الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة : المالية والمحاسبية التخصص : تدقيق محاسبي و مراقبة التسيير

تَقْيِيم الاداء المالي للبنوك التجارية
دارسة حالة البنكين
(آر زيو وهران) BNA-BEA

مقدمة من طرف الطالبتين :

شِيران محمد العربي

تحت إشراف الأستاذ :

بَيْفالي بن يونس

الصفة	الاسم و اللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	قُوديح جمال تُركي	رئيسا	جامعة مستغانم
مقررا	بَيْفالي بن يونس	مقرِرا	جامعة مستغانم
مناقشا	دحمان أحمد	مناقِشًا	جامعة مستغانم

السنة الجامعية : 2019/2018

إهداء:

بسم الله الرحمن الرحيم

"وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا" صدق الله العظيم

إلى من زرعني في أرض طيبة، وسقاني بمكارم الخلاف، إلى الذي تعب لأرتاح انا إلة من علمني النجاح قائلا بعد كل نهاية وبعد كل عمل راحة، وكل من تعب نال وكل من كسل خاب... أتعب نفسك ترتاح.

أبي الحبيب أقوق شكرا ورعاك الله وأمي أجمل كلمة تتناغم الشفاه عندما تنطقها...

لإليك يا من كان جسدك جسدي ودمك دمي إليك يا من يهتز لتضرعها عرش الرحما ووضعت تحت قدميها الجنان يا أوف صديقة يا توأم الوجدان أمي الحبيبة.

أدامكم الله فوق رأسي وحفضكما إلى من أتقاسم معهم حنان الوالدين

إلى من ساندوني ولو بكلمة طيبة

إلى من تقاسمت معهم ثمرة أعوام الدراسة

إلى من بنيت معهم مدرسة الصداقة

إلى من توجنا معا صداقتنا بالأخوة وإلى من وإلى من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

شكر وعرفان:

الشكر لله أولا وأخيرا على توفيقه لي في إتمام هذا العمل المتواضع وعغلى كل النعم التي أنعمها علينا أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأستاذي الفاضل تيفالي بن يونس بنبل اخلاقه ورحابة صدره وحسن إرشاده والشكر المسبق لآعضاء لجنة المناقشة

ولا يفوتني في هذا المقام أن أتقدم بكامل الشكر والتقدير إلى جميع الآساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة مستغانم

وفي الأخير أشكر كل من ساعدني في هذا العمل من قريب أو من بعيد

بالعربية: الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى كيفية تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية من حيث العائد والمخاطرة، حيث تضمن الإطار النظري لهذه الدراسة كل من مفاهيم عامة حول البنوك التجارية من نشأة وتعاريف وأنواع وأهداف وخصائص، وكذلك عموميات حول تقييم الأداء المالي من تعارف ومراحل التي تتم بها هذه العملية والأخطاء المحتملة الحدوث أثناء عملية التقييم، أما الجزء التطبيقي لهذه الدراسة فكانت دراسة ميدانية للبنك الوطني الجزائري

و البنك الخارجي الجزائري وتم إعطاء نشأة وتعريف كلا البنكين والهيكل التنظيمي لهما، ثم تم تطبيق نموذج العائد على حقوق الملكية لكلا البنكين خلال الفترة الممتدة من 2014 إلى 2017 من خلال حساب مؤشرات العائد ومؤشرات المخاطرة لكلا البنكين واستخراج النتائج والتعليق عليها والمقارنة بينهما.

الكلمات المفتاحية: البنوك التجارية، تقييم الأداء، أموال، العملاء، الكفاءة، الفعالية.

Summary:

This study aims to evaluate the financial execution of commercial banks in terms of the return and the risks, which included theoretical framework for the study of both general concepts about the commercial banks and its origins also its definitions, types, objectives and characteristics, as well as the generalities about the financial execution of the stages which are made by the rating and but the applied part of this study, it was a potential errors during this process field study of the Algerian National Bank and B.E.A was given the origins and definition of both banks and their task and organizational structure for them, and then was a form of return on property Rights for both banks during the period from 2014 application to 2017 through the expense of income indicators and indicators of risk for both banks and extract the results and

compare them and comment on them Key words: commercial banks, performance appraisal (performance evaluation), customers, efficiency, effectiveness

مقدمة

لقد شهدت الصناعة المصرفية تطورات تكنولوجية في مجال الاتصال والعولمة، وزيادة عدد الفروع والمتعاملين، مما أدى إلى زيادة حجم المعاملات في البنوك، الأمر الذي أدى إلى اشتداد المنافسة بين هذه البنوك فيما يخص جودة الخدمات المصرفية المقدمة وكذلك التنويع فيها، فكان الإهتمام بالقطاع المصرفي واجب وضرورة المعظم الدول المتطورة منها والسائرة في طريق النمو.

إذ تمثل البنوك عصب النشاط الاقتصادي، فمن خلال الأموال المودعة لديها يتم تمويل المشروعات الاستثمارية في مختلف المجالات، كما تلعب البنوك دور الوساطة المالية بين أصحاب العجز وأصحاب الفائض في الموارد المالية، وتسعى كذلك إلى تحقيق أعلى عائد ممكن وبالمقابل مواجهة أخطار محتملة ستواجهها والعمل على التقليل منها.

ولموضوع تقييم الأداء أهمية كبيرة بالنسبة لأي مؤسسة اقتصادية كانت أو مالية، خاصة في الفترة الحالية التي يشهد فيها العالم إعيار و إفلاس العديد من الشركات الأمريكية والأوروبية، وكذلك في ظل الإنفتاح على العالم وتوسع المعاملات البنكية، ويعتبر تقييم أداء البنوك التجارية عملية ضرورية وملحة لما يشهده القطاع المصرفي من تحولات والتي كانت لها أثر على أداء وكفاءة ومردودية البنوك التجارية، ومدى تأهيل هذه الأخيرة للمنافسة الإقليمية والدولية، ومن المعايير والمؤشرات لقياس أدائها هنالك مؤشر العائد والمخاطرة، ومن هنا يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يتم تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية؟ وماهي المؤشرات الأحسن لذلك؟ وللإجابة على الإشكال السابق نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية :

• ما المقصود بالبنوك التجارية، وماهي أهم وظائفها؟ • ما المقصود بتقييم الأداء المالي للبنك؟

• كيف يتم تقييم الأداء المالي في البنوك محل الدراسة و المقارنة بينها؟ 1. فرضيات الدراسة: • البنوك التجارية عبارة عن وسيط مالي بين أصحاب الفائض وأصحاب العجز، حيث تقوم بوظيفة

قبول الودائع من عند أصحاب الفائض و منحها لأصحاب العجز في شكل قروض. • تقييم الأداء المالي هو تحليل معلومات مالية من أجل التعرف على الوضعية المالية للبنك في فترة ما. • تتم المقارنة بين البنكين محل الدراسة من خلال النتائج المتحصل عليها من المؤشرات المستعملة.

2. مورات اختيار الموضوع: • يدخل هذا الموضوع في تخصص محل الدراسة الأكاديمية وهو ما يجعل تخصيصه بالدراسة والبحث أمرا

مستحسنة من الناحية الموضوعية، إضافة إلى ذلك فإن الرغبة الشخصية في معالجة مثل هذه المواضيع

تمثل سببا إضافيا لاختياره. 3. أهمية و أهداف الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع في حد ذاته من جهة والذي يتطلب العديد من محاولات الإحاطة بمختلف جوانبه موضوعية ومنهجية ، ومن جهة أخرى فإن ما تعرفه

البيئة المصرفية المحلية أو العالمية من تحولات على العديد من الأصعدة خصوصا ما يتعلق منها بتكنولوجيات الاتصالات والإعلام الآلي تفرض ضرورة البحث في هذا الموضوع في ظل معطيات البيئة الحالية بما تعرفه من تقلبات وتغيرات على مختلف المجالات، أما فيما يتعلق بأهداف الدراسة فتتمثل أهمها فيما يلي:

• التعرف على مؤشرات تقييم الأداء للبنوك التجارية، ومدى ملائمتها في ظل البيئة الحالية.
• محاولة الاطلاع على كيفية توظيف المعلومات الواردة في القوائم المالية في تقييم أداء البنوك من خلال

دراسة حالة البنوك التجارية . • المقارنة بين البنكين فيما يتعلق بتقييم الأداء المالي و تشخيص كل من البنكين في سياق ذلك. 4. الدراسات السابقة:

تناولت بعض الدراسات موضوع تقييم الأداء المالي والبنوك التجارية، ومن خلال هذا البحث سوف يتم عرض البحوث المنجزة من قبل وهي كالآتي:

• مذكرة ماستر بعنوان تقييم أداء البنوك التقليدية والإسلامية، كانت للباحثة رتيبة بركبية (2013/

2014) بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، حيث كانت إشكالية بحثها كالآتي :

كيف يتم تقييم الأداء في البنوك التقليدية والإسلامية بطريقة العائد والمخاطرة؟ وكيف يمكن المقارنة بين الصنفين من حيث النتائج؟

حيث لخصت مضمون بحثها في فصلين: الأول تمحور حول الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، والذي تناولت فيه الباحثة كل من مفاهيم عامة حول البنوك التقليدية والإسلامية وكذا المقارنة بين مؤشرات الأداء المستخدمة في كلا البنكين، أما الفصل الثاني والذي تمت فيه الدراسة التطبيقية التي تتعلق بموضوع الدراسة.

ولخصت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: | - البنوك التقليدية هي نوع من أنواع المؤسسات المالية التي يرتكز نشاطها على قبول الودائع ومنح الإئتمان. - البنوك الإسلامية تلتزم بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في جميع معاملاتها المصرفية والاستثمارية، وتعتمد على المشاركة في الربح والخسارة.

- طريقة العائد والمخاطرة من الطرق التي تستخدم في تقييم أداء البنوك التقليدية والإسلامية.

- تتميز البنوك الإسلامية بمخاطر غير موجودة في البنوك التقليدية .

• ومذكرة ماستر أخرى بعنوان : قياس الكفاءة المصرفية باستخدام نموذج العائد على حقوق الملكية

للباحثة خمقابني ياسمينة (2013/ 2014) بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، والتي كانت إشكالية بحثها كالآتي :

ما مدى تمتع البنوك الجزائرية بالكفاءة المصرفية التي تعكس قدرتها على تحقيق التوازن بين الريحية والمخاطرة؟

جاء هذا البحث مقسم إلى فصلين: الأول الذي تطرقت فيه الباحثة إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة والذي تم التعرف فيه على الكفاءة المصرفية وكذا الدراسات السابقة لنفس موضوع الدراسة، أما الفصل الثاني فتمحور حول الدراسة الميدانية، وتم فيه عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها.

ومن النتائج المتوصل إليها خلال هذه الدراسة:

- احتكار البنوك العمومية للنشاط المصرفي الجزائري سواء كان بالنسبة للملكية أو بالنسبة للقروض الممنوحة.

- شبكات الاتصالات الالكترونية سواء الهاتف أو الانترنت لا تستعمل لأداء الخدمات المصرفية .

- محدودية كفاءة أداء البنك الوطني الجزائري من حيث تحقيق أعلى عائد ممكن بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وبمراعاة تحقيق أقل تكلفة ومخاطرة، وذلك لعدة أسباب كتمويلها المؤسسات عمومية متعثرة، كذلك افتقارها السياسة المفاضلة في التوظيف.

5. الإطار المكاني و الماني:

تمثلت الحدود المكانية لهذه الدراسة على نطاق البنوك التجارية العمومية كالبنك الوطني الجزائري البنك الخارجي الجزائري، أما الحدود الزمنية فقد تمثلت في الفترة الممتدة من 2014 إلى 2017، وهذا حسب التقارير المالية الموجودة لدى كل من "البنك الوطني الجزائري "وكالة آر زيو والمتاحة في موقعه الإلكتروني، وكذلك القوائم المالية "البنك الخارجي الجزائري" وكالة آر زيو .

6. منهج البحث:

تم الإعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي حيث انصب التركيز في هذه الدراسة في الجانب النظري على المعلومات الخاصة بالبنوك التجارية باعتبارها موضوع الدراسة وكذلك عملية تقييم الأداء ووصف المراحل التي تتم من خلالها.

وكذا المنهج التحليلي ومنهج دراسة الحالة، حيث اقتصر الجانب التطبيقي لهذه الدراسة على تحليل ميزانيات البنكين وجدول حسابات النتائج والمقارنة بين النتائج.

7. أدوات البحث:

• تمت الاستعانة بالمكتبات بما تحمله من مراجع علمية عامة و متخصصة في هذا المجال.
• مواقع الانترنت.
• التقارير الميدانية للبنوك والملتقيات العلمية الوطنية والدولية . 8. صعوبات البحث:

من بين أهم الصعوبات التي أثرت على البحث أثناء إعداده ما يلي :

. صعوبة الحصول على المعلومات المالية الخاصة بالبنوك ميدانية وذلك بحجة سرية الموضوع.

• عدم توفر القدر الكافي من الدراسات في الموضوع في المكتبات الجامعية القريبة، إضافة إلى غيرها من

المراجع كالكتب والدوريات المتخصصة في هذا المجال.

9. محتوى البحث: قمنا بتقسيم البحث إلى :

الفصل الأول الذي اشتمل على "الإطار النظري للبنوك التجارية" الذي بدوره ينقسم إلى مبحثين، المبحث الأول ماهية البنوك التجارية إذ تناول هذا المبحث مفهوم ونشأة البنوك التجارية، وكذا خصائصها وأنواعها ووظائفها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، أما المبحث الثاني فيتضمن موارد وإستخدمات البنوك التجارية والمبادئ التي تحكم أعمالها.

أما الفصل الثاني الذي كان عنوانه "عموميات حول تقييم الأداء المالي"، والذي ينقسم إلى ثلاث مباحث، الأول الذي كان بعنوان مفاهيم عامة حول تقييم الأداء المالي، والذي يتضمن كل من مفهوم الأداء المالي ومؤشراته، كذلك التطرق إلى مفهوم تقييم الأداء وعناصره وأهدافه، والمبحث الثاني يتمحور حول القواعد الأساسية لتقييم الأداء ومراحل عملية تقييم الأداء والصعوبات والأخطاء التي تواجه هذه العملية. |

أما الفصل الثالث بعنوان "دراسة حالة البنكين BNA و BEA وكالتي آر زيور" والذي ينقسم إلى مبحثين، الأول بعنوان تقدم عام حول البنكين BNA وBEA ، حيث يتم التطرق إلى النشأة والمهام لكلا البنكين وكذلك الهيكل التنظيمي، أما المبحث الثاني فسوف تتم فيه المقارنة الميدانية بين البنكين من حيث تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات العائد والمخاطرة.

تمهيد :

تعتبر البنوك التجارية من أهم مكونات الجهاز المصرفي باعتبارها من أهم مصادر تمويل القطاعات الاقتصادية نظرا للدور الذي تلعبه من خلال تجميع الموارد المختلفة ثم توجيهها إلى أوجه الاستخدام والاستثمار المناسب، وهنالك عوامل كثيرة تؤثر على أداء البنوك وفعاليتها في تعبئة الودائع وجذبها ثم تقديمها في الإئتمان والخدمات المصرفية الأخرى، وبالتالي تؤثر على دورها في تمويل الاقتصاد، ومن هنا فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى **مبحثين:**

المبحث الأول : ماهية البنوك التجارية.

المبحث الثاني: موارد واستخدامات البنوك التجارية والمبادئ التي تحكم أعمالها.

المبحث الأول : ماهية البنوك التجارية .

سنتطرق في هذا المبحث إلى نشأة البنوك التجارية وتعريفها والخصائص التي تتسم بها، وكذلك أهم الوظائف التي تقوم بها و تحديد أهدافها. المطلب الأول: نشأة ومفهوم البنوك التجارية.

قبل التعريف بالبنوك التجارية سوف يتم التطرق إلى نشأتها وكيفية ظهورها وبداياتها ثم إلى ما عليه في اليوم. أولا : نشأة البنوك التجارية:

يعود أصل البنك إلى الكلمة الايطالية "Banco"، والتي كانت تعني في البداية المصطبة التي يجلس عليها الصرافون، ثم أصبحت فيما بعد تعني المنضدة التي يتم فوقها تبادل العملات، وفي الأخير أصبحت تدل على المكان الذي يتم فيه المتاجرة بالنقود.[1]

تعود نشأة البنوك التجارية إلى الفترة الأخيرة من القرون الوسطى في أوربا، وبالذات حين أقبل التجار والمرابين والصاغة في المدن (البندقية، جنوا وبرشلونة) على قول الودائع مقابل شهادات إيداع بمبلغ الوديعة لقاء حصولهم على عمولة، فالبنوك التجارية بدأت بوظيفة قبول الودائع ثم أصبحت شهادات الإيداع تنتقل بين أيادي الناس وتنتقل ملكية الأموال المودعة إلى حامل هذه الشهادة[2]، ومن هنا أصبح أصحاب هذه الودائع لا يقومون بسحب ودائعهم دفعة واحدة بل بنسبة معينة أما باقي الودائع فتبقى محمدة لديهم، ففكروا في الإستفادة منها و تقديمها إلى الأفراد مقابل حصولهم على فائدة ومن هنا بدأت وظيفة الإقراض مقابل سعر فائدة[3].

وهذا أخذ البنك في شكله الأول يدفع فوائد لأصحاب الودائع لتشجيع المودعين على الإيداع، فبعد أن كان الغرض من عملية الإيداع هو حفظ المادة الثمينة (أموال وذهب) من السرقة والضياع، أصبح المودع يرغب في الحصول على فائدة، وهكذا تطور نشاط البنك في مجال تلقي الودائع مقابل فائدة، وتقديم قروض لقاء فائدة كذلك .[4]

كما تطور كذلك نشاط البنوك التجارية ،فالبنوك الحديثة لم يتوقف دورها على حراسة ودائع العملاء كما كان يفعل التجار سابقا، ولا عند حد منح القروض ولا بعمليات الصرف كما كان يفعل الصاغة، فهي تقوم

---

[1] - انوي نور الدين، دور الجهاز المصرفي في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: النقود والمالية، جامعة الجزائر ، 2008 2009، ص: 26

[2] - وهيبة خروبي، تطور الجهاز المصرفي ومعوقات البنوك الخاصة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود مالية وبنوك، جامعة سعد دحلب، البليدة، جوان 2005، ص: 28.

[3] - . ضياء محمد الموسوي، الاقتصاد النقدي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص: 273 .

[4] - بو عتروس عبد الحق، الوجيز في البنوك، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2000، ص: 05.

بهذه العمليات كلها والجديد فيها هو قيامها بمنح القروض من ودائع ليس لها وجود فعلي لديهم، فلقد أصبحت تقوم بخلق الودائع وصناعة السيولة، ثم بدأت بذلك تتسع مقدرة البنوك على الإقراض ومنح الإئتمان إلى حد بعيد.[1]

ويعتبر بنك برشلونة أقدم بنك في التاريخ تأسس سنة 1401م، ثم ظهر بعده بنك البندقية سنة 1587م، وجاء بعد ذلك بنك أمستردام عام 1609م، وبعدها ظهرت البنوك في مختلف بلدان العالم .[2]

ثانيا : مفهوم البنوك التجارية:

1- "هي تلك البنوك التي تقوم بقبول الودائع، تدفع عند الطلب أو لأجل وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمته بما يحقق أهداف خطة التنمية ودعم الاقتصاد القومي، وتباشر عملية تنمية الإدخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج بما في ذلك المساهمة في إنشاء المشروعات".[3]

ومن هنا يمكن القول أن البنوك هي تلك المؤسسات التي تتبادل المنافع المالية مع مجموعات العملاء بما لا يتعارض مع مصلحة المجتمع، وبما يتماشى ذلك مع التغير المستمر في البيئة المصرفية.

2- كما تعرف كذلك "هي المنشأة أو الشركة المالية التي تقبل الودائع من الأفراد والهيئات الأشخاص المعنوية) تحت الطلب ولأجل، ثم تستخدم هذه الودائع في فتح الحسابات والقروض بغرض الربح". [4]

من خلال التعريف يتبين أن البنوك التجارية عبارة عن مؤسسات مالية تتعامل بالأموال المودعة من طرف الزبائن وهدفها هو الربح.

3-"هي مؤسسات مالية تقوم بدور الوساطة بين المودعين والمقترضين، فأهم ما يميز البنوك التجارية عن غيرها من المؤسسات المالية الأخرى هو تقديم نوعين من الخدمات وهما: قبول الودائع، وتقديم القروض المباشرة المنشآت الأعمال والأفراد وغيرها ."

ومن هنا يمكن القول أن البنوك التجارية هي مؤسسة تعمل كوسيط مالي بين مجموعتين رئيسيتين من العملاء هما: أصحاب الفائض (المودعين) وأصحاب العجز (المقترضين).

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن البنوك التجارية هي عبارة عن وسيط مالي بين طرفين وهما: عارضوا الأموال (أصحاب الفائض المالي) وطالبي الأموال (أصحاب العجز المالي)، بحيث تقوم بتجميع الأموال الفائضة.[5]

---

[1] - زينب حسين عوض الله، اقتصاديات النقود والمال، الدار الجامعية، بيروت، 1991، ص: 98.

[2] - شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاديات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص: 26.

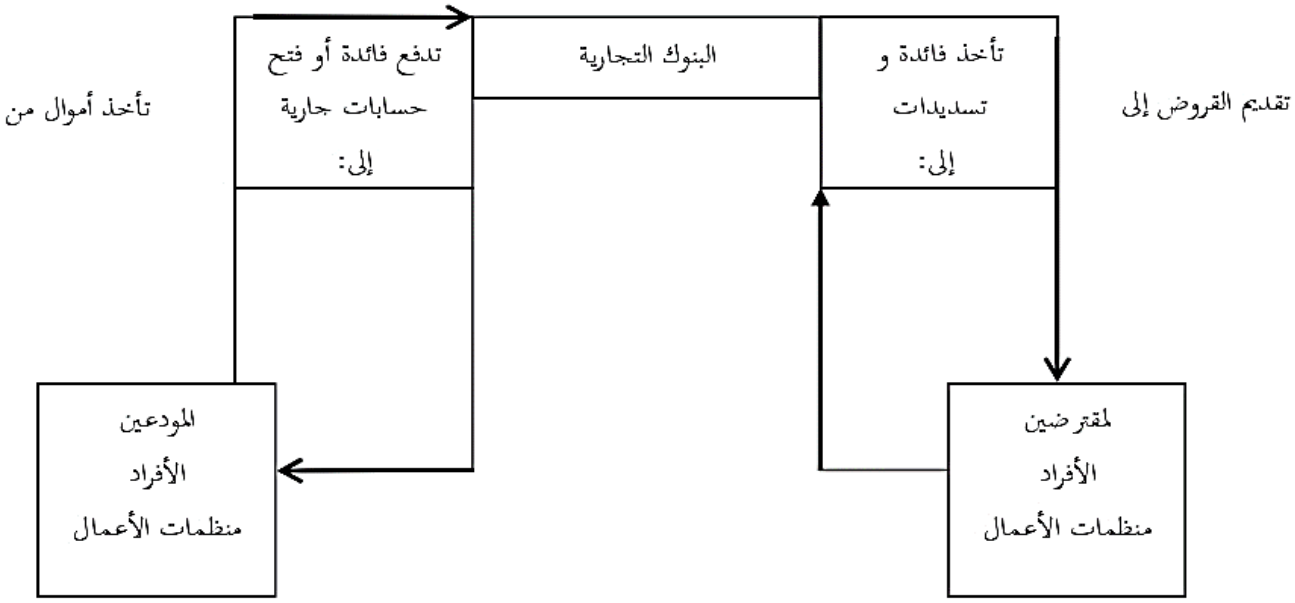
[3] - حسين محمد سمحان وإسماعيل يونس يامن ، اقتصاديات النقود و المصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص: 105

[4] - سلمان أبو دياب، اقتصاديات النقود والبنوك، المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع، بيروت، 1996، ص: 110.

[5] - د محمد صالح الحناوي وعبد الفتاح عبد السلام، المؤسسات المالية - البورصات والبنوك التجارية -، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص: 214.

من عند أصحاب الفائض المالي، وإقراضها لأصحاب العجز المالي مقابل نسبة فائدة، والشكل التالي يوضح دور البنك كوسيط مالي .

الشكل رقم (1-1): البنك كوسيط مالي.



المطلب الثاني: خصائص البنوك التجارية وأنواعها.

للبنوك التجارية خصائص وأنواع تميزها عن غيرها . أولا : خصائص البنوك التجارية:

تتمثل خصائص البنوك التجارية فيما يلي :

1- تأتي البنوك التجارية في الدرجة الثانية من حيث التسلسل الرئاسي للجهاز المصرفي بعد البنك المركزي، حيث يباشر هذا الأخير رقابة من جانب واحد بما له من أدوات ووسائل وتقنيات، يهدف من خلالها إلى التحكم في نشاط البنوك بما يتوافق وطبيعة اقتصاد البلد.

2- تكمن أهمية البنوك التجارية بصفتها الحجر الأساس للنظام المصرفي في الدور الهام الذي تلعبه في التأثير على العرض الكلي للنقود، فهي لا تقبل ودائع الأفراد فقط ولكن تقوم بخلقها أيضا.

3- يمثل البنك المركزي التطبيق الصحيح والدقيق لمبدأ "وحدة البنك"، أي بنك مركزي واحد لكل دولة، فالبنوك التجارية تتعدد وتتنوع بقدر اتساع السوق النقدي والنشاط الاقتصادي.[1]

[1] - راس حدة، دور البنك المركزي في إعادة تجديد السيولة في البنوك الإسلامية، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2009، ص22 - ص: 24

4- تتماثل وحدات النقد القانونية من حيث مصدرها "البنك المركزي"، وتتعدد من المصدر بالنسبة للنقود الكتابية" "اختلاف البنوك التجارية".

5- البنوك التجارية هي مؤسسات رأسمالية، هدفها الأساسي تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وبأقل تكلفة، وذلك من خلال تقديمها خدمات مصرفية وخلقها لنقود الودائع، وهي بذلك تؤثر في السياسة الاقتصادية للدولة.

6- إن تقسيم البنوك إلى بنوك تجارية وغير تجارية لا يرجع بصفة جوهرية إلى عامل التخصص، إنما يرجع العوامل متصلة بالتطور الاقتصادي والبيئة الاقتصادية، والفرق بينهما يتمثل في مقدرة البنوك التجارية وحدها على خلق النقود واستخدام وسائل الدفع، وهذه الخاصية الأساسية التي تتميز بها البنوك التجارية عن غيرها من الوسطاء الماليين في سوق النقد.

7- هي مؤسسات مالية تتعامل بالأموال أخذ وعطاء ، أي تأخذ الأموال من عند الجمهور في شكل ودائع وتقوم بمنحها في شكل قروض.[1]

8-هي مؤسسات وسيطة تقوم بالوساطة بين أصحاب الفائض المالي و أصحاب العجز المالي .[2]

ثانيا : أنواع البنوك التجارية :

يمكن تقسم البنوك التجارية إلى عدة أنواع:[3]

1- البنوك ذات الفروع : هي منشآت تتخذ غالبا شكل شركات المساهمة ولها فروع في كافة الأنحاء الهامة من البلاد، حيث يترك لكل فرع تدبير شؤونه، فلا يرجع للمركز الرئيسي للبنك إلا فيما يتعلق بالمسائل الهامة التي ينص عليها في لائحة البنك، وخاصة فيما يتعلق برسم السياسات والمسائل الإدارية المركزية، وتقوم سياسات الإقراض في هذه البنوك على أساس التمييز بين آجال القروض، فهي تمنح قروض قصيرة الأجل تتراوح فترة استحقاقها من ستة أشهر إلى سنة كاملة، وبشرط أن تستخدم هذه القروض في تمويل رأس المال العامل وحده الضمان السرعة في استرداد القروض، ويحقق هذا النوع من الهياكل التنظيمية المميزات الآتية:

- يتمكن من تجميع الموارد المالية و خاصة الودائع من مناطق متعددة ومن قطاعات اقتصادية مختلفة، وبالتالي فإنه يمكن توجيهها نحو فرص استثمارية متعددة.[4]

* النقود الكتابية: هي عبارة عن قيود دفترية في البنوك التجارية، تعطي لصاحبها الحق في السحب نقدا عند الطلب بواسطة الشيكات

---

[1] - حسين محمد سمحان وإسماعيل يونس يامن، مرجع سابق، ص: 106.

[2] - نفس المرجع السابق

[3] - د محمد سعيد أنور سلطان، إدارة البنوك، الدار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005، ص- ص: 17/ 19.

[4] - فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك (مدخل كمي واستراتيجي معاصر)، دار وائل للنشر، عمان - بيروت، الطبعة الثانية، 2003، ص: 18.

- يحقق التوزيع الجغرافي للقروض والاستثمارات إلى تحقيق إستراتجية التنويع، مما يؤدي إلى تقليل محمل المخاطر المالية والبنكية.

- يحقق هذا النوع من البنوك وفورات كبيرة في إدارة الاحتياطات الأولية خاصة في مجال مواجهة الالتزامات القانونية ومستويات السيولة النقدية الواجب الإحتفاظ بها على مستوى كل مكتب، حيث تمثل الأصول النقدية للبنوك مجموع ما تمتلكه فروعها.

- يكون من السهولة بمكان تأسيس فرع لبنك قائم بدلا من تأسيس بنك جديد، وذلك من حيث الإجراءات الإدارية والقانونية ومن حيث القدرة في البدء بممارسة الأنشطة البنكية.

2- **بنوك السلاسل:** نشأت بنوك السلاسل مع نمو وكبر حجم البنوك التجارية ونمو الأعمال التي تمولها من أجل تقديم خدماتها إلى مختلف فئات المجتمع، وهي عبارة عن عدة بنوك منفصلة عن بعضها إداريا، ولكن يشرف عليها مركز رئيسي واحد يتولى رسم السياسات العامة التي تلتزم بها كافة وحدات السلسلة، كما ينسق الأعمال والنشاط بين الوحدات ببعضها البعض.

3- **بنوك المجموعات:** وهي أشبه بالشركات القابضة التي تتولى إنشاء عدة بنوك أو شركات مالية، فتمتلك معظم رأسمالها وتشرف على سياستها وتقوم بتوجيهها، ولهذا النوع من البنوك طابع إحتكاري، إلا أن هذا النوع فيه بعض المساوئ يمكن إجمالها فيما يلي :[1]

- فقدان السيطرة المحلية على الفروع من حيث الإدارة واتخاذ القرارات.

- تحقيق عمليات الاحتكار البنكي مما قد يتعرض إلى بعض التهديدات .

- يحافظ على التشكيل القائم من الفروع وغالبا لا تسعى هذه المجموعة إلى تشكيل فروع إضافية أو بنوك جديدة.

- يتصف هذا التشكيل بتعقيد السيطرة الحكومية خاصة على البنوك مما يتطلب تشريع قوانين جديدة تنسجم وهذا التشكيل.

4- **البنوك الفردية:** وهي منشآت صغيرة يملكها أفراد أو شركات أشخاص، وتتميز عن باقي أنواع البنوك بأنها يقتصر توظيف مواردها على أصول بالغة السيولة مثل: الأوراق المالية والأوراق التجارية المخصومة، وغير ذلك من الأصول القابلة للتحويل إلى سيولة في وقت قصير، ويرجع السبب في ذلك إلى أنها لا تستطيع تحمل مخاطر

توظيف مواردها في قروض متوسطة وطويلة الأجل لأن مواردها صغيرة الحجم، وتشتهر الولايات المتحدة الأمريكية بهذا النوع من البنوك، حيث يعود السبب في ذلك إلى :[2]

- تساعد على إدخال الآلات الحديثة وتنمية الإداريين فضلا عن إمكانية تحقيق التماثل والتناسق في اتخاذ القرارات وتحديد مستويات أسعار الفائدة.

- يتصف هذا النوع من البنوك باستقرار صافي الأرباح المحققة مقارنة بالبنك ذو الفرع الواحد.

---

[1] - فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، مرجع سابق، ص: 19.

[2] - نفس المرجع السابق

- يمكن هذا النوع من التشكيلات من مواجهة الضغوط التنافسية التي قد يتعرض لها ضمن إطار البيئة المالية والبنكية، مما يعزز من قدرته على بناء مركز تنافسي متميز .

5- البنوك المحلية: وهي المنشآت التي تباشر نشاطها في منطقة جغرافية محددة، قد تكون مقاطعة أو ولاية أو محافظة أو حتى مدينة محددة، فالبنك المحلي يخضع للقوانين المحلية والإشراف سلطات الرقابة على البنوك في منطقة عمله.

المطلب الثالث: وظائف البنوك التجارية وأهدافها .

للبنوك التجارية عدة وظائف تقوم بها والتي من خلالها تسعى إلى تحقيق أهدافها. أولا : وظائف البنوك التجارية:

تقوم البنوك التجارية بتقاسيم نوعين من الوظائف منها التقليدية وأخرى حديثة وهي كالآتي:

1 - **الوظائف التقليدية:** وتتمثل فيما يلي:

- **قبول الودائع:** تعتبر الودائع أهم مصادر التمويل للبنوك التجارية وهي تحرص دائما على تنميتها، كما تشجع هذه البنوك الأفراد على الإيداع لديها، وإن كان ليست كل الودائع يحصل أصحابها على فوائد .[1]

- **خلق النقود:** تعتبر وظيفة خلق النقود من أهم الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية كما لها من تأثير على الاقتصاد القومي، فالبنك التجاري بإمكانه منح القروض تفوق بكثير قيمة الأموال المودعة لديه، مما يتسبب ذلك في زيادة كمية النقود في حدود متزايدة، وتحدث عملية خلق نقود الودائع عندما يقوم البنك بإقراض جزء من موارده المالية المتاحة، ثم يقوم المقترض أو المستفيد بإيداع القرض في إحدى المصارف التي يتكون منها الجهاز المصرفي ويطلق على هذه الودائع بالودائع المشتقة تميزا لها عن الودائع الأصلية، والتي تتمثل في قيام أحد العملاء بإيداع نقود أو شيكات حصل عليها من وحدات خارج الجهاز المصرفي، وتستند عملية خلق الودائع في البنوك التجارية على توافر ظاهرتين ضروريتين لظهور هذه الآلية وهم :[2] 2- **الآلية الأولى :** توافر الثقة من جانب الجمهور المتعاملين من مقدرة البنوك التجارية على الوفاء بالتزاماتها عند الطلب، وينبثق من هذه الثقة تشجيع المتعاملين مع البنوك على الاستمرار في الاحتفاظ بودائعهم لدى البنوك، وثم السحب منها عند الحاجة فقط، وأن تزايد الوعي المصرفي لدى الأفراد يزيد من انتشار التعامل بالشيكات وقبولها كأداة للوفاء بالديون.[3]

---

[1] - أحمد على دغيم، اقتصاديات البنوك مع نظام نقدي واقتصادي عالمي جديد، دار النمر، مصر، 1989، ص: 58.

[2] - عبد الواحد غردة، ضوابط منح الائتمان في البنوك التجارية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2004/2003، ص:11

[3] - قاسيمي آسيا، تحليل الضمانات في تقييم جدوى تقديم القروض في البنك ، مذكرة لنيل درجة الماجستير في علوم التسيير، فرع: مالية المؤسسة، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2008 2009، ص: 11

الآلية الثانية: قبول فكرة الأعداد الكبيرة أي توقع وجود تدفق مستمر من إيداعات العملاء يزيد من مسحوبات الودائع في كل لحظة زمنية، بما يوفر للبنوك احتياطات نقدية تعمل على توظيفها واستخدامها والاستفادة منها في النشاط الاقتصادي.[1]

- **منح الإئتمان:** فالائتمان يعني تسليف مال لاستثماره في الإنتاج والاستهلاك وهو يقوم على عنصرين هما الثقة والمدة ، البنوك التجارية هي عنصر هام في الإئتمان فتقوم بمنح القروض سواء كانت قروض طويلة الأجل أو قصيرة الأجل، من الممكن أن يقوم البنك بمنحها مقابل ضمان وذلك للتجار والمنتجين وهنا يقوم البنك بدور الوسيط بين المدخرين والمقترضين ،وبالتالي توجيه الموارد الاقتصادية للمجتمع وهكذا تلعب دورا هاما في تحديد النشاط الكلي للمجتمع.[2]

2- الوظائف الحديثة: وتتمثل فيما يلي:

- تقديم خدمات استشارية لوحظ مؤخرا أن البنوك أصبحت تشترك في إعداد الدراسات المالية المطلوبة للمتعاملين معها لدى إنشاء مشروعاتهم، ويتم على أساس هذه الدراسات تحديد الحجم الأمثل للتمويل المطلوب، وكذلك طريقة السداد ومدى اتفاقها مع سياسة المشروع في الشراء والإنتاج والبيع والتحصيل، فمسألة تحديد الحجم الأمثل للأموال اللازمة للمشروع مسألة هامة لتحديد كمية الأموال التي تفي بحاجات المشروع بحيث لا يترتب عليها نقص في سيولة المشروع تؤثر على تطوره وعلى قدرته على الوفاء بالتزامه ولا يترتب عليها إفراط في هذه السيولة تشكل أي أعباء على المشروع[3].

- عمليات الصرف الأجنبي: من الواضح أن مبادلة عملة بعملة أخرى يقتضي وجود نسبة المبادلة هذه العملة، أو ثمن هذه العملة مقارنة بتلك ويسمى هذا الثمن بسعر الصرف، وأهم عملية في هذا المجال تكمن في بيع وشراء العملات الأجنبية، أو ما يعرف بالتعامل بأرصدة الأجنبية.[4]

بالإضافة إلى :[5]

- تمويل عمليات التجارة الخارجية تلعب البنوك التجارية دورا رئيسيا في عملية تسوية المدفوعات الخارجية بين المستوردين والمصدرين من خلال فتح الإعتماد المستندي أو التحويلات العادية .

---

[1] - د نوي نور الدين، مرجع سابق، ص: 34.

[2] - د ميراندا زغلول رزق، النقود والبنوك، جامعة بنها، التعليم المفتوح، كلية التجارة، دون بلد، سبتمبر 2003، ص: 161.

[3] - د زياد رمضان ومحفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الثالثة، 2006، ص: 17.

[4] - شايب محمد، تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع: بنوك ونقود، جامعة فرحات عباس سطيف، 2006 2007، ص: 39.

[5] - العابي إيمان، البنوك التجارية وتحديات التجارة الالكترونية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: بنوك وتأمينات، جامعة منتوري قسنطينة، 2006 2007، ص - ص: 06-07.

- **تحصيل الشيكات :** تعمل البنوك على تحصيل الشيكات الواردة إليها من عملائها عن طريق عملية التحويل من خلال غرفة المقاصة، حيث يعتبر الشيك وسيلة لتحريك نقود الودائع أي الحساب الجاري لدى البنوك التجارية سواء بالزيادة أو النقصان.

- **تحصيل الأوراق التجارية وخصمها:** الأوراق التجارية هي أدوات الإئتمان قصيرة الأجل من أهمها الكمبيالة، السند الإذيني، أذونات الخزانة، ويقوم البنك التجاري بتحصيل مستحقات عملائه من الأوراق التجارية من مصادرها المختلفة، كما يدفع ديونهم إلى مستحقيها سواء داخل البلد أو خارجه، وقد يحدث أن يقع حاملوا الأوراق التجارية في أزمة سيولة، مما يضطرهم إلى اللجوء للبنوك قصد خصمها مقابل عمولة تعتبر بمثابة المقابل الذي تتحصل عليه البنوك التجارية نتيجة تحويل الأخطار إليها.

- **إدارة محافظ الإستثمار :** تعمل البنوك التجارية على شراء وبيع الأوراق المالية لحسابها ولحساب عملائها، وكذلك متابعة الأسهم والسندات من خلال تطور الأسعار وغيرها.

- **إصدار البطاقات الائتمانية:** وتعتبر من أشهر الخدمات البنكية الحديثة التي تقدمها البنوك التجارية خاصة في الدول المتقدمة، وينتج عن تقديم هذه الخدمة للمستفيدين منها تحويل المستحقات المالية من شخص إلى آخر ومنح أو الحصول على الإئتمان.

- **القيام بعمليات التوريق:** تتمثل عمليات التوريق في تحويل الديون أو الأصول المالية غير السائلة مثل القروض المصرفية إلى مساهمات في شكل أوراق مالية قابلة للتداول في أسواق رأس المال، وذلك ببيع الدين إلى مؤسسة مختصة في إصدار الأوراق المالية، ويلجأ البنك إلى هذه العملية عند احتياجه إلى السيولة النقدية بغرض التوسع في نشاطه التمويلي، أو سداد بعض الالتزامات المالية.

ثانيا : أهداف البنوك التجارية:

تهدف البنوك التجارية إلى ما يلي:[1]

1- **الربحية :** يتكون الجانب الأكبر من مصاريف البنك من تكاليف ثابتة و هي الفوائد المدفوعة على الودائع لذا يقال أن البنوك التجارية تعد من أكثر المؤسسات المالية تعرض الآثار الرفع المالي، هذا يعني أن الزيادة في إيرادات البنك بنسبة معينة يترتب عنها زيادة في الأرباح بنسبة أكبر، وعلى العكس في ذلك فإذا انخفضت الإيرادات بنسبة معينة فإنه يترتب عنها إنخفاض في الأرباح بنسبة أكبر، وهذا يقتضي من إدارة البنك ضرورة السعي لزيادة الإيرادات وتجنب حدوث الإنخفاض فيها وذلك بغية تحقيق عائد ملائم لملاكه، لكن رغم تلبية البنك الالتزاماته بدفع فوائد على الودائع سوال حقق أرباحا أم لا، إلا أن الإعتماد على أموال الودائع بدلا من أموال الملاك لتمويل عملياته يحقق هامش فائدة يتمثل في الفرق بين الفوائد المدفوعة على الودائع والأرباح المتولدة عن إستثمار تلك الودائع وهذا يحقق للبنك هدفه المطلوب.

2- **السيولة:** سيولة البنك تعني قدرته على مواجهة سحوبات المودعين ومواجهة طلب العملاء على القروض، حيث تمثل الودائع التي تستحق عند الطلب الجانب الأكبر من موارد

---

[1] - أكرم حداد مشهور هذلول، النقود والمصارف، مدخل تحليلي ونظري، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص: 147

البنك المالية لذا ينبغي عليه أن يكون مستعدة للوفاء بما في أي لحظة، وتعد هذه الخاصية من أهم الخصائص التي يتميز بها البنك عن المؤسسات

المالية الأخرى ففي الوقت الذي لا يستطيع فيه البنك تسديد التزاماته اتجاه المودعين أو تأجيل سداد ما عليه البعض الوقت، هذا سيؤدي إلى زعزعت ثقة المودعين بالبنك ويدفعهم إلى سحب أموالهم من هذا البنك، مما قد يعرضهم لخطر الإفلاس، كما نجد أن السيولة العامة في البنوك التجارية تتأثر بدرجة ثبات الودائع فيها وتركيبتها وسهولة عمليات الإقراض والإستثمارات الأخرى، فضلا عن تأثيرات السياسة النقدية والوعي المصرفي والادخاري، ويعتمد تحقيق أقصى قدر من السيولة في البنوك التجارية على عدة عوامل من أهمها ما يلي :[1]

- مدى استقرار الودائع نلاحظ مثلا أن ودائع التوفير تتمتع بثبات نسبي نظرا لعددها الكبير وطبيعتها المتصفة بالتزايد عاما بعد عام مما يطمئن البنك من ناحيتها، وكذلك بالنسبة للودائع بإخطار مسبق و الودائع الأجل، إذ يمكن القول بأنه كلما كانت نسبة الودائع لأجل على إجمالي الودائع كبيرة كلما شعرت إدارة البنك التجاري بالارتياح بدرجة أكبر .

- قصر مدة التسهيلات الائتمانية: كلما قصرت مدة التسهيلات التي يمنحها البنك التجاري كلما زادت السيولة لأنها تعني أن الأموال الممنوحة ستعود بسرعة، كما أن القروض الطويلة الأجل لا توحي لإدارة البنك بالاطمئنان لأن الظروف الاقتصادية قد تتغير على المدى الطويل.

3- **الأمان:** يتسم رأسمال البنك التجاري بالصغر، إذ لا تزيد نسبته عن صافي الأصول 10%، وهذا يعني صغر حافة الأمان بالنسبة للمودعين الذين يعتمد البنك على أموالهم كمصدر للاستثمار، فالبنك لا يستطيع أن يستوعب خسارة تزيد عن قيمة رأس المال، إذا زادت الخسارة فقط تلتهم جزء من أموال المودعين والنتيجة هي إعلان إفلاس البنك، وبالتالي فإن تحقيق أكبر قدر من الأمان للمودعين يعتبر كأحد الأهداف الهامة للبنك التجاري.[2]

ومن خلال ما سبق نرى أن هنالك تعارض بين أهداف البنك الثلاثة السابقة، فعلى سبيل المثال عند تحقيق البنك التجاري لسيولة عالية من خلال احتفاظه بأموال داخل خزانته فهذا معارض لهدف الربحية، فالأموال الراكدة لدى البنك لا تولد أية أرباح للبنك وفي الوقت نفسه هو مطالب بتسديد الفوائد لأصحاب الودائع، كذلك في حالة توجيه البنك للأموال المودعة الموجودة عنده نحو الإستثمارات التي تدر عوائد كبيرة هذا يحقق هدف الربح لكن في نفس الوقت نجده يتعارض مع هدف الأمان، فالمعروف أن الإستثمارات التي تكون درجة الربحية المتوقعة فيها عالية تكون درجة المخاطرة فيها مرتفعة مما قد يعرض البنك إلى خسائر .

---

[1] - عبد الكريم منصوري، محاولة قياس كفاءة البنوك التجارية بإستخدام أسلوب التحليل التطويقي للبيانات (DEA، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: تحليل اقتصادي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009، ص: 18.

[2] - محمد صالح الحناوي، المؤسسات البورصة والبنوك العامة، دار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص: 211.

المبحث الثاني: موارد و استخدامات البنوك التجارية والمبادئ التي تحكم أعمالها.

تتنوع موارد البنوك التجارية من حيث المصادر المتحصل عليها، حيث تمثل هذه الموارد لتراما للبنك اتجاه الغير، أما إستخداماته فتتمثل في الطريقة أو الكيفية التي من خلالها يشغل البنك الموارد المتاحة لديه من أجل تحقيق أرباح وعوائد، وفي هذا المبحث سوف يتم التطرق إلى مصادر كل من الموارد واستخدامات البنوك التجارية.[1]

المطلب الأول: موارد البوك التجارية:

تنقسم موارد البنوك التجارية إلى موارد ذاتية وموارد غير ذاتية وهي كالآتي: أولا : الموارد الذاتية:

وتتمثل فيما يلي:

1- رأس المال المدفوع: أي رأس المال الذي يدفعه الملاك والمساهمون عند إنشاء البنك، والذي يدفعوه أيضا عند التفكير بزيادة رأس المال، وهو ضروري لبداية عمل البنك ، ويقسم رأس المال المدفوع في البنك إلى :[2]

- قسم يستطيع مدير البنك أن يطلبه في أي وقت.

- قسم يسمى رأس المال الإحتياطي يستطيع المدير أن يطلبه في حالة فشل البنك، وهذه المسؤولية للمساهمين بقيمة رأس المال الإحتياطي تقوي مركز البنك لدى المودعين.

2- الاحتياطات: هو مبلغ من صافي أرباح المؤسسات المالية يقتطع لمواجهة أي طارئ قد يتعرض له البنك في المستقبل وتنقسم إلى :[3]

- إحتياطي قانوني : وهو نسبة مئوية يقتطعها البنك كل عام من صافي أرباحه وبشكل إجباري، وفي الغالب تكون هذه النسبة 10%، ويبقى البنك يقتطع هذه النسبة حتى تعادل القيمة الإسمية لأسهم البنك (أي حتى يساوي الإحتياطي القانوني مع رأس المال المدفوع بالكامل)، ويعد الإحتياطي القانوني وسيلة للوقاية من أي خسارة قد تنتج عن قيام البنك بعمليات مختلفة.

- الإحتياطي الإختياري: وهو إحتياطي يكونه البنك من تلقاء نفسه بشكل إختياري، وذلك بأن يقتطع نسبة معينة من صافي الأرباح كل عام كاحتياطي إختياري، يودع لدى البنك المركزي لتحقيق هدفين:

أ- تدعيم المركز المالي للبنك وكسب ثقة المتعاملين .

ب- لمواجهة أي خسارة طارئة تواجه البنك زيادة على الاحتياطي القانوني، كانخفاض في قيمة الأصول وغيرها.

---

[1] - - آزاد قاسم، إدارة البنك التجاري، ماجستير إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، دون سنة، ص: 07.

[2] - حسين محمد سمحان وإسماعيل يونس يامن، مرجع سابق، ص: 125

[3] - د رشيد العطار ورياض الحلبي، النقود والبنوك، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2000، ص: 78.

- الاحتياطي العام: وهو إحتياطي آخر يقتطعه البنك من صافي أرباحه بنسبة معينة، لمواجهة أي خسارة قد يتعرض لها، تزيد على الإحتياطي القانوني و الإختياري.

3- **الأرباح الغير موزعة:** عادة ما يترتب عن نشاط البنك أرباح في نهاية السنة لا يقوم بتوزيعها كلها، بل جزء منها والباقي يضاف إلى رأس المال البنك.[1]

4- **المخصصات :** وتستخدم المخصصات في تعديل الأصول لتجعلها مماثلة لقيمتها الحقيقية في تاريخ إعداد الميزانية، طبقا لأسس التقييم المتعارف عليها، ومن أمثلة المخصصات نجد: مخصص الديون المشكوك فيها، مخصص الاستهلاك، مخصص هبوط أسعار الأوراق المالية.[2]

ثانيا : الموارد الغير ذاتية:

وتتمثل الموارد الغير ذاتية فيما يلي:

1- الودائع: تمثل الودائع المصدر الرئيسي لموارد البنك ويمكن تصنيفها إلى الأنواع التالية:[3]

- ودائع التوفير: هي المبالغ التي يدخرها صغار المدخرين وتلجأ إليها البنوك لتشجيع ذوي الدخل المحدود على الإدخار، وفي نفس الوقت تكون مصدرا من مصادر البنك، وإجراءات الإيداع والسحب على هذا النوع من الودائع يكون أسهل ولكن معدل الفائدة عليها يكون أقل مقارنة بالودائع الأخرى.

- الودائع الجارية: وتعرف كذلك باسم ودائع تحت الطلب، حيث أن الزبون يستطيع أن يسحبها في أية لحظة من الزمن وبدون إخطار البنك بذلك، وهي ودائع لا تدفع عنها فوائد.

- الودائع لأجل: وتكون لأجل محدد ولا يمكن سحبها قبل انتهاء المدة، وتدفع البنوك فوائد لأصحاب هذه الودائع.

- الودائع بإخطار: وهذه الودائع تكون عليها فائدة، لكن يتعين على صاحبها أن يخبر البنك قبل سحبها بزمن معين، والفائدة تكون أعلى مقارنة منها بالودائع لإخطار.

2- الأرصدة الدائنة للبنوك المحلية والمراسلون: وتشمل الأرصدة الدائنة للبنوك المحلية سواء التجارية أو المتخصصة، وكذلك الأرصدة الدائنة للبنوك والمراسلين بالخارج، والناتجة عن التعامل المصرفي فيما بينهم.[4]

3- موارد من البنك المركزي والبنوك الأخرى بيعتبر البنك المركزي مصدرا أساسيا من مصادر تمويل البنوك التجارية، عن طريق تقديم قروض لها بضمان أصولها أو بإعادة خصم ما لديها من أوراق تجارية، وتعتبر هذه العملية من الوظائف الأساسية للبنك

---

[1] - اشوري صورية، دور نظام التقييم المصرفي في دعم الرقابة على البنوك التجارية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص: دراسات مالية ومحاسبية معمقة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2010 2011، ص: 09

[2] - . د موسى ولد الشيخ، البنوك التجارية ودورها في التنمية الاقتصادية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص: النقود والمالية، جامعة الجزائر، 2003 2004، ص: 08

[3] - حسين محمد سمحان وإسماعيل يونس يامن، مرجع سابق، ص- ص: 125/ 126. إسماعيل محمد هاشم، النقود والبنوك، المكتب العربي الحديث، مصر، الإسكندرية، 2005، ص: 65.

[4] - عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، تنظيم وإدارة البنوك، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000، ص: 219.

المركزي التي يلتزم بأدائها لهذه البنوك في أوقات الأزمات أو العسر المالي، وهذا لا يعني التزام البنك المركزي بتمويل نشاطات هذه البنوك، ولكن المقصود من قيامه بمهمة تقديم العون المالي لها هو توفير القدر اللازم لها من الأموال النقدية السائلة للوفاء بالتزاماتها تجاه المودعين في أوقات الأزمات الاقتصادية فقط، وذلك للحفاظ على النظام المصرفي وحمايته من الاختيار في هذه الظروف، كذلك من أجل توفر العلاقات بين البنوك التجارية الأخرى العاملة معه في حقل النشاط المصرفي.[1]

المطلب الثاني: إستخدامات البنوك التجارية.

تتمثل إستخدامات البنوك التجارية فيما يلي :

أولا : القروض:

وتمثل القروض أهم إستخدامات البنوك التجارية لمواردها ويمكن تصنيفها إلى الأنواع التالية :[2]

1- **قروض طويلة الأجل :** هو الائتمان الذي تفوق مدته سبع سنوات، وهذا النوع من القروض موجه التمويل الأصول الثابتة، أي الإستثمارات الثقيلة، كالمباني والمعامل، التجهيزات الضخمة ...إلخ، أي الإستثمارات التي فترة إهتلاكها تتجاوز سبعة سنوات، وهذا النوع يمكن أن يصل في بعض الأحيان إلى عشرون سنة أما الضمانات المقدمة لهذا النوع من الإئتمان فهي الرهن الرسمي بالدرجة الأولى، الرهن العقاري و الرهن الحيازي، أما الفائدة عن هذا النوع من القروض فتحددها السلطات المعينة.

2- **قروض متوسطة الأجل :** هذا النوع من القروض تزيد فترته عن سنة وتقل عن عشرون سنة، فبعد أن كان يقتصر التعامل المالي على التمويل القصير الأجل، اتجهت البنوك التجارية إلى تمويل المشروعات والمنشآت بقروض متوسطة الأجل تصل إلى خمس سنوات وغالبا ما يتم هذا النوع من القروض في شكل أقساط يتم تحديد مواعيد استحقاقها وقيمتها في شروط عقد الإقراض، ويكون سعر الفائدة فيها أعلى من سعر الفائدة للقروض قصيرة الأجل.

3- قروض قصيرة الأجل: هي نوع من أنواع القروض التي لا يتجاوز أجلها سنة، ويشكل هذا النوع من القروض الجزء الأكبر من أنواع القروض التي تقدمها البنوك التجارية، ويتم الوفاء بها مع نهاية العملية التي استهدفت تمويلها، وله عدة صور أهمها: الخصم، تسهيلات الصندوق، القرض الموسمي الذي يمنح للمؤسسات التي تقوم بنشاط موسمي وليس هناك خطورة من زيادة هذا النوع من القروض في المجتمع لأنه لا يتجاوز أجلها السنة

حيث يدل التوسع فيها على زيادة مستوى النشاط الاقتصادي.[3]

ثانيا : المستحقات على المصارف:

---

[1] - السيد عبد المقصود دبيان وآخرون، المحاسبة في البنوك وشركات التأمين، دار المعرفة الجامعية، مصر 1999، ص: 17.

[2] - موسى ولد الشيخ، مرجع سابق، ص- ص: 61/ 62.

[3] - شاكر القزويني، مرجع سابق، ص: 94

وتتمثل هذه المستحقات في السندات الحكومية المضمونة بواسطة الحكومة، وكذلك الأوراق المالية الأخرى مثل: الأسهم والسندات التي تصدرها المشروعات والمؤسسات غير الحكومية المختلفة، حيث أن استثمار البنوك التجارية لجزء من مواردها في مثل هذا النوع يعطيها عائد مرتفع نسبيا ، إلا أن هذا النوع من الأصول المالية تتوقف درجة سيولته على مدى نمو واتساع وتطور السوق المالي ، فكلما كان هذا الأخير واسعة ونشطة أصبح الإستثمار فيه مناسبا وأكثر نشارة واستقرار في مستويات أسعار هذه الأوراق .[1]

ثالثا : الأرصدة النقدية الجاهزة :

تتمثل في النقود الموجودة في صندوق البنك ولدى البنك المركزي والغرض منها مواجهة عملياته اليومية، ويحتفظ بها البنك كاحتياطات أولية ولا يترتب على وجودها أي عائد وإن كانت اعتبارات الأمان هي السبب في وجودها.[2]

رابعا : أصول ثابتة :

على الرغم من أهمية الدور الذي تلعبه هذه الأصول في أعمال البنوك التجارية، إلا أن دورها يعتبر ثانوية في أنشطة البنوك التجارية بالمقارنة مع دورها في مشروعات أخرى.[3]

خامسا : أوراق حكومية قصيرة الأجل

وتكون عادة في شكل أذونات خزانة، وهي عبارة عن سندات تصدرها الحكومة وتقدمها إلى البنك التجاري مقابل حصولها على قرض من هذا الأخير تتميز بتوافر الضمان في استرداد قيمتها مع تحقيقها لعائد مقبول، ويكون البنك المركزي على استعداد دائم لتحويل قيمتها إلى نقود حاضرة.[4]

سادسا : الأوراق التجارية القابلة للخصم:

يعتبر خصم الأوراق التجارية من أهم المجالات التي يستثمر فيها البنك التجاري، وذلك للحصول على نقود حاضرة مقابل التنازل عن جزء من قيمة الورقة التجارية التي لم يحن تاريخ استحقاقها بعد، إذ يقوم البنك التجاري بتقديم قيمة الورقة إلى الزبون مقابل حصوله على عمولة والمتمثلة في سعر الخصم، ويحتفظ بالورقة التجارية حتى موعد استحقاقها، كما يستطيع إذا ما احتاج إلى سيولة أن يقوم بإعادة خصم بعضها لدى البنك المركزي مقابل سعر إعادة خصم أقل من سعر الخصم الذي حصل عليه من العملاء.[5]

وتقبل البيئة التجارية على التعامل بهذه الأوراق (الكمبيالة والسند الإذني) كأداة لتسوية الديون، نظرا لسهولة تحويلها إلى نقود قبل حلول أجل الوفاء بتقديمها للخصم لدى البنوك، ويقصد بالخصم دفع البنك القيمة الورقة التجارية قبل موعد استحقاقها بعد خصم مبلغ معين يمثل فائدة القيمة المذكورة عن المدة بين تاريخ الخصم وميعاد الاستحقاق، مضاف إليها

---

[1] - . نظم محمد نوري الشمري، النقود والمصارف والنظرية النقدية، دار زهران للنشر والتوزيع، دون البلاد، 2006، ص: 151

[2] - . د عاشوري صورية، مرجع سابق، ص: 11.

[3] - : السيد متولي عبد القادر، اقتصاديات النقود والبنوك، دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص: 65.

[4] - عبد الواحد غردة، مرجع سابق، ص: 09.

[5] - نفس المرجع السابق، ص: 10.

عمولة البنك ومصاريف التحصيل، فيسمى سعر الفائدة الذي تخصم بمقتضاه بسعر الخصم.[1]

المطلب الثالث : المبادئ التي تحكم أعمال البنوك التجارية:

يوجد عدة مبادئ هامة تلتزم بها البنوك الأداء وظائفها، وذلك لإكتساب ثقة المتعاملين وتنمية معاملاتها ومن أهم هذه المبادئ نجد ما يلي:

أولا : السرية:

إن المعاملات بين البنك وعملائه تقوم على الثقة المطلقة فيه وفي العالمين لديه، فالمودع عندما يودع أمواله لدى البنك والتي تعتبر جزء من خصوصياته، فلا يجوز للبنك أن يذيعها أو يفشيها وإلا انصرف عنه المودعون وهذا يمس بصمعة البنك، كذلك بالنسبة للمقترضين عندما يلجأون إلى البنك عند حاجتهم إلى قرض، فلا يجوز للبنك إذاعة ذلك لأنه تضر بسمعة العميل وتزعزع ثقة المتعاملين معه، لهذا فالتزام البنك بالسرية التامة في معاملاته تعتبر شيء مهم للحفاظ على سمعته، كذلك هو التزام عام تقتضيه أصول المهنة وظروف معاملاته التي تتسم بالحساسية فائقة الحد، ولا يجوز للبنك أن يمد معلومات وبيانات لأي شخص كان عن أحد المتعاملين معه إلا بإذن من هذا الأخير، ويستثنى الإلتزام بمبدأ السرية عند طلب جهة رقابية عامة في الدولة بيانات عن أحد المتعاملين مع البنك[2].

ثانيا : حسن المعاملة:

إن المعاملة الحسنة التي يلقاها عميل البنك من العاملين فيه هي الأساس في تحويل العميل إلى عميل دائم، وهي التي تجتذب أكبر شريحة ممكنة من العملاء، بالرغم من أن الخدمات التي تقدمها البنوك واحدة فواجب البنك هنا إختيار العاملين فيه والإعتناء بهم وتدريبهم بما يمكنهم من تقديم خدمات مصرفية ممتازة إلى عملائه، ويجب أن يكون المصرفي صريحا وحازما في عمله، كما يجب أن يتصف بالشجاعة التي تجعله يقول لا دون حرج، مهما كانت العلاقة الشخصية التي تربطه بالعميل أي الإبتعاد عن التحيز أو التفرقة بين العملاء أثناء عمله، كذلك يجب أن يتسم بالبشاشة التي تحبب الناس إليه.

ثالثا : الراحة والسرعة:

إن إحساس العميل بالراحة عند وجوده بالبنك يغريه على كثرة التردد عليه والتعامل معه، لهذا تسعى البنوك إلى توفير أكبر قدر من الراحة للعملاء كإعداد أماكن مناسبة لاستقبالهم لقضاء وقت الانتظار وكذلك السرعة في تقديم الخدمة شيء مهم بالنسبة للعميل، فالمتردد على البنك يهمه أن ينصرف في أسرع وقت مهما كانت الراحة التي يتمتع بها أثناء الإنتظار، لهذا يجب أن توضح الإجراءات الروتينية للعمل داخل البنك، بحيث تكفل الخدمة السريعة للعملاء دون تعقيدات، ومما يساعد كذلك على الراحة والسرعة في إنجاز الأعمال داخل البنك هو إستخدام الأجهزة الحديثة التي تكفل إستخراج البيانات المعقدة في لحظات وتحقق الدقة في تلك البيانات، وتساعد على حفظ المستندات بالأسلوب السليم مما يمكن من

---

[1] - - زياد رمضان، إدارة البنوك، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2006، ص: 133

[2] - د محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص - ص: 23

إستخراج ما يلزم في أقصر وقت ممكن، وتتيح الاتصالات السريعة مع الفروع أو المراسلين.

رابعا : كثرة الفروع:

إن البنوك عامة والتجارية خاصة تسعى دائما إلى توسيع نشاطها وذلك بفتح فروع لها في المناطق التي تأمل أن يغطيها نشاطه، و انتشار وكثرة الفروع في مناطق جغرافية مختلفة يعود بفوائد كثيرة بالإضافة للفوائد المذكورة

سابقا منها:

1- تسيير وتسهيل على عملاء البنك إجراء معاملاتهم وذلك من ناحية الوقت والمال.

2- البنك ذا الفروع الكثيرة يتمتع بمزايا المشروعات الكبيرة فيتمكن من تقسيم العمل على نطاق واسع، ويقل عنده الإحتياطي النقدي اعتمادا على تبادل المساعدات بين الفروع.

الإطار النظري للبنوك التجارية

3- توزيع المخاطر التي يواجهها البنك على جهات مختلفة مثلا إذا كسدت صناعة ما في منطقة جغرافية معينة فإن هذا الكساد لن يؤثر إلا على الفرع الموجود بهذه المنطقة وحده، وبالتالي يمكن تعويض خسارة هذا الفرع بالأرباح الناتجة عن عمليات فروع أخرى.

4- السهولة والسرعة وقلة التكاليف التي يتحملها البنك عند تحويل النقود من جهة إلى أخرى، وذلك بعدم الاستعانة بالمراسلين ومنحهم عمولات عن عمليات التحويل.

خلاصة:

لم تعد نشاطات البنوك التجارية محصورة في نطاق ضيق يتكون من مجموعة من المتعاملين فقط، بل أصبحت عمليات يومية تهم قطاعات واسعة من أفراد ومؤسسات ومنظمات، وتزايد أهميتها يوما بعد يوم بسبب ما يشهده الاقتصاد من تحولات عميقة، وفي ظل هذه التحولات تلعب البنوك التجارية دورة أساسيا، نظرا لما تقوم به في سبيل توفير الظروف الملائمة التي تسمح لهذا الاقتصاد بالتطور في وضع يتميز بالاستقرار، نظرا لكونه القطاع الذي يعمل على تدبير وسائل التمويل اللازمة، ولا يمكن أن تحمل في الوقت الحاضر الدور الذي يقوم به النشاط البنكي في ظل انفتاح داخلي واسع على اقتصاد السوق، وعولمة مالية متزايدة سمتها الأساسية اندماج الأسواق المالية وترابطها.

الفصل الثاني
عموميات حول تقييم الآداء المالي

تمهيد:

يحتل موضوع تقييم الأداء أهمية كبرى للمؤسسات خاصة في الفترة الحالية نظرا لما يشهده العالم من تغيرات متسارعة وإفلاس العديد من المؤسسات الكبرى، ويهدف تقييم الأداء في البنوك إلى قياس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة لديها، ويختلف تقييم الأداء من بنك لآخر وهذا حسب الغرض من التقييم ونوعية المستفيدين منه، حيث يركز المودعون على السيولة والمساهمون على الربحية وهذا ما يجعل موضوع تقييم الأداء يزداد أهمية يوما بعد يوم ومن خلال هذا الموضوع سوف يتم التطرق غلى تقييم الأداء وأهدافه و كذا بعض النماذج التي يمكن قياس الأداء من خلالها، ومن هنا فقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول تقييم الأداء المالي.

المبحث الثاني: قواعد و مراحل عملية تقييم الأداء والصعوبات التي يواجهها. المبحث الثالث: نماذج تقييم الأداء في البنوك التجارية.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول تقييم الأداء المالي.

من خلال هذا المبحث سوف يتم التطرق إلى تعريف كل من الأداء المالي وأهم المؤشرات التي يرتكز عليها بالإضافة إلى إعطاء مفهوم لتقييم الأداء والأهداف التي تصبو إليها عملية التقييم.

المطلب : مفهوم الأداء المالي و مؤشراته :

أولا : مفهوم الأداء المالي:

- يعرف الأداء المالي على أنه:"مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة، من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية."[1]

من خلال هذا التعريف نرى أن الأهداف المالية المخطط لها لا تتحقق إلا بتكامل جميع الأنشطة داخل البنك، وهذا يؤدي إلى الاستغلال الأمثل للموارد المالية المتاحة.

- كما يعرف كذلك على أنه" مدى نجاح المؤسسة في استغلال كل الموارد المتاحة لديها من موارد مادية ومعنوية أفضل استغلال، وتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة .[2]

هنا يمكن القول بأن الأداء المالي لا يتحقق إلا من خلال استغلال البنك لمواردها بصورة مثلي، وهذا يؤدي إلى تحقيق أهدافها المسطر لها من قبل الإدارة.

- ويتمثل كذلك في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المالية وبأقل تكلفة ممكنة، أي تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة لتسديد ما عليها من التزامات وتحقيق معدل مردودية جيد بأقل تكلفة.[3]

وهنا من هنا نلاحظ أن الأداء المالي يتمثل في قدرة البنك على تخفيض تكاليفها و زيادة الإيرادات من أجل الوفاء بالتزاماته.

ومن خلال ما سبق نستنتج بأن الأداء المالي هو آلية تمكن من فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المتاحة في البنك بأحسن صورة، أي خفض التكاليف ورفع العوائد .

ثانيا : مؤشرات الأداء المالي:

تعتبر مؤشرات الأداء المالي من أهم الأدوات التي تعتمد عليها الإدارة في تحليل قوائمها المالية لمعرفة مدى سلامة مركزها المالي وربحية المؤسسة، ومن بين هذه المؤشرات نجد:

---

[1] - عبد الوهاب دادن ورشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي(AED) خلال الفترة 2006 2011، محلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، المجلد السابع، العدد الثاني، 2014، ص: 24.

[2] - عباسي عصام، تأثير جودة المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية واتخاذ القرارات، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011 2012، ص: 61

[3] - و تالي رزيقة، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال، المركز الجامعي أكلي محند أولحاج البويرة، 2011 2012، ص: 08.

1- **نسبة السيولة:** وتعني السيولة الموجودة بالمؤسسة والتي من خلالها تستطيع المؤسسة الوفاء بالتزاماتها في الأجل القصيرا، وهناك مقابيس متعددة لقياس نسبة السيولة ومن بينها نجد:[1]

2- **نسبة التداول:** وتتمثل في الموجودات المتداولة مقسومة على المطلوبات المتداولة والنسبة النمطية لها[2]

وهذه النسبة عبارة عن مقياس مبدئي لمقدرة المؤسسة على مقابلة ديرها الخارجية.

- نسبة السيولة السريعة: وتعد هذه النسبة أكثر دقة من نسبة التداول لقياس السيولة في المؤسسات، ويتم حسابها بخصم المخزون السلعي من الموجودات المتداولة ثم قسمة الباقي على المطلوبات المتداولة والنسبة النمطية لها هي [3]

2- نسبة الرافعة المالية: وتشير هذه النسبة إلى استخدام أموال الدين من قبل مؤسسة[4].

3- نسبة النشاط : تقيس مدى كفاءة الإدارة في توليد المبيعات من الأصول، أي تقيس مدى الكفاءة في إدارة الأصول، ومن بين هذه النسب نجد:[5]

- معدل دوران المخزون السلعي : ويتم التوصل إليه بقسمة مخزون أول المدة + مخزون آخر المدة على 2، والغاية من معدل دوران المخزون السلعي هي تقدير سرعة تدفق النقدية عبر خزان المخزون السلعي،أو مدى كفاءة إدارة المخزون والنسبة النمطية له 9 مرة.

- معدل دوران الذمم المدينة: ويتم استخراجه بقيمة صافي المبيعات على رصيد المدينين، أما متوسط فترة التحصيل فتحسب عن طريق قسمة عدد أيام السنة (360) على معدل دوران الذمم المدينة والنسبة النمطية المتوسط فترة التحصيل هي: 20 يوم.

- معدل دوران رأس المال العامل: والتي تمثل العلاقة بين صافي المبيعات من جهة وصافي رأس المال من جهة أخرى، وتعد هذه النسبة مؤشرا لقياس كفاءة الإدارة في استخدام رأس المال العامل، وكلما ارتفعت يكون ذلك مؤشر للكفاءة والعكس بالعكس، والنسبة النمطية لهذا المعدل هي: [6]. 8 مرة .

- معدل دوران مجموع الموجودات الثابتة: ويتم التوصل إليه عن طريق قسمة صافي المبيعات على صافي الموجودات الثابتة، ويستخدم المعدل لقياس دوران الآلات والمعدات والنسبة النمطية هي: 5 مرة.

---

[1] - - زهراء الغزيل، أثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، ذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص: دراسات محاسبية وجبائية معمقة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012 2013، ص: 05

[2] - وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، سلسلة إدارة الأداء الاستراتيجي أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص: 179.

[3] - زهراء لغزيل، مرجع سابق، ص: 05.

[4] - نفس المرجع السابق، ص: 05.

[5] - وائل صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، مرجع سابق، ص: 180.

[6] - زهراء لغزيل، مرجع سابق، ص: 06.

- معدل دوران الموجودات: ويتم استخراجه بقسمة صافي المبيعات السنوية على مجموع الموجودات، ويوضح هذا المعدل إنتاجية الموجودات خلال الفترة أو عدد المرات التي تتحول فيها الموجودات إلى مبيعات والنسبة النمطية لها هي: 2 مرة.

4- نسبة الربحية: تعطي هذه النسبة مؤشرات عن مدى قدرة المؤسسة على توليد الأرباح من خلال مبيعاتها أو استثماراتها، ومن بين نسب الربحية نجد:[1]

- معدل العائد على الاستثمار: ويحتسب بقسمة صافي الربح بعد الضرائب على مجموع الموجودات، ويستفاد منها لتعظيم معدل العائد على حقوق أصحاب المؤسسة مع أخذ المخاطرة بالحسبان، والنسبة النمطية لها هي: 4-11 %.

- **العائد على حق الملكية**: ويقاس بقسمة (صافي الأرباح بعد الضريبة ناقص توزيعات الأسهم الممتازة) مقسوم على(صافي حقوق الملكية)، ويوضح هذا العائد المردود الذي يحققه المالكون قبل التوزيع مقسوم على الأرباح والنسبة النمطية لها هي: 15%.

- **القوة الإيرادية:** وهي حاصل ضرب معدل دوران الموجودات في هامش الربح الصافي من المبيعات أو الحافة (الهامش)، ومعرفة القوة الإيرادية للمؤسسة تشكل خطوة مهمة نحو تحليل ربحية المؤسسة وفهم العوامل التي تؤثر على الربحية ، فأي تغيير يطرأ على القوة الإيرادية للمنظمة مرده إلى تغيير طرأ على معدل دوران الموجودات وأما الهامش على المبيعات وأما على الأثنين معا ، أما الهامش على المبيعات يساوي الأرباح من العمليات قبل الضرائب والفوائد مقسوما على صافي المبيعات، والنسبة النمطية هي: 5-14%

. - هامش الربح من المبيعات: ويحسب بقسمة صافي الدخل بعد الضرائب على المبيعات الصافية، ويعني ما تحصل عليه المنظمة من ربح للدينار الواحد من المبيعات الصافية والنسبة النمطية هي 5%.

5- نسبة التقييم: تشير إلى كيفية تقييم أسهم المؤسسة في سوق رأس المال، وطالما أن القيمة السوقية للأسهم تعكس التأثير الموحد للمخاطرة والعائد، فإن نسب التقييم تعد هي المقاييس الشاملة لأداء المنظمة، منها نسب الأسعار إلى الأرباح و نسبة القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية.

6- نسبة النمو: هي المؤشرات التي تقيس مدى نمو المنظمة في إطار نمو الاقتصاد الوطني متمثلا بنمو الدخل القومي، أو نمو القطاع الذي تعمل فيه المؤسسات، ومن هذه المؤشرات ما يلي:

- نمو المبيعات: وهي نسبة مؤشر المبيعات الصافية المحققة خلال سنة مالية معينة بالقياس مع النسبة الماضية، وتقاس بقسمة المبيعات الصافية للسنة الحالية على المبيعات الصافية للسنة السابقة مضروبا في 100 مطروحا من 100، والنسبة النمطية هي 7. 2 %.

- نمو الدخل الصافي: ويقاس بقسمة الدخل الصافي للنسبة الحالية على الدخل الصافي للسنة السابقة مضروبا في 100 مطروحة من 100، والنسبة النمطية هي: 10%.

---

[1] - وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، مرجع سابق، ص: 181

- **القيمة المضافة:** يستخدم هذا المعيار لبيان القيمة المضافة التي سوف تتولد من العملية الإنتاجية، ويمكن تعريف القيمة المضافة بأنها قيمة الإنتاج الإجمالي بتكلفة عوامل الإنتاج أو بسعر السوق مطروحا منه المستلزمات السلعية والخدمية، وتستخدم القيمة المضافة لتقدير مساهمة المؤسسة في الدخل القومي. المطلب الثاني: مفهوم تقييم الأداء و جوانبه.

قبل التطرق إلى تعريف تقييم الأداء وأهم عناصره نرى من الضروري أولا تحديد مفهوم الأداء .

أولا : مفهوم الأداء:

- فيعرف الأداء على أنه : " مركز ذو مسؤولية يتمثل في الفعالية و الإنتاجية التي يبلغ كما هذا المركز الأهداف التي قبلها، فالفعالية تحدد المستوى المطلوب لتحقيق الأهداف، أما الإنتاجية تقارن النتائج المتحصل عليها بالوسائل المستخدمة في ذلك" .[1]

هذا التعريف يبين أن الأداء يتمثل في عنصرين هما الفعالية و الإنتاجية، العنصر الأول معناه درجة بلوغ الهدف أي هناك مقارنة بين الأهداف المراد بلوغها و الأهداف المنجزة ، أما العنصر الثاني فيتمثل في العلاقة بين النتائج المحققة فعلا والوسائل المستخدمة لبلوغها، ومن هنا يلاحظ أن التعريف الذي أعطي للإنتاجية هو تعريف كفاءة، حيث يرى بعض الباحثين أن الإنتاجية هي عبارة عن معيار ومؤشرات يمكن من خلاله قياس أداء

الوظيفة الإنتاجية أي يتعلق بعنصر وحيد من عناصر الإنتاج وهو العمل، إذن فالإنتاجية ليست العلاقة بين النتائج و الموارد المستخدمة في تحقيقها.

- كما يعرف كذلك على أنه: "مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها."[2]

هذا التعريف يحاول الربط بين الأهداف والموارد المستخدمة في تحقيقها.

ومن خلال ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل: الأداء يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة، باستغلالها لمواردها المتاحة استغلال أمثل.

ثانيا : مفهوم تقييم الأداء:

- يعرف تقييم الأداء على أنه إحدى الحلقات المهمة في العملية الإدارية الشاملة، تعتمد على استخدام مجموعة من المؤشرات والمقاييس لفحص مدى تحقيق الوحدة الاقتصادية لأهدافها الموضوعة، وتحديد الانحرافات الايجابية والسلبية، ومعرفة أسبابها واقتراح المعالجة المناسبة لها.[3]

- كما يعرف أيضا على أنه: "هو عملية تحديد درجة انطباق عدد من المعايير الأدائية و الإدارية على شخص أو مجموعة من خلال نظام علمي ممنهج يشمل وضع أسس وقواعد

---

[1] - تالي رزيقة، مرجع سابق، ص: 03.

[2] - نذير بوسهوة و علي مكيد، دور إدارة المعرفة في تعريز أداء المؤسسة، محلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، العدد السابع المجلد الأول، 2014، ص: 157

[3] - سحر طلال إبراهيم، تقويم بطاقة أداء الوحدات الاقتصادية بإستعمال بطاقة الأداء المتوازن، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخامس والثلاثون، 2013 ، ص: 348.

خاصة تراعي مختلف التخصصات و الخبرات وطبيعة العمل، وحوصلة هذه العملية تكون الإطار الإستراتيجي العام للمنظمة و الأهداف طويلة المدى، التي تعكس التوجه المستقبلي للمؤسسة".[1]

- كما يعرف كذلك بأنه : "مجموعة من الإجراءات التي تقارن بما النتائج المحققة للنشاط مع أهدافه المخطط لها، بهدف تبيان مدى انسجام تلك النتائج مع الأهداف المحددة لتقدير مستوى فعالية الأداء، كما يقارن عناصر مدخلات النشاط بمخرجاته للتأكد من أن الأداء قد تم بدرجة عالية من الكفاءة.[2]

ومن خلال ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل:

هو عملية رقابة على مراحل العمليات داخل المؤسسة والتي تبدأ من تحديد الأهداف المرجو تحقيقها في حدود الموارد المتاحة إلى غاية الأهداف المحققة فعلا.

ثالثا : عناصر تقييم الأداء:

من أهم عناصر تقييم الأداء نجد ما يلي:

1- الكفاءة: إن مفهوم الكفاءة يتصل بالتوازن بين كمية الموارد المستخدمة في المؤسسات كمدخلات وبين كمية النتائج المحققة في المخرجات، بإعتبار أن المؤسسة آداة تحويل المدخلات إلى مخرجات .[3]

- هنا نرى أن الكفاءة هي الحصول على ماهو كثير نظير ما هو أقل، أي إبقاء التكلفة في حدودها الدنيا والأرباح في حدودها القصوى.

2- الفعالية: تتمثل في السبل الكفيلة بإستخدام الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية استخداما قادرة على تحقيق الأهداف والنمو والتطور .[4]

- وتشير الفعالية هنا إلى مدى تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة.

3- الإنتاجية: وتتمثل في مدى جودة تجميع الموارد في المؤسسة، واستغلالها لتحقيق مجموعة من النتائج، وهي تسعى للوصول إلى أعلى مستوى الأداء بأقل قدر من إنفاق للموارد..

- هنا الإنتاجية تشير إلى وجود علاقة نسبية بين مدخلات ومخرجات المؤسسة.

---

[1] - طارق أحمد عواد، تقييم نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الوطنية الفلسطنية، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2005، ص: 71.

[2] - عبادي محمد و سليم حمود، استخدام المؤشرات الدولية لقياس الأداء و الفعالية في البنوك التجارية الجزائرية، الملتقى الدولي حول أداء و فعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 10/ 11 نوفمبر 2009، ص: 04.

[3] - انور الله كمال، وظائف القائد الإداري، دار ظلا للدراسات والترجمة والنشر، دمشق، الطبعة الأولى، 1992، ص: 15.

[4] - سعدي يحي و أوصيف لخضر، أثر إدارة الجودة الشاملة على رفع أداء و فعالية المنظمات، الملتقى الدولي حول أداء و فعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة 10 11 نوفمبر 2009، ص: 812

4- الجودة : هي قدرة المنتج على تلبية حاجات المستهلكين وبأقل تكلفة .[1]

- وهنا الجودة تشير وجود علاقة بين المستهلك والمنتج .

المطلب الثالث: أهداف تقييم الأداء:

تقدف عملية تقييم الأداء إلى تحقيق ما يلي:[2]

- تقييم مدى تحمل المسؤولين للمسؤوليات المخولة لهم.
- تشخيص المجالات التي تكون بحاجة إلى إجراءات تصحيحية والعمل على معالجتها.
- التأكد من أن المسؤولين يتحفزون نحو تحقيق الأهداف المخطط لها من قبل.
- التمكين من إجراء المقارنات بين أداء مختلف الأقسام داخل المؤسسة لتحديد المجالات التي يجب أن تحري فيها التحسينات.[3]
- ربط جميع الأجهزة الإدارية بمختلف مستوياتها بالوسائل التي تجعلها قادرة على قياس الأداء، وبالتالي اتخاذ القرارات المستندة إلى حقائق علمية وموضوعية توفرها عملية تقييم الأداء .
- إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام لتحسين مستوى أدائها.
- التحقق من أن الإنجاز الفعلي كان وفقا للأهداف والخطط الموضوعة.
- التأكد من أن الإنجاز الفعلي قد تم بكفاءة من خلال الاستغلال الأمثل للموارد .

كما تهدف عملية تقييم الأداء كذلك إلى :

- عملية تقييم الأداء عملية هامة وضرورية من أجل معرفة مدى تحقيق المشروع الاقتصادي للخطط والأهداف.
- الكشف عن موطن الخلل والضعف في نشاط الوحدة الاقتصادية وإجراء تحليل شامل لها وبيان مسباتها، وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها.
- تسهيل تحقيق تقييم شامل للأداء على مستوى الاقتصاد الوطني وذلك بالاعتماد على نتائج التقييم الأدائي لكل مشروع ومن ثمة الوصول إلى تقييم شامل. [4]
- تصحيح الموازنات التخطيطية ووضع مؤشراتها في المعيار الصحيح بما يوازن بين الطموح والإمكانيات المتاحة، حيث تشكل نتائج تقييم الأداء قاعدة معلوماتية كبيرة في رسم السياسات والخطط العلمية البعيدة عن المزاجية والتقديرات الواقعية.
- إبراز مدى سلامة السياسات والاستراتجيات المتبعة خلال السنة المالية.[5]

---

[1] - على عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2001، ص: 06.

[2] - سعدي يحي و أوصيف لخضر، مرجع سابق ، ص: 811

[3] - سحر طلال إبراهيم، مرجع سابق، ص - ص: 34

[4] - فؤاد محيد كرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية لمستخدم البيانات المالية، دار المنهج للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2001، ص: 32

[5] - عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، الأسواق و المؤسسات المالية، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1999، ص: 213. في نفس المرجع السابق.

2 - كذلك إبراز مدى قدرة البنك على استيعاب الخسائر الناتجة عن الإستثمار في الأصول

المبحث الثاني: قواعد ومراحل عملية تقييم الأداء والصعوبات التي تواجهها.

تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة داخل المنظمة على جميع مستويات إبتداءا من الإدارة العليا ولتهاءا بالعاملين في الأقسام والوحدات، ولكي تتحقق عملية التقييم يتطلب وجود قواعد و مراحل يجب الالتزام بها من أجل تفادي مجموعة من الأخطاء التي قد تحث أثناء أو بعد عملية التقييم.

المطلب الأول: القواعد الأساسية لتقييم الأداء:

وتتمثل فيما يلي :[1]

أولا : تحديد الأهداف:

هي الخطوة الأولى في عملية تقييم الأداء لذا يجب على المؤسسة تحديد أهدافها ودراستها قصد التعرف على مدى دقتها وواقعيتها، ولا يقتصر الأمر على الهدف العام للوحدة الاقتصادية إنما تتوسع لتشمل جميع الأهداف التفصيلية لها، والتي تصنف إلى أهداف قصيرة المدى وبعيدة المدى وأهداف رئيسية وأخرى فرعية.

ثانيا : وضع الخطط التفصيلية لإنجاز العمل: بعد تحديد الأهداف الواجب تحقيقها مستقبلا، يتم وضع الخطط التفصيلية للعمل لكل محال من مجالات النشاط، بحيث تعكس السياسات الخاصة بالموارد اللازمة وكيفية الحصول عليها من ناحية، ومن ناحية أخرى يتم تحديد الكيفية التي تستخدم بها تلك الموارد بشكل يحقق أقصى عوائد ممكنة.

ثالثا : تحديد مراكز المسؤولية، حيث يتم وضع لكل قسم من أقسام البنك مسؤول خاص من أجل الرقابة والإشراف في عملية تقييم الأداء هنا تتطلب إيضاح اختصاصات كل من مركز مسؤولية، وكذلك تبيان العلاقات التنظيمية التي تربط هذه المراكز ببعضها البعض، ومدى تأثير نشاط كل مركز على أنشطة المراكز الأخرى، كما يسهل ركن تحديد مراكز المسؤولية في عملية الكشف عن الانحرافات وتفسيرها بغرض التعرف على أسبابها والمراكز المسؤولة عنها.

رابعا : تحديد معايير ومؤشرات واضحة للأداء: وتتمثل في تحديد المعايير التي يتم على أساسها تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية بأكملها أو على مستوى مراكز المسؤولية فيها، وهي أكثر صعوبة في الوقت نفسه وهذا في ظل وجود عدة معايير تؤخذ بعين الاعتبار عند المفاضلة بينها، مثل وجوب تحديد ماهية المعايير المختارة، كذلك

اختيار المعايير المناسبة لدراسة مستوى الأداء، كما تختلف هذه المعايير من وحدة الأخرى وهذا حسب طبيعة نشاط كل وحدة. المطلب الثاني: مراحل عملية تقييم الأداء:

تتمثل مراحل عملية تقييم الأداء فيما يلي:

---

[1] - عمر تيم جغدين، دور إستراتجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012 2013، ص - ص: 62

أولا : جمع المعلومات الضرورية: "تعتبر المعلومات شيء ضروري وموردا أساسيا في عملية التقييم، حيث لا يمكن اتخاذ القرار دون توفر المعلومات الكافية وبالجودة العالية وفي الوقت المناسب، ويمكن الحصول على المعلومات من ثلاث مصادر وهي:

1- **الملاحظة الشخصية:** تتمثل في نزول الملاحظين إلى ميدان العمل والملاحظة شخصية ما يجري فيه، حيث يشعر هنا المسؤولون بالرضا على قيامهم بالملاحظة، فهذه الطريقة تعتبر من أقدم الوسائل للحصول على المعلومة مع كل هذا توجد فيها عدة عيوب كعدم قدرتها على تقديم معلومات كمية ودقيقة فضلا عن الوقت الكثير الذي تحتاجه الطريقة [1].

2- **التقارير الشفوية:** تتمثل في سلسلة المحادثات واللقاءات التي تكون بين الرئيس ومرؤوسيه، حيث يتم من خلالها التعرف على أهم الانجازات والمشاكل التي تعترض مختلف الأعمال، وعموما هذا المصدر من المعلومات أحسن من الملاحظة الشخصية من حيث كم المعلومات وصحتها.

3- **التقارير الكتابية** : تقدم التقارير الكتابية معلومات ومعطيات كاملة في شكل إحصاءات مفصلة، ولها عدة أنواع فبعضها وصفية والبعض الآخر إحصائية، ومن مصادر المعلومات الكتابية بحد: الميزانية، جدول حسابات النتائج ... إلخ.[2]

ثانيا : قياس الأداء الفعلي:

هي المرحلة الثانية من عملية التقييم، حيث تمكن هذه المرحلة المؤسسة من قياس كفاءاتها وفعاليتها، وذلك من خلال اختيارها لمجموعة مؤشرات ومعايير وعليه فإن قياس الأداء يهدف إلى التشخيص ويمكن أن يتبنى من خلاله الانحرافات إن وجدت.

ثالثا : اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم:

في كون نشاط الوحدة المنفذ كان ضمن الأهداف المخططة، وإن الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها، وأن أسبابها قد حددت، والحلول اللازمة لمعالجة هذه الانحرافات قد اتخذت والخطط قد وضعت للسير بنشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل.[3]
رابعا : تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات:

و التي حدثت في الخطة الإنتاجية، وتغذية نظام الحوافز بنتائج التقييم وتزويد الإدارات التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التي تمخضت عن عملية التقييم للاستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة

2 المطلب الثالث: الصعوبات أو الأخطاء التي تواجه عملية تقييم الأداء[4]

---

[1] - عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2001 2002، ص- ص: 16/ 17.

[2] - ادريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد، الإدارة الإستراتجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص: 487.

[3] - مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص: 39

[4] - . في نفس المرجع السابق

إن طبيعة تقييم الأداء تتضمن الحكم على شخص من قبل شخص آخر، وأي خطأ متضمن في هذا الحكم قد يجعل تقييم الأداء غير موضوعي وغالبا ما تكون هذه الأخطاء نابعة إما من المقوم للأداء أو نظام التقيم في حد ذاته، والتي تؤثر على نجاح عملية التقييم. أولا : الأخطاء المتعلقة بالمقوم (القائم بالتقييم):

ومن بين هذه الأخطأ بحد:

1- **الانطباع الشخصي:** والذي يتمثل في حكم المقوم على الفرد العامل بحكم مسبق قبل إجراء عملية التقييم سوءا بالسلب أو الإيجاب.

2- **شخصية القائم بتقييم الأداء** إما أن يكون متساهلا أو متشددة أثناء عملية التقييم وهذا يؤثر على عملية التقييم

3- **التحيز الشخصي**: والذي يتمثل في ميل المقوم إلى بعض العمال الأسباب تكون خارجة عن عمله، سواء كانت هناك علاقة شخصية أو اجتماعية بين العامل والقائم بالتقييم ومن بين هذه العلاقات نجد مثلا: الزمالة والصداقة والعلاقات العائلية ... إلخ.[1]

4- إعطاء المقوم تقديرات عالية لسلوك وأداء العامل في الفترة الأخيرة وإهماله لسلوكه وأدائه قبل كذلك.

4- عدم اهتمام الرؤساء بإعداد التقارير عن تقييم أداء مرؤوسيهم، أي عدم القيام بوظيفة التقييم بأكمل وجه، وهذا يدخل في اللامبالاة.

ثانيا : أخطأ متعلقة بنظام التقييم:

ومن بين الأخطاء المتعلقة بنظام التقييم والتي تؤثر على عملية تقييم الأداء ومنها:

1- عدم وجود معدلات ومعايير واضحة ودقيقة تساعد على مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط .

2- عدم كفاءة نماذج التقييم: فوجود نماذج معقدة وغامضة يؤدي إلى تسرب المقومين من إعداد عملية التقييم

3- إستخدام طريقة للتقييم موحدة وهذا خطأ حيث وجود طريقة موحدة لا يتناسب مع كل الوظائف والمهن داخل المؤسسة.[2]

[1] - السعيد بلوم، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، دون السنة، ص - ص: 75/76.

[2] - قلة المتابعة من طرف الجهات التي توضع نظام تقييم الأداء.

المبحث الثالث: نماذج تقييم الأداء المالي.

تختلف نماذج التقييم باختلاف المستفيدين من تقارير الأداء، وكون هذه العملية مهمة بالنسبة للبنوك والجهات الرقابية كذلك استخدمت عدة نماذج للتقييم وفي هذا المبحث سوف يتم التطرق إلى نموذجين من بين عدة نماذج وهما : [1]

نموذج بطاقة الأداء المتوازن ونموذج العائد على حقوق الملكية .

المطلب الأول : نموذج بطاقة الأداء المتوازن.

أولا : تعريف بطاقة الأداء المتوازن:

في عام 1990 وضع كلا من (كابلان روبرت" وديفيد نورتن) فكرة بطاقة الأداء المتوازن، وذلك عندما قاما بدراسة أجريت على 10 شريكات بغرض اكتشاف طريقة لقياس الأداء، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن المقاييس المالية للأداء وحدها غير كافية لتقييم أداء هذه الوحدات الاقتصادية، مما استوجب البحث على مقاييس غير مالية إلى جانب المقاييس المالية في عملية تقييم الأداء، فتوصلا في الأخير إلى التنسيق بين مؤشرات قياس مالية وأخرى غير مالية لها ارتباط مباشر مع إستراتجية المؤسسة بهدف بناء نظام قياس فعال (لأنه يسمح بمتابعة عمل المؤسسة بعيدة عن قياس النتائج فقط، بل يظهر العلاقة بين النتائج على المدى القصير والنتائج الإستراتجية أي على المدى الطويل)، ونظام قياس متوازن (لأنه يوازن مابين الأهداف القصيرة المدى والأهداف الطويلة المدى)[2].

ويمكن تعريف بطاقة الأداء المتوازن بأنها "هي نظام إداري يهدف إلى مساعدة الشركة على ترجمة رؤيتها ورسالتها وإستراتجيتها إلى مجموعة من الأهداف، كما تعتبر أداة فعالة لمتابعة الأداء في مقابل الأهداف المنجزة كما يساعد على تطبيق الخطط وضبط ومراقبة النمو المؤسسي بطريقة سهلة تجمع فيها كافة الأهداف والاستراتحيات ".[3]

ويمكن تعريفها كذلك بأنها "هي ثاني عمل نظامي حاول تصميم نظام التقييم الأداء يهتم بترجمة إستراتجية المؤسسة إلى أهداف محددة ومقاييس ومعايير مستهدفة ومبادرات للتحسين المستمر، كما أنها توحد جميع المقاييس التي تستخدمها المؤسسة .[4]

ثانيا : أبعاد بطاقة الأداء المتوازن: وتتمثل في ما يلي:

---

[1] - روبرت كابلان : هو بروفيسور في كلية الأعمال بجامعة هارفارد.

[2] - ديفيد نورتن: هو موسس ورئيس شركة Rerassance Solutions وهي شركة استشارية عالمية. سحر طلال إبراهيم، مرجع سابق، ص:356. - بوسواك أمال وحازم حجلة سعيدة، بطاقة قياس الأداء المتوازن كآلية مستحدثة لقياس الأداء، الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية (IAS / IFRS والمعايير المحاسبية الإسلامية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، يوهي: 08/07 ديسمبر 2014، ص: 08

[3] - د مرم شكري محمود نديم، تقييم الأداء المالي بإستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة قدمت للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، جامعة الشرق الأوسط، دون بلد، الفصل الثاني، 2012 2013، ص: 10.

[4] - اجمال حسن محمد أبو شرخ، مدى إمكانية تقويم أداء الجامعة الإسلامية بغزة باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن، مذكرة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2012، ص: 33.

1- **البعد المالي** : تكمن أهمية هذا البعد في إمكانية التعبير من خلاله على مجموعة من القضايا الاقتصادية و الأحداث والعمليات التي تقوم بها الوحدة، ويشمل هذا البعد المؤشرات المالية التي تعبر عن صافي أرباح التشغيل ومعدل العائد على رأس المال المستثمر، والنمو في المبيعات والتدفق النقدي، ويمكن تفسيرها كالآتي :[1]

- مقياس الريحية: وتقاس الربحية من خلال الدخل التشغيلي أو معدل العائد على الإستثمار حيث:

الدخل التشغيلي = الإيرادات التشغيلية - المصاريف التشغيلية .

معدل العائد على الإستثمار = صافي الربح : رأس المال المستثمر.

- مقاييس الإنتاجية: تقيس هذه الأخيرة مدى قدرة المؤسسة على تحقيق المخرجات المستهدفة من أحد عناصر المدخلات، والهدف منها تقييم كفاءة استخدام عوامل الإنتاج.

- نمو المبيعات: الهدف منه هو تقييم قسم المبيعات ومدى فعالية أداءه و سلوك المبيعات خلال سنوات متعاقبة ويحسب كالآتي:

نسبة نمو المبيعات =[(مبيعات السنة الحالية - مبيعات السنة السابقة): (مبيعات السنة السابقة)]× 100.

- التدفقات النقدية: تستخدم هذه المقاييس لتقييم أداء إدارة الشركة في تحديد مدى قدرتها على توليد التدفقات النقدية المستقبلية وتوزيع الأرباح والوفاء بالإلتزامات، وتقاس حسب المعادلة الآتية :

رصيد آخر المدة = رصيد أول المدة + المقبوضات النقدية

- المدفوعات النقدية.

2- بعد العملاء: أصبح اهتمام المؤسسات في وقتنا الحاضر بالعملاء الحاليين ومحاولة جذب عملاء جدد، كما أصبح الإهتمام بإرضاء العملاء والوفاء باحتياجاتهم واكتساب ثقتهم من أولويات المؤسسات وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة ومتنوعة، ويمكن استخدام ضمن هذا المحور المقاييس التالية:[2]

- الاحتفاظ بالعملاء: يمكن من قياس مدى احتفاظ المؤسسة بعملائها من خلال نسبة نمو المبيعات لهؤلاء العملاء، وكذلك يمكن استخدام هذا المقياس من تحديد قدرة المؤسسة بالاحتفاظ بعملائها ويحسب كما يلي:

عدد العملاء الجدد : عدد العملاء الحاليين.[3]

---

[1] - المهدي مفتاح السريتي، مدى إمكانية استخدام مؤشرات تقييم الأداء في بيئة التصنيع الحديثة في القطاع الصناعي الليبي، المحلة الجامعة، جامعة مصراته ، دون بلد، العدد الخامس عشر، المجلد الثالث، 2013، ص:196.

[2] - www.d-raqaba-miqpdf/card-guid.pdf, 12/04/2015, 23:15.

[3] - - المهدي مفتاح السريتي، مرجع سابق، ص: 197.

- اكتساب العملاء: يمكن قياس ذلك من خلال عدد العملاء الجدد أو حجم المبيعات لهم، ومن المهم أيضا ربط تكاليف اكتساب العملاء الجدد من خلال الجهود التسويقية مع العائد المتحقق من البيع لهؤلاء العملاء ويحسب كالآتي:[1]

تكلفة البحث = معدل إيرادات العميل الجديد : مصاريف البحث عن العميل.

- رضا العملاء : يعد رضا العملاء من المقاييس المهمة التي ترتبط بمقاييس الاحتفاظ بالعملاء واكتساب العملاء الجدد، حيث يزود هذا المقياس المؤسسة بالتغذية العكسية عن علاقة المؤسسة مع زبائنها الحاليين وتأثيرها على الربحية، ومن المقاييس المستخدمة في هذا الجانب نجد معدل المشتريات الكلي للعملاء، دراسة سلوك الشراء المتكرر للعميل.

- ربحية العميل: يمكن المؤسسة من التوصل إلى ربحية كل عميل من خلال احتساب صافي العائد المتحقق وهو كالآتي:[2]

صافي العائد المتحقق = مبلغ البيع - الخصم الممنوح - تكلفة المنتج.

3- بعد العمليات الداخلية: ويركز هذا البعد على كيفية ترجمة المؤسسة وقيامها بتحويل المدخلات إلى مخرجات ذات قيمة بالنسبة للعميل ومن ثمة صياغة هيكل عملياتها التشغيلية بتحديد ما يجب أن تتميز وتتفوق فيه لكي تصبح أكثر نحا وتطورة ، ويتطلب بناء العمليات التشغيلية الداخلية بشكل سليم وفعال تحليلها إلى مجموعة من الأنشطة المكونة لها وتحديد كل منها في بناء القيمة التي يكسبها المنتج ، و هذا الجانب يهتم بثلاث دورات وهي:

- دورة الإبتكار والإبداع: ويقصد بها خلق المنتجات والخدمات و العمليات التي ستقابل احتياجات العملاء من خلال تحسين تكنولوجيا الصنع.[3]

- دورة التشغيل والعمليات: تتمثل في عملية الإنتاج وتوصيل المنتج والخدمات المتواجدة والمبادرات الأساسية والإستراتحية للمؤسسات الرائدة من خلال تحسين جودة التصنيع وتقليل وقت التوصيل للعملاء.

- دورة الخدمات ما بعد البيع: تتم إدارة المبيعات في المؤسسات الرائدة بمراقبة وفهم كيف تتماشى خصائص المنتج مع احتياجات العميل.[4]

4- بعد التعلم والنمو: يعتبر محال الإبتكار والتعلم أحد محددات نجاح الوحدات الاقتصادية في ظل بيئة تغلب عليها المنافسة حيث يعتمد في الأساس على قدرات ومهارات العاملين على الإبداع والتطوير والابتكار بالإضافة إلى مواكبة التطورات التكنولوجيا بهدف الوصول إلى ابتكارات متجددة لتحسين الجودة وزيادة الإنتاجية وتقصير زمن الإنتاج، وذلك ببذل جهود إضافية في تدريب وتعليم العاملين وهذا ما يعود بالفائدة على الوحدات

---

[1] - www.d-raqaba-miq/pdf/card-guid.pdf, 12/04/2015, 23:15.

[2] - : المهدي مفتاح السريتي، مرجع سابق، ص: 197.

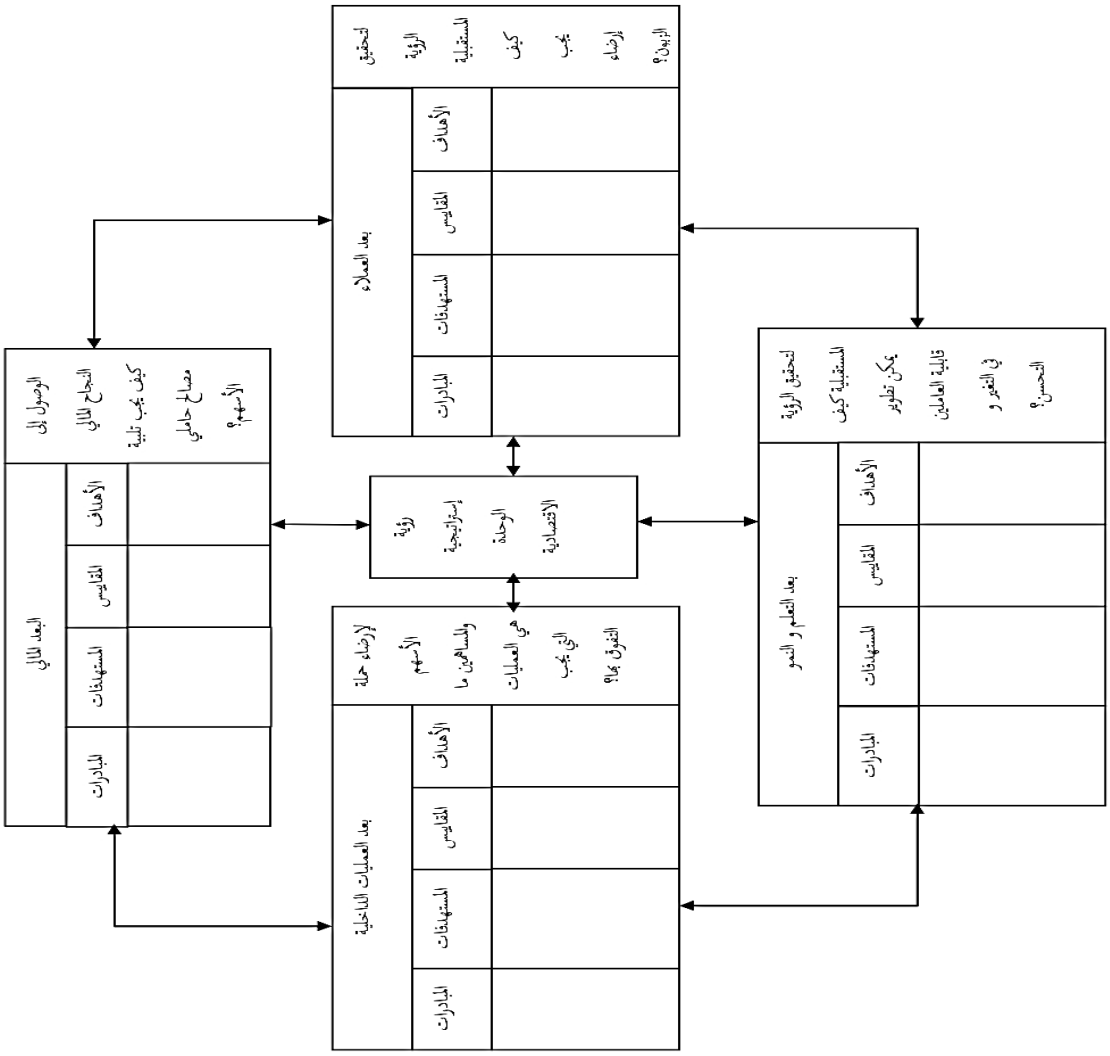
[3] - قناوة فتيحة، مساهمة بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014/2013، ص: 08.

[4] - المهدي مفتاح السريتي، مرجع سابق، ص: 197.

الاقتصادية ومن ثمة تحسين موقفها التنافسيا، ومن بين المؤشرات التي تترجم منظور التعلم والنمو أهمها: مؤشر القيادة، دوران الموظفين، متوسط سنوات خدمة الموظف، كذلك يتعلق هذا البعد بالوسائل التي تستعمل البلوغ الأهداف الإستراتيجية، ترتبط محركات هذا البعد بكل ما يتعلق بالمستخدم (إنتاجية العمل ودوران العمل، التحفيز ....إلخ)، وبالنظام المعلوماتي الذي يسهل التعلم التنظيمي كما يركز هذا البعد على نشر المعرفة داخل المؤسسة .[1]

ثالثا : نموذج لبطاقة الأداء المتوازن:

الشكل رقم (2–1): نموذج لبطاقة الأداء المتوازن.



المصدر: سحر طلال إبراهيم، مرجع سابق، ص: 357.

[1] - قناوة فتيحة، مرجع سابق: ص: 08.

حيث :

1- **الرؤية المستقبلية**: تبين إلى أين تتجه المنظمة وما هي الهيئة المستقبلية التي ستكون عليها.[1]

2- الإستراتجية : تتكون من محمل الأهداف والخطط الطويلة المدى.

3- الأهداف : تتمثل في النتائج المراد تحقيقها والتي تساهم في الوصول إلى رؤية المنظمة، حيث يتم توزيع وتخصيص الأهداف على الأبعاد الأربعة، حيث يجب أن تكون الأهداف واقعية وقابلة للقياس ومحددة بإطار زمني.

4- **المؤشرات**: تعكس مدى التقدم في تحقيق الهدف الاستراتيجي.

5- القيم المستهدفة: وهي مقدار محدد يتم القياس عليه لتحديد مقدار الانحراف عن القيم المحققة.

5- **المبادرات الإستراتجية**: وتسجل فيها المبادرات أو الأشياء التي ستقوم بها لتحقيق الهدف مثلا: قد يكون الهدف زيادة رضا العملاء عن مستوى الخدمة المقدمة، وقد تكون هناك مبادرة مثل تحسين مظهر العاملين أو تدريب العاملين على التعامل مع العملاء أو غير ذلك، لاحظ أن مؤشرات الأداء لا يشترط أن تكون كمية، بل قد تكون نوعية أو وصفية.

رابعا : العلاقة السببية بين محاور بطاقة الأداء المتوازن :

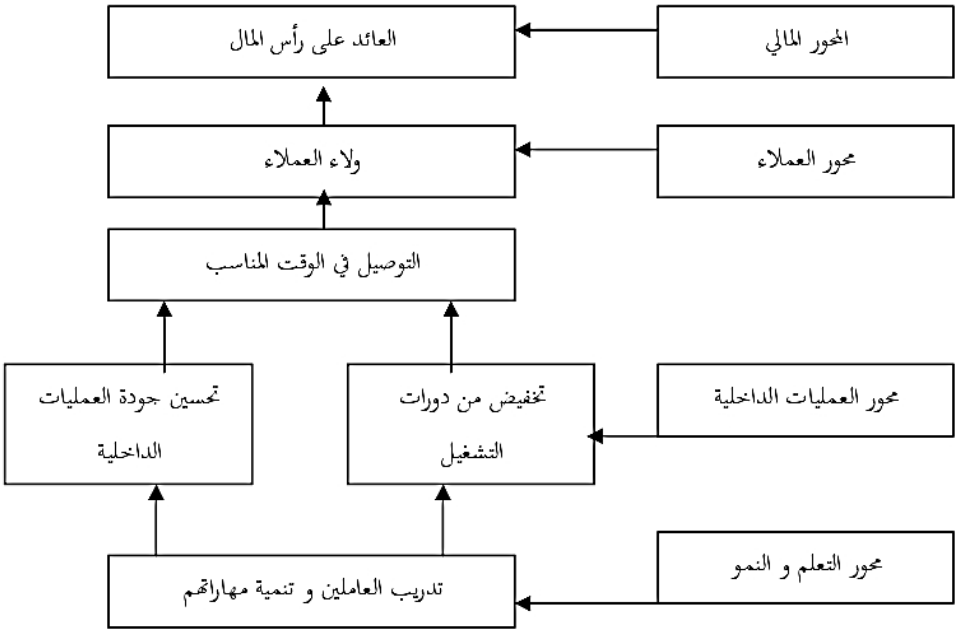
إن الأهداف الإستراتجية تتكون من تشكيل متوازن من المقاييس المالية والغير مالية، ويتضمن هذا النموذج سلسلة من علاقات السبب والنتيجة من مقاييس ونواتج ومحركات أداء تلك النواتج، أي أن مقاييس التعلم والنمو تعد محركات المقاييس عمليات التشغيل الداخلية، والتي تعتبر بدورها محركات المقاييس العملاء والتي تعتبر أيضا محركات للمقاييس المالية، فعلاقة السببية تعني أن المحاور الأربعة تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض، وأن الأهداف في محور العملاء يجب أن تؤدي لتحقيق الأهداف المالية، وأن إختيار الأهداف في محور عمليات التشغيل الداخلي يتم في ضوء أهداف العملاء والأهداف المالية، كما أن إختيار أهداف محور التعلم والنمو يجب أن تؤدي إلى الأهداف في المحاور الثلاثة الأخرى، إن القياس المتوازن للأداء يقوم على مجموعة مختلطة من المقاييس والنواتج ومحركات فهو يمثل عملية متكاملة، حيث تبدأ بوضع إستراتيجية أداء لتلك النواتج وتنتهي بالنتائج المالية التي يتم التوصل إليها، وتتسم هذه العملية بالترابط والتتابع والشكل الموالي يوضح العلاقة السببية بين المحاور الأربعة .[2]

.

[1] - اقناوة فتيحة، مرجع سابق، ص: 07.

[2] - www.iasj.net/i06g?func=fulltext&aid=64812,14/04/2015, 11:55

الشكل رقم (2-2) : يوضح العلاقة السببية بين محاور بطاقة الأداء المتوازن



Source: www.iasj.net/iasj?func=fulltextatd=64812, 14/04/2015, 11:55

خامسا : فوائد بطاقة الأداء المتوازن (BSC) :

تسمح بطاقة الأداء المتوازن بتقييم أداء المؤسسة بشكل متوازن وشامل، وتعمل على تفادي أوجه القصور في أنظمة التقييم التقليدية مما جعلها تتميز عن غيرها من الأنظمة بما يلي:

1- تعد نظاما للتسيير يقوم بترجمة الإستراتحية إلى أهداف ملموسة ويوازن بين :

- المؤشرات الخارجية الخاصة بالمساهمين والعملاء والمؤشرات الداخلية الخاصة بالعمليات الأساسية، الإبداع وتطوير المؤهلات.

- مؤشرات الأداء السابق التي تسمح بمتابعة الأداء المستقبلي . - المؤشرات الكمية التي تعكس المؤشرات النوعية المحددة للأداء .

2- تشكل بطاقة الأداء المتوازن أداة لمراقبة التسيير الاستراتيجي.

3- تشجع بطاقة الأداء المتوازن على تقسيم المؤسسة إلى عمليات ومراكز، ويتناسب هذا التقسيم مع تحديد المؤشرات والمحاور الإستراتجية التي تتضمنها[1].

[1] - نعيمة يحياوي وخديجة لدرع، بطاقة الأداء المتوازن BSC أداة فعالة للتقييم الشامل الأداء المنظمات (دراسة ميدانية)، محمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، يوهي: 22 و23 نوفمبر 2011، ص:83

4- تؤكد بطاقة الأداء المتوازن على الأهداف والمؤشرات المالية، في حين تظهر المؤشرات غير المالية كمقدمة منطقية للنتائج المالية.

5- تعتمد بطاقة الأداء المتوازن إلى تقديم المؤشرات الأساسية من أجل منع تشتت المسيرين، وجعلهم يركزون على المؤشرات المحددة لتنفيذ الإستراتجية. [1]

6- تساعد على تكامل البرامج المختلفة للمؤسسة مثل: الجودة، إعادة الهندسة ومبادرات خدمة العملاء وكذلك التركيز على التنظيم ككل .[2]

6- دمج مختلف أقسام الشركة وجعلها تعمل بالتوازن لتحقيق النتائج المرجوة من خلال تحسين قدرات الشركة ككل في وقت واحد وكذلك إزالة الحواجز بين القطاعات[3]

المطلب **الثاني: نموذج العائد على حقوق الملكية.**

لكي تتمكن البنوك التجارية من تقييم أدائها عمل دافيد كول على استنتاج نموذج العائد على حقوق الملكية سنة 1972، والذي يوضح العلاقة المتبادلة بين الربحية والمخاطرة انطلاقا من اعتماده على القوائم المالية ، وبالاعتماد على مؤشرات العائد والمخاطرة والشكل التالي يوضح نموذج العائد على حقوق الملكية [4].

---

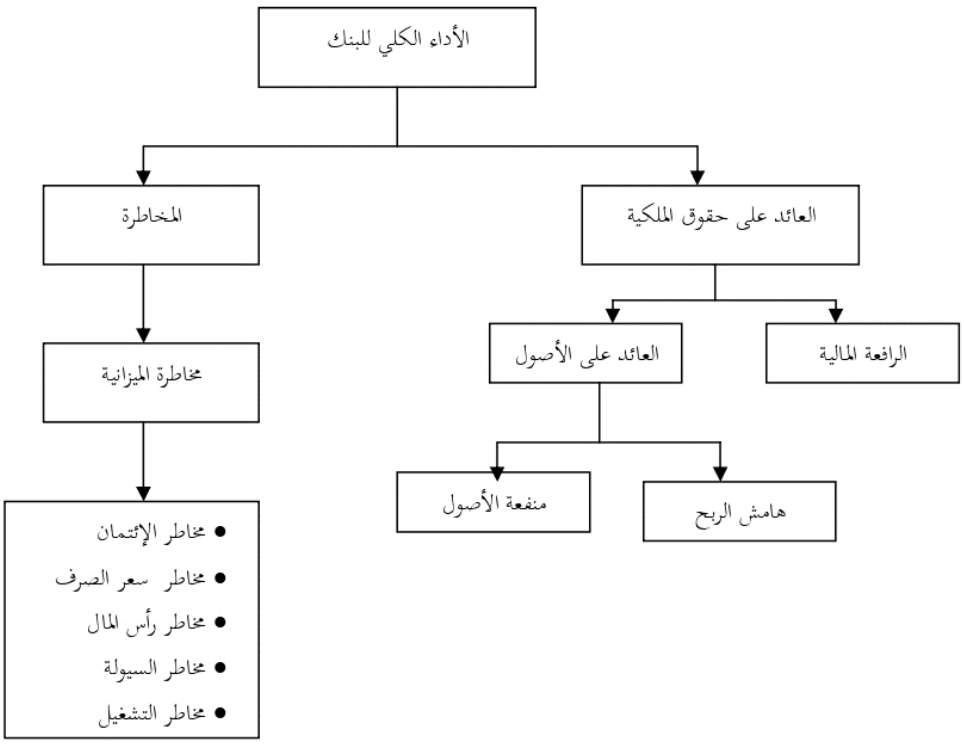
[1] - الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة ورقلة، 2010/2009، ص: 224.

[2] - الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة ورقلة، 2009 2010، ص: 224.

[3] - www.startimes.com/?t=21850856 , 14/04/2015, 11:25.

[4] - طارق عبد العال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية - تحليل العائد والمخاطرة - ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص: 79.

الشكل رقم (2–3): نموذج العائد على حقوق الملكية



المصدر: طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص 79.

أولا : مكونات القوائم المالية:

1- الميزانية : هي عبارة عن بيان يوضح المركز المالي للبنك في لحظة زمنية معينة، وما له من حقوق على الغير جانب الأصول)، وما عليه من التزامات نحو الغير (جانب الخصوم)، وتتكون الميزانية من جانب وهما كالآتي :[1]

- جانب الأصول : ويتكون من خمسة مجموعات رئيسية:

المجموعة الأولى : وتشمل هذه المجموعة النقدية لدى البنك، وكذلك أصول ذات طبيعة متشابهة، فهي أصول سائلة حاضرة تتمثل أساسا في النقود المحلية والعملات الأجنبية في خزائن البنك والاحتياطي النقدي بما فيه الإحتياطي القانوني بالبنك المركزي، بالإضافة إلى أرصدة الحسابات الجارية لدى البنوك المحلية وأيضا لدى البنوك والمراسلين بالخارج، بالإضافة إلى الشيكات والحوالات تحت التحصيل.[2]

[1] - محمد سعيد السمهوري، اقتصاديات النقود والبنوك، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2012، ص: 187

[2] - . د عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، مرجع سابق، ص- ص: 200/ 207.

المجموعة الثانية: الأوراق المالية والإستثمارات المالية، حيث تشمل هذه المجموعة الأوراق المالية الحكومية في شكل سندات، قروض عامة وسندات الخزينة وصكوك صناديق الاستثمار وجميع أنواع الأسهم (محفظة الأوراق المالية).

المجموعة الثالثة: وتشمل جميع التسهيلات المصرفية وتتضمن الإئتمان وجميع الأوراق التجارية المخصومة وكذا القروض والسلفيات التي تشمل كافة الإعتمادات الممنوحة للعملاء والبنوك المتخصصة بضمانات، وكذلك الديون المشكوك في تحصيلها.

المجموعة الرابعة: الأصول الثابتة وتضم ممتلكات البنك وأصوله الثابتة بعد خصم الإهتلاك صفر.

المجموعة الخامسة: الأصول الأخرى وتشمل القيود تحت التسوية والإيرادات المستحقة والمصروفات المدفوعة مقدمة ، ومصروفات التأسيس والتأمين والممتلكات التي ألت ملكيتها للبنك وفاءا لديونه وغيرها من الحسابات المدينة التي لا تدرج في أي مجموعة من المجموعات السابقة .

- جانب الخصوم. ويتكون من مجموعتين:

المجموعة الأولى: حسابات رأس المال وتضم كل من رأس المال المساهم والاعتبارات التي تعتبر المصدر الأساسي لحماية أموال المودعين فهي بمثابة خط الدفاع الأول لامتصاص الخسائر، بالإضافة إلى المخصصات التقويمية مثل استبدال الأصول الثابتة والديون المشكوك في تحصيلها وتدني قيمة الأوراق المالية.

المجموعة الثانية: وتتمثل في الالتزامات والتي تتضمن الودائع بأنواعها والأرصدة الدائنة للبنوك المحلية والمراسلين، كذلك المبالغ المقترضة ومخصصات الالتزامات الخارجية (مخصص كفاءات ترك الخدمة، مخصص الضرائب، التعويضات القضائية)، وخصوم أخرى.

جدول رقم (2–1) : نموذج لميزانية بنك تجاري.

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول النقدية	* * *	الودائع المصرفية	* * *
– النقدية بالصندوق		– ودائع تحت الطلب	
– أرصدة لدى البنك		– ودائع ادخارية	
– أرصدة مدنية على بنوك أخرى		– ودائع الأجل	
– قيم تحت التحصيل			
الأوراق المالية	* * *	الأرصدة الدائنة البنوك الأخرى	* * *
– سندات حكومية		– أرصدة دائنة للبنوك المحلية	
– سندات الخزينة		– أرصدة دائنة للبنوك والمراسلين بالخارج	
– أسهم			
التسهيلات الإئتمانية	* * *	المبالغ المقترضة	* * *

– أوراق تجارية مخصومة – قروض ممنوحة – سندات مخصومة		– قروض من البنك المركزي – قروض من بنوك أخرى	
الأصول الثابتة – مباني – معدات	* * *	مخصصات لمقابلة الالتزامات الخارجية – مخصص الضرائب – مخصص التعويضات القضائية	* * *
أصول أخرى – إيرادات مستحقة – مصروفات التأمين – ممتلكات آلت ملكيتها للبنك	* * *	الخصوم الأخرى – إيرادات مدفوعة مقدما – مصروفات مستحقة حسابات رأس المال رأس المال الاحتياطات	* * *
المجموع	* * *	المجموع	* * *

المصدر : عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص، مرجع سابق، ص 210.

2- جدول حسابات النتائج: تعكس قائمة الدخل للبنوك التجارية الطبيعة الحالية لأعمال هذه البنوك، فمعظم مصادر الأموال تأتي من الودائع والاقتراض، ويسدد البنك مقابل ذلك فوائد، كما يوجه البنك معظم استخدامات أمواله نحو الاقتراض والإستثمارات في الأوراق المالية، ويحصل مقابل ذلك على إيرادات الفوائد وعلى هذا فإن الفوائد المحصلة عن القروض واستثمارات الأوراق المالية هي التي تحقق أكبر قدر من العوائد، كما تمثل مدفوعات الفوائد عن الودائع والاقتراض المصروف الأساسية، وعليه فإن جدول حسابات النتائج يتكون من جانبين : [1]

- جانب الإيرادات: ويتلخص فيما يلي: فوائد إيرادات الإستثمار ويقصد بها جميع الإيرادات الناتجة عن استثمارات البنك. عمولات وإيرادات أخرى وتشمل جميع الإيرادات الناتجة عن خدمة البنك وأي إيرادات أخرى استثنائية .[2]

- جانب المصروفات: ويتضمن إجمالي الفوائد المدفوعة على كل الخصوم للحصول على أموال الاستثمارها، وتشمل العمولات والفوائد على الودائع لأجل، والودائع الادخارية، والالتزامات قصيرة الأجل والديون قصيرة الأجل، وكذلك المصروفات الأخرى التي تتضمن الإنفاق على المستخدمين كالأجور والمرتبات والحوافز التي تمنح للموظفين بالبنك، والإيجار والمبالغ المسددة كالتأمينات على الودائع، وفي الأغلب تكون المصروفات الأخرى بخلاف الفوائد أكبر من الإيرادات الأخرى.

د

[1] - طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص: 65.

[2] - عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، مرجع سابق، ص: 206.

جدول (2–2): نموذج لجدول حسابات النتائج لبنك تجاري.

البيان	المبلغ	
	مدين	دائن
1 إيرادات الفوائد		* * *
الفوائد و الأتعاب على القروض		* * *
الفوائد على الودائع المستحقة لدى البنك		* * *
الفوائد على الأوراق المالية		* * *
الدخل من التأجير		* * *
2 مصروفات الفوائد	* * *	
الفوائد على الودائع	* * *	
الفوائد على الأموال المقترحة	* * *	
3 صافي الدخل الفوائد = 1 – 2	* * *	* * *
(–) مخصص خسائر القروض	* * *	
4= صافي دخل الفوائد بعد خصم المخصصات		* * *
5 الإيرادات الأخرى بخلاف الفوائد		* * *
أنشطة الإئتمان		* * *
أعباء خدمة الودائع		* * *
مكاسب الأوراق المالية		* * *
6 المصروفات الأخرى بخلاف الفوائد	* * *	
7 صافي الدخل قبل الضريبة = 3 + 4 – 5	* * *	* * *
8 (–) ضرائب الدخل و التعديلات المحاسبية	* * *	
9 صافي دخل البنك	* * *	* * *

المصدر : عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص، مرجع سابق، ص: 208.

1 إيرادات الفوائد الفوائد و الأتعاب على القروض الفوائد على الودائع المستحقة لدى البنك الفوائد على الأوراق المالية الدخل من التأجير 2 مصروفات الفوائد الفوائد على الودائع الفوائد على الأموال المقترحة 3 صافي الدخل الفوائد = 1-2 (-) مخصص خسائر القروض 4= صافي دخل الفوائد بعد خصم المخصصات 5 الإيرادات الأخرى بخلاف الفوائد أنشطة الإئتمان أعباء خدمة الودائع مكاسب الأوراق المالية 6 المصروفات الأخرى بخلاف الفوائد 7 صافي الدخل قبل الضريبة = 3 + 4 - 5 8(-) ضرائب الدخل و التعديلات المحاسبية 9 صافي دخل البنك

- العائد على الأصول : يعتبر هذا المعدل مقياس جيد للربحية وللكفاءة الإدارية طالما أن الهدف تعظيم صافي الثروة، ويدل هذا العائد على مدى استغلال البنك الأصوله في توليد الربح.

- معدل هامش الربح: يقيس قدرة البنك على رقابة والسيطرة على النفقات وتخفيض الضرائب . - معدل منفعة الأصول: تتمثل منفعة الأصل في نسبة الإيراد الكلي المحقق لكل وحدة نقدية من الأصول.

- معدل الرفع المالي : يعمل لصالح البنك حينما تكون الأرباح إيجابية، وفي نفس الوقت مقياس للمخاطر لأنه يعكس حجم الأصول التي يمكن خسارتها قبل أن يصل البنك إلى مرحلة العجز عن الوفاء بالتزاماته .

جدول رقم (2-3):مؤشرات قياس العائد في البنوك التجارية.

المؤشرات	النسب
العائد على حقوق الملكية	صافي الدخل÷ الأموال الخاصة
العائد على الأصول	صافي الدخل÷الأصول
الرفع المالي	إجمالي الأصول÷ إجمالي حقوق الملكية
هامش الربح	صافي الدخل÷ إجمالي الإيرادات
منفعة الأصول	إجمالي الإيرادات÷ إجمالي الأصول

2- مؤشرات المخاطرة: ترتبط مؤشرات الخطر بمؤشرات العائد، وعليه تختلف ربحية البنك التجاري باختلاف مخاطر تشكيلة استثماراته ومخاطر عملياته، ومن بين المخاطر بحد:

- مخاطر السيولة: تنشأ مخاطر السيولة من عدم قدرة البنك على خفض التزاماته، أو تمويل الزيادة في الأصول الأمر الذي قد يؤدي إلى التأثير السلبي على الرحية، وخاصة عند صعوبة تحويل أصوله إلى نقدية جاهزة بسرعة و بدون خسارة، وهنا البنك يواجه حالتين الأولى وهي حالة خطر السيولة الحالي والذي يعني أن البنك لا يستطيع مواجهة طلبات السحب المتزايدة من طرف الزبائن، أما الحالة الثانية فتسمى خطر التحويل والتي تعني انخفاض حجم موارد البنك مع ثبات استخداماته.[1]

[1] - مسعى سمير، تسعير القروض المصرفية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: بنوك وتأمينات، جامعة منتوري قسنطينة، 2008/2007، ص:

- مخاطر سعر الفائدة: إن مصدر الربح الأساسي بالنسبة للبنوك التجارية في الأغلب يكون هامش الفائدة، وهو عبارة عن الفرق بين الفوائد المقبوضة من القروض والتسهيلات الائتمانية المختلفة وبين الفوائد المدفوعة على

الودائع وغيرها، ومن هنا أي تغير في أسعار الفوائد في السوق سيؤثر على الفوائد المقبوضة والمدفوعة وهذا يؤثر في الأخير على هامش الفائدة، ومن هنا تبرز مخاطر سعر الفائدة بالنسبة للبنوك التجارية.[1]

- مخاطر الإئتمان : يعد منح الإئتمان من الأنشطة الرئيسية لأغلب البنوك التجارية والتي قد يواجه بسببها البنك العديد من المخاطر مثل: مخاطر توقف العميل عن السداد ومخاطر التركيز الائتماني...، وكلها عوامل تؤدي بالبنك إلى مواجهة صعوبات مختلفة لتحصيل مستحقاتها .[2]

- مخاطر رأس المال: وتتمثل في احتمال عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته، ويحدث هذا عندما تنخفض القيمة السوقية الأصول البنك إلى مستوى أقل من القيمة السوقية لالتزامات البنك.[3]

- المخاطر التشغيلية : وهي عبارة عن المخاطر الناجمة عن عدم كفاية أو انخفاض العمليات الداخلية مثل (إساءة استعمال ممتلكات الدولة أو التحايل عن القانون وغيرها، قد تكون من طرف المسؤولين عن البنك أو العاملين فيه)، والتي قد تنتج كذلك عن الأنظمة (كالتزوير والسرقة والجرائم الإلكترونية)، أو الحوادث الخارجية (كوارث طبيعية وغيرها).[4]

جدول رقم (2–4): مؤشرات قياس المخاطر في البنوك التجارية.

المؤشرات	النسب
مخاطر الإئتمان	مخصصات خسائر القروض/ إجمالي القروض
مخاطر السيولة	الودائع الأساسية/ إجمالي الأصول
مخاطر سعر الفائدة	الأصول الحساسة للفائدة/ إجمالي الأصول الخصوم الحساسة للفائدة/ إجمالي الأصول
مخاطر رأس المال	حقوق الملكية/ الأصول الخطرة[5] إجمالي حقوق الملكية/ إجمالي الأصول
مخاطر التشغيل	إجمالي المصاريف/ عدد العمال

المصدر:محمد جموعي قريشي، **تقييم أداء المؤسسات المصرفية**، مجلة الباحث، العدد الثالث،جامعة وقلة، 2004،ص: 92.

[1] - www.kantakji.com/media/1160/322.pdf 19/04/2015, 10:45.

[2] - د مسعي سمير، مرجع سابق، ص: 32

[3] - . د رتيبة بركبية، مرجع سابق، ص: 07. + مفتاح صالح، إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، الملتقى العلمي الدولي حول: الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس سطيف، يومي: 20/ 21 أكتوبر 2009، ص: 03.

[4] - " الأصول الخطر : هي تلك الأصول التي يترتب على تسييرها خسارة في القيمة أو عدم إمكانية تسييلها في الوقت المناسب أو حدوث خسارة إذا ما تم تصفيتها.

خلاصة:

إن إعتماد قياس وتقييم الأداء من قبل المنظمة يتيح لها إمكانية تحديد الأخطأ والانحرافات وكذلك تحديد أسبابها والبحث عن الطريقة أو الكيفية لمعالجتها، بالإضافة إلى رسم سياسات مناسبة لرفع وتحسين مستوى الأداء، على عكس في حالة عدم ممارسة التقييم داخل المنظمة وخاصة في ظل التطورات والظروف السائدة في اقتصاد السوق والمنافسة والتقلبات والأزمات، فتقييم الأداء بمثابة سياسة للتحوط من الوقوع في الأخطأ التي قد تؤدي إلى إفلاس المنظمات.

تمهيد:

بعد أن تم التطرق في الجزء النظري إلى البنوك التجارية وتقييم الأداء المالي، سيعالج هذا الفصل التطبيقي محاولة إسقاط العديد من المفاهيم والأدوات التي عولجت فيما سبق من مباحث على المؤسسات محل الدراسة والمتمثلة في البنك الوطني الجزائري وكالة آر زيو ، والبنك الخارجي الجزائري للوصول ميدانيا إلى اختبار الفرضيات ومعالجة الإشكاليات المطروحة، وتجدر الإشارة إلى أن العديد من الصعوبات الميدانية والعوائق أثناء الإعداد الأكاديمي للجزء النظري أثرت سلبا على التعمق في عدد من النقاط المهمة ذات العلاقة بالموضوع، و بوجه عام فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: تقاسيم عام لكل من البنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري.
المبحث الثاني: المقارنة الميدانية بين البنكين من حيث تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات العائد والمخاطرة .

المبحث الأول: تقديم عام لكل من البنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري.

سوف يتم إعطاء التعريف في هذا المبحث على كل من البنك الوطني الجزائري وكذا البنك الخارجي الجزائري ، وذلك بإعطاء لمحة عامة عن نشأتهما وكذلك التعرف و الهيكل التنظيمي مهام كلا البنكين . المطلب الأول: تقديم عام للبنك الوطني الجزائري. أولا : نشأة البنك الوطني الجزائري (BNA):|

أنشئ البنك الوطني الجزائري بموجب المرسوم 66-178 الصادر بتاريخ 13 جوان 1966، كشركة وطنية تسير بواسطة القانون الأساسي لها وتشريع التجاري والتشريع الذي يخص الشركات الخفية، ما لا يتعارض مع القانون الأساسي المنشئ لها، وحتى سنة 1982قام البنك الوطني الجزائري بكل الوظائف كأي بنك تجاري إلا أنه كان له حق الامتياز في تمويل القطاع الزراعي، وذلك بمد الدعم المالي والقروض وهذا تطبيقا لسياسة الحكومة في هذا المجال.

وفي 16 فيفري 1989 أصبح البنك الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية على شكل شركة بالأسهم، تسير وفقا لقوانين 88-01 و88- 03، وفي 12 جانفي 1988 وفقا لقانون 88-119، وفي جوان 1988 وفقا لقانون177 -88

وبقيت تسميته بالبنك الوطني الجزائري BNA وبقي المقر الإجتماعي له بالجزائر ب 8 شارع شي غيفارة، وحددت مدته ب 99 سنة بتداءا من التسجيل الرسمي في السجل التجاري.

وينقسم رأس مال البنك الوطني الجزائري والذي حدد في أول جمعية تأسيسية بمليار دج مقسم إلى ألف سهم، قيمة كل سهم مليون دج ومقسمة بين:

1- من 1 إلى 350 حصة مكتتب فيها من صندوق المساهمة "وسائل الإنتاج". 2- من 351 إلى 700 حصة مكتتب فيها من صندوق المساهمة "المناجم، المحروقات، الهيدروليك". 3- من 701 إلى 900 حصة مكتتب فيها من صندوق المساهمة "الصناعات الغذائية". 4- من 901 إلى 1000 حصة مكتب فيها من صندوق المساهمة "الصناعات المختلفة". ومن بين وظائفه نجد ما يلي:

- منح القروض لمختلف القطاعات الاقتصادية ما عدا الصيد البحري ، السياحة ، والصناعات التقليدية لأن ذلك من مهام أو تخصص البنك الخارجي الجزائري.

- توظيف الأموال المتحصل عليها من قبل العملاء بشروط معينة يستفيد منها الطرفان (البنك والعميل).

- يقوم بجميع عمليات الاكتتاب ، الخصم ، و شراء كل الأوراق التجارية و المالية. - تنفيذ كل عملية إعتماد لحساب الدولة سواء كان ذلك بضمان أم بدونه . - إيجار الخزائن. - مراسلة البنوك الأجنبية .

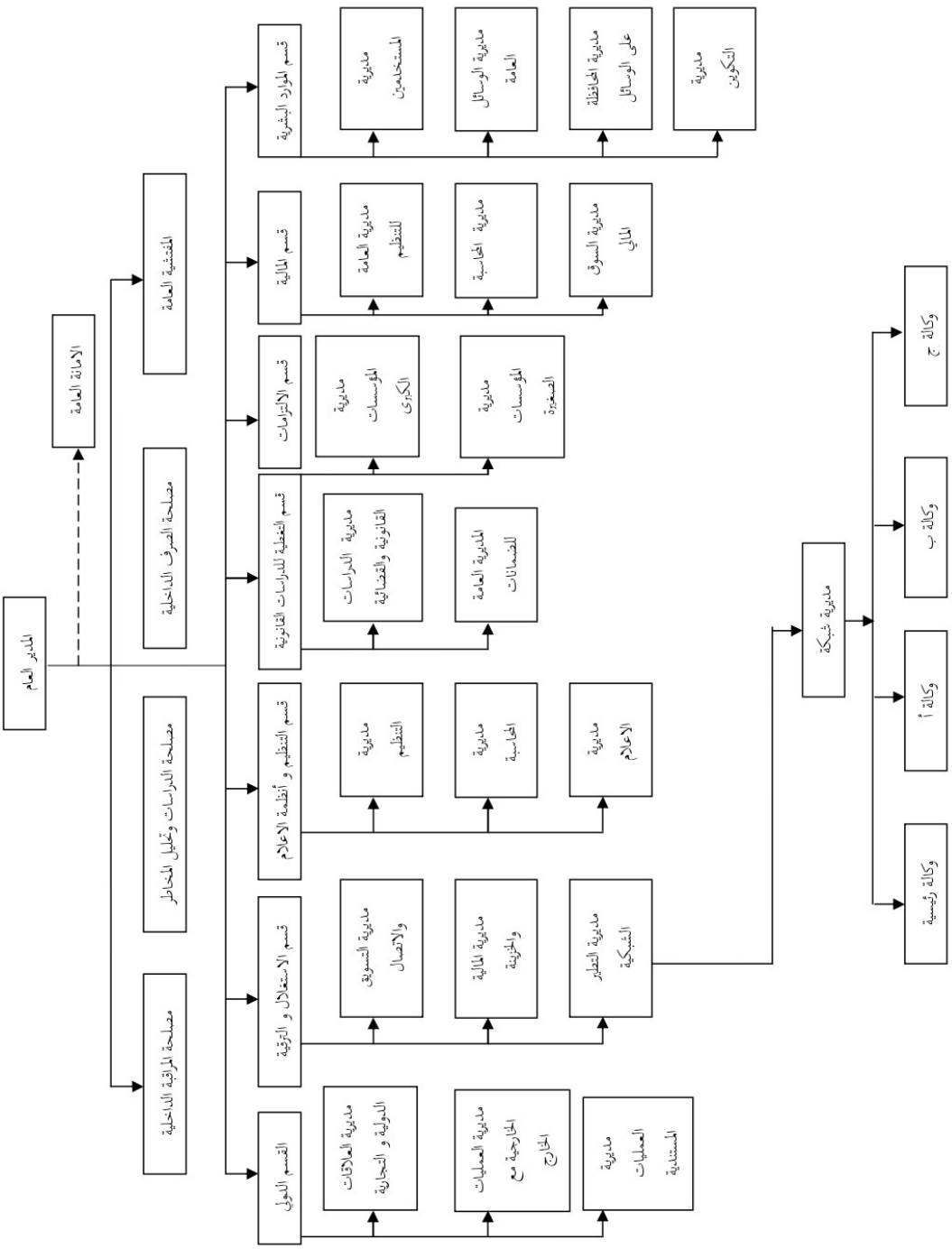
- قبول ودائع الأموال من الجمهور في الحسابات تحت الطلب أو لأجل ، كما يمكن لها إصدار أذونات و سندات الخزينة.

- قبول أشكال الإعتمادات والقروض والتسبيقات بضمان أو بدونه. - تقديم مساعدات للدولة و الهيئات العمومية و تنفيذها وفقا لضمانات معينة. - يمنح قروض بجميع أشكالها سواء كانت قروض أو تسبيقات بدون ضمانات وذلك من أجل تحقيق

نشاطات

ثانيا : الهيكل التنظيمي العام للبنك الوطني الجزائري (BNA):

الشكل (3-1): الهيكل التنظيمي العام للبنك الوطني الجزائري



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الموقع : www.bna-bank.com, 12/04/2015, 16:30.

ثالثا : نشأة البنك الوطني الجزائري :: نشأ البنك الوطني الجزائري وكالة آر زيو في 01/02/ 1988

، ويضم حاليا 12عاملا ورقمها في التقسيم البنكي هو 710 وهي تابعة للمديرية الجهوية وهران 197، وتسعى هذه الوكالة كغيرها من باقي الوكالات إلى تحقيق وتوسيع خدمات البنك الوطني الجزائري باعتبارها جزءا منه والعمل على تنفيذ سياسة التوقع التي يسعى البنك إلى تحقيقها.

رابعا : الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري وكالة آر زيو :

3- **الأمانة**: تعمل على تسهيل أعمال المدير، وذلك لما تقوم به من استقبال العملاء، واستقبال البريد والمكالمات الهاتفية، وللمدير صلاحية كاملة في كيفية تسيير عملها.

4- **مصلحة التجارة الخارجية**: وهي المسؤولة عن عمليات التصدير والاستيراد، وتعتبر هذه المصلحة بمثابة وسيط بين المتعاملين الجزائريين والأجانب في عمليات البيع والشراء، كما تقوم هذه المصلحة بالتحويلات إلى الخارج وفتح الإعتمادات المستندية للعمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية.

5- **مصلحة الصندوق**: وتحتوي هذه المصلحة على الصندوق النقدي الذي تخصص له كل يوم مبلغ من النقود لمواجهة طلبات السحب، ويحتوي على ثلاث فصائل :

- فصيلة الشباك والصندوق. - فصيلة التحويلات. - فصيلة محفظة الأوراق .

وتتشارك جميع المصالح في آخر كل يوم بالعمليات الإدارية المتعلقة بهذه المصلحة برئاسة رئيس هذه المصلحة.

6- **مصلحة الالتزامات**: وهي مصلحة تهتم بكل ما يتعلق بالقروض من دراسة ومتابعة ملفات القرض وتسيير الاعتراضات وأصول الحجز وتسيير الملفات القضائية للوكالة، وكذلك تسند لها مهمة أخرى وهي الاكتتاب في سندات الصندوق. المطلب الثاني: تقديم حول البنك الخارجي الجزائري.

أولا : نشأة البنك الخارجي الجزائري:

ظهر البنك الخارجي الجزائري بعد الاستقلال بموجب المرسوم رقم 336- 36 والصادر في 29 ديسمبر 1966، الصادر في الجريدة الرسمية برأسمال يقدر ب: حوالي 15 مليون دينار انطلاقا من شبكات موروثة عن:

1- بنوك شعبية: والمتمثلة في:

- البنك الشعبي التجاري والصناعي للجزائر BPCIA. - البنك الشعبي التجاري والصناعي لقسنطينة BPCIC. - البنك الشعبي التجاري والصناعي لوهران BPCIO. - البنك الشعبي التجاري والصناعي لعنابة BPCIAN. - البنك الجهوي للقرض الشعبي للجزائر العاصمة BICIA.

2- بالإضافة إلى اندماج ثلاث بنوك أجنبية أخرى وهي :

- شركة مارسيليا للإقراض :SMC. - الشركة الفرنسية للإقراض والبنوك CFCB. - البنك المختلط الجزائري المصري.

وكانت مهامه عند إنشائه تتمثل في تمويل النشاطات الحرفية والفندقية والسياحية والصيد والنشاطات الملحقة به، والتعاونيات الإنتاجية غير الحرفية.

وفي سنة 1985 ساهم في إنشاء بنك التنمية المحلية، وفي 14 أفريل 1990 تحصل البنك الخارجي الجزائري على اعتماده بعد أن استوفي كل الشروط التي أقرها قانون النقد والقرض، ليصبح بذلك ثاني بنك شعبي يحصل على اعتماده من طرف مجلس النقد والقرض، ولقد تطور رأس ماله من سنة 1966 إلى غاية 2000 كما يلي:

- في سنة 1966 رأسماله يقدر ب: 15 مليون دج. - في سنة 1983 رأسماله يقدر ب: 200 مليون دج.

في سنة 1992 رأسماله يقدر ب: 506 مليار دج. - في سنة 1994 رأسماله يقدر ب: 9031 مليار دج. - في سنة 1996 رأسماله يقدر ب: 1306 مليار دج.

- في سنة 2000 رأسماله يقدر ب: 2106 مليار دج. ثانيا : تركيبة مجلس إدارة البنك الخارجي الجزائري : وتتمثل فيما يلي:

1- مجلس الإدارة : يتكون من 10 أعضاء، منهم الرئيس وإداريين ممثلين للدولة و5 أفراد خارجية مؤهلة وإداريين ممثلين للعمال.

2 - الإداريين الممثلين للدولة.

- إداري مكلف بالمهام لدى ديوان رئيس الحكومة.

- إداري يدير الإدارة العامة لخزينة وزارة المالية. 3- الشخصيات الخارجية.

- المدير العام للمركز الوطني للسجل التجاري. - المدير العام لمؤسسة جزائرية للطاقة سوناطراك - سون لغاز

- ممثل إداري للمجمع الصناعي للمنتجات الحليب - المدير العام للصندوق المركزي لإعادة التأمين

- المدير العام للشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين 4 - ممثل إداري يمثل العمال

- المديرية العامة. - الرئيس العام النائب المكلف. - المدير العام النائب المكلف بالإدارة والتنمية . - المدير العام النائب المكلف بالالتزامات والمسائل القانونية . - مفتش عام. - مستشار الإدارة العامة. - رئيس قسم الشؤون الخارجية. - مدير الرقابة.

- مستشار لدى الإدارة مكلف بالتنظيم. ثالثا : الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري وكالة آر زيو:

تضم وكالة آر زيو حاليا 22 عاملا حسب هيكلها التنظيمي أما عن مصالحها نجدها تتكون من:

1- مدير الوكالة: يعين من طرف الرئيس المدير الهام للبنك بالجزائر العاصمة حين يكلف بالمهام منها التالية:

يشرف على تسيير البنك. - تمثيل البنك أمام الهيئات الرسمية للولاية مثل: الدائرة المحكمة البلدية ... الخ.

تفي بجميع العقود و المستندات و الاتفاقيات الخاصة بالوكالة. - يقوم دوريا (3 أشهر) بتقديم حصيلة نشاط البنك إلى المديرية الجهوية و المديرية العامة بالجزائر العاصمة.

2- مصلحة الأمانة: تعد سكرتارية المدير مساعدة له، تقوم باستقبال البريد الوارد و إرسال البريد الصادر، تحويل المكالمات الهاتفية، إرسال الفاكسات واستقبالها . فعلى مستوى الأمانة يوجد دفتر تقييد كل البريد الصادر، ودفتر آخر تقييد كل البريد الوارد وذلك بإعطائها رقما تسلسليا مع ذكر تاريخ إرساله و استقباله.

3- **مصلحة الصندوق** : تعتبر من أهم المصالح في البنك حين تنقسم إلى قسمين قسم الواجهة وقسم ما وراء الواجهة.

- قسم الواجهة: يضم الشباك يقوم بتلقي الودائع من طرف الزبائن وصرف الشيكات، ويقوم الصندوق بإدارته، حيث ينظم أمين الصندوق الإيداعات النقدية ودفعها سواء كانت بالعملة الصعبة أو العملة المحلية وخلال نهاية كل يوم يقدم وثائق السحب و الإيداع إلى ما وراء الواجهة.

- قسم ما وراء الواجهة: قسم يتم فيه نقل مبالغ من حساب إلى حساب آخر حيث أوامر التحويل تنفذ، إلا على الحساب المفتوح بشبابيك الوكالة، وكذا يتم تحصيل الشيكات لدى الوكالة أو البنوك الأخرى.

- المقاصة: يقوم هذا القسم بتسوية الديون ما بين البنوك، فهو فرع خاص لاستخراج قوائم الأعمال اليومية للبنك تسلم في اليوم الموالي لخلية المراقبة للتدقيق .

4- مصلحة الإدارة:

- خلية المراقبة: تعمل هذه الخلية على رقابة جميع العمليات التي مرت على الوكالة من معاملات السحب والإيداع وعملية التحويل وعمليات تسيير البنك.

- قسم متابعة الموظفين :حيث يقوم بكل شؤون الخاصة بالموظفين من خصم الغيابات وصرف العلاوات. - قسم التجارة الخارجية: تقوم هذه المصلحة بالعمليات التالية: - التوطين : تعني خصم البنك على وفواتير الاستيراد أو التصدير بعد معالجتها من طرف محاسب هذه

المصلحة.

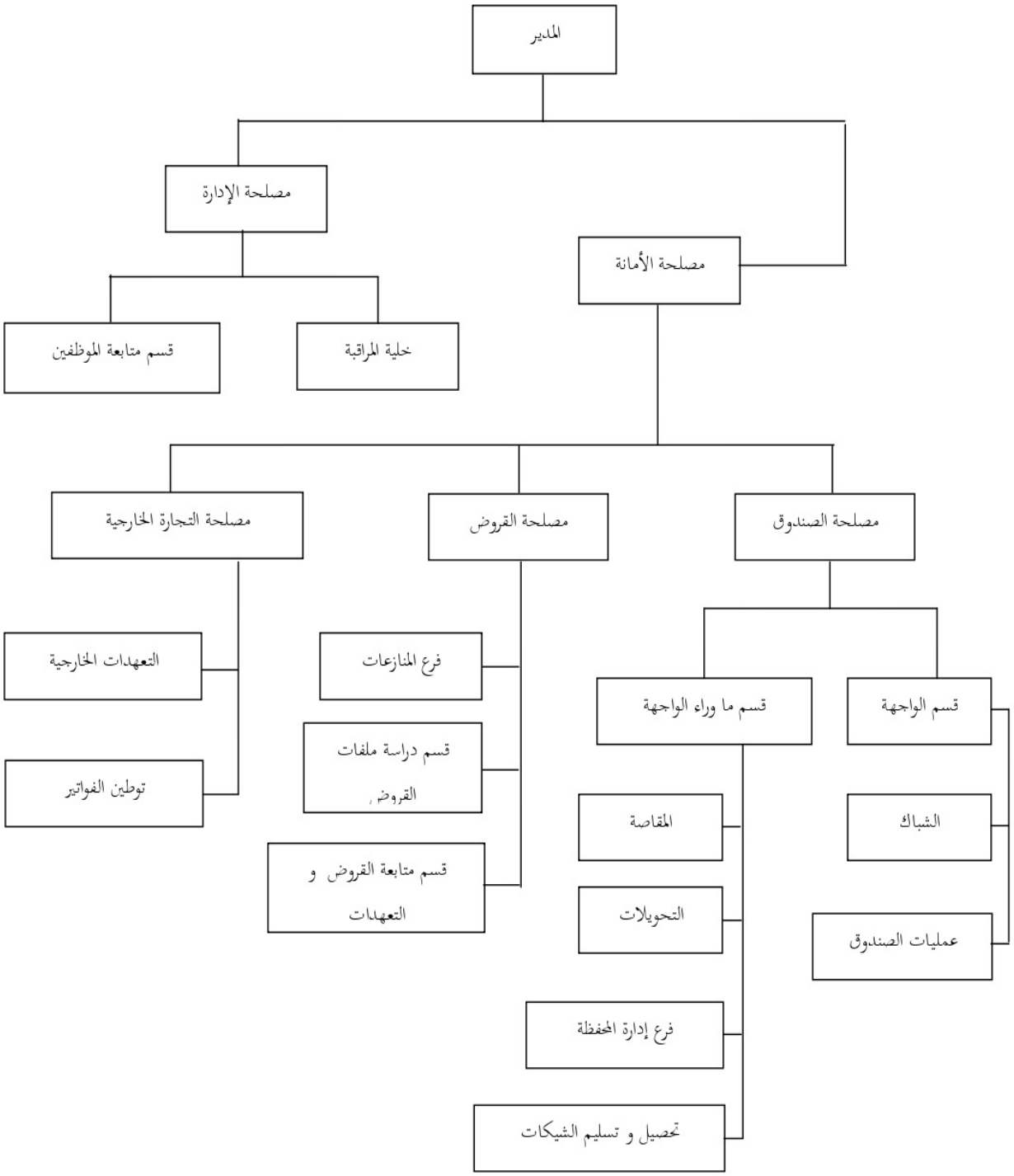
- قسم التعهدات الخارجية: يتم فيه فتح الإعتماد المستندي بمختلف أنواعه والتسليم المستندي (من و إلى الخارج).

5- مصلحة القروض: تقوم هذه المصلحة بالعمليات المراقبة والتسيير لعمليات القروض دراسة ملفات طلبات القروض.

- نشاط المصلحة: حيث يتمثل في تقديم القروض إلى زبائنها، فعلى مستوى الوكالة يقوم إطار المكلف بالدراسات تلقي الملفات ويدرسها على أساس :

دراسة ملفات القروض من أجل عرضها. توجيه الزبائن في الطريقة المثلى للتمويل. تحصيل الرسوم المطلوبة من الإدارة على الزبائن.

الشكل (3-3): الهيكل التنظيمي البنك الخارجي الجزائري



المصدر : البنك الخارجي الجزائري وكالة آر زيو

رابعا : مهام البنك الخارجي الجزائري وكالة آر زيو : وتتمثل فيما يلي:

- توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات خاصة التجارة الخارجية.

- مواكبة التطورات الجديدة التي يشهدها العالم، وذلك بتطوير منتجات مصرفية و الإعتماد على التكنولوجيا في إنتاج منتجات وخدمات مصرفية جديدة.

- تنفيذ جميع العمليات المصرفية وفقا للقوانين المعمول بها. - توفير وتطوير شبكات جديدة، ووضع وسائل حديثة وأجهزة وأنظمة معلوماتية . - دراسة السوق المصرفية وتجزئتها على حسب سلوك واحتياجات ورغبات زبائنه .

العمل على زيادة وتنمية الموارد بأقل التكاليف في ظل الإمكانيات المالية والنقدية المتاحة. - تحسين العلاقات مع الزبائن خاصة من خلال اللباقة وحسن المعاملة من طرف الموظفين بالبنك. - تحسين نظام المعلومات من خلال توسيع استخدام الإعلام الآلي.

- يقوم بعملية البناء والتشييد من خلال القروض متوسطة وطويلة الأجل، كما يقوم بتمويل مختلف المؤسسات الخاصة بالخدمات.

- استقبال الودائع وجمع رؤوس الأموال على أشكال مختلفة، (حسابات جارية، حسابات الرصيد، سندات الصندوق، دفاتر الادخار ... الخ).

المبحث الثاني: المقارنة الميدانية بين البنكين من حيث تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات العائد والمخاطرة.

سوف يتم في هذا المبحث تطبيق نموذج العائد على حقوق الملكية لكلا البنكين، وذلك من خلال حساب مؤشرات العائد والمخاطرة ثم مقارنة النتائج وتفسيرها. المطلب الأول : حساب وعرض النتائج لكلا البنكين.

أولا : مؤشرات العائد: ـ 1- العائد على حقوق الملكية ROE :

1- العائد على حقوق الملكية ROE :

والبنك الخارجي الجزائري

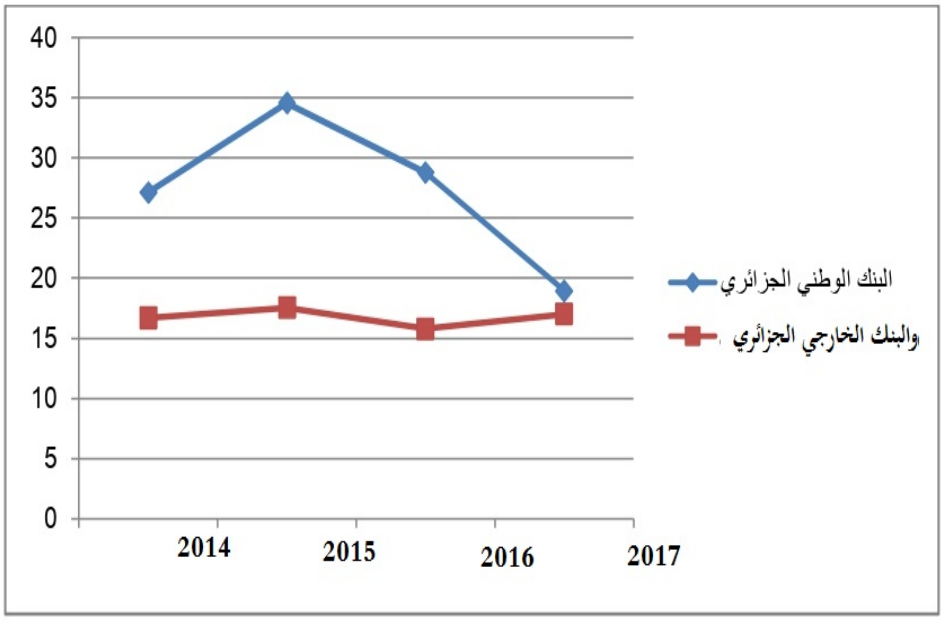
الجدول رقم(3-1): العائد على حقوق الملكية للبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري خلال الفترة(2014/2017) .

الوحدة:%

البنوك / السنوات	2014	2015	2016	2017
البنك الوطني الجزائري	27.12	34.56	28.79	18.94
والبنك الخارجي الجزائري	16.70	17.55	15.81	17.02

المصدر: بالاعتماد على الملاحق (2)، (3)، (5)، (6).

الشكل رقم(3-4): يوضح تطور مؤشر العائد على حقوق الملكية للبنكين BNA و BEA خلال الفترة (2014/2017)



المصدر: بالاعتماد على الجدول رقم(3-1) واستخدام برنامج Excel

2-العائد على الأصول ROA:

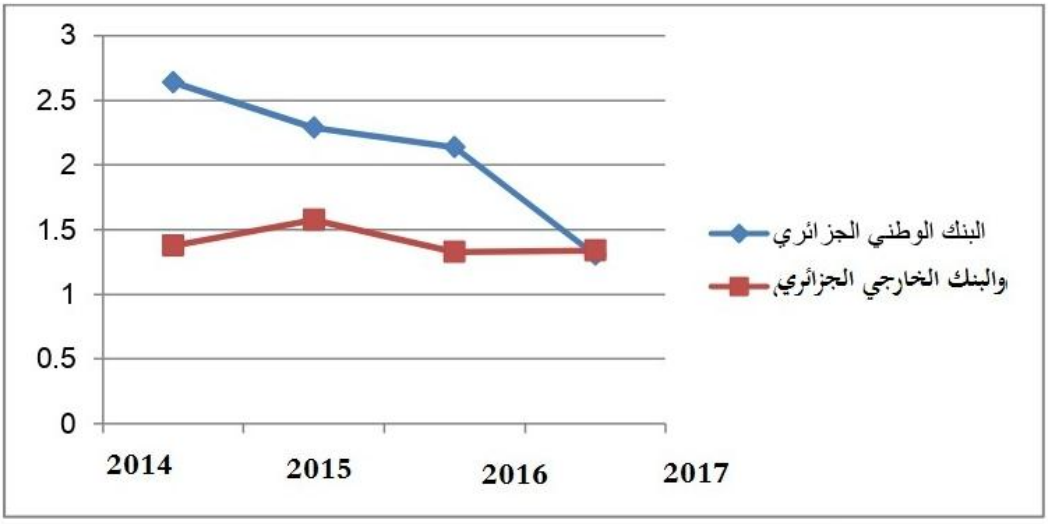
الجدول رقم (3-2): العائد على الأصول للبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري خلال الفترة (2014/2017)

الوحدة: %

البنوك / السنوات	2014	2015	2016	2017
البنك الوطني الجزائري	2.64	2.29	2.14	1.31
والبنك الخارجي الجزائري	1.38	1.58	1.33	1.34

المصدر: من إعداد الطالبة

الشكل رقم (3-5): يوضح تطور مؤشر العائد على الأصول للبنكين BNA و BEA خلال الفترة .



المصدر: بالاعتماد على الجدول رقم(3-2) واستخدام برنامج Excel.

3- معامل الرفع المالي EM:

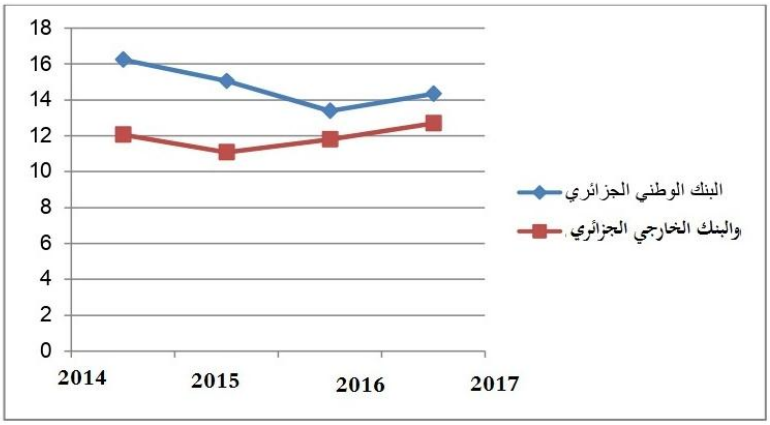
الجدول رقم: (3-3): معامل الرفع المالي للبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري، خلال الفترة (2014/2017)

الوحدة: مرة.

البنوك / السنوات	2014	2015	2016	2017
البنك الوطني الجزائري	16.26	15.07	13.40	14.35
والبنك الخارجي الجزائري	12.06	11.09	11.81	12.70

المصدر: بالاعتماد على الملاحق (1)، (2)، (4)، (5).

الشكل رقم (3-6): يوضح تطور معامل الرفع المالي للبنكين BNA و BEA خلال الفترة (2014/2017)



المصدر: بالاعتماد على الجدول رقم(3-3) واستخدام برنامج Excel.

4- هامش الربح PM:

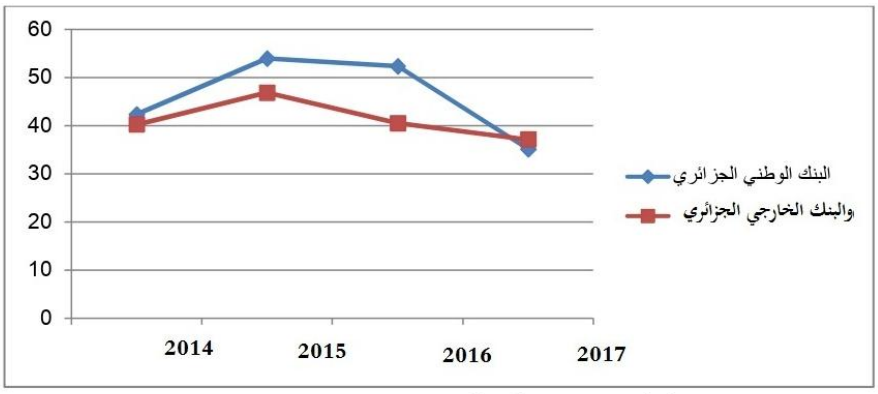
جدول رقم (3-4): هامش الربح للبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري خلال الفترة (2014/2017)

الوحدة: %.

البنوك / السنوات	2014	2015	2016	2017
البنك الوطني الجزائري	42.38	53.96	52.35	35.19
والبنك الخارجي الجزائري	40.26	46.89	40.55	37.17

المصدر: بالاعتماد على الملاحق (3)، (6).

الشكل رقم (3-7): يوضح تطور مؤشر هامش الربح للبنكين BNA و،BEA خلال الفترة (2014/2017)



المصدر: بالاعتماد على الجدول رقم(3-4) واستخدام برنامج Excel.

5- منفعة الأصولUA:

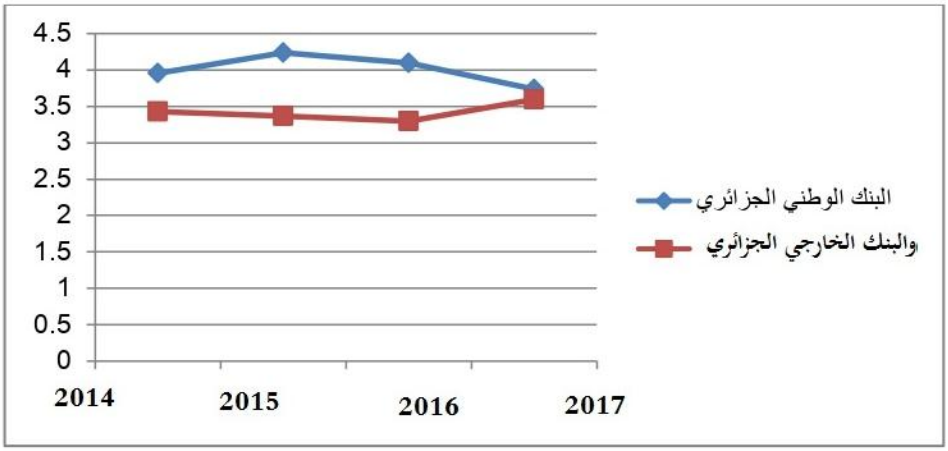
جدول رقم (3-5): منفعة الأصول للبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري خلال الفترة (2014/2017)

الوحدة: %.

البنوك / السنوات	2014	2015	2016	2017
البنك الوطني الجزائري	3.96	4.24	4.10	3.74
والبنك الخارجي الجزائري	3.43	3.37	3.30	3.60

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على الملاحق (1)، (3)، (4)، (6).

الشكل رقم (3-8): يوضح تطور منفعة الأصول للبنكين BNA وCPA خلال الفترة (2014/2017)



المصدر: بالاعتماد على الجدول رقم(3-5) واستخدام برنامج Excel.

ثانياً : مؤشرات المخاطرة:

1- مخاطر الإئتمان:

الجدول رقم (3-6): مخاطر الإئتمان للبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري خلال الفترة (2014/2017)

الوحدة: %.

البنوك / السنوات	2014	2015	2016	2017
البنك الوطني الجزائري	0.51	0.82	0.36	0.64
والبنك الخارجي الجزائري	8.99	8.35	0.15	0.83

المصدر: وبالاعتماد على الملاحق (1)، (3)، (4)، (6).

5- منفعة الأصولUA:

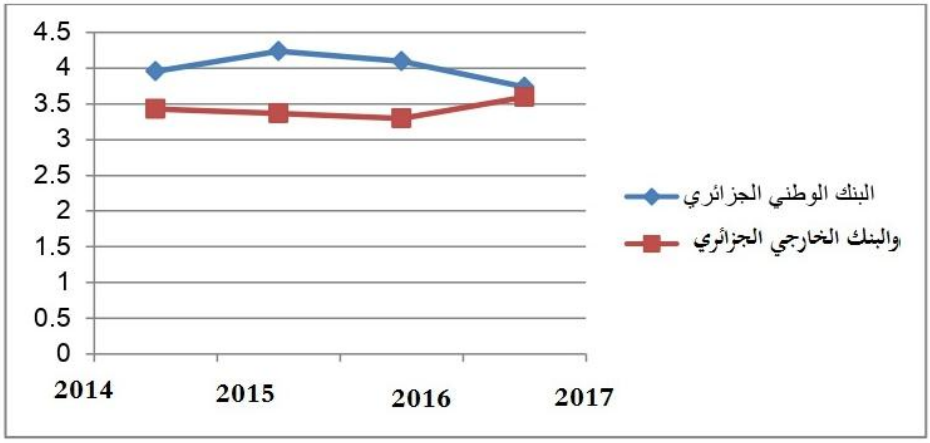
جدول رقم (3-5): منفعة الأصول للبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري خلال الفترة (2014/2017)

الوحدة: %.

البنوك / السنوات	2014	2015	2016	2017
البنك الوطني الجزائري	3.96	4.24	4.10	3.74
والبنك الخارجي الجزائري	3.43	3.37	3.30	3.60

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على الملاحق (1)، (3)، (4)، (6).

الشكل رقم (3-8): يوضح تطور منفعة الأصول للبنكين BNA وCPA خلال الفترة (2014/2017)



المصدر: بالاعتماد على الجدول رقم(3-5) واستخدام برنامج Excel.

ثانياً : مؤشرات المخاطرة:

1- مخاطر الإئتمان:

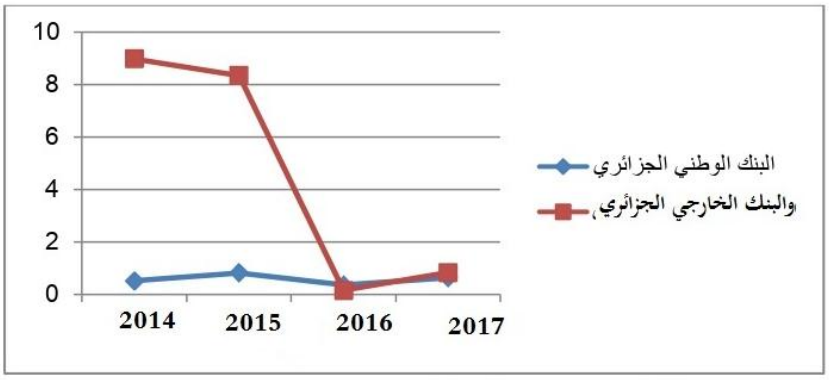
الجدول رقم (3-6): مخاطر الإئتمان للبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري خلال الفترة (2014/2017)

الوحدة: %.

البنوك / السنوات	2014	2015	2016	2017
البنك الوطني الجزائري	0.51	0.82	0.36	0.64
والبنك الخارجي الجزائري	8.99	8.35	0.15	0.83

المصدر: وبالاعتماد على الملاحق (1)، (3)، (4)، (6).

الشكل رقم (3-9): يوضح تطور مخاطر الإئتمان للبنكين BNA وBEA خلال الفترة (2014/2017)



المصدر: بالاعتماد على الجدول رقم (3-6) واستخدام برنامج Excel.

2- مخاطر السيولة:

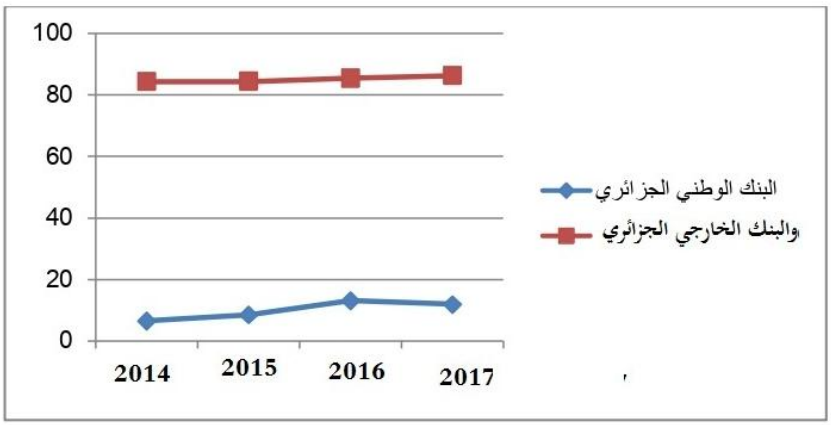
الجدول رقم (3-7): مخاطر السيولة للبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري خلال الفترة (2014/2017)

الوحدة: %.

البنوك / السنوات	2014	2015	2016	2017
البنك الوطني الجزائري	6.56	8.55	13.14	11.96
والبنك الخارجي الجزائري	84.43	84.49	85.47	86.32

المصدر: وبالاعتماد على الملاحق (1)، (2)، (4)، (5).

الشكل رقم (3-10): يوضح تطور مخاطر السيولة للبنكين BNA وBEA خلال الفترة (2014/2017)



المصدر: بالاعتماد على الجدول رقم (3-7) واستخدام برنامج Excel.

3- مخاطر رأس المال:

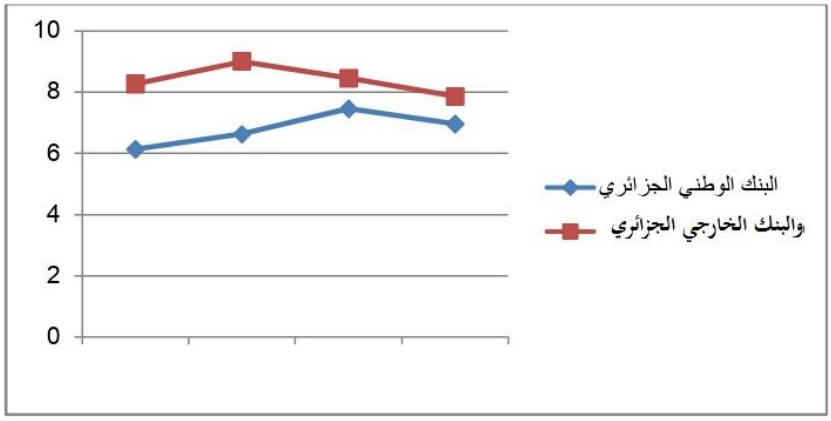
الجدول رقم (3-8): مخاطر السيولة للبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري خلال الفترة (2014/2017)

الوحدة: %.

البنوك / السنوات	2014	2015	2016	2017
البنك الوطني الجزائري	6.14	6.63	7.46	6.96
والبنك الخارجي الجزائري	8.28	9.01	8.46	7.87

المصدر: بالاعتماد على الملاحق (1)، (2)، (4)، (5).

الشكل رقم (3-11): يوضح تطور مخاطر رأس المال للبنكين BNA وBEA خلال الفترة (2014/2017)



المصدر: بالاعتماد على الجدول رقم(3-8) واستخدام برنامج Excel.

المطلب الثاني : تفسير النتائج لكلا البنكين: أولا : مؤشرات العائد :

1- العائد على حقوق الملكية:

من الجدول رقم (3-1) تظهر نتائج مؤشر العائد على حقوق الملكية أن البنك الوطني الجزائري ترتفع نسبته من سنة (2015 / 2014) بنسبتي (27. 12 %- 34 . 56 %)، كما يشهد تذبذب من سنة (2017 / 2015) بنسب (34 . 56 %- 28 . 79 %- 18 . 94 %)، كذلك بالنسبة البنك الخارجي الجزائري فيرتفع مؤشر العائد على حقوق الملكية في الفترة (2015/ 2014) بنسبتي (16. 70 %- 17 . 55 %) ثم ينخفض في سنة 2015 بنسبة 15 . 81 % ليعود ويرتفع في السنة الأخيرة 2017 إلى 17 . 02 %. ومن خلال ما سبق نجد أن البنك الوطني الجزائري حقق معدل عائد على حقوق الملكية مرتفع خلال سنوات الدراسة الأربعة مقارنة البنك الخارجي الجزائري، أي تميز بالربحية أكثر .

2- العائد على الأصول:

من الجدول رقم (3-2) تظهر نتائج مؤشر العائد على الأصول للبنك الوطني الجزائري ترتفع من (2016 / 2014) بنسب (1

. 66%- 2 . 29 %- 2 . 14 %) ثم تنخفض هذه النسبة في سنة 2017 إلى 1

. 31%، أما البنك الخارجي الجزائري فمؤشر العائد على الأصول يرتفع من سنة (2014/2015) بنسبتي (1% . 38 / 1% . 58) ثم ينخفض في سنة 2016 بنسبة 1. 33 %ثم يرتفع نسبيا سنة 2017 إلى 1. 34%. ومن خلال ما سبق نستنتج أن البنك الوطني الجزائري حقق معدلات عائد على الأصول مرتفع من سنة 2014 إلى غاية 2016 مقارنة مع البنك الخارجي الجزائري ، بينما في سنة 2017 انخفض معدل العائد على الأصول للبنك الوطني الجزائري خفاضا نسبيا مقارنة مع البنك الخارجي الجزائري

2- الرفع المالي: من الجدول رقم (3-3) تظهر نتائج مؤشر الرفع المالي للبنك الوطني الجزائري تبدأ في انخفاض من سنة 2014 إلى غاية 2015 بنسب (16. 26 مرة- 15 . 07 مرة- 13 . 40 مرة) ثم ترتفع في السنة الأخيرة من الدراسة 2017 إلى 14 . 35 مرة، أما بالنسبة للقرض الشعبي الجزائري فمؤشر الرفع المالي في تذبذب حيث ينخفض من (2015 / 2014 .) ب (12. 06 مرة- 11 . 09 مرة) وبعدها يبقى في تزايد خلال السنوات 2016 و 2017 ب (11 . 81 مرة- 12. 70 مرة). ومن خلال ما سبق نجد أن البنك الخارجي الجزائري لا يعتمد على الرفع المالي في تحقيق العائد على حقوق الملكية، حيث بحد أقصى قيمة له خلال فترة الدراسة هي 13. 70 مرة سنة 2017 وهذا بالمقارنة مع البنك الوطني الجزائري حيث نجد أن أعلى قيمة في الرفع المالي هي 1626 مرة سنة 2014.

4- هامش الربح:

من الجدول رقم (3-4) تظهر نتائج مؤشر هامش الربح للبنك الوطني الجزائري يرتفع من السنة 2014 إلى 2015 بنسبتي (42. 38 %- 53 . 96 %) كما تنخفض هذه النسبة في سنتي (2016/2017) ب (52% . 35 - 35% . 19)، أما بالنسبة البنك الخارجي الجزائري فهامش الربح فيرتفع من 2014 إلى 2015 ب (40% . 26 - 46% . 89) ليشهد انخفاض خلال السنتين 2016 و 2017 بنسبتي (40. 55 %- 37. 17 %). ومن خلال ما سبق نلاحظ أن البنك الوطني الجزائري يحقق معدلات هامش مرتفع خلال سنوات الدراسة الأربعة مقارنة البنك الخارجي الجزائري

5- منفعة الأصول :

من الجدول رقم (3-5) تظهر نتائج مؤشر منفعة الأصول للبنك الوطني الجزائري ترتفع من سنة 2014 إلى 2015 بنسبتي (3

. 96 %- 4 . 24%) ثم تنخفض نسبيا إلى 4 .

10 % سنة 2016 وبعدها يزداد إنخفاضا في سنة 2017 إلى 3 .
74 %، أما بالنسبة البنك الخارجي الجزائري فمنفعة الأصول تنخفض من سنة 2014 إلى غاية 2016 أي من 3
. 43% إلى 3 . 37% ثم 3 . 30 % لتشهد بعدها ارتفاع في سنة 2017 وتصبح 3. 60%.

ثانيا : مؤشرات المخاطرة:

1- مخاطر الإئتمان :

من الجدول رقم (3-6) تظهر نسب مخاطر الإئتمان للبنك الوطني الجزائري حيث في سنة 2014 بحدها % 0 . 51 ثم ترتفع نسبيا إلى 0 . 82 % في سنة 2015 لتتراجع وتنخفض بعدها إلى 0. 36% سنة 2016 وتشهد في السنة الأخيرة للدراسة 2012 إرتفاعا ب 0 . 64 %، أما بالنسبة البنك الخارجي الجزائري يشهد نسب مرتفعة جدا في مخاطر الائتمان خلال السنتين (2015/ 2014) ب (8. 99 % - 8 . 35 %) لتشهد هذه النسبة انخفاض سنة 2016 ب 0 . 15 % ثم ترتفع ارتفاعا نسبيا إلى 0. 83 % في سنة 2017 . ومن خلال ما سبق يتبين لنا أنا البنك الخارجي الجزائري يواجه مخاطر الإئتمان أكثر من البنك الوطني الجزائري، وذلك من خلال النسب المرتفع خلال السنتين الأولى والثانية من الدراسة على عكس البنك الوطني الجزائري حيث نجد نسب مخاطر الإئتمان منخفضة ومتقاربة.

2- مخاطر السيولة:

من الجدول رقم (3-7) يتبن لنا في البنك الوطني الجزائري أن نسب مخاطر السيولة تشهد ارتفاعا من سنة 2014 إلى غاية 2016 ب (6. 56%- 8 . 55%- 13 . 14 %) لتتراجع وتنخفض سنة 2017 إلى % 11 . 96 ، أما بالنسبة البنك الخارجي الجزائري فنسب مخاطر السيولة مرتفعة ومتقاربة وفي نفس الوقت تتزايد من سنة إلى أخر ففي سنة 2014 بحدها 84 . 43 % وفي 2015 بحدها ترتفع نسبيا إلى 84

49 % كذلك في سنة 2016 نجدها 85 . 47 % لترتفع إلى 86 . 32 % في سنة 2017. ومن خلال ما سبق يمكن القول أن البنك الخارجي الجزائري يواجه نسب مرتفعة من مخاطر السيولة مقارنة بالبنك الوطني الجزائري.

3- مخاطر رأس المال :

من الجدول رقم (3-8) يبين لنا أنا نسب مخاطر رأس المال بالنسبة للبنك الوطني الجزائري متقاربة حيث ترتفع من 2014 إلى 2016 ب (6. 14 %- 6 . 63 %- 7 . 46%) لتشهد انخفضا في سنة 2017 بنسبة% 6 . 96 ، أما بالنسبة البنك الخارجي الجزائري فنسب مخاطر رأس المال هي متقاربة كذلك حيث نجد أن البنك يشهد ارتفاع نسبة مخاطر رأس المال من سنة 2014 إلى 2015 ب (98. 28 - 9 . 01%) ثم تنخفض بعدها إلى % 8 . 46 و 7 . 87% خلال السنتين (2017/ 2016). ومن

خلال ما سبق يمكن القول أن نسب مخاطر رأس المال للسنوات الأربعة نجدها مرتفعة في البنك الخارجي الجزائري مقارنة مع البنك الوطني الجزائري وهذه تعتبر نتيجة سلبية البنك الخارجي الجزائري

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم إسقاط الجزء النظري على الدراسة الميدانية للبنوك، حيث تم إعطاء بطاقة فنية لكل من البنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري من نشأة وتعريف ومهام وهيكل تنظيمي، ثم بعدها تم تطبيق نموذج العائد على حقوق الملكية على البنكين وذلك باحتساب كل من مؤشرات العائد و مؤشرات المخاطرة لكل منهما وتم عرض النتائج ومثيلهابيانية ، وفي الأخير تم التعلق وتفسير هاته النتائج ومقارنتها بين البنوك .

خاتمة

لقد كانت للأحداث الاقتصادية والمالية في السنوات الأخيرة كالأزمات المالية وتنامي ظاهرة تبيض الأموال، وكذا مختلف التحولات الجيو سياسية خصوصا ما تعلق بمكافحة الإرهاب والتهريب والاتجار بالسلاح، تأثيرا كبيرا

على الحياة الاقتصادية وخصوصا على الصعيد المالي والمصري، حيث فرضت على العديد من المصارف العديد من التعليمات التي قد تعيق في بعض الأحيان تحركها أو تقيدها، مما يفرض عليها في العديد من الأحيان إعادة تقييم أداءها بشكل دوري بما يمكنها من مواكبة التغيرات وتفادي التهديدات السوقية و استغلال الفرص استغلال أمثل، إضافة إلى معالجة مواطن الضعف ودعم نقاط القوة، من أجل ذلك وغيره جاء موضوع تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية ليعالج إشكالية كيفية تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية؟ وكذا المؤشرات الأنجع لذلك؟

وقد تناولت هذا البحث موضوع تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية للفترة الممتدة من 2014 إلى 2017 في كل من البنك الوطني الجزائري "وكالة آر زيو" و البنك الخارجي الجزائري "وكالة آر زيو" وذلك في ثلاث فصول، عالج الأول الإطار النظري للبنوك التجارية، أما الثاني فقد تم التطرق إلى عموميات حول تقييم الأداء المالي، في حين تطرق الفصل الثالث إلى دراسة حالة البنكين البنك الوطني الجزائري و البنك الخارجي الجزائري" وكالتي آر زيو" وتم التوصل إلى عدد من النتائج يمكن ذكر أبرزها فيما يلي:

- نموذج العائد على حقوق الملكية من بين النماذج المستخدمة في تقييم الأداء المالي . - البنوك التجارية هي عبارة عن مؤسسات مالية تتعامل بالأموال. |

- البنك التجارية الجزائرية لم تحضى بالمستوى المطلوب خاصتا في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا بالمقارنة مع بنوك عالمية .

وانطلاقا مما سبق يمكن أيضا تقديم عدد من التوصيات التي قد تساعد في تثمين النتائج الإيجابية ومعالجة ما كان منها سلبيا:|

- ضرورة تبني قواعد الإفصاح والشفافية داخل البنوك التجارية لأجل تقييم أداء سليم - متابعة التطورات العالمية المتعلقة بالتحليل المالي باعتبارها عصب الاقتصاد. - ضرورة وجود إدارة مخاطر قائمة بحد ذاتها داخل البنوك التجارية من أجل التحكم في المخاطر بأنواعها. - تنظيم دورات وبرامج تدريبية للمقومين . - ضرورة إدخال التكنولوجيا للبنوك التجارية ومواكبة التطورات التي يشهدها العالم.

ولأن البحث لا يمكن له التعرض بالدراسة لجميع المحاور ذات الصلة بالموضوع، والتي يمكن عرض بعض منها فيما يلي الآفاق الدراسة :

- تقييم الأداء للبنوك الجزائرية العمومية والخاصة. - تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية باستخدام نموذج بطاقة الأداء المتوازن .

الكتب 1.

أحمد علي دغيم، اقتصاديات البنوك مع نظام نقدي واقتصادي عالمي جديد، دار النمر، مصر، 1989.

2. إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد، الإدارة الإستراتجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

3. إسماعيل محمد هاشم، النقود والبنوك، المكتب العربي الحديث، مصر، الإسكندرية، 2005.

4. أكرم حداد مشهور هذلول، النقود والمصارف، مدخل تحليلي ونظري، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005. ابوعتروس عبد الحق، الوجيز في البنوك، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2000.

حسين محمد سمحان وإسماعيل يونس يامن، اقتصاديات النقود و المصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011.

رايس حدة، دور البنك المركزي في إعادة تحديد السيولة في البنوك الإسلامية، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2009.

8. رشيد العطار ورياض الحلبي، النقود والبنوك، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2000.

9. زياد رمضان ومحفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الثالثة، 2006.

10. زياد رمضان، إدارة البنوك، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2006.

11. زينب حسين عوض الله، اقتصاديات النقود والمال، الدار الجامعية، بيروت، 1991.

12. سلمان أبو دياب ،اقتصاديات النقود والبنوك، المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع، بيروت، 1996.

13. السيد عبد المقصود دبيان وآخرون، المحاسبة في البنوك وشركات التأمين، دار المعرفة الجامعية، مصر 1999.

14. السيد متولي عبد القادر، اقتصاديات النقود والبنوك، دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.

15. شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاديات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.

16. ضياء محيد الموسوي، الاقتصاد النقدي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000.

17. طارق عبد العال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية - تحليل العائد والمخاطرة- ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.

18. عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، الأسواق والمؤسسات المالية، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1999.

19. عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، تنظيم وإدارة البنوك، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000.

20. فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك (مدخل كمي واستراتيجي معاصر)، دار وائل للنشر، عمان - بيروت، الطبعة الثانية، 2003.

21- فواد محيد كرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية المستخدم البيانات المالية، دار المنهج للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2001.

22- محمد الصيرفي، إدارة المصارف، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2007.

23. محمد سعيد السمهوري، اقتصاديات النقود والبنوك، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2012.

24- محمد سعيد أنور سلطان، إدارة البنوك، الدار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005.

25- محمد صالح الحناوي وعبد الفتاح عبد السلام، المؤسسات المالية - البورصات والبنوك التجارية -، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.

26. محمد صالح الحناوي، المؤسسات - البورصة والبنوك العامة، دار الجامعية، الإسكندرية، 1998.

27- ميراندا زغلول رزق، النقود والبنوك، جامعة بنها، التعليم المفتوح، كلية التجارة، دون بلد، سبتمبر 2003.

28. نظم محمد نوري الشمري، النقود والمصارف والنظرية النقدية، دار زهران للنشر والتوزيع، دون بلد، 2006.

29. نور الله كمال، وظائف القائد الإداري، دار ظلا للدراسات والترجمة والنشر، دمشق، الطبعة الأولى، 1992.

30. وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، سلسلة إدارة الأداء الاستراتيجي أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2009.

II. الرسائل والأطروحات الجامعية 31

. آزاد قاسم، إدارة البنك التجاري، ماجستير إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، دون سنة.

32. تالي رزيقة، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال، المركز الجامعي أكلي محند أولحاج البويرة، 2011/ 2012.

33. جمال حسن محمد أبو شرخ، مدى إمكانية تقويم أداء الجامعة الإسلامية بغزة باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن، مذكرة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2012.

34. رتيبة بركبية، تقييم أداء البنوك التقليدية والإسلامية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص: مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014/ 2013 .

35. زهراء الغزيل، أثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، فذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية تخصص: دراسات محاسبية وجبائية معمقة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013/2012.

36. السعيد بلوم، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، دون سنة.

37. شايب محمد، تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع: بنوك ونقود، جامعة فرحات عباس سطيف، 2007/2006.

38. طارق أحمد عواد، تقييم نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الوطنية الفلسطنية، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2005.

39. العابي إيمان، البنوك التجارية وتحديات التجارة الالكترونية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: بنوك وتأمينات، جامعة منتوري قسنطينة، 2006/ 2007.

40. عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2002/2001.

41. عاشوري صورية، دور نظام التقييم المصرفي في دعم الرقابة على البنوك التجارية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص: دراسات مالية

ومحاسبية معمقة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011/2010

42. عباسى عصام، تأثير جودة المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية واتخاذ القرارات، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011/ 2012.

43. عبد الكريم منصوري، محاولة قياس كفاءة البنوك التجارية بإستخدام أسلوب التحليل التطويقي للبيانات (DEA)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: تحليل اقتصادي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009.

44. عبد الواحد غردة، ضوابط منح الائتمان في البنوك التجارية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2004/2003.

45. علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2001.

46. عمر تيمجندين، دور إستراتجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013./2012

47. قاسيمي آسيا، تحليل الضمانات في تقييم جدوى تقديم القروض في البنك ، مذكرة لنيل درجة الماجستير في علوم التسيير، فرع: مالية المؤسسة، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2009/2008.

48. قناوة فتيحة، مساهمة بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013/2014

49. مريم شكري محمود نادم، تقييم الأداء المالي بإستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة قدمت للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، جامعة الشرق الأوسط، ، دون بلد، الفصل الثاني، 2013. 2012

50. مسعي سمير، تسعير القروض المصرفية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: بنوك وتأمينات، جامعة منتوري قسنطينة، 2007/ 2008.

51. موسى ولد الشيخ، البنوك التجارية ودورها في التنمية الاقتصادية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص: النقود والمالية، جامعة الجزائر، 2003 2004.

52. نوي نور الدين، دور الجهاز المصرفي في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: النقود والمالية، جامعة الجزائر، 2009/2008.

53. وهيبة خروبي، تطور الجهاز المصرفي ومعوقات البنوك الخاصة ، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود مالية وبنوك، جامعة سعد دحلب، البليدة، جوان 2005.

III. الدوريات والمجلات

54. سحر طلال إبراهيم ، تقويم بطاقة أداء الوحدات الاقتصادية بإستعمال بطاقة الأداء المتوازن، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخامس و الثلاثون، 2013.

55. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة ورقلة، 2009/ 2010.

56. عبد الوهاب دادن ورشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي AED) خلال الفترة 2006/ 2011، محلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، المجلد السابع، العدد الثاني، 2014.

57. محمد، جموعي قريشي، تقيم أداء المؤسسات المصرفية، مجلة الباحث، العدد الثالث، جامعة وقلة، 2004

58. المهدي مفتاح السريتي، مدى إمكانية استخدام مؤشرات تقييم الأداء في بيئة التصنيع الحديثة في القطاع الصناعي الليبي، المحلة الجامعة، جامعة مصراته ، لا توجد البلد، العدد

الخامس عشر، المجلد الثالث، 2013. 59. نذير بوسهوة و على مكيد، دور إدارة المعرفة في تعريز أداء المؤسسة، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية، جامعة الوادي، العدد السابع الجلد الأول، 2014.

الملتقيات:

60. أحلام بوعبدلي وخليل عبد الرزاق، تقييم أداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد، والمخاطرة، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية - واقع وتحديات -، جامعة الأغواط، لا توجد سنة.

61. بوسواك آمال وحازم حجلة سعيدة، بطاقة قياس الأداء المتوازن كالية مستحدثة لقياس الأداء، الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية (IAS / RS والمعايير المحاسبية الإسلامية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الوادي، يومي: 07/ 08 ديسمبر 2014.

62. سعدي يحي و أوصيف لخضر، أثر إدارة الجودة الشاملة على رفع أداء و فعالية المنظمات، الملتقى الدولي حول أداء و فعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، يومي : 10/11 نوفمبر 2009.

63. عبادي محمد و سليم حمود، استخدام المؤشرات الدولية لقياس الأداء و الفعالية في البنوك التجارية الجزائرية، الملتقى الدولي حول أداء و فعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، يومي: 10/ 11 نوفمبر 2009.

نعيمة يحياوي وخديجة لدرع، بطاقة الأداء المتوازن BSC أداة فعالة للتقييم الشامل لأداء المنظمات (دراسة ميدانية)، مجمع مداخلات الملتقى

64. الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، يومي: 23/22 نوفمبر 2011.

V. المواقع الإلكترونية:

65.

www.bna-bank.com www.d-raqaba-miq/pdf/card-guid.pdf www.d-raqaba-miq/pdf/card-guid.pdf www.iasj.net/i06g?func=fulltext&aid=64812 www.kan-takji.com/media/1160/322.pdf www.startimes.com/?t=21850856

ملحق رقم (01)

الأصول للبنك الوطني الجزائري للفترة 2017/2014

	الأصول	2014	2015	2016	2017
1	الصندوق، البنك المركزي، الخزينة العمومية، مركز الصكوك البريدية	82826670	121610230	213006730	246496510
2	أصول مالية مملوكة لغرض التعامل	296	296	296	220
3	أصول مالية جاهزة للبيع	4350000	4119000	239656853	226777743
4	سلفيات وحقوق على الهيئات المالية	76375280	111800873	117835306	279869346
5	سلفيات وحقوق على الزبائن	799698188	747180357	900468993	1134166014
6	أصول مالية مملوكة إلى غاية الاستحقاق	122449001	255299287	14032319	14032319
7	الضرائب الجارية – أصول	3347858	9377985	11683300	10545014
8	الضرائب المؤجلة – أصول	386230	437637	467378	542827
9	أصول أخرى	33886853	39521062	25336651	36353484
10	حسابات التسوية	110740827	102860996	67628733	80246683
11	المساهمة في الفروع , المؤسسات المشتركة أو الكيانات المشاركة	4566297	6571382	7404622	7753425
12	العقارات الموظفة	-	-	-	-
13	الأصول الثابتة المادية	21768684	22494631	23012318	23070561
14	الأصول الثابتة غير مادية	341691	411619	120283	225572
15	فارق الحيازة	-	-	-	-
	مجموعة الأصول	1260737875	1421685356	1620662782	2060079717

المصدر: بالاعتماد على الموقع : www.bna-bank.com. 10/04/2015, 19:30 ,