وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة
كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم التجارية

الرقم التسلسلي: .....

رقم التسجيل: D.BFC / 3C / 05 / 13

أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية

تخصص: بنوك، مالية ومحاسبة

## العنـــــــــوان

# انعكاسات القروض المصرفية المتعثرة على أداء البنوك التجارية في الجزائـر

## ـ دراسة عينة من البنوك التجارية في الجزائر ـ

إعداد الطالبة

بن مداني صديقة

تاريخ المناقشة: 2017/10/15

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

| | | | |
|---|---|---|---|
| أ.د بلعجوز حسين | أستاذ التعليم العالي | جامعة محمد بوضياف المسيلة | رئيسا |
| د. سعودي بلقاسم | أستاذ محاضر (أ) | جامعة محمد بوضياف المسيلة | مشرفا ومقررا |
| د. شريط صلاح الدين | أستاذ محاضر (أ) | جامعة محمد بوضياف المسيلة | مناقشا |
| د. فرحات عباس | أستاذ محاضر (أ) | جامعة محمد بوضياف المسيلة | مناقشا |
| د. بودرامة مصطفى | أستاذ محاضر (أ) | جامعة سطيف | مناقشا |
| د. مطاي عبد القادر | أستاذ محاضر (أ) | جامعة الشلف | مناقشا |

السنة الجامعية: 2017/2016

# شكر وعرفان

الحمد لله الذي بحمده تتم الصالحات والشكر

لله تعالى والصلاة والسلام على سيدنا محمد وآل بيته الطيبين الطاهرين.

شكر مفعم بالاحترام والتقدير والعرفان للأستاذ المشرف الدكتور "سعودي بلقاسم" على ما تفضل به من الإشراف والتوجيه والصبر والرفع من معنوياتي، فمهما قلت فلن أوفيه حقه، فجزاه الله تعالى عني خير الجزاء.

كما اتوجه بالشكر والتقدير والامتنان للأساتذة : الأستاذ الدكتور "بلعجوز حسين" والدكتور "شريط صلاح الدين" والدكتور "فرحات عباس" والدكتور "بودرامة مصطفى" والدكتور "مطاي عبد القادر" على قبولهم مناقشة وتقييم الأطروحة ودعمها بتوجيهاتهم القيمة.

وأتوجه بالشكر والعرفان للدكتور "لقليطي الأخضر" على دعمه المتواصل ومساندته لي في كل صغيرة وكبيرة فله مني أسمى عبارات التقدير والاحترام.

شكر خاص للسيد عبد الحفيظ محمد على مجهوداته ودعمه في انجاز هذا العمل فله مني كل عبارات التقدير والامتنان

كما أتوجه بالشكر الجزيل والعرفان لكل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

كما لا يفوتني أن أشكر كل من علمني من الطور الابتدائي إلى الجامعي.

صديقـــة

# إهـــــــــداء

أهدي هذا العمل

إلى والدي الكريمين الذين سهرا في تربيتي وتوجيهي

إلى زوجي الدكتور عتيق يسين الذي شاركني سهر الليالي وتحمل معي مشقة وعناء البحث والتحضير وكان معي نعم الرفيق والشريك والذي له فضل كبير بعد الله سبحانه وتعالى في انجاز هذا العمل .

إلى بناتي "جنى مرام وماريا نور الإيمان" .

كما أهدي هذا العمل إلى عائلة زوجي والتي أعتبرها عائلتي الثانية على دعمهم المتواصل وأخص بالذكر زبيدة.

إلى أخواتي وأزواجهم وأبنائهم

إلى صديقتي الغالية فتيحة واكي

إلى صديقتي سعاد وبناتها

إلى كل عائلتي

**صديقــة**

# فهرس الموضوعات

# فهـــــرس الموضوعـــــات


| العنوان | الصفحة |
|---|---|
| **فهرس الموضوعات** | I |
| **قائمة الأشكال** | V |
| **قائمة الجداول** | VI |
| **الإطار العام للدراسة** | |
| **مقدمة** | أ |
| تحديد وصياغة إشكالية الدراسة | ب |
| فرضيات الدراسة | ج |
| أهمية الدراسة | د |
| أسباب اختيار الموضوع | د |
| أهداف الدراسة | هـ |
| حدود الدراسة | هـ |
| منهج وأدوات الدراسة | هـ |
| الدراسات السابقة | و |
| هيكل الدراسة | ك |
| **الفصل الأول: القروض المصرفية المتعثرة** | |
| تمهيد | 14 |
| **المبحث الأول: ماهية القروض المصرفية المتعثرة** | 15 |
| المطلب الأول: تعريف القروض المصرفية المتعثرة | 15 |
| المطلب الثاني: أسباب تعثر القروض المصرفية | 18 |
| المطلب الثالث: أنواع القروض المصرفية المتعثرة | 29 |
| **المبحث الثاني: أثار ومؤشرات القروض المصرفية المتعثرة** | 36 |
| المطلب الأول: أثار القروض المصرفية المتعثرة | 36 |

| | |
|---|---|
| المطلب الثاني: احتساب نسبة القروض المصرفية المتعثرة | 41 |
| المطلب الثالث: مؤشرات تعثر القروض المصرفية | 41 |
| **المبحث الثالث: تحصيل ومعالجة القروض المصرفية المتعثرة** | 49 |
| المطلب الأول: أساليب تحصيل القروض المصرفية المتعثرة | 49 |
| المطلب الثاني: المعالجة المصرفية للقروض المتعثرة | 52 |
| المطلب الثالث: المعالجة الوقائية لتعثر القروض المصرفية | 64 |
| **خلاصة الفصل الأول** | 67 |
| **الفصل الثاني: تقييم أداء البنوك التجارية** | |
| تمهيد | 69 |
| **المبحث الأول: ماهية الأداء** | 70 |
| المطلب الأول: مفهوم ومكونات الأداء | 70 |
| المطلب الثاني: أنواع الأداء | 86 |
| المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء | 92 |
| **المبحث الثاني: تقييم أداء البنوك التجارية** | 98 |
| المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء | 98 |
| المطلب الثاني: أهمية وأهداف تقييم الأداء | 101 |
| المطلب الثالث: مراحل تقييم أداء البنوك التجارية | 104 |
| **المبحث الثالث: مؤشرات تقييم أداء البنوك التجارية** | 111 |
| المطلب الأول: مؤشرات النسب المالية | 111 |
| المطلب الثاني: المقاييس الاقتصادية المستخدمة في تقييم الأداء ونماذج أخرى | 121 |
| **خلاصة الفصل الثاني** | 134 |
| **الفصل الثالث: القروض المصرفية المتعثرة وفق النظام المصرفي الجزائري** | |
| تمهيد | 136 |

| | |
|---|---|
| **المبحث الأول: تطور النظام المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات** | 137 |
| المطلب الأول: النظام المصرفي الجزائري بعد الاستقلال (1962-1970) | 137 |
| المطلب الثاني: إصلاحات النظام المصرفي الجزائري خلال الفترة (1971-1989) | 143 |
| المطلب الثالث: قانون النقد والقرض 90-10 | 151 |
| **المبحث الثاني: هيكل الجهاز المصرفي الجزائري على ضوء قانون النقد والقرض 03-11** | 156 |
| المطلب الأول: قانون 03-11 المتعلق بالنقد والقرض | 156 |
| المطلب الثاني: تعديلات قانون النقد والقرض 03-11 | 160 |
| المطلب الثالث: هيكل الجهاز المصرفي الجزائري الحالي | 171 |
| **المبحث الثالث: تصنيفات ومخصصات القروض المصرفية المتعثرة في الجهاز المصرفي الجزائري** | 173 |
| المطلب الأول: الديون المصنفة | 173 |
| المطلب الثاني: مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها | 175 |
| **خلاصة الفصل الثالث** | 179 |
| **الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية على عينة من البنوك التجارية في الجزائر** | |
| تمهيد | 181 |
| **المبحث الأول: واقع القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر** | 182 |
| المطلب الأول: القروض المصرفية ومخصصاتها في البنوك التجارية في الجزائر | 182 |
| المطلب الثاني: دور صناديق ضمان القروض في تخفيض القروض المصرفية المتعثرة | 187 |
| المطلب الثالث: دور مركزية المخاطر في تخفيض القروض المصرفية المتعثرة المحتملة | 193 |

| | |
|---|---|
| **المبحث الثاني: مؤشرات أداء البنوك التجارية في الجزائر** | 195 |
| المطلب الأول: تعبئة الموارد وتوزيع القروض | 195 |
| المطلب الثاني: الملاءة المصرفية والسيولة في البنوك التجارية في الجزائر | 199 |
| المطلب الثالث: مؤشرات مردودية البنوك التجارية في الجزائر | 200 |
| **المبحث الثالث: تحليل الاستبيان** | 204 |
| المطلب الأول: التحليل الوصفي لمجتمع وعينة الدراسة وتقييم صدق وثبات أداة الدراسة | 204 |
| المطلب الثاني: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة | 219 |
| المطلب الثالث: اختبار توزيع بيانات العينة والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة | 221 |
| **المبحث الرابع: تحليل الإجابات واختبار فرضيات الدراسة** | 224 |
| المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة | 224 |
| المطلب الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة | 248 |
| **خلاصة الفصل الرابع** | 255 |
| **الخاتمة** | 257 |
| **قائمة المراجع** | 265 |
| **الملاحق** | |
| **ملخص الدراسة** | |

# قائمة الأشكال والجداول

# قائمة الأشكال


| الرقم | العنوان | الصفحة |
|---|---|---|
| (1-1) | تصنيفات القروض المصرفية المتعثرة | 29 |
| (2-1) | معالجة القروض المصرفية المتعثرة | 53 |
| (1-2) | مثلث الأداء | 73 |
| (2-2) | العلاقة بين الكفاءة والفعالية | 84 |
| (3-2) | الأداء= الكفاءة + الفعالية | 86 |
| (4-2) | العوامل المؤثرة على الأداء | 93 |
| (5-2) | مراحل تقييم الأداء | 110 |
| (1-3) | هيكل الجهاز المصرفي الجزائري الحالي | 172 |
| (1-4) | عرض بياني لاتجاهات المبحوثين حول أهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبنك والتي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر | 234 |
| (2-4) | عرض بياني لاتجاهات المبحوثين حول أهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالمقترض والتي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر | 235 |
| (3-4) | عرض بياني لاتجاهات المبحوثين حول أهم العوامل والمؤشرات الأخرى والتي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر | 236 |

# قائمة الجداول


| الرقم | العنوان | الصفحة |
|---|---|---|
| (1-2) | معايير الفعالية كما يراها أصحاب المصالح | 82 |
| (2-2) | مؤشرات قياس المخاطر | 120 |
| (1-3) | مراحل تطبيق بنود اتفاقية بازل 1 | 166 |
| (1-4) | حجم القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر | 183 |
| (2-4) | نسبة تعثر القروض المصرفية في النظام البنكي الجزائري | 185 |
| (3-4) | مخصصات القروض المصرفية المتعثرة | 186 |
| (4-4) | تطور تصريحات القروض في مركزية المخاطر | 194 |
| (5-4) | تطور الودائع في البنوك التجارية في الجزائر خلال الفترة (2009-2014) | 196 |
| (6-4) | توزيع القروض خلال الفترة (2009-2014) | 198 |
| (7-4) | تطور نسبة الملاءة المصرفية في الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة (2009-2014) | 199 |
| (8-4) | فائض السيولة في البنوك التجارية العاملة في الجزائر خلال الفترة (2009-2014) | 200 |
| (9-4) | توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة | 206 |
| (10-4) | مدى الإتساق الداخلي لعبارات البعد الاول: عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك | 208 |
| (11-4) | مدى الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني: عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض | 209 |
| (12-4) | مدى الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث: عوامل ومؤشرات أخرى | 210 |
| (13-4) | مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر | 211 |
| (14-4) | مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث: أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية | 213 |
| (15-4) | مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع: أثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية | 215 |
| (16-4) | صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة | 216 |
| (17-4) | قيمة معامل Cronbach's Alpha لقياس ثبات أداة الدراسة | 217 |
| (18-4) | توزيع أفراد العينة حسب متغيرات المعلومات الشخصية | 219 |

| | | |
|---|---|---|
| (4-19) | نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov) | 222 |
| (4-20) | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول: عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك | 225 |
| (4-21) | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني: عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض | 229 |
| (4-22) | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث: عوامل ومؤشرات أخرى | 231 |
| (4-23) | أهم العوامل والمؤشرات التي تتعلق بالبنك وتساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر من وجهة نظر أفراد العينة | 233 |
| (4-24) | أهم العوامل والمؤشرات التي تتعلق بالمقترض وتساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر من وجهة نظر أفراد العينة | 234 |
| (4-25) | أهم العوامل والمؤشرات الأخرى التي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر من وجهة نظر أفراد العينة | 235 |
| (4-26) | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني: معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر | 237 |
| (4-27) | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث: أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية | 240 |
| (4-28) | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث: أثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية | 243 |
| (4-29) | نتائج اختبار الفرضية الأولى المتعلقة بالمحور الأول | 249 |
| (4-30) | نتائج اختبار الفرضية الثانية المتعلقة بالمحور الثاني | 252 |
| (4-31) | نتائج اختبار الفرضية الثالثة المتعلقة بالمحور الثالث | 253 |
| (4-32) | نتائج اختبار الفرضية الرابعة المتعلقة بالمحور الرابع | 254 |

**مقدمة:**

احتل النظام المصرفي منذ فترات طويلة أهمية بالغة في مختلف المنظومات الاقتصادية في العالم، وتزداد أهميته من يوم لآخر مع التطورات الهامة التي يشهدها المحيط المالي، وتعتبر البنوك أحد أهم ركائز النظام المالي والاقتصادي لكل بلد من خلال قدرتها على تعبئة المدخرات وتيسير تدفق الأموال وإعادة توجيهها نحو مختلف مجالات الاستثمار لكن بجانب مساهمتها في تمويل وتنمية الاقتصاد على المستوى العالمي، ظهرت بالمقابل عدة تحديات من شأنها التقليل من حجم المكاسب والفرص المتاحة، بل قد تهدد استقرار البنك ذاته والنظام المصرفي والمالي ككل، تتمثل هذه التحديات في المخاطر التي تواجه العمل المصرفي وخاصة الائتمانية منها.

أوضحت الدراسات الاقتصادية أن أزمات البنوك كانت القاسم المشترك في معظم الأزمات المالية، سواء في الدول المتقدمة أو النامية، وأن المخاطر الائتمانية من أهم أسباب تعثر البنوك، وجاءت الأزمة المالية العالمية الأخيرة في منتصف 2007 لتبرهن صحة هاته الدراسات، فقد زعزعت استقرار اقتصاديات الدول الكبرى وخلفت انهيار العديد من المؤسسات المصرفية ذات السمعة الدولية وأبرزت الأثر الكبير للمخاطر الائتمانية الناجمة عن تعثر القروض المصرفية على استقرار البنوك ومتانة مركزها المالي، ومن هنا ظهرت أهمية إعادة ضبط القطاع المصرفي العالمي من خلال إعادة النظر في التشريعات والمعايير المنظمة للعمل المصرفي وبرزت مقررات بازل3 استكمالا لما جاءت به مقررات بازل 1 و2 وسعيا منها للحفاظ على الاستقرار المالي العالمي وتجنيب العالم هزات مستقبلية.

والجزائر على غرار بقية دول العالم وبهدف تحقيق الاستقرار في نظامها المصرفي أقدمت على الاعتراف بأهمية الرقابة الاحترازية ضمن الرقابة على المصارف في سنة 1990 وأصدرت بذلك قانون النقد والقرض 90-10 الذي يندرج ضمن الإصلاحات الاقتصادية الهادفة إلى تعميق مسار التحول الاقتصادي من أجل تنشيط وظيفة الوساطة المالية وتحسين كفاءة المصارف، وبعدها العديد من المراسيم والنصوص التنظيمية لتحسين

الإشراف والرقابة على المصارف وأهمها كان إصدار الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض والذي يلغي القانون رقم 90-10 بعد قصوره فيما يخص تنظيم عمل البنوك الخاصة.

يولي بنك الجزائر أهمية بالغة للحفاظ على أمن واستقرار النظام المصرفي ويعمل على تحسين أداءه، خاصة باعتباره المحور الأساسي لتمويل الاقتصاد فهو يحمل رهانات كبيرة في ظل عدم استقرار أسعار البترول خلال الفترة الأخيرة وفي ظل عدم كفاءة وتطور السوق المالي، من هذا المنطلق أصبحت الحاجة ملحة للاهتمام بسلامة الإجراءات والممارسات التي تطبقها البنوك، وتقييم أدائها من حيث مدى فعاليتها في تحقيق أهدافها وتمويل التنمية الاقتصادية وكفاءتها في استخدام مواردها أصبح أكثر من ضرورة، فتقييم أداء البنوك التجارية والعمل على مراقبة نشاطها في ظل المخاطر والتغيرات التي تحيط بالعمل البنكي خاصة ما تعلق بوظيفة الائتمان، يمكّننا من التعرف على نقاط القوة والضعف وتحديد الانحرافات وأسبابها وكيفية علاجها وتداركها قبل فوات الأوان من جهة، والمساعدة في عملية التخطيط المستقبلي ورسم السياسات المناسبة وتحسين مستوى الأداء من جهة أخرى.

**أولا: تحديد وصياغة إشكالية الدراسة:**

إن تعثر القروض المصرفية ليست بالمشكلة الجديدة، بل هي موضوع قديم قدم التعامل المصرفي، غير أن الجديد فيها هو الأحجام التي وصلت إليها وتنوع أسبابها فالقرض والخطر وجهان لعملة واحدة، لذا تجد البنوك نفسها مضطرة للتعامل مع مشكلة متصلة أساسا بطبيعة نشاطها وفي نفس الوقت فهي مطالبة بالحفاظ على استقرارها واستمراريتها وضمان تحقيق أهدافها بتنوعها.

ومن هنا تتجلى معالم إشكالية الدراسة والتي يمكن صياغتها في السؤال الجوهري التالي:

- **ما انعكاسات القروض المصرفية المتعثرة على أداء البنوك التجارية في الجزائر؟**

وللإجابة على هذه الإشكالية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي أسباب تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر؟
2. كيف يمكن تخفيض ومعالجة القروض المصرفية المتعثرة ؟
3. هل تؤثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية في الجزائر؟
4. هل تؤثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة البنوك التجارية في الجزائر؟
5. هل تؤثر القروض المصرفية المتعثرة على فعالية البنوك التجارية في الجزائر؟

**ثانيا: فرضيات الدراسة**

من خلال الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية يمكن طرح الفرضيات التالية:

**الفرضية الرئيسية الأولى:**

توجد مجموعة من العوامل والمؤشرات تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

وتتفرع عنها **الفرضيات الفرعية** التالية:

- تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبنك في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.
- تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالمقترض في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.
- تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبيئة الخارجية في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**الفرضية الثانية:**

تساهم المعالجة المصرفية في تخفيض القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.

**الفرضية الثالثة:**

تساهم القروض المصرفية المتعثرة في تخفيض ربحية البنوك التجارية في الجزائر.

**الفرضية الرابعة:**

تساهم القروض المصرفية المتعثرة في تخفيض كفاءة وفعالية البنوك التجارية في الجزائر.

**ثالثا: أهمية الدراسة**

تستمد الدراسة أهميتها من المكانة التي يحتلها القطاع المصرفي في اقتصاديات الدول باعتباره عصب الحياة الاقتصادية، ويعتبر موضوع القروض المصرفية المتعثرة من أهم المواضيع التي طرحت في مجالات البحث والنقاش في القطاع المصرفي والمالي، خاصة بعد أن شهد العالم أزمة مالية حادة كانت القروض المصرفية المتعثرة أحد أهم العوامل التي ساهمت في تفاقمها وانتشارها، ومنه جاءت هذه الدراسة لكي تسلط الضوء على واقع القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر وتأثيرها على أداء هذه الأخيرة في محاولة لإيجاد أساليب عملية لمعالجة هذه المشكلة.

**رابعا: أسباب اختيار الموضوع**

تتمثل أهم الأسباب التي أدت بالطالبة لاختيار الموضوع فيما يلي:

- أهمية الموضوع في مجال عمل البنوك.
- تفاقم مشكلة القروض المصرفية المتعثرة والتي أصبحت تشكل خطرا على سلامة الجهاز المصرفي والاقتصاد ككل.
- سبب شخصي وهو الاهتمام بدراسة مختلف جوانب الموضوع بحكم عمل الطالبة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية كمكلفة بالقروض، هذا الاهتمام نابع من الرغبة في إيجاد أساليب ووسائل عملية جادة لحماية أموال البنوك التجارية في ظل المخاطر الناجمة عن عدم سداد القروض المصرفية.

**خامسا: أهداف الدراسة**

1. دراسة واقع القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.
2. تسليط الضوء على جملة من المؤشرات التي تستعمل في تقييم أداء البنوك التجارية.
3. دراسة تأثير القروض المتعثرة على أداء البنوك التجارية في الجزائر.
4. محاولة الوصول إلى اقتراحات لتخفيض القروض المتعثرة السابقة والمحتملة.
5. توجيه أنظار المهتمين والمسئولين في البنوك إلى ضرورة إجراء بحوث ودراسات ميدانية فيما يخص أسباب تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر لإيجاد الحلول المناسبة.

**سادسا: حدود الدراسة**

من أجل حصر إشكالية الدراسة وبلوغ الأهداف المستوحاة، تم تحديد أبعاد الدراسة ضمن الحدود التالية:

- التركيز على أسباب ومؤشرات القروض المصرفية المتعثرة ودراسة أوجه تأثيرها على أداء البنوك التجارية وصولا إلى سبل علاجها بالشكل الذي يضمن تحقيق أداء كفء وفعال في البنوك التجارية العاملة في الجزائر.
- تم الاعتماد على استمارة استبيان وجهت لعينة من البنوك التجارية العامة والخاصة العاملة في الجزائر لإسقاط الدراسة النظرية عليها قصد حصر أسباب القروض المصرفية المتعثرة وإبراز تأثيرها على أداء البنوك التجارية في الجزائر ومحاولة إيجاد حلول تتناسب وخصائص النظام المصرفي الجزائري.

**سابعا: منهج وأدوات الدراسة**

الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتبارهما الأكثر ملائمة لطبيعة الموضوع، وذلك من خلال تكوين قاعدة معطيات وتصنيفها وتحليلها من أجل صياغة الخلفية النظرية للموضوع. وقد تم الاعتماد على مجموعة من المراجع العربية والفرنسية والانجليزية لتحليل

المشكلة وأبعاد الدراسة كما تم الاستعانة بمجموعة من الكتب، المجلات والدوريات، المذكرات والأطروحات، مواقع من شبكة الانترنيت، الجرائد الرسمية، التقارير السنوية والقوانين، أما في الدراسة الميدانية فقد تم الاعتماد على استمارة استبيان ومن ثم تحليلها إحصائيا باستخدام برنامج SPSS.

**تاسعا: الدراسات السابقة**

1. **The study of EDWARD I ALTMAN(1968) [1]:Financial Ratio Discriminant Analysis and the Prédiction of Corporate Bankruptcy:**

استخدم الباحث طريقة التحليل التمييزي لتحليل النسب المستخرجة من القوائم المالية لمجموعة من المؤسسات السليمة والمتعثرة، واستطاع من خلالها أن يضع نموذجا كميا يعطي إمكانية التنبؤ بالفشل في حال تطبيقه وسمي هذه النموذج ب Z-SCORE، وقد توصل الباحث إلى أهم النسب المالية من بين اثنين وعشرين (22) نسبة مالية فقد تم انتقاء خمس نسب مالية والتي تمكننا من التنبؤ بالفشل وفقا لوجهة نظر الباحث، كما توصل الباحث إلى النتائج التالية:

أ. إذا كانت أو زادت قيمة Z-SCORE في المنشأة عن 2.99 فإن هذه المنشأة لا يتوقع منها أن تواجه حالة الفشل لأدائها المالي الجيد، وبالتالي تقع ضمن فئة المنشآت الناجحة والقادرة على الاستمرارية.

ب. إذا قلّت قيمة Z-SCORE عن 1.81 فإن المنشأة تكون عرضة لمخاطر الفشل والتصفية والتدهور لضعف أدائها المالي، وتقع ضمن فئة المنشآت الفاشلة، والتي ليس لها القدرة على الاستمرارية.

ج. إذا كانت قيمة Z-SCORE أكبر من 1.81 وأقل من 2.99 فإنه يكون من الصعب الحكم على الأداء والوضع المالي لها، وتقع ضمن المنطقة الرمادية أو الضبابية.

[1]Edward I Altman, **Financial Ratios, Discriminant analysis and the prédiction of corporate Bankruptcy**, Journal of finance, Vol 23, N° 04, Septembre 1968, pp 589-609.

2. **The study of Adriaan M.Bloem and Cornelis N.Gorter (2001)[1] : The Treatment of Nonperforming Loans in Macroéconomic Statistics :**

تطرقت الدراسة إلى معالجة موضوع القروض المتعثرة في إحصائيات وبيانات الاقتصاد الكلي، ومن بين أهدافها إعطاء تعريف ومؤشرات القروض المتعثرة وإبراز حجمها، كما هدفت إلى معالجة إطفاء القروض المتعثرة ومعالجة الفوائد عليها. وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل المرتبطة بالقروض غير العاملة لها تأثيرات على كافة القطاعات وان الأثر الأكبر هو على قطاع المؤسسات المالية والبنوك التجارية التي يكون لديها محفظة قروض كبيرة.

3. **دراسة جمال أحمد حسين أبو عبيد (2003)[2]بعنوان القروض المتعثرة لدى البنوك التجارية الأردنية "الأسباب والآثار والحلول الممكنة: دراسة تحليلية"**: هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم القروض المتعثرة وتحليل تطور هذه المشكلة لدى البنوك التجارية الأردنية خلال الفترة (1992-2001) والى تحليل العلاقة بين القروض المتعثرة وبعض المؤشرات الاقتصادية الكلية والمؤشرات المصرفية، كما حاول الباحث من خلالها تحديد أهم العوامل التي ساعدت على تطور ونمو هذه المشكلة. وقد توصل إلى أن القروض المتعثرة تمثل ظاهرة متنامية لدى البنوك التجارية الأردنية وأن الأسباب المتعلقة بالبنك جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة تأثيرها على مشكلة القروض المتعثرة تليها مجموعة الأسباب المتعلقة بالمقترضين ثم الأسباب المتعلقة بالظروف الاقتصادية العامة وفي الأخير الأسباب المتعلقة بالجهات الرقابية. حاول الباحث دراسة هذه المشكلة لدى خمسة دول تمثل أنماطا اقتصادية مختلفة للاستفادة من تجاربها في مجال معالجة هذه المشكلة، إلا أنه توصل إلى صعوبة مقارنة مشكلة القروض المتعثرة بين الدول المختلفة سواء تمت هذه المقارنة بمعيار

[1] -Adriaan M.Bloem and Cornelis N.Gorter, **The Treatment of Nonperforming Loans in Macroeconomic Statistics**, IMF working paper,Statistical department, International Monetary Fund,Decembre 2001.

[2]– جمال أحمد حسين أبو عبيد، **القروض المتعثرة لدى البنوك التجارية الأردنية: الأسباب و الآثار و الحلول الممكنة "دراسة تحليلية"**، رسالة دكتوراه غير منشورة، فلسفة تخصص تمويل، كلية الدراسات الإدارية و المالية العليا، جامعة عمان، عمان، 2003.

حجم القروض المتعثرة أم بمعيار نسبتها من إجمالي حجم القروض، وذلك بسبب اختلاف أسلوب التعامل مع هذه القروض بين دولة وأخرى، لأن الدول التي توجد بها شركات إدارة موجودات ونشاط لبيع القروض المتعثرة ستظهر مشكلة القروض المتعثرة في دفاتر بنوكها أقل من حجمها الحقيقي.

**4. دراسة دادن عبد الغني (2007)[1] بعنوان قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية – نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية – حالة بورصتي الجزائر وباريس:** تطرقت الدراسة لمفهوم الأداء المالي وأسلوب قياسه وتقييمه في ظل محيط يتميز بعدم التأكد وتأثير العوامل الاقتصادية. وسلط الباحث الضوء على تحليل وسلوك الأداء المالي من خلال قيمة المؤسسة، معدل النمو، الهيكل المالي، بناءا على المؤشرات المالية والاقتصادية بفضل المحاكاة والنمذجة المالية، بهدف تصنيف المؤشرات في مجموعات متجانسة من حيث درجة تأثيرها على مقاييس الأداء. وتوصلت الدراسة إلى إمكانية إرساء نموذج للإنذار المبكر تفاديا للخطر والعسر المالي، على غرار المعرفة المسبقة لأداء المؤسسة مقارنة بمثيلاتها من خلال تبني قرارات مالية صائبة.

**5. دراسة محمد داود عثمان (2008)[2] بعنوان أثر مخففات مخاطر الائتمان على قيمة البنوك دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية الأردنية باستخدام معادلة TOBIN'S Q:** هدفت الدراسة إلى تحليل أثر استخدام تقنيات تخفيف مخاطر الائتمان على قيمة البنوك، وتشمل: مبادئ الإقراض الجيد، وتجزئة السوق، وتنويع المحفظة الائتمانية والتأمين على الائتمان، والرقابة على الائتمان وإستراتيجية البنك. كما حاول الباحث دراسة أهمية إدراك البنوك التجارية الأردنية لمخاطر المحفظة الائتمانية واثر هذه

---

[1]– دادن عبد الغني، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية – نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية– حالة بورصتي الجزائر وباريس**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007.

[2]- محمد داود عثمان، **أثر مخففات مخاطر الائتمان على قيمة البنوك دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية الأردنية باستخدام معادلة TOBIN'S Q**، أطروحة دكتوراه فلسفة غير منشورة، قسم المصارف، كلية العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2008.

المخففات على قيمة البنوك من خلال العوائد المتحققة للمالكين وحملة الأسهم. وخلص الباحث إلى وجود أثر موجب بين قيمة البنك ومخففات مخاطر الائتمان، وأوصى بضرورة المحافظة على تركيبة ونوعية المحفظة الائتمانية والتقليل من مخاطرها ضمن المستويات المقبولة وذلك للمحافظة على قيمة البنك والحد من مخاطر المحفظة الائتمانية والتعثرات الائتمانية.

6. **دراسة محمد زكي يوسف اشكيرو (2010)[1] بعنوان تقييم المخاطر وآثارها على أداء البنوك التجارية الأردنية:** تطرقت الدراسة إلى أثر مؤشرات المخاطر المعتمدة على مؤشرات الأداء في القطاع البنكي. وقد خلص الباحث إلى أن مؤشرات الأداء لجميع البنوك العاملة في القطاع البنكي الأردني تتأثر بمؤشرات المخاطر والمحددة من داخل القوائم المالية لهذه البنوك ولا تتأثر بالنسب المالية المعنية بمؤشرات المخاطر الناتجة عن تحركات في أسعار أسهم هذه البنوك.

7. **دراسة عبد الرزاق سلام (2012)[2] بعنوان: القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة تقييم الأداء ومتطلبات الإصلاح** : هدف الباحث إلى التعرف على مدى قدرة المصارف الجزائرية على مواجهة الآثار السلبية الناجمة عن التطورات المالية والنقدية التي يشهدها العالم، وقد تطرق إلى تقييم الوضعية المالية للمصارف الجزائرية ومدى إمكانية تحسينها. وخلصت الدراسة إلى أن المصارف الجزائرية ذات قدرة محدودة في تمويل التنمية وان سيطرة المصارف العامة على أصول القطاع البنكي الجزائري يقلل من درجة المنافسة وينقص من كفاءة الوساطة المالية في الجزائر مقارنة ببعض الدول العربية، وقد ارجع الباحث السبب إلى صغر حجم رؤوس أموال المصارف العامة وضعف التحكم في استخدام التكنولوجيا الحديثة وكذا عدم التزامها الكامل بمبادئ الشفافية والإفصاح.

---

[1] – محمد زكي يوسف اشكيرو، **تقييم المخاطر وآثارها على أداء البنوك التجارية الأردنية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 2010.

[2]- عبد الرزاق سلام، **القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة تقييم الأداء ومتطلبات الإصلاح**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012.

**8. دراسة شريفة جعدي (2014)[1]بعنوان قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية: دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال الفترة (2006-2012)**

:تطرقت الباحثة من خلال دراستها الى مفهوم الكفاءة التشغيلية ومكوناتها ومحدداتها وطرق قياسها، وقد قسمت الدراسة التطبيقي والى قسمين تناولت في الأول دراسة مالية باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية ودراسة قياسية باتباع طريقة حد التكلفة العشوائية. تمثلت أهم نتائج الدراسة في أن البنوك صغيرة الحجم أكثر كفاءة في إدارة تكاليفها من البنوك كبيرة الحجم، كما أن البنوك محل الدراسة تتمتع بالكفاءة من حيث الإحلال بين مدخلاتها إلا أنها لا تتمتع بالقدرة على التحكم بتكاليفها من خلال أسعار مدخلاتها لأنها لم تحقق مرونة طلب سعرية.

**9.** دراسة **محمد رضا بوسنة (2016)[2] بعنوان تحليل العلاقة بين هيكل الصناعة والأداء دراسة حالة الصناعة المصرفية في الجزائر خلال الفترة 2004-2014:** تطرق الباحث إلى تحليل العلاقة بين هيكل الصناعة والأداء في الصناعة المصرفية في الجزائر. وتوصل إلى وجود أثر موجب ومعنوي للحصة السوقية للبنوك على مؤشرات العائد لها، كما أشار الباحث إلى وجود تركيز مرتفع داخل الصناعة المصرفية في الجزائر ترجمته هيمنة البنوك العمومية على أكثر من 80% من القروض والودائع، وتوصل إلى أن الأداء في البنوك الخاصة أفضل منه في البنوك العامة وأرجع الباحث السبب إلى ضعف هذه الأخيرة في استخدام أصولها، غير أن الكفاءة التشغيلية في البنوك العامة أحسن منها في البنوك

---

[1]- شريفة جعدي، **قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية: دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال الفترة (2006-2012)**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص دراسات مالية واقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014.

[2]- محمد رضا بوسنة، **تحليل العلاقة بين هيكل الصناعة والأداء دراسة حالة الصناعة المصرفية في الجزائر خلال الفترة 2004-2014**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص اقتصاد صناعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016.

الخاصة بسبب حجم المخرجات في البنوك العمومية والذي مكنها من تغطية تكاليفها على اعتبار أن معظم معاملاتها في القطاع العام.

❖ من خلال استعراض الدراسات السابقة، نلاحظ أن معظمها تناول أحد جوانب الموضوع فمنها من سلط الضوء على تحديد القروض المتعثرة في البنوك التجارية ودراسة حجمها ومحاولة إيجاد الحلول الناجحة لتقليلها والتخفيف من أثارها، ومن الدراسات من تطرق إلى تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية والذي لا يختلف كثيرا عن تقييم الأداء في البنوك التجارية سواء فيما يخص أهدافه أو مراحله وأساليبه، ومنها من تعرض مباشرة إلى تقييم الأداء في البنوك التجارية سواء الأداء المالي أو أداء الموظفين أو الأداء الكلي. غير أن هذه الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة فقد درست الطالبة انعكاسات القروض المتعثرة على أداء البنوك التجارية في الجزائر متطرقة في ذلك إلى الجمع بين جميع العناصر السابقة والخاصة بتحديد مفهوم القروض المتعثرة وأسبابها ومؤشراتها وأساليب معالجتها بالإضافة إلى تقييم الأداء في البنوك التجارية العاملة في الجزائر ودراسة تأثير هذه القروض على أداء البنوك التجارية في الجزائر. أيضا يكمن اختلاف هذه الدراسة عن معظم الدراسات السابقة في اختلاف طبيعة الاقتصاد الجزائري الذي يعتمد بدرجة كبيرة على الريع البترولي بدل اعتماده على الإنتاج الحقيقي، ويعود أيضا لخصائص الجهاز البنكي الجزائري الذي يتميز بفائض في السيولة وهيمنة البنوك العمومية على النشاط البنكي، كل هذه العوامل تدخل في تحديد أثر القروض المتعثرة على أداء البنوك التجارية في الجزائر.

**عاشرا: هيكل الدراسة**

لمعالجة موضوع الدراسة قمنا بتقسيمها إلى مقدمة وثلاث فصول نظرية وفصل تطبيقي وخاتمة عامة.

تناول الفصل الأول القروض المصرفية المتعثرة من خلال ثلاث مباحث، قسّم كل منها إلى ثلاث مطالب، حيث تناول المبحث الأول ماهية القروض المتعثرة وتضمن العناصر الضرورية للتعريف بالقروض المصرفية المتعثرة وأسبابها وأنواعها. في حين تناول المبحث

الثاني أثار ومؤشرات القروض المصرفية المتعثرة، فيما تطرق المبحث الثالث إلى تحصيل ومعالجة القروض المصرفية المتعثرة السابقة والمحتملة.

وفي الفصل الثاني تطرقنا إلى تقييم أداء البنوك التجارية، حيث قسم هذا الفصل أيضا إلى ثلاث مباحث، اشتمل المبحث الأول على ماهية الأداء في المؤسسة الاقتصادية ومن خلال مطالبه الثلاث تطرقنا إلى مفهوم ومكونات الأداء في المؤسسة الاقتصادية وأنواع الأداء والعوامل المؤثرة عليه. أما المبحث الثاني فتضمن تقييم أداء البنوك التجارية وقسمناه إلى ثلاث مطالب تناولنا فيها مفهوم وأهمية تقييم الأداء في البنوك التجارية وأهدافه ومراحله، وفي المبحث الثالث مؤشرات تقييم الأداء في البنوك التجارية وقسمناه إلى مطلبين تطرقنا فيهما إلى مؤشرات النسب المالية والمقاييس الاقتصادية المستخدمة في تقييم الأداء ونماذج أخرى.

وتناول الفصل الثالث القروض المصرفية المتعثرة وفق النظام المصرفي الجزائري وقسمناه إلى ثلاث مباحث تعرضنا في أولها إلى تطور النظام المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات، وفي الثاني هيكل الجهاز المصرفي الجزائري على ضوء قانون النقد والقرض 03-11، وفي الثالث تم التطرق إلى تصنيفات ومخصصات القروض المصرفية المتعثرة في الجهاز المصرفي الجزائري.

وفي الأخير تناول الفصل الرابع الدراسة التطبيقية على عينة من البنوك التجارية العاملة في الجزائر وقسم إلى ثلاث مباحث، خصص الأول لواقع القروض المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر، وتطرق الثاني إلى مؤشرات الأداء في البنوك التجارية في الجزائر، وتناول الثالث تحليل ومناقشة فقرات أداة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. وختمت الدراسة بخاتمة عامة عُرِضت فيها نتائج واقتراحات الدراسة بالإضافة إلى آفاق الدراسة.

# الفصل الأول

## القروض المصرفية المتعثرة

**تمهيد:**

تعتبر البنوك أداة هامة ورئيسية في تنفيذ السياسات الاقتصادية الكلية، وتمثل عملية منح الائتمان النشاط الرئيسي والأساسي للبنوك، كما تمثل مصدرا رئيسيا من مصادر إيراداتها.

ومن هنا تبرز خطورة تعرض القروض التي تمنحها البنوك للتعثر، وهوما ينعكس سلبا على سرعة دوران أموالها المستثمرة والعوائد المحققة منها وبالتالي تجميد أموال البنك والتأثير سلبيا على أنشطة البنوك بصفة عامة وعلى نشاط الإقراض بصفة خاصة، كما تعتبر ظاهرة القروض المصرفية المتعثرة ظاهرة معقدة لتداخل الكثير من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والفنية في حدوثها وبالتالي هناك ضرورة لإخضاعها للدراسة والفحص الدقيق الذي يأخذ بعين الاعتبار كل المؤثرات والعوامل في محاولة لتشخيصها بهدف الوصول إلى سبل العلاج الناجح لها.

وسعيا منا لفهم أبعاد هذه المشكلة في إطارها النظري فقد خصصنا لها هذا الفصل الذي قسمناه إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: ماهية القروض المصرفية المتعثرة.

المبحث الثاني: آثار ومؤشرات القروض المصرفية المتعثرة.

المبحث الثالث: تحصيل ومعالجة القروض المصرفية المتعثرة.

## المبحث الأول: ماهية القروض المصرفية المتعثرة

يستند الائتمان المصرفي على العديد من المعايير والأسس التي تهدف إلى تقليل المخاطر الائتمانية إلى أدنى حد ممكن، إلا أنه عمليا لا يمكن للبنك أن يحتفظ بمحفظة قروض خالية من المخاطر، والسبب يرجع إلى طبيعة الائتمان المصرفي ومن أهم هذه المخاطر القروض المصرفية المتعثرة.

### المطلب الأول: تعريف القروض المصرفية المتعثرة

توجد العديد من المسميات التي تدل على مفهوم القروض المصرفية المتعثرة وأهمها: الديون المتعثرة، الديون المجمدة، الديون المعلقة، الديون الحرجة، الديون غير العاملة الديون الصعبة، الديون الهالكة، الديون الراكدة، الديون المشكوك في تحصيلها[1]، إلا أن أكثر المسميات شيوعا في اللغة العربية هي القروض المتعثرة، القروض غير العاملة.

على الرغم من اختلاف وتعدد المسميات التي تدل على مفهوم القروض المتعثرة إلا أن تعريفها متقارب في معظم المراجع، حيث عرّفت كما يلي:

- هي القروض التي لم تعد تحقق للبنك إيرادات من الفوائد.[2]
- هي تلك القروض المصرفية التي يتوقف فيها العملاء (المدينين) عن دفع الالتزامات المستحقة عليهم في مواعيد استحقاقها، بالرغم من مطالبة البنك بسدادها وذلك لأسباب تكون في الغالب خارجة عن إرادتهم ولا يمكن التغلب عليها إلا بتدخل

[1]– فريد راغب النجار، **إدارة الائتمان والقروض المصرفية المتعثرة (مخاطر المصارف في القرن الحادي و العشرين)**، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، 2000، ص 67.

[2] -Rose, Peter Sylvia, **Commercial Bank management, Measuring&Evaluating Bank Performance**, International Edition, Mc Graw-Hill, New York, 2002, p 118.

خارجي، ويقرر البنك بعد دراسته للمركز المالي للعميل وضمانات الدين أنه على درجة من الخطورة لا يتسنى معها تحصيله خلال فترة معقولة.[1]

- الدين المتعثر هو ذلك الدين الذي تتعرض شروط سداده بين البنك والعميل إلى مخالفات أساسية ينتج عنها عدم القدرة على تحصيل أقساط وفوائد القرض مما يمكن معه القول بأن هناك احتمالات قوية لعدم سداده ولو جزئيا.[2]
- القروض المتعثرة تتضمن عدم قدرة المقترض على خدمة الدين، ويتمثل ذلك في أصل المبلغ إضافة إلى الفائدة المترتبة عليه في تواريخ الاستحقاق، ويتحول القرض إلى قرض غير عامل (غير منتظم) كون أن درجة مخاطره أعلى من الحد الأقصى لدرجة المخاطر الاعتيادية للقروض القائمة، وذلك وفق المعايير المقررة والمحددة من قبل جهات الرقابة على البنوك في البلد المعني.[3]
- هي الحالة أو الموقف الذي تواجه فيه اتفاقية القرض وخاصة شروط التسديد، خطر الانتهاك أو النكول، مما يعرض البنك لخسائر محتملة، فالتعثر يعني عدم القدرة على التسديد أو تأخير الأقساط والفوائد المستحقة.[4]
- هي القروض التي تنشأ عن احتمالات عدم قدرة العميل على الوفاء بالتزاماته حق البنك، ولذلك فإن المخاطر الائتمانية تحصل لعدم قدرة البنك باستعادة الفائدة أو

---

[1]– محمود السيد أو الغيط إسماعيل، **نماذج إدارة القروض المصرفية المتعثرة "دراسة تحليلية لسياسات المصارف في ج م ع"** ، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الزقازيق فرع بنها، القاهرة، 2002، ص ص 35-36.

[2]– عبد المطلب عبد الحميد، **الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية (أزمة الرهن العقاري الامريكية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 22.

[3]– محمد داود عثمان، **إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره**، ط1، دار الفكر، عمان، 2013، ص 397.

[4]– خليل الشماع، **إدارة التحصيل والقروض المتعثرة**، مادة تدريبية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، 1999، ص 04.

أصل المبلغ أو كليهما.[1]

- القروض التي لا يقوم المقترض بتسديدها حسب جدول السداد المتفق عليه، مع مماطلة المقترض في تزويد البنك بالبيانات والمستندات المطلوبة.[2]
- هي التسهيلات الائتمانية التي تتعدى احتمالات عدم استرداد المؤسسة المصرفية الحقوق المترتبة على منح هذه التسهيلات نسبة 51%.[3]
- كما تعرف القروض المتعثرة بأنها قروض عجز فيها المقترضون عن السداد في تواريخ الاستحقاق إما بسبب عدم الرغبة في ذلك أو لعدم تمكن المقترض من الوفاء بالتزاماته بسبب حدث غير محسوب لظروف أو مشاكل أو اختلالات أحاطت به.[4]
- وتعرّف على أنها القرض الذي تتعرض اتفاقية دفعه بين البنك والمقترض إلى مخالفات أساسية ينتج عنها عدم القدرة على تحصيل أقساط وفوائد القرض مما يمكن القول أن هناك احتمالات لخسارة البنك.[5]

وانطلاقا مما سبق يمكن تعريف القروض المصرفية المتعثرة كما يلي:

هي تلك الديون التي عجز فيها المقترضون عن السداد بعد تاريخ استحقاقها حيث نتيجة لعدم استردادها وجب على البنك أخذ مخصصات من أرباحه لمواجهة الخسائر الناجمة عنها.

---

[1]– حمزة محمود الزبيدي، **إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني**، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 173.

[2]– عبد المعطي رضا أرشيد ومحفوظ أحمد جودة، **إدارة الائتمان**، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 1999، ص 279.

[3]– هاني أبو جبارة، **الديون المتعثرة وطرق التعامل معها**، مجلة البنوك، العدد 06، الأردن، 1994، ص 85.

[4]– أحمد غنيم، **الديون المتعثرة والائتمان الهارب، قراءة في واقع ووقائع الأزمة**، القاهرة، دون دار نشر، 2001، ص 13.

[5]– علي العوضي، **الديون المتعثرة تسويتها وتجنبها**، المكتبة المصرفية، القاهرة، 2004، ص 07.

**المطلب الثاني: أسباب تعثر القروض المصرفية**

تكمن الرؤية الاقتصادية في علاج مشكلة تعثر القروض المصرفية في معرفة وتحديد الأسباب التي أدت بالديون إلى التعثر، فالتعثر ليس نتاج اللحظة ولكنه ناجم عن العديد من الأسباب والعوامل التي تفاعلت وتتفاعل عبر المراحل الزمنية، تطول أو تقصر لكنها تؤدي إلى الحالة التي عليها المقترض من عدم مقدرته على سداد التزاماته، إن الطرفين الرئيسيين في عملية الائتمان هما البنك من جهة والمقترض من جهة أخرى ولذلك فإن وصول القرض إلى مرحلة التعثر يكون ناجما عن وجود خلل عند أحد طرفي عملية الائتمان أو كليهما، وبما أن كلا من البنك المقرض والعميل المقترض يعملان في إطار بيئة خارجية محيطة بهما فإن التغيرات التي تحدث في هذه البيئة تدخل طرفا ثالثا من الأطراف المسببة لتعثر القرض، ولذلك يمكن تصنيف أسباب تعثر القروض المصرفية في ثلاث مجموعات[1]:

- أسباب متعلقة بالمقترض.
- أسباب متعلقة بالبنك.
- أسباب متعلقة بالبيئة الخارجية.

**1. الأسباب المتعلقة بالمقترض:**

هناك العديد من الأسباب التي تدفع البنك إلى أخذ الحيطة والحذر في مجال التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبله إلى المقترضين والتي تعطي مؤشرات على تعثر الائتمان الممنوح لهم وتتمثل في:

[1]– أنظر في:
محمد داود عثمان، مرجع سابق، ص ص 401–407.
عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص ص 28–30.

- وجود خلل في دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع الممول[1]: إذا كانت الغاية من القرض هي تمويل مشروع جديد أو تمويل عملية توسع أو تحديث لمشروع قائم، فإن البنك يطلب من المقترض تقديم دراسة جدوى اقتصادية، فإذا كانت الدراسة قائمة على افتراضات غير واقعية، كأن تكون هناك مبالغة في تقدير الإيرادات و/أو تقليل في تقدير النفقات الرأسمالية أو الجارية، أو كانت هناك اختلالات في التدفقات النقدية للمشروع، فإن أداء المشروع سيُظهر انحرافا عما هو متوقع في دراسة الجدوى الاقتصادية، وسيعاني المشروع من الفشل مما يؤدي إلى تعثر القرض الممنوح، ولذلك فإن على البنك أن يراجع دراسات الجدوى الاقتصادية المقدمة له للتأكد من سلامتها وسلامة الفرضيات التي قامت عليها هذه الدراسات، وكذلك التأكد من أن معدل العائد الداخلي للمشروع الممول يفوق معدل كلفة الأموال المقترضة.[2]
- استخدام القرض لغير الغاية التي منح لأجلها[3]: كأن يتم استخدام حصيلة القروض طويلة الأجل في مجال تمويل رأس المال العامل، أو استخدام حصيلة القرض في المجالات الاستهلاكية، الأمر الذي سيؤدي بالتالي إلى عدم تحقيق الغاية من القرض، ومن ثم وصوله إلى مرحلة التعثر.
- عدم تقديم البيانات والمعلومات الصحيحة والكاملة عن العميل[4]: فالمعلومات هي المرآة التي تعكس وضع المقترض أو المشروع الممول، وهي الأساس الذي يعتمد عليه البنك في القرار الائتماني فإذا قدم المقترض للبنك معلومات غير صحيحة أو أخفى عن البنك معلومات مهمة فإن ذلك سيؤثر سلبا على القرار الائتماني.

---

[1]– فريد راغب النجار، مرجع سابق، ص 260.

[2]– محسن أحمد الخضيري، **الديون المتعثرة، الظاهرة، الأسباب... العلاج**، ط1، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1997، ص 84.

[3]– جمال أحمد حسين أبو عبيد، مرجع سابق، ص 119.

[4]– حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص 187.

- ضعف القدرات الإدارية للمقترض كما أن حداثة خبرة المقترض في مجال إدارة المشروع الممول قد يؤدي إلى تعثر المشروع وبالتالي تعثر القرض.[1]
- سوء نية المقترض أي أنه في بعض الأحيان يتعمد المقترض عدم سداد التزاماته اتجاه البنك بالرغم من توافر القدرة لديه على سدادها، فنجد أن بعض العملاء يحصل على الائتمان من قبل البنك إلا أنه بعد ذلك يهرب خارج البلد.[2]
- وفاة المقترض وعدم التزام الورثة بالتسديد: في كثير من الأحيان تواجه البنوك مشاكل في تحصيل ديونها بسبب وفاة المقترض، وخاصة إذا لم يلتزم الورثة بالسداد، سواء أكان ذلك ناجما عن عدم رغبة الورثة بالسداد أو بسبب وجود مشاكل بين الورثة تؤدي إلى تعثر المشروع الممول أو بسبب عدم قدرة الورثة على إدارة المشروع الممول بشكل سليم.
- إشهار إفلاس المقترض أو هروبه خارج البلاد: إذا ما تعرض المشروع الممول لمشاكل يصعب حلها فإنه يتم إشهار إفلاس المشروع، كما أن بعض المقترضين يلجؤون للهرب خارج البلاد، إذا ما تفاقمت مشاكلهم وزادت مديونيتهم.[3]
- التوسع في الاقتراض: إذا كانت هناك مغالاة في الاقتراض فإن عبء المديونية سيرتفع ولن يتمكن المشروع من الوفاء بالتزاماته.
- عدم التزام المقترض بإرشادات وتوجيهات البنك: إن عدم التزام المقترض بالشروط المتفق عليها مع البنك، وعدم تقيده بإرشادات البنك وتوجيهاته، وعدم الالتزام بتقديم

[1]– محسن أحمد الخضيري، مرجع سابق، ص 81.

[2]– محمد داود عثمان، **إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره**، مرجع سابق، ص 403.

[3]– أحمد غنيم، مرجع سابق، ص 24.

بيانات المتابعة بالشكل المطلوب وبالوقت المطلوب سيؤدي إلى وجود خلل في العلاقة مع البنك مما يؤدي إلى تعثر القرض.[1]

- عدم الفصل بين أموال العميل الخاصة وبين أموال المشروع الذي يديره وبالتالي استخدام جانب من أموال المشروع في الانفاق على الاحتياجات الخاصة والأسرية، مما يؤدي إلى استهلاك جزء من رأس المال العامل للمشروع وإصابته بإعسار، أو توسع العميل في الاقتراض باسم المشروع لتغطية نفقاته الخاصة.[2]
- ضعف القدرات التسويقية لدى المقترض: إذا كانت قدرات المشروع التسويقية دون المستوى المطلوب فإنه لن يتمكن من تصريف إنتاجه بكفاءة، وبالتالي ستقل أرباحه وقد تزداد خسائره وبالتالي يصل إلى مرحلة التعثر وعدم القدرة على الوفاء بالتزاماته.[3]
- عدم كفاءة تسيير المخزون وقصور مراقبته لأجل التنسيق بينه وبين العملية الإنتاجية، إذ يعتبر التنسيق هو روح العملية التسييرية، فعدم توخي الحذر في تقدير الاحتياجات هو هدر للأرباح، فإذا كان المخزون فوق التوقعات يؤدي إلى زيادة الراكد والتالف منه إما إذا كان تحت التوقعات ترتفع تكلفة الفرصة الضائعة وكلاهما له تأثير سلبي على سير المشروع مما قد يؤدي إلى فشله وبالتالي تعثر القرض.
- سوء إدارة التسويق وعدم اختيار المنافذ التوزيعية.
- عدم توفر الكفاءات الإدارية والفنية لدى العميل وفقدان القدرة والمهارة الفنية والمالية على إدارة المشروع.[4]

---

[1]– محسن أحمد الخضيري، مرجع سابق، ص 85.

[2]– أحمد عاكف كرسون، **إدارة التحصيل والقروض المتعثرة**، البنك المركزي، المعهد المصرفي، 2006، ص 31.

[3]– صبري حسن نوفل، **إدارة مخاطر الائتمان المصرفي**، مادة تدريبية، المعهد العربي للتمويل والاستثمار، القاهرة، 2000، ص 117.

[4]– إبراهيم مختار، **التمويل المصرفي**، ط4، مكتبة الأنجلو مصرية، مصر، 2005، ص 188.

- ضعف قدرة المشروع على اتخاذ التخطيط السليم واتخاذ القرار المالي الصحيح فيما يتعلق بمصادر التمويل، وكيفية استخدام هذه الموارد وتوزيعها على جانب الأصول بالشكل الذي يوجِد نوعا من أنواع التناسب بين مصدر التمويل وطول مدته الزمنية مع درجة سيولة الأصل وكذا التناسب بين توقيت وقيمة التدفقات النقدية الداخلة والخارجة بشكل يمكن المشروع من سداد التزاماته.
- الطلبات المتكررة للمقترض بزيادة السقوف الائتمانية الممنوحة له دون وجود مبرر لذلك حيث أن ارتفاع حجم مديونية المقترض يعطي مؤشرا بأن المقترض يعتمد على الرفع المالي، أي الاعتماد على مصادر التمويل الخارجية (الاقتراض) مقارنة بمصادر التمويل الداخلية (حقوق الملكية)، كما أن وجود خلل في الإدارة المالية والمحاسبية لدى المنشأة المقترضة قد يؤدي إلى تعثر القرض.[1]
- التوسع غير المدروس لعمليات العميل الاستثمارية.
- توسع العميل في البيع بالأجل[2] وكثرة الانحرافات المالية المتعمدة داخل المشروع وزيادة حجم النهب والاختلاسات سواء من أطراف داخلة أو خارجة عنه، ما يلحق به خسائر تسبب عجزه عن سداد التزاماته.
- سوء التخطيط للتموين بالمواد الأولية وشرائها بكميات تفوق الحاجة يؤدي إلى ارتفاع تكلفة التخزين من جهة وتجميد أموال المشروع في شكل أصول متداولة من جهة أخرى، في حين كان من الممكن استخدام هذه الأموال في سداد التزامات المشروع.

[1]– محمد داود عثمان، **إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره**، مرجع سابق، ص ص 402-403.

[2]– حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص 239.

**2. الأسباب المتعلقة بالبنك:**

قد تكون البنوك مشاركة في تعثر عملائها أو على الأقل تكون قد أسهمت في وجود عوامل سلبية ساعدت على تعثرهم، وبالتالي تمثل مشكلة القروض المتعثرة في أحد جوانبها الأساسية مشكلة البنك ذاته، وأهم هذه الأسباب:

- عدم أخذ الضمانات الكافية من المقترض أو أخذ ضمانات لا تتوفر فيها الصفات الأساسية كالبضاعة التالفة أو غير تامة الصنع أو غير سهلة البيع.[1]
- المغالاة في تقدير الضمانات: في بعض الحالات يتم تقدير الضمانات المقدمة للبنك بأكثر من قيمتها الحقيقية إما بسبب ضعف قدرات الجهات التي تقيّم هذه الضمانات أو سبب تواطؤ هذه الجهات مع المقترضين وحيث أن الضمانات هي المصدر الذي يلجأ إليه البنك لتحصيل الدين في حال وصول القرض إلى مرحلة متقدمة من التعثر، فإن المغالاة في تقديرها يعني منح العميل قرضا بأكثر مما تسمح به إمكانياته وضماناته.[2]
- ضعف القدرة على التحليل الائتماني: في حال وجود ضعف في القدرات التحليلية لدى موظفي البنك فإن القرار الائتماني سيكون غير سليم مما يعرض البنك لاحتمالات عدم استرداد القرض الممنوح.
- السماح للمقترض باستخدام حصيلة القرض دفعة واحدة: القرض عادة يمنح لتمويل مشروع يتم تنفيذه على مراحل، فإذا سمح البنك للمقترض باستخدام حصيلة القرض

[1]– عبد المعطي رضا أرشيد ومحفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص 284.

[2]– فريد راغب النجار، مرجع سابق، ص 23.

دفعة واحدة فإن المقترض قد يستخدم القرض لغايات أخرى، ولذلك فإن على البنك أن يحدد مواعيد دفع أجزاء القرض مع تقدم سير العمل في المشروع الممول.[1]

- ضعف قدرة البنك على تقدير الاحتياجات النقدية للمقترض: إذا كانت قيمة القرض أكبر من حاجة المقترض فإنه سينفق المبلغ الزائد في مجالات أخرى ليس لها علاقة بغاية القرض، مما يزيد في أعبائه ويصل إلى مرحلة يعجز فيها عن السداد لأن مقدرة المشروع الممول لن تكون كافية لسداد القرض، كما أنه في حال كون مبلغ القرض أقل بكثير من احتياجات المشروع الممول فإن المقترض سيصل إلى مرحلة يكون فيها غير قادر على استكمال مشروعه، وسيدخل في مرحلة التعثر ولذلك فإن على البنك أن يراعي حاجة المشروع الفعلية عند تحديد قيمة القرض.[2]
- عدم قيام البنك بمتابعة أو ضاع المقترضين والمشاريع الممولة دوريا، فإذا لم يكن لدى البنك نظام جيد للمتابعة فإنه سيفاجأ في حالة التعثر في وقت متأخر وبالتالي ستكون خسارته كبيرة.
- امتناع البنك عن تقديم تمويل إضافي للمقترض من غير وجود مبرر لذلك.[3]
- قيام البنك بتمويل كامل أو شبه كامل للمشروع الممول: في حال قيام البنك بتمويل كامل للمشروع الممول أو إذا كانت قيمة القرض تمثل الجزء الأكبر من قيمة المشروع فإن مخاطر الائتمان ستكون عالية، حيث إن التزام المقترض واهتمامه بنجاح المشروع يرتبط عادة بحجم استثماراته الشخصية في المشروع، فإذا كانت هذه الاستثمارات قليلة أو معدومة فإن اهتمام المقترض بنجاح المشروع سيقل، فإذا ظهرت

---

[1]– ماجد حسن الداوود، **إدارة الديون المتعثرة لدى البنوك التجارية في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، الخرطوم، 2000، ص 42.

[2]– جمال أحمد حسين أبو عبيد، مرجع سابق، ص123 نقلا عن:

Hemple, George H &Simson, Donald G, **Bank management Text& Cases**, Fifth Edition (John Wily& Sans Inc, New York, 1998, P 391).

[3]– محمد داود عثمان، **إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره**، مرجع سابق، ص 405.

بوادر لعدم نجاح المشروع الممول فإن المقترض سيتنازل عنه للبنك وسيجد البنك نفسه في وضع حرج، ولذلك يجب التأكد من أن حجم التمويل المقدم من المقترض للمشروع مناسب، وأن يكون تمويلا حقيقيا وليس تمويلا من الآخرين كأن يكون ذلك على شكل تسهيلات من الموردين لمواد أولية أو ما شابهها[1]، كما أن عدم وجود سياسة ائتمانية لدى البنك سيؤدي إلى خلل كبير في النشاط الائتماني، فغياب هذه السياسة أو ضعفها في حال وجودها يسمح للعاملين في مجال الائتمان باتخاذ قرارات قد لا تنسجم فيما بينها وتتعارض مع مصلحة البنك، وبالتالي تزداد احتمالات تعثر القرض.

- عدم كفاية الكادر الوظيفي لنشاط الائتمان: إذا كان عدد الموظفين العاملين في مجال الإقراض لا يكفي للقيام بكافة المهام والأعمال المطلوبة، فإن قدرة الموظفين على القيام بمهامهم ستكون ضعيفة سواء من حيث الدراسة الائتمانية أومن حيث متابعة القرض أو من حيث التحصيل، الأمر الذي يساعد في زيادة حجم القروض غير العاملة لدى البنك.[2]
- تغليب البنك لعامل الربح على عامل المخاطرة: إذا كان الهدف الرئيسي لإدارة البنك هو تعظيم الأرباح، ومارست الإدارة ضغوطا على مديري الفروع وأقسام الائتمان لزيادة حجم القروض الممنوحة فإن موظفي الإقراض سيتوسعون في عمليات منح القروض دون النظر إلى المخاطر التي قد تنجم عن ذلك، بحيث يتم منح قروض

[1]– جمال أحمد حسين أبو عبيد، مرجع سابق، ص ص 124–125.

[2]– عدنان الهندي، **الديون غير العاملة في أساليب المعايشة الحديثة مع مخاطر الائتمان المصرفي**، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1987، ص 51.

لأشخاص غير مؤهلين، أو منح قروض بمبالغ تفوق حاجات المقترضين وقدرتهم على السداد.[1]

- اتخاذ قرار منح الائتمان بناءا على ضغوط تمارسها أطراف أخرى: يتم اتخاذ القرار الائتماني في بعض الأحيان خلافا لقناعات موظف الائتمان أو المسئولين عن إدارة الائتمان وذلك نتيجة ضغوط من أطراف أخرى مثل أفراد الإدارة العليا أو أعضاء مجلس إدارة البنك أو بعض رجال السلطة التنفيذية أو التشريعية في البلد وبالتالي فإن نهاية مثل هذه القروض ستكون الفشل والتعثر في معظم الأحيان.[2]
- استناد القرار الائتماني إلى الضمانات بغض النظر عن الجدارة الائتمانية: إذا كان القرار الائتماني للبنك مستند على توفر ضمانات كافية للقرض بغض النظر عن جدوى المشروع الممول أو الغاية من الاقتراض، فإن الضمانات في مثل هذه الحالة ستكون الملجأ الأول وليس الملجأ الأخير لتحصيل حقوق البنك في حال ظهور تطورات مفاجئة لدى العميل المقترض، ولذلك فإن القروض الممنوحة في مثل هذه الحالة ستكون معرضة للتعثر بدرجة عالية.[3]
- الاتصال غير الوثيق للبنك بالمتعامل معه مما يجعله بعيدا عن معرفة ظروف السوق التي تنعكس على أعمال ذلك المقترض.[4]
- الإقراض المترابط: هو ذلك النوع من القروض الممنوح لأشخاص أو مؤسسات تربطهم علاقات مع البنك سواء كانت هذه العلاقات مع البنك نفسه أم مع أعضاء

---

[1]– جمال أحمد حسين أبو عبيد، مرجع سابق، ص 125.

[2]– المرجع نفسه، ص 126.

[3]– المرجع نفسه، ص ص 126–127.

[4]– عمار أكرم عمر الطويل، **مدى اعتماد المصارف على التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر "دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الوطنية في قطاع غزة"**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة قسم المحاسبة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص 51.

مجلس الإدارة أو مع أفراد الإدارة التنفيذية للبنك[1]، فهذا النوع من القروض معرض بدرجة كبيرة للتعثر.

- عدم الاستعلام الدقيق عن العميل وعدم التخطيط الفعال لمحفظة القروض المصرفية.[2]
- سوء ظروف عمل الموظفين بالبنك مما يؤدي إلى انخفاض انتاجيتهم وانخفاض مستوى جودة عملهم وقد يؤدي ذلك إلى قيام بعضهم بممارسات غير سليمة ستؤثر سلبا على النشاط الائتماني في البنك وبالتالي زيادة حالات التعثر.

**3. الأسباب المتعلقة بالبيئة الخارجية:**

تعتبر من الأسباب التي تخرج عن إرادة كل من طرفي العلاقة وهما البنك والمقترض، فطالما أنهما يعملان ضمن بيئة خارجية تؤثر عليهما، فإن المتغيرات التي تحدث في هذه البيئة قد تساعد في وصول القروض إلى مرحلة التعثر أو تزيد من احتمالات التعثر، وفيما يلي أهم الأسباب الخارجية التي تؤدي إلى تعثر القروض المصرفية:

- تراجع الأداء الاقتصادي العام مثل دخول الاقتصاد في مراحل الانكماش أو التباطؤ[3]، سواء كان هذا التباطؤ في معدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي أو كان على شكل ركود أو كساد اقتصادي، فإن ذلك سيؤثر على المؤسسات العاملة في البلد وكذلك على الأفراد مما يؤثر سلبا في قدرة المقترضين على السداد.

---

[1]- جمال أحمد حسين أبو عبيد، مرجع سابق، ص ص 126-127.

[2]- عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص ص 30-31.

[3]- محمد داود عثمان، **إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره**، مرجع سابق، ص 406.

- القوة القاهرة أو الحادث المفاجئ: إن تعرض المشروع الممول إلى قوة قاهرة أو حادث مفاجئ كالحريق أو حدوث زلزال أو إعصار أو فيضان أو وقوع حرب أو أعمال عنف يعتبر من الأسباب التي تؤدي إلى تعثر القروض.[1]
- تدخل الحكومة في جوانب تؤثر في عمل المقترض مثل تحديد أسعار بيع السلع التي يبيعها المقترض أو أسعار مدخلات إنتاجه أو رفع أو زيادة الدعم عن سلع يتعامل بها[2]، أو زيادة الضرائب والرسوم الجمركية.
- تغير أذواق المستهلكين وتغير النمط والسلوك الاستهلاكي لهم نتيجة لأسباب غير معلومة أو لظهور بديل أكثر إشباعا[3]، أو لظهور عوامل طاردة لمخرجات المشروع الممول مما يؤدي إلى تراجع المبيعات بشكل مستمر وتدهور حصيلة البيع وتزايد المخزون من المنتجات تامة الصنع وارتفاع تكاليف الاحتفاظ به وبالتالي فشل المشروع وتعثر القرض.
- ارتفاع معدلات التضخم ومعدلات الفائدة.[4]
- الظروف السياسية غير المستقرة والتي تؤثر على أعمال المقترض ونتائجه.[5]
- ضعف الرقابة على البنوك: تعتبر الرقابة على البنوك من ضمن أهم الأعمال التي تقوم بها البنوك المركزية، فإذا كانت أجهزة الرقابة في البنوك المركزية غير ذات كفاءة وغير مؤهلة بشكل جيد، فإن قدرتها على مراقبة أو ضاع البنوك ستكون

---

[1]– جمال أحمد حسين أبو عبيد، مرجع سابق، ص 130.

[2]– محمد داود عثمان، **إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره**، مرجع سابق، ص 406.

[3]– عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص 76.

[4]– حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص 240.

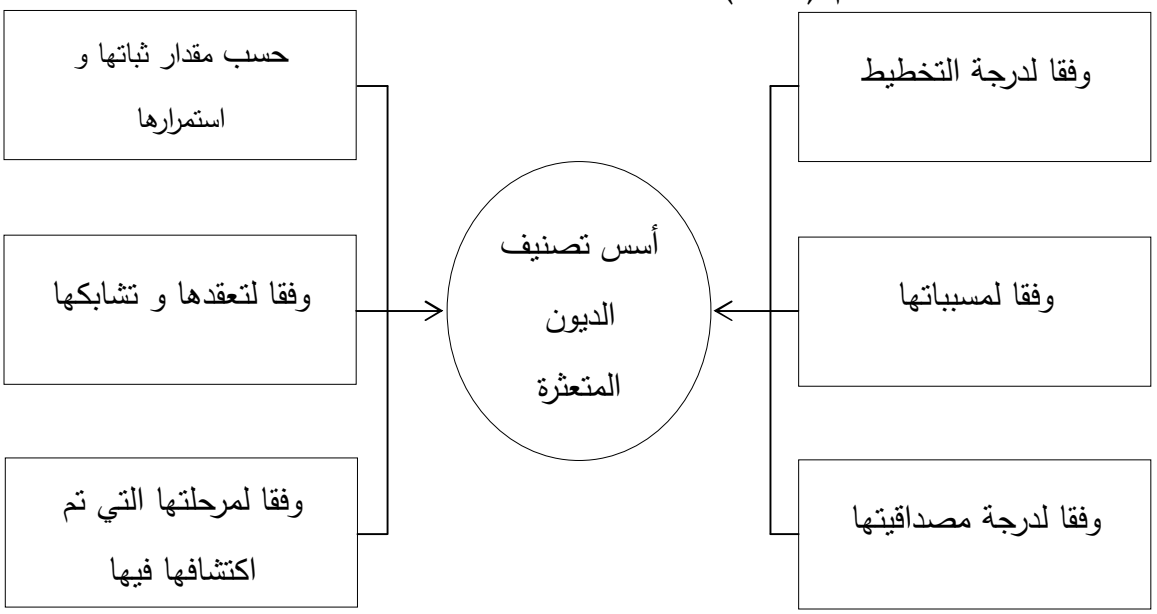
[5]– عبد المعطي رضا أرشيد ومحفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص 285.

محدودة أو معدومة، وكلما كانت هذه الرقابة ضعيفة زادت احتمالات قيام البنوك بممارسات خاطئة مما يؤدي إلى زيادة احتمال تعثر القروض لديها.[1]

**المطلب الثالث: أنواع القروض المصرفية المتعثرة**

إن ظاهرة تعثر القروض المصرفية ليست بالظاهرة المتكاملة الصفات والخصائص التي من خلالها يتم حصرها، لكنها تتشابه في أعراضها ومظاهرها والعوامل التي ساهمت في ظهورها وكذا النتائج التي يمكن أن تلحقها، غير أن لهذه الظاهرة أنواعا متعددة يجب الإلمام بها حيث يمكن تصنيفها وتقسيمها وفقا لعدة أسس على النحو الذي يظهر الشكل التالي:

**الشكل رقم (1-1): تصنيفات القروض المصرفية المتعثرة**




**المصدر:** عبد المطلب عبد الحميد، الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية (أزمة الرهن العقاري الامريكية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009،ص 68.

[1]- جمال أحمد حسين أبو عبيد، مرجع سابق، ص 132.

وفيما يلي شرح موجز لكل التصنيفات المذكورة:

**1. تصنيف القروض المتعثرة وفقا لدرجة التخطيط:**

حيث كثيرا ما تكون المشروعات الكبرى أو التي يتم إقامتها واضعة في مخططاتها فترات حرجة يتم التخطيط للتغلب عليها إلا أنه بسبب أو لآخر تفشل في تدبير الأموال الكافية كما وتوقيتا فيصاب المشروع بالتعثر[1] ومن ثم تنقسم الديون المتعثرة وفقا لهذا التصنيف إلى نوعين هما[2]:

أ. **ديون متعثرة مخططة مرحلية:** وهي ديون ذات طابع خاص، معروفة مقدما ومتنبأ بها نتيجة حدوث فجوة متوقعة ما بين التدفقات النقدية الخارجة من المشروع وما بين التدفقات النقدية الداخلة إليه، أي ما بين الاستخدامات والموارد، سواء كان ذلك في شكل كمي أو في شكل زمني يرتبط بتوقيت حدوث التدفق الخارج ومدى قدرة المشروع على تغطية هذه الفجوات.

تنجم هذه الديون أساسا من فشل المشروع أو فشل القائمين عليه في معالجة قصور التدفق النقدي الداخل وأسبابه أو تغطية التزامات المشروع خلال هذه الفترة الحرجة، أو عدم نجاحهم في الوصول إلى التمويل المطلوب لتغطية احتياجات المشروع في هذه الفترة أو سداد التزاماته المبرمجة أو حدوث ما من شأنه أن يؤدي إلى هذه النتيجة، أو ترتبط أيضا باستخدام الديون المتعثرة كوسيلة للضغط المباشر وغير المباشر على كل من يهمهم استمرار المشروع (البنوك، الدولة، العاملين، المساهمين، الموردين، الموزعين) لتخفيف أعباء القروض والتسهيلات المقدمة للمشروع وزيادة دعمهم له وهذا الأخير يحتاج من المدير المالي للمشروع قدر كبير من الحنكة والبراعة في التفاوض مع هذه

[1]– محسن أحمد الخضيري، مرجع سابق، ص 62.

[2]– عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص ص 68-69.

الجهات لإقناعهم بأهمية استمرار المشروع وأن هذه الفجوة الطارئة لن تستمر وأن الأوضاع المستقبلية مطمئنة.

ب. **ديون متعثرة عشوائية الحدوث:** وهي تلك الديون التي تحدث بشكل عارض، حيث يفاجأ المشروع بحوادث يصعب التنبؤ بها أو التحكم فيها أو التعامل معها، ويطلق عليها البعض أنها ترد إلى القوة القاهرة التي تؤدي إلى حدوث خسارة ضخمة وغير محتملة تصيب المشروع، وتؤدي إلى اختلال موارده وإلى عدم قدرته على سداد التزاماته.

**2. تصنيف الديون المتعثرة وفقا لمسبباتها:**

وفقا لهذا الأساس يتم تقسيم الديون المتعثرة إلى قسمين أساسيين أولهما يشير إلى الديون المتعثرة التي أو/جدتها عوامل ذاتية والآخر يشير إلى الديون المتعثرة التي أو جدتها عوامل خارجية على النحو التالي:

أ. **الديون المتعثرة التي أوجدتها عوامل ذاتية:** هي تلك العوامل الخاصة بالمشروع ذاته أي التي أوجدها المشروع وكان سببا مباشرا فيها، سواء كان ذلك عن عمد وعن قصور وعدم معرفة أو عن عدم اهتمام.

ب. **الديون المتعثرة التي أوجدتها عوامل خارجية:** هذا النوع ينصرف إلى البيئة المحيطة بالمشروع والمتصلة بهمن بنوك وموردين وموزعين وجهات حكومية، ويحدث هذا النوع من الديون نتيجة لعوامل خارجية خارجة عن إرادة المشروع ذاته، ويمكن لنا أيضا أن تقسمها إلى قسمين وفقا للجهة الخارجية التي تسببت في تعثر هذه الديون أي إلى الآتي:[1]

- ديون متعثرة ترجع أسبابها للبنك المقدم للائتمان، حيث كثيرا ما يسهم البنك الممول في إصابة عملائه بالتعثر.

[1]–عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص ص 73– 75.

- ديون متعثرة ترجع إلى عوامل خارجة أخرى مثل الظروف المحيطة.

**3. تصنيف الديون المتعثرة وفقا لدرجة مصداقيتها:**

وفقا لهذا الأساس يتم تقسيم الديون المتعثرة إلى نوعين أساسيين هما:[1]

أ. **ديون متعثرة وهمية خداعية:** كثيرا ما يقوم بها بعض المستثمرين الأجانب، حيث تقوم بعض الشركات متعدة الجنسيات والمغامرين الأجانب والعصابات الدولية بانتهاز فرص احتياج الدول النامية إلى عدد من المشروعات وإقامة هذه المشروعات فيها للاستفادة من المزايا والإعفاءات والدعم المالي الذي تقدمه، وتقوم هذه المشروعات باستنزاف رأس المال والعائد المحقق وتحويله في شكل أرباح إلى الخارج وبعد انتهاء فترتي الدعم والإعفاء يقوم المستثمرين بإعلان تعثر المشروع وإفلاسه، وقد يزداد الوضع تفاقما عندما تقوم العصابات الدولية باستخدام المشروعات المقامة كغطاء وواجهة لتغطية أنشطة غير قانونية.

ب. **ديون متعثرة حقيقية فعلية:** هي تلك الديون التي تحدث فعلا نتيجة لسبب حقيقي، وليس عن عمد وتخطيط وتدليس وتواطؤ، بل ترجع إلى أسباب حقيقية وفعلية وكعارض للنشاط الاقتصادي الذي يمارسه العميل، ومن ثم يتم معالجتها بمعالجة هذه الأسباب.

**4. تصنيف الديون المتعثرة حسب مقدار ثباتها واستمرارها:**

وفقا لهذا الأساس يتم التفرقة بين نوعين من الديون المتعثرة هما:[2]

---

[1]- محسن أحمد الخضيري، مرجع سابق، ص 67.

[2]- عبد محمود حميد خلف، **إطار مقترح لتدعيم فعالية مراجعة الائتمان للحد من مخاطر الديون المتعثرة بالتطبيق على النشاط المصرفي المصري**، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، بنها، السنة الثانية و العشرون، 2002، ص 152.

أ. **الديون المتعثرة العارضة:** أي تلك التي تحدث بشكل عارض ونتيجة للممارسة النشاطية للمشروع ويسهل التغلب عليها نظرا لأن أسبابها عارضة بسيطة.

ب. **الديون المتعثرة الدائمة:** هي تلك الديون التي تتصل بأسباب هيكلية، وبالتالي تأخذ وقتا طويلا في معالجتها لأنها تتطلب إصلاحا جذريا وهيكليا يحتاج إلى جهد كبير سواء في القيام به أوفي إقناع القائمين على المشروع باستخدامه أو بقبوله كعلاج لحالة التعثر التي أصابت المشروع وأدت إلى هذه النتائج، كما يمكن تصنيف الديون المتعثرة وفقا لهذا الأساس إلى نوعين أساسيين أيضا هما:

- **ديون متعثرة متزايدة ذات طبيعة تراكمية:** هي تلك الديون التي تتزايد قيمتها عاما بعد آخر وتتراكم فوائدها ومصاريفها على أصل الدين لعجز المقترض عن سداده، وعدم قدرة المقرض على تحصيل جانب منها، وصعوبة توصله إلى اتفاق لمعالجة حالة التعثر سواء مع العميل المقترض أو مع باقي الدائنين له، ومن ثم لا يكون أمام المقرض إلا إضافة فوائد القرض إلى أصل الدين ليزداد ويتراكم إلى حين يتم الوصول إلى اتفاق مع العميل المقترض وباقي الدائنين لتعويم العميل وسداد القرض وتصفية موجوداته فتتحول إلى النوع الثاني.

5. **ديون متعثرة متناقصة القيمة:** هي الديون التي تم الاتفاق مع العميل المقترض وباقي الدائنين على جدولة سدادها، وأصبح العميل المقترض ملتزما ببرنامج السداد، ومن ثم يتناقص إجمالي الدين فترة بعد أخرى حتى الانتهاء من سداده أو تتم تصفية العميل وبيع موجوداته.

6. **تصنيف الديون المتعثرة وفقا لدرجة تعقدها وتشابكها[1]:**

وفقا لهذا الأساس يتم تصنيف الديون المتعثرة إلى نوعين:

[1]– عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص 79.

أ. **ديون بسيطة سهلة التعامل معها:** هذا النوع من الديون عادة ما يكون مبلغه بسيط ومدته قصيرة ويستخدم تمويل متوسط أو قصير الأجل، أي أنه يغلب عليه طابع تمويل رأس المال العامل أو تمويل توسعات بسيطة أو القيام بعمليات الصيانة الدورية والإحلال والتجديد ولكن نتيجة لظروف عرضية طارئة ومؤقتة حدث له التعثر، ونظرا لبساطة أسبابها وآثارها يسهل علاجها والقضاء عليها وتجنيب المشروع مخاطرها وبالتالي استعادة حيويته ونشاطه بعد القضاء على هذه الظروف العارضة.

ب. **ديون متعثرة معقدة:** هذا النوع من الديون المتعثرة يكون الغالب عليها أنها متعددة الأطراف خاصة من جانب المقرضين أي أن الغالب عليها قروض مشتركة ولسبب أو لآخر تعثر العميل في سدادها وأصبح كل مقرض مشارك فيها يطالب باتخاذ إجراء معين ومحدد ضد العميل المقترض، ولكل منهم آراءه واتجاهاته وبينهم مصالح متعارضة ومبلغه ضخم وتفاصيله وشروطه متعددة ومختلفة وغير واضحة ومتداخلة، ونظرا لتداخل وتشابك أسبابها بنتائجها بالتالي يصعب التعامل معها، ويحتاج إلى خبرة ودراية كاملتين لدراستها واقتراح العلاج لها.

**7. تصنيف الديون المتعثرة وفقا لمرحلتها التي تم اكتشافها فيها:**

وفقا لهذا الأساس يتم تصنيف الديون المتعثرة إلى الأنواع التالية:[1]

أ. **دين متعثر أولي:** في مرحلة التكوين حيث لا تزال أسبابه كامنة تحت السطح وتأخذ بوادر غير محسوسة أو ملموسة ولا تثير انتباه المقرضين لأن مظاهرها لا زالت أولية.

ب. **دين متعثر ثانوي في مرحلة النمو:** حيث تجاوز مرحلة التكوين وأصبح له مظاهر واضحة ملموسة وأعراض تتفاقم يوما بعد يوم، ويمارس ضغوطا واضحة تزداد تدريجيا

[1]– أشرف عبد المنعم إبراهيم، **الديون المتعثرة (تعريفها، أسبابها، علاجها)**، ندوة دور الائتمان المصرفي في تنشيط السوق، مركز بحوث ودراسات التجارة الخارجية، جامعة حلوان، 24 مارس 1999، ص 12.

على متخذ القرار في المشروع وعلى الجهات المقرضة التي بدأت تشعر بالقلق حول إمكانية سداد حقوقها التي على المشروع.

ج. **دين متعثر مكتمل في مرحلة النضج:** حيث بلغ شدة أزمته وأقصى حد له وأصبحت أوضاعه بالغة السوء وتهدد استمراره، وفي الوقت ذاته تفرض أوضاع المشروع مزيدا من الاهتمام من جانب المحيطين به والمتعاملين معه.

د. **دين متعثر في مرحلة المعالجة والقضاء عليه:** حيث يكون قد تم وضع خطة تعويم المشروع المدين أو تصفيته وفقا للخطة أو السيناريو والتصور الذي اتفق عليه الدائنين[1].

[1]– سليمان بن بوزيد، **دور نماذج التحليل المالي في تجنب مخاطر التعثر المصرفي دراسة حالة البنوك التجارية العمومية لمدينة بوسعادة (BDL,BADR,BEA,BNA)**، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص نقود مالية وبنوك، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج، 2012، ص 69.

## المبحث الثاني: آثار ومؤشرات القروض المصرفية المتعثرة

تمثل القروض المتعثرة مشكلة خطيرة ذات نتائج باهظة التكاليف ولها آثار معقدة التراكيب ليس فقط على وحدات الجهاز المصرفي بل على الاقتصاد القومي كله وذلك نظرا لتأثيرها الخطير على النشاط الاقتصادي بشكل عام ليس فقط في الأجل القصير ولكن أيضا وبشكل أكثر خطورة في الأجلين المتوسط والطويل المدى، إن دخول القرض في مرحلة التعثر وتصنيفه ضمن القروض المتعثرة لا يحدث فجأة ومن دون مقدمات، وإنما هناك مؤشرات ودلائل تعبر عنه وجملة من الظواهر تتفاوت في حجمها وخطورتها، إلا أنها تشترك جميعا في تحديد أن العميل قد دخل مرحلة الخطر أو القرض أصبح متعثرا.

### المطلب الأول: آثار القروض المصرفية المتعثرة

تنبع خطورة هذه المشكلة بما تحدثه من عدم استقرار وزعزعة لبنيان الثقة في المصرف وامتدادها إلى باقي عناصر وحدات الجهاز المصرفي ككل، ومن ثم يتعين الإحاطة بهذه الآثار المتشابكة والشديدة الأهمية حتى يتمكن البنك من التعامل معها، وفيما يلي نورد آثار القروض المتعثرة على وحدات الجهاز المصرفي وعلى الاقتصاد الوطني ووحدات الأعمال ومناخ الاستثمار.

1. **آثار القروض المصرفية المتعثرة على الجهاز المصرفي:** إن ارتفاع حجم القروض المصرفية المتعثرة في محفظة القروض والتسهيلات الائتمانية من شأنه أن يفعل عدة آثار سلبية على الجهاز المصرفي تتمثل فيما يلي[1]:

[1]– أحلام بوعبدلي، **الاصلاحات البنكية وأثرها على سياسات إدارة البنوك التجارية العمومية في الجزائر – دراسة حالة: بنك القرض الشعبي الجزائري– 1987–2006**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2010، ص 83.

- التأثير على القرار الائتماني وانتهاج سياسة ائتمانية متحفظة، أو التأثير في هيكل توظيف الأموال، الأمر الذي قد يترتب عليه زيادة الأرصدة السائلة لدى البنوك.
- تؤدي القروض المتعثرة إلى تجميد جانب هام من أموال البنك وذلك نتيجة عدم قدرة العملاء المتعثرين على سداد التزاماتهم ومن ثم تعطل دورة رأس المال في البنوك وحرمان البنوك من عائد استثمارها من توظيف هذه الأموال سواء مع العملاء المتعثرين الحاليين، أو في مشروعات أخرى جديدة عن طريق إعادة إقراضها لعملاء جدد.
- تؤدي القروض المتعثرة إلى تعريض البنك المقدم لهذه التسهيلات إلى خسائر باهظة التكاليف وتشمل هذه الخسائر جانبين من مقومات تواجده أولهما مادي والآخر معنوي، حيث أن الجانب المادي ينصرف إلى تقليل الربحية وانخفاض قدرة البنك على التوسع والانتشار وتغطية تكاليفه، وانخفاض دوران الأموال لدى البنك ومن ثم انخفاض القدرة التشغيلية لموارده[1]، وينصرف الجانب المعنوي إلى عامل الثقة في كفاءة القائمين عليه وبالتالي اهتزاز درجة الثقة فيه كبنك قادر على توظيف الأموال وحساب مخاطر الاستثمار بدقة وتأثيرها على حجم أعماله ومعاملاته، واستمرار عملائه الحاليين في التعامل معه، أوفي قدرته على جذب عملاء جدد في المستقبل، مما يؤدي إلى انكماش أعمال البنك وتقلص نصيبه من السوق تدريجيا حتى يختفي تماما.
- تؤدي القروض المصرفية المتعثرة إلى تراجع حجم الإيرادات الكلية للبنوك وذلك نتيجة تجنيب الفوائد المحتسبة على القروض المصرفية المتعثرة، بالإضافة إلى تكوين

[1]– حسين ذيب، **فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان دراسة حالة عينة من البنوك التجارية العاملة في ولاية ورقلة خلال سنة 2010**، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012، ص 165.

المخصصات اللازمة لمقابلتها، كما أن القروض المصرفية المتعثرة تحد من قدرة البنوك على التوسع في نشاطها الائتماني ومنح تسهيلات جديدة لعملاء جدد.

- يؤدي تراكم القروض المصرفية المتعثرة إلى تقليل معدل دوران الأموال لدى البنك ومن ثم تخفيض القدرة التشغيلية لموارده وإنقاص أرباحه وزيادة خسائره والحد من مقدرة البنوك على أداء مهام الوساطة من خلال تقليص السيولة المتوفرة لديها، ومن ثم تفقد الثقة بين البنك وعملائه، فيزداد الطلب على استرداد ودائعهم، ولا يقتصر الأمر على هذا البنك المقرض وحده بل يتجاوز إلى جميع البنوك العاملة في الدولة مما يخلق أزمة مصرفية قد يفشل البنك المركزي في تداركها، أو تستمر آثارها لمدة طويلة في نقص الودائع إلى أن تعود الثقة إلى الجهاز المصرفي من جديد[1]، كما يظهر التأثير السلبي للقروض المتعثرة على سمعة البنك ومكانته لدى المتعاملين معه من مودعين وبنوك محلية مما يحد من قدرته على التوسع والانتشار.
- تؤدي القروض المتعثرة إلى زيادة مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها ومن ثم حرمان البنوك من استخدام قدر هام من مواردها المالية ومن ثم الحد من قدرتها على خلق الودائع.
- كما تؤدي إلى فقدان قدر هائل من الوقت في المنازعات والقضايا الائتمانية المطروحة أمام الأجهزة القضائية، حيث يستغرق التحقيق في هذه المنازعات المالية المصرفية فترات طويلة مما قد تضيع معها فرص إعادة التأهيل الاقتصادي للمشروعات المتعثرة في الوقت المناسب.

[1] عمار أكرم عمر الطويل، مرجع سابق، ص ص 52-53.

- اضطرار البنوك إلى تجنيب جزء كبير من أرباحها في صورة مخصصات واحتياطيات لمواجهة تلك القروض والتسهيلات الائتمانية مما يؤدي إلى انخفاض فائض النشاط.
- اتجاه البنوك نحو مصادر أكثر تكلفة لتمويل أوجه توظيفاتها.

**2. أثر القروض المتعثرة على الدخل القومي وإيرادات الموازنة العامة:**

تؤدي القروض المتعثرة إلى حرمان الموازنة العامة للدولة من جزء هام من الموارد السيادية، وانخفاض حصيلة الضرائب المحولة للدولة من كل من الجهاز المصرفي والمشروعات المتعثرة، ومن حيث زيادة الطاقة العاطلة فتتحول المشروعات المتعثرة في سداد ديونها إلى طاقات عاطلة داخل الاقتصادي القومي.[1]

كما أن استمرار عجز الموازنة العامة للدولة نظرا لانخفاض مواردها السيادية يؤدي إلى تفجير قوى التضخم في الاقتصاد خصوصا في الدول النامية أين تغيب سوق مالية متطورة، الذي يعد بمثابة الهاجس المخيف للاقتصاديين لما له من آثار سلبية على الحياة الاقتصادية والاجتماعية من خلال انخفاض القوة الشرائية وانخفاض قيمة العملة المحلية مقارنة بالعملات الأجنبية.[2]

---

[1]– دعاء محمد زايدة، **التسهيلات الائتمانية المتعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة في قطاع غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006، ص 56.

[2]– رمضاني زينب، **واقع القروض المصرفية المتعثرة لدى البنوك العمومية الجزائرية دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري**، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2012، ص 53.

**3. أثر القروض المتعثرة على مناخ الاستثمار:**

يؤدي ارتفاع حجم القروض المتعثرة إلى التأثير السلبي على مناخ الاستثمار، سواء كان هذا الاستثمار عاما فتعجز الدولة على تنفيذ المشروعات العامة، أو كان استثمارا خاصا يعاني من انخفاض العوائد أو التنازع بينه وبين البنوك، فتقل السيولة وتعجز المشروعات عن تدبير الأموال اللازمة لتشغيلها، ويقل الطلب على العمال فتزيد البطالة وتحقق الشركات المتعثرة الخسائر فتقل بالتالي حصيلة الضرائب المحصلة منها أي تقل الإيرادات العامة للدولة[1].

**4. أثر القروض المتعثرة على وحدات الأعمال والمشاريع الممولة:**

تدفع الديون المتعثرة إلى مزيد من حالات التعثر الائتماني لدى الوحدات المتعثرة فعلا والوحدات الأخرى، فالتعثر الائتماني يدور في حلقة دائرية يغذي جميع وحدات الأعمال عن طريق التشابك الاقتصادي بينها، وتتضح هذه الآثار السلبية في السياسات البيعية والإنتاجية والتسويقية والتجارية للوحدات المتعثرة والوحدات الأخرى، بالإضافة إلى انخفاض الجدارة الائتمانية للوحدات المتعثرة، كما تحاول وحدات الأعمال المتعثرة التي تعاني من اختناق في سيولتها الطلب من مدينيها لسرعة سداد التزاماتهم مبكرا عن طريق منحهم خصم سداد مبكر، وينتهز هؤلاء المدينين هذه الفرصة بالضغط على هذه المنشأة حتى يحصلوا على خصومات مرتفعة تؤثر على ربحية هذه المنشأة.

[1]– عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص ص 114-115.

**المطلب الثاني: احتساب نسبة القروض المتعثرة**

لا تقف إدارة الائتمان عند نقطة تحديد قيمة القروض المتعثرة وإنما تهتم أيضا بتحديد نسبة القروض المتعثرة وفيما إذا كانت ضمن الحدود المقبولة أو تخطت الحدود من وجهة نظر قواعد العمل المصرفي بشكل عام، وهناك طريقتين لاحتساب نسبة القروض المتعثرة[1]:

الطريقة الأولى:

$$\text{نسبة القروض المتعثرة} = \frac{\text{إجمالي رصيد القروض غير العاملة}}{\text{إجمالي رصيد القروض والتسهيلات}}$$

الطريقة الثانية:

$$\text{نسبة القروض المتعثرة} = \frac{\text{رصيد القروض غير العاملة – الفوائد والعمولات المعلقة}}{\text{إجمالي رصيد القروض والتسهيلات – الفوائد والعمولات المعلقة}}$$

**المطلب الثالث: مؤشرات تعثر القروض المصرفية**

هناك العديد من المؤشرات السلبية لتعثر القروض المصرفية منها ما يلي:

**1. مؤشرات تتعلق بمعاملات المقترض مع البنك:**

توجد العديد من المؤشرات التي تتعلق بمعاملات المقترض مع البنك من خلالها يمكن الكشف مبكرا عن إمكانية تعثر القروض المصرفية، ويمكن تقسيم هذه المؤشرات إلى:

[1]– محمد داود عثمان، إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره، مرجع سابق، ص 398.

أ. **مؤشرات متعلقة بحساب المقترض لدى البنك:** أهمها:[1]

- إصدار شيكات على حساب القرض أو الحسابات الأخرى للعميل بأكثر مما تسمح به الأرصدة المتوفرة في هذه الحسابات.
- وجود حركات سحب من الحساب لا تتناسب وطبيعة عمل المقترض من جهة واحتياجات المشروع الممول من جهة أخرى.
- التخلف عن سداد دفعة مستحقة لأكثر من فترة وتكرار عدم سداد الأقساط والفوائد في مواعيدها.
- عدم الاستجابة لتخفيض المديونية عند طلب ذلك، وإظهار العميل لعدم التعاون مع البنك وصعوبة الاتصال به.[2]
- عدم المقدرة على الإمساك بحسابات منتظمة حقيقية.[3]
- تناقص أرصدة حسابات المقترض لدى البنك.[4]
- تباطؤ حركة الحساب الجاري للعميل الممول من طرف البنك وبصفة خاصة من جانب الإيداع.[5]

---

[1]– جمال أحمد حسين أبو عبيد، **إدارة القروض المصرفية غير العاملة**، الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، الأردن، ص 03.

[2]– نجيب رحيل سالم البرعصي، **معالجة ظاهرة القروض المتعثرة لدى المصارف التجارية العامة الليبية**، رسالة دكتوراه غير منشورة، تخصص المصارف، كلية العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن، 2005، ص 65.

[3]– محمد كمال خليل الحمزاوي، **اقتصاديات الائتمان المصرفي**، ط2، منشأة المعارف، الاسكندرية، مصر، 2000، ص 359.

[4]– إيهاب نظمي و خليل الرفاعي، **القروض المتعثرة: الأسباب، البوادر، سبل العلاج، دراسة العلاج، دراسة تطبيقية على بنك الأردن**، المؤتمر الدولي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري، ورقلة، أيام 11 و 12 مارس 2008، ص 20.

[5]– محسن أحمد الخضيري، مرجع سابق، ص 54.

**ب. مؤشرات متعلقة بطلبات المقترض:** نذكر أهمها:[1]

- ارتفاع نسبة القروض إلى رأس المال أو الموارد الذاتية.
- تكرار طلبات العميل بجدولة أقساط القرض، الأمر الذي يشير إلى أن المقترض غير قادر على إدارة أموره المالية بشكل جيد.
- تقدم المقترض بطلبات متكررة لزيادة سقف التسهيلات الائتمانية الممنوحة له بدون مبرر وبشكل غير مخطط له.
- الاعتماد بكثرة على القروض قصيرة الأجل.
- التغيرات الملحوظة في توقيت طلبات القروض الموسمية.

**ج. المؤشرات المتعلقة بالضمانات:**

- تراجع القيمة السوقية للضمانات.
- قيام العميل بالطلب من البنك رفع إشارة الحجز عن الضمانات المقدمة إليه.
- طلب العميل استبدال الضمانات العينية بضمانات شخصية، الأمر الذي يشير إلى أن المقترض يريد التصرف بالضمانات العينية كالبيع، أو تقديمها كضمانات لدائنين آخرين.[2]
- التباطؤ في تقديم ضمانات إضافية عند طلبها من طرف البنك.[3]

**2. مؤشرات تتعلق بالبيانات المالية للمقترض:**

من وجهة نظر مصرفية يستهدف تحليل البيانات المالية إلى تحديد القدرة الاقتراضية للمؤسسة على سداد القروض في مواعيد الاستحقاق وعلى تحمل أعباء التمويل وذلك

---

[1]– محمد كمال خليل الحمزاوي، مرجع سابق، ص 359.

[2]– جمال أحمد حسين أبو عبيد، **القروض المتعثرة لدى البنوك التجارية الأردنية: الأسباب والآثار والحلول الممكنة "دراسة تحليلية"**، مرجع سابق، ص 103.

[3]– نجيب رحيل سالم البرعصي، مرجع سابق، ص 65.

باستخدام بعض النسب ومقارنتها بالمعدلات المتعارف عليها لكل نسبة ولكل نشاط من الأنشطة المختلفة[1]، حيث تعتبر الميزانية وبيان الإيرادات والنفقات البيانان الرئيسيان لأي منشأة، وهما يظهران الوضع المالي للشركة، لذلك فإن المشاكل التي قد يتعرض لها المقترض يمكن التعرف عليها من خلال تحليل البيانات المالية له، وفيما يلي أهم المؤشرات التي يمكن الاستدلال من خلالها على مظاهر تعثر القروض.

**أ. المؤشرات التي يستدل عليها من خلال الميزانية العامة وملحقاتها:**

- زيادة فترة تحصيل أو راق القبض وحسابات المدينين[2]: إن زيادة فترة تحصيل أو راق القبض وحسابات المدينين تعني أن الشركة تعاني من أزمة في تحصيل حقوقها من المدينين وأن هناك مشاكل تشوب علاقة الشركة بعملائها المدينين، مما قد يؤدي إلى عدم قدرة الشركة المقترضة على الوفاء بالتزاماتها اتجاه البنك في المواعيد المحددة، لأن قدرة أي مؤسسة على تسديد التزاماتها تعتمد على قدرتها في تحصيل حقوقها.
- زيادة فترة تسديد أوراق الدفع وحسابات الدائنين: يعتبر مؤشر على عدم قدرة الشركة المقترضة على الوفاء بالتزاماتها اتجاه الدائنين الآخرين، مما يعتبر مؤشرا على عدم قدرتها على تسديد التزاماتها اتجاه البنك.
- تقلبات حادة في السيولة: هناك نسب متعارف عليها للسيولة لدى الشركات في كل قطاع من القطاعات الاقتصادية، فإذا حصلت تقلبات حادة في نسبة السيولة لدى الشركة المقترضة وكانت هناك انحرافات كبيرة عن النسبة المعيارية للقطاع الذي تنتمي إليه الشركة، فإن ذلك مؤشر على وجود مشاكل لديها، فنقص السيولة مؤشر

---

[1]– إبراهيم مختار، مرجع سابق، ص 109.

[2]– جمال أحمد حسين أبو عبيد، **القروض المتعثرة لدى البنوك التجارية الأردنية: الأسباب والآثار والحلول الممكنة "دراسة تحليلية"**، مرجع سابق، ص 04.

على عدم قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها اتجاه الغير لأن الأموال السائلة هي المصدر الرئيسي والطبيعي لسداد الالتزامات، كما أن ارتفاع نسبة السيولة مؤشر على أن الشركة لا تستثمر أموالها بشكل كفء، مما يؤدي إلى انخفاض أرباحها ويؤثر سلبا على موقفها المالي.

- زيادة حادة في المخزون السلعي وتراجع معدل دوران المخزون: في حال وجود مؤشرات على وجود زيادة غير مبررة في حجم المخزون لدى الشركة المقترضة فإن ذلك مؤشر على عدم قدرتها على تصريف بضائعها بشكل جيد مما يؤدي إلى تراجع إيراداتها وبالتالي تراجع أرباحها ومن ثم تراجع قدرتها على تسديد التزاماتها اتجاه الآخرين ومن ضمنهم البنوك.
- انخفاض حجم الأصول الثابتة في بعض النشاطات الإنتاجية.[1]
- التغير المفاجئ في الموجودات (الأصول) الثابتة: في حال حصول مثل هذا التغير بصورة غير مبررة فإن ذلك يعتبر مؤشرا على وجود خلل لدى الشركة المقترضة، فإذا انخفضت قيمة هذه الموجودات بشكل كبير فذلك يعني أن الشركة قامت ببيع جزء من موجوداتها، وبما أن الموجودات الثابتة هي من العناصر الرئيسية للإنتاج، فإن بيعها –إن لم يكن مبررا– يعتبر مؤشرا على تراجع قدرتها التشغيلية، ومن ثم انخفاض إيراداتها وبالتالي انخفاض قدرتها على الوفاء بالتزاماتها، أما إذا كانت هناك زيادة غير مبررة في الموجودات الثابتة فذلك مؤشر على أن الشركة توظف جزءا من مواردها المالية في أصول غير مدرة للدخل.
- تراجع حقوق الملكية (حقوق المساهمين): إن حقوق ملكية شركة ما تمثل الضمان الرئيسي للدائنين في حال تعرض الشركة للإفلاس، فالدائنون يستردون حقوقهم أو

[1]– محمد كمال خليل الحمزاوي، مرجع سابق، ص 359.

جزءا منها من صافي حقوق الملكية، فإذا انخفضت حقوق الملكية فإن ذلك يعني أن الشركة تعاني من خسائر ومشاكل مالية مما يؤدي إلى زيادة احتمال تعرض حقوق البنك على هذه الشركة لمخاطر عدم التسديد في الأوقات المحددة لها.

- عدم انتظام إعداد البيانات المالية وإرسالها إلى البنك ضمن فترة زمنية معقولة: إن تأخر المقترض في تسليم بياناته المالية المدققة إلى البنك في المواعيد المحددة والمعتادة يدل على أن هناك مشاكل مالية لدى المقترض.
- إجراء تغييرات غير مبررة في السياسات المحاسبية[1]، حيث تلجأ بعض الشركات إلى إجراء تغييرات في سياساتها المحاسبية لإظهار أرباح وهمية، ومن الأمثلة على ذلك تغيير السياسات المتعلقة باحتساب المخصصات أو المتعلقة بالاستهلاكات أو المتعلقة بتقييم المخزون، ولذلك فإن وجود مثل هذه التغييرات في السياسات يعني أن البيانات المالية لا تعكس الوضع المالي الحقيقي للشركة.
- وجود خلل في هيكل مصادر الأموال واستخداماتها: إن المواءمة بين مصادر الأموال واستخداماتها تعتبر من المرتكزات الأساسية لسلامة الوضع المالي للشركة، فعلى الشركة أن تمول موجوداتها قصيرة الأجل (رأس المال العامل) من خلال مطلوبات قصيرة الأجل، أما الموجودات الثابتة (طويلة الأجل) فيجب تمويلها من مصادر أموال طويلة الأجل، فإذا حصل اختلال واضح في هذه القاعدة فإن الشركة لن تكون قادرة على إدارة سيولتها بشكل جيد، ولذلك فإنها ستعجز عن الوفاء بالتزاماتها في الأوقات المحددة للسداد.
- لجوء المقترض إلى مصادر التمويل قصيرة الأجل لتغطية التزاماته التي استحقت مما يدخله في دائرة المديونية.[2]

---

[1]– نجيب رحيل سالم البرعصي، مرجع سابق، ص 61.

[2]– محسن أحمد الخضيري، مرجع سابق، ص 56.

- ارتفاع مديونية الشركة: إذا ارتفعت هذه النسبة فإن ذلك مؤشر على ارتفاع درجة مخاطرها.

**ب. مؤشرات تعثر يستدل عليها من بيان الإيرادات والنفقات (حساب الأرباح والخسائر):**

- وجود فجوة كبيرة بين إجمالي الدخل وصافي الدخل.[1]
- انخفاض حجم المبيعات[2]: إن المبيعات هي المصدر الرئيس لإيرادات الشركة، وإن تراجعها مؤشر على تراجع القدرة على الوفاء بالتزاماتها اتجاه الدائنين.
- زيادة حجم المبيعات بشكل مفاجئ وخاصة المبيعات الآجلة: إذا زادت المبيعات وخاصة الآجلة منها بشكل مفاجئ فإن ذلك يعتبر مؤشرا على أن الشركة تسعى لتصريف بضائعها خلال وقت قصير لأسباب تتعلق بجودة البضاعة أو أن الشركة تتوقع وجود مشاكل مستقبلية في تصريف هذه البضائع في السوق.
- ارتفاع قيمة البضائع (المبيعات) المرتجعة: هذا مؤشر على وجود مشاكل في جودة البضائع نتيجة وجود مشاكل تصنيعية أو تخزينية لدى الشركة فإذا ما استمر مثل هذا الأمر فإن السمعة التجارية للشركة ستتأثر سلبا، الأمر الذي سيزيد من مخاطر التعامل معها.
- ارتفاع نسب التكاليف.[3]
- تركز المبيعات في عدد محدد من الزبائن: كلما كان عدد الزبائن الذين يتعاملون مع الشركة أكبر (اتساع قاعدة المتعاملين) انخفضت مخاطر مبيعات الشركة، أما إذا تركزت المبيعات في عدد محدد من الزبائن فإن ذلك مؤشر على ارتفاع درجة

[1]– إيهاب نظمي، خليل الرفاعي، مرجع سابق، ص 15.

[2]– عبد المعطي رضا أرشيد ومحفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص 281.

[3]– نجيب رحيل سالم البرعصي، مرجع سابق، ص 62.

المخاطر البيعية لأن العملاء يصبحون هم المسيطرون والمتحكمون في الشركة، حيث أن فقدان بعض هؤلاء الزبائن (العملاء) سيؤثر سلبا وبشكل كبير على الشركة.

- وجود خسائر تشغيلية مستمرة لدى الشركة: إن وجود مثل هذه الخسائر يدل على وجود مشاكل وعدم وجود أرباح للتشغيل[1] فطالما أن هناك خسائر تشغيلية فإن ذلك يعني أن الشركة تحقق خسائر في نتائج أعمالها النهائية ما لم يكن لديها إيرادات غير تشغيلية تكفي لتغطية الخسائر التشغيلية.

**3. مؤشرات أخرى:**

بالإضافة إلى المؤشرات التي يستدل عليها من خلال البيانات المالية للمقترض فإن هناك مؤشرات أخرى غير مالية يستدل من خلالها على احتمال تعثر المقترض مما يؤدي إلى اختلال العلاقة بينه وبين البنك ومن أهم هذه المؤشرات ما يلي:

- تعتبر عادات وسلوك المالكين والمسؤولين الرئيسيين عن إدارة الشركة.
- وجود مشاكل عائلية لدى المقترض.
- وجود مشاكل عمالية لدى الشركة.
- تغير طبيعة عمل الشركة أو المقترض.
- سحب علامات أو توكيلات تجارية من المقترض.
- عدم وجود خطة أو توجيه استراتيجي لدى الشركة.
- وجود إشاعات سلبية حول الشركة أو المقترض.
- رفع قيمة بوليصة التأمين الخاصة بالمقترض.
- لجوء المؤسسة المقترضة إلى تغيير الموردين أو نقل التركيز في التعامل من عميل معروف في السوق إلى عميل جديد غير معروف.[2]

---

[1]– محمد كمال خليل الحمزاوي، مرجع سابق، ص 359.

[2]– حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص 245.

## المبحث الثالث: تحصيل ومعالجة القروض المصرفية المتعثرة

توجد العديد من الأساليب التي تمكن من استرداد هذه القروض، وهذه الأساليب هي واضحة ومترابطة فيما بينها ويستلزم استخدامها مراعاة حالة ووضعية كل عميل متعثر، كما أن هناك بعض المعايير التي يجب أن تؤخذ في الحسبان عند تطبيق هاته الأساليب ويتعلق الأمر بمعرفة الذمة المالية للمدين، وحجم قروضه المتعثرة.

### المطلب الأول: أساليب تحصيل القروض المصرفية المتعثرة

إن تحصيل القروض المتعثرة يبدأ بتحديد تلك القروض، ثم تحليل المركز المالي والنقدي للعميل، وعلى ضوء ذلك التحليل يتم تقسيم حالات القروض المتعثرة إلى حالات يمكن معالجتها وأخرى ميؤوس منها[1]،كما أن نجاح عملية تحصيل القروض المتعثرة ترتبط بقدرات البنك الدائن أو بكفاءة مستشاره القانوني في تحليل الوضعية التي تواجه البنك واستخدام أساليب التحصيل الأكثر ملائمة، فغالبية العملاء يسددون ديونهم للبنك عند الاستحقاق أما من يتخلف عن السداد فإنه غالبا ما يسدد في غضون (15) يوما بعد الاستحقاق، ومن يواصل عدم التسديد فهو الذي يجب أن يحظى باهتمام البنك المقرض وتمر عملية التحصيل بالمراحل التالية:

1. **المرحلة المبكرة من التعثر:** غالبا ما تعالج المرحلة المبكرة من التعثر بالطرق الودية، وتعني تفاوض البنك مع مدينه باستخدام أسلوب الإقناع لجعله يقوم بسداد ديونه إراديا ويتدرج استخدام أدوات التحصيل بحسب استمرارية عدم التسديد على النحو التالي:
   - إرسال الخطابات وإشعارات التذكير وفرض التكاليف على التأخيرات وقيد الفوائد البسيطة.

[1]– مهند حنا نقولا عيسى، **إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية**، ط1، الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 75.

- إرسال إشعارات التخلف عن التسديد بعد (10) أيام من تاريخ استحقاق القسط.
- فرض الرسوم التأخيرية وذلك بعد (10 إلى 15) يوما من الاستحقاق مما يخلق حوافز إضافية للتسديد فإذا علم العميل بأن للتأخير تكاليفه التي يجب أن يتحملها فإنه سوف يميل إلى التسديد بأقرب وقت ممكن.
- إعادة الهيكلة المحدودة من خلال إجراء بعض التعديلات في تواريخ التسديد، مثل أن يواجه العميل لقسطين يستحقان في نفس الوقت، ويصعب عليه تسديدها في آن واحد فيتم تأجيل واحد منها.

2. **مرحلة الاتصال الشخصي:** يتم التباحث مع العميل عن خطة لتسوية الدين[1]، ويلعب الاتصال الشخصي دورا رئيسيا في تشخيص المشكلة والتصدي لمعالجتها، ويستمر هذا الاتصال حتى تحل المشكلة أو يتحول الحساب إلى ديون معدومة.

الهدف من هذه المرحلة هو معرفة الأسباب التي دفعت العميل المقترض إلى التأخير في السداد، وهذه المرحلة تمر بالخطوات التالية:

- تأجيل القسط: تحديد التاريخ الذي يمكن العميل فيه من دفع القسط المتأخر، مع تحديد أسباب تأجيل التسديد حتى ذلك التاريخ، وكيفية تنفيذ التسديد، هذه المعلومات تساعد في المتابعة الآنية لأي نكول جديد بالموعد المتفق عليه.
- التمديد: يسمح للعميل إما بتأجيل الدفعة المستحقة أو بحذفها نهائيا، إن أسلوب التمديد يجب أن يستخدم بحذر وحيطة لأن هناك احتمال استمرار التمديدات بالمستقبل وتحول القرض إلى متعثر.
- إعادة هيكلة التمويل: يعني ذلك إعادة النظر في عقد القرض، إذا كان العميل يعاني من ضائقة نقدية وبحاجة إلى تعديل التدفق النقدي الدوري على ذلك، فإن أجل

[1]– أحلام بوعبدلي، مرجع سابق، ص 81.

القرض سيزداد وقد يطالب البنك أمام ذلك بضمانات إضافية لتقوية مركزه اتجاه العميل مستفيدا من فرصة إعادة هيكلة التمويل.

- تمويل جديد: قد يكون الحل هو ترتيب منح تمويل جديد، بحيث يتم فيه سداد القرض السابق والدخول بعقد جديد يحمل سمات جديدة وخصوصا الموقف الجديد الذي وصله العميل.

3. **مرحلة التعثر الخطير**: يمكن أن يصل العميل إلى هذه المرحلة في أي وقت، وذلك بحسب ظروفه الخاصة، مع ذلك ترى العديد من البنوك أن تأخر سداد القسط المستحق لأكثر من (60 يوما) يعني وجود مشكلة خطيرة، مثل هذه المشاكل تنشأ عندما يعلن العميل عن إفلاسه، ومحاولة إخفاء موقع وجوده أو التنصل من مسؤوليته اتجاه الالتزامات وتسمى أيضا بمرحلة التحصيل الجبري، ومن بين الحلول المطروحة في هذه المرحلة[1]:

- وضع اليد على الضمان: يتم اللجوء إلى ذلك عندما يكون العميل غير متعاون مع البنك، إذ يمكن للبنك استرداد الائتمان من خلال بيع الضمانة وتسييلها.
- إقامة دعوى التحصيل: يتم ذلك من خلال الحصول على حكم من المحاكم.
- الحجز: يتضمن البيع القصري للعقارات (الأصول الثابتة الأخرى) لتسديد الدين.
- وضع اليد على الأجور والرواتب: تسمح بعض التشريعات بوضع اليد على جزء من الأجر أو الراتب الفردي بعد الوفاء بالحد الأدنى من النفقات القليلة.

4. **مرحلة شطب الديون**: يمثل شطب الديون المرحلة الأخيرة من عملية التحصيل ولكنها ليست آخر خطوة في جهود البنك لاسترداد الدين، فهناك مراجعة دورية للحسابات المتأخرة وتقييم البدائل المتاحة لشطب الديون التي لا توجد آمال لتحصيلها في الوقت

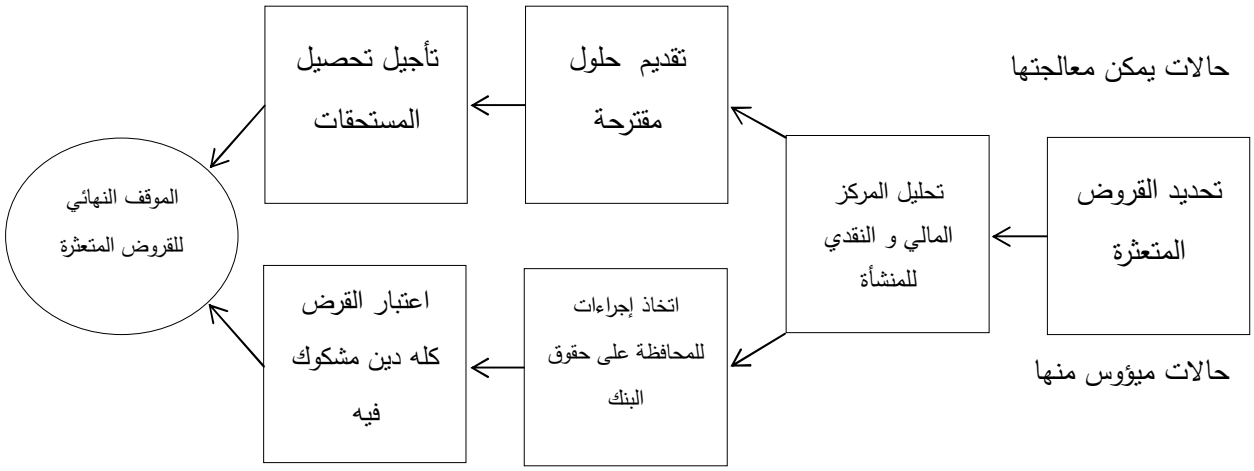
[1]– مهند حنا نقولا عيسى، مرجع سابق، ص 77.

الحاضر، من بين الأمثلة على ذلك بيع الضمانة وفقدان الأمل في تحصيل رصيد القرض أو الذمم المدينة بعد مرور مدة طويلة على الاستحقاق ولكن من غير تسديد.

**المطلب الثاني: المعالجة المصرفية للقروض المتعثرة**

إن تعثر القروض المصرفية يعد من أهم أسباب الأزمات في العالم وآخرها أزمة الرهن العقاري بأمريكا والتي امتدت آثارها للعديد من الدول في العالم، إذ أدى عدم قدرة الأفراد على سداد ديونهم بسب ارتفاع أسعار الفائدة والناجم عن توريق الديون إلى إفلاس العديد من البنوك والمؤسسات المالية، لذلك فإن تعثر القروض المصرفية ليس بالأمر الهين الذي يمكن إغفاله وتجاهله، ولهذا الغرض توجد العديد من الأساليب التي تمكّن البنك من استرداد ديونه العالقة وهذه الأساليب هي واضحة ومترابطة فيما بينها ويستلزم استخدامها توفر قدر كبير من الخبرة والحاسة الائتمانية للتفرقة بين حالة وأخرى وبين الإجراءات التي يتعين اتخاذها وأن يكون متخذ القرار على قناعة وإحاطة كاملة بأن هدف هذا القرار هو تفادي ضياع أموال البنك أو تجميدها وذلك بوضع الحلول المناسبة لتسوية الدين وتحصيله فقد يقتصر الأمر على إجراء اتفاق مع المقترض يستهدف إطالة برنامج السداد ومنها التنازل عن العوائد أو جزء منها أو حتى جزء من أصل الدين ذاته، ويصاحب مثل هذه الاتفاقات عادة إشراف البنك بشكل مباشر على إدارة المنشأة المقترضة لضمان تحقيق أهداف التسوية المتفق عليها، وقد تكون التسويات الودية غير مجدية في بعض الأحيان عندئذ يكون الطريق الأفضل هو تصفية المنشأة المقترضة طالما انهار الأمل في إمكانية انتشالها من عثرتها وخاصة في الحالات التي لا يظهر فيها حسن نية المقترض أو تجاوبه مع البنك، ومن ثم فإن الحل يكون باتخاذ الإجراءات القانونية لبيع الضمانات القائمة وتصفية المؤسسة ذاتها، والشكل التالي يبين أهم الأساليب والإجراءات التي يمكن من خلالها معالجة القروض المتعثرة:

**الشكل رقم (1-2): معالجة القروض المتعثرة**




**المصدر:** عبد المعطي رضا أرشيد، محفوظ أحمد جودة، إدارة الائتمان، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 1999، ص 290.

1. **تعويم العميل:** يواجه البنك مشكلة تعثر أحد العملاء نتيجة لظروف استثنائية طارئة وليست دائمة، ويكون لها تأثير على قدرة العميل على السداد وبالتالي تصبح هناك صعوبة للخروج من هذه الأزمة دون الحصول على مساندة أو دعم من البنك لإنقاذ العميل واستمرار نشاطه ومن ثم العودة إلى القدرة على السداد، وتعتبر عملية تعويم العميل من أول وأهم المراحل لمعالجة الديون المتعثرة، وتتمثل في قيام البنك بإعطاء العميل فرصة لتحسين وضعه من خلال منحه فترة سماح يتم عن طريقها تأجيل سداد الدين وفوائده من سنة إلى ثلاث سنوات، كما قد تتضمن عملية التعويم إما جدولة الدين أو التنازل عن الفوائد أو جزء منها أو التنازل عن نسبة من الدين، وكل حالة من هذه الحالات تتوقف على حسب ظروف العميل التي تتناسب معها لتمكنه في المستقبل من معاودة نشاطه واستعادة قدرته على سداد دينه المتعثر.[1]

[1]-عبد الحميد صديق عبد البر، **أسباب ومراحل الديون المتعثرة وآثارها الاقتصادية وأساليب معالجتها محليا و دوليا**، مصر المعاصرة، القاهرة، العدد 485، يناير 2007، ص ص 152-154.

**2. انتشال العميل:** في هذه المرحلة يقوم البنك بمجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها التدخل المباشر وغير المباشر في إدارة نشاط العميل، طبقا لخطة عمل يتم الاتفاق عليها مع العميل وفي هذه المرحلة يقوم البنك بتقديم الاستشارات الإدارية المناسبة للعميل والتي تتناول الجوانب التالية:

- ترشيد تكلفة إنتاج المشروع.
- إعادة وضع النظم المحاسبية والرقابة اللازمة بشكل متكامل وهذا يؤدي إلى فرض نظام رقابة ومراجعة داخلية دقيقة مع توفر البيانات والمعلومات السليمة والدقيقة التي يمكن الاعتماد عليها في إعداد القوائم المالية السليمة والتي تساعد على اتخاذ القرارات الصحيحة في وقتها المناسب.
- التوصية والعمل باستغلال الجزء الغير المستخدم من الطاقة الإنتاجية بالتنسيق مع سياسات البيع والتسويق لإيجاد التناسق بينهما وتذليل جميع العقبات[1].
- تجديد الأصول أو الجزء المستهلك منها لرفع الطاقة الانتاجية وقد يستدعي هذا زيادة رأس المال أو اللجوء إلى أسلوب التأجير التمويلي أو بيع جانب من الأصول غير المستخدمة، واستخدامها في تجديد الباقي منها.
- إعادة دراسة العمالة ومواصفاتها وإمكانية الاستغناء عن الفائض منها، بالإضافة إلى ضرورة رفع الكفاءة العمالية مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتخفيض تكلفة الوحدة وتحسين الإنتاج وذلك عن طريق التدريب العملي والعلمي بالداخل والخارج.[2]

[1]– محمود السيد أبو الغيط إسماعيل، مرجع سابق، ص 194.

[2]–أشرف عبد المنعم إبراهيم، مرجع سابق، ص 54.

- وضع سياسات جديدة في مجال البيع والتسويق بفتح منافذ جديدة أو زيادة الانتشار بين العملاء، وكذا التنسيق بين سياستي المشتريات والمخازن وتحديد حد الأمان لعدم تكدس المواد المخزنة أو نقصها لعدم توافرها في الأسواق.[1]

3. **انعاش العميل:** تمثل أهم المراحل وهي مجموعة من الإجراءات التي بموجبها يتم تحويل العمل أو المشروع من عميل متعثر إلى عميل غير متعثر أي يستعيد العميل نشاطه، ويتم إنعاش العميل من خلال منحه قروض جديدة وبشروط ميسرة يستطيع من خلالها إعادة نشاطه إلى حالته الطبيعية، وهنا يجب أن يأخذ البنك في الاعتبار أن هذا القرار يعد من أخطر القرارات المصرفية نظرا لما ينطوي عليه من خطر يتمثل في مضاعفة خسارة البنك للقرض الأصلي بالإضافة إلى التمويل الإضافي في حالة فشل العميل، ولذا يجب أن ينال هذا القرار عناية خاصة من البنك باعتباره أخطر من قرار منح الائتمان مما يوجب تحقق مجموعة من الشروط نذكر من أهمها[2]:

- تحديد المشاكل المحيطة بالمقترض وكيفية التغلب عليها وقدرة إدارة المشروع على ذلك أو الحاجة إلى تعديل في الإدارة مما يسمح بمواجهة المشاكل بطريقة إيجابية.
- أن يكون للعميل الرغبة والإصرار في تجاوز الأزمة ولديه الطموح والاستعداد التام لتحمل الجهد والتكلفة والمخاطر التي يتضمنها قرار توسعه، وأن معاملات البنك الماضية قد أيدت هذه الحقائق.
- أن تكون الظروف المستقبلية والحاضرة أيضا تشير إلى توافر سوق مناسب للعميل يستوعب منتجاته من السلع والخدمات التي يطرحها.

---

[1]– علي العوضي، مرجع سابق، ص 37–40.

[2]– فاطمة بن شنة، **إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في الحد من القروض المتعثرة دراسة تطبيقية للمصارف الجزائرية**، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2010، ص 99.

- أن تكون مرحلة الركود والكساد في الدورة الاقتصادية التي سببت الإعسار للعميل قد قاربت على الانتهاء إن لم تكن قد انتهت فعلا، وأن سبب الاضطراب المفاجئ الذي حدث للعميل قد تم معالجته.
- تقدير حجم القرض الإضافي اللازم لدفع نشاط المقترض وإخراجه من أزمته، والتأكد من أن منح هذا القرض الإضافي سوف يحقق للبنك استرداد نسبة أكبر من القرض الأصلي بالإضافة إلى القرض الجديد.
- تأمين مركز البنك حيال العميل وذلك بالتعجيل بإتمام إجراءات رهن الضمانات لصالح البنك إذا لم يكن قد تم توثيقها بعد ومراجعة الوثائق اللازمة للاطمئنان إلى سلامتها وتدعيمها إذا تطلب الأمر ذلك.
- أن يكون العائد أو مردودية الاستثمار أعلى من معدل الفائدة الذي سيطبقه البنك على التسهيلات الممنوحة للعميل حتى يكون هناك فائض كافي للعميل لسداد التزاماته.
- أن يكون حجم الائتمان الجديد والمطلوب منحه مناسبا ولا يزيد عن المبلغ الأصلي أو عن أصول الشركة المقترضة الحالية أو عن حقوق أصحاب المشروع، وأن منح هذا الائتمان سوف يعجل ويحقق للبنك استرداد أمواله وقروضه الأصلية وفوائدها بالإضافة إلى الائتمان الممنوح.
- أن لا يكون هناك بديل آخر للبنك: مثل عدم وجود مستثمرين آخرين أو شركات منافسة لديها الرغبة والقدرة على الاستعداد للتعاون والاندماج أو شراء الشركة المقترضة ودفع وسداد الالتزامات المستحقة عليها للغير.

- ألا يكون قد صدرت أحكام ضد العميل بالحبس أو القرار بالمنع من السفر أو خلافه مما يجعل موقف البنك متأزم في حالة التنفيذ عليه لصالح أي جهة أخرى.[1]

4. **إعادة جدولة القرض المتعثر:** تعني إعادة جدولة القرض المتعثر جدولة أرصدة المديونية وفقا لبرنامج زمني ومواعيد محددة مع تحديد الأقساط بما يتناسب ونشاط المقترض وتدفقاته المالية ومنح تيسيرات للعميل المقترض وإعطائه الفرصة لالتقاط أنفاسه وإعادة تنظيم أعماله ليتمكن من استئناف نشاطه وتحقيق عائد مناسب يكفي لسداد ديونه وأعبائها، كما يجب التقرير بأن هناك قواعد عامة وأصول متعارف عليها لإعادة الجدولة للقروض المتعثرة، فيتعين في البداية إجراء دراسة دقيقة لمعرفة دور العميل ومدى مسؤوليته عن تعثر المشروع وما إذا كان الأمر يخرج عن مسؤوليته وإنما يعود إلى الظروف الصعبة التي يمر بها الاقتصاد القومي والتي أدت إلى توقف بعض العملاء عن سداد ديونهم، ومن أهم قواعد إعادة جدولة الديون ما يلي[2]:

- الاعتماد إلى حد كبير في تحديد شروط إعادة الجدولة على مدى صدق العميل وتجاوبه السابق مع البنك في الوفاء بالتزاماته.
- إعادة جدولة أرصدة المديونيات وفقا لبرنامج زمني للسداد يتماشى مع دراسة التدفقات النقدية للعميل والتي تعد في نطاق التصورات المستقبلية للمشروع مع الأخذ في الاعتبار إمكانيات العميل للسداد وذلك بأن يتناسب حجم القسط وموعد سداده ومدة إعادة الجدولة ذاتها مع التدفقات النقدية للعميل ومقدار ما يمكن تسييله من أصوله المرهونة أو غير المرهونة للبنك.

---

[1]– مركز البحوث الاقتصادية، **المعالجة المصرفية للديون المتعثرة، المسببات والآثار**، بنك مصر، العدد 12، فبراير، 2002، ص 27.

[2]– عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص 126.

- على البنك أن يأخذ في اعتباره عند إعادة الجدولة للدين استنادا إلى التدفقات المستقبلية مدى إمكانية انخفاض التدفقات النقدية للعميل لأسباب خارجة عن إرادته كارتفاع أسعار العملة الأجنبية التي يقوم بتدبيرها لشراء الموارد الأولية، وكتدخل الدولة مستقبلا لزيادة موارد الدولة من الضرائب والرسوم الجمركية.
- أحيانا يصاحب إعادة جدولة الدين تخفيض معدل الفائدة المطبق على القرض والذي أصبح لا يتناسب مع قدرة العميل الحالية وتطبيق معدل فائدة جديد يتناسب مع العائد الذي يحققه النشاط في الفترة الحالية.

5. **رسملة القرض المتعثر:** تعني المساهمة بقيمة المديونية أو بقدر منها في رأس مال الشركة المتعثرة ويكون عادة بالنسبة للشركة الكبيرة التي تقضي أسباب تعثرها إلى الحاجة لزيادة رأسمالها لمواجهة ما عليها من ديون، ويرى البعض أن رسملة الديون من الحلول ذات الإيجابيات الكثيرة بالنسبة للمديونيات المتعثرة منها[1]:

- تحسين الهيكل التمويلي للمشروع.
- تخفيف أعباء القروض وفوائدها على المؤسسة المقترضة.
- عدم التمادي في السير في الإجراءات القانونية توفيرا للوقت والجهد.

في حين يرى البعض الآخر أن رسملة الدين تنطوي على تغير هيكل التمويل فقط في الوقت الذي تحتاج فيه أغلب المشروعات إلى أموال سائلة لحقن رأس المال العامل أو للإحلال والتجديد وهو الأمر الذي لا تتيحه عمليات الرسملة.

[1]-عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق ، ص ص 128-129.

6. **تنازل البنك عن جزء من ديونه المتعثرة:** على البنك في سبيل استرداد الديون المتعثرة أن يضحي بجزء من أرباحه بالتخلي عن العوائد التي حصل عليها من العميل أو التي يتوقع الحصول عليها مستقبلا ولا شك أن هذا التخلي يساعد البنك في الوصول إلى تسوية ودية مع العميل ويكون ذلك في أحد الصور التالية:

- إعفاء المقترض من كل أو بعض العوائد المقيدة على الحساب منذ بداية التعامل في مقابل سداد العميل لكل الدين المتبقي دفعة واحدة[1].
- التخلي عن كل أو بعض العوائد التي احتسبت على العميل مقابل سداد العميل المتعثر لجزء من المديونية المستحقة عليه دفعة واحدة وتأجيل سداد الباقي على أقسام بعوائد (بذات المعدل الساري أو بعائد منخفض).
- إعفاء العميل المتعثر من كل أو بعض العوائد التي احتسبت عليه مقابل سداد باقي المديونية على أقساط بدون عوائد.

ويتوقف مسلك البنك في هذا الصدد على معرفة المركز المالي الحقيقي للعميل وعدم مقدرته على السداد دفعة واحدة، وعلى جدولة التدفقات النقدية لديه، ومدى استعداده للوفاء بالتزاماته بالإقدام على تسييل ما لديه من أصول عقارية، وبالتالي على البنك أن يقارن بين أن يحصل على جزء من دينه وإعادة استثماره مع إعفاء العميل من باقي الدين وبين لجوئه للمطالبة بكامل دينه عن طريق القضاء ومقدار ما سيحصله منه والمدة اللازمة لذلك.

7. **شراء بعض أصول العميل سدادا للمديونية:** قد يجد البنك نفسه مضطرا في نهاية الأمر، وخاصة بالنسبة للعملاء الذين لا يوجد لديهم تدفقات نقدية تمكنهم من سداد المديونية، بأن يقوم بشراء عقارات مدينيه سدادا لديونهم مع مراعاة أن يتم التصرف فيها إما باستغلالها وإما بإعادة بيعها خلال المدة التي يحددها قانون البنوك، أو أن يحصل

[1]– محمد داود عثمان، **إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره**، مرجع سابق، ص 443.

على إذن من البنك المركزي باستمرار ملكيته لها إلى أن يجد مشتري مناسب لتلك العقارات، ويتوقف هذا الحل على وضع العميل وقدرته المالية وكذا على قدرة البنك على إعادة تسييل تلك الأصول[1].

وعلى البنك مراعاة ما يلي بالنسبة لعملية شراء أصول العملاء أو تسييلها:

- عدم اللجوء إلى هذا الأسلوب في سداد المديونيات إلا بعد التأكد تماما من عدم وجود تدفقات نقدية لدى هؤلاء العملاء تمكنهم من سداد المديونيات المستحقة عليهم.
- إعادة تقدير قيمة العقارات المراد شرائها من العملاء عن طريق المكتب الاستشاري للبنك قبل إتمام عملية الشراء.
- أن يراعي ما يلي بالنسبة للعقارات: الغرض من العقار، إذا كان مؤجرا أو غير مؤجر، القيمة الإيجارية للعقار وموقعه ونوعية المباني إلى غير ذلك من عوامل أخرى.
- دراسة مدى الانتفاع بالعقارات المراد شرائها، بحيث تكون استفادة كاملة وذلك قبل الشروع في عملية الشراء.
- دراسة مدى إمكانية إعادة بيع العقارات المراد شرائها وسهولة تصريفها وذلك قبل البت في عملية الشراء.

8. **دمج المشروع المتعثر في مشروعات أخرى:** يعتبر دمج المشروع المتعثر أحد البدائل لمعالجة القروض المصرفية المتعثرة، خاصة إذا ما كانت أسباب التعثر تعود إلى صغر حجم وحدة الأعمال ومن ثم فإن اندماجه مع المشروعات الأخرى المماثلة يجعله يستفيد من وفرات الحجم الكبير التي تمكنه من إنتاج سلع أكثر بتكلفة أقل ومن ثم زيادة هوامش

[1]– المرجع نفسه، ص 445.

الربح وزيادة قدرة وحدة الأعمال على بيع منتجاتها بأسعار أكثر تنافسية في السوق المحلي والأسواق الدولية، وتتم عمليات الدمج بطرق عديدة من بينها:[1]

- ابتلاع الوحدات والفروع والخطوط الإنتاجية.
- امتصاص العمليات والعملاء والأنشطة.
- الدمج التدريجي بين الكيانين.
- المزج الفوري وتشكيل كيان واحد.

كما تتم عملية الدمج مع مشروعات أخرى مكملة سواء كان هذا التكامل أمامي أو خلفي، أي تكامل مع الموزعين أو الموردين ومن ثم زيادة كفاءة وحدة الأعمال على تسويق منتجاتها أو الحصول على مستلزمات الإنتاج بأسعار مناسبة تمكنه من تحقيق أهدافه في الربحية والاستمرار.

**9. توريق الديون كأحد أساليب معالجة القروض المتعثرة في البنوك:** يسمى أيضا التسنيد ويقصد به تحويل القروض أو الديون المتعثرة إلى أراق مالية يتم تداولها في الأسواق المالية[2]، وذلك من خلال شركات توريق الديون وبالتالي في بناء مجموعة متجانسة من القروض وإعادة بيعها وتوزيعها على المستثمرين في صورة سندات ذات عائد ثابت حيث يحصل حامل السند على الفوائد مضافا إليها الدين في نهاية المدة، ومن أهم محددات نجاح عملية التوريق:

- وجود سوق نشطة للأوراق المالية.
- وجود مؤسسات متخصصة في تداول الأوراق المالية لزيادة الاستثمار وتنشيط سوق الأوراق المالية.

---

[1]– عبد المعطي رضا أرشيد ومحفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص 289.

[2]– عبد المطلب عبد الحميد، **الإصلاح المصرفي ومقررات بازل 3**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2013، ص 96.

- بناء منظومة من المؤسسات وشركات توريق الديون.
- تدريب العاملين في هذا المجال بالمؤسسات المالية الدولية المتخصصة واستخدام الخبراء الدوليين في بداية التجربة.
- إصدار القوانين والقواعد المنظمة لعملية توريق الديون.

غير أن عملية توريق الديون تنطوي على العديد من المخاطر، منها المخاطر الناجمة عن التقلب في أسعار الفائدة والمخاطر الناجمة عن حالات الإفلاس ومخاطر الائتمان ومخاطر الضمان، لذا فإن تطبيق التوريق يعتبر بمنتهى الخطورة في الوقت الحالي لاقترانه بالأزمة العالمية التي هزت أمريكا والعالم في منتصف سنة 2007 حيث يعد توريق الديون من أهم أسبابها.

10. **تصفية نشاط العميل:** وهو أقصى البدائل وأشدها حساسية، حيث يتضمن مجموعة من المخاطر التي قد تهدد سمعة البنك واستقراره ومعدل نموه في السوق المصرفي حيث لا يرغب كل عميل في التعامل مع أي بنك لا يقف إلى جانب عميله في أزمته خاصة بعد أن يكون البنك قد جنى الكثير من المكاسب والأرباح من تعامله السابق مع هذا العميل[1]، ولا تلجأ المصارف إلى هذا البديل إلا كحل أخير وبعد استنفاذ كافة السبل والتأكد من النواحي الآتية:[2]

- أنه لا سبيل إلى معالجة الأزمة التي يمر بها العميل ويثبت للبنك أنها دائمة وليست عارضة ومرتبطة بالهيكل الأساسي للمنشأة وليس بالأداء الخاص بأقسامها.

---

[1]- محمد داود عثمان، **إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره**، مرجع سابق ص ص 445-446.

[2]- عبد الناصر محمد سيد درويش، **اتجاهات التطور في استراتيجية تدقيق الحسابات الخارجية بشأن المخاطر في القطاع المصرفي الأردني (دراسة ميدانية)**، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بني سويف، القاهرة، العدد الأول، مارس 2006، ص 53.

- أن النشاط الاقتصادي الذي تمارسه المنشأة قد وصل مرحلة الانحدار في دورة حياته وليس من المتوقع أن ينتعش الطلب على هذا النشاط، والمنشأة لا تتوفر لديها القدرة في التحول إلى نشاط اقتصادي آخر.

هذا الأسلوب من العلاج يقتضي اقتناع الطرفين بأنه الأسلوب الأمثل لعدم توفر عناصر النجاح والاستمرار في النشاط الذي قد يؤدي إلى هلاك ما تبقى من مقومات الشركة.

**11. إعدام الدين[1]:** يوجد بعض الديون لعملاء متوقفين تماما عن السداد ومن سنين طويلة ولم تسفر الإجراءات القانونية والمحاولات الودية عن أية نتائج ايجابية لتحصيلها فضلا عن عدم وجود أية ضمانات يمكن تسييلها أو أية أملاك ثابتة أو منقولة يمكن التنفيذ عليها لسداد دين البنك، إن بقاء هذه الديون يعني تضخم بند القروض التي لا أمل في تحصيلها، فضلا عن أن بقاءها ضمن إجمالي قروض البنك يحد من إمكانية منح قروض جديدة لعملاء جدد التزاما بمعايير الائتمان، ولذا يقوم البنك بإعدامها.

**12. مرحلة المعالجة من خلال ممارسة ضغوط اجتماعية على المقترض:**

وتمثل المرحلة الأخيرة في المعالجة المصرفية قبل اللجوء إلى القضاء ومن بينها الإعلان في الصحف المحلية عن نية البنك في اتخاذ الإجراءات القانونية إذا لم يف المدين بالتزاماته ضمن مهلة زمنية محددة، وقد أثبتت التجربة أن كثيرا من المدينين يبادرون بالتعاون مع البنك الدائن عندما يدركون أن البنك جاد في ملاحقتهم قضائيا وأن سمعتهم أصبحت على مفترق الطرق.

[1]– عبد المطلب عبد الحميد، **الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية (أزمة الرهن العقاري)**، مرجع سابق، ص 131.

**13. مرحلة المعالجة القانونية للقروض المتعثرة:** يتوجب على البنك عدم اللجوء إلى القضاء ورفع دعوى قضائية ضد عميله إلا إذا استنفد جميع القنوات الأخرى خارج المحاكم والقضاء، ولا سيما إذا لم يلتزم العميل ببرنامج التسوية المتفق عليه طواعية، ويمكن تمييز حالتين فيما يتعلق بالمعالجة القانونية، الأولى يكون فيها المدين قد رهن عقارا أو أصلا محددا لصالح البنك الدائن، والحالة الثانية لا يكون فيها لدى البنك الدائن رهن على عقار أو أصل محدد. ففي الحالة الأولى وإذا كان الأصل المرهون عقارا فقد تضمن قانون وضع اليد على الأموال الغير منقولة تأمينا للدين أحكاما خاصة بإجراءات تنفيذ الدين، وأما إذا لم يكن المدين قد رهن عقارا أو أصلا محددا لصالح البنك فان اللجوء إلى القضاء يثبت حق الدائن في ملاحقة المدين لاسترداد حقوقه وذلك من خلال تصفية أصوله وممتلكاته بما يغطي كامل هذه الحقوق.

**المطلب الثالث: المعالجة الوقائية لتعثر القروض المصرفية**

يواجه معظم مسؤولو الائتمان تحديا أمام مشكل تعثر بعض القروض، وأن نجاح التعامل مع هذا النوع من القروض يكمن في التصرف ببراعة وجدية وبسرعة من مسؤول الائتمان والبنك، لهذا على البنوك أن تبدي اهتماما كبيرا في إدارة مشكلة القروض المتعثرة بأن تنتهج استراتيجيات فعالة وقائية من أجل معالجة المشاكل التي تؤدي إلى تعثر القروض وذلك قبل حدوثها، ومن أهم الاستراتيجيات نذكر:

- وضع خطة لمتابعة ومراقبة نشاط المقترض بشكل دوري ولفت انتباهه عند أي أوضاع قد تؤدي إلى مشاكل.
- تطبيق أنظمة فعالة في مجال مراقبة الائتمان ومتابعته، فمن المهم أن تحدد السياسة الائتمانية إجراءات متابعة القروض التي تم منحها ويقصد بها التقييم الدوري لموقف كل

ائتمان من مختلف جوانبه[1]، وإدارة المخاطر الائتمانية بما في ذلك أنظمة الإنذار المبكر للتعثر، حيث يجب أن يكون للبنك نظام صارم لمتابعة القروض وذلك ضمانا لسدادها في مواعيدها المستحقة كأقساط وكفوائد، وأيضا حتى يمكن اكتشاف مخاطر عدم السداد سواء ما وقع منها بالفعل أو ما يحتمل وقوعه حتى تتخذ الإجراءات اللازمة لتجنبه أو على الأقل التقليل منها، ويدخل ضمن متابعة القرض إلمام الموظف المختص بوضع جدول لاستهلاك القرض وهو تنظيم لطريقة سداده سواء كان قصيرا أو متوسط أو طويل الأجل، وبصيغة تناسب ظروف كل من البنك والمقترض حيث تراعي ظروف هذا الأخير وأوضاعه المادية وفي نفس الوقت تفيد البنك ولا تضر بمصلحته، ويدخل ضمن متابعة القرض أيضا القيام بزيارات ميدانية دوريا للاطلاع على سير المشروع والتدخل إذا ما تطلب الأمر ذلك، فمن المهم أن تحدد السياسة الائتمانية إجراءات متابعة القروض التي تم منحها، ويقصد بها التقييم الدوري لموقف كل ائتمان من مختلف جوانبه، بغرض اكتشاف أي صعوبات يحتمل أن تتعرض لها عملية السداد وبالتالي يكون هناك متسع من الوقت لاتخاذ ما ينبغي عمله في الوقت الملائم.

كما يدخل ضمن متابعة القرض أيضا تذكير العميل بالسداد بواسطة خطاب إذا تأخر عن موعد الاستحقاق المتفق عليه سهوا، أما إذا كان التأخر بسبب المماطلة أو عدم الرغبة في السداد فيتم الاتصال بالعميل لإقناعه بذلك، ثم اتخاذ إجراءات صارمة ضده لإجباره على ذلك إذا اقتضى الأمر.

- صرف قيمة القرض على دفعات تتناسب والاحتياجات الفعلية للمشروع الممول.
- التحقق من المعلومات المقدمة من طرف المقترض وذلك بهدف تعزيز مصداقية البيانات التي يبنى عليها القرار الائتماني.

[1]– طارق طه، **إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات**، دون دار نشر، الإسكندرية، مصر، 2010، ص 360.

- أن تتوسع البنوك في عملية التأمين على القروض والتي مفادها قيام البنك بتأمين القرض لدى مؤسسة التأمين ضد خطر عدم التسديد[1].
- إن وجود نظام محكم لمتابعة القروض يخفف كثير من نسبة القروض المتعثرة، هذا إلى جانب الدراسة الوافية والدقيقة لملف القرض في البداية وقد يسمح ذلك باكتشاف التعثر في وقت مبكر وبالتالي تفاديه، وعموما فإن نسبة القروض المتعثرة في محفظة البنك يجب أن تكون مراقبة باستمرار وألا تتجاوز نسبة **5%** من إجمالي القروض في المحفظة الائتمانية للبنك[2].

[1]– محمد داود عثمان، **أثر مخففات مخاطر الائتمان على قيمة البنوك دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية الأردنية باستخدام معادلة TOBIN'S Q**، مرجع سابق، ص 59.

[2]– سليمان ناصر، **التقنيات البنكية وعمليات الائتمان**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 95-96.

**خلاصة الفصل:**

لقد تم في هذا الفصل تسليط الضوء على أهم وأخطر مشكلة قد تواجه البنوك التجارية وهي تعثر قروضها المصرفية، ولأن تحديد المشكلة هو أساس العلاج فقد تضمن هذا الفصل تحديد مفهوم القروض المصرفية المتعثرة وأسبابها التي قد تعود لأحد أطراف العملية الائتمانية سواء المقترض أو البنك أو لعوامل أخرى خارجية، أو إلى العديد من الأسباب التي قد تشترك فيما بينها. وتسمح معرفة وتحديد الأسباب بدقة إلى إيجاد الحلول المناسبة والتي تضمن استرداد أموال البنك من جهة، ومن جهة أخرى مساعدة العميل المتعثر على الخروج من مشكلته وتجاوزها، كما تضمّن هذا الفصل مؤشرات تعثر القروض المصرفية، فالتعثر ليس نتاج لحظة معينة ولكنه يحدث نتيجة للعديد من العوامل والأسباب التي تتفاعل عبر الزمن وتؤدي إلى التعثر، وبالتالي فمعرفة هذه المؤشرات قد تمنح فرصة للبنك للتعامل مع المشكلة قبل وقوعها وبالتالي تمكّنه من إيجاد حلول قبل تعثر القرض، ولهذا الغرض توجد العديد من الأساليب والوسائل التي تختلف فيما بينها من ناحية تطبيقها ولكنها تتفق في غرضها وهو ضمان استرداد أموال البنك ومساعدة العميل المتعثر. كما تم التطرق إلى الآثار السلبية التي تخلفها القروض المتعثرة على الاقتصاد بصفة عامة والبنوك التجارية بصفة خاصة، فمعرفة أصحاب القرار في البنك لهذه المشكلة وانعكاساتها على أداء البنك يجعلهم أكثر حرصا على اتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لعلاج هذه المشكلة ومحاولة تقليلها مستقبلا. فوظيفة البنك باعتباره وسيط مالي تجعله مطالب بالحرص على حماية أموال المودعين وضمان استثمارها بالشكل الذي يمكنه من تحقيق الأرباح والاستقرار والنمو من جهة، والأمان في توظيفاته من جهة مقابِلة، لذلك فإنّ قيام البنك بتقييم أداءه يمكّنه من اكتشاف مواطن الضعف والخلل في أداءه وتصحيحها في الوقت المناسب، وهذا ما ستتطرق إليه الدراسة في الفصل الثاني.

# الفصل الثاني

## تقييم أداء البنوك التجارية

**تمهيد:**

إن تطور العمل المصرفي وتعقيداته وتنوع وتوسع عملياته، يجعل البنوك التجارية تواجه العديد من التحديات والتهديدات، التي أوجدت الحاجة إلى توفير نظم رقابية وأساليب تمكّن البنوك التجارية من مواكبة هذه التطورات والتغيرات وتفادي التهديدات، واستغلال الفرص بشكل امثل، وتسمح لها بمعالجة مواطن الضعف ودعم نقاط القوة في أدائها. وتعتبر عملية تقييم الأداء من أهم العمليات التي تمكّن متخذي القرار من الحكم على أداء البنك ومدى قدرته على إدارة المخاطر والسيطرة عليها بشكل يضمن له تحقيق أهدافه المسطرة.

تطرّق هذا الفصل إلى تقييم أداء البنوك التجارية حيث قُسّم إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الأداء

المبحث الثاني: تقييم أداء البنوك التجارية

المبحث الثالث: مؤشرات تقييم أداء البنوك التجارية

## المبحث الأول: ماهية الأداء

يعد الأداء مفهوما شموليا وهاما بالنسبة لجميع المؤسسات في جميع المجالات بشكل عام، ومن خلال هذا المبحث سوف يتم دراسة مفهوم ومكونات الأداء وأنواعه، بالإضافة إلى تحديد العوامل المؤثرة عليه.

### المطلب الأول: مفهوم ومكونات الأداء

#### 1- مفهوم الأداء:

على الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت الأداء وتقييمه، إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع حول مفهوم محدد للأداء، فلا يزال الباحثون مشغولين بمناقشة الأداء كمصطلح فني وبمناقشة المستويات التي يحلل عندها والقواعد الأساسية لقياسه، ويعتقد البعض أن الخلاف حول مفهوم الأداء ينبع من اختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد في دراسة الأداء وقياسه والتي يستخدمها الباحثون مع القول أن هذا الاختلاف إنما يعود لتنوع أهداف واتجاهات الباحثين في دراستهم.[1]

**لغويا:** يعتبر مصدر مصطلح الأداء من الكلمة اللاتينية "**Performare**" والتي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها فيما بعد الكلمة الإنجليزية "**Performance**" والتي تعني إنجاز العمل، أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه.[2]

---

[1]-حمزة محمود الزبيدي، **التحليل المالي، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 81.

[2]- عبد المليك مزهودة، **مفهوم الأداء بين الكفاءة والفعالية**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، أفريل 2001، ص 86.

**اصطلاحا:** بسبب تطور مفهوم مصطلح الأداء وديناميكيته فإنه لم يتم لحد الآن وضع مفهوم موحد ودقيق لهذا المصطلح، ويختلف مفهوم مصطلح الأداء باختلاف الغاية من استخدامه وكذلك باختلاف المستوى الذي يعبر عنه.[1]

فقد عرّف الأداء على أنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.[2] كما يعبّر عن قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المتوقعة، وبالتالي فهو يتأثر بالنتائج المحققة في أوسع معانيها وكذلك بخصائص الأهداف المخططة.[3]

كما عرّف الأداء بأنه انعكاس للطريقة التي تقوم فيها المؤسسة باستخدام مواردها البشرية والمادية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها[4]، وأنه يعبّر عن نشاط شمولي مستمر يعكس قدرة المؤسسة على استغلال إمكانياتها وفق معايير معينة تضعها بناء على أهداف طويلة الأجل، وإن اختلت نتائج الأداء عمّا هو موضوع من المعايير فإن الإدارة تقوم بتصحيح الإجراءات لمعالجة الاختلال بين النتائج المتوقعة والنتائج الفعلية.[5]

كما يرى آخرون أن الأداء المصرفي مفهوم نسبي، فأداء مصرف معين قد يكون أفضل إذا ما تمت مقارنته بأداء المصرف **A**، في حين أن ذلك الأداء نفسه قد يكون ضعيفا إذا كانت المقارنة بينه وبين أداء المصرف **B**، وإجمالا تشير كلمة الأداء إلى التنفيذ الفعلي

---

[1]-Pierre Voyer, **Tableau de bord de gestion et indicateurs de performance**, 2ème édition, Presses de l'université Québec, Canada, 2006, P 86.

[2]- Miller Kent & Bromiley Philip, **Strategie risk and corporate performance :an analysis of alternative risk measures**, Académy of management journal, vol 33 N° (4), 1990, P 759.

[3] -Tatjana Samsonowa, **Industrial research performance management : key performance indicators in the ICT industry**, springer – verlag Berlin Heidelberg, Germany, 2012, p 24.

[4]– فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، **إدارة البنوك مدخل علمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 221.

[5]– إبراهيم عبد الحليم عبادة، **مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية**، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 160.

لمراحل العمل كما تعني درجة أو مستوى المهارة والمجهود المبذول في التنفيذ، ويقصد البعض بالأداء المخرجات أو النتائج المحققة فعليا قياسا بالأهداف التي يسعى المصرف إلى تحقيقها.[1]

ويعرّف الأداء على أنه قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء مع تحقيق التوازن بين رضا المساهمين والعمال[2]، وينظر إلى الأداء بأنه كل ما يساهم في تعظيم القيمة وتخفيض التكاليف، حيث لا يكون ذو أداء من يساهم في تخفيض التكاليف فقط أو في رفع القيمة فقط ولكن يكون ذو أداء من يساهم في تحقيق الهدفين معا.[3]

بينما يرى بعض الباحثين بأن الأداء هو مستوى تحقيق الأهداف وهذا المستوى يقاس باستخدام المؤشرات، حيث ينحصر الأداء في نسبة إنجاز الأهداف بغض النظر عن التكلفة أي يبقى في إطار الفعالية.[4]

في حين ذهب بعض الباحثين إلى تعريف الأداء من منطلق أنه فعل يعبّر عن مجموعة من المراحل والعمليات وليست النتيجة التي تظهر في وقت من الزمن[5]، كما أن مفهوم الأداء يستخدم للحكم على المؤسسة من حيث الأهداف والطريقة المتبعة في تحقيقها.[6]

تحقيقها.[6]

---

[1]– فائزة لعراف، **زيادة الكفاءة والفعالية المصرفية من منظور إدارة الجودة الشاملة "دراسة قياسية لعينة من البنوك الجزائرية"**، رسالة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2015/2014، ص 79.

[2] -Peter F Drucker, **People and Performance**, Harvard Business School Press, 2007, p 23.

[3] Philippe Lorino, **Méthodes et pratiques de la performance**, édition d'organisation, 3ème édition, Paris, 2003, P 43.

[4] -A. Burland, S Yeglem, P Mykito, **dictionnaire de gestion**, édition Foucher, Paris, 1995, p 271.

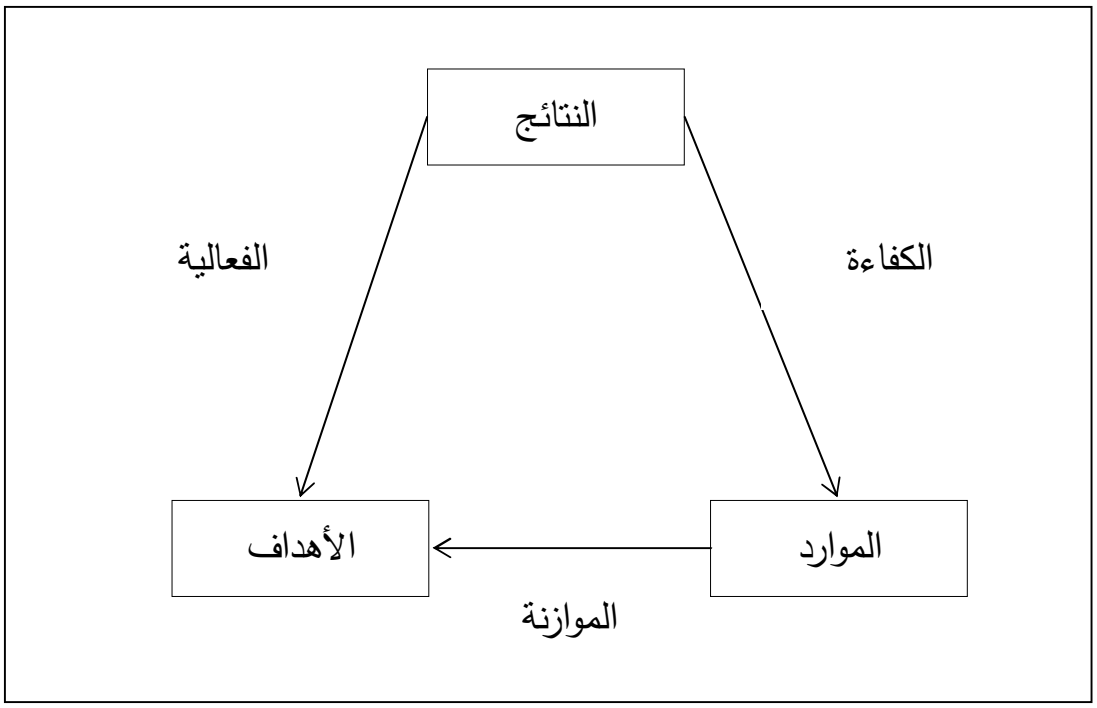
[5]– مصطفى بلمقدم، بوشعور راضية، **تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية**، ورقة عمل مقدمة في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، يومي 14 و 15 ديسمبر 2004، ص 77.

[6]- Dorriath.B, **Contrôle de gestion**, dunod, Paris, France, 1999, P 106.

وهناك تعريف آخر يشير إلى أنه لا يمكننا أن نتحدث عن أداء المؤسسة إلا إذا تمكّنا من تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وهو ما يعني أن المؤسسة الناجحة هي المؤسسة التي تتمكن من تحقيق الأهداف المسطرة والمعبر عنها بالنتائج المتوصل إليها مقارنة بمنافسيها في القطاع، أخذا بعين الاعتبار الموارد اللازمة لذلك (بمعنى أقل هدر للموارد).

بينما يرى باحث أخر بأنه يمكن تعريف أداء المؤسسة من خلال العلاقة بين العناصر: نتائج– موارد – أهداف و الأبعاد: الكفاءة والفعالية والموازنة، إن هذه العناصر ليس لها أثر بمعزل عن بعضها ويجب التوفيق فيما بينها[1] كما يوضحه الشكل التالي:

**الشكل رقم (2–1): مثلث الأداء**




**Source**: Dorriath.B, **Contrôle de gestion**, dunod, Paris, France, 1999, p 79.

أما البعض الآخر عندما يتكلم عن الأداء فإنه يرى بأن المقصود من ذلك هو جملة من الأبعاد المتداخلة والتي تتضمن كيفية الإنجاز والطريقة المتبعة في تنفيذ توجيهات الإدارة ومدى تطابق ما تم إنجازه مع المعايير والمقاييس المحددة والمتعلقة بالكمية والنوعية

[1]- Bartoli A, **Le Management dans l'organisation publique**, édition Dunod, 1997, p 78.

والتوقيت، هذا من الجانب المادي، أما من الجانب المعنوي فيعني مدى حماس العامل ورغبته في إنجاز المهام الملقاة على عاتقه واستعداده لإتقان العمل وسلوكه مع رؤسائه وزملائه، والوسائل التي يتبعها لتحسين وتطوير مهاراته، ضمن هذا المنظور فإن الأداء يتوقف على عنصرين رئيسيين هما: القدرة على الإنجاز والرغبة في العمل، إن القدرة على الإنجاز هي محصلة للمعارف والمهارات التي اكتسبها العامل، أما الرغبة في العمل فهي تعبر عن الدوافع الفردية للعامل للقيام بإنجاز العمل وهي تعكس مجموع آراءه واتجاهاته الفكرية نحو العمل وعوامل البيئة التي يعمل فيها.[1]

من خلال المفاهيم والمداولات المختلفة التي قمنا بذكرها للتعريف بمصطلح الأداء يتبين بأن هناك عاملين مشتركين مهمين يدخلان ضمنيا في مفهوم الأداء وهما الكفاءة والفعالية، ومنه ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا أن نستنتج بأن الأداء هو كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها لتحقيق أهدافها بفعالية.

## 2- مكونات الأداء في المؤسسة الاقتصادية:

يرتبط مفهوم الأداء بقدرة المؤسسة على النجاح في تحقيق الأهداف المحددة والذي بدوره يرتبط بفعالية وكفاءة المؤسسة في القيام بذلك ويتجلى في قدرتها على التحكم في تكاليفها والاستخدام الأمثل لمواردها لبلوغ أهدافها المسطرة وتحقيق النتائج المرجوة، لذلك سنحاول التطرق إلى كل من الكفاءة والفعالية.

[1]- صالح خالص، **تقييم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي**، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، يومي 14 و15 ديسمبر 2004، ص 387.

أ-**الكفاءة:** يعود مفهوم الكفاءة إلى الاقتصادي الإيطالي فلفريدو باريتو ( **Vilfredo Pareto**) (1848-1923) الذي طوّر هذا المفهوم وأصبح يعرف بأمثلية باريتو، والذي ربط مفهوم الكفاءة بالاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية في عملية الإنتاج، وتوجد العديد من التعاريف لمصطلح الكفاءة حيث عرّفت بأنها القدرة على تعظيم القيمة وتخفيض التكاليف، إذ أنه لا يمكن أن تتحقق الكفاءة في حالة خفض التكاليف فقط أو رفع القيمة فقط إذ لا بد من تحقيق الهدفين معا.

كما عرفت بأنها الطريقة المثلى لاستخدام الموارد المتاحة في العملية الإنتاجية[1]، كما تعبر الكفاءة عن الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة والذي يحقق أقل مستوى للتكلفة دون التضحية بجودة مخرجات المؤسسة، وهذا التعريف يتوافق مع التعريف الذي يشير إلى أنها "الكيفية المثلى في استخدام الموارد لإنتاج شيء ما"، وهي الطريقة المثلى لاستعمال الموارد.[2]

وهناك من الباحثين من عرفها على أنها الوصول إلى أفضل علاقة بين المدخلات والمخرجات، وكذلك فإن الكفاءة تعرف على أنها إنجاز الكثير بأقل ما يمكن أي العمل على تقليل الموارد المستخدمة سواء كانت بشرية أو مادية أو مالية، كذلك العمل على تقليل الهدر والعطل في الطاقة الإنتاجية[3]، أي أن هذا المفهوم يستخدم عندما يتعلق الأمر بموارد المؤسسة المستعملة أو مدخلات النظام بالاستغلال العقلاني لها، فالكفاءة تعني الطريقة الاقتصادية التي يتم بها إنجاز العمليات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف، ويعبر عنها عادة بنسبة المخرجات إلى المدخلات، فمصطلح الكفاءة يستخدم عادة لدى التعرض لبعد الأداء

---

[1]-Agbodan M, Amoussouga F.G, **Les facteurs de performance de l'entreprise**, Actualité Scientifique, France, 1995, P 56.

[2]- محمد جموعي قريشي، **قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية، دراسة نظرية وميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة 1994-2003**، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006/2005، ص 8.

[3]- الحسيني فلاح حسن عداي، الدوري مؤيد عبد الرحمن عبد الله، **إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000 ، ص 22.

المتعلق بالعملية الإنتاجية، إذا الكفاءة تتعلق بإنجاز المهمة بطريقة سليمة، وتقاس بالنظر لعلاقة المدخل بالمخرج، فتخفيض تكلفة الوحدة المنتجة مع المحافظة على النوعية يعتبر مؤشرا على زيادة الكفاءة، وكذا زيادة الإنتاج مع بقاء التكاليف على حالها[1]، وفي نفس السياق فإن مفهوم الكفاءة يتعلق بالتوازن بين كمية الموارد المستخدمة في المؤسسة كمدخلات وبين كمية النتائج المحققة في المخرجات أي أنه يرتبط باقتصادية العمل، فكلما كانت المدخلات أقل وكانت المخرجات أكثر، كان ذلك معبرا عن عنصر الكفاءة في الأداء.[2]

وهناك من يرى بأن الكفاءة تتمثل في العلاقة الاقتصادية بين الموارد المتاحة والنتائج المحققة من خلال تعظيم المخرجات على أساس كمية معينة من المدخلات[3] أو تخفيض الكمية المستخدمة من المدخلات للوصول إلى حجم معين من المخرجات.[4]

كما تعرف الكفاءة على أنها تعبّر عن الاستخدام العقلاني والرشيد في المفاضلة بين البدائل واختيار أفضلها بشكل يسمح بتقليل التكاليف أو تعظيم الربح إلى أقصى درجة ممكنة ويكون ذلك عند اختيار أسلوب عملي معين للوصول إلى هدف معين إذن الكفاءة بهذا المعنى تعني القيام بالعمل بأفضل طريقة ممكنة من حيث التكلفة والوقت[5]، والكفاءة هي

---

[1]– ناصر دادي عدون وعبد الله قويدر الواحد، **مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)**، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010، ص ص 13–14.

[2]– نور الله كمال، **وظائف القائد الإداري**، ط1، دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر، ، دمشق، 1992، ص 15.

[3]- Malo J-L et Mathé J-C, **L'essentiel du contôle de gestion**, 2ème édition d'organisation, Paris, 2000, P 106.

[4]-Racha Ghayad, **Les facteurs déterminant de la performance globale des banques islamique**, thèse de doctorat en sciences de gestion, université de Caen, France, 2002, p 88.

[5]– عبد الرحيم شيبي وبن بوزيان جازية، **تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي**، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بشار، الجزائر، 24–25 أفريل 2006، ص 01.

تعبير عن مدى نجاح الوحدة الاقتصادية في إحكام العلاقة بين الموارد المستخدمة والمخرجات بطريقة كفؤة تهدف إلى تعظيم المخرجات وتخفيض المدخلات.[1]

ويرتبط مفهوم الكفاءة بمفهوم الإنتاجية **Productivity** لكون هذا الأخير مقياسا لكفاءة المنشأة في تحويل الموارد المتاحة إلى مخرجات، غير أنه في الوقت الذي تمثل فيه الإنتاجية أية علاقة بين المخرجات والمدخلات فإن الكفاءة تشير إلى أفضل علاقة بين المتغيرين، فهي تعني الحصول على أكبر قدر ممكن من المنتجات من قدر معين من الموارد، أو تحقيق نفس المستوى من الإنتاج بأقل ما يمكن من الموارد.[2]

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن الكفاءة هي الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة سواء المادية أو البشرية أو التكنولوجية للحصول على النتائج والأهداف المرجوة.

**ب-الفعالية Efficacité:** تعني خاصية ما هو فعال أي خاصية الفرد أو النظام الذي ينتج القدر الأقصى من النتائج بأقل قدر ممكن من المجهود، فمصطلح الفعالية يستخدم عندما يتعلق الأمر بمخرجات المؤسسة ومقارنتها مع الأهداف أي أنها درجة تحقق الأهداف، وتقاس من خلال العلاقة بين المخرجات المتحققة للمنشأة وبين أهدافها المخططة، أي أنها المخرجات الفعلية منسوبة إلى المخرجات المخططة، وكلما كانت المخرجات أكثر إسهاما في تحقيق الأهداف كانت المنشأة أكثر فعالية وبتعبير آخر يمكن القول أن الفعالية هي مقياس لمدى استغلال المشروع لموارده لتحقيق مجموعة من النتائج، وتتحقق الفعالية بأعلى النتائج مع أقل تكلفة ممكنة للموارد[3]، فالفعالية هي تلك العلاقة بين النتائج المحققة فعلا

---

[1]- أحمد حسين تبال، **قياس وتحليل كفاءة أداء المصارف الخاصة في العراق باستخدام تكنيك تحليل مغلف البيانات**، أطروحة دكتوراه كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الاقتصاد، جامعة بغداد، 2012، ص 07.

[2]- عبد الوهاب مطر الداهري، **تقييم المشاريع ودراسات الجدوى الاقتصادية**، دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد، 1991، ص 447.

[3]-خالد شاحوذ خلف الدليمي، **تقويم كفاءة وفعالية الأداء الاقتصادي للمصارف الإسلامية دراسة تحليلية مقارنة لعينة من المصارف الإسلامية العربية**، أطروحة دكتواره في العلوم الاقتصادية، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2002، ص 19.

والنتائج المقدرة وذلك من خلال قياس الانحراف[1]، ويرى باحثون آخرون أن الفعالية تعبر عن مدى مساهمة الأداء الذي يتم القيام به أو القرار الذي يتم اتخاذه في تحقيق هدف محدد موضوع بشكل مسبق، أي أنها مقياس لدرجة الاقتراب من الهدف المنشود نتيجة للقيام بعمل ما، إن الفعالية في هذا السياق تعني إمكانية تحقيق الهدف والوصول إلى النتائج التي يتم تحديدها مسبقا وأن الهدف عبارة عن نقطة نهاية أو نتيجة يراد الوصول إليها في وقت محدد ومواصفات معينة لذلك ولكي تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها فإن هذه الأهداف يجب أن تكون محددة بشكل دقيق وواضح.[2]

كما عرّفت الفعالية على أنها محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما تحتويه من أنشطة إدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية وهذا لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة.[3]

فالفعالية تقيّم إذا بالنسبة إلى أهداف المؤسسة إلى أي حد يتم تحقيق حجم النشاط المقدر أو المرغوب، أي تقييم الفعالية بدلالة الربط والمقارنة بين النتيجة المحصلة والهدف المحدد مسبقا فتجدر الملاحظة أنه يمكن أن تكون نفس المؤسسة أو نفس القسم فيها ذا كفاءة ولكنه غير فعال، وقد يكون في الوضعية العكسية أي تتطابق فيه الفعالية والكفاءة في الاتجاه لنفس الفترة[4]، كما تعرف الفعالية بقدرة المؤسسة كنظام اجتماعي على تحقيق أهدافها دون إجهاد مصادرها وأعضائها.[5]

---

[1]-Abdelaziz Rouabah, **Compétitivité des banques luxembourgeoises, monnaie unique et prospectives stratégiques**, thèse de doctorat en science de gestion, université Nancy II, France, 2002, P P 57-60.

[2]– صالح خالص، مرجع سابق، ص 387.

[3]– سعد صادق بحيري، **إدارة توازن الأهداف**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 201.

[4]– ناصر دادي عدون وعبد الله قويدر الواحد، مرجع سابق، ص ص 14–15.

[5]– علي عبد الله، **أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية "حالة الجزائر"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1999، ص 6.

كما أجمع الباحثون على تعريف الفعالية في المنظمة على أنها مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها المخططة وبالتالي فإن الفعالية ترتبط كثيرا بالنتائج المحققة من قبل المنظمة من جهة، وبالنتائج المخططة مسبقا من جهة أخرى، وعليه فإنه لا يمكن الاعتماد على الفعالية في مقارنة منظمة بمنظمة أخرى إلا في ظل تشابه الأهداف المخططة لكلى المنظمتين، كما أن كثرة الأهداف المخططة من قبل المنظمة والتي قد تتعارض فيما بينها في بعض الأحيان يجعل من فعالية المنظمة أمرا نسبيا.

ونظرا لكون الأهداف المخططة يتم وضعها من قبل إدارة المنظمة وبالتالي فإنه مع تطور النشاط الاقتصادي وانفصال ملكية المنظمة عن إدارتها فإن هذا قد يحدّ من قدرة الفعالية على التعبير عن جودة وواقع الأداء الفعلي لها، لأنه في كثير من الحالات نجد أن إدارة المنظمة وخاصة المنظمات العمومية تلجأ إلى وضع أهداف سهلة وبسيطة من أجل إظهار أن منظمتهم تعمل بفعالية كبيرة، كما أن الفعالية تتأثر أيضا بعالم الزمن وهذا راجع إلى اختلاف المدى الزمني للأهداف التي وضعتها، والتي قد تدفعها ظروف البيئة التي تعمل داخلها إلى التضحية ببعض الأهداف القصيرة المدى في سبيل تحقيق الأهداف طويلة المدى وبالتالي فإن هذا يؤدي إلى ضعف فعاليتها على المدى القصير وزيادة فعاليتها على المدى الطويل.

وفي تعريف آخر فقد تدل الفعالية على القدرة على تحقيق أهداف المنظمة في شكل زيادة حجم المبيعات والحصة السوقية ورضا الزبائن وتنمية الموارد البشرية وتحقيق النمو.[1]

[1]– عبد اللطيف مصلح محمد عائض، **دور الإدارة في نجاح البنوك الإسلامية اليمنية**، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن، العدد 31، 2010، ص 73.

وهناك تعريف آخر يرى بأن الفعالية تعني تعظيم معدل العائد على الاستثمار بكافة الطرق المشروعة وهي تعتبر مؤشر للقدرة على البقاء واستمرار التحكم في البيئة.[1]

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن الفعالية هي القدرة على تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة من العمل الذي تقوم به المنشأة.

فالفعالية هي القدرة على تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة والتي يمكن قياسها مثل هدف الربح أو هدف النمو، ويعتبرها بعض الباحثين على أنها محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما يحتويه من أنشطة فنية وإدارية ووظيفية ومدى تأثره بالمحيط، كما أنها ترتبط بمدى تحقيق المؤسسة لأهدافها، وتوجد العديد من المداخل لقياس الفعالية ومنها:[2]

- مدخل ملكية الموارد: يتمثل هذا المدخل في قياس قدرة المؤسسة على استغلال بيئتها للحصول على موارد نادرة وذات قيمة، مثل كفاءات بشرية عالية ونادرة، وقدر كاف من التمويل أو التكنولوجيا، وعليه فإن أكثر المؤسسات فاعلية هي تلك الأكثر نجاحا في الحصول على موارد قيمة.

وتكمن أهمية هذا المدخل في ثلاث محاور:

- المحور الأول: هو أن هذا المدخل يقيس الفعالية للمؤسسة ككل.
- المحور الثاني: يأخذ بعين الاعتبار العلاقة الموجودة بين المؤسسة وبيئتها التجارية.

---

[1]- عبد السلام أبو قحف، **اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي**، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 2001، ص 222.

[2]- بن واضح الهاشمي، **تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حالة قطاع الهاتف النقال في الجزائر (2008-2011)**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2014، ص ص 97-98.

- المحور الثالث: يمكن استخدام هذا المدخل، بمقارنة مجموع مؤسسات تختلف أهدافها.

- مدخل صحة المؤسسة: يركز هذا المدخل لقياس الفعالية على صحة المؤسسة، ويتضمن ذلك مدى رضا العاملين، ومدى التنسيق بين أنشطة الإدارات، ومدى فعالية تحويل المدخلات إلى مخرجات، ويؤلف هذا المدخل بين مقاييس كل من الموارد البشرية والكفاءة الاقتصادية.
- مدخل قياس الناتج: يعتبر هذا المدخل أكثر ارتباطا بالفعالية، إذ يقيس مدى تحقيق الأهداف ويبدو منطقيا، لأن المؤسسة تحاول رفع أرباحها وإرضاء زبائنها، ورغم ذلك فهو دليل غير كامل للفعالية، حيث قد تكون المؤسسة فعالة جدا في إنتاج قدر كبير من المنتجات كسلع أو خدمات ولكن ما لم يكن هذا الناتج قابلا للاستغلال وللاستفادة به من زبائن المؤسسة، فلن تستمر هذه الأخيرة.
- مدخل إعادة التدوير: يهتم هذا المدخل بمدى حسن استهلاك المنتجات التي أنتجتها المؤسسة، سواء كانت سلعا أو خدمات من قبل الزبائن ومدى ترجمة ذلك وتحويله إلى مدخلات أساسية ولهذا المدخل ثلاثة أبعاد وهي:

- التكيف الذي يبين مدى استجابة المؤسسة في الأجل الطويل للمتغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية.
- التطوير الذي تسعى إليه مؤسسات كثيرة لتحسين قدرتها على التكيف، وذلك بالاستمرار في عملية تطوير نفسها.
- البقاء والاستمرار حيث تتمثل الفعالية في قدرة المؤسسة على تحويل مدخلاتها من بيئتها إلى مخرجات تعود إليها بطريقة تعطي مدخلات بشكل مستمر.

- مدخل أصحاب المصالح: هم الأطراف المعنية بأداء المؤسسة مثل العاملين والزبائن والملاك والدائنين الذي يقيّمون أداء المؤسسة، ويؤثر تعدد أصحاب المصلحة وتعدد

أهدافهم بالنسبة لأداء المؤسسة على صنع القرارات التنظيمية في عدة مجالات، لكن لكل طرف منهم معيار مختلف لنجاحها كما يوضحه الجدول التالي:

**الجدول رقم (2-1): معايير الفعالية كما يراها أصحاب المصالح**

| الأطراف | مقاييس الفعالية |
|---|---|
| 1. العاملون | الرضا عن الأجر والإشراف على العمل |
| 2. الملاك | العائد على الاستثمار |
| 3. الزبائن | جودة السلع والخدمات |
| 4. الموردون | صفقات ومعاملات وإجراءات مربحة وسريعة |
| 5. الدائنون | الأهلية الائتمانية للمؤسسة |
| 6. الحكومة | توافق أهداف وعمليات المؤسسة مع القوانين والضوابط الموضوعة |
| 7. المجتمع | وفاء المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية |

**المصدر**: مصطفى أحمد السيد، **إدارة السلوك التنظيمي**-رؤية معاصرة، بدون دار نشر، 2000، ص 201.

**ج- العلاقة بين الكفاءة والفعالية:**

قد يظهر كلاهما مرادفا للآخر إلا أنهما في الحقيقة مختلفان من حيث المعنى المؤدي لكل منهما، فقد نقول عن آلة أنها ذات كفاءة إذا أنتجت كمية معينة من المخرجات باستهلاك أقل من المدخلات، أو التي تنتج أكثر مخرجات ممكنة انطلاقا من كمية معطاة من المدخلات، أما الفعالية فيتم تقييمها انطلاقا من أهداف المؤسسة، إلى أي حد تم تحقيق النتائج المقدرة أو المرغوبة، أي تقييم الفعالية بدلالة مقارنة بين حجم النشاط المحقق والهدف المسطر مسبقا وتجدر الإشارة إلى أنه يمكن أن نجد:

- مسؤولا فعالا وغير كفء: أي نجح في تحقيق الأهداف التي أسندت له لكن تم ذلك بتكلفة أكبر مما كان متاحا له.

- مسؤولا غير فعال ولكنه كفء: لم يتجاوز المتاح له من موارد في تحقيق الأهداف لكن بالمقابل لم يحقق كل المنتظر منه، أي التزم بالكمية المحددة من الموارد فلم يستطع تحقيق الأهداف المنتظرة.
- مسؤولا غير فعال وغير كفء: استهلك كمية أكبر من الموارد دون تحقيق الأهداف المنتظرة، أي الفشل في الوصول إلى الهدف مع استغلال كلي للموارد واستهلاك أكبر تكلفة.[1]

حيث أن هناك علاقة جد وثيقة بين الكفاءة والفعالية رغم الاختلاف الواضح بين هذين المفهومين، كما سبق وأشرنا إليه خاصة فيما يتعلق بالمؤسسة ككل، ولهذا قد نجد بعض المؤسسات تتميز بالفعالية في تحقيق الأهداف بينما لا تتمتع بالكفاءة في استخدام الموارد المتاحة، والبعض الآخر من المؤسسات قد نجدها عكس ذلك، حيث تتميز بالكفاءة لكن لا تتسم بالفعالية، إلا أن هذا لا يعني وجود تناقض بين هذين المفهومين، فكما سبق وأشرنا أن هناك ترابط وتداخل وثيقين بين الكفاءة و الفعالية فكلاهما مهم لأي منظمة وأنه لا غنى لأي منظمة عن كل منهما، فكلاهما يكمل الآخر ونجاح المنظمة مرهون بتحققهما معا، فإذا كانت المنظمة تمتلك موارد كثيرة فإنها قد تركز أكثر على الفعالية، أما إذا كانت مواردها قليلة ونادرة فإنها قد تركز أكثر على كفاءة استخدام هذه الموارد، وكذلك بالنسبة لدورة حياة المنظمة فإذا كانت المنظمة تمر بمرحلة التقدم أو النمو فإنها قد تركز أكثر على الفعالية بهدف إثبات نجاحها والحصول على حصة سوقية مناسبة، بينما تركز في مرحلتي النضج والنمو على كليهما، كون أن المنظمة تكون قد حققت مكانة سوقية مناسبة، وهكذا فإن نجاح المنظمة يتطلب التركيز على الفعالية والكفاءة معا، وأن اهتمام المنظمة بأحدهما أكثر من الآخر خلال مدة زمنية معينة يكون لظروف ومتغيرات مؤقتة تمر بها المنظمة.[2]

---

[1]- ناصر دادي عدون، عبد الله قويدر الواحد، مرجع سابق، ص 15.

[2]- فائزة لعراف، مرجع سابق، ص ص 100-101.

ومنه إذا نظرنا إلى الفعالية على أنها درجة نجاح المؤسسة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، فإن الكفاءة تعتبر أحد المدخلات الهامة في تحقيق هذه الفعالية، كما أثبتت الدراسات أن الفعالية يمكن النظر إليها باعتبارها متغيرا تابعا يتحدد بفعل تأثير عدد من المتغيرات المستقلة، وإحدى هذه المتغيرات الهامة هي استخدام الموارد لتحقيق الأهداف المحددة، ومن هنا يمكن أن نستنتج أن:[1]

- الكفاءة لا تعادل الفعالية بل تعد أحد عناصرها.
- الكفاءة ليست شرطا كافيا للفعالية ولكنها مطلبا ضروريا لها.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الموالي:

**الشكل رقم (2-2): العلاقة بين الكفاءة والفعالية:**

**المصدر**: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الإدارة الاستراتيجية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص 15.

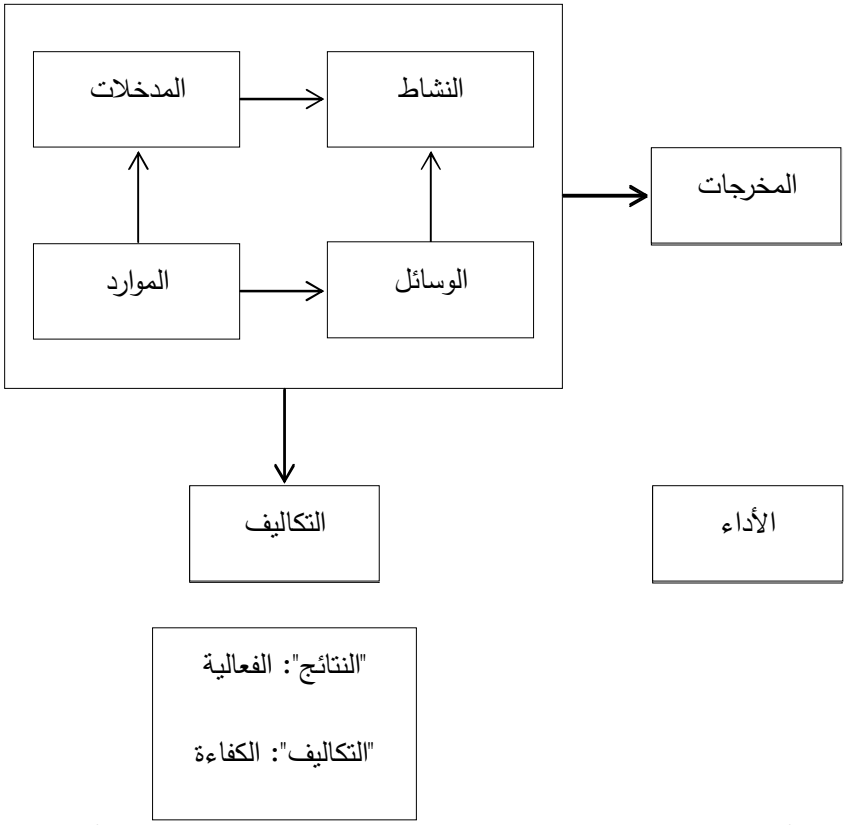
يتضح لنا من خلال هذا الشكل أنه توجد أربع حالات لعلاقة الكفاءة بالفعالية وهي:

[1]- ناصر دادي عدون، عبد الله قويدر الواحد، مرجع سابق، ص 16.

1. الوضع المثالي (النموذجي): حينما تكون الكفاءة مرتفعة والفعالية مرتفعة وهذا هو الوضع الذي تعمل الإدارة على تحقيقه، حيث تقوم باستغلال الموارد أنسب استغلال ممكن مع توجيه هذه الموارد لتحقيق الأهداف المرغوبة.
2. الوضع غير الممكن: وفيه تكون الكفاءة منخفضة والفعالية مرتفعة، وهذا غير ممكن، حيث أنه لا يمكن الوصول إلى الفعالية المرتفعة بدون الكفاءة العالية في استغلال الموارد، إلا أنه يمكن تصور الوصول إلى نتائج جيدة، لكن بإهدار واستخدام العديد من الموارد المكلفة.
3. الوضع السلبي: وفيه تكون الكفاءة عالية والفعالية منخفضة وفي هذه الحالة المؤسسة تقوم بالاستخدام الجيد للموارد المتاحة، ولكن النتائج المحققة منها تكون سالبة أو غير مرغوبة وذلك حينما توجه الموارد إلى تحقيق أهداف غير مرغوب فيها للمؤسسة.
4. وضع الفشل: وفيه تكون الكفاءة منخفضة والفعالية منخفضة، حيث لا تقوم الإدارة باستغلال الموارد ولا بتحقيق النتائج والأهداف المرغوبة بالمستوى المناسب.

لذلك فإن الإدارة الناجحة التي تسعى لتحقيق وتحسين الأداء، هي التي تقوم بتوجيه استخدام الموارد في الاتجاه الصحيح الذي يضمن تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة، وبناء على ذلك ولتحقيق الفعالية يجب بناء الأهداف الصحيحة وأن تنفذ هذه الأهداف بطريقة صحيحة، لذا فالاستراتيجية الصحيحة تستلزم بالضرورة اختيار وسائل وطرق صحيحة لتحقيقها، أي أداء الأعمال الصحيحة بطريقة صحيحة، فإذا حدث خطأ في الطريقة من الممكن تداركه وتصحيحه، إما إذا كان الخطأ في الاستراتيجية فمهما كانت الوسيلة صحيحة فلن تحقق المؤسسة الفعالية والتي تبنى أساسا على الأهداف الواضحة والمرتبطة باحتياجات مجموعة المستهلكين، ومنه نستنتج أن الأداء هو الجمع بين الكفاءة والفعالية، ونوضحه من خلال الشكل الموالي:

**الشكل رقم (2-3): الأداء = الكفاءة + الفعالية**




**Source :** Selmer C, **Concevoir le tableau de bord**, Dunod, Paris, 1998, P 41.

**المطلب الثاني: أنواع الأداء**

توجد العديد من المعايير والتي من خلالها نتمكن من تحديد أنواع الأداء، حيث يمكننا تقسيمها إلى أربعة أقسام كالتالي: معيار الشمولية، المعيار الوظيفي، معيار الطبيعة ومعيار مصدر الأداء.

**1. حسب معيار الشمولية:** حسب هذا المعيار يقسم الأداء إلى أداء كلي وأداء جزئي:[1]

أ. **الأداء الكلي:** يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على

[1]- عبد المليك مزهودة، مرجع سابق، ص 89.

تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة ومثال الأهداف الرئيسية الربحية التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذلك، بل تتطلب تظافر جميع المصالح أو الوظائف فمصلحة المالية يجب أن توفر الأموال الضرورية بأقل التكاليف وأقل المخاطر، ومصلحة الإنتاج يجب أن تقدم منتوجات بأقل التكاليف وأحسن جودة، ومصلحة الأفراد يجب أن تحقق أفضل مردود، والمصلحة التجارية يجب عليها تسويق أقصى ما يمكن تسويقه وتوفير المواد لعملية التصنيع بأقل تكلفة وأحسن جودة.

ب. **الأداء الجزئي:** على خلاف الأداء الكلي فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه بأدنى التكاليف.

فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، لا أهداف الأنظمة الأخرى، وبتحقيق مجموع أداءات الأنظمة التحتية يتحقق الأداء الكلي للمنظمة، وكما سبق الإشارة إليه فأهداف المؤسسة يجب أن تكون متكاملة ومتسلسلة لتشكل فيما بينها شبكة.

**2. حسب المعيار الوظيفي:**[1]

يرتبط هذا المعيار وبشدة بالتنظيم، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة.

إذن ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة والتي يمكن حصرها في الوظائف التالية: الوظيفة المالية، وظيفة الإنتاج، وظيفة الموارد البشرية، وظيفة التسويق، وظيفة التموين، وظيفة البحث والتطوير، ووظيفة العلاقات العامة.

[1] -Marcel Laflamme, **Le management : approche systémique : théorie et cas,** Gaétan Morin éditeur, 3ème Ed, Canada, 1981, P P 356-357.

أ. **الوظيفة المالية:** يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة.

ب. **أداء وظيفة الإنتاج:** يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بمثيلاتها أو بنسبة القطاع الذي تنتمي إليه، وإنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف منخفضة، تسمح لها مزاحمة منافسيها وتخفيض نسبة توقف الآلات والتأخر في تلبية الطلبات.

ج. **أداء وظيفة الأفراد (الموارد البشرية):** يتجلى أداء وظيفة الأفراد من خلال مجموعة من المؤشرات والمعايير، ويمكن ذكر المجموعة التالية:

- عائد الأفراد.
- عدد الحوادث والإجراءات التأديبية التي كلما قل عددها دل ذلك على الأداء الجيد.
- علاقات أرباب العمل والنقابات: ويمكن تفسير هذا المعيار بعدد الإضرابات الحاصلة داخل المؤسسة، وانعدام الإضراب يعكس الجو الملائم الذي توفره المؤسسة لمستخدميها.
- التغيبية: ويقصد بها فقدان المواظبة على العمل الذي يشترط الحضور إلى مكان العمل.

د. **أداء وظيفة التموين:** يتمثل أداؤها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين، والحصول على المواد بجودة عالية وفي الآجال المحددة وبشروط دفع مرضية والحصول على آجال تسديد الموردين تفوق الآجال الممنوحة للعملاء وتحقيق استغلال جيد لأماكن التخزين.

هـ. **أداء وظيفة البحث والتطوير:** يمكن دراسة أداء وظيفة البحث والتطوير بدراسة المؤشرات التالية:

- الجو الملائم للاختراع والابتكار والتجديد.
- وتيرة التجديد مقارنة بالمنافسين.
- نسبة وسرعة تحويل الابتكارات إلى المؤسسة.
- التنويع وقدرة المؤسسة على إرسال منتوجات جديدة.
- درجة التحديث ومواكبة التطور.

و. **أداء وظيفة التسويق:** يتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة، هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق، ومنها يمكن ذكر المجموعة التالية:[1]

- حصة السوق: مؤشر مستعمل بكثرة لتحديد الوضعية التنافسية لمنتوج أو لعلامة أو لمؤسسة
- إرضاء العملاء: يمكن حساب هذا المؤشر من خلال حساب عدد شكاوي العملاء أو تحديد مقدار مردودات المبيعات.
- السمعة: وتقيس حضور أو تواجد اسم العلامة لدى ذهن الأفراد.
- مردودية كل منتوج: هي ما ينتجه العامل أو هي حاصل عمله في فترة زمنية معينة ويقال مردودية الآلة أي النسبة بين الطاقة التي تنتجها والطاقة التي تستهلكها.

ز. **أداء وظيفة العلاقات العامة:** في هذه الوظيفة يمكن أن يتجسد بعض أبعاد مفهوم الأداء، فالأداء في هذه الوظيفة يأخذ بعين الاعتبار المساهمين، الموظفين، العملاء، الموردين والدولة.

بالنسبة للمساهمين، يتحقق الأداء عندما يتحصلون على عائد مرتفع للأسهم واستقرارية في الأرباح الموزعة.

[1] -Ibid, p 357.

أما بالنسبة للموظفين فالأداء هو توفير أو خلق جو عمل ملائم ومعنويات مرتفعة، أما فيما يخص الموردين فالأداء هو احترام المؤسسة لآجال التسديد والاستمرار في التعامل معها، في حين أن الأداء من وجهة نظر العملاء هو الحصول على مدة طويلة لتسديد ما لديهم والحصول على المنتوجات في الآجال المناسبة وبالجودة العالية.

3. **حسب معيار طبيعة الأداء:** تبعا لهذا المعيار الذي من خلاله تقسم المؤسسة أهدافها إلى أهداف اقتصادية وأهداف اجتماعية وأهداف تكنولوجية وأهداف سياسية، يمكن تصنيف الأداء إلى أداء اقتصادي، أداء اجتماعي، أداء سياسي.[1]

أ. **الأداء الاقتصادي:** يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها، ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج، الربح، القيمة المضافة، رقم الأعمال، حصة السوق، المردودية...) وتدنية استخدام مواردها (رأس المال، العمل، المواد الأولية، التكنولوجيا...).

ب. **الأداء الاجتماعي:** في حقيقة الأمر الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة أثناء عملية التخطيط كانت قبل ذلك قيودا أو شروطا فرضها عليها أفراد المؤسسة أولا وأفراد المجتمع الخارجي ثانيا، وتحقيق هذه الأهداف يجب أن يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخرى وخاصة منها الاقتصادية، كما يقول أحد الباحثين "الاجتماع مشروط بالاقتصاد"[2] وفي بعض الحالات لا يتحقق الأداء الاقتصادي إلا بتحقق الأداء الاجتماعي.

---

[1]– عبد المليك مزهودة، مرجع سابق، ص 89.

[2] -A.C. Martinet et G. Petit, **L'entreprise dans un monde en changement**, Ed Du Seuil, Ouvrières, Paris, 1992, PP 106-108.

ج. **الأداء التكنولوجي:** يكون للمؤسسة أداءا تكنولوجيا عندما تكون قد حددت أثناء عملية التخطيط أهدافا تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهدافا إستراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا.

د. **الأداء السياسي:** يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية، ويمكن للمؤسسة أن تتحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى.

**4. حسب معيار المصدر:** وفقا لهذا المعيار، يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين، الأداء الذاتي أو الداخلي والأداء الخارجي:

أ. **الأداء الذاتي (الأداء الداخلي):** كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة، أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية:[1]

- **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
- **الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.
- **الأداء المالي:** يكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

فالأداء الداخلي في المؤسسة الاقتصادية هو أداء متأتي من مواردها الضرورية لسير نشاطها من موارد بشرية وموارد مالية وموارد مادية.

ب. **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، فهي لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين أو ارتفاع القيمة المضافة

[1]- Bernard Martory, **Contrôle de gestion sociale**, librairie Vuibert, Paris, 1999, P 236.

مقارنة بالسنة الماضية نتيجة لانخفاض أسعار المواد واللوازم والخدمات، فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب.

إن هذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا سهل إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية، أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

بعد استعراض معظم معايير تصنيف الأداء، نشير إلى أن مختلف أنواع الأداء غير متنافية المفهوم، فقد نجد الأداء الاقتصادي الذي صنف حسب معيار الطبيعة قد يضم الأداء المالي وكذلك نفس المعنى ينطبق على الأنواع الأخرى.[1]

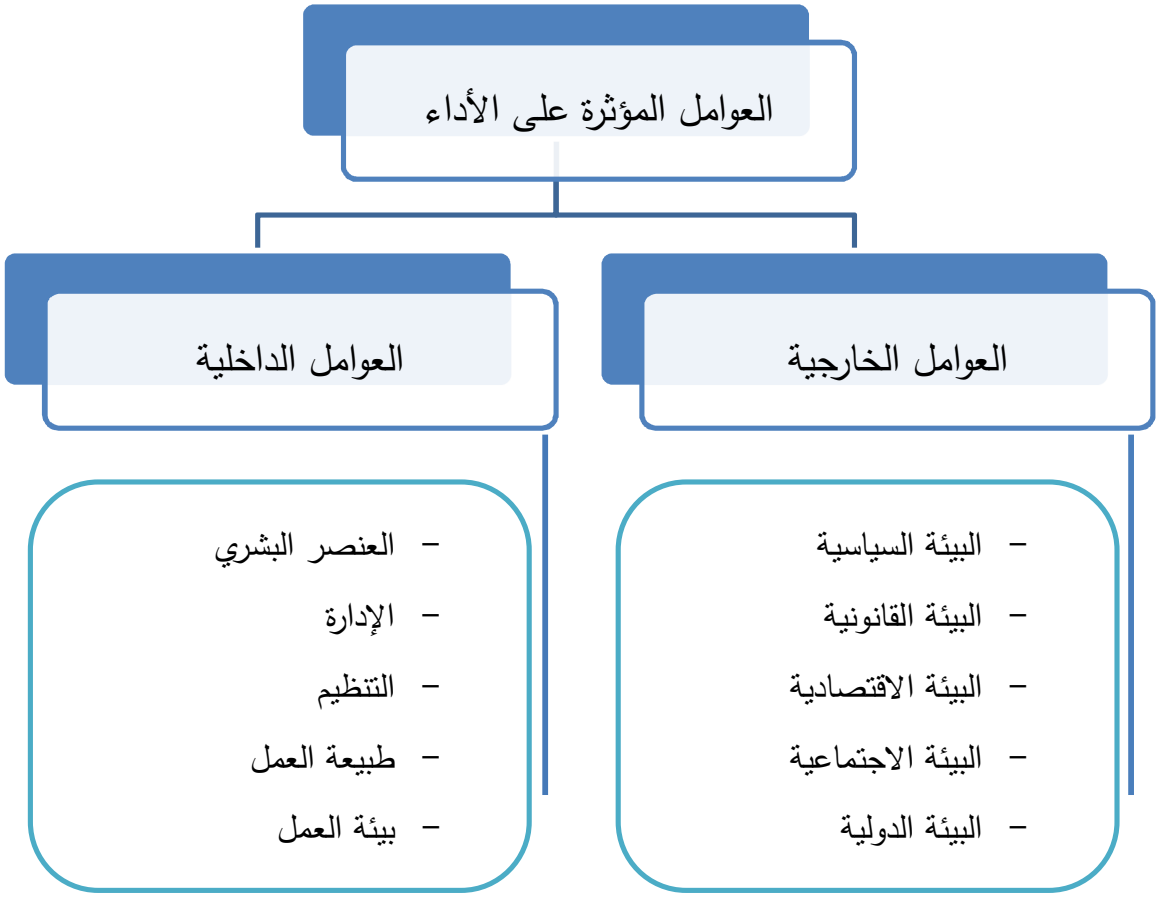
**المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء**

يعتبر الأداء في أي منظمة أو مؤسسة اقتصادية دالة تابعة للعديد من العوامل والمتغيرات، التي تؤثر فيه سلبيا أو إيجابيا، ولما كان تحسين الأداء سواء على مستوى الأنظمة الفرعية أو على مستوى المؤسسة ككل هو الهدف من وراء أغلب البحوث التي تناولته بشكل مباشر أو غير مباشر، فإن الباحثين كل على حسب بحثه، سعوا إلى تحديد هذه العوامل بدقة أو على الأقل حصر أهمها بالشكل الذي يسمح بالعمل على تعظيم آثارها الإيجابية وتقليص آثارها السلبية، لكن يصعب عمليا تحديد العوامل المؤثرة على الأداء نظرا لتعدد هذه العوامل واختلافها باختلاف الزمان والمكان ودورة حياة المؤسسة، كما تختلف أيضا من حيث شدة التأثير وطريقة التأثير، فنجد البعض من هذه العوامل يؤدي إلى رفع الأداء في المنظمة بينما يؤدي البعض الآخر إلى خفضها، ومن هذه العوامل من له تأثير مباشر بينما البعض الآخر له تأثير غير مباشر، ومن أجل المضي قدما بالمنظمة وقيادتها إلى النجاح يتعين التعرف على هذه العوامل المؤثرة من خلال محاولة شرح أسباب الفشل والنجاح في المنظمة بغية وضع إطار يضمن لها الفعالية والكفاءة، ويمكن حصر هذه

[1] عبد المليك مزهودة، مرجع سابق، ص 90.

العوامل كما جاء في العديد من الأبحاث في نوعين رئيسيين، أولهما العوامل الداخلية وهي التي يمكن للمنظمة التحكم فيها، أما النوع الثاني فيتمثل في العوامل الخارجية والتي لا يمكن للمنظمة التحكم أو السيطرة عليها ويعبّر عنهما بالشكل الموالي:

**الشكل رقم (2-4): العوامل المؤثرة على الأداء**




**المصدر**: علي عبد الله، مرجع سابق، ص 27.

**1. العوامل الخارجية:**

تمثل العوامل الخارجية اختصارات تضمن الحروف الأولى من أسماء تلك العوامل والمعروفة بمجموعة **PESTEL**، وتضم كل من:[1]

أ. **العوامل السياسية:** تعبر عن كيفية ومدى تدخل الدولة في نشاط تلك المنظمات باختلاف أنواعها، إلى جانب التعبير عن مدى الاستقرار السياسي في الدولة التي تعمل بها تلك المنظمة، السياسة الخارجية، انتشار الأحزاب السياسية، المنظومة القانونية، أحكام وقرارات الحاكم، نظام الحكم، العلاقات مع العالم الخارجي...الخ، وكل هذه العوامل سابقة الذكر قد تشكل فرصا تستفيد منها المؤسسة لتحسين أدائها الإجمالي أو مخاطر تفرض على المؤسسة التكيف معها للتخفيف من حدتها.

ب. **العوامل الاقتصادية:** وهي الفئة الثانية من مجموعة **PESTEL**، وتعد من أهم العوامل التي يمكن أن تؤثر على أداء المنظمة، حيث تشتمل هذه العوامل الاقتصادية على مجموعة من المتغيرات الاقتصادية الكلية والجزئية على مستوى الاقتصاد الذي تنشط به المنظمة، إلى جانب خصائص بيئة الصناعة التي تنشط بها، كما تنقسم بدورها إلى عوامل اقتصادية عامة كالنظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، معدلات نموها الاقتصادي، سياسات التجارة الخارجية، معدلات التضخم، أسعار الفائدة...الخ، وأخرى قطاعية كوفرة المواد الأولية، الطاقة، درجة المنافسة، هيكل السوق ودورة حياته، الأيدي العاملة المؤهلة، مستوى الأجور في القطاع...الخ، وتتميز العوامل القطاعية عن العامة بتأثيرها المباشر على أداء المؤسسة في الأجل القصير نسبيا، إذ أن حدّة المنافسة تجعل المؤسسة مثلا في وضعية حرجة نوعا ما، وهو ما ينعكس مباشرة على أدائها، وفي حين تكون آثار الفلسفة الاقتصادية غير

[1]– نعيمة يحياوي، **أدوات مراقبة التسيير بين النظرية والتطبيق**، دراسة حالة قطاع صناعة الحليب، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008–2009، ص 220.

مباشرة وتمتد على أجل طويل وكذلك بالنسبة للموارد والطاقة فإن تذبذبها بين الوفرة والندرة النسبية وفي فترات قصيرة يجعل هذا العامل يتأرجح بين الفرصة والخطر وبالتالي تحسين أو تخفيض الأداء.[1]

ج. **العوامل الاجتماعية:** تعبر عن خصائص المجتمع الذي تنشط به المنظمة من خصائص ديمغرافية وثقافية وغيرها، وهناك من الباحثين من يعبر عنها بأنها تمثل مجموعة العناصر الخارجية المرتبطة بتغيرات سلوك المستهلكين، بالعلاقات بين مختلف مجموعات المجتمع، وبالتأثير الذي تمارسه تلك العناصر على المؤسسات.[2] وعلى الرغم من صعوبة تحديد دقيق لجملة العوامل الاجتماعية المؤثرة على الأداء غير أن دراسة الإطار الثقافي والاجتماعي تساعد على فهم وتفسير المواقف الاجتماعية والاتجاهات التي يؤمن بها الأفراد[3]، حيث أن هذه العوامل تتضمن نماذج الحياة والقيم الأخلاقية والفنية والتيارات الفكرية للمجتمع الذي تقع فيه المؤسسة.[4]

د. **العوامل التكنولوجية:** تعد هي الأخرى مهمة جدا في تحديد أداء المنظمة على اعتبار إمكانية تأثيرها في كيفية استغلال المنظمة لمواردها وكذلك كيفية القيام بنشاطاتها وبالتالي ارتباطها بفعالية وكفاءة المنظمة، لأن نوعية التكنولوجيا التي تستخدمها تساهم إلى حد بعيد في تخفيض أو تضخيم حجم التكاليف، تحديد نوعية المنتجات، تحديد كيفية معالجة المعلومات، مما يساهم كله في تدنية أو تعظيم مستويات الأداء، وعليه يجب على المؤسسة متابعة التطورات التكنولوجية والتنبؤ بها وتقييمها وتحديد آثارها، سواء بالنسبة للصناعة التي تنتمي إليها أو إلى الصناعات الأخرى التي يمكن أن تؤثر على مستقبلها.[5]

---

[1]– عبد المليك مزهودة، مرجع سابق، ص 92.

[2] -Pierre Bergeron, **la gestion moderne, Théorie et cas**, Gaétan Morin éditeur, Québec, 1993, p 38.

[3] – عايدة سيد خطاب، **الإدارة والتخطيط الاستراتيجي**، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985، ص 35.

[4]- G. Bressy, CH. Konkuyt, **Economie d'entreprise**, édition Sirey, Paris, 1990, P 17.

[5]– عايدة سيد خطاب، مرجع سابق، ص 159.

هـ. **العوامل البيئية:** أي الخصائص البيئية للمنطقة الجغرافية التي تنشط بها المنظمة، خاصة ما تعلق بالتغيرات المناخية والتي كثيرا ما تؤثر على أداء العديد من الصناعات مثل صناعة السياحة وصناعة التأمينات.

و. **العوامل القانونية:** تشمل مجموعة القوانين التي تؤطّر نشاط المنظمة سواء بصفة مباشرة أو غير مباشرة، مثل قوانين المستهلك، قوانين حماية البيئة، قوانين المنافسة ومنع الاحتكار، قوانين الاندماج، وغيرها من القوانين.

**2. العوامل الداخلية:** يندرج ضمنها ما يلي: [1]

أ. **العنصر البشري:** يعتبر العنصر البشري من أهم العوامل المؤثرة على أداء المنظمات باعتباره العامل الديناميكي المؤثر في جميع مراحل عملية الإنتاج، لأن العوامل الأخرى تؤثر بحسب الدرجة التي يتحكم فيها العنصر البشري، كما أن لصاحب العمل أو رجل الأعمال تأثير خاص، فهو العمود الفقري للمنظمة وللاقتصاد ككل باعتباره المسؤول الأول عن تعظيم فرص نجاح المؤسسة وجعلها في نمو مستمر.

ب. **الإدارة:** تتحمل الإدارة النصيب الأكبر في زيادة معدلات الأداء، باعتبارها المسؤولة عن الاستخدام الفعال للموارد التي تقع تحت سيطرتها، إضافة إلى الوظائف الأخرى التي تمارسها من تخطيط تنظيمي وتنسيق القيادة والقيام بعمليات الرقابة، وكل ضعف أو قصور في أي أسلوب من أساليب الإدارة سيؤدي حتما إلى عجز وإضعاف كفاءة وفعالية المنظمة ككل.

ج. **التنظيم:** وهو من العوامل الأساسية المؤثرة على الأداء، فالمنظمة في حاجة ماسة إلى تنظيم يكفل لها توزيع المهام، وتحديد المسؤوليات وفقا للتخصصات كي تضمن السيطرة والتنسيق، إن خلق درجة معينة من التوازن في التنظيم بحيث تكون المنظمة قادرة على إحداث التغيرات اللازمة من أجل مواكبة المستجدات التي تطرأ في نظم

[1]– علي عبد الله، مرجع سابق، ص ص 28– 29.

وأساليب العمل، كالتوظيف ومنظومة الحوافز والتنمية والتدريب، من شأنه أن يزيد في كفاءة الأداء وبمستويات أعلى، لذا ينبغي أن يتمتع التنظيم بالمرونة والديناميكية بشكل يجعله قابلا للتغير وفقا للمتطلبات المستجدة.

د. **بيئة وطبيعة العمل:** إن الفرد ليس بمعزل وحده أثناء تأديته لعمله، فهو محاط بعناصر عديدة ومتنوعة تعرف بمكونات البيئة الداخلية، وتتمثل هذه الأخيرة في العلاقات الاجتماعية التنظيمية الأفقية منها والرأسية، إضافة إلى ما يسمى بالعوامل المنظمة والتي تتمثل في نظام الحوافز والاتصال والعلاقات والأجور، لكل هذه العوامل أثر مهم على سلوك الفرد، ونقصد هنا بطبيعة العمل مدى أهمية الوظيفة التي يؤديها الفرد ومقدار الفرص المتاحة أمامه بشغله لهذه الوظيفة (فرص النمو، الترقي إلى مناصب عليا، الإشباع المترتب عن الوظيفة)، فكلما زادت درجة التوافق بين الفرد والعمل الذي يؤديه زادت دوافع الإنتاج والتبعية لديه اتجاه المؤسسة.

هـ. **التقدم التقني (العصرنة):** إن تكنولوجيا نظم المعلومات تلعب دورا كبيرا في المنظمات، حيث عن طريق المعلومات استطاعت المنظمات تقديم خدمات ومنتجات عالية الجودة ومنخفضة التكاليف وفي الوقت المناسب، وذلك من خلال تحليل عمليات المنظمة وإعادة تصميم العمليات التشغيلية، كما أتاحت نظم المعلومات للعاملين سرعة الاتصال، ومن الأمثلة التي يمكن أن تساق في هذا المجال الشركات التجارية، حيث وفرت لها نظم المعلومات بيانات ومعلومات عن أنماط الاستهلاك للزبائن والتي يمكن أن يستفيد منها في وضع خطط بناءا على هذه المعلومات، كما تزود نظم المعلومات الإدارة بتفاصيل تمكنها من اتخاذ قرارات أكثر دقة، كما تتيح التعامل مع الزبائن والموردين خلال الأربع وعشرين ساعة وهذا يتطلب إعادة هندسة العمل في تلك المنظمات بناء على التطورات المستحدثة.

## المبحث الثاني: تقييم أداء البنوك التجارية

ينطوي العمل المصرفي على العديد من الوظائف المتداخلة والأهداف المتعارضة، لذا فإن تقييم أدائه يعتبر أكثر من ضرورة، حيث يمكن من الحكم على أداء البنك من حيث قدرته على تحقيق أهدافه بكفاءة.

### المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء

توجد العديد من التعاريف حول مفهوم تقييم الأداء، فهناك من يرى بأن تقييم الأداء هو مجموعة من الإجراءات التي تقارن فيها النتائج المحققة للنشاط بأهدافه المقررة قصد بيان مدى انسجام تلك النتائج مع الأهداف لتقدير مستوى فعالية أداء النشاط، كما تقاس وتقارن فيها عناصر مدخلات النشاط بمخرجاته وتدرس أساليب تنفيذه قصد التأكد من أن أداء النشاط قد تم ضمن ضوابط مشروعة وبدرجة عالية من الكفاءة، المعبر عنها بتحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف مع تحقيق جانب المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية[1] وفي تعريف آخر غير بعيد عن هذا التعريف يرى باحث آخر أن عملية تقييم الأداء تعتبر إحدى العمليات الإدارية الأساسية المطلوبة على جميع مستويات إدارة المؤسسة، وهي ضرورية من أجل التحقق من أن المؤسسة تقوم فعلا بإنجاز ما تم التخطيط إليه من أهداف، ويعتمد جوهر عملية التقييم على مقارنة الأداء الفعلي بالنتائج والأهداف المرغوب في تحقيقها، بصفة عامة يمكن القول إن عملية تقييم الأداء هي دراسة شاملة للمؤسسة، أو المشروع من عدة زوايا والتي تساعدها على ترشيد قراراتها في المستقبل.[2]

بينما يرى باحث آخر بأن تقييم الأداء هو مرحلة من مراحل الرقابة الفعالة تستخدم للمقارنة بين الأهداف المخطط لها وبين ما تم تحقيقه فعلا وبيان الانحرافات وأسبابها

---

[1]– إبراهيم عبد الحليم عبادة، مرجع سابق، ص 162.

[2]– عبد الرحمن ثابت، جمال الدين المرسي، **الإدارة الاستراتيجية**، الدار الجامعية، القاهرة، 2003، ص 118.

وطرائق معالجتها علميا وعمليا لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية وفق نظام معلومات متطور يخدم الإدارة والتخطيط ويرفع كفاءة العاملين.[1]

وهناك من يعرف تقييم الأداء على أنه وظيفة إدارية إلى جانب الوظائف الأخرى من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، وهذه الوظيفة تمثل الحلقة الأخيرة من سلسلة العمل الإداري المستمر، وتشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من أن النتائج تتحقق على النحو المرسوم بأعلى درجة من الكفاءة.[2]

ويرى باحثون آخرون بأن تقييم الأداء يكون بعد انتهاء الأداء الفعلي ومعرفة النتائج المحققة فعلا ويرتكز على النتائج في نهاية الفترة وليس التشغيل اليومي، وعند تقييم الأداء نحتاج إلى مقارنة الأهداف المحققة مع الأهداف المخططة سواء كانت هذه الأهداف إنتاجية أو تسويقية أو مالية تتعلق بالسيولة والربحية[3]، كما يعتبر تقييم الأداء هو الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب العمل لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له أن يؤدي.[4]

تتجه بعض الآراء إلى أن عملية تقييم الأداء هي جزء مهم من المراقبة الكلية، والغاية من تقييم الأداء هي تحديد المشكلة التي تعترض أداء المؤسسة، وفي هذا الإطار فإن عملية التقييم تعتبر شكلا من أشكال الرقابة بحيث تعتمد على تحليل النتائج المتوصل إليها، من خلال الجهود المبذولة على مختلف المستويات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، والمتمثلة في ترشيد الإدارة وإعداد الخطط المستقبلية واستخدام أمثل لموارد الإنتاج.[5]

---

[1]– نصر حمود مزنان فهد، **أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجاري**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص ص 24–25.

[2]– صلاح الدين حسن السيسي، **نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية**، ط1، دار الوسام للطبع والنشر، لبنان، 1998، ص 22.

[3]– علي أحمد أبو الحسن، **المحاسبة الإدارية المتقدمة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص 199.

[4]– عبد الغفار حنفي، حسين القراد، **السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1996، ص 598.

[5]– حمزة محمود الزبيدي، **التحليل المالي، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل**، مرجع سابق، ص 81.

يعد تقييم الأداء أحد العناصر الأساسية للوظيفة الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات ومؤشرات تستخدم في التعبير عن مدى تحقيق أهداف المؤسسة، والتعرف على اتجاهات الأداء فيها، إضافة إلى تحديد مسيرتها ونجاحها ومستقبلها.[1]

وقد عرّف تقييم الأداء على أنه مجموعة الدراسات التي ترمي إلى التعرف على مدى قدرة وكفاءة الوحدة الاقتصادية على إدارة نشاطها في مختلف جوانبه الإدارية، الإنتاجية، التقنية، التسويقية، التخطيطية...الخ، خلال فترة زمنية محددة ومدى مهارتها في تحويل المدخلات إلى مخرجات بالنوعية والكمية والجودة المطلوبة وبيان مدى قدرتها في تطوير كفاءتها سنة بعد أخرى.[2]

وفي تعريف آخر ينظر الباحث إلى تقييم الأداء على أنه عبارة عن دراسة وتحليل جوانب القوة التي تكتنف إنجاز الأنشطة سواء على مستوى الفرد أو الأنظمة أو أي جزء من أجزائها.[3]

وفي نظرة جزئية للأفراد العاملين في المؤسسة فيُنظر إلى تقييم الأداء على أنه عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أدائه في تنفيذ العملية لتحديد فيما إذا كان الأداء جيدا أم لا.[4]

أما عن تقييم الأداء في البنوك فهو تشخيص لنقاط القوة ونقاط الضعف، بحيث يساهم هذا التشخيص في بناء وصياغة مخطط قرارات إدارة أصول وخصوم البنك.[5]

---

[1]– حمزة محمود الزبيدي، المرجع السابق، ص 85.

[2]– مجيد الكرفي، **تقويم الأداء باستخدام النسب المالية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 31.

[3]– عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، **تنظيم وإدارة الأعمال**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1993، ص 567.

[4]– سعاد نائف برنوطي، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2001، ص 378.

[5]– محمد جموعي قريشي، **تقييم أداء المؤسسات المصرفية، دراسة حالة لمجموعة من البنوك الجزائرية خلال الفترة 1994–2000، الجزء الاول**، بحث في مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد (03)، الجزائر، 2004، ص 90.

ومن خلال التعاريف السابقة لتقييم الأداء يمكن اقتراح التعريف التالي: إن تقييم أداء البنوك التجارية هو مجموعة من الإجراءات التي تمكننا من الحكم على البنك التجاري وعلى قدرته في تحقيق أهدافه المسطرة، حيث تسمح لنا هذه الإجراءات بمقارنة النتائج المحققة مع البرنامج المخطط لسير عمل البنك التجاري.

**المطلب الثاني: أهمية وأهداف تقييم أداء البنوك التجارية**

**1. أهمية تقييم الأداء في البنوك التجارية:**

تحظى عملية تقييم الأداء في البنوك التجارية بأهمية بالغة إذ يظهر تقييم الأداء المركز الاستراتيجي للبنك التجاري ضمن إطار البيئة التي يعمل فيها، ومن ثم تحديد الأولويات وحالات التغير المطلوبة لتحسين المركز الاستراتيجي للبنك[1]، ويساعد في الافصاح على درجة المواءمة والانسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المتعمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية بالمصرف.

- يبين تقييم الأداء في البنوك التجارية قدرة البنك على تنفيذ ما خطط له من أهداف خلال مقارنة النتائج المتحققة مع المستهدفة منها والكشف عن الانحرافات واقتراح الحلول المناسبة لها، مما يعزز أداء البنك التجاري بمواصلة البقاء والاستمرار في العمل.
- يساعد لاسيما على المستوى المالي في التأكد من توفير السيولة وقياس مستوى الربحية في ظل قرارات الاستثمار والتمويل وما يصاحبهما من مخاطر فضلا عن مقسوم الأرباح في إطار السعي لتعظيم القيمة الحالية للمصرف باعتبار أن

[1]– نصر حمود مزنان فهد، مرجع سابق، ص 29.

الأهداف المالية هي زيادة قيمة المصرف الحالية والمحافظة على السيولة لحمايته من خطر الإفلاس والتصفية وتحقيق عائد مناسب على الاستثمار.[1]

- يعتبر تقييم الأداء وسيلة مهمة في تحسين مردودية المؤسسات الاقتصادية حيث يبين كل نقاط القوة والضعف ويساعد على تحليل النتائج.
- يساعد على توجيه الإدارة العليا إلى مراكز المسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الإشراف، كما يساعد مدراء الأقسام على اتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف من خلال توجيه نشاطاتهم نحو المجالات التي تخضع للقياس والحكم وبالتالي فهو يقوم على ترشيد الطاقة البشرية في المؤسسة في المستقبل، حيث يتم إبراز العناصر الناجحة وتنميتها وكذلك العناصر غير المنتجة التي يتطلب الأمر الاستغناء عنها.[2]
- يساعد تقييم الأداء على معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف في البنك، مما يسمح له باتخاذ الإجراءات اللازمة والقرارات المناسبة سواء لتغطية جوانب الضعف ومعالجتها أو الحفاظ على جوانب القوة وتعظيمها.
- حث الإدارة على التخطيط المستقبلي واتخاذ القرارات ومعالجة أي خلل في عمل الإدارة بشكل سريع مع تعزيز مبدأ المساءلة بالاستناد إلى أدلة موضوعية.[3]
- يقدم صورة شاملة لمختلف المستويات الإدارية عن أداء المصرف وتعزيز دوره في الاقتصاد الوطني.[4]

---

[1]– عبد الحميد كراحة ، **الإدارة والتحليل المالي أسس ومفاهيم وتطبيقات**، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 26.

[2]– منصور حامد محمود، ثناء عطية فراج، **المراجعة الإدارية وتقييم الأداء**، جامعة القاهرة المفتوح، القاهرة، 1994، ص ص 78-79.

[3]– حداد وهيب، **قياس الأداء بطاقات الأداء المتوازن ومعايير الأداء الأساسية، الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مارس 2007، ص 127.

[4]– صلاح الدين حسين السيسي، مرجع سابق، ص 242.

## 2. أهداف تقييم الأداء في البنوك التجارية:

لعملية تقييم الأداء في البنوك التجارية أهداف متنوعة يمكن حصر أهمها فيما يلي:[1]

- متابعة تنفيذ أهداف المصرف التجاري المحددة مسبقا، الأمر الذي يتطلب متابعة تنفيذ الأهداف المحددة كما ونوعا وضمن الخطة المرسومة والمدة المحددة لها، ويتم ذلك بالاستناد إلى البيانات والمعلومات المتوافرة عن سير الأداء.
- الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المصرف التجاري وإجراء تحليل شامل لها مع بيان مسبباتها، وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها والعمل على تجنب الوقوع في الأخطاء مستقبلا.
- بيان مدى كفاءة استخدام المصرف التجاري للموارد المتاحة بالصورة المثلى وتحقيق أقصى عائد ممكن وبأقل تكلفة ممكنة في ضوء الموارد المتاحة.
- تحديد مسؤولية الأقسام والفروع المختلفة في المصرف التجاري عن مواطن الخلل والضعف في النشاط الذي يمارسه المصرف، من خلال قياس إنجازات كل قسم أو فرع ومدى تحقيقها للأهداف المرسومة، الأمر الذي يهيئ الأرضية المناسبة لخلق نوع من المنافسة بين تلك الأقسام والفروع وهذا بدوره سيعمل حتما على رفع مستوى الأداء المصرفي.
- توفير البيانات والمعلومات الإحصائية عن نتائج تقييم الأداء في المصارف التجارية إلى الأجهزة الرقابية، مما يسهل عملها ويمكنها من إجراء المتابعة الشاملة والمستمرة لنشاط المصرف لضمان تحقيق الأداء الأفضل والمتناسق.

[1]– عبد الرزاق سلام، مرجع سابق، ص 138.

- تقديم قاعدة بيانات ومعلومات عن أداء المصرف التجاري، تساعد على وضع السياسات والدراسات والبحوث المستقبلية التي تعمل على تحسين أنماط الأداء ورفع كفاءته.

**المطلب الثالث: مراحل تقييم أداء البنوك التجارية**

إن عملية تقييم الأداء في البنوك التجارية بصفة خاصة والمؤسسة الاقتصادية بصفة عامة تتطلب دراسة شاملة للحصول على المعلومات الضرورية لعملية التقييم والتي نوجز مراحلها كما يلي:

1. **ما قبل عملية التقييم:** وتعتمد هذه المرحلة على عنصرين رئيسين هما:[1]

- تشخيص البيئة الخارجية للمؤسسة، وذلك لاكتشاف الفرص المتاحة ومحاولة استغلالها واكتشاف التهديدات أو المخاطر ومحاولة التخفيف من حدتها ومحاولة القضاء عليها.
- دراسة مختلف وظائف المؤسسة من حيث الأهداف فكل وظيفة من وظائف المؤسسة لها أهدافها وتسعى لتحقيقها، وبتحقيق أهداف هذه الوظائف تتحقق أهداف المؤسسة ككل، ومن خلال دراستنا سنحاول تقييم أداء البنوك التجارية لذا من الضروري التطرق لأهدافها لأن عملية التقييم تولي أهمية بالغة لتحديد الأهداف المراد الوصول إليها، حيث تسعى البنوك التجارية من خلال القيام بنشاطاتها إلى تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية هي: الربحية والسيولة والأمان:[2]

---

[1]– الهاشمي بن واضح، مرجع سابق، ص 139.

[2]– حياة نجار، **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2013-2014، ص ص 21-23.

أ. **الربحية:** تسعى إدارة البنك دائما إلى تحقيق أكبر ربح ممكن لمتعامليها وزيادة قيمة ثروة الملاك، وذلك من خلال توظيف الأموال التي حصل عليها البنك من مصادر مختلفة، فالمعيار الأساسي لمدى كفاءة البنك هو حجم الأرباح التي يحققها، كما أن تحقيق أكبر قدر من الأرباح يعطي للبنك سمعة وتميز تنافسي يضمن له جذب واستقطاب أكبر حجم من الودائع والعكس صحيح، وحتى يتسنى للبنك تحقيق الأرباح، يجب أن تكون إيراداته أكبر من نفقاته، أما الإيرادات فتشمل الفوائد الدائنة على التسهيلات الائتمانية، وكذلك العمولات الدائنة التي يتقاضاها من خلال تقديم خدمات مختلفة للعملاء، بالإضافة إلى عمليات أخرى تشمل فروقات العملات الأجنبية (الأرباح المحققة من شراء العملات الأجنبية وبيعها)، وعوائد الاستثمار في الأوراق المالية بمختلف أشكالها، فضلا عن الأرباح الناتجة عن بيع البنك لأصل من أصوله بسعر أعلى من قيمته الدفترية.

أما بالنسبة للتكاليف، فنميز بين التكاليف الإدارية والتشغيلية، والفوائد التي يدفعها على الأموال المودعة لديه، بالإضافة إلى الخسائر التي قد تنشأ عن انخفاض القيمة السوقية لبعض عناصر أصول البنك والقروض التي يعجز عن استردادها.

إن البنك يسعى دوما إلى تخفيض التكاليف الإدارية والتشغيلية إلى أدنى حد ممكن مع محاولة الحصول على أكبر كفاءة لإنفاقه، أما الفوائد فإن حجمها كتكاليف هو شيء نسبي الهدف منه هو تحقيق أكبر كفاءة من إنفاقه، حيث لا يجب النظر إليها كحجم مطلق، بل كنسبة إلى الإيراد الذي يمكن الحصول عليه نتيجة توظيف الودائع التي تدفع عليها تلك الفوائد، فقد يلجأ البنك أحيانا إلى دفع فوائد أعلى مما هو سائد وذلك لتشجيع عملية جلب ودائع جديدة، هذا مع افتراض عدم وجود قانون يحدد أسقف أسعار الفائدة.

ب. **السيولة:** سيولة أي أصل من الأصول تعني مدى سهولة تحويله إلى نقد بأقصى سرعة ممكنة وبأقل خسارة، أما سيولة البنك التجاري فيقصد بها قدرته على الوفاء

بالتزاماته اتجاه عملائه من خلال مجابهة سحوباتهم العادية والمفاجئة من مصادر مختلفة.

وهناك من يعرف السيولة في البنوك التجارية بأنها: قدرة البنك على مقابلة التزاماته بشكل فوري، وذلك من خلال تحويل أي أصل من الأصول إلى نقد سائل ودون خسارة في القيمة حيث تستخدم هذه النقدية في تلبية طلبات المودعين للسحب من ودائعهم وتقديم الائتمان في شكل قروض وسلفيات لخدمة المجتمع.

وبالتالي فإن عنصر السيولة في البنك له أهمية بالغة، ذلك أن الجزء الأكبر من التزامات هذا الأخير يتمثل في ودائع ستستحق عند الطلب، حيث مجرد إشاعة عدم توفر سيولة لدى بنك تجاري، كافية بأن تزعزع ثقة المودعين به وتدفعهم لسحب ودائعهم بشكل مفاجئ، مما قد يعرض البنك للإفلاس.

ج. **الأمان:** يقصد بالأمان مدى كفاية رأس المال لامتصاص الخسائر الناتجة عن التوظيف أو تلك الناتجة عن الأعمال الفرعية الأخرى، وأيضا العمل على بقاء البنك واستمراره.

إن أساس عملية توظيف أموال البنك على اختلاف مصادرها، هو الثقة بأن الأموال المودعة لديه والتي يقرضها سوف يسترجعها في الآجال المتفق عليها، ولهذا فمدى ثقة البنك في المتعامل ومتانة مركزه المالي، ومدى احترامه لتعهداته وكيفية الوفاء بالدين والضمانات المقدمة هي أساس منح القروض، مع ضمان الربح وقلة مخاطر العسر المالي أو الإفلاس.

لأجل ذلك تسعى البنوك التجارية إلى تجنب المشروعات ذات الدرجة العالية من المخاطرة، كما تعمل على تنويع المناطق الجغرافية التي تخدمها بغرض تنويع عملائها وأنشطتهم وبالتالي تنويع الودائع والقروض البنكية وهو الأمر الذي يقلل من احتمالات حدوث مسحوبات ضخمة مفاجئة تعرض البنك للمخاطر.

وعموما فإن أهداف البنك قد تكون خاصة متعلقة بالبقاء والنمو وزيادة ثروة الملاك، وعامة متعلقة بالنهوض بالمجتمع الذي يعمل فيه وذلك عن طريق تحسين الخدمات المقدمة والمساعدة في تمويل ودعم مشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

مما سبق يظهر لنا جليا التعارض بين الأهداف الثلاثة، وهو ما يمثل مشكلة إدارة البنوك التجارية، فقد يفضل البنك عنصر السيولة ويحتفظ بجزء كبير من الودائع في شكل أوراق نقدية وأصول ذات سيولة مرتفعة، لكنه لن يحقق عندئذ أية ربحية في الوقت الذي يكون فيه البنك مطالبا بتسديد فوائد على الودائع، هذا من جهة، ومن جهة أخرى نجد أنه يمكن للبنك أن يتوسع في منح الائتمان وتوظيف الأموال لتحقيق أعلى مستويات للربحية لكن ذلك سيكون على حساب هدفي الأمان والسيولة، حيث سيكون البنك معرضا لمخاطر نقص السيولة واحتمال عجزه عن مواجهة مسحوبات مودعيه، لذلك فإن عملية تقييم أداء البنك ستمكننا من متابعة تنفيذ هذه الأهداف وضمان الأداء الكفء والفعال في تنفيذها.[1]

2. **تحضير عملية تقييم الأداء:** وتعتمد هذه المرحلة على أربعة عناصر أساسية هي:[2]

- تحديد أهداف برنامج تقييم الأداء للوصول إلى حكم عام عن نشاط المؤسسة، بتحفيز الأفراد وترشيد قرارات المسيرين وتزويد المؤسسة بنظام إعلامي جيد.
- توفير المعلومات عن المقيمين وتكوينهم، وذلك بإعلام المقيّمين بمجال تقييمهم وتطوير إمكانياتهم.
- اختيار معايير التقييم المناسبة والتي سوف نتطرق إليها في المطلب القادم.
- اختيار أساليب وطرق التقييم.

[1]–حياة نجار، مرجع سابق، ص 23.

[2]– الهاشمي بن واضح، مرجع سابق، ص 139.

3. **مرحلة القياس:** إن قياس الأداء عبارة عن تقييم مدى تحقيق الأهداف المسطرة وبالتالي فإنه يمكن أن يكون:[1]

- قياس مالي معبر عنه بالوحدات النقدية أو لديه علاقة بالجانب المالي مثل الأرباح، وقيمة المبيعات، وحصة المؤسسة في السوق...الخ.
- قياس غير مالي معبر عنه بوحدات غير مالية، مثل عدد الشكاوي ونسبة إرضاء العميل ونسبة التغيب، عدد التسجيلات المحاسبية الخاطئة، مدة معالجة العمليات، جودة الخدمة...الخ.

وفي الواقع ليس من السهل اختيار معيار القياس حيث أن كل معيار غير كاف لوحده في قياس الأداء بشكل كامل، سواء بالنسبة للمعايير التي تقيس الجانب المالي أو غير المالي، لذا يفضل دائما استعمال المعيارين جنبا إلى جنب لتقييم أداء المؤسسات[2] وذلك من خلال:[3]

- تقييم تحولات المحيط الاقتصادي للمؤسسة.
- تقييم درجة المنافسة والتي تحدد مزايا المؤسسة التنافسية معبر عنها أساسا في السعر وجودة المنتوج ونوعية الخدمة المقدمة.
- تقييم سرعة تصميم المنتوج والخدمات وتقديمها إلى السوق كما هو الحال في الصناعة المصرفية.
- تقييم مدى تلبية رغبات واحتياجات الزبائن.

كما تجدر الإشارة إلى أن قياس الأداء يتطلب قياس الجانب المالي والجانب غير المالي، حيث أن القياس المالي يقدم مجموعة من الميزات ولكن أيضا العديد من السلبيات

---

[1] - Giraud.F et Al, **Contrôle de gestion et pilotage de la performance**, Gualino Editeur, 2002, p 21.
[2]-Jean Florent Rérolle, **La création de valeur dans une économie connectée**, Revue Analyse financière, France, Septembre 1998, p 7.
[3]- Bughin M. C & Finet A, **les mesures non financières de la performance**, Revue des sciences de gestion, N° 175-176, 1er Edition, France, 1999, P 48.

وبالتالي لا بد من قياس محدد، وقابل للمراقبة والذي يقدم ملخصا شاملا للأحداث الاقتصادية على مستوى البنك، حيث تميز تطور التكاليف وتشكل غالبا أحسن مرجع بالنسبة للعمليات التحفيزية، كما أن هذا القياس يميز الأداء في الأجل القصير ويهتم بالأعراض ومصادر المشاكل، وكل هذا لا يقدم إلا صورة جزئية للأداء، ولتغطية هذه النقائص لا بد بالأخذ بعين الاعتبار القياس غير المالي لتقييم الأداء.[1]

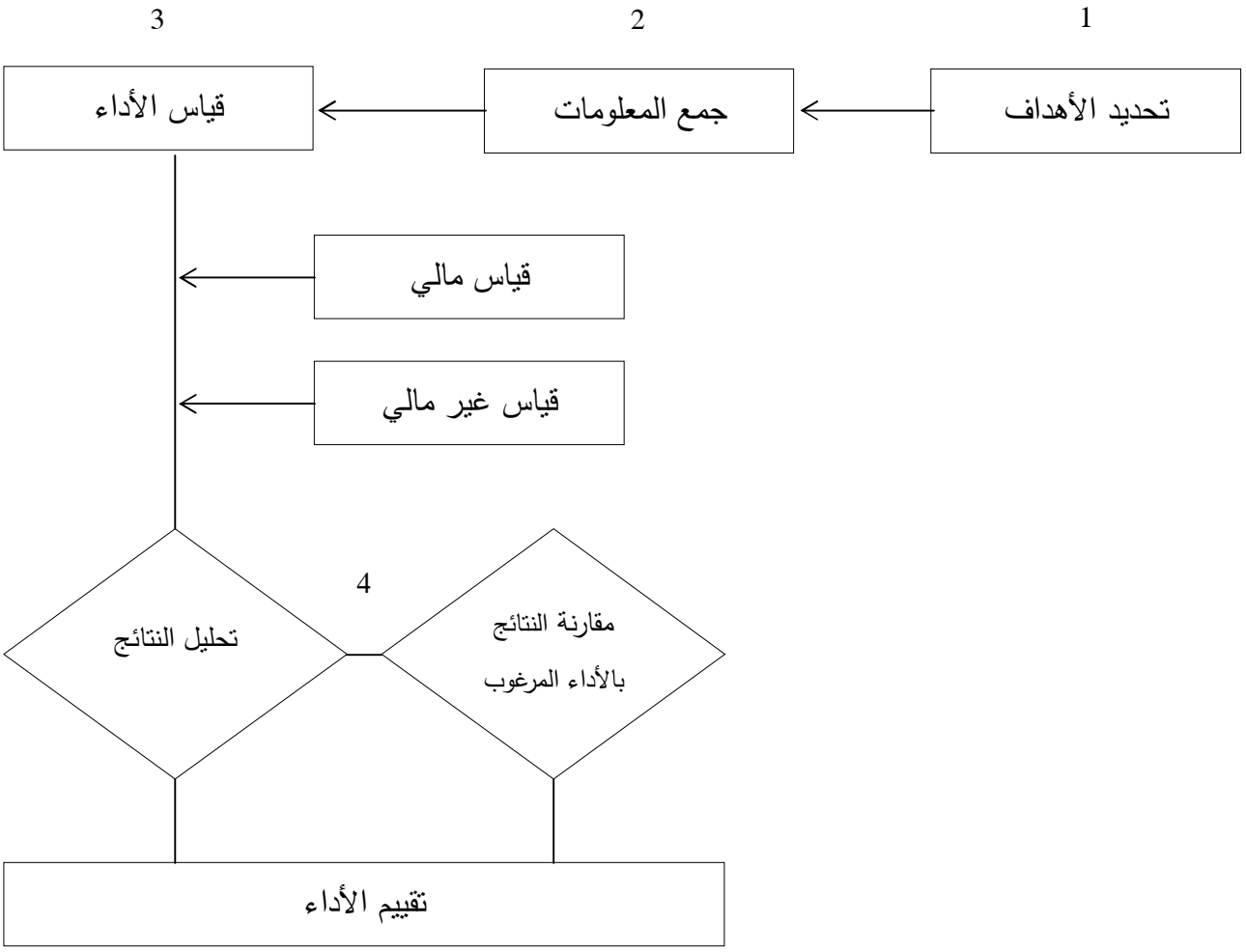
4. **تحليل النتائج والتوصيات:** وتتم هذه المرحلة من خلال العناصر التالية:

- إيصال النتائج إلى الوظائف المقيمة، لتسجيل توصياتهم في تقرير التقييم.
- عملية المراجعة.
- عملية تحديد الإجراءات الواجب اتخاذها مستقبلا كنتيجة للتقييم.
- عملية المتابعة للتأكد من تطبيق كل من التوصيات والإجراءات الجديدة.

ويمكننا أن نعبر عن مراحل تقييم الأداء بالشكل الموالي المقترح.

[1]- Kaplan R.S & Norton D.P, **le tableau de bord perspectif** : un système de pilotage de la performance, éditions d'organisation, Paris, 1999, P 159.

**الشكل رقم (2-5): مراحل تقييم الأداء**




**المصدر**: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مجموعة من المراجع السابقة.

## المبحث الثالث: مؤشرات تقييم أداء البنوك التجارية

توجد العديد من المؤشرات التي تسمح بتقييم أداء البنوك التجارية، والتي يمكن تقسيمها إلى نوعين أساسيين: مؤشرات النسب المالية التقليدية والمؤشرات الحديثة لتقييم الأداء، وفيما يلي عرض لتلك المؤشرات.

### المطلب الأول: مؤشرات النسب المالية

في ظل التطور المستمر للصناعة المصرفية، لم تعد القوائم المالية قادرة على إعطاء صورة واضحة عن آلية العمل المصرفي، لذا اعتبر التحليل المالي من أهم أساليب تقييم الأداء، لأنه يعطي مؤشرات مالية تخدم عملية التخطيط والتقييم والرقابة[1]، حيث يعتمد هذا الأسلوب على مجموعة من النسب باعتبارها علاقة حسابية بين بسط ومقام، يمثل كل منها فقرة أو مجموعة من الحسابات الختامية، حيث أن اللجوء إلى استخدام شكل النسب في التحليل المالي كان من أجل التغلب على مشكلة صعوبة استخدام الأرقام المطلقة المتوفرة في الميزانية، وجعلها ذات قدرة أكبر على التعبير عن الوضعية المالية للمنظمة وكذلك جعلها ذات دلالة أكبر ويختلف تصنيف تلك النسب المالية باختلاف الأساس الذي تم الاعتماد عليه في عملية التصنيف، ويعتبر التصنيف الشائع ذلك الذي يتم على أساس الغرض من عملية التحليل وعن طريقه يمكن تصنيف النسب المالية إلى خمس مجموعات رئيسية حيث تشمل كل من: نسب الربحية، نسب السيولة، نسب المديونية، نسب النشاط، نسب تقيس المخاطر، وفيما يلي شرح لأهم العناصر المكونة لكل مجموعة من المجموعات السابقة:

[1]– مجيد الكرفي، مرجع سابق، ص 98.

1. **نسب الربحية:** تقيس نسب الربحية مدى تحقيق البنك للمستويات المتعلقة بالأداء كما أنها تعبّر عن محصلة نتائج السياسات والقرارات التي اتخذتها إدارة البنك[1]، وتعتبر هذه المجموعة من أهم النسب المالية التي يتم التركيز عليها عند تحليل الأداء المالي للبنوك، ومن أهم النسب المستخدمة في هذا المجال نذكر ما يلي:

أ. **العائد على حقوق الملكية (ROE) the Returne On Equity:** وضح نموذج العائد حقوق الملكية من قبل دايفيد كول **David Cool** في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1972[2]، حيث استخدم معدل العائد على حقوق الملكية لمدة طويلة كمقياس شامل لتحديد علاقة العائد بالمخاطرة، يمكّن نموذج العائد على حقوق الملكية من تقييم أداء البنوك، وذلك بوضع مجموعة من النسب تساعد المحلل على تقييم حجم أرباح البنك المتعلقة بمخاطر تم قبولها ويبين أثر الكفاءة والإنتاجية على ربحية الأصول، كما يظهر قدرة الرافعة المالية على رفع العائد على حقوق الملكية بدرجة أعلى من العائد على الأصول، حيث يمكن قياس النسبة المئوية للعائد لكل وحدة نقدية من حقوق الملكية، وكلما ارتفع هذا العائد كلما كان أفضل بالنسبة للبنك، لأنه يمكنه من توزيع نسبة أكبر من الأرباح على المساهمين، وكذلك زيادة نسبة الأرباح المحتجزة (الاحتياطيات):[3]

$$\text{العائد على حق الملكية (ROE)} = \frac{\text{الدخل الصافي}}{\text{الأموال الخاصة (إجمالي حقوق الملكية)}}$$

[1]– محمد صالح الحناوي ، جلال إبراهيم العبد، **الإدارة المالية: مدخل القيمة واتخاذ القرارات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 451.

[2]– طارق عبد العال حماد، **تقييم أداء البنوك التجارية تحليل العائد والمخاطرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 77.

[3]– شريفة جعدي، مرجع سابق، ص ص 95-96.

**ب. العائد على الأصول the Return On Assets (ROA):**

إن معدل العائد على الاستثمار هو معدل كلاسيكي لقياس كفاءة البنوك، فهو يقوم بقياس قدرة البنك على توظيف الأموال توظيفا أمثلا، أي يقيس كفاءة إدارة البنك في استخدام مجموع أصوله، فمن خلال هذا المؤشر يمكن قياس الدخل الصافي لكل وحدة نقدية من متوسط الأصول التي تم امتلاكها خلال هذه الفترة:

$$\text{العائد على الأصول (ROA)} = \frac{\text{الدخل الصافي}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

**ج. مضاعف حقوق الملكية (EM) Equity Multiplier:** يرتبط معدل العائد على حقوق الملكية **(ROE)** بالعائد على الأصول **(ROA)** من خلال ما يسمى بمضاعف حقوق الملكية **(EM)**:

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{الدخل الصافي}}{\text{إجمالي الأصول}} \times \frac{\text{إجمال الأصول}}{\text{إجمالي حقوق الملكية}}$$

أي:

$$\mathbf{ROE = ROA \times EM}$$

يقوم مؤشر مضاعف حقوق الملكية بمقارنة الأصول مع حقوق الملكية حيث تدل القيمة الأكبر من هذا المضاعف إلى درجة اكبر من التمويل بالديون مقارنة بحقوق الملكية، وعليه فإن مضاعف حقوق الملكية **(EM)** يقيس الرفع المالي كما يعتبر مقياسا للربح والمخاطرة، لأن الرفع المالي المرتفع يؤدي إلى زيادة العائد على حقوق الملكية **REO** وذلك عندما يكون الدخل الصافي موجب لكن هذا يعرض رأس المال لمخاطر مرتفعة.

هذه العلاقة تفسر الأداء بشكل أفضل، فإذا حقق البنك عائد على حقوق الملكية مرتفع أو منخفض فيمكن إرجاع السبب إلى العائد على الأصول أو إلى الرفع المالي أو لكليهما، إذا كان السبب في ارتفاع العائد على حقوق الملكية يعود إلى الرفع

المالي فإن المساهمين والمحللين يتعرفون إلى مستوى الخطر الذي يتطلبه ذلك المستوى من العائد أو الأداء وبالمقابل فإذا تحقق العائد على حقوق الملكية المرتفع من خلال إدارة ممتازة للأصول فإنه ستكون في هذه الحالة رسالة أخرى للمحللين والمساهمين عن إدارة البنك.

د. **منفعة الأصول (AU) Asset Utilisations:** وتسمى استعمال الأصول، حيث يدل هذا المؤشر على الاستغلال أو الاستعمال الأفضل للأصول، أي إنتاجية الأصول وتقاس بالعلاقة:

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

هـ. **هامش الربح (PM) Profit Margin:** والذي يعكس مدى كفاءة البنك في تسيير ومراقبة تكاليفه ويقوم بقياس الدخل الصافي المحقق لكل وحدة نقدية واحدة من إجمالي الإيرادات.

$$\text{هامش الربح} = \frac{\text{الدخل الصافي}}{\text{إجمالي الإيرادات}}$$

من العلاقتين:

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

$$\text{هامش الربح} = \frac{\text{الدخل الصافي}}{\text{إجمالي الإيرادات}}$$

وعليه العائد على الأصول **ROA** = هامش الربح × منفعة الأصول

$$\mathbf{ROA = PM \times AU}$$

توضح هذه العلاقة مصدر الأداء الأفضل أو السيء، فإذا كان معدل العائد على الأصول مرتفعا فيكون سببه أنها أكثر كفاءة في التحكم ومراقبة التكاليف وهو ما

يعكس مؤشر هامش الربح المرتفع أو باستخدام أفضل للأصول وهو ما يعكسه مؤشر منفعة الأصول أو عن طريق التحسين في كلا الحالتين، في المقابل يكون الأداء الضعيف قد يعود لجانب منها أو لكليهما.

**2. نسب السيولة Liquidity Ratio:**

تقاس نسبة السيولة في البنوك بنسبة التوظيف إلى الودائع، أي مدى استخدام البنك للودائع لتلبية احتياجات العملاء، وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما دل ذلك على كفاءة البنك في تلبية القروض الإضافية، ويفضل أن تقاس السيولة بنسبة الأصول السائلة وشبه السائلة إلى الودائع، وهناك العديد من النسب تمكننا من قياس سيولة البنك أهمها:[1]

أ. **نسبة التداول Current Ratio:** تساوي هذه النسبة حاصل قسمة الموجودات المتداولة على المطلوبات المتداولة، وتهدف هذه النسبة لقياس قدرة البنك على مواجهة التزاماته المستحقة في مواعيدها.

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الموجودات المتداولة}}{\text{المطلوبات المتداولة}}$$

ب. **نسبة النقدية Cash Ratio:** تساوي هذه النسبة حاصل إجمالي الموجودات النقدية وشبه النقدية على المطلوبات المتداولة، وتكمن أهمية هذه النسبة في طبيعة مكوناتها، إذ تمثل العنصر الرئيس والأكثر سيولة ضمن الأصول المتداولة:

$$\text{نسبة النقدية} = \frac{\text{الموجودات النقدية وشبه النقدية}}{\text{المطلوبات المتداولة}}$$

ج. **نسب التدفق النقدي إلى الديون:** تساوي هذه النسبة حاصل قسمة النقدية المتحققة من العمليات التي يقوم بها البنك على مجموع الديون القصيرة والطويلة الأجل،

[1]– شريفة جعدي، مرجع سابق ، ص 98.

وتعمل هذه النسبة على قياس قدرة البنك على خدمة دينه والمقصود بالنقد المتحقق من العمليات هو الربح الصافي.[1]

$$\text{نسبة التدفق النقدي إلى الديون} = \frac{\text{النقد المتحقق من العمليات}}{\text{إجمالي الديون القصيرة والطويلة الأجل}}$$

**3. نسب المديونية Dept Ratio:**

تقيس نسب المديونية مدى اعتماد البنك على أموال الغير في أصوله مقارنة بأمواله الخاصة كما تسمى أيضا بالرافعة المالية لأنها تقيس نسبة استخدام الدين في هيكل تمويل البنك وتتمثل أهم نسب المديونية فيما يلي:[2]

أ. **نسبة القروض إلى مجموع الأصول:** تسمى هذه النسبة بالرافعة المالية، حيث تقيس درجة اعتماد البنك على الأموال المقترضة لتمويل أصوله إذ أنه كلما ارتفعت هذه النسبة كلما انخفضت مساهمة الأموال الخاصة في أموال البنك، وتساوي نسبة الاقتراض حاصل قسمة إجمالي الديون على إجمالي الموجودات:

$$\text{نسبة الاقتراض} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

ب. **نسبة الديون قصيرة الأجل إلى حقوق الملكية:** تساوي هذه النسبة حاصل قسمة الديون قصيرة الأجل على حقوق الملكية، إن ارتفاع هذه النسبة يعتبر أمر سلبي بالنسبة للبنك، حيث يؤدي هذا الارتفاع إلى عدم الثقة من قبل الدائنين في منح ديون طويلة الأجل، لأن هذه النسبة عالية:

$$\text{نسبة الديون قصيرة الأجل إلى حقوق الملكية} = \frac{\text{الدين قصير الأجل}}{\text{حقوق الملكية}}$$

---

[1]- عقل مفلح، **مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 316.

[2]- خلدون الشيفات، **إدارة وتحليل مالي**، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 129.

ج. **نسبة الديون إلى حقوق المساهمين:** تساوي هذه النسبة حاصل قسمة إجمالي الديون على حقوق المساهمين، ويؤدي ارتفاع هذه النسبة إلى احتمالات عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته وهذا ما يعرض المستثمرين والمقترضين للمخاطر، كما قد يؤدي إلى الإفلاس.

$$\text{نسبة الديون إلى حقوق المساهمين} = \frac{\text{إجمالي الديون (قصيرة وطويلة الأجل)}}{\text{صافي حقوق المساهمين}}$$

د. **نسبة هيكل رأس المال:** تساوي هذه النسبة حاصل قسمة الديون طويلة الأجل على مصادر التمويل طويلة الأجل، الهدف من هذه النسبة هو إبراز أهمية الديون طويلة الأجل في تركيبة رأس المال، وتحسب بالعلاقة:

$$\text{نسبة هيكل رأس المال} = \frac{\text{الديون طويلة الأجل}}{\text{مصادر التمويل طويلة الأجل}}$$

**4. نسب النشاط:**

تعبّر نسب النشاط على مدى كفاءة البنك في استخدام وإدارة أصوله وموارده المالية، كما أنها تبين العلاقة بين الاستثمار في عناصر الأصول والإيرادات المحققة، وللوقوف على ذلك فإنه يجب إجراء مقارنة بين مستوى الإيرادات وحجم الاستثمار في مختلف الأصول، وتمتاز هذه النسب عن النسب الأخرى في كونها توفر مؤشرا ديناميكيا وذلك لأخذها بعين الاعتبار البعد الزمني عند تحليلها لقائمة المركز المالي.[1]

أ. **معدل دوران الأصول الثابتة:** يتم الحصول على هذه النسبة وذلك بقسمة صافي الإيرادات على الأصول الثابتة، وتعد هذه النسبة مؤشرا على مدى كفاءة البنك في استغلال أصوله الثابتة لتوليد الإيرادات، وكل زيادة في هذا المعدل عن المعدل المتوسط للنشاط، قد يعني إما الاستغلال الأمثل لأصول البنك الثابتة وإما أن حجم

[1] -Abdus Samad, **performance of interest-free islamic books vis-a-vis interest-based conventional banks of Bahrain**, journal of economics and management, vol 12, Issue 2, 2004, p 6.

الاستثمارات في تلك الأصول يقل عن المستوى المطلوب، أما إذا كان المعدل أقل من مثيلته على مستوى النشاط فإن هذا يعني إما انخفاض في استغلال الأصول الثابتة أو المغالاة في الاستثمار فيها مما يتطلب تخفيض حجم الأموال المستثمرة في هذه الأصول، ويعبر عنها بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران الأصول الثابتة} = \frac{\text{الإيرادات}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

ب. **معدل دوران الأصول المتداولة:** تدل هذه النسبة على مدى كفاءة البنك في استغلال أصوله المتداولة لتوليد الإيرادات وبالتالي تحقيق الربح والتقليل من الاعتماد على القروض، ويتم الحصول على هذه النسبة بقسمة الإيرادات على الأصول المتداولة، ويعد هذا المعدل بمثابة مؤشر على مدى كفاءة البنك في إدارة ورقابة عناصر أصوله الأكثر تداولا.[1]

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \frac{\text{الإيرادات}}{\text{الأصول المتداولة}}$$

ج. **معدل دوران إجمالي الأصول:** يعد هذا المعدل شاملا مقارنة مع المعدلات السابقة حيث يبين مدى كفاءة البنك في استخدام أصوله المختلفة ويتم حسابه بالطريقة التالية:[2]

$$\text{معدل دوران إجمالي الأصول} = \frac{\text{الإيرادات}}{\text{مجموع الأصول}}$$

[1]– عاطف وليم أندراوس، **التمويل والإدارة المالية للمؤسسات**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 97.

[2]– محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني**، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003 ص 36.

### 5. النسب التي تقيس المخاطر:

تهدف البنوك والمؤسسات المالية لتعظيم الربح والقيمة المضافة للمساهمين، من خلال إدارتها للمخاطر في إطار تقديمها للخدمات المالية، حيث تواجه البنوك والمؤسسات المالية أنواع خاصة من المخاطر نظرا لطبيعة أنشطتها[1]، ومن أهم المخاطر التي تتعرض لها هي مخاطر الائتمان وتتعلق هذه المخاطر بجودة الأصول واحتمالات العجز عن السداد، إذ أن عملية تقييم نوعية الأصول ليست بالسهلة ويعود ذلك لقلة المعلومات المتاحة ومحدوديتها، كما يتحمل البنك مخاطر عدم السداد أو التعثر البنكي عند عجز المقترضين عن سداد أصل المبلغ إضافة إلى الفوائد في تواريخ الاستحقاق وحسب الشروط المتفق عليها[2]، ومن أهم النسب لقياس مخاطر الائتمان:

القروض المتأخرة عن السداد / محفظة القروض.

حق الملكية/ إجمالي محفظة القروض.

قروض وسلفيات قصيرة الأجل/ إجمالي الأصول.

مخصصات خسائر القروض/ إجمالي القروض.

ويمكن إدراج أهم المؤشرات لقياس المخاطر الرئيسية التي تواجه البنك في الجدول التالي:

[1] شريفة جعدي، مرجع سابق، ص 100.

[2] Koch. T W, Scott. S M, **Bank management: analysing bank performance**, 5th ed, Mc Grow-Hill, New-York, 2005, p 119.

**الجدول رقم (2-2): مؤشرات قياس المخاطر**

| المخاطر | النسب |
|---|---|
| مخاطر الائتمان | مخصصات خسائر القروض/ إجمالي القروض |
| مخاطر السيولة | الودائع الأساسية / إجمالي الأصول |
| مخاطر سعر الفائدة | الأصول الحساسة للفائدة / إجمالي الأصول<br>الخصوم الحساسة للفائدة / إجمالي الخصوم |
| مخاطر رأس المال | الأموال الخاصة/ الأصول الخطرة<br>إجمالي حقوق الملكية/ إجمالي الأصول |
| مخاطر التشغيل | إجمالي المصاريف / عدد العمال |

**المصدر**: محمد جموعي قريشي، **قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية، دراسة نظرية وميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة 1994-2003**، مرجع سابق، ص 92.

على الرغم من الأهمية التي حظيت بها النسب المالية التقليدية في الماضي والتي ما زالت تحظى بها إلى غاية وقتنا الحالي وهذا فيما يخص مساهمتها في تقييم أداء المنظمات بصفة عامة، إلا أن هذه النسب وجهت لها العديد من الانتقادات التي تطرقت إلى جوانب قصورها ومنها:[1]

- تركيز تلك النسب على تحليل الأداء على المدى القصير فقط، وبالتالي فإن الاعتماد عليها في اتخاذ قرارات إستراتيجية قد يحد من فعالية تلك القرارات.
- اعتماد تلك النسب على معلومات محاسبية ومالية خاصة بالوقت الماضي دون التطرق إلى المعلومات الخاصة بالأداء المستقبلي للمنظمة.

[1]- حمزة محمود الزبيدي، **الإدارة المالية المتقدمة**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 218.

- إهمالها لبعض الجوانب الأساسية في نشاط المنظمة مثل جوانب الابتكار وإدارة المعرفة داخل المنظمة وإدارة الموارد البشرية وغيرها.
- تأثر تلك النسب بالمبادئ المحاسبية السائدة في البيئة التي تنشط بها المنظمة وبالتالي فإن هذا يحد من إمكانية استخدامها في المقارنة بين أداء تلك المنظمة ومنظمات أخرى تعمل في بيئة ذات مبادئ محاسبية مختلفة.

وبالرغم من مجموعة الانتقادات التي شهدتها هاته المقاييس التقليدية إلا أنها ما زالت تشكل أحد أهم مقاييس الأداء داخل المنظمات، سواء كانت منظمات ربحية أو غير ربحية، حيث نجد هذه المقاييس في أحدث نماذج تقييم الأداء في المنظمات مما يدل على الأهمية التي ما زالت تحظى بها هاته الأدوات.

## المطلب الثاني: المقاييس الاقتصادية المستخدمة في تقييم الأداء ونماذج أخرى

### 1. القيمة الاقتصادية المضافة[1] Economic Value Added (EVA):

تعتبر أحد أهم المقاييس الاقتصادية في تقييم الأداء وهو مقياس للربح المبني على المفهوم الاقتصادي والذي يأخذ بعين الاعتبار تكلفة رأس المال لجميع مصادر التمويل، وهي تدرس مقدار العائد المتحقق بناءا على ما تمت إضافته من قيمة إلى الشركة، وتقوم القيمة الاقتصادية المضافة على أساس خصم صافي الربح التشغيلي المعدل للشركة بمقدار كلفة رأس المال المستخدم فيها، ويقصد بالمعدل إزالة التأثيرات المحاسبية التي لها تأثير إيجابي أو سلبي على الرقم المحاسبي الصافي في الربح التشغيلي بعد الضرائب وتقاس بالعلاقة التالية:[2]

---

[1]– محمد داود عثمان، **أثر مخففات مخاطر الائتمان على قيمة البنوك**، مرجع سابق، ص 37.

[2]– محمد جموعي قريشي، **تقييم أداء المؤسسات المصرفية، دراسة حالة لمجموعة من البنوك الجزائرية خلال الفترة 1994–2000**، الجزء الأول، مرجع سابق، ص 92.

القيمة الاقتصادية المضافة (**EVA**) = الربح العامل الصافي بعد الضريبة (**NOPAT**) – (رأس المال× تكلفة رأس المال)

حيث:

الربح العامل الصافي بعد الضريبة (**Net Operational Profit After Taxes (NOPAT**): وهو معيار للأرباح الاقتصادية.

رأس المال: القيمة الدفترية لجميع عناصر رأس المال والمتمثلة في:

- حقوق المساهمين.
- مخصصات خسائر القروض (بعد طرح الضريبة المؤجلة).
- أية أرصدة ضريبية مؤجلة أخرى.
- الشهرة المستهلكة.

تكلفة رأس المال: يستخدم نموذج تأشير الموجود في الرأسمال أي إما بيتا الفعلية (التاريخية) أو بيتا المتوقعة.

إذا كانت النتيجة المتحصل عليها من المعادلة السابقة موجبة فهذا يعني وجود قيمة للشركة، أما إذا كانت القيمة سالبة فهذا يعني تدهور في قيمة الشركة.

ويؤخذ على استخدام القيمة الاقتصادية المضافة (**EVA**) عدد من العيوب من بينها: أن هنالك مؤسسات يصعب عليها التعامل مع القيمة الاقتصادية المضافة مثل المؤسسات المالية والشركات الحديثة جدا، وأن الاستخدام الكفء لرأس المال ليس هو الهدف الأسمى،

وإنما هنالك دور مهم للابتكار والاستراتيجيات، إضافة إلى أن القيمة الاقتصادية المضافة تدرس فترات سابقة وليست حالية أو مستقبلية.[1]

لا تأخذ القيمة الاقتصادية المضافة بعين الاعتبار مفهوم التدفقات النقدية المستقبلية وبالتالي فهي تعتمد فقط على نتيجة الدورة الحالية.

**2. بطاقة الأداء المتوازن:**

أ. **مفهومها:** هي نظام متكامل لتقييم أداء المنظمات، ويمكن اعتبارها نظام أداء استراتيجي لشموليتها وعدم اقتصارها على قياس عمليات المنظمة فقط، وقد تم تطوير هذا الأسلوب بداية عام 1992 من قبل كل من الباحثين **(Norton & Kaplan)** حيث أوضح الباحثان بأن هذه البطاقة ليست مجرد مؤشرات مالية ومؤشرات غير مالية وإنما هي عملية تقييم شاملة من الأعلى إلى الأسفل، ثم أضاف الباحثان عام 1996 ربط التصور والاستراتيجية بالمنظورات الأربعة للبطاقة، حيث أن دورها هو ترجمة التصور وبرنامج المنظمات إلى أهداف ومؤشرات محددة وملموسة، وتعتمد هذه البطاقة على أربعة منظورات أساسية هي المنظور المالي ومنظور العملاء ومنظور العمليات الداخلية ومنظور التعلم والإبداع.[2]

كما يوجد عدة تعاريف لبطاقة الأداء المتوازن نذكر منها: نظام للإدارة وليس فقط مجرد نظام لقياس الأداء والذي يمكن المؤسسة من إيضاح الرؤية الخاصة بها واستراتيجياتها، مع بيان كيفية ترجمة هذه الرؤية الإستراتيجية إلى خطط وأنشطة تنفيذية.[3]

---

[1]– محمد داود عثمان، **أثر مخففات مخاطر الائتمان على قيمة البنوك**، مرجع سابق، ص 38.

[2]– نعمة عباس الخفاجي، إحسان محمد ياغي، **استخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس أداء المصارف التجارية "منظور متعدد الأبعاد"**، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص ص 90-91.

[3]– محمد محمود يوسف، **البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص 126.

**ب. محاور بطاقة الأداء المتوازن:** هناك أربع محاور أساسية لعملية قياس الأداء المتوازن تتمثل في:[1]

- **المنظور المالي (Financial perspective):** يعكس المنظور المالي متطلبات مالكي المنظمات وذوي المصالح، ويركز على تعظيم الربحية من خلال مجموعة من الأهداف المالية ومؤشرات لقياس الأداء، كما أن المحاور الثلاث الأخرى الممثلة بمحور العملاء والعمليات الداخلية والتعلم والإبداع تتفاعل جميعها وتصب في هذا المحور المالي، فهو يعتبر المحصلة النهائية لناتج أعمال وحدات عمل المنظمة المختلفة.

وقد أوضح **Kaplan & Norton** استراتيجيتين أساسيتين لتحقيق الأداء المالي للمنظمة وهما:

- برنامج نمو الإيرادات للمنظمة، فمثلا بالنسبة للمصارف يتم ذلك من خلال زيادة محفظة التسهيلات والودائع للعملاء الحاليين والجدد، ومن خلال التميز في طرح المنتجات والخدمات والتوسع في الأسواق الجيدة.
- برنامج الإنتاجية من خلال كفاءة استخدام موارد المنظمة المختلفة وخفض التكاليف.

ويختلف الهدف المالي بين المنظمات الربحية وغير الربحية وبين القطاع العام والقطاع الخاص، حيث أن الأهداف المالية في القطاع الخاص هي تعظيم قيمة صافي الربح، أما في القطاع العام فيقاس بمدى كفاءة وفعالية أدائها بأقل تكلفة ممكنة وبأقرب وقت ممكن، كما وتختلف الأهداف المالية باختلاف دورة حياة المنظمة (النمو، البقاء، الاستمرار)، فمثلا الأهداف المالية في مرحلة النمو تركز

[1] – نعمة عباس الخفاجي وإحسان محمد ياغي، مرجع سابق، ص 45-50.

على نمو الحصة السوقية في الأسواق الجديدة وعلى الزبائن الجدد، أما الأهداف في مرحلة الاستمرار (الإنتاج) فهي تركز على التدفق النقدي.

- **منظور العملاء (Costumer Perspective):** يركز هذا المنظور على قطاعات العملاء المستهدفة ويقيس نجاح المنظمات في خدمة مختلف العملاء في هذه القطاعات، حيث ينعكس هذا المنظور على جميع الأنشطة والإجراءات الإدارية التي تلبي حاجات ورغبات العملاء وفقا لبرنامج المنظمة، وتستخدم المنظمات منظورات متعددة لتقييم تطورها ونموها مثل حصة السوق، عدد العملاء الجدد ومستوى رضا العاملين.
- **منظور العمليات الداخلية (Internal process perspective):** أشار **Kaplan & Norton** إلى أن هذا **المنظور** يعكس كافة العمليات التشغيلية الداخلية التي يجب أن تتفوق بها المنظمة على منافسيها، والتي لها أثر كبير على رضا العملاء وتحقيق الأهداف المالية للمنظمة، ولتتمكن إدارة المنظمات من تقييم أدائها من منظور العمليات الداخلية فإنها تقوم بتحليل كافة الأنشطة التي تقوم بها الأقسام ووحدات العمل بشكل دقيق وتفصيلي، بهدف تكوين صورة واضحة للأداء تساعد المديرين في كافة المستويات على تصحيح نقاط الخلل وتعزيز نقاط القوة والتميز والتفوق على المنافسين، ويتكون جانب العمليات الداخلية من ثلاثة أبعاد فرعية على النحو التالي:
  - عملية الابتكار: والتي تتعلق بتصميم المنتجات والخدمات والعمليات التي ستقابل احتياجات المنظمة وتمكنها من الوصول إلى أسواق جديدة وعملاء جدد، كما يتم الاستمرار بتقديم الخدمات والمنتجات للأسواق والعملاء الحاليين مع الأخذ بالاعتبار استمرار البحث عن حاجاتهم الجديدة وتلبيتها لكسب رضاهم.
  - العملية التشغيلية: وهي عمليات المنظمة التي تقوم بها بدءا من استلام طلبات العملاء وانتهاءا بتقديم الخدمة أو المنتج لهم، وهذه العمليات يجب أن تتصف

بانسجام كامل من حيث جودة تصميم الخدمة وبأقل كلفة وتقليص وقت التوصيل مع الأخذ بالاعتبار تزويد الخدمة بالوقت المناسب والمطلوب.

- عملية الخدمة بعد البيع: تعتبر هذه العملية الجزء الأخير من سلسلة التقييم للعمليات التشغيلية الداخلية، وهي تمثل العمليات المتعلقة بخدمة العملاء بعد البيع.

وقد أضاف **Kaplan & Norton** بعدا جديدا إلى منظور العمليات الداخلية وهو مسؤولية المنظمة الاجتماعية.

- **منظور التعلم والإبداع Learning & Innovation perspective:** لقد أوضح الباحثان بأن هذا المنظور يمثل القاعدة الأساسية للبنية التحتية لأية منظمة، حيث يحدد هذا الجانب القدرات التي يجب أن تنمو فيها المنظمة من أجل تحقيق عملياتها الداخلية بمستوى عال، بحيث تخلق قيمة للعملاء والمساهمين، كما ويركز هذا المنظور على الاهتمام بالقدرات الفكرية للعاملين ومستويات مهاراتهم وكيفية الاستثمار بهم لرفع مستواهم الوظيفي، إضافة إلى استغلال الأنظمة الآلية ونظم المعلومات الإدارية لتحقيق أهداف المنظمة، ويمكن تلخيص القدرات التي يركز عليها هذا المنظور فيما يأتي:
  - قدرات الموظفين.
  - قدرات نظام المعلومات.
  - تحفيز وتمكين الموظفين لتقديم المبادرات والمقترحات.

**ج. إعداد بطاقة الأداء المتوازن:** يتم إعداد بطاقة الأداء المتوازن وفقا للخطوات التالية:[1]

[1]- شريفة جعدي، مرجع سابق، ص ص 135-136.

- تحديد الرؤية بتحديد الاستراتيجيات وكيفية تحقيقها.
- ترجمة الرؤية والإستراتيجية وتحديد عناصر النجاح.
- وضع خطط للعمل بناء على الأهداف والقيام بعمليات التوصيل والربط.
- الاهتمام بالتغذية المرتدة والتعلم الاستراتيجي.
- تقييم بطاقة الأداء للتأكد من صحة القياس ثم تشغيل البطاقة.

وللحصول على أقصى فائدة من بطاقة الأداء المتوازن لا بد من إعدادها وفق لإرشادات خبراء في تطوير المقاييس والاستراتيجيات بغية التأكد من أنها تعكس أهداف ومؤشرات المنظمة.

### 3. نظام CAMELS:

هو عبارة عن مؤشر سريع الإلمام بحقيقة الموقف المالي لأي بنك ومعرفة درجة تصنيفه، وهو يعتبر أحد الوسائل الرقابية المباشرة **On- Site Supervision** التي تتم عن طريق الرقابة الميدانية وتعتمد عليه السلطات الرقابية في قراراتها.[1]

كما عرّف بأنه نظام رقابي موحد فعال لتقييم أداء المصارف لتحديد جدارتها المالية من خلال تشخيص نقاط قوتها وضعفها، بالاعتماد على ستة عناصر جوهرية لتمكين السلطة الإشرافية من التدخل لتصحيح الأوضاع وحماية السلامة المالية في القطاع المصرفي.[2]

تتمثل طريقة **CAMELS** في مجموعة من المؤشرات التي يتم من خلالها تحليل الوضعية المالية لأي مصرف ومعرفة درجة تصنيفه، وتعتبر هذه الطريقة أحد الوسائل

---

[1]– مالك الرشيد أحمد، **مقارنة بين معياري CAMELS و CAEL كأدوات حديثة للرقابة المصرفية**، مجلة المصرفي، بنك السودان المركزي، العدد 35، 2005، ص 3.

[2]– صلاح الدين محمد أحمد الإمام، **استخدام نظام التصنيف CAMELS في تحقيق السلامة المالية للمصارف**، مجلة المنصورة، العدد 13، العراق، 2010، ص 19.

الرقابية المباشرة التي تتم عن طريق التفتيش الميداني، حيث عملت السلطات الرقابية في أمريكا على الأخذ بنتائج معيار **CAMELS** والاعتماد عليها في اتخاذ القرارات وذلك من خلال ستة مؤشرات تتمثل أساسا في العناصر التالية:

| | | |
|---|---|---|
| **Capital Adequacy** | **C** | كفاية رأس المال |
| **Asset Quality** | **A** | جودة الأصول |
| **Management Quality** | **M** | جودة الإدارة |
| **Earssing Management** | **E** | إدارة الربحية |
| **Liquidity Position** | **L** | درجة السيولة |
| **Sensitivity to Risks Market** | **S** | الحساسية اتجاه مخاطر السوق |

حيث يرمز الحرف **C** لمدى كفاية رأس المال لحماية المودعين وتغطية المخاطر، والحرف **A** لجودة المنتوجات وما يتوقع تحصيله من قيمتها الصافية داخل وخارج الميزانية ومدى وجود المخصصات لمقابلة الموجودات المشكوك في تحصيلها، بينما يرمز الحرف **M** للإدارة ومستوى كفاءتها وتعمقها والتزامها بالقوانين المنظمة للعمل المصرفي ومدى كفاءة أجهزة الضبط الداخلي والمؤسسي ووجود سياسات وتخطيط مستقبلي، أما الحرف **E** فيرمز لمستوى الربحية ومدى مساهمتها في نمو المصرف وزيادة رأس المال، والحرف **L** يرمز لقياس سلامة السيولة ومقدرة المصرف على الإيفاء بالتزاماته الحالية والمستقبلية المتوقعة وغير المتوقعة، وأخيرا الحرف **S** يرمز لحساسية المصرف اتجاه مخاطر السوق.[1]

أ. **نشأة نظام CAMELS:** تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية أول دولة استعملت معايير الإنذار المبكر، ويعود ذلك للانهيارات المصرفية التي تعرضت لها سنة 1933 وما نجم عنها من إفلاس 4000 مصرف محلي، مما أدى إلى إنشاء مؤسسة ضمان الودائع المصرفية، لأن النظام المصرفي تعرض لفقدان الثقة وتدافع العملاء نحو

[1]– شوقي بورقبة، **الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية دراسة تطبيقية مقارنة**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2010–2011، ص 75.

البنوك لسحب ودائعهم، كما حدث انهيار آخر سنة 1988 أدى إلى إفلاس 221 بنك حيث ظل البنك الاحتياطي الفدرالي يقوم بتصنيف المصارف ومنح نتائج التصنيف للبنوك دون نشرها للجمهور إلى أن تمكنت السلطات المصرفية بالتنبؤ بالانهيار المصرفي قبل حدوثه فقل العدد إلى 3 فقط عام 1998، وقد عكست نتائج تصنيف المصارف الأمريكية حسب معيار **CAMELS** كمقارنة للفترتين المذكورتين نتائج مرضية لأداء البنوك في نهاية الربع الأول من عام 1998 مقارنة بنتائج 1988، وقد أثارت نتائج التحليل الذي أجراه البنك الاحتياطي الفدرالي الأمريكي العديد من الأسئلة حول مصداقية المعيار في قياس سلامة الأوضاع المالية للبنوك، وقد توصل المحللون الاقتصاديون لهذا البنك إلى أن النتائج التي أظهرها استخدام هذا الأخير في كشف أوجه الخلل بالبنوك ومدى تحديد سلامتها كانت أفضل من النتائج التي استخدم فيها التحليل الإحصائي التقليدي الذي كان متبعا قبل استخدام هذا المعيار، كما أثبتت الدراسات أيضا مقدرة هذا المعيار على تحديد درجة المخاطرة بالبنك قبل كشفها عبر آلية السوق والأسعار، لذلك فقد طالب الكثير من الباحثين والمحللين بضرورة نشر هذه النتائج للجمهور بغرض تمليكهم الحقائق مما يساعدهم في التقييم واختيار التعامل مع البنوك ذات المخاطر الأقل والأداء الأفضل.[1]

**ب. مميزات نظام CAMELS:** تكمن أهم مميزات نظام CAMELS في:[2]

- تصنيف البنوك وفق معيار موحد.
- توحيد أسلوب كتابة التقارير.
- اختصار زمن التقييم بالتركيز على ستة بنود رئيسية وعدم تشتيت الجهود في تقييم بنود غير ضرورية.

---

[1]- صورية عاشوري، **دور نظام التقييم المصرفي في دعم الرقابة على البنوك التجارية، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA**، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم التجارية، جامعة سطيف، 2010-2011، ص ص 73-74.

[2]- شوقي بورقبة، مرجع سابق، ص 75.

- الاعتماد على التقييم الرقمي أكثر من الأسلوب الإنشائي في كتابة التقارير مما يقلل من حجم التقارير ويزيد في مصداقيتها.
- عمل تصنيف شامل للنظام المصرفي ككل وفق منهج موحد وتحليل النتائج أفقيا لكل مصرف على حدا ولكل مجموعة متشابهة من المصارف ورأسيا لكل عنصر من عناصر الأداء المصرفي الستة المشار إليها للجهاز المصرفي ككل.

**ج. مكونات نظام CAMELS:**

**1.** كفاية رأس المال Capital Adequacy: يوضح العلاقة بين مصادر رأس مال المصرف والمخاطر المحيطة بموجوداته، وتعتبر نسبة كفاية رأس المال أداة لقياس ملاءة المصرف، حيث يمكن تعريف درجة الملاءة في البنك بأنها احتمال إعسار البنك، وكلما انخفض احتمال الإعسار ارتفعت درجة الملاءة، أما لقياس الملاءة فقد اعتمدت الجهات الرقابية بدايةً نسبة الرافعة المالية التي تقيس نسبة رأس المال إلى الموجودات لقياس الملاءة ثم جاءت مقررات لجنة بازل واعتبرت أن هذه النسبة لا تقيس الملاءة كونها لا تميز بين موجودات البنك تبعا لدرجة المخاطرة وقد أخذت بعين الاعتبار الدور الذي يلعبه رأس المال في تحمل الخسائر وأموال المودعين.

**2. جودة الأصول:** يتم تحليل جودة الأصول من خلال نوعية محفظة الأوراق المالية والتي تقاس من خلال مؤشرين هما المحفظة ذات المخاطر وسياسة التخلي عن الديون، وكذلك نظام ترتيب محفظة الأوراق المالية والذي يتضمن تحليل الميزانية وتقييم سياسة البنك في تقييم مستوى مخاطر المحفظة، وأخيرا الموجودات الثابتة حيث تبين جودة الأصول مستوى مخاطر القروض والاستثمارات والأصول الثابتة وكذلك العمليات خارج الميزانية، وبالتالي من المفروض أن يكون للبنك القدرة على تعريف وقياس ومراقبة المخاطر، وذلك لتقييم جودة الأصول مع الأخذ بعين الاعتبار مستوى المؤونات للديون المشكوك في تحصيلها.

3. **جودة الإدارة:** يتضمن هذا العنصر تحليل خمسة مؤشرات نوعية تتمثل أساسا في:

- الحوكمة: حيث يتم تقييم عمل مجلس الإدارة على أساس تنوع الخبرة التقنية وقدرته على اتخاذ القرارات بشكل مستقل عن الإدارة وذلك بفعالية ومرونة.
- الموارد البشرية: يقيم ما إذا كانت مصلحة الموارد البشرية تقدم نصائح وتوجيهات وتوثر بشكل واضح على المستخدمين وذلك من خلال معيار التوظيف والتكوين وكذلك نظام تحفيز العمال ونظام تقييم الأداء.
- عملية المراقبة والتدقيق: تقييم درجة تشكيل العمليات الأساسية ومدى فعاليتها في تسيير المخاطر على مستوى المنظمة، وذلك من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية ونوعية المراجعة الداخلية والخارجية.
- نظام المعلومات: والذي يقيم كفاءة وفعالية نظام المعلومات في توفير تقارير سنوية دقيقة وفي الوقت المناسب.
- التخطيط الاستراتيجي: والذي يحدد ما إذا كانت المؤسسة قد طورت منهج متكامل للتوقعات المالية قصيرة وطويلة الأجل وما إذا كان مخطط التنمية قد تم تحيينه.

4. **إدارة الربحية:** يتم تقييم الكفاءة المالية للبنوك من خلال مجموع النسب والمؤشرات ولعل أهم النسب استعمالا هي نسب المردودية من معدل العائد على مجموع الأصول ومعدل العائد على الأموال الخاصة، حيث يمكن أن يحدد معيار الربحية هدفين أساسيين يتمثلان في مستوى قيمة النتائج وتطوراتها وكذلك نوعية ودقة هذه النتائج.

5. **إدارة السيولة:** تعرف إدارة السيولة في البنوك بأنها الملائمة بين تحصيل السيولة بأقصر وقت وأفضل سعر وبين استثمارها وتوظيفها بصورة مجدية، وتهدف إدارة السيولة في البنوك إلى تحقيق ما يلي:

- اتخاذ القرارات السليمة بخصوص حجم الودائع، والتي يجب أن تصل إلى مستوى محدد، إذ أن زيادة حجم الودائع في ظل عدم توظيفها يؤدي إلى انخفاض في معدلات الربحية.
- الإبقاء على نسبة كافية من السيولة للاحتياجات الطارئة، دون اللجوء إلى تصفية بعض الأصول (كالأسهم، الصكوك...) مما يؤدي إلى خسائر على هذه الأصول.
- احترام نسب السيولة المحددة من قبل السلطة النقدية بالإضافة إلى وضع حد أدنى لحجم السيولة بما يتماشى مع نشاطات البنك.

وتقيّم إدارة السيولة في البنك بالتنويع في مصادر تمويل البنك، وكذا قدرة البنك على دخول سوق النقد والحصول على مصادر تمويل، إضافة إلى قدرة البنك على تحويل أصوله المتداولة إلى نقدية من دون خسارة، كما تقيّم بقدرة المسؤولين على إدارة السيولة من خلال تحديدها وقياسها ومراقبتها.[1]

6. **الحساسية اتجاه مخاطر السوق:** بالنسبة للمؤسسات المصرفية تتعلق الحساسية بالدرجة الأولى بالمحافظ الاستثمارية، حيث تخضع هذه الأدوات لمخاطر مختلفة مثل مخاطر أسعار الأسهم، مخاطر أسعار الصرف، مخاطر أسعار الفائدة، مخاطر أسعار السلع، وكل منها له مقاييس مختلفة، إلا أن هناك مقياس إحصائي موحد يقيس جميع هذه المخاطر وهو مقياس **(VAR)** والذي يقيس الخسارة المتوقعة في المحفظة الاستثمارية خلال فترة زمنية معينة.[2]

[1]– شريفة جعدي، مرجع سابق، ص ص 123-124.

[2]– شوقي بورقبة، مرجع سابق، ص 93.

**د. انتقادات نظام CAMELS:**[1] وأهمها:

- أعطى المعيار أوزان ثابتة للعناصر المكونة له بغض النظر عن الأهمية النسبية لكل عنصر وهذا يقلل من كفاءة المعيار ودقته في التحليل والاعتماد على النتائج التي يتم الوصول إليها، وحتى لو تم التوصل لأوزان مناسبة لكل عنصر فإنه من الصعب تثبيتها طول فترات التقييم دون إعطاء اعتبار للمتغيرات وهذا أيضا قد يقلل من دقة المعيار وأهمية نتائجه.
- يعتمد المعيار على تقسيم البنوك لمجموعات متشابهة حسب حجم الموجودات باعتبار أن متوسط قيم النسب المستخدمة يعبر عن المجموعة ككل هذا بالرغم من أن المتوسط يختلف اختلافا ملحوظا من بنك لآخر داخل المجموعة نفسها وبالتالي فهو لا يعبر عن حقيقة أوضاع المجموعة.
- يعتمد المعيار على قياس الأداء استنادا على المصارف الأخرى المكونة للمجموعة الشبيهة، وعليه في حالة حدوث أي تغيير هيكلي يطرأ على أداء تلك المجموعة أو على أداء النظام المصرفي ككل فإنه عادة لا يتم تغيير مؤشرات التقييم وفقا لذلك عند احتساب درجات التصنيف النهائي.

[1] – شوقي بورقبة، مرجع سابق ، ص 75.

**خلاصة الفصل الثاني:**

على ضوء الهزات المالية المتكررة والصعوبات التي يواجهها القطاع المصرفي في جميع بلدان العالم، ازدادت ضرورة التحكم في المخاطر التي تواجه البنوك التجارية من خلال التقييم المستمر لأدائها وتحديد الانحرافات. وتعتبر عملية تقييم الأداء من أهم العمليات التي تمكّن هذه الأخيرة من الحكم على أدائها، وتحديد مدى كفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها، وبالتالي تمنحها الفرصة لتصحيح مواطن ضعفها وتعزيز نقاط قوتها مما يساعدها على تحقيق أداء كفء وفعال.

على غرار باقي دول العالم، بادر بنك الجزائر في 2012[1] بشراكة مع البنك العالمي بوضع أدوات جديدة لاختبار الصلابة في الجهاز المصرفي بحيث تعزز القدرة على التحليل واكتشاف نقاط الضعف فيه.

[1]- التقرير السنوي لبنك الجزائر، 2012، ص 144، أنظر الموقع: WWW.Bank of Algeria.Dz

# الفصل الثالث

## القروض المصرفية المتعثرة

## وفق النظام المصرفي الجزائري

**تمهيد:**

مر الجهاز المصرفي الجزائري منذ نشأته، بالعديد من المراحل والإصلاحات التي فرضتها الصعوبات والمعوقات التي واجهته، فبالرغم من حرص المشرع الجزائري على مواكبة جميع المستجدات المصرفية على المستويين العالمي والمحلي، إلا أن النظام المصرفي الجزائري مازال يعاني من العديد من المشاكل والتحديات التي تعوقه عن القيام بوظائفه وتحقيق أهدافه، ومن أهم هذه التحديات هو مشكلة القروض المصرفية المتعثرة في الجهاز المصرفي الجزائري، وفي هذا الفصل سنسلط الضوء على المعايير التي يتم من خلالها تصنيف الديون المتعثرة وتكوين مؤونات عليها وفق بنك الجزائر، وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: تطور النظام المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات

المبحث الثاني: هيكل الجهاز المصرفي الجزائري على ضوء قانون النقد والقرض 03-11

المبحث الثالث: تصنيفات ومخصصات القروض المصرفية المتعثرة في الجهاز المصرفي الجزائري

## المبحث الأول: تطور النظام المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات

ورثت الجزائر غداة الاستقلال مؤسسات مالية ومصرفية تابعة للأجانب، والتي لم تساير متطلبات التنمية المنشودة للاقتصاد الجزائري الناشئ، لذلك عملت السلطات الجزائرية من خلال مراحل عديدة من الإصلاحات المالية والمصرفية على إعادة بعث نظام مصرفي يتلاءم وطبيعة الاقتصاد المنتهج في البلاد وينسجم ومتطلبات التنمية المنشودة.

### المطلب الأول: النظام المصرفي الجزائري بعد الاستقلال (1962-1970)

خلف الاستعمار الفرنسي بعد انسحابه من الجزائر نظاما بنكيا متنوعا يقوم على أساس النظام الرأسمالي ويخدم المصالح الفرنسية، فقد كان النظام المصرفي امتدادا للنظام الفرنسي بكل خصائصه ومقوماته، فقبل الاستقلال كانت بنية النظام المصرفي الجزائري تتضمن شبكة هامة من البنوك التجارية وبعض بنوك الأعمال ومؤسسة لإعادة الخصم، وبعد الاستقلال ورثت الجزائر هذا النظام لكنه ظل تابعا لفرنسا وهذا ما لم يتماش مع أهداف السلطات العمومية في الجزائر التي اختارت المنهج الاشتراكي لتحقيق التنمية الاقتصادية في البلاد خاصة مع تقلص عدد البنوك وتوقف أخرى نهائيا عن العمل بسبب تهريب أموال المعمرين إلى الخارج وهجرة الإطارات المؤهلة لتسيير البنوك لأن أغلبهم كانوا من المعمرين الذين رحلوا بعد الحصول على الاستقلال[1]، كما ساهم رفض النظام البنكي الفرنسي ذو التوجهات الرأسمالية تمويل الاقتصاد الوطني ذو التوجه الاشتراكي في تعجيل اتخاذ إجراءات لإنشاء جهاز مصرفي يوافق نموذج التنمية الاقتصادية ويضمن تمويله[2].

---

[1]- انظر في: شاكر القزويني، **محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية**، وهران، الجزائر، 2011، ص 54-56.

[2]- مليكة زغيب وحياة نجار، **النظام البنكي الجزائري، تشخيص الواقع وتحديات المستقبل**، مداخلة مقدمة لملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004، ص 398.

وقد تمثلت الإجراءات المتخذة في:

**1. الإجراءات الطارئة بعد الاستقلال:**

أ. **إنشاء الخزينة العمومية الجزائرية:** تأسست الخزينة العمومية الجزائرية في 29 أوت 1962، حيث عرفت على أنها مجموعة من المصالح الإدارية التي تنفذ وفق القوانين المالية مجموعة من المهام المالية الأساسية لحساب الدولة، وانطلاقا من هذا التعريف فقد أخذت الخزينة العمومية الجزائرية على عاتقها مسؤولية تمويل الاقتصاد الوطني وتغطية مختلف نفقات الاستثمارات الإنتاجية للقطاعات العمومية.

ب. **إنشاء البنك المركزي الجزائري:** تأسس بموجب القانون رقم 62-144 المؤرخ في 12/13/ 1962[1]، وهذا البنك من الناحية القانونية هو مؤسسة عامة وطنية لها شخصية معنوية واستقلال مالي، وله حق فتح فروع في البلاد حسب الحاجة[2]، وبلغ رأس ماله عند التأسيس 40 مليون فرنك جديد مملوك بالكامل للدولة، ويرأس البنك محافظ ومدير عام يتم تعيينهما بمرسوم من قبل رئيس الدولة وباقتراح من وزير المالية، ويسير من طرف مجلس الإدارة (المحافظ، رئيس المجلس، والمدير العام، وعشر إلى ثمانية عشر عضوا من كبار المسؤولين والمختصين يتم تعيينهم لثلاث سنوات بمرسوم رئاسي)[3].

ج. **إنشاء الصندوق الجزائري للتنمية:** تأسس بتاريخ 7 ماي 1963 طبقا للمادة الأولى من قانون 63-165 الذي يتضمن إحداث الصندوق الجزائري للتنمية والذي عرّف على أنه عبارة عن مؤسسة وطنية عامة تتمتع بشخصية مدنية واستقلال مالي وتضطلع بمهمة تمويل الاستثمار قصد تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية للجزائر، وتمثلت بعض أهداف الصندوق فيما يلي[4]:

---

[1]- القانون رقم 62-144 المؤرخ في 13ديسمبر 1962.

[2]- المادة رقم (05) من القانون التأسيسي لبنك الجزائر 62-144 المؤرخ في 13 ديسمبر 1962.

[3]- شاكر القزويني، مرجع سابق، ص 57.

[4]- محمود حميدات، **مدخل التحليل النقدي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص ص 129-130.

- منح القروض الاستثمارية لمدة أقصاها ثلاثون سنة مع إمكانية المساهمة في أرباح المؤسسات التي قدمت لها المساعدة.
- الالتزام بضمان القروض التي تمنحها البنوك أو المؤسسات المالية الوطنية أو الأجنبية والمساهمة في مثل هذه القروض.
- تنفيذ كل العمليات البنكية لحساب المؤسسات الإدارية أو النقدية الأجنبية.
- دراسة أي مشروع يتعلق بإنشاء، توسيع، تجديد أو تحويل مؤسسات صناعية، فلاحية أو تجارية.
- تنظيم وتسيير الخدمات العمومية لكثير من المؤسسات.
- التسيير المالي لبرنامج التجهيز العمومي.

**2. مرحلة تأميم المؤسسات المالية الموجودة في الجزائر:**

رغم الإجراءات الاستعجالية التي اتخذتها السلطات العمومية الجزائرية مباشرة بعد الاستقلال، إلا أن هيكل القطاع المالي بقي مسيطرا عليه من قبل البنوك الأجنبية، حيث كان النظام البنكي يضم في هذه الفترة (1963-1966) عشرين بنكا، إثنان منهم فقط جزائريان[1].

وهذا ما شكل ازدواجية في تسيير القطاع البنكي، حيث كان هناك نظامين أحدهما قائم على أساس رأسمالي و الثاني على أساس اشتراكي، وقد نتج عن هذا الوضع عجز البنك المركزي عن التحكم في النظام البنكي ككل وتسييره وفقا للتوجهات الجديدة للدولة الجزائرية مما أدى بالسلطات إلى التفكير جديا في تأميم المؤسسات البنكية التي كانت موجودة آنذاك، حتى يتسنى لها الشروع في تطبيق مخططات التنمية الواسعة التي كانت تسعى إليها، ومع بروز معالم بعث المخطط الثلاثي (1967-1969) وطموحات التنمية

[1]- نعيمة غلاب، زينات دراجي، **إستراتيجية التكيف البنكي مع تطور المحيط الاقتصادي**، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري: واقع وآفاق، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، يومي 05 و06 نوفمبر 2001، ص 243.

سعت الدولة الجزائرية إلى إعادة تنظيم قطاعها المصرفي فانتهجت عملية تأميم المنشآت المصرفية ابتداء من سنة 1966، ونتج عن ذلك إنشاء مجموعة من البنوك لتعويض وسد الفراغ الناشئ عن استقالة المصارف الاجنبية[1]، تمثلت البنوك التجارية الجزائرية التي تم إنشاؤها من خلال عملية التأميم فيما يلي:

أ. **البنك الوطني الجزائري** (BNA): تأسس بموجب المرسوم رقم 66-178 الصادر في 13 جوان 1966 وهو أول بنك تجاري في الجزائر المستقلة[2].

ويعتبر البنك الوطني الجزائري بنكا تجاريا يعمل على دعم عملية تمويل القطاع الاشتراكي الفلاحي، حيث وبسبب التعارض الوظيفي مع المؤسسات المصرفية الأخرى لجأت الدولة الجزائرية إلى إلغاء هذه المؤسسات سنة 1968 حتى يتكفل هذا البنك لوحده بالميدان الفلاحي[3].

وشكل هذا البنك -بعد فترة التأميم- أهم البنوك التجارية، حيث مثّل أداة إستراتيجية للتخطيط المالي وتمثلت وظائفه الرئيسية فيما يلي:

- ممارسة الرقابة على العمليات المالية التي تنجزها المقاولات التابعة للقطاع الاشتراكي ومساعدة هذه الأخيرة على إنجاز مخططاتها وبرامجها للزيادة في إنتاجيتها كما ونوعا.
- منح جميع أشكال القروض والسلفيات وخاصة القصيرة والمتوسطة الأجل كتسهيلات الصندوق والسحب على المكشوف.
- منح الائتمان الفلاحي.
- التوسط لشراء وتوقيع وبيع جميع السندات العمومية والأسهم المالية وبشكل عام كل القيم المنقولة وكذا المعادن النفيسة.

---

[1]- بلعزوز بن علي، **محاضرات في النظريات والسياسات النقدية**، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص 174.

[2]- انظر في : www.bna.dz/index.php/ar/

[3]- محمود حميدات، مرجع سابق، ص 130.

ب. **القرض الشعبي الجزائري** (CPA): تأسس بموجب الأمر رقم 66-366 الصادر في 1966/12/29 ويعتبر ثاني بنك تجاري من حيث النشأة، وتمثلت أهم وظائف هذا البنك فيما يلي[1]:

- تمويل عمليات البيع بالتقسيط وخاصة التي تتعلق منها بالآلات وأدوات التجهيز.
- إقراض الحرفيين والفنادق وقطاع السياحة والصيد والتعاونيات غير الزراعية في مجال الإنتاج والتوزيع.
- إقراض أصحاب المهن الحرة وقطاع المياه والري.
- تقديم سلفيات لقدماء المجاهدين وسلفيات للاستهلاك المنزلي.
- القيام بدور الوسيط المالي للإدارات الحكومية من خلال إصدار السندات العامة.
- القيام بجميع عمليات خزينة الدولة المتعلقة بتسيير الأموال المتوفرة أو إعادة استعمالها.

ج. **البنك الخارجي الجزائري** (BEA): أنشئ البنك الخارجي الجزائري بموجب المرسوم رقم 204/67 الصادر في 01 أكتوبر 1967، ويعتبر إنشاؤه آخر خطوة قامت بها الدولة في إطار عملية التأميم وهو عبارة عن بنك ودائع للدولة وخاضع للقانون التجاري، يضطلع هذا البنك بالقيام بالوظائف التالية:[2]

- تسهيل تنمية العلاقات الاقتصادية بين الجزائر والدول الأخرى.
- المشاركة في كل نظام أو تأسيس خاص بالتأمين على القروض بالنسبة للعمليات مع البلدان الأجنبية، كما يمكن أن يكلف البنك بتأمين سير هذه العمليات ومراقبتها.
- منح الإعتمادات على الاستيراد، والضمانات للمصدرين الجزائريين لتسهيل مهمتهم في التصدير وتمويل التجارة الخارجية.
- إنشاء مصلحة مركزية لتطوير العمليات التجارية مع الدول الأجنبية.

---

[1]– http://fr.wikipedia.org/wiki/crédit-populaire-d%27Algérie. Consulté le 02/09/2016.

[2]–http://fr.wikipedia.org/wiki/banqueextérieured'algérie#histoire consulté le 02/09/2016.

- تلقي ودائع الأفراد والمؤسسات داخليا وخارجيا.

استكملت الجزائر عملية التأميم بإلغاء الرخصة التي كانت تتمتع بها البنوك الأجنبية بالجزائر بتاريخ 1967/11/01 وبذلك أصبحت البنوك الجزائرية تحتكر كل العمليات المصرفية.[1]

كما شملت هذه المرحلة أيضا تأميم المؤسسات المالية غير النقدية والمتمثلة في صناديق الادخار وقطاع التأمين.

د. **الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط** (CNEP): تم تأسيسه بموجب المرسوم رقم 64-227 المؤرخ في 10 أوت 1964 وقد حل محل صندوق الضمان لدوائر وبلديات الجزائر[2].

ويسير هذا الصندوق من قبل مجلس إدارته ومدير عام ومراقب مالي، وقد أسندت له المهام التالية:

- تنشيط وتشجيع عمليات ادخار الأفراد من خلال توفره على الوسائل المحفزة للإدخار لأجل السكن، الحساب الادخاري بالعملة الصعبة ودفاتر الادخار للشباب...الخ.
- تسيير الأموال الخاصة بالجماعات المحلية.
- تمويل برامج الإسكان بشكل مباشر أو من خلال المساهمة مع المدخرين.
- تمويل مشاريع البناء.
- تمويل البرامج السكنية والهياكل القاعدية التابعة للجماعات المحلية.
- تقديم القروض لغير المدخرين، حسب شروط معينة للبناء وأشغال التهيئة.

[1]- نجار حياة، مرجع سابق، ص 222.

[2]- انظر في: www :fr.wikipedia.org/wiki/CNEP-Banque#Pr.C3.A9sentation

## المطلب الثاني: إصلاحات النظام المصرفي الجزائري خلال الفترة 1971-1989

واجه الاقتصاد الوطني بصفة عامة والجهاز المصرفي بشكل خاص عدة صعوبات وتناقضات شكلت الأسباب الرئيسية التي دعت السلطات للقيام بالعديد من الإصلاحات المالية والمصرفية والتي يمكن تقسيمها على حسب خصائصها إلى:

1. **الإصلاحات المالية لسنة 1971:** ارتكز تنظيم الاقتصاد الوطني على التخطيط المركزي المستند إلى مبادئ وقواعد الاقتصاد الاشتراكي وظهرت فكرة التخصص البنكي التي أدت إلى غياب المنافسة، كما كانت احتياجات التمويل تفوق موارد تعبئته لذلك سعت السلطات العمومية الى إنشاء نظام تخطيط مالي ممركز يراقب التدفقات المالية في الاقتصاد[1]. وجاءت إصلاحات عام 1971 بسبب النقائص التي خلفتها أساليب التمويل المعتمدة، لتكرس منطق تخطيط عمليات التمويل ومركزية الموارد ولا مركزية تمويل الاستثمارات، حيث ارتبط النظام البنكي في هذه المرحلة، مباشرة بالسياسة الاقتصادية والمالية للدولة، فكانت مهمة البنوك تقتصر على تمويل المشاريع المخططة مركزيا، كما كرست هذه الإصلاحات مبدأ التخصص حيث يتكفل كل بنك بتمويل قطاع معين دون غيره وهيمنة الخزينة العمومية إذ تساهم بـ 70% تقريبا في تمويل القطاعات الاقتصادية والبرامج التنموية.

لينتج عن عملية الإصلاح هذه اتخاذ جملة من الإجراءات، كان أولها إنشاء البنك الجزائري للتنمية (BAD) كامتداد للصندوق الجزائري للتنمية وذلك في 07 جوان 1971 للتكفل بتمويل الاستثمارات المنجزة في قطاع الصناعة بما فيها المناجم والمحروقات والسياحة والأشغال العمومية والنقل والتوزيع، حيث أصبح هذا البنك يتكفل بإعادة وضع مخططات التمويل للمشاريع الاستثمارية التي توافق عليها وزارة التخطيط، وتتكون هذه

[1]- جلال محرزي، **نحو تطوير وعصرنة القطاع المصرفي في الجزائر**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص 51.

المخططات من ثلاثة أنواع من القروض: القروض طويلة الأجل، القروض متوسطة الأجل، والقروض الخارجية.

كما تم إنشاء هيئتين استشاريتين في 30 جوان 1971 هما:

- المجلس الوطني للقرض: أنشئ هذا المجلس بموجب الأمر رقم 71-47 الصادر بتاريخ 30 جوان 1971[1]، حيث كلف بالمهام التالية:
  - إجراء دراسات حول سياسة النقد والقرض والمسائل المتعلقة بحجم وطبيعة تكلفة القرض في إطار مخططات وبرامج التنمية[2].
  - البحث عن الوسائل اللازمة لتنمية الموارد المالية، وكذا اقتراح الإجراءات الكفيلة بتطوير استعمال النقود الائتمانية وتخفيض حجم مبالغ النقود الجامدة والحد من الاكتناز[3].
  - تقديم تقارير دورية إلى وزير المالية تخص وضع النقد والقرض ووسائل التمويل[4].
- اللجنة التقنية للمؤسسات المصرفية: تأسست هذه اللجنة بموجب الأمر رقم 71-74 المؤرخ في 30 جوان 1971 تحت سلطة وزير المالية[5] وكلفت بما يلي:
  - اقتراح آراء فيما يخص المسائل المتعلقة بالوظيفة المصرفية والوظائف المرتبطة بها[6].

---

[1]- الأمر رقم 71-47 المتضمن تنظيم مؤسسات القرض، الصادر بالجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 55 المؤرخة في 06 جويلية 1971.

[2]- المادة رقم (02) من الأمر 71-47.

[3]- المادة رقم (03) من الأمر 71-47.

[4]- المادة رقم (05) من الأمر رقم 71-47.

[5]- المادة رقم (09) من الأمر 71-47.

[6]- المادة رقم (10) من الأمر 71-47.

- اقتراح التدابير العملية لتحقيق المراقبة على عمليات المؤسسات وكذا توجيه الموارد المتوفرة بغية تحقيق التوازن في النظام المالي[1].
- اقتراح التدابير الكفيلة بتسهيل نشاط المؤسسات في شتى الجوانب[2].
- دراسة أوضاع وحسابات وميزانيات كل مؤسسة، مع إبداء ملاحظات وتوصيات يتم نشرها بعد المصادقة عليها من طرف وزارة المالية[3].

كما حملت إصلاحات 1971 رؤية جديدة لعلاقات التمويل والتي تم من خلالها تحديد طرق تمويل الاستثمارات العمومية المخططة، وبذلك تم تهميش دور البنوك في عملية التنمية وتعاظم دور الخزينة العمومية في هذا المجال، إذ فقدت البنوك التجارية قدرتها في تنفيذ مهمتها فيما يخص المراقبة وتسيير المؤسسات المصرفية، إذ أصبح البنك كهيئة تسجل حركة الأموال فقط ولا يتمتع بخاصية البنك بمعنى الكلمة، حيث وابتداء من عام 1978 تم إلغاء تمويل المؤسسات بواسطة القروض البنكية متوسطة الأجل، حيث حلت الخزينة مكان النظام البنكي للقيام بهذه المهمة وهذا ما قلص من دور البنوك التجارية وأضعف إرادتها في تجميع المدخرات.

وفي بداية الثمانينات تمت إعادة هيكلة مؤسسات القطاع العام بما فيها القطاع المصرفي تماشيا مع إصلاح المؤسسات الاقتصادية الأخرى بعد أن كان التخطيط المالي يحصر دور البنك لمدة طويلة في مجرد شباك في خدمة المؤسسات العمومية وتحت وصاية الخزينة العمومية، حيث تم إعادة هيكلة كل من البنك الوطني الجزائري، والقرض الشعبي

[1]– المادة رقم (11) من الأمر 71–47.
[2]– المادة رقم (12) من الأمر 71–47.
[3]– المادة رقم (13) من الأمر 71–47.

الجزائري، والذي انبثق عنهما كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) بتاريخ 13-03-1982 وبنك التنمية المحلية (BDL) في 30-04-1985[1].

- **بنك الفلاحة و التنمية الريفية:** تأسس بموجب المرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 برأسمال قدره مليار دينار جزائري[2]، وقد تولد بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن إعادة تنظيم البنك الوطني الجزائري، حيث أسندت له مهمة تمويل القطاع الفلاحي بمختلف أنشطته بهدف إزالة العراقيل المالية التي أوقفت تطور هذا الأخير.

ويعتبر بنكا تجاريا يتمتع بشخصية معنوية واستقلال مالي، ويمكنه جمع الودائع سواء كانت جارية أو لأجل، كما أنه يعتبر بنك تنمية باعتباره يستطيع منح قروض متوسطة وطويلة الأجل وتتلخص وظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفية فيما يلي:

- يعتبر هذا البنك وسيلة الدولة لتحقيق الاستقلالية الغذائية وهذا من خلال تغطية جميع احتياجات النشاطات الفلاحية بهدف تحقيق الاكتفاء الذاتي في مجال الإنتاج الفلاحي وقطاع الصيد.
- تمويل جميع الاستغلالات الزراعية التابعة للقطاع الاشتراكي، مزارع الدولة، تعاونيات الحبوب، الدواوين والهيئات الزراعية، قطاع الغابات، المؤسسات الفلاحية الصناعية وقطاع الصيد.
- تقديم مساعدات لجميع الأنشطة الأخرى التي تساهم في تطوير القطاع الزراعي (البيطرة، الصيدلة...الخ).
- منح قروض طويلة الأجل لتمويل الاستثمارات الزراعية الكبرى كالري وتربية المواشي وقروض متوسطة الأجل لشراء الآلات والأسمدة والمواد الكيماوية.

---

[1]- بلعزوز بن علي، مرجع سابق، ص 175.

[2]- انظر في:
https://fr.wikipedia.org/wiki/Banque_de_l%27agriculture_et_du_d%C3%A9veloppement_rural#Histoire

- **بنك التنمية المحلية** (BDL): تأسس بموجب المرسوم رقم 85-85 الصادر بتاريخ 30 أفريل 1985 رأس ماله نصف مليار دينار جزائري عند التأسيس ويتمتع بشخصية معنوية واستقلال مالي.

ويعتبر بنك التنمية المحلية آخر بنك تجاري يتم تأسيسه في الجزائر قبل الدخول في مرحلة الإصلاحات الأساسية وقد نتج هذا البنك عن إعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري، وتمثلت أهم وظائفه فيما يلي:

- تلقي الودائع تحت الطلب والودائع لأجل من كل شخص طبيعي أو معنوي.
- تمويل عمليات التجارة الخارجية.
- تمويل الجماعات المحلية والمؤسسات العمومية بواسطة قروض قصيرة الأجل، متوسطة الأجل وطويلة الأجل.
- القيام بدور المراسل لبنوك أخرى وتولي دور الوسيط من خلال طلب قروض خارجية لتمويل المشاريع المخططة.

2. **الإصلاحات المصرفية لقانون البنوك والقرض 1986:** جاءت إصلاحات 1986 كرد مباشر لانخفاض أسعار البترول التي أدت إلى عجز في ميزانية الدولة مما أدى إلى نقص المداخيل الذي أدى بدوره إلى ضعف في مراحل التمويل وغياب سياسة تأطير القرض، كما أجبرت المؤسسات على أن تساهم بنسبة معينة في ميزانية الدولة، كما ساد مبدأ مركزية الموارد المالية لذا كان لزاما على الدولة أن تتبنى إستراتيجية مالية جديدة تتماشى مع سلسلة الإصلاحات الاقتصادية التي بدأت فيها مع بداية الثمانينات، ففي إطار استمرار عملية إعادة هيكلة الجهاز المصرفي الجزائري وتحديثه تم إصدار قانون بنكي جديد 12/86 بتاريخ 1986/08/19[1] حيث تضمن هذا القانون المبادئ الأساسية للإصلاح الوظيفي للنظام البنكي من خلال تحديد مهام البنك المركزي والبنوك التجارية

[1]- القانون 12/86 المؤرخ في 19 أوت 1986، الصادر بالجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 34 المؤرخة في 20 أوت 1986.

واعتماد وسيلة للرقابة والتنظيم والتسيير المالي الكلي سميت بالمخطط الوطني للقرض الذي يعتبر بمثابة لوحة قيادة التنظيم المالي على المستوى الكلي للاقتصاد، ويحدد هذا المخطط ما يلي[1]:

- حجم الموارد المالية المراد جمعها وطبيعتها والقروض التي تمنحها كل مؤسسة قرض.
- حجم الاعتمادات الخارجية التي يمكن رصدها.
- استدانة الدولة وكيفية تمويلها.
- مستوى تدخل البنك المركزي في تمويل الاقتصاد.

إضافة إلى وضع المخطط الوطني للقرض، تضمن القانون الصادر في سنة 1986 أحكاما أخرى تهدف إلى إعادة الاعتبار للنظام البنكي الجزائري، وشملت هذه الأحكام العديد من التوجيهات التي تحدد اتجاهات تطور القطاع البنكي والدور الذي يجب أن يقوم به ومجال تدخله في الحياة الاقتصادية بما يتماشى مع أهداف الاقتصاد المخطط.

وتتمثل بعض هذه الأحكام فيما يلي[2]:

- على المستوى المؤسسي: أصبح الجهاز المصرفي يتكون من البنك المركزي الجزائري ومؤسسات القرض المختصة.
- تتم إدارة البنك المركزي بواسطة مقررات متخذة عن طريق التنظيم.
- إصدار النقود الورقية والمعدنية كامتياز خاص للدولة، ويمثلها في ذلك البنك المركزي حيث أصبح مؤسسة إصدار.
- تكليف البنك المركزي بإعداد وتطبيق ومتابعة المخطط الوطني للقرض وجمع كل الشروط الملائمة لاستقرار العملة وحسن سير المنظومة البنكية.

---

[1]– المادة رقم (26) من القانون 12/86.

[2]– المواد من (26–50) من القانون 12/86.

- تكليف البنك المركزي بتسيير أدوات السياسة النقدية وتحديد سقوف إعادة الخصم لمؤسسات القرض، إضافة إلى مراقبة عمليات الصرف والعلاقات الخارجية.
- على مستوى توزيع القروض وجمع الموارد فإن هذه الوظائف تؤدى في ظل الاحترام الكامل للأهداف المسطرة من طرف المخطط الوطني للقرض الذي يندرج في إطار المخطط الوطني للتنمية.
- أعطيت للبنوك حق الإطلاع على الوضعية المالية للمؤسسات قبل الموافقة على منح القرض وكذا حق متابعتها واعتبر البنك المركزي –وكل مؤسسات القرض– مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وينجز العمليات التجارية على سبيل الاحتراف[1]، وأصبح تحديد مستوى القرض المصرفي يخضع لمتطلبات الاقتصاد الكلي وليس لاحتياجات المؤسسات وبالتالي استبعاد البنك المركزي لجزء من صلاحياته.

نتج عن هذا القانون نمط تسيير جديد للبنك والقرض، استعادت بموجبه البنوك مسؤوليتها عن الخطر، وكلف البنك المركزي بتسيير القروض والتنظيم النقدي، بالإضافة إلى ذلك تم إنشاء مجلس للقرض والمخطط الوطني للقرض، وفي ظل الإصلاحات المتخذة تم تقييد لجوء الخزينة للبنك المركزي والاعتماد بالمقابل على البنوك التجارية، وهذا يعني سحب تدريجي لمسؤولية الخزينة في تمويل الاستثمارات المخططة للمؤسسات الوطنية.

3. **إصدار القانون 88-06 المتعلق بنظام البنوك والقرض المعدل والمتمم للقانون 12/86:** أدت الإصلاحات الاقتصادية منذ سنة 1986 إلى إحداث تغييرات عميقة على النظام المصرفي، ورغم ذلك فإن استمرار الأزمة الاقتصادية دفعت بالسلطات الجزائرية في تطبيق برنامج إصلاحي واسع مس جميع القطاعات الاقتصادية، وقد شملت الإجراءات المتخذة في هذا الإطار المؤسسات بالدرجة الأولى وذلك من خلال

[1] – محفوظ لشعب، **القانون المصرفي**، المطبعة الحديثة للفنون المطبعية، 2001، ص 19.

القانون رقم 88-01 الصادر في 12 جانفي 1988[1] والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية، وجاء هذا القانون كحد لهيمنة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي، إذ تم وفق هذا القانون التأكيد على الطابع التجاري للمؤسسة العمومية الاقتصادية على أنها شخصية معنوية تتمتع بالاستقلالية المالية، ولذلك كان من اللازم انسجام البنوك كمؤسسات مع القانون رقم 88-01 السابق الذكر، وفي هذا الإطار جاء القانون 88-06 الصادر في 12 جانفي 1988[2] المعدل والمتمم للقانون 86-12 ومضمونه هو إعطاء الاستقلالية للبنوك[3] كما نظم العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الأولية وبين البنك المركزي والخزينة العمومية وبين البنوك الأولية والمؤسسات العمومية، وتمثل ذلك في:

- إعطاء البنك المركزي الحق في ضبط وتسيير السياسة النقدية لإحداث التوازن في الاقتصاد الكلي[4].
- يعتبر البنك شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الاستقلال المالي والتوازن المحاسبي وهذا يعني أن نشاط البنك يخضع ابتداء من هذا التاريخ لمبدأ الربحية والمردودية.
- يمكن للمؤسسات المالية غير المصرفية أن تقوم بتوظيف نسبة من أصولها المالية في اقتناء أسهم وسندات صادرة عن مؤسسات تعمل داخل التراب الوطني أو خارجه.

---

[1]- القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 جانفي1988 والمتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية ، الصادر بالجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 02 المؤرخة في 13 جانفي 1988.

[2]- القانون رقم 88-06 المؤرخ في 12 جانفي 1988 الصادر بالجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 02 المؤرخة في 13 جانفي 1988.

[3]- المادة رقم (02) من القانون 88-06.

[4]- المادة رقم (03) من القانون 88-06.

- يمكن لمؤسسات القرض أن تلجأ إلى الجمهور للاقتراض على المدى الطويل، كما يمكنها أن تلجأ إلى طلب ديون خارجية.[1]
- تحديد سقوف القروض المصرفية الموجهة لتمويل الاقتصادي الوطني.
- السماح للبنوك العمومية بتقديم القروض المتوسطة والطويلة في إطار مخطط القرض.
- عدم إلزام البنوك بمبدأ التوطين[2].
- الحد من تسبيقات البنك المركزي للخزينة العمومية خصوصا بعد رفع العبء عنها تدريجيا فيما يتعلق بتمويل الاقتصاد، كما يخول لها إصدار أذونات الخزينة أو سندات التجهيز مع إمكانية مشاركتها في السوق النقدي وذلك لغرض توفير السيولة التي تحتاجها.[3]

**المطلب الثالث: قانون النقد والقرض 90-10**

هو أهم القوانين التشريعية الأساسية للإصلاحات المصرفية، حيث يعبّر القانون رقم 90-10 الصادر في 14 أفريل 1990 والمتعلق بالنقد والقرض[4] إرادة واضحة للنظام المصرفي لتغيير النمط التسييري الذي اتبعه خلال عقد الثمانينات من القرن الماضي وإعادة تنظيم نشاطاته وفق أسس الربحية ومبادئ اقتصاد السوق والواقع الاقتصادي العالمي، وبالرغم من أنه صدر في ظروف صعبة نوعا ما إلا أن معظم الاهتمامات المبرمجة انصبت على النظام النقدي بالدرجة الأولى، فقد جاء قانون النقد والقرض 90-10 ليحرر البنوك

---

[1]- الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 05، 2005، ص 135.

[2]- بلعزوز بن علي، مرجع سابق، ص 184.

[3]- ليلى اسمهان بقبق، **إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وانعكاساتها على فعالية السياسة النقدية**، المؤتمر الدولي الثاني: إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، ورقلة، 2008/12/11، ص 07.

[4]- القانون رقم 90-10 المؤرخ في 14 أفريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض، الصادر بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 16، المؤرخة في 18 أفريل 1990.

التجارية من القيود الإدارية المفروضة عليها ويفتح المجال لإنشاء بنوك خاصة وإعطاء البنك المركزي استقلاليته ولإزالة كل العراقيل أمام الاستثمار الأجنبي، وغيرها من الأحكام والمبادئ والتي يمكن توضيحها كما يلي:

- الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية: تبنى قانون النقد والقرض مبدأ الفصل بين الدائرة الحقيقية والدائرة النقدية وهذا يعني أن القرارات النقدية لم تعد مرتبطة بما تقرره هيئة التخطيط، بل أصبحت تتخذ على أساس الأهداف النقدية التي تحددها السلطة النقدية بناءا على الوضع النقدي السائد[1].

وقد هدف هذا القانون من خلال تبني مبدأ الفصل بين النقدية والدائرة الحقيقية إلى تحقيق ما يلي:

- استعادة الدينار لوظائفه التقليدية[2].
- استعادة البنك المركزي لدور القيادة في تسيير السياسة النقدية[3].
- تحريك السوق النقدية وتنشيطها، واحتلال السياسة النقدية لمكانتها كوسيلة للضبط الاقتصادي.
- تحديد المعايير التي يجب مراعاتها من قبل البنوك وتتمثل في النسب بين الأموال الخاصة والتعهدات، نسب السيولة، النسب بين الأموال الخاصة والتسهيلات الممنوحة لكل مدين، النسب بين الودائع والتوظيفات، استعمال الأموال الخاصة والمخاطر بشكل عام[4].

---

[1]- بلعزوز بن علي، مرجع سابق، ص 187.

[2]- المواد ( 01-04) من القانون 90-10.

[3]- محمود حميدات، مرجع سابق، ص 141.

[4]- المادة رقم (92) من القانون 90-10.

- إيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من طرف البنوك وجعله يلعب دورا مهما في اتخاذ القرارات المرتبطة بالقرض، بالإضافة إلى النص على وضع معدلات فائدة حقيقية تعبر عن التكلفة الحقيقية للأموال.

- الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة ميزانية الدولة: وضع قانون النقد والقرض قيودا على مدى تأثير المالية العامة على النقد، وهذا من خلال اعتماده على مبدأ الفصل بين ميزانية الدولة والدائرة النقدية، حيث لم تعد الخزينة العمومية حرة في اللجوء إلى الاقتراض من البنك المركزي في أي وقت ودون ضوابط، فقد أصبحت هذه العملية تخضع لمجموعة من القواعد[1]، من بينها وضع سقف للقروض الممنوحة من طرف البنك المركزي لتمويل عجز الميزانية (نسبة 10% من الإيرادات العادية للدولة المثبتة خلال السنة المالية السابقة)، مع تحديد المدة (الحد الأقصى لهذه المدة هو 240 يوما متتالية أو غير متتالية خلال السنة الواحدة)، إضافة إلى استرجاع تلك القروض إجباريا نهاية كل سنة مالية[2].
- الفصل بين دائرة ميزانية الدولة ودائرة القرض: ينص هذا المبدأ على إبعاد الخزينة العمومية عن دائرة الائتمان (منح القروض للاقتصاد)، حيث يبقى دورها مقتصرا على تمويل الاستثمارات الاستراتيجية المخططة من طرف الدولة في حين تتكفل البنوك التجارية بمهمة منح القروض.
- انشاء سلطة نقدية وحيدة ومستقلة: جاء قانون النقد والقرض بقرار إلغاء التعدد في مراكز السلطة النقدية الذي كان سائدا في تلك الفترة، حيث كانت كل من وزارة المالية، الخزينة والبنك المركزي تتصرف على أنها سلطة نقدية، ونتيجة لذلك أنشأ قانون النقد والقرض سلطة نقدية وحيدة ومستقلة عن أي جهة كانت ووضع هذه السلطة في هيئة جديدة سميت بمجلس النقد والقرض، حيث جعل هذا القانون السلطة

---

[1]– بلعزوز بن علي، مرجع سابق، ص 187.

[2]– المادة رقم (78) من القانون 90-10.

النقدية وحيدة لضمان انسجام السياسة النقدية، ومستقلة لضمان تنفيذ هذه السياسة من أجل تحقيق الأهداف النقدية.

- وضع نظام بنكي على مستويين، تماشيا مع باقي اقتصاديات السوق في مختلف بلدان العالم، حيث كرس قانون النقد والقرض مبدأ وضع نظام بنكي على مستويين، وهذا من خلال التمييز بين نشاط البنك المركزي كسلطة نقدية ونشاط البنوك التجارية كموزعة للقروض، وبموجب هذا الفصل، أصبح البنك المركزي بالفعل بنكا للبنوك وملجأ أخيرا للإقراض، كما أصبح بإمكانه تحديد القواعد العامة للنشاط البنكي ومعايير تقييم هذا النشاط باعتباره على قمة النظام النقدي.
- السماح للبنوك الخاصة والأجنبية بالدخول إلى السوق البنكي: سمح قانون النقد والقرض بدخول البنوك الخاصة وفروع البنوك الأجنبية للسوق البنكي.
- منح قانون النقد والقرض 90-10 للبنوك امتيازا على جميع الأملاك المنقولة والديون والأرصدة المسجلة في الحسابات، ضمانا لإيفاء كل مبلغ مترتب عن القروض المتعثرة، وتتم ممارسة هذا الامتياز بعد تبليغ الحجز للغير المدين أو المودعة لديه الأموال المنقولة أو سندات الدين أو الأرصدة بالحساب، ويتم هذا التبليغ بواسطة مراسلة مع الإشعار بالاستلام[1].
- بخصوص تحصيل القروض المتعثرة عن طريق تسييل الضمانة فقد اشترط المشرع قيام البنك بإنذار المقترض المدين للوفاء بالتزاماته، بموجب طلب غير قضائي مع الإشعار بالاستلام، وانتظار مهلة خمسة عشر يوما من تاريخ استلام الإنذار، وبعد هذه المدة يمكن للبنك أن يحصل- بناءا على عريضة يقدمها لرئيس المحكمة- على قرار ببيع كل مال مرهون وتخصيصه مباشرة لصالح البنك[2].

[1]- المادة رقم (175) من القانون 90-10.

[2]- المادة رقم (178) من القانون 90-10.

- ولضمان سهولة تمكن البنك من استرداد أمواله، فقد أضاف المشرع الى الامتياز السابق جميع الأموال المنقولة الموجودة بحوزة المدين أو بحوزة الغير لمصلحته، وكذا الديون المترتبة للمدين على الغير وعلى جميع موجودات الحسابات، وبذلك ينشأ رهن قانوني على الأموال غير المنقولة العائدة للمدين ويجري لصالح البنك ضمانا لتحصيل القروض المتعثرة[1].

[1]– المادة رقم (179) من القانون 90-10.

## المبحث الثاني: هيكل الجهاز المصرفي الجزائري على ضوء قانون النقد والقرض 03-11

رغم التغييرات الهامة والإصلاحات المتتالية التي شهدها الجهاز المصرفي الجزائري إلا أنه بقي يعاني من الكثير من المشاكل والصعوبات التي كانت ولا زالت تحد من إمكانية تطوره وضمان استقراره وخاصة بعد إفلاس بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري (BCIA) .

وكنتيجة لذلك جاء الأمر الرئاسي 03-11 المؤرخ في 2003/08/26 كقانون جديد للنقد والقرض[1]، ملغيا بذلك القانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض[2] .

### المطلب الأول: قانون 03-11 المتعلق بالنقد والقرض

إن الأمر رقم 03-11 جاء تدعيما للإطار القانوني للنشاط المصرفي وتقوية استقراره، لاسيما ما تعلق بشرط الدخول إلى المهنة البنكية، وتحديد قواعد المنافسة إثر إقامة بنوك ومؤسسات مالية ذات شهرة عالمية بالجزائر، ولقد تضمن هذا الأمر التعديلات التالية:

- أكد على أهمية الدور الذي يلعبه بنك الجزائر في تنظيم الحركة النقدية وتوجيه ومراقبة توزيع القرض والسهر على حسن تسيير التعهدات المالية اتجاه الخارج وضبط سوق الصرف وهذا بغرض توفير أفضل الشروط لنمو سريع للاقتصاد مع السهر على الاستقرار الداخلي والخارجي للنقد.[3]
- بالنسبة لعلاقة بنك الجزائر بالحكومة فقد اعتبره القانون كمستشار لها في كل مشروع قانون أو نص تنظيمي يتعلق بالمسائل المالية والنقدية، كما يمكن له أن

---

[1]- الأمر 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003، الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52، المؤرخة في 27 أوت 2003.

[2]- المادة رقم (142) من الأمر 03-11.

[3]- المادة رقم (35) من الأمر 03-11.

يقترح على الحكومة كل تدبير من شأنه أن يحسن ميزان المدفوعات وحركة الأسعار وأحوال المالية العامة وبشكل عام تنمية الاقتصاد.

- وفي إطار عمل بنك الجزائر كبنك للبنوك يحق له أن يطلب من البنوك والمؤسسات المالية وكذا الإدارات المالية أن تزوده بكل الإحصاءات والمعلومات التي يرى فائدة منها لمعرفة تطور الأوضاع الاقتصادية والنقد والقرض وميزان المدفوعات والاستدانة الخارجية.[1]
- وقد حدد قانون النقد والقرض 03-11 شروط قيام بنك الجزائر بمنح قروض للبنوك حيث أكدت على ضرورة أن تكون هذه القروض مكفولة بضمانات من سندات الخزينة أو بالذهب أو بالعملات الأجنبية أو سندات قابلة للخصم على أن لا تتجاوز مدة هذه القروض سنة واحدة[2].
- وبالنسبة لعلاقة بنك الجزائر والخزينة العمومية فيما يخص الإقراض فقد أكد قانون النقد والقرض على أنه يمكن لبنك الجزائر أن يمنح الخزينة مكشوفا بالحساب الجاري لا يمكن أن تتجاوز مدته الكاملة 240 يوما متتالية أو غير متتالية أثناء سنة، وفي حدود حد أقصى يعادل عشرة في المائة (10%) من الإيرادات العادية للدولة المثبتة خلال السنة الميزانية السابقة.[3]
- كما أعطى القانون حرية أكبر لبنك الجزائر لتوظيف أمواله الخاصة في شكل أموال غير منقولة أو سندات صادرة أو مكفولة من الدولة أو في شكل عمليات تمويل ذات فائدة اجتماعية أو وطنية أو في شكل سندات صادرة عن هيئات مالية

[1]- المادة رقم (36) من الأمر 03-11.

[2]- المادة رقم (43) من الأمر 03-11.

[3]- المادة رقم (46) من الأمر 03-11.

أخرى بشروط خاصة على أن لا يتعدى إجمالي التوظيفات أربعين في المائة (40%) من الأموال الخاصة للبنك.[1]

- كما حدد الأمر 03-11 تشكيلة مجلس النقد والقرض كالتالي: محافظ بنك الجزائر كرئيس للمجلس وأعضاء مجلس إدارة بنك الجزائر، بالإضافة إلى عضوين في المجلس تختاران بحكم كفاءتهما في المسائل الاقتصادية والنقدية، كما يمكن للمجلس أن يشكل ضمنه لجانا استشارية ويحدد مهامها[2].

وفي إطار قيامه بمهامه المتعددة، أضاف قانون النقد والقرض 03-11، صلاحيات أوسع للمجلس نذكر منها:

- تحديد السياسة النقدية والإشراف عليها ومتابعتها وتقييمها، ولهذا الغرض، يحدد المجلس الأهداف النقدية لاسيما فيما يتصل بتطور المجاميع النقدية والقرضية ويحدد استخدام النقد وكذا وضع قواعد الوقاية في سوق النقد ويتأكد من نشر معلومات في السوق ترمي إلى تفادي مخاطر الاختلال.[3]
- غرف المقاصة وسير وسائل الدفع وسلامتها.
- شروط اعتماد البنوك والمؤسسات المالية وفتحها وكذا شروط إقامة شبكاتها لاسيما تحديد الحد الأدنى من رأس مال البنوك والمؤسسات المالية وكذا كيفيات إبرائه.
- يحدد المقاييس والنسب التي تطبق على البنوك والمؤسسات المالية فيما يخص تغطية المخاطر وتوزيعها والسيولة والقدرة على الوفاء والمخاطر بوجه عام.
- تحديد أهداف سياسة سعر الصرف وكيفية ضبط الصرف وتسيير احتياطات الصرف.

---

[1]- المادة رقم (53) من الأمر 03-11.

[2]- المادة رقم (58) من الأمر 03-11.

[3]- المادة رقم (62) من الأمر 03-11.

- تحديد المقاييس والقواعد المحاسبية التي تطبق على البنوك والمؤسسات المالية مع مراعاة التطور الحاصل على الصعيد الدولي في هذا الميدان وكذا كيفيات آجال تبليغ الحسابات والبيانات المحاسبية الإحصائية والوضعيات لكل ذوي الحقوق لاسيما منها بنك الجزائر.
- ولتسهيل عملية المتابعة للقروض واتخاذ القرارات التمويلية أكد قانون النقد والقرض ضرورة قيام البنوك والمؤسسات المالية بالانخراط في مركزية المخاطر وتزويدها بجميع المعلومات المتعلقة بالقروض التي تمنحها وتتضمن هذه المعلومات أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة القروض الممنوحة وسقفها والمبالغ المحسوبة والضمانات المعطاة لكل قرض[1].
- تسهر اللجنة المصرفية على مراقبة مدى احترام البنوك والمؤسسات المالية للأحكام التشريعية والتنظيمية المطبقة عليها واتخاذ إجراءات عقابية لأي اختلال أو مخالفات في إطار ممارستهم للمهنة، كما تسهر على احترام قواعد سير المهنة، كما تعاين عند الاقتضاء المخالفات التي يرتكبها أشخاص يمارسون نشاطات البنك أو المؤسسة المالية دون أن يتم اعتمادهم وتطبق عليهم العقوبات التأديبية المحددة في هذا الشأن وتتكون اللجنة المصرفية من المحافظ رئيسا وثلاثة أعضاء يختارون بحكم كفاءتهم في المجال المصرفي والمالي والمحاسبي وقاضيين (02) ينتدبان من المحكمة العليا يختارهما الرئيس الأول لهذه المحكمة بعد استشارة المجلس الأعلى للقضاء، وتخول اللجنة بمراقبة البنوك والمؤسسات المالية بناء على الوثائق وفي عين المكان.
- أضاف القانون نقطة هامة تتعلق بضرورة مشاركة البنوك في صندوق ضمان الودائع المصرفية بالعملة الوطنية، حيث يتعين على كل بنك أن يدفع إلى صندوق الضمان علاوة ضمان سنوية نسبتها واحد (1%) في المائة على الأكثر من مبلغ ودائعه.

[1]– المادة رقم (98) من الأمر 03-11.

- كما نص على تقوية الطابع الردعي على كل العمليات المصرفية المخالفة للقانون لحماية مصالح المودعين والدائنين من جهة والسهر على عدم تبديد أموال المصارف واستخدامها بكفاءة في دعم المشاريع الحكومية[1].
- وفيما يخص موضوع تحصيل القروض المتعثرة فقد تضمن القانون الجديد نفس الإجراءات السابقة المذكورة في القانون 90-10 ونفس إجراءات تسييل الضمانات والامتيازات[2].

**المطلب الثاني: تعديلات قانون النقد والقرض 03-11**

- الأمر رقم 09-01 المؤرخ في 22 جويلية 2009 يتضمن قانون المالية التكميلي[3] وقد جاء تعديله[4] حول إمكانية قيام بنك أو مؤسسة مالية بمنح قروض في حدود خمسة وعشرين بالمائة (25%) من أموالها الخاصة الأساسية لمؤسسة تمتلك مساهمة في رأسمالها، كما أكد على منع منح قروض للمسيرين أو المساهمين في البنك.
- الأمر رقم 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010: جاء هذا الأمر ليعدل ويتمم الأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد والقرض تمثلت أهم التعديلات فيما يلي[5]:

- إضفاء مصداقية أكثر لوسائل الدفع وتقويتها حيث يضمن لبنك الجزائر مراقبة نظم الدفع و يتأكد من سلامة وسائل الدفع، وفي هذا الصدد يمكنه رفض إدخال أي وسيلة للدفع لاسيما إذا كانت تقدم ضمانات سلامة غير كافية.

---

[1]- المواد 131-140من الأمر 03—11.

[2]- المواد 120-123 من الأمر 03-11.

[3]- الأمر 09-11 المؤرخ في 22 جويلية 2009، الصادر في الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 44، المؤرخة في 26 جويلية 2009.

[4]- المادة رقم (107) من الأمر 09-11.

[5]- الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010، الصادر بالجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 50 المؤرخة في 01 سبتمبر 2010.

- تلزم البنوك والمؤسسات المالية بوضع جهاز رقابة داخلي ناجح يهدف إلى التأكد من[1]:
  - التحكم في نشاطاتها والاستعمال الفعال لمواردها.
  - السير الحسن للمسارات الداخلية ولاسيما تلك التي تساعد على المحافظة على مبالغها وتضمن شفافية العمليات المصرفية ومصادرها وتتبعها.
  - صحة المعلومات المالية.

كما تلزم بوضع جهاز رقابة المطابقة بهدف التأكد من مطابقة القوانين والتنظيمات واحترام الإجراءات.

- أضاف الأمر 10-04 نقطة هامة للسير الحسن لمركزية المخاطر وهي التنبيه على استعمال المعلومات المبلغة للبنوك والمؤسسات المالية في إطار قبول القروض وتسييرها، حيث يجب أن لا تستعمل هذه المعلومات بأي حال من الأحوال لأغراض أخرى لا سيما الاستشراف التجاري أو التسويقي.
- كما غيرت المادة 08 من الأمر 10-04 تشكيلة اللجنة المصرفية، حيث أصبحت تتكون من المحافظ رئيسا وثلاثة أعضاء يختارون بحكم كفاءتهم في المجال المصرفي والمالي والمحاسبي وقاضيين (02) ينتدب الأول من المحكمة العليا ويختاره رئيسها الأول وينتدب الثاني من مجلس الدولة ويختاره رئيس المجلس بعد استشارة المجلس الأعلى للقضاء، بالإضافة إلى ممثل عن مجلس المحاسبة يختاره رئيس هذا المجلس من بين المستشارين الأولين وممثل عن الوزير المكلف بالمالية.

[1]- المادة رقم (97) من الأمر 10-04.

- كما أكد هذا الأمر على مهمة بنك الجزائر في الحرص على استقرار الأسعار باعتباره هدفا من أهداف السياسة النقدية، وتوفير أفضل الشروط في ميادين النقد والقرض والصرف والحفاظ عليها لنمو سريع للاقتصاد مع السهر على الاستقرار النقدي والمالي والحرص على سلامة وصلابة الجهاز المصرفي، ولقد جاء الأمر 10-04 ليدعم قانون النقد والقرض 03-11 الذي عزز الإطار القانوني للنشاط المصرفي، لاسيما من حيث شروط الدخول في المهنة المصرفية وذلك عقب إفلاس المصارف الصغيرة وسحب اعتماداتها[1].

لقد تواصلت جهود مجلس النقد والقرض وبنك الجزائر لتوطيد وتعزيز شروط ممارسة النشاط المصرفي وإعداد التقارير المصرفية وحماية زبائن المصارف، كما تواصلت جهود بنك الجزائر واللجنة المصرفية للعمل على تدعيم ممارسة الإشراف المصرفي خصوصا، لجعله مطابقا للمعايير والمبادئ العالمية في هذا المجال والتي تضمنتها اتفاقيات بازل 1 و 2 و3، التي ظهرت نتيجة تفاقم أزمة الديون الخارجية للدول النامية وتزايد حجم الديون المشكوك في تحصيلها والتي منحتها البنوك العالمية، مما سبب أزمات لهذه البنوك، إضافة إلى المنافسة القوية من جانب البنوك اليابانية للبنوك الأمريكية والأوروبية بسبب نقص رؤوس الأموال في البنوك اليابانية، ومنه قامت السلطات الإشرافية في أقطار مجموعة الدول الصناعية العشر الكبرى Group of ten* بالإضافة إلى كل من لوكسمبورغ وسويسرا و إسبانيا بتشكيل لجنة دولية تضم خبراء مصرفيين من هاته الدول وتعقد اجتماعاتها بمقر بنك التسويات الدولية Bis بمدينة بازل السويسرية، لذلك أطلق عليها اللجنة بازل، وكان ذلك سنة 1974 فعرفت توصياتها بمقررات بازل.

[1]- المواد 35-38 من الأمر 03-11.

*- مجموعة الدول الصناعية العشر Group of ten تضم: بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، هولندا، السويد، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية.

1. **اتفاقية بازل 1:** بعد سلسلة من الجهود والاجتماعات قدمت اللجنة توصياتها الأولى بشأن كفاية رأس المال والذي عرف باتفاقية بازل 1 وذلك في جويلية 1988، ليصبح بعد ذلك اتفاقا عالميا، وبعد أبحاث وتجارب تم وضع نسبة عالمية لكفاية رأس المال تعتمد على نسبة هذا الأخير إلى الأصول حسب درجة خطورتها وبطريقة مرجحة، وقدرت هذه النسبة بـ 8% وأوصت اللجنة من خلاله على تطبيق هذه النسبة اعتبارا من نهاية عام 1992 ليتم ذلك التطبيق بشكل تدريجي خلال ثلاث (03) سنوات بدءا من 1990، وكانت هذه التوصيات مبنية على مقترحات تقدم بها "كوك Cooke" والذي أصبح بعد ذلك رئيسا لهذه اللجنة لذلك سميت تلك النسبة السابقة لكفاية رأس المال بنسبة بازل أو بنسبة كوك، وتتحدد كفاية رأس المال وفقا للاعتبارات التالية[1]:

- يتكون رأس المال من شريحتين: (في البسط):

أ. رأس المال الأساسي: يشمل (حقوق المساهمين + الاحتياطات المعلنة والاحتياطات العامة والقانونية + الأرباح غير الموزعة أو المحتجزة) – (القيم المعنوية + الاستثمار في الشركات التابعة).

ب.رأس المال التكميلي: يشمل احتياطات غير معلنة + احتياطات إعادة تقييم الأصول+ مخصصات لمواجهة مخاطر عامة أو خسائر القروض + الإقراض متوسط وطويل الأجل من المساهمين أو من غيرهم (القروض المساندة) + الأدوات الرأسمالية الأخرى التي تجمع بين خصائص حقوق المساهمين والقروض.

- في المقام: تحسب أوزان المخاطرة بالنسبة للأصول وفق جدول خاص وضعته لجنة بازل وتتراوح هذه الأوزان من صفر إلى 100%، كما وضعت جدولا آخر لأوزان المخاطر للتعهدات خارج الميزانية تتراوح من 20% إلى 100%.

[1]– سليمان ناصر، **المعايير الاحترازية في العمل المصرفي ومدى تطبيقها في المنظومة المصرفية الجزائرية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 14، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2014، ص 42.

يصبح معدل كفاية رأس المال حسب مقررات لجنة بازل كما يلي[1]:

$$\frac{\text{رأس المال (الشريحة 1+ الشريحة 2)}}{\text{مجموع الأصول والتعهدات بطريقة مرجحة للخطر}} \geq 8\%$$

بعد وضع هذه النسبة رأت المصارف ضرورة إعادة النظر في احتساب كفاية رأس المال لديها وذلك مقابل المخاطر المتنوعة التي أصبحت تتعرض لها، خاصة في ظل انتشار التعامل بالأدوات المالية الحديثة، لذلك أصدرت لجنة بازل اتفاقية خاصة لاحتساب الملاءة أي كفاية رأس المال لمواجهة المخاطر السوقية بعد أن كانت الاتفاقية الأولى تعنى بمخاطر الائتمان فقط، وقد كان ذلك في جانفي من سنة 1996 وفي صورتها النهائية، بعد أن طرحتها كاقتراح للنقاش في أفريل 1995، وتعتبر هذه الاتفاقية تعديلا لاتفاقية 1988 ومع تلقى الملاحظات وإدخال التعديلات عليها أصبحت جاهزة للتطبيق في سنة 1998، وتتمثل مخاطر السوق في التعرض للخسائر بالنسبة للبنود المتعلقة بالميزانية أو خارجها نتيجة للتحركات في أسعار السوق، وأهمها مخاطر أسعار الفائدة وأسعار الصرف وأسعار حقوق الملكية (أسعار الأسهم) وأسعار السلع.

من خلال هذا التعديل يمكن للبنوك أن تختار بين الصيغة التنظيمية التي وضعتها اللجنة والنماذج الداخلية الخاصة بكل بنك على حدة والتي يضعها لمواجهة مخاطره السوقية، ومع أن هذه التعديلات أبقت على معدل الملاءة الإجمالية عند 08% كما ورد في اتفاق بازل 1 إلا أنها عدلت من مكونات النسبة كما يلي:

سمحت للبنوك بإصدار قروض مساندة لأجل سنتين لتدخل ضمن الشريحة الثالثة لرأس المال وذلك لمواجهة جزء من مخاطرها السوقية، وبهذا يصبح رأس المال الإجمالي

[1]– سليمان ناصر ، مرجع سابق ، ص 42.

يتكون من: الشريحة الأولى (رأس المال المدفوع + الاحتياطيات+ الأرباح المحتجزة) + الشريحة الثانية (رأس المال المساند أو التكميلي) وهذا كما هو محدد في اتفاقية 1988+ الشريحة الثالثة (قروض مساندة لأجل سنتين).

عند حساب نسبة رأس المال الإجمالية للبنك يتم إيجاد صلة رقمية بين مخاطر الائتمان ومخاطر السوق عن طريق ضرب مقياس المخاطرة السوقية في 12.5، ومنه تصبح العلاقة المعدلة لحساب كفاية رأس المال:

$$\text{كفاية رأس المال} = \frac{\text{إجمالي رأس المال (شريحة 1+ شريحة 2 + شريحة 3)}}{\text{الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة + مقياس المخاطرة السوقية} \times 12.5} \geq 8\%$$

وفي هذا الإطار عملت السلطات الجزائرية على تطبيق مقررات اتفاقية بازل 1 بشكل تدريجي، وترجم ذلك من خلال التعليمة رقم 91-09 الصادرة في 14 أوت 1991 المتعلقة بقواعد الحذر لتسيير المصارف والمؤسسات المالية[1] حيث يجب على هذه الأخيرة أن تحترم وباستمرار نسبة الملاءة بحساب العلاقة بين أموالها الخاصة، ومجموع مخاطر القروض المعرضة إليها، وهي تساوي على الأقل 08%، ومن ثم جاء النظام رقم 95-04 المؤرخ في 20 أفريل 1995 الذي يعدل ويتمم النظام رقم 91-09 وذلك بتعديل تركيبة الأموال الخاصة بالإضافة إلى إجبار البنوك على تكوين الاحتياطات الخاصة بخطر القرض. ونظرا لخصوصية المصارف الجزائرية التي تميزت أغلب محافظها بالديون المشكوك فيها فقد مرت هذه النسبة بعدة مراحل قبل أن تصل إلى النسبة التي أوصت بها لجنة بازل كما يوضحه الجدول التالي:

[1]- النظام رقم 91-09 المؤرخ في 14 أوت 1991، أنظر WWW.bank-of-Algeria.dz/pdf /reg 1991

**الجدول رقم (3-1): مراحل تطبيق بنود اتفاقية بازل[1]**

| الفترة | نهاية جوان 1995 | نهاية ديسمبر 1996 | نهاية ديسمبر 1997 | نهاية ديسمبر 1998 | نهاية ديسمبر 1999 |
|---|---|---|---|---|---|
| المعدل | %4 | %5 | %6 | %7 | %8 |

من الجدول أعلاه نلاحظ تأخر تطبيق مقررات اتفاقية بازل 1 من طرف الجهاز المصرفي الجزائري إلى نهاية سنة 1999 بينما حددت لجنة بازل آخر أجل لتطبيقها بنهاية سنة 1992، مع العلم بأن هذه اللجنة منحت للبنوك فترة انتقالية مدتها ثلاث (03) سنوات للالتزام بمعيارها.

2. **اتفاقية بازل 2:** بعد وقت قصير من تطبيق اتفاقية بازل 1 أصيب العالم بأسوأ أزمة مالية منذ سنة 1929، فوجهت لها أصابع الاتهام في إحداثها، لذلك جاءت اتفاقية بازل 2 والتي تستند إلى ثلاث (03) دعائم رئيسية تتمثل في[2]:

- الدعامة الأولى: وتتمثل في تحديد متطلبات الحد الأدنى لرأس مال البنوك وذلك بالنسبة لكل من مخاطر الائتمان ومخاطر السوق والمخاطر التشغيلية، ومنه أصبحت نسبة كفاية رأس المال حسب بازل 2 تحسب كما يلي:

$$\text{كفاية رأس المال حسب بازل 2} = \frac{\text{الأموال الخاصة (شريحة 1+ شريحة 2 + شريحة 3)}}{\text{مخاطر الائتمان + مخاطر السوق + مخاطر التشغيل}} \geq 8\%$$

- الدعامة الثانية: تتمثل في الرقابة الإشرافية، وتهدف إلى خلق نوع من التناسق بين المخاطر التي يواجهها بنك معين وحجم أمواله الخاصة والتأكيد على أن الإشراف على البنك ليس مجرد الإلتزام بعدة معدلات كمية ولكنه يتضمن أيضا القيام بتقديرات

[1]- سليمان ناصر، **المعايير الاحترازية في العمل المصرفي ومدى تطبيقها في المنظومة المصرفية الجزائرية**، مرجع سابق، ص 52.

[2]- حياة نجار، **إتفاقية بازل 3 وأثارها المحتملة على النظام المصرفي الجزائري**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 13، 2013، ص 275.

نوعية حول كفاءة إدارته وقوة أنظمته وترتكز هذه الدعامة على أربعة مبادئ أساسية هي[1]:

- امتلاك البنوك أساليب لتقييم الكفاية الكلية لرأس المال وفقا لحجم مخاطرها والحفاظ على مستوياتها المطلوبة.
- الجهة الرقابية ملزمة بمراجعة أساليب تقييم كفاية رأس المال لدى البنوك واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.
- إلزام البنوك بالاحتفاظ بزيادة في رأس المال عن الحد المطلوب وامتلاكها القدرة على تجسيد هذا الإلزام.
- تدخل الجهة الرقابية في وقت مبكر لمنع انخفاض رأس المال عن المستوى المطلوب.

والغرض الأساسي لهذه الدعامة هو الحرص على الثقة في البنك، لأن اهتزازها ستكون له آثار وخيمة عليه وعلى النظام المصرفي والاقتصاد ككل.

- الدعامة الثالثة[2]: وهي انضباط السوق حيث طورت الاتفاقية مجموعة من متطلبات الإفصاح، التي تلزم المشاركين في السوق المصرفية بتقديم المعلومات الرئيسية الخاصة بمخاطرها الكلية ومستوى رأس المال المطلوب لتغطيتها، والهدف الرئيسي لهذه الدعامة هو حث البنوك على ممارسة نشاطاتها بشكل سليم وفي ظل التأكد.

وتماشيا مع تطبيق مقررات اتفاقية بازل 2 فقد أصدر بنك الجزائر التنظيم رقم 03/02 بتاريخ 2002/11/14 والذي يجبر البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس

[1]– حياة نجار، **إتفاقية بازل 3 وأثارها المحتملة على النظام المصرفي الجزائري**، مرجع سابق، ص 277.

[2]– المرجع نفسه، ص 277.

أنظمة للمراقبة الداخلية تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر (الائتمانية والسوقية والتشغيلية)[1].

وقد فرض بنك الجزائر على البنوك القيام بتقييم مخاطر القروض وخاصة ما تعلق منها بالوضعية المالية للمستفيد وقدرته على السداد وكذا الضمانات المحصل عليها، بالإضافة إلى تحليل المحيط الذي تعمل فيه المؤسسات المقترضة ومميزات شركائها والمساهمين فيها والمسيرين. كما أكد بنك الجزائر على ضرورة تكوين ملفات للقروض تشتمل على جميع المعلومات النوعية والكمية الخاصة بالمقترضين، وخاصة أصحاب الديون المشكوك في تحصيلها والديون ذات الحجم الكبير[2].

كما حرص بنك الجزائر على وضع نظام لتقدير مخاطر القرض، حيث يسمح هذا النظام بتحديد المخاطر وجمعها، وخاصة تلك التي يتعرض لها البنك والناتجة عن خطر عدم السداد[3]، وتضمّن هذا النظام قيام البنوك بتحليل دوري لمحفظة قروضها (على الأقل كل ثلاثة أشهر) وإعادة ترتيب قروضها المتعثرة والتأكد من تكوين مؤونات خاصة بها، والتأكد من تحيين تقييم الضمانات المقابلة لها[4].

نظرا للتعقيدات التي تميز تطبيق اتفاقية بازل 2 في المصارف الجزائرية في ظل غياب أنظمة رقابية متطورة، باعتبارها أحد الأركان الأساسية لهذه الاتفاقية وانعدام ترابط الشبكة المعلوماتية بين مختلف المصارف والمؤسسات المالية الناشطة في الجزائر، يتعين رفع مجموعة من التحديات بغرض تطبيق مختلف القرارات التي جاءت بها اتفاقية بازل الثانية.

---

[1]- نظام رقم 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، أنظر في: www.bank-of-algeria.dz/pdf/reg2002.

[2]- المادة رقم (24) من النظام 02-03.

[3]- المادة رقم (26) من النظام 02-03.

[4]- المادة رقم (30) من النظام 02-03.

وقد حمل النظام رقم 14-01 الصادر بتاريخ 16 فيفري 2014 ترجمة واضحة لسعي السلطات الجزائرية لتحقيق متطلبات اتفاقية بازل 2 وقد تضمن هذا النظام تحديد نسب الملاءة[1] حيث ألزم البنوك باحترام معامل الملاءة والمقدر بنسبة 9.5% بين مجموع أموالها الخاصة القانونية من جهة ومجموع مخاطر القرض والمخاطر العملياتية ومخاطر السوق المرجحة من جهة أخرى[2] ويجب أن تغطي الأموال الخاصة القاعدية كلا من مخاطر القرض والمخاطر العملياتية ومخاطر السوق بواقع 7% على الأقل[3] كما يجب أيضا على البنوك أن تشكل وسادة تدعى وسادة أمان تتكون من أموال خاصة قاعدية تغطي 2.5% من مخاطرها المرجحة، ويحسب معامل الملاءة بالعلاقة التالية[4]:

$$\frac{\text{الأموال الخاصة القانونية}}{\text{التعرضات المرجحة لمخاطر القرض والمخاطر العملياتية ومخاطر السوق}} \geq 9.5\%$$

رغم بروز معالم ثالث اتفاقية لبازل والتي جاءت كنتيجة حتمية للأزمة المالية العالمية التي شهدها العالم منتصف سنة 2007، والتي كشفت قصور اتفاقية بازل 2 في حماية البنوك وتعزيز صلابتها لمواجهة المخاطر وتحمل الصدمات، إلا أن الجهاز المصرفي الجزائري ما يزال بعيدا عن تنفيذ بنود اتفاقية بازل 2 كاملة حيث أنه في 12 سبتمبر 2010 اعتمدت رسميا اتفاقية بازل 3 والمتعلقة بالمتطلبات الجديدة لكفاية رأس المال والسيولة على أن تدخل حيز الإلزام بالتطبيق رسميا في أول يناير 2013 وخلال أجل يمتد إلى سنة 2019[5].

تشتمل اتفاقية بازل 3 على خمسة محاور أساسية هي:

---

[1]- نظام رقم 14-01 المؤرخ في 16 فيفري 2014 يتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، أنظر في:

www.ban-of-algeria.dz/pdf/reg2014.

[2]- المادة رقم (02) من النظام 14-01.

[3]- المادة رقم (03) من النظام 14-01.

[4]- المادة رقم (05) من النظام 14-01.

[5]- حياة نجار، **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية**، مرجع سابق، ص 114.

أ. تحسين نوعية وبنية وشفافية قاعدة رؤوس أموال البنوك حيث قامت بتطبيق مفهوم رأس المال إذ أنه أصبح يتكون من شريحتين وألغيت الشريحة الثالثة التي كانت سابقا، ويمكن توضيحها كما يلي[1]:

$$\text{نسبة كفاية رأس المال حسب بازل 3} = \frac{\text{الأموال الخاصة الصافية (شريحة 1+ شريحة 2)}}{\text{مخاطر الائتمان + مخاطر السوق + مخاطر التشغيل}} \geq 8\%$$

الشريحة 1: وهي قيمة الأسهم العادية والأرباح غير الموزعة وتعتبر النواة الصلبة للبنك كما تتكون من حقوق الملكية الأخرى كالاحتياطات المعلنة إضافة إلى أية أدوات مالية أخرى تستوفي شروط تصنيفها في هذه الشريحة، وسميت بالشريحة 1 الإضافية.

الشريحة 2: وتسمى بالأموال الخاصة المكملة وتضم احتياطات إعادة التقييم والمخصصات العامة لخسائر الديون...الخ.

ب.تغطية مخاطر الجهات المقترضة المقابلة التي تنشأ عن العمليات على المشتقات وتمويل سندات الدين.

ج. أدخلت لجنة بازل نسبة جديدة على شكل رافعة تقيس مضاعف الرساميل Leverage Ratio والتي تحسب نسبة إجمالي المخاطر (داخل وخارج الميزانية) إلى رأس المال بالمفهوم الضيق.

د. حث البنوك على ألا تربط عمليات الإقراض التي تقوم بها بشكل كامل بالدورة الاقتصادية، لأن ذلك يربط نشاطها بها، بحيث في حالة النمو والازدهار تنشط البنوك بشكل كبير فيما يخص تمويل الأنشطة الاقتصادية أما في حالة الركود الاقتصادي يتراجع نشاط الإقراض فيتسبب في إطالة فترة هذا الركود.

هـ. تقترح نسبتين فيما يخص مسألة السيولة[2]:

---

[1]– حياة نجار، **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية**، مرجع سابق، ص ص 114–117.

[2]– حياة نجار، **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية** ، المرجع السابق، ص ص 118–119.

الأولى: خاصة بالمدى القصير وتطلق عليها "نسبة تغطية السيولة" LCR وتحسب بنسبة الأصول ذات السيولة المرتفعة والتي يحتفظ بها البنك خلال 30 يوما من التدفقات النقدية لديه، وتهدف هذه النسبة إلى جعل المصرف يلبي احتياجاته من السيولة ذاتيا في حالة أزمة طارئة.

الثانية: لقياس السيولة البنيوية أو الهيكلية في المدى المتوسط والطويل وتسمى بنسبة صافي التمويل المستقر "NSFR" والهدف منها أن يتوفر للمصرف مصادر تمويل مستقرة لأنشطته.

ويعبر عنهما كما يلي:

$$\mathbf{LCR} = \frac{\textbf{الأصول السائلة عالية الجودة}}{\textbf{صافي التدفقات النقدية خلال 30 يوما}} \geq \mathbf{100\%}$$

$$\mathbf{NSFR} = \frac{\textbf{الموارد المستقرة المتاحة لسنة}}{\textbf{الحاجة للتمويل المستقر لسنة}} \geq \mathbf{100\%}$$

إن التأخر في تطبيق اتفاقية بازل 1 ومن ثم بازل 2 يعني أن البنوك الجزائرية لم تطبق بعد التعليمات والتوصيات المتضمنة فيهما وبالتالي ستجد صعوبة في تطبيق اتفاقية بازل 3.

**المطلب الثالث: هيكل الجهاز المصرفي الجزائري الحالي**

يتكون الجهاز المصرفي الجزائري من ستة (06) بنوك عمومية وأربعة عشرة بنكا خاصا، بالإضافة إلى تسعة (09) مؤسسات مالية، أي بإجمالي تسعة وعشرين (29) مصرفا ومؤسسة مالية [1]تتوزع وفقا للشكل التالي:

[1]– مقرر رقم 17–01 المؤرخ في 02 جانفي 2017، المتضمن قائمة البنوك وقائمة المؤسسات المالية المعتمدة في الجزائر، الصادر بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02 المؤرخة في 11 جانفي 2017، ص 28.

**الشكل رقم ( 3-1 ): هيكل الجهاز المصرفي الجزائري الحالي**

**المصدر**: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: المقرر رقم 17-01، مرجع سابق، ص28.

## المبحث الثالث: تصنيفات ومخصصات القروض المصرفية المتعثرة في الجهاز المصرفي الجزائري

أصدر مجلس النقد والقرض معاييرا تنظيمية لتصنيف القروض المتعثرة ومؤوناتها بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار لمخاطر الخسارة الناتجة عن التأخر في التسديد أو تعثر المدين وذلك من خلال النظام رقم 14-03 المؤرخ في 16 فيفري 2014 والمتعلق بتصنيف المستحقات والالتزامات بالتوقيع للبنوك والمؤسسات المالية وتكوين المؤونات عليها[1].

وقد قسم هذا النظام الديون إلى قسمين هما: الديون الجارية وهي التي يبدو تحصيلها التام في الآجال التعاقدية مؤكدا، والنوع الثاني هو الديون المصنفة والتي سوف نتطرق إليها في هذا المبحث وكذا كيفية تكوين مخصصات لمواجهة الخسائر الناجمة عنها.

### المطلب الأول: الديون المصنفة

#### 1. تعريفها:

عرف النظام 14-03 الديون المصنفة بأنها الديون التي تحمل خطرا محتملا أو أكيدا لعدم التحصيل الكلي أو الجزئي والتي تحتوي على استحقاقات غير مدفوعة منذ أكثر من ثلاثة (03) أشهر[2].

#### 2. أنواعها:

تتوزع الديون المصنفة حسب مستوى مخاطرها إلى ثلاث (03) فئات:[3]

- ديون ذات مخاطر ممكنة.

---

[1]- أنظر في: www.bank-of-algeria.dz/reg2014.

[2]- المادة 05 من النظام 14-03 الصادر في 16 فيفري 2014 عن بنك الجزائر.

[3]- المادة 05 من النظام 14-03 الصادر في 16 فيفري 2014 عن بنك الجزائر.

- ديون ذات مخاطر عالية.
- ديون متعثرة.

أ. **الديون ذات المخاطر الممكنة:** يدخل ضمن هذه الفئة القروض القابلة للاهتلاك التي لم يسدد على الأقل أحد استحقاقاتها منذ 90 يوما وكذا القروض الواجبة السداد في أجل استحقاق واحد (مثل قروض الاستغلال قصيرة الأجل) والتي لم تسدد بعد 90 يوما من انقضاء أجل استحقاقها، وتضم أيضا الاعتمادات الإيجارية التي لم يسدد على الأقل أحد أقساطها منذ 90 يوما وكذا القروض العقارية للأفراد المضمونة برهن رسمي التي لم تسدد استحقاقاتها الشهرية منذ ستة (06) أشهر على الأقل والديون بكل أنواعها التي يكون تحصيلها الكلي أو الجزئي غير مؤكد جراء تدهور الوضعية المالية للمدين ما يوحي بخسائر محتملة (قطاع نشاط يواجه صعوبات انخفاض معتبر في رقم الأعمال، استدانة مفرطة...) أو تواجه صعوبات داخلية (نزاعات بين المساهمين...).

ب. **الديون ذات المخاطر العالية:** وتضم القروض القابلة للاهتلاك التي لم تسدد على الأقل أحد استحقاقاتها منذ 180 يوما وكذا قوائم القروض الواجبة السداد في أجل استحقاق واحد والتي لم تسدد منذ 180 يوما بعد انقضاء أجل استحقاقها والاعتمادات الإيجارية التي لم يسدد على الأقل أحد أقساطها منذ 180 يوما بالإضافة إلى القروض العقارية للأفراد المضمونة برهن رسمي والتي لم تسدد استحقاقاتها الشهرية منذ اثني عشر (12) شهرا على الأقل ويدخل ضمنها الديون التي يكون فيها المدين محل اعتراض أو متابعة قضائية والديون بكل أنواعها التي يكون تحصيلها الكلي أو الجزئي أكثر من غير مؤكد ويتعلق الأمر على الخصوص بالأطراف المدينة التي تدهورت وضعيتها المالية بشدة.

ج. **الديون المتعثرة:** هي الديون التي يكون تحصيلها الكلي أو الجزئي متعثرا والتي لا يتوقع إعادة تصنيفها كمستحقات جارية ويتعلق الأمر على الخصوص بما يأتي:

- القروض القابلة للاهتلاك التي لم يسدد على الأقل أحد أقساطها منذ أكثر من 360 يوما وكذا قوائم القروض الواجبة السداد في أجل استحقاق واحد والتي لم تسدد منذ 360 يوما على الأقل بعد انقضاء أجل استحقاقها.
- الاعتمادات الإيجارية التي لم يسدد على الأقل أحد أقساطها منذ أكثر من 360 يوما.
- القروض العقارية للأفراد المضمونة برهن رسمي التي لم تسدد استحقاقاتها الشهرية منذ أكثر من ثمانية عشر (18) شهرا.
- الديون التي تم إسقاط أجلها.
- الديون التي يكون فيها المدين في حالة إفلاس أو تصفية أو توقف عن النشاط.

أشارت المادة 7 من هذا النظام إلى أن عملية إعادة الجدولة للديون المصنفة ضمن الديون ذات المخاطر الممكنة أو الديون ذات المخاطر العالية تُبقي الدين في نفس فئته لمدة اثني عشر (12) شهرا على الأقل وبعد انقضاء هذه المدة مع احترام جدول السداد الجديد والتحصيل الفعلي للفوائد المرتبطة به يمكن إعادة تصنيف هذا الدين المعاد جدولته ضمن الديون الجارية.

أما في حالة عدم سداد الديون بعد إعادة جدولتها تصبح ديون متعثرة وذلك بعد أجل 90 يوما.

**المطلب الثاني: مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها**

إن القاعدة الأساسية في عمل البنوك هي عدم ضياع أموالها، لذلك فإن قرار إعدام القرض المتعثر يعتبر أكبر خسارة يتعرض لها البنك، فالقروض المتعثرة التي ليس لتحصيلها آفاق لا يمكن إدراجها كخسائر إلا بعد استنفاذ جميع الطرق الودية أو القضائية لتحصيلها، غير أنه يمكن إدراج الديون ضئيلة المبلغ كخسائر مباشرة لا سيما بالنظر إلى مصاريف

الإجراءات[1] وخاصة القضائية منها لذلك تلجأ البنوك إلى تكوين مخصصات أو مؤونات لتفادي حدة الخسائر التي قد تتعرض لها نتيجة إعدام القروض المتعثرة وتكوّن هذه المخصصات على أساس المبلغ الإجمالي للديون خارج الفوائد غير المحصلة وبعد طرح الضمانات المقبولة والتي يجب أن تستوفي الشروط الآتية:[2]

- أن تكون الودائع والقيم والسندات المستلمة كضمان سائلة وخالية من كل التزام، وأن تكون محل عقد مكتوب صحيح ويحتج به على الغير.
- أن تكون الضمانات المكونة من القيم والسندات المصدرة من طرف مؤسسة أخرى قد تم تبليغها للمؤسسة المقرضة مع النص بأنها مخصصة حصرا للدفع لصالح المؤسسة المقرضة، هذا بالإضافة إلى استيفاء الشروط السابقة.
- أن ينص صراحة على أن الضمانات المستلمة غير مشروطة وقابلة للتحقيق عند أول طلب.
- أن تكون الرهون الرسمية مسجلة ومن المرتبة الأولى إلا إذا سبق وكانت محل تسجيل أو عدة تسجيلات ذات مرتبة عليا لفائدة البنك أو المؤسسة المالية المقرضة، ولا تقبل الرهون الرسمية على العقارات التجارية إلا إذا كانت مكتملة وجاهزة للاستغلال.
- أن تكون الرهون المنقولة على مركبات مسجلة بصفة قانونية وتخص مركبات عادية وجديدة وسهلة التداول.
- أن تكون الأملاك العقارية وكذا السندات الحاملة للضمان محل تقييم حذر من قبل خبراء مستقلين وعلى أساس إجراءات داخلية مكتوبة، ويجب أن يستند التقييم إلى أسعار السوق المعاينة فعلا وأن يأخذ بعين الاعتبار التكاليف أو الصعوبات الممكنة

[1]– المادة 8 من النظام رقم 14-03.

[2]– المادة 13 من النظام رقم 14-03.

لتحقيق الأصل المتحصل عليه كضمان ويجب أن يتم تحيين هذه التقييمات لاسيما للأخذ بعين الاعتبار قدم العقار والتدهور الممكن لظروف السوق.

- أن تغطى العقارات الحاملة للضمان بتأمين مناسب عن الضرر.

بعد قيام البنك بتحديد الضمانات المقبولة وقيمتها عليه مراعاة نسبة طرح الضمانات وفقا للشروط التالية:

**حصة 100%:** وتضم:

- ودائع الأموال وودائع الضمان لدى البنك المقرض.
- ودائع الضمان لدى المؤسسة المالية المقرضة.
- الضمانات المتحصل عليها من الدولة الجزائرية أو من مؤسسات وصناديق عمومية جزائرية تماثل ضماناتها ضمانات الدولة.
- سندات الدين التي تصدرها الدولة الجزائرية أو تلك التي تستفيد من ضمان الدولة الجزائرية.
- الضمانات المتحصل عليها من صناديق وبنوك التنمية ومن هيئات مماثلة.

**حصة 80%:**

- ودائع الضمان والودائع لأجل المحوزة في الجزائر لدى بنك غير ذلك الذي منح التسهيل.
- ودائع الضمان المحوزة في الجزائر لدى مؤسسة مالية غير تلك التي منحت التسهيل.
- الضمانات المتحصل عليها من البنوك والمؤسسات المالية وهيئات تأمين القرض المعتمدة في الجزائر.
- الضمانات المتحصل عليها من البنوك والمؤسسات المالية أو المؤسسات المماثلة المتواجدة بالخارج والمتمتعة بتنقيط يساوي على الأقل $AA^-$ أو ما يعادله.

- سندات الدين التي يصدرها بنك أو مؤسسة مالية متواجدة بالجزائر غير البنك أو المؤسسة المالية الذي منح التسهيل.
- سندات الدين التي تداولت في سوق منظمة بالجزائر.

**حصة 50%:**

- الرهون الرسمية والرهون المنقولة على المركبات.
- الضمانات المتحصل عليها من البنوك والمؤسسات المالية المماثلة المتواجدة بالخارج والمتمتعة بتنقيط يساوي على الأقل $BBB^-$ أو ما يعادله وأقل من $AA^-$ أو ما يعادله.

ومنه يتم تكوين مخصصات الديون المشكوك فيها كما يلي:

- الديون ذات المخاطر الممكنة بنسب دنيا قدرها 20%.
- الديون ذات المخاطر العالية، بنسب دنيا قدرها 50%.
- الديون المتعثرة: بنسبة 100%.

تنص المواد السابقة على ضرورة حرص البنوك على مراجعة تصنيف ديونها كل ثلاثة (03) أشهر على الأقل وكذا القيام سنويا بمراجعة الضمانات المتحصل عليها لاسيما بالنظر لقيمتها السوقية وإمكانية تنفيذها، وعند الاقتضاء، يتم فورا تخفيض تصنيفها وإعادة ضبط المؤونات السابق تكوينها عليها.

**خلاصة الفصل الثالث:**

عرف النظام المصرفي الجزائري العديد من الإصلاحات التي تعكس التوجه الاقتصادي للدولة الجزائرية، وقد شهد تطورا هاما بعد صدور قانون النقد والقرض 90-10، إلا أن أزمة البنوك الخاصة فرضت على بنك الجزائر تعديل الشروط الخاصة بتنظيم العمل المصرفي وكذا شروط منح الاعتماد، وهو ما تم من خلال قانون النقد والقرض 03-11 الذي ألغى القانون السابق 90-10.

بالرغم من الإصلاحات المتعددة للنظام المصرفي الجزائري، إلا أنه لازال يعاني من العديد من المشاكل والصعوبات التي قد تعيق تطوره، وتعتبر مشكلة القروض المتعثرة من أخطر هذه المشاكل، والتي قد تهدد استقرار النظام المصرفي الجزائري والاقتصاد ككل. فقد حاول بنك الجزائر من خلال النظام 14-03 وضع تعريف دقيق لهذه الديون بأنْ حدّدها بأنها الديون التي يكون تحصيلها الجزئي أو الكلي متعثرا، وفي الغالب يتجاوز مدة سنة من تاريخ استحقاقها، ولذلك أكد على ضرورة احتفاظ البنوك التجارية بمؤونات ومخصصات لمواجهة هذه القروض، كما منحها الامتياز في امتلاك جميع الأموال المنقولة وغير المنقولة للمقترضين المتعثرين.

تُظهر جميع الإجراءات والامتيازات المذكورة سابقا، رغبة بنك الجزائر في حماية البنوك وضبط أدائها وتعزيز صلابتها المالية وإيجاد حلول لهذه القروض، إلا أن الواقع يعكس نسب قروض متعثرة مرتفعة في المحافظ الائتمانية للبنوك، وسيتم في الدراسة التطبيقية تسليط الضوء على هذه المشكلة وانعكاساتها على أداء البنوك التجارية في الجزائر وتقديم اقتراحات قد تساهم في حل المشكلة.

# الفصل الرابع

## الدراسة التطبيقية على عينة من البنوك التجارية في الجزائر

**تمهيد:**

بعد الدراسة النظرية للموضوع، سيتم في هذا الفصل دراسة واقع القروض المتعثرة في البنوك التجارية العاملة في الجزائر، وتحليل أداء هذه الأخيرة خلال نفس الفترة، لمعرفة فيما إذا كانت القروض المصرفية المتعثرة تؤثر على أداء البنوك التجارية، وذلك من خلال تحليل تطور مؤشرات الأداء في البنوك التجارية مقابل أحجام القروض المتعثرة في محافظها، وسيتم الاعتماد على استبيان وتحليله باستخدام أساليب التحليل الإحصائي SPSS.V24، لتحديد أكثر الأسباب التي تتسبب في تعثر القروض المصرفية في الجزائر وأشكال تأثيرها على العمل المصرفي، والتعرف على واقع وأفاق المعالجة المصرفية لهذه المشكلة.

قصد الوصول إلى أهداف الدراسة تم تقسيم الفصل الرابع إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: واقع القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر

المبحث الثاني: مؤشرات أداء البنوك التجارية في الجزائر

المبحث الثالث: تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة

## المبحث الأول: واقع القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر

حرصت الدولة الجزائرية من خلال العديد من التنظيمات والقوانين على حماية النشاط المصرفي في الجزائر وضمان الاستمرارية له، من خلال إعطاء الامتياز للبنوك على كل موجودات المقترض المتعثر وكذا بإنشاء صناديق ومؤسسات تتولى مهمة إعادة تمويل البنوك في حالة تعثر قروضها المصرفية، وفي هذا المبحث سنتطرق لواقع تعثر القروض المصرفية في الجزائر وكذا دور كل من صناديق الضمان وأساليب التحصيل والمعالجة في تخفيف هذه المشكلة.

### المطلب الأول: القروض المصرفية المتعثرة ومخصصاتها في البنوك التجارية في الجزائر

إن عملية تحليل وتقييم محفظة القروض في البنوك التجارية العاملة في الجزائر تعتبر من أهم ركائز العمل المصرفي، لأنها تمكن من معرفة جوانب الضعف والقوة في نشاطها الائتماني، وتحديد قدرة البنوك وخاصة العمومية منها على إدارة المخاطر الائتمانية والتحكم فيها والسيطرة عليها في ظل مسؤوليتها في تمويل مشاريع التنمية وضمان تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار التمويل الثلاثي مما يعرضها أكثر لمخاطر تعثر القروض المصرفية.

**1. بنية النظام المصرفي[1]:** يتكون النظام المصرفي الجزائري من تسعة وعشرين (29) مصرفا ومؤسسة مالية تقع كل مقراتها الاجتماعية بالجزائر العاصمة ورغم تسارع وتيرة إنشاء وكالات المصارف الخاصة في السنوات الأخيرة إلا أن المصارف العمومية تهيمن على النظام المصرفي حيث تستحوذ على 86.7**%** من إجمالي الأصول نهاية سنة 2014 مقابل 13.3 للمصارف الخاصة ومنه نلاحظ بأن 30**%** من إجمالي عدد

[1] -La banque d'Algérie, Rapport 2014, Evolution Economique et Monétaire en Algérie, P P 73-75, voir le site : http://www.bank-of-algeria.dz.

المصارف (أي 6 مصارف) تسيطر على 86.7% من إجمالي الأصول في حين أن 70% من إجمالي عدد المصارف (14 مصرفا خاصا) تستحوذ على 13.3% فقط من إجمالي أصول القطاع البنكي.

2. **القروض المتعثرة في الجهاز البنكي الجزائري:** تلعب البنوك التجارية في الجزائر دورا هاما في تمويل الاستثمارات المنتجة والأنشطة خارج المحروقات وذلك قصد تحقيق فهو مستدام يرتكز على التنوع، ويعتبر القرض المصرفي قناة هامة لهذا الغرض.

إن محاولة تجسيد برامج التنمية التي تقوم بها الجزائر في ظرف يتميز بفائض في سيولة البنوك، أعطى دفعة قوية للبنوك التجارية بصفة عامة والعمومية منها بصفة خاصة، لتوجيه القدر الأكبر من مواردها لتمويل الأنشطة الإنتاجية للقطاع الخاص والذي يشكل تمويله خطرا كبيرا في حالة ما إذا كانت هذه القروض متعثرة. والجدول الموالي يوضح تطور حجم القروض المتعثرة في البنوك التجارية العاملة في الجزائر.

**الجدول رقم (4-1): حجم القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر**

(الوحدة: مليار دج)

| السنة/ القروض المتعثرة | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| حجم القروض المتعثرة | 984.8 | 752.3 | 652.20 | 598.13 | 538.22 | 502.70 | 544.31 | 598.26 |

**المصدر:** بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات (2008-2010-2011-2012-2013-2014).

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن حجم القروض المتعثرة تجاوز سنة 2007 مقدرا 984 مليار دج، ثم اتخذ اتجاها تنازليا خلال الفترة (2007-2012)، حيث انخفضت القروض المصرفية المتعثرة إلى 502.70 مليار دج سنة 2012، أي بفارق

482.1 مليار دج. هذا الانخفاض المسجل في حجم القروض المتعثرة لا يعكس كفاءة البنوك التجارية في تحصيل ومعالجة قروضها المتعثرة ولا لكفاءتها في إدارة مخاطر الائتمان والتحكم فيها، ولكن يرجع إلى عمليات تطهير ذمة المؤسسات والمصارف التي انتهجتها الدولة الجزائرية بداية من سنة 1991 واستمرت إلى غاية 2012، وقد كانت هذه العمليات تهدف إلى شراء ديون البنوك العمومية التي تحوزها على زبائنها من المؤسسات العمومية ومستحقات يحوزها صندوق الادخار على الدواوين ومؤسسات الترقية والتسيير العقاري، وكذا مستحقات على الفلاحين. وتواصلت عمليات التطهير منذ انطلاقها سنة 1991 إلى غاية 2012 والتي شكلت المرحلة الأخيرة من هذه العمليات. حيث قامت الخزينة العمومية مابين سنتي 2006 و2007 بإعادة شراء الاستحقاقات على مؤسسات قيد النشاط ومؤسسات تمت تصفيتها بإجمالي قُدّر ب 45.996 مليار دج. كما سجلت سنة 2009 إعادة شراء استحقاقات البنوك العمومية على الفلاحين بمبلغ 36.173 مليار دج بالإضافة إلى استحقاقات على مؤسسات تمت تصفيتها بمبلغ 35.812 مليار دج. وفي سنة 2010 قامت الخزينة العمومية بإعادة شراء استحقاقات على مؤسسات عمومية بمبلغ 297.932 مليار دج. كما تضمنت عمليات إعادة شراء الاستحقاقات غير الناجعة لسنتي 2011 و2012 التي قامت بها الخزينة مبلغ 235.7 مليار دج. وبجمع المبالغ السابقة نجد أن عمليات تطهير ذمم المقترضين المتعثرين على مستوى البنوك العمومية وصل إلى مبلغ 651.613 مليار دج وهو ما يفسر، من وجهة نظر الطالبة، الانخفاض المسجل في القروض المتعثرة خلال السنوات (2007-2012)، والفارق بينهما يعود إلى دخول قروض متعثرة جديدة. كما يُظهر الجدول السابق ارتفاع حجم القروض المتعثرة نهاية سنة 2013 حيث قُدّرت بـ 544.31 مليار دج، ثم ارتفعت إلى 598.26 مليار دج مع نهاية سنة 2014، وهو ما يدل على ضعف البنوك التجارية في مجال إدارة مخاطر القروض وكذا ضعف سياستها الائتمانية، والذي يمكن إرجاعه إلى الحجم الكبير للقروض الممنوحة من أجل تمويل التنمية

الاقتصادية والموجهة غالبا للقطاع الخاص[1] وخاصة وكالات دعم وتشغيل الشباب (التمويل الثلاثي لمشاريع الشباب) على غرار كل من (**ANSEJ**، **CNAC**، **ANGEM**)، حيث بلغ هذا التمويل سنة 2010 ما يقارب 1806 مليار دج من مجموع 3267 مليار دج أي نسبة 55.26**%**، وقُدّر ب 52.8**%** نهاية سنة 2013. والجدول التالي يوضح نسبة التعثر في القروض الممنوحة من قبل القطاع البنكي إلى إجمالي القروض الموزعة في النظام المصرفي الجزائري.

**الجدول رقم (4-2): نسبة تعثر القروض المصرفية في النظام البنكي الجزائري**

(الوحدة: مليار دج)

| / | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **حجم القروض الكلية** | 3085.16 | 3266.70 | 3724.70 | 4285.60 | 5154.5 | 6502.90 |
| **القروض المتعثرة** | 652.20 | 598.13 | 538.22 | 502.70 | 544.31 | 598.26 |
| **نسبة القروض المتعثرة %** | 21.14 | 18.31 | 14.45 | 11.73 | 10.56 | 9.21 |

**المصدر**: بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات (2010-2011-2012-2013-2014).

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة القروض المتعثرة إلى إجمالي القروض الكلية في الجهاز المصرفي الجزائري قد اتخذت اتجاها تنازليا بشكل عام خلال السنوات 2009 إلى سنة 2014، فقد بلغت هذه النسبة سنة 2009 أكثر من 21**%** وواصلت انخفاضها طيلة السنوات اللاحقة، فقد وصلت إلى 11.73**%** نهاية سنة 2012، ويعود ذلك إلى عمليات التطهير المذكورة سابقا، بينما واصلت نسبة التعثر انخفاضها سنتي 2013 و2014 على الرغم من ارتفاع حجم القروض المتعثرة، حيث قُدّرت بنسبة 10.56**%** و9.21**%** على

[1]- بنك الجزائر، التقرير السنوي لسنة 2010، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر.

التوالي، وهذا راجع إلى الارتفاع في حجم القروض الكلية بشكل ساهم في تخفيض حدّة تأثير ارتفاع حجم القروض المصرفية المتعثرة.

تحتفظ البنوك التجارية في الجزائر على غرار باقي البنوك في العالم بمخصصات للقروض والتسهيلات المشكوك في تحصيلها، حيث تعتبر صمام الأمان لحماية رأس مال البنك من المخاطر المتعلقة بالنشاط الائتماني، والجدول التالي يوضح مقدار مخصصات القروض المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.

**الجدول رقم ( 4-3): مخصصات القروض المصرفية المتعثرة**

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **القروض المتعثرة** | 652.20 | 598.13 | 538.22 | 502.70 | 544.31 | 598.26 |
| **مخصصات القروض المتعثرة** | 426.60 | 439.50 | 388.32 | 350.83 | 371.16 | 390.18 |
| **نسبة مخصصات القروض المتعثرة %** | 65.41 | 73.48 | 72.15 | 69.79 | 68.19 | 65.22 |

**المصدر**: بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات (2010-2011-2012-2013-2014).

تبرز معطيات الجدول أن نسبة مخصصات القروض المتعثرة تراوحت في المتوسط مقدار **69%** أي أن جزء كبير من حجم القروض المتعثرة قد تم تغطيته من قبل البنوك إلا أنها لا تستطيع إخراجه من الميزانية إلا إذا التزمت بعدم متابعة المقترضين المدينين لاسترجاع هذه المبالغ[1].

[1]- بنك الجزائر، التقرير السنوي لسنة 2013، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، ص 112.

**المطلب الثاني: دور صناديق ضمان القروض في تخفيض القروض المصرفية المتعثرة**

في إطار تسهيل عمليات التمويل التي تقوم بها البنوك تم إنشاء عدة شركات وصناديق تستجيب لمتطلبات الدعم التي تحتاجها البنوك من خلال تحملها لجزء من المخاطر التي قد تتعرض لها نتيجة نشاطها الائتماني ونذكر منها:

1. **صندوق ضمان قروض الاستثمارات للمؤسسات الصغيرة والمتوسط CGCI:** أنشئ بمبادرة من السلطات العمومية بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04-134 المؤرخ في 19 أفريل 2004 والمتضمن القانون الأساسي للصندوق، وكان الهدف من إنشاءه هو دعم إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[1] بتسهيل حصولها على القروض، ولقد زُوّد الصندوق برأس مال قُدّر بـ 30 مليار دج.

في سنة 2011 دخل الصندوق في مرحلة جديدة عقب إسناد السلطات العامة له مهمة تسيير صندوق الضمان المكرس لتغطية التمويل الفلاحي، ويتجلى دوره من خلال إرشاد هذه المؤسسة إلى مسارها التنموي الحقيقي عن طريق تجسيد مهامها الأساسية في تسيير الأموال المخصصة لتغطية المخاطر وتسهيل تمويل الفروع التي تحظى بالأولوية وضمان تمويل النشاطات الفلاحية المخصصة لإنشاء المستثمرات الفلاحية وتدعيم قرارات الإنتاج للمستثمرات قيد التطوير. وقد حدد أقصى مقدار للقرض الخاضع لضمان الصندوق الفلاحي بمبلغ:

- 100 مليون دج لقروض الاستثمار.
- 10 مليون دج لقروض الاستغلال.

يهدف صندوق ضمان قروض الاستثمارات لضمان المخاطر التي تواجه البنوك والمؤسسات المالية عند عجز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المقترضة عن تسديد قروض

[1]- أنظر في: WWW.mdipi.gov.dz/?cgci .

الاستثمارات المخصصة لتمويل رؤوس الأموال للمشروع الممول، والتي لا تتجاوز مهلة تسديدها الأولى 7 سنوات أو تساويها مع احتساب فترات التأجيل، والقرض الايجاري العقاري الذي لا تتجاوز مهلة تسديده الأولية مدة 10 سنوات. أما عن المبلغ الأقصى للقرض المكفول بالضمان، فلا يجب أن يتجاوز 350 مليون دج ويحدد مستوى تغطية الخسارة بمبلغ 250 مليون دج، يجزأ إلى نسبة 80% عندما يتعلق الأمر بقروض ممنوحة عند إنشاء مؤسسة صغيرة ومتوسطة، ونسبة 60% عند منحه لتطوير أو توسيع مؤسسة صغيرة ومتوسطة.[1] تحدد العلاوة المستحقة والتي تدفع للصندوق بنسبة 0.5% من القروض وتدفع سواء كليا على امتداد فترة القرض أو سنويا.

**2. شركة ضمان القرض العقاري: La Société de Garantie du Crédit (SGCI) Immobilier:** هي مؤسسة عمومية اقتصادية أنشئت في شكل شركة ذات أسهم سنة 1997، تهدف لضمان المؤسسات المصرفية والمالية المقرضة ضد مخاطر إعسار المستفيدين من القروض العقارية الموجهة للشراء أو التطوير العقاري الموجه للسكن، وهذا الضمان يتجسد في حماية المقرضين عندما يعجز مالك العقار المرهون في الوفاء بالتزاماته، وبذلك فهي تمثل وسيلة لحماية وتسيير مخاطر الإقراض العقاري في المصارف الجزائرية.

**3. صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة FGAR:**

**Fonds de garantie des crédits aux PME:** هو مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، ويتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، وقد أنشئ هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 11

[1]- المادة 13 من المرسوم الرئاسي رقم 04-134 المؤرخ في 19 أفريل 2004، مبلغ القرض تسدد مرة واحدة عند منح الضمان.

نوفمبر 2002، ولكنه انطلق في ممارسة نشاطه بصورة رسمية في 14مارس 2004 ويهدف من خلال نشاطه إلى تسهيل الحصول على القروض المتوسطة الأجل، وذلك من خلال منح الضمان للمؤسسات التي تفتقر للضمانات العينية اللازمة التي تشترطها البنوك من أجل الإقراض.

يقوم الصندوق بضمان تسديد جزء من الخسارة التي يتحملها البنك في حالة عدم تسديد القرض، حيث تتراوح نسبة هذا الضمان بين 10% و80% من القرض البنكي بمبلغ يتراوح ما بين 4 مليون دج و25 مليون دج على أن لا تتجاوز مدة القرض 7 سنوات وفي مقابل هذا الضمان يأخذ الصندوق علاوة التزام من مبلغ القرض تسدد مرة واحدة عند منح الضمان.[1]

### 4. صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة للشباب ذوي المشاريع

**FCMGR-CJP Le Fond de Caution de Garantie Risques/Crédit Jeunes Promoteur :** أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرخ في 09 جوان 1998 المتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة للشباب ذوي المشاريع، وتحديد قانونه الأساسي المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 03-106 المؤرخ في 5 مارس 2003. وبالمرسوم التنفيذي رقم 03-289 المؤرخ في 6 سبتمبر 2003. وهو موضوع تحت وصاية وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ويتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي، وتتمثل المهمة الأساسية لهذا الصندوق في تدعيم البنوك أكثر لتحمّل الأخطار الخاصة بتمويل المؤسسات المصغرة المنشأة في إطار **ANSEJ**، **CNAC**، **ANGEM**، حيث يتوجب على كل صاحب مشروع اختار صيغة التمويل الثلاثي الانخراط في هذا الصندوق لضمان تمويل مشروعه، ويتم حساب مبلغ

[1]- أنظر في: https://www.fgar.dz .

الاشتراك في الصندوق على أساس مبلغ القرض البنكي الممنوح ومدته حيث تقدر نسبة الاشتراك بـ 0.35% من مبلغ القرض الذي يمنحه البنك.

يقوم الصندوق بتعويض البنك في حالة تعثر المقترض عن السداد بـ 70% من مبلغ القرض البنكي (خارج الفوائد والمصاريف) شرط توفر ملف القرض على الضمانات الكافية والمتمثلة في الرهن الحيازي للتجهيزات لفائدة البنك في الدرجة الأولى والمؤسسة الممولة للمشروع (**ANSEJ**، **CNAC**، **ANGEM**) في الدرجة الثانية،

**5. شركة إعادة التمويل الرهني Société de Refinancement Hypothécaire:**

تأسست شركة إعادة التمويل في 27 نوفمبر 1997 كمؤسسة مالية ذات طابع اقتصادي عمومي بهدف إعادة تمويل القروض العقارية الممنوحة من قبل الوسطاء الماليين المعتمدين، وقد تم تزويد هذه الشركة ذات الأسهم برأس مال اجتماعي ابتدائي بقيمة 3.290 مليون دج رفع إلى 4.165 مليون دج في عام 2003. رأس مالها الحالي محرر كليا ومكتتب ومكون من 833 سهم[1] موزعة على ملاكها التسعة كما يلي:

- الخزينة العمومية 254 سهم (**Trésor public** ).
- البنك الوطني الجزائري 109 سهم (**BNA**)
- البنك الخارجي الجزائري 109 سهم (**BEA**).
- القرض الشعبي الجزائري 109 سهم (**CPA**).
- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط 76 سهم (**CNEP**).
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية 50 سهم (**BADR**).
- الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين 50 سهم (**CAAR**).

[1]- أنظر في: www.srh-dz.org

- الشركة الجزائرية للتأمين 50 (**SAA**).
- الشركة الجزائرية للتأمينات 26 سهم (**CAAT**).

ترتكز عملية إعادة التمويل الرهني على المبادئ التالية:

- إعادة تمويل محافظ القروض الممنوحة مقابل ضمانات، للشرائح الاجتماعية المحرومة، من طرف الوسطاء المعتمدين الملزمون بتقديم قائمة اسمية بالديون المعاد تمويلها من طرف شركة إعادة التمويل الرهني.
- تشكيل صندوق عقاري من الدرجة الأولى ضمانا لعملية إعادة التمويل المنجزة من قبل هذه الشركة أثناء الاهتلاك أو التعويض المسبق للقروض الأصلية.
- الاحتفاظ بحق الملكية للديون غير العقارية التي هي في حوزة الحصيلة المالية للوسطاء المعتمدين (البنوك) وكذا حق التحقق والمراقبة من وجودها المادي في عين المكان المحدد وذلك في أية فترة كانت.
- يلتزم الوسيط المعتمد (البنك المقرض) المستفيد من عملية إعادة التمويل الرهني بضمان الدفع المنتظم للفوائد والأصول حتى في حالة توقف المقرض عن الدفع المؤقت.
- إن التحويل لحق الملكية للديون العقارية يتم بواسطة عقد بيع ما بين الوسيط المعتمد (البنط المقرض) ولشركة إعادة التمويل الرهني.
- تضمن القروض الممنوحة من طرف الوسطاء المعتمدين (البنوك المقرضة) برهن من الدرجة الأولى استنادا لعرض التنوع الجغرافي واتخاذها لمقاييس وقائية في تقييم الأخطار.
- أن فترة الامتلاك القصوى للقروض العقارية لا تتعدى 25 سنة.

قصد الاستفادة من إعادة التمويل القروض السكنية يجب أن تتوفر في الوسيط المعتمد مجموعة من الشروط:

- أن يكون مصرفا أو مؤسسة مالية معتمدة طبقا للنظم والقوانين السارية المفعول.
- أن يخضع لنظام تسيير محفظة القروض العقارية متبنى وقابل للمراقبة من قبل شركة إعادة التمويل الرهني من خلال الوثائق أو التواجد في عين المكان.
- أن تكون حسابات الاستغلال للسنة الفارطة مصادق عليها من قبل المساهمين المجتمعين في دورة عادية.
- يجب أن يتضمن طلب القرض للوسيط المعتمد على المعلومات التالية: اسم وعنوان المؤسسة، قيمة قرض إعادة التمويل.
- يجب أن لا تتعدى قيمة قرض إعادة التمويل 80% من قيمة الضمانات المقدمة.
- لا يمكن الاستفادة من القروض الممنوحة من الوسطاء المعتمدين إلا للأغراض التالية: شراء سكن أو إقامة جديدة، بناء سكن عائلي فردي، توسيع السكن الموجود، إعادة ترميم السكن أو الإقامة.
- على المدى المتوسط لا تقل مدة القروض المضمونة والمقدمة إلى شركة إعادة التمويل الرهني عن 15 سنة.
- لا يمكن تحقيق عملية إعادة التمويل إلا على القروض المضمونة فعليا.
- تتم عملية إعادة التمويل في مدة زمنية لا تتعدى الشهرين من تاريخ إمضاء العقد بين (شركة إعادة التمويل الرهني) والوسيط المعتمد، حيث يتم الدفع مقابل الاعتراف بالدين (سند الأمر).

تنقسم عملية إعادة التمويل إلى نوعين:

1. إعادة التمويل مع حق الرجوع: يحصل البنك المقرض على إعادة التمويل المرجو بتقديم ضمانات أكيدة في حدود 125% من قيمة مبلغ إعادة التمويل، بينما يتحمل كل المخاطر المرتبطة بالقروض ومنها مخاطرة عدم القدرة على التسديد من طرف العائلات وكذا مسؤولية تسيير القروض.
2. إعادة التمويل بدون حق الرجوع: يحصل البنك المقرض على إعادة التمويل المطلوب بعد تحويل الرهن من الدرجة الأولى باسم شركة إعادة التمويل الرهني، كما تتحمل هذه الأخيرة المخاطر المرتبطة بالديون لدى الغير المعاد تمويلها.

**المطلب الثالث: دور مركزية المخاطر في تخفيض القروض المصرفية المتعثرة المحتملة[1]**

تم تعزيز الإرساء القانوني لمركزية المخاطر بصفة معتبرة بالتدابير القانونية سنة 2010، حيث قام بنك الجزائر بتعزيز الإطار العملياتي لتصريحات القروض، بإدماج تصريحات القروض للأسر، كما تم تعزيز التنظيم المسيّر للتصريحات بالقروض إلى مركزية المخاطر (بواسطة التعليمة رقم 07-05 المؤرخة في 11 أوت 2005) وإلزام المصارف والمؤسسات المالية على القيام بالتصريح بهذه المركزية عن الديون المشكوك فيها والمتنازع حولها، فقد دخل هذا القسم من مركزية المخاطر المسمى "المركزية السلبية" قيد التشغيل في أفريل 2006، ويسمح للمنخرطين بالتحصيل على معلومات نوعية تمكنهم من تحسين تقييم مخاطر القرض وتسييرها والتحكم فيها.

ولكونه يحث المصارف والمؤسسات المالية على مرْكزة المعلومات التي تحوزها على مدينيها، وعلى الإسهام في بلوغ مستوى عالي من إدماج هذه المعطيات مع مصادر أخرى من المعلومات بواسطة تعريفة موحدة ومعترف بها، يشجع هذا النظام لمركزية المخاطر الممارسة الجيدة للعمل المصرفي والإقراض السليم، منتجا بذلك آثارا اقتصادية جزئية وكلية

[1]- التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات (2010-2011-2013-2014).

إيجابية، وبصفة عامة يستهدف أساسا إقامة جهاز لتسيير مخاطر القرض، يجمع بين الأداء والشفافية والمتابعة، في خدمة النظام المصرفي والاقتصاد الوطني.

خلال سنة 2010 ومن أجل تعزيز قاعدة المعطيات المشتركة والمتعلقة بالقروض والالتزامات بالتوقيع الممنوحة للزبائن من مؤسسات وأسر، ألزم بنك الجزائر البنوك والمؤسسات المالية المصرحة لمركزية المخاطر أن تقدم تصريحات أكثر تفصيلا حول الضمانات المستلمة (قيم الممتلكات المقدمة كضمان، الضمان المقدم حسب نوع القرض).

يهدف بنك الجزائر باعتباره مسير لمركزية المخاطر إلى إدارة مخاطر الائتمان بالمصارف والمؤسسات المالية، حيث يلزم هذه الأخيرة بإرسال جميع المعطيات والمعلومات المتعلقة بعملية منح الائتمان للعملاء وهذا حتى يتمكن بنك الجزائر من تكوين قاعدة بيانات تمكنه من مراقبة تطور مخاطر الائتمان داخل الجهاز المصرفي، والجدول الموالي يوضح تطور عدد التصريحات المقدمة لمركزية المخاطر.

**الجدول رقم (4-4): تطور تصريحات القروض في مركزية المخاطر**

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **أفراد** | 58272 | 600888 | 486013 | 501749 | 400212 | 335822 |
| **مؤسسات وأشخاص طبيعية** | 69657 | 72766 | 87107 | 94708 | 113149 | 144358 |

يتبين من الجدول أعلاه ارتفاع عدد التصريحات حيث انتقل من 69657 تصريح سنة 2009 للقروض الممنوحة للمؤسسات والأشخاص الطبيعيين، ليصل إلى 144358 سنة 2014، حيث أنه في نهاية هذه سنة توفر لدى مركزية المخاطر ببنك الجزائر بطاقية دائمة تضم 144358 مؤسسة وشخص طبيعي يمارسون نشاطات مهنية بدون أجرة مصرح بهم من طرف البنوك التجارية والمؤسسات المالية وكذا 335822 فرد. ويعتبر ذلك مؤشرا إيجابيا لدعم عملية التقليل من مخاطر الائتمان في البنوك التجارية من خلال تفادي التعامل مع مقترضين مشكوك في قدراتهم الائتمانية، ما يسمح بتفادي مشكلة تعثر القروض المصرفية من هذه الزاوية.

## المبحث الثاني: مؤشرات أداء البنوك التجارية في الجزائر

تسعى البنوك التجارية إلى تعظيم ربحيتها، وهو ما يقتضي منها مراعاة الاستثمار في موجودات تولد أكبر قدر ممكن من الربحية مع خفض التكلفة والحفاظ على هامش من الأمان يضمن سيرورتها، وهو ما سيتم التطرق إليه في هذا المبحث من خلال دراسة أهم مؤشرات الأداء في البنوك التجارية في الجزائر.

### المطلب الأول: تعبئة الموارد وتوزيع القروض

تعتبر البنوك التجارية العاملة في النظام المصرفي الجزائري تقليدية وبعيدة عن نمط البنوك الشاملة حيث ترتبط وظائفها بالوظيفة التقليدية للبنك، والمتمثلة في جذب الودائع والعمل على إيجاد قنوات مناسبة لتوظيف هذه الموارد من خلال إعادة إقراضها.

#### 1. جذب الودائع:

تمثل الودائع مركز الثقل في موارد البنوك التجارية، وتعتبر القدرة على تعبئتها أحد الركائز الأساسية التي ترفع من ربحية البنك وتعزز من قدراته التنافسية ومنحه فرص أكثر للاستثمار وتحقيق الأرباح كما أن تنوع هذه المدخرات يقلل من المخاطر التي قد يتعرض لها البنك، والجدول الموالي يوضح تطور حجم الودائع في القطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة 2009-2014.

**الجدول رقم (4-5): تطور الودائع في البنوك التجارية في الجزائر خلال الفترة 2009-2014**

الوحدة: ( مليار د ج )

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **ودائع تحت الطلب** | 2502.9 | 2870.7 | 3495.8 | 3356.4 | 3537.5 | 4434.7 |
| **ودائع لأجل** | 2228.9 | 2524.3 | 2787.5 | 3333.6 | 3691.7 | 4083.8 |
| **ودائع الضمانات** | 414.6 | 424.1 | 449.7 | 548.0 | 558.2 | 599.0 |
| **مجموع الودائع المجمعة** | 5146.4 | 5819.1 | 6733.0 | 7238.0 | 7787.4 | 9117.5 |
| **حصة البنوك العمومية%** | %90 | %89.8 | %89.1 | %87.1 | %86.6 | %87.7 |
| **حصة البنوك الخاصة%** | %10 | %10.2 | %10.9 | %12.9 | %13.4 | %12.3 |
| **ودائع مجمعة من القطاع العمومي%** | %42.3 | %45.4 | %47.3 | %42.4 | %41.6 | %44.8 |
| **ودائع مجموعة من القطاع الخاص%** | %57.7 | %54.6 | %52.7 | %57.6 | %55.4 | %55.2 |

**المصدر**: بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات(2010-2014).

إن القراءة الأولية لمعطيات الجدول أعلاه تكشف لنا الزيادة المستمرة لإجمالي الودائع في البنوك التجارية، وتُظهر استحواذ البنوك العمومية على الحصة الأكبر من الودائع، حيث بلغ متوسط حصة هذه الأخيرة نسبة **88%** من إجمالي الودائع المصرفية خلال الفترة (2009-2014)، وهو ما يعكس سيطرة الطابع العام على هيكل النظام المصرفي الجزائري، فضلا عن ميول المودعين إلى التعامل مع البنوك العمومية لثقتهم فيها أكثر من البنوك الخاصة، خاصة بعد إفلاس بعض البنوك التجارية الخاصة (بنك الخليفة، والبنك التجاري والصناعي الجزائري) مما دعّم التوجه نحو البنوك العمومية التي تكتسب حمايتها من الدولة، كما يمكن إرجاعه أيضا إلى قطاع المحروقات ممثلا بالعديد من المؤسسات العمومية والذي يهيمن على الاقتصاد الوطني، وبالتالي فإن الودائع المجمعة من هذا القطاع

ستعود بالدرجة الأولى إلى البنوك العمومية. وقد قُدّرت نسبة الودائع المجمعة من القطاع العمومي في المتوسط بأكثر من 43% من مجموع الودائع المجمعة خلال نفس الفترة.

كما نلاحظ من خلال الجدول السابق التطور المستمر في مستوى الودائع المصرفية حيث بلغت الزيادة في الودائع خلال الفترة (2009-2014) نسبة 77% وهذا راجع لزيادة وعي الأفراد والمؤسسات بأهمية الادخار في البنوك، وكذا إلى السياسات التي اتبعتها البنوك التجارية في الجزائر من أجل تشجيع الادخار وخاصة فيما يتعلق بأسعار الفائدة وتنوع الأوعية الادخارية.

تعتمد البنوك التجارية بنسبة 44% على الودائع لأجل، والتي تتميز باستقرارها وثباتها وبالتالي تمكنها من تجنب مخاطر السيولة، وتعتمد على الودائع تحت الطلب بنسبة أكبر والمقدرة بـ 48% ويتميز هذا النوع من الودائع بانعدام التكلفة كما يتسم بالتقلب وعدم الثبات ولذلك يجب على البنوك التجارية مراعاة تركيبة ودائعها في توظيفاتها، وذلك باستخدام الودائع تحت الطلب لتمويل أصول على درجة كبيرة من السيولة وهذا من أجل تفادي الوقوع في أزمات السيولة، حتى في ظل فائض السيولة الذي يميز النظام المصرفي الجزائري.

**2. توزيع القروض:**

تعتبر القروض أهم أوجه استثمار الموارد المالية البنكية في الجزائر، كما يمثل العائد المتولد عنها الجانب الأكبر من الإيرادات، وقد عرفت القروض الموزعة من طرف البنوك التجارية في الجزائر تزايدا ملحوظا خلال الفترة 2009-2014. والجدول الموالي يوضح تطور توزيع القروض من طرف البنوك التجارية في الجزائر.

**الجدول رقم( 4-6 ): توزيع القروض خلال الفترة 2009-2014**

(الوحدة مليار دج)

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **قروض قصيرة الأجل** | 1320.5 | 1311.0 | 1363.0 | 1361.6 | 1423.4 | 1608.7 |
| **قروض متوسطة وطويلة الأجل** | 1764.6 | 1955.7 | 2361.7 | 2924.0 | 3731.1 | 4894.2 |
| **مجموع القروض** | **3085.1** | **3266.7** | **3724.7** | **4285.6** | **5154.5** | **6502.9** |
| **القروض قصيرة الأجل %** | %42.8 | %40.1 | %36.6 | %31.8 | %27.6 | %24.7 |
| **القروض المتوسطة وطويلة الأجل %** | %57.2 | %59.9 | %63.6 | %68.2 | %72.4 | %75.3 |
| **بنوك عمومية** | %87.9 | %86.8 | %85.8 | %86.7 | %86.5 | %87.8 |
| **بنوك خاصة** | %12.1 | %13.2 | %14.2 | %13.3 | %13.5 | %12.2 |

**المصدر**: بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات (2012-2014).

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن هناك زيادة مستمرة في حجم القروض الموزعة من طرف البنوك التجارية، حيث بلغ مجموع القروض الممنوحة للاقتصاد سنة 2009 مقدار 3085.1 مليار دج ليستمر في الزيادة بعد ذلك بمعدلات متزايدة بلغت في المتوسط **16.27%** ، وقد بلغ 6502.9 مليار دج نهاية سنة 2014 وهو ما ينعكس إيجابيا على التنمية الاقتصادية في البلاد، كما نلاحظ هيمنة البنوك العمومية على حجم القروض الموجهة للاقتصاد بمتوسط **86.91%** خلال الفترة (2009-2014) من حجم الائتمان الموجه للاقتصاد مقابل نسبة **13.09%** للبنوك الخاصة خلال نفس الفترة، وهو ما يدل على أن البنوك العمومية ستحقق أرباحا أكبر كفوائد من استثمار أموالها مقارنة مع البنوك الخاصة في حالة ما إذا كانت هذه القروض جيدة وليست قروض متعثرة.

## المطلب الثاني: الملاءة المصرفية والسيولة في البنوك التجارية في الجزائر

منذ إصدار نسبة كفاية رأس المال ضمن مقررات لجنة بازل، سعت البنوك التجارية العاملة في النظام المصرفي الجزائري وعلى رأسها بنك الجزائر إلى التقيّد بهذه النسبة، وما ساعدها في ذلك هو فائض السيولة الذي تشهده البنوك التجارية في الجزائر منذ سنة 2002. وسيتم التطرق لملاءة وسيولة البنوك التجارية في الجزائر من خلال هذا المطلب.

1. **الملاءة المصرفية:** سعت البنوك التجارية العاملة في الجزائر على احترام نسبة الملاءة المصرفية التي أقرتها اتفاقيات بازل1، 2، 3 والالتزام بها كما هو موضح في الشكل الموالي:

**الجدول رقم ( 4-7): تطور نسبة الملاءة المصرفية في الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة 2009-2014.**

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الجهاز ملاءة المصرفي الجزائري | %21.78 | %23.6 | %23.7 | %24 | %21.5 | %16.2 |

**المصدر:** بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات (2010-2013-2014).

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الملاءة المصرفية للجهاز المصرفي الجزائري في تزايد مستمر، حيث بلغت 21.78% سنة 2009 لتصل إلى 24% مع نهاية 2012، وانخفضت بعد ذلك إلى 16.2% سنة 2014 ومع ذلك فإنها تبرز التزام البنوك التجارية في الجزائر بأكثر مما هو مقرر من طرف اتفاقيات بازل، وتشير إلى أن الجهاز المصرفي الجزائري يتميز بالصلابة المالية من خلال قدرة رساميل المصارف على تحمل الخسائر غير المتوقعة في نشاطها وامتصاصها.

وقد قُدّرت نسبة الملاءة المصرفية في البنوك العمومية بـ 22% سنة 2011 أما في البنوك الخاصة فقد بلغت نسبة الملاءة لنفس السنة مقدار 31.2%، وفي خلال الفترة (2009-

2014) سجلت البنوك الخاصة نسب ملاءة أعلى من البنوك العمومية، والذي يرجع أساسا إلى كفاءة البنوك الخاصة في التحكم في نشاطها واستخدام مواردها في توظيفات ذات ربحية عالية وقدرتها على إدارة المخاطر وخاصة الائتمانية منها، على عكس البنوك العمومية التي هي مطالبة بتمويل التنمية الاقتصادية والتوسع في منح الائتمان للقطاع الخاص مما يعرضها أكثر للمخاطر ونقص الربحية تبعا لذلك، كما يمكن إرجاعه إلى سيطرة البنوك العمومية على الحصة الأكبر من القروض ما يعظّم من مخاطرها.

2. **فائض السيولة:** تعرِف البنوك التجارية العاملة في الجزائر فائضا في السيولة، والناتج عن إيداع المؤسسات البترولية وادخار العائلات، وفي الجانب المقابل لا توجد طلبات تمويل مكافئة، كما أنها بعيدة عن نمط البنوك الشاملة، فهي بنوك تجارية تتميز بمحدودية منتجاتها وقلة تعاملها في المنتجات المالية المبتكرة كالمشتقات والتوريق، الأمر الذي يزيد من قدرتها على تجنب الأزمات من جهة، ويقلل من ربحيتها من جهة أخرى ويعود السبب في ذلك إلى عدم قدرتها على توظيف هذه السيولة نتيجة اتباعها سياسات ائتمانية متحفظة وعدم تطور السوق المالي. والجدول الموالي يوضح تطور فائض السيولة في البنوك التجارية العاملة في الجزائر خلال الفترة 2009-2014.

**الجدول رقم (4-8): فائض السيولة في البنوك التجارية العاملة في الجزائر خلال الفترة (2009-2014).**

(الوحدة: مليار دج)

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **فائض السيولة** | 1646.64 | 2128.30 | 2558.60 | 2404.40 | 2074.70 | 2015.60 |

**المصدر:** بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات (2010-2012-2014).

## المطلب الثالث: مؤشرات مردودية البنوك التجارية في الجزائر

يتم قياس ربحية البنك التجاري من قدرته على توليد عائد من توظيف وحدة نقدية واحدة، وتتمثل مؤشرات الربحية في كل من العائد على حقوق الملكية (ROE) والعائد على

الأصول (ROA) ومنفعة الأصول (AU)، كما يبين هامش الربح (PM) كفاءة البنوك التجارية في التحكم في تكاليفها، ويُظهِر مؤشر الرافعة المالية مدى مخاطرة البنك بأموال الغير لتمويل استثماراته.

**1. العائد على الأصول** (ROA ) **Return On Assets**: يعكس المستوى الجيد لمعدل العائد على الأصول (مردودية الأصول) الكفاءة في التحكم ومراقبة التكاليف، ويقيس مدى نجاح المصرف في استثمار موجوداته، وقدرته على توجيهها نحو فرص استثمارية مربحة[1]، ويقاس بالعلاقة:

معدل العائد على الأصول = النتيجة / متوسط إجمالي الأصول

**PM*UA =ROA**

سجلت مردودية الأصول **ROA** تذبذبا خلال السنوات الأخيرة، حيث بلغت سنة 2007 نسبة 3.21 **%**، وفي 2008 ارتفعت إلى 3.27**%**، ثم 3.28**%** نهاية 2009، لكن مع نهاية سنة 2013 انخفض هذا المؤشر ليصل 1.17**%** وسرعان ما استعاد ارتفاعه مع نهاية 2014 حيث وصل إلى 2 **%**، ويعود هذا الانخفاض المسجل في السنوات الأخيرة إلى أن ارتفاع قيمة إجمالي الأصول كان أكبر من الارتفاع في قيمة النتائج الصافية. ونشير إلى أن معدل العائد على الأصول في البنوك الخاصة أعلى منه في البنوك العمومية، فقد تراوح بين (3.27-3.28-3.49)**%** في السنوات (2007-2008-2009) على التوالي، ووصل إلى 3.74 نهاية 2013، بينما في أحسن الأحوال لم يتجاوز 1.33**%** في البنوك العمومية خلال السنوات الخمسة الأخيرة وكان أحسن معدل له سنة 2009 حيث قُدّر ب .**%**3.28

[1]- الربيعي حاكم محسن، راضي حمد عبد الحسين، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء المالي والمخاطرة**، ط1، عمان، الأردن، 2011، ص 205.

2. **منفعة الأصول** (UA): تعكس الاستعمال الأفضل للأصول أو جودة الأصول في البنوك التجارية، وقدّرت سنة 2013 ب 0.024**%** وارتفعت إلى 0.028**%** نهاية 2014.

3. **هامش الربح ( PM)**: يقيس هامش الربح حصة الهامش المصرفي المحتفظ به من طرف المصارف بعد معاينة مصاريف التسيير (المصاريف العامة، المؤونات المشكلة لتغطية مخاطر القرض، الضرائب والرسوم)[1]، ويعكس كفاءة البنوك التجارية في إدارة ومراقبة تكاليفها والتحكم فيها. عرف هذا المؤشر في البنوك التجارية في الجزائر ارتفاعا خلال السنوات الأخيرة، حيث ارتفع سنة 2014 ليصل إلى 69.4% بعدما كان 68.2% سنة 2013 و64.2% في نهاية 2012، ومن أهم أسباب ارتفاعه هو انخفاض المؤونات المشكلة لتغطية مخاطر القروض.

ومنه يمكن القول بأن ارتفاع مردودية الأصول (ROA)، يمكن إرجاعه إلى ارتفاع هامش الربح (PM) الناتج عن انخفاض التكاليف في البنوك التجارية، وليس لمنفعة الأصول.

4. **مضاعف حقوق الملكية (الرافعة المالية** EM): يتمثل دور مؤشر مضاعف حقوق الملكية في مقارنة الأصول مع حقوق الملكية، فهو يقيس الرفع المالي، وتعود القيمة الأكبر لهذا المؤشر للتمويل بالديون بدرجة أكبر من التمويل بحقوق الملكية، وقد قُدّر في نهاية 2014 ب 11.95 مرّة في حين كان 11.17 مرّة سنة 2013 وهو تغير طفيف ويُظهر اعتماد البنوك على أموالها الخاصة في توظيفاتها ومنه مستوى خطر أقل.

5. **مردودية الأموال الخاصة ( Return On Equity (ROE**: يوضح هذا المؤشر مدى قدرة البنك التجاري على توليد العوائد من توظيف أموال المساهمين بهدف تعظيم ثروتهم

[1]– بنك الجزائر، التقرير السنوي 2010، ص 113.

فإذا كانت نسبة هذا المؤشر مرتفعة فإنها تدل على قدرة إدارة البنك في اتخاذ قراراته الاستثمارية بكفاءة عالية[1]، ويقاس معدل العائد على حقوق الملكية بالعلاقة التالية:[2]

العائد على حقوق الملكية = النتيجة / متوسط الأموال الخاصة

**ROA*EM=ROE**

بلغت مردودية الأموال الخاصة في البنوك التجارية في الجزائر نسبة **28.01%** نهاية 2007، ثم انخفضت تدريجيا خلال السنوات اللاحقة (2008-2009-2010) حيث بلغت (**25.15%-25.94%-20.72%**) على التوالي، لتواصل انخفاضها حتى سنة 2013 أين بلغت **19%** لكن عادت لترتفع مع نهاية 2014 لتصل إلى **23.9%**.

وقد بلغت مردودية الأموال الخاصة للبنوك العمومية نسبة **18.03%** سنة 2013 وتحسنت بعد ذلك لتصل **25.27%** مع نهاية 2014 على عكس البنوك الخاصة التي انخفضت مردودية أموالها الخاصة من **21.51%** سنة 2013 إلى **20.33%** سنة 2014. ومنه نلاحظ أن البنوك التجارية في الجزائر حققت عائدا على حقوق الملكية مرتفع والذي يمكن إرجاعه إلى ارتفاع مضاعف الملكية.

[1]- الربيعي حاكم محسن، راضي حمد عبد الحسين، مرجع سابق، ص 206.

[2]- عبد الرحيم عاطف جابر طه، **تنظيم وإدارة البنوك**، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007، ص 223.

## المبحث الثالث: تحليل الاستبيان

اعتمدت الطالبة على استبيان وُجّه لعينة من الموظفين في البنوك الخاصة منها والعامة، حيث اشتملت العينة على مدراء ورؤساء مصالح وموظفين مكلفين بالائتمان أو التحصيل، وقد هدف الاستبيان الى التعرف على أهم أسباب تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر وكذا معرفة الطرق العلاجية المصرفية المستخدمة في تخفيضها، بالإضافة إلى إبراز انعكاسات هذه القروض على ربحية وأداء البنوك التجارية في الجزائر.

### المطلب الأول: التحليل الوصفي لمجتمع وعينة الدراسة وتقييم صدق وثبات أداة الدراسة

في هذا المطلب سوف يتم شرح أسلوب وأداة الدراسة المستخدمة ومجتمع وعينة الدراسة، وتحليل محور البيانات العامة وخصائصها، واختبارات صدق وثبات أداة الدراسة، باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.V24.

**1. منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية**

أ. **أسلوب وأداة الدراسة المستخدمة:** تسعى الدراسة الى التعرف على أسباب تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر وانعكاساتها على أداء البنوك في محاولة للوصول إلى حلول لهذه المشكلة، لذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري لعرض أبعاد هذه المشكلة وأسبابها وانعكاساتها على أداء البنوك التجارية، وقد تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة من خلال تطبيق الدراسة النظرية على عينة من البنوك التجارية العاملة في الجزائر وذلك بالاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، وتضمنت أسباب تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر وواقع أساليب المعالجة المصرفية المنتهجة في هذه الأخيرة، بالإضافة الى تسليط الضوء على انعكاسات هذه القروض على ربحية وأداء البنوك التجارية في الجزائر. وقد تم تصميم الاستبيان بناءا على ما تم تناوله في الجانب النظري واستشارة مجموعة من المختصين في البنوك، ثم تم عرضها على مجموعة من

المحكمين من الأساتذة في تخصص البحث، وتوزيعها على عينة أولية تجريبية تنتمي لعينة الدراسة، وبعد القيام بالتعديلات المناسبة لفقرات الاستبيان، تم التوزيع على عينة الدراسة.

ب. **مجتمع وعينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين بالبنوك العامة والخاصة العاملة في الجزائر، ممن يشتغلون في مصلحة الائتمان أو التحصيل، بالإضافة إلى المدراء والنواب والمشرفين ورؤساء المصالح، وقد تم توزيع 200 استبيان على عينة من موظفي البنوك العامة والخاصة في: المسيلة، المدية، بسكرة، حاسي مسعود، غليزان، وهران. وقد تم استرجاع 157 استبيان، وبعد مراجعة وتحليل الاستبيانات المسترجعة تم استبعاد 11 منهم لنقص المعلومات أو الخطأ في طريقة الاجابة، ومنه بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل 146 استبيان. والجدول رقم (4-9) يوضح توزيع عينة الدراسة وعدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة.

**الجدول رقم (4-9): توزيع الاستبيان على عينة الدراسة.**

| البنوك | عدد الاستمارات الموزعة | عدد الاستمارات المسترجعة | عدد الاستمارات الضائعة | عدد الاستمارات الصالحة للتحليل |
|---|---|---|---|---|
| بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR | 45 | 39 | 6 | 35 |
| البنك الوطني الجزائري BNA | 32 | 23 | 9 | 21 |
| بنك التنمية المحلية BDL | 26 | 19 | 7 | 19 |
| بنك الجزائر الخارجي BEA | 19 | 17 | 2 | 17 |
| القرض الشعبي الجزائري CPA | 19 | 14 | 5 | 14 |
| الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط – بنك CNEP | 17 | 14 | 3 | 14 |
| بنك البركة الجزائري | 14 | 10 | 4 | 8 |
| بنك السلام – الجزائر | 7 | 5 | 2 | 5 |
| بنك الاسكان للتجارة والتمويل – الجزائر | 6 | 5 | 1 | 5 |
| سوسييتي جينيرال – الجزائر | 7 | 5 | 2 | 4 |
| بي ن بي باريباس – الجزائر | 8 | 6 | 2 | 4 |
| **المجموع** | **200** | **157** | **43** | **146** |

**المصدر**: من إعداد الطالبة.

2. **صدق وثبات أداة الدراسة:** بعدما تمت صياغة الاستبيان في شكله الأولي تم إخضاعه لاختباري الصدق والثبات.

أ. **صدق الاستبيان:** يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس فقرات الاستبيان ما وُضعت لقياسه، وقامت الطالبة بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال، الصدق الظاهري

للاستبيان (صدق المحكمين)، وصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، والصدق البنائي لمحاور الاستبيان.

✓ **. الصدق الظاهري للاستبيان (صدق المحكمين):** ويقوم على فكرة مدى مناسبة فقرات الاستبيان لما يقيس ولمن يطبق عليهم ومدى علاقتها بالاستبيان ككل. ومن هذا المنطلق تم عرض الاستبيان على مجوعة من المحكمين من ذوي الخبرة والإختصاص لأخذ وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم في تعديله، والتحقق من مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان، ومدى شمول محاور الاستبيان لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها، واستنادا إلى ملاحظات وتوجيهات المحكمين تم إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتحسين أداة الدراسة .

✓ **. صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان:** تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددها 30 فردا وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

- قاعدة : إذا كانت r المحسوبة أكبر من r الجدولية ، فانه يوجد ارتباط معنوي
- أو قاعدة أخرى : إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فانه يوجد ارتباط معنوي.

**أولا: صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول المتعلق بالعوامل والمؤشرات المساهمة في تعثر القروض المصرفية**

**01- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول:** الجدول رقم (4-10) يوضح معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الأول في المحور الأول الخاص بالعوامل والمؤشرات المتعلقة بالبنك المساهمة في تعثر القروض المصرفية والمعدل الكلي لعباراته.

**الجدول رقم (4-10) يوضح مدى الإتساق الداخلي لعبارات البعد الاول: عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك**

| الرقم | العبارة | معامل الارتباط بيرسون | القيمة الإحتمالية Sig | النتيجة |
|---|---|---|---|---|
| .1 | عدم الدقة في الدراسات الائتمانية. | 0,694 | 0,000 | دالة احصائيا |
| .2 | تدخل المستويات الإدارية العليا في البنك في قرار منح التمويل خلافا لقرار لجنة الإقراض ( comite de crédit). | 0,701 | 0,000 | دالة احصائيا |
| .3 | عدم الدقة في تقدير الضمانات المقدمة للحصول على القرض أو المغالاة في تسعيرها. | 0,655 | 0,000 | دالة احصائيا |
| .4 | غياب التقييم المستمر والمتابعة للتغيرات التي تطرأ على قيمة الضمانات المقدمة. | 0,694 | 0,000 | دالة احصائيا |
| .5 | في بعض الحالات لا يشترط البنك ضمانات كافية لتغطية مبلغ القرض كاملا. | 0,666 | 0,000 | دالة احصائيا |
| .6 | تغليب الأهداف الاجتماعية (شراء السلم الاجتماعي). | 0,769 | 0,000 | دالة احصائيا |
| .7 | السماح للمقترض باستخدام حصيلة القرض دفعة واحدة. | 0,606 | 0,000 | دالة احصائيا |
| .8 | عدم تطبيق البنك لأنظمة وإجراءات فعالة في مجال مراقبة ومتابعة القروض بعد منحها. | 0,736 | 0,000 | دالة احصائيا |
| .9 | عدد الموظفين المكلفين بالائتمان لا يكفي لمتابعة جميع المشاريع الممولة. | 0,681 | 0,000 | دالة احصائيا |
| قيمة r الجدولية : 0.355 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية29. | | | | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24**

من خلال الجدول رقم (4-10) نجد أن معاملات الارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات **البعد الأول (عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك)** والمعدل الكلي لعباراته دالة إحصائيا، حيث قيم r المحسوبة ( تتراوح بين 0.606 و0.769) أكبر من قيمة r الجدولية (0.456)، كما أن قيم SIG (مستوى المعنوية) أقل من مستوى الدلالة 0.05، ومنه تعتبر عبارات **البعد الاول (عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك)** صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

**02- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني:** الجدول رقم (4-11) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني من المحور الأول الخاص بالعوامل والمؤشرات المتعلقة بالمقترض المساهمة في تعثر القروض المصرفية.

**الجدول رقم (4-11) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني: عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض**

| الرقم | العبارة | معامل الارتباط | Sig | النتيجة |
|---|---|---|---|---|
| .10 | سوء نية المقترض وعدم رغبته في السداد على الرغم من مقدرته على ذلك. | 0,576 | 0,001 | دالة احصائيا |
| .11 | استخدام حصيلة القرض في غير الحاجة الممنوح لأجلها. | 0,829 | 0,000 | دالة احصائيا |
| .12 | بيع التجهيزات أو العتاد الممول. | 0,756 | 0,000 | دالة احصائيا |
| .13 | توسع المقترض في نشاطه بشكل غير مدروس. | 0,719 | 0,000 | دالة احصائيا |
| قيمة r الجدولية : 0.355 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية29 | | | | |

**المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24**

من خلال الجدول رقم (4-11) نجد أن معاملات الارتباط بين كل عبار من عبارات **البعد الثاني (عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض)** والمعدل الكلي لعباراته دالة إحصائيا، حيث قيم r المحسوبة ( تتروح بين 0.576 و 0.829) أكبر من قيمة r الجدولية (0.456)، كما أن قيم SIG (مستوى المعنوية) أقل من مستوى الدلالة 0.05، ومنه تعتبر عبارات **البعد الثاني (عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض)** صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

**03- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث:** الجدول رقم (4-12) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث من المحور الأول الخاص بالعوامل والمؤشرات الأخرى المساهمة في تعثر القروض المصرفية.

**الجدول رقم (4-12) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث: عوامل ومؤشرات أخرى**

| | الرقم | العبارة | معامل الارتباط | Sig | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| | .14 | سياسة الدولة بخصوص إلزامية تمويل البنوك للمشاريع في إطار دعم وتشغيل الشباب -ANSEJ-CNAC ANGEM. | 0,750 | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .15 | تقوم البنوك العمومية بتمويل المشاريع في إطار-ANSEJ CNAC-ANGEM رغم غياب الجدارة الائتمانية للمقترض (من ذوي السوابق، لا يتمتع بالخبرة أو المؤهل العلمي، غياب الجدية والالتزام، ...). | 0,754 | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .16 | تعتبر القروض الممولة في إطار -ANSEJ-CNAC ANGEM الأكثر عرضة للتعثر. | 0,693 | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .17 | قرارات مسح ديون بعض المقترضين (مثل قرار مسح ديون الفلاحين) يخلق ذهنية عدم السداد لدى المقترضين الآخرين. | 0,810 | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .18 | يساهم عدم الاستقرار الاقتصادي في تعثر القروض المصرفية. | 0,675 | 0,000 | دالة احصائيا |
| قيمة r الجدولية : 0.355 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية29 | | | | | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24**

من خلال الجدول رقم (4-12) نجد أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث (عوامل ومؤشرات أخرى) والمعدل الكلي لعباراته دالة إحصائيا، حيث أن قيم r المحسوبة ( تتراوح بين 0.675 و 0.810) وهي أكبر من قيمة r الجدولية (0.456)، كما أن قيم SIG (مستوى المعنوية) أقل من مستوى الدلالة 0.05، ومنه تعتبر عبارات البعد الثالث (عوامل ومؤشرات أخرى) صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

**ثانيا: صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني المتعلق بمعالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر**: الجدول رقم (4-13) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني الخاص بمعالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.

**الجدول رقم (4-13) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر**

| | الرقم | العبارة | معامل الارتباط | Sig | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| | .19 | في معظم الأحيان لا تنجح الطرق الودية في تحصيل القروض المتعثرة. | 0,531** | 0,003 | دالة احصائيا |
| | .20 | يتم اللجوء إلى المتابعة القضائية بعد استنفاذ جميع الطرق الودية. | 0,751** | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .21 | لا يوجد تعاون من الجهات القانونية (القضاء) لضمان استرجاع أموال البنوك بسهولة وبأقل تكاليف. | 0,487** | 0,006 | دالة احصائيا |
| | .22 | يمكن ضمان تحصيل أمثل بتعاون الجهات القضائية المختصة وذلك بإضافة مواد قانونية تسمح بدعم موقف البنك واسترجاع أمواله. | 0,545** | 0,002 | دالة احصائيا |
| | .23 | أوافق عدم تدخل الدولة في النشاط المصرفي (مشاريع الدعم، مسح الديون، تدعيم معدلات الفائدة). | 0,288 | 0,123 | غير دالة احصائيا |
| | .24 | تلعب صناديق ومؤسسات ضمان القروض دورا هاما في تخفيض القروض المتعثرة مثل: (FGM,CGCI,FGAR,FGA,SRH). | 0,410* | 0,024 | دالة احصائيا |
| | .25 | تعويضات صناديق ومؤسسات ضمان القروض لا تعني تسوية القرض المتعثر( يبقى البنك مطالب برد المبالغ للصندوق بعد تحصيلها من المقترضين المتعثرين). | 0,427* | 0,019 | دالة احصائيا |
| | .26 | يوجد تعاون بين جميع المصالح في البنك لضمان تحصيل القروض المتعثرة. | 0,390* | 0,033 | دالة احصائيا |
| | .27 | يمنح البنك للعميل المتعثر إمكانية الاستفادة من إعادة جدولة ديونه. | 0,562** | 0,001 | دالة احصائيا |
| | .28 | ساهمت إعادة جدولة الديون في تخفيض القروض المتعثرة في البنك. | 0,636** | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .29 | يولي البنك أهمية بالغة لتحصيل القروض المتعثرة. | 0,444* | 0,014 | دالة احصائيا |
| | .30 | يتعذر على البنك تحصيل بعض القروض لنقص الضمانات. | 0,475** | 0,008 | دالة احصائيا |
| قيمة r الجدولية : 0.355 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 29 . | | | | | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24**

من خلال الجدول رقم (4-13) نجد أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني (معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر) والمعدل الكلي لعباراته دالة إحصائيا، حيث قيم r المحسوبة ( تتراوح بين0.390 و0.751) وهي أكبر من قيمة r الجدولية، كما أن قيم SIG (مستوى المعنوية) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تعتبر عبارات المحور الثاني (معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر) ماعدا العبارة رقم (23) " أوافق عدم تدخل الدولة في النشاط المصرفي (مشاريع الدعم، مسح الديون، تدعيم معدلات الفائدة)." غير دالة إحصائيا حيث أن r المحسوبة أقل من قيمة r الجدولية، أي لا يوجد ارتباط معنوي لذا يتوجب حذفها من

المحور الثاني، وهذا ما يؤكده معامل ألفا كرومباخ في الجدول رقم (4-17) حيث بلغ (0.584) وبعد حذف العبارة رقم (23) أصبح معامل ألفا كرومباخ للمحور الثاني يساوي (0.650).

**ثالثا. صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث المتعلق بأثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية** :الجدول رقم (4-14) يوضح معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث الخاص بأثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية.

**الجدول رقم (4-14) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث: أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية.**

| الرقم | العبارة | معامل الارتباط | Sig | النتيجة |
|---|---|---|---|---|
| .31 | يقوم البنك بشكل مستمر بإحصاء وتحليل محفظته الائتمانية وتقييمها. | 0,699** | 0,000 | دالة احصائيا |
| .32 | يسعى البنك لتعظيم أرباحه. | 0,670** | 0,000 | دالة احصائيا |
| .33 | احتفاظ البنك بمخصصات للديون المشكوك في تحصيلها. | 0,572** | 0,001 | دالة احصائيا |
| .34 | مساهمة مخصصات القروض المتعثرة في تخفيض ربحية البنك. | 0,681** | 0,000 | دالة احصائيا |
| .35 | تحقيق أكبر قدر من الأرباح يعطي للبنك سمعة و قدرة تنافسية تضمن له جذب واستقطاب أكبر حجم من الودائع. | 0,639** | 0,000 | دالة احصائيا |
| .36 | يراعي البنك ضمان مستويات السيولة لديه للاستجابة لمتطلبات الزبائن. | 0,628** | 0,000 | دالة احصائيا |
| .37 | يولي البنك أهمية بالغة للحفاظ على أموال المودعين واستغلالها بأفضل الطرق. | 0,579** | 0,001 | دالة احصائيا |
| .38 | الأمان في توظيفات البنك يعد من أهم أولوياته. | 0,378* | 0,039 | دالة احصائيا |
| .39 | ارتفاع حجم القروض المتعثرة يقلل من ربحية البنك. | 0,391* | 0,033 | دالة احصائيا |
| .40 | يعزز البنك في موظفيه فكرة الإبداع والابتكار. | 0,612** | 0,000 | دالة احصائيا |
| .41 | تجميد أموال البنك في قروض لا تدر عائدا. | -0,064 | 0,739 | غير دالة احصائيا |
| .42 | يشجع البنك أي مبادرة من موظفيه لتحسين مستويات الأداء في البنك. | 0,564** | 0,001 | دالة احصائيا |
| .43 | ثقة البنك في المتعامل ومتانة مركزه المالي ومدى احترامه لتعهداته وكيفية الوفاء بالدين والضمانات المقدمة هي أساس منحه للقروض. | 0,745** | 0,000 | دالة احصائيا |
| .44 | يراعي البنك التنويع في محفظته الائتمانية لتقليل المخاطر. | 0,635** | 0,000 | دالة احصائيا |
| قيمة r الجدولية : 0.355 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية29. | | | | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24**

من خلال الجدول رقم (4-14) نجد أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث (أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية) والمعدل الكلي لعباراته دالة إحصائيا، حيث قيم r المحسوبة ( تتراوح بين 0.378 و 0.745) وهي أكبر من قيمة r الجدولية، كما أن قيم SIG (مستوى المعنوية) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تعتبر فقرات المحور الثالث (أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية) صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه، ماعدا الفقرة 23 " أوافق عدم

تدخل الدولة في النشاط المصرفي (مشاريع الدعم، مسح الديون، تدعيم معدلات الفائدة)." غير دالة إحصائيا حيث أن r المحسوبة أقل من قيمة r الجدولية، أي لا يوجد ارتباط معنوي لذا يتوجب حذفها من المحور الثالث وهذا ما يؤكده معامل ألفا كرومباخ في الجدول رقم (4-17) حيث بلغ (0.733) وبعد حذف العبارة رقم 41 ارتفع معامل ألفا كرومباخ للمحور الثالث ليساوي (0.759).

**رابعا. صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع المتعلق بأثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية** :الجدول رقم (4-15) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الرابع الخاص بأثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية.

**الجدول رقم (4-15) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع :أثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية.**

| | الرقم | العبارة | معامل الارتباط | Sig | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| | .45 | اعتماد البنك على سياسة ائتمانية متحفظة مما يعرضه لتضييع العديد من الفرص. | 0,559 | 0,001 | دالة احصائيا |
| | .46 | حرمان البنك من فرص استثمار أمواله في قروض جديدة. | 0,502 | 0,005 | دالة احصائيا |
| | .47 | تبني البنك لسياسة تجنب المشروعات ذات الدرجة العالية من المخاطرة على الرغم من عائدها المرتفع. | 0,665 | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .48 | يسعى البنك إلى تخفيض التكاليف الإدارية والتشغيلية. | -0,314 | 0,091 | غير دالة احصائيا |
| | .49 | يقارن البنك بين نتائجه المحققة مع تلك المخططة. | 0,705 | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .50 | يسعى البنك إلى تقديم مستوى مميز من الخدمة. | 0,674 | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .51 | انكماش حجم أعمال البنك وتقلص حصته السوقية. | 0,645 | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .52 | طول فترة استرداد أموال البنك يعرضه لمشاكل في السيولة. | 0,691 | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .53 | ارتفاع حجم القروض المتعثرة من شأنه أن يزعزع ثقة المودعين. | 0,505 | 0,004 | دالة احصائيا |
| | .54 | قد يخلق خوف المودعين حالة من الذعر المصرفي. | 0,515 | 0,004 | دالة احصائيا |
| | .55 | يؤثر كبر حجم القروض المتعثرة على سمعة البنك. | 0,429 | 0,018 | دالة احصائيا |
| | .56 | التأثير السلبي على مكانة البنك لدى المتعاملين معه من مودعين وبنوك محلية والحد من قدرته على التوسع والانتشار. | 0,496 | 0,005 | دالة احصائيا |
| | .57 | تفوق نسبة القروض المتعثرة في البنك 20% من إجمالي القروض. | 0,505 | 0,051 | دالة احصائيا |
| | .58 | اتجاه البنك نحو مصادر أكثر تكلفة لتمويل توظيفاته. | 0,660 | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .59 | زيادة تكاليف استرجاع القروض. | 0,438 | 0,015 | دالة احصائيا |
| | .60 | حرمان البنك من استخدام قدر هام من موارده المالية. | 0,378 | 0,04 | دالة احصائيا |
| | .61 | مصاريف التحصيل والمتابعات القضائية تؤثر سلبا على البنك. | 0,625 | 0,000 | دالة احصائيا |
| | .62 | فقدان قدر هائل من الوقت في المنازعات والقضايا الائتمانية المطروحة أمام الأجهزة القضائية. | 0,700 | 0,000 | دالة إحصائيا |
| | قيمة r الجدولية : 0.355 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 29. | | | | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ، مخرجات برنامج SPSS .V24**

من خلال الجدول رقم (4-15) نجد أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الرابع (أثر القروض المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية) والمعدل الكلي لعباراته دالة إحصائيا، حيث قيم r المحسوبة ( تتراوح بين 0.378 و 0.705) وهي أكبر من قيمة r الجدولية، كما أن قيم SIG (مستوى المعنوية) أقل من مستوى الدلالة 0.05،

ومنه تعتبر فقرات المحور الرابع (أثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية) صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه، ماعدا الفقرة (48) " يسعى البنك الى تخفيض التكاليف الإدارية والتشغيلية" غير دالة إحصائيا حيث أن r المحسوبة أقل من قيمة r الجدولية، أي لا يوجد ارتباط معنوي لذا يتوجب حذفها من المحور الرابع وهذا ما يؤكده معامل الفا كرومباخ في الجدول رقم(4-17) حيث بلغ( 0.643) وبعد حذف العبارة رقم (48) إرتفع معامل الفا كرومباخ للمحور الرابع ليساوي (0.682).

- ✓ . **صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:** يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة للوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان مجتمعة، والجدول رقم (4-16) يوضح ذلك.

**جدول رقم (4-16): يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة**

| محاور الاستبيان | معامل الارتباط | Sig | النتيجة |
|---|---|---|---|
| المحور الأول: العوامل والمؤشرات المساهمة في تعثر القروض المصرفية. | 0,515 | 0,004 | دال إحصائيا |
| المحور الثاني: معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر. | 0,700 | 0,000 | دال إحصائيا |
| المحور الثالث: أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية. | 0,368 | 0,045 | دال إحصائيا |
| المحور الرابع: أثر القروض المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية | 0,657 | 0,000 | دال إحصائيا |
| قيمة r الجدولية : 0.355 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 29 . | | | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24**

يوضح الجدول رقم (4-16) أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبيان والمعدل الكلي لعبارات الاستبيان دالة إحصائيا، حيث قيم r المحسوبة (تتراوح بين 0.368 و0.700) وهي أكبر من قيمة r الجدولية، كما أن قيم SIG (مستوى المعنوية) أقل من

مستوى الدلالة 0.05، ومنه تعتبر جميع محاور أداة الدراسة صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

ب.**ثبات أداة الدراسة:** يقصد بثبات استمارة الاستبيان، أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، خلال فترات زمنية معينة. وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة، من خلال معامل ألفا كرونباخ، كما هو مبين في الجدول الموالي:

**جدول رقم (4-17): يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha لقياس ثبات أداة الدراسة**

| | | قبل حذف أي عبارة غير متسقة داخليا مع محورها | | | بعد حذف العبارات الغير متسقة داخليا مع محورها | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | المقياس | معامل ألفا كرونباخ | عدد العبارات | النتيجة | رقم العبارة المحذوفة | يصبح معامل ألفا كرونباخ | عدد العبارات | النتيجة |
| المحور الأول: العوامل والمؤشرات المساهمة في تعثر القروض المصرفية. | البعد الأول: عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك | 0,699 | 9 | ثابت | عدم حذف أي عبارة | | | |
| | البعد الثاني: عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض | 0,674 | 4 | ثابت | عدم حذف أي عبارة | | | |
| | البعد الثالث: عوامل ومؤشرات أخرى | 0,829 | 6 | ثابت | عدم حذف أي عبارة | | | |
| المحور الثاني: معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر. | | 0,584 | 12 | غير ثابت | رقم 23 | 0.650 | 11 | ثابت |
| المحور الثالث : أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية. | | 0,733 | 14 | ثابت | رقم 41 | 0,759 | 13 | يرتفع قيمة الثبات |
| المحورالرابع أثر القروض المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية | | 0,643 | 18 | ثابت | رقم 48 | 0.682 | 17 | يرتفع قيمة الثبات |
| جميع فقرات الاستبيان | | 0,670 | 62 | ثابت | رقم 23<br>رقم 41<br>رقم 48 | 0,750 | 59 | يرتفع قيمة الثبات |
| المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24 | | | | | | | | |

من خلال الجدول رقم (4-17) نجد أن معامل الثبات ألفا كرومباخ ( تراوح ما بين 0.650 و 0.829) وأن معامل ألفا كرومباخ لجميع عبارات الاستبيان بلغ 0.750 وهو أكبر من الحد الأدنى (0.6) في جميع محاور الاستبيان مما يدل على ثبات أداة الدراسة. ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعددناه لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

تجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرومباخ يتراوح ما بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب من الواحد دلّ على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر دلّ على عدم وجود ثبات.

## المطلب الثاني: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة

يسمح تحليل خصائص عينة الدراسة بالتعرف على خصائص مجتمع الدراسة، وذلك باستخدام التوزيعات التكرارية لمتغيرات المعلومات الشخصية المتمثلة في الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والرتبة الوظيفية. والجدول رقم (4-18) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات المعلومات الشخصية.

**جدول رقم (4-18) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغيرات المعلومات الشخصية**

| الرقم | المتغير | الفئة | التكرار | النسبة المئوية % |
|---|---|---|---|---|
| 01 | الجنس | ذكور | 90 | 61,6 |
| | | إناث | 56 | 38,4 |
| 02 | السن | أقل من 30 سنة | 15 | 10,3 |
| | | من 30 إلى 40 سنوات | 88 | 60,3 |
| | | من 41 إلى 50 سنة | 33 | 22,6 |
| | | أكبر من 50 سنة | 10 | 6,9 |
| 03 | المؤهل العلمي | مستوى ثانوي أو أقل | 7 | 4,8 |
| | | تقني أو تقني سامي أو شهادة الدراسات التطبيقية | 8 | 5,5 |
| | | ليسانس | 103 | 70,5 |
| | | ماستر | 25 | 17,1 |
| | | (دكتوراه أو ماجستير )عليا دراسات | 3 | 2,1 |
| 04 | سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات | 15 | 10,3 |
| | | من 5 إلى 10 سنوات | 55 | 37,7 |
| | | من 11 إلى 20 سنة | 57 | 39,0 |
| | | أكثر من 20 سنة | 19 | 13,0 |
| 05 | الرتبة الوظيفية | مدير | 11 | 7,5 |
| | | نائب مدير | 7 | 4,8 |
| | | مشرف أو رئيس مصلحة | 32 | 21,9 |
| | | مكلف بالقروض أو التحصيل | 96 | 65,8 |
| المجموع | | | 146 | 100,0 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24

1. **توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:** يتضح من الجدول رقم (4-18) أن عدد الذكور بلغ 90 فردا من أفراد عينة الدراسة وهو ما يمثل نسبة 61.6%، وبلغ عدد الإناث في أفراد العينة 56 فردا أي بنسبة 38.4 %.
2. **توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:** نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-18) أن الفئة العمرية (من 30 الى 40 سنة) بلغ عدد أفرادها في عينة الدراسة 88 فردا وهو ما يمثل نسبة 60.3%، وبلغ عدد أفراد الفئة العمرية (من 41 الى 50 سنة) 33 فردا وهو ما يعادل نسبة 22.6%، في حين قُدّر عدد أفراد الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) ب 15 فردا أي بنسبة 10.3% من أفراد العينة، وبلغ عدد أفراد الفئة العمرية ( أكبر من 50 سنة) 10 أفراد بنسبة 6.9%.
3. **توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي:** نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-18) أن عدد أفراد العينة الحاملين لشهادة الليسانس قد بلغ 103 فردا وهو ما يمثل نسبة 70.5%، وبلغ عدد الأفراد الحاملين لشهادة الماستر 25 فردا وهو ما يمثل نسبة 17.1%، وقُدّر عدد الأفراد الحاملين لشهادة الدراسات العليا ب3 أفراد في العينة ومثّل نسبة 2.1%، في حين بلغ عدد الأفراد الحاصلين على مستوى ثانوي أو أقل ب7 أفراد وهو ما مثل نسبة 4.8 % من العينة.
4. **توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة:** من خلال الجدول رقم (4-18) نلاحظ أن أفراد العينة ممن عدد سنوات الخبرة لديهم من 11 إلى 20 سنة قد بلغ 57 فردا أي نسبة 39%، وعدد الأفراد الذين لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات قد قُدّر ب 55 فردا ما يمثل نسبة 37.7% من العينة، وبلغ عدد الأفراد الذين لديهم خبرة تتجاوز 20 سنة 19 فردا بنسبة 13%، وبلغ عدد الافراد ممن خبرتهم أقل من 5 سنوات 15 فردا بنسبة 10.3%.
5. **توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية:** يُظهر الجدول رقم (4-18) أن 96 فردا من العينة يشتغلون كمكلفين بالقروض أو التحصيل وهو ما يمثل نسبة

65.8% من أفراد العينة، وبلغ عدد المشرفين ورؤساء المصالح في العينة 32 فردا أي نسبة 21.9%، وقدر عدد المدراء في العينة ب 11 مديرا أي نسبة 7.5%، وبلغ عدد الموظفين ممن وظيفتهم نائب مدير 7 أفراد بما يمثل نسبة 4.8%.

**المطلب الثالث: اختبار توزيع بيانات العينة والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة**

1. **اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف سميرنوف)**:لاختيار الأدوات الإحصائية المناسبة من أجل تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة واختبار صحة الفرضيات يجب أولا التعرف على طبيعة توزيع بيانات العينة وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات حيث توجد أدوات إحصائية معلميه وغير معلمية. وعليه ومن أجل اختبار طبيعة التوزيع نحتاج إلى وضع فرضيتين هما فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة.

الفرضية الصفرية : $H_0$ الفرضية البديلة : $H_1$ **كما يلي :**

H0: بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي

H1: بيانات العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي

حيث إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ أو (مستوى المعنوية sig ) أكبر من 0.05 فان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

**الجدول رقم (4-19) يبين نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov)**

| محاور الاستبيان | | | (Kolmogorov-Smirnov) | | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | القيمة الإحصائية | مستوى الدلالة Sig | |
| 1 | المحور الأول: العوامل والمؤشرات المساهمة في تعثر القروض المصرفية. | | 0,155 | 0,063 | يتبع التوزيع الطبيعي |
| 2 | المحور الثاني: معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر. | | 0,133 | 0,189 | يتبع التوزيع الطبيعي |
| 3 | المحور الثالث: أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية. | | 0,083 | 0,200 | يتبع التوزيع الطبيعي |
| 4 | المحور الرابع أثر القروض المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية | | 0,114 | 0,200 | يتبع التوزيع الطبيعي |
| المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24 | | | | | |

ومن خلال الجدول رقم (4-19) نجد أن مستوى الدلالة sig أكبر من (0.05) لجميع محاور الاستبيان، وبالتالي فإننا نقبل الفرض العدمي القائل بأن بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي. أي أن بيانات إجابات أفراد العينة على عبارات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي الأمر الذي يسمح لنا بإجراء مختلف الاختبارات المعلمية للإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة.

2. **الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:** تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V24)، وتم الاعتماد على بعض الاختبارات المعلمية، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية الوصفية والأشكال البيانية كما يلي:

- **التكرارات والنسب المئوية** لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.
- **المتوسط الحسابي:** وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان ومقارنتها بالمتوسط الفرضي المقدر ب (03) لأن التنقيط يتراوح من(01) إلى(05)، كما يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط.

- **الانحراف المعياري:** وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه كل فقرة أو بعد، والتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركز الإجابات وعدم تشتتها، وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية وجودة، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات لصالح الأقل تشتتا عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينها.
- **اختبار(One Sample t-test ) للعينة الواحدة :** ويستخدم هذا الاختبار بغرض التأكد من مدى وجود دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم لاختبار فرضيات الدراسة، حيث يقارِن الأوساط الحسابية لعينة الدراسة بقيمة الوسط الحسابي الفرضي (03)، إذ يتم احتساب قيمة(T) واستخراج مستوى دلالتها.
- **معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات**
- **معامل الارتباط بيرسون:** لقياس صدق الاتساق الداخلي والبنائي لأداة الدراسة
- **اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov):** لمعرفة نوع توزيع بيانات العينة.

## المبحث الرابع: تحليل واختبار فرضيات الدراسة

### المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة

قبل اختبار الفرضيات سيتم التعرف على آراء واتجاهات أفراد العينة، من خلال تحليل عبارات كل محور من محاور الاستبيان. وتجدر الإشارة إلى أن عبارات الاستبيان قد ارتبطت بمقياس ليكرت الخماسي، والذي يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم (اتجاه ورأي ايجابي لأفراد العينة) أو عدم موافقتهم (اتجاه ورأي سلبي لأفراد العينة ) لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن خمس درجات كما يلي :

| موافق تماما | موافق | موافق نوعا ما | غير موافق | غير موافق تماما |
|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

ولتحديد مستويات الموافقة استخدمنا الأدوات الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات الاستبيان ومقارنتها.
- والانحراف المعياري ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركز الإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها.
- المدى لتحديد طول الفئة = أعلى درجة ( موافق تماما) – أدنى درجة (غير موافق تماما / عدد المستويات، وهذا لتحديد اتجاههم نحو كل عبارة هل هم موافقون بدرجة جدا مرتفعة، موافق نوعا ما، منخفضة، مخفضة جدا
- تحديد طول الفئة باستخدام المدى حيث: ( 5-1) /5= 0.8 حيث نحصل على المجالات كما يلي :

| مجال المتوسط الحسابي | درجة الموافقة | مجال الوزن النسبي |
|---|---|---|
| 01 إلى 1.80 درجة | منخفضة جدا | اقل من 36.00 % |
| من 1.81 إلى 2.60 درجة | منخفضة | من 36.00% إلى52.00% |
| من 2.61 إلى 3.40 درجة | متوسطة | من 52.10% إلى68.00% |
| من 3.41 إلى 4.20 درجة | مرتفعة | من 68.10% إلى84.00% |
| من 4.21 إلى 5 درجة | مرتفعة جدا | من 84.10% إلى100.00% |
| 5------- 100 %  س = 36.00 %<br>1.80----- س | | |

- ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري.

**1. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة:** سيتم الاعتماد على حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الوزن النسبي. وذلك للتأكد من الاتجاه العام لإجابات مفردات العينة.

**أ. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على المحور الأول: العوامل والمؤشرات المساهمة في تعثر القروض المصرفية**

**أولا. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول: عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك.**

**الجدول رقم (4-20): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول: عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك**

| الرقم العبارة | العبارة | | التكرارات والنسبة% لإجابات العينة على كل عبارة | | | | | المتوسط الحسابي | الإنحراف المعياري | الوزن النسبي% | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| 01 | عدم الدقة في الدراسات الائتمانية. | ت | 1 | 31 | 69 | 36 | 9 | 3,144 | 0,847 | 62,88 | موافقة متوسطة |
| | | % | 0,68 | 21,23 | 47,26 | 24,66 | 6,16 | | | | |
| 02 | تدخل المستويات الإدارية العليا في البنك في قرار منح التمويل خلافا لقرار لجنة الإقراض (comite de crédit). | ت | 4 | 37 | 51 | 42 | 12 | 3,144 | 0,983 | 62,88 | موافقة متوسطة |
| | | % | 2,74 | 25,34 | 34,93 | 28,77 | 8,22 | | | | |
| 03 | عدم الدقة في تقدير الضمانات المقدمة للحصول على القرض أو المغالاة في تسعيرها | ت | 2 | 33 | 52 | 53 | 6 | 3,192 | 0,881 | 63,84 | موافقة متوسطة |
| | | % | 1,37 | 22,60 | 35,62 | 36,30 | 4,11 | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 04 | غياب التقييم المستمر والمتابعة للتغيرات التي تطرأ على قيمة الضمانات المقدمة. | ت | 3 | 13 | 52 | 56 | 22 | 3,555 | 0,925 | 71,10 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 2,05 | 8,90 | 35,62 | 38,36 | 15,07 | | | | |
| 05 | في بعض الحالات لا يشترط البنك ضمانات كافية لتغطية مبلغ القرض كاملا. | ت | 10 | 35 | 23 | 53 | 25 | 3,329 | 1,210 | 66,58 | موافقة متوسطة |
| | | % | 6,85 | 23,97 | 15,75 | 36,30 | 17,12 | | | | |
| 06 | تغليب الأهداف الاجتماعية (شراء السلم الاجتماعي). | ت | 4,00 | 10,00 | 30,00 | 43,00 | 59,00 | 3,979 | 1,067 | 79,59 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 2,74 | 6,85 | 20,55 | 29,45 | 40,41 | | | | |
| 07 | السماح للمقترض باستخدام حصيلة القرض دفعة واحدة. | ت | 4,00 | 41,00 | 46,00 | 50,00 | 5,00 | 3,075 | 0,933 | 61,51 | موافقة متوسطة |
| | | % | 2,74 | 28,08 | 31,51 | 34,25 | 3,42 | | | | |
| 08 | عدم تطبيق البنك لأنظمة وإجراءات فعالة في مجال مراقبة ومتابعة القروض بعد منحها. | ت | 2,00 | 24,00 | 43,00 | 55,00 | 22,00 | 3,486 | 0,984 | 69,73 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 1,37 | 16,44 | 29,45 | 37,67 | 15,07 | | | | |
| 09 | عدد الموظفين المكلفين بالائتمان لا يكفي لمتابعة جميع المشاريع الممولة. | ت | 5,00 | 21,00 | 34,00 | 67,00 | 19,00 | 3,507 | 1,005 | 70,14 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 3,42 | 14,38 | 23,29 | 45,89 | 13,01 | | | | |
| مساهمة العوامل والمؤشرات التي تتعلق بالبنك في تعثر القروض المصرفية | | | | | | | | 3,379 | 0,502 | موافقة متوسطة | |
| الوزن النسبي للاتجاه العام | | | | | | | | | | %67.29 | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-20) أن العبارة رقم (6) قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.979 وانحراف معياري 1.067، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن تغليب الأهداف الاجتماعية ( شراء السلم الاجتماعي) الذي تنتهجه البنوك في عمليات منح ومتابعة الائتمان يساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

واحتلت العبارة رقم (4) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي3.555 وانحراف معياري 0.925، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن غياب التقييم المستمر والمتابعة للتغيرات التي تطرأ على قيمة الضمانات المقدمة يساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك.

وجاءت العبارة رقم (9) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.507 وانحراف معياري 1.005، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة على أن عدم كفاية الموظفين المكلفين بالائتمان لمتابعة جميع المشاريع الممولة يساهم في تعثر القروض المصرفية.

أما العبارة رقم (8) فقد احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي3.486 وانحراف معياري 0.984 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن عدم تطبيق البنك لأنظمة وإجراءات فعالة في مجال مراقبة ومتابعة القروض بعد منحها يساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

وجاءت العبارة رقم (5) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.329 وانحراف معياري 1.210، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على أن عدم اشتراط البنك في بعض الحالات لضمانات كافية لتغطية مبلغ القرض كاملا يساهم في تعثر القروض المصرفية.

واحتلت العبارة رقم (3) المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3.192 وانحراف معياري 0.881، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على أن عدم الدقة في تقدير الضمانات المقدمة للحصول على القرض أو المغالاة في تسعيرها يساهم في تعثر القروض المصرفية.

أما العبارة رقم (1) فقد احتلت المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 3.144 وانحراف معياري 0.847، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن عدم الدقة في الدراسات الائتمانية يساهم في تعثر القروض المصرفية.

وجاءت العبارة رقم (2) في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي 3.144 وانحراف معياري 0.983، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على أن تدخل المستويات الإدارية العليا في البنك في قرار منح التمويل خلافا لقرار لجنة الإقراض يساهم في تعثر القروض المصرفية.

وفي المرتبة التاسعة جاءت العبارة رقم (7) بمتوسط حسابي 3.075 وانحراف معياري 0.933، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على أن السماح للمقترض باستخدام حصيلة القرض دفعة واحدة يساهم في تعثر القروض المصرفية.

ونلاحظ من خلال الجدول (4-20) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد الأول من المحور الأول قد بلغ 3.379 وهو ضمن مجال المتوسط الحسابي من (2.61 إلى 3.40) وقُدّر الانحراف المعياري ب 0.502 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن العوامل والمؤشرات التي تتعلق بالبنك تساهم في تعثر القروض المصرفية.

**ثانيا. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني: عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض:**

**جدول رقم (4-21): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني: عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض**

| الرقم العبارة | العبارة | | التكرات والنسبة% لاجابات العينة على كل عبارة | | | | | المتوسط الحسابي | انحراف المعياري | الوزن النسبي % | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| 10 | سوء نية المقترض وعدم رغبته في السداد على الرغم من مقدرته على ذلك. | ت | 0 | 7 | 24 | 53 | 62 | 4,164 | 0,871 | 83,29 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,00 | 4,79 | 16,44 | 36,30 | 42,47 | | | | |
| 11 | استخدام حصيلة القرض في غير الحاجة الممنوح لأجلها. | ت | 1 | 12 | 52 | 63 | 18 | 3,582 | 0,837 | 71,64 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,68 | 8,22 | 35,62 | 43,15 | 12,33 | | | | |
| 12 | بيع التجهيزات أو العتاد الممول. | ت | 1 | 15 | 52 | 66 | 12 | 3,500 | 0,816 | 70,00 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,68 | 10,27 | 35,62 | 45,21 | 8,22 | | | | |
| 13 | توسع المقترض في نشاطه بشكل غير مدروس. | ت | 0 | 50 | 38 | 51 | 7 | 3,103 | 0,938 | 62,05 | موافقة متوسطة |
| | | % | 0,00 | 34,25 | 26,03 | 34,93 | 4,79 | | | | |
| مساهمة العوامل والمؤشرات التي تتعلق بالمقترض في تعثر القروض المصرفية لدى البنوك محل الدراسة | | | | | | | | 3,587 | 0,588 | | موافقة مرتفعة |
| الوزن النسبي للإتجاه العام | | | | | | | | | | | %71.15 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-21) أن العبارة رقم (10) قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.164 وانحراف معياري 0.871، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن سوء نية المقترض وعدم رغبته في السداد على الرغم من مقدرته على ذلك يساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

واحتلت العبارة رقم (11) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي3.582 وانحراف معياري 0.837، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن قيام المقترض باستخدام حصيلة القرض في غير الحاجة الممنوح لأجلها يساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

وجاءت العبارة رقم (12) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.500 وانحراف معياري 0.816، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة على أن قيام المقترض ببيع التجهيزات والعتاد الممول يساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

أما العبارة رقم (13) فقد احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.103 وانحراف معياري 0.938 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن توسع المقترض في نشاطه بشكل غير مدروس يساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

ونلاحظ من خلال الجدول (4-21) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد الثاني من المحور الأول قد بلغ 3.587 وهو ضمن مجال المتوسط الحسابي من (3.41 إلى 4.20) وقُدّر الانحراف المعياري ب 0.588 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن العوامل والمؤشرات التي تتعلق بالمقترض تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**ثالثا. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث: عوامل ومؤشرات أخرى:**

**جدول رقم (4-22): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث: عوامل ومؤشرات أخرى**

| الرقم العبارة | العبارة | | التكرارات والنسبة% لإجابات العينة على كل عبارة | | | | | المتوسط الحسابي | انحراف المعياري | الوزن النسبي % | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| 14 | سياسة الدولة بخصوص إلزامية تمويل البنوك للمشاريع في إطار دعم وتشغيل الشباب ANSEJ-CNAC-ANGEM. | ت | 5 | 13 | 26 | 61 | 41 | 3,822 | 1,048 | 76,44 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 3,42 | 8,90 | 17,81 | 41,78 | 28,08 | | | | |
| 15 | تقوم البنوك العمومية بتمويل المشاريع في إطار ANSEJ-CNAC-ANGEM رغم غياب الجدارة الائتمانية للمقترض (من ذوي السوابق، لا يتمتع بالخبرة أو المؤهل العلمي، غياب الجدية والالتزام، ...). | ت | 2 | 9 | 9 | 52 | 74 | 4,281 | 0,930 | 85,62 | موافق مرتفعة جدا |
| | | % | 1,37 | 6,16 | 6,16 | 35,62 | 50,68 | | | | |
| 16 | تعتبر القروض الممولة في إطار ANSEJ-CNAC-ANGEM الأكثر عرضة للتعثر. | ت | 3 | 6 | 13 | 48 | 76 | 4,288 | 0,939 | 85,75 | موافقة مرتفعة جدا |
| | | % | 2,05 | 4,11 | 8,90 | 32,88 | 52,05 | | | | |
| 17 | قرارات مسح ديون بعض المقترضين (مثل قرار مسح ديون الفلاحين) يخلق ذهنية عدم السداد لدى المقترضين الآخرين. | ت | 2 | 1 | 17 | 31 | 95 | 4,479 | 0,832 | 89,59 | موافقة مرتفعة جدا |
| | | % | 1,37 | 0,68 | 11,64 | 21,23 | 65,07 | | | | |
| 18 | يساهم عدم الاستقرار الاقتصادي في تعثر القروض المصرفية. | ت | 11 | 26 | 40 | 41 | 28 | 3,336 | 1,194 | 66,71 | موافقة متوسطة |
| | | % | 7,53 | 17,81 | 27,40 | 28,08 | 19,18 | | | | |
| **مساهمة عوامل ومؤشرات أخرى في تعثر القروض المصرفية** | | | | | | | | **4,041** | **0,636** | **موافقة مرتفعة** | |
| الوزن النسبي للاتجاه العام | | | | | | | | | | **%80.82** | |

**المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-22) أن العبارة رقم (17) قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.579 وانحراف معياري 0.832، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على أن قرارات مسح ديون بعض المقترضين (مثل قرار مسح ديون الفلاحين) يخلق ذهنية عدم السداد لدى المقترضين الآخرين وبالتالي ساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

واحتلت العبارة رقم (16) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي4.288 وانحراف معياري 0.939، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على أن القروض الأكثر عرضة للتعثر في البنوك التجارية في الجزائر هي تلك الممولة في إطار Ansej-Cnac-Angem.

وجاءت العبارة رقم (15) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.281 وانحراف معياري 0.930، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة جدا على أن قيام البنوك العمومية بتمويل المشاريع في إطار Ansej-Cnac-Angem رغم غياب الجدارة الائتمانية للمقترض (من ذوي السوابق، لا يتمتع بالخبرة أو المؤهل العلمي، غياب الجدية والالتزام) يساهم في تعثر القروض المصرفية.

أما العبارة رقم (14) فقد احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.822 وانحراف معياري 1.048 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن سياسة الدولة بخصوص إلزامية تمويل البنوك للمشاريع في إطار دعم وتشغيل الشباب Ansej-Cnac-Angem تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

وجاءت العبارة رقم (18) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.336 وانحراف معياري 1.194، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على أن عدم الاستقرار الاقتصادي يساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

ونلاحظ من خلال الجدول (4-22) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد الثالث من المحور الأول قد بلغ 4.041 وهو ضمن مجال المتوسط الحسابي من (3.41 إلى 4.20) وقُدّر الانحراف المعياري ب 0.636 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن العوامل والمؤشرات الأخرى التي تتعلق بالبيئة الخارجية تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**رابعا. تحليل إجابات أفراد العينة حول العوامل والمؤشرات الأكثر مساهمة في تعثر القروض المصرفية في الجزائر:** طُلِب من أفراد عينة الدراسة اختيار سبب واحد لكل بُعد من المحور الأول، يرون من وجهة نظرهم أنه الأكثر مساهمة في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

- عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك:

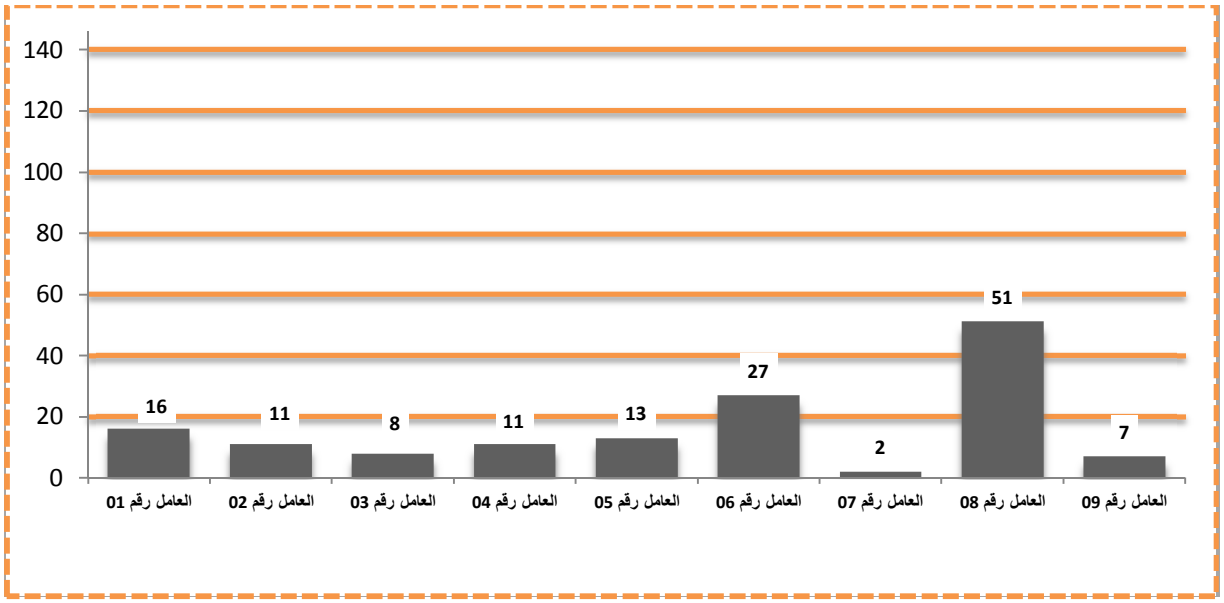
**الجدول رقم (4-23): يبين أهم العوامل والمؤشرات التي تتعلق بالبنك وتساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر من وجهة نظر أفراد العينة:**

| | العامل رقم 01 | العامل رقم 02 | العامل رقم 03 | العامل رقم 04 | العامل رقم 05 | العامل رقم 06 | العامل رقم 07 | العامل رقم 08 | العامل رقم 09 | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| التكرار | 16 | 11 | 8 | 11 | 13 | 27 | 2 | 51 | 7 | 146 |
| النسبة % | 11 | 7,5 | 5,5 | 7,5 | 8,9 | 18,5 | 1,4 | 34,9 | 4,8 | 100 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-23) أن 51 فردا من أفراد عينة الدراسة أي ما يمثل نسبة 34.9% اتفقوا على أن عدم تطبيق البنوك التجارية في الجزائر لأنظمة وإجراءات فعالة في مجال مراقبة ومتابعة القروض بعد منحها يعد الأكثر مسببا لتعثر القروض المصرفية من بين الأسباب المذكورة في الاستبيان. وفي المرتبة الثانية اتفق 27 فردا من العينة ( أي نسبة 18.5%) على أن تغليب الأهداف الاجتماعية (شراء السلم الاجتماعي) يساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر. والشكل التالي يوضح أكثر نتائج إجابات العينة.

الشكل رقم (4-1) يمثل عرض بياني لاتجاهات المبحوثين حول أهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبنك والتي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.




المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 24 وبرنامجEXCEL.v2010

- **عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض:**

**الجدول رقم (4-24): يبين أهم العوامل والمؤشرات التي تتعلق بالمقترض وتساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر من وجهة نظر أفراد العينة:**

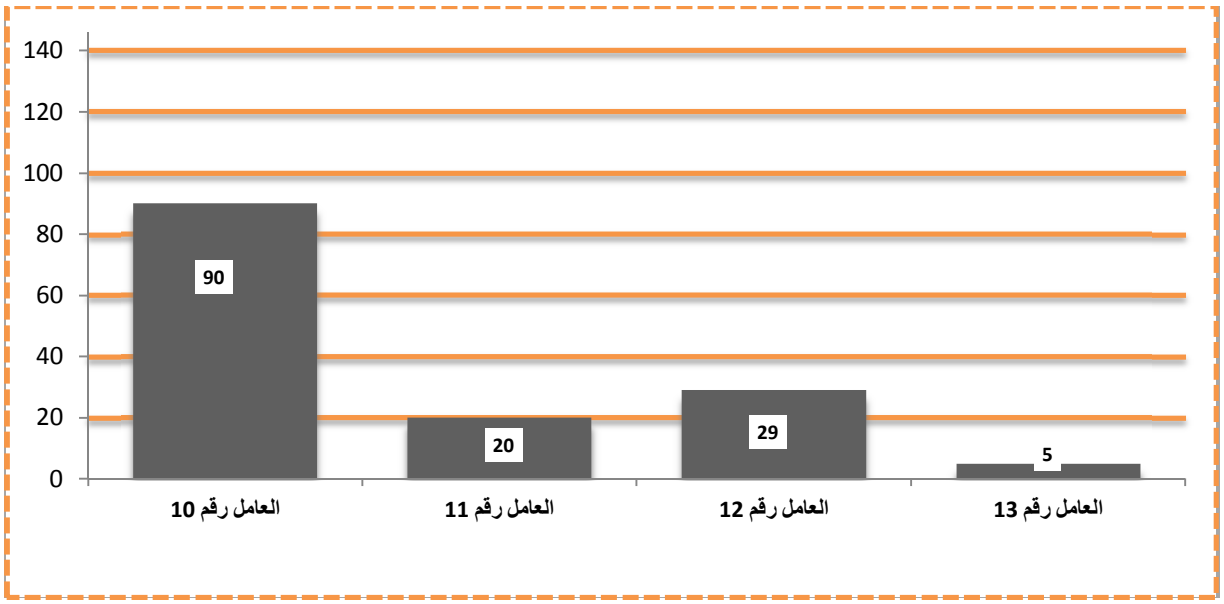
| | العامل رقم 10 | العامل رقم 11 | العامل رقم 12 | العامل رقم 13 | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|
| التكرار | 90 | 20 | 29 | 5 | 146 |
| النسبة % | 61,6 | 13,7 | 19,9 | 3,4 | 100 |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ، مخرجات برنامج SPSS .V24

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-24) أن 90 فردا من أفراد عينة الدراسة أي ما يمثل نسبة 61.6% اتفقوا على أن سوء نية المقترض وعدم رغبته في السداد على الرغم من مقدرته على ذلك يعد الأكثر مسببا لتعثر القروض المصرفية من بين الأسباب المذكورة في

الاستبيان. وفي المرتبة الثانية اتفق 29 فردا من العينة ( أي نسبة 19.9%) على أن قيام المقترض ببيع التجهيزات أو العتاد الممول يساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر. والشكل التالي يوضح أكثر نتائج إجابات العينة.

**الشكل رقم (4-2) يمثل عرض بياني لاتجاهات المبحوثين حول أهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالمقترض والتي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 24 وبرنامجEXCEL.v2010**

- **عوامل ومؤشرات أخرى:**

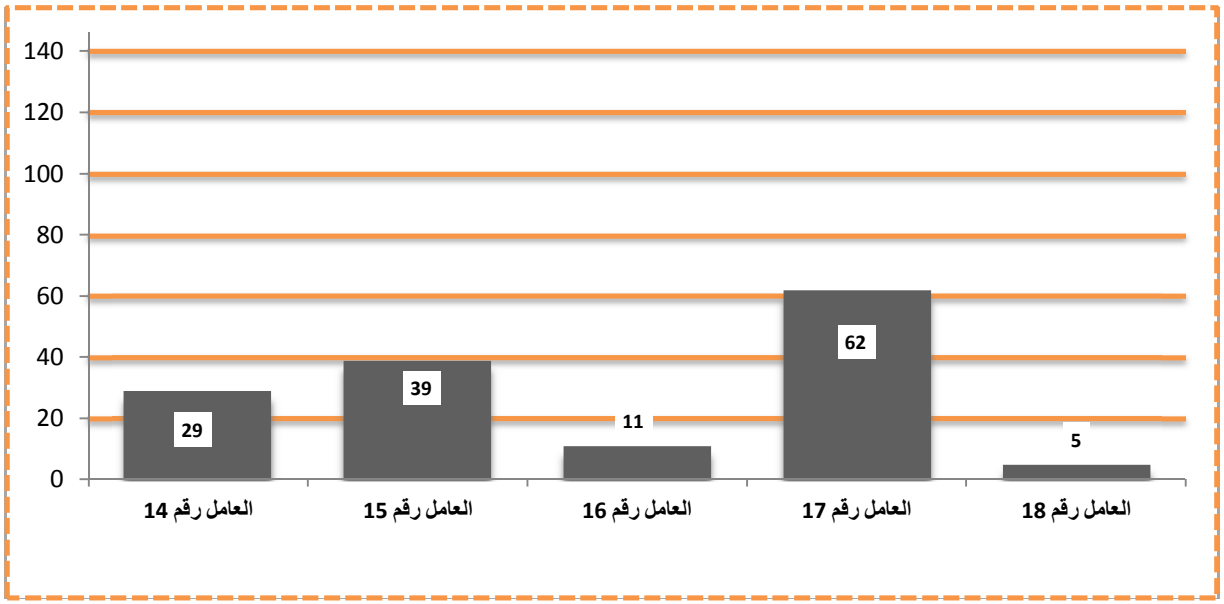
**الجدول رقم (4-25): يبين أهم العوامل والمؤشرات الأخرى التي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر من وجهة نظر أفراد العينة:**

| | العامل رقم 14 | العامل رقم 15 | العامل رقم 16 | العامل رقم 17 | العامل رقم 17 | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|---|
| التكرار | 29 | 39 | 11 | 62 | 5 | 146 |
| النسبة % | 19.90 | 26.70 | 7.50 | 41.10 | 3.40 | 100 |

**المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ، مخرجات برنامج SPSS .V24**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-25) أن 62 فردا من أفراد عينة الدراسة أي ما يمثل نسبة 41.10% اتفقوا على أن قرارات مسح ديون بعض المقترضين(مثل قرار مسح ديون الفلاحين) تخلق ذهنية عدم السداد لدى المقترضين الآخرين وتعد الأكثر مسببا لتعثر القروض المصرفية من بين الأسباب المذكورة في الاستبيان. وفي المرتبة الثانية اتفق 39 فردا من العينة ( أي نسبة 26.70%) على أن قيام البنوك العمومية بتمويل المشاريع في إطار Ansej-Cnac-Angem رغم غياب الجدارة الائتمانية للمقترض( من ذوي السوابق، لا يتمتع بالخبرة أو المؤهل العلمي، غياب الجدية والالتزام) يساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر. والشكل التالي يوضح أكثر نتائج إجابات العينة.

**الشكل رقم (4-3) يمثل عرض بياني لاتجاهات المبحوثين حول أهم العوامل والمؤشرات الأخرى والتي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.**




**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 24 وبرنامجEXCEL.v2010**

## ب.عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على المحور الثاني: معالجة القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**جدول رقم (4-26): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني: معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.**

| الرقم العبارة | العبارة | | التكرات والنسبة% لاجابات العينة على كل عبارة | | | | | المتوسط الحسابي | انحراف المعياري | الوزن النسبي% | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| 19 | في معظم الأحيان لا تنجح الطرق الودية في تحصيل القروض المتعثرة. | ت | 1 | 22 | 43 | 50 | 30 | 3,59 | 1,001 | 71,78 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,68 | 15,07 | 29,45 | 34,25 | 20,55 | | | | |
| 20 | يتم اللجوء إلى المتابعة القضائية بعد استنفاذ جميع الطرق الودية. | ت | 0 | 9 | 13 | 59 | 65 | 4,23 | 0,855 | 84,66 | موافقة مرتفعة جدا |
| | | % | 0,00 | 6,16 | 8,90 | 40,41 | 44,52 | | | | |
| 21 | لا يوجد تعاون من الجهات القانونية (القضاء) لضمان استرجاع أموال البنوك بسهولة وبأقل تكاليف. | ت | 1 | 30 | 33 | 27 | 55 | 3,72 | 1,190 | 74,38 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,68 | 20,55 | 22,60 | 18,49 | 37,67 | | | | |
| 22 | يمكن ضمان تحصيل أمثل بتعاون الجهات القضائية المختصة وذلك بإضافة مواد قانونية تسمح بدعم موقف البنك واسترجاع أمواله. | ت | 4 | 4 | 22 | 47 | 69 | 4,18 | 0,976 | 83,70 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 2,74 | 2,74 | 15,07 | 32,19 | 47,26 | | | | |
| 23 | تلعب صناديق ومؤسسات ضمان القروض دورا هاما في تخفيض القروض المتعثرة مثل: (FGM,CGCI,FGAR,FGA,SRH). | ت | 19,0 | 35,00 | 33,00 | 43,00 | 16,00 | 3,01 | 1,226 | 60,27 | موافقة متوسطة |
| | | % | 13,0 | 23,97 | 22,60 | 29,45 | 10,96 | | | | |
| 24 | تعويضات صناديق ومؤسسات ضمان القروض لا تعني تسوية القرض المتعثر ( يبقى البنك مطالب برد المبالغ للصندوق بعد تحصيلها من المقترضين المتعثرين). | ت | 0,00 | 4,00 | 23,00 | 72,00 | 47,00 | 4,11 | 0,762 | 82,19 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,00 | 2,74 | 15,75 | 49,32 | 32,19 | | | | |
| 25 | يوجد تعاون بين جميع المصالح في البنك لضمان تحصيل القروض المتعثرة. | ت | 4,00 | 44,00 | 47,00 | 40,00 | 11,00 | 3,07 | 0,994 | 61,37 | موافقة متوسطة |
| | | % | 2,74 | 30,14 | 32,19 | 27,40 | 7,53 | | | | |
| 26 | يمنح البنك للعميل المتعثر إمكانية الاستفادة من إعادة جدولة ديونه. | ت | 2,00 | 16,00 | 48,00 | 65,00 | 15,00 | 3,51 | 0,873 | 70,27 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 1,37 | 10,96 | 32,88 | 44,52 | 10,27 | | | | |
| 27 | ساهمت إعادة جدولة الديون في تخفيض القروض المتعثرة في البنك. | ت | 1,00 | 31,00 | 39,00 | 54,00 | 21,00 | 3,43 | 1,003 | 68,63 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,68 | 21,23 | 26,71 | 36,99 | 14,38 | | | | |
| 28 | يولي البنك أهمية بالغة لتحصيل القروض المتعثرة. | ت | 0,00 | 11,00 | 20,00 | 68,00 | 47,00 | 4,03 | 0,874 | 80,68 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,00 | 7,53 | 13,70 | 46,58 | 32,19 | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 29 | يتعذر على البنك تحصيل بعض القروض لنقص الضمانات. | ت | 0,00 | 5,00 | 28,00 | 68,00 | 45,00 | 4,05 | 0,799 | 80,96 | موافقة مرتفعة |
| | | % | | | | | | | | | |
| درجة معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر | | | | | | | | 3.722 | 0,447 | موافقة مرتفعة | |
| الوزن النسبي للاتجاه العام | | | | | | | | | | %74.44 | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-26) أن العبارة رقم (20) قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.23 وانحراف معياري 0.855، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على أن اللجوء إلى المتابعة القضائية يتم بعد استنفاذ جميع الطرق الودية.

واحتلت العبارة رقم (22) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.18 وانحراف معياري 0.976، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أنه يمكن ضمان تحصيل أمثل للقروض المصرفية المتعثرة بتعاون الجهات القضائية المختصة وذلك بإضافة مواد قانونية تسمح بدعم موقف البنك واسترجاع أمواله.

وجاءت العبارة رقم (24) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.11 وانحراف معياري 0.762، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة على أن تعويضات صناديق ومؤسسات ضمان القروض لا تعني تسوية القرض المتعثر لأن البنك يبقى مطالب برد المبالغ للصندوق بعد تحصيلها من المقترضين المتعثرين.

أما العبارة رقم (29) فقد احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي4.05 وانحراف معياري 0.799 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أنه يتعذر على البنك تحصيل بعض القروض لنقص الضمانات.

وجاءت العبارة رقم (28) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 4.03 وانحراف معياري 0.874، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن البنوك التجارية في الجزائر تولي أهمية بالغة لتحصيل القروض المصرفية المتعثرة.

واحتلت العبارة رقم (21) المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3.72 وانحراف معياري 1.190، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة على أنه لا يوجد تعاون من الجهات القانونية (القضاء) لضمان استرجاع أموال البنوك بسهولة وبأقل التكاليف.

أما العبارة رقم (19) فقد احتلت المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 3.59 وانحراف معياري 1.001، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أنه في معظم الأحيان لا تنجح الطرق الودية في تحصيل القروض المتعثرة.

وجاءت العبارة رقم (26) في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي 3.51 وانحراف معياري 0.873، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن البنوك التجارية في الجزائر تمنح للعميل المتعثر إمكانية الاستفادة من إعادة جدولة ديونه.

وفي المرتبة التاسعة جاءت العبارة رقم (27) بمتوسط حسابي 3.43 وانحراف معياري 1.003، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن عملية إعادة جدولة الديون قد ساهمت في تخفيض القروض المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.

وجاءت العبارة رقم (25) في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي 3.07 وانحراف معياري 0.994، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على وجود تعاون بين جميع المصالح في البنك لضمان تحصيل القروض المصرفية المتعثرة.

واحتلت العبارة رقم (23) المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي 3.01 وانحراف معياري 1.226، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على أن صناديق ومؤسسات ضمان القروض تلعب دورا هاما في تخفيض القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية العاملة في الجزائر مثل: (FGM,CGCI,FGAR,FGA,SRH).

ونلاحظ من خلال الجدول (4-26) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات المحور الثاني قد بلغ 3.722 وهو ضمن مجال المتوسط الحسابي من (3.41 إلى 4.20) وقُدّر الانحراف

المعياري ب 0.447 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على عبارات معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.

**ج .عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على المحور الثالث: أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية.**

**جدول رقم (4-27): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث: أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية.**

| الرقم العبارة | العبارة | | التكرارات والنسبة% للإجابات العينة على كل عبارة | | | | | المتوسط الحسابي | انحراف المعياري | الوزن النسبي% | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| 30 | يقوم البنك بشكل مستمر بإحصاء وتحليل محفظته الائتمانية وتقييمها. | ت | 0 | 4 | 26 | 65 | 51 | 4,12 | 0,792 | 82,33 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,00 | 2,74 | 17,81 | 44,52 | 34,93 | | | | |
| 31 | يسعى البنك لتعظيم أرباحه. | ت | 0 | 4 | 25 | 46 | 71 | 4,26 | 0,839 | 85,21 | موافقة مرتفعة جدا |
| | | % | 0,00 | 2,74 | 17,12 | 31,51 | 48,63 | | | | |
| 32 | احتفاظ البنك بمخصصات للديون المشكوك في تحصيلها. | ت | 0 | 11 | 22 | 62 | 51 | 4,05 | 0,897 | 80,96 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,00 | 7,53 | 15,07 | 42,47 | 34,93 | | | | |
| 33 | مساهمة مخصصات القروض المتعثرة في تخفيض ربحية البنك. | ت | 0 | 3 | 14 | 72 | 57 | 4,25 | 0,713 | 85,07 | موافقة مرتفعة جدا |
| | | % | 0,00 | 2,05 | 9,59 | 49,32 | 39,04 | | | | |
| 34 | تحقيق أكبر قدر من الأرباح يعطي للبنك سمعة و قدرة تنافسية تضمن له جذب واستقطاب أكبر حجم من الودائع. | ت | 0 | 4 | 29 | 55 | 58 | 4,14 | 0,830 | 82,88 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,00 | 2,74 | 19,86 | 37,67 | 39,73 | | | | |
| 35 | يراعي البنك ضمان مستويات السيولة لديه للاستجابة لمتطلبات الزبائن. | ت | 3 | 7 | 18 | 67 | 51 | 4,07 | 0,922 | 81,37 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 2,05 | 4,79 | 12,33 | 45,89 | 34,93 | | | | |
| 36 | يولي البنك أهمية بالغة للحفاظ على أموال المودعين واستغلالها بأفضل الطرق. | ت | 1 | 6 | 20 | 65 | 54 | 4,13 | 0,849 | 82,60 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,68 | 4,11 | 13,70 | 44,52 | 36,99 | | | | |
| 37 | الأمان في توظيفات البنك يعد من أهم أولوياته. | ت | 2 | 1 | 27 | 65 | 51 | 4,11 | 0,823 | 82,19 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 1,37 | 0,68 | 18,49 | 44,52 | 34,93 | | | | |
| 38 | ارتفاع حجم القروض المتعثرة يقلل من ربحية البنك. | ت | 1 | 1 | 19 | 56 | 69 | 4,31 | 0,775 | 86,16 | موافقة مرتفعة جدا |
| | | % | 0,68 | 0,68 | 13,01 | 38,36 | 47,26 | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 39 | يعزز البنك في موظفيه فكرة الإبداع والابتكار. | ت | 15 | 32 | 41 | 47 | 11 | 3,05 | 1,122 | 60,96 | موافقة متوسطة |
| | | % | 10,2 | 21,92 | 28,08 | 32,19 | 7,53 | | | | |
| 40 | يشجع البنك أي مبادرة من موظفيه لتحسين مستويات الأداء في البنك. | ت | 9 | 27 | 41 | 38 | 31 | 3,38 | 1,187 | 67,53 | موافقة متوسطة |
| | | % | 6,16 | 18,49 | 28,08 | 26,03 | 21,23 | | | | |
| 41 | ثقة البنك في المتعامل ومتانة مركزه المالي ومدى احترامه لتعهداته وكيفية الوفاء بالدين والضمانات المقدمة هي أساس منحه للقروض. | ت | 2 | 10 | 41 | 60 | 33 | 3,77 | 0,925 | 75,34 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 1,37 | 6,85 | 28,08 | 41,10 | 22,60 | | | | |
| 42 | يراعي البنك التنويع في محفظته الائتمانية لتقليل المخاطر. | ت | 0 | 10 | 32 | 56 | 48 | 3,97 | 0,909 | 79,45 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,00 | 6,85 | 21,92 | 38,36 | 32,88 | | | | |
| درجة الموافقة على أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية. | | | | | | | | 3.969 | 0.428 | موافقة مرتفعة | |
| الوزن النسبي للاتجاه العام | | | | | | | | | | %79.3 | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-27) أن العبارة رقم (38) قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.31 وانحراف معياري 0.775، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على أن ارتفاع حجم القروض المتعثرة في محفظة البنك التجاري يقلل من ربحية البنك.

واحتلت العبارة رقم (31) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.26 وانحراف معياري 0.839، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على أن البنوك التجارية تسعى لتعظيم أرباحها.

وجاءت العبارة رقم (33) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.25 وانحراف معياري 0.713، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة جدا على أن مخصصات القروض المتعثرة تساهم في تخفيض ربحية البنوك التجارية.

أما العبارة رقم (34) فقد احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي4.14 وانحراف معياري 0.830 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن تحقيق

أكبر قدر من الأرباح يعطي للبنك سمعة وقدرة تنافسية تضمن له جذب واستقطاب أكبر حجم من الودائع.

وجاءت العبارة رقم (36) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 4.13 وانحراف معياري 0849، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن البنوك التجارية في الجزائر تولي أهمية بالغة للحفاظ على أموال المودعين واستغلالها بأفضل الطرق.

واحتلت العبارة رقم (30) المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 4.12 وانحراف معياري 0.792، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة على قيام البنوك التجارية في الجزائر بشكل مستمر بإحصاء وتحليل محافظها الائتمانية وتقييمها.

أما العبارة رقم (37) فقد احتلت المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 4.11 وانحراف معياري 0.823، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن الأمان في توظيفات البنوك التجارية تعد من أهم أولوياتها.

وجاءت العبارة رقم (35) في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي 4.07 وانحراف معياري 0.922، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن البنوك التجارية في الجزائر تراعي ضمان مستويات السيولة لديها للاستجابة لمتطلبات زبائنها.

وفي المرتبة التاسعة جاءت العبارة رقم (32) بمتوسط حسابي 4.05 وانحراف معياري 0.897، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن البنوك التجارية في الجزائر تحتفظ بمخصصات للديون المشكوك في تحصيلها.

وجاءت العبارة رقم (42) في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي 3.97 وانحراف معياري 0.909، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على البنوك التجارية في الجزائر تراعي التنويع في محافظها الائتمانية لتقليل المخاطر.

واحتلت العبارة رقم (41) المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي 3.77 وانحراف معياري 0.925، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن ثقة البنك في

المتعامل ومتانة مركزه المالي ومدى احترامه لتعهداته وكيفية الوفاء بالدين والضمانات المقدمة هي أساس منح القروض في البنوك التجارية في الجزائر.

أما العبارة رقم (40) فقد احتلت المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي 3.38 وانحراف معياري 1.187، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن البنوك التجارية في الجزائر تشجع أي مبادرة من موظفيها لتحسين مستويات أدائها.

وجاءت العبارة رقم (39) في المرتبة الثالثة عشر بمتوسط حسابي 3.05 وانحراف معياري 1.122، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على أن البنوك التجارية في الجزائر تعزز في موظفيها فكرة الإبداع والابتكار.

ونلاحظ من خلال الجدول (4-27) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات المحور الثالث قد بلغ 3.969 وهو ضمن مجال المتوسط الحسابي من (3.41 إلى 4.20) وقُدّر الانحراف المعياري ب 0.428 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على عبارات أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية في الجزائر.

**د. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على المحور الثالث: أثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية.**

**جدول رقم (4-28): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث: أثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية.**

| رقم العبارة | العبارة | | التكرارات والنسبة% لإجابات العينة على كل عبارة | | | | | المتوسط الحسابي | انحراف المعياري | الوزن النسبي % | الاتجاه العام |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| 43 | اعتماد البنك على سياسة ائتمانية متحفظة مما يعرضه لتضييع العديد من الفرص. | ت | 1 | 16 | 58 | 52 | 19 | 3,49 | 0,881 | 69.8 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,7 | 11,0 | 39,7 | 35,6 | 13,0 | | | | |
| 44 | حرمان البنك من فرص استثمار أمواله في قروض جديدة. | ت | 2 | 16 | 47 | 67 | 14 | 3,51 | 0,865 | 70.2 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 1,4 | 11,0 | 32,2 | 45,9 | 9,6 | | | | |
| 45 | تبني البنك لسياسة تجنب المشروعات | ت | 1 | 28 | 50 | 57 | 10 | 3,32 | 0,886 | 66.4 | موافقة |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ذات الدرجة العالية من المخاطرة على الرغم من عائدها المرتفع. | % | 0,7 | 19,2 | 34,2 | 39,0 | 6,8 | | | | متوسطة |
| 46 | يقارن البنك بين نتائجه المحققة مع تلك المخططة. | ت | 0 | 3 | 25 | 81 | 37 | 4,04 | 0,713 | 80,82 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,0 | 2,1 | 17,1 | 55,5 | 25,3 | | | | |
| 47 | يسعى البنك إلى تقديم مستوى مميز من الخدمة. | ت | 3 | 17 | 30 | 56 | 40 | 3,77 | 1,042 | 75,48 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 2,1 | 11,6 | 20,5 | 38,4 | 27,4 | | | | |
| 48 | انكماش حجم أعمال البنك وتقلص حصته السوقية. | ت | 0 | 37 | 58 | 40 | 11 | 3,17 | 0,897 | 63,42 | موافقة متوسطة |
| | | % | 0,0 | 25,3 | 39,7 | 27,4 | 7,5 | | | | |
| 49 | طول فترة استرداد أموال البنك يعرضه لمشاكل في السيولة. | ت | 4 | 30 | 59 | 38 | 15 | 3,21 | 0,975 | 64,11 | موافقة متوسطة |
| | | % | 2,7 | 20,5 | 40,4 | 26,0 | 10,3 | | | | |
| 50 | ارتفاع حجم القروض المتعثرة من شأنه أن يزعزع ثقة المودعين. | ت | 3 | 18 | 31 | 74 | 20 | 3,62 | 0,941 | 72,33 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 2,1 | 12,3 | 21,2 | 50,7 | 13,7 | | | | |
| 51 | قد يخلق خوف المودعين حالة من الذعر المصرفي. | ت | 4 | 14 | 45 | 66 | 17 | 3,53 | 0,919 | 70,68 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 2,7 | 9,6 | 30,8 | 45,2 | 11,6 | | | | |
| 52 | يؤثر كبر حجم القروض المتعثرة على سمعة البنك. | ت | 1 | 14 | 39 | 57 | 35 | 3,76 | 0,949 | 75,21 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,7 | 9,6 | 26,7 | 39,0 | 24,0 | | | | |
| 53 | التأثير السلبي على مكانة البنك لدى المتعاملين معه من مودعين وبنوك محلية والحد من قدرته على التوسع والانتشار. | ت | 1 | 26 | 62 | 51 | 6 | 3,24 | 0,816 | 64,79 | موافقة متوسطة |
| | | % | 0,7 | 17,8 | 42,5 | 34,9 | 4,1 | | | | |
| 54 | تفوق نسبة القروض المتعثرة في البنك 20% من إجمالي القروض. | ت | 5 | 24 | 25 | 51 | 41 | 3,68 | 1,150 | 73,56 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 3,4 | 16,4 | 17,1 | 34,9 | 28,1 | | | | |
| 55 | اتجاه البنك نحو مصادر أكثر تكلفة لتمويل توظيفاته. | ت | 8 | 50 | 65 | 21 | 2 | 2,72 | 0,828 | 54,38 | موافقة متوسطة |
| | | % | 5,5 | 34,2 | 44,5 | 14,4 | 1,4 | | | | |
| 56 | زيادة تكاليف استرجاع القروض. | ت | 1 | 6 | 43 | 66 | 30 | 3,81 | 0,833 | 76,16 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,7 | 4,1 | 29,5 | 45,2 | 20,5 | | | | |
| 57 | حرمان البنك من استخدام قدر هام من موارده المالية. | ت | 1 | 22 | 49 | 66 | 8 | 3,40 | 0,834 | 67,95 | موافقة متوسطة |
| | | % | 0,7 | 15,1 | 33,6 | 45,2 | 5,5 | | | | |
| 58 | مصاريف التحصيل والمتابعات القضائية تؤثر سلبا على البنك. | ت | 0 | 12 | 37 | 69 | 28 | 3,77 | 0,853 | 75,48 | موافقة مرتفعة |
| | | % | 0,0 | 8,2 | 25,3 | 47,3 | 19,2 | | | | |
| 59 | فقدان قدر هائل من الوقت في | ت | 1 | 6 | 26 | 72 | 72 | 4,00 | 0,830 | 80,00 | موافقة |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | المنازعات والقضايا الائتمانية المطروحة أمام الأجهزة القضائية | % | 0,7 | 4,1 | 17,8 | 49,3 | 28,1 | | | | مرتفعة |
| درجةالموافقة على أثر القروض المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية. | | | | | | | | 3,53 | 0,349 | موافقة مرتفعة | |
| الوزن النسبي للاتجاه العام | | | | | | | | | | %70,64 | |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V24

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-28) أن العبارة رقم (46) قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.04 وانحراف معياري 0.713، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن البنوك التجارية في الجزائر تقارن بين نتائجها المحققة مع تلك المخططة.

واحتلت العبارة رقم (59) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.00 وانحراف معياري 0.830، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن البنوك التجارية تفقد قدر هائل من الوقت في المنازعات والقضايا الائتمانية المطروحة أمام الأجهزة القضائية.

وجاءت العبارة رقم (56) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.81 وانحراف معياري 0.833، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة على أن القروض المتعثرة ترفع من تكاليف استرجاع القروض في البنوك التجارية في الجزائر.

أما العبارة رقم (58) فقد احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.77 وانحراف معياري 0.853 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن مصاريف التحصيل والمتابعات القضائية تؤثر سلبا على البنوك التجارية في الجزائر.

وجاءت العبارة رقم (47) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.77 وانحراف معياري 1.042، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن البنوك التجارية في الجزائر تسعى إلى تقديم مستوى مميز من الخدمة.

واحتلت العبارة رقم (52) المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3.76 وانحراف معياري 0.816، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة على أن كبر حجم القروض المتعثرة يؤثر على سمعة البنوك التجارية.

وجاءت العبارة رقم (54) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 3.68 وانحراف معياري 1.150، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن نسبة القروض المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر تفوق 20% من إجمالي القروض.

أما العبارة رقم (50) فقد احتلت المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي 3.62 وانحراف معياري 0.941، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن ارتفاع حجم القروض المتعثرة من شأنه أن يزعزع ثقة المودعين.

وفي المرتبة التاسعة جاءت العبارة رقم (51) بمتوسط حسابي 3.53 وانحراف معياري 0.919، وهذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن خوف المودعين قد يخلق حالة من الذعر المصرفي.

وجاءت العبارة رقم (44) في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي 3.51 وانحراف معياري 0.865، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن القروض المتعثرة تؤدي إلى حرمان البنك من فرص استثمار أمواله في قروض جديدة.

واحتلت العبارة رقم (43) المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي 3.49 وانحراف معياري 0.881، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن ارتفاع القروض المتعثرة في البنك تؤدي به إلى اعتماد سياسة ائتمانية متحفظة مما يعرضه لتضييع العديد من الفرص.

أما العبارة رقم (57) فقد احتلت المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي 3.40 وانحراف معياري 0.834، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن القروض المتعثرة تحرم البنك من استخدام قدر هام من موارده المالية.

وجاءت العبارة رقم (45) في المرتبة الثالثة عشر بمتوسط حسابي 3.32 وانحراف معياري 0.886، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على أن القروض المتعثرة تدفع البنوك التجارية إلى تبني سياسة تجنب المشروعات ذات الدرجة العالية من المخاطرة على الرغم من عائدها المرتفع.

واحتلت العبارة رقم (53) المرتبة الرابعة عشر بمتوسط حسابي 3.24 وانحراف معياري 0.816، هذا ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على أن ارتفاع القروض المتعثرة في البنك تؤثر سلبا على مكانته لدى المتعاملين معه من مودعين وبنوك محلية والحد من قدرته على التوسع والانتشار.

أما العبارة رقم (49) فقد احتلت المرتبة الخامسة عشر بمتوسط حسابي 3.21 وانحراف معياري 0.975، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن طول فترة استرداد أموال البنك تعرضه لمشاكل في السيولة.

وجاءت العبارة رقم (48) في المرتبة السادسة عشر بمتوسط حسابي 3.17 وانحراف معياري 0.897، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على أن القروض المتعثرة تؤدي إلى انكماش حجم أعمال البنك وتقلص حصته السوقية.

أما العبارة رقم (55) فقد احتلت المرتبة السابعة عشر بمتوسط حسابي 2.72 وانحراف معياري 0.828، هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن القروض المتعثرة تدفع بالبنوك التجارية الى مصادر أكثر تكلفة لتمويل توظيفاتها.

ونلاحظ من خلال الجدول (4-28) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات المحور الرابع قد بلغ 3.53 وهو ضمن مجال المتوسط الحسابي من (3.41 إلى 4.20) وقُدّر الإنحراف المعياري ب 0.349 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على عبارات أثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية في الجزائر.

## المطلب الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

من خلال استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار( One Sample t- test ) للعينة الواحدة الذي يستخدم بغرض التأكد من مدى وجود دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم لاختبار فرضيات الدراسة، حيث تتم المقارنة بين الأوساط الحسابية لعينة الدراسة وقيمة الوسط الحسابي الفرضي (03).

وقد تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

- **one Sample t-test:** للتحقق من صحة الفرضيات تم استخدام اختبار ' T' (t-test) في حالة العينة الواحدة ( one Sample t-test) ويفيد هذا الاختبار في الكشف عن ما إذا كان هناك فرق جوهري ( دال إحصائيا ) في إجابات أفراد العينة بين المتوسط الحسابي $\bar{X}$ والمتوسط الفرضي ($\mu$=03) لمجتمع الدراسة ( البنوك التجارية في الجزائر).
- **مستوى الدلالة المعتمد من طرف الطالبة لاختبار الفرضيات:** تم اختيار مستوى الدلالة 0.01 وهو الأكثر شيوعا واستخداما في البحوث .
- **درجة الحرية** (DF): في حالة وجود عينتين مستقلتين، **فان درجة الحرية تساوي: عدد العينة -01 إذن DF=145.**
- **تحديد القيم الحرجة لـ T أي قيمة T الجدولية:** عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية **145** فإن قيمة T الجدولية تساوي **2.615** =$T_{tab}$.
- **قاعدة اتخاذ القرار في اختبار الفرضيات:**

الطريقة الأولى: نقارن بين قيمة T المحسوبة ($T_{cal}$) وقيمة T الجدولية ($T_{tab}$) إذا كانت Tالمحسوبة أكبر منT الجدولية فإننا نرفض الفرضية الصفرية ($H_0$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_1$ ).

الطريقة الثانية: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام spss مع مستوى الدلالة المعتمد من طرف الطالبة (0.05) فإذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ ( Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإننا نرفض الفرضية الصفرية ($H_0$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_1$ ).

1. **اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:**

**الفرضية الصفرية $H_0$:** لا توجد مجموعة من العوامل والمؤشرات التي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**الفرضية البديلة $H_1$:** توجد مجموعة من العوامل والمؤشرات التي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**الجدول رقم (4-29):** يوضح نتائج اختبار الفرضية الأولى المتعلقة بالمحور الأول.

| Test Value = 3 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | حجم العينة | Moyenne المتوسط الحسابي | Ecart type الانحراف المعياري | Mean Difference الفرق بين $\bar{X}$ و($\mu$=3) | المحسوبةT | درجة الحرية | sig | القرار |
| عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك | 146 | 3,3790 | 0,50162 | 0,37900 | 9,129 | 145 | 0,000 | دال |
| عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض | 146 | 3,5873 | 0,58765 | 0,58733 | 12,076 | | 0,000 | دال |
| عوامل ومؤشرات أخرى | 146 | 4,0411 | 0,63590 | 1,04110 | 19,782 | | 0,000 | دال |
| والمؤشرات المساهمة في تعثر القروض المصرفية | 146 | 3,6092 | 0,42100 | 0,60921 | 17,485 | | 0,000 | دال |
| قيمةT الجدولية : 2.615 =$T_{tab}$ عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية DF=145 | | | | | | | | |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 24

**أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة بالعوامل والمؤشرات التي تتعلق بالبنك:**

**الفرضية الصفرية $H_0$:** لا تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبنك في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**الفرضية البديلة $H_1$:** تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبنك في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-28) ما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي ($\bar{x}$=3.379) بانحراف معياري ($\delta$=0.501) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($\mu$=3) والفرق بينهما موجب 0.379 =($\bar{X}$-3) وهو دال إحصائيا. كما أن قيمة (T) المحسوبة دالة إحصائيا حيث بلغت ( $T_{cal}$=9.129) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية ($T_{tab}$= 2.615)، كما أن قيمة الاحتمال الخطأ(Sig=0.000) أقل من مستوى الدلالة (0.05). ومنه **نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة $H_1$**، تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبنك في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية المتعلقة بالعوامل والمؤشرات التي تتعلق بالمقترض:**

**الفرضية الصفرية $H_0$:** لا تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالمقترض في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**الفرضية البديلة $H_1$:** تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالمقترض في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-29) ما يلي:

أن المتوسط الحسابي لـعوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض بلغ ( $\bar{x}$=3.587) بإنحراف معياري بلغ ($\delta$=0.587) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($\mu$=3) والفرق بينهما موجب 0.587 =($\bar{X}$-3) وهو دال إحصائيا، كما أن قيمة (T) المحسوبة دالة إحصائيا حيث بلغت ( $T_{cal}$=12.076) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية ($T_{tab}$= 2.615)، كما

أن قيمة الإحتمال الخطأ (Sig=0.000) أقل من مستوى الدلالة 0.05. ومنه **نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة $H_1$**، تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالمقترض في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**ج. إختبار الفرضية الفرعية الثالثة المتعلقة بعوامل ومؤشرات تتعلق بالبيئة الخارجية:**

**الفرضية الصفرية $H_0$:** لا تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبيئة الخارجية في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**الفرضية البديلة $H_1$:** تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبيئة الخارجية في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4-28) ما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي لـعوامل ومؤشرات أخرى ( $\bar{x}$=4.0411) بإنحراف معياري($\delta$=0.635) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($\mu$=3) والفرق بينهما موجب 1.041 =($\bar{X}$-3) وهو دال إحصائيا، كما أن قيمة (T) المحسوبة دالة إحصائيا حيث بلغت ( $T_{cal}$=19.782) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية ($T_{tab}$= 2.615)، كما أن قيمة الاحتمال الخطأ (Sig=0.000) أقل من مستوى الدلالة (0.05). إذن نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة $H_1$، تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبيئة الخارجية في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

**د. نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:**

من خلال الجدول رقم (4-29) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لـلعوامل والمؤشرات المساهمة في تعثر القروض المصرفية بلغ ( $\bar{x}$=3.609) بانحراف معياري ($\delta$=0.421) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($\mu$=3) والفرق بينهما موجب 0.609 =($\bar{X}$-3) وهو دال إحصائيا، كما أن قيمة (T) المحسوبة دالة إحصائيا حيث بلغت ( $T_{cal}$=17.485) وهي أكبر من القيمة (T) الجدولية ($T_{tab}$= 2.615)، كما أن قيمة الاحتمال الخطأ

(Sig=0.000) أقل من مستوى الدلالة (0.05). ومنه **نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة $H_1$**، توجد مجموعة من العوامل والمؤشرات التي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

2. **اختبار الفرضية الثانية:**

**الفرضية الصفرية $H_0$:** لا تساهم المعالجة المصرفية في تخفيض القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.

**الفرضية البديلة $H_1$:** تساهم المعالجة المصرفية في تخفيض القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.

**الجدول رقم (4-30):** يوضح نتائج إختبار الفرضية الثانية المتعلقة بالمحور الثاني.

| Test Value = 3 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | حجم العينة | المتوسط الحسابي Moyenne | الإنحراف المعياري Ecart type | الفرق بين $\bar{X}$ و($\mu$=3) Mean Difference | المحسوبةT | درجة الحرية | sig | القرار |
| معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية | 146 | 3,7223 | 0,45571 | 0,72229 | 19,151 | 145 | 0,000 | دال |
| قيمةT الجدولية : 2.615 =$T_{tab}$.عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية DF=145 | | | | | | | | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 24**

من خلال الجدول رقم (4-30) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمحور الثاني بلغ ( $\bar{x}$=3.722) بانحراف معياري ($\delta$=0.4557)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($\mu$=3) والفرق بينهما موجب ($\bar{X}$-3)=0.722 وهو دال إحصائيا، كما أن قيمة (T) المحسوبة دالة إحصائيا حيث بلغت ( $T_{cal}$=19.151) وهي أكبر من القيمة (T) الجدولية ($T_{tab}$= 2.615)، كما أن قيمة الاحتمال الخطأ (Sig=0.000) أقل من مستوى الدلالة 0.05، ومنه **نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة $H_1$**، تساهم المعالجة المصرفية في تخفيض القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.

3. **اختبار الفرضية الثالثة:**

**الفرضية الصفرية $H_0$:** لا تساهم القروض المصرفية المتعثرة في تخفيض ربحية البنوك التجارية في الجزائر.

**الفرضية البديلة $H_1$:** تساهم القروض المصرفية المتعثرة في تخفيض ربحية البنوك التجارية في الجزائر.

**الجدول رقم (4-31):** يوضح نتائج اختبار الفرضية الثالثة المتعلقة بالمحور الثالث.

| Test Value = 3 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **حجم العينة** | Moyenne **المتوسط الحسابي** | Ecart type **الانحراف المعياري** | Mean Difference الفرق بين $\bar{X}$ و($\mu$=3) | **المحسوبةT** | **درجة الحرية** | **sig** | **القرار** |
| **أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية** | **146** | **3,9694** | **0,42829** | **0,96944** | **27,350** | **145** | **0,000** | **دال** |
| **قيمةT الجدولية : 2.615 =$T_{tab}$.عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 145=DF** | | | | | | | | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 24**

من خلال الجدول رقم (4-31) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية قد بلغ ($\bar{x}$=3.969) بانحراف معياري ($\delta$=0.428)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($\mu$=3) والفرق بينهما موجب ($\bar{X}$-3)= 0.969 وهو دال إحصائيا، كما أن قيمة (T) المحسوبة دالة إحصائيا حيث بلغت ( $T_{cal}$=27.350) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية ($T_{tab}$= 2.615)، كما أن قيمة الاحتمال الخطأ (Sig=0.000) أقل من مستوى الدلالة 0.05، ومنه **نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة $H_1$**، تساهم القروض المصرفية المتعثرة في تخفيض ربحية البنوك التجارية في الجزائر.

### 4. اختبار الفرضية الرابعة:

**الفرضية الصفرية $H_0$:** لا تساهم القروض المصرفية المتعثرة في تخفيض كفاءة وفعالية البنوك التجارية في الجزائر.

**الفرضية البديلة $H_1$:** تساهم القروض المصرفية المتعثرة في تخفيض كفاءة وفعالية البنوك التجارية في الجزائر.

**الجدول رقم (4-32):** يوضح نتائج اختبار الفرضية الرابعة المتعلقة بالمحور الرابع.

| Test Value = 3 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| القرار | sig | درجة الحرية | المحسوبةT | Mean Difference الفرق بين $\bar{X}$ و($\mu$=3) | Ecart type الانحراف المعياري | Moyenne المتوسط الحسابي | حجم العينة | |
| دال | 0,000 | 145 | 18,422 | 0,53223 | 0,34909 | 3,5322 | 146 | أثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية |
| قيمةT الجدولية : 2.615 =$T_{tab}$.عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية DF=145 | | | | | | | | |

**المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 24**

من خلال الجدول رقم (4-32) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول أثر القروض المصرفية المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية قد بلغ ($\bar{x}$=3.532) بانحراف معياري ($\delta$=0.349)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($\mu$=3) والفرق بينهما موجب ($\bar{X}-3$)= 0.532 = وهو دال إحصائيا، كما أن قيمة (T) المحسوبة دالة إحصائيا حيث بلغت ( $T_{cal}$=18.422) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية ($T_{tab}$= 2.615)، كما أن قيمة الاحتمال الخطأ (Sig=0.000) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ومنه **نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة $H_1$**، تساهم القروض المصرفية المتعثرة في تخفيض كفاءة وفعالية البنوك التجارية في الجزائر.

**خلاصة الفصل الرابع**

تم من خلال هذا الفصل التوصل الى النتائج التالية:

لا يمكن ضبط الحجم الحقيقي للقروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر، كما أن أسباب تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر تعود بدرجة كبيرة إلى المقترضين، سواء بسبب فشل المشاريع الممولة وإفلاسها أو بسبب الامتناع على السداد خاصة فيما يتعلق بقروض الاستغلال وكذا القروض الموجهة لفئة الشباب في إطار التمويل الثلاثي( **Ansej-Cnac-Angem**) والتي لا تراعى فيها الدراسة الائتمانية الدقيقة لملف القرض والضمانات والتأكد من أهلية ومصداقية المقترض، هذا الأمر لا ينفي مسؤولية البنوك العمومية في تعثر جانب كبير من القروض لقصور المتابعة المستمرة والدورية للمشاريع بعد مرحلة التمويل ولضعف الدراسات الائتمانية وقصور الضمانات، وكذا ضعف عمليات التحصيل والمعالجة لغياب الجدية والشفافية والعراقيل القانونية.

# الخاتمـــــة

## الخاتمة:

### أولا- نتائج الدراسة النظرية:

يكتنف النشاط المصرفي العديد من المخاطر، وتعتبر القروض المصرفية المتعثرة مشكلة خطيرة تؤدي إلى تجميد جزء هام من أموال البنوك التجارية نتيجة عدم قدرة عملائها على سداد التزاماتهم، ومن ثم تعرض البنوك التجارية إلى خسائر تتجاوز عائد الفرصة البديلة للاستثمار إلى خسارة حقيقية مادية تتمثل في هلاك الدين وفوائده، خاصة إذا لم تكن هناك ضمانات مادية كافية يمكن تسييلها لسداد القرض المتعثر. بالإضافة إلى ذلك فإن القرض المتعثر يؤدي إلى التقليل من معدل دوران الأموال في البنك ومن ثم تخفيض القدرة التشغيلية لموارده وإنقاص أرباحه وزيادة خسائره وقد يؤدي إلى تعثره ووقوعه في أزمة سيولة.

والجزائر على غرار باقي دول العالم تحرص على ضمان استقرار وصلابة جهازها المصرفي من خلال مواكبة جميع المستجدات المحلية والعالمية وهذا ما يبرزه مراحل تطور جهازها المصرفي. حيث ورثت الجزائر مجموعة من البنوك الأجنبية بعد استقلالها تم تأميمها منتصف الستينات من القرن الماضي، وأقيم مكانها منظومة مصرفية وطنية برؤوس أموال عمومية، خضعت لمجموعة من الإصلاحات بدءا من إصلاح سنة 1971 الذي حولها إلى أداة في يد الخزينة العمومية لتوفير التمويل للتنمية. غير أن التراجع الخطير لأسعار النفط سنة 1986 وضعت النظام المصرفي الجزائري على المحك، حيث تم الشروع في إصلاحات جزئية سنة 1986 و1988، ومع التحول إلى اقتصاد السوق تم إصدار قانون النقد والقرض سنة 1990 الذي عزّز من استقلالية النظام المصرفي الجزائري ومهد الطريق لاعتماد البنوك الخاصة، غير أنه احتوى على عدة نقائص حول طرق إنشائها واعتمادها والرقابة عليها، مما هدد بشكل مباشر استقرار النظام المصرفي، بسبب إفلاس بنكين خاصين وضياع أموال المودعين نتيجة لذلك، الأمر الذي أدى إلى زعزعة الثقة في مصداقية النظام المالي والاقتصادي بشكل عام، كل هذه العوامل دفعت السلطات إلى إجراء إصلاحات علاجية للنقائص المسجلة في القانون 90-10 من خلال إصدار الأمر 03-11.

**ثانيا- نتائج الدراسة الميدانية:**

على الرغم من جميع الإجراءات والتعديلات التي عرفتها الأنظمة المصرفية في الجزائر إلا أن مشكلة القروض المصرفية المتعثرة لم تحض بالاهتمام اللازم من قبل السلطات المعنية، حيث اقتصرت حلولها لهذه المشكلة على إنشاء صناديق ضمان للقروض يمكن من خلالها نقل القروض المتعثرة إلى هذه الصناديق التي تتكفل بتمويل البنوك التجارية بشكل مؤقت إلى حين التحصيل الفعلي لهذه القروض من المدينين الأصليين وهو ما يمكن اعتباره بالعلاج الغير حقيقي لأن البنك يبقى مطالب برد المبالغ لصندوق الضمان. كما أنه في هذه الحالة لا يمكن الحصول على إحصائيات دقيقة لحجم القروض المتعثرة في الجهاز المصرفي الجزائري، لأن جزء من هذه القروض موجود على مستوى الصناديق، وعلى الرغم من ذلك فحجم القروض المتعثرة على مستوى البنوك التجارية وحدها يعتبر كبير جدا حيث قُدّر سنة 2014 ب 598 مليار دج هذا في ظل عمليات التطهير التي قامت بها الخزينة العمومية طيلة السنوات 1991-2012 حيث قُدّرت سنوات 2006-2012 فقط ب 651.613 مليار دج. وعلى الرغم من إجراءات مسح الديون التي تبنتها الخزينة العمومية إلا أن ذلك لم يخفض من حجم القروض المصرفية المتعثرة بل بالعكس تساهم في خلق ذهنية عدم السداد للمقترضين الآخرين.

وتم الوصول من خلال الدراسة الميدانية إلى أن جزء كبير من القروض المصرفية المتعثرة في الجهاز المصرفي الجزائري موجود على مستوى البنوك العمومية، كما توصلنا إلى أن أسباب تعثر القروض فيها يعود بدرجة كبيرة إلى المقترضين، سواء بسبب فشل المشاريع الممولة وإفلاسها أو بسبب الامتناع على السداد خاصة فيما يتعلق بقروض الإستغلال وكذا القروض الموجهة لفئة الشباب في إطار التمويل الثلاثي( Ansej-Cnac-Angem) والتي لا تراعى فيها الدراسة الائتمانية الدقيقة لملف القرض والضمانات والتأكد من أهلية ومصداقية المقترض، هذا الأمر لا ينفي مسؤولية البنوك العمومية في تعثر جانب كبير من القروض لقصور المتابعة المستمرة والدورية للمشاريع بعد مرحلة التمويل ولضعف الدراسات الائتمانية وقصور الضمانات، وكذا ضعف عمليات التحصيل والمعالجة لغياب الجدية والشفافية والعراقيل القانونية.

يمتاز الجهاز المصرفي الجزائري بفائض في السيولة منذ سنة 2002، هذا الفائض يسمح بتخفيف حدّة تأثير القروض المصرفية المتعثرة على أداء البنوك التجارية في الجزائر على الأقل في المدى القصير، لكن انخفاض أسعار البترول وتقلص المداخيل السيادية قد يخلق تحديات أخرى للنظام المصرفي المسنود من طرف الدولة.

**ثالثا- نتائج اختبار الفرضيات:**

بناءا على نتائج الدراسة الميدانية، تم اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبنك في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

من خلال تحليل إجابات المبحوثين تم إثبات صحة الفرضية الفرعية الأولى، حيث أن عدم دقة البنوك التجارية في الدراسات الائتمانية أو في تقدير الضمانات بالإضافة إلى غياب التقييم المستمر لها ومتابعتها يساهم في تعثر القروض المصرفية، كما أن تدخل المستويات الإدارية العليا في قرارات التمويل وتغليب الأهداف الاجتماعية في البنك وعدم كفاية الموظفين المكلفين بالائتمان يعد من أكثر العوامل المساهمة في تعثر القروض المصرفية.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالمقترض في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

تم من خلال الدراسة إثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية، حيث أن سوء نية المقترضين وعدم رغبتهم في السداد تعتبر من أهم أسباب تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر، كما أن قيام بعض المقترضين ببيع التجهيزات والعتاد الممول تسبب في تعثر قروضهم المصرفية، بالإضافة إلى قيام المقترضين بالتوسع في أنشطتهم بشكل غير مدروس واستخدامهم لحصيلة القرض في غير الحاجة الممنوح لأجلها، كل هذه العوامل تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** تساهم العوامل والمؤشرات المتعلقة بالبيئة الخارجية في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

تم إثبات صحة هذه الفرضية، حيث أن البنوك التجارية وخاصة العمومية ملزمة بتطبيق برامج الدولة للتنمية الاقتصادية وخاصة بإلزامية تمويل مشاريع دعم الشباب التي تعتبر الأكثر عرضة للتعثر، كما أن قرارات مسح ديون بعض المقترضين المتعثرين تؤثر على باقي المقترضين وتخلق لديهم ذهنية عدم السداد.

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد مجموعة من العوامل والمؤشرات التي تساهم في تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

تم إثبات صحة هذه الفرضية من خلال إثبات صحة الفرضيات الفرعية لها، ومنه توجد مجموعة من العوامل والمؤشرات التي تتفاعل عبر المراحل الزمنية وتؤدي إلى تعثر القروض المصرفية في البنوك التجارية في الجزائر.

- **الفرضية الثانية:** تساهم المعالجة المصرفية في تخفيض القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.

هذه الفرضية صحيحة وتم إثباتها من خلال الدراسة التطبيقية، حيث أن صناديق ضمان القروض المصرفية تساهم في تخفيض حجم القروض المتعثرة في البنوك التجارية عن طريق إعادة تمويلها، كما أن عملية إعادة الجدولة ساهمت في تخفيض القروض المتعثرة، بالإضافة إلى ذلك توجد العديد من الطرق الودية التي تساعد البنوك التجارية على استرجاع أموالها ومنها امتياز حجز وتخصيص ممتلكات المدين لصالح البنك الدائن، بالإضافة إلى الطرق الجبرية عن طريق اللجوء إلى القضاء حتى وإن كانت فيها العديد من العراقيل والصعوبات.

- **الفرضية الثالثة:** تساهم القروض المصرفية المتعثرة في تخفيض ربحية البنوك التجارية في الجزائر.

تم إثبات صحة الفرضية، حيث أن احتفاظ البنوك التجارية بمخصصات للديون المشكوك في تحصيلها يكون عن طريق الاقتطاع من أرباحها، الأمر الذي يؤدي إلى تخفيض ربحية البنوك.

- **الفرضية الرابعة:** تساهم القروض المصرفية المتعثرة في تخفيض كفاءة وفعالية البنوك التجارية في الجزائر.

تم إثبات صحة الفرضية، حيث أن البنوك التجارية في الجزائر على غرار باقي البنوك في العالم تسعى لتعظيم أرباحها وتحقيق ميزة تنافسية وجذب أكبر حجم من الودائع والحفاظ على متانة واستقرار وضعها المالي وبالتالي فمشكلة تعثر قروضها المصرفية قد تشكل أكبر التحديات. فالقروض المصرفية المتعثرة تؤدي إلى حرمان البنوك التجارية من قدر هام من مواردها المالية وتعريضها لمشاكل في السيولة، الأمر الذي قد يخلق حالة من الذعر المصرفي ويؤثر على سمعتها ومكانتها بين المتعاملين. كما تؤثر مصاريف التحصيل والمتابعات القضائية على التكاليف التشغيلية في البنك

- **رابعا. الاقتراحات:** خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات والمتمثلة في:

1. ضرورة الاهتمام باستقرار النظام المالي والمصرفي والذي يتطلب تقوية نشاط الرقابة المصرفية ووضع أجهزة خاصة تراقب عمل البنوك وتسهر على احترامها للقواعد والمعايير الاحترازية المصرفية وتسيير ومتابعة المخاطر التي تتعرض لها وخاصة تعثر القروض المصرفية، فعند حدوث التعثر هناك إجراءات علاجية تلجأ إليها البنوك وتختلف من حالة إلى أخرى لهذا وجب قبل اتخاذ هذه الإجراءات القيام بدراسة وافية وشاملة للقرض المتعثر وتشمل هذه الدراسة تحليل مفصل لأسباب التعثر ومدى إمكانية مساعدة العميل المتعثر على تجاوز مشاكله واستعادة نشاطه، وصولا في النهاية إلى الإجراءات القانونية لتحصيل القروض أو التسليم بضرورة إعدامها بعد استنفاذ كافة الطرق والإجراءات الممكنة للتحصيل.

2. على اعتبار أن أفضل الطرق لتجنب مخاطر تعثر القروض المصرفية هي الوقاية منها، يجب أن تحرص البنوك على انتهاج سياسات ائتمانية سليمة عند منح القروض ويتحقق ذلك بالدراسة الدقيقة والوافية لملف القرض في البداية والمتابعة المستمرة للمشروع الممول قبل دخول القرض في مرحلة التعثر، فوجود نظام محكم لمتابعة القروض يخفف كثيرا من نسبة القروض المتعثرة، وقد يسمح ذلك باكتشاف التعثر في وقت مبكر وبالتالي إمكانية تفاديه، كما يدخل ضمن متابعة القرض أيضا مراقبة الرهن المقبوض مقابل هذا القرض، وذلك بالتأكد من عدم تصرف العميل فيه، أو عدم هبوط شديد في قيمته، وإذا حدث ذلك فإنه على البنك أن يطالب العميل برهن المزيد من الأصول أو توفير ضمانات أخرى إضافية.

3. إنشاء مؤسسات أو صناديق خاصة تمول بمشاركة كبار المستثمرين –في مقابل استفادتهم من امتيازات ضريبية وجمركية– تنوب محل البنوك في مهمة الاشتراك في تمويل المشاريع الموجهة لدعم الشباب في إطار –ANSEJ–CNAC ANGEM ويكون هذا التمويل بصيغة القرض بالإيجار Crédit Leasing الذي نعتبره الأكثر أمانا لمثل هذا النوع من المشاريع.

4. قرارات مسح الديون من شأنها أن تخلق ذهنية عدم السداد لدى فئات مقترضة أخرى غير معنية بهذه القرارات، وفي العديد من الحالات امتناع نسبة كبيرة من المقترضين عن السداد حتى في حالة المقدرة على ذلك وانتظار الاستفادة من مسح الديون، وفي هذه النقطة توجيه هذه المبالغ لتمويل مشاريع جديدة مع دمج المشاريع المتعثرة، لإعطائها دفع جديد لمواصلة نشاطها وتسديد التزاماتها قد يكون أفضل، فقرار مسح الديون يخدم فقط البنوك على المدى القصير لكنه يؤدي إلى تفاقم مشكلة التعثر في المستقبل وذلك بخلق قروض متعثرة جديدة ، وفي هذا الإطار يجب دراسة وتحديد أسباب تعثر القرض قبل عملية الدمج والتأكد من أن تعثر القرض ناجم عن عدم قدرة المدين على السداد وليس عن عدم رغبته في ذلك.

5. خلق مصالح على مستوى المديريات الجهوية (أكثر حيادية من الوكالات المحلية) توكل لها بالاشتراك مع مسيري الوكالات المحلية مهمة متابعة ومراقبة المشاريع الممولة بشكل دوري– على الأقل مرتين كل سنة – وذلك عن طريق إجراء زيارات ميدانية للوقوف على حسن تنفيذ وسير المشاريع الممولة والتدخل إن اقتضت الحاجة لذلك، الأمر الذي سوف يؤثر ايجابيا على سير المشاريع ويجعل من الصعب التفكير بالتلاعب في المشروع أو تحويل الأموال المقترضة لغايات أخرى.

6. استعمال الصيغ الإسلامية في التمويل كالمرابحة، المشاركة، الإجارة، ...الخ، وتكون للعميل حرية الاختيار بين هذه الصيغ وبين صيغ التمويل التقليدي، وهذا يمكننا من جذب فئات أخرى من الزبائن والتي ترفض التعامل بالربا وبالتالي تبتعد عن التعامل مع البنوك.

**خامسا. آفاق الدراسة**

تم من خلال هذه الدراسة التطرق لأبعاد مشكلة القروض المصرفية المتعثرة وانعكاساتها على أداء البنوك التجارية، ومحاولة إيجاد حلول ناجحة لهذه المشكلة. ويبقى الموضوع واسع ويحتاج إلى دراسات أخرى لمختلف المتغيرات المحيطة بالموضوع، ومن ثم نقترح المواضيع التالية:

- دور أنظمة الإنذار المبكر في تخفيض القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.
- استخدام نظام التقييم الائتماني CAMELS لتقييم أداء البنوك التجارية في الجزائر.
- قياس الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية الجزائرية
- انعكاسات القروض المصرفية المتعثرة على الاقتصاد الوطني الجزائري.
- دراسة تحليلية لتعثر القروض المصرفية الموجهة لدعم وتشغيل الشباب.

# قائمة المراجع

## أولا: المراجع باللغة العربية

- **الكتب:**


1. أبو الحسن علي أحمد، المحاسبة الإدارية المتقدمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.
2. أبو جبارة هاني، الديون المتعثرة و طرق التعامل معها، مجلة البنوك، العدد 06، الأردن، 1994.
3. أبو قحف عبد السلام، اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 2001.
4. أرشيد عبد المعطي رضا، ومحفوظ أحمد جودة، إدارة الائتمان، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 1999.
5. أندراوس عاطف وليم، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006.
6. بحيري سعد صادق، إدارة توازن الأهداف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004
7. برنوطي سعاد نائف، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2001.
8. بن علي بلعزوز، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.
9. ثابت عبد الرحمن، جمال الدين المرسي، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، القاهرة، 2003.
10. الحسيني فلاح حسن، مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك مدخل علمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.

11. حماد طارق عبد العال، تقييم أداء البنوك التجارية تحليل العائد والمخاطرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
12. الحمزاوي محمد كمال خليل، اقتصاديات الائتمان المصرفي، ط2، منشأة المعارف، الاسكندرية، مصر، 2000.
13. حميدات محمود، مدخل التحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
14. الحناوي محمد صالح، جلال إبراهيم العبد، الإدارة المالية: مدخل القيمة واتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
15. حنفي عبد الغفار وعبد السلام أبو قحف، تنظيم وإدارة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1993.
16. حنفي عبد الغفار، حسين القراد، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1996.
17. الخضيري محسن أحمد، الديون المتعثرة، الظاهرة، الأسباب... العلاج، ط1، إيتراك للنشر و التوزيع، مصر، 1997.
18. خطاب عايدة سيد، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985.
19. الخفاجي نعمة عباس، إحسان محمد ياغي، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس أداء المصارف التجارية "منظور متعدد الأبعاد"، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
20. الداهري عبد الوهاب مطر، تقييم المشاريع ودراسات الجدوى الاقتصادية، دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد، 1991.
21. الزبيدي حمزة محمود، إدارة الائتمان المصرفي و التحليل الائتماني، ط1، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2002.

22. الزبيدي حمزة محمود، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
23. الزبيدي حمزة محمود، التحليل المالي، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
24. السيد مصطفى أحمد، إدارة السلوك التنظيمي–رؤية معاصرة، بدون دار نشر، 2000.
25. السيسي صلاح الدين حسن، نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية، ط1، دار الوسام للطبع والنشر، لبنان، 1998.
26. الشيفات خلدون، إدارة وتحليل مالي، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.
27. طه طارق، إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات، دون دار نشر، الإسكندرية، مصر، 2010.
28. طه عبد الرحيم عاطف جابر، تنظيم وإدارة البنوك، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007.
29. عبادة إبراهيم عبد الحليم، مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
30. عبد الحميد عبد المطلب، الإصلاح المصرفي ومقررات بازل 3، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2013.
31. عبد الحميد عبد المطلب، الديون المصرفية المتعثرة و الأزمة المالية المصرفية العالمية (أزمة الرهن العقاري الأمريكية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.

32. عثمان محمد داود، إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره، ط1، دار الفكر، عمان، 2013.

33. عداي الحسيني فلاح حسن، الدوري مؤيد عبد الرحمن عبد الله، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.

34. عدون ناصر دادي وعبد الله قويدر الواحد، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010.

35. العوضي علي، الديون المتعثرة تسويتها و تجنبها، المكتبة المصرفية، القاهرة، 2004.

36. عيسى مهند حنا نقولا، إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية، ط1، الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

37. غنيم أحمد، الديون المتعثرة و الائتمان الهارب، قراءة في واقع و وقائع الأزمة، القاهرة، دون دار نشر، 2001.

38. فهد نصر حمود مزنان، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

39. القزويني شاكر، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، وهران، الجزائر، 2011.

40. كراحة عبد الحميد، الإدارة والتحليل المالي أسس ومفاهيم وتطبيقات، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

41. كرسون أحمد عاكف، إدارة التحصيل و القروض المتعثرة، البنك المركزي، المعهد المصرفي، 2006.

42. الكرفي مجيد، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.

43. كمال نور الله، وظائف القائد الإداري، ط1، دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر،، دمشق، 1992.
44. لشعب محفوظ، القانون المصرفي، المطبعة الحديثة للفنون المطبعية، 2001.
45. لطرش الطاهر، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 05، 2005.
46. محسن الربيعي حاكم، راضي حمد عبد الحسين، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء المالي والمخاطرة، ط1، عمان، الأردن، 2011.
47. محمود منصور حامد، ثناء عطية فراج، المراجعة الإدارية وتقييم الأداء، جامعة القاهرة المفتوح، القاهرة، 1994.
48. مختار إبراهيم، التمويل المصرفي، ط4، مكتبة الأنجلو مصرية، مصر، 2005،
49. مطر محمد، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
50. المغربي عبد الحميد عبد الفتاح، الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002.
51. مفلح عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
52. ناصر سليمان، التقنيات البنكية وعمليات الائتمان، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012.
53. النجار فريد راغب، إدارة الائتمان و القروض المصرفية المتعثرة (مخاطر المصارف في القرن الحادي و العشرين)، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، 2000.
54. الهندي عدنان، الديون غير العاملة في أساليب المعايشة الحديثة مع مخاطر الائتمان المصرفي، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1987.

55. يوسف محمد محمود، البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.

- **أطروحات دكتوراه ورسائل ماجستير**

1. أبو عبيد جمال أحمد حسين، القروض المتعثرة لدى البنوك التجارية الأردنية: الأسباب والآثار والحلول الممكنة "دراسة تحليلية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، فلسفة تخصص تمويل، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان، عمان، 2003.
2. إسماعيل محمود السيد أو الغيط، نماذج إدارة القروض المصرفية المتعثرة "دراسة تحليلية لسياسات المصارف في ج م ع "، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الزقازيق فرع بنها، القاهرة، 2002.
3. اشكيرو حمد زكي يوسف، تقييم المخاطر وآثارها على أداء البنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 2010.
4. بن بوزيد سليمان، دور نماذج التحليل المالي في تجنب مخاطر التعثر المصرفي دراسة حالة البنوك التجارية العمومية لمدينة بوسعادة (BDL,BADR,BEA,BNA)، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص نقود مالية وبنوك، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج، 2012.
5. بن واضح الهاشمي، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حالة قطاع الهاتف النقال في الجزائر(2008-2011)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2014.

6. بن شنة فاطمة، إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في الحد من القروض المتعثرة دراسة تطبيقية للمصارف الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2010.
7. بوسنة محمد رضا، تحليل العلاقة بين هيكل الصناعة والأداء دراسة حالة الصناعة المصرفية في الجزائر خلال الفترة 2004-2014، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص اقتصاد صناعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016.
8. بوعبدلي أحلام، الاصلاحات البنكية وأثرها على سياسات إدارة البنوك التجارية العمومية في الجزائر- دراسة حالة: بنك القرض الشعبي الجزائري- 1987-2006، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2010.
9. بورقبة شوفي، الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية دراسة تطبيقية مقارنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2010-2011.
10. البرعصي نجيب رحيل سالم، معالجة ظاهرة القروض المتعثرة لدى المصارف التجارية العامة الليبية، رسالة دكتوراه غير منشورة، تخصص المصارف، كلية العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن، 2005.
11. جعدي شريفة، قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية: دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال الفترة (2006-2012)، أطروحة دكتوراه غير

منشورة، تخصص دراسات مالية واقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014.

12. الداوود ماجد حسن، إدارة الديون المتعثرة لدى البنوك التجارية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، الخرطوم، 2000.

13. الدليمي خالد شاحوذ خلف، تقويم كفاءة وفعالية الأداء الاقتصادي للمصارف الإسلامية دراسة تحليلية مقارنة لعينة من المصارف الإسلامية العربية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2002.

14. زايدة دعاء محمد، التسهيلات الائتمانية المتعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006.

15. الطويل عمار أكرم عمر، مدى اعتماد المصارف على التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر "دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الوطنية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة قسم المحاسبة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.

16. يحياوي نعيمة، أدوات مراقبة التسيير بين النظرية والتطبيق، دراسة حالة قطاع صناعة الحليب، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008-2009.

17. لعراف فائزة، زيادة الكفاءة والفعالية المصرفية من منظور إدارة الجودة الشاملة "دراسة قياسية لعينة من البنوك الجزائرية"، رسالة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2015/2014.

18. محرزي جلال، نحو تطوير وعصرنة القطاع المصرفي في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
19. نجار حياة، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2013-2014.
20. سلام عبد الرزاق، القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة تقييم الأداء ومتطلبات الإصلاح، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012.
21. عاشوري صورية، دور نظام التقييم المصرفي في دعم الرقابة على البنوك التجارية، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم التجارية، جامعة سطيف، 2010-2011.
22. عبد الله علي، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية "حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1999.
23. عبد الغني دادن، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية – نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية- حالة بورصتي الجزائر وباريس، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007.
24. عثمان محمد داود، أثر مخففات مخاطر الائتمان على قيمة البنوك دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية الأردنية باستخدام معادلة TOBIN'S Q، أطروحة

دكتوراه فلسفة غير منشورة، قسم المصارف، كلية العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2008.

25. قريشي محمد جموعي، قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية، دراسة نظرية وميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة 1994-2003، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006/2005.

26. رمضاني زينب ، واقع القروض المصرفية المتعثرة لدى البنوك العمومية الجزائرية دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2012.

27. تبال أحمد حسين، قياس وتحليل كفاءة أداء المصارف الخاصة في العراق باستخدام تكنيك تحليل مغلف البيانات، أطروحة دكتوراه كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الاقتصاد، جامعة بغداد، 2012.

28. ذيب حسين، فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان دراسة حالة عينة من البنوك التجارية العاملة في ولاية ورقلة خلال سنة 2010، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012.

- **<u>البحوث والملتقيات والمجلات</u>**

1. أبو عبيد جمال أحمد حسين، إدارة القروض المصرفية غير العاملة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، الأردن.
2. إبراهيم أشرف عبد المنعم، الديون المتعثرة (تعريفها، أسبابها، علاجها)، ندوة دور الائتمان المصرفي في تنشيط السوق، مركز بحوث ودراسات التجارة الخارجية، جامعة حلوان، 24 مارس 1999.

3. أحمد مالك الرشيد، مقارنة بين معياري CAMELS و CAEL كأدوات حديثة للرقابة المصرفية، مجلة المصرفي، بنك السودان المركزي، العدد 35، 2005.
4. الإمام صلاح الدين محمد أحمد، استخدام نظام التصنيف CAMELS في تحقيق السلامة المالية للمصارف، مجلة المنصورة، العدد 13، العراق، 2010.
5. بلمقدم مصطفى، بوشعور راضية، تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية، ورقة عمل مقدمة في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، يومي 14 و 15 ديسمبر 2004.
6. بقبق ليلى اسمهان، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وانعكاساتها على فعالية السياسة النقدية، المؤتمر الدولي الثاني: إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، ورقلة، 2008/12/11.
7. درويش عبد الناصر محمد سيد، اتجاهات التطور في استراتيجية تدقيق الحسابات الخارجية بشأن المخاطر في القطاع المصرفي الأردني (دراسة ميدانية)، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بني سويف، القاهرة، العدد الأول، مارس 2006.
8. وهيب حداد، قياس الأداء بطاقات الأداء المتوازن ومعايير الأداء الأساسية، الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مارس 2007.
9. زغيب مليكة وحياة نجار، النظام البنكي الجزائري، تشخيص الواقع وتحديات المستقبل، مداخلة مقدمة لملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004.

10. مزهودة عبد المليك، مفهوم الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، أفريل 2001.
11. ناصر سليمان، المعايير الاحترازية في العمل المصرفي ومدى تطبيقها في المنظومة المصرفية الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 14، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2014.
12. نجار حياة، إتفاقية بازل 3 وأثارها المحتملة على النظام المصرفي الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 13، 2013.
13. نوفل صبري حسن، إدارة مخاطر الائتمان المصرفي، مادة تدريبية، المعهد العربي للتمويل و الاستثمار، القاهرة، 2000.
14. نظمي إيهاب و خليل الرفاعي، القروض المتعثرة: الأسباب، البوادر، سبل العلاج، دراسة العلاج، دراسة تطبيقية على بنك الأردن، المؤتمر الدولي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري، ورقلة، أيام 11 و 12 مارس 2008.
15. عائض عبد اللطيف مصلح محمد، دور الإدارة في نجاح البنوك الإسلامية اليمنية، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن، العدد 31، 2010.
16. عبد البر عبد الحميد صديق، أسباب ومراحل الديون المتعثرة و آثارها الاقتصادية و أساليب معالجتها محليا و دوليا، مصر المعاصرة، القاهرة، العدد 485، يناير 2007.
17. قريشي محمد جموعي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية، دراسة حالة لمجموعة من البنوك الجزائرية خلال الفترة 1994-2000، الجزء الأول، بحث في مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد (03)، الجزائر، 2004.

18. شيبي عبد الرحيم وبن بوزيان جازية، تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بشار، الجزائر، 24-25 أفريل 2006.
19. الشماع خليل، إدارة التحصيل و القروض المتعثرة، مادة تدريبية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، عمان، 1999.
20. خالص صالح، تقييم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، يومي 14 و 15 ديسمبر 2004.
21. خلف عبد محمود حميد، إطار مقترح لتدعيم فعالية مراجعة الائتمان للحد من مخاطر الديون المتعثرة بالتطبيق على النشاط المصرفي المصري، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، بنها، السنة الثانية و العشرون، 2002.
22. غلاب نعيمة، زينات دراجي، إستراتيجية التكيف البنكي مع تطور المحيط الاقتصادي، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري: واقع وآفاق، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، يومي 05 و06 نوفمبر 2001.

## ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Abdelaziz Rouabah, Compétitivité des banques luxembourgeoises, monnaie unique et prospectives stratégiques, thèse de doctorat en science de gestion, université Nancy II, France, 2002.
2. Abdus Samad, performance of interest-free islamic books vis-a-vis interest-based conventional banks of Bahrain, journal of economics and management, vol 12, Issue 2, 2004.
3. Adriaan M.Bloem and Cornelis N.Gorter, The Treatment of Nonperforming Loans in Macroeconomic Statistics, IMF working paper,Statistical department, International Monetary Fund,Decembre 2001.

4. Agbodan M, Amoussouga F.G, Les facteurs de performance de l'entreprise, Actualité Scientifique, France, 1995.
5. Bartoli A, Le Management dans l'organisation publique, édition Dunod, 1997.
6. Bernard Martory, Contrôle de gestion sociale, librairie Vuibert, Paris, 1999.
7. Bressy.G, CH. Konkuyt, Economie d'entreprise, édition Sirey, Paris, 1990.
8. Bughin M. C & Finet A, les mesures non financières de la performance, Revue des sciences de gestion, N° 175-176, 1er Edition, France, 1999.
9. Burland .A, S Yeglem, P Mykito, dictionnaire de gestion, édition Foucher, Paris, 1995.
10. Dorriath.B, Contrôle de gestion, dunod, Paris, France, 1999.
11. Edward I Altman, Financial Ratios, Discriminant analysis and the prédiction of corporate Bankruptcy, Journal of finance, Vol 23, N° 04, Septembre 1968.
12. Giraud.F et Al, Contrôle de gestion et pilotage de la performance, Gualino Editeur, 2002.
13. Hemple, George H &Simson, Donald G, Bank management Text & Cases, fifth Edition (John Wily & Sans Inc, New York, 1998.
14. Jacques Lendrevie, Denis Lindon, Mercator : théorie et pratique du marketing, Editions Dalloz, 6ème édition, Paris, 2000.
15. Jean Florent Rérolle, La création de valeur dans une économie connectée, Revue Analyse financière, France, Septembre 1998.
16. Kaplan R.S & Norton D.P, le tableau de bord perspectif : un système de pilotage de la performance, éditions d'organisation, Paris, 1999.
17. Koch. T W, Scott. S M, Bank management: analysing bank performance, 5th ed, Mc Grow-Hill, New-York, 2005.
18. Malo J-L et Mathé J-C, L'essentiel du contôle de gestion, 2ème édition d'organisation, Paris, 2000.
19. Marcel Laflamme, Le management : approche systémique : théorie et cas, Gaétan Morin éditeur, 3ème Ed, Canada, 1981.
20. Martinet. A.C et G. Petit, L'entreprise dans un monde en changement, Ed Du Seuil, Ouvrières, Paris, 1992.
21. Miller Kent & Bromiley Philip, Strategie risk and corporate performance :an analysis of alternative risk measures, Académy of management journal, vol 33 N° (4), 1990.

22. Peter F Drucker, People and Performance, Harvard Business School Press, 2007.
23. Philippe Lorino, Méthodes et pratiques de la performance, édition d'organisation, 3ème édition, Paris, 2003.
24. Pierre Bergeron, la gestion moderne, Théorie et cas, Gaétan Morin éditeur, Québec, 1993.
25. Pierre Voyer, Tableau de bord de gestion et indicateurs de performance, 2ème édition, Presses de l'université Québec, Canada, 2006.
26. Racha Ghayad, Les facteurs déterminant de la performance globale des banques islamique, thèse de doctorat en sciences de gestion, université de Caen, France, 2002.
27. Rose. Peter Sylvia, Commerçial Bank management, Measuring & evaluating bank performance, International Edition, Mc Graw-Hill, New York, 2002.
28. Selmer C, Concevoir le tableau de bord, Dunod, Paris, 1998.
29. Tatjana Samsonowa, Industrial research performance management : key performance indicators in the ICT industry, springer – verlag Berlin Heidelberg, Germany, 2012.

**ثالثا: التقارير والقوانين والأنظمة**

1. القانون رقم 62-144 المؤرخ في 13ديسمبر 1962.
2. الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 المتعلق بالنقد والقرض.
3. المرسوم الرئاسي رقم 04-134 المؤرخ في 19 أفريل 2004.
4. الأمر رقم 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض 03-11.
5. نظام رقم 14-01 مؤرخ في 16 فيفري 2014 يتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية.
6. نظام رقم 14-03 مؤرخ في 16 فيفري 2014 يتعلق بتصنيف المستحقات والالتزامات بالتوقيع للبنوك والمؤسسات المالية وتكوين المؤونات عليها.
7. التقرير السنوي لبنك الجزائر 2008.

8. التقرير السنوي لبنك الجزائر 2010.

9. التقرير السنوي لبنك الجزائر 2011.

10. التقرير السنوي لبنك الجزائر 2012.

11. التقرير السنوي لبنك الجزائر 2013.

12. Rapport Annuel de la Banque d'Algerie 2014.

**رابعا: مواقع الانترنيت:**

1. www.bank-of-algeria.dz.
2. www.bna.dz.
3. www.cpa-bank.dz.
4. www.bdl.dz.
5. www.badr-bank.dz.
6. www.bea.dz.
7. http://fr.wikipedia.org/wiki/banqueextérieured'algérie#histoire.
8. www.cnepbanque.dz.
9. WWW.joradp.dz.
10. WWW.mdipi.gov.dz/?cgci.
11. https://www.fgar.dz.
12. www.srh-dz.org.

# الملاحـــق

**وزارة التعليم العالي و البحث العلمي**
**جامعة محمد بوضياف – المسيلة–**
**كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير**
**قسم العلوم التجارية**

**تخصص: بنوك، مالية ومحاسبة**

**طالبة الدكتوراه: بن مداني صديقة**

# استبيان Questionnaire

**موجه إلى: مدير/ نائب مدير/رئيس مصلحة/ موظف بمصلحة القروض أو التحصيل**

سيدي/ سيدتي المحترم(ة): السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته... وبعد

في إطار التحضير لأطروحة الدكتوراه الموسومة بعنوان:

## انعكاسات القروض المصرفية المتعثرة على أداء البنوك التجارية في الجزائر
## – دراسة عينة من البنوك التجارية في الجزائر–

وقصد إتمام الجزء التطبيقي من الدراسة، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ونرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلته بدقة وموضوعية وذلك بوضع إشارة **(x)** في الاختيار الذي ترونه مناسب، كما نحيطكم علما بأن إجاباتكم ستكون محل اهتمامنا وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكركم على تعاونكم وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير.

**الطالبة**

بن مداني صديقة

## المعلومات الشخصية:

**الرجاء وضع علامة (×) في المكان المناسب:**

1. **الجنس:**

**ذكر:** ☐ **أنثى:** ☐

2. **العمر:**

| أقل من 30 سنة | من 30 إلى 40 سنوات | من 41 إلى 50 سنة | أكبر من 50 سنة |
|---|---|---|---|
| | | | |

3. **المؤهل العلمي:**

| مستوى ثانوي أو أقل | تقني أو تقني سامي أو شهادة الدراسات التطبيقية | ليسانس | ماستر | دراسات عليا( ماجستير أو دكتوراه) |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

4. **سنوات الخبرة:**

| أقل من 5 سنوات | من 5 إلى 10 سنوات | من 11 إلى 20 سنة | أكثر من 20 سنة |
|---|---|---|---|
| | | | |

5. **الرتبة الوظيفية:**

| مدير | نائب مدير | مشرف أو رئيس مصلحة | موظف (مكلف بالقروض أوالتحصيل) |
|---|---|---|---|
| | | | |

**المحور الأول: العوامل والمؤشرات المساهمة في تعثر القروض المصرفية.**

حسب خبرتكم المهنية، تساهم هذه العوامل والمؤشرات في تعثر القروض المصرفية (عدم سداد القروض من طرف المقترضين) : (الرجاء وضع علامة × في خانة واحدة والتي تعبّر عن رأيكم):

| الرقم | فقرات الاستبيان | موافق تماما | موافق | موافق إلى حد ما | غير موافق | غير موافق تماما |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **1- عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك** | | | | | |
| 01 | عدم الدقة في الدراسات الائتمانية. | | | | | |
| 02 | تدخل المستويات الإدارية العليا في البنك في قرار منح التمويل خلافا لقرار لجنة الإقراض (comite de crédit). | | | | | |
| 03 | عدم الدقة في تقدير الضمانات المقدمة للحصول على القرض أو المغالاة في تسعيرها. | | | | | |
| 04 | غياب التقييم المستمر والمتابعة للتغيرات التي تطرأ على قيمة الضمانات المقدمة. | | | | | |
| 05 | في بعض الحالات لا يشترط البنك ضمانات كافية لتغطية مبلغ القرض كاملا. | | | | | |
| 06 | تغليب الأهداف الاجتماعية (شراء السلم الاجتماعي). | | | | | |
| 07 | السماح للمقترض باستخدام حصيلة القرض دفعة واحدة. | | | | | |
| 08 | عدم تطبيق البنك لأنظمة وإجراءات فعالة في مجال مراقبة ومتابعة القروض بعد منحها. | | | | | |
| 09 | عدد الموظفين المكلفين بالائتمان لا يكفي لمتابعة جميع المشاريع الممولة. | | | | | |
| | **2- عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض** | | | | | |
| 10 | سوء نية المقترض وعدم رغبته في السداد على الرغم من مقدرته على ذلك. | | | | | |
| 11 | استخدام حصيلة القرض في غير الحاجة الممنوح لأجلها. | | | | | |
| 12 | بيع التجهيزات أو العتاد الممول. | | | | | |
| 13 | توسع المقترض في نشاطه بشكل غير مدروس. | | | | | |
| | **3- عوامل ومؤشرات أخرى** | | | | | |
| 14 | سياسة الدولة بخصوص إلزامية تمويل البنوك للمشاريع في إطار دعم وتشغيل الشباب ANSEJ-CNAC-ANGEM. | | | | | |
| 15 | تقوم البنوك العمومية بتمويل المشاريع في إطار ANSEJ-CNAC-ANGEM رغم غياب الجدارة الائتمانية للمقترض (من ذوي السوابق، لا يتمتع بالخبرة أو المؤهل العلمي، غياب الجدية والالتزام، ...). | | | | | |
| 16 | تعتبر القروض الممولة في إطار ANSEJ-CNAC-ANGEM الأكثر عرضة للتعثر. | | | | | |
| 17 | قرارات مسح ديون بعض المقترضين (مثل قرار مسح ديون الفلاحين) يخلق ذهنية عدم السداد لدى المقترضين الآخرين. | | | | | |
| 18 | يساهم عدم الاستقرار الاقتصادي في تعثر القروض المصرفية. | | | | | |

❖ **حسب وجهة نظركم أي من العوامل والمؤشرات السابقة يعد الأكثر مساهمة في تعثر القروض المصرفية: (يرجى تحديد اختيار واحد لكل حالة) :**

- **عوامل ومؤشرات تتعلق بالبنك:**

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | |

- **عوامل ومؤشرات تتعلق بالمقترض:**

| 10 | 11 | 12 | 13 |
|---|---|---|---|
| | | | |

- **عوامل ومؤشرات أخرى:**

| 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

## المحور الثاني: معالجة القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر.

| الرقم | فقرات الاستبيان | موافق تماما | موافق | موافق إلى حد ما | غير موافق | غير موافق تماما |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 19 | في معظم الأحيان لا تنجح الطرق الودية في تحصيل القروض المتعثرة. | | | | | |
| 20 | يتم اللجوء إلى المتابعة القضائية بعد استنفاذ جميع الطرق الودية. | | | | | |
| 21 | لا يوجد تعاون من الجهات القانونية (القضاء) لضمان استرجاع أموال البنوك بسهولة وبأقل تكاليف. | | | | | |
| 22 | يمكن ضمان تحصيل أمثل بتعاون الجهات القضائية المختصة وذلك بإضافة مواد قانونية تسمح بدعم موقف البنك واسترجاع أمواله. | | | | | |
| 23 | تلعب صناديق ومؤسسات ضمان القروض دورا هاما في تخفيض القروض المتعثرة مثل: (FGM,CGCI,FGAR,FGA,SRH). | | | | | |
| 24 | تعويضات صناديق ومؤسسات ضمان القروض لا تعني تسوية القرض المتعثر(يبقى البنك مطالب برد المبالغ للصندوق بعد تحصيلها من المقترضين المتعثرين). | | | | | |
| 25 | يوجد تعاون بين جميع المصالح في البنك لضمان تحصيل القروض المتعثرة. | | | | | |
| 26 | يمنح البنك للعميل المتعثر إمكانية الاستفادة من إعادة جدولة ديونه. | | | | | |
| 27 | ساهمت إعادة جدولة الديون في تخفيض القروض المتعثرة في البنك. | | | | | |
| 28 | يولي البنك أهمية بالغة لتحصيل القروض المتعثرة. | | | | | |
| 29 | يتعذر على البنك تحصيل بعض القروض لنقص الضمانات. | | | | | |

**المحور الثالث: أثر القروض المصرفية المتعثرة على ربحية البنوك التجارية.**

| الرقم | فقرات الاستبيان | موافق تماما | موافق | موافق إلى حد ما | غير موافق | غير موافق تماما |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 30 | يقوم البنك بشكل مستمر بإحصاء وتحليل محفظته الائتمانية وتقييمها. | | | | | |
| 31 | يسعى البنك لتعظيم أرباحه. | | | | | |
| 32 | احتفاظ البنك بمخصصات للديون المشكوك في تحصيلها. | | | | | |
| 33 | مساهمة مخصصات القروض المتعثرة في تخفيض ربحية البنك. | | | | | |
| 34 | تحقيق أكبر قدر من الأرباح يعطي للبنك سمعة و قدرة تنافسية تضمن له جذب واستقطاب أكبر حجم من الودائع. | | | | | |
| 35 | يراعي البنك ضمان مستويات السيولة لديه للاستجابة لمتطلبات الزبائن. | | | | | |
| 36 | يولي البنك أهمية بالغة للحفاظ على أموال المودعين واستغلالها بأفضل الطرق. | | | | | |
| 37 | الأمان في توظيفات البنك يعد من أهم أولوياته. | | | | | |
| 38 | ارتفاع حجم القروض المتعثرة يقلل من ربحية البنك. | | | | | |
| 39 | يعزز البنك في موظفيه فكرة الإبداع والابتكار. | | | | | |
| 40 | يشجع البنك أي مبادرة من موظفيه لتحسين مستويات الأداء في البنك. | | | | | |
| 41 | ثقة البنك في المتعامل ومتانة مركزه المالي ومدى احترامه لتعهداته وكيفية الوفاء بالدين والضمانات المقدمة هي أساس منحه للقروض. | | | | | |
| 42 | يراعي البنك التنويع في محفظته الائتمانية لتقليل المخاطر. | | | | | |

**المحور الرابع: أثر القروض المتعثرة على كفاءة وفعالية البنوك التجارية.**

| الرقم | فقرات الاستبيان | موافق تماما | موافق | موافق إلى حد ما | غير موافق | غير موافق تماما |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 43 | اعتماد البنك على سياسة ائتمانية متحفظة مما يعرضه لتضييع العديد من الفرص. | | | | | |
| 44 | حرمان البنك من فرص استثمار أمواله في قروض جديدة. | | | | | |
| 45 | تبني البنك لسياسة تجنب المشروعات ذات الدرجة العالية من المخاطرة على الرغم من عائدها المرتفع. | | | | | |
| 46 | يقارن البنك بين نتائجه المحققة مع تلك المخططة. | | | | | |
| 47 | يسعى البنك إلى تقديم مستوى مميز من الخدمة. | | | | | |
| 48 | انكماش حجم أعمال البنك وتقلص حصته السوقية. | | | | | |
| 49 | طول فترة استرداد أموال البنك يعرضه لمشاكل في السيولة. | | | | | |
| 50 | ارتفاع حجم القروض المتعثرة من شأنه أن يزعزع ثقة المودعين. | | | | | |
| 51 | قد يخلق خوف المودعين حالة من الذعر المصرفي. | | | | | |
| 52 | يؤثر كبر حجم القروض المتعثرة على سمعة البنك. | | | | | |
| 53 | التأثير السلبي على مكانة البنك لدى المتعاملين معه من مودعين وبنوك محلية والحد من قدرته على التوسع والانتشار. | | | | | |
| 54 | تفوق نسبة القروض المتعثرة في البنك 20% من إجمالي القروض. | | | | | |
| 55 | اتجاه البنك نحو مصادر أكثر تكلفة لتمويل توظيفاته. | | | | | |
| 56 | زيادة تكاليف استرجاع القروض. | | | | | |
| 57 | حرمان البنك من استخدام قدر هام من موارده المالية. | | | | | |
| 58 | مصاريف التحصيل والمتابعات القضائية تؤثر سلبا على البنك. | | | | | |
| 59 | فقدان قدر هائل من الوقت في المنازعات والقضايا الائتمانية المطروحة أمام الأجهزة القضائية. | | | | | |

# قائمة محكمي الاستبيان

| | | |
|---|---|---|
| د .سعودي بلقاسم | أستاذ محاضر أ | جامعة المسيلة |
| د. فرحات عباس | أستاذ محاضر أ | جامعة المسيلة |
| د. لقليطي الاخضر | أستاذ محاضر أ | جامعة المسيلة |
| د. شريط صلاح الدين | أستاذ محاضر أ | جامعة المسيلة |
| د. غربي حمزة | أستاذ محاضر أ | جامعة المسيلة |
| د. جودي محمد علي | أستاذ محاضر أ | جامعة الجلفة |
| د. صلاح محمد | أستاذ محاضر أ | جامعة المسيلة |
| د. قاسمي السعيد | أستاذ محاضر أ | جامعة المسيلة |
| د. بلواضح الهاشمي | أستاذ محاضر أ | جامعة المسيلة |
| د. ديلمي عمر | أستاذ محاضر ب | جامعة سطيف |
| د.عريوة محاد | أستاذ محاضر أ | جامعة المسيلة |

تم بحمد الله

**ملخص الدراسة:**

هدفت هذه الدراسة للتعرف على ظاهرة من أخطر الظواهر المصرفية التي تتعرض لها البنوك العاملة في الجهاز المصرفي الجزائري، ألا وهي القروض المتعثرة وقد تم التعرف على مفهوم القروض المتعثرة التي يطلق عليها عادة مصطلح "القروض غير العاملة" وتحديد أهم العوامل التي ساعدت على تطور ونمو مشكلة القروض المتعثرة وذلك من وجهة نظر الأطراف ذات العلاقة والمتمثلة في البنوك المقرضة والمقترضين. ومن ثم التوصل إلى بعض التوصيات التي تساعد، في حال تطبيقها، في التخفيف من حدّة هذه المشكلة.

**الكلمات المفتاحية:** القروض، القروض المتعثرة، مخاطر القروض المتعثرة، الأداء، تقييم أداء البنك، النظام المصرفي الجزائري.

**Abstract** :

This study aimed at identifying one of the dangerous phenomen on facing the operating banks in Algeria which is the bad loans and at understanding the concept of bad loans which are usually called non-performing loans and defining main factors which contribute to the developpement and growth of the non-performing loans problem from the point of view of related parties : lending banks, borrowers. The study found a range of recommendations which, if applied, could alleviate this problem.

**Key words** : crédit, bad loans, risk's nonperformance loans, Performance, analysing bank performance, Algerian banking system.