تقييم أداء المصارف باستخدام أنموذج PATROL / دراسة تحليلية لعينة من المصارف الاهلية العراقية

م.م سعدالله محمد عبيد النعيمي/ جامعة كركوك/ Saedalnuaimya@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث إلى تقييم اداء المصارف باستخدام احد النماذج الحديثة والتي لم يسبق استخدامها من قبل الا وهو أنموذج PATROL ،اذ يعد هذا النموذج احد نماذج الانذار المبكر ، ويتكون من خمس مكونات وهي (كفاية راس المال ،الربحية، مخاطر الائتمان ،التنظيم، السيولة) وقد شملت عينة البحث على ثمانية مصارف اهلية عراقية ولسنة 2012، لعدم قدرة الباحث على الحصول على البيانات المالية لأكثر عدد من المصارف ، وتم اثبات صحة فرضيات البحث والمتضمنة امكانية استخدام انموذج PATROL في تقييم اداء المصارف الاهلية العراقية ، فضلا عن امكانية ترتيبها تنازليا بناءً على مخرجات النموذج، ابتداءً بالمصارف ذات الاداء الجيد وانتهاءً بالمصارف الاقل اداء ، وتوصل البحث إلى عدة استنتاجات منها ان قيام المصارف بتقييم ادائها بالاعتماد على امكانياتها الذاتية، يمكنها من تحديد الاخطاء والانحرافات ومعرفة اسبابها ،وبالتالي ايجاد طرق كفيلة بمعالجتها ، فضلا عن تمكنها من رسم استراتيجية مناسبة لرفع وتحسين مستوى ادائها الحالي، واقترح عدة توصيات منها يتوجب على ادارة المصارف ايلاء ادائها المصرفي اهمية خاصة من خلال انشاء وحدة ادارية متخصصة تناط بها مهمة تقييم الاداء ، بحيث يتم توكيل المهمة إلى موظفين مختصين وعلى دراية جيدة بها.

الكلمات المفتاحية: تقييم الاداء، أنموذج PATROL ، التنظيم في المصارف.

Evaluating the Performance of Banks Using (PATROL) Model ,

Analytical Study of a Sample of Iraqi Private Banks

Saadallah Mohammed Obaid Al Nuaimi

University of Kirkuk

Abstract

The purpose of the research is to evaluate the performance of banks using one of the most recent models, which is the PATROL model. This model is one of the early warning models. It consists of five components (capital adequacy, profitability, credit risk, regulation, liquidity).

The research sample included eight Iraqi banks for the year 2012, because the researcher is unable to obtain the financial data for the most number of banks, The researcher proved the validity of research hypotheses, including the possibility of using the PATROL model in evaluating the performance of Iraqi private banks, as well as the possibility of descending order based on the outputs of the model, starting with banks with good performance and ending with lower performing banks.

The study reached several conclusions, such as that the banks assess their performance depending on their own potential, enables them to identify errors and deviations and reasons, and thus find ways to address them, as well as enable them to draw up an appropriate strategy to raise and improve the current level of performance.

The study concludes with several proposals, among which the management of banks should give their banking performance special importance through the establishment of a specialized administrative unit entrusted with the task of evaluating performance, so that the task will be entrusted to competent staff and knowledgeable about it.

Keywords :Performance evaluation ,PATROL model ,Regulation in banks.

المقدمة: لقد اكتسب تقييم الاداء اهتمام الباحثين والمختصين في مختلف مجالات الاعمال ، واصبح الشغل الشاغل للممارسين لأنه يؤثر على صحة المؤسسة وبالتالي بقائها واستمرارها، فضلا على ان الاداء يعكس فاعلية الادارة وكفاءتها ومدى الاستفادة من موارد المؤسسة، وكذلك يمكن من خلاله التعرف على القدرة التنافسية وامكانيات العمل وادارة المصالح الاقتصادية للمؤسسة .لقد تعرضت المصارف إلى تغيرات كبيرة نتيجة لعدة عوامل منها عواقب الازمة المالية الاخيرة، ومراجعة معايير رؤوس الاموال للبنوك بازل (III) ،والتي ادت إلى تزايد متطلبات رؤوس الاموال ،وازمة اسواق الائتمان والضغط على الارباح وعمليات الدمج والتوسع والاستحواذ، كل هذا ادى إلى تغييرات في تطور عرض الخدمات المصرفية، مما ادى إلى ان اصبحت عملية تقييم الاداء المصرفي من القضايا ذات الاولوية اتجاه التغيرات سابقة الذكر، لذا ومن اجل التعامل مع تعقيد العمل المصرفي والتعرض إلى المزيد من المخاطر وازدياد المنافسة ، بشكل مفيد ومستدام فان من الاهمية بمكان تقييم الاداء العام للمصارف من خلال استخدام احد النماذج الحديثة والتي لم يسبق استخدامها من قبل حسب علم الباحث الا وهو أنموذج PATROL.

أولا منهجية البحث

1. **مشكلة البحث :** لا يمكن لاحد انكار الدور الذي تؤديه المصارف في النمو الاقتصادي من خلال عملية الوساطة المالية، والتي لها اهمية كبيرة في توزيع الموارد المالية في البلد في ظل ظروف السوق، لذا فإن عدم الكفاءة المصرفية قد تؤدي إلى نقص الموارد المتاحة للمقترضين في الوقت الذي تكون تلك الموارد مكدسة لدى السكان ،مما قد يؤدى إلى

الاضرار بالصالح العام نتيجة انخفاض معدلات النمو الاقتصادي، فضلا عن تزايد الادلة على ان المصارف تعد بمثابة صناديق مغلقة (**Closed boxes**) نتيجة لضعف الافصاح والشفافية، اي عدم رغبة المصارف في الافصاح عن معلوماتها وبالأخص في جانبها السلبي، فضلا على ان قياس الجدارة الائتمانية ومدى التعرض للمخاطر اصبحت من المسائل المعقدة وليس من السهل تفسير البيانات المالية للمصارف، كذلك فإن التغيرات المتسارعة في بيئة العمل المصرفي في السنوات الاخيرة جعلت مقاييس الاداء التقليدية غير كافية للتخطيط والسيطرة على الانشطة في بيئة شديدة المنافسة ومتغيرة باستمرار، فضلا على انه من غير المناسب الوصول إلى استنتاج بشأن اداء مصرف معين بناء على مؤشر واحد، لذا فقد برزت الحاجة إلى جمع المعلومات ومحاولة التغلب على التعقيد في تقييم اداء المصارف باستخدام نماذج حديثة تأخذ على عاتقها الجمع بين المعلومات المالية وغير المالية كأنموذج PATROL.

2. **أهمية البحث :** يعد تقييم الاداء المصرفي ذا اهمية كبيرة لأنه يقدم معلومات عن الاداء التشغيلي للمصارف وقدراتها التنافسية وامكانيات العمل وكذلك فان المعلومات المكتسبة من خلال تقييم الاداء تعد شرطاً اساسياً لصنع قرارات سليمة ، وتحديد المشاكل في حال وجودها ، والشروع في الوقت المناسب بتصحيحها ، لأنها توفر قاعدة لصنع القرارات وصياغتها ويسهم في الربط بين الرؤية والاستراتيجية، ويصف تقييم الاداء مدى قدرة المؤسسة على تحقيق اهدافها الموضوعة ،ويمكن من القيام بالمقارنة بين المنجزات مع مجموعة الاهداف والغايات، فضلا عن ان التقييم المستمر للأداء يساعد على تحديد

أخطاء الماضي والتعلم منها من خلال عدم تكرارها في المستقبل، ومن خلال ما سبق يمكن بيان أهمية البحث بالاتي:.

أ. تمكين ادارة المصارف من اعادة تقييم ادائها الحالي وفق منهجية جديدة، مما يوفر ومضات يمكن استخدامها لتحسين الخدمات المقدمة سواء اكانت خدمات الايداع او الاقراض وغيرها ،مما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة في عملية الوساطة المالية والذي تعد احدى المتطلبات الاساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية في البلد.

ب. توفير رؤية واضحة للمودعين والمستثمرين للتمييز بين المصارف من حيث الاداء بما يمكنهم من سحب اموالهم (الودائع والاستثمارات) من المصارف الاقل اداء ، وتعزيز واستثمار المزيد من تلك الاموال في المصارف جيدة الاداء، مما يؤدي إلى تدعيم تلك المصارف بحيث تكون قادرة على المنافسة مع المصارف الاجنبية، والتي سمح لها قانون البنك المركزي وقانون المصارف العراقي ان تفتح فروعها في البلد.

ج. ارسال اشاره إلى مجالس ادارة المصارف ذات الاداء المنخفض بتبني استراتيجيات جديدة بحيث تتمكن من معالجة الثغرات الموجودة في ادائها لتتمكن من تحقيق اهدافها المرسومة.

د. تمكين المستثمرين والمحللين من الاستفادة من المعلومات المصرفية المتعلقة بأداء المصارف، مما يعزز معارفهم ويطور توقعاتهم حول الاداء المستقبلي والذي يمكن استخدامه لاتخاذ قرارات سليمة.

3. **أهداف البحث** :يهدف البحث إلى تحقيق الاتي:.

أ. تسليط الضوء على أنموذج PATROL وعلى الكيفية التي يمكن من خلالها تقييم اداء المصارف وفق هذا الانموذج .

ب. تقييم اداء المصارف باستخدام احد النماذج التي لم يسبق وان تم استخدامها من قبل الا وهو انموذجPATROL .

ج. ترتيب المصارف عينة البحث من حيث الاداء ابتداء بالمصارف ذات الاداء الجيد وانتهاء بالمصارف الاقل اداء.

د. سد الفجوة المعرفية الحالية المتصلة بمقاييس الاداء المتاحة للمصارف.

4. **فرضيات البحث** : في ضوء مشكلة البحث وأهميته وأهدافه يمكن صياغة فرضيات البحث الاتية:-

(يمكن استخدام أنموذج PATROL في تقييم اداء المصارف الاهلية العراقية عينة البحث، وترتيبها تنازليا من حيث الاداء ابتداء بالمصارف ذات الاداء الجيد وأنتهاءً بالمصارف الاقل اداءً) .

5. **عينة البحث ومدته** : تتمثل عينة البحث بثمانية من المصارف الاهلية العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية ، وان صغر حجم العينة ناتج عن ان أنموذج البحث يتطلب بيانات غير مفصح عنها من قبل المصارف (كمخصص الديون المشكوك في تحصيلها، عدد العاملين في المصارف، عدد العاملين الذي تم أشراكهم في دورات تدريبية) ،لذا وبعد عناء كبير تمكن الباحث من الحصول على البيانات التي يتطلبها تطبيق أنموذج البحث ولثمانية مصارف فقط ولسنة 2012 اي سنة واحده، لقابلية أنموذج PATROL للتطبيق على اساس فترات فصلية او نصف سنوية او سنوية والجدول الاتي يبين عينة البحث :

الجدول (1) المصارف الاهلية العراقية عينة البحث

ت	أسم المصرف	ت	أسم المصرف
1	المصرف العراقي الاهلي	5	مصرف المنصور
2	المصرف المتحد للاستثمار	6	مصرف بابل
3	مصرف الائتمان العراقي	7	مصرف دجلة والفرات
4	مصرف الشمال	8	مصرف كوردستان

المصدر: من إعداد الباحث.

6. آلية تطبيق النموذج.

يعد انموذج PATROL من النماذج المستخدمة من قبل الجهات الرقابية لتقييم الاداء في المصارف، ويتكون من خمس مكونات تتعلق بالأداء وهي (كفاية راس المال ، الربحية ، مخاطر الائتمان ،التنظيم، السيولة) ،لذا سيتم ايجاد المكونات سابقة الذكر وفق الاتي.

أ. **كفاية راس المال:** تم ايجاد كفاية راس المال من خلال مؤشر نسبة راس المال إلى مجموع الموجودات؛ لان هذا المؤشر يستخدم على نطاق واسع من قبل وكالات التصنيف الائتمانية.

كفاية راس المال = راس المال /مجموع الموجودات (*Cannata & Quagliariello* ,2004 , 15)

ب. **الربحية:** تم ايجاد الربحية من خلال مؤشر العائد على حقوق المساهمين (ROE)

الربحية = صافي الربح / حقوق المساهمين (*Babar,2011,23*)

ج. **مخاطر الائتمان:** تم ايجاد مخاطر الائتمان من خلال مؤشر نسبة مخصص الديون المشكوك في تحصيلها إلى مجموع الائتمان الممنوح

مخاطر الائتمان = مخصص الديون المشكوك في تحصيلها/ مجموع الائتمان (*Cannata & Quagliariello* ,2004,15)

د. **التنظيم:** ان أهم اسس وقواعد التنظيم الداخلي للمصارف تتمثل بالتخصيص وتقسيم العمل ، وتحديد واضح للسلطات والمسئوليات ، وتبسيط إجراءات العمل وتوحيدها ،وتعريف اهداف المصرف وسياسة العاملين به، **والاهتمام بالخطط التدريبية للعاملين**(الصيرفي،148,2007) لذا سيتم التعبير عن التنظيم في المصارف وفق مؤشر عدد الموظفين الذين ادخلوا في دورات تدريبية خلال سنة البحث إلى مجموع عدد موظفي المصرف.

هـ. **السيولة:** تم ايجادها من خلال نسبة الموجودات النقدية إلى مجموع الموجودات:.

السيولة المصرفية = الموجودات النقدية /مجموع الموجودات (أبو حمد، وقدوري،2005 ،239)

وبعد ايجاد المكونات الخمسة سابقة الذكر لكافة المصارف عينة البحث، ولان تطبيق أنموذج PATROL يمكن ان يكون على غرار أنموذج CAMELS المستخدم في الولايات المتحدة الامريكية (*Cannata & Quagliariello* ,2004,13) لذ سيتم استخدام المنهجية التي طبقها (*Sarker,2008,10*) عنده استخدامه لنموذج CAMELS في بحثة وهي ترجيح مكونات البحث بنسب مئوية وحسب الاهمية، ولان الربحية والسيولة والامان هي من الاهداف الرئيسة الوسيطة التي تسعى ادارة المصارف إلى تحقيقها، وان كفاية راس المال تعكس درجة الامان التي يوفرها راس المال في حماية اموال المودعين، على اعتباره وسادة تمنع تسرب الخسائر التشغيلية التي قد يتعرض لها المصرف،(ابو حمد،وقدوري،2005، 32،و144) لذا فقد تم ترجيح كل من الربحية والسيولة وكفاية راس المال بنسبة 25% لكل منها ، اما بقية

مكونات النموذج فقد تم ترجيح مخاطر الائتمان بنسبة 15%، اما التنظيم فقد تم ترجيحه بنسبة10% ، ومن ثم تم جمع المكونات لكل مصرف من المصارف عينة البحث للحصول على رقم واحد يعبر عن اداء المصارف ،والمعادلة (1) توضح الية تطبيق النموذج:.

$$\mathrm{P} = (\mathrm{PAT} * 25\%) + (\mathrm{R1} * 25\%) + (-\mathrm{R2} * 15\%) +)(O * 10\%) + (L * 25\%)$$

المعادلة (1)

أذ ان:.

P هو للتعبير عن اداء المصرف

PATهو للتعبير عن كفاية راس المال

R1 هو للتعبير عن الربحية

R2 هو للتعبير عن مخاطر الائتمان

O هو للتعبير عن التنظيم في المصرف

L هو للتعبير عن السيولة

ثانيا. مفهوم تقييم الاداء وأهميته: يعد الاداء احد المتغيرات المهمة لنجاح المؤسسة، اذ ان الشرط الاساسي لتحسين وتحقيق التميز في مجال الاعمال هو تطوير وتنفيذ نظام لقياس اداء المؤسسة، ويرى (Robert,Kaplan,2003) الاستاذ في كلية هارفارد للأعمال بضرورة ان تنشئ كل مؤسسة طرقاً لقياس ادائها بحيث تعكس استراتيجيتها الفريدة، وبهذا يمكن تعريف الاداء بانة وسيلة لقياس مدى نجاح المؤسسة من خلال

مجموعة مؤشرات* تعكس مختلف نتائج المؤسسة ،اذ يمكن الاخيرة من النمو والتقدم وان مفهوم تقييم الاداء ينطوي على مفهومي الكفاءة والفاعلية، اذ يمكن عده على انه مؤشر يستخدم لتسليط الضوء على مدى فاعلية وكفاءة العمل او مجموعة من المؤشرات المستخدمة لقياس كفاءة وفاعلية العمل(17، *بدون سنة نشر,Gavrea*) وعرف ايضا بانة المقارنة بين الاداء المتحقق مع معايير الاداء والتي تمثل بيانات معيارية تحدد بدقة الحد الادنى المقبول من نتائج بعض الممارسات في ظل القيود المفروضة دون الاشارة إلى وسيلة تحقيق النتائج المقبولة وفقا لبعض الآراء ،الا ان معايير الاداء يجب ان تشير إلى حجم ومستوى السمات والامكانيات الازمة لتحقيق الاهداف المحددة، مع الاخذ بنظر الاعتبار المحافظة على هذه الامكانيات في مجرى الزمن (*Ristic&Balaban,2006,38*) ،كذلك عرف تقييم الاداء بانه فعل او تنفيذ عملية او الوفاء بالواجب او انجاز الفرد لعمله في ظل ظروف الاختبار (*Dickinson,2008,12*) وعرف ايضا بانة عملية منهجية منظمه لجمع البيانات وتحليلها وتقديم التقارير ليتم استخدامها من قبل المؤسسة لمتابعة الموارد التي تم استخدامها والنتائج التي تم الحصول عليها (*Asia,2015,12*) مما يساعدها في تحديد نقاط القوة والضعف والتهديدات التي تواجهها (*Asia,2015,6*) وعرف آخرون تقييم الاداء بانة نظام يتم بموجبة تحديد مدى تنفيذ خطط المؤسسة والى اي مدى تنجح في تحقيق اهدافها وغاياتها عن طريق مقارنة ما تم تنفيذه مع المخطط او المراد تنفيذه ومن ثم تعديل المخطط على اساس نتائج التنفيذ وبالتالي تحسين قدرتها على تحقيق اهدافها وغاياتها (*Alrafadi&Yusuf,2011,620*).

* تعرف مؤشرات الاداء بانها المتغيرات التي توفر صورة عامة معقولة وموجزة عن اداء المؤسسة والتي يمكن استخدامها للإبلاغ عن مدى التقدم في تحقيق الاهداف المحددة والتي تعكس العوامل الحاسمة في تحقيق النجاح (*Ristic&Balaban,2006,41*)

اما الاداء المصرفي فيتم من خلاله تحديد قدرة المصارف على ادارة اموالها والهادفة إلى تحقيق غايات متعددة سواء اكان على صعيد المساهمة في تنمية اقتصاد البلد او تحقيق الارباح والنمو، وكذلك في تحديد المركز المالي والائتماني والاستثماري للمصرف وكفاءة الادارة وسياسات توظيف الاموال والقدرة على المواءمة بين اهداف المصرف بما يضمن تحقيق الكفاءة وبالتالي تجنب الخسائر وزيادة القدرة على المنافسة مع المصارف المحلية والاجنبية (1152 , 2004, *Allen& Parwada*) وعرف الاداء المصرفي بانه قدرة المصرف على توليد الربحية المستدامة (*Fries.et,al,2002,36*) وان الاساس المنطقي لتقييم الاداء هو تشخيص المعلومات الواردة في القوائم المالية للحكم على كمية الارباح ومدى استدامتها في المستقبل، ومدى القدرة على دفع الفوائد والديون المستحقة وسياسة توزيع الارباح السليمة (Dufera,2010,6) وان الاداء يسلط الضوء على الكفاءة التي تحول بموجبها المصارف ايراداتها إلى دخل يمكن توزيعه على المساهمين وهو نتاج للإنتاجية والكفاءة والفاعلية والاداء الاداري السليم والحوكمة والابتكارات والعوامل الخارجية الاخرى(*Hons,2015,19*) لذا يمكن عد تقييم الاداء بانة وسيلة لدعم اتخاذ القرارات اليومية في المصارف، وتكمن اهمية تقييم الاداء في سماته الرئيس التالية:.(10-18 ،بدون سنة نشر,*Gavrea*)

1. ارصد: قياس الاداء الفعلي.
2. السيطرة: محاولة الحد من الفرق بين الاداء الفعلي والمخطط
3. التحسين: تحديد الفرص لتحسين الوضع الحالي
4. التنسيق: توفير المعلومات لاتخاذ القرارات وتيسير الاتصالات الداخلية والخارجية
5. التحفيز : تشجيع التحسين المستمر للسلوك في مكان العمل

ثالثا. طرق تقييم اداء المصارف: في الآونة الأخيرة اصبحت الطرق التقليدية لتقييم اداء المصارف كالعائد على الموجودات (ROA) والعائد على راس المال (ROE) غير كافية ،لكونها لا تلبي احتياجات اصحاب المصلحة كإدارة المصارف والجهات التنظيمية والرقابية فضلا عن صانعي السياسات، والمستثمرين والمساهمين وغيرهم(*Enendu.et,al,2013,2*) لذا يمكن بيان اوجه القصور في الطرق التقليدية لتقييم الاداء وفق الاتي :.

1. أنها تستند على مؤشرات تعكس الماضي وليس المستقبل.
2. غير مرنة أي لديها شكل معين محدد مسبقا يتم استخدامه لتقييم اداء كافة المؤسسات على الرغم من الاختلاف بينهما، فالمؤشرات المستخدمة من قبل احدى المؤسسات ليست بالضرورة ان تكون ذات صلة بالمؤسسات الاخرى.
3. فشل هذه المقاييس في قياس جودة العملاء والابتكارات المصرفية.(*Matthiasen,2015,1*)

لذا فان العديد من الباحثين والكتاب اكدوا على ضرورة ايجاد واستحداث نظم جديدة لتقييم الاداء في المؤسسة، اذ يرى (Britice,et,al) بان مقاييس الاداء يجب ان تكون ديناميكية ، اي ذات صله ومتجدده وتعكس باستمرار اهم جوانب اعمال المؤسسة(19،بدون سنة نشر،*Gavrea*) ، وهناك عدة طرق يمكن من خلالها تقييم اداء المصارف منها ما يأتي:.

أ. **النسب المالية:** وهي من اكثر الطرق استخداما في تقييم اداء المصارف على اعتبار ان المصارف التي تحقق نسب مالية جيده تميل إلى جذب حصة اكبر من الودائع

والقروض (*Ferreira.et,al,2012,3*) ومن مميزاتها سهولة الفهم والقابلية على التطبيق والمقارنة، وتكون موثوق بها نسبيا لأنها تخضع للرقابة الداخلية والخارجية ، وانها تعكس نتائج حقيقية وليست توقعات ولا تتأثر بمزاج السوق ، ومن عيوبها انها قد تتأثر بالفرق في الممارسات المحاسبية بين المؤسسات، وقد تكون عرضة للتلاعب عن طريق تخفيض قيمة الموجودات ، وانها لا تأخذ بنظر الاعتبار تكلفة الفرص البديلة (*Hons,2015,20*).

ب. **الاساليب القائمة على وظيفة الانتاج** (*Sangmi&Nazir,2010,18*)تستند هذه الاساليب على الموضوعية وتتطلب وجود دالة الانتاج والتكاليف (*Ferreira.et,al,2012,3*) وان بعض هذه الاساليب تقيس ما اذا كان المصرف يستخدم الحد الادنى من المدخلات لإنتاج كمية معينة من المخرجات او يزيد من كمية الانتاج باستخدام كمية معينة من المدخلات (*Duygun & Pasiouras ,2009, 9*) وعلى الرغم من جدارة هذه الطريقة والتي لا يمكن انكارها الا انها تعاني من بعض العيوب منها صعوبة الكشف وتوضيح العلاقات السببية بين معايير الاداء ، اذ ان شرح العلاقات السببية هو عنصر هام في هكذا دراسات (*Ferreira.et,al,2012,3*)

ج. **الاساليب القائمة على السوق:** إن هذه الاساليب تتعلق بعوائد الاستثمار، وانها تخضع لقوى خارجة عن سيطرة الادارة والمالكين مثل تفاؤل وتشاؤم المستثمرين ، ويرى (*Dufera*) بانه اذ كان السوق المالي كفوءاً فان انسب اداة لتقييم اداء المصارف هو سعر سهم المصرف في السوق (*Dufera, 2010, 5*).

د. **الاساليب غير المعلمية*** والمعروفة باسم ادوات التصنيف المجانية (Distribution Free–tool–) ومن الاساليب الاكثر شهره في هذا المجال هي التحليل المغلف للبيانات (Analysis data envelopment) والذي قدم من قبل (Charnes et.al,) عام 1978 ومن مميزاته امكانية التعامل مع مدخلات ومخرجات متعددة دون الحاجة إلى عناصر التكاليف او الانتاج ومن عيوبها انها تعزو الانحراف عن الحدود إلى عدم الكفاءة وتتجاهل عشوائية البيانات وتتميز بإمكانية قبول دالة الانتاج على الرغم من ان بعض النواتج غير قابلة للقياس (*Ferreira.et,al,2012,3*).

هـ. هنالك اساليب اخرى لا تقل اهمية عن سابقها تتمثل بأسلوب القيمة الاقتصادية المضافة ونماذج كمية متعددة مثل CAMELS و ORP وغيرها، وليس هنالك شك من ان استخدام نماذج تقييم حديثة ودقيقة من شانه ضمان نظام مصرفي سليم ، لهذا فقد تم استخدام انموذج PATROL في البحث.

رابعا. أنموذج PATROL

تاريخيا تم ايجاد واستخدام هذا النموذج لأول مرة من قبل بنك ايطاليا المركزي في عام 1993، وهو عبارة عن اداة رقابية خارجية توفر تمثيل منهجي للصحة المالية للمصارف الخاصة (*Babar,2011,23*) (*Sahajwala&Denbergh,2000,10*) (*Sarker,2008,3*) كما ويمكن عده بانة نظام للإنذار المبكر يستخدم من قبل السلطات الرقابية والإشرافية لتقييم ادوات الرقابة الداخلية (*Valeria,2011,113*) ولتقديم الدعم لتحديد اولويات استخدام الموارد الرقابية عن طريق

* للمزيد حول هذه الاساليب انظر (*Ferreira.et,al,2012*)

جدولة الفحوصات داخل موقع المصرف، من خلال الاسترشاد بالمعلومات التي يقدمها نموذج PATROL ، ولان بنك ايطاليا المركزي لا يخضع المصارف إلى فحوصات دورية داخل المصرف الا بعد اخضاع تلك المصارف إلى التقييم خارج الموقع من خلال نموذج PATROL ، فالمصارف التي تكون نتائج تقييمها غير مؤاتيه يتم اخضاعها إلى الفحص في الموقع، (*Sarker,2008,3*) (*Babar,2011,23*) (*Sahajwala&Denbergh,2000,10*) ، وان استخدام هذا النموذج يمثل احدى طرق تقييم الاداء في المصارف، اذا يحتوي على مصفوفة لها تاريخ ومنطق في انموذج CAMEL المستخدم في الولايات المتحدة الامريكية، فضلا عن امكانية استخدامه في تحديد البنوك المتعثرة وبالتالي التقليل من اثار الازمة ان وجدت قبل حدوثها (*Valeria,2011,113*)، يركز نظام PATROL على خمسة مكونات لتقييم اداء المصارف وهي كفاية راس المال (PATrimonio) ** (Capital adequacy)والربحية (Redditivita)(Profitability) ومخاطر الائتمان (Rischiosita)(Credit risk) والتنظيم (Organizations)(Organizzazione) والسيولة (Liquidita)(Liquidity) (Cannata & Quagliariello ,2004,13) وتتمثل المدخلات الرئيسة للنموذج بالبيانات التي يمكن الحصول عليها من التقارير المصرفية سواء الشهرية او نصف السنوية او السنوية التي يتلقاها المصرف المركزي من المصارف، فضلا عن مدخلات اخرى والمتمثلة ببيانات سجل الائتمان المركزي المحفوظة في قسم المخاطر والخاصة بالقروض المصرفية الفردية كبيرة الحجم، فضلا عن احدث معلومات عن الفحص في الموقع، واي معلومات اخرى تكون متاحة للمحللين

* يتضح ان تسمية **PATRO**L مشتقه من الاحرف الثلاثة الاولى من الكلمة الايطالية PATrimonio والتي تعني كفاية راس المال ، والحرف الاول من كل من Redditivita ،Rischiosita والتي تعنيان الربحية ومخاطر الائتمان، فضلا عن الحرف الاول لكل من Organizzazione والتي تعني التنظيم وLiquidita التي تعني السيولة

(*Sahajwala&Denbergh,2000,10*) اما مخرجاته فتتمثل بالأحكام التركيبية التي يتم ايجادها من قبل الجهات الرقابية والإشرافية وتكون سرية للغاية، تستخدم عمليا جميع المعلومات المتاحة ذات الصلة وفقا لإجراءات موحدة للحصول على النتائج والتي تمثل مزيج من الحكم الكمي والبشري عن أداء المصارف (Cannata & Quagliariello ,2004,13).

خامسا. الجانب التطبيقي للبحث

1. تحليل متغيرات أنموذج PATROL

تم التعبير عن متغيرات البحث وفق المؤشرات المقترحة في المنهجية، اذ تم تحليل تلك المتغيرات حسب اولوية ورودها في النموذج والجدول (2) يبين متغيرات الانموذج .

الجدول(2) متغيرات البحث

المصرف	كفاية راس المال PAT	الربحية 1R	مخاطر الائتمان 2R	التنظيمO	السيولة L
المصرف العراقي الاهلي	0.459	0.118	0.06	0.126	0.764
المصرف المتحد للاستثمار	0.439	0.18	0.098	0.518	0.306
مصرف الائتمان العراقي	0.313	0.144	0.058	0.36	0.325
مصرف الشمال	0.172	0.25	0.062	0.051	0.563
مصرف المنصور	0.614	0.055	0.016	0.226	0.226
مصرف بابل	0.36	0.052	0.019	0.275	0.692
مصرف دجلة والفرات	0.308	0.071	0.049	0.597	0.187
مصرف كوردستان	0.378	0.103	0.16	0.426	0.866

المصدر :. من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية* للمصارف عينة البحث،2012.

* ان الحسابات الختامية تتضمن تقرير الادارة وكلمة السيد مدير مجلس الادارة فضلاً عن كل من الميزانية العامة وكشف الدخل وكشف التدفقات النقدية بالإضافة إلى كشوفات تحليلية تتضمن الدائنون والودائع والقروض والتخصيصات وامور تنظيمية خاصة بالمصارف

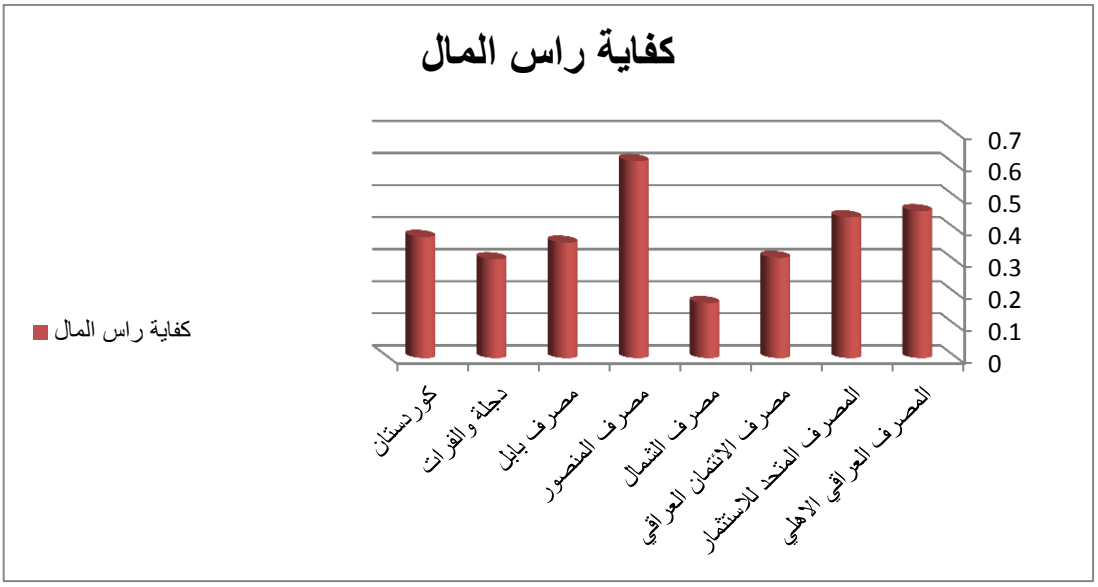
أ. كفاية راس المال معبر عنها وفق نسبة راس المال إلى مجموع الموجودات

يتضح من خلال الجدول (2) اعلاه ان مصرف المنصور اكثر المصارف عينة البحث كفايةً لراس المال ، اذ بلغت نسبة راس المال إلى مجموع الموجودات للمصرف المذكور (61%)مما يعني ان كل دينار مستثمر في موجودات هذا المصرف قد تم تمويله بـ (0.61) دينار من راس المال، اما الجزء المتبقي فقد تم تمويله من مصادر اخرى كالودائع و الاموال المقترضة، اي ان راس المال يمثل (61%)* من مصادر اموال المصرف المذكور والتي تم توظيفها في استخداماته المختلفة، مما يعكس درجة الامان التي يوفرها راس المال لأموال المودعين والمقرضين، لان راس المال يمثل وسادة تمنع تسرب الخسائر التي قد يتعرض لها المصرف إلى اموال المودعين، على اعتبار ان راس المال يمثل المصدر الاول الذي يستخدم لتعويض الخسائر التي قد يتعرض لها المصرف، وبالتالي فان مودعي ومقرضي مصرف المنصور يبقون في مأمن من المخاطر الناتجة عن الخسائر التي قد يتعرض لها المصرف لان راس المال قادر على امتصاص الخسائر لما نسبته (61%) من مجموع الموجودات مما ينعكس ايجابا على اداء المصرف المذكور، واذ ما زادت نسبة الخسائر عن ذلك فانة يعرض اموال المودعين إلى المخاطر وبالأخص اذ كان المصرف لا يستخدم القروض كأحد مصادر تمويله، لان الخسائر التشغيلية التي يتعرض لها المصرف تلتهم في البداية راس المال ومن ثم اموال المقرضين واخيرا اموال المودعين، ويحتل المصرف العراقي الاهلي المرتبة الثانية من حيث كفاية راس المال ،اذ بلغ راس

كعدد الموظفين المشاركين بالدورات التدريبية وأجمالي عدد الموظفين ، وامور قانونية كعدد الدعاوى المقامة ضد المصرف او التي اقامها المصرف على الغير ،او أي ايضاحات اخرى من الضروري الافصاح عنها على ان تكون مقرونه بمصادقة احد المحاسبون القانونيون ،اما ما منشور في موقع سوق العراق للأوراق المالية فيتضمن الميزانية العامة وكشفي الدخل والتدفقات النقدية فقط.

* ان موجودات المصرف تتمثل باستخداماته المختلفة اما مطلوباته فهي عبارة عن مصادر امواله، ولان الموجودات تتساوى مع المطلوبات فان الموجودات تتساوى مع مصادر الاموال وبما ان راس المال قد مول (61%) الموجودات فانه يمثل (61%) من مصادر اموال المصرف،

المال إلى مجموع الموجودات ما نسبته (45.8%) ، اما اقل المصارف عينة البحث كفاية لراس المال كان من نصيب مصرف الشمال اذ بلغ راس المال إلى مجموع الموجودات ما نسبته (17%) يتبعه مصرف دجلة والفرات اذ بلغت النسبة اعلاه (30.8%) مما يدل على ضعف امكانية المصرفين المذكورين (الشمال، ودجلة والفرات) في مواجهة المشاكل والمصاعب التي تعترضهما اثناء تأدية مهامهما ، والتي تتزامن مع ارتفاع درجة المخاطر التي يتعرض لها المتعاملون مع المصرف (المودعين ،والمقرضين) وبالتالي الاضرار بهدف الامان مقارنةً بالمصارف الاخرى عينة البحث ،مما ينعكس سلبا على اداء تلك المصارف، اما كفاية راس المال لبقية المصارف فقد جاءت متباينة والشكل (1) يوضح ذلك، وبصورة عامة فان المصارف عينة البحث تتمتع بكفاية راس مال جيدة لكونها قد التزمت بتعليمات البنك المركزي العراقي الخاصة بتحديد نسبة كفاية راس المال بما لا يقل عن (12%) من مجموع الموجودات ذات المخاطر، وهو ما بينته تقارير (المحاسبين القانونيين ومراقبي الحسابات) عنده مصادقتهم على التقارير المالية لتلك المصارف .

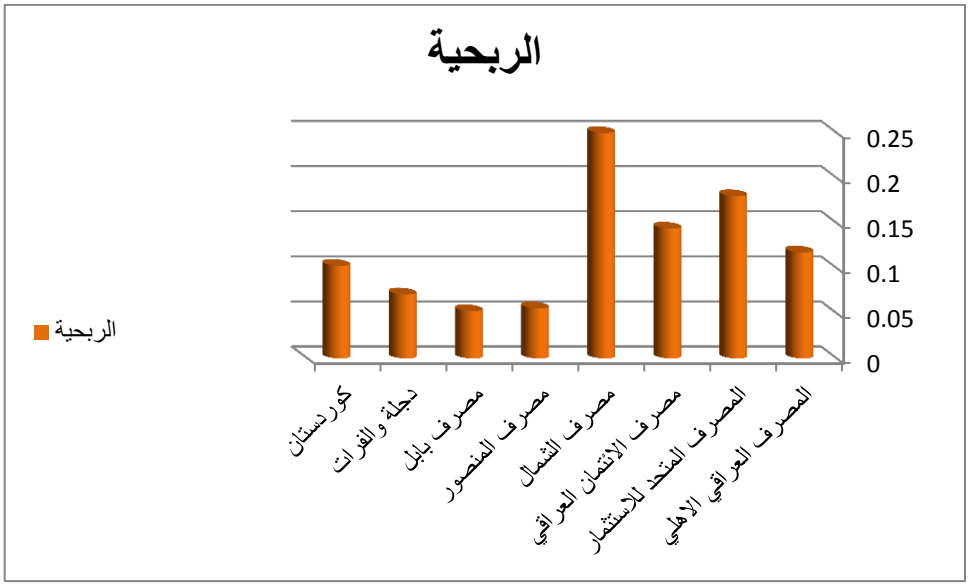


الشكل(1) كفاية راس المال للمصارف عينة البحث

المصدر :. من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية للمصارف عينة البحث،2012.

ب. **الربحية معبر عنها بنسبة العائد على راس المال:** يتضح من خلال الجدول (2) ان اكثر المصارف تحقيقا للربحية مقارنةً ببقية المصارف عينة البحث كان من نصيب مصرف الشمال ،اذ بلغت ربحية ما نسبتها (24.9%) من راس المال ، اي ان كل مائة دينار استثمرها ملاك المصرف المساهمون في المصرف قد حققت (24.9) دينارا أرباحاً، وهذا ناتج عن كبر حجم استخدامات اموال المصرف (الاستثمار في الموجودات عدا النقدية منها) فضلا عن تحقيق المصرف المذكور اعلى الارباح مقارنةً ببقية المصارف عينة البحث ، مما انعكس ايجابا على ربحية، وبالتالي على قيمة سهم هذا المصرف ، وهو ما تسعى اليه تلك المصارف، مما قد يدفع بالعديد من المساهمين إلى اعادة استثمار مقسوم الارباح الذي قد يحصلون عليه في شراء اسهم هذا المصرف ، وبالأخص اذ كانت درجة المخاطر منخفضة قياسا باسهم المصارف الاخرى، مما ينعكس ايجابا على اداء هذا

المصرف لان افضل مقياس لأداء المصارف هو قيمة سهم المصرف في سوق عادلة، يتبعه المصرف المتحد للاستثمار اذ بلغت ربحية (17.9%) من حجم راس المال المستثمر، مما يدل على ان ادارة كلا المصرفين تسعى جاهدة إلى تعظيم ثروة حملة الاسهم (المالكين) ، اما اقل المصارف من حيث تحقيق الأرباح للمساهمين فهو مصرف بابل ، اذ حقق ربحية بلغت (5.2%) من حجم راس المال، يتبعه مصرف المنصور اذ بلغت ربحية (5.5%) وان هذا قد يكون ناتجاً عن ضعف ادارة هذين المصرفين في التحكم بالتكاليف وبالأخص الادارية منها، او قلة خبراتها في تعظيم ايراداتها ، او قد يكون ناتجاً عن احتفاظ المصرفين المذكورين بأرصدة نقدية سائلة تزيد عن حاجتها على اعتبار ان هدفي السيولة والربحية متعارضين، مما يضعف من إمكانية كلا المصرفين في تكوين المخصصات والاحتياطيات، كمخصص الديون المشكوك في تحصيلها ومخصص هبوط قيمة الاوراق المالية المستثمر بها الخ و احتياطي التوسعات في المستقبل مثل احتمال فتح فروع جديدة وغيرها ، مما ينعكس سلبا على اداء تلك المصارف، اما بقية المصارف فقد حققت ربحية متفاوتة وهو ما يظهره الشكل (2).



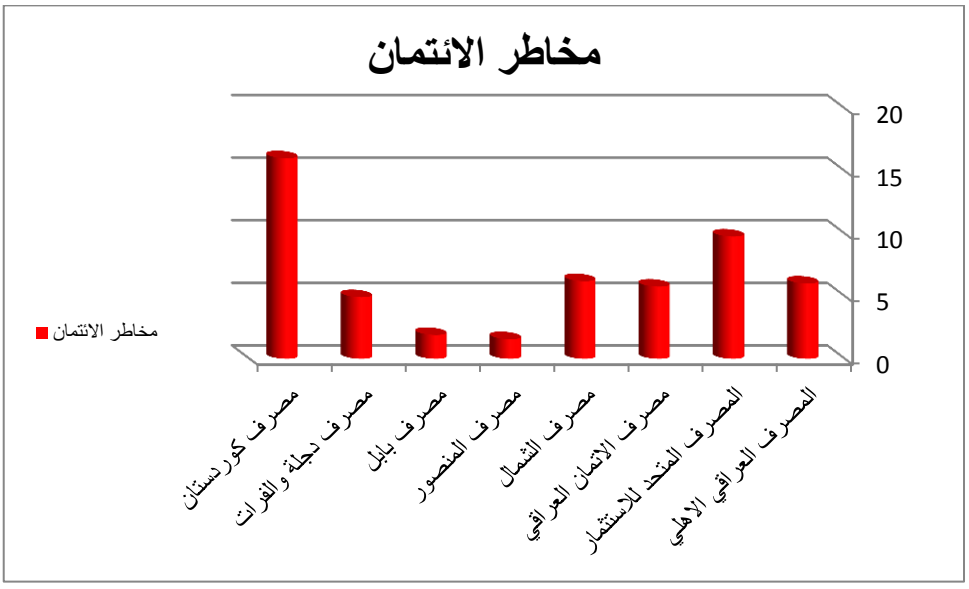
الشكل(2) ربحية المصارف عينة البحث

المصدر :. من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية للمصارف عينة البحث،2012.

ج. مخاطر الائتمان معبر عنها بنسبة مخصص الديون المشكوك في تحصيلها إلى مجموع الائتمان

تم التعبير عن مخاطر الائتمان من خلال مؤشر نسبة مخصص الديون المشكوك في تحصيلها إلى مجموع الائتمان الممنوح ، اذ ان ارتفاع هذه النسبة يدل على انخفاض مخاطر الائتمان وبالعكس، اذ يتضح من خلال الجدول (2) ان اكثر المصارف انخفاضا لمخاطر الائتمان كان من نصيب مصرف كوردستان، اذ بلغت نسبة مخصص الديون المشكوك في تحصيلها(16%) من مجموع الائتمان الممنوح، مما يعني لو ان (16%) من مجموع القروض الممنوحة قد تحول إلى ديون معدومة ، اي عدم قدرة المصرف على تحصيل اصل مبلغ القرض مع الفوائد المترتبة علية فان المصرف المذكور قد يبقى في مأمن من مخاطر تعرضه إلى الافلاس ،لانه قد وضع في حسبانه عدم قدرة بعض المقترضين في سداد المبالغ المستحقة في ذمتهم ، لذا

فانه اقدم على استقطاع جزء من الارباح التي حققها لتكوين ذلك المخصص، مما ينعكس ايجابا على ادائه، يتبعه المصرف المتحد للاستثمار من حيث انخفاض مخاطر الائتمان اذ بلغت النسبة اعلاه (9.7%)، اما اكثر المصارف تعرضا لمخاطر الائتمان مقارنةً بالمصارف عينة البحث فكان من نصيب مصرف المنصور اذ بلغ مخصص الديون المشكوك في تحصيلها ما نسبته (1.5%) من مجموع الائتمان الممنوح ، فلو تعرض الاقتصاد الوطني إلى ازمة كساد تؤثر على امكانية المقترضين في سداد التزاماتهم اتجاه المصرف المذكور، فان ذلك يعرضه إلى خسائر كبيرة تفوق مخصص الديون المشكوك في تحصلها وبالتالي قد يؤدي إلى التهام جزء من راس المال، وبالأخص اذ كان المصرف لا يتبع التنويع الجغرافي والقطاعي في منح الائتمان، مما ينعكس سلبا على ادائة، اما بقية المصارف فكانت مخاطرها متباينة وهو ما يظهره الشكل (3) .



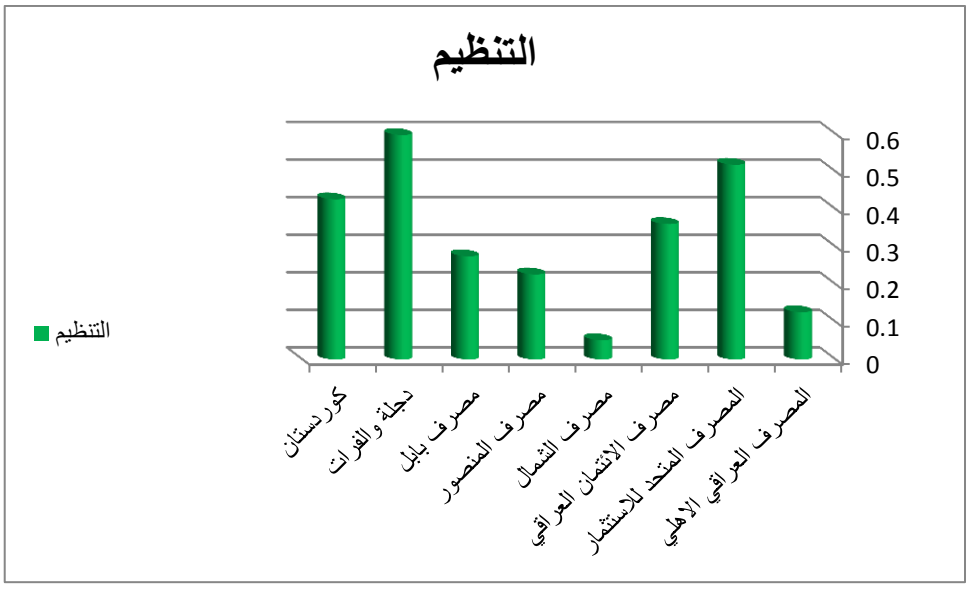
الشكل(3) مخاطر الائتمان للمصارف عينة البحث

المصدر :. من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية للمصارف عينة البحث،2012

د. التنظيم معبر عنة بنسبة الموظفين الذين تم اشراكهم في دورات تدريبية إلى العدد الكلي للموظفين

يعد التدريب عملية مدروسة لتعديل الاتجاه او المعرفة او السلوك المهاري ،من خلال اكتساب الخبرات لتحقيق الاداء الفعال سواء في نشاط واحد او مجموعة انشطة (*khatri,2009,366*) اذ تبرز الحاجة إلى التدريب نتيجة لوجود قصور معين في الاداء (أبو زايد،31,2008) ،اذ وجدت العديد من الدراسات ان هنالك علاقة ايجابية وقوية بين ممارسات تطوير الموارد البشرية واداء الشركات (أبو زايد،68,2008) وتتمثل ادارة الموارد البشرية بالطرق التي يستطيع بها الافراد المساهمة في كفاءة التنظيم، وتتضمن مجموعة وظائف منها تخطيط القوى العاملة والتدريب والتنمية وغيرها (أبو زايد ،9، 2008) ومن خلال ملاحظة الجدول (2) يتضح ان أكثر المصارف تنظيما كان من نصيب مصرف دجلة والفرات، على اعتبار ان زيادة اشراك العاملين في المصارف بدورات تدريبية وتطويرية تعمل على رفع مستوى ادائهم مما ينعكس على كفاءة التنظيم والتخطيط والرقابة ، وبالتالي يعمل على رفع مستوى الاداء في المصارف، اذ بلغت نسبة عدد العاملين الذين تم اشراكهم في دورات تدريبية وتطويرية في المصرف المذكور 59.7%) من مجموع العاملين في المصرف ، يتبعه المصرف المتحد للاستثمار أذ بلغت النسبة أعلاه (51.8%) مما ينعكس في زيادة خبرات وكفاءة العاملين وتطوير اساليب تعاملهم مع المصاعب والمشاكل التي تعترض العمل المصرفي وزيادة الابداع الوظيفي لهم والذي يؤدي إلى رفع مستوى ادائهم والذي ينعكس بدوره في رفع مستوى الاداء في المصارف ، لان جزءاً كبيراً من اداء المؤسسة يعتمد على اداء العاملين وحسن ادارتهم للمهام المكلفين

بها، اما اقل المصارف من حيث اشراك موظفيهم في دورات تدريبية نسبةً إلى العدد الاجمالي للموظفين فكان من نصيب مصرف الشمال اذ بلغت النسبة اعلاه (5%) مما ينعكس على ضعف اداء العاملين (وبالأخص حديثي التعيين) وقلة خبراتهم وصعوبة تعاملهم مع الفرص والتهديدات التي تعترض العمل المصرفي، والذي ينعكس بدورة على ضعف القدرات التنظيمية والتخطيطية والرقابية ، مما ينعكس سلبا على اداء تلك المصارف، اما بقية المصارف عينة البحث فقد جاءت بنسب متفاوتة وهو ما يظهره الشكل (4).



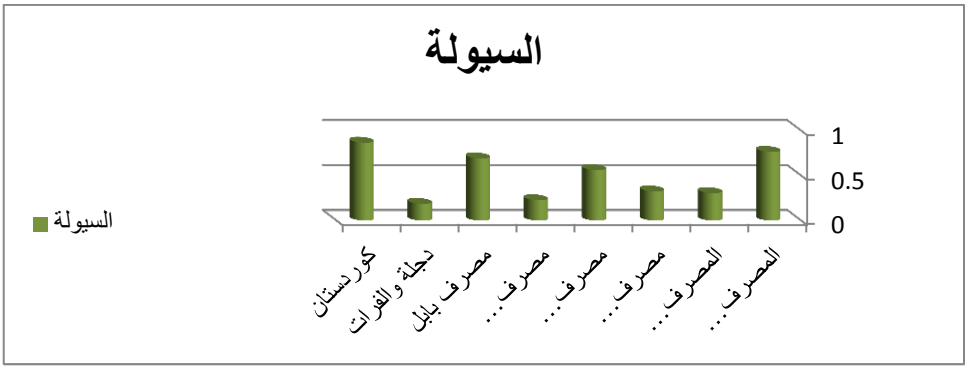
الشكل(4) التنظيم في المصارف عينة البحث

المصدر :. من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية للمصارف عينة البحث،2012

هـ. السيولة معبر عنها بنسبة الموجودات السائلة إلى مجموع الموجودات

يتضح من خلال الجدول (2) ان مصرف كوردستان كان اكثر المصارف احتفاظا بالموجودات السائلة مقارنةً بالمصارف الاخرى عينة البحث، اذ بلغت الموجودات السائلة ما

نسبته (86.6%) من مجموع الموجودات، يتبعه المصرف العراقي الاهلي اذ بلغت النسبة أعلاه (76.3%)، مما يدل على ان المصرفين المذكورين بمأمن من مخاطر السيولة لانهما قادران على سداد التزاماتهم في مواعيدها المحددة ، مما ينعكس ايجابا على اداء تلك المصارف ، الا انه قد يؤدي في الوقت ذاته إلى الاضرار بربحية تلك المصارف لانها قد زادت من الاحتفاظ بالأرصدة النقدية السائلة دون توظيفها في مجالات استثمار معينة، بحيث يحصل المصرف مقابلها على عائد يستخدم جزءاً منه في تسديد الفوائد على ودائع المصرف او القروض التي يحصل عليها المصرف، لان المصارف تتحمل تكاليف لقاء حصولها على مصادر اموالها إذ تعد الودائع الجزء الاكبر منها، لذا فان احتفاظ المصارف بسيولة كبيرة تزيد عن حاجتها تعد سلاحاً ذا حدين لأنها قد تؤدي إلى الاضرار بربحية تلك المصارف، اما اقل المصارف انخفاضا بالموجودات النقدية السائلة فهو مصرف دجلة والفرات ، اذ بلغت تلك الموجودات ما نسبة (18.3%) من مجموع الموجودات ،يتبعه مصرف المنصور ، اذ بلغت موجوداته النقدية إلى مجموع الموجودات ما نسبته (22%)، وبالتالي فان اقدام المودعين إلى سحب اموالهم من تلك المصارف وبصورة مفاجئة نتيجة لعدم الاستقرار الاقتصادي والسياسي او نتيجة لصدمة خارجية ناشئة عن ضعف الثقة في تلك المصارف ، قد يؤدي إلى حالة من الذعر المالي ،وبالتالي قد يوقع المصرف بأزمة سيولة ، اي انه غير قادر على سداد التزاماته عنده الطلب (بالنسبة إلى الودائع الجارية) الا ان موجوداته تفوق حجم مطلوبات عدى راس المال ، مما ينعكس سلبا على اداء تلك المصارف ، اما بقية المصارف فكانت نسبة موجوداتها النقدية إلى مجموع الموجودات متفاوتة وهو ما يظهره الشكل (5).



الشكل(5) السيولة في المصارف عينة البحث

المصدر :. من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية للمصارف عينة البحث،2012.

2. **اختبار الفرضيات:** تم تطبيق أنموذج PATROL للمصارف عينة البحث من خلال ترجيح متغيراته بنسب متفاوتة ، اذ تم ترجيح كفاية راس المال والربحية والسيولة بنسبة 25% لكل منهما، اما مخاطر الائتمان فقد تم ترجيحها بنسبة 15%، اما التنظيم فقد تم ترجيحه بنسبة 10% ، ومن ثم تم جمع المتغيرات في اعلاه للحصول على رقم واحد يعبر عن اداء المصارف، والجدول (3) يوضح نتائج البحث.

الجدول (3) نتائج البحث

ت	أسم المصرف	الاداء	تسلسل المصرف من حيث الاداء
1	مصرف كوردستان	0.40344108	1
2	المصرف العراقي الاهلي	0.35667825	2
3	مصرف بابل	0.30642668	3
4	المصرف المتحد للاستثمار	0.2977651	4
5	مصرف الشمال	0.26044853	5
6	مصرف المنصور	0.24910128	6
7	مصرف الائتمان العراقي	0.2399916	7
8	مصرف دجلة والفرات	0.2085987	8

المصدر :. من اعداد الباحث بالاعتماد نتائج تطبيق انموذج PATROL للمصارف عينة البحث.

اذ يتضح ومن خلال الجدول (3) ان افضل المصارف عينة البحث من حيث الاداء هو مصرف كوردستان لحصوله على المرتبة الاولى مقارنةً ببقية المصارف، اذ بلغ اداؤه (0.40) ، لان متغيراته قد حققت مراتب متفوقه نسبيا، اذ بلغة سيولته الاعلى من بين المصارف ، وكذلك كانت درجة مخاطر الائتمان للمصرف المذكور الاكثر انخفاضا ، فضلا عن حصوله على المرتبة الثالثة من حيث التنظيم والمرتبة الرابعة من حيث كفاية راس المال، والمرتبة الخامسة من حيث الربحية مقارنةً بالمصارف المبحوثة الاخرى ،اما المصرف العراقي الاهلي فقد حقق المرتبة الثانية من حيث الاداء مقارنةً بالمصارف عينة البحث ، اما اقل المصارف اداء فكان مصرف دجلة والفرات ، يتبعه مصرف الائتمان العراقي، مما يتوجب على ادارات تلك المصارف تغيير استراتيجياتها المتبعة في منح الائتمان ، وتعزيز راس المال وخفض تكاليفها وزيادة ايراداتها بحيث يتم تعظيم عوائدها مع تخفيض درجة المخاطر المصاحبة لها، وإلا فسوف تتعرض إلى مشاكل قد لا تحمد عقباها ، اما بقية المصارف فقد جاء مصرف بابل بالمرتبة الثالثة ، يتبعه المصرف المتحد للاستثمار بالمرتبة الرابعة، ومصرف الشمال بالمرتبة الخامسة ، ومصرف المنصور بالمرتبة السادسة ، وهكذا لبقية المصارف، لذا ومن خلال ملاحظة الجدول (3) والشكل (6) يمكن قبول فرضيات البحث الاولى والتي تنص على امكانية استخدام أنموذج PATROL في تقييم اداء المصارف الاهلية العراقية، فضلاً عن امكانية ترتيبها [1]تنازليا من حيث الاداء ابتداء بالمصارف ذات الاداء الجيد وانتهاء بالمصارف الاقل اداء بناء على مخرجات أنموذج PATROL .

الشكل(6) أداء المصارف عينة البحث

المصدر :. من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تطبيق أنموذج PATROL للمصارف عينة البحث.

سادسا. الاستنتاجات والتوصيات

أ. الاستنتاجات

1. إن قيام المصارف بتقييم ادائها بالاعتماد على امكانياتها الذاتية، يمكنها من تحديد الاخطاء والانحرافات ومعرفة اسبابها ،وبالتالي ايجاد طرق كفيلة بمعالجتها ، فضلا عن تمكنها من رسم استراتيجية مناسبة لرفع وتحسين مستوى ادائها الحالي .

2. اظهرت نتائج البحث امكانية استخدام انموذج PATROL في تقييم اداء المصارف فضلا عن امكانية ترتيبها من حيث الاداء وبصورة تنازلية بناءً على مخرجات انموذج البحث وابتداء بالمصارف التي حققت اداء افضل وانتهاء بالمصارف الاقل اداء.

3. ان المصارف التي تم بحثها تتميز بارتفاع موجوداتها النقدية السائلة ، وان هذا قد يكون ناتجاً عن تخوف ادارة تلك المصارف من المخاطر المرتفعة المرتبطة بالوضع السياسي والامني الذي يعاني منه البلد ،والذي يقف حائلاً دون تمكن تلك المصارف من توظيف موجوداتها السائلة في منح القروض والقيام بالاستثمارات الاخرى .
4. ان كفاية راس المال تعكس درجة الامان التي توفرها ادارة المصارف لأموال المودعين اذ اظهرت نتائج البحث ان المصارف المبحوثة تتمتع بكفاية راس المال جيدة والتي تتوافق مع متطلبات البنك المركزي العراقي الخاصة بهذا الجانب .
5. اظهرت نتائج البحث ارتفاع مخاطر الائتمان لدى بعض المصارف وانخفاض لدى مصارف اخرى وان هذا قد يكون ناتج عن تفاوت تلك المصارف من حيث السياسة الاقراضية المتبعة فالبعض يتبع سياسة اقراضية مرنة والبعض الاخر يتبع سياسة اقراضية متشددة.
6. إن أشراك العاملين في المصارف بدورات تدريبية وتطويرية تعمل على رفع مستوى ادائهم مما ينعكس ايجابا في اداء تلك المصارف.

ب. التوصيات

1. يتوجب على ادارة المصارف ايلاء ادائها المصرفي اهمية خاصة من خلال انشاء وحدة ادارية متخصصة تناط بها مهمة تقييم الاداء ، بحيث يتم توكيل المهمة إلى موظفين مختصين وعلى دراية جيدة بهذه المهمة.

2. يمكن للبنك المركزي العراقي الاعتماد على أنموذج PATROL في تقييم اداء المصارف عنده قيامه بمهمة الرقابة على تقييم الاداء ، لأنه يجمع بين متغيرات مالية واخرى غير مالية ،بما يمكنه من التغلب على الانتقادات الموجه لأنموذج CAMEL .
3. من الاهمية على ادارة المصارف ان تكيف نفسها مع التطورات الحاصلة بمعايير كفاية راس المال (بازل) لكونها تعمل في بيئة مصرفية منفتحة ومتغيرة باستمرار، بحيث تكون قادرة على المنافسة مع المصارف الاجنبية والتي سمح لها قانون البنك المركزي وقانون المصارف العراقي ان تفتح فروعاً لها في البلد.
4. من الضروري قيام ادارة المصارف بالاهتمام بدراسة وتحليل طلبات الائتمان وفق اسس علمية سليمة، بما يمكنها من منح قروض ذات تصنيف ائتماني عال مما يؤدي إلى خفض مخصص الديون المشكوك في تحصيلها، وبالتالي يعمل على تعظيم العائد وخفض المخاطر، مما يبعد المصارف عن المشاكل المالية التي قد تؤدي إلى قيام البنك المركزي بوضعها تحت الوصايا كما حدث مع مصرف الوركاء ومصرف الاقتصاد للتمويل والاستثمار.
5. يمكن لإدارة المصارف رسم سياسة اقراضية متوازنة بحيث تحقق المواءمة بين العائد الذي تسعى إلى تحقيقه والمخاطر التي يمكن ان تتحملها.
6. يمكن لإدارة المصارف تحقيق التوازن بين هدفي السيولة والربحية، بحيث لا تعمل على ترك نقدية سائلة في خزائنها تزيد عن احتياجاتها المتمثلة في تسديد التزاماتها في مواعيدها المحددة والاستجابة لطلبات الاقتراض لان ذلك يؤدي إلى الاضرار بالربحية.

7. من الضرورة اهتمام ادارة المصارف بالخطط التدريبية والتطويرية لموظفيها ووفق احتياجاتها الخاصة فضلا عن محاولة الاطلاع والاستفادة من تجارب المصارف الدولية في مجال الخبرات والتكنلوجيا الحديثة المستخدمة في تلك المصارف.
8. الاهتمام بالتخصصية سواء عنده طلب تعيين الموظفين او عنده تكليفهم بمهام او مناصب ادارية بحيث يكونوا على المام ودراية كافية في طبيعة العمل المصرفي وطبيعة الواجبات والمهام الموكلة لهم مما يمكنه من الابداع المصرفي.

سابعا. المصادر

أ. المصادر باللغة العربية:.

1. ابو حمد، رضا صاحب ، وقدوري، فائق مشعل ، 2005 ، ادارة المصارف ، دار ابن الاثير للطباعة والنشر ، جامعة الموصل .
2. أبو زايد، بسمة أحمد،2008، واقع ادارة وتنمية الموارد البشرية في المصارف العاملة في فلسطين وسبل تطويرها، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية– غزة.
2. الحسابات الختامية للمصارف عينة البحث،2012.
3. الصيرفي ، محمد،2007،إدارة المصارف، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ط1.

ب. المصادر باللغة الاجنبية

1. Allen David E& Parwada Jerry T., 2004, Effects of Bank Funds Management Activities on the Disinter Mediation of Bank Deposits, Journal of Business Finance & Accounting, Vol. 31, N. 7.
2. Alrafadi, Khalad .M.S& Yusuf, Mazila.Md,2011, Comparison between financial ratios analysis and balanced scorecard, American Journal of economics and business administration 3(4):618-622 ISSN 1945-5488.
3. Asia muteteri,ngango,2015,Electronic Banking and financial performance of A case study if bank of Kigali, a research project report submitted to the

department of business Administration in the school of business in partial fulfillment of the requirement of the a word of master Degree in business Administration (finance Option) of jomo Kenyatta university of agriculture and technology.

4. Babar, Haseeb, Zaman,2011, CAMELS rating system for banking industry in Pakistan , does CAMELS system provide similar rating as PACRA system in assessing the performance of banks in Pakistan?, master thesis, Umea School of business, Sweden.
5. Connata, Francesco& Quagliariello, Mario,2004,Market and supervisory information: sum evidence from Italian banks , discussion papers in economics.
6. Dickinson, Graham,Timothy,2008, Performance Measurement and Performance Management of innovative products, degree thesis of Phd of the University of bath Swedish .
7. Dufera, ABDI,2010,Financial performance Evaluation, A case study of Awash international bank, Master thesis, college of Business and economics mekelle University.
8. Duygun-Fethi,Meryem&Pasiouras,Fotios,2009,Assessing bank performance with Operational Research and Artificial Intelligence techniques :A survey, University of Bath, School of management, working paper series.
9. Enendu ,C.I, & Abba ,M. A, & Fagge ,A .I & Nakordi ,M & Kure ,E. U & Dewaji, P .N & Nwosu ,C. P & Ben -obi, O .A & Ukeje ,N ,H ,2013 ,Bank Intermediation in Nigeria :Growth, competition, and performance of the banking Industry,1990-2010,Central bank of Nigeria, Working paper, NO.48.
10. Ferreira ,Fernando A. F &Rodrigues ,Paulo .M.M& Santos ,Sergio , P & Sparr ,Ronald .W,2012, How to Create indices for bank branch Financial Performance Measurement Using MCDA Techniques: An illustrative example , Banco de Portugal euro system, Work papers.

11. Fries, steren & Neven, Damien&Seabright,Paul,2002,Bank Performance in transition economies, European Bank for Reconstruction and development, working paper,NO,76.
12. Gavrea ,Corina, The Role of organizational diagnosis in improring firm performance ,Doctoral thesis Universitatea, Babes-bolyai,clad- napoca. .
13. Hons, Lukas, Konecny,2015, The effect of ownership structure on corporate financial performance in the Czech Republic ,Master thesis, Masaryk University, Faculty of economic and administration.
14. Khatri, N ,2009, Managing Human Resource For Competitive Advantage: A Study
Of Companies In Singapore, International Journal Of Human Resource Management, Vol.11, No.2.
15. Matthiasen, jakob ,hijort, 2015, Perceptions of justice: non- financial Performance indicators and trust ,Master thesis business administration IMBA ,HST.
16. Ristic, Zivan &Balaban , Nedo, 2006, Performance Evaluation and Measurement of Organization in strategic Analysis and control, Methodological aspects, management information systems, 1/2006,36-44.
17. Sahajwala,Ranjana&Denbergh,Paulvan,2000,supervisory risk assement and early warning systems, Bank for international settlements Basel Switzerland, Working papers,NO.4.
18. Sangmi ,Mohi- ud- Din & Nazir, Tabassum,2010,Analyzing financial performance of Commercial Banks in India: Application of CAMEL Model, Pak .j. Commer .Soc. sci.2010. Vol.4(1),40-55,
19. Sarker,Abdul,Awwal,2008,CAMEL rating system in the context of Islamic banking: A proposed sharian framework.
20. Valeria, Lavilla,2011, Logestione delle crisidi liquidita in banca ,Libera university internazionale degli studi sociali dipartimento di impresa management cattedra in tecnica bancaria.