

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: مالية و بنوك

من إعداد الطالبة : طهاري فاطمة الزهراء

المخاطر الإستراتيجية وأثرها على الأداء المالي للبنوك

- دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري "CPA" (2004-2012) -

نوقشت و أجزت علناً بتاريخ : 23 شعبان 1437 / 30 ماي 2016

أمام اللجنة المكوّنة من السادة الآتية أسمائهم:

الأستاذ : عمي سعيد حمزة (جامعة غرداية) رئيسا.

الدكتورة : بوعبدلي أحلام (جامعة غرداية) مقرا.

الأستاذ : بن ساحة علي (جامعة غرداية) ممتحنا.

السنة الجامعية : 2015 - 2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



صدق الله العظيم

(سورة المجادلة الآية 11)

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: مالية و بنوك

من إعداد الطالبة : طهاري فاطمة الزهراء

المخاطر الإستراتيجية وأثرها على الأداء المالي البنوك

- دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري "CPA" (2004 - 2012) -

نوقشت و أجزيت علناً بتاريخ : 23 شعبان 1437 / 30 ماي 2016

أمام اللجنة المكونة من السادة الآتية أسمائهم:

الأستاذ :	عمي سعيد حمزة	(جامعة غرداية) رئيسا.
الدكتورة :	بوعبدلي أحلام	(جامعة غرداية) مقرا.
الأستاذ :	بن ساحة علي	(جامعة غرداية) ممتحنا.

السنة الجامعية : 2015 - 2016

الإهداء

الحمد لله رب العالمين على توفيقه في إنجاز هذا العمل وعلى فضله وعلى عطائه الواسع.

إلى أحبباء قلبي جدي "بوعبدلي محمد" وجدتي "أما عائشة" أطال الله في عمرهما.

إلى من أرضعتني الحب والحنان، إلى رمز الحب وبلسم الشفاء أمي الحبيبة.

إلى من جرع الكأس فارغا ليسقينا قطرة حب والدي العزيز.

إلى توائم روحي ورفقاء دربي أصحاب القلوب الطيبة والنوايا الصادقة إلى سندي في الحياة إخوتي:

محمد، رضوان، جيلالي

إلى من عوضني الله بها أختا، زوجة أخي عائشة، وإلى الوجه المفعم بالبراءة القلب الطاهر البريء "جاد".

إلى سارقة القلوب بنظرتها وساحرة الألباب بضحكتها إبنتي "رؤى".

إلى من سكن روحي وملا حياتي مودة وحنانا زوجي "بارود سعيد" وكل عائلة بارود.

إلى كل زملائي الذين قدموا لي المساعدة والتسهيلات والأفكار والمعلومات، فلهم مني كل الشكر.

إلى زملائي في العمل "عمال خزينة ما بين البلديات - بنورة" شكرا على تشجيعكم ودعمكم.

أخيرا وليس آخرا أقدم أعمق تحية وتقدير لرئيسي في العمل السيد "مختاري بوحفص" والذي دعمني وساندني وشجعني لإكمال دراستي فله مني ألف تحية.

شكر وتقدير

كن عالما، فإن لم تستطع فكن متعلما، فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبغضهم.

أشكر من بذلت جهدا وفكرها ووقتها في سبيل توصيل رسالتها السامية وكانت قدوة للطلبة، فأتقدم لها بأسمى عبارات الشكر والعرفان لتعبها معي في إنجاز هذا العمل. الدكتورة
بوعبدلي أحلام

ولي الشرف أن أتقدم بأصدق عبارات الشكر والتقدير لرئيس قسم العلوم الاقتصادية الأستاذ الفاضل عمي سعيد حمزة، والذي كان لي شرف ترؤسه للجنة مناقشة هذا العمل. كما لا أنسى شكر الأستاذ بن ساحة علي لقبوله مناقشة البحث، وتقديم توجيهاته الصائبة. وأتقدم بأعمق عبارات الشكر لعمال مكتبة جامعة غرداية على جهوداتهم ومساعدتهم وتسهيلاتهم لإنجاز هذا البحث.

و أشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة.

الملخص: : لقد جاءت هذه الدراسة لمناقشة مفهوم المخاطر المصرفية، والتركيز على المخاطر الإستراتيجية وكيفية إدارتها، كما تهتم هذه الدراسة بالتعرف على الأداء المالي للبنوك ومؤشرات قياسه، وتسلط الضوء على مدى تأثير المخاطر الإستراتيجية على الأداء المالي للبنوك.

ولقد قمنا بقياس هذا التأثير في بنك القرض الشعبي الجزائري حيث اعتمدنا على مؤشرات مالية حصلنا عليها من التقارير المالية للسنوات 2004-2012، ولجأنا إلى نموذج الانحدار الخطي المتعدد في القياس.

ووصلنا إلى أن المخاطر الإستراتيجية لها تأثير إيجابي على كل مؤشر من مؤشرات الأداء المالي لبنك القرض الشعبي الجزائري، وبالتالي كلما زادت المخاطر الإستراتيجية يزيد معها الأداء المالي لبنك CPA.

الكلمات المفتاحية: مخاطر إستراتيجية، أداء مالي، مقاييس العائد، مقاييس المخاطرة، قوائم مالية، متخذ القرار.

Résumé:

Cette étude discute à la définition du risques stratégiques bancaires, et concentre sur les risques stratégiques, et le mode de gérer ces risques.

Cette étude est intéressé aussi de définir la performance financières du banques et les ratios de la mesure de cette performance, ainsi évaluer l'effet du risques stratégiques sur la performance financière.

Nous employons cette mesure dans la banque du Crédit Populaire Algérien "CPA", nous nous sommes appuyés sur les ratios financières qui nous les importer par les rapports annuels du "CPA" pour les années du 2004 jusqu'à 2012, et en utilisant le modèle de régression multiple pour tester l'existence de l'influence du risques stratégiques sur la performance financière, et les résultats indiquent qu'il y a un effet positif.

Mots clés, Risques stratégiques, Performance Financière, Ratios du rentabilité, Ratios du risques, Tableaux financières, Décideurs.

أ	مقدمة عامة
03	الفصل الأول: المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك
04	المبحث الأول: مفاهيم حول المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك
04	المطلب الأول: مفهوم المخاطر البنكية وأنواعها
09	المطلب الثاني: المخاطر الإستراتيجية
13	المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي في البنوك
26	المبحث الثاني: البحوث والدراسات العلمية السابقة
26	المطلب الأول: الدراسات باللغة الأجنبية
34	المطلب الثاني: الدراسات باللغة العربية
40	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
41	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة
41	المطلب الأول: طريقة إعداد الدراسة
42	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
44	المبحث الثاني: عرض النتائج المتوصل إليها
44	المطلب الأول: النتائج المتوصل إليها
63	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها
	خاتمة

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم
الفصل الأول		
25	درجات تصنيف البنوك حسب نموذج CAMELS	01
الفصل الثاني		
44	تطور نسب العائد للفترة (2004-2012) لبنك CPA	02
50	تطور مؤشرات المخاطر المصرفية للفترة (2012/2004) لبنك CPA	03
52-53	تطور النسب المعبرة عن المخاطر الإستراتيجية لبنك CPA	04
55	مخرجات برنامج EVIEWS الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على العائد على الملكية	05
56	6 مخرجات برنامج EVIEWS الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على العائد على الأصول	06
57	7 مخرجات برنامج EVIEWS الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على منفعة الأصول.	07
58	8 مخرجات برنامج EVIEWS الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على هامش الربح	08
59	9 مخرجات برنامج EVIEWS الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على الرفع المالي	09
60	10 مخرجات برنامج EVIEWS الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر رأس المال	10
61	11 مخرجات برنامج EVIEWS الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر السيولة	11
62	12 مخرجات برنامج EVIEWS الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر الائتمان	12

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الفصل الأول		
01	المخاطر المنتظمة	07
02	المخاطر غير المنتظمة	09
03	عناصر نموذج CAMELS	23
الفصل الثاني		
04	منحنى بياني يوضح تطور نسبة العائد على حق الملكية "ROE" لبنك CPA	45
05	منحنى بياني يوضح تطور نسبة العائد على الأصول "ROA" لبنك CPA	46
06	منحنى بياني يوضح تطور نسبة منفعة الأصول "UA" لبنك CPA	47
07	منحنى بياني يوضح تطور نسبة هامش الربح "PM" لبنك CPA	48
08	منحنى بياني يوضح تطور نسبة الرفح المالي "EM" لبنك CPA	49
09	منحنى بياني يوضح تطور المخاطر المصرفية للفترة 2004 - 2012 لبنك CPA	51
10	منحنى بياني يوضح تطور نسبة المصروفات على الإيرادات لبنك CPA	53
11	منحنى بياني يوضح تطور نسبة الودائع إلى حق الملكية لبنك CPA	54

الرموز والاختصارات

الرمز و الاختصار	المفهوم
ROA	مؤشر العائد على الأصول
ROE	مؤشر العائد على حقوق الملكية
EM	نسبة الرفع المالي (مضاعف حقوق الملكية)
PM	هامش الربح
UA	منفعة الأصول (معدل دوران الأصول)
CAMELS	نموذج التقييم الأمريكي
CAC40	المؤسسات الأربعين الفرنسية التي تمثل مختلف القطاعات
ERM	إدارة مخاطر المؤسسة
ESM	إدارة المخاطر الإستراتيجية
COSO	لجنة الدعاية و التنظيم

العلمة العالمة

أ- توطئة :

لقد انعكست التطورات في المجال المالي والمصرفي على معظم الأنشطة المصرفية ، فأدت إلى ظهور مجموعة من التغيرات التي كان يجب التكيف معه ومحاولة الاستفادة منها.

فمع زيادة الاتجاه نحو العولمة المالية زادت معها التغيرات في التكنولوجيا المصرفية الناتجة عن الثورة التكنولوجية والمعلوماتية ، بالإضافة إلى ظهور الابتكارات المالية والمصرفية الجديدة ، وظهور الصيرفة الإلكترونية وغيرها ، كما أن النشاط المصرفي يتميز بالتنوع والتعدد في المنتجات والخدمات ، ويتميز كذلك بالتغير والتجدد المستمر سواء على مستوى آليات عمله أو على مستوى بيئته المحيطة به ، لذا كان لا بد أن يتأثر بكل هذه المعطيات الجديدة.

و لقد أدت كل هذه التغيرات إلى زيادة درجة المنافسة سواء المحلية أو العالمية في السوق المصرفية ، حيث أصبحت البنوك عرضة للعديد من المخاطر التي تنشأ من العوامل الخارجية الناتجة عن البيئة التي يعمل بها البنك ، والعوامل الداخلية والمتعلقة بنشاط البنك.

إن تعرض البنوك للمخاطر يدفعها لمحاولة التقليل من انعكاساتها السلبية وذلك بغية التحسين من أدائها ، إذ يتجه البنك إلى الموازنة بين العائد والمخاطرة ، وذلك بتخفيض المخاطر قدر الإمكان مع محاولة تحقيق أعلى عائد ، وهذا ما يرفع من كفاءة أداء البنك ، رغم أن هذا الأمر تحقيقه صعب إلى حد ما نظرا للتداخل بين هذين العنصرين (العائد والمخاطرة).

إن من بين أهم العوامل التي تحدد مدى نجاح العمل المصرفي هو استمرار عمل البنك في السوق المصرفي وذلك باحتفاظه بالزبائن ومحاولة توسيع دائرتهم ، وكذا تحقيق النمو ومواجهة المنافسة المحتدمة التي تفرضها البنوك الأخرى ، إذ يجب على البنك اتخاذ قرارات سليمة ، واستخدام موارده المادية والبشرية بشكل يضمن له تحقيق أهدافه الإستراتيجية .

من بين أهم المخاطر التي يجب أن يحددها البنك هي المخاطر الإستراتيجية والتي تعد من بين المفاهيم المهمة لممارسة العمل المصرفي بنجاح ، كما تعتبر حجر الزاوية عند صياغة الإستراتيجيات التي تسهم في تحقيق

أهداف النمو وباستمرار البنك في نشاطه بالسوق وكذلك مواجهة منافسيه ، وبالتالي يضمن بقاءه في السوق كما يرفع من كفاءة أدائه.

ب- طرح الإشكالية:

برزت مشكلة الدراسة من تعقيد البيئة المحيطة بالبنك ، فضلا عن اعتبارها بيئة ذات مخاطر عالية ، وهذا ما يحتم على البنك تحديد هذه المخاطر ومدى قدرته على مواجهتها.

كما ينبغي عليه الاستغلال الجيد لموارده المادية والبشرية بشكل يحقق له أهدافه الإستراتيجية ، فقبل أن يختار بين البدائل الإستراتيجية المتاحة عليه أن يحدد المخاطر الإستراتيجية التي تهدده.

وتبرز كذلك مشكلة الدراسة من تداخل العلاقة بين العائد والمخاطرة وصعوبة الموازنة بينهما ، حيث يسعى البنك لتخفيض المخاطر قدر الإمكان مع محاولة تحقيق أعلى عائد وهذا ما يحدد الأداء المالي للبنك.

ومن هنا نطرح الإشكالية الرئيسية:

ما مدى تأثير المخاطر الإستراتيجية على الأداء المالي لبنك القرض الشعبي الجزائري؟

وتتفرع من هذه الإشكالية إشكاليات فرعية تتمثل فيما يلي:

ما هي المخاطر الإستراتيجية وكيف يتم قياسها؟

ما هي مؤشرات قياس الأداء المالي للبنك؟

ما هو أثر المخاطر الإستراتيجية على الأداء المالي للبنك؟

ما مدى استخدام البنك الشعبي الجزائري لمؤشرات قياس الأداء المالي للبنوك؟ وكيف تؤثر المخاطر الإستراتيجية في هذا الأداء؟

ج- فرضيات البحث :

ولإجابة على التساؤلات المطروحة ، نضع الفرضيات التالية:

✓ يتعرض البنك لمخاطر إستراتيجية نتيجة اتخاذه لقرارات غير سليمة؛

✓ يتم قياس المخاطر الإستراتيجية من خلال استخدام مؤشرات مالية؛

✓ الأداء المالي هو تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة ، وهو يركز على استخدام مؤشرات ونسب مالية لقياس مدى تحقيق البنك للأهداف المسطرة ؛

✓ تؤثر المخاطر الإستراتيجية سلبا على الأداء المالي للبنوك ؛

✓ الأداء المالي في بنك القرض الشعبي الجزائري يتأثر سلبا بالمخاطر الإستراتيجية.

د- مبررات اختيار الموضوع :

تعود أسباب اختيارنا لهذا الموضوع إلى مجموعة من الاعتبارات منها :

✓ الاهتمام بالتعرف على موضوع المخاطر جعلتنا نختاره، وخصوصا المخاطر الإستراتيجية والتي لم يتم التطرق إليها كثيرا في الأبحاث الجامعية؛

✓ تخصص الدراسة كان أيضا سببا في اختيار هذا الموضوع؛

✓ محاولة إثراء المكتبة الجامعية بأحد المواضيع الهامة وقليلة الدراسة.

هـ- أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى مايلي:

✓ تسليط الضوء على المخاطر الإستراتيجية وكيفية قياسها في البنوك ؛

✓ دراسة وتحليل مؤشرات قياس الأداء المالي ؛

✓ تحليل العلاقة بين المخاطر الإستراتيجية والأداء المالي في بنك القرض الشعبي الجزائري.

و _ أهمية الدراسة:

تكمن قيمة وأهمية هذا البحث في تسليط الضوء على المخاطر الإستراتيجية ، والتي يعتبر تناولها في الأبحاث المنجزة باللغة العربية نادرا ، كما أن هذا الموضوع يساهم في مساعدة البنك محل الدراسة (القرض الشعبي الجزائري) في معرفة كيفية تأثير هذه المخاطر في أداء البنك ، وبالتالي يساعده في تحديد هذه المخاطر ومن ثم يسهل عليه مواجهتها والتقليل من آثارها السلبية، وكنتيجة لذلك يمكن له تحسين أدائه والرفع من كفاءته.

و- حدود الدراسة :

- الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة على مستوى بنك القرض الشعبي الجزائري .
- الحدود الزمانية: تمت دراسة هذا الموضوع في الفترة الزمنية الممتدة من سنة 2004 إلى غاية سنة 2012.

ز - منهج البحث والأدوات المستخدمة:

- **منهج الدراسة:** تماشيا وطبيعة موضوع الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي فهو مناسب لوصف المخاطر الإستراتيجية ومعرفة علاقتها بالأداء المالي و كذلك المنهج التحليلي الملائم لدراسة وتحليل مؤشرات قياس الأداء المالي وقياس المخاطر الإستراتيجية.
- **الأدوات المستخدمة:** بغرض جمع المعلومات المتعلقة بالبحث من الانترنت أين حصلنا على التقارير السنوية الخاصة ببنك القرض الشعبي الجزائري، ولتحليل هذه التقارير والبيانات استخدمنا الأسلوب الإحصائي المتمثل في معادلة الانحدار الخطي المتعدد معتمدين في تحليل تفريغ البيانات وتحليل النتائج على برنامج EVIEWS.

ح- مرجعية الدراسة:

- اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من المراجع والمتمثلة في عدد من الكتب ، إضافة إلى مجموعة من المقالات كانت أغلبها باللغة الأجنبية، و كذلك بعض مذكرات الماجستير والدكتوراه.

ك - صعوبات البحث:

- خلال إجرائنا لهذا البحث صادفتنا مجموعة من العقبات أهمها:
- إن موضوع البحث لم يتم التطرق إليه إلا نادرا ، وبالتالي واجهتنا صعوبات من حيث تجميع المراجع بسبب قلتها أو يمكن القول انعدامها خاصة باللغة العربية. فلم نجد مراجع لها علاقة مباشرة بالموضوع إلا باللغة الأجنبية ؛
- في الدراسة الميدانية وبالضبط في تحديد متغيرات الدراسة واجهنا بعض الصعوبات نظرا لكثرة المتغيرات وتعقيد قياسها.

م- هيكل البحث :

بغية الإلمام بجوانب الموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات الموضوعية ،قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين:

الفصل الأول: سنتطرق فيه إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية ، حيث اشتمل على مبحثين ، سنقدم في المبحث الأول الأدبيات النظرية والمتمثلة في التعريف بالمخاطر بصفة عامة كمطلب أول ، ثم نعرض إلى المطلب الثاني الذي يحتوي على التعريف بالمخاطر الإستراتيجية وكيفية قياسها ، وأخيرا المطلب الثالث الذي سنتطرق فيه لمفهوم الأداء المالي للبنوك وأهم مؤشرات قياسه.

أما المبحث الثاني فهو يضم الأدبيات التطبيقية ، حيث سنقوم فيه بمراجعة الأبحاث والدراسات السابقة والتي لها علاقة مباشرة بموضوع البحث حيث قمنا بدراسة نقدية لتلك الأبحاث.

الفصل الثاني: وسنتناول فيه الدراسة الميدانية ، حيث يضم المبحث الأول توضيح كيفية اختيار مجتمع الدراسة والعينة ، وسنحدد فيه المتغيرات وكيفية قياسها ، وكذلك طريقة جمع المعطيات والأدوات المستخدمة ، وسنوضح الأدوات الإحصائية والقياسية المستخدمة في تحليل المعطيات واختبار الفرضيات وتحديد المعنوية الإحصائية مع ذكر البرنامج الإحصائي المستخدم.

والمبحث الثاني سنقوم بتقسيمه إلى مطلبين إذ سنتناول في المطلب الأول عرض النتائج بشكل منظم ومتسلسل منطقيا وفقا للأهمية ، أي الإبلاغ عن النتائج الإحصائية دون تحليلها وتفسيرها . وفي المطلب الثاني سنقوم بتفسير هذه النتائج.

الفصل الأول

تمهيد

في ظل العولمة المالية ظهرت مجموعة من العوامل أدت إلى زيادة المخاطر التي تتعرض لها البنوك ، مثل زيادة الضغوط التنافسية والتي أدت إلى تشجيع الميل نحو المخاطرة لتحقيق أقصى عائد وكسب أكبر حصة في السوق ، كما أدت العولمة المالية وزيادة انفتاح الأسواق المالية والمصرفية على المستوى العالمي وما تبعه من استحداث لأدوات مالية جديدة والتوسع في استخدامها إلى زيادة حجم وتنوع المخاطر المصرفية.

ومن بين أهم المخاطر التي تواجه البنوك المخاطر الإستراتيجية، إذ أن انتقال عمل المصارف من العمل المصرفي التقليدي إلى استعمال وسائل حديثة، خلق بيئة ذات مخاطر عالية تتطلب اتخاذ قرارات إستراتيجية سليمة تساعد البنك على استمراره في السوق ، وكذلك تحليل كل العوامل التي تؤثر في اتخاذ هذه القرارات وذلك لتجنب أو على الأقل التخفيف من المخاطر الإستراتيجية التي تهدد البنك.

وسنقسم هذا الفصل إلى مبحثين، نتطرق في المبحث الأول إلى مفهوم المخاطر المصرفية وأنواعها، وكذلك إلى دراسة المخاطر الإستراتيجية وكيفية إدارتها، ومن ثم نتعرض إلى مفهوم الأداء ومؤشرات قياسه، ونحاول التطرق إلى كيفية تأثير المخاطر الإستراتيجية على الأداء المالي للبنوك.

المبحث الأول: مفاهيم حول المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

تعد المخاطرة ملازمة لكل نشاط من نشاطات المؤسسات المصرفية، لذلك فإنه ينبغي على هذه المؤسسات أن تجد توازن بين فرصة الحصول على عوائد لها و بين مواجهة المخاطر بكل أنواعها، وبالتالي تحسين أدائها المالي عن طريق موازنة الثنائية عائد- مخاطرة.

المطلب الأول: مفهوم المخاطر البنكية وأنواعها

من خلال هذا المطلب سنتعرف على المخاطر المصرفية وأنواعها، حيث قسمنا هذا المطلب إلى فرعين، فرع يتحدث عن تعريف المخاطر المصرفية، والفرع الثاني يتناول أنواعها.

الفرع الأول: تعريف المخاطر البنكية

تمثل المخاطر الأحداث التي تمنع البنك جزئيا أو كليا من تحقيق أهدافه أو تعظيم أدائه ، فكل نشاط يقوم به البنك ترافقه حالة عدم التأكد وتقليل احتمالات النجاح وتخفيض الفرص وزيادة التهديدات ، وتؤثر على هذا النشاط كذلك عوامل غير متوقعة ترفع احتمالات الضرر في الموارد المادية أو القيم المعنوية¹ . ويرتبط مفهوم الخطر البنكي بحالة عدم التأكد في استرجاع رؤوس الأموال المقرضة أو في تحصيل أرباح مستقبلية متوقعة² .

وتعني المخاطر وجود فرصة تنحرف فيها الأنشطة عن الخطط لأي أية مرحلة من مراحلها، وأن جزءا من مخرجات العملية التشغيلية للبنك يصعب التنبؤ بها بسبب عدم امتلاك الإدارة العليا في البنك هامش نسبي للسيطرة عليها³ .

وقد عرفت لجنة التنظيم المصرفي وإدارة المخاطر المنبثقة عن هيئة قطاع البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية المخاطر على النحو التالي: " هي احتمال حصول خسارة إما بشكل مباشر من خلال خسائر في نتائج الأعمال أو خسائر في رأس المال أو بشكل غير مباشر من خلال وجود قيود تحد من قدرة المصرف على تحقيق أهدافه وغاياته ، حيث إن مثل هذه القيود تؤدي إلى إضعاف قدرة المصرف على الاستمرار في تقديم أعماله وممارسة نشاطه من جهة وتحد من قدرته على استغلال الفرص المتاحة في بيئة العمل المصرفي من جهة أخرى".

1 محمد زرقون وحزمة طيبي، نحو إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية وفق معايير لجنة بازل ، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة ، جامعة ورقلة ، 11-12 مارس 2008 ، ص.111.
2 نبيل حشاد ، إدارة المخاطر المصرفية، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 286، لبنان، سبتمبر 2004، ص.51..
3 دريد كامل آل شبيب، إدارة البنوك المعاصرة، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2012، ص.231.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

كما عرف معهد المدققين الداخليين الأمريكيين كما يلي: " هي احتمال حدوث ظرف أو أحداث يمكن أن تؤثر على تحقيق أهداف المنظمة، وتُقاس المخاطر من خلال درجة تأثيرها على أهداف المنظمة، ودرجة احتمال حدوثها"¹.

أما لجنة بازل عرفتها كما يلي: " احتمالية تعرض المصرف إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها، و /أو تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين، مما ينتج عنه آثار سلبية، لها قدرة على التأثير على تحقيق أهداف المصرف المرجوة، وتنفيذ إستراتيجيته بنجاح".

وتعرف من المنظور المالي بأنها إمكانية حدوث انحراف في المستقبل بحيث تختلف النواتج المرغوب في تحقيقها عما هو متوقع، أو عدم التأكد من الناتج المالي في المستقبل لقرار يتخذه الفرد الاقتصادي في الحاضر على أساس نتائج دراسة سلوك الظاهرة في الماضي².

من خلال التعريفات السابقة يمكننا استنتاج تعريف للمخاطر وهي: احتمال حدوث خسائر تعيق البنك على تحقيق أهدافه وتحد من قدرته على استغلال الفرص، مما يؤدي إلى حالة من عدم التأكد في تحقيق أرباح مستقبلية متوقعة.

الفرع الثاني: أنواعها

يمكن تقسيم المخاطر إلى قسمين:

1) المخاطر المنتظمة:

هي المخاطر العامة التي تؤثر على كل البنوك بغض النظر عن خصائصها من حيث الحجم أو الهيكل أو طبيعة النشاط والتي لا يمكن تلافي مواجهتها³. وهي:

1- مخاطر أسعار الفائدة: وهي الناتجة عن تقلب الأسعار المستقبلية للفائدة، فإذا ما تعاقد البنك مع العميل على سعر فائدة معين ثم ارتفعت بعد ذلك أسعار السوق عموماً، وبالتالي ارتفع سعر الفائدة على القروض التي تحمل نفس درجة مخاطرة القرض المتفق عليه، فذلك يعني أن البنك قد تورط في استثمار يتولد عنه عائد يقل عن العائد الحالي السائد في السوق.

¹ للمياء شهبون، معايير تقييم الأداء المصرفي في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2007/2006، ص ص.50-51.

² بلعزوز بن علي، إستراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية، مجلة الباحث، ورقة، عدد07، 2010/2009، ص.332.

³ دريد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص.234.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

2- مخاطر التضخم: هي المترتبة عن انخفاض القوة الشرائية للنقود المستثمرة في أصل القرض والفوائد التي يحصل عليها، لذا يشار إليها أيضا بمخاطر انخفاض القوة الشرائية¹.

3- مخاطر تقلبات أسعار الصرف: هو الخطر المرتبط بتطور مستقبلي لسعر صرف عملة أجنبية يتحمله مالك أصل أو صاحب ديون أو حقوق مقيمة بتلك العملة، وتؤدي التقلبات التي تعرفها أسعار الصرف بالبنوك إلى نتائج يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية ففي حالة زيادة سعر صرف العملات فإن البنك يحقق أرباحا (فوائد أكبر على القرض)، وتتحقق خسارة في حالة انخفاض سعر تلك العملة عن السعر الذي استدان به².

4- مخاطر الدورات الاقتصادية: يعاني النظام الرأسمالي من تعاقب الدورات الاقتصادية التي تجعل الاقتصاد يعاني من الكساد الاقتصادي أو يواجه حالة الرواج، وحدوث الأزمات الاقتصادية أو المالية العالمية التي أصبحت دورية، كما حصل في الأزمة المالية العالمية سنة 2008، التي أدت إلى حدوث كساد عالمي بسبب الأزمة المالية، وكان أحد أسبابها الأساسية سياسات الإقراض لبعض البنوك الأمريكية والتي أدت إلى إفلاس حوالي 90 من البنوك الأمريكية.

5- مخاطر السوق: والتي ترتبط بالاضطرابات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والظروف الطبيعية³.

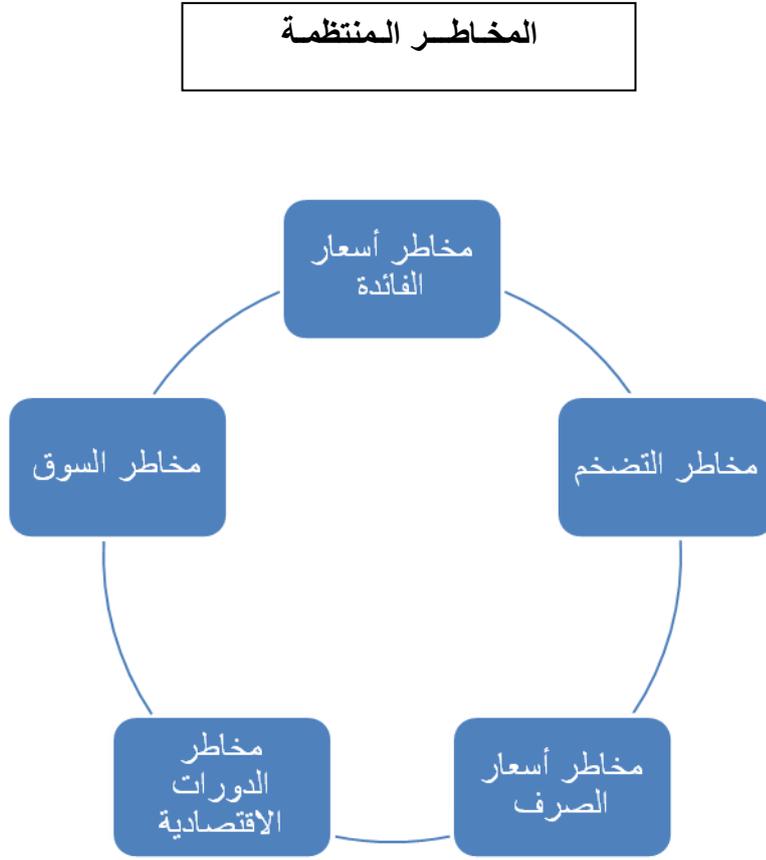
ويمكن تلخيص هذه المخاطر في الشكل التالي:

¹ طارق طه، إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعة الجديدة، مصر، 2007، ص.364.

² لمياء شهبون، مرجع سبق ذكره، ص.53.

³ دريد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره ص.239.

شكل رقم (1): المخاطر المنتظمة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على عدة مراجع

2) المخاطر غير المنتظمة:

وهي المخاطر الخاصة بالبنك نفسه والناجمة عن طبيعة العمل المصرفي، إذ تتوسع البنوك عادة في توظيف نسبة عالية من أموال المودعين المتاحة لديها، وتزداد إيرادات البنك ومن ثم أرباحه نتيجة هذا التوسع، ويقابل ذلك زيادة في حجم المخاطر التي يتعرض لها البنك.

1- مخاطر التركيز الائتماني: المقصود بالتركز قيام البنك بمنح مبالغ كبيرة لمقترض واحد أو شركة واحدة أو التوسع في منح الائتمان لقطاع معين أو حصر التسهيلات في منطقة جغرافية واحدة، وهذا ما يعرضه لمخاطر التركيز الائتماني¹.

¹ نفس المرجع السابق، ص.241.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

2- مخاطر السيولة: تنشأ عن عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل عند مواعيد

استحقاقها، بسبب سوء تسيير الموارد المتاحة لديه، كما هناك عدة أسباب تعرض البنك لهذه المخاطر أهمها عدم التناسق بين عناصر الأصول والالتزامات من حيث آجال الاستحقاق¹.

3- المخاطر القانونية: هي المخاطر الناشئة عن عدم التوافق مع القوانين والتشريعات الصادرة عن السلطات

التقديدية²، وقد تنشأ هذه المخاطر عند وقوع نزاع بين البنك وأحد عملائه نتيجة وجود غموض عند إبرام العقد³. قد تكون طبيعة هذه المخاطر خارجية مثل الضوابط الرقابية التي تؤثر في بعض أنواع الأنشطة التي تقوم بها البنوك، أو ذات طبيعة داخلية أي لها علاقة بإدارة البنك وموظفيه⁴.

4- مخاطر الجرائم الالكترونية: جاءت هذه المخاطر بسبب التوسع في استخدام الأجهزة الالكترونية في

التعامل المصرفي (أجهزة الصراف الآلي، بطاقات الائتمان، تبادل المعلومات والبيانات،...)، وهذا ما زاد تعرض البنوك للنصب والاحتيال، أو كشف أسرار العملاء وتسرب بعض المعلومات عن حساباتهم⁵.

5- المخاطر الائتمانية: يقصد بها عدم قدرة العميل أو رغبة العميل في الوفاء بالتزاماته في تاريخ التسديد، مما

يؤدي إلى خسائر للبنك تمتد إلى تكاليف الفرصة الضائعة. والتكاليف المتعلقة بمتابعة القروض المتعثرة⁶.

6- مخاطر ضعف الإدارة: وهي المخاطر التشغيلية التي تنشأ بسبب ضعف الإدارة العليا، وضعف قدراتها

المعرفية ومشكلات أخرى ترتبط بكفاءة العاملين وأجهزة التفتيش والرقابة الداخلية، وهذا ما يسبب خسائر مالية نتيجة للأخطاء أو التضليل أو التأخير في تنفيذ القرارات.

7- المخاطر المهنية وعدم الالتزام بأخلاقيات المهنة: نتيجة لنقص الثقافة المصرفية والتي تعزز أخلاقيات

المهنة للعاملين في البنوك، وتتضمن أيضا الأخطاء المهنية والإهمال والمخاطر المرتبطة بالمسؤولية القانونية⁷.

8- المخاطر الإستراتيجية: سنتطرق لهذه المخاطر بالتفصيل في المطلب الثاني.

1 خضراوي نعيمة، إدارة المخاطر البنكية-دراسة مقارنة بين البنوك التقليدية و الاسلامية، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك البركة الجزائري، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2009/2008، ص.6.

2 لمياء شهبون مرجع سبق ذكره، ص.55.

3 عاشوري صورية، دور نظام التقييم المصرفي في دعم الرقابة على البنوك- دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011/2010، ص.49.

4 طارق الله خان وحبيب أحمد، إدارة المخاطر -تحليل قضايا في الصناعة المالية الاسلامية، المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب، المملكة العربية السعودية، 2003، ص.33.

5 دريد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص.243.

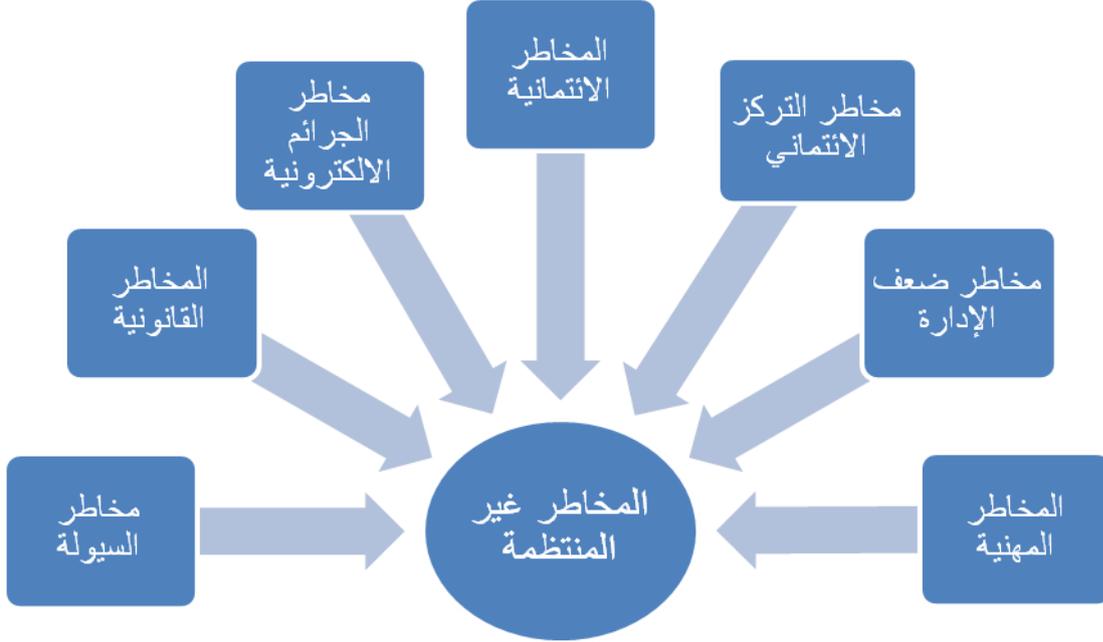
6 Jean-David Darsa, Risques stratégiques et financiers de l'entreprise, 2ème édition, GERESO édition, 2015, P.144.

7 دريد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص. 248-251.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

ونوجز هذه المخاطر في الشكل التالي:

شكل رقم (2): المخاطر غير المنتظمة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على عدة مراجع.

من خلال هذا المطلب توصلنا إلى أن المخاطر هي احتمال حدوث خسائر تعيق البنك على تحقيق أهدافه وتحد من قدرته على استغلال الفرص، مما يؤدي إلى حالة من عدم التأكد في تحقيق أرباح مستقبلية متوقعة، كما تعرفنا على مختلف أنواع المخاطر المصرفية.

المطلب الثاني: المخاطرة الإستراتيجية

سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم المخاطرة الإستراتيجية وكيفية إدارتها، وذلك من خلال تقسيمه إلى فرعين.

الفرع الأول: مفهوم المخاطرة الإستراتيجية

تعرف المخاطر الإستراتيجية على أنها المخاطر الحالية والمستقبلية التي يمكن أن يكون لها تأثير على إيرادات البنك وعلى رأسماله نتيجة لاتخاذ قرارات خاطئة أو التنفيذ الخاطئ للقرارات، وعدم التجاوب المناسب مع التغيرات في القطاع المصرفي¹، ويسمى هذا الخطر كذلك بخاطر السياسة العامة، فعلى سبيل المثال نذكر خطر التوسع في منح

¹ خضراوي نعيمة، مرجع سبق ذكره، ص.9.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

القروض من طرف البنوك الغربية للدول النامية، أو تخصص البنك في سوق يشهد حالة انخفاض في الأداء (الاستثمار في مجالات أقل عائدا). ويبين هذا الخطر غياب أو سوء توجيه استراتيجي للبنك مما يحمله نتائج سلبية على مسار تطوره ونموه، خصوصا في ظل محيط يتميز بمنافسة شديدة¹.

و يتحمل مجلس إدارة البنك المسؤولية الكاملة عن المخاطر الإستراتيجية و كذلك إدارة البنك العليا التي تتمثل مسؤوليتها في ضمان وجود إدارة مخاطر إستراتيجية مناسبة للبنك، و السياسات المتعلقة باستراتيجيات العمل تعد حاسمة لمعرفة القطاعات التي سيقوم البنك بالتركيز عليها في المدى القصير و الطويل².

وتنشأ هذه المخاطر نتيجة غياب إستراتيجية مناسبة للبنك يحدد من خلالها المسار الواجب إتباعه لتحقيق أهدافه في الأجلين القصير والطويل في ضوء الظروف البيئية العامة، وظروف المنافسين، ويبين هذا الخطر غياب أو سوء توجيه استراتيجي للبنك مما يحمله نتائج سلبية على مسار تطوره ونموه خصوصا في ظل محيط يتميز بالمنافسة الشديدة³.

وتعرف كذلك بأنها المخاطر التي تنشأ عن القرارات الأساسية التي يتخذها مجلس الإدارة والمتعلقة بأهداف المؤسسة، ومبدئيا فإن المخاطر الإستراتيجية هي مخاطر الفشل في تحقيق هذه الأهداف⁴.

وتعني المخاطرة الإستراتيجية في عمل البنوك التحركات الإستراتيجية لإدارة البنك والمؤدية إلى انحراف العوائد المتوقعة، وتنتج عن قرارات إستراتيجية غير سليمة تتسبب فيها متغيرات بيئية داخلية وخارجية، تؤدي إلى فشل البنك في تحقيق العوائد المرغوبة وربما خروجه من السوق⁵.

من خلال هذه التعريفات نستخلص أن المخاطر الإستراتيجية تنشأ نتيجة اتخاذ قرارات إستراتيجية غير سليمة أو تنفيذ غير سليم لهذه القرارات، ما يؤدي إلى فشل البنك في تحقيق أهدافه.

¹ شعبان فرج، العمليات المصرفية وإدارة المخاطر، دروس موجهة لطلبة الماستر، تخصص النقود والمالية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، 2013/2014، ص.73.

² بوعشة مبارك، مداخلة بعنوان: إدارة المخاطر البنكية - مع إشارة خاصة للجزائر، المركز الجامعي العربي بن مهدي، أم البواقي، ص.2.

³ لمياء شهبون، مرجع سبق ذكره، ص.55.

⁴ Nick Weller, strategic and operational risks, technical magazine, september 2008,p.34

⁵ شهاب الدين النعيمي، قياس المخاطرة الإستراتيجية باستخدام مؤشرات مالية ذات طبيعة إستراتيجية-دراسة تطبيقية في عينة من المصارف السودانية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الأردن، المجلد 29، العدد 1، 2002، ص.184.

الفرع الثاني: إدارة المخاطر الإستراتيجية

إن إدارة المخاطر الإستراتيجية هي عملية تعريف وتحديد وإدارة الأحداث الداخلية والخارجية وكذا المخاطر التي يمكن أن تعيق المؤسسة في تحقيق إستراتيجيتها وأهدافها الإستراتيجية، فهي عملية متواصلة ومستمرة تنطوي على وضع إستراتيجية وإدارتها، ويكون ذلك من طرف مجلس الإدارة. والهدف الجوهرى والأساسى لإدارة المخاطر هو حماية المساهمين وأصحاب المصلحة.¹

إن المخاطر الإستراتيجية هي مخاطر يمكن للمؤسسة قبولها على المدى الطويل من أجل التوسع والاستمرار. فمثلا المخاطر المرتبطة بتطوير منتج جديد يمكن أن تكون كبيرة نظرا لعدم الفهم الكافي للوسائل التكنولوجية، كما أن المنافسة التي تواجه المؤسسة ستؤثر على المبيعات وتحدها، لكن الإستراتيجية التي تختارها المؤسسة سوف تساعدنا على تخطي هذه الصعوبات.

يمكن للمؤسسة أن تقبل المخاطر الإستراتيجية في المدى القصير، وتحاول أن تخفض أو تحذف منها على المدى الطويل، ولكن هناك بعض المخاطر والتي يجب تجنبها، وبعض الفرص يجب أن لا يتم استغلالها لأن احتمال النجاح فيها منخفض، فالعائد منها يكون غير كاف مقارنة مع المخاطر المصحوبة بها، لذا فالمسير يجب أن لا يتتبع الفرص بطريقة غير حكيمة أين تكون المخاطر والخسائر تفوق العوائد.

كما أن المسير بحاجة لأن يكون واعيا بالنتائج الخطيرة والتي تترتب عن عدم استغلال الفرص الواجب استغلالها، فالمنافس يمكن أن يستغلها هو والفوائد المترتبة عنها سوف تدعم نشاطه.²

إن إدارة المخاطر الإستراتيجية تقدم للبنوك مفاهيم تتعلق بكيفية التعامل مع الأحداث غير المتوقعة مستقبلا، كما أن نجاح البنك في إدارة المخاطر يتطلب تحديد ضخامتها وقياس أثرها وتحديد الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، وبيان المخاطر التي يتحملها والتي يجب أن يتجنبها.³

عند صياغة البنك لإستراتيجيته يحتاج إلى تحديد المخاطرة الإستراتيجية وتصنيفها وفق مراحل معينة تتمثل في:

¹ Mark L.Frigo and Richard J. Anderson, What is Strategic Risk Management, Strategic Finance, April, 2011,p.22.

² Nick Willer,Ibid,p.34.35.

³ شهاب الدين النعيمي، مرجع سبق ذكره، ص.185.

✓ مرحلة تحديد المخاطرة **Risk Identification** : ويتم فيها تحديد مدى إمكانية مواجهة المخاطرة والبدائل المتاحة والنتائج المتوقعة من آثار المخاطرة وإذا ما يستطيع البنك تجنبها أو التحكم فيها.

✓ مرحلة تقدير المخاطرة **Risk Estimation** : يتم فيها تقدير عدم التأكد وتحديد العناصر الأساسية المسببة للمخاطرة التي تم تعريفها واحتمالات آثار عدم التأكد وكيفية تعامل الأفراد مع إدارة المخاطرة.

✓ مرحلة تقييم المخاطرة **Risk Evaluation** : ويتم فيها تحديد المتغيرات المهمة التي تؤثر في قبول المخاطرة الإستراتيجية وعملية تقييم الحلول للتعامل مع المخاطرة الإستراتيجية.
إن قبول المخاطر الإستراتيجية أو تجنبها يعتمد على مجموعة من المتغيرات وهي:

عوامل البيئة الخارجية: وتتعلق بأصحاب المصالح الذين يعتمدون على البنك في تحقيق أهدافهم ويفرضون عليه ضغوطا، وهم:

- المودعون الذين يهتمون بسرعة البنك وكفاءته في تقديم خدماته، وكذلك سياسته الإقراضية والاستثمارية لتوظيف أموالهم؛
- المستثمرون الذين يحصلون على قروض ائتمانية مصحوبة بمخاطر عدم حصول البنك على أمواله؛
- المقترضون الذين يواجه معهم البنك مخاطر فشلهم في رد أصل القرض وفوائده؛
- المساهمون الذين يهدفون من وراء مساهمتهم إلى تعظيم عوائد استثمارات أسهمهم.

عوامل البيئة الداخلية: تشمل الموارد والإمكانيات والمهارات المؤثرة على اكتساب المزايا التنافسية وتحقيق الأرباح، وحجم الموجودات والودائع ورأس المال والخبرة والمركز الاجتماعي¹.

استخلصنا من هذا المطلب تعريفا للمخاطرة الإستراتيجية، وطرق إدارتها، كما تعرفنا على مختلف العوامل الداخلية والخارجية التي تحدد هذه المخاطرة.

¹ شهاب الدين النعيمي، مرجع سبق ذكره، ص. 184-185.

المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي في البنوك

سنأتي على ذكر أهم المفاهيم حول تقييم الأداء في هذا المطلب، فالفرع الأول سنتطرق فيه إلى مفهوم الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه، ونتعرف على مفهوم تقييم الأداء المالي، أما الفرع الثاني فسنتناول فيه مختلف الأدوات المستخدمة في تقييم الأداء المالي، والفرع الثالث سنتناول فيه تأثير المخاطرة | لإستراتيجية على الأداء المالي للبنوك.

الفرع الأول: مفاهيم حول تقييم الأداء المالي

1. مفهوم الأداء المالي:

قبل التطرق لتقييم الأداء من الضروري تحديد مفهوم الأداء، حيث يعرف على أنه انعكاس للطريقة التي تم فيها استخدام المؤسسة لمواردها البشرية والمادية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها¹.

كما يرى سليمان الفارس أن الأداء يعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ولا سيما طويلة الأجل منها والتي تتمثل بأهداف الربح والبقاء والنمو والتكيف باستخدام الموارد المادية والبشرية بالكفاءة والفاعلية العاليتين، وفي ظل الظروف البيئية المتغيرة².

والأداء الفعال يتحقق من خلال قدرة المؤسسة على إدارة مقدراتها الداخلية التي تمنحها القدرة على التكيف والتأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة بها من أجل الابتكار والتجديد بالشكل الذي يضمن حاجات الزبائن المتغيرة، ويحقق أكبر عائد للمنظمة لغرض تحقيق أهدافها وأهداف المنتفعين منها³. ويكون قياس الأداء بالمقارنة بين مدخلات فترة زمنية معينة ومخرجاتها⁴.

إذن فالأداء هو قدرة المؤسسة على استغلال إمكانياتها المادية والبشرية بكفاءة لتحقيق أهدافها.

¹ عاشوري صورية، مرجع سبق ذكره، ص.61.

² سليمان الفارس، دور إدارة المعرفة في رفع أداء المنظمات (دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 02، 2010، ص.71.

³ طالب أصغر دوسة، سوسن جواد حسين، التعبير الأستراتيجي وانعكاساته على الاداء التنظيمي، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 2008، 69، ص.66.

⁴ حاكم محسن الربيعي وحمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2013، ص.145.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

2. العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبنوك:

1- العوامل الخارجية:

- التغيير التكنولوجي المتوقع للخدمات التي يقدمها البنك؛
- منافسة المؤسسات المالية الأخرى العاملة في السوق المالي؛
- القوانين والقواعد والإجراءات التي تطبق على الجهاز المصرفي؛
- السياسات المالية والاقتصادية للدولة.

يصعب على البنك التحكم في هذه العوامل، بل إن أقصى ما يمكنه هو توقع الأحداث المستقبلية لهذه المتغيرات الخارجية.

2- العوامل الداخلية:

- إنتاجية العمالة والموارد المتاحة بالبنك؛
- كفاءة الخدمات والأصول؛
- استخدام الرافعة المالية¹.

3. مفهوم تقييم الأداء المالي:

هو السياسة التي تتخذ لتقرير مدى تحقيق الإدارات المختلفة، ومراكز المسؤولية فيها الأهداف المحددة مسبقاً، والوقوف على الانحرافات وتفسير أسبابها وتحديد أوجه التصحيح المناسبة.

ويمكن القول أن تقييم الأداء هو قياس مدى كفاءة البنوك في استخدام الموارد المتاحة لديها، ومقارنة ما تم تحقيقه فعلاً من أهداف مع الأهداف المسطرة من طرف البنك وذلك لتحديد الانحرافات، ومن ثم تعزيز الانحرافات الايجابية ومعالجة الانحرافات السلبية².

¹ أسامة عبد الخالق الأنصاري، إدارة البنوك التجارية والبنوك الإسلامية، جامعة القاهرة، مصر، ص. 354-356.
² أحلام بوعدلي، الإصلاحات البنكية وأثرها على سياسات إدارة البنوك التجارية العمومية في الجزائر- دراسة حالة: بنك القرض الشعبي الجزائري-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010/2009، ص. 15.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

الفرع الثاني: مؤشرات تقييم الأداء:

أولاً: يمكن تقييم أداء البنوك من خلال فحص وتحليل القوائم المالية للبنك ومعرفة ما تحويه من بيانات، وفيما يلي نسلط الضوء على القوائم المالية للبنك.

1) الميزانية: هي عبارة عن قائمة مكونة من عمودين متساويين في القيمة، عمود خاص بالخصوم (الموارد المالية للبنك)، وعمود خاص بالأصول (الإستخدامات).

فالميزانية هي بيان يوضح مقدار وتركيب موارد أموال البنك وكيفية استخدامها في زمن معين، على أن يكون إجمالي الموارد تساوي إجمالي الاستخدامات¹. وتتكون من:

1- الأصول: وتتكون من :

أ) **النقدية والمستحق لدى البنك:** وتشمل هذه الفئة كل من النقدية الحاضرة والمستحقات على مؤسسات الودائع والتي تتكون من النقود والعملات الورقية والمعدنية، والعناصر النقدية تحت التحصيل، والأرصدة الخاصة بالبنك المركزي، وأرصدة الحسابات المستحقة لدى بنوك أخرى.

ب) **الاستثمارات في الأوراق المالية:** تتضمن الأوراق المالية الحكومية في شكل سندات قروض وأذون الخزانة، وغير ذلك من الأوراق التي تدرج تحت المفهوم الأصيل للأوراق المالية من أسهم وسندات، كما تتضمن السندات طويلة الأجل التي تصدرها البنوك العقارية وتكتب فيها البنوك التجارية².

ج) **القروض:** وهي كافة القروض والسلف الممنوحة للعملاء والإعتمادات، وتشمل كافة أنواع القروض كالقروض العقارية والصناعية أو السندات الإذنية التي تصدرها الحكومة ويقوم البنك ونخصمها³.

د) **أصول أخرى:** وتشمل المباني التي تخص البنك والمعدات والأثاث والفوائد المستحقة والنفقات المدفوعة مقدماً والعقارات الأخرى المملوكة⁴.

² أحلام بوعبدلي، مرجع سبق ذكره، ص.9.

³ عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، تنظيم وإدارة البنوك، المكتب العربي الحديث، مصر، 2000، ص.219.

⁴ دريد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص.93.

⁵ لمياء شهبون، مرجع سبق ذكره، ص.79.

2- الخصوم: وتتضمن ما يلي:

أ) الودائع: ويدرج تحت هذه المجموعة كل من أرصدة الودائع تحت الطلب، وأرصدة الودائع الآجلة وأرصدة الودائع الادخارية، كما تتضمن التأمينات والقيم المستحقة الدفع.

ب) الأرصدة الدائنة للبنوك المحلية والمراسلون بالخارج: والناجحة عن التعامل البنكي فيما بينها.

ج) المبالغ المقترضة من المؤسسات المصرفية: وتشمل الأموال المقترضة سواء القصيرة أو طويلة الأجل من البنك المركزي أو البنوك التجارية¹.

د) حقوق الملكية: وتتكون من ما يلي:

- رأس المال المدفوع سواء بشكل أسهم عادية أو ممتازة؛
- الأرباح المحتجزة والتي تم احتجازها وترحيلها من السنوات السابقة إلى الميزانية، قد تكون أرباح أو خسائر؛
- الاحتياطات سواء الاحتياطي القانوني أو الاختياري؛
- المخصصات التي يعتمدها البنك لمواجهة الديون المشكوك في تحصيلها من المقترضين².

2) قائمة الدخل: تعتبر قائمة الدخل حساب ختامي ضروري ملحق للميزانية يساعد على معرفة التغيرات الطارئة على حقوق المالكين من خلال ممارسة العمليات التشغيلية، وتعتبر ضرورية من أجل تقييم الأداء ودراسة الكفاءة الإنتاجية. وتتضمن الإيرادات المعترف بها لفترة محددة، وكذلك النفقات المقيدة مقابل تلك الإيرادات³.

توضح كم سينفق البنك للحصول على الودائع والمصادر الأخرى للأموال، وذلك لإنتاج دخل من خلال استخدامات هذه الأموال، وتنقسم إلى جانبين:

1- جانب الإيرادات: يشمل إيرادات الفوائد المكتسبة على كل أصول البنك، مثل فوائد الأرصدة الدائنة لدى المصارف المحلية والمراسلين في الخارج، وكذا فوائد القروض والسلفيات ومحفظة الأوراق المالية والتجارية.

¹ عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص ص. 221-222.

² زيد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص. 98.

³ منير محمد شاكر وآخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرار، الطبعة الثالثة، درا وائل للنشر، مصر، 2008، ص. 16.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

ويضم جانب الإيرادات كذلك العمولات التي يقبضها البنك عن فتح الاعتمادات المستندية، وإصدار خطابات الضمان، وإيرادات خدمات الأوراق المالية.

2- جانب المصروفات: هي إجمالي الفوائد المدفوعة على كل الخصوم التي يسدد مقابلها فوائد: المعاملات والودائع لأجل، الودائع الادخارية والالتزامات قصيرة الأجل، الديون طويلة الأجل والعمولات المدفوعة. إضافة للمصاريف الإدارية مثل الرواتب والمصاريف العمومية مثل مصاريف الدعاية والإعلان¹.

3) خارج الميزانية: وهي الخصوم المحتملة المرتبطة بالضمانات المقدمة من البنوك والتي تتعهد فيها بتحمل التزام الغير.

● مثل ضمان الكفالة الاعتماد المستندي؛

● إضافة إلى فتح قروض مؤكدة **Crédit confirmes** وهي وعد البنوك بمنح قروض لزبون بشروط معينة، يضم القرض إلى ميزانية البنك عندما يريد الزبون استعماله؛

● سهولة إصدار السندات وهي تقنيات ترافق إصدار السندات قصيرة الأجل للزبون مثل شهادات الإيداع، ورقة الصندوق. إذ يلتزم البنك بشراء هذه السندات إذا لم يجد من يشتريها أو يقوم بفتح قرض لزبونه؛

● كما تضم العمليات المرتبطة بتغير نسب الفائدة والصراف والتي يقوم بها المتعاملون على أساس توقعات تغيير سعر الفائدة وسعر الصرف وهي نوعان عمليات التغطية وعمليات المضاربة².

ثانيا: التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء

يمكننا تعريفه على أنه دراسة القوائم المالية بعد تبويبها وباستخدام الأساليب الكمية، وذلك بهدف إظهار الارتباطات بين عناصرها والتغيرات الطارئة على هذه العناصر وحجم وأثر هذه التغيرات، واشتقاق مجموعة من المؤشرات التي تساعد على دراسة وضع المؤسسة من الناحية التشغيلية والتمويلية، وتقييم هذه المؤسسة وتقديم المعلومات اللازمة للأطراف المستفيدة من أجل اتخاذ القرارات الإدارية السليمة³.

¹ أحلام بو عبدلي، مرجع سبق ذكره، ص. 10-13.

² بخراز يعدل فريدة، تقنيات وسياسات لتسيير المصرفي، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص. 67-68.

³ منير محمد شاكر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص. 12.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

يعتبر التحليل المالي من أهم الطرق المستخدمة في تقييم الأداء سواء لمنشآت الأعمال أو البنوك التجارية، والتحليل المالي يتكون من مجموعة من المفاهيم، الطرق والوسائل التي تسمح لنا بإعطاء فكرة حول الوضعية المالية للمؤسسة والأخطار التي تواجهها .

ومن أهم أساليب تحليل القوائم المالية لبنك تجاري نجد التحليل الرأسي والأفقي .

1- التحليل الرأسي: يعني المقارنة بين عناصر القوائم المالية الخاصة بفترة معينة، وهو عبارة عن دراسة تهدف إلى تحويل عناصر القائمة المالية إلى وحدات موحدة في أساس معين وهو إجمالي الأصول، حيث يتم التعبير عن كل عنصر من العناصر كنسبة ، أي بهدف تحديد الوزن النسبي لكل بند من بنود القائمة بالقياس إلى مجموع هذه القائمة، وكذلك بالقياس إلى باقي البنود، أي قياس العلاقة النسبية للمفردات في قائمة واحدة¹.

2- التحليل الأفقي: يقوم على أساس تحليل القوائم المالية لعدد من الفترات المالية المتتالية، مع اختيار واحدة من تلك الفترات لتكون الأساس، وهذا بغرض تحليل الاتجاهات والتطورات المالية المصاحبة لبنود القوائم، وتحديد أوجه القوة والضعف فيها، وأيضا التعرف على أسبابها، وذلك بهدف وضع الخطط والسياسات، واتخاذ القرارات المالية والإدارية المناسبة².

ثالثا: تقييم الأداء من حيث العائد والمخاطرة (نموذج العائد على حقوق الملكية)

اعتبر هذا النموذج لفترة طويلة مؤشرا متكاملًا لوصف وقياس العلاقة بين العائد والمخاطرة، وقد استخدم بداية السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية من طرف دايفيد كول، كإجراء لتقييم أداء البنوك، وذلك من خلال تحليل مجموعة من النسب مما يمكن المحلل من تقييم مصدر وحجم أرباح البنك وعلاقته بمخاطر تم اختيارها، تتمثل في مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر معدل الفائدة، مخاطر رأس المال ومخاطر التشغيل³.

ويمكن تلخيص مؤشرات هذا النموذج في مجموعتين من النسب، مجموعة تتعلق بقياس العائد، ومجموعة تقيس المخاطر المختارة.

¹ أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والإستثمار في البورصة، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص.329.
² أحلام بوعبدلي و خليل عبد الرزاق، تقييم أداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد والمخاطرة-دراسة حالة الفرض الشعبي الجزائري، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية-الواقع والتحديات-، جامعة الشلف، 15/14 ديسمبر 2004، ص.108-109.
³ طارق عبد العال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية (تحليل العائد والمخاطرة)، الدار الجامعية، مصر، 1999، ص.77.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

1- مقاييس العائد: فيما يتعلق بهذه المجموعة يمكن توضيح العلاقة بين المؤشرات من خلال نظام متكامل يعرف بنظام ديون (Dupont Systéme)، حيث يوضح الأثر المزدوج للكفاءة والإنتاجية على ربحية الأصول أو مؤشر العائد على الأصول (ROA)، كما يبين قدرة الرافعة المالية (EM) على رفع العائد على حقوق الملكية (ROE) إلى مستوى أعلى من العائد على الأصول¹.

يمكن تحليل العائد على الأصول إلى هامش الربح PM و منفعة الأصول UA كما يلي:

$$\text{هامش الربح} = \text{صافي الدخل} / \text{إجمالي الإيرادات}$$

ويقيس هامش الربح قدرة البنك على الرقابة والسيطرة على النفقات وتخفيض الضرائب، وكلما كبر هامش الربح دل ذلك على كفاءة البنك في خفض المصروفات والضرائب².

$$\text{منفعة الأصول} = \text{إجمالي الإيرادات} / \text{إجمالي الأصول}$$

يدل هذا المؤشر على الاستغلال الجيد للأصول، أي إنتاجية الأصول.

$$\text{وعليه: العائد على الأصول} = \text{هامش الربح} \times \text{منفعة الأصول}$$

$$\text{أي: } UA \times PM = ROA$$

$$\text{العائد على الأصول} = \text{صافي الدخل} / \text{إجمالي الإيرادات} \times \text{إجمالي الإيرادات} / \text{إجمالي الأصول}$$

$$\text{وبالتالي: العائد على الأصول} = \text{صافي الدخل} / \text{إجمالي الأصول}$$

تركز هذه الصيغة على مصدر الأداء، فإذا كان العائد على الأصول مرتفع يكون سببه هو أن البنك أكثر كفاءة في التحكم في التكاليف (وهو ما يعكسه هامش الربح)، أو أن البنك يقوم باستخدام أفضل للأصول (وهو ما يعكسه مؤشر منفعة الأصول)، أو قد يعود السبب لكلا المجالين.

¹ محمد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية، دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية، بحث في مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد (03)، 2004، ص.91.

² عاطف جابر طه، تنظيم وإدارة البنوك، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008، ص.223.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

المساهمة الثانية لنموذج Dupont هي توضيح العلاقة بين العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE) حيث أن العلاقة بينهما تنبع من استخدام الرافعة المالية أو ما يعرف بمضاعف حقوق الملكية (EM)، وذلك كما يلي:

مضاعف حقوق الملكية = إجمالي الأصول / حقوق الملكية

وبذلك يمكن حساب العائد على حقوق الملكية كما يلي:

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

$$EM \times PM \times UA = ROE \text{ أي:}$$

كما أن: ROE = صافي الدخل / حقوق الملكية

تفسر هذه الصيغة الأداء بشكل أفضل، حيث إذا كان السبب في ارتفاع العائد على حقوق الملكية يعود إلى الرافعة المالية، فإن المحللين يتعرفون على مستوى الخطر الذي يتطلبه ذلك المستوى من العائد والأداء؛ وبالمقابل إذا تحقق العائد على حقوق الملكية من خلال العائد على الأصول، أي من خلال إدارة ممتازة للأصول¹.

2- مقياس المخاطرة:

يمكن التعبير عن هذه المقاييس بنسبة واحدة أو عدة نسب، وذلك على حسب العناصر المرتبطة بالخطر، وهي موجزة كالتالي²:

أ) **مخاطر السيولة:** أصول سائلة - المستحق على المصارف / إجمالي الودائع. يمكن تقسيم تأثير السيولة على دفع مستحقات المودعين في الأوقات المحددة وذلك باستخدام نسبة الأصول السائلة إلى إجمالي الودائع، ويفضل دائما الاحتفاظ بهذه النسبة عند حدود معينة، وذلك لإدارة الأصول السائلة ولتوفير الأموال اللازمة لمقابلة تقلبات حسابات الودائع.

إجمالي حقوق الملكية / الأصول

¹ محمد جموعي قريشي، مرجع سبق ذكره، ص.91.

² أحلام بو عبدلي، خليل عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص.107-108.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

(النقدية + المستحق على المصارف) / إجمالي الأصول وهي نسبة الأصول السائلة من النقدية والأرصدة لدى البنك المركزي والأرصدة المستحقة على البنوك الأخرى. يحدد كل بنك نسبة داخلية للسيولة يجب أن لا يقل عنها وإلا واجه البنك أخطارا عديدة مثل خطر السحب وخطر التمويل. وعادة لا يفضل زيادة السيولة عن معدلاتها النمطية حتى لا يتوفر للبنك أرصدة نقدية بدون تشغيل مما يقلل العائد النهائي المتوقع للبنك.

إجمالي الودائع الجارية / إجمالي الودائع الادخارية والآجلة . يساعد هذا المؤشر على تحديد احتياجات البنك من النقدية السائلة، وذلك بناء على حجم الودائع الجارية والتي تمثل أكثر أنواع الودائع من حيث عملية السحب والإيداع والتقلب المستمر. كلما زادت هذه النسبة زادت الحاجة إلى زيادة الأرصدة السائلة، والعكس صحيح.

ب) مخاطر سعر الفائدة:

أصول حساسة اتجاه معدل الفائدة - خصوم حساسة اتجاه معدل الفائدة

ج) مخاطر الائتمان: القروض المتأخرة عن السداد / محفظة القروض . زيادة هذه النسبة خلال فترات زمنية ماضية يعكس انخفاض كفاءة جهاز الائتمان في إدارة وتحليل الائتمان، ومن ثم محفظة القروض حيث يفضل دائما أن تقل هذه النسبة إلى أقل حد ممكن.

حق الملكية / إجمالي محفظة القروض

قروض وسلفيات قصيرة الأجل / الأصول

مخصصات خسائر القروض / إجمالي القروض والإيجارات

أ) مخاطر رأس المال: إجمالي حقوق الملكية / إجمالي الأصول . يحاول البنك الاحتفاظ عادة بهذه النسبة عند معدلات ثابتة ويتحاشى أن تقل عن متوسط معدلاتها في السنوات السابقة.

حقوق الملكية / أصول ذات مخاطر. وهي من المؤشرات الأساسية التي تستخدم في قياس ملائمة رأس المال¹.

حيث أن الأصول الخطرة تعني الأصول المولدة للدخل التي تتأثر وتعرض لمخاطر الائتمان أو لمخاطر التقلب في أسعار الفائدة. تقوم بعض البنوك بحساب الأصول الخطرة من خلال استنزال السندات الحكومية من الأصول

¹ أسامة عبد الخالق الأنصاري، مرجع سبق ذكره، ص. 370-375.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

المولدة للدخل بينما يفضل حساب هذه الفئة بطرح السندات والاستثمارات في الأوراق المالية قصيرة الأجل والتي تستحق خلال عام من الأصول المولدة للدخل¹.

الأصول الخطرة = الأصول المنتجة - الأوراق المالية قصيرة الأجل.

ب) مخاطر التشغيل:

إجمالي الأصول / عدد العمال وهي نسبة تقيس إنتاجية العامل. وكلما زادت النسبة كان أداء العمالة أفضل. مصروف العمالة / عدد العمال يسعى البنك دائما إلى زيادة الربحية مع تثبيت تكلفة عناصر الإنتاج خاصة عنصر العمل وتعتبر هذه النسبة (متوسط أجر العامل) كمؤشر لسلوك تكلفة عنصر العمل².

رابعا: نموذج CAMELS في تقييم الأداء

1- تعريفه:

هو مجموعة من المؤشرات يتم من خلالها تحليل الوضعية المالية لأي بنك ومعرفة درجة تصنيفه، حيث يعتبر إحدى الوسائل الرقابية حيث عملت السلطات الرقابية في أمريكا على الأخذ بنتائجه والاعتماد عليه في اتخاذ القرارات³.

يستند هذا النموذج على نتائج الفحص الميدانية وقد تم تطبيقه في أمريكا منذ عام 1980، ويقوم على معايير رقابية تغطي محاور رئيسية في البنك وهي موضحة في الشكل التالي:

¹ عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، الدار الجامعية، مصر، 1993، ص. 301.

² أسامة عبد الخالق الأنصاري، مرجع سبق ذكره، ص. 365-374.

³ عاشوري سورية، مرجع سبق ذكره، ص. 72.

شكل رقم (3): عناصر نموذج CAMELS

C	A	M	E	L	S
•Capital رأس المال	•Assets الأصول	•Management الإدارة	•Earning الربحية	•Liquidity السيولة	•Sensitivity الحساسية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على عدة مراجع.

وفق هذا النظام يتم تقييم كل محور من المحاور سالفة الذكر، وذلك كمايلي:

1) ملاءمة رأس المال Capital:

يعتبر المصدر الرئيسي لحماية الودائع، والبنوك ذات رؤوس الأموال الكافية تمتص الخسائر دون المساس بحقوق المودعين.

2) جودة الأصول Assets quality:

يجب معرفة الأصول غير القابلة للإسترداد وتلك التي قيمتها الحقيقية أقل من قيمتها الدفترية، ويتم تقييم الأصول ميدانيا بواسطة أشخاص أكفاء وذوي خبرة في هذا المجال، وتصنف الأصول إما أنها جيدة أو مشكوك فيها أو خسائر.

3) الإدارة Management:

يتم تقييم الجانب الإداري في المرحلة الأخيرة لأن الجوانب الأخرى تصب فيه، ويتم تقييم الجانب الإداري من خلال ما يلي:

- يتوقع من البنك ذو الإدارة الجيدة أن يكون له رأس مال كاف ونوعية أصول جيدة وأرباح كافية وسيولة كافية؛
- مدى التزام إدارة البنك باللوائح والقوانين المنظمة للعمل البنكي؛
- وجود مدراء أكفاء لمستقبل البنك.

4) الربحية Earning:

يتم التركيز على التحقق من العوائد المتحققة على الأصول ومقارنتها بمتوسط هذا العائد لمعرفة العوائد والأرباح التي حققها البنك.

5) السيولة Liquidity:

هي مؤشر لقدرة البنك في الوفاء بالتزاماته العاجلة دون خسائر، أي التأكد من إدارة السيولة بصورة جيدة، وعلى البنوك الاحتفاظ بأصول سائلة أو يمكن تسيلها بسهولة لمقابلة الالتزامات، ويتم تصنيف السيولة على أنها جيدة - كافية - ضعيفة - غير كافية¹.

6) الحساسية اتجاه مخاطر السوق:

وهي تتعلق بالدرجة الأولى بالمحافظ الإستثمارية بالنسبة للمؤسسات المصرفية، حيث أن هذه المحافظ تحتوي على عدد كبير من الأدوات المالية من الأسهم والسندات الحكومية والأجنبية وسندات المؤسسات والمشتقات المالية مثل الخيارات والمستقبليات التي يتنوع فيها الأصل المالي ليشمل كافة الأصول المالية بما فيها أسعار السلع، وهذه الأدوات تخضع لمخاطر مختلفة مثل مخاطر أسعار الأسهم، مخاطر أسعار الصرف، ومخاطر أسعار الفائدة ومخاطر أسعار السلع وكل منها له مقاييس مختلفة².

2- كيفية استخدام نموذج CAMELS:

بموجب هذا النظام فإن الجهات الرقابية تسعى إلى التأكد من أن كل البنوك تقييم على أسس موحد وشامل، وبمقتضى نظام التقييم الموحد يعطى لكل بنك تصنيف مبني على تقييم وتصنيف العناصر الستة المذكورة والتي تتعلق بظروف البنك المالية والتشغيلية، وتقييم هذه العناصر يأخذ بعين الاعتبار حجم البنك ودرجة تعقيد نشاطاته والمخاطر الكلية للبنك³.

تتراوح درجات التصنيف بين 1 وهو الأفضل و5 وهو الأسوأ. ويمكن توضيح ذلك عن طريق الجدول التالي:

¹ علي منصور محمد بن سفاع، تقييم الأداء باستخدام نموذج CAMEL، مجلة العلوم الادارية والاقتصادية، الأردن، العدد 2، ديسمبر 2008، ص 11.10.

² زيتوني عبد القادر، دراسة المؤشرات الدولية الحديثة لتقييم أداء البنوك، جامعة الجزائر، بحث مقدم دون بيانات أخرى، ص.22.

³ صبا عبد الهادي عبد الرضا، عبد الرضا شفيق البصري، مصفوفة CAMELS في تقييم أداء المصارف، بحث مقدم، دون بيانات أخرى.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

جدول رقم (1): درجات تصنيف البنوك حسب نموذج CAMELS

تحليل التصنيف <i>Rating Analysis</i>	متوسط تصنيف مكونات CAMELS <i>Rating Range</i>	درجة التصنيف <i>Rating scale</i>
<i>Strong</i> قوي	1.4 - 1	1
<i>Satisfactory</i> مرضي	2.4 - 1.6	2
معقول <i>Fair</i>	3.4 - 2.6	3
<i>Marginal</i> هامشي (خطر)	4.4 - 3.6	4
<i>Unsatisfactory</i> غير مرضي	5 - 4.6	5

المصدر: عاشوري سورية، مرجع سبق ذكره، ص.76.

التصنيف رقم 1 (قوي): إذا كان متوسط تصنيف مكونات CAMELS يقع ضمن المجال 1-1.4

التصنيف رقم 2 (مرضي): إذا كان متوسط تصنيف مكونات CAMELS ضمن المجال 1.6-2.4

التصنيف رقم 3 (معقول): إذا كان متوسط تصنيف مكونات CAMELS يقع ضمن المجال 2.6-3.4

التصنيف رقم 4 (هامشي): إذا كان متوسط تصنيف مكونات CAMELS يقع ضمن المجال 3.6-4.4

التصنيف رقم 5 (غير مرضي): متوسط تصنيف مكونات CAMELS يقع ضمن المجال 4.6-5¹

الفرع الثالث: أثر المخاطرة الإستراتيجية على الأداء المالي للبنوك

لقد حاول مجموعة من الباحثين الخوض في العلاقة بين المخاطرة الإستراتيجية والأداء المالي، فقد قام BOWMAN بعدة دراسات حول هذا الموضوع اعتماداً على نظرية التوقعات، حيث لاحظ بومان علاقة عكسية بين المخاطرة والأداء فزيادة المخاطر مرتبطة بانخفاض العائد، هذه النتيجة تتعارض مع مع النظرة التقليدية التي تشير إلى أن الاستثمارات الخطرة تعوض بعلاوة مخاطرة مناسبة، وتعبير أكثر تحديداً فإن نظرية التوقعات تشير

¹ عاشوري سورية، مرجع سبق ذكره، ص.76-77.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

إلى أن متخذي القرار يقبلون المخاطرة عندما يكون أداء المؤسسة منخفض عن المستوى المطلوب، لكنهم يفضلون تجنب المخاطرة عندما يكون مستوى الأداء أعلى من المستوى المنشود¹. كما أن الإدارة الجيدة تحاول الحصول على عوائد مرتفعة مقابل مخاطر منخفضة².

وخلصت دراسات أخرى إلى أن العلاقة طردية بين المخاطرة الإستراتيجية والعائد، مثل الدراسة التي قدمها Frantz Maurer (2004) والذي سنتطرق إلى تحليل مقاله في المبحث الخاص بالدراسات السابقة، والعلاقة الطردية بين المخاطر الإستراتيجية والأداء تعني وجود أثر إيجابي للمخاطرة الإستراتيجية على الأداء، أي ينبغي مواجهة مخاطر أكبر للحصول على عوائد أعلى.

لقد تعرفنا على الأداء المالي و مختلف مقاييسه، وتعرفنا على طبيعة العلاقة بين المخاطرة الإستراتيجية والأداء المالي للبنوك.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (مراجعة البحوث والدراسات العلمية السابقة)

من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى مختلف الدراسات العلمية والأبحاث السابقة والتي تناولت موضوعنا محل الدراسة بشكل مباشر، حيث في المطلب الأول سنتطرق إلى الدراسات باللغة الأجنبية، والمطلب الثاني سيتناول الدراسات باللغة العربية.

المطلب الأول: الدراسات باللغة الأجنبية

Frantz Maurer³, Risque stratégique, performance et slack -1

organisationnel: Cycle auto-correcteur ou autodestructeur

13e conférence de l'AIMS⁴. Normandie. Vallée de Seine 2, 3 et 4 juin 2004 .

¹ Frantz Maurer, Un nouveau regard sur le paradoxe de Bowman, CAIRN. INFO, Revue Française de gestion, 2007/4 (n° 173), France.

² شهاب الدين النعيمي، مرجع سبق ذكره، ص.187.

³ Université Montesquieu- Bordeaux IV, Centre de Recherche sur l'Entreprise Familiale et Financière- CREFF.

⁴ AIMS: Association Internationale de Management Stratégique.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

الهدف من هذه الدراسة هو اختبار نموذج سلوكي للعلاقة عائد - مخاطرة، ولتحقيق هذا الهدف تم استعمال قياس للمخاطرة مؤسس على الطريقة الترتيبية المطورة من طرف Collins et Ruefli سنة 1992.

القياس المستعمل في هذه الدراسة يحسب بالنسبة إلى عتبة مرجعية للمخاطرة، وبالتالي مصطلح المخاطرة الإستراتيجية يتم تحديده عن طريق قياس المخاطرة الترتيبية المحسوبة بالنسبة إلى مستوى مخاطرة مرجعية¹.

لقد استعملت الدراسة النظرية السلوكية للمؤسسة² (Cyert et March 1963) من أجل تكوين فرضيات قابلة للاختبار والخاصة بالعلاقة بين المخاطرة الإستراتيجية والأداء، حيث تم شرح هذه العلاقة في نموذج من معادلتين توضحان العلاقة بين المخاطرة الإستراتيجية والعائد.

تطمح هذه الدراسة لتحسين الفهم لمعنى المخاطرة والأداء، حيث شاركت في مجال المخاطرة على ثلاث مستويات هي:

أولاً: تطوير واختبار نموذج ديناميكي؛

ثم: اختبار وجود العلاقة المتبادلة بين المخاطرة والأداء؛

أخيراً: استعمال قياس ترتيبي للخطر مؤسس على منطق ترتيبي.

والخطر الترتيبي للمؤسسة يتم تقييمه انطلاقاً من احتمال أن تصنيف المؤسسة في السوق ينخفض.

أما الأداء فيتم تحديده عن طريق 04 معالم: المؤسسة المعنية، ترتيبها الأولي، ترتيبها النهائي، الوقت، ومن ثم يتم تشكيل مصفوفة أحداث.

القياسات المستخدمة في الدراسة هي كالتالي:

¹Frantz Maurer, Risque stratégique, performance et slack organisationnel: Cycle auto-correcteur ou autodestructeur 13e conférence de l'AIMS. Normandie. Vallée de Seine 2, 3 et 4 juin 2004 .

² هي نظرية أسسها كل من Cyert et March، للرجوع الملحة في وصف سيرورة القرار التنظيمي، فحسب هؤلاء الكتاب فإن الاختيارات التفسيرية تتحدد بأداء وطموح المؤسسات، كما يلفتون النظر إلى أن الأداء هو مفهوم متعدد الأبعاد وبالتالي يمكن أن يقدر بمعايير مختلفة من بينها: الإنتاج، المخزونات، المبيعات، الحصص السوقية والعائد.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

- ✓ العائد (الربحية): تم قياسه بمؤشرين تقليديين للأداء هما ROA, ROE، كما تم استخدام المردودية المتوسطة للنشاط الكلي في فترة تمتد لـ 05 سنوات، ويتم حسابها بالاعتماد على نسب مالية سنوية.
- ✓ المخاطرة الإستراتيجية: تم حسابها اعتمادا على مقارنة ترتيبية تم تطويرها من طرف كل من Collins et Ruefli سنة 1992، لكن تم تحديد الخطوط العريضة فقط لهذه المقاربة ولم يتم التطرق إلى تفاصيلها لحساب المخاطرة الإستراتيجية.
- أما العينة المختارة في هذه الدراسة فهي مكونة من 29 مؤسسة من (CAC 40)¹، والملاحظة غطت 15 سنة من 1988 إلى 2002، وتم تقسيم هذا المجال الزمني إلى 03 فترات: 1988-1992 / 1993-1997 / 1998-2002.

النتائج:

- ✓ لقد دعمت نتائج الدراسة الفرضية 1 والتي تفترض وجود تأثير ايجابي للمخاطر الإستراتيجية على الأداء المالي.
- ✓ كما أن الفرضية 3 والتي تفترض وجود علاقة ايجابية بين الركود والأداء المالي تم تأييدها، فالموارد غير المستغلة تلعب دورا في تحسين الأداء.
- ✓ وقد عبرت مجموعة من المؤشرات في النتائج عن الفرضية 2 و4، فقد أقرت بصحة الفرضية 2 التي تفترض وجود علاقة عكسية بين الأداء المالي والمخاطر الإستراتيجية، ونفت الفرضية 4 والقائلة بوجود علاقة عكسية بين الركود و المخاطرة الإستراتيجية، فوجود موارد معطلة أو غير مستغلة في المؤسسة لا يؤدي إلى تخفيض المخاطر الإستراتيجية.
- ✓ وخلصت هذه الدراسة إلى أن العلاقة الطردية بين المخاطرة الإستراتيجية والعائد أي الأثر الإيجابي للمخاطرة الإستراتيجية على الأداء، وأيضا التأثير السلبي للعائد على المخاطرة كان ذو معنى على امتداد الفترتين 1993-1997 و 1998-2002، هذه النتيجة تتوافق مع نظرية Miller et Leiblein، (تحمل المخاطر الإستراتيجية يؤدي إلى أداء مرتفع).

¹ Le CAC 40: Cotation Assistée en Continu، وهو مؤشر رئيسي في بورصة باريس يجمع المؤسسات الأربعين والتي تكون أكبر المؤسسات الفرنسية في مختلف القطاعات.

Frantz Maurer, Un nouveau regard sur le paradoxe de Bowman, -2
CAIRN. INFO, Revue Française de gestion, 2007/4 (n° 173), France.

إن هذه الدراسة تعتبر مكتملة للدراسة الأولى، أو بمعنى آخر أكثر توسعا، كما أنها ركزت على لغز (تناقض) بومان لعلاقة العائد- مخاطرة.

يدرس هذا المقال العلاقة بين العائد والمخاطرة، وفي هذا السياق أشار إلى مجموعة من الدراسات التجريبية مثل:
'Miller et Leiblein 1996، Thomas 1986-1988

Mc Namara et Bromiley، كما تأسست هذه الدراسة كذلك على نظريتين وهما النظرية السلوكية للمنظمة (والتي أشرنا إليها في الدراسة السابقة) ونظرية التوقعات لكل من Kahreman et Tversky 1979.

الفكرة المشتركة بين هذه الدراسات هي أن المسيرين في حالة تحقيق المؤسسة لخسائر يميلون إلى قبول المخاطر، أما عند تحقيق المؤسسة لأرباح فإن المسير لا يضطر إلى قبول المخاطر.

وبتعبير أكثر تحديدا فإن نظرية التوقعات تشير إلى أن متخذي القرار يقبلون المخاطرة عندما يكون أداء المؤسسة منخفض عن المستوى المطلوب، لكنهم يفضلون تجنب المخاطرة عندما يكون مستوى الأداء أعلى من المستوى المنشود¹.

ووفقا للنظرية السلوكية للمنظمة فإن عملية اتخاذ القرار تستند على إسناد أداء المؤسسة إلى أداء مرجعي (معياري) يستعمل من طرف متخذ القرار على أساس هذا المعيار تتم عملية اتخاذ القرار، فعندما يفوق أداء المؤسسة الأداء المعياري، فإن متخذ القرار يميل إلى قبول المخاطرة، ولما يكون أداء المؤسسة أقل من الأداء المرجعي فإن هذا يمكن أن يؤدي إلى قبول مخاطر أكبر من أجل تحسين الأداء.

¹ Frantz Maurer, Un nouveau regard sur le paradoxe de Bowman, CAIRN. INFO, Revue Française de gestion, 2007/4 (n° 173), France.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

لاحظ بومان علاقة عكسية بين المخاطرة والأداء فزيادة المخاطر مرتبطة بانخفاض العائد، هذه النتيجة تتعارض مع مع النظرة التقليدية التي تشير إلى أن الاستثمارات الخطرة تعوض بعلاوة مخاطرة مناسبة.

النتائج:

لاحظ الباحث وجود علاقة عكسية ذات دلالة ومستقرة مع الوقت بين المخاطرة الإستراتيجية والعائد.

المخاطرة الإستراتيجية للأمس تفرض عائد اليوم . هذه العلاقة السببية تقترب من النظرية السلوكية للغز بومان عائد -مخاطرة.

ثم قسم الباحث العينة إلى مجموعتين: مؤسسات ذات أداء جيد ومؤسسات ذات أداء ضعيف، وذلك مقارنة مع الأداء المستهدف. ووجد أن العلاقة عائد - مخاطرة تكون طردية بالنسبة للمؤسسات التي يكون أداؤها أعلى من الأداء المستهدف، و عكسية بالنسبة للمؤسسات التي يكون أداؤها أقل من الأداء المستهدف.

عموما فنتائج هذه الدراسة تستدعي إعادة النظر في المقاربة التقليدية للعلاقة عائد- مخاطرة، إن وجود علاقة عكسية بين العائد والمخاطرة تعني أن المؤسسات ذات الأداء الجيد تتأثر قليلا فقط بانخفاض العائد، في حين أن المؤسسات ضعيفة الأداء تتكبد نكبات للأداء ملحوظة نسبيا.

Michel Ferrary¹, Les ressources humaines à risque dans le secteur bancaire. Une application de la gestion des risques opérationnels, Gestion 2000, Mars - Avril 2009.

تم في هذه الدراسة التعمق في مخاطر الموارد البشرية وكيفية إدارتها، وهي خمسة مخاطر.

✓ **المخاطر الإستراتيجية:** حيث يرى الباحث أن حسارة الكفاءات هذه تكون بمثابة مخاطر إستراتيجية،

وقد قارن الباحث بين بنكين فرنسيين ووجد ان بنك **Société Générale** هو أكثر عرضة

للمخاطر الإستراتيجية عن طريق تسجيلها لمعدل استقالات بلغ %2,47 سنة 2005، أما بنك

¹ Professeur de Management des Ressources Humaines, CERAM, Sophia Antipolis, France.

BNP Paribas فقد قلل تعرضه لهذه المخاطرة عن طريق تخفيض معدل الاستقلالات من 4,28% سنة 2000 إلى 1,54% سنة 2005¹.

وتكون إدارة المخاطر الإستراتيجية عن طريق سياسة الأجور، حيث تقوم المؤسسات المالية بنشر سياسات للأجور تعمل على جلب المهارات والاحتفاظ بها.

✓ **مخاطر (زوال) فقدان الموارد البشرية** : تأخذ هذه المخاطرة عدة أشكال من بينها وفاة موظف ذي خبرة، أو التقاعد.

وتتم إدارتها عن طريق التأمين على الموظفين فهو يعتبر تغطية ممتازة ضد مخاطر فقدان المهارات، كذلك إنشاء خطة استخلاف لكل الموظفين ذوي المهارات وذلك بهدف مضاعفة عدد أصحاب المهارات.

✓ **مخاطر الأخطاء**: وخاصة في عمليات تسجيل البيانات، متابعة الضمانات، الدخول في حسابات الزبائن، العمليات المالية، كل هذه الأخطاء تؤدي إلى تفاقم المخاطر.

وتكون إدارتها عن طريق تكوين الأفراد المسؤولين عن هذه العمليات. وكذلك مراقبة هذه العمليات.

✓ **مخاطر الاختلاس**: لا تخلف عملية الاختلاس خسائر مالية فقط بل تؤثر كذلك على صورة البنك وسمعته. وإدارتها تكون بتطبيق نظام مراقبة صارم.

✓ **مخاطر النزاعات**: لقد قدم الباحث مثالا على هذا النوع من المخاطر، قد يحدث في بعض البنوك ويهدف زيادة الأجور، يقوم مدير مصلحة إصدار السندات ونائبه بتهديد صاحب العمل برحيلهم إلى مؤسسة منافسة. وأيضا الإضرابات تؤدي إلى هذا النوع من المخاطر.

وللحد منها وجب على البنك مراجعة سياسة الأجور.

Mark L. Frigo² and Richard J. Anderson¹, What is strategic risk -4
management ?, Strategic management, April 2011.

¹ Michel Ferrary, Les ressources humaines à risque dans le secteur bancaire. Une application de la gestion des risques opérationnels, Gestion 2000, Mars - Avril 2009.

² Director of the Center for Strategy, Execution and Valuation and the Strategic Risk Management Lab in the Kellstadt at DePaul University.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

تعالج هذه الدراسة الإشكالية التالية: ما هي إدارة المخاطر الإستراتيجية "SRM"²؟ وهل هي نفسها إدارة مخاطر المؤسسة "ERM"³ أم هي مختلفة عنها؟ وما هي المخاطر الإستراتيجية؟

لقد قام الباحثان في هذه الدراسة بإشراك مجموعة من المسيرين ومجالس الإدارة واعتمدا على الأبحاث المقدمة في مجال إدارة مخاطر المؤسسة بجامعة Depaul، وكذلك الأبحاث المقدمة من طرف COSO⁴، وكذلك عدة أبحاث من جامعات مختلفة.

وقد خلصت الدراسة إلى تقديم تعريف لـ ERM بأنها قيام مجلس الإدارة بوضع إجراءات يتم تطبيقها في المؤسسة، وهي عملية مرتبطة بوضع إستراتيجية المؤسسة، ويركز محتوى هذه العملية على تحقيق مجموعة من الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية و أهداف خاصة بإعداد التقارير وإبلاغها وكذلك الولاء، وكل هذه الأهداف تعتبر جوهر إستراتيجية المؤسسة.

وكذلك قدمت تعريفا لـ SRM وكان كالتالي: هي عملية التعرف على المخاطر وحالات عدم التأكد التي تتأثر بالعوامل الداخلية والخارجية التي تتعرض لها المؤسسة، وتحديد كيفية إدارتها.

واستنتجت الدراسة مجموعة من المبادئ التي تتأسس عليها إدارة المخاطر الإستراتيجية، وهي:

✓ هي عملية تعريف للعوامل الداخلية والخارجية، وللمخاطر التي يمكن أن تعيق المؤسسة على تحقيق إستراتيجيتها وأهدافها؛

✓ الهدف الجوهري منها هو حماية المساهمين وأصحاب المصلحة؛

✓ تعتبر ركنا أساسيا في عملية إدارة مخاطر المؤسسة؛

✓ مجلس الإدارة يكون هو المسؤول عن تحديد كيفية إدارة المخاطر الإستراتيجية؛

✓ تتطلب هذه العملية نظرة إستراتيجية للمخاطر، ولكيفية تأثير مختلف العوامل على كفاءة المؤسسة في

تحقيق أهدافها؛

¹ Clinical professor in the Center for Strategy, Execution and Valuation and the Strategic Risk Management Lab in the Kellstadt at DePaul University.

² Strategic Risk Management.

³ Enterprise Risk Management.

⁴ Committee Of Sponsoring Organizations.

✓ هي عملية متواصلة ومستمرة.

وفي الأخير تطرقت الدراسة إلى أن الخطوات التي يجب أن تتبعها المؤسسة في إدارة المخاطر الإستراتيجية تعتمد على مستوى نضج عملية إدارة المخاطر في المؤسسة، فبالنسبة للمؤسسات التي سبق وأن قامت بإدارة مخاطر المؤسسة فإن التركيز على المخاطر الإستراتيجية سوف يعمل على تطوير نشاطها، أما المؤسسات التي بدأت بتطبيق إدارة مخاطر المؤسسة حديثاً، فالتركيز على المخاطر الإستراتيجية قد يكون نقطة انطلاق جيدة.

5- Nick Willer¹, Strategic and operational risks, technical, 2008.

لقد تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى المخاطر الإستراتيجية والتشغيلية وإدارتها. فقد عرف المخاطر الإستراتيجية وقد قسمها إلى قسمين مخاطر النشاط والناشئة عن القرارات الخاصة بالمنتجات التي تنتجها المؤسسة، فهي تحتوي على مخاطر ترافق تكاليف تسويق هذه المنتجات، كما تنشأ هذه المخاطر من التغيرات في محيط المؤسسة الذي يؤثر على مبيعات المنتج، والقسم الثاني هو المخاطر غير المتعلقة بالنشاط.

واستنتج الباحث أن هذا النوع من المخاطر يمكن للمؤسسة قبولها على المدى الطويل من أجل التوسع والاستمرار.

كما يمكن للمؤسسة أيضاً أن تقبل المخاطر الإستراتيجية في المدى القصير، وتحاول أن تخفض أو تحد منها على المدى الطويل، ولكن هناك بعض المخاطر والتي يجب تجنبها، وبعض الفرص يجب أن لا يتم استغلالها لأن احتمال النجاح فيها منخفض، فالعائد منها يكون غير كاف مقارنة مع المخاطر المصحوبة بها، كما أن المسير بحاجة لأن يكون واعياً بالنتائج الخطيرة والتي تترتب عن عدم استغلال الفرص الواجب استغلالها، فالمنافس يمكن أن يستغلها هو والفوائد المترتبة عنها سوف تدعم نشاطه.

ويرى الباحث أن المخاطر التشغيلية مرتبطة بالموارد الداخلية للمؤسسة وبالنظام الداخلي فيها وكذلك الموظفين والتي يكون تأثيرها كبيراً على المؤسسة.

¹ A technical author at BPP Learning Media.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

استخلص الباحث أن هذه المخاطر يجب الحد منها عن طريق وضع مجموعة من التوجيهات، أما المخاطر التي لا تحدث تأثيراً كبيراً يمكن التعامل معه عن طريق توجيهات تمكن من اكتشافها وتخفيضها أو بالأحرى الحد منها نهائياً¹.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة العربية

1- شهاب الدين النعيمي²، قياس المخاطرة الإستراتيجية باستخدام مؤشرات مالية ذات طبيعة إستراتيجية - دراسة تطبيقية في عينة من المصارف السودانية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 29، العدد 1، 2002، تاريخ استلام البحث 2001/02/28 وتاريخ قبوله 2001/09/27.

بنيت هذه الدراسة على الإشكالية المتعلقة بمعرفة أثر المخاطرة الإستراتيجية في الأداء المالي، والأساليب المستخدمة في قياسها.

ناقشت الدراسة مفهوم المخاطرة الإستراتيجية الذي يعد من المفاهيم المهمة التي تسهم في الوصول إلى إستراتيجيات ناجحة تدعم الوضع التنافسي للبنك وتحقق أهدافه المستقبلية.

وهدفت الدراسة إلى قياس المخاطرة الإستراتيجية من خلال استخدام مؤشرات مالية وبيان مدى تأثير تلك المخاطرة على الأداء المالي للبنوك السودانية، وتحديد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية التي تؤثر فيها.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير سلبي للمخاطرة الإستراتيجية على الأداء المالي للبنوك، كما أن الأداء المالي الإستراتيجي الجيد يتحقق من خلال تطوير المقدرات التنظيمية والإمكانات وتنفيذ النشاطات بكفاءة، والتعامل البناء مع البيئة الخارجية، وإن النظر إلى العائد من ناحية العائد والمخاطرة يوضح الرؤية السليمة لمسار عمل البنك، ويساعد الإدارة على وضع القرارات السليمة بشأن ممارسة الأنشطة.

قام الباحث بالتوصل إلى مجموعة من النتائج:

- حققت معدلات النمو السنوي لعوامل البيئة الخارجية قيماً مرتفعة بسبب الزيادة المستمرة في حجم الودائع والاستثمارات وحق الملكية؛

¹ Nick Willer, Strategic and operational risks, technical, 2008.

² كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

- واجهت البنوك نموا مستمرا ومتزايدا في المصروفات بسبب ارتفاع معدلات التضخم، مما انعكس على ارتفاع تكلفة النشاطات التشغيلية والخدمات، ولم تستطع البنوك إدارة مصروفاتها بكفاءة؛
- أثرت نسبة النقدية التي فرض البنك المركزي الاحتفاظ بها على معدل توظيف الأموال بما فيها الودائع، كما أن جانبا كبيرا من استثمارات هذه البنوك كان موجها نحو قطاعات معينة، مما أثر سلبا على العوائد المتحققة؛
- انخفاض مخاطر السيولة في بعض البنوك كان بسبب احتفاظها بجانب كبير من موجوداتها في شكل نقدية وأرصدة لدى البنوك، في حين كانت مخاطر الائتمان مرتفعة؛
- أدت زيادة المستثمرين إلى زيادة المخاطرة الإستراتيجية، بسبب الاستثمار في قطاعات لا تدر أرباحا متناسبة مع حجم الاستثمارات؛
- أثرت عوامل البيئة الداخلية فلي المخاطرة الإستراتيجية، وأحدثت مسبة كبيرة من التذبذب في العوائد؛
- حققت بعض البنوك نقاط قوة، وتساوت في البعض نقاط القوة مع نقاط الضعف، وفي البعض الآخر تغلبت نقاط الضعف على نقاط القوة، كما تفاوتت مؤشرات الربحية بين بنك وآخر ولم تتناسب مع معدلات النمو في الاستثمارات، كما أن بعض البنوك حققت خسائر بسبب ارتفاع الديون المعدومة أو المشكوك في تحصيلها.

2- عبد الله محمد عبد الله الحامد، استخدام النسب المالية في قياس المخاطر الإستراتيجية - دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية اليمنية، رسالة جامعية، جامعة عدن، 2009.

تمحورت إشكالية الدراسة حول مدى استخدام نسب التحليل المالي كمؤشرات مميزة لأداء المصارف، وكذا متغيرات البيئة الداخلية والخارجية وأثرها في المخاطرة الإستراتيجية التي تتعرض لها.

وتوصل الباحث إلى النتائج التالية:

أظهرت نتائج تحليل عوامل البيئة الداخلية، ضعف البنوك عينة الدراسة، وبصورة عامة في السيطرة على مصروفاتها؛

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

- تبين من خلال تحليل عوامل البيئة الخارجية، أن حجم الودائع شهد نمواً متزايداً لجميع البنوك المبحوثة خلال سنوات الدراسة، كما شهدت حقوق الملكية نمواً متزايداً في معظم البنوك، إلا إنها لا تزال قليلة مقارنة بالموجودات والودائع، في حين كانت معدلات نمو القروض هو الأضعف من بين متغيرات البيئة الخارجية؛
- من نتائج تحليل النسب المالية كمؤشرات مميزة لأداء البنوك، تبين أن مؤشرات الربحية حققت في معظمها معدلات منخفضة، وهو ما يعبر عن مستوى ضعيف لمعظم البنوك، أما فيما يخص المخاطرة المصرفية، فقد كانت مخاطر رأس المال منخفضة في معظم البنوك المبحوثة، أما مخاطر السيولة فقد كانت منخفضة أيضاً ولجميع البنوك، في حين كانت مخاطر الائتمان مرتفعة في جميع البنوك¹؛
- تبين من خلال تحليل نقاط القوة والضعف للبنوك المبحوثة، أن هناك تفاوت بين البنوك، كما أن مؤشرات الربحية تفاوتت من بنك لآخر ولم تتناسب مع معدلات النمو في الاستثمارات، وهذا ما أدى إلى أداء مالي ضعيف لهذه البنوك؛
- أظهرت نتائج قياس المخاطرة الإستراتيجية أن بعض البنوك كانت أعلى مخاطرة إستراتيجية، في حين كانت في البعض الآخر ضعيفة جداً؛
- أظهرت نتائج التحليل رفض الفرضية الرئيسية الأولى (فرضية القبول) والتي تشير إلى أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغيرات البيئة الداخلية والمخاطرة الإستراتيجية ، وقبول فرضية العدم، لأن جميع متغيرات البيئة الداخلية لم تحقق أي علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بينها وبين المخاطرة الإستراتيجية في البنوك عينة الدراسة؛
- أظهرت نتائج التحليل رفض الفرضية الرئيسية الثانية (فرضية القبول) والتي تشير إلى أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغيرات البيئة الخارجية والمخاطرة الإستراتيجية ، وقبول فرضية العدم، لأن جميع متغيرات البيئة الخارجية لم تحقق أي علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بينها وبين المخاطرة الإستراتيجية في البنوك عينة الدراسة؛

¹ <http://www.yemen-nic.info/contents/studies/detail.php?ID=23506>

الفصل الأول === المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك

- أظهرت نتائج التحليل قبول الفرضية الرئيسية الثالثة (فرضية القبول) والتي تشير إلى أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين النسب المالية كمؤشرات مميزة لأداء المصارف والمخاطرة الإستراتيجية، ورفض فرضية العدم، لأن أغلب المؤشرات حققت علاقة تأثير ذات دلالة مع المخاطرة الإستراتيجية.

خلاصة الفصل الأول:

نستخلص مما سبق أن البنوك عرضة للعديد من المخاطر، والتي تم تقسيمها إلى مخاطر منتظمة ومخاطر غير منتظمة، ومن بين المخاطر التي تتعرض لها البنوك المخاطر الإستراتيجية، حيث تتعلق هذه المخاطر بالقرارات الإستراتيجية غير السليمة والتي تعيق البنك على تحقيق أهدافه.

ووجدنا أن إن إدارة المخاطر الإستراتيجية هي عملية تعريف وتحديد وإدارة الأحداث الداخلية والخارجية وكذا المخاطر التي يمكن أن تعيق المؤسسة في تحقيق إستراتيجيتها وأهدافها الإستراتيجية، وتكون عملية إدارة هذه المخاطر عن طريق وضع إستراتيجية وإدارتها وذلك بهدف حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصلحة.

كما تطرقنا إلى مفهوم تقييم الأداء المالي للبنوك، والذي يعتبر قياسا لمدى كفاءة البنوك في استخدام مواردها لتحقيق الأهداف المسطرة، وذلك عن طريق تحليل القوائم المالية للبنك، أو استخدام النسب المالية للتحليل المالي، أو تقييم الأداء المالي من حيث العائد والمخاطرة بحساب مختلف النسب المتعلقة بالعائد والنسب التي تعبر عن المخاطرة، وكذلك استخدام نموذج CAMELS الأمريكي.

وبعد تطرقنا لمختلف المخاطر التي تتعرض لها البنوك، و تعرفنا على المخاطر الإستراتيجية، وكذا تعريفنا لتقييم الأداء المالي ومختلف مؤشراتته، وجب علينا قياس المخاطرة الإستراتيجية ومعرفة مدى تأثيرها على الأداء المالي للبنوك، وهذا ما سنحاول تطبيقه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني

تمهيد الفصل الثاني:

إن الأداء المالي الجيد في البنوك يتحقق من خلال استغلال الإمكانيات بشكل كفاء، وكذلك التأقلم مع البيئة الخارجية للبنك، ويتأثر هذا الأداء بالمخاطر الإستراتيجية، فوفقا للأبحاث المتناولة في هذا الموضوع اتضح أن هناك علاقة سلبية بين المخاطرة الإستراتيجية و الأداء المالي للبنوك، لأن الإدارة الجيد والمدير الكفاء في أي مؤسسة يفضلون الحصول على عوائد مرتفعة مقابل مخاطر منخفضة، لذا تحاول البنوك تجنب هذه المخاطر قدر الإمكان.

وفي هذا الفصل سنحاول معرفة مدى تأثير المخاطر الإستراتيجية على الأداء المالي للبنوك، و سنقوم بقياس

المخاطرة الإستراتيجية في بنك القرض الشعبي الجزائري، ونحاول معرفة تأثيرها على الأداء المالي له.

وعليه سنقسم هذا الفصل إلى مبحثين، إذ سنعرض في المبحث الأول طريقة إعداد الدراسة والأدوات المستعملة في

ذلك، والمبحث الثاني سنقدم فيه النتائج المتوصل إليها مع تحليلها وتفسيرها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة

يتضمن هذا المبحث عرضاً لطريقة الدراسة، حيث سنشير إلى مجتمع وعينة الدراسة ثم نقوم بتحديد المتغيرات ثم نعرض إلى تلخيص المعطيات المجمعة.

المطلب الأول: طريقة إعداد الدراسة

إن عرض طريقة إعداد الدراسة يتطلب منا تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وتحديد متغيرات الدراسة، وهذا ما يتناوله هذا المطلب.

1. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع دراستنا من المؤسسات المالية التي تنشط في السوق المصرفي الجزائري، حيث يتكون من 29 مؤسسة مالية تتوزع على 20 بنكاً و 09 مؤسسات مالية، من بينها 05 مؤسسات متخصصة في الإيجار المالي، لفترة تمتد لـ 09 سنوات (2004 - 2012)، ولاستحالة دراسة كل القطاع، قمنا باختيار بنك واحد وهو بنك القرض الشعبي الجزائري، يرمز له بـ "CPA" وهو بنك عمومي له 15 مجموعة تتوزع على كل أنحاء الوطن بمجموع 139 وكالة.

2. تحديد متغيرات الدراسة:

فيما يخص قياس المخاطر الإستراتيجية اعتمدنا على مجموعة من النسب والتي تعبر عن العوامل التي تحدد هذا النوع من المخاطر وقد تم الإشارة إليها في الجزء النظري.

و تم التعبير عنها بالنسب التالية:

- المصروفات / الإيرادات
- الودائع / حق الملكية

وقد تم اعتبار هذه النسب في النموذج الإحصائي متغيرات مستقلة.

الفصل الثاني === الدراسة الميدانية

أما فيما يخص قياس الأداء المالي فقد اعتمدنا على مجموعة من النسب المعبرة عن الربحية، ونسب تعبر عن المخاطر المصرفية، وتم اقتصار الدراسة على مخاطر رأس المال ومخاطر السيولة ومخاطر الائتمان.

وقد تم التطرق لهذه النسب في الجانب النظري، واعتبرنا نسب الربحية ونسب المخاطر المصرفية كمتغيرات تابعة.

وقد تم بناء 08 نماذج قياسية، تبين تأثير المخاطر الإستراتيجية عن كل متغير من متغيرات الأداء على حدى.

$$Y_i = a_0 + a_1 X_1 + a_2 X_2 + e$$

Y_i : المتغير الذي يعبر عن مؤشرات الأداء

X_1 : تمثل نسبة المصروفات على الإيرادات

X_2 : نسبة الودائع على حق الملكية

X_1 ، X_2 ، تعبر هذه المتغيرات عن المخاطرة الإستراتيجية

a_0 ، a_1 ، a_2 : معلمات النموذج القياسي

e يمثل حد الخطأ.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

سنحاول الإلمام بالأدوات المستخدمة في جمع المعطيات وكذا الأدوات القياسية المستعملة.

1. الأدوات المستخدمة في الجمع:

من أجل إعداد دراسة ميدانية محكمة، حاولنا تحري دقة المعلومات وصحتها من حيث جمع المعلومات، حيث اعتمدنا على مصادر مباشرة تمثلت في تقارير بنك القرض الشعبي الجزائري للفترة 2004-2012، والتي حصلنا عليها من الموقع الرسمي لبنك القرض الشعبي الجزائري.

الفصل الثاني = الدراسة الميدانية

2. الأدوات الإحصائية/ القياسية المستخدمة:

تم الاعتماد على برنامج **EViews** لتحليل البيانات إحصائياً، وذلك من خلال استخدام التحليل الإحصائي لنموذج الإنحدار الخطي المتعدد "Analysis Multiple Regression" في اختبار العلاقات المفترضة بين المتغيرات. وتظهر أهمية هذا البرنامج في أنه يجمع مجموعة متكاملة من الإمكانيات التي تمكن الباحث من استخدام الطرق القياسية في معالجة مشاكل القياس، وذلك من خلال التقدير القياسي **Econometric** واستعراض مظاهر مختلفة لعرض نتائج هذه الطرق القياسية **Views** ، ومن هنا جاء اسم البرنامج **Eviews**. وتتسلسل خطوات التعامل مع بيانات التغيرات الاقتصادية من ما يعرف بالتحليل الإحصائي الوصفي للبيانات ثم التحليل الكمي القياسي لها.

3. البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات:

تم الاستعانة ببرنامج **Microsoft Exel 2007** من أجل الوصول إلى نتائج أدق، خصوصاً في حساب النسب، هذا البرنامج هو أحد برامج الجداول الالكترونية والتي ظهرت في بداية الأمر كبرامج مالية ثم تطورت إلى برامج مالية ومحاسبية خاصة بإجراء الحسابات المالية كإعداد الرواتب والموازنات وغيرها، وتم التوصل عن طريق هذا البرنامج إلى مختلف التوزيعات والأشكال البيانية في الدراسة.

بعد تعرفنا على مجتمع وعينة الدراسة وتحديدنا لمتغيراتها، وكذا عرضنا للأدوات المستخدمة في جمع المعطيات، والبرامج المستعملة في معالجتها، سنتناول في المبحث الثاني إلى عرض النتائج المتوصل إليها ومحاولة مناقشتها.

المبحث الثاني: عرض النتائج المتوصل إليها ومناقشتها

المطلب الأول: النتائج المتوصل إليها

1. تحليل مؤشرات العائد

يمثل الجدول التالي تطور نسب العائد على امتداد فترة الدراسة (2004 - 2012)

جدول رقم (2): تطور نسب العائد للفترة (2012-2004) لبنك CPA (مليون دينار)

السنوات	2004	2005	2006	2007	2008
المؤشرات					
ROE	0,0491	0,0896	0,2048	0,0892	0,2223
ROA	0,0035	0,0063	0,0162	0,0073	0,014
UA	0,0443	0,0468	0,0448	0,0447	0,0403
PM	0,0783	0,1356	0,3617	0,1643	0,3463
EM	14,148	14,12	12,647	12,126	15,914

السنوات	2009	2010	2011	2012
المؤشرات				
ROE	0,1911	0,1986	0,1736	0,1808
ROA	0,0138	0,0158	0,0134	0,0134
UA	0,0344	0,0338	0,033	0,0362
PM	0,4019	0,468	0,405	0,37
EM	13,809	12,555	12,973	13,491

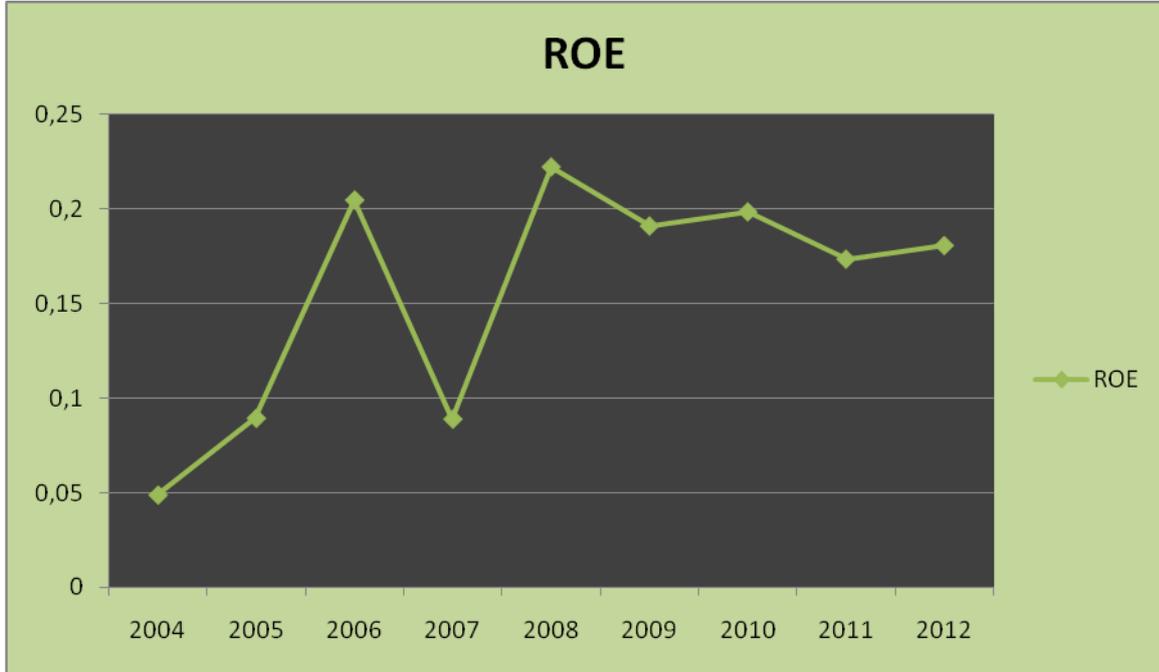
المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على التقارير السنوية لبنك القرض الشعبي الجزائري من سنة 2004 إلى 2012.

الفصل الثاني == الدراسة الميدانية

و الأشكال البيانية التالية توضح تطور كل نسبة على حدى.

(1) نسبة العائد على حق الملكية:

الشكل رقم (4): منحني بياني يوضح تطور نسبة العائد على حق الملكية "ROE" لبنك CPA



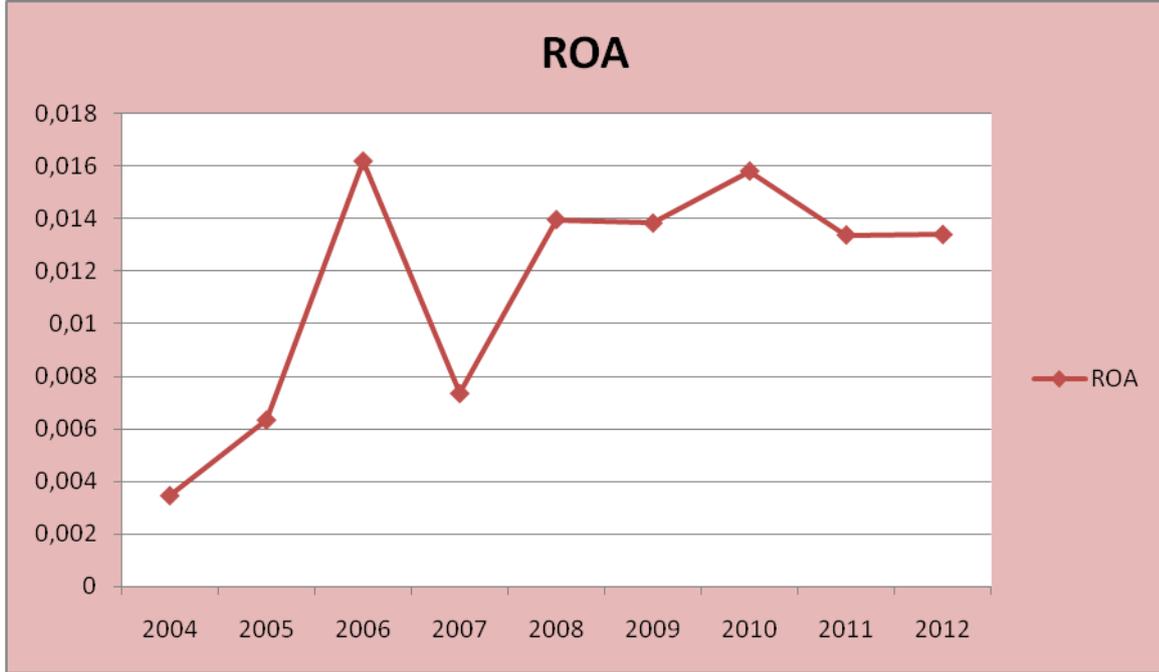
المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير السنوية لبنك CPA، اعتمادا على برنامج Excel 2007

تقيس هذه النسبة مقدار ربحية أموال المساهمين والعائد مقابل استثمارهم في البنك، أي أنه مؤشر لتقييم مقدرة إدارة البنك على تحقيق عائد مالي على استثمارات المساهمين في البنك، فهو يقيس مقدار العوائد التي يكسبها المساهمون من استثمار أموالهم في البنك.

لقد عرفت هذه النسبة تطورا ملحوظا من سنة 2004 إلى غاية 2006 أين بلغت نسبة 20.48% وهو ما يدل على ارتفاع الأرباح، ثم تدهور هذه النسبة إلى 8.92% سنة 2007 وذلك بسبب تدهور العوائد، ثم تعود للإرتفاع حتى تبلغ أعلى قيمة لها تصل إلى 22.23% سنة 2008 نتيجة ارتفاع الأرباح المحققة، ثم تستقر النسبة في السنوات الأخيرة محافظة على ارتفاعها.

2) نسبة العائد على الأصول:

الشكل رقم (05): منحني بياني يوضح تطور نسبة العائد على الأصول "ROA" لبنك CPA



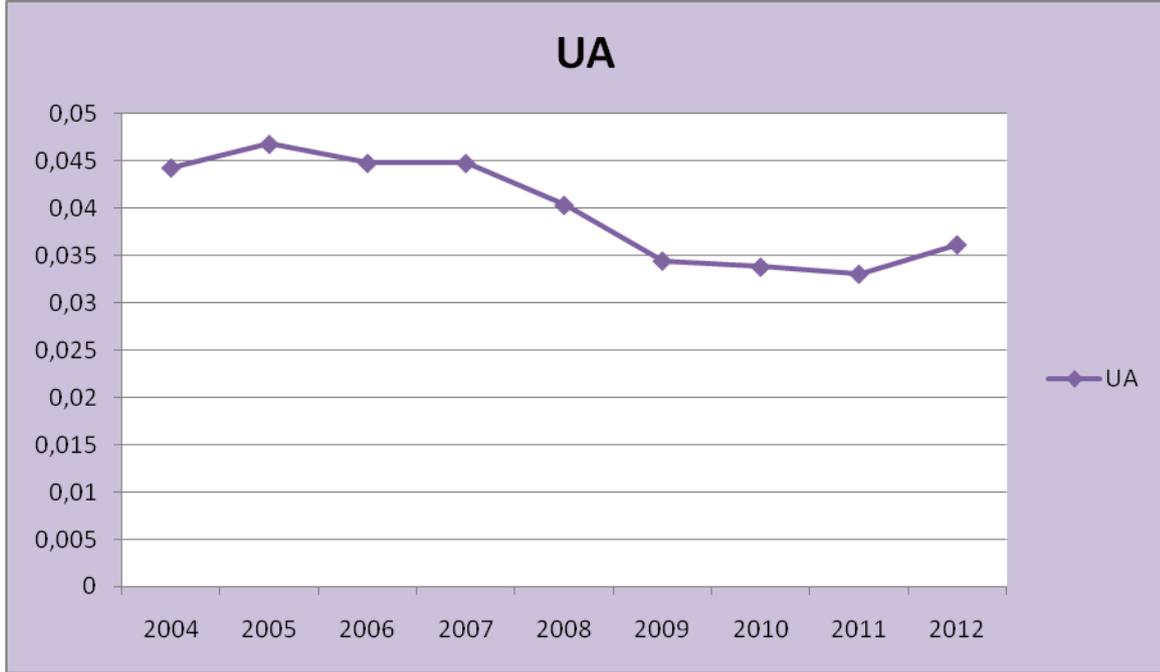
المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير السنوية لبنك CPA، اعتمادا على برنامج Excel 2007

تقيس هذه النسبة قدرة أصول البنك على تحقيق أرباح، حيث تشير إلى مدى كفاءة إدارة البنك وقدرته على تحقيق أرباح صافية من توظيف موجودات البنك في القروض والاستثمارات، ويعد من أكثر أساليب التحليل المالي استخداما وعلى نطاق واسع في تحليل الربحية.

ونلاحظ أن هذه النسبة تأخذ في الإرتفاع حتى تصل إلى أعلى نسبة 1.61% سنة 2006، بسبب تطور الأرباح ثم تنخفض سنة 2007 لتصل إلى أقل نسبة 0.73% ويرجع سبب ذلك إلى توسع البنك في أصوله الثابتة مما يخفض من هذه النسبة، ثم تعود للإرتفاع سنة 2008 لتستقر في باقي السنوات.

3) نسبة منفعة الأصول:

الشكل رقم (06): منحني بياني يوضح تطور نسبة منفعة الأصول "UA" لبنك CPA

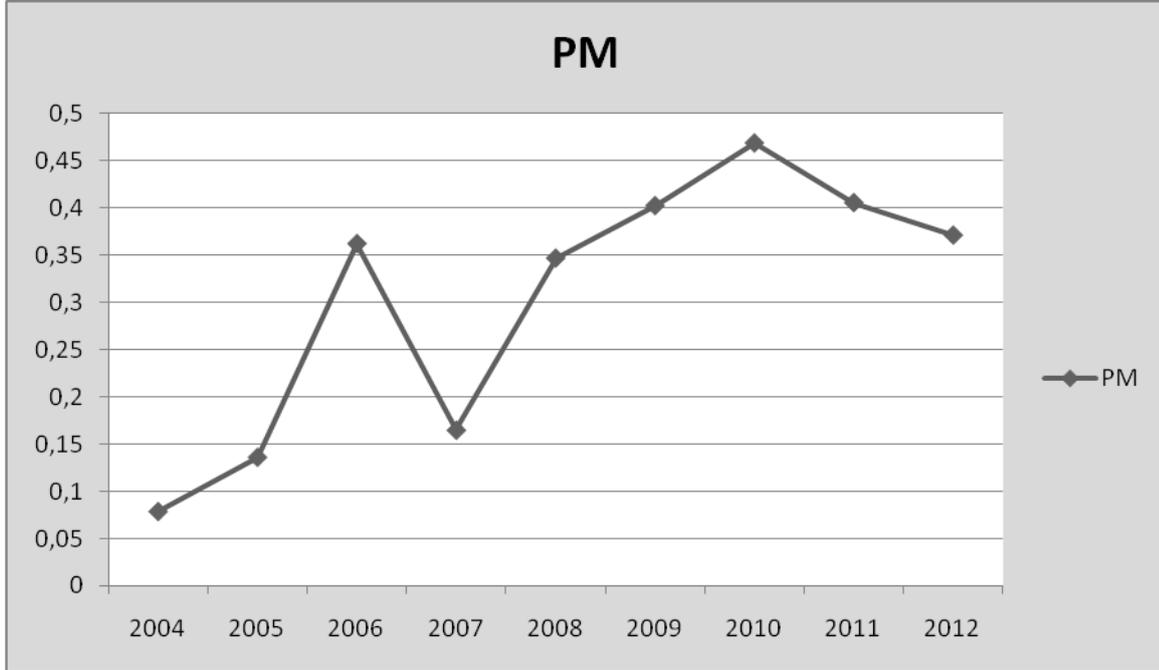


المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير السنوية لبنك CPA، اعتمادا على برنامج Excel 2007

وتسمى أيضا معدل دوران الأصول، تقيس هذه النسبة كفاءة إدارة الأصول ونسبة الإيرادات المحصلة من إجمالي الأصول، حيث يقصد بها مدى قدرة البنك على استغلال أصوله لأقصى حد ممكن له بهدف تحقيق أعلى الإيرادات.

نلاحظ أن هذه النسبة ترتفع قليلا سنة 2005 لتبلغ 4.67% ، ثم تعود لتتدهور مجددا على مدى السنوات الأخيرة، ويعود سبب ذلك إلى احتفاظ البنك بأصوله كمنقذ غير مستثمر.

الشكل رقم (07): منحني بياني يوضح تطور نسبة هامش الربح "PM" لبنك CPA



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير السنوية لبنك CPA، اعتماداً على برنامج Excel 2007

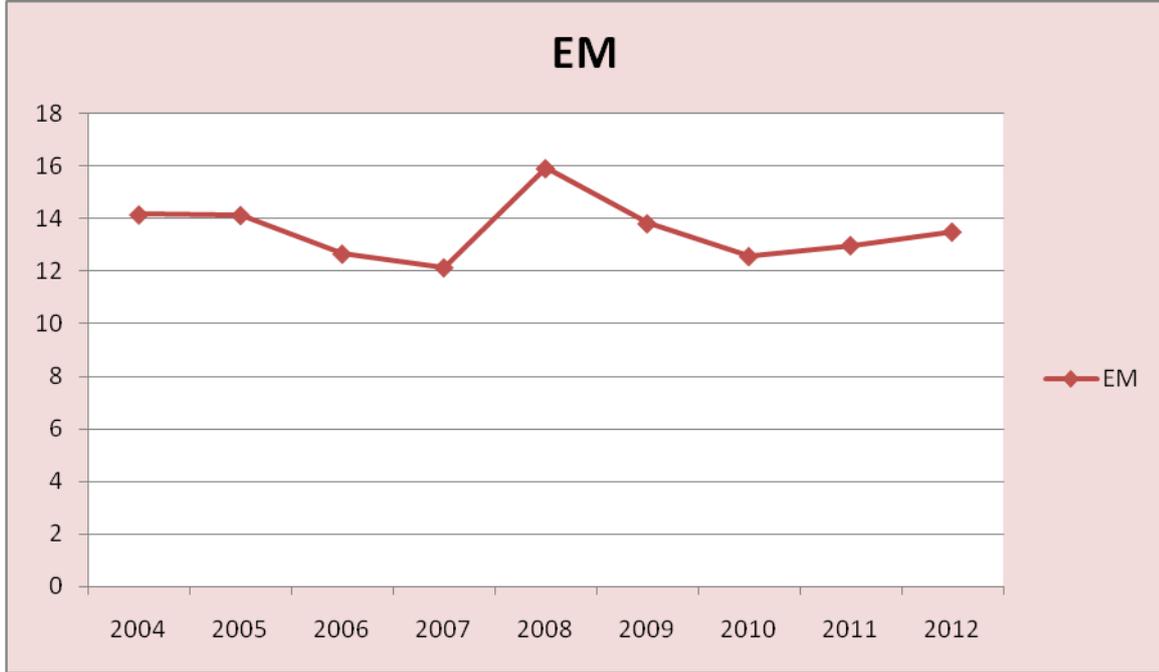
تقيس هذه النسبة الأرباح المتولدة عن إيرادات بعد حسم المصروفات، كما تدل على مدى كفاءة سياسات تسعير الخدمات في البنك، وتقيس قدرة البنك على الرقابة والسيطرة على النفقات وتخفيف الضرائب.

وكما كبرت هذه النسبة دل ذلك على كفاءة البنك في خفض النفقات والضرائب.

لقد عرفت هذه النسبة ارتفاعاً بين السنوات 2004 و 2006 أين وصلت إلى 36.16% ، وترجع هذه الزيادة إلى ارتفاع الأرباح، ثم تنخفض سنة 2007 حتى تبلغ 16.43% بسبب انخفاض الدخل وزيادة المصروفات، ثم تأخذ في الارتفاع تدريجياً حتى تصل إلى نسبة 46.81% سنة 2010، ثم تبدأ في الانخفاض تدريجياً أيضاً في السنوات الأخيرة.

5) نسبة الرفع المالي¹:

الشكل رقم (07): منحني بياني يوضح تطور نسبة الرفع المالي "EM" لبنك CPA



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير السنوية لبنك CPA، اعتمادا على برنامج Excel 2007

وتسمى كذلك مضاعف الملكية تقيس هذه النسبة قيمة الأصول التي تم تمويلها بواسطة حق الملكية ، ويمكن من خلالها التعرف على نسبة استخدامات البنك التي تعتمد على الديون. إذ يقوم مضاعف الملكية بمقارنة الأصول مع حقوق الملكية، حيث تشير القيمة المرتفعة من هذا المضاعف إلى أن درجة التمويل بالديون تكون أكبر مقارنة بحقوق الملكية.

لقد شهدت هذه النسبة استقرارا في السنوات الأولى (2004 ، 2005)، ثم انخفضت قليلا سنتي 2006 و 2007، ثم ارتفعت لأقصى قيمة لها سنة 2008، ويرجع سبب ذلك إلى اعتماد البنك على أموال الغير، وفي السنوات الأخيرة تعرف هذه النسبة استقرارا مشهودا.

¹ لقد قررت مؤسسة التأمين على الودائع الفدرالية (FDIC) أن البنك الذي يحقق نسبة رفع مالي أكبر من 5% يعد ذا رأس مال جيد، ونسبة رفع

الفصل الثاني == الدراسة الميدانية

2. تحليل مؤشرات المخاطر المصرفية:

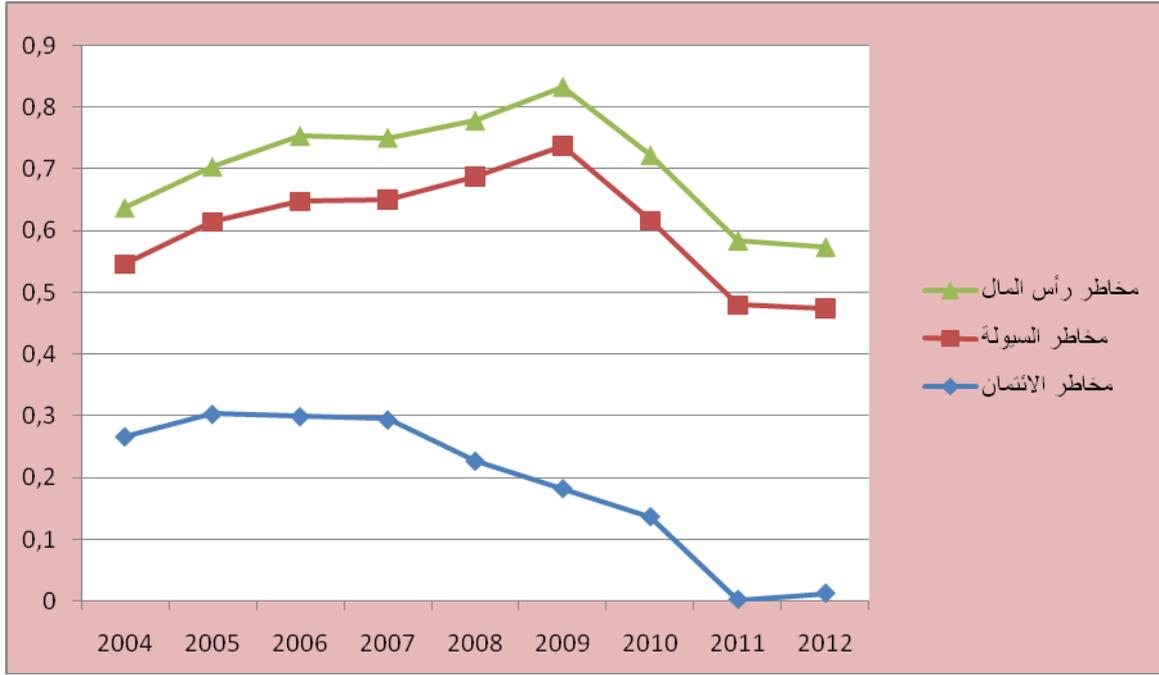
جدول رقم (03): تطور مؤشرات المخاطر المصرفية للفترة (2012/20024) لبنك CPA

المؤشرات السنوات	مؤشر مخاطر رأس المال	مؤشر مخاطر السيولة	مؤشر مخاطر الائتمان
2004	0,0912	0,279	0,267
2005	0,0897	0,311	0,303
2006	0,1063	0,348	0,299
2007	0,1008	0,356	0,294
2008	0,0913	0,46	0,227
2009	0,0958	0,555	0,182
2010	0,1057	0,48	0,137
2011	0,105	0,477	0,0025
2012	0,0995	0,461	0,0128

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على التقارير السنوية لبنك القرض الشعبي الجزائري من سنة 2004 إلى 2012.

4% أو أكثر يكون ذا رأس مال ملائم، وتحت 4% يعد بنك تحت مستوى رأس المال المطلوب، وأقل من 2% فهو يفتقر إلى رأس المال بشكل كبير، مما يجعل المشرعين الفدراليين يضغطون على البنك لإجباره على تقوية مركزه المالي.

الشكل رقم (08): منحني بياني يوضح تطور المخاطر المصرفية للفترة 2004 - 2012 لبنك CPA



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير السنوية لبنك CPA، اعتمادا على برنامج Excel 2007

1) مخاطر رأس المال:

يرجع وجود هذه المخاطر إلى عدم كفاية رأس المال لمواجهة الخسائر التي يمكن أن تحدث، وقد قمنا بقياس هذه المخاطر في دراستنا عن طريق نسبة حق الملكية إلى الودائع، وتشير هذه النسبة إلى قدرة البنك على رد الودائع من رأس المال الممتلك.

نجد من خلال الجدول والمنحنى البياني أن هذه النسبة تكون مرتفعة نوعا ما فتصل إلى ذروتها سنة 2009، ما يشير إلى انخفاض درجة الخطورة التي يتعرض لها المودعون، فالبنك يستطيع إرجاع الودائع عن طريق رأس المال، ثم تبدأ في الانخفاض تدريجيا حتى تبلغ أدنى قيمة لها سنة 2012 وبذلك نستنتج أن مخاطر رأس المال تكون مرتفعة ما يشكل خطورة على المودعين.

الفصل الثاني === الدراسة الميدانية

2) مخاطر السيولة:

تشير إلى عدم توفر النقدية الكافية لمقابلة مسحوبات المودعين وطلبات الائتمان، وقد قمنا بقياس هذه المخاطر عن طريق نسبة النقدية والأرصدة لدى البنوك إلى إجمالي الأصول، حيث تعبر هذه النسبة عن مقدار الأرصدة النقدية التي يواجه بها البنك إلتزاماته، حيث عندما ترتفع هذه النسبة تقل مخاطر السيولة.

فعند تحليلنا للمنحنى والجدول وجدنا أن هذه النسبة تبدأ بالإرتفاع تدريجيا حتى تصل لأعلى قيمة لها سنة 2009، أي أن مخاطر السيولة هنا تكون منخفضة، ثم تتناقص تدريجيا ما ينذر بارتفاع مخاطر السيولة في هذا البنك، أي أنه يواجه صعوبة في مواجهة المسحوبات.

3) مخاطر الائتمان:

تشير إلى عدم قدرة الجهات التي تتعامل مع البنك على سداد أصل الدين أو فوائده، مما يعرض البنك لمواجهة ديون مشكوك في تحصيلها أو معدومة، واعتمدنا في قياس هذه المخاطر على نسبة الديون المشكوك في تحصيلها على مجموع القروض.

ونلاحظ أن البنك واجه في بداية الفترة المدروسة (2004 إلى 2007) مخاطر ائتمانية مرتفعة نسبيا، ثم بدأت هذه النسبة في الانخفاض تدريجيا حتى نهاية الفترة.

3. تحليل النسب المعبرة على المخاطر الإستراتيجية:

جدول رقم (04): تطور النسب المعبرة عن المخاطر الإستراتيجية لبنك CPA

المؤشرات / السنوات	المصرفات / الإيرادات	الودائع / حق الملكية
2004	0,363	10,959
2005	0,274	11,146
2006	0,218	9,408
2007	0,261	9,914
2008	0,181	10,952

الفصل الثاني == الدراسة الميدانية

10,439	0,161	2009
9,459	0,18	2010
9,525	0,176	2011
10,05	0,156	2012

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على التقارير السنوية لبنك القرض الشعبي الجزائري من سنة 2004 إلى 2012.

1) نسبة المصروفات إلى الإيرادات:

يشير هذا المقياس إلى نسبة المصروفات التي تم إنفاقها للحصول على الإيرادات المتحققة، ومن خلال المنحنى نلاحظ أن هذه النسبة كانت مرتفعة جدا سنة 2007، ما يدل على أن البنك لم تكن له القدرة على تحقيق الإيرادات، ثم بدأت في الانخفاض تدريجيا. وهو أمر إيجابي فكلما قلت المصروفات كلما كان البنك في وضع يسمح له بتحقيق الربحية.

الشكل رقم (09): منحنى بياني يوضح تطور نسبة المصروفات على الإيرادات لبنك CPA



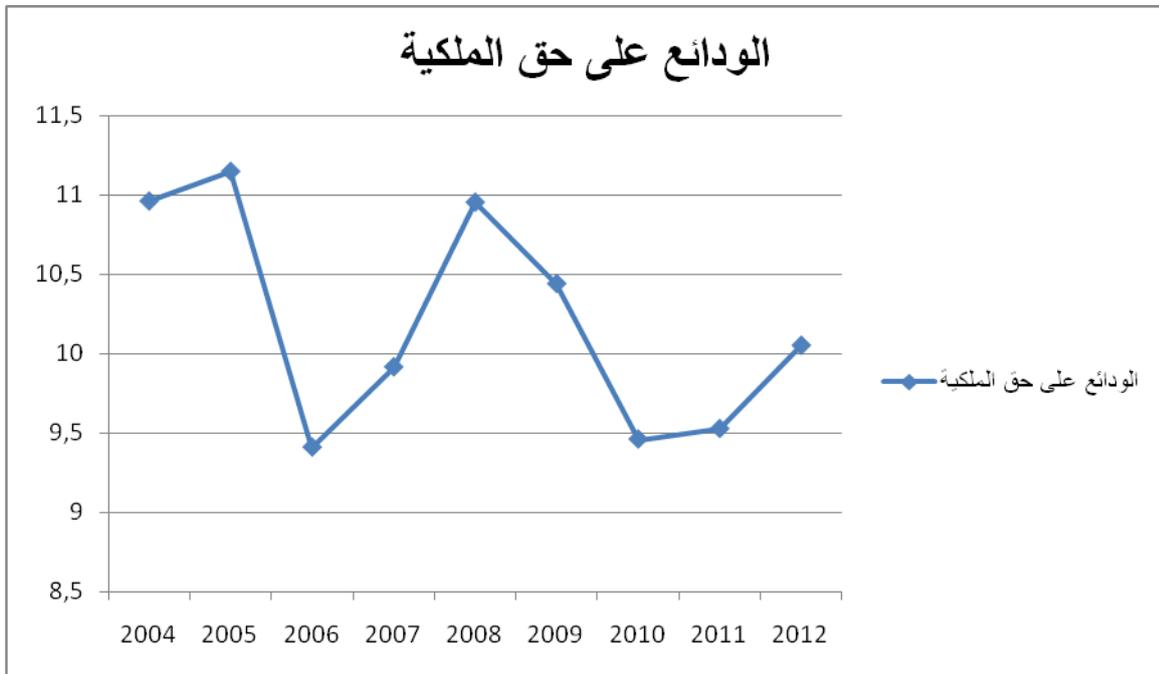
المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير السنوية لبنك CPA، اعتمادا على برنامج Excel 2007

الفصل الثاني == الدراسة الميدانية

2) نسبة الودائع إلى حق الملكية:

وتشير إلى نسبة الودائع باعتبارها أهم مصدر لأموال الغير مقارنة بحق الملكية، ويظهر من خلال المنحنى والجدول وجود تذبذب في هذه النسبة حيث نلاحظها ترتفع وتنخفض دوريا، ففي سنة 2005 سجلت ارتفاعا، مما يدل على ارتفاع نسبة الرافعة المالية في البنك ثم عادت وانخفضت لأقل قيمة سنة 2006 ثم رجعت للإرتفاع سنة 2008، وهكذا بالتناوب ترتفع وتنخفض على مر سنوات الدراسة.

الشكل رقم (10): منحنى بياني يوضح تطور نسبة الودائع إلى حق الملكية لبنك CPA



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير السنوية لبنك CPA، اعتمادا على برنامج Excel 2007

4. تحليل أثر المخاطر الإستراتيجية على الأداء المالي للبنوك:

1) أثر المخاطر الإستراتيجية على العائد على الملكية:

جدول رقم (05): مخرجات برنامج EVIEWS الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على العائد على الملكية

Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.0846	2.063515	0.177223	0.365703	C
0.0059	-4.167068	0.189826	-0.791019	X1
0.8533	-0.193087	0.018828	-0.003635	X2
0.155456	Mean dependent var	0.793360	R-squared	
0.062295	S.D. dependent var	0.724479	Adjusted R-squared	
-3.741778	Akaike info criterion	0.032698	S.E. of regression	
-3.676037	Schwarz criterion	0.006415	Sum squared resid	
-3.883648	Hannan-Quinn criter.	19.83800	Log likelihood	
3.176038	Durbin-Watson stat	11.51797	F-statistic	
		0.008824	Prob(F-statistic)	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير البنكية ل CPA وبرنامج EVIEWS

من خلال استخدام البرنامج الإحصائي EVIEWS قمنا بتقدير النموذج الإحصائي الذي يفسر العلاقة بين المخاطر الإستراتيجية وتأثيرها كمتغير مستقل والعائد على حق الملكية، حيث تحصلنا على المعادلة التالية:

$$Y_1 = 0.36 - 0.79 X_1 - 0.0036 X_2$$

Y_1 : العائد على الملكية

X_1 : نسبة المصروفات على الإيرادات

X_2 : نسبة الودائع على حق الملكية

X_1 ، X_2 ، تعبر هذه المتغيرات عن المخاطرة الإستراتيجية

ومن خلال مخرجات البرنامج وجدنا أن معامل الارتباط $R^2 = 0.79$ ، وعليه يتضح أن هناك تأثير موجبا قويا للمخاطر الإستراتيجية على العائد على حق الملكية.

الفصل الثاني == الدراسة الميدانية

كما أنه وبناء على (F – statistic) Prob والتي تساوي 0.008، فعند مقارنتها ب $\alpha = 0.05$ نجد أن:

وبالتالي فالنموذج الإحصائي له معنوية إحصائية خلافا للصفر عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05 > 0.008 = \text{Prob}$.
معنوية $\alpha = 5\%$.

(2) أثر المخاطر الإستراتيجية على العائد على الأصول:

جدول رقم (06): مخرجات برنامج **EViews** الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على العائد على الأصول

Dependent Variable: Y Method: Least Squares Date: 05/24/16 Time: 10:30 Sample: 2004 2012 Included observations: 9				
Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.0119	3.561622	0.011588	0.041273	C
0.0067	-4.052865	0.012412	-0.050306	X1
0.1864	-1.491482	0.001231	-0.001836	X2
0.011522	Mean dependent var	0.836750	R-squared	
0.004583	S.D. dependent var	0.782334	Adjusted R-squared	
-9.196609	Akaike info criterion	0.002138	S.E. of regression	
-9.130867	Schwarz criterion	2.74E-05	Sum squared resid	
-9.338479	Hannan-Quinn criter.	44.38474	Log likelihood	
3.053307	Durbin-Watson stat	15.37675	F-statistic	
		0.004351	Prob(F-statistic)	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير البنكية ل CPA وبرنامج EViews

إن معادلة الانحدار الخطي المتعدد تكتب وفق هذا النموذج الاحصائي كالتالي:

$$Y_2 = 0.04 - 0.05 X_1 - 0.001 X_2$$

2Y: العائد على الأصول.

ومن خلال مخرجات البرنامج وجدنا أن معامل الارتباط $R^2 = 0.83$ ، وعليه يتضح أن هناك تأثير موجبا قويا للمخاطر الإستراتيجية على العائد على الأصول.

كما أنه وبناء على (F – statistic) Prob والتي تساوي 0.004، فعند مقارنتها ب $\alpha = 0.05$ نجد أن:

الفصل الثاني === الدراسة الميدانية

وبالتالي فالنموذج الإحصائي له معنوية إحصائية خلافا للصفر عند مستوى $0.05 = \alpha > 0.004 = \text{Prob}$. معنوية $\alpha = 5\%$.

3) أثر المخاطر الإستراتيجية على منفعة الأصول:

جدول رقم (07): مخرجات برنامج **EIEWS** الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على منفعة الأصول.

Dependent Variable: Y Method: Least Squares Date: 05/24/16 Time: 07:49 Sample: 2004 2012 Included observations: 9				
Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.4466	0.814233	0.022374	0.018218	C
0.7158	0.381789	0.002377	0.000908	X1
0.0570	2.350729	0.023966	0.056336	X2
0.039811	Mean dependent var	0.578989	R-squared	
0.005510	S.D. dependent var	0.438652	Adjusted R-squared	
-7.880767	Akaike info criterion	0.004128	S.E. of regression	
-7.815025	Schwarz criterion	0.000102	Sum squared resid	
-8.022637	Hannan-Quinn criter.	38.46345	Log likelihood	
1.030642	Durbin-Watson stat	4.125711	F-statistic	
		0.074624	Prob(F-statistic)	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير البنكية لـ CPA وبرنامج EIEWS

ومن خلال الجدول تستخلص معادلة الانحدار الخطي كما يلي:

$$Y_3 = 0.018 + 0.0009 X_1 + 0.05 X_2$$

Y_3 : منفعة الأصول.

ومن خلال مخرجات البرنامج وجدنا أن معامل الارتباط $R^2 = 0.58$ ، وعليه يتضح أن هناك تأثير موجبا قويا للمخاطر الإستراتيجية على العائد على منفعة الأصول.

لكن وبناء على (F - statistic) Prob والتي تساوي 0.07، فعند مقارنتها بـ $0.05 = \alpha$ نجد أن:

وبالتالي فالنموذج الإحصائي ليس له معنوية إحصائية خلافا للصفر عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$. إذن هذا النموذج لا يمكن إدراجه في القياس.

4) أثر المخاطر الإستراتيجية على هامش الربح:

جدول رقم (08): مخرجات برنامج EVIEWS الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على هامش الربح

Dependent Variable: Y
Method: Least Squares
Date: 05/24/16 Time: 10:16
Sample: 2004 2012
Included observations: 9

Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.0066	4.069816	0.291184	1.185064	C
0.0021	-5.175771	0.311891	-1.614277	X1
0.1453	-1.673215	0.030934	-0.051760	X2
0.303467	Mean dependent var	0.888272		R-squared
0.139195	S.D. dependent var	0.851029		Adjusted R-squared
-2.748689	Akaike info criterion	0.053725		S.E. of regression
-2.682948	Schwarz criterion	0.017318		Sum squared resid
-2.890559	Hannan-Quinn criter.	15.36910		Log likelihood
2.183859	Durbin-Watson stat	23.85090		F-statistic
		0.001395		Prob(F-statistic)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير البنكية ل CPA وبرنامج EVIEWS

وهذا الجدول يساعدنا في استنتاج معادلة الانحدار الخطي المتعدد التالية:

$$Y_4 = 1.185 - 1.614 X_1 - 0.05 X_2$$

Y_4 : هامش الربح.

ومن خلال مخرجات البرنامج وجدنا أن معامل الارتباط $R^2 = 0.88$ ، وعليه يتضح أن هناك تأثير موجبا قويا للمخاطر الإستراتيجية على هامش الربح.

كما أنه وبناء على (F – statistic) Prob والتي تساوي 0.001، فعند مقارنتها ب $\alpha = 0.05$ نجد أن:

$0.05 = \alpha > 0.001 = \text{Prob}$. وبالتالي فالنموذج الإحصائي له معنوية إحصائية خلافا للصففر عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$.

الفصل الثاني = الدراسة الميدانية

5) أثر المخاطر الإستراتيجية على الرفع المالي:

جدول رقم (09): مخرجات برنامج **EViews** الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على الرفع المالي

Dependent Variable: Y Method: Least Squares Date: 05/24/16 Time: 11:01 Sample: 2004 2012 Included observations: 9				
Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.6041	-0.546961	3.299728	-1.804823	C
0.0900	-2.018894	3.534388	-7.135555	X1
0.0032	4.723247	0.350552	1.655745	X2
13.53144	Mean dependent var	0.788290		R-squared
1.145895	S.D. dependent var	0.717720		Adjusted R-squared
2.106593	Akaike info criterion	0.608814		S.E. of regression
2.172335	Schwarz criterion	2.223926		Sum squared resid
1.964723	Hannan-Quinn criter.	-6.479670		Log likelihood
3.525518	Durbin-Watson stat	11.17035		F-statistic
		0.009489		Prob(F-statistic)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير البنكية لـ CPA وبرنامج EViews

ومنه نستطيع استنتاج المعادلة التالية:

$$Y_5 = -1.8 - 7.13 X_1 + 1.65 X_2$$

5Y : الرفع المالي.

ومن خلال مخرجات البرنامج وجدنا أن معامل الارتباط $R^2 = 0.79$ ، وعليه يتضح أن هناك تأثير موجبا قويا للمخاطر الإستراتيجية على الرفع المالي.

كما أنه وبناء على (F – statistic) Prob والتي تساوي 0.009، فعند مقارنتها بـ $\alpha = 0.05$ نجد أن:

$0.05 = \alpha > 0.009 = \text{Prob}$. وبالتالي فالنموذج الإحصائي له معنوية إحصائية خلافا للصفر عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$.

6) أثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر رأس المال:

جدول رقم (10): مخرجات برنامج **EViews** الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر رأس المال

Dependent Variable: Y
Method: Least Squares
Date: 05/24/16 Time: 11:11
Sample: 2004 2012
Included observations: 9

Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.0000	116.1273	0.001690	0.196263	C
0.5441	0.642902	0.001810	0.001164	X1
0.0000	-53.56378	0.000180	-0.009617	X2
0.098367	Mean dependent var	0.998337	R-squared	
0.006623	S.D. dependent var	0.997783	Adjusted R-squared	
-13.04706	Akaike info criterion	0.000312	S.E. of regression	
-12.98131	Schwarz criterion	5.83E-07	Sum squared resid	
-13.18893	Hannan-Quinn criter.	61.71175	Log likelihood	
2.610970	Durbin-Watson stat	1801.493	F-statistic	
		0.000000	Prob(F-statistic)	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير البنكية لـ CPA وبرنامج EViews

ومن الجدول نستخلص المعادلة التالية:

$$Y_6 = 0.19 + 0.001 X_1 - 0.009 X_2$$

Y_6 : مخاطر رأس المال.

ومن خلال مخرجات البرنامج وجدنا أن معامل الارتباط $R^2 = 0.998$ ، وعليه يتضح أن هناك تأثير موجبا قويا للمخاطر الإستراتيجية على مخاطر رأس المال.

كما أنه وبناء على (F – statistic) Prob والتي تساوي 00.0، فعند مقارنتها بـ $\alpha = 0.05$ نجد أن:

$0.05 = \alpha > 0.00 = \text{Prob}$. وبالتالي فالنموذج الإحصائي له معنوية إحصائية خلافا للصفر عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$.

7) أثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر السيولة:

جدول رقم (11): مخرجات برنامج **EIEWS** الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر السيولة

Dependent Variable: Y Method: Least Squares Date: 05/24/16 Time: 11:16 Sample: 2004 2012 Included observations: 9				
Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.0822	2.084756	0.251543	0.524405	C
0.0030	-4.787668	0.269431	-1.289948	X1
0.5514	0.630884	0.026723	0.016859	X2
0.414111	Mean dependent var	0.812930	R-squared	
0.092928	S.D. dependent var	0.750573	Adjusted R-squared	
-3.041371	Akaike info criterion	0.046411	S.E. of regression	
-2.975629	Schwarz criterion	0.012924	Sum squared resid	
-3.183241	Hannan-Quinn criter.	16.68617	Log likelihood	
1.592939	Durbin-Watson stat	13.03675	F-statistic	
		0.006547	Prob(F-statistic)	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير البنكية لـ CPA وبرنامج **EIEWS**

واستنتجنا من هذا الجدول معادلة الانحدار الخطي التالية:

$$Y_7 = 0.52 - 1.29 X_1 + 0.016 X_2$$

Y_7 : مخاطر السيولة.

ومن خلال مخرجات البرنامج وجدنا أن معامل الارتباط $R^2 = 0.81$ ، وعليه يتضح أن هناك تأثير موجبا قويا للمخاطر الإستراتيجية على مخاطر السيولة.

كما أنه وبناء على (F – statistic) Prob والتي تساوي 0.006، فعند مقارنتها بـ $\alpha = 0.05$ نجد أن:

$0.05 = \alpha > 0.006 = \text{Prob}$. وبالتالي فالنموذج الإحصائي له معنوية إحصائية خلافا للصففر عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$.

8) أثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر الائتمان:

جدول رقم (12): مخرجات برنامج **EViews** الخاصة بأثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر الائتمان

Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.6418	-0.489599	0.558810	-0.273593	C
0.1456	1.671562	0.598550	1.000514	X1
0.6986	0.406321	0.059366	0.024122	X2
0.191589	Mean dependent var	0.431389		R-squared
0.118412	S.D. dependent var	0.241853		Adjusted R-squared
-1.444977	Akaike info criterion	0.103103		S.E. of regression
-1.379235	Schwarz criterion	0.063781		Sum squared resid
-1.586847	Hannan-Quinn criter.	9.502395		Log likelihood
0.731799	Durbin-Watson stat	2.276018		F-statistic
		0.183842		Prob(F-statistic)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على التقارير البنكية لـ CPA وبرنامج EViews

$$Y_8 = -0.27 + 1.0005 X_1 + 0.02 X_2$$

8Y : مخاطر الائتمان.

ومن خلال مخرجات البرنامج وجدنا أن معامل الارتباط $R^2 = 0.43$ ، وعليه يتضح أن هناك تأثير موجبا قويا للمخاطر الإستراتيجية على مخاطر الائتمان.

لكن بناء على (F – statistic) Prob والتي تساوي 0.18 ، فعند مقارنتها بـ $\alpha = 0.05$ نجد أن:

$0.05 = \alpha > 0.18 = \text{Prob}$. وبالتالي فالنموذج الإحصائي ليس له معنوية إحصائية خلافا للصفر عند

مستوى معنوية $\alpha = 5\%$ ، إذن لا يمكن إدراجه في القياس.

الفصل الثاني === الدراسة الميدانية

بعد توصلنا لنتائج الدراسة في المطلب الأول، نحاول الآن مناقشة هذه النتائج في المطلب الثاني.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها

1) تحليل أثر المخاطر الإستراتيجية على مؤشرات الأداء المالي:

سنقوم بتحليل اثر هذه المخاطر على كل مؤشر على حدى، وذلك اعتمادا على مخرجات القياس الذي قمنا به باستخدام برنامج EVIEWS.

1. أثر المخاطر الإستراتيجية على معدل العائد على حق الملكية:

تظهر نتائج القياس من خلال الجدول رقم (05) أن للمخاطرة الإستراتيجية تأثيرا إيجابيا واضحا على العائد على حق الملكية، حيث بزيادة المخاطر الإستراتيجية يزيد العائد على حق الملكية، إذ بلغ معامل الارتباط 0.79% وهو ارتباط قوي موجب ومعامل التحديد 0.72% .

تقيس هذه النسبة مقدار ربحية أموال المساهمين والعائد مقابل استثمارهم في البنك، أي أنه مؤشر لتقييم مقدرة إدارة البنك على تحقيق عائد مالي على استثمارات المساهمين في البنك، فهو يقيس مقدار العوائد التي يكسبها المساهمون من استثمار أموالهم في البنك، وعليه كلما زادت المخاطر الإستراتيجية تزيد عوائد المساهمين المكتسبة من استثمار أموالهم في البنك.

2. أثر المخاطر الإستراتيجية على معدل العائد على الأصول:

تدل المخرجات من الجدول رقم (06) على وجود أثر إيجابي للمخاطر الإستراتيجية على معدل العائد على الأصول، حيث بلغ معامل الارتباط 0.83% أي أن هناك ارتباط موجب قوي، ومعامل التحديد بلغ 0.78%

تقيس هذه النسبة قدرة أصول البنك على تحقيق أرباح، حيث تشير إلى مدى كفاءة إدارة البنك وقدرته على تحقيق أرباح صافية من توظيف موجودات البنك في القروض والاستثمارات، ويعد من أكثر أساليب التحليل المالي استخداما وعلى نطاق واسع في تحليل الربحية.

يعني بزيادة المخاطر الإستراتيجية تزيد الأرباح المتولدة عن توظيف موجودات البنك.

3. أثر المخاطر الإستراتيجية على معدل منفعة الأصول:

ويظهر من النتائج في الجدول رقم (07) أن معامل الارتباط بلغ 0.58% ، ومعامل التحديد بلغ 0.43% ، وهو يدل على تأثير إيجابي ضعيف. إضافة إلى أنه بناء على (F – statistic) Prob والتي تساوي 0.07 ، فعند مقارنتها ب $\alpha = 0.05$ نجد أن:

$0.05 = \alpha < 0.07 = \text{Prob}$. وبالتالي فالنموذج الإحصائي ليس له معنوية إحصائية خلافا للصفر عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$. إذن هذا النموذج لا يمكن إدراجه في القياس.

4. أثر المخاطر الإستراتيجية على هامش الربح:

تظهر النتائج في الجدول رقم (08) تأثيرا إيجابيا للمخاطر الإستراتيجية على هامش الربح، حيث معامل الارتباط بلغ 0.88% ومعامل التحديد بلغ 0.85%. فيزيد هامش الربح إذا زادت المخاطر الإستراتيجية.

تقيس هذه النسبة الأرباح المتولدة عن إيرادات بعد حسم المصروفات، كما تدل على مدى كفاءة سياسات تسعير الخدمات في البنك، وتقيس قدرة البنك على الرقابة والسيطرة على النفقات وتخفيف الضرائب.

5. أثر المخاطر الإستراتيجية على الرفع المالي:

نفس الشيء بالنسبة للرفع المالي، هناك أيضا أثر إيجابي قوي للمخاطرة الإستراتيجية عي هذه النسبة، إذ حسب الجدول رقم (09) بلغ معامل الارتباط 0.79% وبلغ معامل التحديد 0.71% .

وتسمى هذه النسبة كذلك مضاعف الملكية تقيس هذه النسبة قيمة الأصول التي تم تمويلها بواسطة حق الملكية ، ويمكن من خلالها التعرف على نسبة استخدامات البنك التي تعتمد على الديون. إذ يقوم مضاعف الملكية بمقارنة الأصول مع حقوق الملكية، حيث تشير القيمة المرتفعة من هذا المضاعف إلى أن درجة التمويل بالديون تكون أكبر مقارنة بحقوق الملكية.

وفي مجال النظرية المالية فإنه حسب نظرية "صافي ربح العمليات" فإن الزيادة في الرافعة المالية أي الزيادة في الديون تؤدي إلى الارتفاع في المخاطرة المالية التي يتعرض لها المساهمون وبالتالي يطلبون معدل عائد أعلى تعويضا على المخاطرة الإضافية التي يتحملونها، حيث حسب نظرية "مودلياني وميلر" (1963) فإن المؤسسات المقترضة تنفرد

الفصل الثاني === الدراسة الميدانية

بتحملها لنوع من المخاطرة الناتجة عن الاقتراض بنسب عالية ما ينتج عنه احتمال عدم قدرة المؤسسة على تسديد ما عليها من ديون وتسمى بمخاطرة الإفلاس.

6. أثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر رأس المال:

تتأثر مخاطر رأس المال إيجابا بالمخاطر الإستراتيجية، حيث نجد أن معامل الارتباط بلغ 0.99% ومعامل التحديد نسبة 0.99% من الجدول رقم (10) وهذا يدل على تأثير إيجابي قوي جدا.

يرجع وجود هذه المخاطر إلى عدم كفاية رأس المال لمواجهة الخسائر التي يمكن أن تحدث، وقد قمنا بقياس هذه المخاطر في دراستنا عن طريق نسبة حق الملكية إلى الودائع، وتشير هذه النسبة إلى قدرة البنك على رد الودائع من رأس المال الممتلك.

حيث عندما تزداد المخاطر الإستراتيجية تزيد معها مخاطر رأس المال.

7. أثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر السيولة:

يظهر معامل الارتباط الذي بلغ نسبة 0.81% من الجدول رقم (11) أثرا قويا موجبا للمخاطر الإستراتيجية التي يتعرض لها البنك ومخاطر السيولة، معامل التحديد بلغ 0.75%.

تشير مخاطر السيولة إلى عدم توفر النقدية الكافية لمقابلة مسحوبات المودعين وطلبات الائتمان، وقد قمنا بقياس هذه المخاطر عن طريق نسبة النقدية والأرصدة لدى البنوك إلى إجمالي الأصول، حيث تعبر هذه النسبة عن مقدار الأرصدة النقدية التي يواجه بها البنك إلتزاماته، حيث عندما ترتفع هذه النسبة تقلل مخاطر السيولة.

8. أثر المخاطر الإستراتيجية على مخاطر الائتمان:

بناء على النتائج يظهر معامل الارتباط بنسبة 0.43% حسب الجدول رقم (12) وهو يوضح الأثر الضعيف للمخاطر الإستراتيجية على مخاطر الائتمان، كما ظهر معامل التحديد بنسبة 0.24%. لكن بناء على Prob (F - statistic) والتي تساوي 0.18، فعند مقارنتها ب $\alpha = 0.05$ نجد أن:

$0.05 = \alpha > 0.18 = \text{Prob}$ وبالتالي فالنموذج الإحصائي ليس له معنوية إحصائية خلافا للصفر عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$ ، إذن لا يمكن إدراجه في القياس.

الفصل الثاني == الدراسة الميدانية

تشير المخاطر الائتمانية إلى عدم قدرة الجهات التي تتعامل مع البنك على سداد أصل الدين أو فوائده، مما يعرض البنك لمواجهة ديون مشكوك في تحصيلها أو معدومة، واعتمدنا في قياس هذه المخاطر على نسبة الديون المشكوك في تحصيلها على مجموع القروض.

2) تحليل المؤشرات الدالة على المخاطر الإستراتيجية:

- إن المخاطر الإستراتيجية التي تتحدد بنسبة المصروفات على الإيرادات تكون في علاقة طردية مع هذه النسبة، وزيادة هذه النسبة تعني أن البنك ليس لديه القدرة على تحقيق الإيرادات وعدم التحكم في المصروفات، أي أن المخاطر الإستراتيجية هنا تتعلق بقرارات البنك فيما يخص إدارة مصروفاته، ووفقا لنتائج الدراسة وحسب الشكل البياني رقم نلاحظ أن المخاطر الإستراتيجية مرتفعة بداية من سنة 2004 ثم تنخفض سنة 2006، ثم تعود للارتفاع قليلا سنة 2007 وتستقر بعدها في مستوى منخفض للسنوات الأخيرة.
 - تقيس نسبة الودائع إلى حق ملكية مدى اعتماد البنك على أموال الغير أكثر من اعتماده على أمواله الخاصة، وتحدد المخاطر الإستراتيجية بهذه النسبة، حيث تكون المخاطر الإستراتيجية هنا متعلقة بقرارات البنك بشأن اعتماده على أموال الغير، وكلما كانت هذه النسبة مرتفعة كان معنى ذلك أن البنك يعتمد على أموال الغير، و هنا ترتفع المخاطر الإستراتيجية.
- ومن خلال المنحنى البياني رقم نلاحظ أن المخاطر الإستراتيجية تكون مرتفعة سنتي 2004 و 2005 ثم تنخفض سنة 2006 لتعود للارتفاع مره أخرى من 2007 إلى 2009، ثم تنخفض في السنوات الأخيرة.

خلاصة الفصل:

استخلصنا من الدراسة التطبيقية أنه بعد استخدامنا لبرنامج الإحصائي EVIEWS، أن المخاطر الإستراتيجية تؤثر في كل مؤشر من مؤشرات الأداء المالي، حيث تؤثر في مؤشرات العائد المتمثلة في العائد على حق الملكية والعائد على الأصول وهامش الربح والرفع المالي، حيث كان تأثير المخاطر الإستراتيجية عليها إيجابيا، أما تأثير هذه المخاطر على مؤشر الرفع المالي فلم يكن واضحا، حيث أنه النتائج المستخلصة من البرنامج الإحصائي بينت أن نموذج الانحدار المتعدد لم يكن لديه معنوية إحصائية.

كما بينت النتائج أن المخاطر الإستراتيجية لها أثر إيجابي على مخاطر رأس المال ومخاطر السيولة، غير أن أثرها لم يوضحا على مخاطر الائتمان، فنموذج الانحدار المتعدد لم تكن له معنوية إحصائية.

وعموما استخلصنا أن المخاطر الإستراتيجية لها تأثير إيجابي على الأداء المالي للبنوك، حيث بزيادة المخاطر الإستراتيجية يزيد الأداء المالي لبنك القرض الشعبي الجزائري.

التوبة

إن البنوك بحكم طبيعة نشاطها تتعرض للعديد من المخاطر سواء المنتظمة أو غير المنتظمة، وتعتبر المخاطر الإستراتيجية من أهم المخاطر التي تتعرض لها حيث تتعلق بسياسة البنك الإستراتيجية ومدى سلامة القرارات التي يتخذها المديرون فيه، وهو ما يؤثر على الأداء المالي وكفاءة البنك في تحقيق أهدافه. و المخاطر الإستراتيجية تتحدد من خلال مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية، وتحدد مدى قبول هذه المخاطر أو تجنبها، فالعوامل الخارجية تتعلق بأصحاب المصالح الذين يعتمدون على البنك في تحقيق أهدافهم ويفرضون عليه ضغوطا مما يؤثر على الإستراتيجية المستقبلية للبنك، أما العوامل الداخلية فتتمثل في الموارد والإمكانات التي تؤثر على اكتساب المزايا التنافسية وتحقيق الأرباح. إن المخاطر الإستراتيجية لها أثر إيجابي على الأداء المالي للبنوك، ويمكن تفسير ذلك بأن متخذ القرار يجازف بتعرضه للمخاطر الإستراتيجية لكنه في المقابل يحصل على عوائد مرتفعة. لقد كانت الإشكالية الرئيسية للبحث هي ما مدى تأثير المخاطر الإستراتيجية على الأداء المالي لبنك القرض الشعبي الجزائري؟ وبعد صياغة الفرضيات، نحاول الآن مطابقة هذه الفرضيات بالاستنتاجات المتوصل إليها كما يلي:

01. اختبار الفرضيات :

- فيما يخص الفرضية الأولى والمتعلقة بأن البنك يتعرض لمخاطر إستراتيجية نتيجة اتخاذه لقرارات غير سليمة، فإن هذه الفرضية صحيحة، فلقد استنتجنا من هذه الدراسة في الجانب النظري أن السياسة العامة للبنك تكون سببا في تعرضه لهذا النوع من المخاطر، وفي الجزء التطبيقي اكتشفنا أن القرارات التي يتخذها البنك والمتعلقة بإدارة مصروفاته وكذلك درجة اعتماده على أموال الغير (الودائع) هي التي تحدد المخاطر الإستراتيجية، و توصلنا إلى أن هذه المخاطر ترتفع عندما يفقد البنك كفاءته في إدارة مصروفاته وكذلك باعتماده الكبير على أموال الغير.
- وقد نصت الفرضية الثانية على أن المخاطر الإستراتيجية يتم قياسها من خلال استخدام مؤشرات مالية، وهي كذلك فرضية صحيحة، حيث رأينا أن قياس هذه المخاطر يكون عن طريق نسبة المصروفات على الإيرادات وأيضا نسبة الودائع على حق الملكية، وهي نسب تعبر عن العوامل التي تحدد هذا النوع من المخاطر.
- والفرضية المتعلقة بأن الأداء المالي هو تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة ، وهو يركز على استخدام مؤشرات ونسب مالية لقياس مدى تحقيق البنك للأهداف المسطرة، فهي فرضية صحيحة، إذ هذا ما توصلنا إليه في الجزء النظري.

● والفرضية القائلة بالتأثير السلبي للمخاطر الإستراتيجية على الأداء المالي للبنوك، وجدنا أنها فرضية خاطئة في دراستنا، حيث توصلنا من خلال النتائج المتحصل عليها أن هذه المخاطر تؤثر إيجابا على الأداء المالي، ولكننا قمنا بتحليل تأثير هذه المخاطرة على مؤشرات الأداء المالي كل على حدى، مؤشرات العائد ومؤشرات المخاطر.

أولا: بالنسبة للتأثير على مؤشرات العائد، قمنا بالتحليل كما يلي:

كان تأثير المخاطر الإستراتيجية على العائد على حق الملكية موجبا وقويا؛

والتأثير على العائد على الأصول موجبا قويا أيضا؛

لكن التأثير على منفعة الأصول لم يكن واضحا لأن النموذج القياسي لم تكن له معنوية إحصائية؛

وآثر هذه المخاطر على هامش الربح كان إيجابيا وقويا؛

أما الأثر على الرفع المالي فكان إيجابيا وقويا.

تنفي هذه النتائج ما توصل إليه BOWMAN، فقد توصل إلى علاقة عكسية بين المخاطر الإستراتيجية والعائد، لكنها دعمت النظرة التقليدية التي تشير إلى أن الاستثمارات الخطرة تعوض بعلاوة مخاطرة مناسبة، أي أن البنك عند اتخاذه لقرارات غير سليمة فإنه يجازف لكنه يحصل على عوائد مرتفعة، وهذا ما وجناه في دراستنا.

ثانيا: بالنسبة للتأثير على مؤشرات المخاطر المصرفية:

وجدنا أن التأثير على مخاطر رأس المال كان إيجابيا وقويا؛

والتأثير على مخاطر السيولة كان كذلك إيجابيا وقويا؛

أما بالنسبة للتأثير على مخاطر الائتمان فلم يكن واضحا، لأن النموذج الإحصائي لم تكن له معنوية إحصائية، لذا تم استبعاده من الدراسة.

✓ والفرضية التي تنص على أن الأداء المالي في بنك القرض الشعبي الجزائري يتأثر سلبا بالمخاطر

الإستراتيجية، وجدنا أنها غير صحيحة إذ التأثير هو تأثير إيجابي.

02. نتائج البحث :

- ❖ بالنسبة للجانب النظري خلصت الدراسة إلى مايلي:
 - ✓ المخاطر الإستراتيجية تتعلق بالقرارات غير السليمة التي تتخذها إدارة البنك؛
 - ✓ إدارة المخاطر الإستراتيجية تعني تحديد وتعريف المخاطر التي تعيق البنك على تحقيق أهدافه الإستراتيجية؛
 - ✓ يعتبر تقييم الأداء المالي للبنوك قياسا لمدى كفاءة البنك في استخدام موارده لتحقيق أهدافه المسطرة،
 - ✓ هناك عدة نماذج لتقييم الأداء، فيكون إما عن طري تحليل القوائم المالية، أو التقييم من حيث العائد والمخاطرة، أو استخدام نموذج CAMELS،
 - ✓ هناك اختلاف حول أثر المخاطر الإستراتيجية على الأداء المالي، فهناك من يرى أن تأثيرها سلبي وهناك من يرى أن تأثيرها إيجابي.
- ❖ أما في الجانب التطبيقي فكانت النتائج كما يلي:
 - ✓ تم قياس الأداء المالي من خلال مؤشرات العائد ومؤشرات المخاطر، كما تم قياس تأثير المخاطرة الإستراتيجية عليه عن طريق قياس تأثير هذه المخاطرة على كل مؤشر على حدى؛
 - ✓ شهدت نسبة العائد على حقوق الملكية ونسبة العائد على الأصول لبنك القرض الشعبي الجزائري تذبذبا واضحا، وظهر أن هذه النسب تتأثر إيجابا بالمخاطر الإستراتيجية؛
 - ✓ أما نسبة منفعة الأصول فشهدت استقرارا في البداية ثم بدأت في الانخفاض، وأثر المخاطر الإستراتيجية لم يكن واضحا عليها؛
 - ✓ وهامش الربح شهد تذبذبا في البداية ثم ارتفع في السنوات الأخيرة؛ وكان تأثر المخاطر الإستراتيجية عليه قويا، حيث بزيادة المخاطر الإستراتيجية ارتفع هامش الربح؛
 - ✓ وعرف الرفع المالي استقرارا على مدى سنوات الدراسة، وتأثر إيجابيا بالمخاطر الإستراتيجية؛
 - ✓ أما مخاطر رأس المال ومخاطر السيولة فقد شهدت في البداية ارتفاعا ثم انخفضت في السنوات الأخيرة، وكان تأثير المخاطر الإستراتيجية إيجابيا عليها، أما مخاطر الائتمان فتأثير المخاطر الإستراتيجية عليها لم يكن واضحا.

03. المقترحات:

- ✓ ضرورة الإهتمام بمفهوم المخاطر الإستراتيجية ووضعها في الاعتبار عند صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المستقبلية؛
- ✓ ضرورة اعتماد البنك على أمواله الخاصة في استثماراته وعدم استعمال أموال الغير؛
- ✓ الاهتمام بتحليل العوامل الداخلية والخارجية من خلال مؤشرات كمية عند وضع استراتيجيات البنوك المستقبلية؛
- ✓ ضرورة اهتمام البنك بإدارة مصروفاته ومحاولة الرفع من إيراداته؛
- ✓ اهتمام البنك باختيار العملاء ذوي الكفاءات عند الدخول في العمليات الاستثمارية للتقليل من الديون المشكوك في تحصيلها.

04. آفاق البحث:

بعد تطرقنا لهذا الموضوع ووصولنا لتلك النتائج، اتضح لنا مجموعة من الجوانب التي يمكن أن يتطرق لها الباحثون مستقبلا:

- ✓ لقد تم إجراء هذه الدراسة لبنك واحد "CPA"، بينما يمكن أن تشمل هذه الدراسة عينة تتكون من مجموعة من البنوك والمؤسسات المالية التي تعمل في السوق المصرفي الجزائري؛
- ✓ مجال الدراسة الزمني كان ممتدا لفترة 09 سنوات، لكن حتى تكون الدراسة واقعية أكثر وذات دلالة يمكن توسيع هذا المال ليشمل عدد سنوات أكبر؛
- ✓ لقد تم حساب المخاطر الإستراتيجية عن طريق نسبتين هما المصروفات على الإيرادات ونسبة الودائع على حق الملكية، لكن يمكن البحث عن مقياس أكثر دقة لحساب هذه المخاطر.

كما يمكننا اقتراح موضوع للبحث يمكن للباحثين مستقبلا التطرق إليه وهو :

حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب:

- 1- أسامة عبد الخالق الأنصاري، إدارة البنوك التجارية والبنوك الإسلامية، جامعة القاهرة، مصر.
- 2- أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، الدار الجامعية، مصر، 2007.
- 3 - بخراز يعدل فريدة، تقنيات وسياسات لتسيير المصرفي، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.
- 4- حاكم محسن الربيعي وحمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2013.
- 5- دريد كامل آل شبيب، إدارة البنوك المعاصرة، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2012.
- 6- عاطف جابر طه، تنظيم وإدارة البنوك، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008.
- 7 - عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، الدار الجامعية ، مصر، 1993.
- 8- عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، تنظيم وإدارة البنوك، المكتب العربي الحديث، مصر، 2000.
- 9- طارق عبد العال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية (تحليل العائد والمخاطرة)، الدار الجامعية، مصر، 1999.
- 10- طارق طه، إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعة الجديدة، مصر، 2007 .

11- منير محمد شاکر وآخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرار، الطبعة الثالثة، درا وائل للنشر، مصر، 2008 .

ب- المذكرات والبحوث الجامعية:

- 1- أحلام بوعبدلي، الإصلاحات البنكية وأثرها على سياسات إدارة البنوك التجارية العمومية في الجزائر- دراسة حالة: بنك القرض الشعبي الجزائري-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009/2010 .
- 2- زيتوني عبد القادر، دراسة المؤشرات الدولية الحديثة لتقييم أداء البنوك، جامعة الجزائر، بحث مقدم دون بيانات أخرى.
- 3- خضراوي نعيمة، إدارة المخاطر البنكية-دراسة مقارنة بين البنوك التقليدية و الاسلامية، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك البركة الجزائري، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2009/2008 .
- 4- صبا عبد الهادي عبد الرضا، عبد الرضا شفيق البصري، مصفوفة CAMELS في تقييم أداء المصارف، بحث مقدم، دون بيانات أخرى.
- 5- شعبان فرج، العمليات المصرفية وإدارة المخاطر، دروس موجهة لطلبة الماجستير، تخصص النقود والمالية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، 2013/2014 .
- 6- عاشوري صورية، دور نظام التقييم المصرفي في دعم الرقابة على البنوك- دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010/2011 .
- 7- لمياء شهبون، معايير تقييم الأداء المصرفي في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2006/2007 .

د- المقالات والمدخلات:

- 1- أحلام بوعبدلي و خليل عبد الرزاق، تقييم أداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد والمخاطرة- دراسة حالة حالة القرض الشعبي الجزائري، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية -الواقع والتحديات-، جامعة الشلف، 14/15 ديسمبر 2004 .
- 2- بلعزوز بن علي، إستراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية، مجلة الباحث، ورقة، عدد07، 2009/2010.
- 3- بوعشة مبارك، مداخلة بعنوان: إدارة المخاطر البنكية -مع إشارة خاصة للجزائر، المركز الجامعي العربي بن مهدي، أم البواقي.
- 4- سليمان الفارس، دور إدارة المعرفة في رفع أداء المنظمات (دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 02، 2010.
- 5- شهاب الدين النعيمي، قياس المخاطرة الإستراتيجية باستخدام مؤشرات مالية ذات طبيعة إستراتيجية-دراسة تطبيقية في عينة من المصارف السودانية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الأردن، المجلد29، العدد1، 2002.
- 6- طارق الله خان وحبيب أحمد، إدارة المخاطر -تحليل قضايا في الصناعة المالية الاسلامية، المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب، المملكة العربية السعودية، 2003 .
- 7- علي منصور محمد بن سفاع، تقييم الأداء باستخدام نموذج CAMEL، مجلة العلوم الادارية والاقتصادية، الأردن، العدد 2، ديسمبر 2008 .
- 8- طالب أصغر دوسة، سوسن جواد حسين، التغيير الأستراتيجي وانعكاساته على الاداء التنظيمي، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد69، 2008.
- 9- محمد زرقون وحمزة طيبي، نحو إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية وفق معايير لجنة بازل ، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة ، جامعة ورقلة ، 11-12 مارس 2008.

10- محمد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية، دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية، بحث في مجلة الباحث،، جامعة ورقلة، العدد (03)، 2004 .

11- نبيل حشاد ، إدارة المخاطر المصرفية، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 286، لبنان، سبتمبر 2004 .

ه- التقارير:

1- التقارير السنوية لبنك القرض الشعبي الجزائري (2004-2012).

ز- الانترنت:

1- <http://www.yemen-nic.info/contents/studies/detail.php?ID=23506>

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية:

A- Les livres:

1- Jean-David Darsa, Risques stratégiques et financiers de l'entreprise, 2ème édition, GERESO édition, 2015 .

B- Les articles publiés:

❖ Français:

1- Frantz Maurer, Un nouveau regard sur le paradoxe de Bowman, CAIRN. INFO, Revue Française de gestion, 2007/4 (n° 173) ,France.

2- Frantz Maurer, Risque stratégique, performance et slack organisationnel: Cycle auto-correcteur ou autodestructeur 13e conférence de l'AIMS. Normandie. Vallée de Seine 2, 3 et 4 juin 2004 .

3- Michel Ferrary, Les ressources humaines à risque dans le secteur bancaire. Une application de la gestion des risques opérationnels, Gestion 2000, Mars - Avril 2009 .

❖ Anglais:

1- Mark L.Frigo and Richard J. Anderson, What is Strategic Risk Management, Strategic Finance, April, 2011 .

2- Nick Weller, strategic and operational risks, technical magazine, september 2008 .

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الفارس

الفهرس العام

I	الإهداء
II	شكر وتقدير
III	الملخص
IV	محتويات البحث
V	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
IIV	الرموز والاختصارات
	المقدمة العامة
أ	توطئة
ب	طرح الإشكالية
ب	فرضيات البحث
ج	مبررات اختيار الموضوع
ج	أهداف الدراسة
ج	أهمية الدراسة
د	حدود الدراسة
د	منهج البحث والأدوات المستخدمة

د	مرجعية الدراسة
د	صعوبات البحث
هـ	هيكل البحث
الفصل الأول: المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك	
03	تمهيد الفصل الأول
04	المبحث الأول: مفاهيم حول المخاطر الإستراتيجية وتقييم الأداء المالي للبنوك
04	المطلب الأول: مفهوم المخاطر البنكية وأنواعها
09	المطلب الثاني: المخاطر الإستراتيجية
13	المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي في البنوك
26	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (مراجعة البحوث والدراسات العلمية السابقة)
26	المطلب الأول: الدراسات باللغة الأجنبية
34	المطلب الثاني: الدراسات باللغة العربية
38	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
40	تمهيد الفصل الثاني
41	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة
41	المطلب الأول: طريقة إعداد الدراسة
42	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

44	المبحث الثاني:	عرض النتائج المتوصل إليها
44	المطلب الأول:	النتائج المتوصل إليها
63	المطلب الثاني:	مناقشة النتائج المتوصل إليها
67	خلاصة الفصل الثاني	
69	الخاتمة	
	قائمة المراجع	
	الملاحق	
	الفهرس	