المقدمة

وتشمل الاتي:

أولاً: الإطار المنهجي

ثانياً: الدراسات السابقة

أولاً: الإطار المنهجي

تمهيد:

يعتبر التمويل المصرفي (قصير – متوسط – طويل الأجل) من أكثر الأدوات التي توليها البنوك التجارية والمؤسسات المالية أهتماماً كبيراً لما يلعبه من دور فعال في النشاط الاقتصادي سواء في الدول النامية علي وجه الخصوص أو الدول المتقدمة بصورة عامة.

التمويل المصرفي يتمثل في القروض والتسهيلات التي تمنحها البنوك لعملائها، ويعد مصدراً من اهم مصادر التمويل للمشاريع الاقتصادية علي إختلاف أنواعها، ومنح التمويل المصرفي من الوظائف التقليدية التي تمارسها البنوك كمؤسسات مالية تسعي لتحقيق الربح.

بما أن البنوك مؤسسات تمويلية تسعي لتحقيق الربح لذلك تعتبر وظيفة منح التمويل المصرفي من أخطر وادق الوظائف التي تمارسها البنوك، لها تاثير متشابك ومتعدد الابعاد وممتد إلي كافة الانحاء بالنسبة إلي البنك والاقتصاد القومي، فعلي هذا النشاط يتوقف نمو البنك ونمو الاقتصاد القومي وارتقائه.

إن الجهاز المصرفي مقيد فيما يمنحه من تمويل بالقرارات والضوابط والمنشورات التي يصدرها البنك المركزي، وأيضا بالقرارات والسياسات والضوابط الداخلية التي تصدرها إدارة المصرف، وعلي الرغم من تطبيق هذه السياسات والضوابط من قبل إدارة التمويل فإن الجهاز المصرفي ما زال يعاني من عدم الوفاء في سداد بعض المديونات بحيث تواجه المصارف عند فتح التمويل الكثير من المخاطر وقد تحاول إدارة التمويل التقليل من اثارها التي قد تصل ليس الي عدم تحقيق البنك العائد المتوقع من التمويل فحسب وإنما في بعض الأحيان الي خسارة أصل التمويل (رأس المال)، فيعيش المصرف أنفلاتاً في كل أنظمته، وبالتالي يركز المصرف جهده علي علاج تلك المشاكل وينصرف علي تحقيق أهدافه المرجوة.

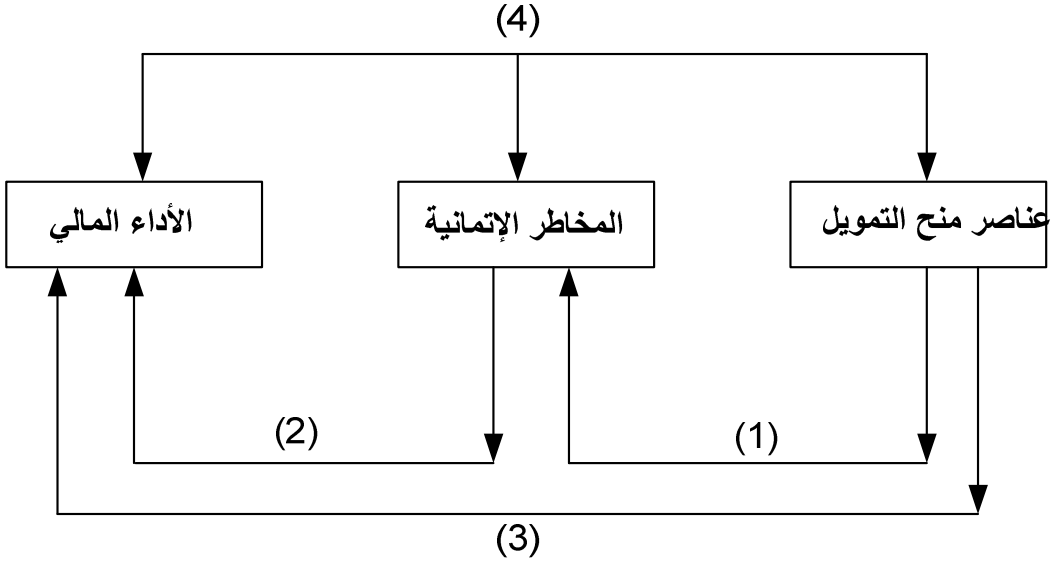
المتتبع للنمو في مختلف دول العالم سوف يتبين له هذه الحقيقة بل أن دولة كالمأنيا الاتحادية قد تعرضت للدمار الشامل تم تعميرها وتطوير هيكلها الاقتصادي وارتقائه عن طريق الائتمان المصرفي المدروس. كما أن النهضة اليابانية الحديثة تعزو

بالكامل الي كفاءة الجهاز المصرفي الياباني الذي نهض بإنشاء وتمويل وتطوير الهيكل الاقتصادي الياباني محلياً وعالمياً.

ومن ذلك يتضح ان لسياسة تقدير عناصر منح التمويل للعملاء أثر واضح علي أتخاذ القرارات وضروية إذا اراد البنك بلوغ أهدافه وخدمة البيئة التي يعمل فيها.

مشكلة الدراسة:

أن تطبيق عناصر منح التمويل المصرفى والتى تتمثل فى الضمانات والمقدرة المالية والكفاءة الشخصية بصورة جيدة له الاثر على المخاطر المصرفية المختلفة والتى ايضا اثر المخاطر يوضح جلياً على كفاءة الأداء المالي وربحية وسيولة ... الخ .



نموذج يوضع العلاقة بين المخاطر الإتمانية وعناصر منح التمويل وأثرهما على الأداء المالى

إن رفع كفاءة المصارف فى التوظيف بتحقيق الارباح يأتى بحسن اختيار المشروعات الممولة والتحقق من جدواها الاقتصادية والتأكد من الالتزام الاخلاقى لاصحابها والتنويع فى التوظيف من حيث الصيغة والمجال والآجال ... الخ .

إن العنصر البشرى هو الأهم والمؤثر فى أداء النظام المحاسبي للمصرف وتسخير هذا النظام نحو تحقيق أهداف المصرف بالمؤهل والتدريب المستمر والخبرة العالية والكفاءة فى الأداء.

تتمثل المشكلة فى الاجابة عن السؤالين:

1. هل يؤثر الإلتزام بعناصر منح التمويل في المخاطر الإتمانية فى المصارف التجارية السودانية؟
2. هل تؤثر المخاطر الإتمانية في كفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية السودانية؟

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسى من هذا البحث هو معرفة دور المخاطر فى العلاقة بين عناصر منح التمويل وكفاءة الاداء المالي للمصارف التجارية دراسة ميدانية على عينة من المصارف التجارية السودانية . كما يهدف الي:

أ) معرفة أثر الإلتزام بعناصر منح التمويل فى المخاطر خاصة المخاطر الائتمانية (التمويلية) .

ب)معرفة أثر عناصر منح التمويل المصرفي فى كفاءة الأداء المالي.

ج) بيان أثر المخاطر الائتمانية على كفاءة الأداء المالي.

ح) دراسة أثر عناصر منح التمويل على كفاءة الأداء المالي فى وجود المخاطر الائتمانية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في:

1/ الأهمية العلمية وهي:

أ) تعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها (حسب علم الباحث) التى تعمل على معرفة أثر عناصر منح التمويل المصرفى في كفاءة الاداء المالى فى ظل وجود المخاطر الائتمانية لذا تعمل على إثراء المكتبة نظرياً .

ب)تفيد الباحثين بالمعلومات والبيانات المتعلقة بالمخاطر وعناصر منح التمويل والاداء المالي للمصارف عينة الدراسة.

2/ الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للبحث في:

أ) تعمل على زيادة كفاءة أداء المصارف التجارية بتبنيها للنتائج المتحصل عليها

ب)تفيد البنك المركزي بضرورة إن تتبنى المصارف التجارية الاخرى نتائج الدراسة.

ج) تفيد إتحاد المصارف بضرورة أن تعمل المصارف على تحسين ادائها وتقليل مخاطرها.

خ) تزيد ثقة العملاء والمساهمين فى المصارف التجارية.

فرضيات الدراسة:

تقوم الدراسة بإختبار الفرضايات الاتية:

1. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر منح التمويل والمخاطر الائتمانية.
2. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية السودانية.
3. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر منح التمويل وكفاءة الاداء المالي فى وجود المخاطر الائتمانية.

مصادر جمع البيانات:

اعتمد الباحث المصادر التالية:

1. مصادر البيانات الثانوية: الكتب، الرسائل العلمية، الدوريات، التقارير وأخري.

مصادر البيانات الأولية: الاستبيان.

منهج الدراسة:

يستخدم الباحث فى هذه الدراسة المنهج الاستقرائى والاستنباطي من تحليل وتطبيق فى دراسة الحالة والمنهج التاريخي.

حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: 2015م

الحدود المكانية: دراسة الحالة لبعض المصارف التجارية السودانية.

هيكل الدراسة:

مع اتساع حلقة البحث والتجيد والعطاء العلمي الذى يساهم بدوره فى تأصيل تجربة المصارف التجارية وتطويرها وفى سبيل تحقيق الهدف من الدراسة كانت خطة الدراسة على النحو الموضوع من خلال الفصول الآتية: بالنسبة للمقدمة فانها تشمل

الإطار المنهجي والدراسات السابقة فيما يختص الفصل الأول بمبادئ التمويل المصرفي حيث ضم مبحثين المبحث الأول: تعريف وأنواع وأهمية التمويل المصرفي والمبحث الثاني: عناصر التمويل والضوابط الحاكمة الخاصة بالتمويل فى المصارف.

بينما الفصل الثاني يحتوى على تعريف ومفهوم وأهمية وأهداف كفاءة الأداء المالي وجاء في مبحثين المبحث الأول: تعريف ومفهوم وأهمية الأداء المالي وتناول المبحث الثاني: أهداف وتقويم كفاءة الأداء المالي. اما الفصل الثالث يحتوى على تعريف وأهمية وتقليل المخاطر الائتمانية للمصارف وجاء في مبحثين، المبحث الأول: يحتوى على تعريف وأهمية مخاطر الائتمان بينما المبحث الثاني: يحتوى على الحد من المخاطر الائتمانية للمصارف التجارية السودانية. أما الفصل الرابع: يتناول الدراسة الميدانية ويشمل المبحث الأول نبذة تعريفية عن بعض المصارف التجارية السودانية من حيث النشأة والتطوير واما المبحث الثاني فهو تحليل البيانات واختبار الفرضيات. وتليها الخاتمة وهي تحتوى النتائج والتوصيات.

ثانياً: الدراسات السابقة:

1/ دراسة عبد اللطيف اسعد، 1988م[1]:

عالجت الديون المتعثرة، وركزت علي العوامل والأسباب الخارجة عن إرادة البنك، وخلصت الدراسة إلي أن البنوك لا تستطيع التخلص من مخاطر الإئتمان.

ودعت إلي أهمية التدقيق الواقعي والشمولي للتسهيلات الإئتمانية المطلوبة قبل منحها، وركزت علي أهمية القرار الإئتماني واعتباره الضمان للبنوك لعدم الوقوع في مخاطر الإئتمان، بينما توضح هذه الدراسة أنه يمكن للبنوك الحد من مخاطر التمويل المصرفي بإتباع العديد من المعايير والإجراءات قبل إتخاذ قرار منح التمويل المصرفي.

2/ دراسة أحمد عبد الفتاح، 1993م[2]:

أوضحت أهم وسائل العلاج لحالات التعثر المختلفة وركزت علي ضرورة بناء المخصصات المالية الكافية لمواجهة الديون المتعثرة والعمل علي إعادة هيكلة راس المال للمؤسسات الخاسرة، إضافة للدمج مع مؤسسات أخري، وضرورة ضبط النفقات والتأكيد علي ضرورة المراقبة المستمرة من قبل السلطات النقدية للبنوك والفروع المحلية والخارجية لضمان عدم إنعكاس التطورات السلبية في البلد الخارجي علي الفروع.

كما تناولت هذه الدراسة بالاضافة الي أهمية دور السلطة النقدية دور البنك في الحد من عملية التعثر وذلك من خلال التحديد في المعايير والإجراءات التي يضعها.

3/ دراسة يحي محمد رحمة، 2000م[3]:

تناولت هذه الدراسة الديون المتعثرة في البنوك السودانية المشكلة والحلول حالة البنك السعودي السوداني خلال الفترة من 1993م – 1998م.

أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعلومات.

أثبتت الدراسة قصور جدوي المشروعات التي تعتمد عليها المصارف في منح التمويل، والخطا في تقدير الضمانات المقدمة لمنح التمويل وعدم المتابعة الفاعلة بعد

---

[1] عبد اللطيف اسعد، الديون المتعثرة، مجلة البنوك، العدد التاسع، الاردن، 1998م.

[2] أحمد عبد الفتاح، التعثر المصرفي في الاردن، الاسباب ووسائل المعالجة، مجلة المصارف العربية، العدد 138، الأردن، 1993م.

[3] يحي محمد رحمة، الديون المتعثرة في البنوك السودانية، المشكلة والحلول، بحث ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2000م.

منح التمويل، وضعف الاشراف واستخدام التمويل في غير الغرض الذي منح من أجله وعدم وجود سياسة إئتمانية واضحة مكتوبة وهنالك أسباب اخلاقية تتعلق بأمانة بعض الاشخاص كانت سببا في الديون المتعثرة.

واوصت الدراسة علي كل مصرف رسم سياسة ائتمانية يوضح فيها كيفية استخدام الاموال وفق قرارات التمويل ومتابعتها قياساً بالسياسة المرسومة، وتحديث تشريع المصرف بحيث يتناسب مع التطورات المصرفية العالمية ودعم أجهزة الرقابة والتدقيق الداخلي والاعتماد علي ضمانات من الدرجة الأولي.

4/ دراسة فضل عبد الكريم محمد، 2001م[1]:

أوصت الدراسة بالاتي: وضع معايير واضحة ومدروسة للتفرقة بين المدينين المتعسرين، ووضع المصارف السودانية برنامجاً تثقيفياً لعامة الناس بشكل دورى ومنتظم، والاستفادة من الاجتهادات الفقهية المعاصرة بشأن فرض غرامات التأخير علي العملاء المماطلين في السداد، وإنشاء صندوق لمعالجة الديون المتعثرة للحد من الخسائر الناجمة علي بعض المصارف.

5/ دراسة فاطمة عليش محمد عبد الماجد، 2002م[2]:

تناولت هذه الدراسة تعثر سداد المديونية واثره علي الجهاز المصرفي لحالة ثلاثة بنوك سودانية خلال الفترة من 1994م – 2000م.

مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي حيث أثبتت الدراسة أن التعثر ظاهرة سلبية الحقت بالجهاز المصرفي خسائر كبيرة أثرت علي عامة الاقتصاد السوداني ويرجع ذلك الي ضعف وقصور في إدارة المصارف وعدم جدوي مشروعات العملاء والمشاكل الهيكلية للاقتصاد السوداني.

وأوضحت الدراسة ضرورة القيام بتحليل القوائم المالية والتاكد من خبرة العملاء في النشاط الممول وركزت الدراسة علي أن معظم اسباب التعثر ترجع الي البنك مثل قصور الادارة في متابعة التمويل وعدم الاهتمام بعملية التحليل المالي وضعف كفاءة

---

[1] فضل عبد الكريم محمد، تعثر سداد الدين في المصارف الاسلامية، دراسة تطبيقية علي المصارف السودانية، خلال الفترة 1987م – 1997م، دراسة لنيل درجة الماجستير، جامعة وادي النيل، 2001م.

[2] فاطمة عليش محمد عبد الماجد، تعثر سداد المديونية واثره علي الجهاز المصرفي، بحث ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية الدراسات العيا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2002م.

ادارة التمويل.

بينما تناولت هذه الدراسة دور معايير وإجراءات منح التمويل في منع التعثر بالبنوك التجارية بالتركيز علي خبرة العميل وسمعته ومصداقيته كمعيار من المعايير التي يتم بناء عليها منح التمويل المصرفي.

6/ دراسة المقام محمد منصور عبودي، 2004م[1]:

تناولت هذه الدراسة دور البيانات والمعلومات المحاسبية في إتخاذ قرارات التمويل في المؤسسات المصرفية دراسة حالة بنك التنمية التعاوني الاسلامي، في الفترة من 2000م – 2003م.

مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي حيث أثبتت الدراسة أن اهم ضوابط منح التمويل التمتع بسمعة جيدة وخبرة أكبر لدي العميل، وأوضحت علي ضرورة الحصول علي معلومات أخري لتقييم العميل لا تعتمد فقط علي الارقام والمعلومات التي تفصح عنها القوائم المالية لنشاط العميل وإنما يتطلب الحصول علي معلومات أخري مثل سوق السلعة في الظروف الاقتصادية والسياسات النقدية والتمويلية وغيرها.

وأوصت الدراسة بتنوع محفظة القروض بالبنك وذلك بهدف توزيع المخاطر وتجنب مخاطر التركيز علي منطقة جغيرافية معينة أو نشاط أو قطاع أقتصادي معين أو عملاء بعينهم. كما أوصت الدراسة بضرورة التحري من مصداقية وصحة المعلومات التي علي اساسها يتم قبول أو رفض طلب التمويل.

بينما تناولت هذه الدراسة عناصر منح التمويل المصرفي بالبنوك التجارية.

7- دراسة أم سلمه احمد الامين، 2004م[2]:

تناولت الباحثة أم سلمه في درستها مخاطر التمويل وقد كان الهدف الأساسي هو دراسة مشكلة مخاطر التمويل والوقوف علي أبعاد هذه المشكلة ومعرفة مسببها والآثار المترتبة عليها توصلت الدراسة إلى إن مخاطر التمويل تعزي إلى عدم مساندة النظام التشريعي لمنح التمويل، عدم اخذ الضمانات الكافية من العملا طالبي التمويل أو اخذ

---

[1] المقام محمد منصور عبودي، دور البيانات والمعلومات المحاسبية في إتخاذ قرارات التمويل في المؤسسات المصرفية، بحث ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2004م.

[2] ام سلمة احمد الامين، المخاطر المصرفية، دراسة مخاطر التمويل في المصارف الاسلامية، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2004م.

ضمانات لا تتوفر فيها كل الصفات الأساسية للتسهيل المخاطر الناشئة عن صيغ التمويل، والتركيز على العملاء وحجم وتوقيت التمويل والبيه الاستثمارية المخاطر الناشئة عن قصور الرقابة الداخلية وعدم ألاهتمام بمتابعة عمليات السداد.

وقد أوصت بتطوير التشريعات القانون لتكون أكثر ملائمة امنح التمويل المصرفي واخز الضمانات الكافية القوية من العملاء طالبي التمويل، تحويل مخاطر التمويل إلي شركات التامين وبزل أقصى درجات لعناية عند اختيار العملاء وعند دراسة الطالب المقدم للتمويل، وتأسيس إدارة أو وحدة خاصة بالمصارف تقوم بادارة المخاطر المصرفية المختلفة .

يري الباحث أن دراسة أم سلمى تناولت مشكلة مخاطر التمويل وأسبابها والآثار المترتبة عليها عند غياب إدارة المخاطر التي أوصت البحاثة أم سلمى بتأسيسها، وسوف يتناول الباحث في دراسته دور المخاطر الإتمانية في العلاقة بين عناصر منح التمويل والاداء المالى.

8/ دراسة محمد الفاتح عثمان صبير، 2004م[1]:

تمثلت مشكلة البحث في لجوء الكثيرين للتعامل مع المصارف التقليدية الربوية لذا نقدم في هذا البحث شرحاً لبعض صيغ التمويل الاسلامي المتبعة في البنوك والمؤسسات الاسلامية والمشاكل المواجهة لتلك الصيغ من النواحي الفنية والغدارية وتطبيقها حسب فقه المعاملات الاسلامية وكذلك صيغ التمويل في البنوك التجارية ويمكن توضيح مشكلة البحث في الاتي: 1/ ماهي المشاكل والمعوقات في تطبيق صيغتي المرابحة والمضاربة؟ 2/ ماهي مقوعات التمويل التقليدي في صيغتي القروض والاعتمادات؟

وافترضت الدراسة اعتماد المصارف التقليدية في مصادر اموالها على الودائع بنسة كبيرة مقارنة براس مالها لانها هي مصارف ودائع، وتعدد صيغ التمويل بالمصارف الاسلامية وقلتها في المصارف التقليدية مما يعني المقدرة على توظيف الموارد بكفاءة عالية في المصارف الاسلامية.

[1] محمد الفاتح عثمان صبير، صيغ التمويل المصرفي الاسلامي والتقليدي، دراسة مقارنة لمصرف ابوظبي وبنك ابوظبي الوطني، دولة الامارات، دراسة لنيل درجة الماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2004م.

وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها ان الهدف الرئيسي للمصارف الاسلامية هو تطبيق شرع الله في المعاملات المالية والمصرفية والتمييز بين الخبيث والطيب واستثمار الاموال وتنميتها وعدم احتكار الاموال وكنزها واخراج زكاة الاموال وبما يعود من كل ذلك على نفع وتنمية المجتمع.

واوصت الدراسة بفك القيود المفروضة على المصارف الاسلامية من اجهزة الدولة في بعض الدول وفتح مجالات العمل امامها بالبنوك التقليدية ومساعدة المصارف الاسلامية على التوسع وفتح فروع جديدة لها علما بان هذه المصارف هدفها خدمة وتنمية المجتمع والعمل على تنمية القيم الاسلامية الايجابية التى تعد اداة رئيسية للنهوض بالمصارف الاسلامية، والترويج لنظام المصرفي الاسلامي وشرح خصائصه واهدافه حتى تتم معرفته من الجميع.

9/ دراسة اقبال بشري محمد يحي، 2005م[1]:

تهدف الدراسة إلى تحليل مشكلة التعثر في البنوك السودانية ودراسة أسباب هزة المشكلة ومدى تأثير صنع التمويل على ظهور مشكلة التعثر مع اقتراح بعض المعالجات للحد من مشكلة الظاهرة ، قد توصلت الدراسة إلى النتائج عدة نتايج أهمها أن هناك علاقة عكسية بين السداد وسيولة المصرف ففي الفترة من 1997م حتى 2001م تقع ضمن الزون الزى طبقت فيه السياسة المالية والنقدية الانكماشية والتي توارث على مستوي السيولة غي الاقتصاد القومي ككل ونعكس هزا لأثر على الجهاز المصرفي وبتالي يصعب عز اثر التمويل المتعثر على سيولة المصرف بشكل واضح وان العلاقة العكسية بين التعثر وقدرة البنك أثبتت بالنسبة للبنك الشمال الإسلامي حيث ظهر بوضوح من خلال الرسم البياني انخفاض حجم تعثر العمليات الممولة ولم يكن الأثر واضحا بالنسبة لبنك النيلين لاستخدام بنك النيلين سياسات متعددة لترفع قدرته التمويلية، وأن تعتبر العمليات تؤدى إلى خسائر في ودايع العملاء وأثبتت هزة الفرصة لبنك الشمال الاسلامى حيث انخفضت الودائع الجارية بنسبة 27% والودائع الاستثمارية بنسبة 11%في العام 2001م مقارنة بنسبة العام 2000م حيث تقرير البنك

[1] اقبال بشري محمد يحي، اثر مخاطر عدم التسديد على مقدرة البنوك التاجرية السودانية في التمويل، دراسة حالة بنك الشمال الاسلامية وبنك النيلين للتنمية الصناعية، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير غير منشور، كلية الدراسات العليا، جامعة الخرطوم، 2005م.

السنوى لعام 2001م .

أوصت الدراسة بتنبيه إدارات وأقسام الاستثمار في البنوك التجارية لترقى إلى المستوي العالمي الإداري الاستثمار في البنوك التجارية لترقي إلي المستوي العالمي الاستثمار في المصارف العالمية بان لابد من وجود دراسة جدوى للمشاريع المقدمة للبنك بهدف التموين من قبل جهات متخصصة في هدا المجال وتقيمها بواسطة موظفي إدارة الاستثمار المؤهلين لان معظم الفشل في المشاريع المملوكة كان نتيجة لضعف دراسة الجدوى المقدمة للبنك وعدم عملها، والتركيز على الإفصاح والشفافية بين البنوك من خلال توفير المعلومات الخاصة بالعملاء المتعثرين في السداد عبر الشبكة الالكترونية تربط كافة المصارف وكما أوصت بتكثيف المقابلة من قبل الإدارة المختلفة في البنك المركزي لإدارات الاستثمار في البنوك التجارية لرصد الخطر قبل وقوعه لوضع المعالجات اللازمة للحالات الحرجة.

يري الباحث أن الدراسة توصلت إلي نتايج عن مدي اثر عدم السداد علي مقدار البنوك التجارية في السودان في التمويل كخطر بينما يستهدف الباحث من دراسته معرفة دور المخاطر الإتمانية في العلاقة بين عناصر منح التمويل والأداء المالى للمصارف .

10/ دراسة عبد العال ابراهيم ابكر، 2005م[1]:

توصلت الدراسة الي النتائج الاتية: نمو حجم الودائع والاستخدامات والاصول وتكوين رؤوس الاموال والاحتياجات، كما قام الجهاز المصرفي بتمويل مختلف القطاعات، أصدار بنك السودان الضوابط واللوائح القانونية التي تضبط ممارسة العمل المصرفي وتطوره، تراجع واحض في نوعية الأصول وضعف الربحية والسيولة وارتفاع معدلات التعثر، يتعرض المصارف الي مخاطر القصور الإداري وعدم الاستقرار الاقتصادي وعدم ثبات السياسات النقدية والتمويلية وأرتفاع معدلات التضخم وضعف مجالس الإدارات التنفيذية يودي الي عدم قدرتها علي الاستمرار.

[1] عبد العال ابراهيم ابكر، الاثر الايجابي لإدارة المخاطر علي السلامة المصرفية، حالة بنك الثروة الحيوانية، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2005م.

كما أوصت الدراسة بالاتي: تبني سياسات اقتصادية تكفل خلق البيئة المصرفية السليمة من خلال تحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي، والاستمار في تحسين وسائل الرقابة المصرفية ورفع كفاءتها بالمصارف مما يفي بمتطلبات المعايير الدولية، تطوير التقنية المصرفية بالمصارف والاهتمام بالتدريب في مجالات الرقابة الحديثة وإدارة المخاطر.

11/ دارسة عباس أحمد العباس عبد الرحيم، 2006م[1]:

تناولت الدراسة الأثر الناتج من تطبيق إدارة المخاطر في المصارف السودانية في حل مشاكل السيول بالتركيز علي تجربة بنك التضامن الإسلامي.

وتوصل الباحث عباس إلي أن هناك قصور في أدارت المخاطر بالبنك في احتواء وتقليل مخاطر السيولة التي يتعرض لها البنك' وأثبتت الدارسة أن الهدف من وجود إدارة للمخاطر بالبنك هو تحقيق أهداف المنظمة والمساعدة في تقليل واحتواء مخاطر السيولة بالبنك وتنفيذا هي التي تتحكم في نسبة السيولة بالمستوي المطلوب داخل البنك. كما أوضحت الدراسة بضرورة تفعيل دور أدارة المخاطر بالبنك من خلال لإصدار سياسات وخطط توضح المهام والوجبات التي يجب تقوم بها داخل البنك والاهتمام بتدريب وتأهيل العاملين بإدارة المخاطر.

يري الباحث أن الدراسة تناولت دور أدارة المخاطر في تحقيق أهداف المنظمة والمساعدة في تقليل واحتواء مخاطر السيول بالبنك دون الإشارة إلي المخاطر الأخرى ومدي اثر تطبيق إدارة المخاطر في حل المشاكل السيول بينما تسعي دارسة الباحث إلي دراسة إدارة المخاطر ومعرفة مدي أثر أدارة المخاطر في اتخاذ القرار الائتماني الراشد ومعرفة أسباب فشل نتايج القرار الائتماني في بعض الأحيان علي الرغم من وجود أدارة المخاطر .

[1] عباس أحمد العباس عبد الرحيم، أثر إدارة المخاطر في حل مشاكل السيولة بالمصارف السودانية، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2006م.

12/ دراسة أمجد ابراهيم محمد، 2006م[1]:

تمثلت مشكلة الدراسة في ان طبيعة التمويل المصرفي في السودان مبني على صيغ التمويل الاسلامية وتبرز مجموعة من العقبات والمخاطر التى تكتنف التمويل المصرفي مثل المخاطر والمعوقات الناتجة عن صيغ التمويل والمخاطر الناتجة عن حجم وتوقيت التمويل والمخاطر والمعوقات الناشئة عن نوعية العملاء وطبيعة النشاط الاقتصادى موضع التمويل يقدم هذا البحث شرحاً وافياً لبعض صيغ التمويل الاسلامية المتبعة في البنوك السودانية والمشاكل المواجهه لتلك الصيغ من النواحي الفنية والإدارية.

وافترضت الدراسة أن المصارف السودانية حديثة العهد بصيغ التمويل الاسلامية مما يصعب مهمة اقناعها بتعديل برامجها لتطبيقها وخاصة في مجال استخدام صيغة المضاربة التي تحتوي على مخاطر عالية، وان هنالك علاقة قوية بين ارتفاع مخاطر هذه الصيغ واحجام البنوك الاسلامية السودانية عن استخدامها، وعدم الكادر البشري المؤهل في مجال التمويل بالصيغ الاسلامية أحد أسباب هذه الصيغ.

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

خلصت الدراسة الى ان نظام التمويل بالمشاركة نظام كفء لانه يلبي متطلبات الممول والمستثمر والمجتمع في ان واحد، وتواجهة التمويل بالمشاركة مشكلتين اساسيتين هما مشكلة التعثر المصرفي ومشكلة تقليل المخاطر المحتملة، ومخاطر بيع المرابحة تتمثل في (المرابحة الصورية) اى التى لا تطبق فيها الخطوات الاساسية ولم تراعي فيها الضوابط الشرعية والمحاسبية المعروفة. واوصي الباحث بضرورة أن يكون لكل قسم استثمار في اى مصرف موظف أو اكثر من ذوى الدراية والمعرفة لما يوكل اليه او اليهم من مهام وعلى درجة عالية من التاهيل العلمي والعملى، وضرورة ابتعاد المصارف من المرابحات الصورية كذلك يجب على هيئة الرقابة الشرعية القيام بدورها كاملا بما يتماشى مع الشريعة الاسلامية حتى لايقع البعض في الشبهات.

[1] أمجد ابراهيم محمد، أثر إدارة مخاطر التمويل على أداء البنوك الاسلامية السودانية ،بحث لنيل درجة الدكتوراة في الاقتصاد الدراسات المصرفية، جامعة أم دمان الاسلامية، 2006م.

13/ دارسة ابوالقاسم عبد الله سيد احمد، 2006م[1]:

هدفت الدراسة إلي معرفة وتوضيح المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المصارف التجارية السودانية في عمليات الاعتماد المستندية لأنها تقوم بتطبيق القواعد والأعراف الدولية للاعتماد المستندية التي تقوم بتنفيرها كما يمكن للدولة أن تستفيد من لاعتماد المسند في إصداراتها والتحكم في استيراد بعض السلع حسب سياسة الدولة الاقتصادية .

توصلت الدراسة إلي سبعة نتايج أهمها أن المصارف التجارية لالتزم بتطبيق القواعد والأعراف الدولية للأعتمادات المستندية نشرة رقم (500) صادرة من غرفة التجارة الدولية في باريس مما يؤدي ذلك ألي فقدان الثقة فيما من قبل البنوك الأجنبية. وأن المستور السوداني يجهل تماما وماهية ومفهوم الاعتماد المستند مما يعرض إلي استلام بطاعة غير مطابقة للموصفات التي سبق وأن تم الاتفاق مع لمصدر.

أوصت الدراسة بشا أدارت للمخاطر في المصارف التجارية السودانية تحت أشراف البنك المركزي ويتم تكوين هزة الإدارات من مجموعة من الخبراء المصرفين في مجال الأعتمادات المصرفي والأبد من تحديد ادوار ومهام هزة الإدارات حتى تقوم بأداء دورها بشكل فعال. وتقديم النصح والأرشدات للعملاء الجدد في مجال التجارة الخارجية من قبل موظفي البنك.

14/ دراسة ندي عبد الماجد حامد خليل، 2007م[1]:

توصلت الدراسة للنتائج التالية: التمويل السليم هو الذي يتصف بذاتية التصفية اي انه يتم سداده من خلال الموارد والإيرادات الناجمة عن مزاولة النشاط دون اللجوء الي التصفية وبيع الضمانات، وعدم التزام المصارف بالضوابط الخاصة بمنح التمويل الصادرة من بنك السودان المركزي تعتبر من الاسباب الرئيسية لزيادة المخاطر.

وأوصت الدراسة بالاتي: تاهيل إدارات الاستثمار في المصارف تاهيلاً أكاديمياً اضافة الي تجويد الاداء بعقد دورات تدريبة مكثفة، والتنويع في استخدام صيغ التمويل الاسلامية من قبل المصارف فلكل صيغة عرضاً ملائماً لها.

---

[1] ابو القاسم عبد الله سيد احمد، مخاطر الاعتمادات المستندية في المصارف التجارية السودانية، بحث لنيل درجة الماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2006م.

[1] ندي عبد الماجد حامد خليل، إدارة مخاطر التمويل في المصارف التجارية السودانية، خلال الفترة من 2001م – 2005م، بحث لنيل درجة الماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2007م.

14/ دراسة خالد عبد الله نصر، 2007م[1]:

وتوصلت الدراسة للاتي: ان تقوية ضمانات التمويل من أنجح السبل لتقليل ظاهرة التعثر المصرفي وذلك لانها تقي البنك من تأخير السداد وتفويت فرصة الاستثمار مرة اخري، تقوية الضمانات بمنع اللجوء الي الإجراءات القانونية التي تعتبر مضيعة للمال والجهد والوقت.

واوصت الدراسة بالاتي: يجب ان تكون هنالك دراسة لكل جوانب التمويل مثل (العمل والسلعة والمشروع والتدفقات ومصادر السداد والضمانات)، والاهتمام بأسس منح التمويل والشروط الفنية في التمويل وضماناته وذلك مما يعمل علي تقليل حجم التعثر بالبنك.

التعليق على الدراسات السابقة:

تناولت جميع الدراسات السابقة مشكلة الديون المتعثرة في البنوك السودانية وتعثر سداد المديونية واثره علي الجهاز المصرفي وطرق إيجاد الحلول لهذا التعثر. وتناولت أسس وطرق تقوية ضمانات التمويل المصرفي.

بينما كان الهدف الرئيسى من هذا الدراسة هو معرفة دور المخاطر فى العلاقة بين عناصر منح التمويل وكفاءة الاداء المالي للمصارف التجارية.

كما تناولت دراسة المقام محمد منصور عبودي دور البيانات والمعلومات المحاسبية في إتخاذ قرارات التمويل في المؤسسات المصرفية، بينما تناولت هذه الدراسة دور معايير وإجراءات منح التمويل في الحد من التعثر بالبنوك التجارية بالتركيز علي خبرة العميل وسمعته ومصداقيته كمعيار من المعايير التي يتم بناء عليها منح التمويل المصرفي.

[1] خالد عبد الله نصر، ضمانات التمويل المصرفي والاثار المترتبة عليه، خلال الفترة من 2000م – 2002م، دراسة حالة بنك امدرمان الوطني، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير، جلمعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2007م.

الفصل الأول

الإطار النظري للتمويل المصرفي

المبحث الأول: مفهوم وأنواع وأهمية التمويل المصرفي.

المبحث الثاني: عناصر التمويل والضوابط الحاكمة الخاصة بالتمويل فى المصارف.

الفصل الأول

مبادئ التمويل المصرفي

تمهيد:

تناول هذا الفصل مبادئ التمويل المصرفي حيث جاء في مبحثين تحدث الأول عن تعريف وأنواع التمويل المصرفي وأهميتها بالنسبة للبنوك التجارية، وتناول المبحث الثانيعناصر التمويل المصرفي والضوابط التي تحكم التمويل فى المصارف.

المبحث الأول: مفهوم وأنواع وأهمية التمويل المصرفي:

تعتبر البنوك التجارية من أهم مكونات الجهاز المصرفي من أكبر مؤسسات الوساطة المالية، وهي مؤسسات إئتمانية تتخصص في تلقي الودائع من الأفراد ومنح القروض ذات الأجل القصير والمتوسط.

وتعد البنوك التجارية من أقدم أنواع البنوك التي ظهرت في تاريخ للقطاعات الاقتصادية في الدول المختلفة أن لم تكن أهمها على الإطلاق.

فالبنوك التجارية تعد من أهم المنظمات القادرة على تعبئة المدخرات واستغلالها في شكل قروض استثمارية، بالإضافة إلى مقدرتها على زيادة عرض النقود عن طريق خلق نقود الودائع.

تعريفها: (أنها مؤسسات مالية تقوم بقبول الودائع ومنح القروض والسلفيات، كما تقوم بتقديم خدمات مالية أخرى عديدة).

تطورها: ترجع منشأة البنوك التجارية إلى الفترة الأخيرة من القرون الوسطى حيث قام التجار والصياغ بقبول أموال المودعين بغرض المحافظة عليها من الضياع، وذلك مقابل إصدار شهادات إيداع رسمية[1].

تدريجياً أصبح التجار والصياغ يقومون بمهمة تحويل الوائع من حساب مودع إلى حساب مودع آخر.

بمرور الزمن ومنذ القرن الرابع عشر بدأ التجار والصاغة عملية منح القروض وذلك بالسماح لبعض عملائهم بالسحب على المكشوف، أي سحب مبالغ مبالغ تتجاوز أرصدتهم المودعة وقد نتج عن التوسع في عملية السحب على المكشوف إفلاس العديد من التجار والصاغة مما دفع عدد من المفكرين في الربع الأخير من القرن السادس عشر إلى المطالبة بإنشاء بنوك حكومية تقوم بحفظ الودائع والسهر على سلامتها، وتم إنشاء أول بنك حكومي في مدينة البندقية في عام 1587م، ثم تلاه بنك امستردام في عام 1906م، أما في امريكا فقد تم إنشاء عدة بنوك حكومية في الفترة ما بين 1781 – 1791م [2].

(1) د. نوال حسين عباس، المؤسسات المالية، (الخرطوم: شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، 2003م)، ص 50.

(2) د. نوال حسين عباس، مرجع سابق، ص 51.

شهد القرن التاسع عشر إنشاء بنوك كبيرة الحجم ومتعددة الفروع في شكل شركات مساهمة عامة، وذلك حتى تستطيع تمويل الشركات الكبيرة والعديدة التي ظهرت إثر قيام الثورة الصناعية في أوربا.

بتطور البنوك أخذت وظائفها أيضاً في التطور لتشمل:

1. قبول الودائع.
2. إقراض الأموال للغير ومنح التسهيلات الائتمانية التي اقتصرت في بادئ الأمر خصم الكمبيالات التجارية وتحصيلها عند الاستحقاق.
3. زيادة عرض النقود للمساهمة في تطورها ونمو النشاط الاقتصادي.

مصادر التمويل في البنوك التجارية واستخداماتها:

مصادر التمويل في البنوك التجارية هي التزامات على البنك واجبة الدفع حالاً أو بعد حين، وتظهر في جانب الخصوم من قائمة المركز المالي للبنك، أما استخدامات الأموال فمن أصول أو موجودات البنك وتعكس الطريقة التي يستثمر بها البنك الأموال التي تكون تحت تصرفه، وتظهر في جانب الأصول في قائمة المركز المالي.

الموارد والخصوم: تنقسم موارد البنك إلى قسمين:

1. موارد ذاتية
2. موار غير ذاتية

الموارد الذاتية: تشمل الموارد الذاتية على:

1. رأس المال 2. الإحتياطات

1. رأس المال:

رأس المال هو التزام قانوني على البنك بصفة شخصية اعتبارية قانونية مستقلة قبل مالكي رأس المال.

يتكون رأس المال من رأس المال الإسمي ورأس المال المدفوع، ورأس المال الإسمي هو مجموعة رأس المال الكلي الذي صدر به قرار إنشاء البنك، ورأس المال المدفوع هو ما طالب به البنك ودفعه المساهمون فعلاً ولا يرد ثانية للمساهمين في حالة فشل البنك أو حله إلا بعد الوفاء بجميع ديون البنك.

قد يعادل رأس المال المدفوع رأس المال الإسمي أو يقل عنه فإذا كان رأس المال المدفوع أقل من رأس المال الإسمي يطلق على الجزء المتبقي من رأس المال الإسمي رأس المال غير المطلوب[1].

وينقسم رأس المال غير المطلوب إلى قسمين:

قسم يستطيع مديرو البنك أن يطلبوه في أي وقت كلما إقتضى الأمر ويطلق عليه إسم رأس المال القابل للطلب، وقسم ثاني يسمى رأس المال الإحتياطي ويستطيع المديرون مطالبة المساهمين في حالة حل البنك فقط.

2. الإحتياطات:

تمثل الإحتياطات مبالغ مجمعة على مر الزمن تم استقطاعها من الأرباح واحتجازها لأغراض معينة وتكون تحت تصرف المسئولين في البنك في أي وقت.

هنالك نوعان من الإحتياطي، إحتياطي قانوني وإحتياطي عام.

الإحتياطي القانوني هو ما لا يكون البنك ملزماً بتكوينه بحكم القانون الذي يفرضه البنك المركزي، أما الإحتياطي العام فيمثل أرصدة يكونها البنك من تلقاء نفسه بهدف تقوية المركز للبنك وزيادة ثقة المودعين فيه[2].

الموارد غير الذاتية: وهي ديوان مستحقة على ذمة البنك وتتكون من:

1. الودائع
2. القروض

الودائع: تمثل الدائع الجزء الأكبر من خصوم البنك وتتكون من المبالغ التي يودعها العملاء في البنك والودائع أنواع:

أ/ الودائع الجارية: وهي ودائع مستحقة الدفع عند الطلب ومعدل الفائدة عليها منخفض جداً أو معدوم إلا في حالات إستثنائية كان تكون الوديعة كبيرة أو بالعملة الصعبة.

ب/ الودائع الآجلة: وهي إما أن تكون لأجل محدد، أي لا تسحب إلا بعد إنقضاء فترة معينة ويطلق عليها في هذه الحالة ودائع لأجل، وإما أن يتم سحبها بعد إخطار البنك

---

(1) د. سعيد سيف النصر، دور البنوك التجارية في استثمار أموال العملاء، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2000م)، ص 58.

(2)د. نوال حسين عباس، مرجع سابق، ص 51.

بالرغبة في السحب قبل فترة مناسبة من تاريخ السحب وتسمى في هذه الحالة ودائع بإشعار أو بإخطار[1].

ج/ ودائع التوفير: وهي عبارة عن المبالغ التي يوفرها صغار المدخرين والتي تودع لدى صناديق التوفير وصناديق البريد، ويحصل أصحابها على دفاتر تفيد فيها مبالغ الإيداع والسحب.

تلجأ البنوك عادة إلى هذا النوع من الودائع لتشجيع ذوي الدخل المحدود على الإدخار، وفي نفس الوقت لكي تكون مصدراً من مصادر موارد البنك وأن كانت أهميتها متواضعة بالنسبة إلى أنواع الودائع الآخرى[2].

القروض: هي المصدر الثالث لموارد وخصوم البنك إذ عادة ما تعجز موارد البنك الذاتية عن تمويل عملياته، لذا تلجأ البنوك إلى الاقتراض إما من البنوك التجارية الأخرى أو البنك المركزي نسبة لانخفاض سعر الفائدة على القروض قصيرة الأجل، والذي تفرضه البنوك عند اقتراحها من بعضها البعض. وعند اللجوء للاقتراض من البنك المركزي يكون للبنك المركزي الحق في أن يلبي طلب البنك المقترض أو يرفضه، وعادة ما تستخدم البنوك المركزية عملية الإقتراض هذه كوسيلة رقابية لتنفيذ الساسات الاقتصادية للدولة، فمثلاً لتنشيط قطاع اقتصادي معين تقوم البنوك المركزية بمنح قروض لمشاريع ذلك القطاع بشروط ميسرة وبمعدل فائدة منخفضة.

الأصول: تمثل الأصول أوجه الاستخدامات المختلفة للموارد المتاحة ويتم عرض الأصول في قائمة المركز المالي للبنك طبقاً لدرجة سيولتها بحيث تبدأ بالنقدية الموجودة بخزائن البنك وتنتمي بالأصول الثابتة، وتشمل أصول البنك ما يلي:

1. الأرصدة النقدية
2. الاستثمارات
3. الحوالات المخصومة
4. القروض والسلفيات
5. الأصول الثابتة

---

(1)د. سعيد سيف النصر، مرجع سابق، ص 141.

(2)د. نوال حسين عباس، مرجع سابق، ص 54.

الأرصدة النقدية:

تشمل النقود بالخزينة والأرصدة لدى المرسلين وكذلك الأرصدة لدى البنك المركزي، والغرض من الاحتفاظ بهذه النقود هو توفير السيولة لمواجهة الالتزامات قصية الأجل وللوفاء بالتزامات الاحتفاظ باحتياطي نقدي لضمان حقوق المودعين، ولمواجهة الزيادات الفجائية في السحب نجد أن الكثير من البنوك التجارية لا تكتفي بالإحتفاظ بنسبة السيولة التي تحددها الحكومة ولكنها تسعى للاحتفاظ بنسبة تزيد عنها قليلاً أو كثيراً حسب طبيعة نشاط البنك[1].

الاستثمارات:

تشمل الاستثمارات السندات الحكومية والأوراق المالية الأخرى قصيرة الأجل التي تصدرها الشركات والمؤسسات المختلفة، كالأسهم والسندات، وتعتبر الاستثمارات من أهم أنواع الأصول إذ عليها تتوقف الأرباح في البنك.

تعطي هذه الاستثمارات عائداً مادياً إلا أنها ذات سيولة منخفضة، ويسعى البنك عادة إلى الاستثمار في العديد من الأوراق المالية التي تختلف فيما بينها من حيث درجة سيولتها، تواريخ استحقاقها، معدل العائد عليها ودرجة الأمان التي تتمتع بها.

الوالات المخصومة:

هي حوالات مخصومة لدى البنك مثل الكمبيالات التجارية والسندات الإذنية (أوارق القبض).

تتمتع هذه الحوالات بدرجة سيولة مرتفعة نسبياً إذ يمكن تحويلها إلى نقود في فترة وجيزة وذلك لأنها عادة ما تكون موزعة على مدار السنة بطريقة معدل الفائدة عليها أقل من معدل العائد على الأوراق المالية القصيرة الأجل[2].

القروض والسلفيات:

هي من أعلى أنواع الأصول عائداً وتتناسب ربحيتها مع درجة سيولتها، وتمثل القروض والسلفيات استخداماً لجزء كبير من موارد البنك إلا أنها أقل سيولة من الأصول السابقة، إذ أن قابليتها للتحويل إلى نقود تستلزم الانتظار حتى يحين موعد

---

(1)د. سعيد سيف النصر، مرجع سابق، ص 142.

(2) د. نوال حسين عباس، مرجع سابق، ص 56.

سدادها هذا فضلاً عن وجود احتمالات تعذر تحصيل القروض في حالة فشل المدين عن السداد، وتختلف القرض فيما بينها من حيث مواعيد استحقاقها، ولكن تسعى البنوك التجارية عادة إلى منح القروض القصيرة والمتوسطة الأجلويعود ذلك إلى طبيعة مواردها التي تتكون أساساً من الودائع التي تتسم بقصر آجالها.

قد تكون القروض مضمونة بأصل ثابت أو أوراق مالية أو شخص وقد تكون غير مضمونة.

الأصول الثابتة:

تشمل المباني كمقر البنك، مخازن، الآثاثات، المعدات، السيارات وغيرها من الأصول ذات الأجل الطويل التي يتم الحصول عليها بغرض استخدامها في التشغيل وتسيير أعمال البنك وتسعى البنوك التجارية دائماً لتمويل هذه الأصول من مواردها كرأس المال والإحتياطات.

مؤشرات سلامة المركز المالي للبنك:

إن دراسة الربحية والسيولة لأي بنك تجاري تعتبر ذات أهمية وذلك لأن الربحية والسيولة قوتان تسيران في إتجاهين متفادين. فالحرص علي السيولة قد يفوت البنك فرصاً إستثمارية عديدة مما يقلل من الأرباح في حين أن السعي لزيادة الأرباح قد يعرض البنك إلي خسائر كبيرة تذهب معها ليست الأرباح فقط وإنما أيضاً رأس المال. ولكي تتحقق سلامة المركز المالي للبنك يجب علي الأقل أن تتعادل القيمة الفعلية للأصول المتداولة التي يمتلكها البنك مع إلتزامه قبل الغير، ويمكن قياس سيولة البنك بالمعادلة التالية:

$$\text{سيولة البنك} = \frac{\text{القيمة الفعلية للأصول المتداولة}}{\text{الالتزامات قبل الغير}}$$

فإذا كان الناتج يساوي أو أكبر من الواحد صحيح فإن هذا يعين أن مركز البنك سليم، أما إذا كان الناتج أقل من الواحد الصحيح فإن هذا يكون دليلاً على عدم سلامة المركز المالي للبنك [1].

وهناك ثلاثة مؤشرات تقاس بها سيولة البنك هي:

(1) د. رشاد العصار، د. رياض الحلبي، النقود والبنوك، الطبعة الأولى، 2000م، ص 70.

1/ نسبة الاحتياطي والتي يتم حسابها بالمعادلة التالية:

$$\frac{\text{رصيد البنك التجاري لدى البنك المركزي}}{\text{الودائع}}$$

2/ نسبة الرصيد النقدي ويتم حسابها كما يلي:

$$\frac{\text{الرصيد النقدي لدى البنك المركزي + النقدية بخزينة البنك}}{\text{الودائع}}$$

3/ نسبة السيولة ويتم حسابها بالمعادلة التالية:

$$\frac{\text{الرصيد لدى البنك المركزي + النقدية بالخزينة + قيمة الأصول التي تتمتع بدرجة عالية من السيولة}}{\text{الودائع}}$$

تعتبر كل هذه المقاييس عند مستوى مختلف من مستويات السيولة، يعتبر المقياس الثالث هو الأهم لأنه يشتمل على قياس نسبة الأصول التي تدر ربحاً والتي يمكن تحويلها إلى نقد بسرعة وبدون خسائر أو بخسائر طفيفة.

أما المقياسين الأول فيعتبران مؤشران لنسبة أصول لا تدر أرباحاً على الإطلاق، فالنقود بخزينة البنك لا تدر أرباحاً بطبيعتها كما أن القانون يحتم عدم تقاضي فائدة على الأرصدة المودعة لدى البنك المركزي.

من أهم العوامل التي تؤثر إيجابياً في نسبة السيولة هي زيادة الرصيد النقدي، ويمكن أن يزيد الرصيد النقدي للبنك التجاري بطرق عدة منها: إيداع نقود كجديدة من قبل العملاء، سداد القروض التي للبنك لدى الغير، الإقتراض من البنك المركزي زيادة رأس المال[1].

يرى الباحث أنه يتوجب على الحكومات أن تسعى بكل الوسائل الممكنة في إعداد البنوك والمؤسسات المصرفية المحلية لبيئة أكثر تنافسية ويتم ذلك من خلال إجراء محاولات لخفض تكاليف التشغيل، ومن خلال تحسين الكفاءة أو الاستثمار في تكنولوجيا مصرفية حديثة.

(1) د. رشاد العصار، د. رياض الحلبي، مرجع سابق، ص 71.

ومحاولة زيادة القدرات التنافسية للبنوك من خلال تقديم الخدمات بأقل تكلفة وبأحسن جودة ممكنة، وبإنتاجية أعلى، وبسعر تنافسي بأسرع وقت ممكن.

إعداد الكوادر المصرفية القادرة على ذلك، وكل ذلك وغيره من أدوات يمكن أن يحسن من البيئة التنافسية ويزيد بشكل مستمر من القدرات التنافسية للبنوك والمؤسسات المصرفية المحلية.

مفهوم التمويل المصرفي:

عرف الإئتمان المصرفي بأنه عبارة عن عملية مبادلة قيمة حاضرة في مقابل وعد بقيمة أجلة مساوية لها، وغالباً ما تكون هذه القيمة نقداً.

أنواع التمويل المصرفي:

قسم الائتمان تقسيمات مختلفة وفقاً لأسس مختلفة فقد قسم على أساس القرض منه وحسب شخص المقترض أخيراً نوع الضمان المقدم للدائن وحسب الجهة المقرضة.

(أ) على أساس الغرض من التمويل:

1. تمويل استثماري: وهو التمويل الذي يلجأ إليه المشروعات عادة من اجل الحصول على ما تحتاجه من رؤوس أموال ثابتة أراضي ومنشآت وتركيبات وتجهيزات فنية مختلفة.

ولا تنحصر العمليات الاستثمارية في قطاع معين، فالاستثمار يشكل كل القطاعات، قطاع الزراعة، قطاع الصناعة، قطاع الخدمات وقطاع التجارة.

2. تمويل تجاري: هذا النوع من التمويل تستخدمه المشروعات لضمان تسييرها العادي.

والإدارة التي تستخدم للحصول على هذا النوع من الائتمان هي الكمبيالات السندات الإذنية.

3. تمويل استهلاكي: وهذا يعقده الأفراد من اجل تمويل احتياجاتهم من السلع المعمرة كالعربات والآثاثات المنزلية.

ويعتبر التمويل الاستهلاكي هو أول ما عرف من أنواع التمولي[1].

(1)د. جمال زبدية، أساسيات التسهيلات المصرفية، (الأردن: الوراق للنشر والتوزيع، 1996م)، ص 24.

(ب) على أساس الزمن:

1/ التمويل طويل الأجل: التمويل طويل الأجل هو ما تزيد مدته على خمس سنوات بصفة عامة، وهو يستهدف عامة تقديم الأموال اللازمة لتمويل احتياجات المشروعات إلى رؤوس أموال ثابتة.

2/ التمويل متوسط الأجل:

هو التمويل الذي تتراوح مدته ما بين عام واحد وخمسة أعوام وهز يستخدم عادة لتمويل احتياجات المشروعات من آلات زراعية ومستلزمات إنتاج أخرى وكذلك احتياجات الأفراد إلى سلع استهلاكية معمرة، وفي بعض الأحيان تقل هذه الفترة حيث تنحصر بين سنة وثلاثة سنوات.

3/ التمويل قصيرة الأجل:

هو يهدف إلى تمويل العمليات الجارية وتكملة رأس المال الجاري للمشروعات التجارية وعادة تكون مدته لأقل سنة[1].

(ج) حسب شخص المقترض:

1/ تمويل خاص:

هو ما يعقده أشخاص القانون الخاص من أشخاص طبيعيين وأشخاص اعتباريين كالشركات والمؤسسات الخاصة، تتوقف قدرة الأشخاص على الحصول على التمويل على الثقة التي تتمتع بها لدى مانح التمويل وكذلك على الإيرادات المستقبلية التي ينتظر أن تحققها في المستقبل والتي ستدفع منها ديونها عندما يحين الأجل المحدود لذلك[2].

2/ تمويل عام:

وهذا النوع من التمويل تعقده الأشخاص العامة كالدولة والولايات ومجالس الحكم المحلي المختلفة، وتعتمد قدرة الدولة على الحصول على التمويل على المقدرة المالية لأفراد المجتمع وبنوكه وشركاته وهم الذين يطلب منهم الاكتتاب في القرض العام وعلى

---

(1)د. حمرة محمود الزبيدي، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتمان، (الأردن: الوراق للنشر والتزيع، 2002م)، ص 96.

(2)د. حياة شحاته، مخاطر الائتمان في البنوك التجارية، (القاهرة: الطبعة الأولى، 199م)، ص 38.

الاستقرار السياسي الذي تتمتع به الحكومة وعلى ضعها المالي وأخيراً على مدى محافظتها على تسديد ما سبق أن عقدته من قروض من قبل.

(د) من حيث نوع الضمان المقدم للدائن:

1/ تمويل شخصي:

في حالة التمويل الشخصي لا يقدم المقترض إلى المقرض أيه أموال ضماناً لتسديد دينه، ويكتفي الدائن بالوعد الذي قطعه على نفسه بتسديد الدين ثقته في تنفيذ هذا الوعد، ويلاحظ أن الكثير من التمويل الذي تمنحه البنوك التجارية هو تمويل شخصي أما البنوك السودانية الآن فالضمان يأخذ شكلاً أخر ففيه لا ينظر إلى الشخص المقترض من حيث وضعه المالي وإنما ينظر إلى الشخص الذي يضمنه، حيث يلزم الشخص المقترض بإحضار شخص آخر يكون له حساب بأي بنك ويتم التأكد من ذلك عن طريق خطاب سري حتى تتوفر الثقة ويبرم العقد، وهذا النوع من أنواع الضمان تبلور بعد العمل بالبنوك الإسلامية التي لا تقرض بفوائد.

2/ تمويل عيني:

فيه يقدم المقترض عيناً كان منقولاً أم لا عقارياً كضمان لتسديد دينه، ويهدف الدائنون وعلى رأسهم المصارف من وراء الرهن العيني الحصول على مبلغ القروض تحت كل الظروف إذا لم يكن الشخص المقترض رشيداً[1].

أهمية التمويل:

يختلف التمويل في البلدان النامية عنه في البلدان المتقدمة، فبينما نجد حجم المعاملات التجارية المبنية على التمويل في البلدان النامية صغيراً يكون العكس في الدول المتقدمة ففيها حجم المعاملات التمويلية أكبر حجماً، ولعل السبب راء هذا الاختلاف يكمن في عي الأفراد المتعاملين مع البنوك أو المصارف، فالوعي المصرفي في الدول النامية قليل جداً، وفي كثير من الأحيان لا يتجزأ الأشخاص في إيداع أموالهم بالمصارف بل يفضل منه الاحتفاظ بها في خزائن خاصة.

(1)د. محمد سعيد سلطان، د. عبد الغفار حنفي، د. عبد السلام أبو قحف، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 1989م)، ص 130.

نخلص من هذا إلى أن العمليات الائتمانية تكن ضئيلة في دول العالم الثالث مما يؤدي إلى إخفاق الاستثمار وعدم تحقيق التنمية الاقتصادية، ولكي تخرج الدول النامية من هذه الدائرة لابد لها من التركيز على خلق الثقة بين المواطنين والمؤسسات المالية من جهة والمصارف والمؤسسات الدائنة من جهة أخرى، هذا لا يتحقق إلا باستقرار الاقتصادي الذي يتولد من الاستقرار السياسي[1].

إن منح التمويل المصرفي يعتمد على دراسة وتحليل معلومات وبيانات تاريخية ومالية يتم تحليلها وترجمتها إلى تقديرات وتوقعات مستقبلية تكشف عن مقدرة العميل أو عدم مقدرته على السداد في المستقبل، وكلما كان التمويل المصرفي الممنوح أطول من حيث الأجل فإن الدراسة التمويلية تكون أدق وأعمق، لا تنتمي العملية التميلية عند اتخاذ القرار بمنح التمويل المصرفي، بلا تمتد إلى ابعد من ذلك حيث يتابع البنك عملائه طوال سريان التسهيلات التمويلية بالمتابعة اللصيقة والتدقيق والتوجيه، فالعملية التمويلية لا تنتمي عند منح التمويل المصرفي، بل تنتمي عند استرداد البنك للتسهيلات التمويلية التي منحها لعملائه بالإضافة إلى الفوائد المستحقة عليها والمحددة مقدماً.

لا شك في أن اعتماد التمويل على الضمانات أو الإجراءات اللقانونية التي يمكن أن يتخذها البنك ضد العملاء الغير منتظمين في السداد دون بذل العناية والمتابعة الدقيقة للقرار التمويلي تقلل من الدور الذي يلعبه التمويل المصرفي في خدمة الاقتصاد القومي من توظيف ودوران الموارد المالية المتاحة في شرايين الاقتصاد القومي بكفاءة وفاعلية.

بالرغم من أن منح التمويل المصرفي قرار مصحوب دائماً بالمخاطر إلا أن منح التمويل المصرفي يعتمد في جوهره على التقييم التنؤ بغرض قياس حجم المخاطر التي سوف يتعرض لها البنك إذا ما قرر منح عميل ما مبلغ معين في صورة تمويل مصرفي، فالتمويل المصرفي يمنح على أساس دراسات متأنية ودقيقة تقيس أداء وظائف التمويل الإنتاج والتسويق والإدارة للعميل المقترض.

من أهم الجوانب التي تتناولها الدراسات التمويلية:

1. المركز المالي الحسابات الختامية للعميل وتطورها.

(1) د. محمد سعيد سلطان، د. عبد الغفار حنفي، د. عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 131.

2. السياسات المالية والتشغيللة والتسويقية للعميل.
3. سابقة تعاملات العميل في السوق والبنوك.
4. حصة العميل من القطاع الذي يعمل فيه.
5. كفاءة العميل وخبرته في إدارة نشاطه.
6. التنبؤ بمركز العميل في المستقبل.
7. مصادر السداد الملاءمة المالية للعميل.

بعد تقييم وتحليل العوامل السابقة يتم ترجمتها إلى توقعات تقديرات للتدفقات المتقعة مستقبلاً وتأتي أهمية التدفقات النقدية المتوقعة إلى أن استرداد البنك للتمويل المصرفي الذي قام بمنحه العميل سوف يتم سداده من الأرباح المستقبلية والمتوقعة والتي سيحققها هذا العميل في المستقبل لأن منح التمويل يتم اليوم وسوف يتم سداده في المستقبل[1].

تساهم أساليب التنبؤ والتوقع الرياضي بفاعلية كبيرة في تقدير التدفقات النقدية المتقعة، ومن أبسط أساليب التنبؤ المعرفة إحصائياً أسلوب السلاسلا الزمنية.

يسهم تحليل الحساسية بدرجة كبيرة جداً في اختيار مدى حساسية التدفقات النقدية المتوقعة للتجاوب مع افتراضات مهينة وأثر ذلك على مدى كفاية التدفقات النقدية المتوقعة على مقدرة العميل على سداد التزاماته في المستقبل من الناحية المالية.

يعتمد منح التمويل المصرفي للمشروعات الجديدة على دراسات الجدوى الاقتصادية لهذه المشروعات، وبالرغم من تقديم دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات إلا أنها تعتمد بدرجة لا يمكن إغفالها على التقدير وأن كان موضوعياً، وذلك بدرجة أكبر من اعتمادها على البيابات والمعلومات التاريخية والفعلية.

يرى الباحث أن الجهات التي تجرى التقييم للضمانات، أنها تبالغ وتغالي في التقييم بالدرجة التي تجعل الأمر في عداد المستحيل، الأمر الذي ترتبت عليه أضرار مادية بليغة للمصارف خاصة عند الرجوه إلى تلك الضمانات لاستيفاء المديونية، فلابد أن تتحمل هذه الجماعات المبالغة في التقييم المسئولية الكامل، خاصة أن الأمر لا يتم

(1) د. محمد سعيد سلطان، د. عبد الغفار حنفي، د. عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 132–133.

بحسن نية، ونرى أن يل الأمر إلى حد إلزامها بالتعويض للمصرف لما لحقته من ضرر مادي.

لابد من ضرورة تطوير نظام المعلومات والاستعلام عن المتعاملين من الجهاز المصرفي بصورة أشمل عن كل أنشطتهم الأمر الذي يؤدي إلى توفير معلومات مؤكدة عن العميل وعنم مقدرته الائتمانية.

المركز الائتماني للعميل ومراحل العملية الائنمانية:

المركز الائتماني للعميل هو عبارة عن محصلة لتقيم مركز السيولة والإيرادات والأرباح الحالية والمتوقعة ومدى التزام العميل في الوفاء بالتزاماته السابقة وسمعة العميل في السوق والبنك بالإضافة للضمانات المقدمة منه للبنك.

عناصر المركز الائتماني للعميل

يمكن تقسيم العناصر التي تشكل المركز التمويلي للعميل إلى خمسة عناصر رئيسية وهي:

أ/ مركز السيولة: من أهم العناصر التي تسهم في تحديد المركز التمويلي للعميل مركز السيولة، فإذا كان نشاط العميل طالب التسهيلات التمويلية يتمتع بمركز السيولة وبدرجة كافية تمكنه من سداد الالتزامات الجارية، فيكون هذا العميل في مركز أفضل أما البنوك لمنح التمويل.

يتم قياس موقف أو مركز السيولة للعميل من خلال نسب السيولة المختلفة.

ب/ الأرباح والإيرادات المتوقعة الحالية: ترجع أهمية الأرباح والإيرادات المتوقعة في تحديد المركز التمويلي للعميل إلى الأهمية الكبيرة للربح وظائفه التمويلية.

د/ الضمانات المقدمة: تسهم الضمانات المقدمة من العميل طالب التمويلي المصرفي بدرجة لا يمكن إقفالها في تحديد المركز التمويلي له، وقد استقر العرف المصرفي على قيام البنوك بقبول الضمانات المقدمة من عملائها مقابل منحهم التمويل المصرفي، عادة تطلب البنوك من عملائها تقديم الضمانات وفي أحيان كثيرة أهمها:

- إذا كان نشاط العميل طالب التسهيلات يتخذ الطابع الفردي كشكل من أشكال الملكية وذلك يرجع إلى أن المنشآت الفردية غالباً ما تكن صغيرة الحجم وتتعرض لمخاطر بدرجة تفوق شكل المنشآت المنظمة إدارياً.

- عندما يكون مبلغ الائتمان المصرفي كبيراً تترد البنك في منح عملائها التمويل المصرفي بدون ضمان عيني أو بالضمان الشخصي ويكون تقديم الضمانات الكبيرة في هذه الحالة مصدراً لاطمئنان البنك المتردد في الموافقة وذلك بالرغم من سلامة المركز التمويلي للعميل طالب التسهيلات بشكل عام.
- تطلب البنوك من عملائها في أحيان كثيرة تقديم ضمانات أكثر في حالة عدم إطمئنان البمك وعدم إقناعه بالمركز المالي للعميل كمصدر تعويض للسداد في حالة عدم كفاية الأرصدة النقدية المتولدة من نشاط العميل للسداد.
- عند منح التمويل المصرفي المتوسط والطويل الأجل تزداد الحاجة لتقديم الضمانات وذلك لأن آجال التمويلي المصرفي تكون أطول ومن المحتمل أن يتراجع نشاط العميل المدين خلال هذه الفترة بصورة لا تسمح له بالسداد، حيث تكن هذه الضمانات كمصدر احتياطي تعيض للسداد إذا لزم الأمر وإذا أخطر البنك لذلك في المستقبل.

خطورة الاعتماد المطلق على الضمانات عند تحديد المركز التمويلي للعميل:

ترجع خطورة الاعتماد المطلق على الضمانات عند تحديد المركز التمويلي للعميل للأسباب الآتية:

1. ان الاعتماد على الضمانات عند منح التمويل المصرفي يؤدي في بعض الأحيان إلى التوسع الغير مدروس في منح التمويل المصرفي بمبالغ تفوق الطاقة الاستيعابية لحجم نشاطه واستثماراته اعتماداً على توفير الضمانات لدى العميل وهذا ما يقودان إلى التعثر نتيجة عدم مقدرته على خدمة ديونه الزائدة عن احتياجاته التمويلية[1].
2. قد يؤدي الاعتماد على الضمانات في منح التمويل المصرفي إلى ركن البنك على وجود الضمانات وعدم الاهتمام بالعناصر الأخرى المؤثرة في تحديد المركز التمويلي للعميل وذلك بالدرجة الكافية، فالاعتماد على الضمانات وحدها ينتج تمويل مصرف ردئ أو دون المستوى في معظم الأحوال.

(1) د. محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي، (الإسكندرية، منشأة المصارف، 1995م)، ص 252.

3. إن نظرة البنوك للضمانات قد تطورت (وما زالت في تطور مستمر) وتعتبر الضمانات خط الدفاع الأخير لسداد حقوق البنك أو كتعويض عن احتمالات عدم كفاية أرباح العميل في المستقبل لسداد التزامات البنك وذلك في حالة تراجع التمويل أوفشله مستقبلاً.
4. صعبة تسييل بعض الأنواع من الضمانات وخصوصاً ضمانات الرهن التجاري والرهن العقاري حيث غالباً ما يكون الإطار القانوني المساند للتنفيذ على هذه الضمانات ينص على إجراءات طويلة وتستغرق سنوات وبتكلفة مرتفعة للغاية.
5. فشل البنوك في أحيان كثيرة في تحسين موقف الضمانات عندما يتراجع موقف التمويلي المصرفي الممنوح لعملائها.
6. إن اعتماد البنوك عند منح التمويل المصرفي على الضمانات بدرجة كبيرة يحول البنوك من مؤسسات تمويلية ومالية إلى مجرد بيوت رهونات تعوق النشاط الاقتصادي أكثر مما تفيده[1].

الأبعاد المؤثرة في المركز الائتماني للعميل:

الأبعاد المؤثرة في المركز الائتماني للعميل هي تؤثر بصورة غير مباشرة فيه وبدرجة أقل حدة، ولكن هذا لا يعني أن هذه الأبعاد هامشية بل يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند تحديد المركز الإئتماني للعميل ومن أهم هذه العوامل:

أ/ الشكل القانوني للمنشأة:

أن المنشأة التي تقوم على الاعتبار الفردي كالمنشآت الفردية والتي لا تتوفر لها احتمالات الاستمرار في النشاط مستقبلاً لا تتمتع بمركز ائتماني من وجه نظر البنوك والدائنين، فحين نجد أن المؤسسات والشركات التي تقوم على مبدأ فصل الملكية عن الإدارة وتخضع أعمالها لرقابة أطراف متعددة (مصلحة الشركات، حملة الأسهم، مراقب الحسابات) كالشركات المساهمة مثلاً، لهذا أن فإن الشكل القانوني للمنشأة له أبعاد في التأثير على المركز التمويلي للعميل أو المنشأة، فشركات الأموال تكون في مركز

(1) د. محمد كمال خليل الحمزاوي، مرجع سابق، ص 253.

أفضل أمام البنوك من شركات اتلأشخاص والمنشآت الفدرية، من حيث البعد القانوني وبغض النظر عن أية اعتبارات أو مؤشرات أخرى.

ب/ حجم المنشأة وعراقتها:

يقصد عملياً بحجم المنشأة قيمة رأسمالها واستثماراتها مركزها التنافسي في السوق، فكلما كان حجم المنشأة كبير كلما كانت البنوك راغبة في منحها تسهيلات ائتمانية وقروض بالقيمة الملائمة لحجمها والعكس صحيح.

ويقصد بعراقة المنشأة مدى قدمها وتغلغلها في السوق الذي تعمل فيه فالمنشآت العريقة ذات الأسماء التجارية المشهورة تكون مصدر ثقة البنوك، وذلك بالمقارنة بالمنشآت المؤسسة حديثة أو الحديثة العهد فيتعامل معها الدائنون والبنوك بحذرنسبياً وذلك بالمقارنة بالمنشآت العريقة[1].

ج/ طبيعة نشاط المنشأة:

ان الأنشطة الموسمية تاجه مخاطر ناشئة عن تركز نشاطها في موسم واحد يكون المركز التمويلي لمثل هذا المنشآت التي تمارس أنشطة مرتفعة المخاطر أمام البنوك والدائنين في مركز أقل بالمقارنة بالمنشآت التي تمراس أنشطة أخرى معتدلة المخاطر.

لذلك فإن وجود البنوك والمؤسسات المالية المتخصصة يلعب دوراً كبيراً في تمويل القطاعات والأنشطة الاقتصادية ذات المخاطر المرتفعة نسبياً وذلك بالمقارنة بالنشاط التجاري، مثل البنوك الصناعية ملائم لتمويل طبيعة الأنشطة التي تتخصص في تمويلها وذلك بالمقارنة بالبنوك التجارية.

د/ الظروف الاقتصادية السائدة:

في أوقات الرواج الاقتصادي تسود البنوك والمؤسسات المالية رؤى وتقديرات متفائلة تؤدي إلى زيادة معدل توظيف الأموال وصورة ومنح تمويل مصرفي وفي أوقات الكساد تسود البنوك والمؤسسات المالية رؤى وتقديرات متشائمة تؤدي إلى اتجاه البنوك إلى الإنكماش في نشاطها التمويلي، وفي خصم هذه الظروف الاقتصادية من كساد رواج وركود تتأثر نظرة البنك للمراكز الائتمانية لعملائها بالحالة لاقتصادية السائدة.

---

(1) د. منير إبراهيم، مرجع سابق، ص 224.

مؤشرات الجدارة الائتمانية للعميل:

كلما كانت عملية تقييم الجدارة الائتمانية للعميل طالب التمويل المصرفي على درجة كبيرة من الدقة والعمق، كلما كان التحليل الائتماني دقيقاً وعميقاً وموضوعياً، وكلما أدي ذلك إلى منح تمويل مصرفي مصحوب بمخاطر تمويلية يمكن السيطرة عليه إلى حد كبير جداً.

ويمكن تلخيص مؤشرات الجدارة الائتمانية للعميل في خمسة عوامل رئيسية أهمها[1]:

أ/ المقدرة: تعني المقدرة مدى قدرة المنشأة (العميل) وإدارتها في إدارة النشاط وتحقيق الإيرادات والأرباح بالدرجة الكفاية لسداد المنشأة لكافة التزاماته حالياً ومستقبلاً، وذلك لأن التمويل المصرفي الذي يتقرر منحه في الوقت الحاضر سيتم سداده في المستقبل.

– وتتوقف مقدرة العميل على الوفاء بالتزاماته على مجموعة من العوامل أهمها:

- الملاءمة المالية للعميل
- المركز الاجتماعي والأدبي للعميل
- درجة الثقافة والتعلم
- المستوى الأخلاقي والديني والسلوكي

ويساهم الدائنون والبنوك بشك أو بآخر في التأثير على مقدرة العميل على الوفاء بالتزاماته، فالتراخي من جانبهم في المطالبة بالسداد وعدم فعاليتها قد يكون في أحوال كثيرة من العوامل المشجعة لبعض العملاء على عدم سداد الالتزامات المستحقة عليهم للغير أ تأجيلها كلما تمكنوا من ذلك، ولهذا فإن الالتزام في سددا الالتزامات ينشأ من عنصرين رئيسين هما:

- المقدرة المالية
- السلوك

فقد يتوفر لبعض العملاء المقدرة المالية لسداد التزاماتهم بانتظام لكنهم يماطلون ويؤجلون السداد دائماً وذلك لضعف الجوانب السلكية لديهم، لهذا فإن المقدرة على سداد الالتزامات يصحبها دائماً جانب سلوكي أخلاقي.

---

(1) د. منير إبراهيم، مرجع سابق، ص 221.

وتعتمد المقدرة على سداد الالتزامات بالنسبة للعميل المدين على مدى تحققه من إيرادات وأرباح، يتوقف تحقيق الدخل في أي منشأة على العوامل الآتية:

- حجم المبيعات
- أسعار البيع
- تكلفة المبيعات والتكاليف الأخرى
- موقع المنشأة
- المركز التنافسي لها
- نوع السلعة التي تنتجها المنشأة
- كفاءة إدارة المنشأة[1].

الأسلوب الكمي لقياس مقدرة العميل على سداد الالتزامات:

1/ مقدرة العميل على سداد الالتزامات وفي الأجل القصير:

تقاس مقدرة العميل على سداد الالتزامات الأجل القصير من خلال مجموعة نسب السيولة، فكلما كانت نسب السيولة للعميل جيدة كلما زادت مقدرته على سداد الالتزامات قصيرة الأجل.

2/ مقياس مقدرة العميل على سداد الالتزامات في الأجل المتوسط الطويل:

تقاس مقياس مقدرة العميل على سداد الالتزامات المتوسطة الطويلة الأجل عن طريق قياس القوة الإيرادية للمنشأة، وتطورها، فالقوة الإيرادية مقياس يعبر عن مدى مقدرة الاستثمارات على تحقيق العائد كنتيجة لاستخدام هذه الاستثمارات في النشاط يمك التعبير عن القوة الإيرادية بطريقة كمية كالآتي:

$$\text{القوة الإيرادية:} \frac{\text{صافي ربح العمليات}}{\text{صافي الأصول العاملة}}$$

كلما كانت القوة الإيرادية للمنشأة كبيرة كلما ازدادت مقدرتها على سداد التزاماتها في الأجل المتوسط الطويل والعكس صحيح ويوجد مؤشر آخر لقياس المقدرة على سداد الالتزامات في الأجل المتوسط والطويل ويربط هذا المقياس بصورة مباشرة بين حجم الأرباح تتحدد المقدرة على السداد وفقاً لهذا المؤشر كالآتي:

(1) د. منير إبراهيم، مرجع سابق، ص 221.

المقدرة على السداد لأقساط القروض=

صافي الربح بعد الضريبة+الإهلاكات+الفوائد

أقساط القروض الدورية

ب/ الشخصية: إن الثقة في العميل تعتمد إلى حد كبير على شخصية العميل وسمعته، فإذا كان هذا العميل يتصف بحسن السمعة وبالحرص على سداد التزاماته فإن احتملات منح مثل هذا العميل التمويل المصرفي من قبل البنوك تكون كبيرة وذلك بالمقارنة بالعميل الذي يتصف بعدم الحرص على سداد التزاماته الوفاء بتعهداته وتشوب سمعته وقائع مختلفة وواضحة حيث تكون البنوك غير راغبة في منحه التمويل تحجم عن هذا النوع من العملاء حتى لو قدم هذا العميل الضمانات الكافية للبنك.

حيث تقوم إدارة الاستعلامات في البنوك المختلفة بمهمة جمع المعلومات عن العميل من حيث سمعته في السوق البنوك ومدة التزامه في سداد التزاماته السابقة يلعب تقرير الاستعلام دور كبير جداً في الحد من المخاطر التمويلية[1].

يتضمن تقرير الاستعلام المعلومات التالية عن العميل:

- اسم العميل عنوانه الشخصي وبيانات البطاقة الشخصية/ العائلية/ جواز السفر.
- المؤهلات الدراسية الحاصل عليها.
- بيانات بالمستندات والتراخيص الرسية لمزاولة المشاط وتواريخ صدورها تجديدها.
- الخبرات السابقة والحالية.
- الشكل القانوني لنشاط العميل وتاريخ التأسيس ورأس المال.
- الشركاء الآخرين للعميل وخبراتهم ومؤهلاتهم
- الأنشطة الأخرى التي يمارسها العميل وشركاؤه تاريخ تأسيسها رأس المال.
- عنوان مقر نشاطه فروعه (إن وجدت).
- نشاط العميل موضوع التسهيلات الائتمانية.
- الموردين الذي يتعامل معهم (سوق محلي/ خارجي)
- العملاء الرئيسيين للعميل
- مركز العميل في السوق ومدى انتشار منتجاته وهل تلاقي رواج في السوق.

(1) د. منير إبراهيم، مرجع سابق، ص 223.

- حجم التعامل مع البنوك في مجال التسهيلات (إن وجدت).
- حجم التعامل مع البنوك ومدى الانتظام (إن وجدت).
- القروض والتسهيلات التي يكفلها للغير(إن وجدت).
- مدى التزامه في سداد التزاماته في السوق والبنوك.
- بيان بالأملاك التي يملكها العميل وشركاؤه.
- المخالفات التي تحررت ضد (إن وجدت).
- أحكام الإفلاس ودعاوي الإفلاس والشيكات المرتدة (إن وجدت).
- سمعة العميل في السوق والبنوك[1].

يعتمد الاستعلام في جمع المعلومات عن العملاء على مصادر عديدة ومختلفة أهمها:

- الجرائد والمجلات (أحكام الإفلاس والغش والأحكام القضائية وحالات التهرب الضريبي المنشورة بالصحف).
- مجلة الأحكام التجارية.
- الغرف التجارية واتحادات الصناعات
- البنوك
- مصادر السوق (عملاء وموردين ووكلاء ..... الخ)
- الجهات الحكومية
- بورصات الأوراق المالية
- الدوريات المتخصصة
- النشرات التسويقية
- سجلات البنوك
- النشرات التي تصدرها الوزارات والمصالح بحظر التعامل (كنشرات مصلحة الرقابة على الصادرات الواردات).

من أهم الوقائع التي تشوب سمعة العميل الوقائع الآتية:

- الشيكات المرتدة

---

(1) د. منير إبراهيم، مرجع سابق، ص 223.

- التهرب الضريبي والجمركي
- اشهار إفلاسه في الماضي
- الغش التجاري
- إعدام أحد البنوك لمديونية مستحقة عليه
- رفع دعوى قضائية ضد احد البنوك (من جانب العميل)
- مخالفة القوانين المنظمة للنشاط التجاري الاقتصادي.
- تورطه في أنشطة محظورة قانونياً.

يلاحظ أن المعلومات التي يتضمنها الاستعلام لها أهميتها في تحديد الجدارة الائتمانية للعميل، وأن هذه المعلومات لا يمكن استخراجها من القوائم والحسابات الختامية عن نشاط العميل، وبالتالي فإن الاستعلام يسهم بفاعلية كبيرة في عملية التحليل الائتماني يجب أن تتصف المعلومات التي يتضمنها الاستعلام بالدقة والموضوعية والحياد، وأن يتم تداول هذه المعلومات في حدود قانون سرية المعلومات المصرفية لا يتم الكشف عن مصادر الاستعلام في سياق الاستعلام لأن الاحتفاظ بسرية المصادر يعد من الأعراض المصرفية الراسخة فيما يتعلق بإعداد الاستعلامات[1].

ج/ رأس المال:

لا يعد رأسمال المنشأة أو العميل كرقم مطلق مؤشراً على الجدارة التمويلية للعميل وإنما يقصد رأس المال كمؤشر من مؤشرات الجدارة الائتمانية للعميل مدى اعتماد هذا العميل في تمويل نشاطه على رأس المال المملوك أو على التمويل الذاتي أو بعبارة أخرى مدى مساهمة حقق الملكية في تمويل نشاط المنشأة ومدى اعتماد العميل على أموال الغير في تمويل نشاطه وعملياته.

ومن الأفضل استخدام مفهوم حقوق الملكية حيث يعد أكثر إتساعاً من مفهوم رأس المال ذلك يرجع إلى أن حقوق المليكة تشتمل على العناصر الآتية:

- رأس المال المدفوع
- الاحتياطيات

(1) د. منير إبراهيم، مرجع سابق، ص 222.

- الأرباح المحجوزة

- كلما كان العميل معتمداً على حقوق الملكية (أو التمويل الذاتي) في تمويل نشاطه كلما كان الهيكل التمويلي له متوازناً وقوياً، وكلما كان العميل معتمداً في تمويل نشاطه على الاقتراض، كلما كان الهيكل التمويلي له مختلاً، ويرفع مؤشر الجدارة الائتمانية للعملاء الذين يعتمدون في تمويل أنشطتهم على حقوق الملكية بدرجة كبيرة، والعكس صحيح.
- عادة ما يقوم العملاء باستخدام أموال الغير في تمويل أنشطتهم المختلفة ويطلق على هذه العملية المتاجرة بالملكية أو الرفع المالي[1].

يمكن قياس درجة المتاجرة بالملكية أ الدفع المالي كالآتي:

$$\text{درجة الرفع المالي} = \frac{\text{الإيرادات قبل دفع الفائدة}}{\text{الإيرادات قبل دفع الفائدة –الفائدة}}$$

- فكلما قل اعتماد العميل على الاقتراض في تمويل نشاطه كلما ارتفعت مقدرته المالية على سداد التزاماته وخدمة ديونه، وكلما ازداد اعتماد العميل على الاقتراض في تمويل نشاطه انخفض مقدرته المالية على سداد التزاماته وخدمة ديونه.

د/ الضمان:

البنوك عندما تقرر منح عملائها الائتمان المصرفي تفترض وترغب دائماً أن يتم سداد هذا التمويل المصرفي سداداً طبيعياً ومنتظماً من إيرادات أرباح العميل، فالقاعدة في سداد التمويل المصرفي أن يتم سدداه من التدفقات النقدية المتولدة من نشاط العميلأ، ولكن الأمور لا تسير دائماً في نصابها الطبيعي وكما هو مخطط لها مسبقاً، فمن المحتمل ومن المؤكد دائماً أن تتقلص إيرادات وأرباح بعض العملاء في فترات مختلفة أو قد يحقق بعض العملاء الخسائر في فترات وأوقات أخرى مما يؤدي إلى تعثر البعض منهم في سداد التزاماتهم تجاه البنوك لهذا تنشأ الحاجة إلى قبول الضمانات مقابل منح التمويل المصرفي لتكوين بمثابة مصدر تعويضي أو مصدر

(1) د. محمد كمال خليل الحمزاوي، مرجع سابق، ص 255.

احتياطي للسداد في حالة عدم كفاية الأرباح المتولدة من نشاط العملاء أو بعضهم لسداد التزاماتهم تجاه البنوك في المستقبل[1].

يمكن تصنيف الضمانات إلى ضمانات جيدة وضمانات رديئة ومن أمثلة الضمانات الجيدة:

- الأوراق المالية (الأسهم والسندات).
- الأوراق التجارية (كمبيالات وسندات أذنية).
- الضمانات الحكومية.
- خطابات الضمان
- شهادات الإيداع.

لأن مثل هذه الضمانات قابلة للتسييل الفوري ودون الحاجة إلى اتخاذ إجراءات قانونية معقدة ومكلفة.

الضمانات الردئية:

وهي الضمانات التي لا تتوافر فيها خصائص الضمانات الجيدة حيث لا توفر للبنك عنصر الحماية من احتمالات خسارته لأصل الدين والفوائد عن قيام البنك بسييلها ومن أهم أنواع الضمانات الردئية:

- الضمانات العقارية (رهن المباني والأراضي والعقارات)
- الرهونات الصناعية (رهن الآلات).

هـ/ الظروف السائدة:

يقصد بالظروف السائدة كمؤشر من مؤشرات الجدارة الائتمانية، الظروف الاقتصادية والتجارية والائتمانية السائدة والمحيطة بعملية منخ الائتمان المصرفي، وهذه الظروف الاعتبارات السائدة منها مما يتعلق بالبنك نفسه ظروفه منها ما يتعلق بالمناخ الاقتصادي التجاري السائد بصفة عامة.

كما أن الظروف الاقتصادية من كساد ورواج وتضخم تؤثر بدرجة كبيرة جداً على منح التمويل المصرفي ففي أوقات الرواج والازدهار الاقتصادي، تتوسع البنوك في منح التمويل المصرفي وفي أقات الكساد والركود الاقتصادي تقوم البنوك بتحجيم

(1) د. منير إبراهيم هندي، مرجع سابق، ص 222.

الائتما المصرفي الذي تمنحه كما ان منح الائتمان المصرفي يتأثر بمعدلات التضخم السائد في الاقتصاد[1].

مراحل العملية التمويلية:

لا تنتهي العملية التمويلية بمنح العميل التسهيلات الائتمانية، بل تبدأ عند هذه النقطة مرحلة من أخطر وأدق مراحل العملية التمويلية وهي مرحلة استخدام التسهيلات الائتمانية وصرفها في الأغراض المخصصة لها، ويجب متابعة العميل بعد منحه اللتسهيلات الائتمانية حتى مرحلة سداد هذه التسهيلات للبنك في تاريخ الاستحقاق.

نجد ان المتابعة الدقيقة والفعالة من جانب البنك في مراحل استخدام التسهيلات الائتمانية تؤدي إلى عدم تراخي بعض العملاء في السداد وتؤدي إلى ارتفاع نسبة التحصيل والسداد، كما تجعل هذه المتابعة البنك على علم تام بكافة التطورات التي تلحق بنشاط العميل أثناء مرحلة استخدام هذه التسهيلات، وهذا يسهل من اتخاذ الإجراءات الوقائية من جانب البنك بسهولة وفاعلية كلما تطلب الأمر ذلك.

يمكن تقسيم مراحل العملية الائتمانية إلى عدد كبير من المراحل يمكن توضيحها كالآتي:

(أ) مرحلة التقدم بالطلب:

تبدأ العملية الائتمانية بتقديم العميل للطلب للبنك ذلك للحصول على مبلغ معين في صورة تسهيلات ائتمانية بغرض تمويل احتياجات مالية استخدامات محددة.

يجب أن يكون طلب التسهيلات الائتمانية متفقاً مع السياسة الائتمانية للبنك، أي في حدود أنواع التسهيلات التي أقرتها السياسة الائتمانية للبنك[2].

يطالب العميل في هذه المرحلة بتقديم المستندات المؤيدة لطلبه ومن أهم المستندات اللازمة للتقديم بطلب للحصول على التسهيلات الائتمانية للبنك المستندات الآتية:

- تحقيق الشخصية
- السجل التجاري

---

(1) د. منير إبراهيم هندي، مرجع سابق، ص 222 – 223.

(2) د. فريد راغب النجار، مرجع سبق ذكره، ص 51.

- البطاقة الضريبية
- تراخيص مزاولة النشاط
- السجل الصناعي وسجل المصدرين
- عدد تأسيس الشركة
- مستندات الضمانات المقدمة
- الحسابات الختامية عن آخر ثلاث سنوات
- مركز مالي حديث للمنشأة

هذه المستندات هي المستندات الأساسية ويجوز طلب تقديم مستندات أكثر أو مستندات إضافة في حالات معينة – على سبيل المثال طلب أوامر التوريد أو عقود التريد المسندة لعميل في حالة طلب الحصول على تسهيلات ائتمانية لتمويل عقود التوريد.

(ب) مرحلة إعداد الدراسة الائتمانية للعميل: تعد مرحلة إعداد الدراسة الائتمانية المرحلة التالية لمرحلة التقدم بطلب الحصول على التسهيلات الائتمانية، وتبدأ إدارة الائتمان بإجراءات الدراسة الائتمانية:

تتضمن إجراءات الدراسة الائتمانية الإجراءات الآتية:

- المقابلة الشخصية مع العميل ومناقشته مناقشة تفعيلية في الطلب المقدم منه والغرض من طلبه لهذه التسهيلات أهم العملاء والموردين المتعامل معهم والبنوك المتعامل معها والضمانات المقدمة ومصادر السداد المقترحة وعمل تقرير مناقشة.
- الزيارة الميدانية لمنشأة العميل للتعرف على المقدمات المختلفة لها وعمل تقرير زيارة.
- إخطار الإدارات الأخرى المعانة كإدارة الاستعلامات لعمل تقرير استعلامات عن العميل.
- طلب مركز مجمع لتسهيلات العميل من البنك المركزي
- طلب دراسة تسويقية إذا كان نشاط العميل يتطلب ذلك خصوصاً بالنسبة لمشروعات الجديدة[1].
- طلب خبير استشاري لمعاينة الضمانات إذا تطلبت طبيعة الضمانات المقدمة ذلك.

(1) د. فريد راغب النجار، مرجع سبق ذكره، ص 52.

يتم إعداد الدراسة الائتمانية في هذه المرحلة وتنتمة الدراسة الائتمانية بتجه بمنح العميل التسهيلات الائتمانية أو عدم منحه وذلك بناءاً على الدراسة الميدانية والتي تتضمن:

- نتيجة الاستعلام
- المركز المجمع للستهيلان الائتمانية للعميل
- تقرير السوق
- تقرير معاينة الضمانات
- التحليل المالي للحسابات الختامية للعميل
- التدفقات النقدية الموقعة.
- موقف العميل من الديون الممتازة
- تقييم لسابقة تعامل العميل مع البنك (إن وجدت).

يقوم معد الدراسة باعتمادها من السلطة الائتمانية المخلة سلطة البت في طلبات القروض والتسهيلات بالبنك في حالة موافقة البنك على منح العميل التسهيلات تتضمن التوصية بالموافقة على قيمة التسهيلات الائتمانية الغرض من منحها وأجل السداد وسعر الفائدة الضمانات المقدمة، طريقة السداد.

(ج) مرحلة الموافقة التعاقد:

في حالة موافقة البنك على منح العميل التسهيلات الائتمانية المطلوبة يتم إبلاغ العميل بمواقفة البنك وشروطها ليبدأ فوراً في إتمام إجراءات التعاقد مع البنك على هذه التسهيلات الممنحة له.

أما في حالة عدم مافقة البنك (الرفض) يتم إخطار العميل دون إبطاء بإعتذار البنك عن عدم منحه التسهيلات الائتمانية المطلوبة[1].

إتمام التعاقد مع العميل:

يتم في هذه المرحلة إتمام التعاقد مع العميل وتوقيع العميل على عقود التسهيلات وفقاً للإجراءات المعمول بها في البنك التي تختلف من بنك لآخر.

(د) مرحلة الاستخدام المتابعة:

(1) د. فريد راغب النجار، مرجع سبق ذكره، ص 53 – 66.

يتم متابعة العميل في مرحلة استخدامه للتسهيلات الائتمانية الممنوحة له من البنك وذلك يغرض التحقق من استخدام هذه التسهيلات في الأغراض المخصصة لها في الدراسة الائتمانية بغرض تقييم كفاءة العميل في استخدامها والوقوف على التطورات التي تلحق بنشاط العميل وحتى يتمكن البنك من اتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة لتصحيح مسار وموفق الائتمان الممنح إذ لزم الأمر ذلك، ويقوم البنك بمتابعة عملائه خلال سريان التسهيلات الائتمانية الممنوحة لهم عن طريق الإجراءات الآتية:

- الزيارة الميدانية للعملاء.
- الإطلاع الدوري على المراكز المجمعة للتسهيلات الائتمانية ذلك للوقف على مدى تطور حجم تعاملاتهم دورياً مع البنوك في مجالات التسهيلات الائتمانية.
- طلب بيانات عن الإيرادات والتكاليف والتدفقات النقدية من العملاء.
- تجديد الاستعلامات دورياً للوقوف على التطورات المختلفة التي تلحق بمراكز عملاء التسهيلات في السوق والبنوك.

وتساعد عملية المتابعة على ارتفاع نسبة التحصيل والسداد والانتظام في السداد إلى حد كبير جداً، كما تسهم في عد تداخل بعض العملاء في السداد وتؤدي إلى إنفاق التسهيلات الائتمانية في الأغراض المخصصة لها[1].

(هـ) مرحلة السداد:

تنتهي العملية الائتمانية بالنسبة للعميل الواحد بقيام العميل بسداد التسهيلات الائتمانية في آجال استحقاقها وبالشروط المتفق عليها، يكون مثل هذه السداد للتسهيلات الائتمانية سداد منتظماً طبيعياً، ولكن في بعض الأحيان لا يلتزم بعض العملاء بالسداد في آجال الاستحقاق بالشروط المتفق عليها مسبقاً، ويقوم البنك في مثل هذه الحالات بإعادة تقييم مواقف عملائه المتعثرين في السداد ويبحث في الأسباب التي أدت إلى عدم انتظامهم في السداد ويقرر أحد الحالات الآتية:

- التيسير
- الجدولة
- التسوية

(1) د. فريد راغب النجار، مرجع سبق ذكره، ص 53.

- اتخاذ الإجراءات القانونية ضد العميل وتسييل الضمانات

يرى الباحث أن الأدوات التي سبق عرضها تحتاج إلى المهارة الخاصة القدرة الفنية للباحث الائتماني، وإلى الرؤية الشاملة المتكاملة لمتخذ القرار، ومعرفة مدى إمكانية أن يقف العميل المتعثر على قدميه مرة أخرى ويستأنف نشاطه بحيوية فعالية حتى يمكن دعمه ومساندته وتأييده وإلا كان من الخطأ القيام بذلك وأن يكون متخذ قرار منح التمويل على يقظة وإحاطة كاملة بأهداف هذا القرار وذلك تفادياً لضباع أموال البنك أو تجميدها، بل أنه من الضروري العمل على دوران هذه الأموال بشكل مناسب يتيح للبنك وسيلة مستمرة متدفقة يمكن من خلالها منح مزيد من الائتمان لعملاء آخرين، أو تقليل الخسارة إلى أدنى حد ممكن بالوصول إلى تسييل الضمانات المادية والمعنوية التي سبق رهنها لصالح البنك بسرعة قبل أن تنتبه البنوك والمؤسسات الأخرى المقرضة للعميل أو اتخاذ إجراءات عليها لتحقيق مصالحها بصرف النظر عن مصالح الآخرين[1].

أن أفضل معالجة للتعثر هو ان تتم عن طريق دراسة كل حالة على حدة والبحث الدقيق في أسباب التعثر، ومن ثم تعالج عن طريق الوسائل المختلفة بما في ذلك التمويل الإسعافي، ولا يتم اللجوء إلى المعالجة القانونية للدين إلا إذا أصبحت حتمية ولا مناص، لأنها قد تسئ إلى سمعة البنك وتظهره بمظهر من لا يراعي الظروف الإنسانية، ولا يأخذ بيد المتعثر إذا تقف عن السداد لأسباب خارجة عن إرادته، كما أن كثرة رفع الدعاوي ضد العملاء قد يوحي للآخرين بعدم سلامة الموقف المالي للبنك لكثرة مشاكله وديونه.

(1) د. فريد راغب النجار، مرجع سبق ذكره، ص 60.

المبحث الثاني: عناصر التمويل والضوابط الحاكة الخاصة بالتمويل فى المصارف:

معايير منح الائتمان المصرفي قصير الأجل:

يستخدم الائتمان المصرفي قصير الأجل في تمويل الأصل المتداولة أو رأي المال العامل للمشروعات المختلفة يعد من مصادر التمويل المؤقتة، بينما يستخدم الائتمان المصرفي المتوسط الطويل الأجل لتمويل استخدامات استثمارية كتمويل الأصول الرأسمالية يعد من مصادر التمويل الدائمة.

من اهم المعايير الفنية التي تحكم منح الائتمان المصرفي قصير الأجل المعايير الأربعة الآتية:

أ/ المركز الجاري للعميل:

من أهم العوامل والمعايير التي تحكم التمويل المصرفي قصير الأجل من الناحية الفنية، المركز الجاري للعميل يرجع ذلك إلى الارتباط الوثيق بين الائتمان المصرفي قصير الأجل يعد مصدر تمويل قصير الأجل التزام قصير الأجل بالنسبة للعميل المستفيد،، ويتحدد المركز الجاري للعميل بمدى كفاية أصوله المتداولة ومدى جودتها لسداد التزاماته والوفاء بمتطلبات التشغيل والنشاط، كما تتحدد القوة الإيرادية للعميل بمدى مقدرة نشاطه على تحقيق الإيرادات وتوليد الدخل ومن ثم الأرباح، فكلما كتانت القوة الإيرادية لنشاط العميل مرتفعة ومدرة للدخل كلما كان المركز الجاري للعميل جيداً ويمكن تصور العكس في حالة ضعف القوة الإيرادية للعميل[1].

من أهم المؤشرات التي تستخدم في تقييم المركز الجاري للعميل المؤشرات الآتية:

مجموعة نسب السيولة وتشمل:

- نسبة التداول
- نسبة السيولة
- نسبة السيولة السريعة
- سرعة الدوران
- نسبة المخزون السلعة/ صافي رأس المال العامل

(1) د. أحمد عبد العزيز الألفي، الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني، (القاهرة: د. ن، 2004م)، ص 418.

- التوزيع النسبي لعناصر الأصول المتداولة

بالإضافة إلى مؤشرات التنبؤ بإحتمالات عدم الوفاء تشمل:

- نسبة رأس المال العامل/ إجمالي الأصول.
- نسبة الأرباح المحجوزة/ إجمالي الأصول.
- نسبة صافي الربح (قبل الفوائد الضرائب) إجمالي الأصول.
- نسبية المبيعات/ إجمالي الأصول.
- القمية السوقية لحقوق الملكية/ القيمة الدفترية للاقتراض[1].

تكشف هذه دراسة هذه المؤشرات، وتحليلها، وتطورها، ومقارنتها بالمؤشرات المسجلة للمنشآت التي تعمل في نفس النشاط أو الصناعة عن المركز الجاري للعميل بصورة تحليلية وشاملة ودقيقة.

ب/ دور النشاط:

من اهم المعايير والعوامل التي تحكم منح الائتمان المصرفي قصير الأجل دورة نشاط العميل، وترجع أهمية دورة نشاط العميل في منح الائتمان المصرفي إلى:

- حجم الأصول المتداولة يتأثر بدرجة كبيرة مباشرة بمدى طول أو قصر دورة النشاط[2].

كلما كانت دورة النشاط أسرع، كلما كان المركز الجاري للعميل أفضل حيث يؤدي دورة النشاط السريعة أو القصيرة إلى زيادة الأصول المتداولة من خلال زيادة معدل استثمار ودوران عناصر الأصول المتداولة في نشاط المنشأة، وتتوقف سرعة دورة النشاط على مجموعة من العوامل أهمها:

- كفاءة السياسات التشغيلية والتسويقية والتمويلية للمنشأة.
- ظروف السوق والمنافسة.
- طبيعة الصناعة.
- مستوى تكنولوجيا المستخدم.

---

(1) د. منير شاكر محمد، د. عبد الناصر نور وآخرون، التحليل المالي (مدخل صناعة القرارات)، (عمان: دار وائل للنشر، 2005م)، ص 72.

(2) د. مفلح محمد عقيل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، (عمان: دار المستقبل للنشر والتوزيع، 2000م)، ص ص 267-268.

ج/ مصادر تمويل رأس المال العامل:

يجب أن يتحقق البنك عند منح الائتمان المصرفي قصير الأجل، من أن صافي رأس المال العامل للمنشأة قد تم تمويله من المصادر الدائمة تشمل:

- حقوق الملكية: رأس المال والاحتياطات والأرباح المحجوزة.
- الإقتراض (المتوسط والطويل الأجل): السندات والقرض المتوسطة والطويلة الأجل، وذلك لأن رأس المال العامل يمثل الأمان بالنسبة للدارئنين وفي مقدمتهم البنوك والموردين.

د/ المركز المال الشامل للعميل:

يجب التركيز على المركز الجاري مكن خلال دراسة المركز المالي الشامل للعميل ودراسة النقاط التالية:

- مصادر التمويل الذاتية للعميل.
- مدى اعتماد العميل على الاقتراض.
- التوازن المطلوب في الهيكل التمويلي وبين الاستخدامات والموارد المالية ومقدرة العميل على تحقيق الإيرادات والأرباح وتطورها[1].

معايير منح الائتمان المصرفي قصير الأجل حسب نوع الضمان:

1/ التسهيلات الائتمانية بدون ضمان عيني: وهي تأخذ إحدى صورتين هما:

أ. التسهيلات الائتمانية على المكشوف.

ب. التسهيلات الائتمانية بالضمان الشخصي.

أ/ معايير منح التسهيلات الائتمانية على المكشوف:

- السمعة الطيبة في السوق والبنوك طبقاً لما تظهره تقارير الاستعلام.
- متانة المركز المالي الائتماني للعميل بشكل عام.
- وجود مصادر واضحة للسداد
- وجود سابقة تعامل ممتازة للعميل مع البنك أو مع أحد البنوك الأخرى.
- الضمانات المتاحة للعميل.

(1) د. منير شاكر محمد، د. عبد الناصر نور وآخرون، مرجع سابق، ص 73.

ب/ معايير منح التسهيلات الائتمانية بالضمان الشخصي:

لا تختلف معايير منح التسهيلات الائتمانية الشخصية عن المعايير التي تم تنالها بالنسبة لمنح التسهيلات على المكشوف إلا فيما يتعلق بعنصر الضمان الشخصي أو الضامن[1].

ومن اهم الشروط الواجب توافرها في الضامن:

- أن يتمتع بسمعة طيبة أو بمركز أدبي واجتماعي مرموق.
- أن يكون وثيق الصلة بالعميل أو بنشاطه.
- ان يكون ذو ملاءة مالية كبيرة تمكنه من السداد في حالة توقف العميل الأصلي عن السداد.

2/ معايير منح التسهيلات بضمان البضائع:

- يقتصر منح التسهيلات الائتمانية بضمان البضائع على البضائع الجديدة فقط.
- أن تكون البضائع التي تقدم كضمان لازمة وتدخل في نشاط العميل طالب التسهيلات الائتمانية.
- أن تخضع لنظام دقيق للتسعير
- أن يتم التأمين على هذه البضائع لصالح البنك من المخاطر المختلفة.
- أن يسهل تمييزها بواسطة الأجهزة الفنية والخبرات الموجودة في البنك.
- تستبعد البضائع التي يتم تخزينها بمخازن البنوك على سبيل المضاربات الاحتكارات أن لا تكون من البضائع الإستراتيجية.
- أن يحكم البنك رقابته على حركة المخازن وحسابات عملاء البضائع والعمل على سرعة معدلات دوران هذه الحسابات.

معايير منح الائتمان المصرفي المتوسط الطويل الأجل:

يتضمن هذه المعايير الآتي:

(1) تحليل ودراسة الهيكل التمويلي:

من أهم المعايير الفنية التي تحكم منح التمويل المصرفي المتوسط والطويل الأجل (القروض) حجم وحالة الهيكل التمويلي لنشاط العميل طالب التمويل الهدف من

(1) د. أحمد عبد العزيز الألفي، مرجع سابق، ص 423.

دراسة وتحليل الهيكل التمويلي الوقوف على مدة ملائمة مصادر التمويل المتاحة للعميل للاستخدامات التي ظفت فيها من جهة، ومن جهة اخرى تحديد مدى اعتماد العميل على اموال الغير (الإقتراض) وتمويل نشاطه ذلك من خلال المزيج الذي يشكل الهيكل التمويلي للعميل من الاقتراض وحقق الملكية.

(2) دراسة القوة الإيرادية:

من أهم المعايير التي تحكم منح التمويل المصرفي المتوسط والطويل الأجل دراسة القوة الإيرادية للمنشأة وتطورها وإعداد التقديرات الواقعية لها في المستقبل.

فالقوة الإيرادية للمنشأة هي مقدرة الاستثمارات ودورانها في نشاط وعمليات المنشأه المختلفة[1].

لا تقتصر دراسة القوة الإيرادية للمنشأة على القت الحاضر فقط، بل تبدأ من الماضي (تحليل تاريخي) للحاضر وتمتد إلى المستقبل وذلك بغرض الوقوف على مدى كفاية الربح لكل من:

- تحقيق النمو والتوسعات المستقبلية.
- المحافظة على الاستثمارات الحالية.
- سداد أقساط القروض الدورية المستقبلية والحالية.

(3) تحليل اتجاهات السوق:

تأتي اهمية دراسة وتحليل مؤشرات واتجاهات السوق من حقيقة هامة جداً وهي أن تمويل المشرعات والمنشآت التي يحظى إنتاجها بفرص تسويقية وجيدة حالياً ومستقبلاً، تزداد احتمالات تحقيق هذه المنشآت لإيرادات وأرباح متزايدة وبمعدلات كافية لسداد التزاماتها في الآجل المتوسط والطويل، لا يتصور أن يقوم البنك بمنح قروض لمنشآت لا تتوفر لإنتاجها مؤشرات سوقية وفرص تسويقية جيدة في الأجل المتوسط والطويل، ويرجع ذلك إلى أن الربح هو المصدر الرئيسي الطبيعي لسداد أقساط القروض الفرص التسويقية لها تأثيرها المباشر بالسلب والإيجاب على معدلات الأرباح حالياً ومستقبلاً.

(1) د. أحمد عبد العزيز الألفي، مرجع سابق، ص 472.

ووجود الدراسات والبحوث التسويقية لمختلفة الأنشطة والقطاعات الاقتصادية، يزود متخذ القرار الائتماني بمعلومات بيانات تساعده في استخلاص المؤشرات الخاصة التي يعمل فيها العميل وأوضاعها الحالية والتطورات في أوضاعها المستقبلية[1].

ومن أهم مصادر المعلومات السوقية المصادر الآتية:

- البيانات والتقارير المنشورة عن التجارة الخارجية (الصادرات والواردات).
- البيانات والتقارير المنشورة الصادر عن الغرف التجارية والصناعية.
- الإحصاءات المنشورة عن أرقام الاستهلاك، الإنتاج، معدلات المواليد، معدلات الزيادة السكانية.
- الأرقام القياسية لأسعار الجملة التجزئة.
- تحليل الدخول والقوة الشرائية مستوى المعيشة.
- تحليل الأوضاع الاقتصادية وآثارها على الأسواق المختلفة.
- الدراسات الميدانية وبحوث السوق المجتمع السوقي.

(4) تحليل الضمانات المقدمة:

تزاد الحاجة لتقديم الضمانات عند منح التمويل المصرفي المتوسط والطويل الأجل ذلك نظراً لامتداد أجال التمويل المصرفي لسنوات طويلة حيث تزداد المخاطر التمويلية نتيجة طول الأجل حيث إن احتمالات تراجع موقف الائتمان ترتفع في الجل المتوسط وتزداد في الجل الطويل ذلك بالمقارنة بالأجل القصير.

لذلك فإن تقديم الضمانات يعد أمراً ضرورياً عند منح القروض حيث تكون بمثابة مصدر احتياطي وتعويضي للسداد كلياً أو جزئياً عند تراجع نشاط العميل في المستقبل، ولذلك تمنح القروض مكفولة بضمانات أو مقابل ضمانات عينية في الأجل المتوسط والطويل دائماً.

ومن أهم الضمانات التي تقبلها البنوك عند منح القروض الآتية:

- الرهن العقاري: (للأراضي والمباني والعقارات الأراضي الزراعية).
- الرهن التجاري: (للمحال والآلات المعدات المختلفة والمقومات المادية).
- الرهن البحري: (ويقيد على السفن والبواخر المختلفة).

---

(1) د. أحمد عبد العزيز الألفي، مرجع سابق، ص 495.

ومن أهم معايير قبول هذه الضمانات المعايير الآتية[1]:

- أن يكون الضمان موثقاً وملكيته للمدين صحيحة وثابتة قانوناً.
- أن يكون الضمان خالي من الرهن والامتيازات الأخرى وغير متنازع عليه.
- أن يكون قيمة مستقرة نسبياً عبر الزمن.
- وجود النظام القانوني الفعال والمساند لعملية تسيل هذه الضمانات من جانب البنوك وبإجراءات محددة وغير معقدة وغير طويلة.

(5) دراسة الشكل القانوني:

تأتي أهمية دراسة الشكل القانوني كأحد المحددات المؤثرة في منح الائتمان المصرفي المتوسط والطويل الأجل من أهمية استمرارية أثناء سريان القرض باعتبارات خاصة بالشكل القانوني للمنشآت التي تمارس النشاط الاقتصادي فتوجد صور كثيرة للشكل القانوني أهمها:

- المنشآت الفردية.
- شركة الأشخاص.
- شركة الأموال.

فاحتمالات عدم استمرارية نشاط المنشآت الفردية في المستقبل تكون كبيرة وذلك بالمقارنة بشركات الأشخاص، كما إن احتمالات عدم استمرارية شركات الأشخاص في المستقبل تكون أكبر من احتمالات عدم استمراريته بالنسبة لشركات الأموال.

لذلك فالشكل القانوني له أبعاده الائتمانية يجب أن يحظى بالتحليل الكافي عند منح الائتمان المصرفي بصفة عامة الائتمان المصرفي المتوسط والطويل الأجل بصفة خاصة حيث تكون مخاطر تعثر سداد القروض أقل نسبياً[2].

ونجد أن من أهم المعايير التي يستند إليها البنك في تقدير خطورة الدين المعايير التالية:

---

(1) د. عبد الغفار حنفي، د. عبد السلام قحف، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2003-2004م)، ص 165.

(2) د. عبد الغفار حنفي، د. عبد السلام قحف، مرجع سابق، ص 166.

1. عدم تجديد التسهيلات في موعدها أو بعده بفترة معقولة.
2. عدم استجابة العميل لطلبات البنك المتكررة بشأن موافاته بالبيانات المستندات اللازمة لمراقبة الحساب المدينة وتجديده.
3. تدهور المركز المالي للعميل بشكل يدعو الدائنين للمطالبة بسداد الدين.
4. انخفاض قيمة الضمانات التي قدمها العميل تأميناً لسداد الدين.
5. وفاة العميل، إفلاس العميل، هروب العميل خارج البلاد.
6. الخلل الإداري البين في نشاط العميل، كظهور اختلاسات في الشركة يؤثر على سير نشاطها وإيراداتها المستقبلية.
7. أن تتولد لدى البنك القناعة التامة بأن الدين قد أصبح على درجة من الخطورة تزيد من المخاطر المؤلفة في منح التمويل[1].

الإجراءات الوقائية:

يرتبط منح الائتمان المصرفي المتوسط والطويل الأجل باتخاذ مجموعة من الإجراءات الوقائية من جانب البنوك المانحة، وتقدر هذه الإجراءات الوقائية عند منح القروض الوقائية كلما كانت آجال استحقاق القرض أطول حيث تكون المخاطر التمويلية أكثر ارتفاعاً، ومن أهم الإجراءات الوقائية التي تتبعها البنك عند منح القروض الإجراءات الوقائية الآتية:

أ/ **المحافظة:** حيث يفرض على العميل الاحتفاظ بحد معين من القروض ضمن الهيكل التمويلي لنشاطه، وذلك بعد الحصول على تمويلات ائتمانية أو قروض من بنوك أخرى إلا بعد الحصول على موافقة البنك وذلك خلال سريان القروض والفرض من مثل الإجرائي الوقائي، إن البنك يرى أن مصلحة العميل البنك معاً عدم توسع العميل في الاقتراض عن حد معين، وذلك حتى تكون مقدرة العميل على السداد مرتفعة.

ب/ إلزام العميل بعدم تقديم أي من أصول المنشأة كضمان للحصول على تسهيلات ائتمانية أو قروض من البنك أو من جماعات أخرى خلال سريان القرض، والقروض

(1) د. فريد راغب النجار، إدارة الائتمان المصرفي والقروض المصرفية المتعثرة، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2000م)، ص ص 46-47.

من مثل هذا الإجراء الوقائي عدم إتاحة الفرصة مستقبلاً لوجود امتياز أو رهن من الغير على أصول العميل وحتى لا ستضعف مركز ضمانات قرض البنك مستقبلاً[1].

ج/ إلزام العميل بإتباع سياسات مالية معينة خلال سريان القرض وذلك كالاحتفاظ بنسبة معينة ودائمة من السيولة، أو المحافظة على توازنات معينة بين الاستخدامات والموارد، والهدف من مثل هذا الإجراء الوقائي حرص البنك على سلامة المركز المالي للعميل خلال سريان القرض لما له من آثار مباشرة على المقدرة على السداد.

د/ تقديم العميل لبيانات دورية على نشاطه، مثل الإيرادات، التكاليف الأرباح، التدفقات النقدية، تطور مديونياته للغير وذلك خلال سريان القرض، والهدف من مثل هذا الإجراء الوقائي معرفة مدى تطور وكفاية التدفقات النقدية المتولدة من نشاط العميل لسداد كافة التزاماته تجاه الغير أيضاً.

هـ/ المتابعة الميدانية لنشاط العميل: وتتضمن الزيارات الميدانية الدورية لنشاط العميل وتفقد سير النشاط معرفة التطورات التي تلحق بنشاطه أولاً، بالإضافة إلى تجديد الاستعلام عن العميل بصورة دورية.

يرى الباحث أن مدة اعتبار أن العملية متعثرة هو شهر واحد فقط في السودان بينما المعمول بت في العالمين العربي والإسلامي هي ثلاثة أشهر لذلك لابد من إعادة النظر في هذه المدة ومحالة تعديلها، كما أن قصر آجال التمويل الممنوحة فمن غير واقعية بالمرة فعالمياً التمويل المتسط تتراوح مدته بين ثلاثة إلى سبعة سنوات، أما في السودان فهو يعرف بأنه أكثر من سنة لذلك يرى الباحث لابد من إعادة النظر وإعمال الفكر ومحاولة تعديل هذه المدة حتى تكون هنالك مؤشرات يحتكم إليها في التمييز بين العميل المتعثر والعميل غير المتعثر[2].

يجب على المصارف قبل القيام بالموافقة على منح التمويل لأية شركة مسجلة التحقق من وجود هذا الكيان القانوني واستمراريته، كما يجب استيفاء عدد من المتطلبات حتى يتم الحد من مشاكل التعثر في استرداد المدينات المتعلقة بالتمويل، وتتمثل هذه المتطلبات في الإطلاع على ملف الشركة طالبة التمويل لدى المسجل

---

(1) د. فريد راغب النجار، مرجع سابق، ص 48.

(2) د. أحمد عبد العزيز الألفي، مرجع سابق، ص 431.

التجاري العام للتعرف على موقف الشركة من حيث الرهونات المسجلة في ملفها والقيمة الكلية لهذه الرهونات، والضمانات المقدمة في هذا الشأن إضافة لنوع الرهن تأميناً أو حيازياً.

وفيما يتعلق بالرهن بالمنقولات يجب أن يكون رهناً حيازياً يضع البنك الراهن يده على المرهون، أما فيما يتعلق برهن العقارات الطائرات والسيارات والسفن والقطارات فيجب تسجيلها لدى المسجل التجاري.

في حالة تقييم الرهنات يجب ضرورة تحديد بيوتات خبرة محددة تكون لها الدراية العملية والعلمية في التقييم، وذلك حفاظاً على حقوق جميع الأطراف، وأن يكون منح التمويل متناسباً مع التقييم الفعلي لهذه المرهونات، وأن تحدد مسئولية تلك الجهات في حالة الإخفاق في التقييم الحقيقي لتلك الأصول.

الفصل الثاني
مفهوم وأهمية وأهداف كفاءة الأداء المالي

المبحث الأول: مفهوم وأهمية الأداء المالي.

المبحث الثاني: أهداف وتقويم كفاءة الأداء المالي.

الفصل الثاني

مفهوم وأهمية وأهداف كفاءة الأداء المالي

تمهيد:

تناول هذا الفصل تعريف كفاءة الأداء المالي وأهميتها وأهدافها، حيث جاء في مبحثين تناول الأول تعريف ومفهوم وأهمية الأداء المالي، وتحدث المبحث الثاني عن أهداف وتقويم كفاءة الأداء المالي.

المبحث الأول: تعريف ومفهوم وأهمية الأداء المالي:

تعريف الأداء:

تعريف الأداء لغةً: هو الفعل والعمل يقال أدى العمل إذ قضاه وعمله[1].

تعريف الأداء اصطلاحاً: هو التنفيذ الفعلي لمراحل العمل ومستوى الكفاءة والجهد المبذول في ذلك التنفيذ.[2]

كما عرفه دكتور توفيق عبد المحسن[3]: (يقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها).

وقد حاول البعض تعريف الأداء من خلال مناقشته لعدد من المداخل المرتبطة به وهي[4]:

1-مدخل الأهداف:

هذا المدخل يفترض أن المنشآت تسعى إلى تحقيق أهداف أولية مماثلة وتعتبر وجهة النظر هذه الأداء أنه بلوغ المنشأة لهدفها.

2-مدخل موارد المنشأة:

هذا المدخل يؤكد على العلاقة بين المنشآت وبيئاتها ويعتبر الأداء بأنه قدرة المنشأة في الحصول على مواردها.

3-مدخل العملية:

هذا المدخل يعتبر أن الأداء ما هو إلا انعكاسات لسلوك المساهمين في المنشأة.

4-مدخل المقوم:

هذا المدخل يميز الأداء بكونه مفهوما متعدد الأبعاد والتقييمات، أو أن كل تقييم يكون خاصاً بمتطلبات المقوم حيث أن لكل مقوم مستوى محددة من الطموح.

---

[1] المنجد في اللغة العربية، مرجع سابق، ص 633.

[2] مهدي عبد الله حسن، مرجع سابق، ص 3.

[3] محمد توفيق عبد المحسن، تقييم الأداء، (بيروت: دار النهضة العربية، د. ن)، ص 3.

[4] فلاح حسن حسين، ود. مؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك مدخل كمي وإستراتيجي معغاصر، (عمان: دار وائل للنشر، 2000م)، ص 221.

بعد أن استعرض الباحث مفهوم الأداء في اللغة والاصطلاح يخلص الباحث إلى أن الأداء هو النتيجة أو الحصيلة التي تسعى المؤسسات والشركات والمرافق الحكومية والمنشآت الأخرى إلى تحقيقها والوصول إليها ودرجة الأداء تختلف من منظمة إلى أخرى باختلاف نوع القيادات الإدارية والمكونات المالية والبشرية والمقومات الأخرى ذات الصلة بكل من تلك المؤسسات.

لأغراض هذا البحث سوف يقوم الباحث باستخدام لفظ تقويم بدلاً من تقييم على اعتبار أنه يعبر عن معنى التصحيح.

الخلفية التاريخية لقياس مفهوم الأداء:

يشير التتبع التاريخي لعملية الأداء بأنها ممارسة قديمة عرفت في حضارات قديمة وتطورت مفاهيمها بتطور وسائل القياس وتطور الفكر الإداري بشكل عام.

فيشير البعض إلى أن العملية بدأت منذ بدأ الإنسان يفكر فيما يدور حوله ويصدر إشارات القبول أو الرفض عندما يراقب غيره يعمل ويزن أداء الآخرين اعتماداً أو قياس لتصوراته الخاصة.

بتطور الحياة ونشوء وتطور الحضارات القديمة توسع استخدام هذه العملية، ففي حضارة وادي الرافدين من العراق تشير الوثائق إلى أن قدماء السومريين مارسوا فنون الإدارة عامة واستخدموا الأسس والقواعد التي بنيت عليها العملية الإدارية وعملية تقويم الأداء بشكل خاص.

كما مارست حضارة وأدي النيل هذه العملية بشكل واسع واعتمدتها كنشاط من أنشطة الرقابة الإدارية والتي استهدفت متابعة أداء إدارات الأقاليم التي كانت تتبع هذه الحضارة وخاصة في مجال التعليمات الصادرة من الإدارة المركزية. فيشترك رؤوسا المصالح العامة وحكام الأقاليم برقابة أداء موظفين يعملون معهم مستخدمين في ذلك سلطتهم الرئاسية التي تمنحها القوانين التي استخدمت آنذاك.

أيضاً تميزت الحضارة الرومانية بكونها امتلكت أضخم جهاز إداري بيروقراطي بدرجة عالية من المركزية والكفاءة.

تحليل الأداء:

حتي يحقق الأداء أهدافه لابد من وجود أركان أساسية تتمثل في وجود أهداف محددة مسبقاً، حيث أن التقويم لا يوجد إلا بوجود أهداف محددة مسبقاً قد تكون في صورة خطة أو سياسة أو معيار أو نمط أو قرار، فاللوائح المالية وقوانين الموازنة وما تتضمنه من قواعد وضوابط وكذلك التكاليف النمطية ومعدلات الأداء المعيارية أهداف محددة مسبقاً يتم على أساسها الرقابة.

كذلك يعتبر قياس الأداء الفعلي ركن أساسي لتقويم الأداء حيث يتم قياس أو تقدير الأداء الفعلي عادة بالاعتماد على ما توفره النظم المحاسبية والأساليب الإحصائية من بيانات ومعلومات، ويجب توفير عاملين مدربين للقيام بهذه الإعمال مع استخدام الآلات المستحدثة متي كان ذلك مناسب كسرعة عرض نتائج القياس أو التقدير على من بيده السلطة أحداث التغير واتخاذ القرارات الخاصة بمها فإن لعامل السرعة أثره في فعالية النظام الرقابي.

ثم يلي ذلك مقارنة الأداء الفعلي بالمستهدف، حيث يتم مقارنة الأداء المتحقق بالمستهدف لتحديد الخطأ والإنحراف، ليس هذا فحسب بل ولتمكين الإدارة من التنبؤ بالنتائج المستقبلية وجعلها قادرة على مجابهة الأخطار في المستقبل لإجراء التصويب اللازم. ويجب أن يركز التقويم على الانحرافات الهامة.

وأن وجود كوادر مدربة يؤدي إلى سرعة اكتشاف الانحرافات وتسهيل المقارنة بين النتائج المحققة والأهداف الموضوعة.

وأخيرا اتخاذ القرارات اللازمة لتصحيح الإنحرافات، حيث أن اتخاذ القرار لتصحيح انحراف ما يتوقف على البيانات والمعلومات المتاحة عن الأهداف المحددة مسبقاً وقياس الأداء الفعلي ومقارنة ذلك الأداء المحقق بالهدف المخطط، فإن تحليل الانحراف وبيان أسبابه يساعدان على تقدير الموقف واتخاذ القرار المناسب الذي يجب

أن يكون في الوقت المناسب ومحدداً بوضوح مع التصحيح المطلوب أخذاً في الاعتبار جميع الظروف المحيطة بالقرار[1].

مفهوم تقويم الأداء: يتناول الباحث مفهوم تقويم الأداء لغة واصطلاحاً وفقاً للآتي:

أ/ مفهوم تقويم الأداء في اللغة:

لقد اختلف الباحثون في المعنى المراد من كلمة تقويم فمنهم من عرفها بأنها الإصلاح وهناك من جعل التقويم بمعنى التثمين ونورد من هذه التعريفات الآتي:

1/ كلمة التقويم أصلها في اللغة قوم وتعني المحافظة والإصلاح ومنه قوله تعالى: (لَكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ)(سورة التوبة، الآية (36)). أي المستقيم الذي لا زيغ فيه ولا ميل عن الحق، وقوله تعالى: (بها كُتُبٌ قَيِّمَةٌ) (سورة البينة، الآية (3)).

2/ التقويم يقال قَوّمَ المعوج عدله وأزال عوجه، قوم السلعة سعرها وثمنها[1].

3/ التقويم هو تقسيم الأزمنة وحسابات الأوقات وما يتعلق بها. وتقويم البلدان: بيان طولها وعرضها وإخراج أراضيها، وتقويم النقوم في الاقتصاد: إعادتها إلى قيمتها الأصلية وتثبيتها[2].

4/ التقويم – يقال قوم الشيء عدله وقوم الناتج جعل له قيمة[3].

5/ التقويم في اللغة هو الحكم على القيمة وتثمينها ومنه قول الرسول صلى الله عليه وسلم: (إذا حلت الزكاة فأنظر ما كان عندك من نقد أو عرض فقومه قيمة النقد) [4]

6/ وكما تعني أيضاً الإصلاح والتعديل وإزالة الإعوجاج وتتميز اللغة العربية بذلك على غيرها من اللغات في مصطلح التقويم فهي لا تقف عند مجرد تقدير القيمة.[5]

والتقويم بهذا المعنى أشمل من التقييم، فالتقييم يعني تثمين الشيء ووضع قيمة له كما أن الأمر القيم هو الأمر المستقيم.[6]

---

[1] حسين على سليمان، مفهوم تقويم الأداء، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد الثالث، السنة الثالثة، 1998م، ص26.

[1] إبراهيم مصطفى، المعج الوسيط، (القاهرة: مطابع دار المعارف، 1980م)، ص 768.

[2] جبران مسعود، معجم الرائد، (بيروت، د. ن.، 1990م)، ص 434.

[3] عبد الله البستاني، البستان و معجم لغوي مطول، (بيروت: مكتبة لبنان، 1992م)، ص 929.

[4] عصام الدين محمد متولي، محاسبة الزكاة – أصولها العلمية والعملية، (الخرطوم: مطبعة جامعة القاهرة، فرع الخرطوم، 1984م)، ص 35.

[5] رجاء حجيلان المطبري ود. أحمد عبد الله، تقييم كفاءة الموظفين بين النظرية والتطبيق، (القاهرة: مركز الكتاب للنشر، 1996م)، ص 17.

[6] المنج في اللغة والإعلام، (بيروت: دار المشرق، 1975م)، ص 633.

من التعريفات السابقة الواردة في المعاجم العربية المختلفة يتضح أن هناك خلط بين كلمة تقويم وتقييم ومنهم من ذكر بأن التقويم هو التقييم ومنهم من ذكر بأنه ليس هناك ما يعرف بكلمة تقييم بل تقويم، والبعض ذكر المعنى المراد بالكلمتين واحد.

مما تقدم يرى الباحث أن كلمة تقويم أشكل وأعم من كلمة تقييم لأنها تعني قياس أو تعديل درجة الأداء الفعلي ثم العمل على تصحيح الانحرافات وذلك بموجب قرارات تتخذ بهدف تحقيق الأهداف.

قَوَّمَ دَرْاهُ: أزال عوجه، واستقام: اعتدل، وقومته: عدلته فهو قويم ومستقيم.[1]

قول هل مكة استقمت المتاع أي قومته، وفي الحديث: قالوا يا رسول الله لو قومت لنا، فقال: الله هو المقوم، أي لو سعرت لنا، وهو من قيمة الشيء، أي حددت لنا قيمتها.[2]

قال الشاعر: أقيموا بني النعّمان عناً صُدُوركم وإلاّ تقيموا صاغرين الرؤوسا[3]

أما الأداء في اللغة فيعني الايصال والقضاء/ أدىّ الشيء: قام به وأدّى الدين: قضاه، وأدّى الصلاة: قام بها لوقتها، وأدّى الشهادة: أدلى بها، وأدّى إليه الشيء: أوصله إليه.[4]

ب/ المفهوم الاصطلاحي لتقويم الأداء:

يعتبر أسلوب تقويم الأداء من المواضيع حديثة النشأة من حيث الاستخدام، وتناول العديد من الكتاب مفهوم تقويم الأداء بطرق مختلفة أو متباينة، ولتوضيح مفهوم تقويم الأداء في الاصطلاح ينبغي التعرف على مكونات هذا المفهوم:

المكون الأول: التقويم:

يعرف بأنه "قياس كفاءة وجودة المنظمة في مجال تحقيق أهدافها العامة والقانونية، والاستفادة من هذه البيانات من خلال التحليل والدراسة لأغراض تحسين ورفع أداء المنظمة.[5]

---

[1] مجد الدين محمدين يعقوب الفيروز أيادي، القاموس المحيط، (بيروت: مؤسسة الرسالة، 1998م)، ص 1152.

[2] جمال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، المجلد الثاني، (بيروت: دار صادر، 1990م)، ص 500.

[3] ابن منظور،(لسان العرب)، المجلد الثاني عشر، (بيروت: دار الفكر، 1410هـ - 1990م)، ص499

[4] إبراهيم أنيس وآخرون، المعجم الوسيط، الجزء الأول، مرجع سابق، ص 10.

[5] عبد العزيز مخيمر، قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1999م)، ص 87.

المكون الثاني: الأداء المؤسسي:

يعرف بأنه "المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية".[1] ويشتمل هذا المفهوم على ثلاثة أبعاد هي[2]:

1-أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة.

2-أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة.

3-أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

يعرف البعض تقويم الأداء بأنه "فحص مرحلي منتظم لمجريات الأداء في أية وحدة اقتصادية لتحديد مواطن قوتها وضعفها على السواء، حتى يتثنى تكوين رأي مهني واضح عن عملياتها التشغيلية، وطرح التوصيات الإصلاحية والتصحيحية لسد الثغرات وتلافي القصور، خصوصاً في المجالات الحيوية الرئيسية حتى نشاطاتها".[3]

يتضح للباحث من هذا التعريف بأنه يصف الأسلوب المهني في ممارسة عملية تقويم الأداء الذي تقوم به أجهزة الرقابة المالية والمراجعة، لذلك فإن المكلفين بتقويم الأداء مطالبون من خلال تقويمهم للأداء أن يعملوا في حدود المفهوم الذي يعنى بتقويم الأداء، وأن يحددوا الجوانب الهامة في عمليات الوحدة الاقتصادية فضلاً عن تحليل واقعها الحالي وماضيها وانجازاتها، مع ايضاح التنبوءات المستقبلية.

ولكي تكون توصياتهم الختامية (تقارير الأداء) بناءة وعملية، فإنه لابد أن يعنى المكلفون بالوقوف على الموارد والإمكانات التي تعتمد عليها المؤسسة وتقويم هذه الموارد مقارنة بالأهداف.

يعرف تقويم الأداء في الاصطلاح المحاسبي بأنه: "بحث وتحول درجة الكفاية الإنتاجية المصاحبة للتنفيذ وذلك بهدف اتخاذ الاجراءات المصححة".[4]

مما تقدم يلاحظ الباحث أن هذا التعريف ركز على تحديد جانب الكفاية في الانتاج، ولم يتطرق للجوانب الأخرى المتعلقة بالكفاية في استخدام الموارد المتاحة، أو

---

[1] المرجع السابق، ص 87.

[2] محمد طعمانة وأحمد يونس، تقويم أداء المؤسسات السياحية العامة في الأردن، (عمان: جامعة اليرموك، مجلة أبحاث اليرموك، المجلد 18، العدد 14، 2002م، ص 1412.

[3] محمد زاهر، تقويم الأداء بالمؤسسات العامة بباكاستان، ترجمة ديوان المراقبة العامة السعودية، (تونس: مجلة الرقابة المالية، المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، العددان 26 – 27، ص 20.

[4] خليفة على طنبش، أهمية التحليل المالي لمراجعي الحسابات كمدخل لتقويم أداء المنشآت الصناعية ومراقبة تكاليفها في مجال الانتاج، (تونس: مجلة الرقابة المالية، المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية، العدد 34، 1999م)، ص 8.

استغلالها الاستغلال الأمثل، والاقتصادي في النفقات، كما لم يوضح كيفية الوصول إلى كشف الانحرافات، وتحري أسبابها حتى يمكن اتخاذ الإجراءت العلاجية لها.

يعرفه بعض الكتاب بأنه: "قياس النتائج المحققة من تنفيذ المشروع ومقارنتها بالأهداف المرسومة له ضمن إطار الخطة الاقتصادية التي تم إجازة المشروع على أساسها توصلاً إلى التأكد من سلامة التقدم الأول للمشروع، وبحثاً عن العوامل المؤثرة على النتائج، ورغبة في تشخيص ما قد يتبين من صعوبات في التنفيذ، وتحديد المسؤوليات، وتفادي أسباب الأخطاء مستقبلاً.[1]

يلاحظ الباحث أن هذا التعريف لم يتطرق لتوقيت عملية تقويم الأداء ولا الجماعات التي تقوم بعملية التقييم ولكنه اشتمل على معظم وظائف تقويم الأداء، من عملية قياس النتائج الفعلية المنجزة، ومقارنتها بالأهداف المحددة في خطة المشروع، والتحقق من أن المشروع يسير وفقاً لما هو مراد له، واكتشاف أوجه القصور والصعوبات وتشخيص الأسباب، وربطها بمراكز الإشراف والمسؤولية في الوحدة الاقتصادية، أوالمشروع سعياً لتفاديها في المستقبل.

يلاحظ الباحث أن التعريفات السابقة لمفهوم تقويم الأداء تتفق بأن تقويم الأداء:

1- هو ملخص وتحليل وقياس النتائج المحققة.
2- ربط النتائج المحققة بمراكز الإشراف والمسؤولية في المشروع.
3- يتم بمراعاة الظروف والأوقات والإمكانات المتاحة.
4- يهدف إلى الكشف عن الانحرافات في النتائج المحققة عن المخططة.
5- الهدف منه تحليل أسباب الانحرافات وتحديد المسؤولين عنها.
6- الهدف منه الحكم على الكفاءة في تنفيذ الخطة لتحقيق الأهداف الكلية للمشروع.

عرف بعض الكتاب تقويم الأداء بأنه (يقصد بتقييم الأداء تقييم القطاعات الاقتصادية المختلفة في ضوء ما توصلت إليه القطاعات من نتائج في نهاية فترة مالية معينة. ومن ثم يستهدف تقييم الأداء لأي قطاع من القطاعات الاقتصادية إلى قياس

[1] أحمد محمد موسى، أبعاد عملية تقويم الأداء بجمهورية مصر العربية، (القاهرة: المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة بكلية التجارة، جامعة عين شمس، 1974م)، ص 67.

النتائج المحققة ومقارنتها بالأهداف المخططة له....). يستهدف تقييم الأداء البحث عن العوامل المؤثرة من صعوبات في التنفيذ داخل أي نشاط من أنشطة القطاع الاقتصادي. وتحديد المسؤوليات وتناول الأخطاء مستقبلاً.[1]

يستنتج الباحث من هذا التعريف أن تقويم الأداء يتصف بما يلي:

1-أن يتم في نهاية الدورة المحاسبية المتبعة في المنشأة.

2-أن يتم من خلال النتائج المحققة في المنشأة من خلال مراكز المسؤولية.

3-أن يتم بقياس يقارن بين النتائج المحقق والأهداف المخططة.

4-أن يهدف إلى اكتشاف المؤثرات على النتائج المحققة. وهي ما يعرف أيضاً بانحرافات النتائج المحققة عن الأهداف المخططة وقد تكون تلك الانحرافات سالبة – غير مرغوب فيها – أو انحرافات موجبة مرغوب فيها.

5-أن يهدف التقويم إلى تحديد الصعوبات التي واجهت المنشأة في تنفيذ الخطط وحققت من خلالها النتائج في نهاية الفترة المالية.

6-أن يهدف التقويم إلى تحديد مسؤوليات الأشخاص الذين ينفذون الخطط ومقارنة ما تم إنجازه إن كان وفق المرسوم أم به انحراف، وما نوع هذا الانحراف موجباً هو أم سالباً؟ ومن المسؤول عنه. وإن كان سالباً فهو انحراف غير مرغوب فيه فيعاقب المسؤول عنه على التقصير.

7-أن يهدف التقويم كذلك إلى تحديد كيفية تفادي الأخطاء مستقبلاً.

بينما يرى د. توفيق عبد المحسن أن تقويم الأداء هو "قياس الأداء الفعلي (ما أدي من عمل) ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تتكون صورة حية لما حدث ولما يحدث فعلاً ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء".[1]

من هذا المفهوم يتضح للباحث أن تقويم الأداء هو:

1-قياس الأداء الفعلي.

---

[1] عصام الدين محمد متولي ود. شريف محمد السكري، مبادئ المحاسبة القومية، (دار النهضة العربية: القاهرة، 1992م)، ص 185.

[1] توفيق محمد عبد المحسن، اتجاهات حديثة في التقييم والتميز في الأداء وبطاقة القياس المتوازن، (دار النهضة العربية: القاهرة، 2005 – 2006م) ص 5.

2-مقارنة النتائج المحققة مع النتائج المطلوبة أو الممكن التوصل إليها.
3-أن يهدف إلى تكوين صورة حية لما حدث في الماضي ولما يحدث الآن فعلاً،
4-أن يهدف إلى تحديد مدى النجاح في تحقيق الأهداف.
5-أن يهدف إلى تحديد مدى تنفيذ الخطط الموضوعة.
6-أن يهدف إلى المساعدة في اتخاذ الإجراءات والقرارات التي تؤدي إلى تحسين الأداء.

كما عرف كاتب آخر تقويم الأداء بأنه "دراسة وتحليل أداء الأفراد وملاحظة سلوكهم والحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم وإمكانيات النمو والتقدم وتحمل المسؤولية".[2]

جاء مفهوم تقويم الأداء لدى الكاتب معبراً عن تقويم أداء المنشأة بما يمكن أن يتم من تقويم أداء العاملين في مراكز المسؤولية بالمنشأة. وهو بذلك يشير بوضوح إلى تشخيص النظام الإداري والذي يقوم بربط أهداف المنشأة بالأهداف الخاصة للعاملين فيها وذلك يتفق مع مفهوم محاسبة المسؤولية الذي تناوله الباحث في الفصل الأول من هذا البحث والدليل على ما ساقة هو أن تقويم الأداء في نظر الكاتب هو:
1-دراسة أداء الأفراد.
2-تحليل أداء الأفراد.
3-ملاحظة سلوك الأفراد.
4-الحكم على مدى نجاح الأفراد في تحقيق الأهداف.
5-تحديد مستوى كفاءة الأفراد.
6-تحديد إمكانات نمو الأفراد.
7-تحديد إمكانات تقدم الأفراد.
8-تحديد مدى تحمل الأفراد للمسؤولية.

وعرف أحدهم تقويم الأداء بأنه "يمثل عملية قياس النتائج الفعلية المنجزة بواسطة المشروع في نهاية فترة مالية عادة ما تكون سنة ومقارنتها بالأهداف المحددة في خطة المشروع.

[2] محمد علي الطويل، الإدارة المعاصرة (المداخل – المشاكل – الكفاءة)، (دار الفرجابي: طرابلس، 1997م)، ص 255.

والتحقق من أن المشروع يسير وفقاً لما هو مراد له واكتشاف أوجه القصور والصعوبات وتشخيص الأسباب وربطها بمراكز الإشراف والمسؤولية في الوحدة الاقتصادية أو المشروع سعياً لتفاديها في المستقبل".[1]

من خلال هذا التعريف يتبين للباحث أن تقويم الأداء هو عبارة عن:

1-عملية قياس النتائج الفعلية المنجزة.

2-مقارنة النتائج المنجزة مع الأهداف المخطط لها في نهاية الفترة المالية.

3-يهدف إلى مدى تحقيق المنشأة لأهدافها.

4-تقويم الأداء يسعى إلى اكتشاف أوجه القصور وصعوبات التنفيذ.

5-تشخيص لأسباب القصور.

6-ربط أوجه القصور بمراكز المسؤولية.

ذكر أيضاً "أن تقييم الأداء عبارة عن فحص وتحليل وقياس للنتائج المحققة والتي تمت بمجهود الأفراد المسؤولين عن الأداء في ظل ظروف معينة وأوقات محددة وإمكانات متاحة، يهدف الكشف عن القصور أو الانحرافات، وتحليل أسبابها والمسؤول عنها ومن خلاله يمكن الحكم على المستوى أو الكفاءة التي نفذت بها الأهداف".[2]

ومن خلال هذا التعريف وجد الباحث أن:

1-تقويم الأداء هو فحص وتحليل وقياس النتائج المحققة.

2-ربط النتائج المحققة بالأفراد المسؤولين عنها أي التي يمكنهم التحكم فيها.

3-يتم التقويم بمراعاة الظروف والأوقات والإمكانات المتاحة.

4-الهدف من التقويم هو الكشف عن الانحرافات في النتائج المحققة غير المخططة.

5-الهدف من التقويم كذلك هو تحليل أسباب الانحرافات وتحديد الأفراد المسؤولين عنها.

6-الهدف من التقويم أيضاً الحكم على المسئول أو الكفاءة في تنفيذ الخطة لتحقيق الأهداف الكلية للمنشأة.

---

[1] حافظ حامد محمد حامد، محاسبة المسؤولية ودورها في الرقابة وتقويم الأداء – دراسة تحليلية تطبيقية على الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل)، بحث غير منشور لنيل درجة الماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية، 2003م، ص 96.

[2] محمد فضل سعد، محاسبة المسؤولية كنظام للبنك المركزي لتطوير الرقابة وتقييم أداء البنوك التجارية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية – قسم المحاسبة، 1414هـ - 1993م، ص 122.

من التحليل السابق لبعض التعريفات لمفهوم تقويم الأداء يجد الباحث أن كل التعريفات تدور في فلك واحد يتمثل في فحص وقياس نتائج الأداء الفعلية ومقارنتها بما هو مخطط هادفين بذلك إلى تحديد درجة الانحرافات عن الأهداف المخطط لها والبحث في أسبابها ومسببها تلافياً للقصور لاحقاً ومعالجة ما يمكن معالجته.

يعرف الباحث تقويم الأداء بأنه: "عملية إدارية مستمرة وشاملة تتعلق بالمستقبل، تقوم على ملخص منتظم للأعمال المنجزة خلال فترة زمنية معينة، وقياس النتائج الفعلية ومقارنتها بالمعايير والأهداف المحددة في خطة المشروع، بهدف اكتشاف القصور والانحراف، وتشخيص أسبابها وربطها بمراكز المسؤولية، سعياً لتفاديها في المستقبل وتحسين أداء المشروع".

وتعريف آخر للباحث أنه يعرف تقويم الأداء بأنه: "قياس وتقرير مسؤول الأداء ومدى فعالية وكفاءة المنشأة وقدرتها على تحقيق أهدافها ومقارنة الأداء الفعلي بالنتائج المطلوب تحقيقها، لمعرفة نقاط القوة وتعزيزها واكتشاف أوجه القصور واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها وتلافيها مستقبلاً".

كما عرف تقويم الأداء بانه (محاولة لتحليل اداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تقوية الأول ومكافحة الثاني وذلك كضمانة لتحقيق فعالية المنظمة الأن وفى المستقبل)[1].

عرفه المعهد البريطاني للإدارة بانه (عملية تقويم للفرد القائم بالعمل فيما يتعلق بأدائه ومقدرته وغير ذلك من الصفات اللازمة لتأدية العمل بنجاح)[1].

وعرف الدكتور محمد علي الطويل (أن تقويم الأداء هوا لركيزة الأساسية لتحسين الأداء وكفاءته، لأنه جوهر الرقابة من أجل تحليل الانحرافات المترتبة على عملية التقويم. بالإضافة إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية لضبط سلوك التخطيط والناتج من التنفيذ الفعلي وإجراء الفحص الدقيق والتحليل المنظم لكل اتجاهات التنظيم

[1] مؤيد سعيد سالم، عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية، (بغداد: جامعة بغداد، 1991م)، ص123

[1] حمدي أمين عبد الهادي، إدارة شئون الموظفين، أصولها وأسبابها، (القاهرة: دار الفكر العربي، 1982م)، ص168.

داخل العمل كالتنظيم والسياسات والإجراءات والقواعد واختيار الأفراد لتحقيق الأهداف بأقل جهد وتكلفة وزمن كتحقيق عائد مجزي من العمل).[2]

يتضح من هذا المفهوم أن تقويم الأداء يعمل على كشف الانحرافات لأنه جوهر الرقابة بالإضافة إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية التي تؤدي إلى تحسين الأداء بأقل تكلفة وجهد وزمن وتحقيق العائد.

يستنتج الباحث من التعريفات السابقة لتقويم الأداء ما يلي:

1-أن الهدف من تقويم الأداء يتمثل في التحقق من مدى كفاءة وفعالية أداء الوحدة الاقتصادية في استغلال الموارد المالية والبشرية المتاحة لتلك الوحدة لتحقيق أهدافها.

2-إن عملية تقويم الأداء تتطلب توفير معايير للأداء تمثل أنماطاً للأداء المستهدف وتظهر أهمية تلك المعايير بأنها تمثل الأساس الذي يمقتضاه تتم مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف حتى يتسنى الحكم على مدى كفاءة وفعالية إدارة الوحدة الاقتصادية في استغلال موارد هذه الوحدة لتحقيق أهدافها.

لقد جاء في تعريف تقويم الأداء بأنه: (أداة تستخدم للتعرف على نشاط القطاعات الاقتصادية مستهدفة قياس النتائج المتحققة ومقارنتها بالأهداف المرسومة مسبقاً بغية التعرف على الانحرافات وغالباً ما تكون المقارنة بين ما هو متحقق فعلاً وما هو مستهدف في نهاية فترة زمنية معينة).[3]

يلاحظ الباحث أن هذا التعريف يصف الأداء بأنه أداة للمقارنة بينما هو مخطط وما تم إنجازه فعلاً للتعرف على الانحرافات ومعالجتها ويتم ذلك في فترة زمنية محددة.

كما عرف تقويم الأداء بأنه: (نظام مرن لتخطيط الربحية يتطابق مع الهياكل التنظيمية ومراكز الربحية والمسئولية بها ويتكامل مع مختلف أجزاء التنظيم والوقوف على مدى تحقيق الإدارة محل التقويم لمسئولياتها المحددة، والتعرف على مدى مسئولية الانحرافات وعن مدى مساهمة كل مركز ربحية في الخطة الشاملة واتخاذ القرارات المصححة نحو تحقيق الأهداف مع الأخذ بالاعتبار البيئة المحيطة).[1]

---

[2] محمد علي الطويل، الإدارة المعاصرة المدخل والمشاكل والكفاءة، (القاهرة: دار الفرجابي، 1997م)، ص 254.

[3] محمد أزهر سعيد السماك، اقتصاديات المواقع الالكترونية وتقييم المشروعات ودراسة الجدوى، (عمان: دار الأزهر، 1998م)، ص 342.

[1] زين العابدين سعيد حسن فارس، تطوير مقترح لنموذج فارمر كأساس لتحسين منهج تقييم الأداء الاقتصادي في الشركات متعددة الجنسيات مجلة المال والإدارة، العدد 172، 1985م)، ص 22.

يستنتج الباحث أن هذا المفهوم ركز على جانب الربح الذي تحققه الشركات باعتباره المؤشر الأساسي لعملية التقويم، ويرى الباحث أن التقويم يجب أن يكون شاملاً لكل أداء المنشأة.

يعرّف الدكتور منصور أحمد منصور (التقويم هو عملية هادفة لقياس فعالية وكفاءة الخطة التدريبية ومقدار تحقيقها للأهداف المطلوبة وإبراز نواحي القوة والضعف فيها).[2]

يتضح من هذا المفهوم أنه ركز على أداء العاملين وقياس كفاءتهم التدريبية لإبراز نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة وتطويرها أو المحافظة عليها.

يقصد بتقويم الأداء تقويم أنشطة الوحدة الاقتصادية فيما توصلت إلى من نتائج خلال فترة مالية معينة (عادة سنة مالية)، وحيث أن نشاط الوحدات الاقتصادية في المجتمع يتم في إطار خطة قومية تحدد لكل منها أهداف محددة من حيث حجم الإنتاج وتكلفة ومعدل الربح... إلخ، فإن تقويم الأداء في أي وحدة أو قطاع اقتصادي على المستوى القومي يستهدف قياس النتائج المحققة من تنفيذ المشروع الاقتصادي ومقارنتها بالأهداف المرسومة له ضمن إطار الدراسة الاقتصادية التي تم إجازة المشروع على أساسها توصلاً إلى التأكد من سلامة التقويم الأول للمشروع كما تستهدف تقويم أداء البحث عن العوامل المؤثرة على النتائج والرغبة في تشخيص ما يتبين من صعوبات في التنفيذ وتحديد المسئوليات وتفادي أسباب الأخطاء مستقبلاً).[3]

كما عرفه الدكتور علي السلمي بأنه (هو عملية اتخاذ قرارات بناءً على معلومات رقابية لإعادة توجيه مسارات الأنشطة للمشروع بما يتحقق الأهداف المحققة من قبل).[1]

يلاحظ الباحث أن التعريف الأخير ربط تقويم الأداء بالرقابة الإدارية، ويرى الباحث أن تقويم الأداء جزء من عملية الرقابة لأن العملية الرقابية تسبق التقويم لأنها تمثل المتابعة للأعمال التنفيذية وتوجيهها لكي تصل أهدافها، ويأتي بعدها مباشرة تقويم الأداء الذي هو عبارة عن عملية تحليل للمعلومات الرقابية واتخاذ القرارات بغرض تصحيح مسارات الأنشطة والأعمال عند انحرافها.

---

[2] منصور أحمد منصور، مفهوم وأهداف تخطيط القوى البشرية، (بغداد: المكتبة الوطنية، 1985م)، ص 22.

[3] سمير بباوي، ود. أحمد موسى، مشاكل وحدة استخدام النسب المالية في تقويم الأداء، مجلة الاقتصاد والمحاسبة، العدد 357، سبتمبر، 1997م، ص 39.

[1] علي السلمي، تقييم الأداء في إطار نظام متكامل للمعلومات، مجلة الإدارة، العدد الأول، 1976م، ص 41.

يرى البعض (أن تقويم الأداء هو المراجعة الدروية لعمليات المنشأة لغرض التأكد من أنها تسير وفقاً لما يحقق الأهداف، بهذا فتقويم الأداء يعتبر جزء من نظام الرقابة المالية، ومن وجهة النظر المحاسبية فإن تقويم الأداء لأي وحدة يقصد به قياس كفاءة وفعالية تلك الوحدات في تحقيق أهدافها وينظر إليه من ناحيتين[2]:

أ) ناحية الأداء المالي من حيث ايجاد مصادر التمويل اللازمة وتسخير الموارد المالية المتاحة في تسيير نشاطات الوحدة بما في ذلك ترشيد انفاق الأموال.

ب)ناحية الأداء المحاسبي من حيث التطبيق الفني للقواعد والأسس المحاسبية المتعارف عليها عالمياً ونظم الرقابة المالية والأساليب الإدارية بما يحقق أهداف المنشأة بكفاءة وفعالية كاملتين باعتبار أن البيانات المحاسبية التي توفرها تلك النظم والأساليب تمثل المؤشر الأساسي لتقويم أدء تلك المؤسسة.

يتضح من ذلك أن تقويم الأداء يساعد في الحكم على كفاءة الأداء المالي والمحاسبي والتخطيط والرقابة كما يوجه النظر لتفادي الأخطاء أو الانحرافات مستقبلاً عن الإعداد للتخطيط مستقبلاً.

كما يعرف تقويم الأداء بأنه: (هو قياس الأداء الفعلي من ما اؤدي من عمل ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تتكون صورة حية لما حدث ولما يحدث ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة مما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء).[1]

يلاحظ الباحث أن المقصود من تقويم الأداء ما يلي:

- تحديد إلى أي مدى استطاعت الإدارة تحقيق المهام المحددة لها.
- تحديد الانحرافات ومعرفة أسبابها.
- وضع الحوافز لتحسين الأداء.

كذلك يعرف تقويم الأداء بأنه الحلقة الأخيرة في سلسلة العملية الإدارية، وهذا يقود إلى أن تقويم الأداء للوحدة الإدارية لا يتأتى من فراغ وإنما هو عملية مقارنة بالنسبة أهداف معينة ومحددة.[2]

---

[2] مهدي عبد الله حسن، مرجع سابق، ص 3.

[1] محمد توفيق عبد المحسن، تقييم الأداء (بيروت: دار النهضة العربية، 1997م)، ص 5.

[2] طلعت عبد الملك، مقتضيات تقييم الأداء في القطاع العام من مجموعة بحوث البيروقراطية والتطوير الإداري والاشتراكي، (مجلة جماعة خريجي المعهد القومي للإدارة العليا، العدد غير معروف، 1965م)، ص 154.

في ضوء ما سبق فإن عملية تقويم الأداء تتمثل في الخطوة الأخيرة من الدورة الإدارية التي تبدأ بتحديد الآتي:

1-تحديد الأهداف.

2-وضع خطة أو برنامج زمني لتنفيذها.

3-الرقابة على التنفيذ بغرض حصر الانحرافات.

4-تقويم النتائج.

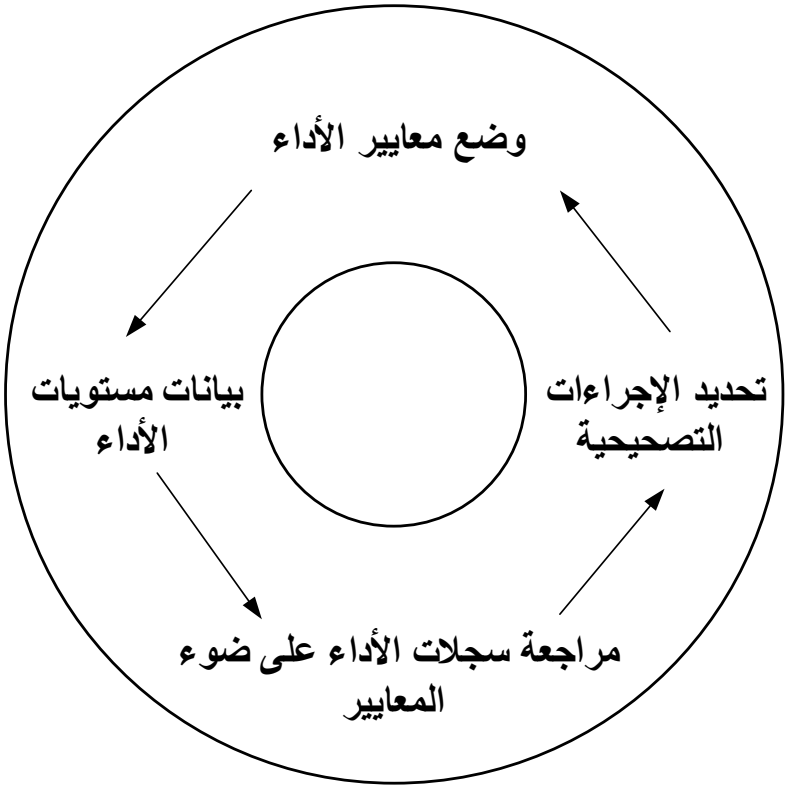
إن تقويم الأداء يعتبر مسألة استراتيجية مهمة بالنسبة إلى الشركات ولها علاقة بالتخطيط والسياسات الاستراتيجية وفي ذلك يلخص (آندرو سيزلافي) و(مارك جي والاس) في كتابهما السلوك التنظيمي والأداء إلى أن تقويم الأداء عملية استراتيجية يمكن استخدامها كأداء. وهو طريقة يتم بموجبها إدارة وتوجيه الأداء نحو أهداف فردية وجماعية وتنظيمية محددة.[3]

لذلك فإن تقويم الأداء هو أهم أداء أو وسيلة بالنسبة للمنظمة لتحقيق أهدافها. وعملية تقويم الأداء عبارة عن حلقة دائرية تتكون من أربعة مراحل مرتبطة مع بعضها البعض ومتدرجة من بداية معينة إلى نهاية مرغوبة وهي المرحلة التصحيحية والتقويمية. ويقول (آندرو دي سيزلافي) أن العملية التي وصفناها هي في الواقع دورة تتكون من أربعة خطوات كما يوضحها الشكل (1/1/2) أدناه، تتمثل في وضع معايير تسجيل الأداء الفعلي ومراجعة الأداء على تلك المعايير وتحديد الإجراءات التصحيحية وتشكل تلك الخطوات الأربعة مجتمعة وظيفة رقابية، ويلعب تقويم الأداء دوراً رئيسياً في العملية الرقابية، فتقويم الأداء إذن نظام للتدقيق تتولد عنه المعلومات اللازمة للرقابة وتوجيه العمليات المنظمة.

[3] آندور دي سيزلافي، مارك جي والاس، السولك التنظيمي والأداء، ترجمة أبو القاسم أحمد، (الرياض: معهد الإدارة العامة، 1991م)، ص ص 379 – 380.

الشكل (1/1/2)

دورة مراجعة الأداء



المصدر: آندرو دي سيزلافي، مارك جي والاس، السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة أبو القاسم أحمد، (الرياض: معهد الإدارة 1991م)، ص 544.

لقد عرف تقويم الأداء أيضا بأنه عملية تقدير الرقابة المستمرة لنشاط الشركة الاقتصادية ثم لكل عنصر من عناصر الإنتاج بها سواء كان العنصر مادي أو بشري.[1]

بعد أن استعرض الباحث المفاهيم المختلفة لتقويم الأداء يخلص الباحث إلى أن تقويم الأداء هو عبارة عن مقياس لما تم إنجازه من عمل ومقارنته مع المستهدف وبالتالي قيسا النتائج المتحققة النتائج المستهدفة وللوقوف على العوامل المؤثرة وتحديد المسؤول عنها في نهاية مدة زمنية معينة والتي عادة ما تكون سنة مالية.

[1] أبو الفتوح علي فضالة، الهياكل التمويلية، (القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، 1994م)، ص 25.

المبحث الثانى: أهداف وتقويم كفاءة الأداء المالي:

يشير أحد الباحثين[1] إلى نقطة هامة في الأداء وهي أن أداء الفرد لا يقاس إلا بعد إنتهاء الفرد من أدائه وبالتالى فانه لن يكون أمام الإدارة أى فرصة لتغيير ما تم فعلاً وما قيمة وسائل الحكم على الأداء – المقاييس والتقديرات الموضوعة – وفي هذه الحالة يجيب نفس الباحث على انه يختلف اداء الفرد اذا علم مقدماً أن أداءه سيكون موضع حكم وتقدير عما اذا اعتقد بان اداءه لن يرجع أو يقومن مع انه من المستحيل تغير ما حدث فعلاً إلا أن تقويم أداء الفرد فى الماضي يبين طرق الحصول على أداء أفضل. كما يمكن بواستطه اتخاذ القرار الخاص بمكافاة او معاقبة المسئول (نظام الحوافز الإدارية الإيجابية) بالإضافة الى ذلك فان عملية تقويم الاداء تهدف الى مجموعة من الأهداف منها[2]:

1- مساعدة المستويات الإدارية المختلفة بالمنشأة على اكتشاف الإنحرافات والتى يتطلب الامر تحليلها للوقوف على أسبابها حتي يمكن إتخاذ الإجراءات العلاجية كلما أمكن ذلك.
2- تساعد مؤشرات الأداء على تزويد المستويات الإدارية المختلفة بالوسائل التى تكفل قياس وتخطيط الأداء المتعلق بدائرة نشاطه، كما انها توجه إنتباه الإدارة العليا الى مراكز المسئولية التى تكون فى حاجة اليها حينما تكون أكثر إنتاجية، وعليه فإن قراراتهم يمكن إرتكازها على حقائق موضوعية وليست تخمينات شخصية.
3- تحدد عملية تقويم الأداء المدي الذى وصلت اليه الإدارة فى تحقيق المسئوليات والوفاء بالإلتزامات الموكلة اليها.
4- تعتبر مؤشرات تقويم الأداء إذا ما ارتكزت على أسس سليمة بمثابة نوع من الحوافز التى تحفز العاملين بالمنشاة على تفجير طاقاتهم نحو الاداء الأفضل

---

[1] فالح حسن القيسي، نظم الرقابة وأثرها على الاداء، مجلة الرقابة المالية، مجلة نصف سنوية، العدد الثلاثون، (تونس: المجموعة العربية للاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية، يونيو 1997م)، ص28.
[2] المرجع السابق، ص28.

وتساعد عملية تقويم الأداء على التأكد من سلامة الخطط وواقعية الأهداف المحددة مقدماً بما يساعد على إعداد الخطط للفترات التالية.

يري البعض (أن تقويم الأداء يهدف الى بيان قدرة القطاع الاقتصادي على تحقيق اهدافه ومحاولة اكتشاف اوجه القصور واقتراح التعديلات المناسبة للإرتقاء بمستوى الأداء، حيث تهدف عملية تقويم الأداء الى التأكد من مدي إتفاق التنظيم العام مع احتياج القطاع ومدي تعويض السلطة ودرجة تأهيل شاغلى المراكز القيادية وقدرة القطاع فى تنمية موارد الذاتية ومواجهة إلتزاماته ومدي توفر كفاءة اللوائح الإدارية والتى تحدد سير العمل وسهولة إجراءاته وحصر مواقع الإختناقات التى تنشأ نتيجة لتركيز السلطة أو التعقيدات الإدارية، كما تهدف عملية تقويم الاداء الى دراسة الأجهزة التى تقوم بالرقابة فى القطاع الاقتصادي والعمل على الاستفادة من البيانات التى تنبع من عملية الرقابة وذلك بتحليلها ودراستها واتخاذها أساساً لرسم خطط العمل المستقبلية للقطاع)[1].

كما يري ايضاً البعض (أن تقويم الاداء يهدف الى معرفة ما تم تحقيقه من أهداف فى ظروف الأداء الموجودة لنشاط المشروع فإذا اسفرت المرحلة الرقابية الثالثة وهي مراقبة الأداء عن اكتشاف الإنحرافات، جاء دور التقييم مباشرة لإقتفاء أثر هذه الإنحرافات وذلك بتحليلها فى الوقت المناسب حتي يمكن وضع الحلول المناسبة لها قبل ان تتعقد المشاكل التى تنجم عن الاستمرار فى التنفيذ الخاص بالنشاط)[2].

تجدر الاشارة الى ان بعض الكتاب ينظر الى أهداف تقويم الأداء من وجهة نظر تقويم الافراد فى المنشأة ووفقاً لهذا الراى تم تحديد أهداف تقويم الأداء فى الأتى[3]:

1/ رفع الروح المعنوية للعاملين وتحسين علاقات العمل:

اذ ان جواً من التفاهم والعلاقة الحسنة تسود بين العاملين ورؤسائهم عندما يشعرون بان جهودهم وطاقاتهم فى العمل مكان تقدير واهتمام الإدارة وان هدفها

---

[1] على السلمي ود. نهرت، أساسيات استراتجيات الادارة فى الدول النامية، (القاهرة: مكتبة غريب، لم يذكر تاريخ نشر)، ص157.

[2] محمد مبارك حجير، التقييم الاقتصادي والمحاسبي، (القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، الطبعة الاول، 1969م)، ص31.

[3] نعمة شلية الكعبي، إدارة الافراد، مدخل تطبيقي (عمان: د.ن.، 1990م)، ص216.

معالجة نقاط الضعف للعاملين على أساس ودي وصريح، وكما ان العاملين سيشعرون بأن القرارات الإدارية المتعلقة بهم لا تتم الا على أساس الكفاءة والجهد المبذول.

2/ وسيلة لتطوير الأداء الذاتي والأحساس بالمسئولية:

اذ تعتبر اداة فعالة يستطيع بواستطها كل فرد في المنشاة من معرفة حقيقة أدائه وكفاءته فى عمله والتعرف على نواحي الضعف والثغرات الموجودة في أدائه والعمل على تلافيها.

3/ تنمية الكفاءة لدي الرؤساء:

ان طبيعة تقويم الاداء تتطلب من الرؤساء ملاحظتهم أثناء عملهم والقيام بتحليل هذا السلوك وطريقة أدائهم للعمل بشكل دقيق مما يؤدي الى تنمية ملكة التقدير والحكم السليم على الأمور والتدريب على الرقابة المستمرة والقيادة الصالحة الرشيدة التى تظرة الرؤساء لمرؤوسيهم موضوعية.

4/ وسيلة ضمان العدالة فى المعاملة:

تضمن الإدارة عند استخدامها نظام قياس الاداء قائماً على اساس من التخطيط السليم والقواعد الموضوعية ان كل فرد ينال ما يستحقه من المزايا الوظيفية المتنوعة من ترقية وزيادات فى الاجور وعلاوات وغيرها وذلك على اساس كفاءته وصبره فى العمل وتتضمن ان كل العاملين يجدون معاملة واحدة دون اى تحيز او تمييز كما أنه يقلل من احتمال إغفال كفاءة ونشاط اى فرد من ذوي الكفاءات العالية.

5/ تقليل معدل دوران العمل:

إن وجود نظام لتقويم الاداء قائم على أساس العدالة والموضوعية وعدم التحيز سوف يبعث الثقة فى نفوس العاملين بان الإدارة تعامل كل فرد على أساس كفاءته وجهده فى العمل وهذا بدوره يؤدي الى الاستقرار فى العمل.

6/ الكشف عن إحتياجات التدريب:

اذ يعد معياراً هاماً ووسيلة فعالة لمعرفة العاملين الذين هم بحاجة الى التدريب على اساس عملية الكشف عن جوانب النشاط الوظيفي التى تحتاج الى برامج تدريبية للنهوض بمستوى كفاءتها كما انه يبين الأفراد الذين استفادوا من التدريب والذين يلزم إعادة تدريبهم وتوجيههم.

7/ قرارات الترقية:

اذ يبين تقويم الاداء مدي استحقاق الموظف للترقية من بين المرشحين لشغل المناصب الوظيفية العليا لأن تقويم اداء وكفاءة الموظف للعمل لعدة سنوات يعتبر قياساً موضوعياً يكشف عن مؤهلاته وقدرته لشغل منصب وظيفي أعلى من وظيفته الحالية.

8/ قرارات النقل والفصل:

اذ يهدف تقويم الأداء لمعرفة العاملين الذين هم بحاجة الى نقل الي وظائف اخرى تلائم قدراتهم أكثر اذ ربما يتم تعيين موظف فى وظيفة ما لا تتلائم مع صفاته ومميزاته الشخصية فيصبح من الضرورى نقله الى وظيفة اخرى تلائم مميزاته حتي يمكن الاستفادة من كفاءته وإنتاجيته فى العمل.

بالنسبة الى الفصل فانه اخر إجراء تقوم الإدارة بإتخاذه حيال العاملين الذين أثبتت التقارير عدم كفاءتهم فى العمل وفى أدائهم[1].

مما تقدم يلاحظ الباحث ان عملية تقويم الاداء مهمة جداً للإدارة والافراد وبالنسبة للإدارة نلاحظ أنها تستفيد من هذه العملية في الاتى:

1-الإختيار الجيد للأفراد والمستحقين للترقية او النقل.

2-وضع الشخص المناسب فى المكان المناسب.

3-أكتشاف نواحي القوة والضعف فى الأداء لتدعيم الاولى وعلاج الثانية.

4-البحث فى كيفية تحسين الأداء فى المستقبل.

وحتي يحقق تقويم الاداء أهدافه لا بد من وجود اركان اساسية تتمثل فى الاتى[2]:

1/ وجود اهداف محددة مسبقاً:

من المسلم به ان التقويم لا يوجد الا حيث توجد اهداف محددة مسبقاً وقد تكون فى صورة خطة اوسياسة او معيار او نمط او قرار، فاللوائح المالية وقوانين الموازنة وما تتضمنه من قواعد وضوابط وكذلك التكاليف النمطية ومعدلات الأداء المعيارية اهداف محدد مسبقاً يتم على أساسها الرقابة.

---

[1] حسين على سليمان، مفهوم تقويم الأداء، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد الثالث، السنة السادسة، 1998م، ص25.

[2] المرجع اسابق، ص26.

2/ مقياس الأداء الفعلى:

يتم قياس أو تقدير الأداء الفعلى عادة بالإعتماد على ما توفره النظم المحاسبية والأساليب الإحصائية من بيانات ومعلومات، ويجب توفير عاملين مدربين للقيام بهذه الاعمال مع استخدام الآلات المستحدثة متي كان ذلك مناسباً بسرعة عرض نتائج القياس او التقدير على من بيده سلطة احداث التغيير واتخاذ القرارات الخاصة بها فان عامل السرعة له اثره فى فعالية النظام الرقابي.

3/ مقارنة الأداء الفعلى بالمستهدف:

يتم مقارنة الأداء الفعلى بالمستهدف لتحديد الخطأ والإنحرافن ليس هذا فحسب بل ولتمكين الإدارة من التنبؤ بالنتائج المستقبلية وجعلها قادرة على مجابهة الأخطاء فى المستقبل لإجراء التصويب اللازم ويجب ان يركز التقويم على الإنحرافات الهامة وان وجود صفوف مدربة يؤدي الى سرعة اكتشاف الإنحرافات وتسهيل المقارنة بين النتائج المحققة والأهداف الموضوعة.

4/ إتخاذ القرارات اللازمة لتصحيح الإنحرافات:

إن إتخاذ القرار لتصحيح إنحراف ما يتوقف على البيانات والمعلومات المتاحة عن الاهداف المحددة مسبقاً وقياس الأداء الفعلى ومقارنة ذلك الاداء المحقق بالهدف المخطط، فإن تحليل الإنحراف وبيان اسبابه يساعدان على تقدير الموقف وإتخاذ القرار المناسب الذى يجب ان يكون فى الوقت المناسب، محدداً بوضوح نوع التصحيح المطلوب اخذاً فى الاعتبار جميع الظروف المحيطة بالقرار.

كما يري أحد الباحثين أن أهداف تقويم الأداء تتمثل فى الاتي[1]:

1. توفر مؤشرات تقويم الأداء الاساسي الذى يتم بمقتضاه إجراء المقارنات بين الانشطة المختلفة فى إطار المنشأة أو بين الوحدات النوعية.
2. تمد مؤشرات تقويم الاداء المستويات الإدارية المختلفة بالمقاييس التى تساعدها على اكتشاف إنحرافات التنفيذ الفعلى عما هو مخطط وهذا الإنحراف قد يكون كمياً أو نوعياً أو قيماً ويكون كمي فى حالة ما إذا كان التنفيذ الفعلى قد أنتج

[1] تاج الدين محمد فيروز، تقويم الاداء فى القطاع الصناعي، رسالة دكتوراة فى المحاسبة، غير منشورة، (جامعة أمدرمان الاسلامية، كلية العلوم الإدارية، 2001م)، ص31.

كمية خلاف الكمية المحددة معيارياً وقد يكون نوعي فى حالة عدم اتفاق المواصفات الخاصة للوحدة المنتجة مع المنتجات المحدد معيارياً ويكون قيماً فى حالة اختلاف القيمة الإدارية لتكلفة المنتج عن التكلفة الإجمالية طبقاً للمعايير الموضوعة وبعد أكتشاف الإنحرافات يتم دراستها وتحليلها والتعرف على اسبابها والمسئول عنها وبذلك تكون مؤشرات الأداء قد قامت بمساعدة المستويات الإدارية المختلفة على ممارسة وظيفة الرقابة عن طريق مبدا الإدارة بالإستثناء وذلك بتركيز جهودها على المواقف الغير متكررة حيث يرجع المستوى الإدارى المعين تلك العمليات غير العادية والتى تتطلب إنجاز بعض الإجراءات من الاشخاص المسئوليين وبالتالى الحد من التكرار فى إتخاذ القرارات الثانوية والعمل على تحقيق وتركيز إنتباه كل مستوى إدارى على مهمام محددة.

3. يوفر تقويم الاداء أساس ومؤشرات سليمة لقياس كفاءة التنفيذ وبذلك يساعد فى المستويات الإدارية المختلفة على إيجاد مقاييس يمكن بها قياس الأداء المتعلق بدائرة نشاطهم مما يساعد على كشف نواحي الإسراف والضياع الغير ضرورية او غير المنتجة، كذلك التعرف على نواحي الكفاءة فى الأداء والعمل على تنميتها وتطويرها، مما يجعل القرارات التى يصدرها المسئولين فى كل المستويات الإدارية الى رفع كفاءة الأداء تكون مبنية على حقائق علمية وموضوعية وليست مجرد إجتهادات شخصية تختلف من فرد الى أخر ولا تستند على اساس سليم.
4. يساعد تقويم الأداء على التأكد من كفاءة تخصيص واستخدام الإمكانيات المتاحة على مستوى كل قسم من الأقسام او على مستوى كل إدارة من الإدارات او على مستوى كل نشاط من الانشطة.
5. يساعد تقويم الاداء من التحقق من قيام المنشاة بوظائفها المختلفة بأفضل كفاءة ممكنة والهدف من قياس كفاءة التنفيذ هو الإطمئنان الى ان تنفيذ برنامج التشغيل تحقق بأفضل كفاءة ممككنة.
6. يطمئن تقويم الأداء الإدارة على سلامة الخطط وواقعية الأهداف المحددة مقدماً

بما ساعد على اعداد الخطط المستقبلية بشكل سليم ودقيق.

يستنتج الباحث ان الهدف من تقويم الأداء هو العمل كوسيلة استراتيجية لتحقيق مجموعة من الاهداف التى تساعد المنشأة على التكيف مع بئتها بصورة ملائمة.

كما تجدر الإشارة أن هنالك أهداف خاصة بمنشأت ووحدات القطاع العامة يمكن تلخيصها فيما يلى[1]:

1-تزويد السلطة التشريعية ومن ورائها الجمهور الى راى محايد وعادل عن الكيفية التى اديرت بها أموال الدولة وممتلكاتها.

2-تأثير الجودة فى الإدارة العامة وإدارة المشروعات العامة وتشجيع الإرتقاء بمستوى الأساليب الإدارية وغرس التقويم الذاتي لدي المديريين العاملين والمسئولين فى تلك المنشأت.

3-أقتراحات الوسائل المؤدية لتقليل احتمالات اتخاذ قرارات غير مناسبة ومساعدة المديرين فى العلاقات العامة على تحسين مستوى وضع القرارات.

4-الحكم على مدي ملائمة الرقابة الداخلية والنظم المطبقة فى وحدة القطاع العام والحكم على مدي كفاءتها وقدرتها على تحقيق الأهداف المحددة لعا والقيام بتنفيذ المهام الموكولة اليها.

5-تحديد أسباب أوجه القصور والنجاح والاهتمام بتقدير مقترحات هامة وجوهرية وبناءة لتحقيق التحسينات اللازمة وإيجاد الحلول المناسبة لتلافي الأسباب وأوجه القصور فى المستقبل.

6-توفر أسس موحدة للمقارنة بين الشركات المماثلة التابعة لقطاع نوعي واحد كما تساعد على تجديد الطاقات العاطلة لإستغلالها والتعرف على تنفيذ الخطة العامة للدولة.

[1] محمد مرشد الرحيلي وأ. أحمد سعد نصار، تقويم اداء المشروعات الحكومية، الندوة السادسة لسبل تطوير المحاسبة فى المملكة العربية السعودية، الرياض، الفترة من 6-7 ديسمبر، 1994م، ص312.

اهمية تقويم الأداء:

تنبع أهمية تقويم الأداء من انه أداة رئيسية لازمة للإجراء الرقابي للمنشاة ويمكن تحديد أهمية تقويم الاداء فى النقاط الاتية[1]:

1. يعتبر تقويم الأداء أهم الركائز التى تبني عليها عملية الرقابة والضبط.
2. يعتبر تقويم الأداء مساهم بصورة مباشرة فى تشخيص المشكلات وحلها ومعرفة مواطن القوة والضعف فى المنشأة.
3. يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات المهمة سواء للتطوير أو الاستثمار أو عند إجراء تغيرات جوهرية مثل شراء ماكنات- تغيير منتجات- غزو اسواق جديدة.
4. يعتبر من أهم دعائم السياسات العامة على مستوى المنشأة او على مستوى الصناعة او على مستوى الدولة.
5. يعتبر ايضاً من أهم مصادر البيانات اللازمة للتخطيط.

كما يمكن تحديد أهمية تقويم الأداء على المستوي القومي فى النقاط الاتية[2]:

1-توجيه اشراف الإدارة العليا الى مراكز المسئولية التى تكون فى حاجة قصوى اليها لتتكييف التنظيم البشري ليتطبع مع البيئة الاقتصادية والمناخ الاقتصادي الذى يمر به المجتمع وذلك بإبراز العناصر النشطة التى تستحق الترقية عن جدارة والتى يجب الاحتفاظ بها والعناصر المتكاملة او المفسدة أو غير المنتجة التى يستلزم الإستغناء عنها.

2-المساعدة على وجود نوع من الإقتناع الوظيفي المباشر عن طريق إدراك العامل على كيفية أداء الوظيفية التى تولي مهامها مقدماً.

3-يزودنا بالهدف والاساس الواقعي الذى يساعد على إيجاد نظام فعال وسليم للحوافز.

4-يوجه جهود رجال التنفيذ الى حد كبير الى مظاهر الأداء الناجحة والتى يرغبون فى قياسها والحكم عليها.

---

[1] محمد توفيق عبد المحسن، تقويم الأداء مداخل جديدة لعالم جديد، (القاهرة: دار النهضة العربية، 1999م)، ص51.

[2] احمد محمد موسي، مرجع سابق، ص637.

ويمكن تلخيص اهمية تقويم الأداء بالاتى[1]:

1- إن تقويم الاداء يساعد فى الاستخدام الأمثل فى الموارد الاقتصادية يوضح العلاقة التبادلية بين القطاعات الاقتصادية ويساعد على التحقق من قيام الوحدات ووظائفها بأفضل كفاءة ممكنة.

2-ترتبط أهمية تنظيم تقويم الأداء إرتباطاً وثيقاً بالتخطيط على كافة المستويات سواء على المستوى القومي أو المستوى القطاعي أو مستوى الوحدة.

3-يساعد تقويم الأداء على الاتي:

- توجيه العاملين فى أداء اعمالهم.
- توجيه إشراف الإدارة العليا.
- توضيح سير العمليات داخل القطاعات الاقتصادية.
- تحقيق التنسيق بين مختلف أوجه النشاط الاقتصادي.

بعد ان استعرض الباحث أهداف وأهمية تقويم الأداء يخلص الباحث الى أن أهداف وأهمية تقويم الأداء تتمثل فى الاتى:

- يهدف تقويم الأداء الى مساعدة القطاعات العامة والخاصة على التكيف مع البيئة الحالية والمتوقعة.
- يساعد فى وضع الخطط والبرامج والسياسات بإحسن الأساليب واقل التكاليف.
- يرتبط إرتباطاً وثيقاً بالتخطيط على كافة المستويات سواء على المستوى القومي أو على مستوى القطاع او على مستوى الوحدة.
- يساعد فى الاستخدام الامثل للموارد الاقتصادية.
- يساهم بصورة مباشرة فى تشخيص المشكلات وحلها ومعرفة مواطن القوة والضعف.
- يعتبر تقويم الأداء من أهم الركائز التى تبني عليها عملية الرقابة.

[1] عقيل جاسم عبد اللهن مدخل فى تقييم المشروعات، (عمان: دار وائل للنشر، 1999م)، ص91.

الفصل الثالث

مفهوم وأهمية وتقليل المخاطر الائتمانية للمصارف

المبحث الأول: مفهوم وأهمية مخاطر الائتمان.

المبحث الثاني: الحد من المخاطر الائتمانية للمصارف التجارية.

الفصل الثالث
تعريف وأهمية وتقليل المخاطر الائتمانية للمصارف

تمهيد:

تناول هذا الفصل تعريف وأهمية المخاطر الائتمانية وكيفية التقليل منها، حيث جاء في مبحثين تناول الأول تعريف وأهمية مخاطر الائتمان، وتناول المبحث الثاني طرق وكيفية الحد من مخاطر الإتمان المصرفي.

المبحث الأول: مفهوم وأهمية مخاطر الائتمان:

أولا ماهية المخاطر:

لقد تعرض الكثير من المهتمين الي تعريف المخاطر، واختلفت تعرفهم طبقا لبيئة ألتي ينتمي إليها كل باحث، والهدف الذي يسعي الي تحقيقه، والزاوية التي ينظر منها ألي الظاهر محل الدراسة، وعلي الرقم من اختلاف الآراء الرامية لتحديد مفهوم المخاطر سيتعرض الباحث لبعض هذه التعاريف كما يلي :

1-المعني اللغوي للمخاطر:

المخاطر في اللغة مشتقة من خ ط ر، وهذه الحروف أصلا لمعنيين أحدهما: القدر و المكان، والثاني إضطرب الحركة [1]، ويظهر ذلك من خلال المعاني التي استعملت فيها، منها ارتفاع القدر والمكان والشرف والمنزلة، يقال رجل خطير، أي له قدرة وأمره خطير، أي رفيع [2] ومنه قول رسول الله صلي الله عليه وسلم في حديث :"الا مشمر" للجنة ؟ فان الجنة لا خطر لها أي لا مثل لها [3] وكما تعني التبختر: يقال: خطر يخطر أذا تبختر، ومنه ماجا في الحديث ..خرج ملكهم مرحب يخطر بسيفه"[4] أي يهذه معجباً بنفسه متعرضا للمبارزة .

2-المعني الفقهي للمخاطر:

أن استخدام الفقهاء لمفهوم المخاطر يكاد لايخرج عن المعني اللغوي التي ذكرها الباحث أنفا ووجد الباحث أن السادة الفقهاء استخدموا مفهوم المخاطر علي عدت معاني، منها المراهنة، وكل ما يعتمد علي الحظ دون أن يكون للإنسان تدبير فيه[5]. التصرف الذي يؤدي إلي الضرار، ويقول خطر بنفسه أي فعل ما يكون الخوف فيه اغلب [6] احتمالية الخسارة والضياع [7] .وقال عنها الإمام ابن القيم رحمه الله

---

(1) أبن فارس، أبو الحسين أحمد، معجم مقاييس اللغة، (ط: 6م، تحقيق وضبط: عبد السلام هارون، دار الفكر، بيروت، 1399 هـ ، 1979م)، ج2، ص199.

(2) ابن منظور الافريقي، أبو الفضل، جمال الدين، محمد بن مكرم، لسان العرب، (التاريخ العربي، بيروت، 1413 هـ، 1993م)، ج4، ص137.

(3) ابن ماجة القزويني، أبو عبد الله، محمد بن يزيد، سنن أبن ماجة، ط1، بيروت، كتاب (37) الزهد، باب (39) صفحة الجنة، حديث رقم 4332، 1418هـ، 1998م، ج5، ص694.

(4) مسلم، أبو الحسين، مسلم بن الحجاج، صحيح مسلم، ط1، دار الارقم، بيروت، رقم الحديث (131/4701)، 1419هـ، 1999م، ص898.

(5) البركني، محمد عميم الإحسان، التعريفات الفقهية، ط1، (بيروت: دار الكتب العلمية، 2003م)، ص88.

(6) البجيرمي، سليمان بن محمد، حاشية البجيرمي على الخطيب المسماة تحفة الحبيب على شرح الخطيب، ط الاخيرة، (مكتبة ومطبعو مصطفي البابي الحلبي، مصر، 1221هـ، 1806م)، ج4، ص402

(7) الشافعي، محمد بن غدريس، الأم، ط2، (بيروت: دار المعرفة، 1393هـ، 1973م)، ص237.

"المخاطر مخاطرتان، مخاطرة التجارة، وهو أن يشتري السلعة بقصد أنبيعها ويربح ويتوكل علي الله في ذلك، والخطر الثاني الميسر الذي يتضمن أكل المال بالباطل [1] يري الباحث أن التعريف المختار للمخاطر هو احتمال وقوع الخسارة، وهو ما عبر عنه ألإمام بن القيم بمخاطر ألتجاره، لكون الدخول في التجارة والمشاريع الاستثمارية لايعتمد النجاح فيها علي الخط، بل يكون للإنسان فيها رأي وتدبير.

3-المعني الاقتصادي للمخاطر:

للمخاطر في مجال ألاقتصاد عدة معاني، ومن التعريفات التي وقف عليها الباحث المخاطر في تعريف أحد الكتب هي الحالة التي تتضمن احتمال ألانحراف عن الطريق ألذي يوصل ألي نتيجة متوقعة أومامولة "[2] .المخاطر هي تحقيق العائد المتوقع [3]. المخاطر هي حالة عدم التأكد من حتمية الوصول علي العائد أمن حجمه أومن زمنه من انتظامه أو من جميع هذه ألأمور مجتمعه [4] .المخاطر حالة عدم التأكد الذي يمكن قياس درجته [5] . هي ألتي تتعامل مع المشكلة بواسطة والتخطيط التنظيم والتنسيق التنفيذ والمراقبة "[6] .

وتعريف المخاطر المصرفية بأنها إحتمالية مستقبلية قد تعرض البنك ألي الخسائر غير متوقعة وغير مخطط لها بما قد يؤثر علي تحقيق أهداف البنك وعلي تنفيذها بنجاح، وقد تؤدي في حالة عدم التمكين من السيطرة عليه وعلي أثارها ألي القضاء علي البنك وافلاسة[7].

من خلال التعريف السابق يرى الباحث أن هذه التعريفات متقاربة في معانيها، حيث أن المخطر في المجال ألاقتصادي تدور حول مركز يرئس وهو ألاحتمالية وعدم

---

(1) ابن القيم، شمس الدين، أبو عبد الله ، محمد بن ابي بكر، زاد المعاد في هدي خير العباد، ط بدون، (المكتبة التوفيقية، مصر، (ت 751هـ = 1350م).

(2) condition of Risk", journal of Finance, September 1964. Vaugh, Emmet J, and Vaughan, Therese "Fundamentals of Risk and Insurance".m John Wiley & Sons, 1999. p7

(3) ال شبيب، دريد كامل، مبادي الادارة العامة، ط1، (عمان: دار المناهج، 2004م) ص36.

(4) طنيب وعبيدات، محمد شفيق ومحمد ابراهيم، ط1، اساسيات الادارة المالية في القطاع الخاص، ط1 (دار المستقبل، عمان، 1997م)، ص 122

(5) النجفي، حسن، القاموس الاقتصادي، ط1، (بغداد: مطبعة الادارة المحلية، 1977م)، 278.

(6) د. مصباح شريف ابو كرش، الاستثمار والتمويل في فلسطين بين افاق التنمية والتحديات المعاصرة، ورقة عمل مقدمة الي المؤتمر العلمي الأول، (الجامعة الاسلامية غزة، كلية التجارة، 2005م).

(7) محمد سهيل الدروبي، إدارة المخاطر في المصارف الاسلامية، (http: /isehs.com/forum/showthread.php?t=2715&page=3)، ص1.

التاكد من حصول العائد المخطط له وكلمة (احتمال) هنا مهمة،لأنها تضع صفة مستقبلية للخسارة.

يعرف الباحث المخاطر المصرفية بنها احتمالية تعرض البنك إلي خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها أو تذبذب العائد المتوقع علي الاستثمار معين. أي أن هذا التعريف يشير ألي وجهة نظر المراجعين (Auditors) والمدراء لتعبير عن قلقهم إزاء الآثار البنكية الناتجة عن أحداث مستقبلية محتمل الوقوع لها قدرة علي التاثئر نتايج قرارات وبتالي علي تحقيق أهداف البنك وتنفيذ استراتجياته وربما افلاسة.

ثانيا: ماهية إدارة المخاطر:

1-نشأة أدارة المخاطر وتطورها:

ليس أدارة المخاطر أمرا جديدا في حياة الناس. وكما أنهم اليوم مدركون لأبعاد هذه المخاطر ساعين بكل الطرق لمعالجتها وإدارتها، فقد واجه الأقدمون نفس تلك المخاطر وقاموا بما يسعهم للوصل ألي نفس تلك الأهداف.إلا أن الحياة المعاصرة تمام الاختلاف عما كان علية أمر الناس قديما. فقد تكاتفت عناصر عدة علي جعل الحياة المعاصرة قليلة الرتابة سريعة ألإيقاع مقارنة بحياة الأقدمين. ومع ذلك فأننا نجد صيغا كان يتعامل بها ألآقدمون غرضها الأساس هو أدارة المخاطر.من ذلك عقد السلم الذي انتشر العمل به في مناطق الزراعة وبعث رسول الله صلي الله علية وسلم وكان أهل ألمدينة يتعاملون به فأقرهم عليه وجاءت الشريعة بأحكامه المفضلة وشروط صحة وفساده. وجليا أن عقد السلم هو صيغة لمعالجة مخاطر الأسعار Price Risk فالفلاح يبرع في أمر الزراعة ويتخصص في البزر والسقي والحصاد، ولكن لا قدرة لدية علي معالجة المخاطر السوقية إذ لا خبرة له في التجارة. ولذلك فأنة عند بيعة سلعة موصوفة في ألزمه (هي في نهاية إنتاجية من القمح)ينقل هذه المخاطر ألي من هو اقدر علي التعامل معها وهم في الغالب التجار.وقد أحكام السلم تنص علي أنه لايجو السلام في سلعة معينة كإنتاج حق بعينة وإنما يكون عقد البيع سلعة موصوفة في الذمة حتى يختص عقد البيع بالمخاطر ألسعريه،ولا يتخطى ذالك ألي أن يصبح وسيلة لنقل للمخاطر الطبيعية كمخاطر الآفات الزراعية وانقطاع المطر [1].

(1) د. علي محمد القري، المخاطر الائتمانية في العمل المصرفي الاسلامي، دراسة فقهية اقتصادية (islamfin.go-forum.net/montada-f29/topic)، ص1

ثم تطورت الحياة واصبحت أدارة المخاطر ليست علما بحد ذاتها بل هي فن من فنون ألإدارة تمارس ألإدارة في التعامل مع أي نوع من المخاطر، وهدفها ألاساسى منه هو توفي المعلومات الخاصة بالمخاطر ألتي قد تحدث مستقبلاً وذالك للمساعدة في اتخاذ القرار الأمثل وألا نسب، من خلال تحديد وقياس تلك المخاطر ووضع الضوابط المطلوبة لتقليل احتمالية حدوثها أو تقليل وتخفيف ألأثر في حالة وقوعها. وهذا التعريف يوضح التدخل لبعض الإفراد في الاعتقاد القديم بان إدارة المخاطر هي في الواقع إدارة للتأمين بينما الصحيح أن إدارة التامين أصبحت مجرد أداة من أدواة المخاطر وتستعمل للرد علي نوع من أنواع ألمخاطر المتعددة التي قد يكون ألجو ألي التامين أحد من حلولها،أي بعبارة أخر (نقل المخاطر المتعددة ألي الغير). ومن خلال القراءة التاريخية ألتي تواكد أن أداة المخاطر كما بداء من خلال الاعتماد السابق أنها فقط مجرد أجرار وقائي لتقليل وقوع ألخسائر من خلال شراء ألتامين أو حماية المخاطر المالية عن طريق ألمشتقات لتقليل ألخسائر من تقلبات أسعار ألعملات أو أسعار ألفوائد التجارية ،حيث أن قياس المخاطر مبني علي قاعدتين أساسيتين احتمالية ألوقوع وتأثيره ألمادي فأنة بشكل عام خلال الخمسينيات كان التوجه من دراسة ألمخاطر هو عملية حسابية بحتة من خلال تطبيق نظرية الاحتمالات لآجل محاولة توقع كيف تنتج ألشركات في ظل أحداث تقلبات ألأسواق.هذا ألتصور لم يدم كثيرا خصوصا في ألوليات المتحدة،حيث مع بزوغ عقد السبعينيات والتأثير بزيادة معدل تقلبات ألاقتصاد وأزمة ألنفط بدأ التوجه أعمق من ذي قبل لتقيم ألمخاطر من أجل قياس معدل المخاطر علي مستوى في ألشركات الغربية.خلال ذالك الوقت قلما تجد شركات غير مالية تاخز هذا ألنوع من ألادرة من ألاعتبار، وفي ألمقابل من ذالك كانت ألبنوك متقدمة في هذا الدول وتأثيرها ألمجال بسبب طيعة بيئتها العملية المتعرضة والمحفوفة بالمخاطر سو علي نطاق داخلي أو دولي[1].

مع نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات ورغبة من الشركات في تقليل التكاليف رأت أن في إمكانها وضع إجراءات وقائية أضافية لتقليل تكلفة أقساط ألتامين ألمرهقة

(1) محمد سهل الدروبي، ماهية إدارة المخاطر وكيف نشأت، صحيفة الاقتصادية الالكترونية، /www.alet.com/2008/ (http:/ 04/30/article .139119 html)، ص8.

علي بنود ميزانيتها ألتي تحتل رقما ضخما من جدول نفقتها وأيمانا منها بقدرتها على تحمل مسؤولية المخاطر، هذه الرغبة الحقيقية والسلمية في فهم المخاطر قاد بعض الشركات والمنشآت لإيجاد وتأسيس وتنبي إدارة للمخاطر في الهيكل التنظيمي عوضا عن أدارت التامين القيمة في ذالك الوقت، ونمت هذه ألإدارة في العقد ألأخير وصبحت ذات أهمية قصوه وجدوه أقتصديه، دال علي ذالك تطورها السريع وتطبقها وتعميمها بشكل واسع في الشركات العالمية. واليوم وليس من دواعي المبالغة أن قلنا إن تقيم ألمخاطر أصبح عنصر أساسيا لجميع نمازج اتخاذ ألقرار في المنشات العريقة والكبيرة المالية منها أو غيرها، ويندر أن تجد أليوم في ألشركات ذات السمعة المالية استبعاد وتهميش لاادارة المخطر أو علي الأقل عدم فهم كامل لها،كما إن ضوابط المخاطر أصبح ينظر أليها علي أنها عنصر ضروري لمراقبة ولضمان ثبات واستمرارية المنشات.

هذه ألإدارة تتضمن في جميع أعمال أجراءة ألمنشات وبعض النظر عن طبيعة المخاطر أو الإحداث أو قطاع ألمنشات التي تنتمي أليه، ،هذا يواكد أن أدارة ألمخاطر لاتطبق فقط في النواحي ألاستثمارية او القرارات المالية أو التجارية، بل أنها تطبق في جميع ألمنشات وفي كافة المجالات سواء الحكومية أو التجارية مادام أن هناك قرار سوف يتخذ وأثارا سوف تنجم عنة، لهذا فالمدير أو المسؤول متخذ القرار لن يتمكن من أن يدير أو يتخذ قرار من دون معرفه تامة بالمخاطر المحيطة التي قد يواجهها.

من هذا كله يتبين للباحث أن من يقود إلي تأسيس أدارة المخاطر ليس توجهه عالمي، أوتشريعات دوليه أو رقبة أدارية في إضافة قيمة إلي المساهمين ولكن من يقود ألي تأسيس أدارة للمخاطر هو التغير سواء في المسوليات أو التوقعات بين المديرين ومتخزي القرار بسبب تغير النظرة والموقف تجاه المخاطر و الضغوط الزائد عليهم الذين شعورا بأنهم بحاجة ألي تأكيد علي تأثير جميع ألمخاطر سواء كانت (فرصة) من خلال المخاطر ألايجابية أو(تهديد) عندما تكون ألمخطرة سلبية[1].

علما بأن بدأت في الفترة الأخيرة أصدرت تشريعات دولية ومحلية لتطبيق وتفعيل إدارة المخاطر هذه التشريعات منه المباشر أو غير مباشر كألالتزام بتطبيق

(1) محمد سهيل،مرجع سابق،ص9.

مقرارات بازل علي البنوك من قبل بنك السودان المركزي أو تطبيق حوكمت الشريكات علي المساهمة من قبل هيئة سوق الخرطوم للأوراق المالية وحتى وكالت ألتصنيف العالمية مثل (ستا ندر أند بورز) و(موديز) الذين أكدوا علي تطبيق إدارة المخاطر بشكل كامل وإنها عامل مؤثر في رفع درجة التصنيف الائتماني.

لذالك كله أن إدارة المخاطر أصبحت حقيقة قائمة كما أصبحت نظاما متقدما للضمان والرقابة وتستطيع أن تقود إلي تحسين جودة ونتائج الأعمال وهي أدارة أساسية للتعامل مع أحداث التوجهات ومختلف أنواع المخاطر[1].

2-تعريف أدارة المخاطر:

أن إدارة المخاطر عبارة عن منهج أو مدخل عامي لتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقيع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شنها إن تقلل أمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع ألي الحد ألا دني "[2] .وعرفت بنها عملية قياسية وتقيم للمخاطر وتطوير استرتجيتات لإدارتها. تتضمن هذه الإستراتجيات نقل المخطر إلي جهة أخرى وتجنبها وتقليل أثأرها السلبية وقبل بعض أو كل تبعاتها. وعرفت أدارة المخاطر المصرفية بأنها وحدة تحكم مركزية تسع لتنسيق مجهودات الإفراد والوحدات للاستفادة من الإمكانية المتاحة في سبيل الوصول لتفادي المخاطر المحتملة بأقل تكلفه في المال والجهد والوقت (أي معرفة المخطر وتحديد حجمها وأثرها واتخاذ القرار اللازم خياليها وأن رأس مال المصرف كافي لامتصاص المخاطر الكلية لتجنب الإعسار)[3] .

يرى الباحث أن التعريف الأول ليس تعريفا شاملا يمكن من الوصول لفهم أفضل لحدود وظيفة إدارة المخاطر، ويستنتج من التعريف الثاني والثالث الأتي:

أ-مفهوم أدارة المخاطر أنها عملية مستمرة تتضمن الوقاية من المخاطر المحتملة من جهة والاكتشاف المبكر للمشاكل حال وقوعها والعمل علي تصحيحها .

ب- أن الخطر عنصرا هاما يجب أخذة بعين الاعتبار عن اتخاز أي قرار .

---

(1) محمد سهيل،مرجع سابق ص،9

(2) د.طارق عبد العال حماد،إدارة المخاطر (إفراد،إدارات ،شركات،بنوك)،(الدارة الجامعية،القاهرة 2003ص51.

(3) منشورات بنك التطامن الاسلامى ،إدارة المخاطر 2006ص2.

ج- أن ادارة المخاطر المصرفية تهدف ألي التعريف علي الإحداث المرتقبة والمخاطر المحتملة وقياس هذه المخاطر وتقدير الخسائر التي يمكن أن تتأتي عنها،وإدارتها من أجل أبقا هذه المخاطر عند مستو معين يمكن للمصارف أن يتحملها ،وبتالي مساعد ألإدارة علي باتخاذ القرار اختيار الخدمات والإعمال المصرفية التي تنوى القيام بها .

هناك فرق بين أدارة المخاطر وإدارة المخاطر عندما يخلط المدير أو القائد أو الرئيس بين مفهوم المخاطر ومفهوم الخطر فأنة يقفز قفزة ذهنية خطا،فالمخاطر المالية شي محمود أم فالخطر شي مذموم،وهذا الخلط يولد شعورا داخليا بالنفور من المخطر المالية وهذا الخلط أول أسباب الفشل في أدارة المخاطر.وأوضح التقرير إن إدارة المخاطر جزء هام من إدارة الأزمات فهي تبدأ بعد وقوع الأزمة أما إدارة المخاطرة فتبدأ وقوع ألازمة وقبل احتدام الخطر لان هدفها أن تحول دون وقوع الخطر، ويختلف الخطر عن المخاطرة من حيث انعدام جدوة ألاقتصادية،في حين أن إدارة المخاطر مربحة ومثمرة .الخطر حدث كامل واحتمال حدوثه ضعيف جدا،ولا يقع إلا في أوقات الأزمات والتخطيط له مكلف جدا أما التخطيط للمخاطر لها قبل وقوعها مربع،لكننا نشير هنا ألي أن ليس كل المخاطر تنشا عن ألإدارة بل هناك مخاطر تحدث خارجة عن نطاق ألإدارة كظروف خارجية كما حادث حاليا غي ألأزمة المالية العالمية [1].

3-أهداف ومهام إدارة المخاطر وهيكلها:

أ.أهداف إدارة المخطر المصرفية:

1. أدرجت لجنة بازل أدارت المخاطر كأحد المحاور الهامة لتحديد الملاءة المصرفية، وتمشيا مع ألاتجاهات المالية في الصد بدأت البنوك مؤخرا في انتهاج سياسات لإدارة المخاطر واستحداث قطاعات متخصصة يكون هدفها التحكم في درجات المخاطر التي تتعرض لها أعمال البنك علي تنوعها. يتمثل الهدف الرئسي لإدارة المخاطر هو قياس المخاطر من أجل مراقبتها والتحكم فيها وليس إلغائها نهائيا وهذه الأدوار التي تخدم بها إدارة المخاطر عدت وظائف مثل تنفيذ الإستراتجية،تنمية المزايا التنافسية، المساعد في اتخاذ القرار،رفع تقرير عن المخاطر والتحكم فيها إدارة المحافظ المالية والعمل علي تنوع تلك ألأوراق،من

(1) مقال منشور بموقع مجموعة الخليج بتاريخ الاثنين الموافق 23فبراير 2009.node\w.w.warrouiah.com

خـلال تحسـين الموازنـة بـين المخـاطر والربحيـة،من خـلال تحسـين الموازنـة بـين المخاطر والربحية. وذلك تحقيق العناصر التالية (1):

1. أعطـا مجلـس أدارة والمـديرين التنفيـذيين فكـره كليـة عـن جميـع المخـاطر التـي يواجهها البنك.
2. وضـع نظـام للرقابـة الداخليـة وذالـك لإدارة مختلـف أنـواع المخـاطر فـي جميـع وحدات البنك.
3. الحيلولة دون وقوع الخسائر المحتملة.
4. التأكد من حصول البنك علي عائد مناسب للمخاطر التي قد يوجهها.
5. أدارة الوصـول والخصـوم حيـث تعتبـر الأصـول والخصـوم مجموعـة فرعيـة مـن إدارة المخـاطر تركـز علـي ألاداره الكميـة لمخـاطر الفائـدة والسيولة علـي ألمستو الكلي (Globale) وتشمل المجلات الدراسية المتمثلة في الأتي:

قيـاس ومراقبـة مخـاطر السـيولة وأسـعار الفائـدة ذلـك عـن طريـق وضـع أهـداف العوائد وحجم العمليات وضع حدود لمخاطر أسعار الفائدة

التمويل والتحكم في قيود الميزانية وذلك من خلال تحديد قيود السيولة ،سياسة الإئتمان نسبة كفاية راس المال والقدرة علي الوفاء بالإلتزامات .

برنـامج إحتـرازي لكـل مـن مخـاطر المصـرفية والتـي حـدودها بنـك السـودان المركـزي التعرف علـي مصـدر الخطر، قيـاس أحتماليـة وقـوع الخطـر تحديـد مقدار التاثير علـي الايـرادات، الداخليـة والاصـول،تقيم ألاثـر المحتمـل علـي اعمـال المصـرف، وتخطـيط مايجب القيام بة في مجال الضبط والسيطرة لتفعيل الاثر أو إلغا مصادر الخطر.

ب-مهام أدارة المخاطر المصرفية: نتلخص مهام أدارة المخاطر فيما يلي:

أ-**تحديـد المخـاطر**:تقويم أدارت المخـاطر بتحليـل البيانـات والمعلومـات المتـوفرة لـديها بوضع نظام للتقرير وخطط عمل للوحدات المختلفة ومتابعة مستوى ألالتزام بها بهدف تحديـد وتصـنيف واضـح لكافـة انـواع المخـاطر (مخطـر التمويـل، مخـاطر التشـغيل، مخاطر السوق، مخاطر السيولة، والمخطر القانونية ....الخ) في جميع العمليات التي ينفزها أو الصفات التي يدخل فيها المصرف وهذا يتطلب أن تعمل ألادارة كوحدة تحكم مركزيـة بالتسـوق مـع الإدارات بالمصـرف(أدارة المراجعـة، أدارة التمويـل والاسـتثمار،

(1) د.ماجدة أحمد شلبي،الرقابة المصرفية في ظل التحولات الاقتصادية العالمية معاير لجة بازل ،(arablawinfo.com)ص13.

العلاقات الخارجية، التسويق ...الخ) ليتمكن البنك من إتخاذ القرار السليم.

قياس المخاطر :أن تتبني الإدارة ادوات فاعلة لقياس حجم المخاطر وتحديد اثرها علي المصرف بالتنسيق مع البنك المركزي

متابعة المخطر : تقوم الإدارة بمتابعة جميع المخاطر بالمصرف وذلك من خلال التأكيد من فعالية نظم الرقابة والمراجع الداخلية والطبط الداخلي ،مستوى نظام الضبط المؤسسي، وكفاية السياسات والإجراءات ومستو تطبيقها، والالتزام بها والية توزيع المسؤليات والصلاحيات داخل المصرف بالإضافة إلي نظم للتقارير الدورية واقتراح إجراءت وسياسات واضحة وفعالة لمتابعة المخاطر وعمل الإجراءات الوقائية للحد من انتشارها.

التحكم في حجم المخاطر: أن تعمل الإدارة على التحكم في حجم المخاطر لتقليل آثارها السالبة على المصرف وذلك بالعمل على إبداع آليات مالية لتقليل المخاطر[1].

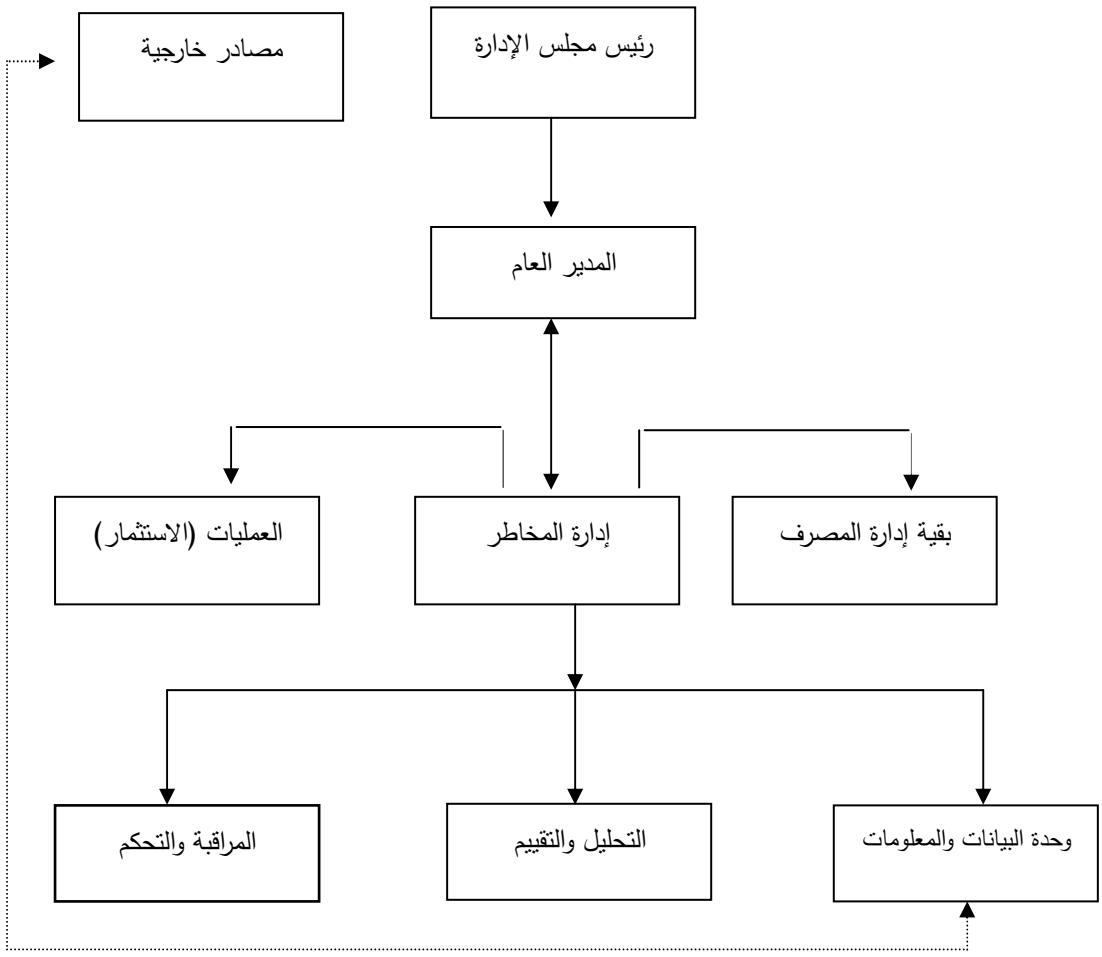
ج/ هيكل إدارة المخاطر:

حدد بنك السودان المركزي شكل هيكل إدارة المخاطر لتستهدي به المصارف في إنشاء إدارة مستقلة للمخاطر.

(1) بنك السودان المركزي، منشورات المؤسسات والنظم، منشور رقم 2005/1م.

شكل رقم (1/1/3)

هيكل إدارة المخاطر المصرفية



المصدر: بنك السودان المركزي، منشورات قطاع المؤسسات والنظم، منشور قم 2005/1م،ص 43.

أنواع المخاطر وتصنيفها :

تتعرض الأموال المستثمرة إلي عدد من المخاطر والمقصود بالمخاطر [1] هو إحتمال الخسارة أو إحتمال الأرباح وتنصب على رأس المال ، وأيضاً على دخل الاستثمار، وتنقسم المخاطر إلي قسمين هما :-

المخاطر النظامية " العامة "، و المخاطر غير النظامية " الخاصة ".

اولا/ المخاطر النظامية(RISQUE SYSTEMATIQUE):

هناك عدة تعريفات لهذا النوع من المخاطر: "هي تلك المخاطر التي تؤدي إلى تقلب العائد المتوقع لكافة الإستثمارات القائمة أو المقترحة في كافة المؤسسات" [2]. تعتبر التغيرات التي تطرأ على البيئة الإقتصادية والسياسية والإجتماعية والتي تؤثر على السوق مصدر المخاطرة النظامية حيث لا يتم القضاء على المخاطرة النظامية بالتنويع ، لأنها تمس الاقتصادالوطني ككل . كما تعرف المخاطر المنتظمة بانها :[3] المخاطر ذات السمة العامة التي تؤدي إلي تقلب العائد المتوقع لكافة المنشات أي هي المخاطر التي تتعرض لها جميع المنشآت .

ويري البعض المخاطر النظاميةانها :[4] مخاطر كلية تنشا عن البيئة المحيطة ، وتتعلق بالنظام المالي العام ، وليس للمشروع الإستثماري بحد ذاته دور رئيسي فيها ، فهي تؤثر على المستثمرين كافة دونما إستثناء .

ثانيا/ المخاطر غير المنتظمة(المخاطر غير النظامية) :

المخاطر غيرالنظامية هي المخاطر التي تنشأ عن طبيعة ونوع الإستثمار، وليس فقط طبيعة النظام المالي العام مما يجعلها خاصة بالمشروع وتأتي نتيجة لبعض التعاملات الإستثمارية فتؤثر علي مستثمر معين أو مشروع محدد دون غيره .

وهي المخاطر ذات السمة الخاصة وتتمثل في تلك المخاطر التي يترتب عليها تقلبات في العائد المتوقع لكافة الإستشارات القائمة أو المقترحة الناتجة عن عوامل خاصة بمنشأة بعينها أو بضاعة بعينها .

---

[1]- عماد صالح سلام،اتحاد مجلة المصارف العربية ، (بيروت: 2004م) ص 94-95. .

[2] -محمد صالح الحناوي ، الإدارة المالية والتمويل ، مرجع سابق ص332. .

[3]- عماد صالح سلام ، مرجع سابق ص 95 .

[4]- ناظم محمد نوري- طاهر فاضل البياتي ، اساسيات الستثمار العيني والالي ، (عمان:داروائل للطباعةوالنشر،1999م) ص317 .

وتعرف ايضا بانها :[1] عبارة عن المخاطرة المتبقية التي تنفرد بها مؤسسة بنكية أو صناعة ما ، أو هي ذلك الجزء من المخاطرة الكلية التي تنفرد بها ورقة مالية معينة ، فالتغيرات مثل إضراب العمال والأخطاء الإدارية والحملات الإعلانية وتغير أذواق المستهلكين و الدعاوى القضائية ، تسبب قابلية عوائد مؤسسة ما للتباين ويكون هذا التباين غير مستقل عن العوامل المنتظمة ، مستقلا عن العوامل المؤثرة على الصناعات و الأسواق والأوراق المالية الأخرى . نظرا لأن المخاطرة غير نظامية ، تحدث نتيجة لعوامل مؤثرة على مؤسسة ما أو عدد قليل من المؤسسات ، لذلك يجب التنبؤ بها على نحو مستقل لكل مؤسسة على حدى يمكن كتابتها في شكل معادلة:

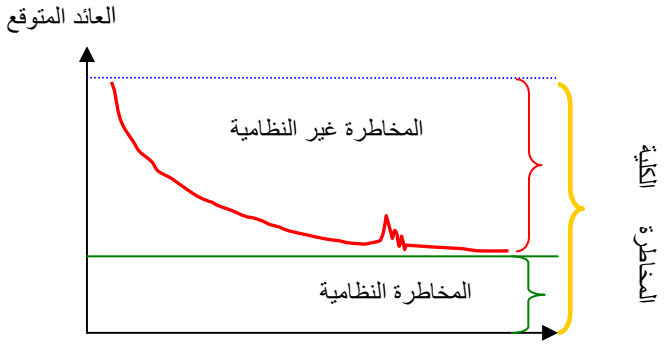
المخاطرة الكلية = المخاطرة النظامية+ المخاطرة غير نظامية

النصيب الأكبر من المخاطرة الكلية، يعود إلى المخاطرة النظامية لأن هذه الأخيرة تمس حركة السوق ككل ويصعب التنبؤ بها ومواجهتها . يمكن التقليل من المخاطرة غير النظامية وذلك عن طريق التنويع ، ولكن لا يمكن تجنب ما يسمى بالمخاطرة النظامية وهو ما يمكن أن نوضحه بالتعريف التالي :

" The Individual Risk Of Securities Can Be Diversified Away, But The Contribution To The Total Risk Caused By The Covariance Terms Cannot Be Diversified Away "[2].

الشكل رقم: (2/1/3)

أنواع المخاطرة و حالات التنويع وعدم التنويع



المصدر: من واقع العديد من مؤلفات الادارة المالية .

[1] - محمد صالح الحناوي ، الإدارة المالية والتمويل ، المرجع السابق ص332 .

[2]- حسين عطا غنيم، دراسات في التمويل ، (بدون بلد ، بدون دار نشر ، الطبعة الأولى، 1999)، ص255.

– على المستثمر في حالة التنويع بالنسبة للمخاطرة العامة أن يركز تنبؤه على حركة السوق وخاصة المخاطر الإقتصادية العامة ومخاطر السوق المالية مثل (التغير في سعر الفائدة والتغير في أسعار الصرف ومخاطر القوة الشرائية لوحدة النقد) .

– كذلك إذا توقع صعود السوق فعليه زيادة المحفظة من الأوراق المالية ذات الفائدة المرتفعة والعكس صحيح .

– أما في حالة عدم التنويع ، إذا أراد المستثمر الحصول على عائد مقابل تعرضه للمخاطرة الخاصة أو غير السوقية من خلال تحليله الدقيق للسهم يجب عليه التركيز على مصادر المخاطرة غير النظامية ، التي هي في حد ذاتها غير مرتبطة ببعضها البعض، وتخضع أيضا إلى عوامل مؤثرة في المخاطرة النظامية .

أنواع المخاطر:

مخطر الائتمان : Credit Risk

المقصود بها :[1] عدم دفع الفوائد ، أو الأقساط ، أو سداد مبلغ القرض في الأوقات المحددة لذلك .

وهي تلك المخاطر[2] المتعلقة بعجز المقترض عن الوفاء برد أصل الدين وفوائده وفقاً للتواريخ المحددة لذلك ، ويكون خطر الإئتمان هو المتغير الأساسي المؤثر على صافي الدخل والقيمة السوقية لحقوق الملكية عن عدم السداد ، أو تأجيل السداد ، وهنالك أنواع مختلفة من الأصول التي تتميز بإحتمال العجز عن السداد بها ، وتمثل القروض أكبر هذه الأنواع ، فالتغيرات في الظروف الإقتصادية العامة ، ومناخ التشغيل بالشركة يؤثر على التدفقات النقدية المتاحة لخدمة الدين ، فمن الصعب التنبؤ بهذه الظروف لذلك فان قدرة الفرد علي رد الدين تختلف وفقاً للتغيرات التي تطرأ على التوظيف وصافي ثروة الفرد .

إن مفهوم القرض أثبت في كثير من المرات أنه لا يوجد قرض بدون مخاطر، مهما كانت الضمانات المقدمة فالخطر ملتصق بالقرض ولا يفارقه ، والبنك يجب عليه دائما الحذر من أن لا يتمكن المدين من الوفاء بإلتزامه . ومن أمثلة مخاطر الإئتمان

[1]- د زياد رمضان ، مبادي الاستثمار المالي والحقيقي، (عمان: دار وائل للنشر،2005م) ص322 .

[2]-أ.د سمير الخطيب ، قياس وادارة مخاطر البنوك ، (الاسكندرية:منشاة المصارف للنشر،2005م) ص110.

أو القروض : مخاطر توقف المدين عن الوفاء بالتزاماته التعاقدية مع البنك، أو مخاطر التركز الائتماني ، أو فشل البنك في تحديد جودة الأصول وما يترتب على ذلك من عدم تكوين المخصصات الكافية لتجنب تعرض أموال المودعين لخسائر غير محسوبة . هذا وتشمل المخاطر الائتمانية البنود داخل الميزانية مثل القروض والسندات ، والبنود خارج الميزانية مثل خطابات الضمان أو الإعتمادات المستندية.

مخاطر السيولة : Liquidity Risk:

وهي عدم قدرة البنك على تلبية إلتزاماته تجاه الغير أو تمويل زيادة الأصول، وهو ما يؤدى إلى التأثير السلبي على ربحية البنك وخاصة عند عدم القدرة على التسييل الفوري للأصول بتكلفة مقبولة .

مخاطر السيولة [1]هي: الآثار على صافي الدخل والقيمة السوقية لحقوق الملكية الناتجة عن الصعوبة التي تواجه البنك في الحصول علي النقدية بتكلفة معقولة، سواء من بيع الأصول أو الحصول علي قروض(ودائع) جديدة ، ويتعاظم خطر السيولة حينما لا يستطيع الحصول على مصادر جديدة للنقدية ، ويتم التعرف على سيولة الأصول من خلال الوقوف على قدرة المالك على تحويلها إلي نقدية بأقل خسارة ، وتمتلك معظم البنوك بعض الأصول التي يمكن بيعها فوراً بسعر يقترب من القيمة الأساسية ، وذلك لتلبية إحتياجات السيولة ، ولذلك فإن إلتزامات البنك قد تكون سائلة إذا كان يمكن إصدار صكوك دين بسهولة للحصول علي النقد بتكلفة معقولة ، ولهذا فحينما يحتاج البنك إلي النقدية فانه يمكنه بيع الأصول أو زيادة الفروض ، وتراقب البنوك بإستمرار التدفقات النقدية الأساسية وإحتياجات الأموال وقدرتها على تلبية الالتزامات .

وهكذا تنشأ مخاطر السيولة نتيجة عدم قدرة البنك على الوفاء بإلتزاماته في الأجل القصير بدون تحقيق خسائر ملموسة ، أو عدم القدرة على توظيف الأموال السائلة بشكل مناسب .

---

[1] - www.**abb-bvb.be Consulté le 20/02/2007**

وبمعني آخر تنشأ مخاطر السيولة في حالة قصور التدفقات النقدية الداخلة للبنك عن مقابلة التدفقات الخارجة ، كما أن هذا القصور قد ينشأ نتيجة تغيرات إقتصادية غير متوقعة أهمها تغير معدلات الفائدة والطلب على الإئتمان بما يؤثر على تيارات السحب والإيداع .

ومن هذا المفهوم لم يعد تدبير إحتياجات السيولة عن طريق تحويل الأصول إلي نقدية هو السبيل الوحيد ، بل إتجهت البنوك لتوفير سيولتها عن طريق إدارة جانب الإلتزامات من خلال الحصول على ودائع جديدة ، أو الاقتراض من السوق المالي ، أو من البنوك المحلية والمراسلين بالخارج . هذا وتتمثل مخاطر السيولة في عنصرين أساسين هما :-

- الكم المطلوب لتغطية الإحتياجات المتوقعة وغير المتوقعة من السيولة .
- السعر المعروض لتوفير هذا القدر من السيولة وهي تتحقق نتيجة لعوامل داخلية أو خارجية على النحو التالي[1]:

أ/ العوامل الداخلية :

- ضعف تخطيط السيولة من حيث عدم التناسق بين الأصول والإلتزامات من حيث آجال الإستحقاق .
- سوء توزيع الأصول على إستخدامات ذات درجات متفاوتة لإمكانية التحول لأرصدة سائلة .
- التحول المفاجئ لبعض الإلتزامات العرضية إلي إلتزامات حقيقية يجب الوفاء بقيمتها دون وجود موارد سائلة كافية لعدم التحوط المناسب لها.

ب/ العوامل الخارجية :

- حالة الركود الإقتصادي أو الكساد الذي يطرأ على الإقتصاد القومي وما يتبعه من تعثر في بعض المشروعات ، وعدم قدرتها على سداد إلتزاماتها للبنوك الدائنة في مواعيد إستحقاقاتها.
- الأزمات الحادة التي تنتاب الأسواق المالية.

[1]-أ.د سمير الخطيب ، قياس وادارة مخاطر البنوك ، (الاسكندرية : منشاة المصارف للنشر ،2005م) ص.113-115 .

وتستخدم نسب حقوق الملكية إلي الأصول ، والخصوم إلي الأصول كمؤشرات هامة لقاعدة حقوق الملكية في البنك والقدرة على الإقتراض في سوق المال ، وعلى سبيل المثال فان البنك الذي تكون حقوق الملكية فيه أكبر من بنك آخر تكون لدية فرصة أكبر للحصول على المزيد من القروض وذلك لأن إحتمالات عدم قدرته على سداد إلتزاماته تكون أقل ، ويلاحظ أنه كلما زاد حجم الودائع الأساسية كلما كان ذلك مؤشراً علي إستقرار السيولة لدي البنك مثل الودائع تحت الطلب ، والودائع ذات الفترات قصيرة الأجل ، كما ترتبط السيولة بنوعية الأصول .

وتستخدم الأصول النقدية في تلبية علميات السحب التي يقوم بها العملاء والمتطلبات الخاصة بالإحتياطي القانوني ، أو للحصول على خدمات من مؤسسات مالية أخري ، وتحاول البنوك قدر المستطاع تقليل الممتلكات النقدية لأنها لا تكسب إي فائدة ، فكهذا فأن الأصول السائلة تكون الأوراق المالية غير المرهونة والقابلة للبيع ، والأموال قصيرة الأجل ، وأذون وسندات الخزانة ، والسندات الحكومية التي يمكن بيعها بسهولة ، والأوراق المالية التي يتم شراؤها في ظل إتفاقية لإعادة بيعها.

وتوفر القروض أصولاً سائلة للبنك بطريقتين:

- الأولي : التدفقات النقدية من الفائدة وإسترداد أصل القرض والتي يمكن أن تستخدم لتلبية التدفقات النقدية الجارية .
- الثانية : حصيلة تسويق القروض وبيعها لمؤسسات أخري .

واخيراً فإن الإستثمارات طويلة الأجل تعتبر أقل سيولة لأنها تحمل مخاطر كبيرة تتمثل في إمكانية انخفاض أسعارها .

وعادة تهدف البنوك من إقتنائها جني الأرباح الرأسمالية عندما تزيد أسعار الأوراق المالية السوقية عن قيمتها الدفترية .

هذا وتستخدم بعض البنوك العالمية مقياساً هاماً للوقوف على مخاطر السيولة يطلق عليه سلم الإستحقاقات النقدية، وهو يقوم أساساً على إيجاد علاقة بين أصول وخصوم البنك وفقاً لتواريخ الإستحقاق وذلك لإستخراج الفجوة من كل فترة إستحقاق

مخاطر سعر الفائدة:

يقصد بها قابلية التباين في العائد الناتج عن حدوث تغيرات في مستوى أسعار الفائدة في السوق ، وبصفة عامة تميل كل أسعار الفائدة السوقية إلى الارتفاع أو الانخفاض معا على المدى الطويل[1].

كما تشير مخاطر سعر الفائدة إلى التغير الأساسي في صافي دخل فائدة البنك والقيمة السوقية لحقوق الملكية بالمقارنة بالتغيرات التي تحدث في معدلات الفائدة السوقية ، وهذا يمثل التركيب الإجمالي لمحفظة البنك والتركيز علي مواعيد إستحقاق الأصول والخصوم والاستمرارية .

إن مراقبة مخاطر معدلات الفائدة يعتبر من الأمور الهامة لتقييم كفاءة الإدارة للأصول والخصوم ، وهكذا تنشأ مخاطر أسعار الفائدة نتيجة للتحركات المواتية لأسعار الفائدة ، وتنشأ هذه المخاطر نتيجة تقلبات معدلات العائد سواء بالمعاملات بالعملة المحلية أو بالعملات الأجنبية ، و تؤدي هذه التقلبات إلي تحقيق خسائر ملموسة للبنوك في حالة عدم اتساق آجال الموارد مع الاستخدامات ، وتتضاعف هذه المخاطر إذا لم يتوفر لدي البنك نظام للمعلومات المحاسبية ينتج للقائمين على إدارته المعلومات التالية :-

- معدل تكلفة مصادر الأموال، ومعدل العائد على الإستخدامات .
- معدل حساسية هيكل معدلات العائد الناتج عن الفجوة بين آجال الموارد والاستخدامات .
- الهامش بين تكلفة الأموال والعائد منها ومدي إستقرار وثبات هذا الهامش .

مخاطر أسعار الصرف : Foreign Exchange Risk

تتمثل مخاطرة العملة في ملاحظة تحقق خسائر نتيجة للتغيرات في أسعار الصرف . وتحدث التباينات في المكاسب بسبب ربط الإيرادات والنفقات بأسعار الصرف بواسطة مؤشرات، أو ربط قيم الأصول والخصوم ذات العملات الأجنبية . وبصفة عامة تمثل المخاطر الناتجة عن التعامل بعملات أجنبية حدوث تذبذب في

[1] -http://www.**abb-bvb.be Consulté le 20/02/2007**

أسعار العملات الأمر الذي يقضي الإلمام الكامل والدراسة المعمقة عن أسباب تقلب الأسعار[1].

كما تعرف بانها[2]: تلك المخاطر التي تنشأ عن التحركات غيرالمؤاتية لأسعار الصرف ، وهي تنشا أساساً عن وجود مركز مفتوح للعملات الأجنبية ، وهي تنشأ عن العمليات الفورية أو عن العمليات الآجلة بأشكالها المختلفة والتي تندرج تحت مسمي المشتقات المالية .

وعادة ما يتم قياس هذه المخاطر بحجم مراكز العملات المفتوحة لكل عملة على حدة إلي القاعدة الرأسمالية للبنك ، ويقصد بالمراكز المفتوحة وجود فائض أو عجز في عملة معينة .

المخاطر الإستراتيجية : Strategic Risk :

وهي تلك المخاطر التي تنشأ نتيجة لغياب تخطيط إستراتيجي في البنك ، والإستراتيجية هي المسار الرئيسي الذي يتخذه البنك لنفسه لتحقيق أهدافه في الآجلين القصير والطويل في ضوء الظروف البيئية العامة وظروف المنافسة وإعتماداً على تحليل القوة الذاتية .

ويصعب توافر مقاييس كمية في الممارسة العلمية لقياس المخاطر الإستراتيجية إلا أن تطور الأداء العام للبنك من عام لأخر يعطي مؤشراً على مدي نجاح البنك في التخطيط الإستراتيجي .

مخاطر رأس المال أو الوفاء بالإلتزامات:

إن البنك يتحمل قدراً كبيراً من المخاطر الممكن أن يعجز عن الوفاء بالإلتزامات ويفشل ، ومن الناحية التشغيلية فإن فشل البنك يرجع إلي إن التدفقات النقدية الخاصة بمدفوعات خدمة الدين والقروض الجديدة ومبيعات الأصول تكون غير كافية لتلبية التدفقات الخارجة الملتزم بها البنك لمقابلة نفقات التشغيل وسحب الودائع والإستحقاقات الخاصة بإلتزامات الديون ، ويتسبب العجز في التدفقات النقدية في تحديد القيمة السوقية للبنك بأنها سالبة .

---

[1] -http:// www.**abb-bvb.be Consulté le 20/02/2007**

[2]- د سمير الخطيب ، قياس وادارة مخاطر البنوك ، مرجع سابق ص117.، ص120

وحينما يعتقد الدائنون وحملة الأسهم إن البنوك ذات مخاطر مرتفعه ، فإن الدائنين يطالبون بزيادة الفائدة على القروض التي يمنحوها للبنك ، وتنخفض القيمة السوقية لأسهم البنك ويتسبب ذلك في مشكلات سيولة نتيجة زيادة تكلفة الإقتراض، وهو ما يدفع الأخرين لسحب الودائع من البنك ، وفي النهاية يفشل البنك لأنه لا يستطيع توليد النقدية لتلبية عمليات سحب الودائع ويعمل برأس مال غير كافي لإستيعاب الخسائر وذلك إذا إطر إلي تسييل الأصول .

وتتمثل مخاطر رأس المال في إحتمال عدم قدرة البنك على الوفاء بالإلتزامات ، وتتأثر مخاطر رأس المال بسياسة توزيع الأرباح التي يتبعها البنك .

مخاطر السمعة[1] :

وتنشأ مخاطر السمعة في حالة توافر رأى عام سلبي تجاه البنك نتيجة عدم قدرته على تقديم خدماته البنكية عبر الإنترنت وفق معايير الأمان والسرية والدقة مع الإستمرارية والإستجابة الفورية لإحتياجات ومتطلبات الزبائن ، وهو أمر لا يمكن تجنبه وذلك بتكثيف إهتمام البنك بتطوير ورقابة ومتابعة معايير الأداء بالنسبة للنشاطات البنكية الالكترونية .

مخاطر التشغيل[2] : Operation Risk :

توجد عادة أسباب تؤدي إلي تغير المكاسب نتيجة لسياسات التشغيل التي يتبعها البنك ، فبعض البنوك لا تمتلك الكفاءة للرقابة على التكاليف المباشرة ، وأخطأ المعالجة التي يقوم بها موظفو البنك ، ويجب أن يستوعب أيضاً البنك السرقات التي تتم بواسطة الموظفين أو عملاء البنك .

وتشير مخاطر التشغيل إلي إحتمالات التغير في مصاريف التشغيل بصورة كبيرة عما هو متوقع ، مما يتسبب في إنخفاض صافي الدخل وقيمة المنشاة ، وهكذا فإن مخاطر تشغيل البنك ترتبط عن قرب بأعباء وعدد الأقسام ، أو الفروع وعدد الموظفين، ولأن أداء التشغيل يعتمد علي التكنولوجيا التي يستخدمها البنك ، لذلك فإن

[1]- بنك الأسكندرية ، النشرة الاقتصادية ،إدارة المخاطر المصرفية ، (المجلد الخامس والثلاثون ، 2003) ،ص.69.

[2]- سمير الخطيب ، قياس وادارة المخاطر ، مرجع سابق ص118 .

نجاح الرقابة على هذا الخطر يعتمد علي ما إذا كان نظام البنك في تقديم الخدمات كفء أم لا .

ويمكن قياسها من زاوية مدي كفاءة إدارة التكلفة عن أداء الأنشطة في البنك ، وهي تشمل الرقابة على التكاليف الإنتاجية ، والتركيز على بعض المؤشرات التي تقيس نصيب العامل من إجمالي الأصول أو من إجمالي المصروفات . يشمل هذا النوع من المخاطر العملية الناتجة من العمليات اليومية للبنك ، ولا يتضمن عادة فرصة للربح ، فالبنوك إما أن تحقق خسارة وإما لا تحققها ، وعدم ظهور أية خسارة للعمليات لا يعني عدم وجود أي تغيير ، ومن المهم للإدارة العليا التأكد من وجود برنامج لتقويم تحليل مخاطر العمليات .

ويشمل هذا النوع من المخاطر مايلي[1] :

1/الإحتيال المالي والإختلاس :

في دراسة شملت 6 دول فان حوالي 60 % من متوسط حالات الإختلاس في أي بنك قام بها موظفون و 20 % قام بها مديرون . وتشير الدرأسة إلى أن حوالي 85 % تقريباً من خسائر العمليات في البنوك خلال السنوات الخمس كانت لخلل في أمانة الموظفين ، وفي دراسة أخرى أن الخسائر الناتجة عن عمليات التزوير مابين 10 % إلى 18 % في البنوك ، ونظراً لتزايد إستخدام التقنية في العمليات البنكية ، وهو ما أدى إلى تطور الفرص للأعمال الإجرامية التي تطورت أساليبها وصعب إكتشافها من خلال الوسائل العالية التقنية .

2/الجرائم الإلكترونية :

تعتبر هذه الجرائم من أكثر الجرائم شيوعاً وتتمثل في المجالات التالية :

أجهزة الصرف الألي ، بطاقات الإئتمان ، نقاط البيع ، عمليات الإختلاس الداخلي من خلال التواطؤ مع الموظفين ، تبادل البيانات آلياً ، وغيرها .

3/المخاطر المهنية:

تتعرض البنوك عموماً إلى نقص في مخصصاتها للخدمات والمنتجات المالية لأكبر أشكال مخاطر العمليات إنتشاراً في القطاع البنكي، وتندرج تحتها الأخطاء

[1] - بنك الأسكندرية ، مرجع سابق، ،ص.69 .

المهنية والإهمال والمخاطر المرتبطة بالمسؤولية القانونية التي يجب التفريق فيها بين المخاطر المهنية التي تؤثر على مجلس الإدارة وعن تلك المؤثرة على ذات البنك، علماً بأن الإلتزامات تنشأ من مصادر أخرى منها: ممارسات موظفي البنك، الخدمات المقدمة للزبائن، الإلتزامات البيئية، دعاوى المساهمين، متطلبات إلتزامات المقترضين وغيرها .

المخاطر الإئتمانية Credit Risk:

طبيعة المخاطر الإئتمانية :

تعد المخاطرالإئتمانية[1] من أهم المخاطر التي يتعرض لها المصرف في علاقته مع الممولين ، وتتعلق المخاطر الإئتمانية بالإحتمالات المحيطة بقدرة المدين على التسديد في الوقت المحدد للسداد وبالشروط المتفق عليها في العقد .

إن فشل ذلك المدين في الوفاء بإلتزاماته يؤدي في كل الحالات الى إلحاق الخسائر بالدائن ، ومن ثم صار ذلك خطراً يواجه البنك دائماً . والمخاطرة الإئتمانية تعد من أهم أنواع المخاطر التي يواجهها البنك .

والمقصود بالمخاطر الائتمانية :[2] إحتمال عدم دفع العوائد أو الأقساط أو سداد مبلغ القرض في الأوقات المحددة لذلك .

تنشأ المخاطر الإئتمانية عن عدم قدرة أو عدم رغبة الطرف المتعامل مع البنك في الوفاء بإلتزاماته .

تشمل المخاطر الإئتمانية البنود داخل الميزانية مثل القروض والسندات ، والبنود خارج الميزانية مثل خطابات الضمان والإعتمادات المستندية .

فكلما استحوذ البنك على أحد الأصول المربحة فإنه بذلك يتحمل مخاطرة المقترض عن الوفاء برد أصل الدين وفوائده وفقاً للتواريخ المحددة ، لذلك يكون خطر الإئتمان هو المتغير الأساسي المؤثر على صافي الدخل والقيمة السوقية لحقوق الملكية عند عدم السداد أو تأجيل السداد .

---

[1]-د.محمد العلي القري ، ورقة عمل عن المخاطر المالية في التمويل المصرفي الاسلامي ، (الخرطوم ،تنظيم المعهد العالي للدراسات المصرفية ،2002م) .

[2]- زياد رمضان ، مبادي الاستثمار المالي والحقيقي ، مرجع سابق ، ص322 .

وهنالك أنواع مختلفة من الأصول تتميز بإحتمال حدوث عجز عن الوفاء أو السداد فيها ، وتمثل القروض أكبر هذه الأنواع ، والتي تتصف بأكبر قدر من مخاطر الائتمان . فالتغيرات في الظروف الإقتصادية العامة ، ومناخ التشغيل بالشركة يؤثر على التدفقات النقدية المتاحة لخدمة الدين ، ومن الصعب التنبؤ بهذه الظروف ، كذلك فان قدرة الفرد على رد الدين تختلف وفقاً للتغيرات التي تطرأ على التوظيف وصافي ثروة الفرد ، ولهذا السبب تقوم البنوك بتحليل الإئتمان لكل طلب قرض على حدة لتقييم قدرة المقترض على رد القرض ، ولسوء الحظ فإن القدرة على سداد القروض تنهار لدي المقترض قبل أن تظهر المعلومات المحاسبية أي مشكلة بوقت طويل ، وبصفة عامة تكون إستثمارات البنك في الأوراق المالية أقل خطراً لأن المقترضين عادة ما يكونون جهات حكومية أو محلية أو شركات قوية تفصح عن معلوماتها المالية كل فترة قصيرة (ثلاثة أشهر، وفقاً لمتطلبات أسواق الأوراق المالية –البورصة).

وترتبط المخاطر الإئتمانية بالعديد من مناطق الفحص في البنك ومن بينها مخاطر محفظة القروض والسلفيات .

العوامل التي تؤدي إلى المخاطر :

هنالك نوعين من العوامل التي تؤدي إلي المخاطروهي [1] :-

أ. العوامل الخارجية:

- وتشمل التغيرات في الأوضاع الإقتصادية كإتجاه الإقتصاد نحو الركود أو الكساد أو حدوث إنهيار غير متوقع في أسواق المال .
- تغيرات في حركة السوق تترتب عليها آثار سلبية على الطرف المقابل .

ب. العوامل الداخلية :

- ضعف إدارة الإئتمان والإستثمار بالبنك سواء لعدم الخبرة ، أو لعدم التدريب الكافي
- عدم توافر سياسة إئتمانية رشيدة .
- ضعف سياسات التسعير .
- ضعف إجراءات متابعة المخاطر والرقابة عليها .

[1]- أ.د سمير الخطيب ، قياس وادارة مخاطر البنوك ، مرجع سبق ذكره ، ص ه127 .

وبصفة عامة تنشأ مخاطر الإئتمان في كافة المنتجات والخدمات المقدمة عندما تكون لأطراف أخري إلتزامات تجاه البنك ، وتنشأ إلتزامات الدفع بشكل رئيسي عن الآتي :-

- إلتزامات نقدية تقليدية تظهر ضمن بنود الميزانية العامة .
- إلتزامات خارج بنود الميزانية العامة .
- مخاطر السداد وذلك في حالة عدم الوفاء بالإلتزامات تجاه البنك في تواريخ الإستحقاق من الطرف الاخر .
- عمليات تحصيل العمولات عندما يكون الهامش الذي يطلبه البنك من عملائه أدني من الهامش الذي يدفعه البنك عن نفسه .

كما يعد من قبيل المخاطر الإئتمانية مخاطر المعاملات التي تندرج خارج متن المركز المالي للبنك تحت مسمي الإلتزامات العرضية ، والتي تعني الوعد بالوفاء بالإلتزامات عند تحقق شروط بعينها ، كما هو الحال بالنسبة للإعتمادات أو خطابات الضمان .

تركز مقاييس مخاطرالإئتمان على القروض لأنها تخضع لأعلى معدلات العجز عن السداد وتقوم معظم النسب علي فحص صافي القروض والقروض المتعثرة.

ويقصد بالقروض المتعثرة تلك القروض التي لا يلتزم مقترضوها بسدادها إما لعدم قدرتهم على السداد ، أو لعدم رغبتهم في ذلك ، أو لتوفر العنصرين معاً ، ويجب أن تقوم إدارة البنوك بتبويب القروض حسب نسبة المخاطرة التي تواجهها ، وفي الوقع العملي فإن البنوك تقسم المحفظة ما بين قروض منتظمة وغير منتظمة .

ومن ناحية أخري نجد أن كل عملية من عمليات الإئتمان تتضمن بدرجة أو بأخري نوعين من عناصر الخطر وعدم التأكد[1] :

أولاً: مجموعة العوامل العامة :

وتتصل بطبيعة النشاط الائتماني للبنك التجاري ومنها :

1. المخاطر المتعلقة بظروف المجتمع العامة إقتصادياً ، إجتماعياً قانونياً..الخ ، وهي مخاطر ترد في مجموعها إلي طبيعة مرحلة التقدم التي يمر بها المجتمع.

[1]- أ. د محمد كمال الحمزاوي ،اقتصاديات التئمان المصرفي، مرجع سبق ذكره ،ص 154 - 155 .

2. المخاطر المتعلقة بنشاط العميل المقترض سواء كانت مخاطر إنتاجية أم تسويقية .
3. مخاطر متصلة بالأوضاع المالية للمقترض .
4. المخاطر الناجمة عن أخطاء البنك مانح الائتمان.

ثانياً :مجموعة العوامل الخاصة :

وتتصل بالمخاطر المتعلقة بعملية إئتمانية بعينها ، ومنها يتم التفرقة بين نوعين من المخاطر :-

أ. مخاطر العملية المطلوب تمويلها : وهي مخاطر تختلف من عملية إئتمانية لأخري ، فمخاطر الإقتراض بضمان الأوراق المالية تختلف عن تلك الخاصة بالقرض المضمون ببضائع ، كذلك فإن مخاطر السلف بضمان المتنازل عن ديون أوعقود ترتبط أساساً بمدي كفاءة المقاول وخبرته في العمليات التي رسى عليه تنفيذها سواءاً من حيث سلامة الدراسات التي يعدها للدخول في العطاءات ، أو من حيث تنفيذ العملية في إطار البرنامج الزمني الموضوع لها دون تضحية بمستوي الأداء ، مما يعرض المقاول لسحب العملية منه أو لدفع غرامات كبيرة .

كذلك ترتبط مخاطر الإقتراض بضمان أوراق تجارية (كمبيالات) بمدي ملائمة المدينين ، ووفائهم بالتزاماتهم ، في الوقت الذي ترتبط فيه مخاطر الاقراض بضمان الأوراق المالية بمركز الشركات المصدرة لهذه الأوراق وكذا حجم التعامل بها في بورصة الأوراق المالية ومدي إستقرار أسعارها .

ب. مخاطر نأشئه عن أفعال الغير وهي مخاطر لا حصر لها ومنها : مخاطر إفلاس أحد كبأر مديني العميل ، مخاطر نشر بيانات غير سليمة وغير حقيقية .

وينجم عن مخاطر الإئتمان النتائج التالية[1]:

1- التأخير في سداد الإلتزامات .
2- خسارة جزئية في إجمالي الإئتمان .
3- خسارة كلية لإجمالي الإئتمان .

[1]- سمير الخطيب ، قياس وادارة المخاطر ، مرجع سابق ص128 .

ومن ناحية أخري نجد أن الأسباب المؤدية للخسائر الإئتمانية تتمثل في الآتي :-

1- عدم إلتزام الطرف الآخر بتعهداته .

2- تناقص قدرة الطرف الآخر على الدفع .

3- قيود على التمويل تفرضها دول أجنبية .

بما أن الائتمان المصرفي من أهم مصادر الدخل في البنك لذلك فان جودة محفظة القروض وإدارة الائتمان من أهم العوامل التي تؤثر علي إحتمالات تعرض البنك للمخاطر بوجه عام .

المبحث الثاني: الحد من المخاطر الائتمانية للمصارف التجارية:

أهم أنواع المخاطر الإئتمانية [1]:

مخاطر السيولة : Liquidity Risk

ترتبط سياسات منح الإئتمان بالأداء الكلي للبنك وتسهم مجموعة الإجراءات والقواعد المطبقة في التأثير على المؤشرات الأساسية للأداء المالي للبنك وتعتبر السيولة في مقدمتها .

ويمثل التوسع في القروض (الأكثر من سنة) وقبول آجال طويلة للأوراق التجارية وإبرام جدولة أو تسويات لفترات غير ملائمة لهيكل مصادر الأموال بالبنك عوامل ضاغطة على السيولة ، وبناءاً على ذلك يجب تحديد مفهوم وأضح بالنسبة للشكل الأمثل للتسهيلات الإئتمانية التي يحصل عليها العملاء بحيث لا تتطابق فقط مع قواعد الإقراض المقررة بل يجب أن تنصرف إلى مدي الإتساق مع آجال مصادر أموال البنك بما في ذلك توزيع الآجال على فترات مختلفة لتجنب الإختناقات المفاجئة.

مخاطر التسعير : Pricing Risk

يجب ايلاء أهمية فائقة لتسعير المنتجات في مجال الإقراض وإتباع سياسة تقوم على أساس ربط مستوي المخاطرة بالأعباء التي يتم تحميلها للعملاء ، فكلما زادت المخاطر إرتفع العائد المتوقع في التسهيل الإئتماني ، والأساس الذي يبني علية السعر هو تكلفة الأموال سواء التاريخية أو السوقية ، وتستند مهمة إعلان هذا السعر بصفة دورية إلى لجنة إدارة أصول وخصوم البنك التي تجتمع دورياً لمنافشة مجموعة من الأمور المرتبطة بها .

المخاطر المرتبطة بفترة التسهيل : Tenor Risk

يجب أن تعكس فترة التسهيل طبيعة نشاط العميل ، والهدف من التمويل ، والفترة الزمنية التي يستغرقها إسترداد العائد من التمويل ، ويجب ألا يتم المغالاة في تقصير الفترات مما يخلق إختناقات ويحول العوائد المتوقعة إلى إتجاه آخر ، وبصفة عامة لا يجب تمويل أنشطة ذات مردود سريع في إطار متوسط أو طويل الأجل والعكس صحيح ، ومن الهام أن تستخدم فترة التسهيل كأداة للرقابة علي الأداء ، خاصة في

[1]- سمير الخطيب ، قياس وادارة المخاطر ، مرجع سابق، ص152 ،اص 162.

حالة العملاء الجدد أو حديثي النشاط ، أو من إشتملت تقارير الإستعلام عنهم عن بعض الجوانب الغير واضحة .

مخاطر تغلب أسعار العملات :

لا بد أن يتم الإهتمام بهذه الجزئية في كأفة الحالات التي تتضمن إنشاء مديونيات بالعملة الأجنبية ويرأعي توأفر مصادر سداد ذات صفة مستقرة من أنشطة يمارسها العملاء على سبيل الاعتياد ، ويجب التحقق من دورية هذه المصادر وتلائم إستحقاقاتها مع آجال الديون بنفس العملة ، ويجب التحوط لتقلبات سعر الصرف .

إن تغطية الجانب القانوني لإلتزام العملاء في حالة إتجاه أسعار الصرف لغير صالحهم من الأمور التي يجب التأكد من توافرها سواء العلاقة التعاقدية او المستندات المكملة لذلك .

مخاطر التنفيذ :

تمثل عملية تحديث المعلومات الخاصة بالعملاء (مراكز حساباتهم) حجر الزاوية في إتخاذ القرارات الإئتمانية اليومية ، ويعكس أي تأخر في التأثير على إلتزامات العملاء بالزيادة أو بالنقص من خلال العمليات اليومية خطورة وأضحة علي سلامة القرار الإئتماني سواء في حالة الموافقة أو الرفض .

مخاطر المعلومات :

من الضروري أن تتمتع إدارة الإستعلامات بالإستقلالية ، وتعكس المعلومات الواردة لتقرير الإستعلام الصورة الكاملة لأداء العميل السوقي أو المصرفي ، ويجب تفادي الإعتماد على مصدر واحد للمعلومات إذا تعارضت الإفادات يؤخذ بالأحوط حتي يثبت العكس [1].

مخاطر طبيعة العملية:

يجب التعامل بمنتهي الحرص مع الحالات التي تتضمن إصدار خطابات ضمان بعملات أجنبية مقابل تحويلات صادرة مقابلة بقيم اقل، أو إصدار خطابات ضمان مقابل تحويلات وأردة بقيم أعلى وفي جميع الأحوال التي تتسم بعدم الوضوح، وتحتوي على جداول زمنية للتنفيذ يصعب متابعتها .

[1] سمير الخطيب ، قياس وادارة المخاطر ، مرجع سابق ص128 .

مخاطر التطور:

من المهم متابعة تحركات العملاء نحو إعادة توجيه مسار أنشطتهم ، ويشمل ذلك تغيير الأشكال القانونية، أو الإندماج، أو تقليص بعض أنواع الأنشطة لصالح أنشطة اخري، ومن الطبيعي أن يكون لذلك أثار قد تكون إيجابية علي المقترضين ، إلا أن بعضها قد يكون سلبياً على البنك، حيث أن إختفاء أو تغيير حصص يغير إلي درجة كبيرة الأسس التي منح البنك على أساسها الإئتمان، كما إن نقل بعض الأنشطة ذات الطبيعة الخاصة إلى كيانات جديدة قد يحدث خللاً في التدفق النقدي الذي علي أساسه تم إعداد الدراسة الإئتمانية، وفي أحوال أخري فإن تغيير الشكل القانوني إلي شركة مساهمة، إلا أنه قد يفتقد البنك الضمانة التي تصاحب إقراض شركات الأشخاص .

وعلى قطاع الإئتمان إستخدام أحد الخيارات التالية :

1- ضرورة الحصول على الكفالة الإئتمانية .
2- الحصول على تعهد من الشركاء الرئيسيين بعدم بيع حصصهم إلا بعد الرجوع إلى البنك .
3- الحصول على تعهد من الشركاء الرئيسيين بعدم القيام بإجراءات قد يعتبرها البنك مساساً بحقوقه على أن يفرض عليه غرامة (بيع حصص – دمج – استحوذ – تغيرات – أشكال قانونية) .

مخاطر الأخطاء والتبليغ :

تمثل مخاطر الإبلاغ للتسهيلات الإئتمانية أحد مخاطر عدم الدقة في تنفيذ الموافقات الإئتمانية ، الإبلاغ بشقيه الداخلي (أقسام البنك) أو الخارجي (العميل) يجب أن يتسم بالوضوح وعدم إغفال أي شرط من الشروط ، ويجب أن يتم الإبلاغ (الداخلي) بشكل مركزي ويخضع لرقابة مزدوجة .

مخاطر عدم إنتظام الفحص الدوري للإئتمان:

إنتظام أعمال الفحص لأداء قطاع الإئتمان من جانب التفتيش والمراجعة الداخلية يمثل الزراع المكمل لأداء قطاع مخاطر الإئتمان الذي يرتكز على مرحلة ما قبل المنح، ويجب أن يشمل الفحص التفتيش الدوري على الفروع والإئتمان المركزي، بالإضافة إلى ما يوجه قطاع مخاطرالإئتمان الإنتباه إليه في الفترات البينية من جوانب

تستحق التدخل على وجه السرعة لتفادي المضاعفات .

كما يعتبر في نطاق مسئوليات قطاع مخاطر الإئتمان متابعة الثغرات التي تمثل ظاهرة متكررة وتجميعها وتحليل أسبابها وأحاطه التفتيش والمراجعة الداخلية بها في شكل دوري لإدراجها ضمن نقاط البحث النمطي للإئتمان .

مخاطر التطور السريع لحجم التسهيلات:

إن النمو السريع لحجم التسهيلات وخاصة إجراء زيادات بعد مرور فترات قصيرة في بداية المنح تتضمن مخاطر كبيرة خاصة في ضوء عدم وجود مبررات قوية فمن المفترض أن البيانات المالية لم تتغير، والسداد لم يبدأ ، ومن ثم الحكم على الأداء خلال هذه الفترة يشوبه عدم الموضوعية ومن ثم يرأعي مايلي :-

1-عدم تجاوز الزيادات المقترحة نسبة معينة من حجم التسهيل الأصلي من كل مرة.

2- ألا تقل الفترات البينية عن 6 شهور ويشترط وجود مبررات قوية .

3- يحظر زيادة التسهيلات قبل التأكد بشكل مرضى من حسن الأداء للتسهيلات القائمة [1].

4-الزيادات أثناء العام المالي يجب مراجعتها على البيانات المالية المعتمدة في نهاية العام .

5- يحظر إستخدام الزيادات في سداد المتأخرات .

6- تجنب مضاعفة التسهيلات عند التجديد حتي لو كان السبب قصور الدراسات عند المنح .

مخاطر تبادل المعلومات :

إن تبادل المعلومات بين العاملين في مجال الإئتمان (كل من قطاعات الائتمان، التسويق، مخاطر الائتمان، معالجة القروض) أو بالفروع سواء على مستوي مسئولي الحسابات أو على المستوي القيادي بشكل دوري يمثل عنصراً على درجة كبيرة من الأهمية ، وقد ثبت في جميع الأحوال إن الشفافية تمثل حجر الزاوية في هذا الإطار.

وهنا يجب التعزيز بأهمية تطبيق هذا الأسلوب وتعميقه من خلال الإجتماعات اليومية أو الإسبوعية أو من خلال كفاءة وسائل الإتصال المتاحة .

[1] سمير الخطيب ، قياس وادارة المخاطر ، مرجع سابق ص128 .

مخاطر المعالجة لأصول وفوائد الديون الغير منتظمة:

المعالجة المبكرة للفوائد يسهم إلي درجة كبيرة في التخفيف من الآثار المستقبلية لمعالجة الأخطاء الإدارية عند تطور المديونية بشكل سلبي، ويزداد أهمية الإهتمام بهذه الجزئية بعد النشر الربع سنوي لميزانيات البنوك، ووجود سوق أوراق مالية نشطة، مما يعني أن إي تراجع مفاجئ للأرباح سوف يكون ملحوظاً علي فترات متقارية.

مخاطر الربحية مقابل الأمان :

إن إرتفاع المخاطرة في العمليات/ العملاء الأكثر ربحية قد يستدرج محفظة القروض بالبنك إلى مستوي منخفض من حيث الجودة ، وقد تساعد الربحية العالية سواء المباشرة أو غير المباشرة على عدم الإنتباه إلى النمو السريع لمستوي المخاطرة، وبوجه عام يجب مراعاة الآتي:

1- يجب التأكيد على مبدأ هام وهو (الربحية يجب أن لا تكون على حساب الجودة).
2- لا تقبل العمليات ذات مستوي المخاطر المرتفع إلا في حدود ضوابط واضحة تقلل من المخاطر الى أدني مستوي ممكن .
3- لا بد ان تكون هنالك علاقة إئتمانية يتم وضع أسسها عند أعداد الدراسة الائتمانية، بحيث لا يتم بدء التفكير في كيفية تصفية المديونية عند ظهور بوادر التعثر.

مخاطر عدم القدرة على السداد:

ترتبط بعدم كفاية مصادر العميل الذاتية وناتج دورة الأصول لسداد الدين وأعباؤه، ويؤكد البنك ضرورة التعرف بكل دقة على الأداء المالي للعميل خلال 3 سنوات سابقة، مع التركيز على مدي نجاحه في إتمام دورة تحول أصوله إلى نقد ، وكفاية تدفقاته النقدية لسداد الإلتزامات قصيرة الأجل ، مع عدم إغفال وضع يد البنك على أحد أصوله كضمانه للسداد إذا ما تطلب الأمر ذلك .

مخاطر الإدارة :Management Risk

يرأعي التأكد من القدرات الإدارية ومتانة الهيكل الإداري والتنظيمي للعميل وتخصصه وخبرته في مجال عمله، ويستعان في ذلك بكل الأساليب الممكنة

(الإستعلام – اللقاءات الشخصية)، كما يرأعي التأكد في توزيع عناصر الخبرة بين أكثر من شخص وتفادي الحالات التي تعتمد على عنصر وأحد أو على الأقل التأكد من وجود بديل، ومن المناسب أن تتضمن شروط التسهيل (تعهد سلبي) يشمل عدم إجراء تغيرات جوهرية في الإدارة قبل الحصول على موافقة البنك[1] .

مخاطر السوق : Market Risk

لابد أن تستند الدراسة إلي بحث دقيق للوضع السوقي والتنافسي لمنتجات العميل، ويستعان في ذلك بكل المصادر المتاحة ، ويعتبر تمويل إنتاج أو المتاجرة في منتجات تزيد من حاجة السوق من الإمور التي يجب تجنبها .

مخاطر العملية المطلوب تمويلها : تتمثل في نوعية السلعة أو الخدمة والمشروع وجدواه السوقية من حيث الأسعار والعرض والطلب، بالإضافة إلي معرفة العميل لنوعية العمل للعملية المطلوب تمويلها ومدي قدرته التسويقية ، ويتمثل ذلك في إعداد دراسة جدوى شاملة ودقيقة تؤكد ربحية العملية.

مخاطر مالية : Financial Risk

ترتبط هذه المخاطر بالأداء المالي للعميل ومحصلتها النهائية هي ما ورد في النوع الأول من مخاطر وهو عدم القدرة على السداد، ويركز البنك على التحليل الدقيق لأداء العميل سواء الأداء التاريخي المبني على ملاحظة أداة العميل لأصوله وخصومة خلال 3 سنوات سابقة (بما في ذلك الأداء النقدي) أو الأداء التقديري وهو ما يبني على إقتراحات مستقبلية لكل من عناصر الأصول والخصوم بالميزانية، وكذلك عناصر الإيرادات والمصروفات بقائمة الدخل، ومن الهام التأكيد على إتباع العميل لسياسات محاسبية تتميز بالإستقرار، كما يركز البنك على كل من نوع التقرير المحاسبي ومستوي مكتب المحاسبة وتصنيفه .

مخاطر تأكل الضمانات :

يؤكد البنك على التحقق المستمر من عدم تراجع قيمة الضمانات ، ويهتم البنك بصفة أساسية بحالة الضمانات حسب نوعها ، ويركز البنك على المتابعة المستمرة لهذه الضمانات وبصفة خاصة علي مايلي :-

[1] سمير الخطيب ، قياس وادارة المخاطر ، مرجع سابق ص128 .

- **العقارات** : التقييم الدوري السنوي من أكثر من جهة .
- **الأوراق التجارية** : كفاية المودع منها وجودة المدينين .
- **الأوراق المالية** : كفاية المودع منها وجودة المدينين .
- **التنازلات** : تغطيتها للمديونية حسب الموافقة الإئتمانية والأداء الجيد للعملاء .

مخاطر التركيز : Concentration Risk

يولى البنك أهمية فائقة لمخاطر التركيز ويعتبرها حجر الزاوية للوصول إلي محفظه قروض جيده تخفض مخاطر تراجع جودتها إلى أدني مستوي ممكن ، ويلفت البنك الانتباه إلى مخاطر التركيز التالية [1]:

أ/ العملاء :

يجب أن يتم توزيع المحفظة الإئتمانية بشكل جيد من حيث عدد العملاء ، ويجب الإلتزام بتعليمات البنك المركزي فيما يخص العميل الواحد كحد أدني ، حيث يصبح أمام معتمدي القرار صورة واضحة عن المخاطرة المتوقعة في حالة الموافقة على التسهيلات الائتمانية المعروضة ، كما يجب تطبيق حد أقصي للعميل الواحد منسوباً إلى إجمالى محفظة القروض ، ويتم مراجعة هذه النسبة دورياً ، كما يجب توزيع المحفظة بشكل جيد على عدد قطاعات السوق المختلفة وفقاً لمعطيات السوق وتطوراته .

ب/ النشاط :

يجب أن يتوفر للبنك بإستمرار معلومات تفصيلية عن توزيع محفظة القروض على القطاعات المختلفة ، وبصفة عامة أن يتم وضع حد للإقراض لكل نشاط فرعي معين من إجمالي المحفظة وتحديد سقوف إئتمانية لبعض القطاعات .

ج/ الضمانات :

لا أن تعكس الضمانات حالة السوق والمؤثرات الكلية للاقتصاد ، ومن الطبيعي الابتعاد عن ضمانات بعينها في حالة تراجع أداؤها السوقي ، والاقتراب من أخري في الحالات العكسية .

[1] سمير الخطيب ، قياس وادارة المخاطر ، مرجع سابق ص128 .

د/ الإستحقاقات :

تركز إستحقاقات التسهيلات بأنواعها يمثل خطورة محتملة على مركز السيولة ، وينطبق ذلك بصفة أساسية على التسهيلات ذات شق السداد الخارجي مثل الإعتمادات المستندية وخطابات الضمان المالية وكافة أنواع الالتزامات الخارجية [1].

مخاطر قانونية :Legal Risk

إن متابعة الجوانب القانونية أمراً على درجة كبيرة من الأهمية ، ويري البنك إن متابعة المخولين بالاقتراض وإستمرار الأشكال القانونية للعملاء على النحو الذي كان قائماً عند المنح من الأمور التي يلزم الإهتمام بها ، فخروج الكيانات المالية من أشكال قانونية الي كيانات أكبر حجماً تستدعي المتابعة الدقيقة لآثارها القانونية والمالية على الوضع الإئتماني للعملاء .

تحديد مخاطر الائتمان [(2)]:

تتألف مخاطر الإئتمان التي تتعرض لها البنوك من المبالغ التي يدين بها المقترضون للبنك، وهي تلك المبالغ المتعلقة بمدفوعات الفائدة على القروض وسداد مبالغ أصل القرض، كما تتألف أيضاً من ديون العملاء المرتبطة بصفقات تجارية أخري مثل صفقات المبادلة أو خطابات الإئتمان أو سندات الكفالة لضمان التنفيذ ، وبالمثل تتعرض شركات أخري أيضاً لمخاطرة عدم سداد العملاء أو تأخرهم عن السداد مقابل الخدمات أو البضائع التي تقدمها هذه الشركات على الحساب .

حجم ومدي مخاطرة الائتمان :

تستمر مدة التعرض لمخاطر الإئتمان طول مدة الائتمان ، فبالنسبة للدين التجاري تستمر مخاطرة الإئتمان من وقت البيع إلى وقت إستلام إيرادات البيع ، أما في حالة إذا تم صنع البضائع أو تصميم المشاريع وفقاً لمواصفات العميل فتبدأ مخاطرة الائتمان في وقت مبكر، أي مجرد أن يبدأ المورد في إنفاق الأموال على العقد ، أما بالنسبة للقرض البنكي فالمدة التي يتم فيها التعرض لمخاطرة الإئتمان هي المدة المتبقية على تاريخ إستحقاق القرض .

---

[1] سمير الخطيب ، قياس وادارة المخاطر ، مرجع سابق ص128 .

[2]- بريان كويل ، تحديد مخاطر الائتمان ، (القاهرة : دار الفاروق للطباعة والنشر، 2006م) ، ص7-ص8.

إن حجم مخاطرة الإئتمان هو المبلغ الذي يمكن أن يتم فقده إذا تحققت هذه المخاطرة وحدثت حالة عدم السداد أو السداد المتأخر، ويتمثل أقصي حد لحجم الخسارة المحتملة في خسارة إجمالي مبلغ الدين في حالة عدم سداد العميل لقيمة الدين .

ففي حالة الدين التجاري يمكن أن تتسبب حالة عدم السداد في خسارة إجمالي المبلغ المستحق السداد ، كما تنتج عند الدين المعدوم في حالة القرض البنكي خسارة مبلغ أصل الدين غير المسدد بالإضافة إلي فائدة مستحقة الدفع ولم يتم سدادها في تاريخ الإستحقاق .

في الحالات القصوى يمكن أن يرغم الدين المعدوم الشركة على تصفية أعمالها في حالة أن يكون الدين المعدوم مبلغاً كبيراً ، وكانت الشركة تعتمد على المدفوعات التي تحصل عليها من العميل لتسوية ديونها مع الموردين أو البنك الذي تتعامل معه[1].

[1] سمير الخطيب ، قياس وادارة المخاطر ، مرجع سابق ص128 .

الفصل الرابع
الدراسة الميدانية

المبحث الأول: نبذة تعريفة لبعض البنوك (البنك الزراعي السوداني – بنك أمدرمان الوطني – بنك الاسرة)

المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

المبحث الأول

نبذة تعريفة لبعض البنوك (البنك الزراعي السوداني، بنك أمدرمان الوطني، بنك الاسرة)

أولا: نبذة عن البنك الزراعى السودانى:

نشاة البنك الزراعى:

كان التمويل الزراعى فى السودان يتم عن طريق قسم تابع لمصلحة المالية فى حدود ضيقة للغاية لبعض الافراد والشركات، وأن النشاط الزراعى فى مرحلة ما قبل الاستقلال كان مركزاً على إنتاج القطن بمشروع الجزيرة ومشاريع الطلمبات الخصوصية بالنيل الابيض والازرق وإنتاج المحاصيل البقولية فى الاقليم الشمالى بالاضافة الى انتاج الدخن والسمسم فى مناطق الزراعة التقليدية وهذه الانشطة تمول من ثلاثة مصادر اساسية هى[1]:

1- الحكومة وهى تمول عن طريق قسم تابع لمصلحة المالية.

2-البنوك التجارية وهى تمويل كبار المزارعين والشركات الزراعية فى القطاع الخاص.

3-تجار القرية وهؤلاء يمولون صغار المزارعين بتوفير إحتياجاتهم النقدية والعينية نظير تسليم المحصول عند الحصاد وكان ذلك يتم باسعار متدنية للمحاصيل مما يحقق ارباح خرافية لتجار القرية.

بعد ان نالت البلاد استقلالها اهتمت الدولة بالقطاع الزراعى باعتباره المرتكز الاساسي لاقتصاد السودان، بدات الحكومة فى برمجة تطوير وتوسيع هذا القطاع ذلك بإنشاء او مؤسسة وطنية متخصصة فى مجال تخطيط وإدارة الإتمان الزراعى بالسودان حيث صدر قانون تاسيس البنك الزراعى السودانى بواسطة اول برلمان وطنى عام 1956م وقد مارس نشاطه اعتباراً من عام 1952م[2]. وجاءات فكرة إنشاء البنك الزراعى السودانى للقيام بعملية توفير مدخلات الانتاج الزراعى وإعانة صغار المزارعيين للقيام بدورهم الاقتصادى الهام، وتشمل تمويل البنك كل مراحل الانتاج

---

[1] البنك الزراعى السودانى ونشأطه وتطوره وخطته من 1959م- 1978م، إدارة التخطيط، ص1.

[2] قانون البنك الزراعى السودانى للعام 1957م، ص2.

إبتداء من مراحل التحضير مروراً بعملية الزراعة وتوفير التقاوى وعمليات النظافة حتى مرحلة الحصاد.

اغراض البنك الزراعى السودانى:

حددت المادة 241 من قانون تاسيس البنك الزراعى السودانى للأغراض التى من اجلها انشأ البنك الزراعى لتحقيقها وهذه الأغراض قد تنحصر فى الاتى[1]:

1. تقديم التسهيلات اللازمة للنهوض بالزراعة فى السودان وتحسينها لكل اوجه النشاطات الأخرى سواء كانت طارئة او اضافية او ثانوية وذلك بتقديم المساعدة نقداً أو عيناً او بضاعة او خدمات للاشخاص المعتمدين الذين يشتغلون اساساً بالزراعة وما يتفرع منها أو ما يتعلق بها من صناعات، وعلى البنك ان يبذل جهده لتوزيع التسهيلات التى يقدمها بحيث تعم الفائدة اوسع نطاق ممكن.
2. فى هذا الإطار الشمولى يعمل البنك الزراعى السودانى على مد خدماته للقطاع الزراعى فى جميع انحاء القطر على الاخص صغار المزارعيين فى القطاع التقليدى كما ان البنك انشاء على اسس تحكمها عدة اعتبارات منها الاقتصادية والاجتماعية وذلك بوضع استراتجية محدودة تكفل إشراك اكبر عدد من المزارعين فى الانتفاع من خدماته الإئتمانية بالاضافة الى ضمان مساهمتهم القصوى فى زيادة الناتج القومى الاجمالى مع المساوة بين مناطق القطر.

رأس المال ومصادر التمويل الاخرى:

بدأ البنك الزراعى ممارسة نشاطه برأس مال المصرح به قدره خمسة مليون جنيه وكان المدفوع 700.000 جنيه نقداً و725.000عبارة عن ارصدة سلف حولت فى وزارة المالية، ولم يتمكن البنك من تحصيلها، وتدرج راس المال المدفوع فوصل الى 5.000.000 جنيه فى عام 1964م، وزيد راس المال المصرح به الى 15.000.000 جنيه تم دفع 9.000.000 جنيه فى عام 1978م، ونجد ان ما يقارب نصف راس المال المدفوع يتمثل فى الديون على المصالح والمؤسسات الحكومية بجانب راس المال المدفوع يعتمد البنك على موارد اخرى يمكن حصرها فى الاتى[1]:

---

[1] البنك الزراعى السودانى ونشأطه وتطوره ، المرجع السابق، ص5.

[1] البنك الزراعى السودانى ونشأطه وتطوره، مرجع سابق، ص6.

1/ خصم الكمبيلات لدى بنك السودان:

درج البنك الزراعى فى سبيل الحصول على سيولة الى اللجوء لبنك السودان للحصول على مبالغ محددة لتمويل عمليات معينة تمويلاً قصير الاجل يرهن الأصول كضمان وهذا النهج كان ساريا بصورة اوسع إبان تمويل المشاريع القطنية فى النيل الازرق والابيض، ولكن ان سر الفائدة يقف كعقبة رئيسية أمام الاستفادة من هذه الموارد إذ ان بنك السودان بناقض سعر الفائدة قدر 9.5% بينما يمد البنك خدماته للقطاع الزراعى بسعر فائدة لا يتجاوز 9%.

2/ تسهيلات الدفع:

كان البنك يستفيد من هذا المورد فى مجال توفير الالات والمعدات الزراعية حيث تتقدم الشركات بعروض ذات شروط دفع سهلة يتم بموجبها سداد قيمة الالات والمعادات الزراعية المستوردة فى مدة تصل الى خمسة سنوات بسعر فائدة لا يتعدى 8%، وقد بلغت إستفادة البنك من هذا المورد ما يربو العشرين مليون جنيه ذلك الحين وقد إستغلها البنك فى توفير مستلزمات الانتاج الاستراتجية ودعم منها رأس المال فى ظروف شح النقد الاخير الذى تعانى من الدولة.

3/ الودائع:

بعد أن انشأ البنك فرعين للعمل المصرفى فى كل من زالنجي ودنقلا اصبحت الودائع الآجلة أحد المصادر التى تساهم فى التمويل الزراعى ويرمى هذا الاتجاه الى التوسع فى هذا المصدر لمواكبة إحتياجات القطاع الزراعى المتزايدة خاصة ان التمويل من الودائع المصرفية يعتبر استثماراً لمدخرات الريف نفسه[1].

4/ الإحتياجات والارباح المجمعة.

5/ القروض الخارجية والمنح:

فى السنوات الاخيرة زاعت فيها سيرة السودان كأحد الاقطار الهامة التى سوف يعتمد عليها العالم فى توفير الغذاء، تواردت على البلاد مؤسسات تمويل إنماء، عربية واجنبية للتدراس والبحث عن نوعية المشروعات ومنح القروض والمنح والتسهيلات التى يمكن أن تساهم، ولا شكل ان للقروض الخارجية اهمية كبرى كمصدر حيوى من

[1] المرجع السايق، ص7

مصادر التمويل خاصة للقروض ذات الشروط السهلة.

6/ الإتفاقيات الاقتصادية التى تبرم بين الحكومة والحكومات الصديقة.

الانشطة الرئيسية بالبنك[1]:

تطورت وتوسعت اعمال البنك وانشاطته فأصبح البنك يؤدى رسالته من خلال ثلاثة أنشطة هى:

1- التمويل الزراعى كنشاط أساسى ومحورى تخطى تسهيلاته وخدماته انشطة الانتاج الزراعى بشقيه النباتى والحيوانى بالقطاعات الزراعية بالبلاد (الزراعة الالية المطرية- الزراعة المطرية التقليدية – القطاع المروى).

2- مزاولة النشاط التجارى والخدمات المساعدة المرتبطة بالتمويل الزراعى وذلك لتوفير احتياجات برامجه للتمويل الزراعى فى مختلف مدخلات ومستلزمات الانتاج اللازمة لتحديث وتطوير أساليب الانتاج كما يترتبط هذا النشاط بتقديم خدمات التخزين والتسويق حفاظاً للمنتجات والمحاصيل الزراعية وترشيد تسويقها لزيادة العائد للمنتج كما يرتبط هذا النشاط باستلام محاصيل السلم نظير التمويل وإدارة وحفظ المخزون الاستراتيجي للامن الاقتصادى لدرء شبح المجاعات.

3-مزاولة العمل المصرفى وخدماته وقد تم تعميمه بشبكة لكافة فروعه المنتشرة بالريف والحضر تكاملاً لخدماته لعملائه ولزيادة موارده بجذب الودائع المصرفية والمدخلات الريفية وإعادة توظيفها تفعيلاً لمساهماته فى التنمية الزراعية والريفية ودعم استقرار المواطن بالريف.

وقد صاحبت مسيرته الطويلة جملة من المتغيرات المحلية والخارجية أحدثت تطورات هامة بأطره المؤسسية التنظيمية والتشريعية كما كانت لها تاثيرات على كافة قدراته ووسائله وموارده البشرية والمالية وكانت نتائجها:

1. تطور وتوسع أعمال البنك ونشاطاته.
2. تحقق للبنك أنتشار جغرافى واسع عبر الفروع والمخازن الريفية كما تمكن البنك خلال تلك المسيرة من انتشار اكبر واحدث جهاز للتخزين الزراعى قوامه

[1] منشورات إدارة التدريب بالبنك الزراعى السودانى،2014م، ص3

المخازن الريفية واوعية التخزين الزراعى الاستراتيجي طويل ومتوسط الاجل فى صوامع الغلال والمخازن الحديثة بمختلف مواقع الإنتاج بالبلاد.

3. تمكن البنك من تطوير علاقات مع مؤسسات التمويل الاقليمية والدولية دفع اسواق المال ومجتمعات المانحين مما كان له أبلغ الاثر فى زيادة قدراته فى تعزيز جهود التنمية الزراعية والريفية.
4. إنهاء مرحلة التعامل الربوى وترسيخ تطبيق الصيغ الاسلامية بكافة معاملاته التمويلية.
5. تطوير اساليبه وسياساته وآلياته لخدمة الفئات الكبيرة المستهدفة بخدماته وكشفت له فى فعالياته ما يكتنف التمويل الريفى من مخاطر وصعوبات متأصلة فى طبيعة أنشطة الانتاج الزراعى وانعدام الملائمة الإئتمانية لصغار المزارعين والمنتجين.

علاقات البنك الخارجية:

بدأت علاقات البنك الزراعى السودانى مع مؤسسات التمويل الدولية عام 1978م ثم توسعت العلاقات مع المانحين من دول ومؤسسات شملت التعاون مع البنك الدولى– هيئة التنمية الدولية، صندوق النقد الدولى، بنك التنمية الافريقي هيئة المعونة الامريكية بالاضافة الى برتوكولات التعاون الاقتصادية التى أبرمتها الدولة مع حكومات (ايطاليا– فرنسا– بريطانيا– روسيا– المانيا وفلنلندا) والمنح المقدمة من العون اليابانى والسوق الاروبية المشتركة وهولندا كما شمل ذلك التعاون المنظمات التطوعية مثل منظمة الاغذية العالمية ويتعامل البنك مع منظمات الامم المتحدة ومنظمة الاغذية والزراعة ومنظمة العمل الدولية وهيئة التنمية الدولية[1].

لقد ساهمت تلك المنظمات وبشكل متميز فى توفير سيولة ضخمة مكنت البنك من تنفيذ العديد من المشروعات فى مجال الزراعة والتنمية الريفية وتوفير مدخلات الانتاج وتطوير اساليبه لخدمة صغار المزارعين.

الشركات التابعة:

لتحقيق اغراضه واهدافه انشاء البنك شركة تجارية هى شركة الثورة الخضراء.

[1] البنك الزراعى السودانى ونشأطه وتطوره، مرجع سابق، ص9

التنظيم الإدارى للبنك[1]:

مستويات السلطة الإدارية فى الهرم التنظيمى للبنك:

تنقسم الى خمسة مستويات هى:

1. مجلس الادارة.
2. مستويات عليا.
3. مستويات وسطى.
4. هيئة الرقابة الشرعية.
5. مستويات دنيا.

1/ مجلس الادارة:

يتولى الاشراف على البنك مجلس إدارة مؤلف من تسعة اعضاء موزعين على مجموعتين هما:

أ/ الاعضاء الحكوميين وعددهم سته وهم:

1- رئيس مجلس الادارة.

2-المدير العام للبنك الزراعى.

3-ممثل وزارة المالية والاقتصاد الوطنى.

4-ممثل بنك السودان.

5-ممثل وزارة الزراعة والغابات.

6-وكيل وزارة الثروة الحيوانية.

ب/ الاعضاء الغير حكوميين وعددهم ثلاثة وهم:

1. ممثل اتحاد مزارعى السودان.
2. ممثل شركة السودان للاقطان.
3. عميد كلية الزراعة جامعة الخرطوم.

وتقع على رأس الهرم التنظيمي وهى السلطات فهى تسن القوانين وترسم الخطوط وتحدد الاهداف وتستمد اسلطتها من حق الملكية.

[1] منشورات ادارة التدريب بالبنك الزراعى السودانى،2014م، ص5

2/ السلطة العليا:

وتتكون من:

1- نائب المدير العام للتخطيط والتمويل.

2-نائب المدير العام المالى والادارى.

وهى همزة الوصل بين مجلس الادارة والمدير العام.

والمدير العام يمثل قمة الهرم التنفيذى والادارى فى البنك.

3/ السلطة التنفيذية:

وتالف من الاتى:

1. كبير مساعدى المدير العام المالى.
2. كبير مساعدى المدير العام للتخطيط.
3. كبير مساعدى المدير العام للمراجعة.
4. كبير مساعدى المدير العام الادارى.
5. كبير مساعدى المدير العام للتمويل.

وهى حلقة الوصل بين الادارات العليا والوسطى والدنيا.

4/ السلطة الدنيا:

وتشمل القطاع الاكبر من العاملين وتتكون من رؤساء الاقسام وهى تقوم بتنفيذ الاعمال التى تكون نشاطات البنك[1].

ومن اهم الادارات التنفيذية فى البنك الزراعى:

أ- القطاع المالى.

ب- قطاع التمويل.

ت- قطاع التخطيط.

ث- القطاع الإدارى.

ج- القطاع التجارى.

ح- قطاع المراجعة.

---

[1] المرجع السابق، ص6

القوانين واللوائح التى تحكم عمل البنك[1]:

- النظام الاساسي للبنك (عقد التأسيس ولائحة التأسي).
- قانون الشركات لعام 1925م.
- قانون سوق الخرطوم للاوراق المالية.
- فقانون الضرائب والزكاة.
- قانون المعاملات المدنية السودانى لعام 1984م.
- قانون تشجيع الاستثمار.
- اللوائح الداخلية للبنك.
- نظم ولوائح واعراف غرفة التجارة الدولية.
- قانون علاقات العمل.
- لوائح وسياسات ومنشورات وتوجيهات البنك المركزى.
- اللوائح الداخلية للبنك.
- كافة القوانين واللوائح والنظم المنظمة للعمل المصرفي داخليا وخارجيا.
- قانون تنظيم العمل المصرفي.

السياسات المحاسبية بالبنك الزراعى السودانى:

1- يتم اعداد البيانات المالية على اساس مبدأ التكلفة التاريخية.

2- يتم استهلاك المواجودات الثابته على أساس القسط الثابت بمعدلات تضمن تغطية التكلفة الكلية فى نهاية مدة الانتفاع التقديري لها حسب الفئات المحددة من ديوان الضرائب.

3- يتم تقييم المعاملات بالنقد الاجنبى على مدى العام حسيب الفئات المحددة بواسطة بنك السودان.

4- يتم تقييم المخزونات على اساس التكلفة التاريخية.

5- الايرادات والمصروفات يحتسب عائد ذمم البيوع المؤجلة والاستثمارات قصيرة الاجل على اساس المبدأ النقدى للتحصيل الفعلى، اما المصروفات يتم احتسابها على مبدأ الاستحقاقات.

[1] قانون البنك الزراعى السودانى، مرجع سابق، ص5

الخدمات التى يقدمها البنك[1]:

1/ العمل المصرفي:

يمارس البنك العمل المصرفى بكافه فروعه المنتشرة بالبلاد ويقوم بقبول الودائع بكافه أشكالها:

1. ودائع تحت الطلب.
2. ودائع إدخار.
3. ودائع إستثمار.

يتم إستثمار ودائع الإستثمار عبر محفظه تدار مركزيا وتصفى كل ستة شهور كما تقوم محاسب فروع البنك بتقديم كافه الخدمات المصرفية التي تشمل:

- التحويلات المصرفية.
- إصدار الشيكات المصرفية.
- إصدار خطابات الضمانات.
- فتح الإعتمادات المستنديه.

2/ الصراف الالى:

تماشيا مع التطور التقني والثورة المعلوماتية والتقنية والتي يوليها البنك إهتماما كبيرا بدأ البنك الزراعي السوداني في نشر خدماته المتميزة عبر التقنيات المتقدمة وآخرها تم تركيب عدد ماكينات للصراف الآلي لمواكبة متطلبات الخدمات المصرفية المرتبطة بالتقنية للعمل كنوافذ إضافية للفروع والتواكيل، وسيتوسع البنك في هذا المجال بتركيب ماكينات أخرى في الفترات القادمة .

3/ المقاصة الالكترونية:

أستحدث نظام المقاصة الإلكترونية بديلا عن نظام المقاصة التقليدي.

فروع البنك الزراعي المرتبطة بالمقاصة:

الفرع الرئيسي – حلة كوكو – أم درمان – بحري – سوبا – جبل أولياء–الجيلي – العيلفون(أم ضوبان).

[1] منشورات ادارة التدريب بالبنك الزراعى السودانى،2014م، ص8

أنشطة الاستثمار:

1/ التمويل:

يقدم البنك التمويل للنشاط الزراعي بشقية النباتي والحيواني . ويعد تمويل النشاط الزراعي هو العمل الأساسي للبنك . ويجوز للفرع تقديم التمويل الأنشطة الأخري والتي تشمل الأسر المنتجة، المهن الحرفية، وقطاع الصناعة والنقل والتجارة المحلية وغير ذلك من الأنشطة التي يسمح بنك السودان في تمويلها بشرط أن لا يكون ذلك خصما علي دور البنك في تمويل النشاط الزراعي. وتعطي الأولوية في التمويل للنشاط الزراعي خاصة خلال الموسم الزراعي.

ويتم التمويل وفقاً لسياسات التمويل الصادرة من البنك والتي تحدد مساهمة العميل والبنود الممولة في النشاط وأجل التمويل ونوع الضمانات وشروط منح التمويل في حالة رغبة الفرع في تمويل نشاط ليس له سياسة تمويل عليه أن يقوم برفع مقترحات تشمل التدفقات النقدية للنشاط ومدى توفر مقومات الإنتاج والتسويق بالمنطقة حتي يتسنى للرئاسة دراسة أمكانية تمويل النشاط وإصدار سياسة تمويل له.

تمويل النشاط الزراعي[1]:

يشمل تمويل النشاط الزراعي:

1. تمويل الإحتياجات التشغيلية المباشرة من تحضيرات توفير المدخلات وكديب وحصاد...الخ في مختلف القطاعات مروي ومطري وآلي ومطري وتقيليدي.
2. تمويل الإحتياجات التشغيلية بشقيه النباتي والحيواني ويشمل الطلمبات وحفر الترع والآبار وإنشاء الحظائر وتمويل الآليات والمعدات الزراعية..الخ.
3. تمويل إحتياجات التسويق الزراعي كالتخزين والترحيل والمناولة والتخليص.
4. تمويل الإنتاج الحيواني كالألبان والتسمين والدواجن والأسماك.
5. تمويل تطوير الغابات الشعبية وإنتاج الصمغ العربي.
6. تمويل الأسر المنتجة والأشغال الريفية.
7. تمويل التصنيع الزراعي والصناعات الزراعية التحويلية.

[1] منشورات ادارة التدريب بالبنك الزراعى السودانى،2014م، ص10

قطاع التمويل[1]:

السياسة التمويلية للموسم الصيفي 2010–2011 :

يسر البنك الزراعي أن يعلن سياسته التمويلية للموسم الصيفي 2010–2011 في العام الثالث للبرنامج التنفيذي للنهضة الزراعية مستهدفة تقديم الخدمات التمويلية للقطاعات الزراعية المطرية والمروية.

وتركز السياسة على تقديم التمويل حسبما مخطط له في أوقاته المناسبة كأحد أهم العوامل في إنجاح العملية الزراعية.

أنواع التمويل:

تمويل مصرفي– وهذا يكون معظمه مرابحات تسدد نقدا (قصير الآجل– متوسط الآجل – طويل الاجل) تمويل زراعي– وهذايختلف بإختلاف صيغ التمويل (سلم– مرابحات– مشاركات– مضاربات) فمنها ما يتم سداده نقدا ومنها ما يتم سداده عينا (محاصيل) مثل السلم كذلك جزء من المرابحات النقدية تسدد محاصيل عينا بسعر السوق وهذا مما يساعد ويوفر المخزون الإستراتيجي لمحاصيل الصادر.

يمتلك البنك الزراعى شبكة مراسلين فى شتى دول العالم[1]:

المؤسسة	الموقع
البنك الأهلى التجارى	(جدة . السعودية)
بنك الرياض	(الرياض . السعودية)
بنك أبوظبى الاسلامى	(أبوظبى . دولة الامارات)
الشركة العربية للاستثمار	(المنامة . البحرين)
المؤسسة العربية	(المنامة . البحرين)
اوران اكسبريس	(نيويورك . امريكا)
أمريكان اكسبريس	(نيويورك . امريكا)
بانكر فرست كمبنى	(نيويورك . امريكا)
دوش بانك	(فرانكفورت . المانيا)

[1] منشورات ادارة التدريب بالبنك الزراعى السودانى2014م، ص13

[1] موقع البنك على الانترنت، www.Alzraie.com

بيرز شبيو	(ميونخ . المانيا)
اسباركيس انترناشيونال	(بيرمن . المانيا)
كريدت ليونية	(جنيف . سويسرا)
البنك التجارى السويسرى	(جنيف . سويسرا)
بنك المشرق	(لندن . انجلترا)
يوباف بانك	(لندن . انجلترا)
مرسلاند بانك	(لندن . انجلترا)
جنريل بانك	(امسترد ام . هولندا)

ثانيا: نبذة عن بنك أم درمان الوطني:

1- النشأة والتطور لبنك أم درمان الوطني:

أ- فكرة الإنشاء:

التقت في ذات الفكرة (إنشاء البنك) كل من المؤسسة التعاونية العسكرية ومنظمة الشهيد وأثمرت جهودهما المشتركة في صياغة المسودة النهائية التي تم التصديق عليها من قبل السلطات المنظمة لتكون الثمرة بنك أم درمان الوطني، ثم انضمت إليها الهيئة الاقتصادية الوطنية العسكرية وعدد من المؤسسات ذات الأهداف المشتركة[1].

ب- أهداف البنك:

يهدف البنك لتحقيق الآتي:

1. حشد وقبول مدخرات الجمهور في جميع ولايات السودان.
2. تجميع وقبول مدخرات العاملين بالخارج.
3. يولي البنك عناية خاصة لجذب وتحفيز وقبول حسابات الاستثمار بالعملة المحلية والأجنبية.
4. إنشاء فروع له في كل ولايات ومحافظات السودان بغرض المساهمة في تحقيق العدالة الاجتماعية والتنمية المتوازنة.

[1] بنك أم درمان الوطني، إدارة البحوث والتخطيط،2014م

5. إنشاء شركات خاصة، أو يساهم في إنشاء شركات مع الغير.

ج- رسالة بنك أم درمان الوطني: يسهم بقوة في بناء وطنه انطلاقاً من موروث شعبه الحضاري وقيمه لتحقيق الخير لمساهميه وللأمة جمعاء.

د- أنشطة بنك أم درمان الوطني:

1- في القطاع الخدمي والاجتماعي:

أ. تنفيذ أكبر مشروعات التنمية والإعمار بالولايات الجنوبية عبر تاريخها، وذلك عبر شركات النصر للإسكان والتشييد التابعة للبنك.

ب. تمويل مشروع سد مروي.

ج. توطين العلاج بالداخل باستيراد أحدث الأجهزة والمعدات الطبية ومدخلات ومعدات صناعية للأدوية البشرية والبيطرية.

د. تمويل الهيئة القومية للمياه، واستيراد شبكات التحكم ومواد التقنية وتمويل شبكة مياه الخرطوم.

هـ. تمويل وتحديث وتطوير الصرف الصحي بولاية الخرطوم.

و. تمويل كهرباء الأبيض وعطبرة وبورتسودان.

ز. توفير الكتاب المدرسي وتمويل مدخلات ومعينات البحث العملي والأكاديمي.[1]

2- في القطاع الزراعي والثروة الحيوانية:

أ. المساهمة في تمويل المواسم الزراعية للمشروعات الزراعية المروية والمطرية.

ب. تمويل استيراد الآليات الزراعية لمشاريع الشمالية والنيل والجزيرة والنيل الأزرق.

2- في قطاع النقل والاتصالات:

أ. تمويل الشركة السودانية للاتصالات (سوداتل) والمساهمة في شركة سوداتل.

ب. تمويل طريق شريان الشمال الحياة، وطريق بربر العبيدية وأبو حمد، وطريق عداربيل، وطريق بورتسودان طوكر، وكبري توتي، والأنفاق الداخلية لولاية الخرطوم وكبري شندي المتمة، وكبري عطبرة أم الطيور.

ج. تطوير وتأهيل السكة حديد وشركات النقل البري وهيئة النقل النهري.

---

[1] بنك أم درمان الوطني، إدارة البحوث والتخطيط،2014م

د. تأهيل الأسطول الجوي وشراء طائرات لسودانير والمعدات الأرضية لمطار الخرطوم.

هـ. تمويل وشراء طائرات الشحن الجوي.

و. تطوير الهيئة القومية للإذاعة والتلفزيون وتلفزيون ولاية نهر النيل.

ز. تمويل واستيراد أجهزة ومعدات للاتصالات لستة عشرة مؤسسة.

ح. استيراد مليون جهاز كمبيوتر لمشروع محو الأمية التقنية، جهاز حاسوب لكل أسرة مما ساعد على توفرها.

4- في القطاع الصناعي:

أ. تمويل وإنتاج صناعة البترول السوداني عبر شركة هجليج وتمويل مصفاة الجيلي، ومصفاة شركة كونوكورب، وإنشاء فرعين متخصصين لتمويل إنتاج صناعة البترول في بانتيو وهجليج.

ب. تطوير مدينة جياد الصناعية، وذلك باستيراد مدخلات الإنتاج للسيارات والشاحنات والكوابل والألمونيوم والحديد.

ج. توطين صناعة الحديد والصلب، وذلك باستيراد أحدث مصانع للحديد والصلب تقوم بإنتاج جميع المقاسات من منتجات الحديد بالسيخ والمواسير وغيرها بواسطة الشركة الوطنية وشركة شواهق والمصنع السوداني الماليزي ومصنع ميثال ومجمع كنار لمنتجات الألمونيوم.

د. تمويل الآليات وإسبيرات مصانع إنتاج السكر.

هـ. تمويل مجموعة من الصناعات التمويلية والغذائية وإنتاج الدقيق.

و. المساهمة في تمويل تصدير الغاز الطبيعي[1].

5- القطاع العلمي:

في الجانب الثقافي والأكاديمي فقد تميز بنك أم درمان الوطني بإنشائه لمكتبة علمية متخصصة مليئة بالكتب والمراجع في مجال الاقتصاد والمصارف والتشريع الإسلامي، حيث تحتوي المكتبة على أكثر من 2500 مرجع في هذه المجالات، إضافة إلي النشرات والبحوث والمطبوعات من داخل وخارج السودان، هذه المجالات

[1] بنك أم درمان الوطني، منشورات البنك،2014م

وهذه المكتبة تستوعب العديد من طلاب العلم من الجامعات والمعاهد العليا، ويجدون فيها ما يعينهم في إجراء بحوثهم ودراستهم، علاوة على قيام الإدارة بتقديم المعلومات وتعبئة الاستثمارات والاستبيانات لطلاب البحث العلمي بكل درجاتهم العلمية وبصورة شبه يومية، كما تصدر إدارة التخطيط والبحوث والإعلام بالمصرف العديد من الإصدارات مثل مجلة الأموال المتخصصة علاوة على إصداره شهرية، بالإضافة للعديد من المطبوعات والنشرات في المناسبات المختلفة.

6- الإدارات الرئيسية في بنك أم درمان الوطني:

أ. مدير الإدارة المالية.

ب. مدير إدارة الاستثمار.

ج. مدير إدارة تنمية الموارد البشرية.

د. مدير إدارة المخاطر.

هـ. مدير إدارة المراجعة.

و. مدير إدارة التنمية المصرفية.

ز. مدير المكتب التنفيذي.

ح. مدير إدارة التخطيط والبحوث والإعلام.

ط. مدير إدارة الحاسوب.

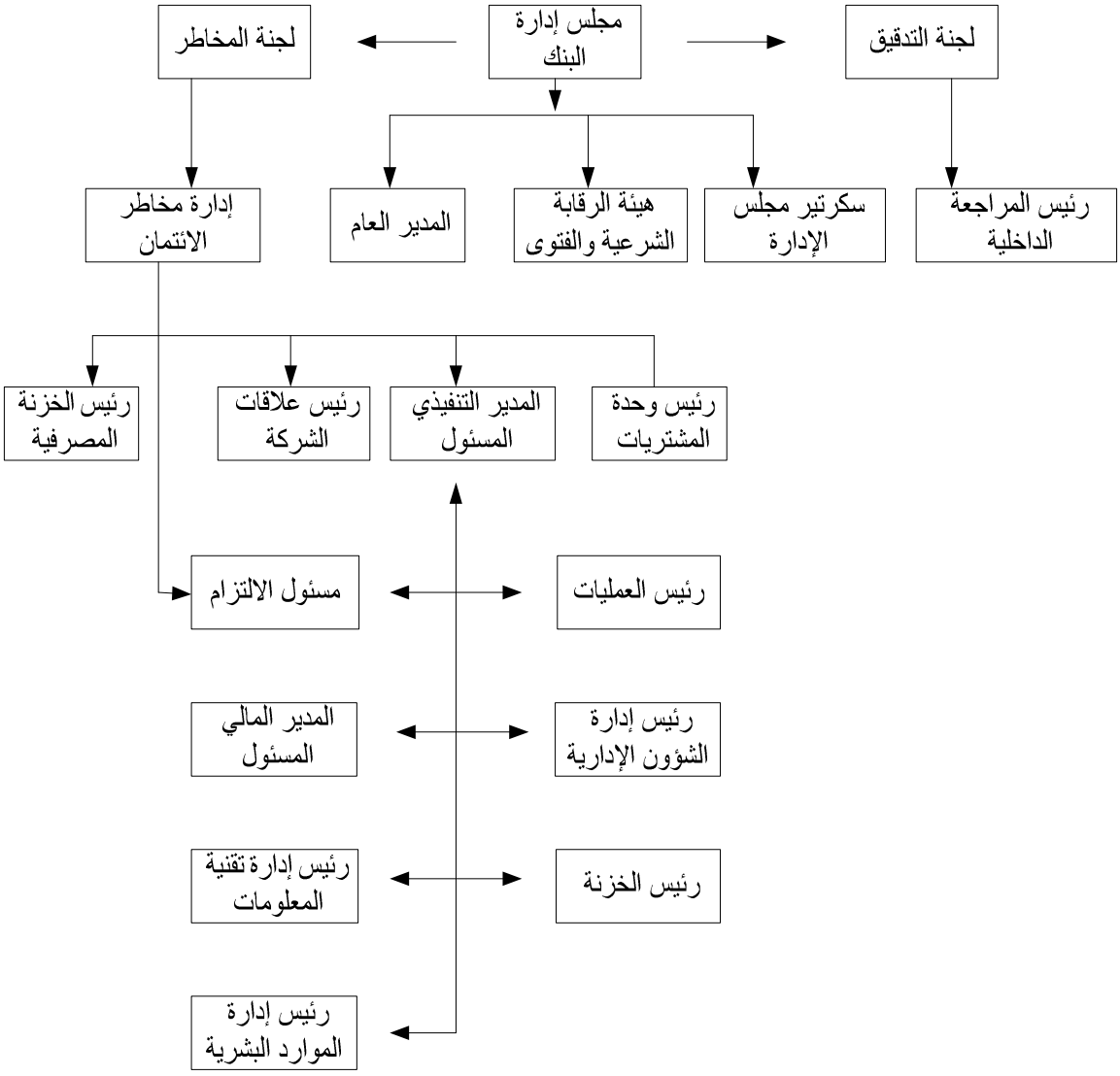
ي. مدير إدارة العلاقات الدولية.

ك. مدير إدارة الشؤون الإدارية والخدمات.

ل. مدير إدارة العلاقات العامة والتسويق المصرفي[1].

[1] بنك أم درمان الوطني، منشورات البنك،2014م

الشكل (1/1/4) الهيكل التنظيمي لبنك أم درمان الوطني



المصدر: بنك أم درمان الوطني، إدارة البحوث والتخطيط،2014م

ثالثا: نبذة عن بنك الاسرة:

النشأة والتأسيس:

تاسس البنك في عام 2007م، بموجب قانون الشركات لسنة 1925م، وتم تسليمه في 2008/4/19م، البنك شركة مساهمة عامة بين القطاعين العام والخاص وإكتملت البني التحتية والمؤسسية لقيامه كأول مؤسسة مالية تقدم خدمات التمويل الأصغر وذلك بمبادرة من القطاع الخاص ممثلاً في إتحاد اصحاب العمل وبعض منظمات المجتمع المدني المهتمة بقضايا الفقر وبمباركة ودعم وسند من الدولة بإعتبار البنك واحد من الآليات الفاعلة لمكافحة الفقر حيث حظي البنك بإهتمام كبير من الدولة .

رأس مال البنك المصرح به (1) مليار جنية سوداني ورأس المال المكتتب فية (200) مليون جنية سوداني والمدفوع (140) مليون جنية سوداني[1].

أهم المؤسسون للبنك:

بنك السودان المركزي. إتحاد اصحاب العمل.

إتحاد سيدات الأعمال. إتحاد معاشي البنوك.

إتحاد معاشي الصندوق القومي للتأمين الإجتماعي.

الأمانة العامة لديوان الزكاة.

ديوان الزكاة ولاية الخرطوم.

ولايات الخرطوم الشمالية.

محلية الدويم.

مؤسسة التنمية الإجتماعية.

الرؤيـة:

تقديم خدمات مالية جيدة ومتنوعة متاحة للفقراء والناشطين إقتصادياً في مواقعهم ومناسبة لظروفهم وتساهم في تحسين ظروف معيشتهم وتمكنهم من المساهمة الفاعلة في التنمية.

[1] بنك الاسرة، تقرير مجلس الادارة القوائم المالية وتقرير المراجع العام وهيئة الرقابة الشرعية، 2014م، رئاسة بنك الاسرة.

الاهداف:

1- تقديم الخدمات المالية للفقراء الناشطين إقتصادياً.

2-استقطاب الموارد المحلية والخارجية لإعادة توظيفها لصالح الفئات المستهدفة.

3 - رفع الوعي المصرفي والإدخاري وسط الشرائح الضعيفة في المجتمع.

4 - المساهمة في خلق فرص عمل للفقراء الناشطين إقتصادياً.

5 - تنشيط الفقراء إقتصادياً وإدماجهم في حركة التنمية.

6 - تحويل قطاعات غير منظمة الي قطاعات منظمة تساهم في التنمية.

7 - المساهمة في مكافحة الفقر.

8 - المساهمة في نمو اللأعمال الصغيرة[1].

مجالات عمل البنك:

1/تقديم خدمات التمويل الأصغر:

يستهدف بنك الاسرة تقديم خدمات التمويل الاصغر لفئات الفقراء الناشطين إقتصادياً بغرض زيادة دخولهم واخراجهم من دائرة الفقر. خدمات التمويل الاصغر تتمثل في التمويل بالصيغ المختلفة والتحويلات والتأمين والادخار. بالرغم من النشاط الاساسي هو التمويل الا أن باقي الخدمات جزء مكمل ومهم في اداء خدمات التمويل الاصغر وخاصه عملية تشجيع الادخار للمساعدة في سداد الاقساط وخلق الروح الادخارية لدي العميل.

2/قبول الودائع المصرفية:

يقبل بنك الاسرة الودائع بنوعية الجاري والادخاري وهي تساهم في توفير موارد مالية للبنك بينما يساهم الادخاري في رفع مقدرات العميل المالية وتساعد في سداد اقساط التمويل المستحقة.

3/المساهمة في تسويق منتجات المشاريع الصغيرة:

يقوم البنك بتمويل المشروعات الضعيفة والمتناهية الصغر بغرض تطوير عملية الانتاج المختلفة من تمويل وادارة وتسويق وخلافه. عند اجراء عملية التمويل يتأكد البنك في ان

---

(1) http://www.familybank.sd/mngr_word.html, 2014

المشروع المعني ذات جدوي فنية ومالية وإقتصادية حيث يتأكد من الجانب التسويقي للمنتج المراد انتاجه في المشروع. ويتابع البنك عملية الانتاج والتسويق في مراحل سداد اقساط التمويل للتأكد من سير العمل علي الوجه الاكمل لضمان سداد هذه الاقساط.

4/ تقديم الضمانات المتعلقة بالتمويل الأصغر:

تتميز مؤسسات التمويل الاصغر ومن بينها بنك الاسرة بطلب ضمانات عير تقليدية وذلك نسبة لان العميل المستهدف ليست لدية القدرة المالية في توفير الضمانات التقليدية. وتتمثل الضمانات التي يطلبها بنك الاسرة هي[1]:

أ. المرتب / المعاش.

ب. ضمان المجموعة.

ج. رهن السلعه / المنقولات موضوع التمويل.

د. ضمان الشيوخ في المنطقة الريفية.

هـ. الحلي الذهبية.

5/ تشجيع الأستثمار في الصناعات الصغيرة:

يقدم البنك التمويل الاصغر لعدة قطاعات ونشاطات اقتصادية كقطاع المزارع بشقيها النباتي والحيواني ويتهم ايضاً بالقطاع الصناعي حيث يشجع تمويل الصناعات الصغيرة كصناعة الصابون، معاصر الزيوت ومطاحن البهارات وورش المصنوعات الجلدية وخلافها. ويعتبر هذا القطاع من القطاعات المهمه المستهدفة من قبل البنك لمساهمتها في زيادة الدخول علي مستوي الافراد وعلي مستوي الاقتصاد القومي ككل اذ انها تعتبر جزء من الصناعات التمويلية زات الاثر الكبير في الناتج الاجمالي الكلي.

الخدمات الالكترونية:

المقاصة الالكترونية

يقدم البنك خدمات المقاصة الالكترونية لعملائه الكرام في فروعه المنتشرة بالعاصمة والولايات وتشمل الخدمة العادية والمستعجلة للشيكات الصادرة والواردة.

---

[1] http://www.familybank.sd/mngr_word.html, 2014

التحاويل الفورية

يقدم البنك لعملائه الكرام خدمة التحاويل الفورية بفروعه المختلفة والمنتشرة بالعاصمة والولايات عبر شبكة مصرفية جيدة ونظام مصرفي يضمن وصول التحويل الي الطرف الآخر لحظة التحويل.[1]

فروع البنك:

الخرطوم	الجزيرة	نهر النيل	الشمالية	سنار
1- الفرع الرئيسي	1- مدني	1- عطبرة	1- دنقلا	1- سنار
2- امدرمان	2- الكاملين	2- الدامر	2- الغابة	2- سنجة
3- امبدة	3- رفاعة	3- ابوحمد	3- البرقيق	3- ودالعباس
4- بحري		4- المتمة		4- السوكي
5- شرق النيل				
6- الكلاكلة				
7- ابوحمامة				
8- ابوحليمة				
9- امضواًبان				
10- كرري				
شمال دارفور	**النيل الابيض**	**كردفان**	**كسلا**	**القضارف**
1- الفاشر	1- كوستي	1- تندلتي	1- حلفا	1- القضارف
2- اللعيت	2- الدويم		الجديدة	
3- الطويشة				
4- ام كدادة				

المصدر: http://www.familybank.sd/mngr_word.html ، 2014م

[1] http://www.familybank.sd/mngr_word.html, 2014

المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

يشتمل هذا المبحث على منهجية أجراء الدراسة الميدانية ويشمل ذلك تصميم أداة الدراسة، وإجراء اختبارات الثبات والصدق لهذه الأداة للتأكد من صلاحيتها بالإضافة إلى وصف لمجتمع وعينة الدراسة، والاساليب الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج. وذلك على النحو التالي:

أولا" مجتمع وعينة الدراسة:

1/ مجتمع الدراسة.

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة ، ويتكون المجتمع الأساسي للدراسة من (البنك الزراعي ، بنك امدرمان الوطني ، بنك الأسرة)

2/ عينة الدراسة.

تـمَّ اختيـار مفـردات عينـة البحـث بطريقـة العينـة (ألقصـديه) وهـى إحـدى العينـات الاحتمالية التي يختارها الباحث للحصول على أراء أو معلومات من مفردات المجتمع موضـع الدراسـة. وتـم توزيـع عـدد (65) إسـتبانة لمجتمـع الدراسـة وتـم اسـترجاع عـدد (60) استمارة بنسبة استرجاع بلغت (92)%. بيانها كالآتي:

جدول (1/2/4)

الاستبيانات الموزعة والمعادة

البيان	العدد	النسبة%
استبيانات تم إعادتها بعد تعبئتها كاملة	60	92
استبيانات لم يتم إعادتها	5	8
إجمالي الاستبيانات الموزعة	65	100

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

ثانيا""- أداة الدراسة

اعتمـدت هـذه الدراسـة علـى وسـيله الاسـتبانة كـأداة رئيسـية للحصـول علـى البيانـات والمعلومـات اللازمـة لموضـوع الدراسـة. وتعرف الاسـتبانة بأنهـا (أداة من أدوات البحـث تتـألف مـن مجموعـة مـن المفردات مصـحوبةً بجميـع الإجابـات الممكنـة عنهـا، أو بفراغ

للإجابة عندما تتطلب إجابة مكتوبة، وعلى الفرد أن يحدد ما يراه أو ينطبق عليه فيها، أو يعتقد أنه الإجابة الصحيحة على كل مفردة من المفردات، أو أن يكتب في الفراغ المحدد ما يعتقد أو يراه أو يشعر به تجاه ما تقيسه هذه المفردات)(1).

هذا وجاء اعتماد الباحث على الاستبانة لمزاياها المتعددة المتمثلة في الآتي[2]:

1. إمكانية تطبيقها للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد.
2. قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها.
3. سهولة وضع الأسئلة وترسي ألفاظها وعباراتها.
4. توفّر وقت المستجيب وتعطيه فرصة التفكير.

وتحقيقًا للغرض السابق للاستبانة تم تصميم استمارة تهدف إلى قياس رأى أفراد العينة المبحوثة حول موضوع الدراسة (**أثر المخاطر في العلاقة بين عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي)** وتشتمل الاستمارة على ثلاثة محاور وهى على النحو التالي

جدول رقم (2/2/4) توزيع محاور الدراسة

	محاور الدراسة	الفقرات	عدد العبارات
1	**عناصر منح التمويل**	**10-1**	**10**
2	**مخاطر التمويل**	**20-11**	**10**
3	**كفاءة الأداء**	**30-21**	**10**
	المجموع		**30**

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

ثالثا"- مقياس الدراسة

كما تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسى (Likart Scale)، والذي يتراوح من لا أوافق بشدة إلى اوافق بشدة، كما هو موضح في جدول رقم (3).

(1) علي ماهر خطاب: القياس والتقويم في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، ط7 (القاهرة: لأنجلو المصرية، 2008م) ص 399.
(2) أحمد حسين الرافعي: مناهج البحث العلمي، ط2 (عمان: دار وائل للنشر، 1999م) ص 192.

جدول رقم (3/2/4) مقياس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن
أوافق بشدة	5
أوافق	4
محايد	3
لأوافق	2
لأوافق إطلاقا"	1

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

وعلية فأن الوسط الفرضي للدراسة :

– الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع درجات المفردة على العبارات (5+4+3+2+1)/ (5/15) =(3= .5

رابعا" تقويم أدوات القياس:

يقصد بصدق أو صلاحية أداة القياس أنها قدرة الأداء على قياس ما صممت من أجله وبناء على نظرية القياس الصحيح تعنى الصلاحية التامة خلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة ، وقد اعتمدت الدراسة في المرحلة الأولى على تقييم مدى ملائمة المقاييس المستخدمة في قياس عبارات الدراسة باستخدام اختبارات الثبات والصدق لاستبعاد العبارات غير المعنوية من مقاييس الدراسة والتحقق من أن العبارات التي استخدمت لقياس مفهوما" معينا" تقيس بالفعل هذا المفهوم ولاتقي إبعاد أخرى وتتميز هذه الاختبارات بقدرتها على توفير مجموعة من المقاييس التي تحدد مدى انطباق البيانات للنموذج الذي تم الكشف عنه واستبعاد اى نماذج أخرى بديلة يمكن أن تفسر العلاقة بين عبارات المقياس بناء على استجابة مفردات عينة الدراسة . وفيما يلي يعرض الباحث نتائج التحليل للمقاييس المستخدمة في الدراسة :

(1). اختبار صدق محتوى المقياس

تم أجراء اختبار صدق المحتوى لعبارات المقاييس من خلال تقييم صلاحية المفهوم التي قد ترجع إما إلى اختلاف المعاني وفقا" لثقافة المجتمع أو نتيجة لترجمة المقاييس من لغة إلى أخرى . وبداية تم عرض عبارات المقاييس على عدد (4) من المحكمين

المختصين في الدراسة لتحليل مضامين عبارات المقاييس وتحديد مدى التوافق بين عبارات كل مقياس والهدف منه وفقا" لرأيهم تم قبول وتعديل بعض عبارات المقاييس. لصعوبة فهمهم لها. وبعد استعادة الاستبيان من المحكمين ثم إجراء التعديلات التي اقترحت عليه، وبذلك تمَّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية (انظر ملحق).

(2). اختبار الاتساق والثبات الداخلي للمقاييس المستخدمة في الدراسة

يقصد بالثبات (استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة)[1]. وبالتالي فهو يؤدى إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس. وكلما زادت درجة الثبات واستقرار الأداة كلما زادت الثقة فيه، وهناك عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس منها طريقة التجزئة النصفية وطريقة الفأ كرنباخ للتأكد من الاتساق الداخلي للمقاييس ، وقد تم استخدام معامل إلفا كرونباخ" (Cronbach,s Alpha)، والذي يأخذ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساويةً للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح. أي أن زيادة معامل إلفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة. كما أن انخفاض القيمة عن (0.60) دليل على انخفاض الثبات الداخلي.

وتوضح الجداول من رقم (4) إلى الجداول رقم (6) نتائج تحليل الثبات لمقاييس الدراسة مبينا" قيم معامل ألفا كرنباخ لمفاهيم الدراسة:

[1]- د. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS ، (القاهرة : دار النهضة العربية ، 1981) ص 560.

المحور الأول: عناصر منح التمويل.

جدول رقم (24/4) نتائج اختبار ألفا كرنباخ لمقياس عبارات المحور الأول

العبارات	ألفا كرنباخ
1- تؤثر السمعة المالية للعميل في قرار منح التمويل .	0.67
2- تُشكل الضمانات ألمقدمه من طالبي التمويل عاملاً رئيسياً في قبول طلب التمويل.	0.68
3- تعتبر الجدوى الإقتصاديه للمشاريع الجديدة من العناصر الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل .	0.63
4- تؤثر الخبرة العملية للعميل في قرار منح التمويل .	0.67
5- تقوم المؤسسة بدراسة وتقييم الضمانات ألمقدمه .	0.66
6- تعتبر العوامل الإجتماعيه والإقتصاديه لطالبي التمويل من العناصر من الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل .	0.65
7- يعتبر اتجاه نمو الدخل للمشروعات ألقائمه أحد عوامل منح التمويل .	0.67
8- الإهتمام بتطوير العمل المصرفي يعتمد على الاهتمام بعناصر منح التمويل	0.66
9- تبنى إستراتيجيه لإدارة عناصر منح التمويل يحافظ على سلامة الأداء المالي للبنك .	0.63
10- يعتبر مقدرة العميل على سداد الديون تؤثر في فرص منحه التمويل.	0.64
إجمالي العبارات	0.67

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

من الجدول (4) نتائج اختبار الثبات أن قيم الفأ كرنباخ لجميع عبارات محور (**عناصر منح التمويل**) اكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جدا" من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة الفأ كرنباخ للمقياس الكلى (0.67) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارة محور **الدراسة الأول (عناصر منح التمويل)** تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

المحور الثاني:مخاطر التمويل

جدول رقم (5/2/4) نتائج اختبار الفأ كرنباخ لمقياس عبارات المحور الثاني

العبارات	الفأ كرنباخ
1- تُراجع الإدارة التنفيذية مدى كفاية نطاق المعلومات وجودتها بصوره دوريه للتأكد من كفاءتها لإدارة مخاطر التمويل .	0.71
2- يحرص مجلس الإدارة على التزام الإدارة التنفيذية بإدارة أنشطة التمويل في المصرف ضمن إستراتيجية وسياسات إدارة مخاطر التمويل الموافق عليها من قِبل المجلس .	0.73
3- تُعين الإدارة العليا بوضوح الأشخاص المختصين بإدارة مخاطر التمويل وحدود صلاحياتهم ومسؤولياتهم .	0.71
4- يهتم مجلس الإدارة بمراجعة سياسات التمويل وإجراءات التعديلات الملائمة حتى تتوافق هذه السياسات مع التغيرات الجوهرية في البيئة الداخلية والخارجية للمصرف .	0.71
5- توفر الإدارة العليا الكادر البشري المؤهل وذو الخبرة الكافية والذي يكون قادراً على إتمام أنشطة التمويل بمعايير عاليه ومتسقة مع سياسات المصرف .	0.68
6- عدم إتباع سياسة معينه في الأداء المالي في إدارة المخاطر يؤدي إلى خلل في النتائج المتوقعة.	0.72
7- استخدام الطرق التقليدية في التعامل مع الخطر يتسبب في اختلال التوازن المالي للشركة	0.73
8- مخاطر التمويل المصرفي يمكن تخفيضها إلى المدى المقبول للمنشأة في حال تحكمها في نوعية وكمية عناصر منح التمويل التي تحتاجها كل عمليه تمويل مصرفي والوقت المناسب في الحصول عليها .	0.73
9- ينبغي على إدارات التمويل المفاضلة بين العمليات المراد منح التمويل لها لتفادي المخاطر المرتبطة بكل عمليه .	0.71
10- الحرص على الالتزام بضوابط منح التمويل والتركيز على جودة عناصره تقلل من حجم المخاطر .	0.71
اجمالى العبارات	0.74

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

من الجدول (5) نتائج اختبار الثبات أن قيم الفأ كرنباخ لجميع عبارات محور **(مخاطر التمويل):** اكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جدا" من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة الفأ كرنباخ للمقياس الكلى (0.74) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات محور

الدراسة الثاني (مخاطر التمويل) تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

المحور الثالث: كفاه الأداء

جدول رقم (6/2/4) نتائج الفأ كرنباخ لمقياس عبارات المحور الثالث

العبارات	الفأ كرنباخ
1- الاهتمام بالودائع يزيد من حجم العمل ويساهم في تطوير الأداء .	0.79
2- وجود رقابه داخليه على ألسيوله في البنك يساعد في منح التمويل .	0.82
3- وجود انخفاض في حجم ألسيوله بالبنك يعرضه لمخاطر التمويل .	0.79
4- التغيير المفاجئ في أسعار السوق يؤدي إلى زيادة مخاطر التمويل وبالتالي يؤثر في كفاءة الأداء المالي .	0.76
5- يهتم البنك بالتقارير التي تصدرها إدارة المخاطر ولا يقوم بتنفيذ أي عمليه تمويليه إلا بعد الرجوع إليها .	0.81
6- عدم إتباع سياقيه معينه في تنمية رأس المال بالبنك يؤدي إلى خلل في الأداء .	0.78
7- مقارنة الأداء الفعلي بالأرقام الواردة بالموازنة كل فتره زمنيه محدده يسام في تقويم الأداء .	0.79
8- تستخدم الأرقام الواردة في الموازنات في تقييم أداء الأنشطة المختلفة بالمنشأة .	0.79
9- توزع تقديرات موازنة التمويل لأغراض المتابعة وتقويم الأداء .	0.79
10- الحرص على الالتزام بضوابط الأداء المالي تقلل من حجم المخاطر .	0.78
إجمالي العبارات	0.81

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

من الجدول (6) نتائج اختبار الثبات أن قيم الفأ كرنباخ لجميع عبارات محور **(كفاه الأداء)**اكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جدا" من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة الفأ كرنباخ للمقياس الكلى (0.81) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات محور **الدراسة الثالث** تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

ثالثا". تصميم نموذج الدراسة The Model of The Study

في ضوء المشكلة موضوع الدراسة وأهدافها تم تطوير نموذج الدراسة لقياس أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على القطاع المصرفي. ولقدا ستند في وضع نموذج الدراسة سواء للمتغيرات المستقلة أو التابعة على آراء العديد من الباحثين وذلك وفقا" للمراحل التالية:

1/البناء الأولي للنموذج ومناقشته للتحقق من شموليته وتناوله لجوانب الدراسة جميعها.

2/ تم عرض النموذج على عدد من الأساتذة المتخصصين في مجال الإدارة داخل الجامعة، وكذلك على عدد من الأساتذة من خارج الجامعة بلغ عددهم (4) محكمًا (انظر الملحق رقم 2) للتحقق من بناء النموذج.

3/تم أخذ الملاحظات المختلفة المقدمة من المحكمين بعين الاعتبار قبل إخراج النموذج بشكل نهائي، حيث تم تعديل العديد من الفقرات ليصبح النموذج أكثر قدرة على تصوير عناصر المشكلة والوصول لتحقيق غاياتها. ويشتمل نموذج الدراسة على المتغيرات التالية:

*المتغيرات المستقلة: وهى المتغيرات التي تقيس العوامل السلوكية ويتكوّن من

1/: **(عناصر منح التمويل)** حيث تم قياسها بعدد (10) عبارات.

2/: **(مخاطر التمويل)** تم قياسها بعدد (10) عبارات.

*المتغير التابع: **(كفاءة الأداء)** وتم قياسه بعدد (10) عبارات

سادسا" أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

لتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة، تمَّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

(1)/ إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لأسئلة الاستبانة المكونة من جميع البيانات باستخدام " كل من:

أ/اختبار الصدق الظاهري.

والتحقق من أن العبارات التي استخدمت لقياس مفهوما" معينا" تقيس بالفعل هذا المفهوم ولاتقي إبعاد أخرى ويتميز هذا التحليل بقدرته على توفير مجموعة من المقاييس التي تحدد مدى انطباق البيانات للنموذج الذي تم الكشف عنه واستبعاد

اى نماذج أخرى بديلة يمكن أن تفسر العلاقة بين عبارات المقياس بناء على استجابة مفردات عينة الدراسة.

ب/معامل إلفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha). وتم استخدامه لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الدراسة للتحقق من صدق الأداء .

(2)/ أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال :

أ/ التوزيع التكراري لعبارات فقرات الاستبانة

وذلك للتعرف على الاتجاه العام لمفردات العينة بالنسبة لكل متغير على حدي،

ب/الانحراف المعياري

لتحديد مقدار التشتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط الحسابي.

(3)-أسلوب (الانحدار)

وتم استخدام هدا الاختبار لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة عند مستوى معنوية 5% ويعنى دلك أنة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة عند مستوى معنوية اقل من 5% يرفض فرض العدم ويكون الفرض البديل (وجود علاقة ذات دلالة إحصائية). إما إذا كانت قيمة (t) عند مستوى معنوية اكبر من 5% فدلك معناه قبول فرض العدم وبالتالي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية .

خامسا""- خصائص عينة الدراسة

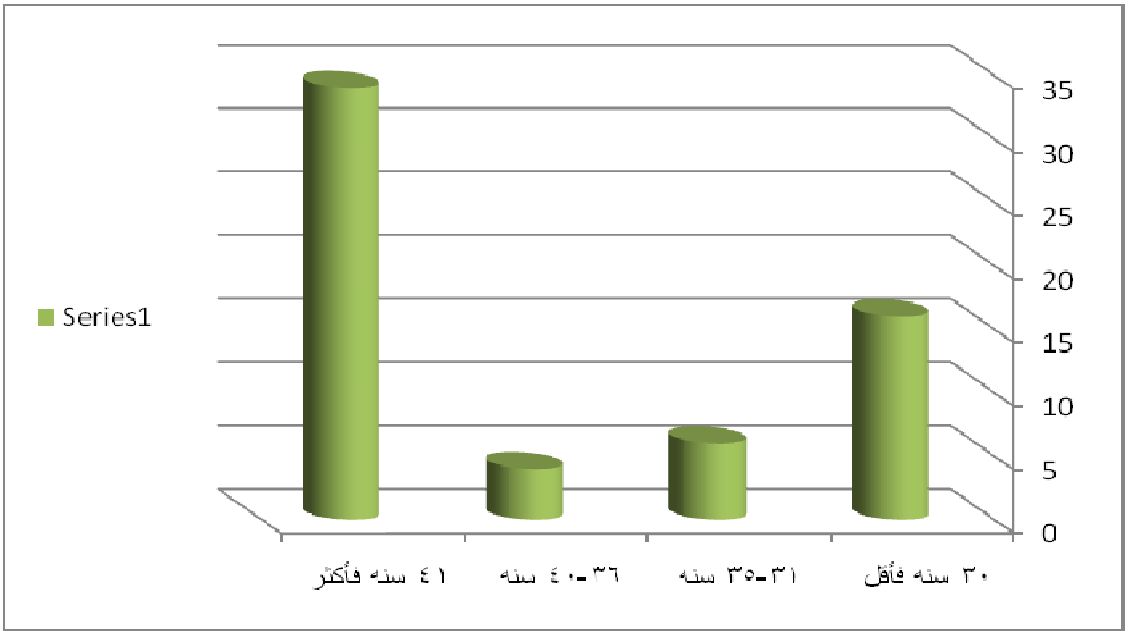
فيما يلي الخصائص الأولية لعينة الدراسة :

1/ توزيع إفراد العينة حسب العمر

جدول رقم (7/2/4) يوضح التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق الفئة العمرية

العمر	العدد	النسبة %
30 سنه فأقل	**16**	**26.7**
31-35 سنه	**6**	**10.0**
36-40 سنه	**4**	**6.7**
41 سنه فأكثر	**34**	**56.6**
المجموع	**60**	**%100**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان2015.



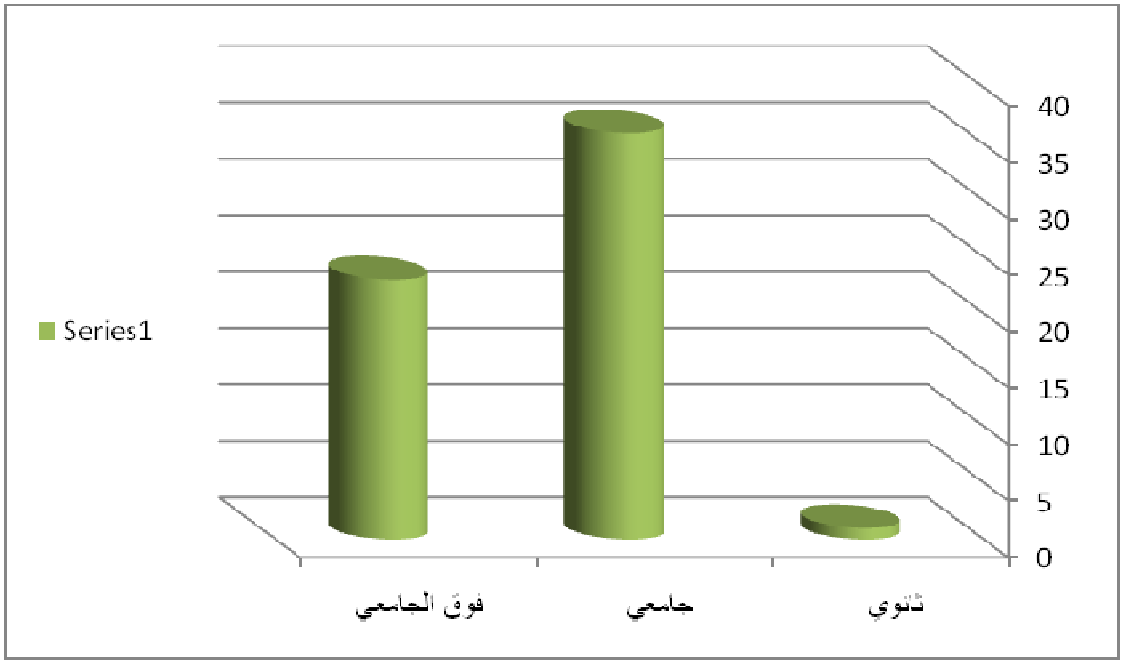
يتضح من الجدول رقم (7/2/4) والشكل أعلاه أن غالبية إفراد العينة يتراوح أعمارهم ما بين (41 سنة فأكثر) حيث بلغت نسبتهم (56.6) % من إفراد العينة بينما بلغت نسبة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (36-40) سنة (6.7)% . أما أفراد العينة والذين يزيد أعمارهم عن (30 سنة فأكثر) فقد بلغ نسبتهم (26.7)% فقط من اجمالى العينة.

2/ توزيع إفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (8/2/4) يوضح التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

مكان الميلاد	العدد	النسبة %
ثانوي	**1**	**1.7**
جامعي	**36**	**60.0**
فوق الجامعي	**23**	**38.3**
المجموع	**60**	**%100**

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.



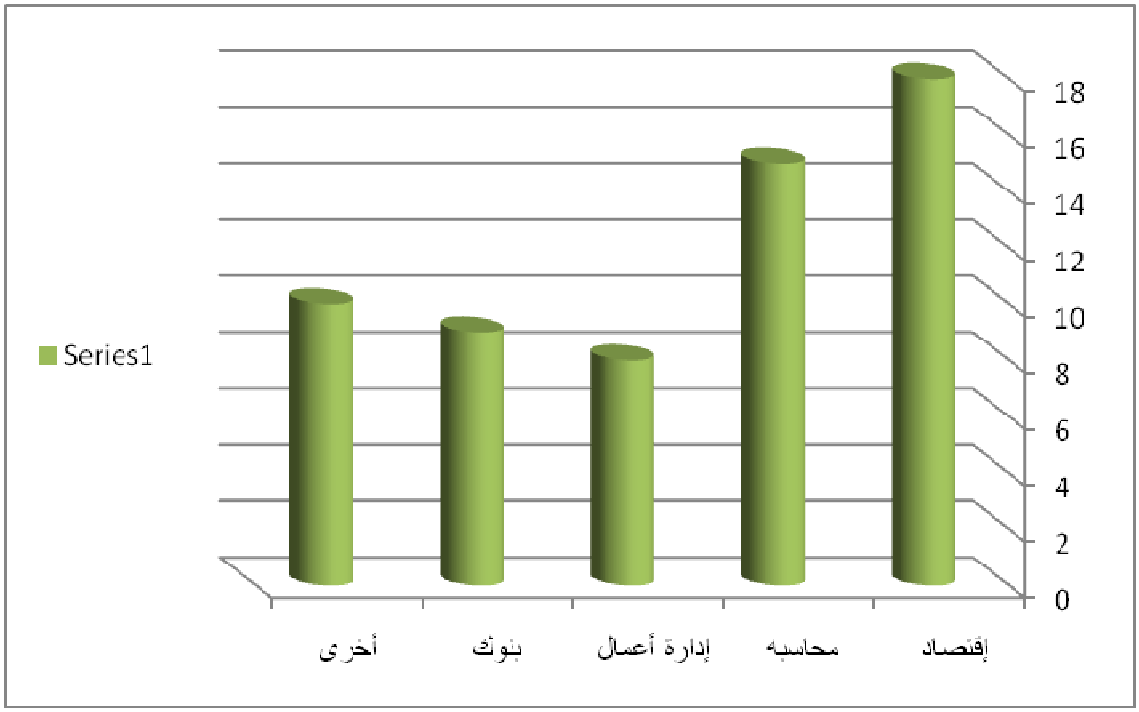
يتضح من الجدول رقم (/8) والشكل أعلاه أن غالبية إفراد العينة من المستوى التعليمي الجامعي حيث بلغت نسبتهم (60) % من إفراد العينة بينما بلغت نسبة المستوى التعليمي فوق الجامعي (38.3) % . إما المستوى التعليمي الثانوي والأساس والمستويات التعليمية الأخرى فقد بلغت نسبتهم (1.7)%. من اجمالى العينة المبحوثة.

3/توزيع إفراد العينة حسب التخصص العلمي

جدول رقم (9/2/4) **يوضح التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي**

التخصص	العدد	النسبة %
اقتصاد	**18**	**30.0**
محاسبه	**15**	**25.0**
إدارة أعمال	**8**	**13.3**
بنوك	**9**	**15.0**
أخرى	**10**	**16.7**
المجموع	**60**	**%100**

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.



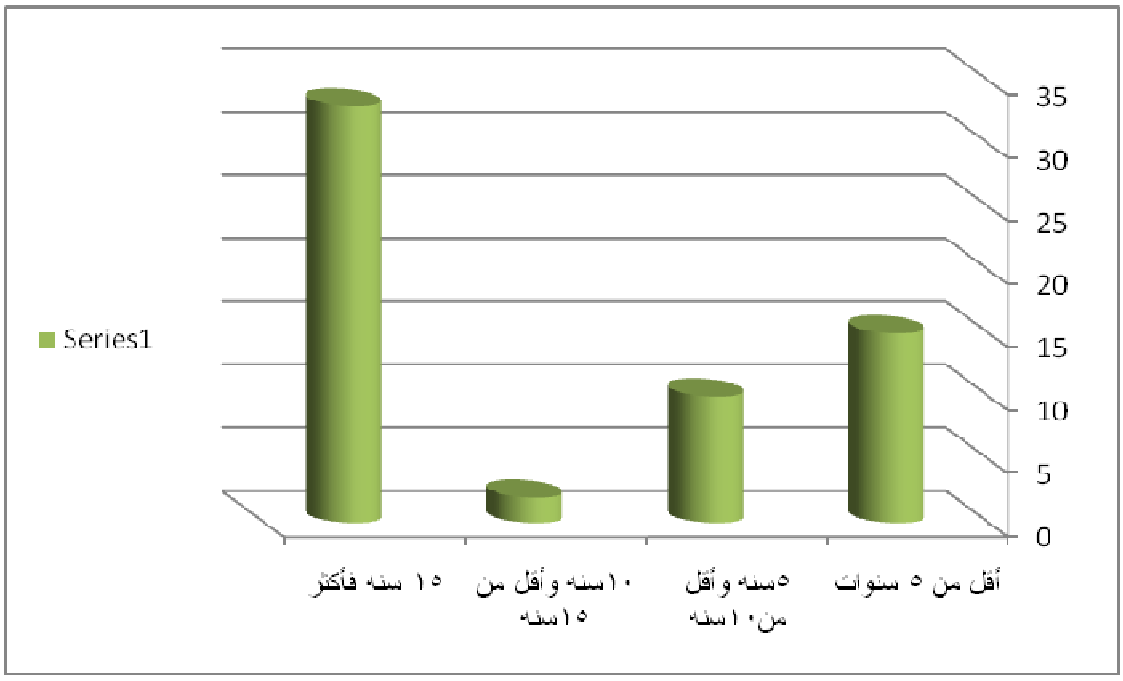
يتضح من الجدول رقم (9/) أن غالبية أفراد العينة من التخصص العلمي (اقتصاد ودراسات مصرفية) حيث بلغت نسبتهم في العينة (45)% بينما بلغت نسبة أفراد العينة المتخصصين في (أدارة الإعمال والمحاسبة) (38.3)% بينما بلغت نسبة التخصصات الأخرى في العينة(16.7)% من اجمالى العينة المبحوثة.

4/ توزيع إفراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (10/2/4) يوضح التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة حسب الخبرة

الخبرة	العدد	النسبة %
أقل من 5سنوات	**15**	**25.0**
5سنه وأقل من10سنه	**10**	**16.7**
10سنه وأقل من 15سنه	**2**	**3.3**
15 سنه فأكثر	**33**	**55.0**
المجموع	**60**	**%100**

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.



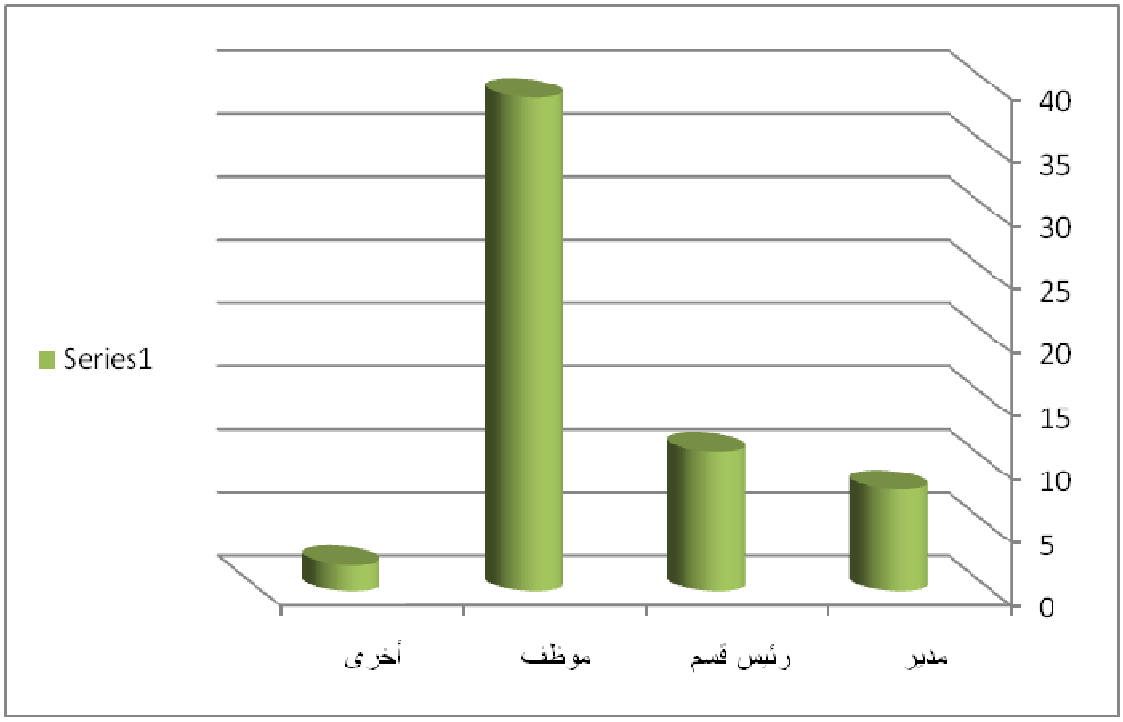
يتضح من الجدول رقم (10/2/4) والشكل أعلاه أن غالبية إفراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (15 سنة فأكثر) حيث بلغت نسبتهم (55) % من إفراد العينة بينما بلغت نسبة الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (5 إلى 10 سنة) (16.7)% . أما أفراد العينة والذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (أقل من 5 سنوات) فقد بلغت نسبتهم (25)%. من اجمالى العينة المبحوثة.

5/ توزيع إفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية

جدول رقم (11/2/4) يوضح التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي

المسمى الوظيفى	العدد	النسبة %
مدير	8	13.3
رئيس قسم	11	18.4
موظف	39	65.0
أخرى	2	3.3
المجموع	60	%100

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.



يتضح من الجدول رقم (11/2/4) أن غالبية إفراد العينة من (الموظفين) حيث بلغت نسبتهم (65) % من إفراد العينة بينما بلغت نسبة رؤساء الأقسام في العينة (18.4) % . إما أفراد العينة من المدراء فقد بلغت نسبتهم (13.3)% من اجمالى العينة المبحوثة.

تحليل البيانات الدراسة:

يشتمل هذا المبحث على تحليل البيانات الأساسية للدراسة للتمكن من مناقشة فروض البحث وذلك وفقا" للخطوات التالية:

1/التوزيع التكراري لإجابات الوحدات المبحوثة على عبارات الدراسة

وذلك من خلال تلخيص البيانات في جداول والتي توضح قيم كل متغير لتوضيح أهم المميزات الأساسية للعينة في شكل أرقام ونسب مئوية لعبارات الدراسة .

2/ التحليل الاحصائى لعبارات الدراسة

وذلك من خلال تقدير المتوسط والانحراف المعياري لجميع محاور الدراسة لمعرفة اتجاه عينة الدراسة وترتيب العبارات حسب أهميتها النسبية.

.3 / اختبار دلالة الفروق (كاى تربيع)

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين وغير الموافقين على عبارات متغيرات الدراسة

تحليل بيانات المحور الأول
(عناصر منح التمويل)

أولا" التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس عبارات المحور الأول (عناصر منح التمويل)

جدول رقم (12/2/4) التوزيع التكراري لعبارات المحور الأول عناصر منح التمويل

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا اوافق بشدة	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1- تؤثر السمعه المالية للعميل في قرار منح التمويل .	36	60.0	20	33.3	1	1.7	3	5.0	0	0
2- تُشكل الضمانات ألمقدمه من طالبي التمويل عاملاً رئيسياً في قبول طلب التمويل.	31	51.7	19	31.7	9	15.0	1	1.7	0	0
3- تعتبر الجدوى الإقتصاديه للمشاريع الجديدة من العناصر الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل .	33	55.0	20	33.3	7	11.7	0	0	0	0
4- تؤثر الخبرة العملية للعميل في قرار منح التمويل .	18	30.0	24	40.0	12	20.0	4	6.7	2	3.3
5- تقوم المؤسسة بدراسة وتقييم الضمانات ألمقدمه .	33	55.0	23	38.3	4	6.7	0	0	0	0
6- تعتبر العوامل الإجتماعيه والإقتصاديه لطالبي التمويل من العناصر من الهامه عند اتخاذ قرار منح التمويل .	13	21.7	28	46.7	15	25.0	3	5.0	1	1.7
7- يعتبر اتجاه نمو الدخل للمشروعات ألقائمه أحد عوامل منح التمويل .	19	31.7	27	45.0	12	20.0	2	3.3	0	0
8- الإهتمام بتطوير العمل المصرفي يعتمد على الاهتمام بعناصر منح التمويل .	14	23.3	26	43.3	17	28.3	2	3.3	1	1.7
9- تبنى إستراتيجيه لإدارة	23	38.3	30	50.0	7	11.7	0	0	0	0

عناصر منح التمويل يحافظ على سلامة الأداء المالي للبنك .										
10- يعتبر مقدرة العميل على سداد الديون تؤثر في فرص منحه التمويل.	**33**	**55.0**	**22**	**36.7**	**0**	**0**	**3**	**5.0**	**2**	**3.3**
مجموع العبارات	**253**	**42.7**	**239**	**39.3**	**84**	**14**	**18**	**3**	**6**	**1**

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

يتضح من الجدول رقم (12/2/4) ما يلي:

1.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(تؤثر السمعة المالية للعميل في قرار منح التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (93.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (5.0) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (1.7) %.

2.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على **أن (تُشكل الضمانات ألمقدمه تعتبر من طالبي التمويل عاملاً رئيسياً في قبول طلب التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (83.4) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (1.7) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (15.0) %.

3. أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(الجدوى الإقتصاديه للمشاريع الجديدة من العناصر الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (88.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (0) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (11.7) %.

4.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(الخبرة العملية للعميل تؤثر في قرار منح التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (70) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (10) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (20.0) %.

5.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(المؤسسة تقوم بدراسة وتقييم الضمانات ألمقدمه)** حيث بلغت نسبتهم (93.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين الموافقون على ذلك (0) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (6.7) %.

6.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(العوامل الإجتماعيه والإقتصاديه لطالبي التمويل تعتبر من العناصر الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (68.3) % بينما بلغت نسبة الموافقون على ذلك (6.7) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (25.0) %.

7.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(اتجاه نمو الدخل للمشروعات ألقائمه يعتبر أحد عوامل منح التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (76.7) % بينما بلغت نسبة الموافقون على ذلك (3.3) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (20.0) %.

8.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(الإهتمام بتطوير العمل المصرفي يعتمد على الاهتمام بعناصر منح التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (66.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (5) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (28.4) %.

9.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(تبنى إستراتيجيه لإدارة عناصر منح التمويل يحافظ على سلامة الأداء المالي للبنك)** حيث بلغت نسبتهم (88.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (0) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (11.7) %.

10.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(مقدرة العميل على سداد الديون تؤثر في فرص منحه التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (91.7) % بينما بلغت نسبة الموافقون على ذلك (8.3) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0) %.

11. أن غالبية إفراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس (**عناصر منح التمويل**) حيث بلغت نسبتهم (82) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (4) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (14) %.

ثانيا" الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الأول (هنالك علاقة بين عناصر منح التمويل والمخاطر الإئتمانيه)

فيما يلي جدول يوضح الموسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس وترتيبها وفقا" لإجابات المستقصى منهم .

جدول رقم (13/2/4) الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الأول (هنالك علاقة بين عناصر منح التمويل والمخاطر الإئتمانيه)

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	الدلالة	الترتيب
1- تؤثر السمعه المالية للعميل في قرار منح التمويل .	**0.77**	**4.49**	**أوافق بشدة**	**1**
2- تُشكل الضمانات ألمقدمه من طالبي التمويل عاملاً رئيسياً في قبول طلب التمويل.	**0.79**	**4.33**	**أوافق بشدة**	**4**
3- تعتبر الجدوى الإقتصاديه للمشاريع الجديدة من العناصر الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل .	**0.69**	**4.43**	**أوافق بشدة**	**3**
4- تؤثر الخبرة العملية للعميل في قرار منح التمويل .	**1.03**	**3.86**	**أوافق**	**8**
5- تقوم المؤسسة بدراسة وتقييم الضمانات ألمقدمه .	**0.62**	**4.48**	**أوافق بشدة**	**2**
6- تعتبر العوامل الإجتماعيه والإقتصاديه لطالبي التمويل من العناصر من الهامه عند اتخاذ قرار منح التمويل .	**0.89**	**3.81**	**أوافق**	**10**
7- يعتبر اتجاه نمو الدخل للمشروعات ألقائمه أحد عوامل منح التمويل .	**0.81**	**4.05**	**أوافق**	**7**
8- الإهتمام بتطوير العمل المصرفي يعتمد على الاهتمام بعناصر منح التمويل .	**0.88**	**3.83**	**أوافق**	**9**
9- تبنى إستراتيجيه لإدارة عناصر منح التمويل يحافظ على سلامة الأداء المالي للبنك .	**0.66**	**4.26**	**أوافق بشدة**	**6**
10- يعتبر مقدرة العميل على سداد الديون تؤثر في فرص منحه التمويل.	**0.97**	**4.35**	**أوافق بشدة**	**5**
الاجمالى	**0.81**	**4.19**	**أوافق**	

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

يتضح من الجدول رقم (/13) ما يلي:

1/ أن جميع العبارات **التي تعبر عن عبارات محور (عناصر منح التمويل)** يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي للدراسة (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع **عبارات (عناصر منح التمويل) .**

2/ أهم عبارة من عبارات **محور (عناصر منح التمويل)** هي العبارة(**تؤثر السمعة المالية للعميل في قرار منح التمويل**) حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.49) بانحراف معياري (0.77) . تليها في المرتبة الثانية العبارة (تقوم المؤسسة بدراسة وتقييم الضمانات ألمقدمه) حيث بلغ متوسطها (4.48) وبانحراف معياري (0.62).

3/ وأقل عبارة من حيث الموافقة هي العبارة (**تعتبر العوامل الإجتماعيه والإقتصاديه لطالبي التمويل من العناصر من الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل**) حيث بلغ متوسط العبارة (3.81) بانحراف معياري (0.89) .

3/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.19) بانحراف معياري (0.81) وهذا يدل على أن غالبية إفراد العينة يوافقون على اجمالى العبارات التي تقيس (**عناصر منح التمويل**)

ثالثا" اختبار الفروق لعبارات المحور الأول (عناصر منح التمويل)

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار (كاى تربيع) لدلالة الفروق. وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل الوصفي لعبارات محور **عناصر منح التمويل** .

جدول رقم (14/2/4) اختبار كاى تربيع لدلالة الفروق لعبارات المحور الأول (عناصر منح التمويل)

العبارات	قيمة(كاى تربيع)	مستوى المعنوية	الدلالة
1- تؤثر السمعه المالية للعميل في قرار منح التمويل .	53.7	0.000	قبول
2- تُشكل الضمانات ألمقدمه من طالبي التمويل عاملاً رئيسياً في قبول طلب التمويل.	33.6	0.000	قبول
3- تعتبر الجدوى الإقتصاديه للمشاريع الجديدة من العناصر الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل .	16.9	0.000	قبول
4- تؤثر الخبرة العملية للعميل في قرار منح التمويل .	28.6	0.000	قبول
5- تقوم المؤسسة بدراسة وتقييم الضمانات ألمقدمه .	21.7	0.000	قبول
6- تعتبر العوامل الإجتماعيه والإقتصاديه لطالبي التمويل من العناصر من الهامه عند اتخاذ قرار منح التمويل .	39.0	0.000	قبول
7- يعتبر اتجاه نمو الدخل للمشروعات ألقائمه أحد عوامل منح التمويل .	22.5	0.000	قبول
8- الإهتمام بتطوير العمل المصرفي يعتمد على الاهتمام بعناصر منح التمويل .	37.1	0.000	قبول
9- تبنى إستراتيجيه لإدارة عناصر منح التمويل يحافظ على سلامة الأداء المالي للبنك .	13.9	0.001	قبول
10- يعتبر مقدرة العميل على سداد الديون تؤثر في فرص منحه التمويل.	45.7	0.000	قبول
الاجمالى	31.3	0.000	قبول

يتضح من الجدول رقم (14/2/4) ما يلي:

1. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الأولى (53.7) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على **العبارة (تؤثر السمعة المالية للعميل في قرار منح التمويل).**

2. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الثانية (33.6) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على العبارة (**تُشكل الضمانات ألمقدمه من طالبي التمويل عاملاً رئيسياً في قبول طلب التمويل**).

3. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الثالثة (16.9) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على **العبارة** (**تعتبر الجدوى الإقتصاديه للمشاريع الجديدة من العناصر الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل**).

4.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الرابعه (28.6) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة** (**تؤثر الخبرة العملية للعميل في قرار منح التمويل**).

5.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الخامسه (21.7) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة** (تقوم المؤسسة بدراسة وتقييم الضمانات ألمقدمه).

6.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة السادسه (39.0) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة** (تعتبر العوامل الإجتماعيه والإقتصاديه لطالبي التمويل من العناصر من الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل).

7.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة السابعه (22.5) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة** (يعتبر اتجاه نمو الدخل للمشروعات ألقائمه أحد عوامل منح التمويل).

8.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الثامنه (37.1) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة** (الاهتمام بتطوير العمل المصرفي يعتمد على الاهتمام بعناصر منح التمويل).

9.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة التاسعه (13.9) بمستوى معنوية (0.001) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة** (تبنى إستراتيجيه لإدارة عناصر منح التمويل يحافظ على سلامة الأداء المالي للبنك).

10. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة العاشره (45.7) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة** (يعتبر مقدرة العميل على سداد الديون تؤثر في فرص منحه التمويل).

11. بلغت قيمة (كاى تربيع)**لجميع عبارات محور (عناصر منح التمويل)** (31.3) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح غير الموافقين على **ما جاء بجميع عبارات محور (عناصر منح التمويل)**.

تحليل بيانات المحور الثاني

(مخاطر التمويل)

أولا" التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس عبارات المحور الثاني (مخاطر التمويل)

جدول رقم (15/2/4) التوزيع التكراري لعبارات المحور الثاني: مخاطر التمويل

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1- تُراجع الإدارة التنفيذية مدى كفاية نطاق المعلومات وجودتها بصوره دوريه للتأكد من كفاءتها لإدارة مخاطر التمويل .	17	28.3	28	46.7	13	21.7	2	3.3	0	0
2- يحرص مجلس الإدارة على التزام الإدارة التنفيذية بإدارة أنشطة التمويل في المصرف ضمن إستراتيجية وسياسات إدارة مخاطر التمويل الموافق عليها من قِبل المجلس .	13	21.7	37	61.7	8	13.3	2	3.3	0	0
3- تُعين الإدارة العليا بوضوح الأشخاص المختصين بإدارة مخاطر التمويل وحدود صلاحياتهم ومسؤولياتهم .	20	33.3	29	48.3	10	16.7	1	1.7	0	0
4- يهتم مجلس الإدارة بمراجعة سياسات التمويل وإجراءات التعديلات الملائمة حتى تتوافق هذه السياسات مع التغيرات الجوهرية في البيئة الداخلية والخارجية للمصرف .	24	40.0	21	35.0	11	18.3	4	6.7	0	0
5- توفر الإدارة العليا الكادر البشري المؤهل وذو الخبرة الكافية والذي يكون قادراً على إتمام أنشطة التمويل بمعايير عاليه ومتسقة مع سياسات المصرف .	23	38.3	26	43.3	10	16.7	1	1.7	0	0

6- عدم إتباع سياسة معينه في الأداء المالي في إدارة المخاطر يؤدي إلى خلل في النتائج المتوقعة.	32	53.3	20	33.3	8	13.3	0	0	0	0
7- استخدام الطرق التقليدية في التعامل مع الخطر يتسبب في اختلال التوازن المالي للشركة .	22	36.7	29	48.3	6	10.0	3	5.0	0	0
8- مخاطر التمويل المصرفي يمكن تخفيضها إلى المدى المقبول للمنشأة في حال تحكمها في نوعية وكمية عناصر منح التمويل التي تحتاجها كل عمليه تمويل مصرفي والوقت المناسب في الحصول عليها .	29	48.3	25	41.7	5	8.3	1	1.7	0	0
9- ينبغي على إدارات التمويل المفاضلة بين العمليات المراد منح التمويل لها لتفادي المخاطر المرتبطة بكل عمليه .	20	33.3	29	48.3	9	15.0	2	3.3	0	0
10- الحرص على الالتزام بضوابط منح التمويل والتركيز على جودة عناصره تقلل من حجم المخاطر .	39	65.0	19	31.7	2	3.3	0	0	0	0
مجموع العبارات	239	39.3	263	44.5	82	13.6	16	2.6	0	0

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

يتضح من الجدول رقم (15/2/4) ما يلي:

1.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(تُراجع الإدارة التنفيذية مدى كفاية نطاق المعلومات وجودتها بصوره دوريه للتأكد من كفاءتها لإدارة مخاطر التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (75) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (3.3) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (21.7) %.

2.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(يحرص مجلس الإدارة على التزام الإدارة التنفيذية بإدارة أنشطة التمويل في المصرف ضمن إستراتيجية وسياسات إدارة مخاطر التمويل الموافق عليها من قِبل المجلس)** حيث بلغت نسبتهم (83.4) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (3.3) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.3) %.

3. أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(تُعين الإدارة العليا بوضوح الأشخاص المختصين بإدارة مخاطر التمويل وحدود صلاحياتهم ومسؤولياتهم)** حيث بلغت نسبتهم (81.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (1.7) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) %.

4.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(يهتم مجلس الإدارة بمراجعة سياسات التمويل وإجراءات التعديلات الملائمة حتى تتوافق هذه السياسات مع التغيرات الجوهرية في البيئة الداخلية والخارجية للمصرف)** حيث بلغت نسبتهم (75) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (6.7) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (18.3) %.

5.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(توفر الإدارة العليا الكادر البشري المؤهل وذو الخبرة الكافية والذي يكون قادراً على إتمام أنشطة التمويل بمعايير عاليه ومتسقة مع سياسات المصرف)** حيث بلغت نسبتهم (81.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (1.7) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) %.

6.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(عدم إتباع سياسة معينه في الأداء المالي في إدارة المخاطر يؤدي إلى خلل في النتائج المتوقعة)** حيث بلغت نسبتهم (86.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (0) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.3) %.

7.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(إستخدام الطرق التقليدية في التعامل مع الخطر يتسبب في اختلال التوازن المالي للشركة)** حيث بلغت نسبتهم (85) %

بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (5.0) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10.0) %.

8.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(مخاطر التمويل المصرفي يمكن تخفيضها إلى المدى المقبول للمنشأة في حال تحكمها في نوعية وكمية عناصر منح التمويل التي تحتاجها كل عمليه تمويل مصرفي والوقت المناسب في الحصول عليها)** حيث بلغت نسبتهم (90) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (1.7) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (8.3) %.

9.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(ينبغي على إدارات التمويل المفاضلة بين العمليات المراد منح التمويل لها لتفادي المخاطر المرتبطة بكل عمليه)** حيث بلغت نسبتهم (81.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (3.3) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (15.0) %.

10.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(الحرص على الالتزام بضوابط منح التمويل والتركيز على جودة عناصره تقلل من حجم المخاطر)** حيث بلغت نسبتهم (96.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (0) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (3.3) %.

11. أن غالبية إفراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس **(مخاطر التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (83.8) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (2.6) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.6) %.

ثانيا" الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني (مخاطر التمويل)

فيما يلي جدول يوضح الموسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس وترتيبها وفقا" لإجابات المستقصى منهم .

جدول رقم (16/2/4) الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني (مخاطر التمويل)

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	الدلالة	الترتيب
1- تُراجع الإدارة التنفيذية مدى كفاية نطاق المعلومات وجودتها بصوره دوريه للتأكد من كفاءتها لإدارة مخاطر التمويل .	0.80	4.00	أوافق	10
2- يحرص مجلس الإدارة على التزام الإدارة التنفيذية بإدارة أنشطة التمويل في المصرف ضمن إستراتيجية وسياسات إدارة مخاطر التمويل الموافق عليها من قِبل المجلس .	0.70	4.01	أوافق	9
3- تُعين الإدارة العليا بوضوح الأشخاص المختصين بإدارة مخاطر التمويل وحدود صلاحياتهم ومسؤولياتهم .	0.74	4.13	أوافق	6
4- يهتم مجلس الإدارة بمراجعة سياسات التمويل وإجراءات التعديلات الملائمة حتى تتوافق هذه السياسات مع التغيرات الجوهرية في البيئة الداخلية والخارجية للمصرف .	0.92	4.08	أوافق	7
5- توفر الإدارة العليا الكادر البشري المؤهل وذو الخبرة الكافية والذي يكون قادراً على إتمام أنشطة التمويل بمعايير عاليه ومتسقة مع سياسات المصرف .	0.77	4.18	أوافق	4
6- عدم إتباع سياسة معينه في الأداء المالي في إدارة المخاطر يؤدي إلى خلل في النتائج المتوقعة.	0.71	4.40	أوافق بشدة	2
7- استخدام الطرق التقليدية في التعامل مع الخطر يتسبب في اختلال التوازن المالي للشركة .	0.80	4.16	أوافق	5
8- مخاطر التمويل المصرفي يمكن تخفيضها إلى المدى المقبول للمنشأة في حال تحكمها في نوعية وكمية عناصر منح التمويل التي تحتاجها كل عمليه تمويل مصرفي والوقت المناسب في الحصول عليها .	0.71	4.36	أوافق بشدة	3
9- ينبغي على إدارات التمويل المفاضلة بين العمليات المراد منح التمويل لها لتفادي المخاطر المرتبطة بكل عمليه .	0.78	4.11	أوافق	8
10- الحرص على الالتزام بضوابط منح التمويل والتركيز على جودة عناصره تقلل من حجم المخاطر .	0.55	4.61	أوافق بشدة	1
الاجمالى	4.20	0.75	أوافق بشدة	

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

يتضح من الجدول رقم (16/2/4) ما يلي:

1/ أن جميع العبارات **التي تعبر عن عبارات محور (مخاطر التمويل)** يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع **عبارات (مخاطر التمويل).**

2/ أهم عبارة من عبارات **محور (مخاطر التمويل)** هي العبارة**(الحرص على الالتزام بضوابط منح التمويل والتركيز على جودة عناصره تقلل من حجم المخاطر)** حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.61) بانحراف معياري (0.55) . تليها في المرتبة الثانية العبارة **(عدم إتباع سياسة معينه في الأداء المالي في إدارة المخاطر يؤدي إلى خلل في النتائج المتوقعة)**حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.40) بانحراف معياري (0.71)

3/ وأقل عبارة من حيث الموافقة هي العبارة **(تُراجع الإدارة التنفيذية مدى كفاية نطاق المعلومات وجودتها بصوره دوريه للتأكد من كفاءتها لإدارة مخاطر التمويل)** حيث بلغ متوسط العبارة (4.40) بانحراف معياري (0.80) .

3/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.20) بانحراف معياري (0.75) وهذا يدل على أن غالبية إفراد العينة يوافقون بشدة على جميع العبارات التي تقيس **محور (مخاطر التمويل).**

ثالثاً: اختبار الفروق لعبارات المحور الثاني (مخاطر التمويل)

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار (كاى تربيع) لدلالة الفروق. وفيما يلي جدول يوضح نتائج اختبار كاى تربيع للعبارات التي تقيس محور **مخاطر التمويل**

جدول رقم (17/2/4) اختبار كاى تربيع لدلالة الفروق لعبارات المحور الثاني (مخاطر التمويل)

العبارات	قيمة(كاى تربيع)	مستوى المعنوية	الدلالة
1- تُراجع الإدارة التنفيذية مدى كفاية نطاق المعلومات وجودتها بصوره دوريه للتأكد من كفاءتها لإدارة مخاطر التمويل .	23.0	0.000	قبول
2- يحرص مجلس الإدارة على التزام الإدارة التنفيذية بإدارة أنشطة التمويل في المصرف ضمن إستراتيجية وسياسات إدارة مخاطر التمويل الموافق عليها من قِبل المجلس .	47.0	0.000	قبول
3- تُعين الإدارة العليا بوضوح الأشخاص المختصين بإدارة مخاطر التمويل وحدود صلاحياتهم ومسؤولياتهم .	29.4	0.000	قبول
4- يهتم مجلس الإدارة بمراجعة سياسات التمويل وإجراءات التعديلات الملائمة حتى تتوافق هذه السياسات مع التغيرات الجوهرية في البيئة الداخلية والخارجية للمصرف .	16.9	0.000	قبول
5- توفر الإدارة العليا الكادر البشري المؤهل وذو الخبرة الكافية والذي يكون قادراً على إتمام أنشطة التمويل بمعايير عاليه ومتسقة مع سياسات المصرف .	27.0	0.000	قبول
6- عدم إتباع سياسة معينه في الأداء المالي في إدارة المخاطر يؤدي إلى خلل في النتائج المتوقعة.	14.4	0.001	قبول
7- استخدام الطرق التقليدية في التعامل مع الخطر يتسبب في اختلال التوازن المالي للشركة .	31.3	0.000	قبول
8- مخاطر التمويل المصرفي يمكن تخفيضها إلى المدى المقبول للمنشأة في حال تحكمها في نوعية وكمية عناصر منح التمويل التي تحتاجها كل عمليه تمويل مصرفي والوقت المناسب في الحصول عليها	39.4	0.000	قبول
9- ينبغي على إدارات التمويل المفاضلة بين العمليات المراد منح التمويل لها لتفادي المخاطر المرتبطة بكل عمليه .	28.4	0.000	قبول
10- الحرص على الالتزام بضوابط منح التمويل والتركيز على جودة عناصره تقلل من حجم المخاطر .	34.3	0.000	قبول
الاجمالى	29.1	0.000	قبول

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

يتضح من الجدول رقم (17/2/4) ما يلي:

1- بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الأولى (23.0) بمستوى معنوية (0.000) وهذه

القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (تُراجع الإدارة التنفيذية مدى كفاية نطاق المعلومات وجودتها بصوره دوريه للتأكد من كفاءتها لإدارة مخاطر التمويل).**

2. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الثانية (47.0) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على العبارة **(يحرص مجلس الإدارة على التزام الإدارة التنفيذية بإدارة أنشطة التمويل في المصرف ضمن إستراتيجية وسياسات إدارة مخاطر التمويل الموافق عليها من قِبل المجلس).**

3. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الثالثة (29.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (تُعين الإدارة العليا بوضوح الأشخاص المختصين بإدارة مخاطر التمويل وحدود صلاحياتهم ومسؤولياتهم).**

4.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الرابعه (16.9) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (يهتم مجلس الإدارة بمراجعة سياسات التمويل وإجراءات التعديلات الملائمة حتى تتوافق هذه السياسات مع التغيرات الجوهرية في البيئة الداخلية والخارجية للمصرف).**

5.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الخامسه (27.0) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (توفر الإدارة العليا الكادر البشري المؤهل وذو الخبرة الكافية والذي يكون قادراً على إتمام أنشطة التمويل بمعايير عاليه ومتسقة مع سياسات المصرف).**

6.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة السادسه (14.4) بمستوى معنوية (0.001) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة

إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (عدم إتباع سياسة معينه في الأداء المالي في إدارة المخاطر يؤدي إلى خلل في النتائج المتوقعة)**.

7.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة السابعه (31.3) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (استخدام الطرق التقليدية في التعامل مع الخطر يتسبب في اختلال التوازن المالي للشركة)**.

8.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الثامنه (39.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (مخاطر التمويل المصرفي يمكن تخفيضها إلى المدى المقبول للمنشأة في حال تحكمها في نوعية وكمية عناصر منح التمويل التي تحتاجها كل عمليه تمويل مصرفي والوقت المناسب في الحصول عليها)**.

9.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة التاسعه (28.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (ينبغي على إدارات التمويل المفاضلة بين العمليات المراد منح التمويل لها لتفادي المخاطر المرتبطة بكل عمليه)**.

10.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة العاشره (34.3) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (الحرص على الالتزام بضوابط منح التمويل والتركيز على جودة عناصره تقلل من حجم المخاطر)**.

11. بلغت قيمة (كاى تربيع)**لجميع عبارات محور (مخاطر التمويل)** (29.1) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح غير الموافقين على **ما جاء بجميع عبارات محور (مخاطر التمويل)**.

تحليل بيانات المحور الثالث :

كفاءة الأداء

أولا: التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس عبارات المحور الثالث (كفاءة الأداء)

جدول رقم (18/2/4) التوزيع التكراري لعبارات المحور الثالث: كفاءة الأداء

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1- الإهتمام بالودائع يزيد من حجم العمل ويساهم في تطوير الأداء .	38	63.3	18	30.0	3	5.0	1	1.7	0	0
2- وجود رقابه داخليه على ألسيوله في البنك يساعد في منح التمويل .	32	53.3	17	28.3	8	13.3	3	5.0	0	0
3- وجود انخفاض في حجم ألسيوله بالبنك يعرضه لمخاطر التمويل .	28	46.7	18	30.0	10	16.7	3	5.0	1	1.7
4- التغيير المفاجئ في أسعار السوق يؤدي إلى زيادة مخاطر التمويل وبالتالي يؤثر في كفاءة الأداء المالي .	23	38.3	22	36.7	11	18.3	4	6.7	0	0
5- يهتم البنك بالتقارير التي تصدرها إدارة المخاطر ولا يقوم بتنفيذ أي عمليه تمويليه إلا بعد الرجوع إليها .	22	36.7	23	38.3	8	13.3	7	11.7	0	0
6- عدم إتباع سياقيه معينه في تنمية رأس المال بالبنك يؤدي إلى خلل في الأداء .	24	40.0	27	45.0	7	11.7	2	3.3	0	0
7- مقارنة الأداء الفعلي بالأرقام الواردة بالموازنة كل فتره زمنيه محدده يسام في تقويم الأداء .	30	50.0	26	43.3	4	6.7	0	0	0	0

8- تستخدم الأرقام الواردة في الموازنات في تقييم أداء الأنشطة المختلفة بالمنشأة .	23	38.3	27	45.0	8	13.3	2	3.3	0	0
9- توزع تقديرات موازنة التمويل لأغراض المتابعة وتقويم الأداء .	24	40.0	24	40.0	9	15.0	3	5.0	0	0
10- الحرص على الالتزام بضوابط الأداء المالي تقلل من حجم المخاطر .	32	53.3	23	38.3	5	8.3	0	0	0	0
مجموع العبارات	276	46	225	37.5	73	12.1	25	4.1	1	0.3

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

يتضح من الجدول رقم (18/2/4) ما يلي:

1.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(الإهتمام بالودائع يزيد من حجم العمل ويساهم في تطوير الأداء)** حيث بلغت نسبتهم (93.3) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (1.7) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (5.0) %.

2.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(وجود رقابه داخليه على ألسيوله في البنك يساعد في منح التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (81.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (5.0) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.3) %.

3. أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(وجود انخفاض في حجم ألسيوله بالبنك يعرضه لمخاطر التمويل)** حيث بلغت نسبتهم (76.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (6.7) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) %.

4.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(التغيير المفاجئ في أسعار السوق يؤدي إلى زيادة مخاطر التمويل وبالتالي يؤثر في كفاءة الأداء المالي)** حيث بلغت نسبتهم (75) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (6.7) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (18.3) %.

5.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(لبنك يهتم أبالتقارير التي تصدرها إدارة المخاطر ولا يقوم بتنفيذ أي عمليه تمويليه إلا بعد الرجوع إليها)** حيث بلغت نسبتهم (75) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (11.7) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.3) %.

6.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(عدم إتباع سياقيه معينه في تنمية رأس المال بالبنك يؤدي إلى خلل في الأداء)** حيث بلغت نسبتهم (85) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (3.3) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (11.7) %.

7.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(مقارنة الأداء الفعلي بالأرقام الواردة بالموازنة كل فتره زمنيه محدده يسام في تقويم الأداء)** حيث بلغت نسبتهم (93.3) % بينما بلغت نسبة غيرا لموافقون على ذلك (0) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (6.7) %.

8.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(الأرقام الواردة في الموازنات تستخدم في تقييم أداء الأنشطة المختلفة بالمنشأة)** حيث بلغت نسبتهم (83.4) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (3.3) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (13.3) %.

9.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(تقديرات موازنة التمويل توزع لأغراض المتابعة وتقويم الأداء)** حيث بلغت نسبتهم (80) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (5.0) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (15.0) %.

10.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على أن **(الحرص على الالتزام بضوابط الأداء المالي تقلل من حجم المخاطر)** حيث بلغت نسبتهم (91.7) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (0) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (8.3) %.

11.أن غالبية إفراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس **(كفاءة الأداء)** حيث بلغت نسبتهم (83.5) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (4.4) %. إما إفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (12.1) %.

ثانيا" الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثالث (كفاءة الأداء)

فيما يلي جدول يوضح الموسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس **التدريب** وترتيبها وفقاً لاجابات المستقصى منهم .

جدول رقم (19/2/4) الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثالث (كفاءة الأداء)

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	الدلالة	الترتيب
1- الإهتمام بالودائع يزيد من حجم العمل ويساهم في تطوير الأداء .	0.67	4.55	أوافق بشدة	1
2- وجود رقابه داخليه على ألسيوله في البنك يساعد في منح التمويل .	0.88	4.30	أوافق بشدة	4
3- وجود انخفاض في حجم ألسيوله بالبنك يعرضه لمخاطر التمويل .	0.98	4.15	أوافق	7
4- التغيير المفاجئ في أسعار السوق يؤدي إلى زيادة مخاطر التمويل وبالتالي يؤثر في كفاءة الأداء المالي .	0.91	4.06	أوافق	9
5- يهتم البنك بالتقارير التي تصدرها إدارة المخاطر ولا يقوم بتنفيذ أي عمليه تمويليه إلا بعد الرجوع إليها .	0.99	4.00	أوافق	10
6- عدم إتباع سياقيه معينه في تنمية رأس المال بالبنك يؤدي إلى خلل في الأداء .	0.78	4.21	أوافق بشدة	5
7- مقارنة الأداء الفعلي بالأرقام الواردة بالموازنة كل فتره زمنيه محدده يسام في تقويم الأداء .	0.62	4.43	أوافق بشدة	3
8- تستخدم الأرقام الواردة في الموازنات في تقييم أداء الأنشطة المختلفة بالمنشأة .	0.79	4.18	أوافق	6
9- توزع تقديرات موازنة التمويل لأغراض المتابعة وتقويم الأداء .	0.86	4.15	أوافق	8
10- الحرص على الالتزام بضوابط الأداء المالي تقلل من حجم المخاطر .	0.64	4.45	أوافق بشدة	2
مجموع العبارات	0.81	4.25	أوافق بشدة	

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

يتضح من الجدول رقم (19/2/4) ما يلي:

1/ أن جميع العبارات **التي تعبر عن عبارات محور (كفاءة الأداء)** يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3)وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع عبارات محور **(كفاءة الأداء).**

2/ أهم عبارة من عبارات **محور (كفاءة الأداء)** هي العبارة(**الاهتمام بالودائع يزيد من حجم العمل ويساهم في تطوير الأداء)** حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.55) بانحراف معياري (0.67) . تليها في المرتبة الثانية العبارة(**الحرص على الالتزام بضوابط الأداء المالي تقلل من حجم المخاطر)**حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.45) بانحراف معياري (0.64)

3/ وأقل عبارة من حيث الموافقة هي العبارة(**يهتم البنك بالتقارير التي تصدرها إدارة المخاطر ولا يقوم بتنفيذ أي عمليه تمويليه إلا بعد الرجوع إليها)** حيث بلغ متوسط العبارة (4.00) بانحراف معياري (0.99) .

3/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (4.25) بانحراف معياري (0.81) وهذا يدل على أن غالبية إفراد العينة يوافقون بشدة على جميع العبارات التي تقيس **محور (كفاءة الأداء).**

ثالثا" اختبار الفروق لعبارات المحور الثالث (كفاءة الأداء)

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار (كاى تربيع) لدلالة الفروق. وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل الوصفي لعبارات محور **كفاءة الأداء.**

جدول رقم (20/2/4) **اختبار كاى تربيع لدلالة الفروق لعبارات المحور الثالث (كفاءة الأداء)**

العبارات	قيمة(كاى تربيع)	مستوى المعنوية	الدلالة
1- الإهتمام بالودائع يزيد من حجم العمل ويساهم في تطوير الأداء.	58.5	0.000	قبول
2- وجود رقابه داخليه على ألسيوله في البنك يساعد في منح التمويل	32.4	0.001	قبول
3- وجود انخفاض في حجم ألسيوله بالبنك يعرضه لمخاطر التمويل .	41.5	0.000	قبول
4- التغيير المفاجئ في أسعار السوق يؤدي إلى زيادة مخاطر التمويل وبالتالي يؤثر في كفاءة الأداء المالي .	16.6	0.001	قبول
5- يهتم البنك بالتقارير التي تصدرها إدارة المخاطر ولا يقوم بتنفيذ أي عمليه تمويليه إلا بعد الرجوع إليها .	15.0	0.002	قبول
6- عدم إتباع سياقيه معينه في تنمية رأس المال بالبنك يؤدي إلى خلل في الأداء .	30.5	0.000	قبول
7- مقارنة الأداء الفعلي بالأرقام الواردة بالموازنة كل فتره زمنيه محدده يسام في تقويم الأداء .	19.6	0.000	قبول
8- تستخدم الأرقام الواردة في الموازنات في تقييم أداء الأنشطة المختلفة بالمنشأة .	28.4	0.000	قبول
9- توزع تقديرات موازنة التمويل لأغراض المتابعة وتقويم الأداء .	22.8	0.000	قبول
10- الحرص على الالتزام بضوابط الأداء المالي تقلل من حجم المخاطر .	18.9	0.000	قبول
مجموع العبارات	28.4	0.000	قبول

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

يتضح من الجدول رقم (20/2/4) ما يلي:

1. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الأولى (58.5) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (الاهتمام بالودائع يزيد من حجم العمل ويساهم في تطوير الأداء).**

2. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الثانية (32.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على العبارة **(وجود رقابه داخليه على ألسيوله في البنك يساعد في منح التمويل)**.

3. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الثالثة (41.5) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (وجود انخفاض في حجم ألسيوله بالبنك يعرضه لمخاطر التمويل)**.

4. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الرابعة (16.6) بمستوى معنوية (0.001) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (التغيير المفاجئ في أسعار السوق يؤدي إلى زيادة مخاطر التمويل وبالتالي يؤثر في كفاءة الأداء المالي)**.

5. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الخامسة (15.0) بمستوى معنوية (0.002) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (يهتم البنك بالتقارير التي تصدرها إدارة المخاطر ولا يقوم بتنفيذ أي عمليه تمويليه إلا بعد الرجوع إليها)**.

6. بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة السادسة (30.5) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (عدم إتباع سياقيه معينه في تنمية رأس المال بالبنك يؤدي إلى خلل في الأداء)**.

7.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة السابعه (19.6) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (مقارنة الأداء الفعلي بالأرقام الواردة بالموازنة كل فتره زمنيه محدده يسام في تقويم الأداء)**.

8.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة الثامنه (28.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة (تستخدم الأرقام الواردة في الموازنات في تقييم أداء الأنشطة المختلفة بالمنشأة).**

9.بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة التاسعه (22.8) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة** (توزع تقديرات موازنة التمويل لأغراض المتابعة وتقويم الأداء).

10بلغت قيمة (كاى تربيع) للعبارة العاشره (18.9) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **العبارة** (الحرص على الالتزام بضوابط الأداء المالي تقلل من حجم المخاطر).

11. بلغت قيمة (كاى تربيع) **لجميع عبارات محور (كفاءة الأداء)** (28.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على **ما جاء بجميع عبارات محور (كفاءة الأداء).**

اختبار فروض الدراسة :

يتناول الباحث في هذا المبحث مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية وكذلك نتائج التحليل الاحصائى لاختبار الفروض . وفى ضوء مشكلة وأهداف الدراسة واستقراء الدراسات السابقة يمكن للباحث صياغة وفروض الدراسة وهى:

الفرضية الأولى:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (عناصر منح التمويل والمخاطر الإئتمانيه)

الفرضية الثانية:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية السودانية)

الفرضية الثالثه:

هنالك علاقة بين (عناصر منح التمويل، المخاطر الإئتمانيه وكفاءة الأداء المالي)

الفرضية الأولى:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (عناصر منح التمويل والمخاطر الإئتمانيه)

ولإثبات هذه الفرضية يتم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (عناصر منح التمويل) والمتغير التابع ويمثله (المخاطر الائتمانية) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (21/2/4) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (عناصر منح التمويل والمخاطر الإئتمانيه)

	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدارB	اختبار (T)	المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين عناصر منح التمويل والمخاطر الإئتمانيه	**0.50**	**0.25**	**0.49**	**4.40**	**0.000**	**قبول**

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

يتضح من الجدول رقم (21/2/4):

1/هنالك ارتباط **طردي** بين **(عناصر منح التمويل والمخاطر الإئتمانيه)** ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R وقيمة معامل الانحدار(B) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.50). وقيمة معامل الانحدار (0.49) وهى قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين عناصر منح التمويل والمخاطر الائتمانية في المجتمع موضع الدراسة.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (/21) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (عناصر منح التمويل) على المتغير التابع (المخاطر الائتمانية) حيث بلغ معامل التحديد (25) % وهذه النتيجة تدل أعناصر منح التمويل تؤثر على المخاطر الائتمانية بنسبة 25%.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (**المخاطر الائتمانية)** والمتغير المستقل (**عناصر منح التمويل)** وفقا" لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (4.40)

بمستوى دلالة معنوية (0.000) وهى قيمة أقل من مستوى المعنوية 5%. وعلية يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين **(عناصر منح التمويل والمخاطر الإئتمانيه).**

ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر منح التمويل والمخاطر الإئتمانيه) يعتبر فرض مقبول.

الفرضية الثانية:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية السودانية)

ولإثبات هذه الفرضية يتم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (عناصر منح التمويل) والمتغير التابع ويمثله (كفاءة الأداء المالي) وحاءات نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (22/2/4) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية السودانية)

	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدارB	اختبار (T)	المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية السودانية	**0.49**	**0.24**	**0.59**	**4.33**	**0.000**	**قبول**

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2015.

يتضح من الجدول رقم (22/2/4):

1/هنالك ارتباط طردي بين **(عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية السودانية)**ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R وقيمة معامل الانحدار(B) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.49). وقيمة معامل الانحدار (0.59) وهى قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين **(عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية السودانية)**في المجتمع موضع الدراسة.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (/22) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (عناصر منح التمويل) على المتغير التابع (**كفاءة الأداء المالي)** حيث بلغ معامل التحديد (24) وهذه النتيجة تدل أن عناصر منح التمويل تؤثر على كفاءة الأداء المالي بنسبة 24%.% .

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (كفاءة الأداء المالي) والمتغير المستقل (عناصر منح التمويل) وفقا" لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (4.33) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وهى قيمة أقل من مستوى المعنوية 5%. وعلية يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين(**عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية السودانية).**

ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية السودانية) يعتبر فرض مقبول.

الفرضية الثالثة:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي في وجود المخاطر الائتمانية)

ولإثبات هذه الفرضية يتم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطى المتعدد لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (**عناصر منح التمويل)** والمتغير المعدل ويمثله (المخاطر **الائتمانية)** والمتغير التابع (**كفاءة الأداء)** وجاءات نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (23/2/4) نتائج التقدير باستخدام تحليل الانحدار المتعدد(*)

	قوة العلاقة قبل دخول متغير المخاطر الائتمانية			قوة العلاقة بعد دخول متغير المخاطر الائتمانية		
	قيمة R2	قيمة F	sig	قيمة R2	قيمة F	sig
العلاقة بين عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالي في وجود المخاطر الائتمانية	0.24	18.76	0.000	0.55	33.09	0.000

(*) النتائج بمستوى دلالة إحصائية (Sig.≤.000)

تشير نتائج التحليل في الجدول رقم (/23) إلى وجود تغير واضح في قوة العلاقة بين **عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء** قبل دخول المتغير المعدل **(المخاطر الائتمانية)** وقوتها بعد دخول المتغير المعدل، ويتضح ذلك من خلال قيم كل من معامل التحديد (R2) وقيمة اختبار (F) . وذلك على النحو التالي:

1/ بلغت قيمة معامل التحديد والذي يعكس قوة الأثر بين **عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء** قبل دخول المتغير (المخاطر الائتمانية) (24%) وارتفعت قيمته بعد دخول متغير المخاطر الائتمانية إلى (55%). كما ارتفعت قيمة اختبار F قبل دخول متغير المخاطر الائتمانية من (18.76) إلى (33.09).

ومما تقدم نستنتج أن هنالك علاقة بين عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء في وجود المخاطر الائتمانية. يعتبر فرض مقبول

النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج:

بعد دراسة الباحث للجانب النظرى والميدانى توصل الى النتائج التالية:

1-يؤثر الإلتزام بعناصر منح التمويل في كفاءة الأداء المالى للمصارف من حيث زيادة الودائع والارباح وراس المال، وبالرجوع للدراسات السابقة نجد أنه لا توجد دراسة توصلت لهذه النتيجة.

2-الإلتزام بعناصر التمويل له أثر كبير في الحد من المخاطر الإتمانية في المصارف، وبالرجوع للدراسات السابقة نجد أن دراسة عبد اللطيف أسعد ودراسة فاطمة عليش محمد عبد الماجد توصلت لهذه النتيجة.

3-يؤثر وجود المخاطر الإتمانية في عناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالى بالمصارف، وبالرجوع للدراسات السابقة نجد أنه لا توجد دراسة توصلت لهذه النتيجة.

4-الحرص على الالتزام بضوابط التمويل والتركيز على جودة عناصره تقلل من حجم المخاطر، ومن خلال التحليل كانت نسبة الموافقون 96.7%.

5-الاهتمام بالودائع يزيد من حجم العمل ويساهم في تطوير الاداء حيث كانت نسبة الموافقة في التحليل 93.3%.

6-مخاطر التمويل المصرفي يمكن تخفيضها الى المدي المقبول للمنشاة في حالة تحكمها في نوعية وكمية عناصر منح التمويل التى تحتاجها كل عملية تمويل مصرفي والوقت المناسب في الحصول عليها وكانت نسبة الموافقة 90%.

7-تبني إستراتجية لإدارة عناصر منح التمويل تحافظ على سلامة الأداء المالي للبنك.

8-الاهتمام بتطوير العمل المصرفي يعتمد على الاهتمام بعناصر منح التمويل وكفاءة الأداء المالى والحد من للمخاطر.

9-العوامل الاجتماعية والاقتصادية لطالبي بالتمويل تعتبر من العناصر الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل.

10-مقدرة العميل على سداد الديون تؤثر في فرص منحه التمويل.

11-تعتبر الجدوي الاقتصادية للمشاريع الجديدة من العناصر الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل.

12-يهتم مجلس الادارة بمراجعة سياسات التمويل وإجراءات التعديلات الملائمة حتى تتوافق هذه السياسات مع التغيرات الجوهرية في البيئة الداخلية والخارجية للمصرف.

13-مخاطر التمويل المصرفي يمكن تخفيضها الى المدي المقبول للمنشاة في حالة تحكمها في نوعية وكمية عناصر منح التمويل التى تحتاجها لكل عملية تمويل مصرفي.

14- الحرص على الالتزام بضوابط الاداء المالى تقلل من حجم المخاطر.

15- مقارنة الاداء الفعلى بالارقام الواردة بالموازنة لكل فترة زمنية محددة يساهم في تقويم الاداء.

ثانياً: التوصيات:

من خلال النتائج التي تم التوصل اليها يوصي الباحث بالاتي:

1-يجب العمل على اتاحة فرصة التدريب للعاملين في إدارة المخاطر والتمويل بالمصرف وذلك لضرورة التركيز على العنصر البشري لرفع كفاءة الاداء المالي.

2-ضرورة العمل باستخدام مجموعة النسب المختارة لتقديم ورفع كفاءة الاداء المالى بالمصارف.

3-على الادارة العليا للمصرف الاهتمام بوضع استراتيجية واضحة للادارة التمويل للحد من المخاطر.

4-الاهتمام بالتحليل المالى وتخصيص إدارة معينة للقيام بالتحليل المالى من قبل إدارة المصرف واستخدام اشخاص متخصصين.

5-على ادارة البنك استخدام سياسات للتمويل وفقا لخطط مدروسة وعلمية لتفادي مخاطر التمويل وتقويم ورفع كفاءة الاداء المالى واتخاذ القرارات لضمان تحقيق درجة امان أكبر لاستثمارات المصرف.

6-يتوجب على المصارف عند منح التمويل ان تعمل على تفادي وقوع المخاطر سواء تلك التى تحدث من جانبه أو من جانب العميل.

7-مراجعة الإئتمان قبل منحه ضرورى ومهم جدا حيث تمثل المراجعة الجهة الرقابية التي تتاكد من سلامة الاجراءات والمستندات والضمانات المقدمة قبل منح التمويل مما يؤدي الى تفادي وقوع مخاطر التمويل المصرفي.

8-على البنك المركزي متابعة تنفيذ السياسات التى وضعها ودراسة المخاطر المصرفية التى تحدث في البنك هل ناتجة من عدم اتباع البنك للسياسات المركزية ان لاسباب اخرى.

9-دراسات مستقبلية مقترحة:

أ. دور المعايير الدولية للمحاسبة في تخفيض مخاطر التمويل في القطاع المصرفي السوداني.

ب. أثر التقنيات الحديثة على تقويم الاداء في القطاع المصرفي.

ج. دور التحليل المالى في التعرف على الوضع المالى للمصرف.

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

القران الكريم

أولا: المراجع باللغة العربية:

1. ال شبيب، دريد كامل، مبادي الادارة العامة، ط1، (عمان: دار المناهج، 2004م).
2. إبراهيم أنيس وآخرون، المعجم الوسيط، الجزء الأول
3. إبراهيم مصطفى، المعج الوسيط، (القاهرة: مطابع دار المعارف، 1980م)، ص 768.
4. ابن القيم، شمس الدين، أبو عبد الله ، محمد بن ابي بكر، زاد المعاد في هدي خير العباد، ط بدون، (المكتبة التوفيقية، مصر، (ت 751هـ = 1350م).
5. أبن فارس، أبو الحسين أحمد، معجم مقاييس اللغة، (ط: 6م، تحقيق وضبط: عبد السلام هارون، دار الفكر، بيروت، 1399 هـ ، 1979م)، ج2.
6. ابن ماجة القزويني، أبو عبد الله، محمد بن يزيد، سنن أبن ماجة، ط1، بيروت، كتاب (37) الزهد، باب (39) صفحة الجنة، حديث رقم 4332، 1418هـ، 1998م، ج5.
7. ابن منظور الافريقي، أبو الفضل، جمال الدين، محمد بن مكرم، لسان العرب، (التاريخ العربي، بيروت، 1413 هـ، 1993م)، ج4.
8. إبن منظور،(لسان العرب)، المجلد الثاني عشر، (بيروت: دار الفكر، 1410هـ - 1990م).
9. أبو الفتوح علي فضالة، الهياكل التمويلية، (القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، 1994م).
10. أحمد حسين الرافعي: مناهج البحث العلمي، ط2 (عمان: دار وائل للنشر، 1999م).
11. أحمد عبد العزيز الألفي، الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني، (القاهرة: د. ن، 2004م).
12. آندور دي سيزلافي، مارك جي والاس، السولك التنظيمي والأداء، ترجمة أبو

القاسم أحمد، (الرياض: معهد الإدارة العامة، 1991م).
13. البجيرمي، سليمان بن محمد، حاشية البجيرمي على الخطيب المسماة تحفة الحبيب على شرح الخطيب، ط الاخيرة، (مكتبة ومطبعو مصطفي البابي الحلبي، مصر، 1221هـ، 1806م)، ج4.
14. البركني، محمد عميم الإحسان، التعريفات الفقهية، ط1، (بيروت: دار الكتب العلمية، 2003م).
15. بريان كويل، تحديد مخاطر الائتمان، (القاهرة: دار الفاروق للطباعة والنشر، 2006م).
16. توفيق محمد عبد المحسن، اتجاهات حديثة في التقييم والتميز في الأداء وبطاقة القياس المتوازن، (دار النهضة العربية: القاهرة، 2005 – 2006م).
17. جبران مسعود، معجم الرائد، (بيروت، د. ن.، 1990م).
18. جمال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، المجلد الثاني، (بيروت: دار صادر، 1990م).
19. جمال زبدية، أساسيات التسهيلات المصرفية، (الأردن: الوراق للنشر والتوزيع، 1996م).
20. حسين عطا غنيم، دراسات في التمويل، (بدون بلد، بدون دار نشر، الطبعة الأولى، 1999).
21. حمدي أمين عبد الهادي، إدارة شئون الموظفين، أصولها وأسبابها، (القاهرة: دار الفكر العربي، 1982م).
22. حمرة محمود الزبيدي، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتمان، (الأردن: الوراق للنشر والتوزيع، 2002م).
23. حياة شحاته، مخاطر الائتمان في البنوك التجارية، (القاهرة: الطبعة الأولى، 199م).
24. رجاء حجيلان المطبري وأحمد عبد الله، تقييم كفاءة الموظفين بين النظرية والتطبيق، (القاهرة: مركز الكتاب للنشر، 1996م).
25. رشاد العصار، رياض الحلبي، النقود والبنوك، الطبعة الأولى، 2000م.

26. زياد رمضان، مبادي الاستثمار المالي والحقيقي، (عمان: دار وائل للنشر،2005م).
27. سعيد سيف النصر، دور البنوك التجارية في استثمار أموال العملاء، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2000م).
28. سمير الخطيب ، قياس وادارة مخاطر البنوك ، (الاسكندرية : منشاة المصارف للنشر، 2005م.
29. الشافعي، محمد بن غدريس، الأم، ط2، (بيروت: دار المعرفة، 1393هـ، 1973م).
30. طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر (إفراد، إدارات، شركات، بنوك)، (الدار الجامعية، القاهرة، 2003).
31. طنيب وعبيدات، محمد شفيق ومحمد ابراهيم، ط1، اساسيات الادارة المالية في القطاع الخاص، ط1 (دار المستقبل، عمان، 1997م).
32. عبد العزيز مخيمر، قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1999م).
33. عبد الغفار حنفي،عبد السلام قحف، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2003-2004م).
34. عبد الله البستاني، البستان، معجم لغوي مطول، (بيروت: مكتبة لبنان، 1992م).
35. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS ، (القاهرة: دار النهضة العربية، 1981).
36. عصام الدين محمد متولي وشريف محمد السكري، مبادئ المحاسبة القومية، (دار النهضة العربية: القاهرة، 1992م).
37. عصام الدين محمد متولي، محاسبة الزكاة – أصولها العلمية والعملية، (الخرطوم: مطبعة جامعة القاهرة، فرع الخرطوم، 1984م).
38. عقيل جاسم عبد اللهن مدخل فى تقييم المشروعات، (عمان: دار وائل للنشر، 1999م).

39. على السلمي ونهرت، أساسيات استراتجيات الادارة فى الدول النامية، (القاهرة: مكتبة غريب، لم يذكر تاريخ نشر).
40. علي ماهر خطاب: القياس والتقويم في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، ط7 (القاهرة: لأنجلو المصرية، 2008م).
41. فريد راغب النجار، إدارة الائتمان المصرفي والقروض المصرفية المتعثرة، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2000م).
42. فلاح حسن حسين، مؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك مدخل كمي وإستراتيجي معاصر، (عمان: دار وائل للنشر، 2000م).
43. مجد الدين محمدين يعقوب الفيروز أيادي، القاموس المحيط، (بيروت: مؤسسة الرسالة، 1998م).
44. محمد أزهر سعيد السماك، اقتصاديات المواقع الالكترونية وتقييم المشروعات ودراسة الجدوى، (عمان: دار الأزهر، 1998م).
45. محمد توفيق عبد المحسن، تقويم الأداء مداخل جديدة لعالم جديد، (القاهرة: دار النهضة العربية، 1999م).
46. محمد توفيق عبد المحسن، تقييم الأداء (بيروت: دار النهضة العربية، 1997م).
47. محمد سعيد سلطان،عبد الغفار حنفي،عبد السلام أبو قحف، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 1989م).
48. محمد علي الطويل، الإدارة المعاصرة (المداخل – المشاكل – الكفاءة)، (دار الفرجابي: طرابلس، 1997م).
49. محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي، (الإسكندرية، منشأة المصارف، 1995م).
50. محمد مبارك حجير، التقييم الاقتصادي والمحاسبي، (القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، الطبعة الاول، 1969م).
51. مسلم، أبو الحسين، مسلم بن الحجاج، صحيح مسلم، ط1، دار الارقم، بيروت، رقم الحديث (131/4701)، 1419هـ، 1999م.

52. مفلح محمد عقيل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، (عمان: دار المستقبل للنشر والتوزيع، 2000م).
53. المنج في اللغة والإعلام، (بيروت: دار المشرق، 1975م).
54. منصور أحمد منصور، مفهوم وأهداف تخطيط القوى البشرية، (بغداد: المكتبة الوطنية، 1985م).
55. منير شاكر محمد، عبد الناصر نور وآخرون، التحليل المالي (مدخل صناعة القرارات)، (عمان: دار وائل للنشر، 2005م).
56. مؤيد سعيد سالم، عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية، (بغداد: جامعة بغداد، 1991م).
57. ناظم محمد نوري، طاهر فاضل البياتي، اساسيات الستثمار العيني والالي، (عمان: دار وائل للطباعة والنشر، 1999م).
58. النجفي، حسن، القاموس الاقتصادي، ط1، (بغداد: مطبعة الادارة المحلية، 1977م).
59. نعمة شلية الكعبي، إدارة الافراد، مدخل تطبيقي (عمان: د.ن.، 1990م).
60. نوال حسين عباس، المؤسسات المالية، (الخرطوم: شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، 2003م).

ثانياً: المجلات والدوريات:

1. عبد اللطيف اسعد، الديون المتعثرة، مجلة البنوك، العدد التاسع، الاردن، 1998م.
2. أحمد عبد الفتاح، التعثر المصرفي في الاردن، الاسباب ووسائل المعالجة، مجلة المصارف العربية، العدد 138، الأردن، 1993م.
3. حسين على سليمان، مفهوم تقويم الأداء، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد الثالث، السنة الثالثة، 1998م.
4. محمد طعمانة وأحمد يونس، تقويم أداء المؤسسات السياحية العامة في الأردن، (عمان: جامعة اليرموك، مجلة أبحاث اليرموك، المجلد 18، العدد 14، 2002م.

5. محمد زاهر، تقويم الأداء بالمؤسسات العامة بباكاستان، ترجمة ديوان المراقبة العامة السعودية، (تونس: مجلة الرقابة المالية، المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، العددان 26 – 27، 2000م.
6. خليفة على طنبش، أهمية التحليل المالي لمراجعي الحسابات كمدخل لتقويم أداء المنشآت الصناعية ومراقبة تكاليفها في مجال الانتاج، (تونس: مجلة الرقابة المالية، المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية، العدد 34، 1999م).
7. أحمد محمد موسى، أبعاد عملية تقويم الأداء بجمهورية مصر العربية، (القاهرة: المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة بكلية التجارة، جامعة عين شمس، 1974م).
8. زين العابدين سعيد حسن فارس، تطوير مقترح لنموذج فارمر كأساس لتحسين منهج تقييم الأداء الاقتصادي في الشركات متعددة الجنسيات مجلة المال والإدارة، العدد 172، 1985م).
9. سمير بباوي، وأحمد موسى، مشاكل وحدة استخدام النسب المالية في تقويم الأداء، مجلة الاقتصاد والمحاسبة، العدد 357، سبتمبر، 1997م.
10. علي السلمي، تقييم الأداء في إطار نظام متكامل للمعلومات، مجلة الإدارة، العدد الأول، 1976م.
11. فالح حسن القيسي، نظم الرقابة وأثرها على الاداء، مجلة الرقابة المالية، مجلة نصف سنوية، العدد الثلاثون، (تونس: المجموعة العربية للاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية، يونيو 1997م).
12. طلعت عبد الملك، مقتضيات تقييم الأداء في القطاع العام من مجموعة بحوث البيروقراطية والتطوير الإداري والاشتراكي، (مجلة جماعة خريجي المعهد القومي للإدارة العليا، العدد غير معروف، 1965م).
13. حسين على سليمان، مفهوم تقويم الأداء، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد الثالث، السنة السادسة، 1998م.
14. عماد صالح سلام، مجلة اتحاد المصارف العربية ، (بيروت: 2004م).

ثالثاً: الرسائل الجامعية:

1-يحي محمد رحمة، الديون المتعثرة في البنوك السودانية، المشكلة والحلول، بحث ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2000م.
2-فاطمة عليش محمد عبد الماجد، تعثر سداد المديونية واثره علي الجهاز المصرفي، بحث ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية الدراسات العيا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2002م.
3-المقام محمد منصور عبودي، دور البيانات والمعلومات المحاسبية في إتخاذ قرارات التمويل في المؤسسات المصرفية، بحث ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2004م.
4-فضل عبد الكريم محمد، تعثر سداد الدين في المصارف الاسلامية، دراسة تطبيقية علي المصارف السودانية، خلال الفترة 1987م-1997م، دراسة لنيل درجة الماجستير، جامعة وادي النيل، 2001م.
5-عبد العال ابراهيم ابكر، الاثر الايجابي لإدارة المخاطر علي السلامة المصرفية، حالة بنك الثروة الحيوانية، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2005م.
6-ندي عبد الماجد حامد خليل، إدارة مخاطر التمويل في المصارف التجارية السودانية، خلال الفترة من 2001م – 2005م، بحث لنيل درجة الماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2007م.
7-خالد عبد الله نصر، ضمانات التمويل المصرفي والاثار المترتبة عليه، خلال الفترة من 2000م – 2002م، دراسة حالة بنك امدرمان الوطني، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2007م.
8-حافظ حامد محمد حامد، محاسبة المسؤولية ودورها في الرقابة وتقويم الأداء – دراسة تحليلية تطبيقية على الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل)، بحث غير منشور لنيل درجة الماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية، 2003م.
9-محمد فضل سعد، محاسبة المسؤولية كنظام للبنك المركزي لتطوير الرقابة وتقييم أداء البنوك التجارية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان

الإسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية – قسم المحاسبة، 1414هـ – 1993م.

10- تاج الدين محمد فيروز، تقويم الاداء فى القطاع الصناعي، رسالة دكتوراة فى المحاسبة، غير منشورة، (جامعة أمدرمان الاسلامية، كلية العلوم الإدارية، 2001م).

11- أمجد ابراهيم محمد، أثر إدارة مخاطر التمويل على أداء البنوك الاسلامية السودانية ،بحث لنيل درجة الدكتوراة في الاقتصاد الدراسات المصرفية، جامعة أم دمان الاسلامية، 2006م.

12- محمد الفاتح عثمان صبير، صيغ التمويل المصرفي الاسلامي والتقليدي، دراسة مقارنة لمصرف ابوظبي وبنك ابوظبي الوطني، دولة الامارات، دراسة لنيل درجة الماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2004م.

13- اقبال بشري محمد يحي، اثر مخاطر عدم التسديد على مقدرة البنوك التاجرية السودانية في التمويل، دراسة حالة بنك الشمال الاسلامية وبنك النيلين للتنمية الصناعية، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير غير منشور، كلية الدراسات العليا، جامعة الخرطوم، 2005م.

14- ام سلمة احمد الامين، المخاطر المصرفية، دراسة مخاطر التمويل في المصارف الاسلامية، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2004م.

15- عباس أحمد العباس عبد الرحيم، أثر إدارة المخاطر في حل مشاكل السيولة بالمصارف السودانية، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2006م.

رابعاً: الندوات واوراق العمل:

1-محمد مرشد الرحيلي وأحمد سعد نصار، تقويم اداء المشروعات الحكومية، الندوة السادسة لسبل تطوير المحاسبة فى المملكة العربية السعودية، الرياض، الفترة من 6-7 ديسمبر، 1994م.

2-مصباح شريف ابو كرش، الاستثمار والتمويل في فلسطين بين افاق التنمية

والتحديات المعاصرة، ورقة عمل مقدمة الي المؤتمر العلمي الأول، (الجامعة الاسلامية غزة، كلية التجارة، 2005م).
3-محمد العلي القري ، ورقة عمل عن المخاطر المالية في التمويل المصرفي الاسلامي، (الخرطوم ، تنظيم المعهد العالي للدراسات المصرفية ، 2002م).

خامساً: احصائيات نشرات:

1. منشورات بنك التضامن الاسلامى، إدارة المخاطر 2006.
2. بنك السودان المركزي، منشورات المؤسسات والنظم، منشور رقم 2005/1م
3. بنك الأسكندرية، النشرة الاقتصادية، إدارة المخاطر المصرفية، (المجلد الخامس والثلاثون ، 2003).
4. البنك الزراعى السودانى ونشأطه وتطوره وخطته من 1959م- 1978م، إدارة التخطيط.
5. قانون البنك الزراعى السودانى للعام 1957م.
6. منشورات إدارة التدريب بالبنك الزراعى السودانى،2014م.
7. بنك أم درمان الوطني، إدارة البحوث والتخطيط،2014م
8. بنك أم درمان الوطني، منشورات البنك،2014م
9. بنك الاسرة، تقرير مجلس الادارة القوائم المالية وتقرير المراجع العام وهيئة الرقابة الشرعية، 2014م، رئاسة بنك الاسرة.

سادسا:المواقع الالكترونية:

1-محمد سهيل الدروبي، إدارة المخاطر في المصارف الاسلامية، (http:/ /isehs.com/forum/showthread.php?t=2715&page=3/).
2-علي محمد القري، المخاطر الانتمانية في العمل المصرفي الاسلامي، دراسة فقهية اقتصادية (islamfin.go-forum.net/montada-f29/topic).
3-محمد سهل الدروبي، ماهية إدارة المخاطر وكيف نشأت، صحيفة الاقتصادية الالكترونية، (http:/ /www.alet.com/2008/04/30/article 139119.html).
4-مقال منشور بموقع مجموعة الخليج بتاريخ الاثنين الموافق 23 فبراير

w.w.warrouiah.com\node.2009

5-ماجدة أحمد شلبي،الرقابة المصرفية في ظل التحولات الاقتصادية العالمية معاير لجنة بازل، (arablawinfo.com).

6-موقع البنك الزراعى السودانى على الانترنت، www.Alzraie.com

7-www.abb-bvb.be Consulté le 20/02/2007

8-http://www.familybank.sd/mngr_word.html, 2014

سابعاً: المراجع باللغة الانجليزية:

1. Condition of Risk", journal of Finance, September 1964. Vaugh, Emmet J, and Vaughan, Therese "Fundamentals of Risk and Insurance".m John Wiley & Sons, 1999.

الملاحـق

ملحق رقم (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

عنوان البحث :" أثر المخاطر في العلاقة بين عناصر منح التمويل وكفاءة الاداء المالي"

السيد / ..... **المحترم**

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يهدف هذا البحث الى دراسة أثر المخاطر في العلاقة بين عناصر منح التمويل وكفاءة الاداء المالي وإرتقاءاً بالبحث العلمي في مجالات المحاسبة أقدم بين يديكم هذه الاستبانة وضمن مطلوبات الحصول على الماجستير في المحاسبة والتمويل. يرجى كريم تفضلكم بالاجابة علي الاسئلة المطروحة بالاستبانة. وتضمن لكم سلامة وحفظ البيانات التي تدلون بها، وأن لا تستخدم هذة البيانات إلا لأغراض البحث العلمي.

الباحث

عمر محمد أحمد ابراهيم

الجزء الأول: البيانات الشخصية:

ضع علامة (✓) أمام الخيار :

1/ العمر:

30 سنة فاقل ☐ 31-35 سنة ☐ 36-40 سنة ☐ 41 سنة فاكثر ☐

2/ المؤهل العلمي:

ثانوي ☐ جامعي ☐ فوق الجامعي ☐

3/ التخصص:

إقتصاد ☐ محاسبة ☐ إدارة أعمال ☐ بنوك ☐ أخرى ☐

4/ الخبرة :

أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ 10- 15 سنة ☐ 15 سنة فاكثر ☐

5/ الدرجة الوظيفية:

مدير ☐ رئيس قسم ☐ موظف ☐ أخرى ☐

الجزء الثاني: أسئلة الدراسة:

أرجو شاكراً التفضل بوضع علامة [✓] أمام العبارة التي تعبر عن رأيك:

أ/ عناصر منح التمويل:

الرقم	العبارة	معيار النتيجة				
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق نوعاً ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	تؤثر السمعة المالية للعميل في قرار منح التمويل					
2.	تشكل الضمانات المقدمة من طالبي التمويل عاملاً رئيسياً في قبول طلب التمويل.					
3.	تعتبر الجدوى الاقتصادية للمشاريع الجديدة من العناصر الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل					
4.	تؤثر الخبرة العملية للعميل في قرار منح التمويل					
5.	تقوم المؤسسة بدراسة وتقييم الضمانات المقدمة.					
6.	تعتبر العوامل الاجتماعية والاقتصادية لطالبي التمويل من العناصر الهامة عند اتخاذ قرار منح التمويل					
7.	يعتبر إتجاه نمو الدخل للمشروعات القائمة أحد عوامل منح التمويل.					
8.	الاهتمام بتطور العمل المصرفي يعتمد علي الاهتمام بعناصر منح التمويل					
9.	تبنى إستراتيجية لآدارة عناصر منح التمويل يحافظ على سلامة الأداء المالي للبنوك					
10.	مقدرة العميل علي سداد الديون تؤثر في فرص منحه التمويل.					

ب/ مخاطر التمويل:

الرقم	العبارة	معيار النتيجة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق	لا أوافق بشدة
1.	تُراجع الإدارة التنفيذية مدى كفاية نطاق المعلومات وجودتها بصورة دورية، للتأكد من كفاءتها لإدارة مخاطر التمويل.					
2.	يحرص مجلس الإدارة على التزام الإدارة التنفيذية بإدارة أنشطة التمويل في المصرف ضمن استراتيجية وسياسات إدارة مخاطر التمويل الموافق عليها من قبل المجلس.					
3.	تُعين الإدارة العليا بوضوح الأشخاص المختصين بإدارة مخاطر التمويل، وحدود صلاحياتهم ومسؤولياتهم.					
4.	يهتم مجلس الإدارة بمراجعة سياسات التمويل، وإجراء التعديلات الملائمة، حتى تتوافق هذه السياسات مع التغيرات الجوهرية في البيئة الداخلية والخارجية للمصرف.					
5.	توفر الإدارة العليا الكادر البشري المؤهل وذو الخبرة الكافية، والذي يكون قادرا على إتمام أنشطة التمويل بمعايير عالية ومتسقة مع سياسات المصرف.					
6.	عدم إتباع سياسة معينة في الاداء المالي في إدارة الخطر يؤدي إلى خلل في النتائج المتوقعة					
7.	استخدام الطرق التقليدية في التعامل مع الخطر يتسبب في اختلال التوازن المالي للشركة					
8.	مخاطر التمويل المصرفي يمكن تخفيضها الى المدى المقبول للمنشأة في حال تحكمها في نوعية وكمية عناصر منح التمويل التى تحتجاها كل عملية تمويل مصرفي والوقت المناسب في الحصول عليها					
9.	ينبغي على إدارات التمويل المفاضلة بين العمليات المراد منح التمويل لها لتفادي المخاطر المرتبطة بكل عملية.					
10.	الحرص علي الإلتزام بضوابط منح التمويل والتركيز علي جودة عناصره تقلل من حجم المخاطر					

ج/ كفاءة الأداء:

الرقم	العبارة	معيار النتيجة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق	لا أوافق بشدة
1.	الأهتمام بالودائع يزيد من حجم العمل ويساهم فى تطوير الأداء.					
2.	وجود رقابة داخلية علي السيولة في البنك يساعد في منح التمويل.					
3.	وجود إنخفاض في حجم السيولة بالبنك يعرضه لمخاطر التمويل.					
4.	التغيير المفاجئ في أسعار السوق يؤدي إلى زيادة مخاطر التمويل وبالتالي يؤثر في كفاءة الأداء المالي.					
5.	يهتم البنك بالتقارير التي تصدرها إدارة المخاطر ولا يقوم بتنفيذ أي عملية تمويلية إلا بعد الرجوع اليها.					
6.	عدم إتباع سياسة معينة في تنمية راس المال بالبنك يؤدي إلى خلل في الأداء					
7.	مقارنة الاداء الفعلى بالارقام الواردة بالموازنة كل فترة زمنية محددة يساهم فى تقويم الأداء					
8.	تستخدم الارقام الواردة فى الموازنات فى تقييم أداء الانشطة المختلفة بالمنشأة .					
9.	توزع تقديرات موازنة التمويل لاغراض المتابعة وتقويم الأداء					
10.	الحرص علي الإلتزام بضوابط الأداء المالي تقلل من حجم المخاطر.					

شاكرين جهودكم وحسن تعاونكم

والله ولي التوفيق

ملحق رقم (2)

محكمو الاستبانة

رقم الملحق	المسمي الاكاديمي	
د/ عبد الماجد عبد الله حسن	بروفسير	جامعة ام درمان الاسلامية
د/ محمد الفاتح المغربي	بروفسير	جامعة القران الكريم
د/ أحمد صديق	أ. مشارك	بنك فيصل الاسلامي
د/ على خالد الفويل	أ. مشارك	أكاديمية السودان للعلوم المصرفية
د/ طارق الرشيد	أ. مشارك	جامعة ام درمان الاسلامية
د/ عمر عرديب	أ. مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا