

# إدارة المصارف



ريم معتوق

الأكاديمية العربية الدولية

الهدف الرئيسي لإدارة البنك هو بناء نظام تفاعل عضوي ومثالي بين عناصر الآليات المصرفية بهدف الربح. على الرغم من أن البنك هو مؤسسة مالية مثل الشركات الأخرى ، إلا أن هدفه الرئيسي هو تعظيم ثروته من خلال كسب الربح. يختلف عمل البنك عن الأنواع الأخرى من الأعمال.



تتميز إدارة البنك بالهدف المحدد للإدارة - العلاقات المالية المرتبطة بالأنشطة المصرفية، والعلاقات الأخرى المرتبطة أيضاً بتنفيذ وظائف الإدارة في القطاع المغربي.

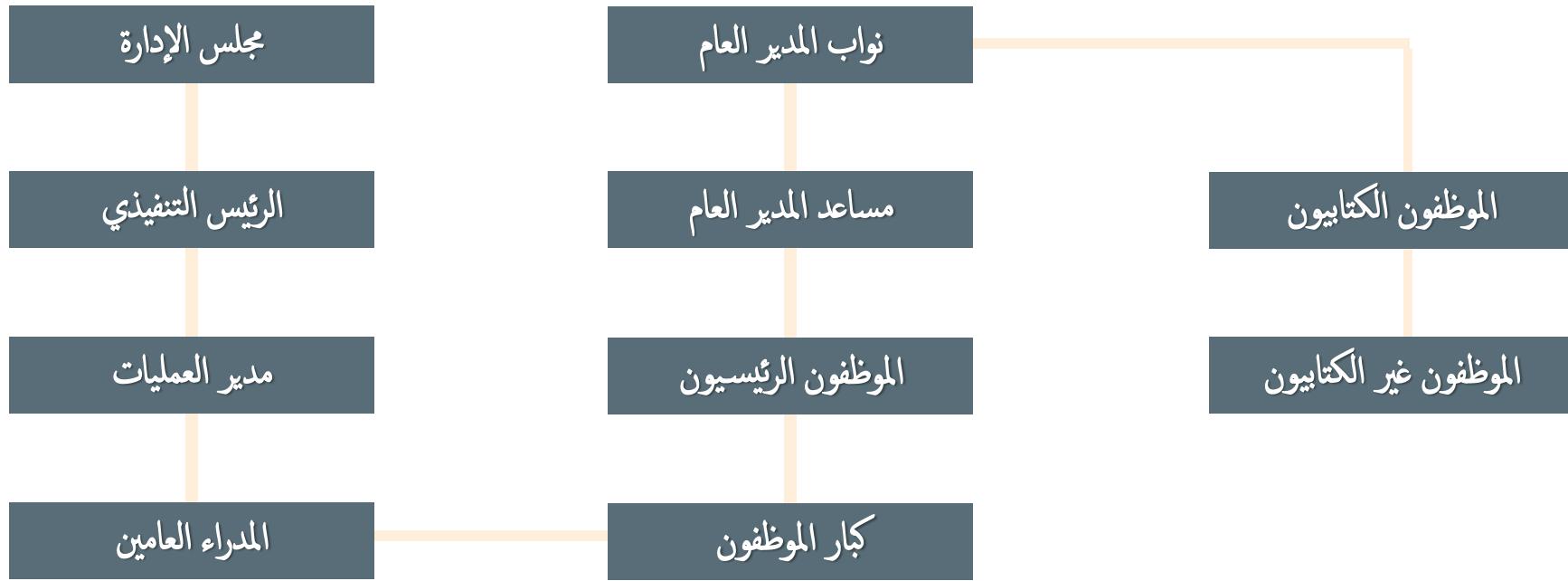
يتم تحديد التحسين الأمثل لنسبة "مخاطر الربحية" في عمليات الإقراض المصرفي إلى حد كبير باستخدام أساليب إدارة البنك الفعالة. تعدد القدرة على تحمل المخاطر المعقوله أحد عناصر ثقافة رياضة الأعمال بشكل عام والتقاليد المصرفية.

## تحتاج البنوك إلى تسلسل هرمي تنظيمي مناسب من أجل تنفيذ جميع أنشطة المنظمة بطريقة سلسة وأكثر كفاءة.

يمكن تقديم خدمة عالية الجودة من خلال الإدارة الفعالة ، ويمكن ضمان الإدارة الفعالة من خلال إدارة المنظمة الفعالة. لذا، فإن الإدارة الممتازة والمحترفة مستحيلة دون بلوغ سلطة ومسؤولية جميع الموظفين العاملين في البنك.

عادة ما يقوم التسلسل الهرمي لإدارة البنك بتجنيد جميع المسميات الوظيفية من الأعلى إلى الأسفل حسب أهميتها ومستويات خبرتها ومساهمتها في المنظمة. يلعب التسلسل الهرمي دورا حيويا في الأداء الفعال للبنك من خلال ضمان قناعة اتصال مناسبة بين المستويات المختلفة للمهنيين. هنا هو التسلسل الهرمي المفصل السادس في معظم البنوك.

تحتاج البنوك إلى تسلسل هرمي تنظيمي مناسب من أجل تنفيذ جميع أنشطة المنظمة بطريقة سلسة وأكثر كفاءة.



# مجلس الإدارة

الدور الوظيفي الرئيسي لمجلس الإدارة هو حماية مصالح المساهمين. يقومون بإنشاء لجان تعويضات مختلفة ومراجعة البيانات المالية للبنك على فترات زمنية منتظمة.



# الرئيس التنفيذي

الرئيس التنفيذي هو المسؤول عن سن العمليات والسياسات. يقدم الرئيس التنفيذي تقاريره إلى مجلس الإدارة فيما يتعلق بالبيانات المالية المختلفة.



# الرئيس التنفيذي للعمليات

يقوم الرئيس التنفيذي للعمليات بتحليل قيود السوق، ووضع مبادرات وخطط أعمال جديدة من أجل زيادة جودة عمليات البنك. يدير مدير العمليات جميع القضايا التنظيمية والقضايا المتعلقة بالعمليات والعلاقات العامة.



# المدراء العامين

يدبر المدير العام موظفي البنك ويعين محام محددة لهم.  
يقومون بإعداد جداول العمل العادلة وتتنسيق الأنشطة  
المالية المختلفة.



# نواب المدير العام

يساعد نائب المدير العام المدير العام في العديد من الواجبات. يقومون بمراجعة أنشطة الميزانية المختلفة جنبا إلى جنب مع المديرين العامين.



# مساعد المدير العام

يعلم المديرون العامون المساعدون خط اتصال بين المسؤولين الرئيسيين والمديرين العامين. وهم يشاركون في مختلف الأنشطة الإدارية.



# الموظفون الرئيسيون

يشكل الموظفون الرئيسيون رتبة محبة في التسلسل الهرمي لإدارة البنك.

يؤدون وظائف مستهدفة مختلفة مثل التفاوض على معاملات جديدة وإعادة جدولة وإعادة هيكلة الاستثمارات. يطورون هيكل مالية جديدة وفقاً للاحتياجات الناشئة للبنك.

وعلاوة على ذلك، فإنهم يقودون ويدبرون الموظفين المبتدئين يطورون العلاقة المهنية مع مختلف العملاء.



# كبار الموظفون

كبار المسؤولين مسؤولون عن تحقيق أهداف المبيعات الشهرية المخصصة لهم من قبل المسؤولين التنفيذيين للبنك.  
يقومون بتقدير آفاق المبيعات في المنطقة الجغرافية المعينة المخصصة لهم والتنسيق مع الفرق الداخلية والخارجية.



# الموظفون الكتائيون

ويشار إلى الموظفين الكتائيين في البنك أيضا باسم صراف البنك. يقوم الموظفون بإدارة الإيداع النقدي والسحب. يدفعون ويتلقون الأموال من العملاء من خلال تقييم توقيعاتهم الأصلية.



# الموظفون غير الكتّابين

يطلق على الموظفين غير الكتّابين أيضاً اسم مساعدي المكاتب وهم في أسفل التسلسل الهرمي لإدارة البنك. يؤدون واجبات مثل الإيداع وحفظ السجلات لسجل البنك، وتقديم وثائق مختلفة من البنك.



## أهمية إدارة البنك - الأساس المنطقي للأهمية المتزايدة لإدارة البنك

إجراءات إدارة البنك أكثر تحديا حيث أن النظام التنظيمي موجود دائما للتحكم في إدارة البنك.



التنظيم المتغير للبنوك

المنافسة المتزايدة بسبب  
التطور التكنولوجي المتغير

العلاقات الدولية المتغيرة

## التنظيم المتغير للبنوك



في نهاية العقد 3 من القرن 20، فشلت الآلاف من البنوك في جميع أنحاء العالم بسبب الركود الاقتصادي، يُدعى الكساد الكبير. بسبب فشل البنوك، عانى الملايين من المودعين من مشكلة كبيرة، حيث لم يستردوا أموالهم المودعة. لحماية مصلحة المودعين، أصبح نظام التأمين على الودائع إلزامياً للبنوك. ومن هنا، بدأ تنظيم البنوك في التكاثر من زوايا مختلفة.



اتجاه السيولة الكافية

اتجاه الموافقة وعدم الموافقة على عملية  
القرض المصرفية

تعيين أعضاء مجلس الإدارة والتوجيه فيها يتعلق  
بالتوظيف وتوجيهه واجباتهم ومسؤولياتهم

اتجاه السعر المناسب للخدمات المصرفية

## التنظيم المتغير للبنوك

بعض التقنيات التي تتبعها السلطات التنظيمية  
المصرفية للسيطرة على أنشطة البنوك التجارية هي:

# المنافسة المتزايدة بسبب التطور التكنولوجي المتغير

عدد العملاء الذين يتم خدمتهم وأبعاد جودة الخدمات هو أساس المنافسة. البنك، الذي يقدم خدمة أفضل بجودة عالية، قادر على النجاح في المنافسة.

يقوم بنك بإنشاء خدمات جديدة توفر للعملاء ميزة تنافسية مستدامة. إنشاء الميزة أو الخدمة الجديدة الفريدة وال مختلفة عن تلك الخاصة بالبنوك الأخرى يتطلب من البنوك التجارية المشاركة في بيئة تنافسية متعددة الأبعاد.

لذلك، تخلق إدارة البنك استراتيجية جديدة للخدمات المصرفية المعدلة في الأعمال المصرفية التنافسية لاستيعاب البيئة التكنولوجية والاستثمار والتدريب للمشي قدماً مع التطورات.



# العلاقات الدولية المتغيرة

في الأعمال المصرفية الدولية، يواجه البنك قدرًا كبيرًا من التشريعات في حالة حدوث مشكلة جديدة. العلاقات الدولية تخلق المزيد من المنافسة في الأعمال المصرفية. عوامل أخرى، مثل التجارة الدولية، وقوانين تحويل الأموال، والتغيرات في العوامل الاجتماعية والثقافية... تؤدي إلى إنشاء نظام إدارة تشغيلي جديد مما يشكل تحدي للأعمال المصرفية.

في هذا العصر من العلم الحديث، وهو حل للبيئة التنافسية وتطوير العلاقات الدولية بين البنوك، تتبع إدارة البنك استراتيجية لدمج البنك في الأعمال المصرفية الدولية.

# عناصر إدارة البنك



- التخطيط
- تحديد الأهداف
- السياسات
- القواعد
- الاستراتيجية
- الاتصالات
- التنظيم
- التقارير
- السيطرة
- التحفيز
- التنسيق
- مراجعة الحسابات
- الفحص

# عناصر إدارة البنك

## التخطيط

في إدارة البنك، يعطي التخطيط إجابات على الأسئلة المتعلقة بالبنك ككل أو فرع معين ، أو قسم عمل معين. يمكن أن تكون هذه الأسئلة مثل:

- كيف يساهم قسم العمل في أنشطة أقسام العمل الأخرى؟
- هل يقدم البنك أي خدمات استثنائية؟

الخطوة الثانية للتخطيط هي تحديد أهداف طويلة الأجل وقصيرة الأجل.

تحدد الأهداف طويلة الأجل للبنك بعض الموضوعات العامة، والتي يمكن تحقيقها في المستقبل. على سبيل المثال:

- ماذا سيكون النطاق الأمثل وحجم البنك في بعض الفترة الزمنية المستقبلية؟
- ما هو نوع من الجهود التي ستتّخذ لتطوير قطاعات السوق الجديدة؟

تصف أهداف التخطيط قصيرة المدى الأهداف التي يمكن تحقيقها بشكل متقن قريبا. يتم إرفاق ميزانية لهذا الجزء من التخطيط.

# عناصر إدارة البنك

## السياسات

بعد تحديد الأهداف، يتبع وضع سياسات البنك. السياسات هي بيانات عامة للتغافلات المصممة لتحفيز التفكير والعمل في صنع القرار. تساعد السياسات الأشخاص بالتخطيط.

من الصعب تصور إعداد ميزانية دون معرفة السياسات العامة. تعمل السياسات أيضاً كدليل عام أو حدود يمكن من خلالها لمسؤولي ولجان البنك العمل.

إذا نشأت مجموعة من الظروف، فإن البنك لديه سياسة أو مسار عمل محدد يمكنه الاعتماد عليه للحصول على التوجيه.

## تحديد الأهداف

يتم توجيه جميع الأنشطة نحو هذه النتائج. قد تتغير الأهداف بمرور الوقت، ولكن يتنظر إليها على أنها عقود ثابتة وملزمة بمجرد صياغتها. عادة ما يتم ذكر أهداف البنك بعبارات قصيرة وموجة وتقتصر على عشرة إلى اثني عشر عنصراً.

## على سبيل المثال؛

عملنا هو بيع الخدمات المالية في الأسواق الإقليمية والوطنية والدولية المحددة. ستقوم بتوسيع أعمالنا إلى المجالات التي توفر فرص توسيع سليمة تابي معايير الربح المحددة مسبقاً.

# عناصر إدارة البنك

## الاستراتيجية

بمجرد صياغة أهداف البنك و سياساته، فإن الخطوة التالية هي التوصل إلى استراتيجية لتحقيق هذه الأهداف والغايات. في حين أن الأهداف تمثل خيارا ذاتيا فيما يتعلق بجودة المؤسسة واتجاهها ووتيرتها، فإن الاستراتيجية هي الخطة التي يمكن للبنك من خلالها تحقيق الأهداف المحددة على أفضل وجه.

## القواعد

لا ينبغي الخلط بين القواعد والسياسات. تتطلب القاعدة اتخاذ إجراءات محددة ونهائية أو عدم اتخاذها حالة معينة. قد يطلب البنك من الشركة التي تفتح حسابا أن تزود البنك بقرار أعده مجلس إدارة الشركة يأذن لبعض الأفراد بتوقيع الشيكات واقتراض الأموال. هذه قاعدة.

# عناصر إدارة البنك

## التنظيم

الميكل التنظمي هو القوة الإضافية للإدارة تحت مظلة التخطيط. بعد تحديد الأهداف والقواعد، يتم تنظيم المكونات الضرورية لتحقيق الهدف. إذا كان ما يجب القيام به غير واضح، فإن تحقيق الأهداف المستهدفة يصبح شبه مستحيل. مرة أخرى بدون أهداف محددة جيداً، تكون الأنشطة التنظيمية مستحيلة. يمكننا تنظيم أنشطة البنك حسب الأنواع والأقسام والمناطق الجغرافية والأراضيات وما إلى ذلك.

يجب إعطاء الشخص المناسب السلطة المناسبة في مجالات عمله الخاصة للمساعدة. وهذا ما يسمى تفويض السلطة. من خلال تفويض السلطة، تم اللامركرزية الإدارية.

## الاتصالات

واحدة من المشاكل في أي شركة تجارية هي توصيل الأهداف والسياسات وقواعد التشغيل المحددة لجميع الذين يحتاجون إليها، والخدمات المصرفية ليست استثناء. تعتبر قواعد التشغيل ضرورية للأعمال المصرفية بسبب القواعد واللوائح العديدة للسلطات التنظيمية المصرفية.

عادة ما يكون كبار موظفي البنك على اتصال يومي وثيق، ولا تمثل معرفة التطورات المختلفة مشكلة كبيرة. أن تفتح قنوات الاتصال أبوابها في المؤسسات المصرفية للفروع والجموعات وبين العديد من الصرافين، والمحاسبين، وغيرهم المنتشرين على نطاق واسع في جميع أنحاء المؤسسة.

## المنظمة مرتبطة بالإنسان.

يتم إنشاؤه من خلال العلاقات الشخصية. طبيعة البشر تؤثر على المنظمة. لذا، جميع الأدوات والقواعد لتطوير رأس المال البشري في البنك تساعد المدير على تطوير نظام تنظيمي.

# عناصر إدارة البنك

## التنسيق

التنسيق يعني العمل معاً.

ينبغي اتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب من خلال التنسيق المناسب. كان التنسيق الأهمية الواجبة في إدارة البنك لفترة طويلة. وفقاً للتخطيط الفعال، يساعد الهدف العام المحدد مسبقاً على تنظيم أنشطة مجموعات مختلفة من المنظمة فقط عند تنسيقها بشكل صحيح. يتحقق كل قسم بعض السلطة والمرافق المستقلة وفقاً لمعايير عملية الإدارة. وما أن كل قسم هو جزء من البنك، فإن بناء العلاقات بين الإدارات أمر ضروري لاتخاذ النهج الصحيح في تحقيق أهداف البنك بشكل عام والوحدة بشكل خاص. كل مدير بنك هو في الأساس منسق، ويلعب دوراً مهماً من خلال توجيه ومساعدة الموظفين العاملين تحت مجال إدارته. كمنسق، يقوم بتنسيق عمل مرؤوسيه في المجموعة مع مجموعات أخرى من البنك أو مجموعات أخرى خارج البنك.

في حالة التواصل، الصدق ضروري. سيكون تدفق المعلومات فعالاً إذا كان المدير صادقاً في توفير التدريب لمرؤوسيه. القدرة على تنسيق الموظفين جدول العمل هو شرط أساسي لمدير ناجح.

# عناصر إدارة البنك

## السيطرة

من بين جميع وظائف الإدارة في القطاع المصرفي، ربما تكون الأكثر دقة هي السيطرة.

السبب ينبع مندور الذي تلعبه البنوك التجارية في مجتمعنا. تعتمد البنوك، أكثر من أي صناعة أخرى، على ثقة الجمهور. تحفظ البنوك بالجزء الأكبر من الأرصدة النقدية للأمة ويتم تنظيمها عن كثب من قبل الوكالات التنظيمية المصرفية التي أنتجت العديد من القواعد واللوائح. ومن المتوقع معاير عالية ودقة منهم.

## التحفيز

الدافع هو القضية الأكثر مناقشة لمسؤولي البنك وعملية إدارة البنك. هذا هو المفتاح لأداء عمل الموظفين مع الكفاءة المطلوبة.

**الإنسان هو مصدر دوافعه.**

يساعد مدير البنك على خلق بعض المحفزات بين الموظفين ليكون لهم دافع ذاتية.

يجب أن يتم مدح مدير البنك بالطموح الكبير للبشر. الرضا عن العمل هو شرط أساسي للنجاح. من ناحية أخرى، يؤثر نجاح العمل على الرضا عن العمل. يجب على كل مدير فعال معرفة بعض الطرق حتى يمكن للموظفين من تقييم نجاحهم.

# عناصر إدارة البنك

## الفحص

السيطرة الخارجية الممتازة هي فحص البنك.  
عادة ما تقوم السلطات التنظيمية الفيدرالية و / أو الحكومية بفحص البنك مرة واحدة في السنة وأولئك الذين يواجهون صعوبات مالية في كثير من الأحيان.

## مراجعة الحسابات

لدى العديد من البنوك قسم تدقيق لا يستخدم عادة محاسبة خارجية لإجراء تدقيق دوري للبنك. تختص المراجعة بمراجعة المعاملات للتأكد من دقتها وتحديد ما إذا كانت هذه المعاملات قد سجلت وفقاً للمبادئ الحاسيبة واللوائح المصرفية المقبولة.

## التقارير

هناك العديد من السبل للسيطرة في البنوك التجارية. تشتهر البنوك بالعديد من أنظمة المعلومات بسبب عصر الكمبيوتر واستهلاك أطنان من الورق للتقارير المتاحة على كل وظيفة.

شكراً لكم!

ريم معتوق  
الأكاديمية العربية الدولية