

قياس القدرة الادارية للمصارف وتأثيرها في سلوك الاقراض عبر محدد التوظيف
بحث تحليلي لعينة من المصارف المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية

Measuring the Administrative Capacity of banks and their impact on Lending Behavior through the Employment determinant

زهراء نزار عبد الوهاب
كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء،
كربلاء، العراق
Zahra N. Abdel Wahab
Faculty of Administration and
Economics, University of
Karbala, Karbala, Iraq
Zahraa.nizar@s.uokerbala.edu.iq

*علي احمد فارس
كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء،
كربلاء، العراق
Ali A. Fares
Faculty of Administration
and Economics, University of
Karbala, Karbala, Iraq
ali.ahmed@uokerbala.edu.iq

معلومات البحث:

- تاريخ الاستلام: 12-08-2022
- تاريخ ارسال: 23-08-2022
التعديلات
- تاريخ قبول: 24-02-2022
النشر

***Corresponding author:**
Ali A. Fares
ali.ahmed@uokerbala.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث الى قياس وتحليل التأثير الكلي (المباشر وغير المباشر) بين القدرة الادارية للمصارف عينة البحث (المتغير المستقل) وسلوك الاقراض (المتغير التابع) عبر محدد التوظيف (المتغير الوسيط)، تم استعمال 8 مصارف تجارية اي ما نسبته 23% من اجمالي المصارف المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية والبالغ 35 مصرفا للمدة (2006-2020). للقدرة الادارية دور مهم في تخصيص وتنويع الاستثمارات بما فيها القروض التي قد عانت من تركيز مرتفع في الاونة الاخيرة جراء المستويات المنخفضة للقدرة الادارية للمصارف عينة البحث. تم قياس وتحليل القدرة الادارية بأسلوب تحليل مغلف البيانات (Data Envelope Analysis) (DEA)، وتم قياس سلوك الاقراض من خلال اسلوب تحليل هيرشمان هيرفندال (Herfndahl-Hirschman) ((Envelope Analysis)، وقيس التوظيف بنسبة اللوغارتم الطبيعي لعدد الموظفين). وتم اختبار فرضيات الدراسة باستعمال البرنامج الاحصائي (SmartPLS.v.3). وقد توصل البحث الى مجموعة من النتائج اهمها ان هناك تأثير ذا دلالة معنوية للقدرة الادارية للمصارف عينة البحث في سلوك الاقراض عبر محدد التوظيف، هذا واختتم البحث بعدد من التوصيات اهمها ضرورة اهتمام المصارف عينة البحث برفع مستويات القدرة الادارية الخاصة بها لما لها من تأثيرات ايجابية على توجيه سلوك الاقراض عبر محدد التوظيف.

الكلمات المفتاحية: القدرة الادارية، التوظيف، تحليل مغلف البيانات (DEA)، سلوك الاقراض.

Abstract

The research aims to measure and analyze the total effect (direct and indirect) between the administrative ability of the research sample banks (the independent variable) and the lending behavior (the dependent variable) through the employment determinant (the mediator variable). 8 commercial banks were used, or 23% of the total listed banks In the Iraqi Stock Exchange of 35 banks for the period (2006-2020). Administrative capacity has an important role in the allocation and diversification of investments, including loans, which have suffered from a high concentration recently due to the low levels of administrative capabilities of the research sample banks. Management ability was measured and analyzed using Data Envelope Analysis (DEA), and lending behavior was measured by Herfndahl-Hirschman analysis method, and employment was measured by the natural log ratio of the number of employees. The hypotheses of the study were tested using the statistical program (SmartPLS.v.3.) The research reached a set of results, the most important of which is that there is a significant effect of the administrative ability of the research sample banks in the lending behavior through the employment determinant, and this research concluded with a number of recommendations, the most important of which is the need to pay attention The research sample banks raise the levels of their administrative capacity because of their positive effects on directing lending behavior through the employment determinant.

Keywords: Managerial Capacity, Employment, Data Envelope Analysis (DEA), Lending Behavior.

المقدمة:-

تعد القدرة الادارية من وجهة النظر العامة احد المصطلحات الاكثر تداولاً اليوم في الادب المصرفي، لتأثيرها الواضح على قرارات التمويل والتشغيل اليومية كافة، اما وجهة النظر الخاصة فتشهد فاعليتها في الموازنة بين تلبية التكاليف التنافسية وتعظيم ايرادات الانشطة بالذات في الوقت الراهن المتسم بالمنافسة الشديدة والتعقيد وعدم اليقين اضافة الى ندرة الموارد. وفقاً لذلك فان القدرة الادارية تعد موجهة اساسياً لسلوك الاقراض بين المصارف المختلفة كونها العنصر الفعال والعامل الاساسي في رسم اتجاه السوق الكمي والنوعي الداعم للتنوع الخاص بعملية منح القروض للقطاعات الاقتصادية المختلفة، في ظل وجود عدد من الخصائص والمتغيرات ذات الاهمية الكبرى بين المصارف المختلفة كمستويات التوظيف السنوية. اذ ان مواضيع القدرة الادارية للمصارف وسلوك الاقراض والتوظيف يستحقون البحث لاهميتهم في انعاش النشاط الاقتصادي وفعاليتهم في مواجهة الازمات المالية، مما يتطلب قياس وتقييم القدرة الادارية وسلوك الاقراض والنمو باستعمال عدد من النسب والاساليب والبرامج المالية والاحصائية واختبار علاقة التأثير الكلي (المباشر وغير المباشر) بين المتغيرات الثلاث في عينة قسدية من المصارف التجارية العراقية المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠). وعليه قسم البحث الى عدد من المباحث النظرية والتطبيقية تناول الاول منها منهجية البحث وبعض من الدراسات السابقة، اما الثاني فقد تناول الجانب النظري للمتغيرات الثلاثة (القدرة الادارية، سلوك الاقراض، التوظيف)، وتناول الثالث الجانب العملي بشقيه التحليلي والاحصائي، في حين تناول الرابع النتائج التي توصل لها البحث ووضع عدد من التوصيات ذات الصلة.

الاقراض وادارته بفاعلية لتعزيز وتنمية الايرادات المستقبلية تعويضاً عن القيمة الحالية للاموال في ظل المستويات السنوية للتوظيف ودوره المهم بين المصارف بصفته احد الخصائص الرئيسية المرتبطة بالمصرف.

٤) فرضيات البحث:-

تم تمثيل فرضيات البحث كما يلي:-

- ١) تمتلك ادارات المصارف عينة البحث مستويات تامة للقدرة الادارية.
- ٢) لدى المصارف عينة البحث سلوك الاقراض الموجه نحو التنوع في منح القروض.
- ٣) لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للقدرة الادارية للمصارف عينة البحث في سلوك الاقراض عبر محدد التوظيف.

٥) مجتمع وعينة البحث:-

شمل مجتمع البحث كافة المصارف العاملة في القطاع المصرفي العراقي المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية (السوق النظامي)، بعدد اجمالي بلغ (٣٥) مصرفاً، اختيرت منه عينة قسدية لثمانية (٨) مصارف فقط لتوفر البيانات المطلوبة وهي (مصرف بغداد، مصرف الاستثمار العراقي، مصرف الشرق الاوسط، مصرف الاهلي العراقي، مصرف الخليج التجاري، مصرف الموصل للتنمية والاستثمار، مصرف الشمال للتمويل والاستثمار، مصرف المنصور للاستثمار) ضمن المدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠).

٦) منهج البحث:-

تم استعمال عدد من النسب والبرامج والاساليب المالية لقياس وتقييم متغيرات البحث كالآتي:-

- ١) اسلوب تحليل مغلف البيانات (Data) (DEA) (Envelope Analysis) لقياس وتحليل القدرة الادارية.
- ٢) اسلوب تحليل هيرشمان-هيرفندال (HHI) (Herfindahl-Hirschman) لقياس وتحليل سلوك الاقراض.

المبحث الاول المنهجية وبعض الدراسات السابقة

اولاً: منهجية البحث

١) مشكلة البحث:-

يعبر عن مشكلة البحث بانخفاض او انعدام التنوع في توجيه سلوك الاقراض نتيجة انخفاض مستويات القدرة الادارية للمصارف عبر محدد التوظيف كأحد الخصائص المهمة والمتفاوتة سنوياً بين المصارف المختلفة، لذا سيتم وصف مشكلة البحث بعدد من التساؤلات كما يلي:-

- ١) هل تمتلك المصارف عينة البحث مستويات تامة للقدرة الادارية؟
- ٢) هل تمتلك المصارف عينة البحث سلوك الاقراض الموجه نحو التنوع في منح القروض؟
- ٣) هل تؤثر القدرة الادارية للمصارف عينة البحث في سلوك الاقراض عبر محدد التوظيف؟

٢) اهداف البحث:-

تم صياغة اهداف البحث الحالي على النحو الآتي:-

- ١) قياس وتحليل القدرة الادارية للمصارف عينة البحث.
- ٢) قياس وتحليل سلوك الاقراض للمصارف عينة البحث.
- ٣) قياس وتحليل مستويات التوظيف السنوية للمصارف عينة البحث.
- ٤) قياس تأثير القدرة الادارية للمصارف عينة البحث في سلوك الاقراض عبر محدد التوظيف.

٣) اهمية البحث:-

تتجلى اهمية البحث من الناحية الاكاديمية عن طريق عرض المفاهيم المهمة التي ترتبط بصورة مباشرة بمدى صلاحية القدرة الادارية للمصارف عينة البحث على تنوع القروض الممنوحة الى القطاعات المختلفة في ظل تفاوت مستويات التوظيف السنوية بين المصارف المختلفة. اما اهميته الميدانية فتظهر في تقديم الاسس العلمية لتستند عليها المصارف للوصول الى زيادة ادراك الوحدات الادارية لمفهوم القدرة الادارية ودورها المهم في تحفيز وتنوع عملية

ثانياً: بعض الدراسات السابقة
(1) بعض الدراسات العربية

(3) اللوغارتم الطبيعي لعدد الموظفين لقياس وتحليل التوظيف.
(4) برنامج (SmartPLS.v.3) لاختبار الفرضيات.

دراسة (ابراهيم، 2017)	
الاسم	قياس تأثير القدرة الادارية على جودة الارباح المحاسبية في بيئة الاعمال المصرفية: دراسة تطبيقية.
الهدف	استهدفت الدراسة تاثير القدرة الادارية للمدراء التنفيذيين على جودة الارباح المحاسبية في بيئة الاعمال المصرفية.
المجتمع والعينة	تكونت العينة من (129) شركة غير مالية مسجلة في سوق الاوراق المالية المصرية من العدد الكلي للشركات المسجلة البالغ (204) شركة خلال المدة من (2012-2013).
الاساليب	اسلوب تحليل (panel-Data).
النتائج	اشارت اهم النتائج الى وجود تاثير ايجابي للقدرة الادارية على القيمة المطلقة للمستحقات الاختيارية وانشطة تمهيد الارباح المحاسبية، مما ينعكس ذلك بالتبعية على انخفاض جودة الارباح المحاسبية.

(2) بعض الدراسات الاجنبية:

دراسة كلا من (Bezemer,etal, 2020)	
الاسم	Does mortgage lending impact business credit? Evidence from a new disaggregated bank credit data set. هل يؤثر الاقراض العقاري على الاقراض التجاري؟ دليل من مجموعة بيانات ائتمانية مصرفية جديدة.
الهدف	استهدفت الدراسة تاثير الاقراض العقاري على الاقراض التجاري.
المجتمع والعينة	مجموعة البيانات ل (74) اقتصادا خلال المدة من (1990-2016) للاقراض المصرفي المحلي مع التمييز بين اربع فئات من القروض وهي (الرهون العقارية، القروض الاستهلاكية، قروض المؤسسات المالية غير المصرفية، قروض الاعمال غير المالية).
الاساليب	اسلوب المقارنة في الاحصاء الوصفي.
النتائج	اشارت اهم النتائج الى ان تاثير التوسع في قروض الرهن العقاري على نمو الاقراض التجاري ايجابيا في الاقتصادات المتقدمة، وسلبيا في الاقتصادات الناشئة والنامية.

تجلت اهمية القدرة الادارية ضمن عددا من النقاط

الاتية:-

- (1) امكانية تحديد الاولويات، وكذلك رصد وحل المشاكل والحد منها وتجنب تكرارها من خلال التخطيط طويل الاجل وتنفيذ ومراقبة السياسات اللازمة لانتاج الخدمات بكفاءة وفاعلية (Pritchett,etal, 2013).
- (2) امكانية استغلال الموارد المتاحة، الاستغلال الامثل وربطها بالاجراءات اللازمة لتنفيذ الخطط المرسومة بالفعل، لكونها عنصرا مهما من عناصر ربحية وديمومة المصارف (Howlett, 2019: 125).
- (3) ضمان الامان والخصوصية في المعاملات، اضافة الى التنفيذ الدقيق لاعداد كبيرة جدا من المعاملات، وتقديم الخدمات بالطرق الملائمة والفعالة (Osterweil,etal, 2007: 124).

(3) بناء وتطوير القدرة الادارية:-

ان بناء القدرة الادارية يتطلب من المصارف رؤية عميقة وطويلة الاجل اللازمه للوصول الى الاهداف المراد تحقيقها، لذلك كان لا بد للمصارف من خلق بيئة ادارية مبتكرة تساعد على الاستجابة للتطورات في بيئة العمل المصرفي من

المبحث الثاني الجانب النظري

اولا: القدرة الادارية

(1) مفهوم القدرة الادارية:-

يتم تحديد وتنفيذ كافة أنشطة ووظائف عمل المصرف اعتمادا على صلاحيات وخبرة ومعرفة وادراك وحداته الادارية، مما دفع الى ضروره وضع مفهوم حديث ذي احاطة شاملة بمفردات القدرة الادارية (Phan, 193: 2021). فعدت القدرة الادارية من وجهة نظر (Cingolany, 2013: 28) الصفه المتجذرة في المصارف الحديثة، ذات الانظمة والقوانين المحترفة والموضوعية اللازمة للتنفيذ غير الشخصي للسياسات والخطط المتبعة، المتطلبه كلا من المدراء الماليين والموظفين المهرة ومن ذوي القدرات والخبرات والكفاءات المطلوبة. وبمفهوم اكثر حداثة عبر عنها كلا من (Puchr&Martinis, 2018: 11) على انها طريقة تفاعل مزيجا من الادارة والموارد البشرية والهيكل التنظيمي والانظمة والقوانين والادوات داخل وخارج المصرف لاداء الأنشطة المختلفة وامكانية تخطي العقبات وحل المشكلات والعمل على تحديد الاهداف وتنفيذها.

(2) اهمية القدرة الادارية:-

المشورة للمهنيين المتفانين فيما يتعلق بفرص العمل والتوظيف بشكل أفضل من هذه الآليات مايلي (Osterweil,etal,٢٠٠٧:١٢٤):-

- (١) مراقبة السياق المجتمعي لضمان مراقبة القدرة الادارية بشكل مستمر ودوري.
- (٢) تتبع التكنولوجيا الحديثة لتلبية اعباء العمل المتوقعة والحالية والمستقبلية.
- (٣) وضع اهداف كمية قابلة للقياس بدقة وتحقيقها في الوقت المحدد ضمن الميزانية المخصصة لها، اضافة الى وضع ادوات فعالة لقياسها ومطابقتها بما تم تحقيقه، ويجاد مقدار الفجوة ان وجدت للمساعدة في تشخيص الحوادث وامكانية حلها.
- (٤) الحفاظ على العلاقات الوثيقة والودية والمستمرة مع جميع مجتمعات تعامل المصرف، لضمان توفر موارد ومعدات كافية دائما لاكمال الوظائف والانشطة.
- (٥) التغيير والتطور المستمر وتحويل العمليات داخل المصرف وتقدير العدد الاكثر كفاءة لاجراء فريق العمل، وتحديد الساعات المطلوبة لانجاز الاهداف، والاطار الزمني المناسب للبدء بتعيين موظفين جدد.
- (٥) مؤشر قياس القدرة الادارية:-

اتخذ اسلوب تحليل مغلف البيانات (Data Envelope Analysis) (DEA) كمؤشر لقياس وتقييم القدرة الادارية بين المصارف اذ عرفه (Cakar,etal,١٧٥٢:٢٠٢١) على انه اسلوب تحليل تستخدمه المصارف لتقييم القدرة الادارية وقياس التغييرات الطارئة عليها، لتتحصر نسبته المعيارية بين (٠-١)، فتمثل القيمة (١) مستويات القدرة الادارية التامة المكونة بذلك حدودا فعالة مغلقة للمستويات الدنيا لقدرات المصارف الاخرى ذات القيمة (٠) لتكون كنقطة مرجعية معيارية لتلك المصارف ويحسب كما في المعادلة الآتية:

$$\sum_{i=1}^s \frac{u_i y_{ik}}{\sum_{j=1}^m \frac{v_j x_{jk}}{k}} = 1 \dots n \quad \dots \dots (2-1)$$

اذ ان (Demerjian,etal,١٢٣٢:٢٠١٢):

s تمثل المخرجات (الايرادات) بينما الـ m تمثل المدخلات (القروض، التكاليف) لـ n من المصارف، اضافة لتعيين وزن لكل مخرج ومدخل مشارا لها بـ (v,u)، اما كميات المخرجات والمدخلات فيشار لها بواسطة γ, χ على التوالي.

ثانيا: سلوك الاقراض

(١) مفهوم الاقراض:-

يعد الاقراض مصدرا رئيسا للتمويل الخارجي للقطاع الحقيقي في جميع انحاء العالم، لما له من مساهمة في نمو القطاع الحقيقي، من خلال تكوين راس المال العامل من قبل الشركات، وتعزيز الاستهلاك من السلع والخدمات من قبل الاسر (Ashraf&Shen,٢٠١٩:٢). مما دعى الى ضرورة توضيح مفهوم الاقراض، فجاءت (Kaaya,٢٠١٣:٥٥) لتعرفه على انه عملية يسمح بموجبها حيازة الخدمات دون الدفع الفوري لها بناء على اتفاق تعاقدى للدفع لاحقا. كما

خلال كلا مما يلي (Helfat,etal.,2007:9)، (Yossef&Rakha,١١٣:٢٠١٧):-

- (١) التدريب:- يعتبر التدريب جزءا هاما في بناء وتطوير القدرة الادارية، فالمصارف المملوكة لافراد على مستوى عالي من التدريب تكون اكثر فاعلية ونشاطا، اذ يجب فهم وادماج كل من المكونات الفردية والتنظيمية والادارية بجدول تدريبي واحد متكامل ومتناغم، وتعزيز قاعدة العمل الميداني بحيث يمكن للموظفين والعملاء والموردين فهم وبناء الروابط بين تلك المكونات الثلاثة (Thomas,٢٠٠٦:٣).
- (٢) الابتكار:- يعد الابتكار عنصرا هاما وحاسما في بناء وتطوير القدرة الادارية، فمثلا ان سياسة ابتكار الحلول للمشاكل واتخاذ القرارات المتعلقة باتمام الانشطة اليومية، كفيلة للوصول بشكل مباشر او غير مباشر الى مستويات القدرة الادارية التامة والداعمة للابتكار المضطعة بتحقيق النمو والازدهار والربحية والديمومة للمصرف (Cirera&F.Maloney,١٧:٩١,٢٠١٧).
- (٣) الابداع:- ان تواجد روح الابداع داخل المصرف يعد عنصرا هاما وحاسما في بناء وتطوير القدرة الادارية، اذ يعتمد توليد الافكار الخاصة بانتاج خدمات ودخول اسواق جديدة او فتح فروع جديدة، بالدرجة الاولى على قدرة المديرين المبدعين وامكانياتهم بالشعور بالاسواق الاكثر نشاطا، لضمان الاستيلاء على الفرص المتاحة بكفاءة وفاعلية وباقل التكاليف (Helfat&Martin,١٣٩٥:٢٠١٥).
- (٤) التعلم من الخبرات السابقة:- يمثل التعلم من الخبرات السابقة عنصرا هاما وحاسما في بناء وتطوير القدرة الادارية، فان الادارة الذكية اعتبرت بناء وتطوير راس المال البشري من متطلبات الدعم الفني المتمثل بتعزيز واستقطاب الخبراء والمستشارين والتعليم والندوات والزيارات والبحوث التدريسية اللازمة لتخطيط الاستثمار وتقييم الاحتياجات واعدادها وتصميمها وتنفيذها ضمن خطط العمل المشتركة (Pucher&Martinos,٢٠١٨:٢٨).
- (٥) المنافسة:- تمثل البيئة التنافسية عنصرا هاما وحاسما في بناء وتطوير القدرة الادارية، ففي حال تباين القدرة الادارية بين المصارف فان المنافسة ستزداد، مما يجعل من الصعب على المصارف البقاء والازدهار دون بلوغ المستويات التامة للقدرة الادارية (Yossef&Rakha,١٢٠:٢٠١٧).

(٤) اليات ومعايير دعم وتقييم جودة القدرة الادارية:-

يعد السعي وراء انشاء اليات لدعم القدرة الادارية امرا هاما، الا ان الهم من ذلك هو تقييم استعداد ومواضبة المصرف لمتابعة هذه الليات واجراء الفحص الدوري والفوري لها، والتأكد من انها على استعداد لدعم التحول نحو ثقافة تسعى باستمرار لمواجهة الضغوط المتعددة في بيئات عدم اليقين، فعلى الرغم من ان هذه الليات قد تكون كبيرة وعديدة الا انها ليست مستعصية، اذ ان المصارف ذات المستويات التامة للقدرة الادارية يمكنها ان تلبى احتياجات العملاء بحماس واحتراف وتفان مطلق وثابت، من خلال روح

نماذج تصنيف داخلية لتقييم مخاطر الاقراض في جميع القطاعات.

(3) يعد امكانية دمج عوامل الاقتصاد الكلي الموثوقة امرا صعبا في ظل اقتصاد غير مؤكد، مما جعل هناك ضرورة لتعيين المستشارين والخبراء للتحقق من صحة الافتراضات والتأكد من موثوقيتها.

(4) الاثار السلبية المترتبة على تكلفة التكنولوجيا ذات الصلة، واستقطاب الخبراء والاستشاريين، ومصاريف تدريب وتطوير الموظفين مما دفع المصارف الى اتمتة النماذج والانشطة لتقليل الخسائر.

(5) الحد الادنى في نمو منح القروض، بسبب التصنيفات والمعايير الدقيقة للمخاطر من قبل الوكالات العالمية للتصنيف مما اثر بدوره على الربحية، ودفع المصارف الى التركيز اكثر على منح القروض المضمونة وتكثيف الجهود لاستردادها.

(5) مؤشر قياس سلوك الاقراض:-

اتخذ اسلوب هيرشمان- هيرفندال (-Herfindahl) (HHI) كمؤشرا لقياس تنوع وتركيز القروض الممنوحة، ويعرف على انه مجموع مربعات التعرضات النسبية للمصارف في الصناعة او القطاعات الاقتصادية المحددة المعبر عنها بارقام حقيقية او كسور عشرية، وتتراوح قيمته بين (0-10000) نقطة، فنزداد درجة التركيز، وينعدم التنوع بزيادة عدد النقاط عن الصفر ويحسب كما في المعادلات الاتية:

$$(HHI)_{bt} = \sum_{i=1}^n r_{bti}^2 \quad \dots\dots (2-2)$$

$$r_{bti} = \frac{r_i^{bt}}{\sum_{j=1}^n r_j^{bt}} \quad \dots\dots (2-3)$$

اذ ان (Tabak,etal, ٢٠١٠:٦):

$(HHI)_{bt}$ = مجموع مربعات التعرضات النسبية للمصرف (b) في الزمن (t).

r_i^{bt} = اجمالي القروض اللتي منحها المصرف (b)، في الزمن (t)، للقطاع (i).

$\sum_{j=1}^n r_j^{bt}$ = اجمالي القروض اللتي منحها المصرف (b)، في الزمن (t)، الى جميع القطاعات (j).

ثالثا: التوظيف:-

ادت الازمات العالمية والحروب والجائحات الى ظروف اقتصادية غير مستقرة اثرت بشكل خطير على انظمة التوظيف (Lehndorff, ٢٠١٥:٧). هذا وان التغيير الجذري في طبيعة اسواق العمل خاصة في السنوات الاخيرة قاد ايضا الى تغيير كبير في اليات التوظيف والوظائف المرهونة بديناميكيات تلك الاسواق (Fisher&Connelly, 2017:165). لذا عد التوظيف على

يعرف على انه ثقة المصرف تجاه شخص ما سواء كان طبيعيا او معنويا، ليمنحه مبلغا من المال يتم استعماله في غرض محدد، خلال فترة زمنية متفق عليها وبشروط معينة لقاء عائدا ماديا متفق عليه وبضمانات تمكن المصرف من استرداد قرضه في حال توقف العميل عن السداد (Simpson, ٢٠١٤:٣٤).

(٢) اهمية الاقراض:-

يحول الاقراض دون تراكم الاموال بشكل معطل او مجمد مما جعل هناك اهمية كبرى تنسب اليه بصفته ضرورة جوهرية للاقتصاد كما يلي (حمود، ٢٠١٩:٧):-

- (١) تمويل الأنشطة والمشاريع الاقتصادية المختلفة من خلال توزيع الموارد المالية.
- (٢) رفع مستوى الانتاجية وتوفير فرص العمل.
- (٣) رفع معدل الاستهلاك من خلال توفير التمويل اللازم لشراء السلع والخدمات.
- (٤) رفع مستويات النمو والاستقرار الاقتصادي.
- (٣) الانواع الرئيسية لتوجيه سلوك الاقراض:-

يعمل سلوك الاقراض على زيادة مرونة المصارف في مواجهة الصدمات المتعرضة لها، من خلال التنوع في القروض الممنوحة لعدد من القطاعات الاقتصادية المختلفة، اذ انه يقلل من الارتباط بين كلا من مخاطرة وتدفق الارباح المختلفة (Gelman,etal, ٢٠٢١:٢). لذا سيتم التطرق الى الانواع الرئيسية لتلك القروض كالتالي (Koch&Macdonald, 2015:507):-

- (١) القروض العقارية.
- (٢) القروض التجارية، الصناعية والزراعية.
- (٣) قروض الافراد.
- (٤) قروض الاعمال.
- (٥) القروض الخدمية.
- (٤) التحديات المرافقة لتطبيق المعايير الدولية المفروضة على المصارف مقابل التدابير الخاصة للتقليل من حدتها:-

تعتبر مخاطر عدم السداد من اكبر العوامل المؤثرة على السلامة المصرفية وسلامة النظام المالي ككل، وبما ان منح القروض يعد العمل الرئيس للمصارف فيجب عليها حمايته من المخاطر، لذا قامت المصارف بتبني معيارا دوليا صارما للحد من مخاطر عدم السداد لضمان توافر مصادر بديلة للسداد، فجعل هناك تحديا كبيرا امام المصارف في تغيير سياساتها واهدافها للموائمة مع متطلبات المعايير الدولية وتجنب تاثيرها السلبي، ووضع تدابير خاصة بها للحد من اثارها السلبية كما يلي (Central bank of Kenya, ٢٠٢١:١٣):-

- (١) التأثير السلبي على كفاية راس المال، مما تطلب من المصارف ضخ راس مال اضافي لاستيعاب الزيادة المتوقعة في خسائر القروض.
- (٢) تقدير التراكبات المستقبلية للاقتصاد الكلي يمثل تحديا كبيرا في البيئات الحالية، مما دفع المصارف الى تطوير

٣) التأثير على قرار اختيار الوظيفة من قبل الافراد من خلال مقابلات العمل الايجابية، بصفتها اداة الاختيار لتوفير الفرصة للافراد للانخراط في سلوك التوظيف.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

اولا: التحليل المالي

(١) التحليل المالي للقدرة الادارية:-

يشير جدول (١-٣) ادناه، الى القيم السنوية والمعدل العام للمدخلات المتمثلة ب (القروض والتكاليف)، والمخرجات المتمثلة ب (الايادات). وقيم (DEA) للمصارف عينة البحث للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠). اذ بلغ المعدل العام لقروضها (١,٠٤٥,٨٩٧) (مليون دينار) لاجمالي مدة البحث. كما لوحظ ان القروض ترتفع بمقدار (101,053) (مليون دينار) سنويا^(١) متخطية بذلك معدلها العام. في حين بلغت ادنى واعلى المبالغ للقروض (١٢٤,٥٦٥)، (١,٦٦٦,٥٢٩) (مليون دينار) خلال عام (٢٠٠٨)، (٢٠١٥) على التوالي. اما المعدل العام لتكاليفها فقد بلغ (١٦٥,٣٧٧) (مليون دينار) لاجمالي مدة البحث. كما لوحظ ان التكاليف تتعرض الى ارتفاع بمقدار (٧,٥١٦) (مليون دينار) سنويا^(١). في حين بلغت ادنى واعلى المبالغ للتكاليف (٤٧,١٠٠)، (٢٨٥,٣٥٣) (مليون دينار) خلال عام (٢٠٠٦)، (٢٠١٥) على التوالي. بينما بلغ المعدل العام لاياداتها (٢٦٦,٩٦٣) (مليون دينار) لاجمالي مدة البحث. كما لوحظ ان الايرادات تحقق ارتفاعا بمقدار (3,755) (مليون دينار) سنويا^(١). في حين بلغت ادنى واعلى المبالغ للايرادات (٧٣,٧٤٥)، (٥٤١,٥٤١) (مليون دينار) خلال عام (٢٠٠٦)، (٢٠١٣) على التوالي. وبالتالي بلغ المعدل العام لمؤشر (DEA) (٠,٢٣٨٣) لاجمالي مدة البحث. كما لوحظ ان مؤشر (DEA) يعاني انخفاضا ملحوظا بمقدار (-0.035) درجة سنويا^(١). في حين بلغت ادنى القيم لمؤشر (DEA) خلال عام (٢٠١٩) بمقدار (٠,٠٦٤) درجة، وهي اصغر من (١) مما يدل على ان المصارف تعاني من مستويات قدرة ادارية منخفضة اوبالاحرى معدومة لذلك العام. وفي المقابل كانت اعلى درجة له خلال عام (٢٠٠٨) بمقدار (١) درجة، مشيرة الى ان المصارف قد حققت مستويات تامة للقدرة الادارية خلال ذلك الع

انه تفاعل متبادل بين وحدات التوظيف والافراد الباحثين عن عمل، ويتلخص هذا التفاعل من خلال سعي تلك الوحدات الى اقتناع الافراد باغتنام فرص التوظيف المتاحة، وفي المقابل يسعى الباحثون عن عمل الى تضيق نطاق الفرص المتاحة امامهم، من خلال البحث عن معلومات التوظيف المعلن عنها (Allen,etal,١٦٩٦:٢٠٠٧). اما في المقابل فيلعب الاستثمار في الوظائف دورا حاسما لاستمرارية المصرف على المدى الطويل مع ارتباطه بمخاطر كبيرة في ذات الوقت، لعدم القدرة على التنبؤ بالواقع التنظيمي المحتمل والاختيارات التوظيفية المحتملة بدلا من تنمية المواهب الحالية والحد من دوران الموظفين (DeVos&Cambre,٢٠١٦:٥٠٢). فيؤدي ذلك الى تحديات امام المصرف لرسم استراتيجيته التوظيفية وادارة قواه العاملة بحثا عن قدر اكبر من المرونة الكفيلة بتلبية احتياجات السوق (Roos&Menden,٢٠١٩:٣٨١). هذا بالاضافة الى التطورات التكنولوجية وادخال الاتمة ضمن نطاق أنشطة العمل الرئيسية لازاحت عن كاهل المصرف جملة من مخاطر وتكاليف التوظيف العالية ومتعلقات دوران الموظفين، لذا تم وضع الية لقياس التوظيف من خلال اخذ اللوغارتم الطبيعي لعدد الموظفين، فكلما كانت نسبة القياس اقل كلما دل ذلك على انخفاض عدد الموظفين وامكانية الاعتماد على الاتمة كما يلي (Vo,etal,٢٠٢١:٣:-)

$$E_{it} = \ln \ln TNE \quad \dots\dots\dots (2 - 10)$$

اذ ان E_{it} = رمز يشير الى مؤشر قياس التوظيف للمصرف (i) في العام (t).

$\ln \ln TNE$ = اللوغارتم الطبيعي لاجمالي عدد الموظفين.

استنادا لما سبق يجب ان تكون هناك مراحل لعملية التوظيف نذكر منها ما يلي (Allen,etal,١٦٩٦:٢٠٠٧):-

- (١) توليد المتقدمين من خلال أنشطة ورسائل التوظيف المعلن عنها من قبل المصرف.
- (٢) الحفاظ على الاهتمام المطبق في المصرف من خلال الحفاظ على السمعة المصرفية (وعرفها (Ferris,etal,٢٠٠٢:٣٦١) على انها تصورات حول المصرف من قبل الغرباء) والترويج لمقدمي طلبات التوظيف.

(السنوات المتغير المستقل، قيم (التكاليف والقروض، الايرادات، (DEA) المتغير التابع) $\gamma = \alpha + \beta X$

^(١) استخدمت معادلة الانحدار الخطي البسيط لتحديد مقدار الميل الحاصل في (التكاليف والقروض، الايرادات، (DEA)) من خلال اعتبار

جدول (٣-١) يوضح قيم مدخلات ومخرجات و ((DEA للمصارف عينة البحث للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠)

إجمالي المصارف عينة البحث للمدة (2006-2020) (الف دينار)				
% (DEA)	المخرجات (الإيرادات)	المدخلات		السنة
		(التكاليف)	(القروض)	
0.182	73,745,046	47,100,316	233,196,000	2006
0.617	163,935,851	75,945,925	152,945,732	2007
1.000	216,497,184	115,254,080	124,565,738	2008
0.333	197,299,881	117,321,075	340,930,240	2009
0.176	219,319,727	128,527,003	717,927,123	2010
0.168	300,403,379	161,894,966	1,030,553,407	2011
0.158	443,109,602	200,988,398	1,616,700,172	2012
0.188	541,541,702	249,520,345	1,659,874,962	2013
0.157	430,974,091	260,313,996	1,581,334,276	2014
0.128	370,151,296	285,353,321	1,666,529,679	2015
0.143	304,712,643	206,856,059	1,223,408,649	2016
0.118	232,479,700	196,373,125	1,134,461,903	2017
0.070	154,881,326	147,928,520	1,266,119,368	2018
0.064	152,651,757	141,845,614	1,369,233,876	2019
0.074	202,745,687	145,436,607	1,570,679,717	2020
0.2383	266,963,258	165,377,290	1,045,897,389	المعدل

المصدر اعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات المالية للمصارف عينة البحث باستعمال برنامج ((Excel2010

معدوم للقروض، فقد يعود السبب في ذلك الى تركيز المصارف خلال ذلك العام على قروض قطاع (الافراد) بشكل كبير وبنسبة (٦١,٨٤%) من اجمالي نسب قروضها الممنوحة للقطاعات الاقتصادية المتبقية والبالغة (٣٨,١٦%). وفي المقابل بلغت ادنى درجة لذات المؤشر (٢١٥٢) عام (٢٠١٥)، لتشير مجددا الى وجود تركيزا مرتفعا نسبيا يقابله تنوعا منخفضا للقروض لان قيمة المؤشر لا تزال اكبر من (١٨٠٠) وقد يعود السبب في ذلك الى تركيز المصارف على قروض قطاع (الافراد) بشكل كبير وبنسبة تبلغ (٢٥,٨١%) من اجمالي القروض الممنوحة للقطاعات المتبقية لذلك العام، بينما بلغت نسبة قروض القطاع التجاري (٢٢,٦٣%)، تليها نسبة قروض القطاع الخدمي (٢١,٩٠%)، لتأتي بعدها نسبة قروض قطاع الاعمال (٢١,٥١%). في حين كانت نسب القطاعات الاقتصادية الاخرى طفيفة ومتفاوتة نسبيا من اجمالي نسب القروض للمدة (٢٠٠٦_٢٠٢٠).

وعليه:- نرفض الفرضية الاولى (تمتلك المصارف عينة البحث مستويات تامة للقدرة الادارية).

ونقبل فرضية (لا تمتلك المصارف عينة البحث مستويات تامة للقدرة الادارية).

٢) التحليل المالي لسلوك الاقراض:-

يشير جدول (٣-٢) ادناه، الى حجم التعرض النسبي للقروض الممنوحة من قبل المصارف عينة البحث لكل قطاع من القطاعات الاقتصادية المختلفة، وقيم مؤشر (HHI) خلال سنوات البحث للمدة (٢٠٠٦_٢٠٢٠). اذ بلغ المعدل العام لمؤشر (HHI) (٢٨٨٢) لاجمالي مدة البحث ومن الملاحظ انه اكبر من (١٨٠٠) مما دل على وجود تركيز عالي يقابله تنوع منخفض او معدوم للقروض خلال مدة البحث. في حين بلغت اعلى قيمة للمؤشر (٤٢٠٦) عام (٢٠٠٧) وهي اكبر من (١٨٠٠) مشيرة ايضا الى وجود تركيز تام يقابله تنوع

جدول (٣-٢) حجم التعرض النسبي وقيم مؤشر (HHI) للمصارف عينة البحث للمدة (٢٠٠٦_٢٠٢٠) %

HHI	حجم التعرض النسبي للقطاعات الاقتصادية ٣ % (المصارف عينة البحث)							السنة
	أعمال	أفراد	خدمي	تجاري	زراعي	صناعي	تشبيد وبناء	
3369	2.24	45.45	2.06	9.29	0.28	34.12	6.55	2006
4206	7.41	61.84	4.04	15.71	0.23	3.75	7.01	2007
3573	9.92	55.49	5.40	17.39	0.81	4.33	6.67	2008
3358	9.62	52.82	6.73	17.05	0.40	1.70	11.68	2009
3247	7.48	51.45	6.76	15.04	0.35	16.27	2.65	2010
2512	6.59	38.25	14.83	26.27	0.53	8.22	5.31	2011
2713	6.21	35.18	11.44	34.62	0.71	1.65	10.19	2012
2930	5.49	37.89	11.51	35.86	0.95	1.84	6.45	2013
2656	10.12	32.81	11.38	36.15	0.59	5.01	3.95	2014
2152	21.51	25.81	21.90	22.63	0.37	4.53	3.25	2015
2384	26.20	20.33	12.46	33.29	1.71	2.93	3.08	2016
2764	21.07	26.33	4.62	39.75	4.13	1.93	2.18	2017
2272	24.66	30.38	2.98	24.71	3.13	4.66	9.47	2018
2451	34.84	28.63	3.00	16.99	2.38	4.46	9.69	2019
2637	37.87	24.89	2.85	22.34	0.81	3.12	8.12	2020
2882	15.42	37.84	8.13	24.47	1.16	6.57	6.42	المعدل

المصدر اعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات المالية للمصارف عينة البحث باستعمال برنامج Excel (٢٠١٠)

عينة البحث خلال سنوات البحث للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠). إذ بلغ المعدل العام لمؤشر قياس التوظيف (E_{it}) (٨,٠٩) لاجمالي مدة الدراسة مما يدل على معدلات التوظيف المرتفعة. في حين كانت اعلى درجة للمؤشر عام (٢٠١٤) بمقدار (٨,٣٩) مشيرة الى زيادة معدلات التوظيف تبعا الى ارتفاع اجمالي عدد الموظفين البالغ (٤٤٢٣) موظف لذلك العام. وفي المقابل كانت ادنى درجة له عام (٢٠٠٦) بمقدار (7.72) مشيرة الى تراجع معدلات التوظيف تبعا الى انخفاض اجمالي عدد الموظفين الى (٢٢٥١) موظف لذلك العام.

وعليه:- نرفض الفرضية الثانية (لدى المصارف عينة البحث سلوك الاقراض الموجه نحو التنوع في منح القروض).

ونقبل فرضية (لدى المصارف عينة البحث سلوك الاقراض الموجه نحو التركيز في منح القروض) للمصارف العراقية عينة البحث للمدة (٢٠٢٠-٢٠٠٦).

ثالثا: التحليل المالي للتوظيف:-

يشير جدول (٣-٣) ادناه، الى (اجمالي عدد الموظفين)، ومؤشر قياس (التوظيف) المشار له بالرمز (E_{it}) للمصارف

جدول (3-3) يوضح عدد الموظفين، مؤشر قياس التوظيف للمصارف عينة البحث للمدة (2006-2020)

إجمالي المصارف عينة البحث للمدة (2006-2020)		
Eit	عدد الموظفين	السنة
7.72	2,251	2005-2006
7.82	2,488	2007
7.98	2,908	2008
8.07	3,200	2009
8.18	3,570	2010
8.26	3,862	2011
8.32	4,102	2012
8.38	4,340	2013
8.39	4,423	2014
8.25	3,844	2015
8.05	3,138	2016
7.99	2,961	2017
8.00	2,989	2018
7.99	2,950	2019
7.98	2,915	2020
8.09	3,329	المعدل

المصدر اعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات المالية للمصارف عينة البحث باستعمال برنامج Excel (2010)

تدل على الاثر العكسي، فعند زيادة القدرة الادارية وحدة واحدة سينخفض التوظيف بمقدار (-0.277) وحدة والعكس صحيح، فضلا على ان القيم النسبية الحرجة (t) قد بلغت (1,746) وهي اصغر من (1,746) وغير دالة معنويا. بينما كان التأثير المباشر بين القدرة الادارية (X) وسلوك الاقراض (Z) عبارة عن علاقة خطية تدل على الاثر الايجابي، فعند زيادة القدرة الادارية وحدة واحدة سيزداد تحسين سلوك الاقراض بمقدار (0,651) وحدة والعكس صحيح، فضلا على ان القيم النسبية الحرجة (t) قد بلغت (5,283) وهي اكبر من (1,746) ودالة عند 5%. بالمقابل كان التأثير المباشر بين التوظيف (Y₃) وسلوك الاقراض (Z) عبارة عن علاقة خطية تدل على الاثر العكسي، فعند زيادة التوظيف وحدة واحدة سينخفض تحسين سلوك الاقراض بمقدار (-0.269) وحدة والعكس صحيح، فضلا على ان القيم النسبية الحرجة (t) قد بلغت (1,511) وهي اصغر من (1,746) وغير دالة معنويا.

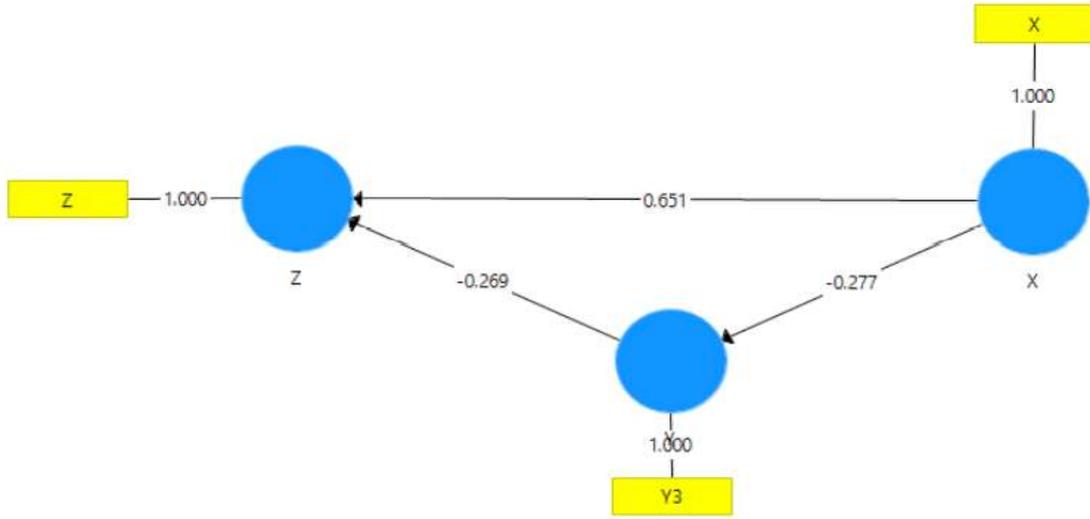
ثانيا: التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات وتحديد علاقات الاثر بين المتغيرات

نصت الفرضية الثالثة على (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للقدرة الادارية للمصارف عينة البحث في سلوك الاقراض عبر محدد التوظيف).

تكونت الفرضية الثالثة من ثلاث متغيرات واختبرت من خلال نمذجة المعادلات الهيكلية باستعمال برنامج (SmartPLS.v 3) لتحديد مسار ومقدار علاقة الاثر الكلي (المباشر، غير المباشر) بين المتغير المستقل (القدرة الادارية للمصارف X) والمتغير التابع (سلوك الاقراض Z) عبر المتغير الوسيط (التوظيف Y₃)، كما يلي:-

(1) الاثر المباشر:-

يشير جدول (3-4) ادناه، الى علاقة الاثر المباشر بين القدرة الادارية (X)، وسلوك الاقراض (Z)، والتوظيف (Y₃) كما هو موضح في الشكل (3-1). فقد كان التأثير المباشر بين القدرة الادارية (X) والتوظيف (Y₃) عبارة عن علاقة خطية



شكل (٣-١) يوضح مسار علاقة الاثر المباشر بين القدرة الادارية للمصارف عينة البحث (X) وسلوك الاقراض (Z) والتوظيف (Y₃) المصدر اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SmartPLS.v.٣)

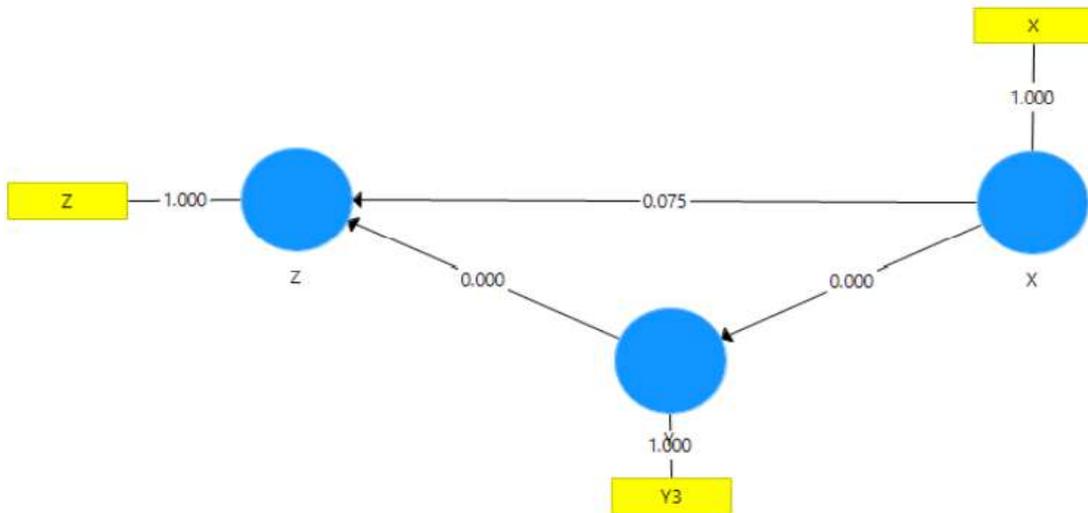
جدول (٣-٤) يوضح قيم علاقة الاثر المباشر بين القدرة الادارية للمصارف عينة البحث (X) وسلوك الاقراض (Z) والتوظيف (Y₃)

الايثر المباشر	معامل التقدير	متوسط العينة	الخطا المعياري	قيم الثقة الحرجة (t)	قيم المعنوية (p)
$Y_3 \leftarrow X$	-0.277	0.256-	0.229	1.206	0.228
$X \leftarrow Z$	0.651	0.712	0.123	5.283	0.000
$Y_3 \leftarrow Z$	-0.269	0.243-	0.178	1.511	0.131

المصدر اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الشكل (٣-١)

(Z) عبارة عن علاقة خطية تدل على الاثر الايجابي، فعند زيادة القدرة الادارية وحدة واحدة سيزداد تحسين سلوك الاقراض بمقدار (٠,٠٧٥) وحدة والعكس صحيح، فضلا على ان القيم النسبية الحرجة (t) قد بلغت (٠,٨٠٥) وهي اصغر من (١,٧٤٦) وغير دالة معنويا.

(٢) الاثر غير المباشر:-
يشير جدول (٣-٥) ادناه، الى علاقة الاثر غير المباشر بين القدرة الادارية (X)، وسلوك الاقراض (Z)، عبر محدد التوظيف (Y₃) كما هو موضح في الشكل (٣-٢). فقد كان التأثير غير المباشر بين القدرة الادارية (X) وسلوك الاقراض



شكل (٣-٢) يوضح مسار علاقة الاثر غير المباشر بين القدرة الادارية للمصارف عينة البحث (X) وسلوك الاقراض (Z) عبر محدد التوظيف (Y₃) المصدر اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SmartPLS.v.٣)

جدول (3-5) يوضح قيم علاقة الاثر غير المباشر بين القدرة الادارية للمصارف عينة البحث (X) وسلوك الاقراض (Z) عبر محدد التوظيف (Y₃)

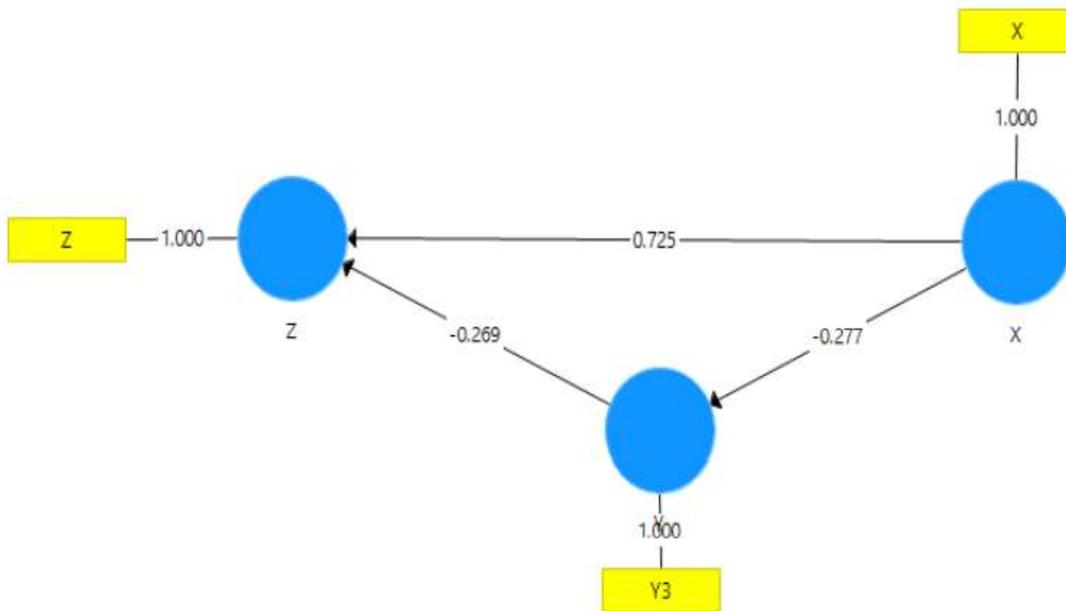
الايثر الغير مباشر	معامل التقدير	متوسط العينة	الخطا المعياري	قيم الثقة الحرجة (t)	قيم المعنوية (p)
$\leftarrow X Y_3$	0.075	0.053	0.093	0.805	0.421
$X \leftarrow Z$					
$Y_3 \leftarrow Z$					

المصدر اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الشكل (3-2)

(3) الاثر الكلي:-

وسلوك الاقراض (Z) عبارة عن علاقة خطية تدل على الاثر الايجابي، فعند زيادة القدرة الادارية وحدة واحدة سيزداد تحسين سلوك الاقراض بمقدار (0,725) وحدة والعكس صحيح، فضلا على ان القيم النسبية الحرجة (t) قد بلغت (7,320) وهي اكبر من (1,746) ودالة عند 5٪ بالمقابل كان التأثير الكلي بين التوظيف (Y₃) وسلوك الاقراض (Z) عبارة عن علاقة خطية تدل على الاثر العكسي، فعند زيادة التوظيف وحدة واحدة سينخفض تحسين سلوك الاقراض بمقدار (-0.269) وحدة والعكس صحيح، فضلا على ان القيم النسبية الحرجة (t) قد بلغت (1,495) وهي اصغر من (1,746) وغير دالة معنويا.

يشير جدول (3-6) ادناه، الى علاقة الاثر الكلي بين القدرة الادارية (X)، وسلوك الاقراض (Z)، عبر محدد التوظيف (Y₃) كما هو موضح في الشكل (3-52). فقد كان التأثير الكلي بين القدرة الادارية (X) والتوظيف (Y₃) عبارة عن علاقة خطية تدل على الاثر العكسي، فعند زيادة القدرة الادارية وحدة واحدة سينخفض التوظيف بمقدار (-0.277) وحدة والعكس صحيح، فضلا على ان القيم النسبية الحرجة (t) قد بلغت (1,183) وهي اصغر من (1,746) وغير دالة معنويا. بينما كان التأثير الكلي بين القدرة الادارية (X)



شكل (3-3) يوضح مسار علاقة الاثر الكلي بين القدرة الادارية للمصارف عينة البحث (X) وسلوك الاقراض (Z) عبر محدد التوظيف (Y₃) المصدر اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SmartPLS.v.3)

جدول (3-6) يوضح قيم علاقة الاثر الكلي بين القدرة الادارية للمصارف عينة البحث (X) وسلوك الاقراض (Z) عبر محدد التوظيف (Y₃)

الايثر الكلي	معامل التقدير	متوسط العينة	الخطا المعياري	قيم الثقة الحرجة (t)	قيم المعنوية (p)
$\leftarrow X Y_3$	0.277-	0.254-	0.234	1.183	0.237
$X \leftarrow Z$	0.725	0.765	0.099	7.320	0.000
$Y_3 \leftarrow Z$	0.269-	0.243-	0.180	1.495	0.135

المصدر اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الشكل (3-3)

(٤) معامل التفسير (R^2) :-

بلغ معامل التفسير في الجدول (٧-٣) ادناه (٠,٠٧٧)، وهذا يدل على ان التغييرات في القدرة الادارية (X) تفسر ما نسبته (٧,٧٠%) من التغييرات الحاصلة في التوظيف (Y₃)، اما النسبة المتبقية والبالغة (٩٢,٣٠%) فتعود لتأثير متغيرات اخرى غير داخلة في نموذج البحث. كما بلغ معامل التفسير (٠,٥٩٣) وهذا يدل على ان التغييرات في قيمة القدرة الادارية (X) تفسر ما نسبته (٥٩,٣%) من التغييرات الحاصلة في سلوك الاقراض (Z)، اما النسبة المتبقية والبالغة (٤٠,٧%) فتعود لتأثير متغيرات اخرى غير داخلة في نموذج البحث

جدول (٧-٣) يوضح قيم معامل تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة

المتغير	معامل التفسير (R^2)
التوظيف (Y ₃)	0.077
سلوك الاقراض (Z)	0.593

المصدر اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج

(SmartPLS.v.3)

الى هنا اكدت جميع النتائج السابقة على وجود تأثير كلي (مباشر وغير مباشر) للقدرة الادارية للمصارف عينة البحث في سلوك الاقراض، عبر محدد التوظيف.

وعليه:- سنقوم برفض الفرضية الثالثة (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للقدرة الادارية للمصارف عينة البحث في سلوك الاقراض عبر محدد التوظيف). ونقبل فرضية (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للقدرة الادارية للمصارف عينة البحث في سلوك الاقراض عبر محدد التوظيف).

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات:-

تمخض عن البحث جملة من النتائج المهمة ذات محتوا مركبا اكاديميا وميدانيا كما يلي:-

- (١) تبين من خلال التحليل المالي ان المصارف عينة البحث تعاني من انعدام المستويات التامة للقدرة الادارية، خاصة في السنوات الاخيرة من مدة الدراسة.
- (٢) تبين من خلال التحليل المالي للمدخلات ان المصارف تواجه ارتفاعا سنويا في معدلات القروض والتكاليف، مما جعل مبلغ المدخلات في تزايد.
- (٣) تبين من خلال التحليل المالي للمخرجات ان المصارف تواجه ارتفاعا طفيفا في الايرادات مقارنة بالمبالغ الكبيرة التي ارتفعت بها المدخلات.
- (٤) تبين من خلال التحليل المالي ان المصارف تتوجه نحو التركيز في منح القروض على قطاعات محدودة، خاصة قطاع (الافراد) مقارنة بنسب القروض الممنوحة الى باقي القطاعات الاقتصادية وبشكل متفاوت اذ شمل ذلك التركيز اجمالي مدة البحث (٢٠٢٠-٢٠٠٦).

(٥) تبين من خلال التحليل الاحصائي ان هناك تأثيرا ذو دلالة احصائية للقدرة الادارية للمصارف عينة البحث في سلوك الاقراض عبر محدد التوظيف.

ثانيا: التوصيات:

توصل البحث الى عدد من التوصيات المهمة بالنسبة للقطاع المصرفي العام بشكل عام وقطاع المصارف عينة البحث بشكل خاص كما يلي:-

- (١) تشديد المصارف على دعم اليات وبرامج بناء وتطوير الخبرات الادارية، وجذب الخبراء والمستشارين الاجانب وتسليمهم مناصب ذات اهمية في سلم الهيكل الاداري، اضافة الى اخضاع راس المال البشري قاطبة الى كورسات تدريب مكثفة بشكل دوري، لضمان رفع مستويات القدرة الادارية المتدنية الذي لوحظ لدى المصارف عينة البحث.
- (٢) حث المصارف على الموازنة بين عوائد ومخاطرة القروض الممنوحة، للتمكن من تخفيض مبالغ مخصص خسائر القروض الى المستويات المقبولة، لتظفر بمستويات معتدلة من الزيادة السنوية في مبالغ القروض الممنوحة ضمن الاهداف المرسومة. مع الاشادة باستعمال اقتصاديات الحجم والنطاق وتقليل التكاليف الثابتة لضمان تدنية التكاليف قدر المستطاع، لتجسيم مستويات الزيادة السنوية في مبالغ التكاليف وحصرها ضمن النطاق المخصص لها.
- (٣) اهتمام المصارف بتعظيم الايرادات من خلال تنوع الخدمات المصرفية المقدمة واستحداث خدمات جديدة، وابتكار خدمات اضافية لنفس خطوط الانتاج الحالية و زيادة انتشارها من خلال الهيمنة الرقمية، لضمان حصاد اوفر في مبالغ الايرادات المتحققة مقارنة بالمبالغ المتوقعه ضمن الاهداف المرسومة.
- (٤) توعية المصارف على انتهاز سلوكا اقراضيا متجها نحو التنوع في منح القروض لعدد من القطاعات الاقتصادية المختلفة، لضمان تحقيق اقتصاديات الحجم والنطاق ونشر المخاطرة على اصغر حيز ممكن من الخسائر، مما يضمن التعرض النسبي الاذنى لضرر خسارة القروض.
- (٥) واخيرا يتوجب على المصارف رفع مستويات القدرة الادارية لبلوغ الحدود المعيارية المخصصة لها، لما لها من اثار ايجابية على سلوك الاقراض في ظل مستويات التوظيف السنوية.

المصادر:

اولا: المصادر العربية:-

- (١) التقارير والوثائق الرسمية:-
- (١) التقارير المالية لمصرف بغداد للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠).
- (٢) التقارير المالية لمصرف الاستثمار العراقي للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠).
- (٣) التقارير المالية لمصرف الشرق الاوسط للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠).
- (٤) التقارير المالية للمصرف الاهلي العراقي للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠).

- 18) Ashraf, Badar Nadeem & Shen, Yinjie, “Economic policy uncertainty and banks’ loan pricing”, Journal of financial stability, Vol_44, No_1, 2019.
- 19) Bezemer, Dirk, Samarina, Anna & Zhang, Lu, “Does mortgage lending impact business credit? Evidence from a new disaggregated bank credit data set”, Journal of banking and finance, Vol_113, No_1, 2020.
- 20) Cakar, Tarik, Koker, Rasit & Narin, Muhammed Ali, “Nevrotic Fuzzy-Data-Envelopment Analysis to forecast efficiency of bank branches”, TEM journal, Vol_10, No_4, 2021.
- 21) De Vos, Ans & Cambre, Bart, “Career management in high-performing organizations: A set-theoretic approach”, Human resource management, Vol_56, No_3, 2016.
- 22) Demerjian, Peter, Lev, Baruch & Mcvay, Sarah, “Quantifying managerial ability: A new measure and validity tests”, Management science, Vol_58, No_07, 2012.
- 23) Fisher, Sandra L. & Connelly, Catherine E., “Lower cost or just lower value? Modeling the organizational costs and benefits of contingent work”, Academy of management discoveries, Vol_3, No_2, 2017.
- 24) Helfat E., Constance & Martin A., Jeffrey, “Dynamic Managerial Capabilities: Review and Assessment of Managerial Impact on Strategic Change”, Journal of Management, Vol_ 41, No_ 5, 2015.
- 25) Kaaya, Indiael & Pastory, Dickson, “Credit risk and commercial banks performance in Tunzania ; A panel data analysis”, Research journal of finance and accounting, Vol_4, No_16, 2013.
- 26) Pritchett ,Lant ,Woolcock ,Michael & Andrews ,Matt , “ Looking Like a State: Techniques of Persistent Failure in State Capability for Implementation”, The journal of development studies , Vol_49 , No_1 , 2013.
- 27) Thomas, Vinod, “Linking Individual, Organizational, and Institutional Capacity Building to Results”, World Bank Institute Capacity Development , No_19 , 2006.
- ٥) التقارير المالية لمصرف الخليج التجاري للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠).
- ٦) التقارير المالية لمصرف الموصل للتنمية والاستثمار للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠).
- ٧) التقارير المالية لمصرف الشمال للتمويل والاستثمار للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠).
- ٨) التقارير المالية لمصرف المنصور للتمويل للمدة (٢٠٠٦-٢٠٢٠).
- ٢) الرسائل والاطاريح:-
- ٩) ابراهيم، ايهاب عبد الفتاح محمد، "قياس تأثير القدرة الادارية على جودة الارباح المحاسبية في بيئة الاعمال المصرفية: دراسة تطبيقية"، رسالة مقدمة الى مجلس كلية التجارة جامعة عين شمس للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، ٢٠١٧.
- ثانياً: المصادر الاجنبية:-**
- A) Books:-**
- 10) Cirera, Xavier & F.Maloney, William, “Building and Accumulating Managerial Capabilities”, Ch-5, 2017.
- 11) Helfat, Constance, A.Peteraf, Margary & G.Winter, Sidney, “Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations”, Blackwell, 1st ed, 2007.
- 12) Howlett, Michael, “Designing public policies : principles and instruments”, Routledge, 2nd ed, 2019.
- 13) Koch, Timoty w. & Macdonald, Scott S., “Bank management”, 8th ed, Cengage learning, 2015.
- 14) Lehndorff, Steffen, “Divisive integration the triumph of failed ideas in Europe-revisited”, 1st ed., ETUL aisbl, Brussels, 2015.
- 15) Osterweil J.,Leon, Millett I., Lynette & Winston D., Joan, “Social security administration electronic service provision”, United states of America, 2007.
- 16) Simpson D., Thomas, “Financial markets , banking and monetary policy”, 1st ed, Wiley, 2014.
- B) Research and Articles:-**
- 17) Allen, David, Mahto, Raj & Otondo, Robert F., “We-based recruitment: Effects of information, organizational brand and attitudes toward a web site on applicant attraction”, Journal of applied psychology, Vol_92, No_6, 2007.

- 32) Gelman, Michael, Goldstein, Itay & Mackinlay, Andrew, “Bank diversification and lending resiliency”, 2021.
- 33) Pucher, Jurgen & Martinos, Haris, “Administrative capacity of local and regional authorities: Opportunities and challenges for structural reforms and a more effective European economic governance”, European Union, 2018.
- 34) Roos, Steffen & Menden, Bjorn, “Challenges for HR in the telecommunications industry: Competence transformation follows market change”, Springer international publishing, 2019.
- Tabak, Benjamin M., Fazio, Dimas M. & Cajueiro, Daniel O., “The effects of loan portfolio concentration on Brazilian bank’s return and risk”, Working paper series 215, 2010
- 28) Vo, Xuan Vinh, Pham, Thi Hoang Anh, Doan, Thang Ngoc & Luu, Hiep Ngoc, “Managerial ability and bank lending behavior”, Finance research letters, Vol_39, No_01, 2021.
- 29) Yossef, Sameh & Rakha, Ahmed, “Efficiency of personal and administrative skills for managerial leadership on administrative creativity at najran university”, Journal of education and practice, Vol-8, No-6, 2017.
- C) Reports and Periodicals:-**
- 30) Central bank of Kenya, “Credit officer survey for the quarter ended”, Commercial bank’s, 2021.
- 31) Cingolani, Luciana & Fazekas, Mihaly, “Administrative capacities that matter: Organisational drivers of public procurement competitiveness in 32 European countries”, DIGIWHIST, 2017.