؛

3. لا يوجد هناك اختلاف فيما يخص تطبيق الحوكمة في البنوك أو في الشركات وهذا دلالة على أن قواعد ومبادئ الحوكمة صالحة للتطبيق في كل شركة مهما كان نوعها وهي ليست مخصصة لنوع واحد فقط؛

4. يتوقف نجاح الحوكمة في البنوك على فعالية دور الفاعلين الأساسيين بالإضافة إلى الإطار القانوني التنظيمي والرقابي؛

5. تقوم فكرة حوكمة البنوك على مجموعة من المبادئ التي عملت عدة منظمات وهيئات دولية على وضعها ضمن

تقارير للاستفادة منها؛

6.تتطلب الحوكمة تحقيق قدر كبير من الإفصاح والشفافية في العمليات من ناحية المحاسبة والمراجعة لمختلف الأنشطة الإدارية لتجنب الفساد وسوء التسيير الذي يؤدي إلى إهدار موارد البنك والى إضعاف قدرته التنافسية؛

وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة ارتأينا أن نقدم بعض الاقتراحات التي نراها مناسبة:

1.تعزيز إجراءات الرقابة والتدقيق بالنسبة للبنوك التجارية، ذلك أنها تعتبر بمثابة إنذار سابق للمخاطر والأزمات، مما يتيح التصدي والاستعداد لهذا الوضع في الوقت المناسب؛

2.أن يولي بنك الجزائر اهتماما خاصا بتشجيع البنوك على تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية فيها، وأن تبادر إلى إصدار دليل القواعد الأساسية للحوكمة المصرفية يساهم في تشجيع البنوك على التطبيق الأمثل والفعال لمبادئ الحوكمة وبما يتلاءم مع البيئة الاقتصادية والتشريعية الجزائرية؛

3.التوجه نحو زيادة الوعي داخل الإدارة العليا وعلى المستويات المختلفة بأهمية مفهوم الحوكمة، واعتبرها عنصرا مهما لتحسين الأداء وأداة فعالة لإدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة والمساهمين على حد سواء؛

4.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؛

5.إعداد وتنفيذ دورات وبرامج تكوين في مجال الحوكمة على مستوى البنك المركزي والبنوك العمومية وذلك من خلال تأهيل الكادر البشري؛

6.السعي نحو إنشاء إدارة في بنك الجزائر يكون من صلاحياتها المتابعة والإشراف على التنفيذ الفعال للحوكمة في القطاع المصرفي؛

7.العمل على تحسين مستويات الإفصاح والشفافية لإعادة الثقة في البنوك الجزائرية؛

8.تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية من خلال تطوير التشريعات واعداد الأطر القانونية والرقابية اللازمة لتطبيقها وفقا لأفضل الممارسات الدولية.

آفاق الدراسة

بعد طرحنا للدراسة يمكن أن نقترح بعض المواضيع التي قد تكون دراسات مستقبلية حول موضوع الحوكمة وخاصة أنه موضوع واسع وحديث ولا توجد فيه دراسات كثيرة في الجزائر:

1.أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على ربحية البنوك؛

2.واقع الحوكمة المصرفية في البنوك الاسلامية؛

3.دور الحوكمة المصرفية في جلب الاستثمار الأجنبي المباشر؛

المراجع

الكتب

1. أمين السيد احمد لطفي، المراجعة وحوكمة الشركات، الطبعة الأولى، (الإسكندرية، الدار الجامعية، 2010.
2. بلعزوز علي، وآخرون، إدارة المخاطر ، دار الوراق، الاردن، 2013.
3. حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
4. حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
5. حماد طارق عبد العال، إدارة المخاطر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
6. خان طارق الله ، حبيب أحمد: إدارة المخاطر تحليل قضايا في الصناعة المالية الاسلامية، ورقة مناسبات رقم 5، الطبعة الاولى، البنك الإسلامي للتنمية، المملكة العربية السعودية – جدة –، 2003.
7. سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك: منهج علمي وتطبيق عملي، دون طبعة، دار المعارف بالإسكندرية، مصر، 2005.
8. سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك، منشأة المصارف، الإسكندرية، 2005.
9. صلاح حسن، **"البنوك ومخاطر الأسواق المالية"**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011.
10. طارق الله خان ،حبيب أحمد :إدارة المخاطر (تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية)، البنك الإسلامي للتنمية المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، جدة ،المملكة العربية السعودية، 1423هـ.2003م.
11. طارق حماد عبد العال، حوكمة قطاع الشركات العام والخاص والمصارف، الدار الجامعية، مصر، 2008.
12. محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار الدولي، 2004.
13. محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
14. محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري–دراسة مقارنة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.
15. محمد مطر، التحليل المالي والإئتماني – الاساليب والأدوات والإستخدامات العملية – ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
16. محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، بحث مقدم إلى مؤتمر عولمة الإدارة في عصر المعرفة (15 – 17 ديسمبر 2012)، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.
17. مركز أبو ظبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة مصطلحات ومفاهيم، سلسلة النشرات التثقيفية لمركز أبو ظبي للحوكمة، غرفة أبو ظبي.
18. نفيسة محمد باشري، **إدارة الائتمان**، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، مصر، بدون سنة نشر.

المذكرات

1. أحمد محمد مصبح، إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك العاملة في فلسطين وفق مستجدات اتفاقية بازل، رسالة ماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.

2. بريش عبد القادر، "التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006/2005.
3. حميدي كلتوم، محاضرات في مادة تأمين وإدارة المخاطر المصرفية، تخصص مالية وبنوك، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2018/2017.
4. زبير عياش، تأثير تطبيق اتفاقية بازل 2على تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-حالة ولاية أم البواقي-، أطروحة دكتوراه، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2011، 2012، ص83.

المجلات:

1. أحمد رجب عبد المالك، دور حوكمة الشركات في تحديد السعر العاجل للأسهم في سوق الأوراق، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد الأول.
2. بن علي بلعزوز، "**مداخل مبتكرة لحل مشاكل التعثر المصرفي: نظام حماية الودائع والحوكمة**"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 3، 2008.
3. جبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي-حالة دول شمال إفريقيا، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة لشلف، الجزائر، العدد السابع2009، ص80.
4. محمد زيدان، أهمية إرساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد 9، 2009.
5. هاشم رمضان الجزائري، حسين عبد القادر معروف، ماهية حوكمة الشركات، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، 2009، المجلد السابع، العدد 25.

المداخلات والمتلقيات

1. أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية، دراسة حالة الجزائر، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، الجزائر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 6 و 7 ماي 2012، ص 8.
2. رزيق كمال، كورتل فريد، تسيير المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية-حالة البنوك الجزائرية-، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي حول: "إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة"، الأردن، يومي 16-17 أفريل 2007.
3. عادل قرناد، أبوبكر، خوالد، حوكمة المؤسسات المصرفية في محاربة الفساد المالي في القطاع المصرفي، المؤتمر الدولي الثامن، جامعة جسيبة بن بوعلي، الشلف.
4. لمياء بوعروج، نصيرة لبجيري، "إشكالية الحوكمة والقطاع البنكي مع إشارة إلى تجارب بنوك عربية"، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكمالراشد بالمؤسسة الاقتصادية، سكيكدة، الجزائر، يومي 9، 10 ديسمبر 2007.

المواقع الالكترونية

1. أحمد السيد كردي، متوفر على الموقع: http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/157496، تارخ الاطلاع 2023/02/25.

2. Bank of America corporation, "corporate governance guidelines", februery 24,2010 متوفر على http://phx. Corporate-ir.net/phoenix.zhtml ?c=71595&p=irol.basel, تاريخ الاطلاع 19-03-2023.
3. http://www.societegenerale.com/nous-connaitre/gouvernance-d-entreprise/assembleegenerale/rassemblement-annuel-actionnaires, تاريخ الاطلاع 21-03-2023.
4. مجموعة البركة المصرفية، التقرير السنوي، 2010، ص- ص23-22 متوفر على الموقع: http://www.albaraka.com/ar/media/pdf/AnnualReport2010_ar.pdf, تاريخ الاطلاع: 2023/04/02.

المراجع الأجنبية

1. Eric Lamarque, "**Gestion bancaire**", node & pearson, collection dirigée par Jérom caby, éducation France, 2003.
2. Houssem Rachidi, "**La gouvernance Bancaire :un Survey de littérature**", Université El Manar, Tunisia, PP : 10-12. Sur sit: http://ledecodeur.ch/wp_content/uuploads/2011/07.pdf
3. Khlil Alchammae .Bis International Convergence of capital Measurement and Standar. 1988.P.22.

الملاحق

الملحق رقم 1: استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحيى فارس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم الاقتصادية

الأخ الفاضل، الأخت الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

في إطار انجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الاقتصادية، ، نقدم لكم هذا الاستبيان الذي نهدف من خلاله لقياس **دور الحوكمة المصرفية من الحد للمخاطر المالية**، وبصفتكم الشخص المؤهل لتزويدنا بالمعلومات المناسبة لهذا الموضوع، لذا نرجو منكم الإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بصدق وموضوعية، وذلك بوضع علامة (X) أمام الإجابة التي تناسبكم. ونحيطكم علما بأن إجابتكم ستحظى بالسرية التامة، وأنها ستستخدم لإثراء البحث العلمي فقط، ولكم منا جزيل الشكر والتقدير مسبقا على مساهمتكم الفعالة في انجاز هذه الدراسة.

من إعداد

كادي إيدير

ونوغي سليم

تحت إشراف

د. حميدي كلتوم

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

نرجو منكم وضع علامة (X) في المكان الذي يناسب اختياركم:

1-الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2-السن :

أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 عام ☐

من 40 إلى أقل من 50 عام ☐ 50 سنة فما فوق ☐

3-المستوى التعليمي : ليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐

دكتوراه ☐ شهادة مهنية ☐

4-المركز الوظيفي:

رئيس قسم ☐ إطار مالي ☐ محاسب ☐

مدقق داخلي ☐ موظف إدارة المخاطر ☐

5-سنوات الخبرة:

أقل من 05 سنوات ☐ من 06 إلى 10 سنوات ☐

من 11 إلى 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر ☐

8-عدد الدورات التدريبية في مجال المخاطر المالية:

أقل من 05 ☐ من 05 الى 10 ☐ أكثر من 10 ☐

الجزء الثاني: محاور الاستبيان:

المحور الأول: الحوكمة المصرفية

نرجو منكم وضع علامة (X) في المكان الذي يناسب اختياركم.

أبعاد الحوكمة المصرفية وعبارات القياس						
	مبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المصارف	**موافق تماما**	**موافق**	**محايد**	**غير موافق**	**غير موافق تماما**
01	يتم توزيع المسؤوليات والمصالح بشكل واصح وبما يخدم مصلحة البنك.					
02	توجد في البنك لجنة متخصصة تعمل على تقويم وادارة المخاطر.					
03	تتوافق المتطلبات الرقابية بالنزاهة والسلطة اللازمة للقيام بواجباتها.					
04	يلتزم مجلس ادارة البنك بتطبيق أعلى معايير الأداء المهني.					
	مبدأ الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين:	**موافق تماما**	**موافق**	**محايد**	**غير موافق**	**غير موافق تماما**
05	للبنك آليات وقوانين تمكن المساهمين من انتخاب أو عزل أعضاء مجلس الإدارة.					
06	يحصل المساهمون على كافة المعلومات المادية ذات الصلة بالبنك في الوقت المناسب.					
07	للبنك بنود تمكن المساهم من توجيه أسئلة عن تقرير المراجع الخارجي.					
08	يتم استشارة جميع المساهمين من قبل ادارة البنك في حالة اتخاذ قرارات تؤثر على مصالحهم.					
	مبدأ مراعاة أصحاب المصالح:	**موافق تماما**	**موافق**	**محايد**	**غير موافق**	**غير موافق تماما**
09	يعمل البنك على تشجيع التعاون مع أصحاب المصالح.					
10	توجد آليات تمكن الموظفين من إيصال أرائهم واقتراحاتهم.					
11	للبنك آليات تضمن حصول أصحاب المصالح على المعلومات ذات الصلة وبالقدر الكافي وفي الوقت المناسب.					
12	هناك موقع الكتروني أو هاتف خاص لتلقي شكاوي العاملين في حالة الممارسات غير الأخلاقية وغير القانونية ضدهم.					
	مبدأ الإفصاح والشفافية:	**موافق تماما**	**موافق**	**محايد**	**غير موافق**	**غير موافق تماما**
13	يلتزم البنك بإصدار القوائم المالية في الوقت المحدد وطبقا للمعايير المحاسبية الدولية.					
14	يقوم البنك بتوكيل مراجع خارجي مستقل وكفء ومؤهل يقدم تأكيدات أن القوائم المالية تعبر بصدق عن المركز المالي للبنك.					
15	يفصح البنك عن أهدافه المستقبلية وخططه المالية.					
16	يتم تقديم صورة واضحة عن المخاطر المالية المتوقعة وسياسة إدارتها.					
	مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة	**موافق تماما**	**موافق**	**محايد**	**غير موافق**	**غير موافق**

17	يتم تعيين رئيس مجلس الإدارة من بين أعضاء مجلس الإدارة بعد موافقة الجهة الرقابية.					تماما
18	يقوم مجلس الإدارة بوضع إطار واضح من السياسات والأهداف بما في ذلك موازنات وعمليات مالية.					
19	يقع على عاتق مجلس الادارة مسؤولية التأكد من التزام عمليات البنك بكافة القوانين السارية.					

المحور الثاني: المخاطر المالية

نرجو منكم وضع علامة (X) في المكان الذي يناسب اختياركم.

	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	يوجد بالوكالة قسم يختص بإدارة المخاطر البنكية.					
02	إدارة المخاطر هي مسؤولية أطراف رئيسية في هيكل حوكمة البنك.					
03	تقوم السلطات التنظيمية والقانونية بتوفير قواعد إرشادية حول إدارة المخاطر المالية.					
04	يقوم مجلس الإدارة بالتأكد من أن نظم المخاطر تطبق في الوكالات بشكل جيد في جميع الأوقات.					
05	يوجد بالبنك لجنة للمخاطر تراجع استراتيجيات وسياسات المخاطر المالية.					
06	تراقب اللجنة استخدام إدارة المخاطر المالية للأساليب والمعايير الدولية في قياس المخاطر المالية.					
07	ترفع اللجنة تقارير دورية عن طبيعة وحجم المخاطر المالية التي يتعرض لها البنك.					
08	تقوم إدارة المخاطر المالية في البنك بتقييم المخاطر الحالية والمتوقعة.					
09	تعمل إدارة المخاطر المالية على مراجعة الالتزام بسياسات المخاطر في البنك.					

الملحق رقم 2: مخرجات برنامج spss

نتائج ثبات الاستبيان

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	42	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	42	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,620	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,865	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,723	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,715	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,651	3

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,896	19

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,772	9

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,923	28

نتائج ارتباط المحور الأول

Corrélations

		M1Q1	M1Q2	M1Q3	M1Q4	M1
M1Q1	Corrélation de Pearson	1	,513**	,627**	-,277	,563**
	Sig. (bilatérale)		,001	,000	,076	,000
	N	42	42	42	42	42
M1Q2	Corrélation de Pearson	,513**	1	,526**	,079	,590**
	Sig. (bilatérale)	,001		,000	,620	,000
	N	42	42	42	42	42
M1Q3	Corrélation de Pearson	,627**	,526**	1	,067	,775**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,674	,000
	N	42	42	42	42	42
M1Q4	Corrélation de Pearson	-,277	,079	,067	1	,664**
	Sig. (bilatérale)	,076	,620	,674		,000
	N	42	42	42	42	42
M1	Corrélation de Pearson	,563**	,590**	,775**	,264	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,092	
	N	42	42	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		M1Q5	M1Q6	M1Q7	M1Q8	M1
M1Q5	Corrélation de Pearson	1	,897**	,732**	,408**	,484**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,007	,001
	N	42	42	42	42	42

M1Q6	Corrélation de Pearson	,897**	1	,514**	,402**	,431**
	Sig. (bilatérale)	,000		,001	,008	,004
	N	42	42	42	42	42
M1Q7	Corrélation de Pearson	,732**	,514**	1	,743**	,667**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,000	,000
	N	42	42	42	42	42
M1Q8	Corrélation de Pearson	,408**	,402**	,743**	1	,867**
	Sig. (bilatérale)	,007	,008	,000		,000
	N	42	42	42	42	42
M1	Corrélation de Pearson	,484**	,431**	,667**	,867**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	,004	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		M1Q9	M1Q10	M1Q11	M1Q12	M1
M1Q9	Corrélation de Pearson	1	,430**	,451**	,659**	,666**
	Sig. (bilatérale)		,004	,003	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
M1Q10	Corrélation de Pearson	,430**	1	,515**	,000	,607**
	Sig. (bilatérale)	,004		,000	1,000	,000
	N	42	42	42	42	42
M1Q11	Corrélation de Pearson	,451**	,515**	1	,298	,784**
	Sig. (bilatérale)	,003	,000		,056	,000
	N	42	42	42	42	42
M1Q12	Corrélation de Pearson	,659**	,000	,298	1	,638**

	Sig. (bilatérale)	,000	1,000	,056		,000
	N	42	42	42	42	42
M1	Corrélation de Pearson	,666**	,607**	,784**	,638**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		M1Q13	M1Q14	M1Q15	M1Q16	M1
M1Q13	Corrélation de Pearson	1	,891**	,561**	,188	,677**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,232	,000
	N	42	42	42	42	42
M1Q14	Corrélation de Pearson	,891**	1	,773**	,132	,710**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,405	,000
	N	42	42	42	42	42
M1Q15	Corrélation de Pearson	,561**	,773**	1	-,011	,350*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,944	,023
	N	42	42	42	42	42
M1Q16	Corrélation de Pearson	,188	,132	-,011	1	,388*
	Sig. (bilatérale)	,232	,405	,944		,011
	N	42	42	42	42	42
M1	Corrélation de Pearson	,677**	,710**	,350*	,388*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,023	,011	
	N	42	42	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		M1Q17	M1Q18	M1Q19	M1
M1Q17	Corrélation de Pearson	1	,658**	,265	,943**
	Sig. (bilatérale)		,000	,090	,000
	N	42	42	42	42
M1Q18	Corrélation de Pearson	,658**	1	,422**	,662**
	Sig. (bilatérale)	,000		,005	,000
	N	42	42	42	42
M1Q19	Corrélation de Pearson	,265	,422**	1	,427**
	Sig. (bilatérale)	,090	,005		,005
	N	42	42	42	42
M1	Corrélation de Pearson	,943**	,662**	,427**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,005	
	N	42	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج ارتباط المحور الثاني

Corrélations

		M2Q1	M2Q2	M2Q3	M2Q4	M2Q5	M2
M2Q1	Corrélation de Pearson	1	,651**	,240	,290	-,048	,571**
	Sig. (bilatérale)		,000	,125	,063	,763	,000
	N	42	42	42	42	42	42
M2Q2	Corrélation de Pearson	,651**	1	,703**	,722**	-,201	,862**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,202	,000
	N	42	42	42	42	42	42

M2Q3	Corrélation de Pearson	,240	,703**	1	,927**	,186	,832**
	Sig. (bilatérale)	,125	,000		,000	,239	,000
	N	42	42	42	42	42	42
M2Q4	Corrélation de Pearson	,290	,722**	,927**	1	,088	,805**
	Sig. (bilatérale)	,063	,000	,000		,581	,000
	N	42	42	42	42	42	42
M2Q5	Corrélation de Pearson	-,048	-,201	,186	,088	1	,632**
	Sig. (bilatérale)	,763	,202	,239	,581		,000
	N	42	42	42	42	42	42
M2	Corrélation de Pearson	,571**	,862**	,832**	,805**	-,032	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,842	
	N	42	42	42	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		M2Q6	M2Q7	M2Q8	M2Q9	M2
M2Q6	Corrélation de Pearson	1	,776**	,601**	,601**	,551**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
M2Q7	Corrélation de Pearson	,776**	1	,704**	,704**	,388*
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,011
	N	42	42	42	42	42
M2Q8	Corrélation de Pearson	,601**	,704**	1	1,000**	,551**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	42	42	42	42	42
M2Q9	Corrélation de Pearson	,601**	,704**	1,000**	1	,551**

	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	42	42	42	42	42
M2	Corrélation de Pearson	,551**	,388*	,551**	,551**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,011	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

نتائج ارتباط محاور الدراسة

Corrélations

		M1	M2	M
M1	Corrélation de Pearson	1	,841**	,958**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	42	42	42
M2	Corrélation de Pearson	,841**	1	,961**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	42	42	42
M	Corrélation de Pearson	,958**	,961**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		M1	M2	M
N		42	42	42
Paramètres normaux[a,b]	Moyenne	3,9115	3,7222	3,8169

	Ecart type	,35610	,37318	,34989
Différences les plus extrêmes	Absolue	,175	,161	,138
	Positif	,175	,161	,127
	Négatif	-,138	-,153	-,138
Statistiques de test		,175	,161	,138
Sig. asymptotique (bilatérale)		,102[c,d]	,108[c,d]	,142[c,d]

a. La distribution du test est Normale.

b. Calculée à partir des données.

c. Correction de signification de Lilliefors.

نتائج المعلومات الشخصية للمبحوثين

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	20	47,6	47,6	47,6
	أنثى	22	52,4	52,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

التعليمي_المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	16	38,1	38,1	38,1
	ماستر	7	16,7	16,7	54,8
	مهنية شهادة	19	45,2	45,2	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

الخبرة_سنوات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 05 من أقل	7	16,7	16,7	16,7
	سنوات 10 الى 06 من	16	38,1	38,1	54,8
	سنة 15 الى 11 من	3	7,1	7,1	61,9
	سنة 15 من أكثر	16	38,1	38,1	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

الوظيفي_المركز

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	وكالة مدير	3	7,1	7,1	7,1
	قسم رئيس	2	4,8	4,8	11,9
	مالي اطار	20	47,6	47,6	59,5
	محاسب	7	16,7	16,7	76,2
	داخلي مدقق	6	14,3	14,3	90,5
	المخاطر ادارة موظف	4	9,5	9,5	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

الدورات_عدد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	دورات 05 من أقل	14	33,3	33,3	33,3
	دورات 10 الى 05 من	19	45,2	45,2	78,6
	دورات 10 من أكثر	9	21,4	21,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للمحور الأول

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
M1Q1	42	3	5	3,90	,532
M1Q2	42	4	5	4,31	,468
M1Q3	42	3	5	3,88	,550
M1Q4	42	3	5	4,00	,663
T1	42	3,50	4,50	4,0238	,35703
M1Q5	42	3	5	3,60	,665
M1Q6	42	3	5	3,69	,643
M1Q7	42	3	5	3,88	,550
M1Q8	42	3	5	4,07	,558
T2	42	3,00	5,00	3,8095	,51148
M1Q9	42	3	5	3,90	,726
M1Q10	42	3	5	4,00	,625
M1Q11	42	3	5	3,79	,606
M1Q12	42	3	4	3,79	,415
T3	42	3,25	4,75	3,8690	,44598
M1Q13	42	3	5	3,76	,617
M1Q14	42	3	5	3,67	,650
M1Q15	42	3	5	3,88	,550
M1Q16	42	3	5	3,76	,759
ذذذذذذذذذذذذذذذذذذذذذذ ذذذذذذذذذذذذذذذذذءءءء	42	3,00	4,50	3,7679	,47624
M1Q17	42	3	5	4,17	,621

M1Q18	42	4	5	4,19	,397
M1Q19	42	2	5	3,90	,692
T5	42	3,33	5,00	4,0873	,44818
N valide (liste)	42				

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للمحور الثاني

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
M2Q1	42	2	4	3,29	,636
M2Q2	42	2	5	3,38	,909
M2Q3	42	2	5	3,90	,821
M2Q4	42	2	5	3,79	,871
M2Q5	42	3	4	3,71	,457
M2Q6	42	3	5	3,98	,468
++++++++****M2Q7	42	3	4	3,88	,328
M2Q8	42	3	4	3,79	,415
M2Q9	42	3	4	3,79	,415
M2	42	3,11	4,22	3,7222	,37318
N valide (liste)	42				

نتائج اختبار الفرضيات

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
M1	42	3,9115	,35610	,05495
M2	42	3,7222	,37318	,05758

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
M1	16,589	41	,000	,91151	,8005	1,0225
M2	12,542	41	,000	,72222	,6059	,8385

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,651[a]	,424	,409	,28683

a. Prédicteurs : (Constante), T1

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,419	1	2,419	29,402	,000[b]
	de Student	3,291	40	,082		
	Total	5,710	41			

a. Variable dépendante : M2

b. Prédicteurs : (Constante), T1

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,985	,507		1,943	,059

	T1	,680	,125	,651	5,422	,000

a. Variable dépendante : M2

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	T2[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : M2

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,540[a]	,291	,273	,31811

a. Prédicteurs : (Constante), T2

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,662	1	1,662	16,424	,000[b]
	de Student	4,048	40	,101		
	Total	5,710	41			

a. Variable dépendante : M2

b. Prédicteurs : (Constante), T2

Coefficients[a]

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.

		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,223	,373		5,955	,000
	T2	,394	,097	,540	4,053	,000

a. Variable dépendante : M2

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	T3[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : M2

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,733[a]	,537	,525	,25711

a. Prédicteurs : (Constante), T3

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,066	1	3,066	46,376	,000[b]
	de Student	2,644	40	,066		
	Total	5,710	41			

a. Variable dépendante : M2

b. Prédicteurs : (Constante), T3

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,350	,351		3,850	,000
	T3	,613	,090	,733	6,810	,000

a. Variable dépendante : M2

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	T4[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : M2

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,734[a]	,539	,527	,25667

a. Prédicteurs : (Constante), T4

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,075	1	3,075	46,675	,000[b]
	de Student	2,635	40	,066		
	Total	5,710	41			

a. Variable dépendante : M2

b. Prédicteurs : (Constante), T4

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,556	,320		4,867	,000
	T4	,575	,084	,734	6,832	,000

a. Variable dépendante : M2

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	T5[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : M2

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,699[a]	,489	,476	,27002

a. Prédicteurs : (Constante), T5

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,793	1	2,793	38,311	,000[b]

	de Student	2,917	40	,073		
	Total	5,710	41			

a. Variable dépendante : M2

b. Prédicteurs : (Constante), T5

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,342	,387		3,469	,001
	T5	,582	,094	,699	6,190	,000

a. Variable dépendante : M2