جامعة قاصدي مرباح – ورقلة –
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة دكتوراه علوم
في ميدان "علوم اقتصادية، تسيير وعلوم تجارية"
شعبة العلوم المالية ، تخصص : دراسات مالية واقتصادية

بعنوان :

قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية

دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال الفترة (2006-2012)

من إعداد الطالبة : شريفة جعدي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 19 أكتوبر 2014

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ.د/ هــــواري ســـويسي	(أستاذ التعليم العالي- جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	....	رئيسا
أ.د/ سليمــــان ناصــــر	(أستاذ التعليم العالي- جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	....	مقررا
أ.د/ محمــــد شيـــخي	(أستاذ التعليم العالي- جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	....	مناقشا
أ.د/ محــــمد فـــرحي	(أستاذ التعليم العالي- جامعة عمار ثليجي الأغواط)	....	مناقشا
أ.د/ عبد القــادر بريـش	(أستاذ التعليم العالي- المدرسـة العليا للتجـارة الجزائر)	....	مناقشا

السنة الجامعية : 2014/2013

الآيـــــــــــــــة

بسم الله الرحمن الرحيم

(وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله و المؤمنون)

صدق الله العظيم

" سورة التوبة – الآية 105 "

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى أعز وأغلى ما في الوجود إلى من قال فيهما المولى عز وجل "وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"، إلى من انتظرا هذا العمل وساهما في إنجازه منذ البداية إلى آخر حرف، إلى والديَّ الكريمين حفظهما الله.

كما اهدي هذا العمل إلى رفيق دربي وشريك حياتي، من كان سندي ومشجعي، إلى من دعم مسيرتي وآزرني وقت الشدة، زوجي العزيز الدكتور نمر محمد الخطيب.

وأهدي هذا العمل إلى فلذة كبدي ولدي الحبيب يحي.

وإلى سندي في هذه الحياة إخوتي الأعزاء.

الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله العلي القدير على جميع نعمه.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي المشرف الأستاذ الدكتور سليمان ناصر، الذي ساهم في إنجاز هذا العمل بجهوده في الإشراف والتوجيه والنصح، والمساعدة في جلب معطيات الدراسة.

أشكر كل من الدكتور إلياس بن ساسي والأستاذ الدكتور حمزة بن قرينة على دعمهما.

كما أتقدم بالشكر للأستاذ أحمد رمزي صياغ من خلال مساهمته في الدراسة القياسية وتفسير نتائجها.

أشكر الأستاذ الدكتور طارق الصدراوي بجامعة تونس لتعاونه في تقدير نموذج الدراسة.

كما اشكر كل من ساعدني في إنهاء هذا العمل إلى كل من الأستاذ الدكتور محمد شيخي، الدكتور إسماعيل بن قانة، الأستاذ السعيد هتهات، الأستاذة حليمة بواري، الدكتور بولرباح غريب، الدكتور بوعلام بوعمار.

واشكر الموظفة دليلة بمركز البحث والإعلام العلمي والتقني (cerist) على مساعدتها في منح مختلف المذكرات والرسائل.

كما اشكر الأخ يونس موظف بمكتبة جامعة الخروبة الجزائر، والأخت خنساء موظفة بمكتبة جامعة دالي إبراهيم الجزائر، على تزويدي بمختلف المراجع اللآزمة للدراسة.

كما أتقدم بالشكر لأساتذتي أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على قبولهم قراءة ومناقشة هذا العمل، وإبداء ملاحظاتهم القيمة.

كما أتقدم بالشكر إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد.

الملخص :

تتناول هذه الدراسة قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية دراسة حالة عينة من البنوك العاملة بالجزائر، والمكونة من سبع بنوك بنكين عموميين وبنك مختلط وأربع بنوك خاصة أجنبية خلال الفترة (2006-2012)، حاولنا من خلال هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية المطروحة المتمثلة في : كيف يمكن قياس الكفاءة التشغيلية للبنوك العاملة في الجزائر؟ وما مدى قدرتها على تحقيق الكفاءة التشغيلية بالإدارة الجيدة لتكاليفها ؟ ، حيث تطرقنا لمفهوم الكفاءة التشغيلية ومكوناتها ومحدداتها وطرق قياسها، كما قمنا بدراسة تطبيقية تتكون من دراسة مالية باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية ودراسة قياسية بإتباع طريقة حد التكلفة العشوائية، وتمثلت أهم نتائج الدراسة في أن البنوك صغيرة الحجم أكثر كفاءة في إدارة تكاليفها من البنوك كبيرة الحجم، كما أن البنوك محل الدراسة تتمتع بالكفاءة من حيث الإحلال بين مدخلاتها، إلا أنها لا تتمتع بالقدرة على التحكم بتكاليفها من خلال أسعار مدخلاتها لأنها لم تحقق مرونة طلب سعرية، كما أن بنوك العينة لم تحقق وفورات حجم عدا بنكين صغيري الحجم، إلاأنها حققت وفورات نطاق تمكنها من تنويع منتجاتها.

الكلمات الدالة : كفاءة تشغيلية، مؤسسات مصرفية، إدارة التكاليف، مؤشرات مالية، طريقة حد التكلفة العشوائية، مرونة الإحلال، مرونة سعرية، وفورات حجم، وفورات النطاق.

Résumé :

La présente étude a pour objet la mesure de l'efficacité opérationnelle au sein des institutions bancaires algériennes. Elle étudie un échantillon des banques activant en Algérie entre 2006 et 2012 en mettant en lumière sept banques dont deux sont publiques, la troisième est mixte et les quatre restantes privées sont étrangères. La problématique à laquelle notre étude tentait de répondre est : Dans quelle mesure les institutions bancaires algériennes sont-elles capables d'assurer l'efficacité opérationnelle grâce à la gestion de leurs coûts ? Pour ce faire, nous nous sommes intéressés à l'efficacité opérationnelle ; à savoir sa définition, ses composantes, ses déterminants et les méthodes de sa mesure. Par ailleurs, l'aspect pratique de notre recherche porte sur une étude financière utilisant un ensemble d'indicateurs financiers, d'une part. D'autre part, elle porte sur une étude analogique suivant la méthode de la limite du coût hasardé. Les résultats obtenus montrent que les petites banques sont plus capables de gérer leurs coûts que les grandes et que les banques algériennes, objets de notre étude, sont compétentes en termes de substitutions entre leurs intrants mais elles ne sont pas capables de maîtriser leurs coûts par les prix de leurs intrants parce qu'elles n'atteignent pas des économies d'échelle, exceptées deux banques de petite taille, alors qu'en termes d'économies de gamme elles ont pu diversifier leurs produits.

Mots-clés : l'efficacité opérationnelle, institutions bancaires algériennes, gestion des coûts, indicateurs financiers, Stochastic Frontier approach, élasticité de substitution, élasticité-prix, économies d'échelle, économies de gamme.

Abstract :
This study aims to measure the operational efficiency of a sample of seven operating banks in Algeria represented by two public banks, mixed (public-private) bank and four foreign private banks, during the period (2006-2012). The problematic of the study was about: to what extent are the Algerian banking institutions able to achieve operational efficiency by good cost management? To answer this problematic, we discussed the concept of operational efficiency, its components, determinants and methods of measurement, then we developed two applied studies, financial study using a range of financial indicators and econometrical study using the stochastic cost frontier model. The results show that the Algerian small banks are more efficient than the big ones in managing its costs. The study sample generally has efficiency in substitutability between its production inputs but they cannot dominate their costs through their price of inputs as they did not achieve the price elasticity of demand. These banks also did not achieve economies of scale except two small banks but they have achieved economies of scope which enable them to diversify their products.

Keywords: Operational efficiency, Algerian banking institutions, cost management, financial indicators, stochastic cost frontier model, elasticity of substitution, price elasticity, economies of scale, economies of scope.

قائمة المحتويات

الآية	I
الإهداء	II
الشكر والتقدير	III
الملخص	IV
قائمة المحتويات	VI
قائمة الجداول	VIII
قائمة الأشكال البيانية	X
قائمة الملاحق	XII
قائمة الاختصارات والرموز	XIII
المقدمة	**أ- ط**
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للكفاءة	**01**
المبحث الأول: المفهوم العام للكفاءة في النشاط الإقتصادي	03
المبحث الثاني: الكفاءة و المفاهيم الإقتصادية ذات الصلة	05
المبحث الثالث: أنواع الكفاءة	08
المبحث الرابع : تطور مفهوم الكفاءة في الإدارة والتسيير	10
الفصل الثاني: الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية	**27**
المبحث الأول: مفهوم الكفاءة المصرفية	27
المبحث الثاني: أنواع الكفاءة المصرفية	29
المبحث الثالث: العوامل المؤثرة في الكفاءة المصرفية	34
المبحث الرابع: مفهوم الكفاءة التشغيلية	42
الفصل الثالث: محددات الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية	**50**
المبحث الأول: المرونة السعرية و مرونة الإحلال	50
المبحث الثاني: فورات الحجم و وفورات النطاق	55
المبحث الثالث: الإندماج المصرفي وخوصصة البنوك	60
المبحث الرابع : نموذج S.C.P	70
المبحث الخامس: مبادئ حوكمة	80

الفصل الرابع : مؤشرات ونماذج قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية	**95**
المبحث الأول: مؤشرات النسب المالية	95
المبحث الثاني: الطرق الكمية لقياس الكفاءة التشغيلية	114
المبحث الثالث: نظام CAMELS	119
المبحث الرابع: مؤشرات قياس الكفاءة من منظور خلق القيمة	125
المبحث الخامس : بطاقة الأداء المتوازن	131
الفصل الخامس : دراسة تطبيقية لقياس الكفاءة التشغيلية لعينة من البنوك العاملة بالجزائر	**140**
المبحث الأول : لمحة عامة عن النظام المصرفي الجزائري	140
المبحث الثاني : تقديم بنوك العينة محل الدراسة	148
المبحث الثالث : دراسة مالية لقياس للكفاءة التشغيلية لعينة من البنوك العاملة بالجزائر	157
المبحث الرابع : دراسة قياسية لقياس للكفاءة التشغيلية لعينة من البنوك العاملة بالجزائر	167
الخاتمة	**191**
المراجع	**196**
الملاحق	**211**
فهرس المحتويات	**222**

قائمة الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-IV)	أوزان المخاطرة بالنسبة للأصول	106
(2-IV)	أوزان المخاطرة المرجحة لعناصر خارج الميزانية	106
(3-IV)	التدابير والإجراءات الرقابية التي تتخذ بناءا على درجة تصنيف البنوك حسب معيار CAMELS	121
(4-IV)	أهم مؤشرات قياس خلق القيمة	130
(1-V)	بنية الودائع حسب الأجل لجميع البنوك خلال الفترة (2006-2012)	145
(2-V)	بنية القروض الممنوحة حسب الأجل لجميع البنوك خلال الفترة (2006-2012)	146
(3-V)	هيكل القروض المقدمة للقطاع العام والقطاع الخاص في السوق المصرفية الجزائرية خلال الفترة (2006-2012)	147
(4-V)	مساهمي ترست بنك الجزائر	151
(5-V)	المساهمون في رأس مال بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر	153
(6-V)	تطور مجموع الأصول لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)	154
(7-V)	تطور الربح الصافي لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)	155
(8-V)	تطور الأموال الخاصة لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)	156
(9-V)	تطور الإيرادات لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)	157
(10-V)	معدل العائد على حقوق الملكية لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	159
(11-V)	معدل العائد على الأصول لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	160
(12-V)	مضاعف حق الملكية لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	161
(13-V)	معدل منفعة الأصول لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	162
(14-V)	معدل هامش الربح لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	163
(15-V)	متوسط مؤشرات الربحية لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	165
(16-V)	متوسط معدل هامش الربح لعينة البنوك حسب الحجم خلال فترة الدراسة	166
(17-V)	مكونات هامش الربح	167
(18-V)	مقارنة بين خصائص تحليل مغلفات البيانات والتحليل الحدودي العشوائي	170
(19-V)	مكونات متغيرات النموذج	176
(20-V)	تحليل التباين ANOVA	180
(21-V)	نتائج عملية تقدير النموذج	183

(22-V)	نتائج قياس مرونة الإحلال	185
(23-V)	نتائج قياس مرونة الطلب السعرية	186
(24-V)	نتائج قياس وفورات الحجم	187

قائمة الأشكال البيانية :

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1-II)	الكفاءة الإنتاجية (التقنية والتخصصية) في المؤسسة المصرفية	30
(2-II)	دراسة العلاقة بين التكاليف المتوسطة ومستوى الإنتاج	32
(3-II)	الكفاءة الفنية والكفاءة التخصيصية	44
(1-III)	طلب مر ن على أسعار المدخلات	52
(2-III)	طلب قليل المرونة على أسعار المدخلات	52
(3-III)	طلب متكافئ المرونة على أسعار المدخلات	53
(4-III)	طلب عديم المرونة على أسعار المدخلات	53
(5-III)	نموذج الهيكل – السلوك- الأداء (S.C.P)	71
(6-III)	الهيكل التنظيمي لنموذج S.C.P	80
(7-III)	أهداف ونتائج الحوكمة	86
(8-III)	محددات الحوكمة في البنوك	90
(IV -1)	نموذج بطاقة الأداء المتوازن	134
(1-V)	الهيكل الحالي للجهاز المصرفي الجزائري 2013/09/06	144
(2-V)	حصة البنوك العمومية والخاصة من إجمالي الودائع خلال الفترة (2006-2012)	145
(3-V)	حصة البنوك العمومية والخاصة من إجمالي القروض خلال الفترة (2006-2012)	147
(4-V)	حصة البنوك العمومية والخاصة من إجمالي القروض خلال الفترة (2006-2012)	148
(5-V)	متوسط مجموع الأصول لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)	154
(6-V)	متوسط الربح الصافي لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)	155
(7-V)	متوسط الأموال الخاصة لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)	156
(8-V)	يمثل متوسط الإيرادات لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)	157
(9-V)	متوسط معدل العائد على حقوق الملكية لعينة البنوك العاملة محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	159
(10-V)	متوسط معدل العائد على الأصول لعينة البنوك العاملة محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	160
(11-V)	معدل منفعة الأصول لعينة البنوك العاملة محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	161

(12-V)	متوسط معدل مضاعف حق الملكية لعينة البنوك العاملة محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	162
(13-V)	متوسط معدل منفعة الأصول لعينة البنوك العاملة محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	163
(14-V)	متوسط مؤشرات الربحية لعينة البنوك العاملة محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)	165
(15-V)	متوسط التكاليف الكلية لبنوك العينة	179
(16-V)	متوسط إجمالي القروض لبنوك العينة	179
(17-V)	متوسط إجمالي الإستثمارات لبنوك العينة	179
(18-V)	متوسط سعر العمل لبنوك العينة	179
(19-V)	متوسط سعر رأس المال النقدي لبنوك العينة	179
(20-V)	متوسط سعر رأس المال العيني لبنوك العينة	179
(21-V)	متوسط مرونة الإحلال لبنوك العينة	186
(22-V)	متوسط مرونة الطلب السعرية لبنوك العينة	187
(23-V)	متوسط وفورات الحجم لبنوك العينة	188

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
الملحق (01)	بيانات الدراسة الإحصائية	212
الملحق (02)	الإحصائيات الوصفية	214
الملحق (03)	نتائج مرونات الإحلال	216
الملحق (04)	نتائج مرونات الطلب السعرية	218
الملحق (05)	نتائج وفورات الحجم	220

قائمة الاختصارات والرموز

الاختصار/الرمز	الدلالة
S.C.P	نموذج الهيكل-السلوك-الأداء
MRTS	معدل الإحلال التقني
EGG	وفورات الحجم
OECD	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
IFC	مؤسسة التمويل الدولية
ROE	العائد على حقوق الملكية
ROA	العائد على الأصول
EM	مضاعف حقوق الملكية
AU	منفعة الأصول
PM	هامش الربح
BIS	بنك التسويات الدولية
G-10	مجموعة الدول الصناعية العشر
RSE	معدل الملاءة الأوروبي
SFA	التحليل الحدودي العشوائي
DEA	التحليل بتطويق البيانات
DMU	وحدة إتخاذ القرار
TFA	تحليل الحد السميك
DFA	تحليل التوزيع الحر
CAMELS	رأس المال- الأصول- الإدارة- الربحية- السيولة- أنظمة الرقابة الداخلية
CAEL	رأس المال- الأصول- الربحية- السيولة
EVA	القيمة الإقتصادية المضافة
WACC	التكلفة المتوسطة المرجحة لرأس المال
PE	الربح الإقتصادي
AE	الأصل الإقتصادي
RE	المردودية الإقتصادية
MVA	القيمة السوقية المضافة

TSR	العائد الإجمالي للمساهمين
VAN	القيمة الحالية الصافية
BSC	بطاقة الأداء المتوازن

المقـــــدمـــــة

تمهيد :

لقد شهد الإقتصاد العالمي خلال العقدين الأخيرين من القرن العشرين العديد من التحولات في إطار ما يسمي بالعولمة الإقتصادية، والتي بنيت على أساس التحرير الإقتصادي والمالي من خلال رفع القيود الجمركية وتحرير حركة السلع والخدمات ورؤوس الأموال، كما ساهم التقدم الكبير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في هذا التحول، ففي ظل تحرير الأسواق ازدادت حدة المنافسة بدخول قوى تنافسية كبرى، كما استحدثت أدوات مالية جديدة ومتطورة، وازدادت المعاملات المالية وأصبح تنفيذها بشكل سهل وسريع.

انعكست هذه التغيرات على الساحة المصرفية، وباعتبار أن البنوك عصب الإقتصاد حيث تمثل القناة الرئيسية لتدفق رأس المال ولدورها في دعم الإقتصاد، فقد تأثرت البنوك بشكل كبير تبعا لهذه المتغيرات، حيث تمثلت أهم مظاهرها في الاتجاه نحو تحرير النشاط المصرفي من القيود، إضافة إلى تكرر الأزمات المالية وزيادة حدتها، كما ازداد التوجه نحو التوسع من خلال الإندماج المصرفي وتشكيل كيانات مصرفية كبرى، كما تحول دور البنوك من الوساطة المالية إلى الشمولية، مما يمكنها من القيام بأنشطة أخرى كالتأمين إضافة إلى ظهور أنواع جديدة من البنوك كالبنوك الإلكترونية.

في ظل هذه التطورات أصبحت البنوك في وضع يحتم عليها مواكبة هذه التطورات والاستفادة من المزايا كالمنتجات المالية الجديدة المبتكرة وتكنولوجيا المعلومات مع التركيز على كفاءة الأداء، إذ أن قدرة البنك على تخصيص موارده بكفاءة عالية يعد من المتطلبات الأساسية وكشرط لنجاحه في المحافظة على بقائه واستمراره والقدرة على المنافسة.

يعتبر تقييم كفاءة البنوك والعمل على مراقبة نشاطها أمر ضروري لبقاء البنوك في ظل المخاطر والتغيرات، وكذا حدوث العديد من الأزمات المالية التي كان سببها الرئيسي البنوك، لذا فقياس كفاءة هذه الأخيرة يمكن من معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف، ومحاولة تصحيح الإنحرافات وتدارك الأوضاع قبل فوات الأوان.

كما يظهر التطور في أدوات قياس الكفاءة التشغيلية في البنوك عن أهمية الأداء الإيجابي في الصناعة المصرفية، ويتضح ذلك من خلال تطور أو تحسين العديد من المؤشرات والتقنيات لقياس هذه الكفاءة.

طرح الإشكالية :

في ظل التحديات التي حملتها تغيرات البيئة المصرفية الدولية، تبنت العديد من الدول جملة من الإصلاحات ومن بين هذه الدول الجزائر، لذا يعتبر تقييم كفاءة البنوك العاملة بالجزائر عملية ضرورية وملحة لما يشهده القطاع

المصرفي الجزائري من تحولات وإصلاحات إنطلاقا من قانون النقد والقرض، وما تبعه من تعليمات تنظيمية وإجرائية وقوانين معدلة، وفي ظل ما سبق يمكن طرح الإشكال الرئيسي لهذا البحث فيما يلي :

كيف يمكن قياس الكفاءة التشغيلية للبنوك العاملة في الجزائر؟ وما مدى قدرتها على تحكمها في تكاليفها لتحقيق هذه الكفاءة التشغيلية ؟

كما يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية :

- هل للبنوك العاملة بالجزائر القدرة على التحكم في تكاليفها، وتحقيق توازن بين الربحية والمخاطرة ؟
- هل تحقق البنوك العاملة بالجزائر مرونة سعرية في الطلب على عوامل الإنتاج، وكذا مرونة الإحلال بين عناصر الإنتاج ؟
- هل تحقق البنوك العاملة بالجزائر وفورات حجم تمكنها من التوسع في نشاطها، وكذا وفورات نطاق تمكنها من تنويع منتجاتها ؟

فرضيات البحث :

بهدف معالجة موضوع البحث والإجابة على اشكاليته، نحاول اختبار صحة الفرضيات التالية :

- البنوك العاملة بالجزائر لها قدرة على التحكم في تكاليفها، وتحقيق ربحية بأقل المخاطر ولكن بدرجات متفاوتة ؛
- نظرا لتخلف النظام المصرفي الجزائري وعدم تطوره، لا يمكن للبنوك العاملة بالجزائر الإحلال بين عناصر إنتاجها ولا تحقيق مرونة طلب سعرية على عناصر الإنتاج ؛
- بحكم سيطرة البنوك العمومية على السوق المصرفية الجزائرية، يمكنها التوسع في نشاطها وتنويع منتجاتها بتحقيقها لوفورات حجم ووفورات نطاق، دون غيرها من البنوك العاملة الجزائر.

مبررات إختيار الموضوع :

تتمثل أهم الأسباب التي أدت بالباحثة لاختيار الموضوع فيما يلي :

- **مبررات ذاتية :**

- الميل الشخصي إلى البحث في المجال البنكي ؛
- تخصص الباحثة في مجال البنوك في الماستر، وسعيها إلى إكمال البحث في هذا المجال في مرحلة الدكتوراه؛

- **مبررات موضوعية :**

- أهمية الكفاءة والدور المهم الذي تلعبه في رفع أداء الأنظمة المصرفية، وإيجاد الطرق والسبل الكفيلة للنهوض بالاقتصاديات ؛
- يعتبر موضوع الكفاءة التشغيلية في البنوك من المواضيع التي لازالت بحاجة إلى المزيد من الدراسات التطبيقية خاصة في الجزائر، نظراً لقلة البحوث التطبيقية في المكتبة الجامعية، كما أنه موضوع واسع لا يزال يحتاج إلى المزيد من البحث بمختلف التقنيات ؛
- معرفة مدى كفاءة البنوك الجزائرية في ظل الوضعية الجديدة من تطورات علمية متسارعة، وفتح المجال لاستثمار البنوك الخاصة الأجنبية، ومدى تأثرها بتداعيات الأزمة المالية العالمية.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة للوصول إلى مجموعة من النتائج وهي :

- تبيان المقصود بالكفاءة التشغيلية (الكفاءة -X-) ومكوناتها ومحدداتها، وطرق قياسها ؛
- تقدير دالة التكاليف لعينة من البنوك العاملة في الجزائر لمعرفة كفاءتها ؛
- تقدير مرونة الإحلال ومرونة الطلب السعرية للمدخلات المستخدمة من قبل البنوك محل الدراسة ؛
- تحليل وفورات الحجم إن وجدت لمعرفة الحجم الأمثل للبنوك الجزائرية محل الدراسة ؛
- تحليل وفورات النطاق إن وجدت لمعرفة المزيج الأمثل من المنتجات للبنوك الجزائرية محل الدراسة.

أهمية الدراسة :

تنبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تعالجه، لأن موضوع الكفاءة في البنوك له أهمية جوهرية خاصة في الوقت الحالي، نظرا للتحديات والمؤثرات التي تتعرض لها الساحة المصرفية والجهود المبذولة من طرف المؤسسات المالية والدولية، لتحقيق الكفاءة في أداء هذه البنوك بإستخدام نماذج وتقنيات عديدة، وذلك لأهمية القطاع المصرفي في الحياة الإقتصادية.

تسعى كل البنوك لتحسين قدرتها التنافسية والرفع من كفاءة أدائها لضمان البقاء والاستمرارية، من خلال دراستنا هاته يمكن تقديم صورة واضحة عن مستويات الكفاءة لعينة البنوك محل الدراسة، وذلك من خلال تقييم كفاءتها بالتحكم في تكاليفها، إنطلاقا من تقدير دالة التكاليف ومعرفة الحجم الأمثل والمزيج الأمثل للمنتجات، بالإضافة إلى درجة الإحلال بين عناصر الإنتاج وكذا درجة المرونة السعرية للمدخلات، وأيضا معرفة مستوى المنافسة في السوق المصرفية الجزائرية.

تعتبر هذه الدراسة وسيلة من وسائل الترشيد والتحسين، من خلال تعظيم نقاط القوة وتضييق نقاط الضعف التي خرجت بها توصيات الدراسة، كما يمكن أن تقدم هذه الدراسة بعض المعلومات للمهتمين بالصناعة المصرفية.

حدود الدراسة :

من أجل دراسة الموضوع حددنا مجال دراستنا :

من حيث المكان :

تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من البنوك العاملة بالجزائر التي تمكننا من الحصول على بياناتها وهي : البنك الوطني الجزائري (BNA)، بنك القرض الشعبي الجزائري (CPA)، بنك البركة الجزائري (Banque El- Baraka d'Algérie)، وبنك سوسيتي جنرال الجزائر (SGA)، بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر (ABC)، بنك الخليج الجزائر (AGB)، ترست بنك الجزائر (TBA).

أما من حيث الفترة الزمنية :

- كانت حدود الدراسة بالنسبة لتطور أهم المؤشرات في السوق المصرفية الجزائرية (حجم الودائع وحجم القروض) 07 سنوات من سنة 2006 إلى غاية 2012.
- أما حدود الدراسة التطبيقية (الدراسة المالية والدراسة القياسية) فقد حددت كذلك بـ 07 سنوات من سنة 2006 إلى غاية سنة 2012، وقد حددت هذه الفترة تبعا للمعطيات المتحصل عليها.

منهج البحث والأدوات المستخدمة :

من أجل معالجة موضوع بحثنا إعتمدنا في شقه النظري المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم استعراض مفهوم الكفاءة وصلتها بالمفاهيم الإقتصادية الأخرى، وكذا مفهوم الكفاءة التشغيلية ومحدداتها وطرق قياسها. أما الشق التطبيقي فكان بإعتماد أسلوب دراسة حالة لعينة من البنوك العاملة بالجزائر، مستخدمين عند التحليل النسب المالية كمؤشرات لقياس كفاءة التكاليف وكفاءة الأرباح، واستخدام أدوات التحليل الإحصائي المتمثلة في برنامج spss للتحليل الإحصائي، وبرنامج Eviews لتقدير دالة التكاليف اللوغاريتمية المتسامية ودوال المشاركة للبنوك محل الدراسة، إضافة إلى استخدام برنامج معالج الجداول Excel إصدار 2007 لحساب مرونة الإحلال ومرونة الطلب السعرية، وكذا تقدير وفورات الحجم ووفورات النطاق لعينة البنوك إنطلاقا من دوال المشاركة التي تم تقديرها.

الدراسات السابقة :

الدراسة المالية :

- **محمد يوسف العمري، الكفاءة الانتاجية في البنوك الأردنية في ظل العولمة المالية**، يتمثل هذا البحث في أطروحة دكتوراه في الفلسفة مقدمة لجامعة عمان العربية للدراسات العليا الأردن سنة 2004، تدور إشكالية هذا البحث حول تقييم الكفاءة الانتاجية وأداء البنوك الأردنية، وتهدف هذه الدراسة إلى مقارنة الكفاءة الانتاجية والأداء بين البنوك الأردنية والبنوك الأجنبية العاملة في الأردن لـ 16 بنك، منها 13 بنك أردني و03 بنك أجنبي خلال الفترة (1996–2002) باستخدام مجموعة من النسب المالية، تمثلت أهم نتائج هذه الدراسة في انخفاض الكفاءة الانتاجية والأداء في البنوك الأردنية مقارنة بالبنوك الأجنبية العاملة في الأردن، من خلال مجموعة من المؤشرات (من حيث العائد على رأس المال والعائد على حقوق المساهمين و العائد على الموجودات...).

الدراسات القياسية :

- **خالد الحسين، (Operational Efficiency in Islamic Banking : The Sudanese Experience)**، البحث عبارة عن مقال من إصدارات المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب جدة السعودية، التاريخ غير مذكور، تتمثل إشكالية هذه الدراسة في تقدير الكفاءة التشغيلية لــ 17 بنك إسلامي سوداني خلال الفترة (1990 – 2000) باستخدام طريقة حد التكلفة العشوائية، وتمثلت أهم نتائج هذه الدراسة في أن البنوك الإسلامية السودانية لم تتمكن من خلق الكفاءة، على الرغم من أن متوسط الكفاءة شبه مستقر خلال فترة الدراسة، كما أن البنوك الأجنبية ورغم صغر حجمها إلا أنها أكثر كفاءة من البنوك السودانية العمومية والمشتركة.

- دراسة **(Hamiltona et al)**، **(Cost and profit efficiency in the Jordanian banking sector 1993-2006 : A parametric approach)**، وهي عبارة عن مقال منشور في مجلة البحوث الدولية للتمويل والاقتصاد العدد 56 سنة 2010، هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل كفاءة التكلفة والربح لعينة من البنوك العاملة في القطاع المصرفي الأردني، خلال الفترة (1993 – 2006) باستخدام طريقة حد التكلفة العشوائية المعلمية (SFA)، تمثلت أهم نتائج هذه

الدراسة في أن المصارف الإسلامية الأردنية أقل كفاءة من حيث كفاءة التكلفة من المصارف التقليدية، التي أظهرت كفاءة أكبر من حيث كفاءة الربح.

- **حميم احمد مختار، نذير الدين عبد الله، سيد الحبشي، (Efficiency of Islamic banking in Malaysia: A stochastic frontier approach)**، يتمثل هذا البحث في مقال منشور في مجلة التعاون الاقتصادي العدد 27 سنة 2006، تهدف هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة البنوك الإسلامية ونوافذ إسلامية وبنوك تقليدية في ماليزيا، من خلال قياس الكفاءة التقنية وكفاءة التكاليف لـ 42 بنك إسلامي ونافذة خلال الفترة (1997 – 2003) باستخدام طريقة حد التكلفة العشوائية، من بين أهم ما توصلت إليه الدراسة أن البنوك الإسلامية في ماليزيا اقل كفاءة من البنوك التقليدية، وأن البنوك الإسلامية أكثر كفاءة من النوافذ الإسلامية، كما أن النوافذ الإسلامية في البنوك الأجنبية أكثر كفاءة من النوافذ الإسلامية في البنوك التقليدية الماليزية.

- **عبد الرحيم عبد الحميد الساعاتي ومحمود العصيمي تقدير دالة تكاليف البنوك الإسلامية والبنوك التجارية دراسة مقارنة،** البحث عبارة عن مقال منشور بمجلة جامعة الملك عبد العزيز الإقتصاد الإسلامي المجلد 07 سنة 1995، تهدف هذه الدراسة إلى تقدير دالة التكاليف اللوغاريتمية لـ 15 بنك (منها الإسلامية وتقليدية لمجموعة من الدول)، لقياس وفورات الحجم والنطاق ومرونة الإحلال ومرونة السعرية لمدخلات هذه البنوك، ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن البنوك الإسلامية محل الدراسة تتمتع بوفورات حجم موجبة، بينما تتمتع اغلب البنوك التقليدية بوفورات حجم سالبة.

الدراسات المالية والقياسية :

- **شوقي بورقبة، الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية دراسة تطبيقية مقارنة،** البحث عبارة عن أطروحة دكتوراه علوم (منشورة) قدمت بجامعة سطيف سنة 2011، حاول الباحث من خلال هذه الدراسة الإجابة عن الإشكالية المتمثلة في مقارنة كفاءة البنوك التقليدية بالبنوك الإسلامية، تطرق الباحث في هذه الدراسة لطرق قياس الكفاءة التشغيلية وكذا العوامل المؤثرة فيها، كما استخدم طريقة النسب المالية و الطريقة القياسية في قياس وتحليل الكفاءة التشغيلية، لعينة من البنوك مكونة من 32 بنك (17 بنك إسلامي و15 بنك تقليدي) خلال الفترة من (2000- 2008)، توصل الباحث من خلال هذه

الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : أن المصارف التقليدية أكثر كفاءة من المصارف الإسلامية في استغلال الموارد المتاحة وكذا بالتحكم في تكاليفها.

- **ابتسام ساعد، تقييم كفاءة النظام المالي الجزائري ودوره في تمويل الاقتصادي**، الدراسة عبارة عن مذكرة ماجستير بجامعة بسكرة سنة 2009، تمثلت إشكالية هذا البحث في تقييم كفاءة النظام المالي الجزائري في تمويل الاقتصاد، من خلال هذه الدراسة تطرقت الباحثة لطبيعة النظام المالي الجزائري كما استخدمت طريقتين لتقييم كفاءة التكاليف وكفاءة الأرباح في البنوك الجزائرية، الأولى طريقة النسب المالية والثانية باستخدام نموذج حد التكلفة العشوائية لعينة من البنوك الجزائرية، متمثلة في أربع بنوك عمومية وبنك البركة الجزائري خلال الفترة (1995-2006)، بهدف قياس كفاءة الحجم وكفاءة النطاق لهذه العينة من البنوك، ومن أهم النتائج التي خرجت بها هذه الدراسة أن البنوك الخاصة في الجزائر أكثر كفاءة وقدرة على التحكم في تكاليفها مقارنة بالبنوك العمومية.

- **فاطمة الزهراء نوي، تقييم كفاءة أداء البنوك الجزائرية باستخدام النسب المالية ونموذج حد التكلفة العشوائية خلال الفترة (2004 – 2008)**، يتمثل هذا البحث في مذكرة ماجستير بجامعة اليرموك الأردن سنة 2010، تدور إشكالية هذا البحث حول تقييم الكفاءة المصرفية للبنوك الجزائرية، تطرقت الباحثة في هذه الدراسة من خلال الإطار النظري لمفهوم الكفاءة المصرفية وطرق قياسها بالإضافة إلى تطور أداء النظام المصرفي الجزائري، من خلال الجانب التطبيقي حاولت الباحثة الإجابة عن الإشكالية باستخدام النسب المالية وأيضا نموذج حد التكلفة العشوائية كنموذج كمي، بهدف قياس مرونات الإحلال ومرونات الطلب السعرية ووفورات الحجم والنطاق لعينة تتكون من ست بنوك جزائرية خلال الفترة (2004 – 2008)، من أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج أن البنوك الجزائرية محل الدراسة تتمتع بكفاءة إحلال بين عناصر الإنتاج، ولكنها لا تتمتع بالقدرة على التحكم في تكاليفها، الأمر الذي جعلها لا تحقق وفورات حجم كما أنها تتمتع بوفورات نطاق تتيح لها تنويع منتجاتها.

- **محمد الجموعي قريشي، قياس الكفاءة الإقتصادية في المؤسسات المصرفية دراسة نظرية وميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة (1994 – 2003)**، هذه الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه دولة مقدمة لجامعة الجزائر سنة 2006، تناول الباحث هذه الدراسة في قسمين القسم الأول تمثل في الدراسة النظرية تطرق من خلالها للكفاءة المصرفية وطرق قياسها، أما القسم الثاني فتمثل في الدراسة

التطبيقية حيث استخدم مؤشر هامش الربح كنسبة مالية لقياس كفاءة إدارة التكاليف، كما استخدمت دالة التكاليف اللوغاريتمية المتسامية لحساب مرونات الطلب ومرونات الإحلال لعناصر الإنتاج وتقدير وفورات الحجم ووفورات النطاق، أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج أن البنوك صغيرة الحجم أكثر قدرة على التحكم في تكاليفها من البنوك كبيرة الحجم، كما تتمتع البنوك صغيرة الحجم بوفورات حجم موجبة بينما البنوك كبيرة الحجم تتوفر على وفورات حجم معدومة أو سالبة، كما تتمتع جميع البنوك صغيرة وكبيرة بوفورات نطاق.

ما تمتاز به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة من حيث المراجع والمنهجية والدراسة القياسية، لكنها تضيف ما يلي :

- استخدمت هذه الدراسة طريقة النسب المالية والطريقة القياسية، فهي تمتاز عن الدراسات التي استخدمت الدراسة القياسية أو الدراسة المالية فقط، على الرغم من أن هذه الدراسات تناولت الموضوع بشكل وافي.
- تتضمن هذه الدراسة عينة تتكون من 07 بنوك تعمل بالجزائر (بنكين عموميين، بنك مشترك، أربع بنوك خاصة أجنبية) خلال الفترة مابين (2006-2012)، فدراستنا هاته تمتاز بتنوع العينة وحداثة معطياتها مقارنة بالدراسات التي تناولت البنوك العاملة بالجزائر وركزت خاصة على البنوك العمومية كعينة للدراسة.
- تناولت هذه الدراسة موضوع الكفاءة التشغيلية في الجانب النظري بشكل وافي، حيث تطرقت للكفاءة التشغيلية بشكل واسع، من حيث المفهوم والمكونات.

تقسيمات البحث :

من أجل إنجاز هذا البحث والإجابة على الإشكالية ومناقشة صحة الفرضيات :

تناولنا هذا البحث في خمسة فصول إضافة إلى مقدمة وخاتمة، منها أربعة فصول نظرية وفصل تطبيقي والمتمثلة فيما يلي :

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للكفاءة، حاولنا من خلال هذا الفصل عرض المفهوم العام للكفاءة في النشاط الإقتصادي، كما تطرقنا للكفاءة والمفاهيم الإقتصادية ذات الصلة بها كالإنتاجية والفعالية والكفاية، كما تناولنا أنواع الكفاءة بشكل عام، وأخيرا" تطرقنا لتطور مفهوم الكفاءة في التسيير والإدارة.

الفصل الثاني : الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية، في هذا الفصل تطرقنا لمفهوم الكفاءة المصرفية وكذا أنواعها، كما تناولنا العوامل المؤثرة في الكفاءة المصرفية، وأخيرا تطرقنا للكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية.

الفصل الثالث : محددات الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية، في هذا الفصل تطرقنا لأهم محددات الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية، والمتمثلة في كل من المرونة السعرية ومرونة الإحلال وكذا وفورات الحجم ووفورات النطاق، بالإضافة إلى الإندماج المصرفي وخوصصة البنوك وأيضا نموذج S.C.P ومبادئ الحوكمة.

الفصل الرابع : نماذج ومؤشرات قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية، في هذا الفصل حاولنا إدراج أغلب الطرق المستخدمة لقياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية في مباحث وهي : مؤشرات النسب المالية، والطرق الكمية لقياس الكفاءة والمتمثلة في الأساليب المعلمية وغير المعلمية، إضافة إلى نظام CAMELS بإعتباره نظام لتصنيف البنوك من حيث الأداء، وأيضا مؤشرات قياس الكفاءة من منظور خلق القيمة وأشهر هذه المؤشرات مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة، وبطاقة الأداء المتوازن باعتبارها أداة من الأدوات الحديثة التي تجمع بين المؤ شرات المالية وغير المالية.

الفصل الخامس : دراسة تطبيقية لقياس الكفاءة التشغيلية لعينة من البنوك العاملة بالجزائر، من خلال هذا الفصل إرتأينا إعطاء لمحة عامة عن النظام المصرفي الجزائري، ثم قمنا بتقديم بنوك العينة محل الدراسة، كما تطرقنا لحساب مجموعة من النسب المالية لعينة البنوك خلال فترة الدراسة ونتائج هذه الدراسة المالية، ثم تناولنا الدراسة القياسية لعينة البنوك خلال فترة الدراسة وذلك باستخدام نموذج حد التكلفة العشوائي، حيث قمنا بتحديد نموذج التقدير الإحصائي وطريقة التقدير ومتغيرات النموذج، وكذا التحليل الإحصائي لمتغيرات النموذج واستخدام نتائج عملية التقدير.

صعوبات البحث :

وكأي بحث من البحوث واجهت دراستنا هاته مجموعة من الصعوبات، تمثلت أهمها في صعوبة الحصول على مجموعة من المعطيات للبنوك محل الدراسة خاصة العمومية منها، فقد حاولنا الحصول على بيانات لمجموعة كبيرة من البنوك العاملة بالجزائر لتكون الدراسة أكثر مصداقية، لكن تمكنا من الحصول على بيانات هذه العينة من البنوك فقط، إذ أن الحصول على معلومة عدد عمال البنك فقط أدى إلى توقف الدراسة التطبيقية لحوالي ثلاثة أشهر، إضافة إلى وجود أخطاء حسابية في بعض الميزانيات.

هذا بالإضافة إلى صعوبة تحديد البيانات اللآزمة للدراسة القياسية في القوائم المالية، ويعود هذا لعدم وجود إطار موحد لعرض القوائم المالية.

الفـصل الأول

الإطار المفاهيمي للكفاءة

تمهيد :

إن التغيرات التي شهدها العالم في مجال التحرير المالي للقطاعات المالية والمصرفية، أدت إلى الطلب المتزايد على الخدمات المالية، وبفضل التطور التكنولوجي إنفتح العالم على بعضه البعض ما ساهم في سرعة وسهولة تبادل المعلومات.

دفعت زيادة حدة المنافسة بالكثير من المنظمات للعمل على تخفيض تكاليفها وتعظيم أرباحها، ومن ثم تحسين كفاءتها بعد اختبارها من خلال تجميع البيانات عن نتائجها.

يعتبر موضوع الكفاءة من المواضيع التي عولجت بكثرة خلال السنوات الأخيرة، ويعود ذلك لأهميتها على مستوى الإقتصاد ككل، لذا تسعى العديد من المناهج لتحديد مفهوم الكفاءة وضبط مدلولها، فمن خلال هذا الفصل سنتطرق للإطار المعرفي والمفاهيمي للكفاءة في ثلاثة مباحث:

المبحث الأول : المفهوم العام للكفاءة في النشاط الإقتصادي.

المبحث الثاني : الكفاءة والمفاهيم الإقتصادية ذات الصلة.

المبحث الثالث : أنواع الكفاءة.

المبحث الرابع : تطور مفهوم الكفاءة في التسيير والإدارة.

المبحث الأول : المفهوم العام للكفاءة في النشاط الإقتصادي

سنتطرق بالدراسة في هذا المبحث للعناصر التالية :

- تعريف الكفاءة ؛
- أهمية الكفاءة ؛
- أهداف قياس الكفاءة ؛

أولا- تعريف الكفاءة :

الكفاءة لغة :

هي الحالة التي يكون فيها الشيء مساوي لشيء آخر[1].

إلا أن هذا التعريف تطور تطورا كبيرا عن المعنى اللغوي.

الكفاءة اصطلاحا :

لقد شاع إستخدام هذا المصطلح في تحليل قدرة المؤسسة على حسن إستخدام مواردها، و التحكم الجيد في تكاليفها. ويرجع مفهوم الكفاءة إلى الإقتصادي الإيطالي فلفريدو باريتو* Vilfredo Pareto، الذي طور من هذا المفهوم حتى أصبح يعرف بأمثليه باريتو، ووفقا لهذا الأخير أن تخصيص للموارد فهو إما تخصيص كفء أو تخصيص غير كفء، و التخصيص غير كفء للموارد فهو يعبر عن اللاكفاءة[2] Iinefficiency.

يعرف **فيليب لورينو Philippe Lorino** الكفاءة : بأنها القدرة على تعظيم القيمة وتخفيض التكاليف، إذ أنه لا يمكن أن تتحقق الكفاءة في حالة خفض التكاليف فقط أو رفع القيمة فقط، إذ لابد من تحقيق الهدفين معا[3].

يعرفها **أقبودان و أموسوقا Agbodan et Amoussouga** : أنها الطريقة المثلى لإستخدام الموارد المتاحة في العملية الإنتاجية[4].

1- ابن منظور، **لسان العرب**، م12، ط1، دار إحياء التراث، بيروت، 1998، ص : 112- 115.

*- فلفريدو باريتو(1848-1923) عالم اقتصاد وإجتماع إيطالي، كان من الأوائل الذين إهتموا بالكفاءة في القرن 19م.

2- محمد الجموعي قريشي، **قياس الكفاءة الإقتصادية في المؤسسات المصرفية: دراسة نظرية و ميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة (1994-2003)**، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص: 05.

3-Philippe Lorino, **Méthodes et pratiques de la performance**, edition d'organisation, paris, 1998, p: 18-20.

4 -Agbodan M.M.et AmoussougaF.G, **Les facteur de performance de l'entreprise**, actualite scientifique, France,1995, p :56.

كما تعرف الكفاءة بأنها : "الإستخدام الرشيد للموارد المتاحة، والذي يحقق أقل مستوى للتكلفة، دون التضحية بجودة مخرجات المؤسسة". كما تعبر الكفاءة عن الإستخدام العقلاني في المفاضلة بين البدائل و إختيار أفضلها، بشكل يسمح بتقليل التكاليف أو تعظيم الربح إلى أقصى درجة.

من خلال ما سبق يمكن إستنتاج أن الكفاءة تعني :

قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، سواء زيادة في الإنتاج أو تقليل للتكاليف، و ذلك بالإستغلال الأمثل للموارد المتاحة من حيث المردود الكمي و النوعي بأقل نفقات ممكنة[1].

ثانيا- أهمية الكفاءة :

تهدف المجتمعات الإقتصادية لتخصيص مواردها بطريقة مثلى، بغرض تحقيق أعلى كفاءة إقتصادية إنطلاقا من مزج عناصر الإنتاج و الحصول على أكبر منتوج، حيث تعتبر هذه الأخيرة أهم نقطة للكفاءة في النظرية الإقتصادية و التسيير، كما أعطى الإقتصاديون للكفاءة أهمية عظمى، ويتضح ذلك من خلال وصف الإقتصادي جيفونز Jevons* لمشكلة الكفاءة بأنها المشكلة الأساسية في الإقتصاد، و تكمن أهمية الكفاءة في مبدأ الإنتفاع من الموارد المادية و البشرية بأقل تكلفة ممكنة[2].

ثالثا- أهداف قياس الكفاءة :

تقاس الكفاءة لمجموعة من الأهداف منها:

1- هدف تحفيزي :

يساهم قياس الكفاءة بشكل كبير في تحفيز وتشجيع المسيرين لتحقيق أهدافهم المسطرة، وذلك بدفعهم لخلق الكفاءة من خلال نظام التعويضات و العقوبات.

2- هدف إعلامي :

يساعد قياس الكفاءة كلا من المسؤولين والمسيرين على إختيار إستراتيجياتهم وتحديد أولوياتهم من خلال معايير الكفاءة، كما يقوم بتقديم معلومات، حيث أن تحديد معايير قياس الكفاءة هي طريقة رائعة لمعرفة الإختيارات الإستراتيجية، مما يسمح بتقليص مخاطر التعارض بين الأهداف وخاصة في البنوك و الوكالات التابعة لها، نتيجة البعد الجغرافي ونوعية وتخصص كل وكالة بالإضافة إلى التحولات الإستراتيجية، إن قياس الكفاءة يمكن

---

[1]- شوقي بورقبة، **الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية دراسة تطبيقية معاصرة**، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة سطيف، الجزائر،2011، ص: 39.

* وليم ستانلي جيفونز(1835-1882) عالم منطق إستخدم المنهج الرياضي في التحليل الإقتصادي.

[2]- الشيخ الداوي، **دراسة تحليلية للكفاءة في التسيير مع دراسة حالة الكفاءة الإقتصادية و النسبية لمؤسسات الصناعات النسيجية والقطنية في الجزائر خلال الفترة (1988-1993)**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 1995، ص: 05- 06.

أن يؤدي إلى خلق نوع من الإتصال بين الموظفين ومسيري البنك و ذلك بإعلام كل المستويات بالنتائج المحققة في البنك.

3- هدف توجيهي :

لمعرفة التحكم الجيد لابد من القياس، ولأن قياس الكفاءة يقدم للمسيرين المعلومات والمعطيات المؤدية إلى إتخاذ القرار السليم، فإن عملية القياس تسمح بربط الكفاءة من أمام عملية التحكم بضمان متابعة إختيار القرارات الإستراتيجية، ومن خلف عملية التحكم نستخرج الإنحرافات بين ما هو محقق وما هو مقدر، ومن التحليل نتعرف على أسباب هذه الإنحرافات، و بالتالي إتخاذ القرارات الصحيحة[1].

المبحث الثاني : الكفاءة والمفاهيم الإقتصادية ذات الصلة

في كثير من الأحيان يتم الخلط بين مفهوم الكفاءة ومفاهيم إقتصادية أخرى: كالإنتاجية، الفعالية الكفاية، الأداء. و بالتالي سنحاول التمييز بين هذه المصطلحات.

أولا- الكفاءة و الإنتاجية : Efficience et Productivité

تعرف الإنتاجية بأنها: القدرة على تحويل المدخلات إلى مخرجات، وتعرف بأنها النسبة بين المدخلات والمخرجات في العملية الإنتاجية، كما تختلف الإنتاجية باختلاف التكنولوجيا و المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة.

$$\text{الإنتاجية الكلية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

وهنا نجد ثلاث حالات:

$$\text{الإنتاجية الكلية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} < 1$$

و هو كل ما تطمح أن تحققه كل مؤسسة.

$$\text{الإنتاجية الكلية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = 1$$

وهي الحالة المثالية.

[1] - Richard O & Zerbe Jr, **Economic efficiency in law and economics**, Edward Elgar Publishing, USA, 2001, p: 34.

الإنتاجية الكلية = $\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$ <1 تتعلق بنسبة الهدر في الموارد المتاحة و إنخفاض مستوى الكفاءة في الأداء.

وعليه نخلص بالقول: أن الإنتاجية تعبر عن القدرة على الإنتاج، أما الكفاءة تعبر عن مدى تطابق الإنتاج الفعلي مع الإنتاج المخطط و ما يجب إنتاجه[1].

ثانيا- الكفاءة و الفعالية : Efficience et Efficacité

تعرف الفعالية بأنها: درجة تحقيق الأهداف المسطرة طبقا لمعايير يتم تحديدها مسبقا، و بصورة أكثر دقة هي نسبة الهدف المتحقق إلى الهدف المخطط مسبقا.كما يعرفها بارتولي M. Bartoli بأنها: العلاقة بين النتائج المحققة فعلا و النتائج المقدرة، و ذلك من خلال قياس الإنحراف.

إن الفعالية تتضمن التأكيد على تحقيق الأهداف المسطرة، بحيث توصف المؤسسة بأنها فعالة إذا حققت الهدف، و بأنها أقل فعالية إذا لم تحقق الهدف بالشكل المطلوب، و أنها غير فعالة إن لم تستطع تحقيقه كلية، في حين أن الكفاءة تعبر عن قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج المطلوبة بأقل التكاليف.

إذن يكمن الاختلاف في أن: الفعالية تركز على نقطة النهاية الواجب الوصول إليها، بينما الكفاءة تهتم بالكيفية التي يمكن بها بلوغ هذه النقطة[2].

ثالثا- الكفاءة والكفاية : Efficience et Suffisance

يعبر لفظ الكفاية عن كفاية الشيء أو عدم كفايته من ناحية الكم، بينما مفهومه في غالب الأحيان يدل على زيادة الإنتاج، فالكفاية تدل على الكم أكثر من الكيف، أما الكفاءة تدل على مستوى عال من الكيف دون إهمال الكم[3].

رابعا- الكفاءة و الأداء : Efficience et Performance

1- تعريف الأداء :

يختلف تعريف الأداء بين الباحثين و يعود ذلك إلى أهداف إستعمال هذا المصطلح.

الأداء لغة : أدى الشيء : قام به، أدى الدين :قضاه و أدى إليه الشيء :أوصله إليه و الاسم الأداء[4].

---

[1]- فطيمة الزهرة نوي،**تقييم كفاءة أداء البنوك الجزائرية بإستخدام النسب المالية و نموذج حد التكلفة العشوائية خلال الفترة (2004-2008)**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن، 2010، ص: 12-13.

[2]- عبد الحميد برحومة، الكفاءة و الفعالية في مجالات التصنيع و الإنتاج، **مجلة الدراسات الإقتصاد و المالية**، المركز الجامعي للوادي، الجزائر، ع1، جانفي 2008، ص: 60.

[3]- فطيمة الزهرة نوي، مرجع سابق، ص: 14.

[4]- مجمع اللغة العربية، **المعجم الوسيط**، ط4، ج1، مكتبة الشروق الدولية، مصر، ص:10.

أما **اصطلاحا :** فيقصد به جملة من الأبعاد المتداخلة التي تتضمن كيفية الانجاز و الطريقة المتبعة في تنفيذ توجيهات الإدارة، و مدى تطابق ما تم إنجازه مع المعايير و المقاييس المحددة و المتعلقة بالكمية و النوعية والوقت.

وقد عرف الأداء بعدت تعريفات نذكر منها:

عرفه **ميلار وبروملي Miller et Bromiley** أنه : إنعكاس للطريقة التي يتم فيها إستخدام المنشأة لمواردها البشرية و المادية، بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها[1].

أما **بيتر دراكر* Peter Drucker** فيعرفه على أنه : قدرة المؤسسة على الاستمرارية و البقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين و العمال[2].

يعرفه **فيليب لورينو Philippe Lorino** بأنه : كل من يساهم في تعظيم القيمة وتخفيض التكاليف، حيث لا يكون ذو أداء من يساهم في تخفيض التكاليف فقط أو في رفع القيمة فقط، ولكن يكون ذو أداء من يساهم في تحقيق الهدفين معا[3].

2- قياس الأداء :

قياس الأداء هو: تقييم لمدى تحقيق الأهداف المسطرة، و يمكن أن يكون[4]:

قياس مالي : يتم التعبير عنه بوحدات نقدية كالأرباح.

قياس غير مالي : يتم التعبير عنه بوحدات غير نقدية كنسبة إرضاء العملاء.

من خلال ما سبق نخلص إلى أن: مفهوم الأداء أشمل من مفهوم الكفاءة، حيث أن هذه الأخيرة هي أحد مقاييس الأداء.

خامسا- الكفاءة والأداء و الفعالية :

إن الكفاءة هي أداء الأعمال بطريقة صحيحة، أما الفعالية هي أداء الأعمال الصحيحة، فالكفاءة والفعالية هي أداء الأعمال الصحيحة بطريقة صحيحة، أي أن الأداء هو الجمع بين الكفاءة والفعالية، حيث ترتبط الفعالية بالقيادة أما الكفاءة بالإدارة، فالفعالية تتحقق بوجود رؤيا واضحة و أهداف وإستراتيجيات محددة وتتحقق الكفاءة بوجود تخطيط و إدارة للوقت ومتابعة. فبوجود الفعالية فقط لا تتحقق الرؤى و الأهداف بطريقة صحيحة، أما بوجود الكفاءة فقط فالأعمال تنجز لكن بدون وضوح للأهداف[5].

---

[1] -Miller Kent & Bromiley Philip, Strategic risk and corporate performance :an analysis of alternative risk measures, **academy of management journal**, vol: 33 N°4, 1990, p: 759.

* بيتر فرديناند دراكر(1909-2005) نمساوي الأصل، يعتبر الأب الروحي للإدارة، قام بتأليف 40 كتاب معظمها في مجالات الإقتصاد و الإدارة.

[2] - Peter Drucker**, People and performance**, harvard business school press,2007, p :23.

[3] -Philippe Lorino, op. cit, p : 43.

[4] - Giraud F et al, **Control de gestion et pilotage de la performance**, Gualina Editeur, France, 2002, p : 21.

[5]- إبتسام ساعد، **تقييم كفاءة النظام المالي الجزائري و دوره في تمويل الإقتصاد**،مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2009، ص: 63.

المبحث الثالث : أنواع الكفاءة

هناك ثلاث أنواع رئيسية للكفاءة و هي: الكفاءة الإقتصادية أو الإنتاجية و الكفاءة الهيكلية للصناعة وكفاءة تخصيص الموارد للإقتصاد ككل، بالإضافة إلى مفاهيم أخرى للكفاءة مثل: الكفاءة X.

أولا - الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة :

تعرف الكفاءة الإنتاجية بأنها العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة والنتائج المحققة، من خلال تعظيم المخرجات أو تخفيض الكمية المستخدمة من المدخلات للوصول إلى حجم معين من المخرجات، وتقاس بالنسبة التالية : المخرجات الفعلية / المخرجات القصوى من الموارد المتاحة.

حيث ترتفع الكفاءة كلما إرتفعت هذه النسبة، وتكون الكفاءة مثلى عندما تكون هذه النسبة تساوي الواحد وذلك عندما يساوي الناتج الحدي لعوامل الإنتاج تكلفة كل عامل[1].

ثانيا - الكفاءة الهيكلية للصناعة :

ترتكز الكفاءة الهيكلية على الكفاءة التقنية للصناعة، اقترح هذا النوع لأول مرة سنة 1957 من طرف الأستاذ Farrell، و طور في دراسة كل من (Hjalmarsson, Forsund) في سنتي 1974 و 1978. تقوم الكفاءة الهيكلية بقياس مدى تفاعل صناعة ما مع أداء أحسن مؤسساتها، وذلك بأخذ متوسط الوزن للكفاءات التقنية للمؤسسات لصناعة معينة هذا بالنسبة لـ Farrell. أما بالنسبة لـ (Forsund،Hjalmarsson) بينا في دراستهما أن الكفاءة الهيكلية تقاس بأخذ الموسط الحسابي لكل من المدخلات و المخرجات[2].

وقد أدت دراسة كل من (Hjalmarsson, Forsund) إلى تبيان نوعين من الكفاءة الهيكلية هما : الكفاءة التقنية الهيكلية و كفاءة الحجم الهيكلية و هذا في حالة عدم تجانس دوال الإنتاج.

1- الكفاءة التقنية الهيكلية :

هي إنتاج أقصى ما يمكن بعوامل الإنتاج المتاحة، فهي تقيس مستوى الإدخار في المدخلات.

2- كفاءة الحجم الهيكلية :

هي التغير النسبي للمخرجات المحققة إلى التغير النسبي للمدخلات، تقيس مستوى الزيادة في الإنتاج للمؤسسة أو الصناعة.

---

[1] - Alan Griffiths & Stuart wall, **Intermediate Microeconomics : theory and application**, second edition, longman group, united kingdom, 2000, p:293.

[2] - Forsund. F.R.& Hjalmarsson. L, Frontier production function and technical progress : A study of general milk processing in Swedish dairy plant, **Econometrica**, 1979, 47, p:04.

ثالثا- كفاءة تخصيص الموارد :

تقوم هذه الكفاءة على قياس الخسارة في رفاهية المجتمع نتيجة هدر الموارد، ويقر معظم الاقتصاديين إلى أن اللاكفاءة التجميعية تؤدي إلى نقصان الرفاهية في المجتمع كما أثبتت الدراسات التطبيقية أنّ هذا النقصان يمكن أن يكون أقل من 1% من الناتج الوطني الإجمالي في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1929، من خلال دراسة قام بها A.Charberger، ويتم تحليل كفاءة تخصيص الموارد بقياس الخسارة في الرفاهية في حالة الاحتكار وذلك بالمقارنة في وضعيتي الاحتكار والمنافسة التامة.

رابعا- الكفاءة -x- :

قام الإقتصادي Leibenstein في سنة 1966، بصياغة مصطلح (X-Efficiency) أو الكفاءة -x- إنطلاقا من أعمال Farrel لقياس الكفاءة، كما تسمى أيضا بالكفاءة التشغيلية، وتعرف على أنها الكفاءة في إستخدام المدخلات[1]. سيتم تناول الكفاءة-X- بالتفصيل في المبحث الرابع من الفصل الثاني.

خامسا- الكفاءة النسبية :

وتساوي الكفاءة النسبية معدل مجموع المخرجات الموزونة إلى مجموع المدخلات الموزونة، وتقيس الكفاءة النسبية درجة كفاءة مجموعة من المؤسسات تقوم بنفس الصناعة.

سادسا- كفاءة الأسواق المالية :

يعتبر الإنجليزي يوجين فاما (Eugène Fama) هو أول من وضع نظرية كفاءة الأسواق المالية وهذا سنة 1965، حيث عرفها كما يلي: "يكون السوق المالي كفؤا إذا كانت جميع المعلومات المتاحة حول أصل مالي معين وفي أي لحظة من الزمن، منعكسة في سعره و في اللحظة ذاتها "، تتضمن كفاءة الأسواق المالية نوعين من الكفاءة هما : الكفاءة الداخلية (التشغيلية) و الكفاءة الخارجية (التسعيرية)[2].

1- كفاءة التشغيل "الكفاءة الداخلية":

وتعني قدرة السوق على خلق التوازن بين العرض والطلب، دون أن يتحمل المتعاملون فيه تكلفة عالية للسمسرة، ويقصد بكفاءة التشغيل هو أن تعكس الورقة المالية المعلومات الواردة إلى السوق، على أن تكون التكاليف التي يدفعها المستثمرين لإتمام الصفقة عند حدها الأدنى .

---

[1] -Robert. T, Defferences across first district banks in operational efficiency, new England economic review, may/jun 1995, p:01.

[2]- منير إبراهيم هندي، أساسيات الإستثمار في الأوراق المالية، منشأة المعارف الإسكندرية، مصر، 1999، ص:96.

2- كفاءة التسعير "الكفاءة الخارجية" :

تعني سرعة وصول المعلومات الجديدة إلى المتعاملين في السوق دون فاصل زمني كبير، وذلك دون دفع تكاليف باهضة، ما يجعل أسعار الأسهم تعكس كل المعلومات المتاحة، فكل المستثمرين بإمكانهم الحصول على المعلومات، إلا أن الأرباح غير العادية يحققها عدد قليل من المستثمرين، ويعود ذلك لقدرتهم على تحليل هذه المعلومات.

- **الصيغ المختلفة لكفاءة سوق الأوراق المالية :**

ترتبط كفاءة سوق الأوراق المالية بتوافر المعلومات المناسبة، لأنها تعتبر عنصرا أساسيا وفعالا في عملية تحديد القيمة الحقيقية للورقة المالية وذلك بمختلف مستوياتها، ومن ثم يمكن تحديد مستوى كفاءة السوق، وعليه فالسوق تكون كفؤةبالنسبة لنظام معين من المعلومات، ولكنها غير كفؤة بالنسبة لنظام آخر، لذا قام Fama عام 1970 بتعر يف الصيغ المختلفة لكفاءة سوق الأوراق المالية فيما يلي :

فرضية الصيغة الضعيفة : وتعني أن حركة أسعار الأسهم في الماضي لا تشكل مرشد الحركة الأسعار في المستقبل.

فرضية الصيغة المتوسطة : أي أن أسعار الأسهم تعكس المعلومات التاريخية والحالية.

فرضية الصيغة القوية : أي أن أسعار الأسهم ينعكس فيها المعلومات الحالية والتاريخية والخاصة (المعلنة وغير المعلنة)[1].

المبحث الرابع: تطور مفهوم الكفاءة في التسيير والإدارة

سنتعرض بالدراسة في هذا المبحث للعناصر التالية :

- الكفاءة في المدرسة الكلاسيكية
- مـــدرسة العـلاقات الإنسانيـــة
- مدرسة العلوم السلوكية
- المدرسة الرياضية
- مدرسـة صنـع القرارات
- مدرسـة النظـــم

[1] - Brigham.F.Eugene, Ehrhardt.C.Michel, Financial Management Theory & Practice, 11th edition, south western, USA, 2005, p:270-271.

أولا- الكفاءة في المدرسة الكلاسيكية

يتجسد فكر المدرسة الكلاسيكية في ثلاث مدارس وهي: مدرسة الإدارة العلمية، مدرسة الإدارة، حركة البيروقراطية. لقد أولى رواد هذه المدرسة إهتمامهم بموضوع الكفاءة بالدرجة الأولى دون أن يتطرقوا لموضوع الفعالية، وذلك لإعتقادهم أنه بتحقق الكفاءة تتحقق الفعالية[1].

1- مدرسة الإدارة العلمية:

ظهرت مدرسة الإدارة العلمية في أواخر القرن 19م و أوائل القرن 20م في الولايات المتحدة الأمريكية، ويرجع الفضل في ظهورها إلى كل من[2]:

فريدريك تايلورFredrick Taylor (1856-1915)، فرانك جيلبرت **Frank Gilbert** (1868-1924)، هنري جانت **Henry Gantt** (1861-1919)، هارنجلتون إيمرسون **Harrington Emerson** (1853- 1931).

أ- أسباب إهتمام حركة الإدارة العلمية بالكفاءة

إن من بين أهم الدوافع لظهور مدرسة الإدارة العلمية هي طرق التسيير التي استخدمت في الصناعة، إبتداء من الثورة الصناعية حتى أواخر القرن 19م، و التي تعتمد على التجربة و الخطأ و الحدس و القواعد التقديرية (Rules-of-thumb).كما أن ظهور مشكلة نقص اليد العاملة التي سادت الإقتصاد الأمريكي في بداية القرن 20م تعتبر من بين الدوافع التي أدت إلى ظهور مدرسة الإدارة العلمية.

ولدت مدرسة الإدارة العلمية في فترة إتسمت بانخفاض الإنتاجية عن مستواها و تبديد و هدر للموارد وهذا في المجال الصناعي، حيث كان الهدف الأساسي لهذه المدرسة يصب في رفع الكفاءة الإنتاجية إلى أعلى مستوى أي تحقيق أقصى إنتاج ممكن بأقل تكلفة ممكنة، و تعني الإدارة العلمية: "علم اكتشاف الأسلوب الأكثر كفاءة لأداء عمل أو وظيفة ما"، أصبح هدف مدرسة الإدارة العلمية البحث عن أدوات الأداء التي تحقق الحد الأقصى للكفاءة و بذلك سميت (الإدارة بالكفاءة)[3].

ب- سبل تحقيق الكفاءة:

إن من أهم رواد مدرسة الإدارة العلمية "تايلور" Fredrick Taylor ، وذلك لأنه كرس كل جهوده لتحقيق الكفاءة، كما قام بالبحث و الدراسة و إجراء التجارب في مصنع ميدفال بغية الحد من تبديد المواد، حيث قام تايلور بإنتهاج خطوات علمية لتحقيق الكفاءة الإنتاجية كما يلي:

---

[1]- سمير أسعد مرشد، **مفهوم الكفاءة و الفعالية في نظرية الإدارة العامة**، مجلة الإقتصاد و الإدارة، العدد 48، السعودية: جامعة الملك فيصل، 1988، ص: 194.

[2]- حمدي فؤاد علي، **التنظيم و الإدارة الحديثة: الإدارة العلمية و العملية**، بيروت: دار النهضة العربية للطباعة و النشر، 1981، ص:19.

[3]- سمير أسعد مرشد، مرجع سابق، ص: 194.

1- قسم كل عمل يقوم به العامل إلى حركات بسيطة أولية.

2-قام بدراسة علمية لجميع الحركات التي يقوم بها العمال أثناء أدائهم لأعمالهم، تمكن تايلور بواسطة هذه الدراسة للوصول إلى أن هناك الكثير من الحركات غير الضرورية يقوم بها العمال، فقام بإستبعادها تحقيقا للكفاءة الإنتاجية.

3- قام بدراسة عملية لأسلوب أداء العمال باستبعاد الحركات الزائدة غير الضرورية بإتباع طريقة الرصد بالزمن، الذي يتطلبه أداء كل حركة بالاستعانة بساعة الإيقاف.

4- إختيار أفضل الطرق و أسرعها في أداء مختلف الحركات، ثم إيجاد أسلوب قياسي نمطي لأداء كل عملية، وبذلك تخلص تايلور من الوقت الضائع مما أفضى إلى زيادة الإنتاج و من ثم تحقيق الكفاءة الإنتاجية.

5- تناول بالدراسة معرفة الفترات التي يصل فيها العامل إلى حد التعب، بحيث عندها يتم إعطاء العامل فترة راحة وذلك للتغلب على الإعياء البدني، ومن ثم ضمان عدم إنخفاض الكفاءة.

قام تايلور بإتباع الخطوات السابقة بهدف تحقيق الكفاءة الإنتاجية بالإضافة إلى تعظيم رفاهية العمل، من خلال زيادة الإنتاجية و بالتالي زيادة المبيعات ومنه زيادة الدخل، مما يؤدي إلى زيادة الأجر العامل.

لكن هل فعلا يرتفع مستوى الكفاءة الإنتاجية إذا ما طبقت توصيات تايلور:

في شركة Bethelhem للحديد، قام تايلور بإختيار مجموعة من العمال لإثبات إمكانية زيادة الإنتاج و تحقيق الكفاءة الإنتاجية، حيث بدأ تجربته على عامل يسمى شميدات Schmidt هولندي الأصل من ولاية بنسلفانيا يتميز هذا العامل بالقوة الجسدية بالإضافة لحبه الشديد للمال، فاتفق معه تايلور بأنه يقوم بالعمل وفقا للتعليمات وأن يزيد له من أجره، و فعلا توصل تايلور إلى زيادة إنتاج شميدت و تمكن من تحميل 47.5 طن بعد أن كان يقوم بتحميل 12.5 طن ،كما رفع أجره من 1.15دولار إلى 1.85دولار، كما طبقت أحد الأقسام هذه التعليمات فأزدادت الأجور بمقدار 60% ، كما حققت الشركة وفر"ا إجماليا" بلغ ما يقرب 7500 دولار سنويا[1].

وبهذا توصل تايلور إلى أن تحقيق الكفاءة الإنتاجية يكمن في تطبيق الإدارة العلمية.

يعتبر هنري جانت Henry L.Gantt من أبرز رواد مدرسة الإدارة العلمية بالإضافة إلى تايلور، حيث ساهم بما يعرف بخرائط جانت Gantt-charts، والتي ساعدت على قياس مستوى الأداء الفعلي بالأداء المطلوب، بحيث تعتبر أداة من أدوات التخطيط و الرقابة، و تتمثل الخرائط التي توصل إليها جانت في[2]:

[1]- سمير أسعد مرشد، مرجع سابق، ص : 195.

[2]- كمال حمدي أبو الخير، **أصول الإدارة العلمية**، مصر، دار الجيل للطباعة، 1974، ص: 38-39.

1- خريطة سجل الآلة:

تبين كمية العمل الذي تقوم به كل آلة في المصنع، و الوقت الضائع لكل منها.

2- خريطة سجل العامل:

تبين مقدار الوقت الذي يستغرقه العامل في تأدية عمله، و ما يحرزه من تقدم في انجازه.

3-خريطة التصميم:

تقوم بتخطيط سير العمل وفقا لتسلسل العمليات و مراحلها تجنبا لإضاعة الوقت للعمال و الآلات.

4-خريطة التحميل:

توضح كمية العمل المطلوب بالوحدات أو ساعات العمل.

5-خريطة تقدم العمل:

توضح ما تم إنجازه على كل آلة، حيث تمكن من تحديد و علاج أماكن الاختناق في العمل من قبل المسؤولين، إضافة لما سبق أدرج مفهوم المكافأة على قدر الجهد كتعويض للعمال و تشجيع لهم، حيث يرى جانت: "بأن نوجههم بدلا من أن نسوقهم"، هنا قدم جانت ما يطلق عليه بـ : "سيكولوجية العلاقات بين الإدارة و العمال ".

بالإضافة إلى تايلور و جانت، و من بين الذين ساهموا في تطوير التسيير الصناعي و تحقيق الكفاءة الإنتاجية المهندس: فرانك جيلبرث F.Gilbierth. حيث إستخدم أسلوب التصوير السينمائي في تحليله لحركات العمال بغرض الوصول إلى أقل الحركات و أكثرها راحة للعامل، فقام بترتيب الحركات الضرورية و تنحية الإضافية منها و بذلك حقق زيادة في الإنتاجية قدرت بـ 200 % مما أدى إلى زيادة في الأجور. قام جيلبرت بتقسيم حركات اليد إلى 17 حركة أساسية و التي على أساسها يمكن الوصول إلى أقصى كفاءة، و سمى طريقته بنظام Thirbleg، و هي تقريبا إسمه عندما يقرأ من نهايته.

ج- مبادئ إيمرسون الإثنا عشر للكفاءة:

يعتبر هارنجتون إيمرسون أول من ركز دراساته و بحوثه على موضوع الكفاءة في بدايات الفكر التسييري، حيث لقب بـ"مهندس الكفاءة ". كما كتبت عنه مجلة (Engineering) أن: "منظومة الكفاءة عند إيمرسون كانت ضخمة إلى حد أن تصبح فلسفة تبشيرية، إلى حد أن تعتبر إنجيلا ". حيث قضى 20 سنة في البحوث الإقتصادية و الهندسية للسكك الحديدية لشركة "بيرلنجتون"، و قد خرج إيمرسون من خلال بحوثه الطويلة إلى أن سبب عدم الكفاءة ينتج عن الإفتقار للتنظيم.

كما يرى أنه يمكن معالجة مشكلة الكفاءة البشرية بطريقتين[1]:

[1]- و. جاك دنكان، **أفكار عظيمة في الإدارة**، ترجمة محمد الحديدي، القاهرة، الدار الدولية للنشر و التوزيع، تاريخ النشر (غير مذكور)، ص: 53.

1-لابد من إبتكار الطرق التي تمكن من إنجاز أقصى ما هو ممكن من الأهداف أو الأعمال، و ذلك بوضع أفضل الطرق لأداء أي عمل، و أعتقد إيمرسون أن أغلب الناس يحققون كفاءة لا تتجاوز 60 % في إنجاز أعمالهم.

2- إيجاد وسائل لتحديد الأهداف التي تتطلب أفضل أداء يمكنها تحقيقه.

*** مبادئ الكفاءة عند إيمرسون:**

و التي جاءت ضمن مؤلفه المبادئ الإثنا عشر للكفاءة سنة 1913[1].

1- إرساء قيم واضحة محددة:

بإمكان أي منظمة صناعية تحقيق درجة عالية من الكفاءة، إذا قامت بوضع أهداف مسطرة تهدف لتحقيقها.

2- الإدراك السليم:

يمكن للمسيرين تحقيق كفاءة إنتاجية وذلك بالعمل وفقا لمبادئ الأهداف و التنظيم، التي تساعد العامل على التمييز و القضاء على مشاكل الإنتاج الصناعي و خفض النفقات العامة.

3- حسن المشورة:

إن زيادة حجم الأعمال و تعقدها يؤدي بالضرورة لطلب المشورة الفنية.

4- الإنضباط:

وضع قواعد و تعليمات يلتزم بها كل العمال.

5- التعامل المنصف:

بمعنى تحقيق التناسب بين الأجر و الأداء، و الذي بدوره يشكل حماس لدى العمال، و يحفزهم على الكفاءة.

6- توفر السجلات الموثوق بها:

تبين هذه السجلات نوعية المواد أو أسعارها و معدلات أجور العمال إلى غيرها من المعلومات، مما يمكن المسير من مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المقدر و يقرر الكفاءة.

7- الشحن: هو تنظيم طريقة ووقت أداء المهام.

8- التنميط و الجدول: لها دور كبير في رفع الكفاءات.

9- نمطية الأحوال السائدة: بمعنى توحيد أحوال الوسط المحيط.

10- تنميط العمليات: لابد من تنميط العمليات للوصول إلى نتائج جيدة، و بالتالي كفاءات عالية .

11- تعليمات مكتوبة: يجب أن يكون هناك تعليمات مكتوبة تنظم سير العمل في المصنع.

12- الإثابة على الكفاءة: هي مكافأة العامل نتيجة تأديته بكفاءة وليس بأقصى مجهود عضلي.

---

[1]- المرجع السابق، ص: 63.

د- آثار مدرسة الإدارة العلمية على الكفاءة:

لقد قدمت مدرسة الإدارة العلمية الكثير لموضوع الكفاءة، حيث أصبح بالإمكان تحديد الكفاءة وذلك من خلال النسبة بين الأداء الفعلي و الأداء المطلوب، وشهد مصطلح الكفاءة تطور ملحوظا في بداية القرن 20 م، و يتمثل هذا التطور في إستخدام أساليب البحث العلمي المتمثلة في دراسة الوقت و الحركة .

أدى الإهتمام بموضوع الكفاءة من طرف الإدارة العلمية إلى تسيير أفضل للمصانع، و كنتيجة لهذه الإستعمال الأفضل للمعدات و العمالة و تطوير أساليب دقيقة للرقابة والتخطيط و المكافأة، المبدأ الأساسي لتحقيق الكفاءة في هذه المدرسة هو مبدأ التعاون الذي يمكن من الإستجابة لحاجات الإدارة والعمال، حيث أصبح مفهوم الكفاءة يعني الحفاظ على الموارد لا ضياعها[1].

تعرضت الإدارة العلمية (حركة الكفاءة) إلى إنتقادات شديدة من بينها أنها تمثل نوعا" من الإستعباد العمال.

2- مدرسة الإدارة:

لقد قام هنري فايول Henry Fayol ينشر أبحاثه ودراساته حول موضوع الكفاءة في نشرة "الجمعية الفرنسية للصناعات المعدنية "،في نفس الفترة التي كان فيها المفكرون و المهندسون الأمريكيون يقومون بدراساتهم في محاولة منهم لرفع الكفاءة الإنتاجية.

إن من أبرز كتاب هذه المدرسة هنري فايول Henry Fayol

أ- هنري فايول : Henry Fayol

المبادئ العامة لتحقيق الكفاءة عند فايول:

يرى فايول أن تحقيق الكفاءة لا يتم إلا بوجود مبادئ عامة وهي كالآتي[2]:

تقسيم العمل – السلطة و المسؤولية – النظام والتأديب – وحدة الأمر – وحدة التوجيه – خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة – مكافأة الأفراد- المركزية – تدرج السلطة - الترتيب – المساواة – إستقرار العمالة – الإبتكار و المبادرة – التعاون، حيث وضع فايول هذه المبادئ إنطلاقا من تجاربه الشخصية.

ب- جيمس موني : Jamesd Mooney

أعتبر موني المبادئ العامة التي وضعها فايول قانونا أساسيا، و أنها عبارة عن خطوط عريضة يستدل بها، حيث يرى موني أن تطبيق هذه المبادئ يؤدي إلى نجاح المنظمة ورفع كفاءتها.

---

[1]- حمدي أمين عبد الهادي، **نظرية الكفاية في الوظيفة العامة**، ط1، الكويت، دار الفكر العربي، 1966، ص: 54.

[2]- عمرو غنايم و علي الشرقاوي، **تنظيم و إدارة الأعمال**، بيروت: دار النهضة العربية للطباعة و النشر، 1980، ص: 41- 43.

ج- جوليك - إرويك – ويلوبي : Gulick - Urwick – Willougby

إن جوليك أكثر إهتماما بموضوع الكفاءة من إرويك و يلوبي، حيث ركز كتاباته لفرض تحقيق الكفاءة، حاول تنفيذ أفكار فايول أثناء الأزمة الإقتصادية في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان يبحث عن الوسائل التي تجعل المنظمات الحكومية أكثر كفاءة، حيث يرى أن أهم هذه الوسائل تتمثل في :تقسيم العمل.

ومن إهتمامه الكبير بموضوع الكفاءة يرى أنه في حالة تعارض مبدأ تحقيق الكفاءة مع مبادئ أخرى للمجتمع تعيق تحقيقة، لا بد أن نعطي الإهتمام لتحقيق مبدأ الكفاءة على غيره، في حين يرى ليندال إرويك أن تحقيق الكفاءة يتم من خلال إتباع[1]:

- التخصص في العمل.
- التصميم الجيد للهيكل التنظيمي.
- تحديد العلاقات بين المدراء و العمال.
- تقليل الإحتكاك بين العمال خلال العمل.

أما بالنسبة لـ"ويلوبي" فيرى أن رفع الكفاءة يكون بوضع مبادئ لتوجيه أعمال المدراء.

3- حركة البيروقراطية:

إن ماكس ويبر Max Weber هو أول من وضع مصطلح البيروقراطية و التي تعني حسبه:"توافر خصائص معينة في تصميم التنظيم"، الغرض من هذه النظرية هو وصف للجهاز الإداري للتنظيمات وتأثيره على الأداء و السلوك التنظيمي، لأن البيروقراطية هي الأسلوب الأفضل و الأكثر كفاءة للتنظيمات المعقدة كالجيش[2].

أ- خصائص التنظيم البيروقراطي التي تحقق الكفاءة :

- يرى ماكس ويبر أنه لتحقيق الكفاءة في ظل التنظيم البيروقراطي، هناك مجموعة من الخصائص يجب توفرها و هي كالآتي :

1- تحديد مجالات التخصص الوظيفي ووضع مجموعة من القواعد و اللوائح التي تنظمها.

2- توزيع الأعمال التي تضبط عملية تسيير التنظيم البيروقراطي على أعضاء التنظيم،حيث تعتبر واجبات رسمية.

3-وضع قواعد واضحة لتوز يع السلطة اللآزمة لإعطاء الأوامر لتنفيذ الواجبات المحددة.

4- القيام بالأعمال و الواجبات يتم وفقا لطرق و أساليب محددة.

5- يقسم التنظيم البيروقراطي على الشكل الهرمي.

6- على الموظف إعطاء الأولوية للعمل الرسمي على الأعمال الأخرى الخاصة.

---

[1]- سمير أسعد مرشد، مرجع سابق، ص: 198- 199.

[2]- الشيخ الداوي، مرجع سابق، ص: 57-58.

ب- تقييم البيروقراطية إتجاه الكفاءة:

تنطوي نظرية البيروقراطية على بعض النقائص نذكر منها:

1- تنخفض الكفاءة عند عدم الإهتمام بالعنصر البشري ومعاملته كآلة.

2- تنخفض الكفاءة عند عدم تحقق مبدأ الترقية في العمل.

ثانيا- مـــدرسة العـلاقات الإنسانيـــة

جاءت مدرسة العلاقات الإنسانية سنة 1930، بغرض التركيز على أهمية العنصر البشري ودراسة سلوكه، وهذا كنتيجة للأفكار التي أتت بها المدرسة الكلاسيكية. قبل ظهور هذه المدرسة أصدر عالم النفس الصناعي هوجو منستر برج Hugo-Munsterberg سنة 1913 كتابا" حول " علم النفس و الكفاءة الصناعية"، حيث يرى أن الإختيارات النفسية تساعد على وصنع العامل المناسب في المكان المناسب. من أهم الذين ساهموا بدراساتهم في هذه المدرسة إلتون مايو Elton Mayo، أستاذ البحث الصناعي في كلية هارفارد الأمريكية[1].

1- تجارب هاوثورن Hawthorne

تمت هذه التجارب في مصانع هاوثورن في" شيكاغو" بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث يعتبر هذا المصنع من أكبر المصانع التابعة لشركة جنرال إلكتريك، يختص هذا المصنع بتوريد الآلات، قطع الغيار لشركة الهواتف في أمريكا، أجريت معظم التجارب في قسم "العلاقات الصناعية".

كان الغرض من هذه التجارب، هو دراسة تأثير التغيرات المادية على الكفاءة الإنتاجية للعامل، بدأت هذه الدراسة بخمس عمال ثم توسعت إلى 20000 عامل، وهذا لأهمية العنصر البشري في العمل.

أ- التجربة الأولى : دراسة العلاقة بين كمية الإضاءة و الكفاءة الإنتاجية للعامل

قام مايو بهذه الدراسة على 3 أقسام تختلف فيها العملية الإنتاجية و لكن في نفس ظروف العمل، من خلال هذه التجربة خرج مايو بأن إنتاجية العامل لا تتعلق بزيادة أو تخفيض كمية الإضاءة ولكن هناك عوامل أخرى تتحكم في زيادة الإنتاجية، تم تكرير هذه التجربة ثلاث مرات ولكن بقيت نفس النتائج، فتأكد فريق العمل أن العوامل المادية لا علاقة لها بالكفاءة الإنتاجية للعمال للذين تمت عليهم هذه الدراسة،فبدأت شكوك هذا الفريق تدور حول أثر العوامل النفسية للعمال على الإنتاجية، فقام مايو بإجراء تجربة على عاملات قسم "لف الكابلات" فأوهمهن بأن الإضاءة سوف تزداد يوم بعد يوم، فأبدت العاملات الشعور بالإرتياح بالرغم من أن قوة الإضاءة بقيت نفسها، ثم أعاد التجربة و أخبرهن بأن الإضاءة سوف تنخفض، فأبدين إستياءهن رغم أن قوة الإضاءة بقيت نفسها، هذا ما أكد أن للعامل النفسي أثر على الكفاءة الإنتاجية للعامل.

[1]- احمد عادل راشد، **مذكرات في إدارة الأفراد**، بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1981، ص: 59-60.

ب- التجربة الثانية: أثر جدولة العمل على كفاءة العامل

الهدف من هذه التجربة هو: أن الكفاءة الإنتاجية تتحدد بعدة عوامل متداخلة حيث قسمت هذه التجربة إلى ثلاث مراحل:

- المرحلة-1- مرحلة الإعداد للتجربة.
- المرحلة-2- دراسة أثر فترات الراحة على إنتاجية العامل .
- المرحلة-3- دراسة أثر تقصير يوم العمل على إنتاجية العامل.

توصل الباحثون إلى أن فترات الراحة أثرت على العاملات مما أدى إلى إنخفاض معدل تغيبهن، حيث زادت رغبتهن في العمل،كما إنخفض معدل دورات العمل إلى (5%) بعدما كان (25%) و وصل معدل الكفاءة لأول مرة إلى (80%)، تؤكد هذه النتائج على الحالة المعنوية للمعاملات وأثرها على الكفاءة الإنتاجية للعمل، كما أجريت تجارب أخرى تتمثل في علاقة الأجر بالكفاءة الإنتاجية للعامل، وبرنامج المقابلة بين الباحثين و العاملين، ودراسة أخرى تتعلق بالسلوك الجماعي وما مدى تأثير هذا السلوك على الكفاءة[1].

2- أسباب إنخفاض الكفاءة حسب "مايو":

لخص "مايو" أهم الأسباب التي تؤثر تأثيرا" سلبيا" على الكفاءة الإنتاجية [2]:

1- إحساس العامل بالقلق وعدم الإرتياح نتيجة تكرار العمل الروتيني.
2- قيام العامل بحركات متكررة لمدة طويلة، يؤدي به إلى التعب البدني وهذا يوميا.
3- تقسيم العمل إلى أجزاء بسيطة يؤدي إلى الملل، و الذي ينعكس بدوره على الكفاءة.
4- انخفاض كفاءة العامل نظرا لتخصصه المطلق.

3- الإسهامات الجديدة في مفهوم الكفاءة:

يرى "مايو" من خلال دراساته أنه يمكن تلخيص مفهوم الكفاءة كالآتي [3]:

1- تعتبر المكافأة عنصر ا" هاما" لتشجيع العمال نحو تحقيق الكفاءة.
2- تحدد كفاءة العامل وفقا لطاقته الإجتماعية لا الفيسيولوجية.
3- لا يعتبر التخصص أهم أشكال التنظيم كفاءة.

يختلف تفكير أصحاب مدرسة العلاقات الإنسانية في موضوع الكفاءة عن أصحاب المدرسة الكلاسيكية، لأن مدرسة العلاقات الإنسانية تهتم بالبعد الإجتماعي للطاقات البشرية.

من أهم الإنتقادات التي تعرضت لها هذه المدرسة، كونها إهتمت في دراساتها بالدوافع الإجتماعية لتفسير سلوك العمال و إعتبار ها الدافع الوحيد.

---

[1]- عادل أحمد راشد، مرجع سابق، ص : 74-82.

[2]- علي السلمي، **تطور الفكر التنظيمي**، ط2، الكويت، وكالة المطبوعات،1980، ص: 92-93.

[3]- المرجع السابق، ص: 90-91.

ثالثا- مدرسة العلوم السلوكية

ترى هذه المدرسة أن تحقيق الكفاءة يكون بزيادة إنتاجية الأفراد، و تزداد هذه الأخيرة بفهم السلوك البشري، حيث يعتبر مفهوم الدافعية في الأداء من المفاهيم التي إستحوذت على إهتمام أصحاب هذه المدرسة، وتعني

الدافعية :"التوجه نحو حاجات الفرد ورغباته، تلك الحاجات ذات العلاقة بدفع الفرد نحو الأداء أو التصرف بطريقة معينة".

1- نموذج ماسلو"لنظرية الحاجات":

وضع أبرهام ماسلو Abraham Maslow النظرية المسماة نظرية "تدرج الحاجات"، تفترض هذه النظرية أن دوافع الفرد نابعة من داخله، حيث تحدث الحاجة نوعا" من التوتر تنتج عنه المثيرات، فيبحث الفرد لإشباع هذه الحاجة وذلك بإتباع سلوك معين، حيث بين ماسلو نظريته إنطلاقا من الفرضيات التالية:

أ- تتعدد إحتياجات الإنسان فهناك إحتياجات تم إشباعها وإحتياجات أخرى لم يتم إشباعها، و هذه الأخيرة هي التي تؤثر على سلوك الفرد وتكون بمثابة الدافع.

ب- تترتب حاجات الفرد وفقا لترتيب هرمي، وقد قام ماسلو بتقسيم الحاجات الإنسانية وفقا لترتيب وجودها إلى 5 طبقات، وذلك حسب أهميتها وهي:

1- الحاجات الفسيولوجية.
2- الحاجة إلى الأمان.
3- الحاجة إلى الإنتماء.
4- الحاجة إلى الإحترام.
5- الحاجة إلى تحقيق الذات.

ج- تتداخل الحاجات و ترتبط فيما بينها، فإشباع حاجة معينة لا يعني سقوطها وإختفائها عند ظهور الحاجات الأخرى[1].

ترى نظرية تدرج الحاجات "لماسلو" أن رغبة الأفراد في إشباع حاجاتهم هي الدافع إلى العمل .

2- نظرية الدافعية لـ "رنسيس ليكرت":

إن نظرية الدافعية لـ رنسيس ليكرت R.Likert هي إحدى النماذج الحديثة لنظرية التنظيم النابعة من الدراسة الميدانية في المنظمات، وأن السبب الأساسي لوضع هذه النظرية هو المشاهدات المتكررة لتباين الكفاءة

[1]- صبحي العتيبي، **تطور الفكر و الأنشطة الإدارية**، دار و مكتبة الحامد، الأردن، 2002، ص: 33-34.

الإنتاجية في العديد من المنظمات، فقام "ليكرت" بتصميم برنامج للبحث عن العوامل المسببة لظاهرة إختلاف الكفاءة.

أ- الأسس الرئيسية لنظرية الدافعية :

1- لرفع الكفاءة لابد من إستخدام أسلوب التنظيم الوظيفي.
2- لقياس النتائج لابد من إستخدام الأساليب العلمية وذلك بتحديد معدلات الأداء المطلوبة ومقارنتها بالمعدلات المحققة.
3- إستعمال الأسلوب العلمي لإستخدام دوافع العمل.

ب- العوامل الدافعة للعمل :

1- عوامل ذات دوافع إقتصادية كالأجر.
2- عوامل ذات دوافع ذاتية مثل الرغبة في الإنجاز.
3- عوامل ذات دوافع أمنية .
4- عوامل ذات صلة بالرغبة في التجديد و الإبتكار.

ج- نتائج الدراسات :

إنطلاقا من الأبحاث التي قام بها ليكرت وزملائه توصل إلى النتائج التالية:

1- يتجاوب العمال في مختلف المنظمات بطريقة إيجابية عند شعورهم بالتقدير و الإحترام و يستجيبون بطريقة سلبية في الحالات التي تقلل من إحترامهم.
2- لن يتم تحقيق الكفاءة القصوى لجماعات العمل ما لم يتم ربط هذه الجماعات بحلقة وصل بين مختلف المستويات التنظيمية.
3- ترتبط و تتأثر كفاءة و فعالية التنظيم بكفاءة و فعالية جماعات العمل، حيث يرى ليكرت أن أفضل أساليب القيادة المؤدية إلى تحقيق الكفاءة هي أسلوب القيادة الديمقراطية.

2- إسهامات مدرسة العلوم السلوكية في تطوير مفهوم الكفاءة:

لقد لعبت مدرسة العلوم السلوكية دورا هاما في تطوير مفهوم الكفاءة، حيث يرى بعض الباحثين السلوكيين أن مستوى كفاءة المنظمة يعرف من خلال تكاليف السعادة و الصحة داخل المنظمة، و يعتبر ليكرت أن الاهتمام بالعمال هو رأس المال الحقيقي، كما يجب وضع مقياس لرأس المال البشري عند قياس مستوى أداء المنظمة.

يعرف السلوكيين الكفاءة من خلال التعريف الذي صاغه شيستر برنارد (Chester – Barnrad) على أنها: " درجة إشباع المنظمة لدافع أفرادها و تلبيتها لحاجاتهم المادية و المعنوية " و إنطلاقا من هذا التعريف يعتبر

برنارد أول مفكري الإدارة الذين ميزوا بين الكفاءة و الفعالية (ترتبط بالنجاح في إيجاد التعاون بين أفراد المنظمة مما يؤدي إلى تحقيق المنظمة لأهدافها)[1].

إن نجاح المنظمة و تحقيقها للكفاءة و الفعالية المطلوبة في ظل المدرسة السلوكية يتحقق بتوافر الرضا الوظيفي.

رابعا- المدرسة الرياضية

المدرسة الرياضية هي من المدارس الحديثة للتسيير التي تقوم بمعالجة مشاكل التسيير، بإستخدام نماذج رياضية للوصول إلى أفضل حل، و الذي يوصلنا إلى أكبر عائد أو أقل خسارة و بالتالي تحقيق الكفاءة. برزت هذه المدرسة في التسيير بعد الحرب العالمية الثانية 1945، بعدما أظهر تطبيق " النظرية العقلانية المعدلية أو الرياضية للقرار" مساعدة كبيرة للحلفاء في الحرب العالمية الثانية، و هذا باستعمال توليفة من الرياضيات و الإحصاء وغيرها، بعد الحرب رأى (هنري فورد الثاني) أنه بالإمكان حل مشكلات التسيير بإستخدام الرياضيات و الإحصاء[2].

1- كيفية تحقيق الكفاءة:

لتحقيق الكفاءة في التسيير وفقا للمدرسة الرياضية نتبع الخطوات التالية :

أ- تحديد المشكلة وتحليلها.

ب- جمع البيانات و العناصر المؤثرة فيها.

ج- التعبير عن المشكلة برموز و بيانات كمية.

إستخدم المسيرون العديد من النماذج الرياضية مثل: طريقة "برت"، تحليل التكلفة و العائد، شجرة إتخاذ القرارات، سلسلة ماركوف، نظرية المباراة، خطوط الانتظار، طرق البرمجة الخطية و غير الخطية.

2- إسهامات المدرسة الرياضية بالنسبة لمفهوم الكفاءة:

بفضل المدرسة الرياضية أصبح بالإمكان التعبير عن المشاكل التسييرية كميا في شكل معادلات وعلاقات رياضية، و الحصول على أفضل الحلول التي تحقق الكفاءة، حيث تحتم على المسيرين تحديد أهدافهم و مشكلاتهم بشكل دقيق.

خامسا- مدرسة صنع القرارات

يعود الفضل في ظهور هذه المدرسة إلى هربرت سيمون Herbert Simon سنة 1950، حيث عرف التسيير على أنه " عملية إتخاذ القرارات ".

[1]- سمير أسعد مرشد، مرجع سابق، ص: 202.

[2]- صبحي العتيبي، مرجع سابق، ص: 43-51.

1- الكفاءة تعني الرضا و ليس التعظيم:

ينصب إهتمام سيمون على البحث في سلوك الأفراد الذين يقتنعون بأقل من الحد الأقصى للمنفعة، لأنهم لا يستطيعون الوصول إلى الحد الأقصى. وضع سيمون مصطلح جديد و هو Satisfice و الذي يعني الرضا بأقل من الحد الأقصى، عوضا عن مصطلح Maximize و الذي يقصد به التعظيم و الحصول على الحد الأقصى.

بالإضافة إلى أنه وضع نموذج الرجل الإداري (Administrative Man) كبديل للرجل الاقتصادي الذي افترضه الكلاسيكيون، حيث يتصف هذا الرجل الإداري الذي يحقق الكفاءة بمجموعة من الصفات أهمها:

أ- يهدف للوصول إلى حلول للمشاكل التسييرية.

ب- يقوم ببناء قراراته على أساس صورة مبسطة للعالم المحيط، و يستثني العوامل التي لا ترتبط بموضوع بحثه.

ج- لا يبحث عن البدائل المحتملة عند إتخاذ قراراته.

2- الكفاءة هي المقياس الأساسي للقرارات التسييرية:

يرى " سيمون" أن الكفاءة هي المقياس الأساسي للقرارات التسييرية لا الفعالية،حيث أن إستعمال الكفاءة كمعيار يؤدي إلى إختيار البدائل التي تعطي نتيجة أفضل أو تكلفة أقل أو تحقيق للأهداف،كما يعتبر أن مقياس الكفاءة يكون صالحا في المستويات التسييرية الدنيا فقط، إذا" الكفاءة في نظر سيمون هي إنجاز أكبر قدر ممكن من الأهداف المحددة بنفس التكلفة أو تحقيق الأهداف بتكاليف أقل.

نجد بالإضافة إلى سيمون، تشارلز ليندبلوم C.E.Lindblom حيث يرى هذا الأخير أنه لابد من وضع معيار العقلانية الإقتصادية في الاعتبار عند صناع القرار، تستخدم هذه المدرسة مفاهيم: المنفعة الحدية، منحنيات السواء، السلوك الإقتصادي تحت ظروف عدم التأكد.

سادسا- مدرســة النظـــم

ولدت مدرسة النظم في التسيير سنة 1965 كنتيجة للكتابات التي عقبت تقديم لودوينج فون بيرتنلفي Luduing Von Bertanlaffy لنظرية النظم سنة 1937، و أفكار شيستر برنارد في كتابه (وظائف المدير) سنة 1938[1].

وتتميز المدرسة بالأفكار التالية :

1- الكفاءة و فكر النظام المفتوح:

إن النظام المفتوح هو العلاقة بين المنظمة و المحيط الخارجي، حيث أن عمل التنظيم و فعاليته يرتبط بحصوله على الموارد من البيئة المحيطة، ومن أجل ضمان المسيرين تحقيق الكفاءة في أعمالهم عليهم إنتهاج ما يصطلح عليه

---

[1]- أحمد عبد الله الصباب و آخرون، **أساسيات الإدارة الحديثة**، مكتبة الملك فهد الوطنية، جدة، السعودية، 2002، ص: 34.

بـتحليل النظم Systems Analysis، و يقصد به الطريقة التي يتم بها حل المشاكل، و يتم بواسطتها إتخاذ القرارات، ويتم هذا إنطلاقا من تحديد أسباب المشكلة ثم جمع البيانات و تحليلها، ثم إقتراح الحلول البديلة لمعالجتها و إختيار أفضل بديل يحقق تخصيص الموارد و تحقيق للأهداف المحددة.

في هذه المدرسة يأخذ تحليل المنظمة في الإعتبار كلا" من الكفاءة و الفعالية، فالمنظمة الناجحة لديهم هي التي تستطيع الجمع بين الكفاءة و الفعالية في التسيير.

2- عناصر النظام:

يتكون أي نظام من العناصر التالية:

أ- المدخلات: تتمثل في المدخلات المادية و المعنوية، يتم الحصول عليها من البيئة المحيطة.

ب- عملية التحويل: هي مختلف الأنشطة التي يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات.

ج- المخرجات: تتمثل في المنتجات.

د- التغذية المرتدة (العكسية): إعادة تزويد النظام بالمدخلات و المعلومات اللآزمة لإستمراره، و المستمدة من المخرجات.

هـ- الحدود الزمانية و المكانية للنظام.

و- البيئة المحيطة بالنظام.

لقد ساهمت مدرسة النظم في مفهوم الكفاءة، حيث أن النظام الجيد هو الذي يستطيع أن يسخر أجزاءه ومكوناته لتحقيق أهدافه و المحافظة على بقائه.

خلاصة الفصل الأول :

يقع مؤشر الكفاءة تحت مسمى تقييم الأداء، والذي يتضمن إضافة إلى مؤشر الكفاءة الفعالية، والهدف من الحديث عن الكفاءة هو تحسين طريقة عمل المؤسسات.

ومن خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن الكفاءة تتمثل في الإستخدام الرشيد للموارد المتاحة، الذي يؤدي إلى تحقيق أفضل المخرجات بأقل التكاليف. أما فيما يتعلق بالكفاءة وبعض المفاهيم الإقتصادية ذات الصلة بها فقد تم التمييز بينها، فالإنتاجية هي القدرة على الإنتاج أما الكفاءة فهي تطابق الإنتاج الفعلي مع المخطط، في حين أن الفعالية هي تحقيق النتائج لكن الكفاءة هي تحقيق النتائج بأقل التكاليف، أما فالكفاية تدل على الكم أكثر من الكيف، أما الكفاءة تدل على مستوى عال من الكيف دون إهمال الكم، وتعتبر الكفاءة أحد مقاييس الأداء. وتتمثل أنواع الكفاءة في الكفاءة الإنتاجية، الكفاءة الهيكلية، كفاءة تخصيص الموارد، الكفاءة النسبية،كفاءة الأسواق المالية، الكفاءة التشغيلية (الكفاءة -x-).

إنطلاقا من تطور الكفاءة في التسيير، يتضح أن مفهوم الكفاءة يرتبط بواقع المجتمع وظروفه وكذا السياسة السائدة.

ومن خلال الفصل الموالي سنتطرق لمفهوم الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية وكذا مكوناتها

الفصل الثاني

الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية

تمهيد:

يحتل موضوع رفع الكفاءة في العمل المصرفي موقعا هاما، خاصة فيما بعد التحرير المالي و عولمة الأسواق المالية، حيث أصبحت المصارف تزاول نشاطها من خلال سوق تتسم بالمنافسة الشديدة، سواء من طرف المؤسسات المالية أو غير المالية، وفي ظل التطورات الإقليمية و الدولية على صعيد العمليات والتقنيات و الأدوات وجدت هذه المصارف نفسها في وضع يحتم عليها التركيز على كفاءة أدائها في مختلف المستويات، كشرط لنجاحها في المحافظة على نشاطها وقدرتها التنافسية.

كما أن الإهتمام الكبير من طرف الإقتصاديين بموضوع الكفاءة في المصارف يعود لسببين على الأقل:
أولهما هو أن مقاييس الكفاءة أعتبرت مؤشرات لنجاح و إستمرار البنك أو إفلاسه و فشله، و يمكن من خلالها تقييم أداء البنوك منفردة أو تقييم الصناعة المصرفية ككل، فقد توصل كل من Berger وHumphrey (1992) في دراسة لهما، إلى أن البنوك ذات التكاليف العالية في الولايات المتحدة الأمريكية عانت من معدلات عجز و إفلاس أكبر بكثير من البنوك الكفؤة، كما وجد كل من Wheelock و Wilson (1995) في دراسة مشابهة، إن إنخفاض الكفاءة التقنية في البنك يرفع من إحتمال فشله. السبب الثاني للإهتمام بالكفاءة المصرفية هو تأثير السياسات الحكومية والتغيرات القانونية و التشريعية في المجال المصرفي على كفاءة البنوك، حيث يمكن قياس تأثير هذا التغير على كفاءة المؤسسات المصرفية، بالإضافة إلى ذلك تعتبر الكفاءة المصرفية مهمة لتفعيل تنفيذ السياسية النقدية، فضلا عن التخصيص الفعال للموارد من طرف للبنوك من خلال إدارة الموجودات و المطلوبات بكفاءة، و ترشيد النفقات وما له من مضامين إيجابية على النمو الإقتصادي.

من خلال هذا الفصل نتطرق للإطار المعرفي و المفاهيمي للكفاءة في أربع مباحث :

المبحث الأول : مفهوم الكفاءة المصرفية

المبحث الثاني : أنواع الكفاءة المصرفية

المبحث الثالث : أهمية الكفاءة المصرفية

المبحث الرابع : مفهوم الكفاءة التشغيلية

المبحث الأول : مفهوم الكفاءة المصرفية

سلك مفهوم الكفاءة المصرفية أبعاداً أخرى للاستخدام الأمثل للموارد، أهمها حجم الجهاز المصرفي وهيكل وحداته المصرفية و اقتصادياتها وكفاءة الأداء المصرفي ككل. حيث ركزت أغلب دراسات الكفاءة المصرفية على تقييم كفاءة البنوك في إطار التكاليف التشغيلية، وكذا دراسة الكفاءة المصرفية في إطار ربحية البنوك، كما استخدم مفهوم الكفاءة الإقتصادية وتطبيقاتها على البنوك بقياس الكفاءة التقنية أو السعرية لبنك معين أو عدة بنوك[1].

تحاول التوجهات الحديثة دراسة الكفاءة الإقتصادية للبنوك، من خلال ربطها بالأهداف المركزية للإقتصاد على المستوى الكلي، وذلك بتحديد دور هذه المصارف في الإقتصاد ومدى مساهمتها في التنمية الإقتصادية، حيث امتدت تلك الدراسات إلى أكثر من ذلك لتعميق الاتجاهات المالية في الإقتصاد، وقياس فاعلية الجهاز المصرفي من خلال تلبيته لحاجات المجتمع وخاصة لقطاعات الأعمال، وبذلك نجد أن مفهوم الكفاءة المصرفية ليس مفهوماً مطلقاً بل مفهوم نسبي، يجب أن يرتبط بمعيار للمقارنة في عملية تقويم أداء معين.

أولا - تعريف الكفاءة المصرفية :

لا يمكننا وضع تعريف محدد لمفهوم الكفاءة المصرفية، إلا أننا سنضع هذا التعريف في إطار محدد، فتعريفها من حيث المعنى المتمثل في الاستغلال الأمثل للموارد على أنها "علاقة بين مدخلات البنك ومخرجاتها بحيث إذا زادت المخرجات بإستخدام نفس القدر من المدخلات، أو تحقيق نفس القدر من المخرجات بإستخدام مدخلات أقل، أو تم تقديم المخرجات بأقل فاقد ممكن من المدخلات دل ذلك على الكفاءة"[2]، حيث أن هذا التعريف هو نفسه في المؤسسات الإقتصادية الأخرى، أما تعريف الكفاءة المصرفية بطريقة أشمل هو:تكون المؤسسة المصرفية كفؤة إذا استطاعت توجيه الموارد الإقتصادية المتاحة لها نحو تحقيق أكبر قدر ممكن من العوائد بأقل قدر ممكن من الهدر، أي التحكم الناجح في طاقاتها المادية والبشرية، هذا من جهة وتحقيقها للحجم الأمثل وعرضها لتشكيلة واسعة من المنتجات المالية من جهة أخرى[3]، وبتحليلنا لهذا التعريف نجد أن الكفاءة المصرفية تشمل عدة جوانب يمكن أن نلخصها في النقاط التالية :[4]

- الكفاءة في إستخدام الموارد المتاحة بالتحكم في التكاليف، وهو ما يسمى بكفاءة التكاليف.
- الكفاءة في توزيع التكاليف من خلال السعي وراء تحقيق الحجم الأمثل، يطلق عليه كفاءة الحجم.

---

1 - الجميل سرمد كوكب، تقويم كفاءة العملية المصرفية تعبئة المواد وتوزيعها في مصرف الرافدين للفترة 1965-1983، **تنمية الرافدين**، العدد 26، العراق، 1989، ص 75.
2 - طارق طه، **إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية**، دار الكتب، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 40.
3 - إبتسام ساعد، مرجع سابق، ص 10-11.
4 - نفس المرجع والصفحة سابقا.

- الكفاءة في تنويع المنتجات المالية من خلال تنويع النشاط، ويعرف هذا النوع من الكفاءة بكفاءة النطاق.

كما أن الإهتمام بكيفية تأثير التغيرات الإقتصادية على كفاءة البنوك، وقدرتها على تحويل الموارد إلى خدمات مالية متعددة، ولد ما سمي بمفهوم اللاكفاءة والذي يشير إلى أن هناك تضييعاً للموارد المستخدمة، أو أنها تستخدم مجموعة مكلفة من الموارد لإنتاج مزيج معين من المنتجات أو الخدمات.

ثانيا- أهمية الكفاءة المصرفية :

تتمثل أهمية الكفاءة المصرفية فيما يلي[1]:

- يمكن الالتزام بمعدل كفاية مناسب من تجنب المخاطر المتعلقة باستثمار الأموال المتاحة لدى البنك، وكذا توفر معدل مناسب من رأس المال يقلل من المخاطر المتعلقة بالاستثمارات الأكثر ربحية.
- إن الالتزام بمعايير الإقراض التي وضعت من قبل السلطات النقدية، يؤدي إلى التخلص من القروض المتعثرة التي تؤثر على جودة الأصول، ومنه على الربحية.
- يؤدي إرتفاع معدلات الكفاءة إلى و جود إدارة كفؤة، لأن هذه الأخيرة تعمل على تخفيض مصاريف التشغيل، مما يعمل على رفع صافي الدخل للبنك.
- إن جمع العناصر السابقة الذكر بمنظومة بنكية واحدة، يؤدي إلى الناتج الأساسي للكفاءة وهو تحقيق معدلات عالية من العائد، وجوهر هذا الأمر هو توجيه مصادر الأموال إلى استخداماتها المثلى، مما يؤدي إلى رفع معدلات الربحية والإبقاء على معدلات كافية من السيولة، وهذا ما يجعل البنك أكثر كفاءة.
- البحث عن فرص استثمار جديدة لإستخدام الأموال المتاحة لدى البنك، يحقق له أرباح أكبر بتكلفة أقل بإتباع إستراتيجية التنويع في الإستثمار، وذلك لتوزيع مخاطر الإستثمار والتقليل من حدتها وتأثيرها على البنك.
- السعي نحو تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة مع الاحتفاظ بجودة مرتفعة، مما يؤدي إلى تحقيق معدلات عالية من النمو في حجم الودائع، والذي بدوره يوفر مصادر جديدة للأموال، تساعد على تمويل استثمارات أخرى تولد أرباح إضافية وتعزز المركز المالي للبنك.

---

[1] - طارق عبد الله المحيسن، **أثر الكفاءة على تنافسية الجهاز المصرفي الأردني، دراسة قياسية (1979-2004)**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن، 2006، ص 10-11.

المبحث الثاني : أنواع الكفاءة المصرفية

هناك عدة أنواع للكفاءة المصرفية أهمها :الكفاءة الإنتاجية، كفاءة الحجم، كفاءة النطاق، الكفاءة -X-

أولا- الكفاءة الإنتاجية :

يمكن تعريف الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة المصرفية بالكفاءة الكلية للتكاليف، كما يمكن تعريفها بأنها العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية وبين الناتج من تلك العملية، حيث ترفع الكفاءة الإنتاجية كلما إرتفعت نسبة الناتج إلى المستخدم من الموارد.[1]

بما أن المصرف مؤسسة إنتاجية لابد أن تستخدم عناصر الإنتاج المتمثلة في العمل ورأس المال، لإنتاج خدمات مصرفية متنوعة، وعليه فإن الكفاءة الإنتاجية للبنك لا تختلف عن الكفاءة في المؤسسة الاقتصادية[2].

وأوضح كل من Farrell 1957 و Coelli et al 2005 أن الكفاءة الإنتاجية تتألف من عنصرين هما الكفاءة التقنية و الكفاءة التخصيصية، باعتبارها قدرة الشركة لإستخدام المزيج الأمثل من المدخلات، وهذان العنصران يشكلان ما يسمى بالكفاءة الإقتصادية[3].

1- تعريف الكفاءة التقنية : Technical Efficiency

تعرف الكفاءة التقنية على أنها قدرة المؤسسة المصرفية على إنتاج مستوى معين من المخرجات أو المنتجات، بأقل كمية من الموارد (المدخلات) مع افتراض ثبات العامل التكنولوجي.[4]

2- تعريف الكفاءة التخصيصية : Allocative Efficiency

هي الطريقة التي يتم بها التوزيع الأمثل للموارد على مختلف الإستخدامات البديلة لها، آخذين في الحسبان تكاليف استخدامها.[5]

ويمكن حساب هذين المكونين من جهتين مختلفتين، من جهة تخفيض المدخلات ومن جهة زيادة المخرجات.

حيث يبين المنحنى الموالي مكونات الكفاءة الإنتاجية والمتمثلة في الكفاءة التقنية والكفاءة التخصيصية.

[1] - الحاج طارق وفليح حسن، **الاقتصاد الإداري**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 242.

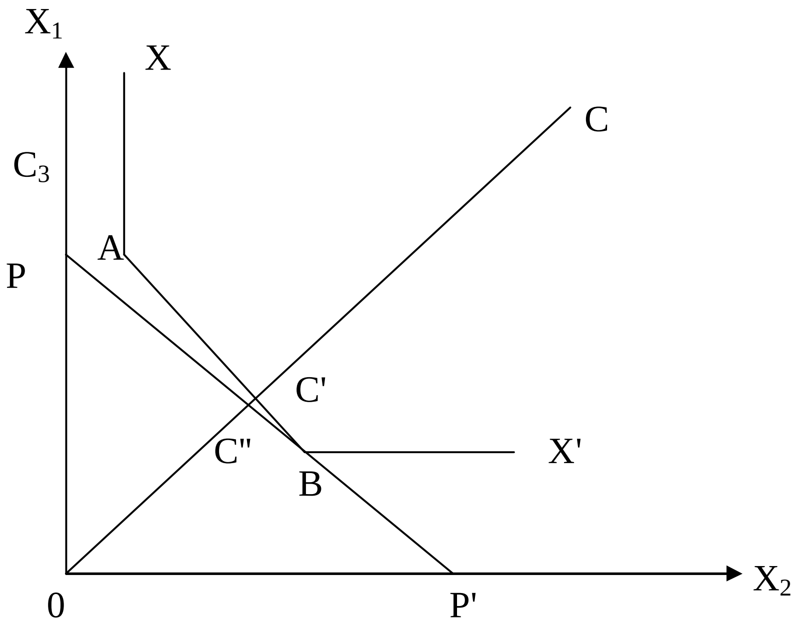
[2]- محمد الجموعي قريشي، **قياس الكفاءة الإقتصادية في المؤسسات المصرفية**، مرجع سابق، ص: 84.

[3] - إبتسام ساعد، مرجع سابق، ص: 61.

[4] - Ogundari.K.OjO.S.O, an examination of technical economic, Allocative efficiency of small farmsc in Osun state of Nigeria, **Journal central european agriculture**, Vol 07, 2006, pp 423.

[5] - Caves, Richard.E.Barton, David.R, **efficiency in U.S Manufacturing industries MIT press**, 1990, pp: 1.

الشكل رقم (1-II) - الكفاءة الإنتاجية (التقنية والتخصصية) في المؤسسة المصرفية



Source: David C.W & Paull w.w, Ibid, p:45

يمثل الشكل رقم (2-1) وضعية ثلاث بنوك C,B,A تنتج منتوجا" واحدا"، من خلال إستخدام مدخلين مع افتراض ثبات عائدات الحجم.

يمثل 'XX أقصى حد الإنتاج وهو مجموع توفيقات المدخلات، التي يمكن أن تنتج نفس المستوى من الإنتاج حيث أن أي إنخفاض في عنصر من عناصر الإنتاج يسبب إنخفاض للإنتاج ككل. وبالتالي فهو يعبر عن الكفاءة التقنية، ('PP) يمثل خط الميزانية أو خط التكلفة الذي يعبر عن تكاليف عناصر الإنتاج.[1]

- يعتبر البنك (B) كفءاً من الناحيتين التقنية والتخصصية، أو من حيث الكفاءة الكلية لأنه يقع على منحنى ('XX) وعلى خط الميزانية في نفس الوقت.
- يعتبر البنك (A) كفءاً من الناحية التقنية فقط، وبالتالي فهو ليس كفءاً من حيث الكفاءة الكلية لأنه يقع على منحنى الإنتاج ولا يقع على خط الميزانية.
- يعتبر البنك (C) غير كفء من الناحية التقنية لأنه لا يقع على منحنى الإنتاج، فهو يستخدم كمية مدخلات يعبر عنها بالنقطة (C) لإنتاج وحدة مخرجات، وهذه النقطة أعلى من الحجم الأمثل الكفء المعبر عنه بالنقطة ('C).

وهكذا يمكن أن نحدد مستوى الضعف أو اللاكفاءة التقنية للبنك (C) بالنسبة (OC'/OC)، التي تعبر نظرياً عن التخفيض في عناصر الإنتاج (المدخلات) دون أي تخفيض في الإنتاج (المخرجات). وبذلك فإن

[1] - ابتسام ساعد، مرجع سابق، ص 71.

تخفيض الكمية المستعملة من عناصر الإنتاج بهذه النسبة، تمكن البنك من الانتقال من النقطة C إلى النقطة 'C وبالتالي يصبح كفؤا من الناحية التقنية.

ومع ذلك يبقى البنك C غير كفء من الناحية التخصصية، لأنه يستخدم توليفة مكلفة من المدخلات أعلى من خط التكلفة 'PP، لذلك على البنك تعديل أسعار عوامل الإنتاج (OC'/OC) ليكون كفؤا من الناحية التخصيصية.

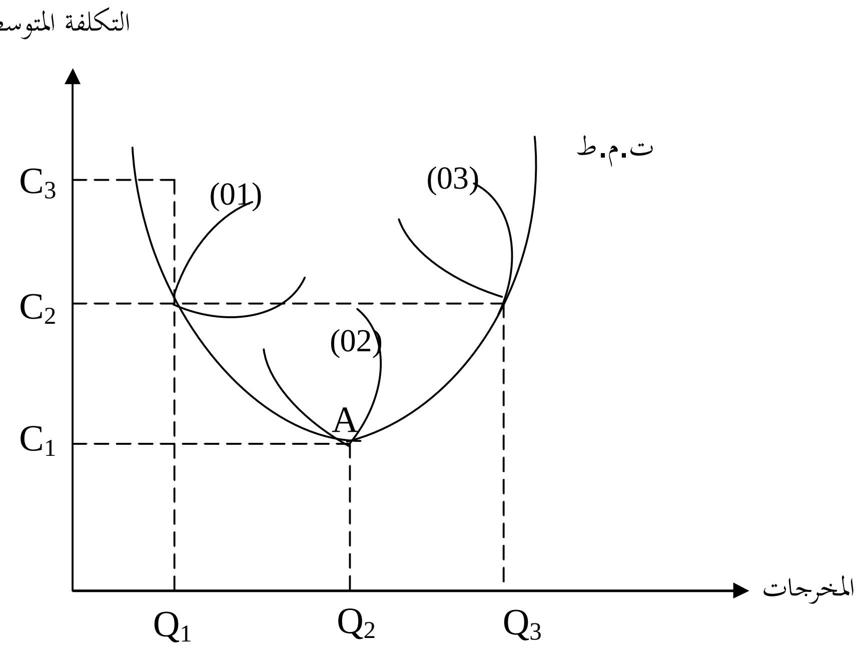
ثانيا-كفاءة وفورات الحجم :

تعتبر وفورات الحجم من أهم عوامل زيادة الأرباح في المؤسسة المصرفية، لأن التوسع في حجم المؤسسة وعملياتها يؤدي لخفض التكاليف، وذلك بتوزيع التكاليف الثابتة على قاعدة أوسع، بإمكان المؤسسة تغيير جميع عناصر الإنتاج التي تستعملها، بمعنى أنها تستطيع زيادة طاقتها الإنتاجية، وبذلك تتغير تكاليف الإنتاج في الأجل الطويل، مما يؤدي إلى زيادة حجم المؤسسة بشكل أكبر من الزيادة في عناصر الإنتاج المستخدمة، وهذا ما يسمى "مبدأ غلة الحجم أو وفورات الحجم". فهذه الزيادة تكون في إستمرار إلى أن تبدأ في التناقص عند حد معين وهو الحد الذي تبلغ عنده المؤسسة الحجم الأمثل.

تعرف وفورات الحجم بأنها: "تلك الأرباح الناتجة عن الانخفاض في تكاليف الإنتاج، نتيجة الزيادة والتوسع في المشروع"[1]. إن لقياس وفورات الحجم أهمية بالغة للمؤسسة المصرفية، حيث يتم عن طريقها تحديد الحد الأمثل لمستوى الإنتاج، من خلال دراسة العلاقة بين التكاليف المتوسطة ومستوى الإنتاج، ويتضح ذلك من خلال الشكل التالي :

[1]- Xiaoqing Fu & Shelagh Heffernan, Economies of Scale and Scope in china’s Banking Sector, Working paper, Cass Business School, City University, London, January 2006, p:04.

الشكل رقم (2-II) - دراسة العلاقة بين التكاليف المتوسطة ومستوى الإنتاج



المصدر: ساعد ابتسام، مرجع سابق، ص 67.

يمثل الشكل منحنيات التكلفة المتوسطة في الأجل القصير لثلاث أحجام مختلفة من نشاط البنك، حيث يمثل:

- المنحنى (01) : التكلفة المتوسطة للحجم الصغير للطاقة الإنتاجية للبنك.
- المنحنى (02) : يمثل الحجم المتوسط.
- المنحنى (03) : يمثل الحجم الكبير.

وهذه الأحجام المتتالية تشكل منحنى التكلفة المتوسطة للبنك في المدى الطويل (ت م ط)، من خلال الشكل رقم **(2-II)** يمر البنك في الأجل الطويل بثلاث مراحل و المتمثلة فيما يلي[1]:

المرحلة الأولى :

بإمكان البنك زيادة حجم نشاطه بزيادة عناصر الإنتاج المستخدمة، فمثلا: زيادة الفروع، زيادة أجهزة السحب الآلي، وبهذا يتنقل البنك من الحجم (01) إلى الحجم (02)، في البداية تزداد الغلة بنسبة أكبر من نسبة الزيادة في عناصر الإنتاج، ويعود هذا لمزايا التخصص و استعمال عناصر الإنتاج بشكل كبير، فتنخفض التكاليف المتوسطة من C_3 إلى C_1، لأنه كلما توسع البنك كلما حقق مدخرات على مستوى التكاليف.

[1]- ابتسام ساعد، مرجع سابق، ص: 68.

بإمكان البنك الكبير تحسين ربحيته إما بتخفيض التكاليف الثابتة حيث تزداد التكاليف الثابتة بزيادة بعض التكاليف الإضافية، وهذا نتيجة زيادة حجم البنك، لكن زيادة التكاليف تكون بنسبة أقل من زيادة الحجم. أو بتخفيض نسبة حقوق الملكية دون زيادة خطر العسر المالي: تتوفر لدى البنك الكبير الحجم حافظة مالية متنوعة، هذا ما يؤدي إلى خفض العسر المالي عند النقطة A، والتي تمثل أدنى نقطة في منحنى التكاليف المتوسطة والطويل المدى يصل الإنتاج حده الأمثل، في هذه الوضعية بإمكان البنك التوسع في إنتاجه وذلك بانخفاض تكاليفه، ولكن عند بلوغه الحجم الأمثل على البنك أن يوقف التوسع في الإنتاج، تعبر هذه المرحلة عن زيادة غلة الحجم نقول أن البنك حقق وفورات حجم موجبة.[1]

المرحلة الثانية :

بسبب التوسع الذي يحققه البنك بدون توقف لاستمرار تزايد الغلة، حيث أن الوفورات الناتجة من الزيادة في عناصر الإنتاج تنفذ عند وصول البنك إلى حجم معين، ولكن إذا استمر البنك في التوسع، فإن نسبة الزيادة تكون متساوية بين العائد وعناصر الإنتاج، وهو ما يعرف بثبات غلة الحجم، وهنا تثبت التكلفة المتوسطة عند حدها الأدنى، ويطلق على النقطة A التي لا يوجد بعدها أية مزايا ذات دلالة من وفورات الحجم "الكفاءة الأدنى لزيادة الحجم".

المرحلة الثالثة :

يبدأ البنك في التوسع أكثر فأكثر مما يؤدي إلى تجاوز الحد الأمثل للإنتاج (الانتقال من المنحنى (02) إلى المنحنى (03)) يبدأ التراجع في وفورات الحجم، حيث ينتج عن هذا التوسع إنخفاض في المكاسب والعائد على حقوق الملكية، وهذا نتيجة لصعوبة إدارة المنظمات الكبيرة كما تفوق تكاليف الحجم ووفورات الحجم، وترفع التكلفة المتوسطة من C_1 إلى C_2 تعرف هذه المرحلة بتناقص غلة الحجم، حيث تتحقق وفرات الحجم السالبة.

ثالثا- وفورات النطاق :

باندماج الأسواق المالية توجهت البنوك بالدخول لهذه الأسواق بهدف الاقتراض، وفي ظل اشتداد المنافسة بين البنوك والمؤسسات المالية لجذب ودائع العملاء، توجهت أغلب البنوك إلى التوسع في منتجاتها بتنويع حافظاتها المالية وتقديم خدمات جديدة غير تقليدية، وبفضل هذا التنوع استطاعت تحقيق ما يسمى بـ "وفورات النطاق" أي الإدخار في التكاليف، من خلال إستخدام نفس المدخلات لإنتاج عدة أنماط من المنتجات، فيمكن أن يستفيد البنك من التوسع في القيام بنشاطات جديدة ترتبط بأنشطته الحالية، وبما أنه يملك عمليا الأدوات والخبرات، والتي تمثل مدخلات محورية في خط دائرة العمل الجديدة، وبكلفة أقل من أن يبدأ نشاطه الجديد من الصفر، ينتج من مثل هذا التشعب في دائرة العمل الكثير من الإبتكار ويمكن أن يكون مصدراً مهماً للربح.

[1] - مائيير كوهين، **النظم المالية والتمويلية، المبادئ والتطبيقات**، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، دار الفجر، مصر، 2007، ص 227-228.

فمثلا البنك المتخصص في منح قروض تجارية وصناعية، يجد أنه من الممكن إستخدام التكنولوجيا والمهارات الإدارية المتوفرة لديه لتسيير قروض استهلاكية أيضاً، وهنا يمكن للبنك أن ينتج نوعين أو ثلاثة من القروض بتكلفة أقل من التكلفة الإجمالية لبنكين أو ثلاثة تتخصص في إنتاج قرض واحد.

فقد وجد كل من برجر Berger و همفري Humphrey (1991)، برونستين Braunstein Pulley (1992) أن البنوك متعددة الإنتاج (والتي تعرف بإنتاج مخرجات متنوعة)، تملك أفضلية تخفيض تكاليفها بنسبة تتراوح بين 10% و40% من البنوك المنتجة لمنتج واحد، بإمكان البنك التوسع في مجال أعماله المصرفية، وعليه خفض تكاليفه المتوسطة بتحوله إلى بنك كبير يرفع حجمه، وهذا من دون فتح فروع أو تركيب أجهزة صراف آلي، وإنما بتوسيع النطاق في منطقته الجغرافية.[1]

رابعا- الكفاءة -X- : (X-Efficiency)

تعرف الكفاءة -X- أو الكفاءة التشغيلية بنسبة الحد الأدنى للتكاليف التي كان من الممكن إنفاقها لإنتاج حجم منتوج ما إلى التكاليف الفعلية. و سنتطرق للكفاءة التشغيلية بالتفصيل في المبحث الرابع من هذا الفصل.

المبحث الثالث : العوامل المؤثرة في الكفاءة المصرفية

تتمثل العوامل المؤثرة على الكفاءة المصرفية في عوامل كثيرة أهمها :
الربحية، المخاطر، العوامل الإدارية، درجة المنافسة، الأنظمة والتشريعات.

كما أنه يمكن تقسيم العوامل المؤثرة على الكفاءة المصرفية إلى داخلية وخارجية.

- **العوامل الداخلية :**

تتكون من السياسات المالية والإدارية المتبعة من قبل البنك، والتي تعتمد على درجة المنافسة بين البنوك كفاءة البنوك و حجم النشاط الإقتصادي، وهذه العوامل جميعها تتعلق بالسيولة والتركز، العائد على حقوق الملكية والعائد على الإستثمار وكذلك حجم الموجودات.

- **العوامل الخارجية :**

وهي العوامل المتعلقة بالسياسات الخارجية المفروضة على البنوك، مثل التشريعات المالية والنقدية من قبل الحكومة والبنك المركزي والمتعلقة بأسعار الفوائد، وحجم الاحتياطيات النقدية المفروضة على البنوك والمتعلقة كذلك بحجم الإئتمان الممنوح من قبل هذه البنوك.

---

[1]- إبتسام ساعد، مرجع سابق، ص 69.

و تتمثل أهم العوامل المؤثرة على الكفاءة المصرفية فيما يلي :

أولا - الربحية :

تسعى البنوك إلى تعظيم ثروة الملاك من خلال العائد على حقوق الملكية أو العائد على الإستثمار، وذلك انطلاقا من تمويل إستثماراتها من أموال الغير أو من خلال أموالها الخاصة، مع الأخذ في الإعتبار مستوى المخاطر التي يمكن أن تواجهها البنوك، فعلى سبيل المثال: تسعى البنوك لزيادة العائد على حقوق الملكية وذلك بزيادة الرفع المالي، وهذا لأنه لا يمكن مشاركة المودعين في الأرباح التي يحققها البنك، في حين تؤدي زيادة التمويل عن إصدار الأسهم إلى زيادة عدد المساهمين، مما يؤدي إلى إنخفاض نصيب السهم الواحد من الأرباح الموزعة، إلا أن البنك المركزي يمنع البنوك التجارية من الإفراط في إستخدام الرافعة المالية لأسباب منها إما وجود قيود على الحد الأدنى لرأس المال، فهو يمثل حماية للمودعين والجهاز المصرفي، لأن التمويل بالدين يعني إنخفاض في نسبة حقوق الملكية إلى إجمالي المطلوبات، مما يزيد من مخاطر رأس المال. أو قدرة المصرف على توظيف الودائع، إذ يجب على البنك أن يوظف أموال الودائع أفضل توظيف، حيث لابد أن تفوق فوائد هذه التوظيفات الفوائد المدفوعة لأن ذلك يسبب خسارة كبيرة، وأن الفوائد المدفوعة تمثل الجزء الأكبر من التكاليف الكلية. أما العائد على الموجودات فهو يقيس كفاءة البنك في توليد الأرباح، ويساوي حاصل ضرب هامش الدخل بدرجة إستغلال الموجودات.[1]

هناك العديد من العوامل المؤثرة على ربحية البنك كأسعار الفائدة، حيث تزداد ربحية المصرف عندما تكون أسعار الفائدة على القروض مرتفعة وأسعار الفائدة على الودائع منخفضة بمعنى يزداد هامش الربح، كما تعتبر المنافسة عامل مؤثر على الربحية وذلك عندما تقل الموارد المتاحة لدى البنك، مما يؤدي بالبنك لرفع معدلات الفائدة للحصول على موارد، مما يؤدي إلى خفض هامش سعر الفائدة.

ثانيا - درجة المخاطرة :

إن الربح هو الفرق بين الإيرادات والتكاليف، حيث يهدف البنك إلى تحقيق الربح، ولكن عليه أن يضع في الحسبان أن أي تحمل للمخاطر يتطلب عائداً إضافياً مناسباً ، إن الغرض من إدارة المخاطر هو التقليل من إحتمالات الخسارة، وأول الخطوات في هذا الاتجاه هو التعريف بجميع مصادر الخطر المتوقع وتحليلها، وتقدير نتائج الحد الأقصى لقيمة الخطر المتوقع، ومن ثم مرحلة التعامل مع هذه المخاطر.

---

[1] - Sim Onson, Hemple and Coleman, **Bank management: Text and Cases**, op. cit, 1994, pp 269.

1- مراحل إدارة المخاطر المصرفية : تتمثل فيما يلي [1]:

- تحديد مصادر الخطر: ليس بالضروري أن تكون مخاطر الاقتراض مرتبطة بالمقترض وشروط القرض، وإنما يمكن أن تكون نتيجة ظروف عامة تؤثر في الإقتصاد القومي.
- قياس درجة الخطر وتحديد درجة المخاطر التي يمكن القبول بها، مما يتطلب الموازنة بين المخاطر والمردود.
- القبول بمستوى معين من المخاطر في إدارة العمل، وذلك بإستخدام نظام رقابة مناسب، والعمل وفق إستراتيجيات تعمل على تجنب المخاطر، إما بعد الدخول في العمليات ذات المخاطر أو تحويلها إلى جهات تقبل بنقل المخاطر إليها، أو السيطرة عليها وتقليل إحتمالات حدوث الخسارة.

2- من بين أهم مخاطر العمل المصرفي :

2-1- مخاطر الإئتمان :

تنتج مخاطر الإئتمان من عدم قدرة المقترض على سداد التزاماته تجاه البنك، أو خسارته للفوائد المستحقة أو أصل الدين أو كلاهما في الإستثمارات أو الأوراق المالية أو السندات أو القروض، حيث تشمل كفاءة إدارة الموجودات توزيع الموارد المالية على بنود الإستخدام المختلفة والمتمثلة في النقدية، الأوراق المالية، القروض، كما يجب مراعاة ثلاثة عناصر عند توزيع هذه الإستخدامات منها: السيولة، الربحية، الأمان.

تمتاز البنوك خاصة التجارية منها برأس مال صغير نسبيا، مما يعني أن هامش أمان المودعين قليل، حيث أن البنك يعتمد في استثماراته على الأموال المودعة لديه، فهو لا يمكنه تحمل خسائر تزيد عن قيمة رأس ماله، فإذا تحقق هذا فإن البنك حتماً سيعلن إفلاسه.[2] إن مبدأ مراعاة البنك لأمن العملية الائتمانية يؤدي إلى التقليل من خسائر القروض أو حجم الديون المتعثرة التي من شأنها أن تؤدي إلى الإفلاس. تعتمد مخاطر الإئتمان على كفاءة إدارة الموجودات والمطلوبات.

حيث يوجد منهجان لإدارة الموجودات والمطلوبات فيما يتعلق باستثمار الودائع في القروض بحيث تحقق أعلى الأرباح، باعتماد مبدأ توافق الآجال وذلك بتوظيف الودائع قصيرة الأجل في عمليات إقراض قصيرة الأجل، والفرق بين الفائدة المقبوضة والمدفوعة هو صافي الفائدة، وكذا بالنسبة للودائع المتوسطة والطويلة الأجل. أو اعتماد مبدأ إدارة الموجودات والمطلوبات ويتم هذا المبدأ باستثمار جزء من الودائع قصيرة الأجل في قروض قصيرة الأجل، حيث يحسب صافي الفوائد بضرب المبلغ المستثمر من الودائع في الفرق بين نسبة الفائدة على القروض و المتوسط المرجح لتكلفة الأموال، وهنا يكون صافي الفائدة أعلى وذلك لإتباع سياسة أكثر مخاطرة سعياً وراء تعظيم الأرباح، وتتمثل هذه المخاطرة في أسعار الفائدة وتقلب أسعار العملات، زيادة مخاطر الإئتمان الناتج عن عدم السداد.[3]

[1] - خالد عبد المصلح عمايرة، مرجع سابق، ص 58.

[2] - منير هندي، **إدارة البنوك التجارية، مدخل اتخاذ القرارات**، ط3، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1996، ص 32.

[3] - محمد مطر، **إدارة الاستثمارات**، ط2، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 64.

2-2- مخاطر رأس المال :

تعني مخاطر رأس المال مدى تناقص قيمة الموجودات، قبل أن يكون لهذا التناقص أثر في حقوق المودعين، إن لانخفاض رأس مال البنك بالنسبة لموجوداته أثر إيجابي على العائد على حقوق المساهمين، كما أن زيادة مديونية البنك سوف تؤدي إلى زيادة العائد والعكس صحيح. ولكن في نفس الوقت فإن أي إنخفاض لرأس المال عن المستوى المطلوب سوف يعرض أموال المودعين للخطر، ولذلك يوضع لرأس المال حد أدنى يجب احترامه وهو ما يعرف بكفاية رأس المال.

2-3- مخاطر السيولة :

يقصد بمخاطر السيولة إيجاد توازن بين إحتياجات البنك النقدية، والمتمثلة في التدفق النقدي الخارج كطلبات سحب الودائع، عمليات الإقراض، والتدفق النقدي الداخل الناتج عن الزيادة في الودائع وتصفية الأصول.

يرتفع عائد البنك باستثماره في الأوراق المالية طويلة الأجل أو القروض، لكن بزيادة هذا العائد تزداد المخاطر، فينتج عن هذا نقصان في السيولة وفي نفس الوقت إنخفاض في كفاءة المصرف.[1]

2-4- مخاطر أسعار الفائدة :

تنتج مخاطر أسعار الفائدة من إنخفاض و ارتفاع أسعار الفوائد السوقية، مما يؤدي إلى تقلبات في عوائد وقيم الأصول والخصوم، نقيس مخطر أسعار الفائدة بإجراء موازنة بين قيمة الأصول وقيمة المطلوبات الحساسة لسعر الفائدة، وتعطي هذه العلاقة نسبة الخطر التي يتقبلها البنك في ظل توقعاته المستقبلية لأسعار الفائدة، يتوقع البنك إرتفاع أو انخفاض أسعار الفائدة، فإذا توقع البنك إرتفاع أسعار الفائدة كالأوراق المالية قصيرة الأجل وارتفعت أسعار الفائدة فعلاً ، فسوف يزداد الإيراد دون إرتفاع لتكلفة الأموال المقترضة، كما يمكن قياس ذلك من خلال نسبة الأصول الحساسة لسعر الفائدة إلى الخصوم الحساسة لسعر الفائدة، فإذا كانت أكثر من الواحد كان عائد البنك أعلى عند إرتفاع أسعار الفائدة والعكس صحيح، أما إذا توقع البنك إنخفاض أسعار الفائدة فإنه يوظف أمواله في أصول لا تتأثر بأسعار الفائدة كالقروض ثابتة الفوائد، السندات طويلة الأجل، فإذا تحقق و انخفضت أسعار الفوائد، فإن تكلفة الأموال المقترضة ستنخفض دون إنخفاض الإيراد من الفوائد، مما يؤدي إلى إرتفاع العائد.[2]

[1] - مفلح عقل، البنوك في الأردن، **مجلة البنوك في الأردن**، الأردن، المجلد (22)، العدد (1)، ص 38.

2 - صباح البدري، الإدارة المصرفية لمخاطر سعر الفائدة، **مجلة الدراسات المالية المصرفية**، الأردن، مجلد 1، 1993، ص 107.

2-5- مخاطر البنود خارج الميزانية :

تتمثل في التزامات أو تعهدات عرضية، فإذا قام البنك بدفع هذه الالتزامات فإنها لا تدخل في مجموع حسابات الميزانية، وتتكون بنود هذه الحسابات من منتجاتافتراضية كخطابات الضمان الإعتمادات المستندية و منتجات المشتقات كالعقود المستقبلية والخيارات والمبادلات.

تكمن مخاطرها في كون عدم قدرة المتعامل على دفع التزاماته إذا تحولت إلى التزامات حقيقية.

ثالثا - العوامل الإدارية :

إن اعتماد بعض البنوك لسياسة توظيف خاطئة تستند للاعتبارات الشخصية، يؤدي إلى تدني مستوى كفاءة الجهاز المصرفي، إضافة إلى الآثار المترتبة عن هذا والمتمثلة في خفض الروح المعنوية للموظفين، نظراً للمحاباة والقفز على سلم الدرجات والرواتب.

إذا لم تُعطِ الإدارة العليا للبنك أهمية لتحليل ومتابعة الأهداف الإستراتيجية لنجاح وتطور البنك، من خلال دراسة سلوك العاملين و اهتمامهم بالعمل، سيؤدي بالضرورة إلى ضعف كفاءة المصرف وأداءه، إذ يجب على مجالس إدارة البنوك التجارية وضع إجراءاتوقواعد إدارية في التعيين، كما يجب التأكد من كفاءة من يتم تعيينهم في المؤسسات المصرفية خاصة في المراكز القيادية.[1]

رابعا - درجة المنافسة :

المقصود بدرجة المنافسة هو قدرة المؤسسة على إنتاج سلعة أو خدمة بجودة عالية و بأقل تكلفة، حيث تظهر هنا أهمية تكلفة المواد المستخدمة في التأثير على أسعار المنتجات، تكمن قوة الشركة في قدرتها على تخفيض التكلفة أي أقل تكلفة، و التي تمنع المنافسين الجدد من دخول السوق. تقاس درجة المنافسة بأكبر نسبة لحجم الودائع إلى المجموع الكلي للودائع لبنك أو اثنين أو ثلاثة بنوك.

ومن بين العوامل المؤثرة على درجة المنافسة سعر الفائدة فيما بين البنوك، بحيث أنه كلما زادت حاجة البنك للأموال، لابد عليه أن يزيد من نسبة الفائدة المدفوعة للمودعين، والعكس كلما زادت الإحتياطات الفائضة لدى البنوك انخفضت أسعار الفائدة.[2]

إن للمنافسة أثر على هامش الربح، حيث أن البنوك تحاول أنتوجد دخلاً إضافيًا في شكل عمولات لرفع العائد على الموجودات، من خلال البنود خارج الميزانية أو من خلال تقديم مختلف الخدمات.

---

[1] - جهاد أبو الرب، **مدى فعالية السياسة النقدية والائتمانية للبنك المركزي الأردني**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان، 2003، ص 42.

2 - خالد عبد المصلح عمايرة، مرجع سابق، ص 68.

خامسا- الأنظمة والتشريعات الحكومية :

تتحكم الأنظمة والتشريعات الحكومية في المصارف التجارية، من خلال السياسة المالية والسياسة النقدية لعدة أهداف منها الحفاظ على أموال المودعين، التحكم في عرض النقود، توفير الإئتمان لمختلف القطاعات وبأسعار فائدة منخفضة، تحصيل الإيرادات من خلال الضرائب، وتحقيق أهداف إقتصادية عامة،كالحفاظ على إستقرار الأسعار العامة، استقرار سعر الصرف، تخفيض معدل التضخم، تخفيض معدل التضخم، تخفيض مستوى البطالة ...الخ.

1- السياسة المالية :

السياسة المالية هي أداة الدولة للتأثير في النشاط الإقتصادي، بغية تحقيق مجموعة من الأهداف الإقتصادية والإجتماعية والسياسية، فالسياسة المالية هي أسلوب أو برنامج عمل مالي تتبعه الدولة عن طريق إستخدام الإيرادات والنفقات العامة.[1]

1-1- وسائل وأدوات السياسة المالية :

1-1-1- الضرائب :

إن الهدف من فرض الضرائب هو التأثير على دخول الأفراد ومنه الإدخار والاستهلاك، وبالتالي يتأثر الإنتاج بالعوامل السابقة، يؤدي خفض الضرائب لزيادة الإدخار (الودائع المصرفية) ، ينتج عنه إنخفاض في أسعار الفائدة، مما يزيد من فاعلية البنوك في تعبئة المدخرات وتوظيفها في استثمارات جديدة، والعكس بالعكس، حيث أن الرفع من الضرائب يؤدي إلى خفض الإدخار وعليه زيادة أسعار الفائدة ومنه الحد من فاعلية البنوك، ما سيدفع بالاقتصاد لتمويل الإنفاق الاستثماري، إما بالإصدار النقدي وبالتالي زيادة معدلات التضخم، أو بالاقتراض الخارجي ومنه زيادة المديونية.

يكمن أثر الضرائب على كفاءة البنوك، في أن الضريبة تخفض من العائد الصافي المتوقع، الذي يؤثر بصورة أساسية على الأرباح.

1-1-2- النفقات :

ترجع زيادة النفقات إلى عدة أسباب منها التوسع في الإنفاق الرفاهي و العوامل الإدارية المتعلقة بتطور الجهاز الإداري للدولة، إذ أن زيادة العمال والأساليب المستخدمة في الإدارة ينجم عنه زيادة في الإنفاق، إضافة إلى العوامل المالية والسياسة و الديمغرافية، فالعوامل المالية هي قدرة الدولة في الحصول على الإيرادات وتمويل النفقات، أما العوامل السياسية فتتمثل في تطور العلاقات الدولية، أي ما يتعلق بالمنظمات الدولية وحجم التمثيل

1 - سعيد عبد العزيز عثمان، **اقتصاديات الخدمات والمشروعات**، ط1، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1997، ص 23.

الدبلوماسي وزيادة الإنفاق العسكري. أما العوامل الديمغرافية فتتمثل في معدل زيادة النمو السكاني، وما ينجم عنه من زيادة في النفقات[1].

3-1-1- الدين العام :

يقصد بالدين العام (الاقتراض): مجموع الديون الداخلية والخارجية وكذلك خدمة الدين العام، التي تتضمن دفع الفوائد والأقساط المستحقة على القروض.

2- السياسة النقدية :

يستخدم البنك المركزي أدوات السياسة النقدية للتحكم في عرض النقود، بهدف تحقيق النمو الإقتصادي و استقرار أسعار الفائدة وكذا أسعار الأسواق المالية.

1-2- أدوات السياسة النقدية :

1-1-2- نسبة الاحتياطي النقدي :

إن أرصدة الاحتياطي النقدي لدى البنك المركزي، هي مبالغ يتكبد البنك تكاليف لقاء الحصول عليها، كما تتأثر سيولة البنك بهذه النسبة مما يؤثر على كفاءة البنك، إن غرض البنك المركزي من هذه النسبة هو حماية أموال المودعين، لكن زيادة نسبة الاحتياطي يؤثر على هامش صافي الفائدة، مما يؤثر على مستوى كفاءة البنك.[2]

2-1-2- معدل إعادة الخصم :

يقصد بمعدل إعادة الخصم الفائدة التي يخصم بها البنك المركزي الأوراق المالية، والتي تقوم بخصمها البنوك التجارية لديه للحصول على إحتياطيات نقدية جديدة تستخدمها لأغراض الإئتمان ومنح القروض للمتعاملين معها من الأفراد والمؤسسات[3].

3-1-2- سياسة السوق المفتوحة :

يقصد بسياسة السوق المفتوحة تدخل البنك المركزي في السوق النقدية ببيع وشراء الأوراق المالية والتجارية، وكذا السندات الحكومية بغية التأثير على الإئتمان، وعرض النقود بحسب الظروف السائدة[4].

سادسا- الظروف الإقتصادية :

تنعكس مختلف التغيرات التي تطرأ على الظروف الإقتصادية على أداء المصارف، وبالتالي على مستوى الكفاءة المصرفية، وتنقسم المؤشرات الإقتصادية إلى مستوى النشاط الإقتصادي و الاستقرار الإقتصادي

---

[1] - خالد عبد الله المصلح عمايرة، مرجع سابق، ص 73.

[2] - F.S.Mis Ken, **The economics of Money banking and financial**, Market, 3rd, Harper Collins publishers, Newyork, 1992, p p 59.

[3] - عبد المنعم سيد علي، **اقتصاديات النقود والمصارف**، الأكاديمية للنشر، الأردن، 1999، ص: 397.

[4] - نفس المرجع والصفحة سابقا.

والتشريعي، و التضخم و التقلبات في الأسعار، و الدخل القومي والدخل الفردي، وعادات وتقاليد المجتمع، و مستوى التطور الإقتصادي والتكنولوجي.

و تؤثر مختلف العناصر السابقة على مستوى الكفاءة المصرفية كما يلي:

1- مستوى النشاط الإقتصادي :

يؤدي الطلب المتزايد على السلع في فترة الرواج الإقتصادي إلى إرتفاع أسعار هذه السلع، مما يؤدي إلى زيادة الودائع والعكس في حالات الكساد، حيث أن الانخفاض في أسعار السلع يؤدي إلى إنخفاض الإيداعات لدى المصارف.

2- الاستقرار الإقتصادي والتشريعي :

لقد أدى فساد الأنظمة السياسية والإقتصادية إلى حدوث العديد من الأزمات المصرفية كأزمة ماليزيا وإندونيسيا، فكلما كان هناك إستقرار سياسي أثر بشكل إيجابي على الوضع الإقتصادي، وكذا كفاءة القطاع المصرفي.

3- التضخم :

هو الارتفاع المستمر و العام لأسعار السلع والخدمات، والذي ينجم عنه إنخفاض في القوة الشرائية للعوائد الموزعة على المساهمين، ويؤثر سلباً على المدخرات المالية، وذلك بسبب الأثر الذي يتركه على تدني وتآكل القيمة بحيث في بعض الأحيان تفوق نسبته نسبة الفوائد المتفق عليها، وخاصة تلك المتعلقة بالسندات والقروض.[1]

4- التقلبات في أسعار الصادرات :

إن إنخفاض أسعار الصادرات يؤدي إلى عدم قدرة الشركات المصدرة على تسديد ما هو عليها تجاه البنوك، مما يؤدي إلى تدهور نوعية محفظة القروض.

5- الدخل القومي ومن ثم الدخل الفردي : لأن ذلك يؤثر على حجم الإدخار وبالتالي حجم الودائع.

6- عادات و تقاليد المجتمع : أي مدى إنتشار الوعي المصرفي لدى الأفراد وتفضيلهم لوضع مدخراتهم كودائع لدى المصرف عوض وضعها في البيوت.

7- مستوى التطور الإقتصادي والتكنولوجي : أي مدى توفير البلد لأجهزة الصراف الآلي ...وغيرها.

[1] - جهاد أبو الرجا، مرجع سابق، ص 45.

المبحث الرابع : مفهوم الكفاءة التشغيلية

سنتطرق في هذا المبحث لمفهوم الكفاءة التشغيلية ومكونتها وطرق تحديد مدخلات ومخرجات البنك.

أولا- تعريف الكفاءة التشغيلية

قام الباحث الإقتصادي هارفي لايينستاين Harvey Leibenstein* سنة 1966 بصياغة مصطلح الكفاءة -X- (الكفاءة التشغيلية) إنطلاقا من أعمال Farrel لقياس الكفاءة، كما قام لايينستاين بتطوير هذا المفهوم، حيث لاحظ أن المؤسسات المصرفية لا تستخدم مواردها بشكل أفضل كما لاحظ أن هناك العديد من المؤسسات المصرفية لها نفس المدخلات (عناصر الإنتاج، التكنولوجيا) لكن مخرجاتها مختلفة من حيث الإنتاجية ورقم الأعمال، قام لايينستاين (Leibenstein) بتفسير هذه الظاهرة بوجود مدخلات (x)، تختلف عن العناصر التقليدية (رأس المال والعمل) التي تعكس كفاءة المؤسسة المصرفية في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، فإذا كان من غير الممكن ملاحظة مستوى المدخلات (X)، فبالإمكان تحديده بشكل تقريبي وذلك من خلال مفهوم الكفاءة (X)، والتي تتمثل في تحديد نشاط المؤسسة المصرفية من خلال حدود الكفاءة للإنتاج أو التكاليف[1].

تعرف الكفاءة -x- على أنها النسبة بين أقل تكلفة يمكن إنفاقها والتكلفة الفعلية التي تم إنفاقها لإنتاج مزيج من المخرجات. وسميت بالكفاءة (X) لأن X هو آخر حرف في الحروف الأبجدية بمعنى حد الكفاءة أي تحقيق أفضل كفاءة، حيث توسع إستخدامها في الأبحاث البنكية التي رجحت إمكانية سيطرة هذا النوع من الكفاءة على كفاءة الحجم والنطاق، يعبر هذا النوع من الكفاءة عن جوانب أخرى لا تشملها الكفاءة الإقتصادية أو الكلية. و تقوم الكفاءة -x- بقياس مدى انحراف الكفاءة الكلية عن مستواها الأمثل، حيث أن هذا الإنحراف يعود إلى عوامل أخرى تؤثر في عناصر الإنتاج كالمهارات الإدارية، التكنولوجيا المستخدمة، نظم الحوافز والأجور...الخ، و بالتالي فإن إرتفاع الكفاءة -x- في مؤسسة ما يعني التحكم الجيد في مثل هذه العناصر. ووجد أن فعالية العوامل البشرية والإدارية تساهم في زيادة الإنتاجية وتخفض من اللاكفاءة X[2] بـ (20% إلى 25%) من التكاليف الكلية في الدول الصناعية، في حين اللاكفاءة عن الحجم ومزيج المنتجات في العموم تكون أقل من (5%).

يتم قياس الكفاءة -x- بعدة طرق منها[3]:

* هارفي لايينستاين (1922-1994) اقتصادي أمريكي، تعتبر الكفاءة -X- أحد أهم إسهاماته في علم الإقتصاد.

[1] - شوقي بورقبة، مرجع سبق ذكره، ص : 105.

[2]- فاطمة الزهراء نوي، مرجع سابق، ص 25.

[3] - ابتسام ساعد، مرجع سابق، ص : 72.

- النسبة الدنيا للتكاليف الكلية على الأصول الإجمالية، أو ما يعرف بمتوسط التكلفة الكلية.
- إستخدام طرق التقدير و تقاس بمدى انحراف القيم الحالية عن القيم المتوقعة التي تمثل الحد الكفء.
- عبر لايبنستاين (Leibenstein) عن درجة الكفاءة (X) :
- أما بالنسبة لتركيبة المدخلات: فتتمثل في النسبة بين أقل تكلفة يمكن تحملها والتكلفة المتحملة.
- بالنسبة لتركيبة المخرجات: بالنسبة بين مستوى الإنتاج المحقق وأقصى مستوى إنتاج يمكن تحقيقه.

ثانيا- مكونات الكفاءة التشغيلية

تشمل الكفاءة التشغيلية كلاً من الكفاءة التقنية والكفاءة التخصيصية[1].

انطلاقا مما سبق يمكن القول أن الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية، تتحقق عندما يستطيع البنك إنتاج حجم معين من المخرجات بأقل حجم ممكن من عناصر الإنتاج وبأقل تكلفة، أي عندما يحقق الكفاءة التقنية والكفاءة التخصصية معاً في نفس الوقت.

يرى فارل (Farrell) سنة 1957 أن كفاءة أي مؤسسة تتكون من مفهومين، حيث يتمثل هذا الأخير في كل من الكفاءة الفنية والكفاءة التخصيصية (السعرية).

1- الكفاءة الفنية : (Technical Efficiency)

تقوم الكفاءة الفنية بقياس الإنحراف بين مستوى الإنتاج المحقق والقدرة الحقيقية للإنتاج، وعليه فهي تقيس قدرة المؤسسة المصرفية على إنتاج أعظم مستوى من المخرجات، إنطلاقا من إستخدام مستوى معين من المدخلات حيث تنقسم هذه الكفاءة إلى قسمين كفاءة فنية تامة وكفاءة الحجم[2].

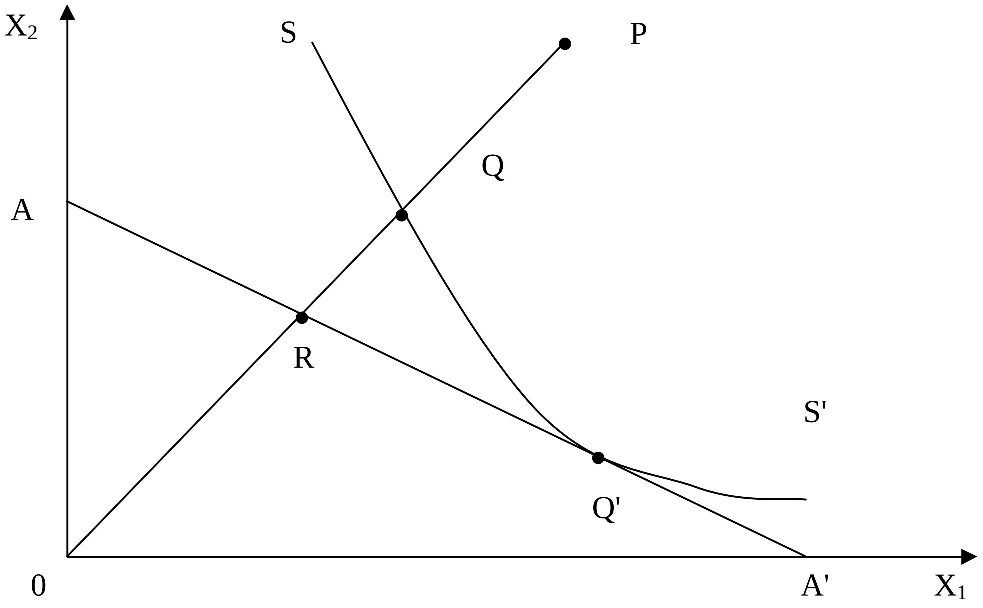
2- الكفاءة التخصيصية : (Allocative Efficiency)

تقوم الكفاءة التخصيصية بقياس القدرة على تخصيص المدخلات في الأنشطة الأكثر مردودية، بمعنى قدرة المؤسسة المصرفية على إستخدام أفضل مزيج للمدخلات مع الأخذ في الإعتبار أسعار المدخلات.

ويتمثل الفرق بين الكفاءة التخصيصية والكفاءة الفنية في حالة وجود مدخلتين X_1, X_2 و كيفية قياسهما في الشكل الموالي :

[1] -Khaled A.Hussein, Operational Efficiency in Islamic Banking : The Sudanese Experience, **Islamic Research and Training Institute Islamic Development Bank**, Jeddah, Saudi Arabia, p: 04.
[2]- Víctor M. Giménez, **Measuring Operating Efficiency. An Application For The Restaurant Industry**, Universitat Autònoma de Barcelona, 2005, p: 7.

الشكل رقم (II-3) - الكفاءة الفنية والكفاءة التخصيصية



Source: Abdelaziz Rouabah, Economies De Diversification et Efficacité Productive Des Banques Luxembourgeoises : Une Analyse Comparative des Frontieres Stochastiques Sur des Données en Panel, Cahier D'etudes Working Paper, Luxembourg, N°03, Mars 2002, p:11. Sur Le Site : http://www.bcl.lu/fr/publications/cahiers_etudes/3/BCLWP003.pdf, Consulté le 15/07/2013.

يمثل المنحنى 'SS مجموع العوامل الكفؤة تقنيا لمستوى معين من المخرجات، حيث أن كل النقاط الواقعة داخل المنحنى غير كفؤة. وضع فارل (Farrell) سنة 1957 لقياس مستوى الكفاءة التقنية النسبة 0Q/0P والتي تتراوح بين الصفر والواحد.

تتحقق الكفاءة التخصيصية إذا كان معدل الإحلال التقني يساوي نسبة أسعار العوامل، من خلال الشكل السابق تمثل النقطة 'Q الناتجة من تقاطع المنحنى 'SS والخط 'AA الكفاءة التخصيصية، حيث تمثل هذه النقطة الإنتاج بأقل تكلفة، وعليه يمثل ناتج جداء الكفاءة الفنية والكفاءة التخصيصية 0Q/0P * 0R/0Q الكفاءة التشغيلية 0R/0P.

ثالثا- تحديد مدخلات ومخرجات البنك :

تطرح الكفاءة في المجال البنكي تساؤلين أساسيين:

أولهما: تحديد الجانب السعري للمدخلات والمخرجات البنكية، أما التساؤل الثاني فهو يندرج ضمن تحديد ماهية مدخلات ومخرجات البنك، حيث أن البنك هو مؤسسة تستخدم مدخلات متعددة وتنتج مخرجات متعددة،

حيث أن هذه المخرجات غير متجانسة،و انطلاقا مما سبق يصعب تحديد مدخلات ومخرجات البنك، وبالرغم من كل هذا التعقيد إلا أنه تم الاعتماد على أربع مقاربات لتوصيف المدخلات والمخرجات البنكية، وهذه المقاربات هي كما يلي:[1]

1- مقاربات تحديد مدخلات ومخرجات البنك :

1-1- المقاربة بالإنتاج : Production Approach

تم تطوير هذا المنهج من طرف بانستون (Benston) سنة 1965، وباعتبار أن البنوك هي التي تنتج القروض وحسابات الودائع، حيث تضم بالإضافة إلى مدخلات العمل ورأس المال مدخلات فيزيائية كمساحة الوكالات وأجهزة الإعلام، أما مخرجاتها فتتمثل في عدد حسابات الإيداع عدد حسابات القروض.

2-1-المقاربة بالوساطة : Intermediation Approach

تم تطوير هذه المقاربة من قبل كل من سيلي و ليندلي (Sealy & Lindley) سنة 1977، تأخذ هذه المقاربة في الإعتبار البعد المالي لعمليات البنك لفترة محددة، تعتبر البنك كوسيط بين المودعين والمستثمرين حيث يقوم بجمع الإيداعات ويستثمرها في أصول مربحة كالقروض والسندات، وتقاس المخرجات بحجم الوحدات النقدية للقروض التي منحت، حيث تعتبر هذه المقاربة الودائع والعمل ورأس المال مدخلات.

1-3- المقاربة التشغيلية :

كما تسمى أيضاً مقاربة الدخل، تعتبر البنك وحدة تجارية هدفها الأساسي هو تحقيق المداخيل انطلاقا من مجموعة من التكاليف المحتملة، وعليه فمخرجات البنك تتمثل في مجموع المداخيل*، بينما مدخلاته تتمثل في مجموع التكاليف**.

1-4- المقاربة الحديثة :

تدخل هذه المقاربة بعض المقاييس كالخطر، نوعية خدمات البنك، وهي مكونات نظام CAMELS الأمريكي.

تستخدم في أغلب الدراسات التطبيقية للكفاءة طريقة الوساطة، لأنها تركز على الكلفتين مصاريف الفوائد والمصاريف العامة، أما طريقة الإنتاج تدرج التكاليف التشغيلية المتمثلة في المصاريف العامة دون أن تضع في الحسبان مصاريف الفوائد.

و هناك ثلاث طرق لقياس مخرجات البنك وفقاً لطريقة الوساطة :

[1] - عبد الكريم منصوري، قياس الكفاءة النسبية للبنوك الجزائرية باستخدام النموذج المتعدد المعايير "التحليل التطوقي للبيانات DEA"، **الملتقى الوطني الأول حول: الطرق المتعددة المعايير (الأهداف) لاتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية (دراسة نظرية وتطبيقية)**، مغنية، تلمسان، الجزائر، 08-09 ديسمبر 2010، ص 03-04.

* مداخيل الفائدة وغير الفائدة.

** التكاليف البنكية و المالية و التكاليف التشغيلية.

- **الطريقة الأولى : طريقة الأصول أو الموجودات Asset Approach**

حسب هذه الطريقة تقاس مخرجات البنك بقيمة القروض أو الأصول الناتجة من الفوائد المحصل عليها من توظيف الودائع، ومن الإنتقادات الموجهة لهذه الطريقة كونها لم تأخذ في الحسبان الخدمات المصرفية التي يمكن إعتبارها شبه مخرجة مصرفية "Output Like"[1].

- **الطريقة الثانية : طريقة التكلفة المستعملة User - Cost Approach**

تبعاً لهذه الطريقة فإن أي منتج مالي للبنك يقدم مساهمة صافية موجبة في دخل البنك، يعتبر مخرجة ويصنف كمدخلة كل منتج مالي تكون مساهمته سالبة. تعتبر هذه الطريقة خدمات الودائع مخرجات يقدمها البنك.[2]

- **الطريقة الثالثة : طريقة القيمة المضافة Added - Value Approach**

تعتبر هذه الطريقة أن كل المنتجات المالية التي تساهم في رفع قيمة عمليات البنك هي مخرجات، مثل القروض والودائع لأجل...الخ، أما رأس المال والعمل فتعتبرهما مدخلات.

2- صعوبة تحديد الحد الأدنى لنسبة المدخلات إلى المخرجات :

من الصعب على المصرف تحديد الحد الأدنى لنسبة المدخلات إلى المخرجات بشكل موضوعي، حيث أنه لا توجد قوانين محددة لعمليات المصرف، وليس بقدرة أحد غير الخبراء الاستدلال على أفضل أداء مصرفي يمكن بلوغه " أفضل الممارسات "، وبدلا من ذلك يقوم الإقتصاديون باستنتاج أفضل ممارسة من خلال مراقبة نسبة المدخلات/المخرجات في المصارف الفعلية، وفي المقابل لا يمكن لأحد ببساطة اعتبار المصرف الكفء وفقا لأعلى قيمة مخرجات لكل وحدة نقدية من المدخلات، وذلك لأنه يتم تحديد هذه النسبة جزئيا من خلال عوامل أخرى غير الكفاءة، مثل مزيج المخرجات والمدخلات وأسعار المخرجات، حيث أن المصارف مع إنخفاض نسبة المدخلات/المخرجات يمكنها الحصول على عمالة رخيصة غير عادية، ومساحات مكتبية أو تتخصص في أنواع من القروض غير المكلفة[3].

---

[1] - Hiller, R.L et Vanlitoose D.D, **Modern Money and Banking**, 3rd ed, New York, Mc Grawlil, 1993, p 264.

[2] - David, C.W.Ibid, p 43.

[3]- Robert Tannenwald, Differences Across first district bank in operational efficiency, **p:42**, Site Internet : http://www.bos.frb.org/economic/neer/neer1995/neer395d.pdf, 19/09/2013 11:09.

خلاصة الفصل :

بالرغم من أهمية موضوع الكفاءة إلا أن وضع إطار لمفهومها في المؤسسة المصرفية مازال أمرا صعبا، حيث تعددت مفاهيمها وذلك نظرا لاختلاف طبيعة عمل هذه المؤسسة عن باقي المؤسسات الإقتصادية من جهة، وتداخل مفهوم الكفاءة مع مجموعة من المفاهيم من جهة أخرى. و من خلال الوقوف على العناصر التي إشتملها هذا الفصل تمكنا من إستخلاص مجموعة من النتائج، أهمها أن هناك أربعة أنواع للكفاءة في المؤسسة المصرفية وهي الكفاءة الإنتاجية، كفاءة وفورات الحجم، وكفاءة وفورات النطاق والكفاءة التشغيلية (الكفاءة -X-)، و تتمثل العوامل المؤثرة على الكفاءة المصرفية في كل من : الربحية، المخاطرة، العوامل الإدارية، درجة المنافسة، الأنظمة والتشريعات، و تتحقق الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية، عندما يستطيع البنك إنتاج حجم معين من المخرجات بأقل حجم ممكن من عناصر الإنتاج وبأقل تكلفة، أي عندما يحقق الكفاءة التقنية والكفاءة التخصصية معاً في نفس الوقت، كما لا يختلف مفهوم الكفاءة في المؤسسة المصرفية عنه في المؤسسة الإقتصادية، ولكن طبيعة نشاط المؤسسة الإقتصادية يختلف عن المؤسسة المصرفية، وذلك لصعوبة تحديد مدخلات ومخرجات هذه الأخيرة. وبعد تعريفنا للكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية في هذا الفصل، سنستعرض أهم محددات الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية في الفصل الموالي.

الفصل الثالث

محددات الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية

تمهيد :

تقوم عدة عوامل بالتأثير على عمل المؤسسات المصرفية، وتتمثل هذه العوامل في عوامل داخلية (تنظيمية) وعوامل خارجية (بيئية)، فالعوامل الداخلية هي العوامل الخاصة بالبنك ذاته، كحجم الأعمال أو الأنشطة في البنك والتكنولوجيا المستخدمة وكفاءة الإدارة، أما العوامل الخارجية فتتمثل في الظروف السياسية للبلد، والقوانين المنظمة والبيئة الاقتصادية (الموارد)، والبيئة الاجتماعية (العادات والتقاليد).

وفي هذا الفصل سنتطرق لمحددات الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية من خلال المباحث التالية :

المبحث الأول : المرونة السعرية و مرونة الإحلال

المبحث الثاني : وفورات الحجم ووفورات النطاق

المبحث الثالث : الإندماج المصرفي والخوصصة

المبحث الرابع : نموذج S.C.P

المبحث الخامس : مبادئ الحوكمة

المبحث الأول : نظرية المرونة السعرية ودرجة الإحلال

تعتبر نظرية المرونة السعرية ودرجة الإحلال من العوامل المؤثرة على الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية حيث سنتطرق في هذا المبحث لدراسة كل من :

- المرونة السعرية للطلب ؛
- درجة الإحلال بين عناصر الإنتاج.

أولا- المرونة السعرية للطلب :

1- تعريف المرونة السعرية للطلب :

هي درجة استجابة الكمية المطلوبة من سلعة ما لتغير سعرها. فالمرونة تقيس حساسية الكمية المطلوبة من السلعة نتيجة لتغير سعرها[1].

2- قياس المرونة السعرية للطلب :

تساوي المرونة السعرية للطلب، حاصل قسمة التغير النسبي في الكمية المطلوبة على التغير النسبي في السعر.

$$\text{معامل المرونة السعرية} = \frac{\text{التغير النسبي في الكمية}}{\text{التغير النسبي في السعر}}$$

$$\text{معامل المرونة العسرية} = \frac{\Delta Q}{\Delta P}$$

بحيث :

ΔQ : التغير النسبي في الكمية.

ΔP : التغير النسبي في السعر.

هناك علاقة عكسية بين الكمية المطلوبة من سلعة معينة وسعرها، حيث توجد صيغتين لقياس المرونة وهما مرونة النقطة ومرونة القوس.

2-1- مرونة النقطة السعرية للطلب :

تقوم مرونة النقطة بقياس المرونة السعرية للطلب على منحنى الطلب عند نقطة ما، ويتم الحصول عليها بحساب المشتقة الأولى لدالة الطلب وفقا لما يلي :

[1] - حسين العمر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 82.

$$l_d = \frac{(Q_2 - Q_1)Q_1}{(P_2 - P_1)/P_1}$$

إذ أن :

L_d: مرونة الطلب السعرية

Q_1: الكمية المطلوبة من السلعة عند السعر P_1

Q_2: الكمية المطلوبة من السلعة عند السعر P_2

2- 2- مرونة القوس السعرية للطلب (مرونة بين نقطتين) :

تقوم مرونة القوس السعرية بقياس متوسط التغيير بين نقطتين، وتكون نتائجها أفضل من مرونة النقطة وذلك وفقا لما يلي[1]:

$$l_d = \frac{(Q_2 - Q_1)/(Q_1 + Q_2)}{(P_2 - P_1)/(P_1 - P_2)}$$

إذ أن:

L_d : مرونة الطلب السعرية

Q_1 : الكمية المطلوبة من السلعة عند السعر P_1

Q_2 : الكمية المطلوبة من السلعة عند السعر P_2

3- درجات المرونة السعرية للطلب :

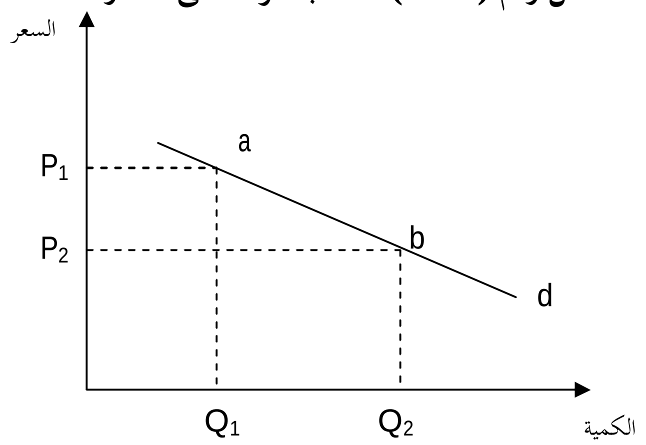
هناك خمس حالات للمرونة السعرية للطلب:

1-3- الحالة -01- طلب مرن $l_d>1$

تكون مرونة الطلب السعرية أكبر من الواحد، إذا كان التغير في السعر يؤدي إلى تغير أكبر منه في الكمية المطلوبة. ويتضح هذا من خلال الشكل رقم (III-1).

[1] - هال فاريان، **الإقتصاد الجزئي التحليلي : مدخل حديث**، ترجمة محمد راشد أبوزيد، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2000، ص : 373.

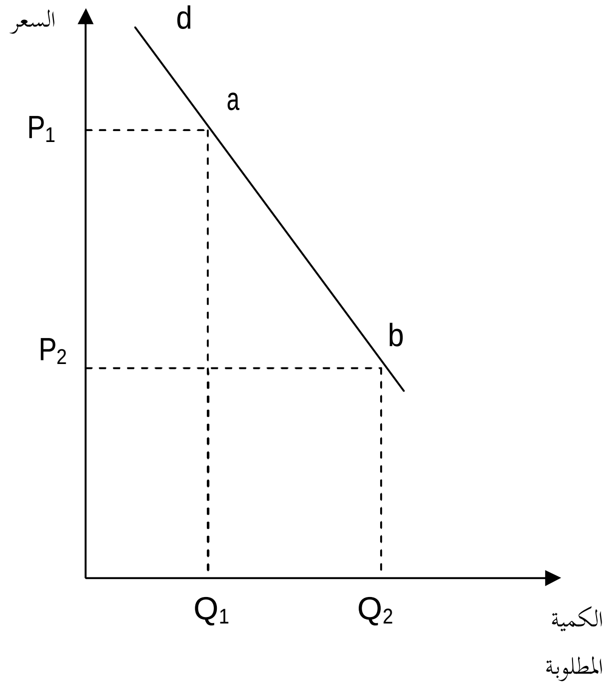
الشكل رقم (1-III) - طلب مر ن على أسعار المدخلات



2-3- الحالة -02- طلب قليل المرونة $I_d<1$

تكون مرونة الطلب السعرية أقل من الواحد، إذا كان التغير في السعر يؤدي إلى تغير أقل منه في الكمية المطلوبة. و يتضح هذا من خلال الشكل رقم (2-III).

الشكل رقم (2-III) - طلب قليل المرونة على أسعار المدخلات



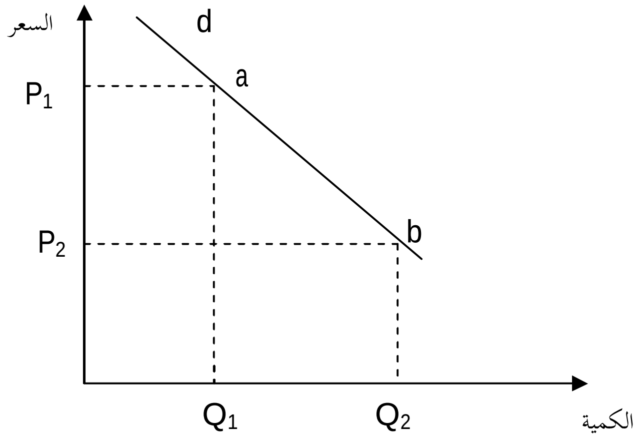
3-3- الحالة - 03- طلب متكافئ المرونة $I_d=1$

تكون مرونة الطلب السعرية تساوي الواحد، إذا كان التغير في السعر يؤدي إلى تغير مساوي له في الكمية المطلوبة[1]، ويتضح هذا من خلال الشكل رقم (3-III).

---

[1] - Alan Griffiths & Stuart Wall, **Intermediate Microeconomics theory and applications**, 2[ed] edition, Pearson Education, UK 2000, p : 55-61.

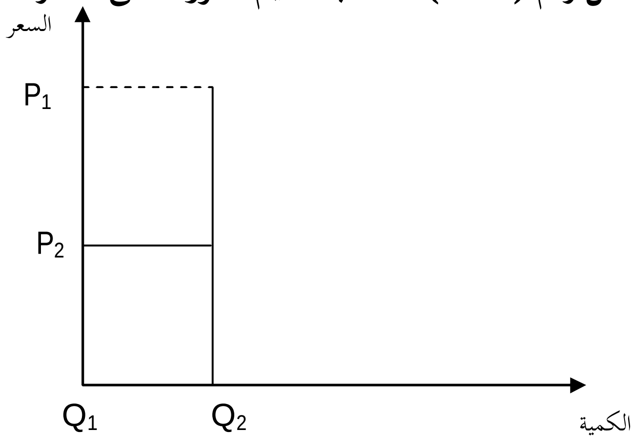
الشكل رقم (III-3) - طلب متكافئ المرونة على أسعار المدخلات



3-4- الحالة - 04- طلب عديم المرونة 0= I_d

تكون مرونة الطلب السعرية تساوي الصفر، إذا كان التغير في السعر لا يؤدي إلى تغير في الكمية المطلوبة، ويتضح هذا من خلال الشكل رقم (III-4).

الشكل رقم (III-4) - طلب عديم المرونة على أسعار المدخلات



4- محددات مرونة الطلب السعرية :

تتمثل العوامل المحددة للمرونة السعرية للطلب على سلعة ما فيما يلي :

- تتعلق مرونة الطلب السعرية لسلعة ما على البدائل المتاحة، من حيث تمددها وتشابهها مع السلعة الأصلية، فإذا كان هناك عدد من البدائل لسلعة معينة، فلا بد أن يتسم الطلب على هذه السلعة بالمرونة السعرية، فإذا ارتفع سعر سلعة معينة، يزداد الطلب على السلع البديلة، أما إذا إنخفض السعر فيحدث العكس، ويكون الطلب على السلع المنخفضة السعر.
- تتعلق مرونة الطلب السعرية لسلعة ما، على أهمية هذه السلعة في ميزانية المستهلك، إن الطلب على بعض السلع كالملح مثلا يتسم بمرونة معدومةلأن المستهلك لا ينفق عليه إلا جزءً صغيرً ا من دخله، إلا

أن الطلب على بعض السلع يمس جزءًكبيرً ا من ميزانية المستهلك، فتكون مرونة الطلب على هذه السلع مرتفعة.

- ترتبط مرونة الطلب السعرية لسلعة ما بطول أو قصر الفترة الزمنية، فعند إرتفاع سعر سلعة معينة، فإن المستهلك يحتاج إلى فترة زمنية معينة من أجل التأقلم مع التغيرات التي تحدث في سعر السلعة، فعلى المدى القصير تكون المرونة منخفضة أو معدومة أما على المدى الطويل ترتفع درجة المرونة.

ثانيا- مرونة الإحلال بين عناصر الإنتاج :

1- تعريف مرونة الإحلال :

تعرف بأنها التغير النسبي في نسب عناصر الإنتاج، إلى التغير النسبي في الأسعار النسبية لهذه العناصر حيث تسمح مرونة الإحلال، بتحديد طبيعة العلاقة بين مدخلتين X_1، X_2 في العملية الإنتاجية، فيمكن أن تحل مدخلة محل مدخلة أخرى في العملية الإنتاجية، إذا كانت مرونة الإحلال موجبة، أما إذا كانت سالبة فهذا يعني أن إحدى المدخلتين مكملة للأخرى.

2- قياس مرونة الإحلال :

تعرف مرونة إحلال الموارد (σ) بأنها : معدل التغير النسبي في الموارد، لمعدل التغير النسبي في معدل الإحلال التقني أي أن[1]:

$$\sigma = \frac{\partial(X_2/X_1)}{(X_2/X_1)} \;/\; \frac{\partial(f_1/f_2)}{(f_1/f_2)}$$

$$= \frac{\partial(X_2/X_1)}{\partial(f_1/f_2)} \cdot \frac{(f_2/f_1)}{(X_2/X_1)}$$

$$= \frac{\partial(X_2/X_1)}{\partial\, MRTS} \cdot \frac{MRTS}{(X_2/X_2)}$$

حيث أن:

(X_1, X_2) : موردين إنتاجيين

$\partial(X_1, X_2)$: معدل التغيير النسبي في الموارد

MRTS : معدل الإحلال التقني

[1]- H.Binswanger, Cost function approach to the measurement elasticities of substitution, **American Journal of Agricultural Economics**, May 1974, p:377-387.

∂ MRTS : التغير النسبي في معدل الإحلال التقني

حيث أن: $0<\sigma<\alpha$

- إذا كانت: σ =0 : لا يوجد إحلال بين عناصر الإنتاج.
- إذا كانت: $\sigma = \alpha$: إحلال تام بين عناصر الإنتاج.
- إذا كانت: قيمة ثابتة = σ : مرونة إحلال ثابت

المبحث الثاني : وفورات الحجم ووفورات النطاق

حسب بومول Bomol (1982) هناك نوعين من الوفورات الإنتاجية، التي يمكن أن تحققها أي مؤسسة في أي صناعة، وهي وفورات الحجم و وفورات النطاق، فوفورات الحجم تتعلق بحجم المؤسسة المصرفية وتكون عند زيادة حجم الإنتاج مقارنة بانخفاض معدل التكاليف، أما وفورات النطاق تكون في حالة قدرة المؤسسة على إنتاج منتوجين أو أكثر، بتكلفة أقل من تكلفة إنتاج كل منتج على حده. خلال هذا المبحث سنتطرق لكل من وفورات الحجم ووفورات النطاق[1].

أولا- وفورات الحجم :

1- تعريف وفورات الحجم :

هي العلاقة بين حجم الإنتاج (المخرجات) ومتوسط التكلفة الكلية للبنك، أي إنخفاض التكلفة المتوسطة للإنتاج وزيادة حجم المخرجات، تظهر وفورات الحجم ويتحقق الحجم الأمثل عند وصول التكلفة لأدنى مستوياتها، إذ أن الحد الأمثل هو حد أعلى من الكفاءة.

كما تعرف وفورات الحجم بأنها : وفورات التكاليف الناتجة من الزيادة النسبية في مجموع المنتجات.

كما يمكن القول أنه تكون هناك وفورات حجم عندما يرتفع حجم الإنتاج بشكل أكبر من التكاليف.

لكن هناك العديد من العوامل المؤثرة على تكلفة الإنتاج، إذ حددها كل من وارف وهرينغنتون (Warf & harrington) سنة 1995 كما يلي[2]:

- **الوفورات الداخلية :** حيث تنخفض تكاليف الإنتاج من التشغيل الكامل لوسائل الإنتاج، المنافسة، التأثيرات السياسية، تعدد المنتجات و اختلافها، نوعية الخدمات المقدمة.

[1]- Xiaoqing Fu & Shelagh Heffernan, **Economies of scale and scope in china's banking sector**, Working paper, Cass Business School, City University, London, January, 2006, p:4.

[2] - Harrington.J.W & Warf, **Industrial Location : principles, practice and policy**, Routledge, London, 1995, p: 33.

- **الوفورات الخارجية :** ينتج إنخفاض التكاليف من تقارب مؤسسات نفس القطاع، عمل المؤسسة في منطقة عمرانية تتمتع ببنية تحتية للنقل ووسائل الإتصال وعدد كبير من العمال.

نظريا تتمثل وفورات الحجم في النسبة بين تغير حجم الإنتاج وتغير حجم عوامل الإنتاج، وتقاس وفورات الحجم بمقارنة حجم الإنتاج بالتكلفة الإجمالية للإنتاج [1]:

ويتم التعبير عن المفهوم التقليدي لوفورات الحجم لبنك لديه منتوج واحد بالعلاقة التالية :

$$EEG = \frac{\Delta y}{y} / \frac{\Delta C}{C}$$

حيث يمثل :

EGG : وفورات الحجم

ΔY : التغير في حجم الإنتاج

Y : حجم الإنتاج

ΔC : التغير في التكلفة الإجمالية

C : التكلفة الإجمالية

يكون لدينا ثلاث حالات:

- EEG>1: وجود وفورات حجم ناتجة من إنخفاض التكاليف الإجمالية، وذلك لأن الزيادة في الإنتاج كانت أكبر من الزيادة في التكاليف.
- EEG=1: وفورات حجم ثابتة وذلك لتساوي الزيادة في التكاليف مع الزيادة في الإنتاج.
- EEG<1: عدم وجود وفورات حجم.

2- أقسام وفورات الحجم :

هناك نوعين من وفورات الحجم داخلية وخارجية :

2-1- وفورات الحجم الخارجية :

ترتبط وفورات الحجم الخارجية بمحيط المؤسسة الذي تعمل فيه، فتكلفة الإنتاج الكلية للوحدة الواحدة تحدد إنطلاقا من حجم القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة لا حجم المؤسسة، تنتج وفورات الحجم الخارجية من الامتيازات التي تحصل عليها المؤسسة من محيطها، وعليه فهي ناتجة من عمل مجموعة من العوامل الإقتصادية وهناك نوعين من وفورات الحجم الخارجية ساكنة ومتحركة.

[1]- Gary Wollf, **Economies of Scale & Scope in River Basin Management**, Final paper for IDE, The pacific Institute, Oakland California, 15 November 2004, p:7.

2-1-1- وفورات الحجم الخارجية المتحركة :

تعتمد وفورات الحجم الخارجية المتحركة على معدلات نمو القطاع، تكون هناك وفورات حجم إذا كان تخصص المنشأة يمكن من تحويل التكنولوجيا والمعارف من منشأة لأخرى، يرى جاكوبس (Jacobs) سنة 1984 أن تحويل المعرفة والتكنولوجيا يكون من خارج القطاع، في حين يرى مارشال (Marshall) سنة 1961 أن تحويل المعرفة والتكنولوجيا يكون فيما بين المنشآت، أي داخل القطاع الذي تعمل فيه. تفسر وفورات الحجم الخارجية المتحركة الاختلاف في معدلات نمو القطاعات.

2-1-2- وفورات الحجم الخارجية الساكنة :

تظهر وفورات الحجم الخارجية الساكنة، إذا كانت مرونة تكلفة الوحدة للمنشأة بالنسبة للقطاع أقل من الواحد، إن إرتفاع إنتاج المنشآت الأخرى العاملة في نفس القطاع يؤدي إلى إنخفاض تكلفة وحدة المنشأة وتسمى الوفورات الخارجية الساكنة بوفورات المكان، إذا كانت العوامل الخارجية المؤثر على المنشأة موجودة على مستوى القطاع، أما إذا كانت هذه العوامل موجودة على مستوى المنطقة الجغرافية التي تتواجد بها المنشأة، حيث يتم الحصول على هذه العوامل الخارجية في المناطق الحضرية.

2-1-3- وفورات الحجم الداخلية :

ترتبط وفورات الحجم الداخلية بحجم المؤسسة، ونقصد بوفورات الحجم الخارجية أن تكلفة الإنتاج الكلية للوحدة الواحدة تعتمد على حجم المؤسسة، وتنقسم وفورات الحجم الداخلية إلى وفورات حجم داخلية ساكنة ووفورات حجم داخلية متحركة.

2-2-1- وفورات الحجم الداخلية المتحركة :

تمكن وفورات الحجم الداخلية المتحركة من تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة، في ظل زيادة إنتاج المنشأة فوفورات الحجم تأتي من خلال العديد من العوامل، كعمل الموظفين بشكل أكبر.

2-2-2- وفورات الحجم الداخلية الساكنة :

تمكن وفورات الحجم الداخلية الساكنة من تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة، في ظل زيادة إنتاج المنشأة عبر الزمن، وتكون مرونة التكاليف مقارنة مع تغير الإنتاج أقل من الواحد، فوفورات الحجم الداخلية الساكنة متعلقة بخطوات الإنتاج في المنشأة[1].

3- مصادر وفورات الحجم :

هناك العديد من مصادر وفورات الحجم نذكر منها ما يلي[2] :

- التكاليف الثابتة : وهي تكاليف لا تتعلق بحجم الإنتاج، وإنما تتعلق بالإنتاج ككل كالتكاليف الأولية ؛

---

[1]- Maurice Baudoux, **Les economies d'échelle et leur degree d'exploitation**, edition cujas, paris, 1972, p: 17.
[2]- Pratten. C, **Economies of Scale in manufacturing industries**, Cambridge University Press, 1971, p: 10.

- التخصص وتقسيم العمل : وذلك بوجود عمال أكفأ أو موردين متخصصين...الخ ؛
- الاختيار الأفضل لتقنيات الإنتاج والإدارة ينتج وفورات ؛
- قدرة المنشأة على شراء بعض المواد بسعر أقل تكلفة نظرا لشرائها لكميات كبيرة، مما ينتج عنه وفورات حجم ؛
- شراء المنشأة لآلات أكثر كفاءة تمكنها من تحقيق وفورات في الموارد، وتسمح بخفض التكاليف من خلال عدد العمال اللآزمين لعملها.

4- طرق قياس وفورات الحجم :

تتوفر عدة طرق لقياس وفورات الحجم، نذكر من بينها ثلاث طرق أكثر استخداما وهي :

4-1- الطريقة الإحصائية :

تقوم هذه الطريقة بمقارنة النتائج المحققة من خلال دالة بين الربح و الحجم، لكن من بين الإنتقادات الموجهة لهذه الطريقة، هو أن زيادة الحجم لا يعود سببها دائما للتغير في الربح.

4-2- الطريقة المحاسبية :

من خلال هذه الطريقة يتم دراسة تطور التكاليف المحاسبية بدلالة الحجم، لكن تظهر قصور هذه الطريقة على المستوى التطبيقي، حيث يتطلب ثبات رأس المال والتكنولوجيا المستخدمة.

4 -3- طريقة المهندسين :

تقوم هذه الطريقة على حساب التكاليف المحتملة لمستويات مختلفة من الإنتاج، في ظل وجود مجموعة من الافتراضات، وتستخدم هذه الطريقة من قبل المسيرين والمحاسبين والاقتصاديين والمهندسين، كما تعتبر هذه الطريقة أدق من الطريقتين السابقين لكنها أقل استعمالا نظرا لتعقيدها[1].

ثانيا - وفورات النطاق :

1- تعريف وفورات النطاق :

إن أساس نظرية وفورات النطاق هو مقارنة تكلفة إنتاج مجموعة من المنتجات، بتكاليف إنتاج كل منتج لوحده، وتكون لدينا وفورات نطاق إذا كانت تكلفة إنتاج مجموعة من المنتجات، أقل من تكاليف إنتاج كل منتوج لوحده، ويتم تحليل وفورات النطاق لمعرفة المزيج الأمثل من المنتجات. بمعنى تنتج وفورات نطاق إذا انخفضت التكلفة الإجمالية للإنتاج لزيادة عدد المنتجات[2].

---

[1] - أحمد سعيد بامخرمة، **اقتصاديات الصناعة**، ط2، دار الزهراء، السعودية، 2001، ص: 85.

[2] - Robert De Young, Measuring bank cost efficiency : don't count on accounting ratios, **financial practice and education review**, USA, spring/summer 1997, p:29.

2- أنواع وفورات النطاق :

هناك ثلاث أنواع لوفورات النطاق

2-1- وفورات التنويع :

تستفيد المؤسسات المصرفية من وفرات النطاق من خلال تنويع المنتجات، حيث يساهم هذا التنويع في خلق تكامل بين تكاليف المنتجات، مما يؤدي إلى خفض هامش التكلفة كلما زادت كمية المنتجات.

2- 2- وفورات نطاق خاصة :

نقصد بوفورات النطاق الخاصة، الوفورات المتعلقة بمنتوج محدد من بين مجموعة من المنتجات، حيث أن هذا المنتج لا ينتج وفورات نطاق، وذلك لأنه يمكن إلغاؤه على مستوى التكاليف.

2-3 - وفورات نطاق إجمالية :

توضح وفورات النطاق الإجمالية بأنهناك تكاملاً بين المنتجات البنكية من حيث التكاليف.

3- مصادر وفورات النطاق :

من بين مصادر وفورات النطاق ما يلي :

3-1- إستراتيجية التنويع :

تساهم إستراتيجية التنويع في خلق وفورات نطاق، حيث تكون هذه الإستراتيجية فعالة إذا قامت مؤسسة مصرفية أو شركة بإنتاج ما هو أكبر من قدراتها و مواردها، وهذا في ظل محيط يمتاز بمنافسة كبيرة، من خلال إستراتيجية التنويع تقوم المؤسسة بإستخدام خبرة نشاط معين في نشاط آخر جديد، مما يساهم في خفض التكاليف، ما ينتج عنه وفورات نطاق.

3-2- الاندماجات :

إن الإندماج هو إتحاد شركتين أو أكثر بهدف السيطرة على السوق، فمن خلال الإندماج تحاول العديد من الشركات خلق وفورات نطاق، فظاهرة الاندماجات انتشرت بشكل كبير في الولايات المتحدة الأمريكية، بهدف خلق وفورات نطاق، وسنتطرق لهذا العنصر بالتفصيل في المبحث الموالي.

3-3- المرونة في عملية التصنيع :

تعمل مرونة عملية التصنيع على خلق وفورات نطاق، إذ بإمكانها تغيير خطوط الإنتاج بأسرع وقت وأقل تكلفة، وفي ظل إمكانية إنتاج عدة منتجات بإستخدام نفس الآلات، فإن للمنتج القدرة على إنتاج عدة منتجات جديدة[1].

[1]- Banker.R.D, H.H.Chang, and S.K. Majumdar.S.K, **Economies of Scope in the U.S. Telecommunications Industry,** Information Economies and Policy, US Legal. Inc, USA, JUNE 1998, p: 37.

المبحث الثالث : الإندماج المصرفي وخوصصة البنوك

مع بداية تسعينيات القرن الماضي ظهرت إتجاهات جديدة للمصارف العالمية، بغية مواكبة التطور التكنولوجي في ظل العولمة المالية، ودرجة المخاطرة العالية وكذا المنافسة الشديدة، تمثلت هذه الظاهرة في الإندماج المصرفي، والهدف من تشكيل هذا الأخير هو القدرة على المنافسة الدولية، وأبرز مظاهر الإندماج المصرفي كانت في كل من الولايات المتحدة الأمريكية واليابان والدول الأوروبية.

أولا- الإندماج المصرفي :

1- مفهوم الإندماج المصرفي :

الإندماج لغة :

الإندماج في اللغة مصدر اندمج، مشتق من الفعل الثلاثي المجرد دمج، ويقال دمج الشيء دخل في غيره واستحكم فيه[1].

اصطلاحا :

عرف الإندماج المصرفي بعدة تعاريف تختلف باختلاف زاوية النظر إليه، وفيما يلي أهم هذه التعاريف :

- هو اتفاق بين مصرفين أو أكثر وذوبانهما إداريا في كيان مصرفي واحد، بحيث يصبح الكيان الجديد ذا قدرة عالية وفعالية كبيرة، لتحقيق أهداف لا يمكن أن تتحقق قبل إتمام عملية تكوين الكيان المصرفي الجديد.[2]
- هو انضمام بنك لبنك آخر أو أكثر، ما ينتج عنه كيان مستقل باسم جديد[3].
- هو عملية مصرفية تكاملية إدارية بهدف زيادة القدرة التنافسية للكيان المصرفي الجديد، الناتج من ذوبان بنكين معا عن طريق الإندماج.[4]

يودي الإندماج المصرفي إلى وضع أكثر تنافسية، كما يحاول تحقيق ثلاث أبعاد فالبعد الأول هو زيادة ثقة العملاء والمتعاملين من الجمهور، أما البعد الثاني فهو خلق وضع تنافسي أفضل للكيان المصرفي الجديد، ما

---

[1] - مجمع اللغة العربية، **المجمع الوسيط**، الجزء الأول، القاهرة، 1960، ص 295-296.

[2] - عبد المطلب عبد الحميد، **العولمة واقتصاديات البنوك**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 7-8.

[3] - نفس المرجع والصفحة سابقا.

[4] - عمار عمر، محمد الهنداوي، **اقتصاديات الإندماج وبنوك القطاع العام التجارية المصرية**، رسالة ماجستير غير منشورة في الاقتصاد، جامعة الزقازيق، 2004، ص3.

يضاعف القدرة التنافسية للبنك وفرص الإستثمار والعائد وإدارة الموارد، أما البعد الثالث فيتمثل في خلق كيان إداري جديد أكثر خبرة، يؤدي وظائف البنك بكفاءة عالية.[1]

2- دوافع الإندماج المصرفي :

تتنوع دوافع ومبررات الإندماج المصرفي التي قد يتبناها أحد طرفي عملية الإندماج أو كلاهما، ومن بين الدوافع ما يلي:[2]

- الاستفادة من وفورات الحجم : حيث تعتبر عمليات الإندماج وسيلة لتحقيق وفورات الحجم.
- الرغبة في النمو والتوسع : يعتبر الإندماج المصرفي وسيلة للنمو والتوسع، وخاصة في ظل وجود قيود مفروضة على عملية فتح فروع جديدة من طرف السلطات النقدية.
- مواجهة المخاطر والأزمات : لقد تسببت المخاطر والأزمات المالية في إحتمالات تعثر البنوك وإفلاسها، ما دفع بتلك البنوك للاندماج وتكوين كيانات مصرفية كبيرة، بإمكانها مواجهة تلك المخاطر والأزمات.
- مواجهة المنافسة المتزايدة : ففي ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية من خلال إتفاقية GATS، لم تعد المنافسة تقتصر على السوق الداخلي، بل أصبحت المنافسة عالمية، ما يزيد من احتدام شدة المنافسة، ما يفرض على البنوك العديد من التحديات دفعت بها للاندماج المصرفي، لتطوير قدرتها التنافسية وتحسين أدائها.

3- أنواع الإندماج المصرفي :

يوجد العديد من الأنواع لعلميات الإندماج المصرفي، ويعود هذا لتعدد أسباب وأهداف عملية الإندماج وتتمثل فيما يلي :

3-1- الاندماج المصرفي من حيث طبيعة نشاط الوحدات المندمجة :

هو اندماج بنكين سواء كانا يعملان في أنشطة متماثلة أو غير متماثلة.

3-1-1- الإندماج الرأسي :

يتمثل الإندماج الرأسي في اندماج البنوك الصغيرة في المناطق المختلفة مع بنك رئيسي في إحدى المدن الكبرى. وتصبح هذه البنوك فروعاً للبنك الرئيسي.

3-1-2- الإندماج الأفقي :

يتمثل الإندماج الأفقي في اندماج بنكين أو أكثر يعملان في نفس النشاط، بغية الاستفادة من وفورات الحجم.[1]

---

[1] - عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 155.

[2] - هبة محمد طنطاوي الباز، **التطورات العالمية وتأثيرها على العمل المصرفي وإستراتيجية عمل البنوك في مواجهتها مع إشارة خاصة لمصر**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر، 2003، ص 86.

3-1-3- الإندماج المصرفي المتنوع :

يتمثل الإندماج المصرفي المتنوع في اندماجبنكين أو أكثر، يعملان في أنشطة غير مترابطة فيما بينها كالاندماج الذي يتم بين بنك متخصص وبنك تجاري[*] .

3-2- الإندماج المصرفي من حيث العلاقة بين أطراف عملية الإندماج :

ينقسم هذا الإندماج إلى ثلاث أنواع:

3-2-1- الإندماج العدائي :

يكون هذا الإندماج عندما يكون هناك إدارة ضعيفة تدير بنك ذو إمكانيات جديدة، تقوم البنوك القوية بالاستحواذ على هذا البنك، كما ينشب بينهما صراعات تصل إلى المحاكم.

3-2-2- الإندماج الإداري (الطوعي) :

يتم هذا الإندماج بالتفاهم بين إدارة البنكين الدامج والمندمج، حيث يقوم البنك الدامج بالتقدم للبنك المندمج مبديا رغبته في الشراء، ثم يوصي كلا البنكين مساهميه بالموافقة على عملية الإندماج.

3-2-3- الإندماج القسري (الإجباري) :

يتم هذا الإندماج بموجب قانون يشجع البنوك على الإندماج مقابل إعفاءات ضريبية، أو بمنح البنك الدامج قروضاً تساعده للقيام بعملية الدمج.[2]

4- معايير أخرى للاندماج المصرفي :

هناك عدة معايير للاندماج المصرفي وتتمثل فيما يلي :[3]

4-1- الإندماج بالابتلاع التدريجي :

يتم الإندماج بابتلاع بنك لبنك آخر، وذلك من خلال شرائه لفروع البنك، حتى يتم شراء كل الفروع والوحدات الخاصة بهذا البنك.

4-2- الإندماج بالحيازة ونقل الملكية :

يتم هذا الإندماج بشراء أسهم البنك المراد دمجه، وتتم هذه العملية إما بشكل فجائي أو تدريجي.

4-3- الإندماج بالامتصاص الاستيعابي :

وهذا عن طريق شراء عمليات مصرفية مثل: العلميات الخاصة بمحافظ الأوراق المالية وعمليات الإئتمان وعمليات توريق الديون، حيث يتم ذلك بشكل متتابع حتى يتخذ قرار الإندماج النهائي.

---

[1] - عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص 162.

[*] تختلف طبيعة عمل المصارف المتخصصة عن التجارية بسبب إعفاء المصارف المتخصصة من نسبة الاحتياطي الإلزامي لها بتوظيف أعلى من مواردها في حصص مشاركة ومساهمات.

[2] - محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والإئتماني، الأساليب والأدوات والاستخدامات العلمية**، دار وائل، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص339.

[3] - كريمة كواح، **معايير تقييم الأداء المصرفي وموقع البنوك الجزائرية منها**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005، ص 145.

4-4- الإندماج بالمزج :

وهو اندماج بين بنكين، ينتج عنه كيان جديد يتمثل في مزيج بين البنوك المندمجة، له اسم جديدة وعلامة تجارية جديدة.

5- شروط وضوابط ومحددات الإندماج المصرفي :

5-1- شروط الإندماج المصرفي :

لنجاح عملية الإندماج المصرفي لابد من توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لعملية الإندماج المصرفي، وكذا إيجاد التنسيق الفعال بين البنوك المندمجة و القوانين والقرارات.

5- 2- ضوابط الإندماج المصرفي :

تتمثل أهم ضوابط الإندماج المصرفي في ضرورة توفير المعلومات والبيانات المتعلقة بعملية الإندماج، كما يجب القيام بدراسة يتم من خلالها معرفة نتائج حدوث هذا الإندماج، وكذا الجدوى الإقتصادية والإجتماعية له، كما لابد أن يكون للبنك المركزي دور في تقييم هذه الدراسات، وينبغي تقديم مجموعة الحوافز التي تشجع على الإندماج المصرفي، إضافة إلى القيام بدراسة تجارب الدول الناجحة في مجال الإندماج والاستفادة منها وتطبيقها.

5- 3- محددات الإندماج المصرفي :

يسعى الكيان المصرفي الجديد لتحقيق مجموعة من الأهداف المسطرة، لذا يجب الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من المحددات والمتمثلة في التأكد من سلامة السياسية المصرفية للكيان المصرفي الجديد، حيث يتم إعادة تقييم مختلف السياسات بغية التأكد من توافقها مع أهداف الكيان المصرفي، ووضع الأهداف الطويلة الأجل للكيان المصرفي الجديد بشكل دقيق، إضافة إلى القيام بتمويل عملية الإندماج المصرفي وذلك بشراء أصول أو أسهم، حيث يتطلب الإندماج تمويلا طويل الأجل، ولابد من وجود تفاهم بين العمال لإنجاح هذا الإندماج المصرفي، وإنشاء مجلس إدارة يتميز بالكفاءة.[1]

6- مراحل الإندماج المصرفي :

يعتبر قرار الإندماج المصرفي قراراً إستراتيجياً ، فإنه يخضع لدراسات دقيقة لإتمامه بأفضل شكل ممكن، ولذا فهو يمر بعدة مراحل يمكن تلخيصها فيما يلي :[2]

- **المرحلة الأولى :** تتمثل هذه المرحلة في المرحلة التمهيدية لعملية الإندماج المصرفي، يتم في هذه المرحلة إعداد البنك للاندماج من خلال إعادة الهيكلة، وتحديد قيمة البنك وأساليب تسديدها والقيام بدراسة دقيقة للمتعاملين في السوق المصرفي.

[1] - عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 175.

[2] - زهية بركان، الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار، **مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا**، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، العدد 02، 2002، ص 181.

- **المرحلة الثانية :** الإعلان عن الاستعداد لعملية الإندماج المصرفي، وتحمل النتائج المترتبة عنه.
- **المرحلة الثالثة :** يتم في هذه المرحلة تقدير عملية الإندماج وتحديد الآثار المتولدة عنها، وكيفية الارتقاء بالكيان المصرفي الجديد.

وهناك طريقتين لإتمام عملية الإندماج بقرار إداري تأخذه السلطة المختصة، وأهم هذه الطرق ما يلي:

- **الطريقة الأولى :** في هذه الطريقة يكون الإندماج برغبة من كلا البنكين المندمجين، وتتم العملية التفاوضية بطريقة ودية بهدف تعظيم مصلحة المتفاوضين.
- **الطريقة الثانية :** في هذه الطريقة بعد القيام باتخاذ قرار الإندماج المصرفي وفق للأغلبية، وبعد موافقة السلطات النقدية في الدولة يتم شراء النسبة الغالبة من أسهم بنك آخر.

ولكي يكون الإندماج المصرفي ناجحاً لابد من تحديد الأهداف المراد تحقيقها، وكذا الأسلوب الأفضل لعملية الإندماج المصرفي، إضافة إلى طريقة الإندماج المصرفي (ضم، استحواذ، مزج...)، ووضع خطة واضحة للاندماج المصرفي.

7- تقييم الإندماج المصرفي :

يتميز الإندماج المصرفي كغيره من العلميات المصرفية بآثار إيجابية وأخرى سلبية، نلخصها فيما يلي:

7-1- إيجابيات الإندماج المصرفي :

- زيادة قدرة البنك على النمو والتوسع وفتح فروع جديدة ؛
- تحقيق وفورات حجم وتخفيض التكاليف وزيادة الإيرادات والأرباح ؛
- يتمكن البنك بعد الإندماج من الإنفاق على البحوث والتطوير بشكل أفضل، إضافة إلى إمكانية تبنى تكنولوجيا متطورة، وكذا توظيف عمال ذو كفاءة عالية ؛
- إمكانية الدخول في أسواق جديدة، إذ أن الإندماج يمكن من القدرة على النمو والتوسع ؛
- دعم قاعدة رأس المال، ما يساعد على مواكبة المعايير المصرفية الدولية، خاصة فيما يتعلق بمعايير كفاية رأس المال والرقابة المصرفية.[1]

7-2- سلبيات الإندماج المصرفي :

هناك بعض الآثار السلبية للاندماج المصرفي نذكر منها :

- إنخفاض عدد البنوكو كبر حجمها نتيجة اندماجها، ممكن أن يؤدي إلى تراجع المنافسة وزيادة الاحتكارات في السوق المصرفية[2] ؛

[1] - عبد القادر مطاي، الاندماج المصرفي كموجة حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة الشلف، العدد 07، 2010، ص 122- 123.

[2]- عبد القادر بريش، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006، ص: 189.

- ينتج عن الإندماج المصرفي عدة مشاكل كارتفاع البطالة ؛
- يترتب عن إخفاء بعض المعلومات والبيانات زيادة المخاطر، ما يؤدي إلى زيادة الأخطاء وتراكم الإنحرافات وعدم تصحيحها في الوقت المناسب ؛
- عدم وجود دليل على أن البنوك الكبيرة أكثر فعالية من البنوك الصغيرة ؛
- يتسبب تعثر بنك كبير الحجم ناتج عن الإندماج المصرفي بالتأثير على الاقتصاد الوطني ويهدد بحدوث أزمة مالية.

8- الإندماج المصرفي والكفاءة التشغيلية :

تعتبر الكفاءة من المفاهيم التي يمكن تطبيقها بأشكال مختلفة، فالكفاءة من المنظور الضيق كقولنا أن منشأة كفؤة من حيث التكاليف، إذا تمكنت من تخفيض مصروفاتها من أجل حجم محدد من المخرجات، وتسمى بكفاءة التكلفة، كما نقول عن مؤسسة أنها كفؤة من حيث الأرباح، إذا تمكنت من تعظيم حجم أرباحها من أجل توليفة محددة من المدخلات والمخرجات، وتسمى بكفاءة الربح، يعتمد كلا الأسلوبين لقياس الكفاءة وذلك بمقارنة تكاليف وأرباح البنك المندمج مع البنك المرجعي، يسعى الإندماج إلى زيادة الكفاءة من خلال تحسين وتطوير تخصيص القدرات بين الدامج والمندمج، تمكن عمليات الإندماج المصرفي من تحسين كفاءة البنوك من خلال تخفيض التكاليف، أو رفع في الإيرادات (وفورات الحجم).

تعتمد أغلب الدراسات التي تهتم بالأثر المباشر لعلميات الإندماج المصرفي على كفاءة البنوك، على نسب الميزانية (دوال الربح ومختلف التكاليف)، حيث يختلف هذا الأثر من بلد لآخر، إن لم نقل أن العديد من الدول لا تعرف تحقيق كفاءة معتبرة للتكاليف، وتعود مصاعب تحسين التكاليف إلى العراقيل التي تواجهها المصارف خصوصا مشكلة تقليص حجم العمالة، أما ما يخص كفاءة الربح، تشير العديد من الأبحاث في المصارف الأمريكية بفضل تنويع الأخطار من خلال توسيع محفظة قروضها إلى تحسن، بينما البنوك الأوروبية اتجهت لحيازة المصارف الأقل كفاءة، وإجمالا يؤثر الإندماج بالإيجاب على ربحية العمل المصرفي والذي يظهر أساسا من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية (العملياتية) (operational efficiency)[1].

توصلت بعض الدراسات من خلال عمليات الإندماج التي حدثت في التسعينيات، إلى أن هناك ارتباطا طردياً بين الكفاءة والعائد على الأصول، وعلاقة عكسية بين الكفاءة وتكاليف التشغيل، وهو ما يعني أن البنوك التي لديها كفاءة عالية كانت أكثر ربحية ولها تكاليف تشغيل أقل.

[1] - رقية ضيف، **إستراتيجية النمو المصرفي من خلال عمليات الإندماج**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، 2005، ص 128-129.

وعموما يمكن القول أن نتائج تلك الدراسات، تؤيد وجهة النظر القائلة بأن وفورات الحجم تعتبر عاملا حافزا لعمليات الإندماج في البنوك والمؤسسات المالية، وخصوصا بالنسبة للبنوك والمؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم.[1]

ثانيا - خوصصة البنوك :

في ظل الانتقال إلى اقتصاد السوق قامت العديد من دول العالم بإصلاحات اقتصادية كبيرة خاصة الدول النامية، كما شهد النظام المالي العالمي تغيرات جذرية مع بداية التسعينيات، فقد تم تحرير الخدمات المالية ما أدى لزيادة المنافسة بين البنوك، إضافة إلى التطورات التكنولوجية، وقد تبنت عدد من الدول إستراتيجية خوصصة البنوك ضمن الانعكاسات التي أفرزتها العولمة على الجهاز المصرفي، وكذا في إطار سياسات الإصلاح الاقتصادي.

1- مفهوم خوصصة البنوك :

لقد ظهرت مصطلحات عديدة للخوصصة منها : الخصخصة، التخصيص، التخاصية، كما أنه لا يوجد تعريف موحد لهذا المصطلح، وسنورد مجموعة من التعاريف نذكر منها :

تعرف الخوصصة على أنها تحويل جزئي أو كلي لملكية المؤسسات العامة وإدارتها وتسييرها من القطاع العام إلى القطاع الخاص.[2]

كما عرفت بأنها تحويل الاقتصاد إلى اقتصاد يعتمد على القطاع الخاص بدرجة أساسية وذلك عن طريق بيع الأصول والوحدات الإنتاجية المملوكة كليا أو جزئيا لقطاع الأعمال.[3]

كما تعرف بأنها الرغبة في التحرر الاقتصادي وذلك بالتخلص من الاقتصاد الاشتراكي والتحول نحو اقتصاد السوق لمواكبة النظام العالمي الجديد.[4]

وعرفت بأنها زيادة مشاركة القطاع الخاص في إدارة ملكية الأنشطة والأصول التي تسيطر عليها الحكومة أو تملكها[5].

[1] - عبد القادر مطاي، تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومدى تمكن الاندماج المصرفي من تطويرها، **الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية**، العدد 6، 2011، ص 53.

[2] - سعيد النجار، **التخصصية والتصحيحات الهيكلية في البلاد العربية**، دار النهضة، 2003، ص 23.

[3] - حسين عمر، **الجات والخصخصة**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2002، ص 77.

[4] - عبد الرزاق حليل، محمد زرقون، أثر التغير في نمط الملكية على الأداء المالي للمؤسسات، **مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا**، جامعة الشلف، العدد 3، الجزائر، 2005، ص 163.

[5] - فؤاد شاكر، خصخصة القطاع المصرفي في الدول العربية، **مجلة اتحاد المصارف العربية**، بيروت، المجلد 21، العدد 242، فبراير 2001، ص 42.

كما تعرف خوصصة القطاع المصرفي الحكومي بأنها : قيام الدولة بتحويل إدارة أو ملكية المؤسسات المصرفية العامة جزئيا أو كليا إلى القطاع الخاص، وذلك ضمن إطار شامل وهو تقليص دور الدولة في النشاط الاقتصادي العام وتوسيع نطاق دور القطاع الخاص ومساهمته في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية[1]

2- دوافع خوصصة البنوك :

هناك العديد من الدوافع لتبني سياسة الخوصصة نذكر منها :

2-1- الدوافع المالية :

تسعى العديد من الدول إلى تبني سياسة الخوصصة بهدف تخفيض الإنفاق العام، نظرا لتراكم الأعباء على الميزانية العامة، فمن خلال الخوصصة تجعل الدول القطاع الخاص يقوم بالأنشطة العامة، ويزداد التدفق النقدي لخزينة الدولة من خلال بيع وحدات القطاع العام إلى القطاع الخاص.

2-2- الدوافع الاقتصادية :

إن أهم دافع لتبني سياسة الخوصصة (في نظرا الاقتصاديون) هو عجز القطاع العام على تحقيق التنمية الاقتصادية والرفاه الاجتماعي، وبالأخص في الدول النامية التي يتميز قطاعها العام بضعف الكفاءة الاقتصادية، تراكم الديون، غياب الجودة، الاختلاسات، إضافة إلى زيادة مؤشرات البطالة والتضخم عجز ميزانية الدولة، كل هذه المؤشرات تدل على فشل القطاع العام، وتدفع بضرورة فتح المجال أمام القطاع الخاص بهدف الاستغلال الأمثل للموارد.[2]

2- 3- الدوافع السياسية :

كما يمكن أن تكون الخوصصة لدوافع سياسية، كما تمكن الخوصصة المؤسسات من التحرر من الضغوط السياسية الممارسة من طرف الأجهزة الحكومية، وهو ما يؤدي إلى خلق مناخ يمكن من الابتكار.

2- 4 - الدوافع الاجتماعية :

من خلال الخوصصة يمكن القضاء على بعض الظواهر الاجتماعية كالرشوة، وذلك لأن القطاع الخاص يحاسب العامل على عمله كما يخلق لديه نوع من الحافز.

2- 5- الدوافع الإيديولوجية والضغوط الخارجية :

دعت الظروف السياسية والاقتصادية للعالم بعد انهيار النظام الاشتراكي والتوجه نحو اقتصاد السوق إلى الخوصصة، أما في الدول النامية ظهرت الخوصصة بعد تراكم الديون الخارجية وإعادة جدولتها وعدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها.[3]

---

[1] - نفس المرجع والصفحة سابقا.

[2] -ضياء مجيد الموسوي، **العولمة واقتصاد السوق الحر**، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005، ص 133.

[3] -صوفان العيد، **دور الجهاز المصرفي في تدعيم وتنشيط برنامج الخصخصة، دراسة التجربة الجزائرية**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011، ص38.

3- أهداف خوصصة البنوك :

تهدف خوصصة البنوك لتحقيق مجموعة من الأهداف نذكر ما يلي :

3-1- الأهداف المالية :

تتمثل أهم الأهداف المالية في التقليل من أعباء الموازنة العامة، و الرفع من إيرادات الدولة من خلال الضرائب المفروضة على الشركات الخاصة، وأيضا ترشيد الإنفاق العام وإدارة أفضل للسياسة النقدية، حيث أن تخفيض سيطرة الدولة على البنوك يدفع بالحكومة إلى ترشيد النفقات العامة، كما أن خوصصة البنوك تتيح إدارة السياسة النقدية بطرق غير مباشرة مثل استخدام عمليات السوق المفتوحة، وبكفاءة أكبر في ظل وجود سوق أوراق مالية متطورة.

3-2- الأهداف الاقتصادية :

تتمثل أهم الأهداف الاقتصادية في زيادة المنافسة في السوق المصرفية وتحسين الأداء الاقتصادي، إذ أن رفع الكفاءة الاقتصادية للمؤسسات العمومية يؤدي إلى تحقيق الأداء للاقتصاد ككل، فالمؤسسات التي تم خصخصتها تسعى إلى تعظيم الأرباح بأقل تكلفة، وكذا الكفاءة في استخدام الموارد ما ينتج عنه زيادة في الإنتاج بأقل تكلفة. كما تهدف لتوسيع دور القطاع الخاص وقاعدة الملكية حيث يتم خوصصة البنوك العمومية بطرحها لأسهمها في سوق الأوراق المالية، ما يمكنها من زيادة معروضها من الأوراق المالية ثم زيادة سعة السوق، إضافة إلى أن طرح أسهم البنوك للاكتتاب العام يساهم في توسيع قاعدة الملكية لأفراد المجتمع، ما يجعل عملية تحويل الملكية العامة للبنوك إلى ملكية خاصة أكثر سهولة، حيث أثبت النتائج أن القطاع الخاص أكثر كفاءة في استخدام الموارد وإدارة وحدات الإنتاج، مما ينعكس على الربحية ومعدلات النمو ومستويات الدخل. كما أنها تمكن منزيادة كفاءة الخدمات المصرفية، حيث تسمح خوصصة البنوك بمنح حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار وأداء الخدمات المصرفية...الخ، فالبنوك تخضع لعوامل المنافسة والتطور المستمر في تكنولوجيا العمل المصرفي. وتساهم في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر حيث تهدف الخوصصة إلى فتح مجال الاستثمار للقطاع الخاص المحلي والأجنبي، ووضع الأطر القانونية والتشريعية وتهيئة المناخ الملائم للاستثمار، حيث يمكن الاستثمار الأجنبي من توسيع القاعدة الإنتاجية ونقل الخبرات والتكنولوجياو التقليل من نسب البطالة[1].

3- 3- الأهداف السياسية :

تساهم الخوصصة في القضاء على الفساد واستغلال المال العام من طرف المسؤولين الحكوميين.

[1] - حسن عبد الكريم سلوم، خديجة جمعة الزويني، دور المؤسسات الصغيرة في دعم عمليات الخصخصة في البلدان العربية، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 17-18 أفريل 2006، ص 10.

4- أبعاد خوصصة البنوك :

هناك العديد من الأبعاد لابد من أخذها في الاعتبار عن تطبيق برنامج ناجح لخوصصة البنوك أهمها :[1]

4-1- البعد الإداري :

تخضع البنوك العمومية لمجموعة من النظم الإدارية والتنظيمية، على عكس البنوك الخاصة التي تتمتع بحرية تامة في اتخاذ القرارات، فالبنوك العمومية على الرغم من حريتها في اتخاذ القرارات إلا أنه هناك أوامر وتعليمات حكومية تؤثر على سياسة توظيف أموال البنك، بالإضافة إلى عدم وجود استقلالية تامة لكل بنك فيما يتعلق بالعمالة والأجور والأنشطة.

4- 2- البعد التنموي :

تلعب البنوك العمومية دور كبير في دعم برامج الإصلاح الاقتصادي، وتمويل المشاريع الوطنية الكبرى وتنشيط أسواق الأوراق المالية وكذا تحقيق التوازن المالي للميزانية العامة، إذ لا يمكن للبنوك الخاصة أن تقوم بهذه الأدوار، ولأن البنوك العمومية أكثر قدرة من البنوك الخاصة في إدارة الأزمات التي يمكن أن تحدث أو تنفيذ سياسات الحكومة المالية والنقدية، وبغية تخفيض الأعباء التي تتحملها ميزانية الدولة تقوم الدولة بخوصصة بعض البنوك العمومية، بهدف إحداث التوازن بين دور البنوك العمومية في التنمية ودور البنوك الخاصة في تحقيق المصالح الاقتصادية العليا للاقتصاد الوطني.

4- 3- البعد الاجتماعي :

تضم البنوك العمومية حجم كبير من العمالة، كما أنها تقدم مجموعة من الخدمات المصرفية ذات الطابع الاجتماعي كخدمات أصحاب المعاشات، بينما البنوك الخاصة تقدم خدماتها وفق تكنولوجيا الخدمات المصرفية وباستخدام ماكينات، مما يؤدي إلى التخلي عن بعض العمال مما يؤدي إلى نشوء بطالة، لذا عند خوصصة البنوك لابد من الوضع في الحسبان حقوق العمال.

5- شروط وضوابط نجاح خوصصة البنوك :

هناك ضوابط تكفل نجاح إستراتيجية خوصصة البنوك، والتي منها الشفافية في كل ما يتعلق بالبنك المراد خوصصته فيما يخص قيمة البنك وضعه الحالي والمشاكل التي تواجهه، وأن تتم الخوصصة بشكل جزئي مع بقاء بعض البنوك العمومية، كما ينبغي أن يكون بيع البنوك المراد خوصصتها لمستثمر يتمتع بالخبرة والكفاءة في العمل المصرفي، ومن الأفضل أن يكون بنك أجنبي دولي، وعدم السماح للأجانب بالسيطرة على البنوك الوطنية عند القيام بالخوصصة[2].

---

[1] -حسني مبارك بعلي، **إمكانية رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائر في ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2012، ص 187.

[2] - علي محمد نجم، دور البنوك في عملية التخصصية، **مجلة المصارف العربية**، اتحاد المصارف العربية، المجلد 15، العدد 177، سبتمبر 1995، ص 12.

6- طرق الخوصصة في القطاع المصرفي العام :

هناك العديد من الطرق لخوصصة القطاع المصرفي العام نذكر منها ما يلي[1]:

- عرض أسهم البنوك العمومية للبيع على الجمهور، بمعنى بيع كل أصول وخصوم البنك أو بيع نسبة من أسهمه، تسمى هذه الطريقة بالاكتتاب العام.
- عرض كل أسهم البنوك العمومية أو نسبة منها على مجموعة من المستثمرين، تسمى هذه الطريقة بالاكتتاب الخاص.
- زيادة رأسمال البنك المراد خوصصته، بعرض هذه الزيادة على الجمهور أو مجموعة محددة، مع احتفاظ الدولة بنسبة الأغلبية في الملكية.
- تصفية البنك بكامله أو بيع جزء من أصله.
- بيع البنوك العمومية للعاملين فيها، وذلك عن طريق إقراض العاملين بها لسداد ثمنها أو إقراض الإدارة أو المشترين.

7- خوصصة البنوك والكفاءة التشغيلية :

من خلال **خوصصة البنوك يمكن تحقيق الكفاءة التشغيلية** بالاستخدام الجيد للموارد، وتخفيض التكاليف إلى أقل قدر ممكن، وربط مؤشرات الكفاءة بنظام الحوافز والمكافآت من خلال الإهتمام أكثر بالعنصرالبشري، كما أن القطاع الخاص يهدف إلى تحقيق الربح بشكل أكبر، لأن زيادة المنافسة البنكية تدفع بالبنوك للتوجه للاستثمارات الأكثر ربحية، كما تمكن الخوصصة من تحسين الخدمات البنكية المقدمة وتقديمها للزبون بجودة عالية وبأقل تكلفة وبسعر تنافسي.

المبحث الرابع : نموذج البعد الثلاثي: هيكل السوق- سلوك المؤسسة-أداء المؤسسة (S.C.P)

إن الهدف من إستخدام نموذج (S.C.P) هو تفسير كفاءة أداء المؤسسات (Performanace) إنطلاقا من هيكل السوق (Structure) الذي تعمل فيه، وكذا أسلوب عمل هذه المؤسسة في هذا السوق، كما يوضح نموذج الهيكل- السلوك- الأداء (S.C.P) دور هيكل السوق،وبصفة أدق درجة التركيز كونها عاملاً محدداً لسلوك وأداء المؤسسات، إذ أنه كلما كانت درجة التركيز أكبر كان بالإمكان تجميع مؤسسات أكبر، وعليه تكون هذه الأخيرة أكثر كفاءة في أدائها.

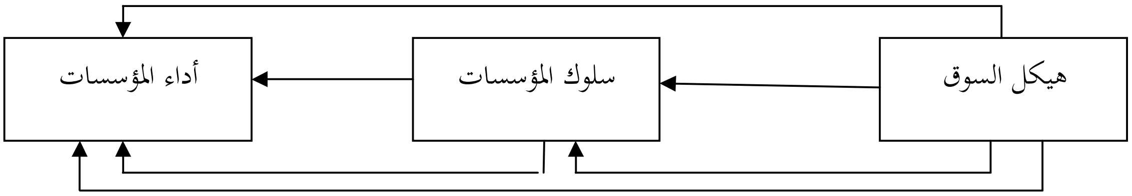
[1] - فؤاد شاكر، مرجع سابق، ص 46.

أولا- المفاهيم الأساسية لنموذج الهيكل-السلوك-الأداء (S.C.P) :

1- تعريف نموذج الهيكل – السلوك - الأداء (S.C.P) :

إستخدام هذا النموذج لتحليل الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات، وذلك بدراسة أثر هيكل السوق على سلوك المؤسسات ومنه على أدائها، لقد تم تطوير هذا النموذج من قبل (Mason) ماسون سنة 1939 ثم من قبل بان (Bain) سنة 1968.

الشكل رقم (III-5) - نموذج الهيكل – السلوك- الأداء (S.C.P)



Source : Ababacar Mbengue, Paradigne SCP, Théorie évolutionniste et management stratégique: données ancienne, résultat nouveaux, XIVème conférence Internationale de mangement stratégique, pays de la loire, Angers, 2005, P:3.

لقد حقق هذا النموذج نجاحا سريعا يعود لبساطة ووضوح عناصره الرئيسية، كما أن تطبيق هذا النموذج غير متعلق بقطاع معين، إذ يمكن تطبيقه على مختلف القطاعات بما فيها القطاع المصرفي حيث تم تطبيقه بشكل كبير خلال الفترة (1970-1980) على مستوى الصناعة البنكية.

2- العناصر المكونة لنموذج (S.C.P) :

2-1- سلوك المؤسسات : (Comportement)

إن المقصود بسلوك المؤسسات هو السياسات والإستراتيجيات المتبعة بهدف الحفاظ على حصتها السوقية أو زيادتها، إن سلوك المؤسسة يتأثر بهيكل القطاع الذي تعمل فيه هذه المؤسسة، فإذا كان القطاع ذو درجة عالية من التركز، فإن سلوك المؤسسة في هذا القطاع يتجه نحو الاحتكار التام، وهذا إذا كانت درجة التركز كاملة، أو احتكار القلة إذا كانت درجة التركيز أقل من الواحد، أما إذا كان القطاع يتسم بدرجة تركز منخفضة فإن سلوك المؤسسة يميل للمنافسة الكاملة.

2- 2- أداء المؤسسات : (Performanace)

ويعني كمية وجودة الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات الموجودة في السوق، حيث يتم قياس أداء المؤسسات بمؤشر المردودية، فكلما كان هذا الأخير كبير يعني أن أداء هذه المؤسسة للخدمات جيد، والعكس بالعكس[1].

2- 3- هيكل السوق : (Structure)

يتحدد هيكل السوق بمجموعة من العوامل المتمثلة في المحيط، القوانين التنظيمية، المنافسة، العرض والطلب، شروط الدخول للسوق، كما أنه هناك نوعين من هياكل السوق، النوع الأول يتمثل في الهيكل البسيط إذ يتم التنظيم داخل السوق (تنافسي)، أما النوع الثاني فيتمثل في الهيكل المعقد إذ يتم التنظيم خارج السوق (غير تنافسي).

يعرف الإقتصادي بان (Bain) هيكل السوق بأنه : " تلك الخصائص التي تنظم السوق، والتي تترك تأثير ا إستراتيجيًا على طبيعة المنافسة والتسعير داخل ذلك السوق". اقترح بان (Bain) أربع خصائص أساسية لهيكل السوق و المتمثلة فيما يلي[2]:

- درجة تركيز البائعين : عدد المصانع المنتجة لسلعة معينة وتوزيعها النسبي من حيث الحجم.
- درجة تركز المشترين: عدد المشترين للسلع في السوق وتوزيعهم النسبي.
- درجة الاختلاف والتنوع فيما بين السلع : الفرق بين مستوى نوعية المنتجات المختلفة في السوق.
- شروط الدخول والخروج من وإلى السوق : سهولة دخول المؤسسات للسوق والخروج منه.

2- 3-1- أنواع هياكل السوق :

تتعدد أشكال الأسواق وفقا لدرجة المنافسة الموجودة في السوق وتتمثل هذه الأشكال فيما يلي[3]:

2- 3-1-1- سوق المنافسة التامة :

إن تحقق المنافسة التامة في السوق نادر، حيث يتميز هذا الشكل بخمس خصائص تتمثل فيوجود عدد كبير من المؤسسات المنتجة وكذا عدد المستهلكين، إذ لا يمكن أن يكون لأي منهم تأثير على السوق سواء كان لوحده أو مع مجموعة. ومن خصائصه الحرية في الدخول والخروج من السوق، بمعنى إمكانية أن يصبح المستهلك بائع والبائع مستهلك، بالإضافة إلى وجود شفافية تامة في المعلومات لكلا الطرفين سواء المستهلكين أو المنتجين، إذ لابد أن يعرف المنتج العديد من التغيرات والتي منها التكاليف وحجم الإنتاج الخاصة بالمنتجين المنافسين.كما

---

[1] - Ababacar Mbengue, Paradigne SCP, Théorie évolutionniste et management stratégique: données ancienne, résultat nouveaux, **XIVème conférence Internationale de mangement stratégique, pays de la loire**, Angers, 2005, P:4.

[2] - مدحت القريشي، **الإقتصاد الصناعي**، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص28.

[3] - المعهد العربي للتخطيط – الكويت، تحليل الآثار الإقتصادية للمشكلات البيئية(الطلب والعرض)، ص : **15-16**، من الموقع الإلكتروني : www.arab-api.org/images/trainning/programs/1/2005/33-c21-1.pdf 23/04/2013 17:56

تمتع عوامل الإنتاج بحركة حرة دون قيود، أي سرعة استجابة العرض لتغيرات الطلب. وفي هذا السوق تتساوي أسعار السلع نظرا لتماثل هذه الأخيرة، وعليه فإن سعر السوق محدد وكذا العوائد.

2- 3-1-2- سوق الاحتكار :

يتحقق الاحتكار التام في سوق معينة، إذا سيطرت مؤسسة واحدة على عملية الإنتاج أو البيع ولا تلقى أي نوع من المنافسة من قبل مؤسسات أخرى من نفس القطاع، وتتميز هذه السوق بمجموعة من الخصائص كوجود منتج أو بائع وحيد في السوق، وعدم وجود بديل لسلعة المحتكر، بالإضافة إلى وجود قيود تعيق دخول منتجين جدد للسوق.

2- 3-1-3- سوق احتكار القلة :

هذا السوق أقرب إلى سوق الاحتكار التام، حيث يتميز بأنهناك عدد قليل من المؤسسات التي لها تأثير كبير على السوق، ووجود قيود تعيق دخول منافسين جدد للسوق، كما توجد علاقة تبادلية بين المنتجين في السوق، كما تتميز هذه السوق بوجود تفاهم بين المنتجين في السوق للبيع بسعر معين، أو تقسيم مناطق البيع بين المنتجين، وتكون السلعة المنتجة سلعة متميزة.

2- 3-1-4- سوق المنافسة الاحتكارية :

يعتبر سوق سلعة ما سوق منافسة احتكارية إذا تتميز هذه السوق بوجود عدد كبير نسبيا من البائعين، وتوافر المعلومات لدى الجميع، إضافة إلى حرية الدخول والخروج من وإلى السوق، وتكون السلع متشابهة ولكنها غير متجانسة، كم أن الأسعار غير مغطاة للمنتج أو مفروضة عليه كما هو موجود في سوق المنافسة الكاملة[1].

2- 3-2- تعريف سلطة السوق :

يندرج تحت مفهوم سلطة السوق سلطة المؤسسات على الأسواق، سلطة الشركات متعددة الجنسيات على الشركات المحلية...وغيرها. إن إستعمال هذا المصطلح يدل على مستوى الاحتكار الناتج من العناصر المكونة لهيكل السوق، فالاحتكار يمنح المؤسسة التحكم أو السيطرة على السعر والإنتاج، أما في ظل وجود المنافسة فإن تأثير المؤسسة في السوق يكون ضئيلاً .

يعرف مستوى سلطة السوق بصفة عامة على أساس الشرط الأساسي لتعظيم الربح أو شرط الأمر الأول الذي يفسر مباشرة سلطة السوق أو على أساس مؤشر لارنار والذي سنتطرق له لاحقا.

2-3-2-1- تعظيم الربح :

بافتراض أن المتغيرات الداخلية للسوق متمثلة في سعر السلعة المتبادلة P والكمية المنتجة Q، وعليه يمكن تعريف ربح المؤسسة كما يلي[2]:

[1] - حسين العمر وآخرون، **مقدمة في الإقتصاد الصناعي**، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 2002، ص 176.

[2] - شوقي بورقبة، مرجع سابق، ص: 120.

$$\pi = PQ_j - C_j(Q_j) \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots..(01)$$

حيث :

π : ربح المؤسسة.

P : سعر السلعة.

Q_j : الكمية المنتجة.

$C_j(Q_j)$: تكلفة المؤسسة.

يحدد مستوى الكمية المنتجة بتعظيم الربح إنطلاقا من العلاقة التالية :

$$Max\ Q_j\ \pi = PQ_j - C_j(Q_j)$$

يتمثل الشرط الأساسي لتعظيم الربح في تساوي الإيراد الحدي مع التكلفة الحدية.

- في ظل الاحتكار: يعطى تعظيم الربح بالعلاقة التالية :

$$P + \frac{\partial P}{\partial Q} \cdot \frac{\partial Q}{\partial Q_j} \cdot Q_j = \frac{\partial C_j(Q_j)}{\partial Q_j} \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots (02)$$

إن شرط تعظيم الربح في حالة الاحتكار هو المساواة بين الإيراد الحدي والتكلفة الحدية.

- في ظل المنافسة التامة : يمثل P مستوى إنتاج المؤسسة، وعليه فإن الإيراد الحدي يساوي السعر.

$$P += \frac{\partial C_j(Q_j)}{\partial Q_j}$$

2- 3-2-2- شرط الأمر الأول يفسر مباشرة سلطة السوق :

لقياس سلطة السوق لابد من الأخذ في الإعتبار، تغير العرض الإجمالي في السوق الناجم عن تغير في الكمية المنتجة من قبل المؤسسة j، وعليه يتعلق الأمر برد الفعل العام للسوق، نتيجة تغير الكمية المنتجة من قبل المؤسسة j.[1]

لنفترض أن λ_j تمثل المرونة العشوائية لإنتاج المؤسسة j مقارنة بإنتاج القطاع.

[1] - شوقي بورقبة، مرجع سابق، ص: 121.

$$λ_j = \frac{Q}{Q_j}.\frac{\partial Q}{\partial Q_j} .... (03)$$

حيث أن :

Q : العرض الإجمالي في السوق

Q_j : الكمية المنتجة من طرف المؤسسة j

بتعويض المعادلة (03) في المعادلة (02) نحصل على شرط الأمر الأول للمؤسسة التي تظهر المرونة العشوائية $λ_j$

$$P + λ_j.\frac{\partial P}{\partial Q}.Q = \frac{\partial C_j(Q_j)}{\partial Q_j} ...... (04)$$

حيث أن :

P : سعر السلعة

$λ_j$: المرونة العشوائية

$C_j(Q_j)$: تكلفة المؤسسة

من المعادلة (04) يتبين شرط الأمر الأول أن λj يقيس درجة التوافق بين الإيراد الحدي للمؤسسة والإيراد الحدي للسوق.

- إذا كان λj=0 هذا يعني أن المؤسسة لا تؤثر على الكمية المنتجة من طرف القطاع (حالة المنافسة التامة).
- أما إذا كان λ j≠0 فيعني هذا أن المؤسسة تتحكم في الإنتاج الإجمالي للقطاع (حالة الاحتكار).

وعليه يمثل λj قياس مباشر لسلطة السوق، فهو يعكس مدى قدرة المؤسسة في التأثير على الإنتاج الإجمالي للقطاع ومنه على أسعار السوق.

2- 3-2-3- مؤشر لارنر (Indice de lerner) :

نتحصل على مؤشر لارنر للمؤسسة j بقسمة طرفي المعادلة (04) على P، حيث يوضح الإنحراف النسبي بين السعر والتكلفة الحدية[1].

$$l_j = \frac{P - \partial C_j / \partial Q_j}{P} = \frac{\partial P}{\partial Q}.\frac{Q}{P}.λ_j ...... (05)$$

وباعتبار أن مرونة الطلب العكسية تساوي مقلوب مرونة الطلب ε، وعليه يمكن كتابة المعادلة كما يلي:

[1]- Joaquin Maudos, Market structure and performance in spanish banking using a direct measure of efficiency, **applied financial economics**, N° 8, Routledge, UK, 1998, p: 191.

$$l_j = \frac{P - \partial C_j / \partial Q_j}{P} = \frac{\partial P}{\partial Q} . \frac{Q}{P} . \lambda_j = -\frac{1}{l} \lambda_j = \frac{\lambda_j}{\varepsilon} \ldots \ldots (06)$$

يمثل ε القيمة المطلقة للمرونة السعرية للطلب.

من المعادلة رقم (06) نلاحظ أن مؤشر لارنر، الذي يقوم بقياس مدى قدرة المؤسسة على فرض أسعار أعلى من التكلفة الحدية، هو دالة متزايدة بالنسبة لسلطة السوقλ_j، ودالة متناقصة بالنسبة للقيمة المطلقة للمرونة السعرية للطلب.

ثانيا- العناصر المؤثرة على الكفاءة التشغيلية في البنوك حسب نموذج S.C.P :

يهدف هذا النموذج (S.C.P) لدراسة العلاقة بين هيكل السوق والكفاءة المصرفية، وهذا من خلال دراسة عنصرين أساسيين هما :

- درجة التركز ؛
- شروط أو حواجز الدخول.

1- درجة التركز :

نعني بدرجة التركز، تركز الإنتاج في أحد القطاعات أو الأسواق عند عدد محدود من المؤسسات، ولقياس درجة تركز السوق يتم التركيز على قطاع معين أو سوق بشكل منفرد، وكذا على عدد المؤسسات في القطاع وبإفتراض ثبات كل العوامل المؤثرة على التركز، يكون السوق أكثر تركزا كلما قل عدد الشركات المنتجة.
وتمثل درجة التركز في أي صناعة مؤشراً لطبيعة المنافسة على مستوى هذه الصناعة، كما تستخدم لقياس درجة الاحتكار[1]، إذ أنه كلما إرتفعت درجة التركز دل هذا على وجود درجة من الاحتكار والعكس صحيح، كما أثبتت العديد من الدراسات في الولايات المتحدة الأمريكية، أن درجة التركز البنكية العالية لها أثر إيجابي على معدلات الفائدة، فهي تعمل على تخفيض الفوائد على الودائع وترفع معدلات الفوائد على القروض.

1-1- مؤشرات قياس درجة التركز :

هناك مؤشرين لقياس درجة التركزو هما [2]:

1-1- 1- مؤشر IT :

يتعلق مؤشر IT بحجم المتعاملين في السوق، ويساوي مربع إجمالي أحجام كل البنوك مقسوم على مجموع مربعات أحجام كل بنك كما يلي:

---

[1] - عبد المنعم إبراهيم، احمد يوسف أبو الخير، قياس المنافسة في النظام المصرفي السعودي، **مجلة الكويت الإقتصادية**، الكويت، العدد 13، 2001، ص15.
[2] -Zohayre Mikdashi, **La banque à l'ère de la mondialisation**, économica, paris, 1998, p: 233.

$$IT = \left(\sum_{i=1}^{n} taille\right)^2 / \sum_{i=1}^{n} (taille)^2$$

يتم قياس حجم البنك برقم أعماله.

إن إنخفاض قيمة هذا المؤشر يدل على نمو درجة التركز، فإذا كان هذا المؤشر مساوياً للواحد نكون أمام سوق احتكار، وهذا يعني أن مجموع حجم نشاط عينة البنوك مساوي للحجم الكلي للنشاط في القطاع، ما يدل على احتكار هذه العينة للسوق البنكي.

1-1- 2- مؤشر I.H.H (Her Findhal- Hirshma) :

يستخدم هذا المؤشر بشكل كبير في الدول الأمريكية، يقيس إنخفاض و إرتفاع درجة التركز في السوق، ثم يقوم الإقتصاديون بتحليل التغير في درجة التركز. ويعرف مؤشر I.H.H بأنه : مجموع مربعات حصص السوق لكل مؤسسة في سوق ما.

$$IHH = \sum_{i=1}^{n} Si^2$$

حيث يمثل :

Si: حصة السوق للبنك i

حيث تساوي حصة السوق للبنك i حاصل قسمة كمية المنتج في البنك i على الكمية الإجمالية المعروضة من المنتج على مستوى القطاع ككل.

تستخدم حصة السوق كمؤشر يدل على درجة التركز.

إن إرتفاع مؤشر IHH يدل على نمو درجة التركز، فإذا كان هذا المؤشر مساوياً للواحد نكون أمام حالة احتكار.

2- حواجز الدخول للسوق البنكي :

لقد برزت نظرية حواجز الدخول خلال سنوات الخمسينيات، وهي إحدى العناصر الأساسية لنموذج SCP، ويمكن تعريف حاجز الدخول لقطاع معين بأنه العقبة التي تمنع المنتجين من الدخول لهذا القطاع وإنشاء مؤسسات جديدة، كما أن المردودية في هذا القطاع تكون أكثر ارتفاعا من غيره من القطاعات.

فإذا كانت حواجز الدخول قوية، فهذا يمكن من تحقيق أرباح كبيرة ويكون هناك احتكار، وفي حالة غياب حواجز الدخول تنخفض قدرة المؤسسات في مواجهة المنافسة، وعليه فإن لحواجز الدخول أهمية كبرى في هياكل الأسواق.

كما أنه هناك علاقة بين حواجز الدخول ودرجة التركيز، فإذا قل وجود حواجز الدخول في سوق معين تنخفض درجة التركيز في هذا السوق، مما يزيد من مستوى المنافسة، فقلة وجود حواجز للدخول يسمح

للمؤسسات بالدخول للسوق دون أي عقبات، مما يزيد من عدد المؤسسات بالقطاع وعليه تقل درجة التركيز، مما يسمح بالمنافسة والعكس بالعكس.

2-1- أنواع حواجز الدخول :

هناك ثلاث أنواع لحواجز الدخول وهي :

2-1-1- الحواجز التكنولوجية :

إن المزايا التي تحققها التكنولوجيا والمتمثلة في تحقيق وفورات الحجم وخفض تكاليف العلميات وتنشيط التنويع في المنتجات البنكية تمثل إحدى عقبات الإستثمارات التكنولوجية في البنوك خاصة منها الصغيرة.

2-1-2- الحواجز التنظيمية (القانونية) :

وهي الشروط التي يضعها القانون وتفرضها الدولة للدخول للسوق، فعلى مستوى القطاع البنكي تعتبر الحواجز القانونية هي السائدة في حواجز الدخول، و تتمثل أهمها في الحد الأدنى لرأس المال و شروط الحصول على الاعتماد من طرف الدولة.

2-1-3- الحواجز الإقتصادية :

من بين الحواجز الإقتصادية :

2-1-3-1- وفورات الحجم :

تتحقق وفورات الحجم في كون أن تكلفة إنتاج مجموعة من المنتجات أقل من تكلفة إنتاج كل منتوج لوحده. حيث يرى دياتش Dietch أن وفورات الحجم في البنك تتمثل في خفض التكاليف باستعمال التكنولوجياو التقليل من المخاطر وتوزيعها وذلك بالتعامل مع عدد كبير من العملاء.

تؤثر وفورات الحجم على أداء البنوك، فوجودها يمثل عقبة بالنسبة للمنافسين الجدد. إن السعي لتحقيق وفورات حجم هو أهم أسباب التركز السوق وعليه هناك علاقة قوية بين وفورات الحجم ودرجة التركز[1].

2-1-3-2- تمايز المنتجات البنكية :

إن تمايز المنتجات يمثل حاجز دخول أمام المنافسين الجدد، وذلك عن طريق الجودة في المنتجات مما يتطلب على المنافسين الجدد نفس المستوى من الجودة، وعلاقة البنوك بعملائهم والناتجة عن جودة منتجات وخدمات هذا البنك، مما يشكل حاجزاً للدخول للقطاع البنكي[2].

[1]- Sylvie de coussergues, **Gestion de la banque**, dunod, paris, 5 éme edition, 2007, p : 49.

[2]- سهام بوخلالة، **المنافسة البنكية في الجزائر في ظل الإصلاحات الإقتصادية**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، 2006، ص: 65.

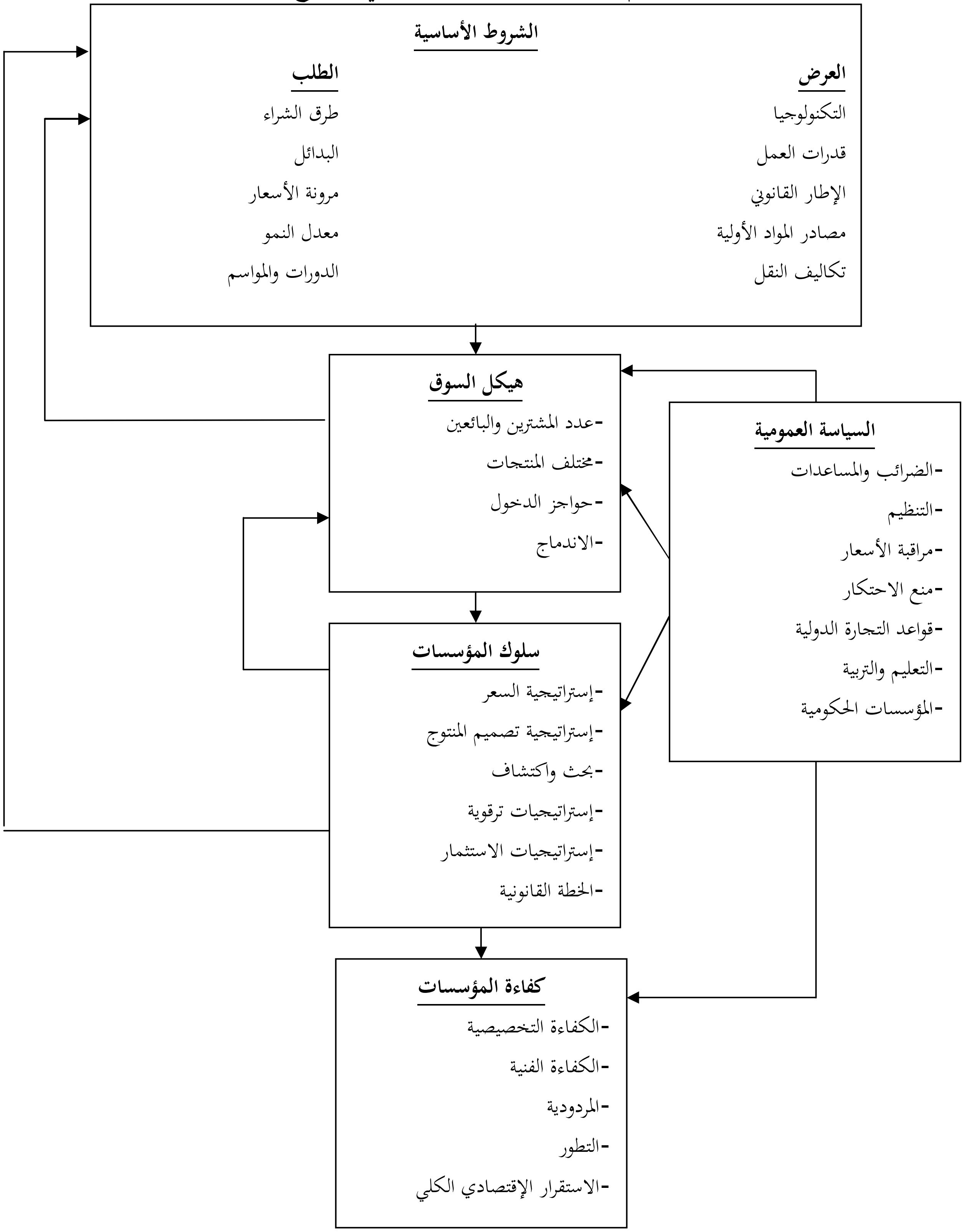
ثالثا- الإنتقادات الموجهة لنموذج S.C.P في القطاع المصرفي :

من أهم الإنتقادات الموجهة لهذا النموذج أن علاقة درجة التركيز والقوة السوقية قد لا تكون طردية حسب ما أشار إليه نموذج S.C.P، فقد بينت دراسة نقدية أن جمود الأسعار ظاهرة لا تقتصر على المستويات العالية من التركيز وإنما قد تحدث عند مستويات منخفضة[1].

يمثل الشكل الموالي الهيكل التنظيمي لنموذج S.C.P :

[1] - آسية محجوب، **البنوك التجارية و المنافسة في ظل بيئة مالية معاصرة – حالة البنوك الجزائرية**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2011، ص: 107.

الشكل رقم (III-6) - الهيكل التنظيمي لنموذج S.C.P



Source : Gaël Vettori, Econonie d'échelle dans le secteur bancaire suisse, thèse de doctorat en science économiques, non publiée, Université de Genève, suisse, 2002, p:8.

المبحث الخامس : مبادئ الحوكمة

لقد تزايد الإهتمام بمفهوم الحوكمة من قبل السلطات الإشرافية والرقابية، والمنظمات المالية والإقتصادية وكذا البنوك، وذلك بإعتباره حجر الأساس للتنمية الإقتصادية و كذا لظهور الانهيارات والأزمات المالية التي أصابت الإقتصاد العالمي.

في هذا المبحث سنتناول بالدراسة كلاً من :

- حوكمة الشركات ؛
- حوكمة البنوك.

أولا - حوكمة الشركات :

1- مفهوم حوكمة الشركات :

لقد تعددت التعاريف المقدمة لمصطلح حوكمة الشركات، نظرا لعدم وجود تعريف موحد و قاطع لهذا المفهوم، ويعود ذلك لتدخله في العديد من الأمور التنظيمية والإقتصادية والمالية والإجتماعية، حيث ينظر إليه من الناحية الإقتصادية، على أنه الآلية التي تمكن المؤسسة من الحصول على التمويل، وتعظيم الثروة و استمرارها في الأجل الطويل. أما من الناحية القانونية فهو يحدد حقوق وواجبات كل من المساهمين والمسيرين وأصحاب المصالح، كما يعود عدم وضوح هذا المصطلح في كونه مازال في طور التكوين، حيث تعرفه كل جهة حسب وجهة نظرهما[1].

تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD (2004) :

تعرفها بأنها : "مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين، وتقدم حوكمة الشركات أيضا الهيكل الذي من خلاله توضح أهداف الشركة، وتحدد وسائل إنجاز تلك الأهداف والرقابة على الأداء"[2].

تعريف مؤسسة التمويل الدولية IFC :

تعرفها على أنها هياكل عمليات مراقبة وإدارة الشركات والتحكم في أعمالها، وتتمحور حول العلاقة بين كل من الإدارة، مجلس المديرين، المساهمين، المساهمين ذوي الأقلية وباقي أصحاب المصالح[1].

---

[1] - عمر شريقي، دور و أهمية الحوكمة في إستقرار النظام المصرفي، ص : **03**، 2013/05/06 22:38 من الموقع : http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/01/.pdf

[2] - Freeland C, **Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks**, paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute,Cairo, May 2007, pp:7–8.

تعريف المجمع العربي للمحاسبين :

تعرف على أنها مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يتبعها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بهدف تقديم توجيه إستراتيجي وضمان تحقيق الأهداف، والتحقق من إدارة المخاطر بشكل ملائم، و استغلال موارد المؤسسة على نحو مسؤول[2].

يعرفها (G. charreaux) :

بأنها: "مجموعة الميكانيزمات التي تهدف إلى تحديد السلطات والتأثير على قرارات المديرين، أي بعبارة أخرى تحكم قيادتهم للمؤسسة، وتعرف مجال سلطاتهم"[3].

يعرفها جابريل أودنفان Gabrielle O'donovan :

بأنها: "نظام داخلي لإدارة ومراقبة ومساءلة أداء أعمال الشركات، من خلال ضبط ومراقبة السياسات والعلميات والعاملين والأرباح، لخدمة الملاك والمساهمين والمديرين المستفيدين على حد سواء، والتأكد من كفاءة وجودة أعمال الشركة"[4].

كما تعرف بمجموعة من التعاريف منها :

- هي مجموعة من الطرق والإجراءات التي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون، من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم.
- هي نظام من خلاله يتم توجيه أنشطة المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى، من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللآزمة للمسؤولية والنزاهة.
- هي نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء جيد للإدارة، ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف له علاقة داخلية أو خارجية بالمنشأة، من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المنشأة، وبالتالي ضمان الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة، بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة، تحقق الدور الإيجابي للمنشأة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل[5].

---

[1]-Alamgir M, **Corporate Governance: A Risk Perspective**, paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 2007, pp: 7 – 8.

[2] - المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، دراسة دولية جديدة حول الحاكمية في المشاريع، **ص:03**، من الموقع الإلكتروني:
http://www.ascasociety.org/Download_File.aspx?filename=/UpLoadFiles/bulletins/d43586164352rsf_2-04.pdf 24/11/2013 02:07.

[3] - Gérard Charreaux, Le conseil d'administration dans les théories de la gouvernance, **p:04**, a partir du site : http://leg2.u-bourgogne.fr/wp/001201.PDF 10/09/2013 22 :25

[4] - خلوف عقيلة، حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010، ص: 56.

[5] - عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات و دور مجلس الإدارة**، إتحاد المصارف العربية، 2007، ص: 23.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تقديم تعريف شامل :

حوكمة الشركات هي فن إدارة شبكة من العلاقات بين مختلف الأطراف، وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات، من خلال إستراتيجيات الإدارة، التوجيه والرقابة وأداء الشركات، وكذلك الإجراءات الحكومية الرامية إلى تعزيز المصداقية والثقة للتعاملات الإقتصادية، بما يعود على الشركة بتعظيم الإيرادات وجلب الإستثمارات الوطنية والأجنبية[1].

2- النظريات المفسرة لحوكمة الشركات :

على الرغم من ظهور عدد من الأفكار المرتبطة بمفهوم حوكمة الشركات على مدى القرنين الماضيين، إلا أن التفكير في مضمون هذا المفهوم، بدأ منذ أوائل القرن العشرين بعد إفلاس عدد من الشركات وحدوث الأزمات المالية.

أهم النظريات المفسرة لحوكمة الشركات وهي:

نظرية الوكالة، نظرية تكلفة الصفقات، نظرية تجذر المديرين بالشركة.

2-1- نظرية الوكالة (Théorie d'agence) :

لقد جاء المفهوم القانوني لحوكمة الشركات من عقد الوكالة (Contrat de Mandat)، وهو ما يفسر نظرية الوكالة، فحسب ألشيان ودامساتز (Alchian et Demsetz) أن وظيفة الإدارة مستقلة عن الوظائف الأخرى للمنشأة، كما قام المساهمون بإنشاء صيغة جديدة للرقابة على القرارات وعلى تصرف المديرين، حيث تم وضع علاقة المدير بالمساهم في إطار عقد[2].

إن أول من أدخل مفهوم الوكالة للميدان المالي هما جنسن وماكلين (Jensan et Mekling) سنة 1976، كما عرفاها بأنها : عقد بين فرد أو مجموعة أفراد (الأصيل) مع فرد آخر أو مجموعة أفراد (الوكيل)، للقيام بعمل معين لصالح الطرف الأول، والذي يتمثل في التفويض بإتخاذ القرارات وإعطاء سلطة الوكيل.

تعمل نظرية الوكالة على تفسير كيف يمكن لعمليات الإنضباط، التي يقوم بها فريق من المديرين المؤهلين للحد من وجود مديرين أقل فعالية في السوق[3].

2-2- نظرية تكلفة الصفقات (Théorie des couts de transactions) :

حسب كوز (Coase) سنة 1937، أن المنشأة تعتبر بديلاً عن مجموعة من الصفقات الأكثر تكلفة، حيث يتم تخفيض تكاليف الصفقات (التفاوض والتعاقد) المتمثلة في مجموعة من العقود، بإنشاء منشأة تعمل

---

1 - خلوف عقيلة، مرجع سابق، ص: 57.

2- Robert Cobbaut, **Théorie Financière**, édition économica, paris, 4éme édition, 1997, p : 92.

3 - طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات : المفاهيم – المبادئ و التجارب**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص: 51.

كوسيط بين المستهلك ومورد المدخلات، وفقا لنظرية كوز (Coase) تعمل علاقات العمل على تخفيض تكاليف الصفقات، ودور العمال في هذا التخفيض مرتبط بنظام التشغيل والمكافآت والترقيات[1].

2- 3- نظرية التجذر (Théorie de l'enracinement) :

حسب نظرية التجذر فإن الفاعلين يقومون بتطوير إستراتيجياتهم للسيطرة على مناصبهم، ومنع المنافسين من دخولها، مما يزيد من نفوذهم واتساع مساحة سلطتهم، إذ بإمكانهم إستخدام الموارد المؤسسية بهدف التجذر والحصول على العديد من المزايا (الحرية النشاط، المكافآت)، إن تجذر المديرين هو نتيجة حتمية للرقابة الداخلية والخارجية عليهم، إذ تقوم إستراتيجية التجذر بتحييد الرقابة ورفع مساحة الحذر، كما تعمل نظرية التجذر على تفسير سبب إستمرار الفاعلين عديمي الفعالية، في سوق من المفترض أن البقاء فيه للأفضل[2].

3- أسباب الحاجة إلى حوكمة الشركات :

تعود أسباب الحاجة لحوكمة الشركات إلى أن المؤسسات الاستثمارية العالمية تتطلب مستوى عال من الحوكمة لتوجيه إستثماراتها، إضافة إلى سوء التسيير المؤدي للإفلاس والتعثر المالي، كما تتطلب الخصخصة وضع معايير تضمن سلامة المؤسسات العامة المراد تخصيصها.[3]

4- مبادئ حوكمة الشركات :

قامت منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية بإصدار ستة مبادئ لبناء حوكمة شركات جيدة وهي[4]:

4-1- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات :

لابد للحكومة أن تحفز على الشفافية وكفاءة الأسواق، كما يجب من وضع إطار حوكمة الشركات بغية التأثير على الأداء الإقتصادي، ويجب أن يكون توزيع المسؤوليات والمتطلبات القانونية والتنظيمية المؤثرة على ممارسات الحوكمة في نطاق اختصاص تشريعي ما، متوافقة مع حكم القانون وذو شفافية.

4-2- حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية :

في إطار الحوكمة يجب توفير الحماية للمساهمين وتسهيل ممارسة حقوقهم :

---

[1]- Zamiri Iqbal et Abbas Mirakhor, Stakeholders model of governance in Islamic economics and finance **Sustainable development and Islamic finance in muslims countries**, kingdom of Bahrain, 7- 9 october 2003, p: 964.

[2] - عبد القادر بادن، **دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية و المصرفية بالإشارة إلى حالة الجزائر**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الشلف، 2008، ص: 33.

[3] - عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سابق، ص: 27.

[4]- منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية، مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية في مجال حوكمة الشركات، **ص: 1-36**، من الموقع الإلكتروني : http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/35032070.pdf 07/11/2013 02:19.

- لا بد أن تضم الحقوق الأساسية للمساهمين طرق مضمونة لتسجيل الملكية، وإرسال وتحويل الأسهم، إضافة للحصول على المعلومات المادية وذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب وعلى أساس منظم، كما تضم انتخاب وعزل أعضاء مجلس الإدارة وكذا تحديد نصيب المساهمين في أرباح الشركة.
- يجب إعطاء المساهمين حق المشاركة والحصول على المعلومات المتعلقة بالتغيرات الأساسية في الشركة كتعديل النظام الأساسي وعقد التأسيس والترخيص بإصدار أسهم إضافية.
- يجب اشتراك المساهمين في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، وإعلامهم بالقواعد المنظمة لاجتماعات الجمعية وكذا إجراءات التصويت، كما يجب إعطائهم المعلومات الكافية بما يتعلق بتاريخ ومكان وجدول أعمال الجمعية العامة، وكذا إتاحة الفرصة لتوجيه أسئلة متعلقة بالمراجعة الخارجية السنوية وإعطاء اقتراحات في حدود معينة، إضافة إلى تسهيل المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية الخاصة بحوكمة الشركات، وكذا إمكانية تصويت المساهمين شخصيا أو غيابيا مع إعطاء نفس الأثر للأصوات، سواء تم الإدلاء بها حضوريا أو غيابيا ويجب الإفصاح عن الترتيبات الرأسمالية التي تمكن المساهمين من الحصول على درجة من السيطرة، لا تتناسب مع ملكياتهم من الأسهم كما يجب الإفصاح عن بعض الإجراءات والعمليات الاستثنائية مثل: الاندماجات، بيع حصص جوهرية من أصل الشركات.
- يجب تسهيل ممارسة كافة المساهمين لحقوق الملكية، بما في ذلك المستثمرين والمؤسسين وذلك بتعزيز التشاور مع بعضهم البعض، فيما يتعلق بموضوعات الحقوق الأساسية للمساهمين، وفقا للتعريف الوارد في المبادئ مع بعض الاستثناءات لمنع سوء الاستغلال.

4-3- المعاملة المتساوية للمساهمين :

في إطار الحوكمة لا بد من معاملة كل المساهمين معاملة متساوية إذ يجب معاملة كل المساهمين الحاملين لنفس طبقة الأسهم معاملة متساوية، كما يجب أن تكون لهم نفس الحقوق، ولا بد أن يتحصل كل المستثمرين على المعلومات المتعلقة بكل السلاسل وطبقات الأسهم قبل الشراء، كما يجب حماية مساهمين الأقلية، والمساهمين الأجانب من سوء الاستغلال، وذلك لصالح أصحاب النسب ذات الأغلبية، كما ينبغي منع عمال الشركة من إستغلال المعلومات الداخلية الخاصة بالشركة لصالحهم.

4-4- دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات :

ينبغي أن يقر إطار حوكمة الشركات بحقوق أصحاب المصالح، وتحفيزهم على التعاون بينهم وبين الشركة بهدف نجاح الشركة، كما ينبغي احترام المصالح التي يقرها القانون أو الاتفاقيات ومنح أصحاب المصالح تعويضات في حال انتهاك حقوقهم، إضافة إلى أنه يجب السماح لهم بالاتصال بمجلس الإدارة لشرح انشغالاتهم، ومنحهم المعلومات الكافية في الوقت المناسب وبصفة منظمة.

4-5- الإفصاح والشفافية :

يجب القيام بالإفصاح الصحيح في الوقت المناسب ولكافة الموضوعات المتعلقة بالشركة، إذ يجب الإفصاح عن المعلومات المتمثلة في النتائج المالية، أهداف الشركة، الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت، عوامل المخاطرة المتوقعة، المواضيع المتعلقة بالعمال وأصحاب المصالح، سياسات الحوكمة وعملياتها. كما يجب الإفصاح عن المعلومات التي تم إعدادها. ويجب القيام بمراجعة خارجية سنوية من قبل مراجع مستقل، بهدف التأكيد من أن القوائم المالية تمثل المركز المالي وأداء الشركة.

4-6- مسؤوليات مجلس الإدارة :

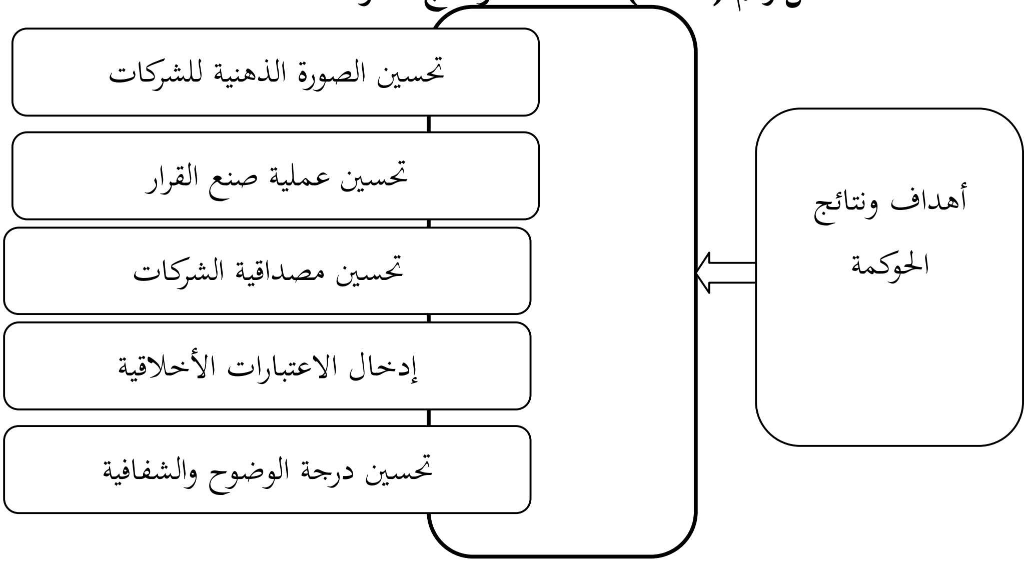
ينبغي في إطار الحوكمة محاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام الشركة و المساهمين، إذ يجب على أعضاء مجلس الإدارة العمل بكل المعلومات المتوفرة، كما يجب على مجلس الإدارة معاملة كل المساهمين معاملة واحدة كذا توفير المعلومات السليمة في الوقت الملائم، لكي يقوم مجلس الإدارة بعمله بشكل فعال.

5- أهداف حوكمة الشركات :

تهدف حوكمة الشركات إلى تحسين الكفاءة الإقتصادية للشركات وتحقيق العدالة والشفافية والمعاملة النزيهة لجميع الأطراف ذوي المصالح، وضمان حماية حقوق المساهمين، وكذا الفصل بين الإدارة والملكية والرقابة على الأداء، إضافة إلى منع إستغلال السلطة في تحقيق مكاسب غير مشروعة، وإيجاد هيكل تتحدد من خلاله أهداف الشركة ووسائل تحقيق الأهداف ومتابعته[1].

ويبين الشكل الموالي أهداف ونتائج حوكمة الشركات بوضوح :

الشكل رقم (III-7) - أهداف ونتائج الحوكمة



المصدر: محسن أحمد الخضيري، مرجع سابق، ص 21.

[1] - محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2005، ص 21.

من خلال العنوان السابق والشكل رقم (III-7) يتبين أن أهم أهداف حوكمة الشركات تحقيق الشفافية والمصداقية.

6- أهمية حوكمة الشركات :

تعود أهمية حوكمة الشركات إلى الإستخدام الكفء للموارد، وتعظيم قيمة الشركة وزيادة منافستها، مما يسمح لها بالتوسع والنمو عن طريق إيجاد مصادر تمويل محلية وعالمية، وعليه خلق فرص عمل جديدة، مما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة.

إن شفافية مسؤولي الإدارة وممارستهم المحاسبية والمالية والإدارية الجيدة، تمكن من كشف الفساد الإداري و اتخاذ الإجراءات اللآزمة قبل التأثير على الشركة[1].

7- محددات حوكمة الشركات:

إن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات يرتبط بتوافر وجودة مجموعتين من المحددات والمتمثلة فيما يلي[2]:

7-1- المحددات الداخلية :

تتمثل في كل من مجلس الإدارة والمساهمين والإدارة والأطراف المعنية.

7-2- المحددات الخارجية :

وتتمثل في المناخ العام للإستثمار في الدولة: (قوانين سوق المال، والشركات)، كفاءة القطاع المالي، درجة المنافسة.

ثانيا: حكومة البنوك :

1- مفهوم حوكمة البنوك :

هناك عدة تعريفات لحوكمة البنوك نذكر منها :

- تعريف الحكومة من المنظور المصرفي بأنها : الطريقة التي تدار بها شؤون البنك، من خلال الدور المنوط بكل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر في تحديد أهداف البنك، ومراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق المودعين[3].

[1] - Spivey Stephen, Corporate Governance & the role of government, **International Journal of Disclosure & Governance**, vol.1, N° 4, September 2004, p : 310.

[2] - Samiha Fawzi, **Assessement of Corporate Governance in Egypt**, working paper N°82, the Egyptian center for economic studies, Egypt, April 2003, p: 04.

[3] - المعهد المصرفي المصري، **نظام الحوكمة في البنوك، ص: 01**، من الموقع الإلكتروني:
http://www.ebi.gov.eg/Admincp/App_Upload/file/Info%20Six_Arabic.pdf 24/11/2013 03:50

- تعرف الحوكمة في البنوك بأنها : الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك، والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح، مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين[1].

2- مبادئ حوكمة البنوك :

قامت لجنة بازل بإصدار تقارير عن حوكمة المصارف سنة 1999، ثم عدلتها سنة 2005، ثم أصدرت نسخة محدثة بعنوان "Enhancing Corporate governance for banking Organization" في فبراير 2006، تحوي مبادئ حوكمة المصارف والمتمثلة في[2]:

المبدأ الأول :

يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين، ولهم القدرة على إدارة البنك، وأن تكون لهم المعرفة التامة بالحوكمة، كما يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مسؤولين عن سلامة أداء البنك، وكذا وضع إستراتيجيات للعمل، كما يجب أن يقوموا بإعادة هيكلة المجلس مما يدفع لزيادة الكفاءة، يتمثل دور المجلس في إختيار ومراقبة وتعيين المديرين التنفيذيين القادرين على إدارة البنك، كما يجب على مجلس الإدارة أن يقوم بتشكيل لجان مراجعة داخلية، وذلك لاتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب، كما تشكل لجنة لإدارة المخاطر.

المبدأ الثاني :

ينبغي على مجلس الإدارة متابعة ومراقبة الأهداف الإستراتيجية للبنك، كما يجب على مجلس الإدارة أن يراقب عمل الإدارة التنفيذية في تطبيق السياسات الإستراتيجية للبنك، ومنح الأنشطة والعلاقات التي تضعف الحوكمة وأهمها تعارض المصالح، كما يجب على مجلس الإدارة توفير الحماية للعاملين الذين يعدون تقارير عن ممارسات غير قانونية.

المبدأ الثالث :

ينبغي على مجلس الإدارة أن يصنع هيكل إداري يحفز على المحاسبة ويحدد المسؤوليات، وأن يضعوا حدود لأنفسهم وللإدارة العليا وللعمال.

المبدأ الرابع :

يجب أن يمتلك المسؤولين المهارات اللآزمة لإدارة البنك، وأن تتم أنشطة البنك تبعا للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة، وفقا لنظام فعال للرقابة الداخلية.

---

[1] - محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص: 281.

[2] - Basel Committee on Banking Supervision, Principles for enhancing corporate governance, **p: 07-29**, Site internet : http://www.bis.org/publ/bcbs168.pdf 24/11/2013 03:21.

المبدأ الخامس :

ينبغي على البنك التصريح باستقلالية مراقبي الحسابات عن وظائف الرقابة الداخلية، وذلك لتأكيد المعلومات التي تم الحصول عليها من البنك والمتعلقة بأداء البنك.

المبدأ السادس :

ينبغي أن تتناسب سياسة الأجور، وأهداف وإستراتيجية البنك في الأجل الطويل وكذا الحوافز.

المبدأ السابع :

تعتبر الشفافية أمر ضروري للحوكمة الفعالة، ففي ظل نقص الشفافية يصعب على المساهمين وأصحاب المصالح أن يراقبوا بشكل صحيح أداء البنك.

المبدأ الثامن :

ينبغي أن يتفهم أعضاء المجلس والإدارة العليا، هيكل عمليات البنك والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها، ويمكن أن يتعرض البنك لمخاطر قانونية بشكل غير مباشر، عندما يقوم بخدمات نيابية عن عملائه الذين يستغلون خدمات وأنشطة، التي يوفرها البنك لممارسة أنشطة غير شرعية، مما يعرض سمعة البنك للخطر.

3- محددات حوكمة البنوك :

يتوقف التطبيق الجيد لحوكمة البنوك على جودة مجموعتين من المحددات هما :

3-1- المحددات الداخلية :

تتمثل في القواعد والأسس التي تحدد طريقة إتخاذ القرار، وتوزيع السلطات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة، وتتمثل المحددات الداخلية في[1]:

- حملة الأسهم : دورهم هو مراقبة أداء الشركات، كما أنه بإمكانهم التأثير على توجهات البنك.
- مجلس الإدارة : دوره وضع الإستراتيجيات، والتأكد من سلامة موقف البنك.
- الإدارة التنفيذية : لا بد أن يتصف بالنزاهة والكفاءة لإدارة البنك.
- المراجعين الداخليين : دورهم هو تقييم عملية إدارة المخاطر.

3-2- المحددات الخارجية :

وتتمثل في العناصر المؤثرة على البيئة الخارجية للبنك وتتمثل في:

- الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي : إن تمتع البنك بإطار قانوني وتنظيمي أمر هام وحيوي.
- دور العامة : ولها دور في إحكام الرقابة حيث يشمل ما يلي[2]:

[1] - هالة حلمي السعيد، **الحوكمة من المنظور المصرفي**، البنك المركزي المصري، مركز المشروعات الدولية الخاصة، فيفري 2003، ص : 03-04 .

[2] - أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية – دراسة حالة الجزائر، **ص: 09**، من الموقع : http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2012/05/.pdf 11/09/2013 23 :56 .

- المودعين : يتمثل دورهم في الرقابة على أداء البنوك، حيث لهم القدرة على سحب مدخراتهم، إذا لاحظوا أن البنك تحمل قدر ً ا مبالغ فيه من المخاطر.
- شبكة الآمان وصندوق تأمين الودائع : إن من أهم أشكال الآمان التأمين على الودائع.
- وسائل الإعلام: تقوم وسائل الإعلام بممارسة الضغط على البنوك بنشر المعلومات، كما تأثر على الرأي العام.
- شركات التصنيف والتقييم الائتماني : تكمن فكرة التقييم في التأكد من توافر المعلومات لدى المستثمرين، بما يساهم في زيادة الشفافية، حيث تساهم مؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق.

ويبين الشكل الموالي المحددات التي تم شرحها بوضوح :

الشكل رقم (III-8) - محددات الحوكمة في البنوك

المحددات الداخلية	المحددات الخارجية
المساهمون مجلس الإدارة واللجان التي ترفع تقاريرهما إليه- الإدارة والتنفيذية - المراجعون	لإطار القانوني والتنظيمي والرقابي (رقابة مكتبية- رقابة ميدانية- القوى الجبرية)
	العامة (المودعين- المحاسبين- شركات تقييم الجدارة والائتمان- وسائل الإعلام- المحللين والباحثين)

المصدر: المعهد المصرفي المصري، مرجع سابق، ص02.

يمثل الشكل السابق محددات الحوكمة والممثلة في محددات داخلية ومحددات خارجية، وعناصر كل محدد من هذه المحددات.

4- حوكمة البنوك والكفاءة التشغيلية :

تكمن أهمية حوكمة البنوك في أن إفلاس هذه الأخيرة يؤثر على العديد من الأطراف ذوي العلاقة كما يؤثر على إستقرار المصارف الأخرى، حيث تعمل الحوكمة على تحقيق الاستقرار المالي والاقتصادي، وإن من بين أهم مزايا تطبيق الحوكمة في البنوك، أنها تساهم في التقليل من مخاطر الفساد المالي والإداري التي تتعرض لها البنوك، كما تمكن من رفع مستوى كفاءة أداء البنوك، وتساعد أيضا في جلب الإستثمارات الأجنبية والتشجيع على الإستثمار في المشروعات الوطنية، وتعمل على إرساء مبادئ الشفافية والدقة في القوائم المالية، ما يمكن المستثمرين من الاعتماد عليها في إتخاذ القرارات، كما تعمل على حماية المستثمرين سواء كانوا أقلية أو أجانب، إضافة إلى أنها تساهم في تعظيم قيمة أسهم البنك.

لقد أصبحت البنوك التي تطبق مبادئ الحوكمة، تتمتع بميزة تنافسية في جذب رؤوس الأموال من البنوك التي لا تطبقها، كما تزداد قدرتها على المنافسة في المدى الطويل، وذلك لتمتعها بالشفافية في معاملاتها.

خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل العوامل المؤثرة على الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية و المتمثلة في كل من المرونة السعرية ودرجة الإحلال، وفورات الحجم ووفورات النطاق، الإندماج المصرفي والخوصصة، نموذج S.C.P، مبادئ الحوكمة. وتوصلنا إلى أن وفورات الحجم تتمثل في العلاقة بين حجم الإنتاج ومتوسط التكلفة الكلية للبنك، ويمكن القول بأنه تكون هناك وفورات حجم عندما يرتفع حجم الإنتاج بشكل أكبر من التكاليف. و تكون لدينا وفورات نطاق إذا كانت تكلفة إنتاج مجموعة من المنتجات، أقل من تكاليف إنتاج كل منتوج لوحده. و تمكن عمليات الإندماج المصرفي من تحسين كفاءة البنوك من خلال تخفيض التكاليف، أو رفع في الإيرادات (وفورات الحجم). كما تسمح الخوصصة بزيادة كفاءة البنوك نظرا لحرية اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار وأداء الخدمات المصرفية، فالبنوك تخضع لعوامل المنافسة والتطور المستمر في تكنولوجيا العمل المصرفي.

في نموذج S.C.P توجد علاقة بين حواجز الدخول ودرجة التركز، فكلما قل وجود حواجز للدخول في سوق معين تنخفض درجة التركز في هذا السوق، و يهدف نموذج S.C.P لدراسة العلاقة بين هيكل السوق والكفاءة المصرفية، وهذا من خلال دراسة عنصرين أساسيين هما: درجة التركيز وحواجز الدخول.

تتمثل أهمية حوكمة البنوك في أن إفلاس أحد البنوك يؤثر على إستقرار البنوك الأخرى، وعليه يؤثر على إستقرار الإقتصاد ككل، فالبنوك التي تقوم بتطبيق مبادئ الحوكمة تتسم بالقدرة على المنافسة وكذا جذب رؤوس الأموال.

تساعد هذه العوامل على قياس كفاءة البنوك ويتبين هذه من خلال الدراسة التطبيقية، ومن خلال الفصل الموالي سنتطرق لأهم طرق قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية.

الفصل الرابع

نماذج ومؤشرات قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية

تمهيد :

تعتبر المؤسسات المصرفية من أهم الدعامات الأساسية المساهمة في بناء الهيكل الإقتصادي للدولة، فبواسطتها تتمكن الدولة من تحقيق أهداف ومكونات سياستها النقدية، وخلق الأساس الملائم للتنمية الإقتصادية وبناء مشاريع جديدة والعمل على تطويرها.

يشكل مجموع المؤسسات المصرفية حلقة تتفاعل بداخلها كل مجالات النشاط الإقتصادي، إذ أنه كلما زاد هذا الأخير زادت خدمات و استثمارات المؤسسات المصرفية، فنجاح هذه البنوك في أداء أعمالها سيؤدي حتما إلى تطور اقتصاديات الدول في مختلف الميادين، فقد قامت الدول والمنظمات بتقييم كفاءة أداء بنوكها وذلك لتأثير أدائها على النشاط الإقتصادي إضافة إلى تقييم البنك لنفسه، حيث استخدمت لهذه الغرض العديد من النماذج.

تطرقنا في هذا الفصل لنماذج ومؤشرات قياس الكفاءة التشغيلية للمؤسسة المصرفية في المباحث التالية :

المبحث الأول : مؤشرات النسب المالية

المبحث الثاني : الطرق الكمية لقياس الكفاءة التشغيلية

المبحث الثالث : نظام CAMELS

المبحث الرابع : مؤشرات قياس الكفاءة من منظور خلق القيمة

المبحث الخامس : بطاقة الأداء المتوازن

المبحث الأول : مؤشرات النسب المالية

في ظل التطور المستمر للصناعة المصرفية، لم تعد القوائم المالية قادرة على إعطاء صورة واضحة عن آلية العمل المصرفي، لذا أعتبر التحليل المالي من أهم أساليب تقييم الأداء، لأنه يعطي مؤشرات مالية تخدم عملية التخطيط والتقييم والرقابة.[1]

يتم تقييم أداء البنوك والمؤسسات المالية بإستخدام النسب المالية، بغرض قياس مدى كفاءتها في إستخدام مواردها و تحقيق أفضل مخرجات ممكنة بأقل مدخلات ممكنة، ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها المسطرة، و تتمثل وظيفة هذه المعايير في قياس قدرة البنك في إحكام العلاقة بين الموارد المستخدمة والمخرجات بطريقة كفؤة.

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى مايلي :

- نسب الربحية ؛
- نسب السيولة ؛
- نسب المديونية ؛
- نسب النشاط ؛
- النسب التي تقيس المخاطر.

أولا- نسب الربحية : Profitability Ratios

تقيس نسب الربحية مدى تحقيق البنك للمستويات المتعلقة بالأداء، كما أنها تعبر عن محصلة نتائج السياسات والقرارات التي اتخذتها إدارة البنك[2]، حيث يتم قياس ربحية البنك من خلال المؤشرات التالية :

1- العائد على حقوق الملكية : The Return on Equity (ROE)

وضع نموذج العائد على حقوق الملكية من قبل دايفيد كول David Cool في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1972[3]، حيث إستخدم معدل العائد على حقوق الملكية لمدة طويلة، كمقياس شامل لتحديد علاقة العائد بالمخاطرة، يمكن نموذج العائد على حقوق الملكية من تقييم أداء البنوك، وذلك بوضع مجموعة من النسب تساعد المحلل على تقييم حجم أرباح البنك المتعلقة بمخاطر تم قبولها.

---

[1] - مجيد الكرخي، **تقويم الأداء باستخدام النسب المالية**، دار المناهج، الأردن، 2007، ص: 98.

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

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

من خلال نظام ديبون (Dupont system) والذي يبين العلاقة بين مجموعة من المؤشرات التي تقيس العائد، و يبين أثر الكفاءة والإنتاجية على ربحية الأصول، كما يظهر قدرة للرافعة المالية على رفع العائد على حقوق الملكية، بدرجة أعلى من العائد على الأصول. حيث يمكن قياس النسبة المئوية للعائد لكل وحدة نقدية من حقوق الملكية، وكلما ارتفع هذا العائد كلما كان أفضل بالنسبة للبنك، لأنه يمكنه من توزيع نسبة أكبر من الأرباح على المساهمين، وكذلك زيادة نسبة الأرباح المحتجزة (الاحتياطيات)[1].

العائد على حق الملكية (ROE) = الدخل الصافي/ الأموال الخاصة (إجمالي حقوق الملكية)

2- العائد على الأصول : The Return on Assets (ROA)

إن معدل العائد على الإستثمار هو معدل كلاسيكي لقياس كفاءة البنوك، فهو يقوم بقيلس قدر ة البنك على توظيف الأموال توظيفاً أمثلاً ، أي يقيس كفاءة إدارة البنك في إستخدام مجموع أصوله، فمن خلال هذا المؤشر يمكن قياس الدخل الصافي لكل وحدة نقدية من متوسط الأصول التي تم امتلاكها خلال هذه الفترة[2].

العائد على الأصول (ROA) = الدخل الصافي/ إجمالي الأصول

3- مضاعق حقوق الملكية : Equity Multiplier (EM)

يرتبط معدل العائد على حقوق الملكية (ROE) بالعائد على الأصول(ROA) من خلال ما يسمى بمضاعف حقوق الملكية EM.

العائد على حقوق الملكية = الدخل الصافي/إجمالي الأصول * إجمالي الأصول/إجمالي حقوق الملكية

أي : $ROE = ROA \times EM$

يقوم مؤشر مضاعف حقوق الملكية بمقارنة الأصول مع حقوق الملكية حيث تدل القيمة الأكبر من هذا المضاعف إلى درجة أكبر من التمويل بالديون مقارنة بحقوق الملكية، وعليه فإن مضاعف حقوق الملكية EM يقيس الرفع المالي، كما يعتبر مقياسا للربح والمخاطرة، لأن الرفع المالي المرتفع يؤدي إلى زيادة العائد على حقوق الملكية ROE وذلك عندما يكون الدخل الصافي موجب، لكن هذا يعرض رأس المال لمخاطر مرتفعة[3].

---

[1] - المرجع السابق، ص: 81.

[2] - عمار أكرم عمر الطويل، **مدى اعتماد المصارف على التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الوطنية في قطاع غزة**، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008، ص: 36.

[3] - عمار أكرم عمر الطويل، مرجع سابق، ص: 38.

إذا حقق بنك ما عائد على حقوق الملكية مرتفع أو منخفض، يعود هذا إما للعائد على الأصول أو الرافعة المالية أو كليهما، فإذا كان الارتفاع فالعائد على حقوق الملكية سببه العائد على الأصول فيعود هذا للإدارة الجيدة للأصول، إما إذا كان سبب الارتفاع الرافعة المالية، فعلى المساهمين معرفة درجة المخاطرة التي يتطلبها هذا العائد[1].

4- منفعة الأصول : (AU) Asset Utilization

تساوي منفعة الأصول حاصل قسمة إجمالي الإيرادات على إجمالي الأصول، يسمى هذا المؤشر أيضا باستعمال الأصول، فهو يبين الاستغلال الأمثل للأصول.

منفعة الأصول = إجمالي الإيرادات / إجمالي الأصول

5- هامش الربح : Profit Margin (PM)

يساوي هذا المؤشر حاصل قسمة الدخل الصافي على إجمالي الإيرادات، ويقوم هذا المؤشر بقياس الدخل الصافي المحقق لكل وحدة نقدية واحدة من إجمالي الإيرادات، فهو يبين مدى كفاءة البنك في تسيير ومراقبة تكاليفه.

هامش الربح = الدخل الصافي / إجمالي الإيرادات

منفعة الأصول = إجمالي الإيرادات / إجمالي الأصول

هامش الربح = الدخل الصافي / إجمالي الإيرادات

وعليه فإن :

العائد على الأصول = هامش الربح × منفعة الأصول

$$AU \times PM = ROA$$

تحدد العلاقة السابقة نوعية الأداء جيداً أو سيئاً . إن تحقيق البنك لعائد على الأصول مرتفع يعود إما لهامش الربح أو منفعة الأصول أو كلاهما،كما أن الأداء السيئ يرجع لانخفاض إحدى المعدلين أو كلاهما. فإذا كان الارتفاع في العائد على الأصول يعود لهامش الربح يدل هذا على أن البنك كفؤ في التحكم بتكاليفه، أما إذا عاد الارتفاع لمنفعة الأصول فيدل هذا على الإستخدام الأفضل للأصول[2].

[1] - محمد الجموعي قريشي، **تقييم أداء المؤسسات المصرفية**، مجلة الباحث، العدد 03، جامعة ورقلة، 2005، ص:91.

[2] - نفس المرجع السابق، ص:90-91.

ثانيا- نسب السيولة : Liquidity Ratio

تهدف نسب السيولة إلى تقييم القدرة المالية للبنك في الأجل القصير، ويتم ذلك من خلال قياس قدرة البنك على مقابلة التزاماتها قصيرة الأجل عند إستحقاقها، من خلال تدفقاتها النقدية العادية (الناتجة تحصيل الذمم)، ويقع ضمن هذه النسب مايلي :[1]

1- نسبة التداول : Current Ratio

تساوي هذه النسبة حاصل قسمة الموجودات المتداولة على المطلوبات المتداولة، وتهدف هذه النسبة لقياس قدرة المنشأة على مواجهة التزاماتها المستحقة في موعدها، كما تعتبر هذه النسبة كمعيار متفق عليه في التعاملات المصرفية في معظم البنوك التجارية كمعيار للصناعة.

نسبة التداول = الموجودات المتداولة / المطلوبات المتداولة

2- نسبة النقدية : Cash Ratio

تساوي هذه النسبة حاصل إجمالي الموجودات النقدية وشبه النقدية على المطلوبات المتداولة، وتكمن أهمية هذه النسبة في طبيعة مكوناتها، إذ تمثل العنصر الرئيسي والأكثر سيولة ضمن الأصول المتداولة.

نسبة النقدية = الموجودات النقدية وشبه النقدية / المطلوبات المتداولة

3- نسبة التدفق النقدي إلى الديون :

تساوي هذه النسبة حاصل قسمة النقدية المتحققة من العمليات التي يقوم بها البنك على مجموع الديون القصيرة والطويلة الأجل، وتعمل هذه النسبة على قياس قدرة البنك على خدمة دينه، والمقصود بالنقد المتحقق من العمليات هو الربح الصافي[2].

نسبة التدفق النقدي إلى الديون = النقد المتحقق من العمليات / إجمالي الديون القصيرة الأجل والطويلة الأجل

ثالثا- نسب المديونية : Dept Ratios

تقيس نسب المديونية مدى اعتماد البنك على أموال الغير في أصوله مقارنة بأمواله الخاصة، كما تسمى أيضا بالرافعة المالية لأنها تقيس نسبة إستخدام الدين في هيكل تمويل البنك، وتتمثل أهم نسب المديونية فيما يلي:[1]

[1] - فيصل السعايدة، نضال فريد، **الملخص الوجيز للإدارة والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص: 134.
[2] - عقل مفلح، **مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2006، ص: 316.

1- نسبة القروض إلى مجموع الأصول :

تسمى هذه النسبة بالرافعة المالية، حيث تقيس درجة اعتماد البنك على الأموال المقترضة لتمويل أصوله، إذ أنه كلما إرتفعت هذه النسبة كلما انخفضت مساهمة الأموال الخاصة في أموال البنك، وتساوي نسبة الاقتراض حاصل قسمة إجمالي الديون على إجمالي الموجودات.

نسبة الاقتراض = مجموع الديون / مجموع الأصول

2- نسبة الديون قصيرة الأجل إلى حقوق الملكية :

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

نسبة الديون قصيرة الأجل إلى حقوق الملكية = الدين قصير الأجل / حقوق الملكية

3- نسبة الديون إلى حقوق المساهمين :

تساوي هذه النسبة حاصل قسمة إجمالي الديون على حقوق المساهمين، ويؤدي إرتفاع هذه النسبة إلى إحتمالات عدم قدرة البنك على الوفاء بإلتزاماته، وهو ما يعرض المستثمرين والمقترضين لمخاطر، كما قد يؤدي إلى الإفلاس.

نسبة الديون قصيرة الأجل إلى حقوق المساهمين = إجمالي الديون (قصيرة الأجل وطويلة الأجل) / صافي حقوق المساهمين

4- نسبة هيكل رأس المال :

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

نسبة هيكل رأس المال= الديون طويلة الأجل/مصادر التمويل طويلة الأجل

رابعا- نسب النشاط : Activity Ratio

تستخدم نسب النشاط لتقييم مدى نجاح البنك في إدارة أصوله وموارده المالية، كما توضح علاقة الإستثمار في عناصر الأصول بالإيرادات المحققة، وذلك بمقارنة مستوى الإيرادات بحجم الإستثمار في مختلف

[1] - خلدون الشديفات، **إدارة وتحليل مالي**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص : 129.

الأصول، ومن بين أهم نسب النشاط نذكر معدل دوران مجموع الأصول والذي نحصل عليه بقسمة صافي الإيرادات على إجمالي الأصول.[1]

معدل دوران مجموع الأصول = الإيرادات/مجموع الأصول

خامسا – النسب التي تقيس المخاطر:

تهدف البنوك والمؤسسات المالية لتعظيم الربح والقيمة المضافة للمساهمين، من خلال إدارتها للمخاطر في إطار تقديمها للخدمات المالية، حيث تواجه البنوك والمؤسسات المالية أنواع خاصة من المخاطر نظرا لطبيعة أنشطتها[2].

1- مخاطر الإئتمان : Crédit Risk

يتعلق هذا النوع من المخاطر بجودة الأصول واحتمالات العجز عن السداد، إذ أن عملية تقييم نوعية الأصول أمرٌ صعباً جداً ، ويعود ذلك لقلة المعلومات المتاحة ومحدوديتها، كما يتحمل البنك مخاطر عدم السداد أو التعثر البنكي، عند عجز المقترضين عن سداد أصل المبلغ إضافة إلى الفوائد في تواريخ الاستحقاق وحسب الشروط المتفق عليها[3].

وتقاس مخاطر الإئتمان بالنسب التالية [4]:

القروض المتأخرة عن السداد / محفظة القروض

حق الملكية / إجمالي محفظة القروض

قروض وسلفيات قصيرة الأجل / إجمالي الأصول

مخصصات خسائر القروض / إجمالي القروض

يؤثر خطر الإئتمان على صافي الدخل والقيمة السوقية لحقوق الملكية الناتجة عن عدم السداد أو التأخر في السداد، وهناك مجموعة من عناصر الأصول تتميز باحتمال حدوث عجز عن السداد فيها، وتتمثل في بعض العناصر داخل الميزانية كالقروض والسندات وأخرى خارج الميزانية كخطابات الضمان الإعتمادات المستندية، حيث تعتبر القروض أكثر هذه العناصر مخاطرة، إذ أن الظروف الإقتصادية العامة وكذا بيئة العمليات التشغيلية

---

[1]- محمد مطر، **الإتجاهات الحديثة في التحليل المالي والإئتماني**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2003، ص: 36.

[2] - طارق الله خان، حبيب أحمد، **إدارة المخاطر، تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية**، دراسة خاصة رقم 05، ترجمة عثمان بابكر ورضا سعد الله، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، البنك الإسلامي للتنمية، جدة، السعودية، 2003، ص: 28.

[3]- Koch.T & Scott.M.S, **Bank management :analysing bank performance**, 5th ed, mc graw-hill, new York, 2005, p: 119.

[4] - أحلام بوعبدلي، خليل عبد الرزاق، تقييم أداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد والمخاطرة دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري (1997-2000)، ص : 108، http://ratoulrecherche.arabblogs.com/bouabdelli.pdf 2013/11/26 23:22.

للمنشأة يؤثران على خدمة الدين، ضف إلى ذلك قدرة الفرد على إعادة الدين، كل هذه الظروف من الصعب التنبؤ بها.

كما أنه هناك عدة أنواع للمخاطر الائتمانية نذكر أهمها وهي[1]:

1-1- مخاطر عدم السداد : (Default Risk)

وهي عدم قدرة المدين على سداد التزاماته بالكامل أو في وقتها المحدد.

2-1- مخاطر البلد : (Country Risk)

وتنشأ هذه المخاطر عند التعامل مع أحد البلدان ذات الأوضاع الإقتصادية أو السياسية السيئة، أو أحد البلدان التي تعاني عدم إستقرار عملتها بسبب تخفيض قيمتها من طرف البنوك المركزية.

3-1- مخاطر التسوية : (Settlement Risk)

وتنتج هذه المخاطر من العمليات التسويات الخاصة بالتدفقات النقدية والأصول المالية والأصول الأخرى.

2- مخاطر السيولة : Liquidity Risk

تظهر هذه المخاطر نتيجة لعدم قدرة البنك على مواجهة الالتزامات المالية المترتبة عليه عند الاستحقاق بتكلفة معقولة، سواء من خلال بيع الأصول أو الحصول على قروض (ودائع) جديدة أو سدادها بكلفة أعلى، إذ أن هذه المخاطر تزداد إذا لم يكن لدى هذا البنك الأموال اللآزمة للسداد، أو أصول سائلة لها قابلية التحول إلى نقد دون تحمل خسائر، وتنشأ مخاطر السيولة نتيجة عدم الموائمة بين تواريخ استحقاق الأصول والمطلوبات[2].

وتقاس مخاطر السيولة بمجموعة من المؤشرات والتي نذكر منها [3]:

الودائع الأساسية / إجمالي الأصول

إجمالي الودائع الجارية / إجمالي الودائع الادخارية والآجلة

3- مخاطر سعر الفائدة : Interest Rate Risk

تتمثل مخاطر سعر الفائدة في مدى حساسية التدفقات النقدية للتغيرات التي تطرأ على مستوى معدلات الفائدة، فمثلا إذا ما تعاقد بنك مع عميل على سعر فائدة معين ثم إرتفعت بعد ذلك أسعار الفائدة السائدة في السوق، فيعني ذلك أن البنك قد وقع في استثمار يتولد عنه عائد يقل عن العائد الحالي السائد في السوق[4].

وتقاس مخاطر سعر الفائدة بمجموعة من المؤشرات نذكر منها مايلي [5]:

---

[1] - Koch.T & Scott.M.S, Op.Cit, p: 122.

[2] - Saunders Anthony & Cornett Marcia, **Financial Institutions Management : A Risk Management Approach**, 4th ed, mc graw-hill, new York, 2002, p: 521-522.

[3] - أحلام بوعبدلي، خليل عبد الرزاق، مرجع سابق، ص : 108.

[4] - رضا آل علي، **إدارة المصارف**، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص: 225.

[5] - محمد الجموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية، مرجع سابق، ص: 92.

الأصول الحساسة للفائدة / إجمالي الأصول

الخصوم الحساسة لسعر الفائدة / إجمالي الأصول

4- مخاطر التشغيل : Operational Risk

يقصد بمخاطر التشغيل إحتمالات التغير في مصاريف التشغيل بصورة كبيرة عما هو متوقع، وهو ما يتسبب في إنخفاض صافي الدخل وكذا قيمة البنك، ويعود هذا لكفاءة إدارة التكلفة عند أداء الأنشطة في البنك[1].

وتقاس مخاطر التشغيل بمجموعة من المؤشرات نذكر منها [2]:

إجمالي المصاريف / عدد العمال

مصاريف العمال / عدد العمال

5- مخاطر كفاية رأس المال : Capital Adequacy Risk

يقصد بكفاية رأس المال الطريقة التي تتبعها إدارة البنك، بغرض تحقيق التوازن بين حجم رأس المال والمخاطر التي يتوقعها البنك، فهي تمثل العلاقة بين مصادر رأس مال البنك والمخاطر المتعلقة بالأصول، كما تعتبر نسبة كفاية رأس المال أداة لقياس ملاءة البنك، ويقصد بهذه الأخيرة احتمال إعسار البنك، بمعنى أن انخفاض هذا الاحتمال يعني إرتفاع درجة ملاءة البنك.[3]

كما يقصد بكفاية رأس المال قدرة رأس المال على مواجهة المخاطر وجذب الودائع، مما يؤدي إلى تحقيق ربحية البنك ونموه.

5-1- المعايير التقليدية لقياس كفاية رأس المال :

5-1-1- معيار نسبة رأس المال على الودائع :

يعتبر هذا المعيار من أشهر المعايير وأقدمها استعمالا، حيث حددت هذه النسبة بـ 10% بمعنى أن لا يقل رأس مال البنك عن 10% من إجمالي حجم الودائع، تم العمل بهذا المعيار من سنة 1914 إلى غاية سنة 1942 أين تم التخلي عنه من قبل البنوك.[4]

---

[1] - Koch.T & Scott.M.S, Op.Cit, p: 124.

[2] - أحلام بوعبدلي، خليل عبد الرزاق، مرجع سابق، ص : 108.

[3] - ماهر الشيخ حسن، قياس ملاءة البنوك الإسلامية في إطار المعيار الجديد لكفاية رأس المال، **المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي**، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، 1984، ص:9.

[4] - سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائر واتفاقيات بازل، **الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية - الواقع والتحديات**، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 14-15 ديسمبر 2004، ص1.

5-1-2- معيار نسبة رأس المال إلى الأصول :

نظرا لقصور المقياس السابق في الحكم على كفاية رأس المال، تم وضع هذا المقياس والذي يساوي نسبة رأس المال إلى إجمالي الأصول، ثم إستخدام هذا المعيار بعد الحرب العالمية الثانية، أهمل هذا المقياس المخاطر البنكية التي يمكن أن تتعرض لها أصول البنك.

5-1-3- معيار نسبة رأس المال إلى الأصول الخطرة :

بسبب الإنتقادات التي وجهت للمعيار السابق، تم وضع معيار آخر يأخذ في الحسبان المخاطرة المتعلقة بالأصول، تستثنى هذه النسبة الأصول التي لا يوجد بها مخاطر كالأصول النقدية، وتدرج فيها الأصول ذات الطبيعة الاستثمارية، التي تنطوي على مخاطر عالية كالقروض والتسهيلات الائتمانية، ويعتبر هذا المقياس مقبولا لحساب كفاية رأس المال، حيث ظهر هذا المعيار سنة 1948.

يعاب على هذا المعيار أنه عامل كل مخاطر الأصول بنفس المعاملة، مهملا إختلاف درجات المخاطرة لهذه الأصول، بالإضافة إلى إهماله لما يحدث خارج قائمة المركز المالي، وهذا ما يؤدي إلى حدوث خسائر في حجم رأس المال.

5-2- اتفاقيات بازل :

تزايد الإهتمام بكفاية رأس المال، ففي ظل التطورات الإقتصادية والمالية، وظهور أزمة المديونية، وتزايد حجم المصارف خلال سبعينيات وثمانينيات القرن الماضي، واتضح تنامي هذا الإهتمام في صدور اتفاقية بازل (I) عام 1988.

5-2-1- إتفاقية بازل (I) :

تشكلت لجنة بازل (I) من خبراء السلطات النقدية والبنوك المركزية من مجموعة الدول الصناعية العشر* (G-10) في نهاية عام 1974، بإشراف بنك التسويات الدولية بسويسرا (BIS) Bank of International Settlement بمدينة بازل، سميت هذه اللجنة "بلجنة بازل للإشراف المصرفي" Basel committee on Banking Supervision.

أقرت لجنة بازل لأول مرة معيار ً لموحدًعالمي ً ا لكفاية رأس المال، من خلال اتفاقية عرفت باتفاقية بازل (I) في يوليو 1988، حيث أوصت اللجنة أنه إعتباراً من نهاية عام 1992، يتعين على كافة البنوك أن تلتزم بأن تصل نسبة رأسمالها إلى مجموع الأصول الخطرة بعد ترجيحها بأوزان المخاطرة الائتمانية إلى 8% كحد أدنى، على أن يتم التطبيق ابتداء من سنة 1990، حيث أسست توصيات اللجنة باقتراحات قدمها "Peter Cooke" من بنك

* وهي: بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، هولندا، سويسرا، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية، ثم أضيف لها: لكسمبورغ، سويسرا، إسبانيا.

إنجلترا، وعليه سميت هذه النسبة باسم نسبة كوك أو نسبة بازل، كما تسمى من طرف الفرنسيين بمعدل الملاءة الأوروبي RSE.

كما قسمت مقررات لجنة بازل الدول إلى مجموعتين :

- المجموعة الأولى: مجموعة متدنية المخاطر، وتضم دول منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية OECD بالإضافة إلى سويسرا والمملكة والعربية السعودية.
- المجموعة الثانية: مجموعة عالية المخاطر وتضم بقية دول العالم.

5-2-1-1- مكونات كفاية رأس المال وفقا لبازل(I) :

يتكون رأس المال وفق لمقررات لجنة بازل من شريحتين هما :

5-2-1-1-1- الشريحة الأولى "Tier 1": وتسمى بـ "رأس المال الأساسي Core capital" حيث تتكون هذه الشريحة من: (حقوق المساهمين+ الاحتياطيات المعلنة والاحتياطيات العامة والقانونية + الأرباح غير الموزعة أو المحتجزة) – (القيم المعنوية مثل الشهرة + الإستثمارات في رؤوس أموال البنك والمؤسسات المالية التابعة أو المتبادلة معها).

5-2-1-1-2- الشريحة الثانية "Tier 2": وتسمى بـ "رأس المال التكميلي أو رأس المال المساند "Supplementary capital" تتكون هذه الشريحة من: (إحتياطيات غير معلنة + إحتياطات إعادة تقييم الأصول+إحتياطيات أو مخصصات لمواجهة مخاطر عامة+ الإقراض متوسط وطويل الأجل من المساهمين أو من غيرهم (القروض المساندة)+ الأدوات الرأسمالية الأخرى التي تجمع بين خصائص حقوق المساهمين والقروض مع الغير.[1]

سنوضح فيها يلي مكونات رأس المال التكميلي :

- **الإحتياطات غير المعلنة : Undisclosed Reserves**

هي إحتياطات لا تظهر في الحسابات الختامية للبنك، وخاصة في حساب الأرباح والخسائر ويشترط أن تكون مقبولة من السلطة الرقابية، إذ أنها تختلف عن الإحتياطات السرية التي لا تظهر قيمتها في الميزانية.

- **إحتياطيات إعادة تقييم الأصول : Reevaluation reserves**

تظهر إحتياطيات إعادة تقييم الأصول عند تقييم مباني البنك والإستثمارات في الأوراق المالية بقيمتها الحالية. تشترط إتفاقية بازل أن تكون إحتياطيات إعادة تقييم الأصول مبنية على أسس تقييم معينة، وأن يتم تخفيض فروق التقييم بنسبة 55% لغرض التحوط، إضافة إلى خضوع هذه الفروق للضريبة وعليه يسمح لإحتياطيات إعادة تقييم الأصول أن تصل إلى 45 % من قيمتها في حساب رأس المال التكميلي.

---

[1] - سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل، مرجع سابق، ص 03.

- **المخصصات المكونة لمواجهة أي مخاطر عامة غير محددة : General Provisions**
توضع هذه المخصصات لمواجهة إحتمال التعرض لخسائر غير محددة.

- **أدوات رأسمالية أخرى : Hybrid Debt**

تمزج هذه الأدوات خصائص كل من أسهم رأس المال والقروض، وتمتاز بالمشاركة في تحمل الخسائر، بالإضافة إلى أنها غير قابلة للإستهلاك.

- **القروض المساندة : Subordinated Debt**

أوجدت إتفاقية بازل هذا النوع من القروض، وهي عبارة عن سندات ذات أجل محدد يزيد عن خمس سنوات، حيث تخصم نسبة 20% من قيمتها كل سنة، وذلك خلال خمس سنوات الأخيرة، والهدف من هذا هو عدم الاعتماد على هذه القروض، باعتبارها أحد مكونات رأس المال التكميلي كلما اقترب أجل إستحقاقها.

في حالة إفلاس البنك يتم ترتيب سداد القروض المساندة بعد سداد حقوق المودعين وقبل المساهمين.

5-2-1-1-3- بعض الشروط الواجب إحترامها في رأس المال :

قامت إتفاقية بازل بفرض مجموعة من القيود على رأس المال التكميلي، وذلك لكون هذا الأخير أقل قوة من رأس المال الأساسي، حيث تمثلت هذه القيود فيما يلي:[1]

- ألا يتجاوز رأس المال التكميلي رأس المال الأساسي.
- ألا تتجاوز نسبة القروض المساندة 50% من رأس المال الأساسي، والغرض من هذا عدم الاعتماد على هذه القروض.
- تحديد الحد الأقصى للمخصصات المكونة لمواجهة مخاطر غير محددة بـ 1.25% من الأصول والالتزامات العرضية الخطرة، والهدف من ذلك هو الحد من الاعتماد عليها كرأس مال حيث أنها لا ترقى لحقوق الملكية.
- لقبول إحتياطيات سرية ضمن شريحة رأس المال المساند، يجب اعتمادها من طرف السلطات الرقابية، وأن تكون من خلال حساب الأرباح والخسائر، وأن لا يكون لها صفة المخصص لمواجهة أية التزامات.
- يجب توفر بعض الشروط في الأدوات الرأسمالية لاعتبارها ضمن عناصر رأس المال التكميلي، وهي أن تكون غير مضمونة ومدفوعة بالكامل، غير قابلة للاسترداد بدون موافقة من السلطات الرقابية.

5-2-1-2- قياس كفاية رأس المال :

وضعت لجنة بازل طريقة لقياس رأس المال بناءا على نظام أوزان المخاطر، وتحسب أوزان المخاطرة بالنسبةللأصول كما يلي :

[1] - ميساء محي الدين كلاب، **دوافع تطبيق دعائم بازل II وتحدياتها**، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007، ص:33.

الجدول رقم (IV-1) - أوزان المخاطرة بالنسبة للأصول

درجة المخاطرة	نوعية الأصول
صفر	النقدية+ القروض الممنوحة للحكومات المركزية والبنوك المركزية القروض بضمانات نقدية وبضمان أوراق مالية صادرة من الحكومات+ الممنوحة أو المضمونة من حكومات وبنوك مركزية في بلدان OECD
10 إلى 50%	القروض الممنوحة لهيئات القطاع العام المحلية (حسبما يتقرر وطنيا)
20%	القروض الممنوحة لبنوك التنمية الدولية وبنوك دول منظمة OECD+ النقدية رهن التحصيل
50%	قروض مضمونة برهونات عقارية ويشغلها ملاكها
100%	جميع الأصول الأخرى بما فيها القروض التجارية+القروض الممنوحة للقطاع الخاص+ القروض الممنوحة خارج دول منظمة OECD ويتبقى على إستحقاقها ما يزيد عن عام +القروض الممنوحة لشركات قطاع عام إقتصادية + مساهمات في شركات أخرى+ جميع الموجودات الأخرى

المصدر: سليمان ناصر، اتفاقيات بازل وتطبيقاتها في البنوك الإسلامية، الملتقي الدولي حول **أزمة النظام المالي والمصرفي الدولي وبديل البنوك الإسلامية**، جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة، الجزائر، 05-06 ماي 2009، ص: 04.

- **معاملات تحويل الالتزامات العرضية :**

تحول الأصول إلى أصول خطرة مرجحة بأوزان المخاطر، لأنها تمثل ائتمان مباشر ممنوح للغير، ثم يتم تسوية الالتزامات العرضية التقليدية، والتي تمثل ائتمان غير مباشر لا يترتب عليه انتقال أموال من البنك للغير، فهو أقل مخاطرة من الإئتمان المباشر وتتم التسوية وفقا لما يلي:[1]

الجدول رقم (IV-2) - أوزان المخاطرة المرجحة لعناصر خارج الميزانية

أوزان المخاطر	البنود
100%	بنود مثيلة للقروض (مثل الضمانات العامة للقروض)
50%	بنود مرتبطة بمعاملات حسن الأداء (خطابات الضمان، تنفيذ عمليات مقاولات أو توريدات)
20%	بنود مرتبطة بمخاطر قصيرة الأجل تتم بالتصفية الذاتية (الإعتمادات المستندية)

المصدر: سليمان ناصر اتفاقيات بازل وتطبيقاتها في البنوك الإسلامية، ص:05.

[1] - طارق حماد عبد العال، **التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك**، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 1999، ص: 135.

وعليه معدل كفاية رأس المال وفقا لمقررات لجنة بازل كما يلي:

$$\frac{\text{رأس المال (الشريحة 1 + الشريحة 2)}}{\text{مجموع التعهدات و الالتزامات بطريقة مرجحة الخطر}} \geq 8\%$$

5-2-1-3- الجدول الزمني لتنفيذ الاتفاقية :

تقوم اتفاقية بازل بتشجيع البنوك العالمية لزيادة رأس مالها، بحيث تصل نسبة إجمالي الأصول الخطرة إلى 8% كحد أدنى في نهاية عام 1992، خلال فترة انتقالية مدتها أربع سنوات ونصف، تقوم البنوك باتخاذ الإجراءات اللآزمة للوصول إلى تلك النسبة، وينطوي الجدول الزمني لتنفيذ ذلك على ثلاث مراحل[1]:

- **المرحلة الأولى :**

حددت هذه المرحلة من جويلية 1988 إلى نهاية 1990، خلال هذه الفترة أعطيت للبنوك فرصة لزيادة رأس مالها للوصول إلى النسبة المقررة، حيث لن يكون هناك معيار لكفاية رأس المال أو حد أدنى، لكن يجب أن لا تنخفض نسبة رأس المال عن المستويات الحالية خلال هذه الفترة، حيث أن المتوسط العالمي لنسبة الملاءة يبلغ 4 %.

- **المرحلة الثانية :**

تبدأ هذه المرحلة من نهاية عام 1990 حتى نهاية عام 1992، في هذه الفترة تم تحديد الحد الأدنى لنسبة رأس المال إلى الأصول الخطرة بـ 7.25%، على أن لا يقل رأس المال الأساسي عن 3.25%.

- **المرحلة الثالثة :**

تبدأ بعد تاريخ 1992/12/31، في هذه الفترة يجب على البنوك الوصول إلى النسبة المقررة، والمساوية لـ 8% منها ما لا يقل عن 4% من مكونات رأس المال الأساسي، والباقي لرأس المال المساند. حيث ترك لكل دولة حرية التصرف في وضع معايير التنفيذ وفقا لقواعدها المحاسبية وظروف السوق في ذلك البلد، إن نسبة الملاءة المحددة بـ 8% هي الحد الأدنى المطلوب، إذ بالإمكان تجاوزها وتحقيق نسب أعلى.

5-2-1-4- التعديلات التي أدخلت على اتفاقية بازل (I) :

إن عمل البنوك معرض للعديد من المخاطر ولا يقتصر فقط على المخاطر الائتمانية، لذا قامت لجنة بازل سنة 1995 بإدخال بعض التعديلات لحساب معدل كفاية رأس المال، وتتمثل أهم التعديلات التي أجرت على بازل (I) فيما يلي:

---

[1] - سمير محمد عبد العزيز، **اقتصاديات إدارة النقود والبنوك في إطار عالمية القرن الحادي والعشرون: الصناعية المالية الحديثة واتجاهات التجارة الدولية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية (بدون سنة نشر)، ص: 168-169.

- **تغطية مخاطر السوق وإدخالها في قياس معدل كفاية رأس المال :**

ترتبط مخاطر السوق بالعمليات التي تقوم بها البنوك في أسواق رأس المال، نظرا لعدم وجود استقرار في السوق، بالإضافة للتغيرات المختلفة لأسعار الفائدة وأسعار الصرف.[1]

في إطار التعديلات التي قامت بها لجنة بازل، سمحت الصيغة التنظيمية التي وضعتها اللجنة باستعمال النموذج الموحد والنماذج الداخلية لتحديد رأس المال اللازم لمواجهة مخاطر السوق، كما تختلف هذه النماذج من بنك لآخر لكن هذه التعديلات أبقت على معدل الملاءة الإجمالية عند 8%، وتم تطبيق نسبة رأس المال الإضافي منذ شهر جويلية 1995، حيث صدرت تعديلات بازل (I) بين سنتي 1996 و1998.

- **إضافة شريحة ثالثة لرأس المال :**

قامت لجنة بازل بإضافة شريحة ثالثة لمفهوم رأس المال، وذلك لتغطية جزء من مخاطر البنوك السوقية، إذ أن هذه الشريحة الثالثة تغطي مخاطر السوق فقط بما فيها مخاطر الصرف الأجنبي، كما تتكون من قروض مساندة قصيرة الأجل لا تقل فترة استحقاقها عن السنتين.

- **كفاية رأس المال وفقا للتعديلات السابقة :**

وفقا للتعديلات التي قامت بها لجنة بازل، أصبحت نسبة رأس المال تتكون من ثلاث شرائح، ولإيجاد علاقة بين مخاطر الإئتمان والسوق تم ضرب مقياس المخاطر السوقية في 12.5، ثم إضافة الحاصل لمجموع الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة والمجمعة لأغراض مقابلة مخاطر الإئتمان، وعليه أصبحت العلاقة المعدلة لحساب كفاية رأس المال تساوي ما يلي:[2]

$$\frac{\text{إجمالي رأس المال}\left(\text{شريحة }\mathbf{1} + \text{شريحة }\mathbf{2} + \text{شريحة}\mathbf{3}\right)}{\text{الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة} + \text{مقياس المخاطرة السوقية} \times \mathbf{12.5}} \geq \%\mathbf{8}$$

5-2-1-5- إيجابيات وعيوب إتفاقية بازل (I) :

لقد لقيت اتفاقية بازل (I) 1988قبولاً كبيراً من قبل الدول والمختصين في تسيير المخاطر، لكن مع ظهور أدوات مالية حديثة وانتشار التعامل بها أصبح معدل كفاية رأس المال غير دقيق لحساب كفاية الأموال الخاصة، وفي ظل تطور العمل المصرفي تطلب الأمر إعادة النظر في صيغة ومعايير بازل (I)، وقد نتج عن تطبيق معيار كفاية رأس المال بعض الجوانب الإيجابية وأخرى سلبية.[3]

- **إيجابيات معيار كفاية رأس المال :**

تتمثل إيجابيات هذا المعيار فيما يلي :

---

[1] - عبد الله لموناس، نسيمة حاج موسى، دور معيار كفاية رأس المال في إدارة المخاطر المصرفية، **الملتقى الدولي حول إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: الآفاق والتحديات**، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 25-26 نوفمبر 2008، ص:10.

[2] - حمزة طيبي، **المعايير الدولية للجنة بازل للرقابة المصرفية: بازل I وبازل II**، منشورات الحياة الصحافة، ط1، الجلفة، الجزائر، 2008، ص80.

[3] - حمزة طيبي، مرجع سابق، ص: 81.

- المساعدة على استقرار النظام المصرفي العالمي، وإزالة التفاوت في قدرة البنوك على المنافسة ؛
- يساهم في تنظيم عمليات الرقابة على معايير رأس المال في البنوك وجعلها أكثر واقعية ؛
- أدخل هذا المعيار المساهمين في المشاريع البنكية في صميم أعمال هذه الأخيرة، ولم يعودوا كما كانوا سابقا ينتظرون العائد فقط، وإنما أصبح لديهم دور فعال في مساندة الجهات الرقابية والبنوك أيضا ؛
- إن زيادة الأصول الخطرة بزيادة رأس المال، في ظل الإهتمام بسلامة المراكز المالية للبنوك، يزيد من مسؤولية الجمعيات العمومية في لحتيار مجالس الإدارة و اتخاذ القرارات المناسبة، حتى لو تطلب الأمر زيادة رأس المال بمساهمات جديدة من أموال المساهمين الخاصة، عند تعرضه للمخاطر المقدرة وفقا للجهات الرقابية ؛
- يساعد هذا المعيار الشخص العادي على معرفة السلامة المالية لمؤسسة مالية معينة، وذلك إذا التزمت البنوك بما يقضي به المعيار؛
- يساعد هذا المعيار البنوك في اختيار الأصول الأقل مخاطرة، مما ينتج عنه زيادة في درجة الأمان، كما يؤدي أيضا إلى بيع الأصول الخطرة و استبدالها بأصول أقل مخاطرة.

- **نقاط الضعف في معيار كفاية رأس المال :**

تتمثل أهم الإنتقادات الموجهة لهذا المعيار فيما يلي:

- تتهرب البنوك وتلتزم بالاتجاه إلى بدائل الإئتمان المدرجة خارج الميزانية، وعدم إدراجها في مقام النسبة ؛
- أغفلت إتفاقية بازل الأثر الإيجابي للتنويع، فالمخاطر لا ترتبط بالأصول فقط إنما بكيفية توزيعها، هذه الاتفاقية لم تأخذ في الإعتبار توزيع المخاطر؛
- كما أن هناك آثار سلبية لاتفاقية بازل (I) على البنوك العربية، كون هذه البنوك لا تستطيع تطبيق تلك المقررات، نتيجة للظروف التي تعيشها والمتمثلة في ضعفها وقوة التحديات التي تواجهها، ومن هذه الآثار

إرتفاع تكلفة التمويل من الأسواق المالية العالمية، ويعود ذلك لتصنيف الدول العربية ضمن مجموعة الدول عالية المخاطر، مما ينعكس على ربحية البنك، كما أن البنوك العربية العاملة بالدول الموقعة على مقررات بازل، تقلل استثماراتها بالوطن العربي للمحافظة على رأس مالها، ولكن إذا قامت هذه البنوك بالإستثمار في الدول العربية، فإن هذا يؤدي بها إلى زيادة كبيرة في رأس مالها، وإضعاف قدرتها التنافسية في مواجهة بنوك الدول الموقعة على إتفاقية بازل و تقوم البنوك العالمية بتقليص العلميات الإئتمائية، نظرا لمخاطر أصول الدول العربية، مما ينعكس على بنوك الدول العربية التي تعمل على تطبيق نسبة كفاية رأس المال.

5-2-2- إتفاقية بازل (II) :

أدى تقدم العمل المصرفي وتطور تكنولوجيا الإتصال، إلى إعادة النظر في إتفاقية بازل (I) بما يواكب هذا التطور، فخرجت اللجنة باتفاقية أخرى سميت بإتفاقية بازل (II)، بنيت أساسا على الإنتقادات الموجهة للإتفاقية السابقة والسلبيات الناتجة عن تطبيقها.

في يونيو 1999 قامت لجنة بازل بتقديم معيار جديد لكفاية رأس المال، حيث صدرت النسخة النهائية لهذه الاتفاقية في يونيو 2004 وحدد أجل تطبيقها بنهاية سنة 2006.[1]

5-2-2-1- الأسس التي يقوم عليها بازل (II) :

تعتبر اتفاقية بازل (II) أكثر شمولا من اتفاقية بازل (I)، من حيث معالجة المخاطر التي تتعرض لها البنوك، على الرغم من الإبقاء على المبادئ التي وضعتها الاتفاقية السابقة عام 1988 كنسبة الحد الأدنى لكفاية رأس المال والمتمثل في 8%، إلا أن هذا المقترح الجديد قدم طرق لقياس المخاطر، كما صنفها إلى ثلاث فئات والمتمثلة في مخاطر الائتمان، مخاطر السوق والمخاطر التشغيلية.

ويتم قياس كفاية رأس المال كما يلي :

$$\text{معدل كفاية رأس المال} = \frac{\text{إجمالي رأس المال}}{\text{مخاطر الائتمان} + \text{مخاطر السوق} + \text{المخاطر التشغيلية}}$$

لم ترفع هذه الاتفاقية من الحد الأدنى لمعدل كفاية رأس المال (8%)، حيث أدرجت أنواع جديدة من المخاطر مما يؤدي إلى زيادة في متطلبات رأس المال، ولوصول البنك لمعدل 8% والمحافظة عليه لابد من العمل لزيادة رؤوس الأموال (بسط النسبة)، في ظل تزايد المخاطر التي تتعرض لها (مقام النسبة).

5-2-2-1-1- الأساس الأول : طريقة جديدة لحساب كفاية رأس المال

تشمل هذه الطريقة مخاطر الإئتمان ومخاطر السوق ومخاطر التشغيل.

- **مخاطر الإئتمان :**

طرحت طريقة بازل (II) ثلاث أساليب لقياس مخاطر الإئتمان وهي الأسلوب المعياري (Standardized Approach) وأسلوب التصنيف الداخلي الأساسي (Basic Internal Ratings Approach)وأسلوب التصنيف الداخلي المتقدم (Advanced Internal Ratings Approach)

- **مخاطر السوق :**

وتشمل كل من: مخاطر أسعار الفائدة، مخاطر سعر الصرف الأجنبي مخاطر الأسهم ومخاطر السلع، توجد طريقتين لقياس مخاطر السوق وهما الطريقة النمطية (Standardized approach) والهدف منها هو

[1] - محمد بن بوزيان، مرجع سابق، ص: 17.

حساب حجم الخسائر الناتجة من تحركات أسعار السوق، وطريقة النماذج الداخلية (Internal Models)[1].

- **مخاطر التشغيل :**

وفقا لمقررات بازل توجد ثلاث طرق لقياس مخاطر التشغيل وهي أسلوب المؤشر الأساسي (Basic Indicator Approach) والأسلوب المعياري (Standarized approach) وأساليب القياس المتقدمة (Advanced Measurement Approach).

5-2-2-1-2- الأساس الثاني : مراجعة السلطات الرقابية :

على السلطة الرقابية مراجعة وتقييم عمليات و استراتيجيات البنوك في إدارة المخاطر، ويستلزم التأكد من قدرتها على الاحتفاظ بنسبة من رأس المال التنظيمي، مما يساعد على تقييم جودة النظم والرقابة الداخلية للبنوك في ظل إدارة مخاطر رأس المال.[2]

5-2-2-1-2- الأساس الثالث : إنضباط السوق

تهدف إتفاقية بازل (II) إلى تحسين الشفافية، لتمكن المستثمرين في السوق من تقيم البنوك بشكل أفضل، حيث أكدت في توصياتها على ضرورة الإفصاح في السوق، عن البيانات والمعلومات ومستوى الملاءة والمناهج والأنظمة المعتمدة في تقييم المخاطر و احتساب كفاية رأس المال، كما تطالب هذه الاتفاقية بأن يكون للبنك سياسة إفصاح واضحة فيما يتعلق بالمعلومات الأساسية، التي يؤدي عدم توفرها إلى تغيير قرار مستعمليها.

5-2--3 إتفاقية بازل (III) :

أفرزت الأزمة المالية العالمية بين سنتي 2007 و2008 تداعيات خطيرة كادت تؤدي بانهيار النظام المالي الدولي، ونظرا لفشل إتفاقية بازل II في مواجهة هذه الأزمة، أصدرت إتفاقية بازل III مقترحات أولية في ديسمبر 2009، ثم صدرت في نسختها النهائية في 12 سبتمبر 2010 بعد اجتماع محافظي البنوك المركزية و المسؤولين الماليين الممثلين للأعضاء 27 للجنة بازل السويسرية، كما تمت المصادقة عليها من قبل زعماء مجموعة العشرين في عاصمة كوريا الجنوبية سيول، واعتمدت رسميا في 12 تشرين الثاني 2010، حيث بدأ تطبيقها مع نهاية 2012 خلال أجل يمتد إلى سنة 2019.[3]

---

[1] - عبد المطلب عبد الحميد، **الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية: أزمة الرهن العقاري الأمريكية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 172.

[2] - عبد القادر بودي، مجدوب بحوصي، مقررات بازل وأهميتها في تحليل المخاطر البنكية، **الملتقى الدولي حول إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات**، جامعة الشلف، الجزائر، 25-26 نوفمبر 2008، ص: 7.

[3] - سليمان ناصر، البنوك الإسلامية واتفاقية بازل (III) المزايا والتحديات، **مجلة الدراسات المالية والمصرفية**، العدد الأول، عمان، الأردن، 2012، ص: 29.

5-2-3-1- مكونات رأس المال حسب إتفاقية بازل III :

يتألف رأس المال التنظيمي مما يلي[1]:

5-2-3-1-1- الشريحة الأولى من رأس المال "Tier1": تتكون من الأسهم العادية من الفئة الأولى، والطبقة الإضافية للشريحة الأولى.

- **الأسهم العادية للشريحة الأولى :**

وتتألف من الأسهم العادية التي يصدرها البنك، والتي تصنف كأسهم عادية لأغراض تنظيمية، وفائض المخزون الناتج عن الأدوات، التي تتضمن أسهم عادية من الشريحة الأولى، والأرباح المحتجزة والإيرادات المتراكمة والاحتياطيات المعلنة، وكذا الأسهم العادية الصادرة من الفروع التابعة للبنك، حيث يجب أن تستوفي هذه الأسهم معايير إدراجها ضمن الأسهم العادية لرأسمال الشريحة الأولى.

- **الطبقة الإضافية للشريحة الأولى :**

وتتكون من الأدوات المالية التي يصدرها البنك، والتي تلبي معايير الإدراج في رأس المال الإضافي للشريحة الأولى، وفائض المخزون الناتج عن الأدوات المالية المدرجة في الطبقة الإضافية للشريحة الأولى، وكذا الأدوات الصادرة من قبل فروع البنك، حيث يجب أن تستوفي معايير إدراجها ضمن الطبقة الإضافية للشريحة الأولى وأن لا تكون مدرجة في رأس مال الشريحة الأولى.

5-2-3-1-2- الشريحة الثانية من رأس المال "Tier 2":

وتتكون من الأدوات التي تصدرها البنوك، والتي تستوفي معايير إدراجها في رأسمال الشريحة الثانية (وليست مدرجة ضمن الشريحة الأولى) وفائض المخزون الناتج عن الأدوات المدرجة في رأسمال الشريحة الثانية، والأدوات الصادرة من قبل فروع البنوك، ويجب أن تستوفي معايير إدراجها ضمن الشريحة الثانية، وأن لا تكون مدرجة في رأس مال الشريحة الأولى، ومخصصات أو إحتياطيات خسائر القروض لمواجهة الخسائر المستقبلية المجهولة حاليا، والتي تكون متاحة بحرية لتغطية الخسائر التي تتحقق في وقت لاحق.

5-2-3-2- القيود والحدود الدنيا على رأس المال :

تخضع العناصر المذكورة أعلاه لما يلي[2]:

- يجب أن لا تقل الأسهم العادية من الشريحة الأولى عن 4.5% من الموجودات المرجحة بالمخاطر في جميع الأوقات؛
- يجب أن يعادل رأس مال الشريحة الأولى 6% على الأقل من الموجودات المرجحة بالمخاطر في جميع الأوقات؛

[1] -Basel committee on Banking superuision, Basel III: a gloobal vegulatory frame work for more resilient banks and banlings systems december 2010, **pp: 12, 13, 15,** from the web sit: www.bis.org/publ/bcbs189.pdf 29/01/2013 15:57

[2]- Basel committee on banking supervision, Basel III, Op. Cit, p:19.

- يجب أن لا يقل إجمالي رأس المال (رأسمال الشريحة الأولى + رأس مال الشريحة الثانية) عن 8% من الموجودات بالمخاطر في جميع الأوقات.

إن تحليل القوائم المالية (النسب المالية) يقدم معلومات كثيرة عن الوضع المالي للبنك، إلا أنه هناك العديد من الإنتقادات الموجهة لهذه الطريقة فهي توصف بكثرة العيوب، فقد بين كل من Further، Sherman، Gold سنة 1985بأن النسب المالية لا تعبر عن الأداء في الأجل الطويل، كما أنها تجمع بين عدة وجوه للأداء كعمليات التسويق، التمويل...الخ، كما أنه لا يمكن تفسير معدلات النسب المالية بأنها جيدة أو سيئة، فمعدل السيولة العالي يظهر مركز سيولة قوي (نقدية كبيرة)، وهو أمر سيئ لأن النقدية أصل غير منتج، كما يؤدي التضخم إلى عدم ملائمة الأرقام التي تظهر في القوائم المالية كالاهتلاك، وبالتالي تؤثر على الربح المتحقق.[1]

المبحث الثاني : الطرق الكمية لقياس الكفاءة التشغيلية

سنتناول في هذا المبحث الطرق الكمية لتقدير الكفاءة التشغيلية أو الكفاءة (X)، لذا ينبغي تطبيق مجموعة من التقنيات القياسية، وتنقسم الطرق المستخدمة في تحديد كفاءة البنوك والمؤسسات المالية إلى مجموعتين:

- **الطرق المعلماتية (العشوائية) :** والتي تم تطويرها من قبل آينر وآخرون (Aigner All) سنة 1977.
- **الطرق اللامعلماتية :** حيث طورت من قبل شارنز وآخرون (Charnes et all) سنة 1978.

فالاختلاف بين هاتين الطريقتين يكمن في الفرضيات المطبقة على المعطيات، والأخذ أو عدم الأخذ بعين الإعتبار الأخطاء العشوائية، تعتمد الطرق المعلماتية على الكفاءة في التكاليف، أما الطرق اللامعلماتية فتعتمد على العلاقة بين المدخلات والمخرجات، تبنى الطرق المعلماتية في ظل وجود شكل وظيفي لدالة الإنتاج مثل دالة كوب دوغلاس والدالة المتسامية اللوغاريتمية، إذ يتم تقديرها من خلال معطيات العينة المدروسة، أما الطرق اللآمعلماتية تبنى حدود الإنتاج من خلال إستعمال البرمجة الخطية، وعليه فإن جميع المشاهدات تأخذ في الإعتبار الشكل الوظيفي لدالة الإنتاج، إن أهم المشاهدات تأخذ في الإعتبار الشكل الوظيفي لدالة الإنتاج، هناك أربع طرق لتقدير الكفاءة التشغيلية و التي تستند إلى إفتراضات مختلفة[2].

- طريقة التحليل العشوائي: Stochastic Frontier Analysis
- طريقة التحليل بتطويق البيانات: Data Envelopment Analysis
- طريقة الحد السميك : Thick Frontier Approach

---

[1] - مدحت صادق، **أدوات وتقنيات مصرفية**، دار غريب، القاهرة، 2001، ص: 282.

[2] -Bilal mohammad saed mahaftha, **Operating efficiency and stock performance : The case of Jordanian banks**, Master's degree of finance and banking, yarmouk university, Jordan, 2005, p: 27.

- طريقة التوزيع الحر: Distribution-Free Approach

أولا- طريقة التحليل العشوائي : Stochastic Frontier Analysis (SFA)

كما تسمى بنموذج الخطأ المركب، ثم تطويرها من طرف كل من آينارو لوفال وشميت وفاندن براوك (Van den Broeck, Schnidt, Lovell Aigner) سنة 1977، إنطلاقا من الأسس النظرية للكفاءة (X)، تعطي طريقة التحليل العشوائي منحنى حدودياً يتمثل في مجموعة من النقط الأكثر كفاءة، وتمثل المسافة بين كل مشاهدة والمنحنى درجة عدم الكفاءة، كما تمثل المسافة بين المشاهدات والمنحنى أمرين آخرين، يتمثل الأول في وجود أخطاء القياس، أما الثاني في وجود صدمات خارجية كالتغير في السياسة الإقتصادية.

تأخذ دالة التكاليف الشكل الموالي[1]:

$$C_i = f(Y_i, P, B) + V_i + U_i$$

حيث أن:

C_i: تكلفة الإنتاج للبنك i.

Y_i: كمية المخرجات للبنك i.

P_i: أسعار المدخلات.

B: معاملات دالة التكاليف.

V_i: الخطأ العشوائي.

U_i: عدم الكفاءة.

أما دالة الربح فتمثل فيما يلي:

$$\pi_{it} = f(Y_{it}, P_{it}, E_{ct})$$

حيث أن

π_{it}: ربح البنك i

E_{ct}: العوامل الخاصة بالدولة المعنية.

[1]- Ana Maria Ichim, Assessing **Cost Efficiency and Economies of Scale in the European Banking system, A Bayesian Strochastic Frontier Approach**, Doctorate of philosophy, Louisiana state University, USA, December 2012, p: 29-30.

ثانيا- طريقة التحليل بتطويق البيانات : Data Envelopment Analysis (DEA)

1- مفهوم طريقة التحليل بتطويق البيانات :

يعود فضل بناء طريقة DEA إلى طالب الدكتوراه Edwardo Rhodes سنة 1978، و الذي كان يعمل على برنامج تعليمي في أمريكا، لمقارنة أداء مجموعة من الطلاب في المناطق التعليمية المتماثلة، حيث واجه الباحث تحدياً تمثل في تقدير الكفاءة الفنية للمدارس، والتي تشمل مجموعة من المدخلات ومجموعة من المخرجات دون توفر معلومات عن أسعارها، وللتغلب على هذه المشكلة قام الباحث ومشرفيه كوبر وشارنز، بصياغة نموذج عرف فيما بعد بنموذج CCR نسبة إلى شارنز وكوبار ورودس (Charnes, Cooperm and Rhodes) ويعود سبب تسمية هذا الأسلوب باسم التحليل التطويقي للبيانات، إلى كون الوحدات ذات الكفاءة الإدارية تكون في المقدمة وتغلق (تطوق) الوحدات الإدارية غير الكفؤة، وعليه يتم تحليل البيانات التي تغلفها الوحدات الكفؤة، أستخدم لتقييم كفاءة القطاع العام ثم استخدم سنة 1985 في القطاع البنكي من قبل شارمان وقولد (Sherman and Gold)، فهي تمثل تطبيق لمجموعة من تقنيات البرمجة الخطية، تبعا لهذه الأخيرة يتم تقدير دالة الحدود ومكونات عدم الكفاءة، حيث أن البنوك الأكثر كفاءة تكون في المنحنى الحدودي، إذ أنه كلما ابتعدنا عن المنحنى الحدودي دل ذلك على عدم الكفاءة، لا تأخذ هذه الطريقة بعين الإعتبار الأخطاء العشوائية، كما لا تتطلب هذه الطريقة فرضية التوزيع أو دالة نوعية، ووفقا لهذه الطريقة وباستخدام تقنيات البرمجة الخطية يتم تحديد التكلفة المنخفضة للمدخلات.

لقد ساهم استخدام طريقة التحليل بتطويق البيانات في البحوث والدراسات الميدانية، بنجاح وتطور هذه الطريقة وخصوصا في ظل التعديلات والتغيرات التي أحدثت عليها من قبل ترال وسيفورد (Thrall et Seiford) سنة 1990، ثم ميلار ونولاس (Miller et Noulas) سنة 1996 ثم سميك (Semmick) سنة 2001.

ويتم تطبيق طريقة التحليل بتطويق البيانات تبعا للعلاقات التالية[1]:

$$Min \sum_{i=1}^{m} v_i x_{i0}$$

$$s.c \qquad \sum_{r=1}^{s} u_r y_{rj} = \sum_{i=1}^{m} v_i x_{i0} \leq 0 \quad , j = 1,\ldots\ldots, n$$

$$\sum_{r=1}^{s} u_r y_{rj} = 1$$

---

[1]- Quey-Jen yeh, The Application of data Envelopment analysis in conjunction with financial ratios for bank performance evaluation, **Journal of the O. Research Society**, Vol.47, N°8, aug, 1996, p: 98.

حيث أن :

J : عدد وحدات اتخاذ القرار (DMU) التي يتم مقارنتها ببعضها البعض في أسلوب (DEA)

Y_{rj} : قيمة المخرج r المنتج من قبل وحدة اتخاذ القرار j

X_{ij} : قيمة المدخل i المستعمل من قبل وحدة اتخاذ القرار j

r : عدد المخرجات المنتجة من قبل وحدة اتخاذ القرار (DMU)

i : عدد المدخلات المستعملة من قبل وحدة اتخاذ القرار (DMU)

u_r : المعامل أو الوزن المخصص من قبل (DEA) للمخرج r

v_i : المعامل أو الوزن المخصص من قبل (DEA) للمخرج i

2- أهداف طريقة التحليل بتطويق البيانات :

تهدف طريقة التحليل بتطويق البيانات، باعتبارها أداة تساعد على قياس كفاءة البنوك، حيث يقوم بتحديد البنك الأفضل أداء من بين الوحدات المختلفة و البنك الأسوأ أداء من بين الوحدات المختلفة، كما يهدف للعمل على رفع مستوى الكفاءة من خلال المساهمة في تحديد الأهداف، وكذا مراقبة الكفاءة عبر الزمن.

3- شروط إستخدام أسلوب DEA :

تسمى المنشأة المراد قياس كفاءتها بأسلوب DEA بوحدة إتخاذ القرار DMU، وتمثل هذه الأجهزة كل كيان مسؤول عن تحويل المدخلات إلى مخرجات حيث يمكن تقييم أدائه، فيمكن أن تمثل بنوك، جامعات...الخ.

وتتمثل شروط إجراء عملية تقييم الكفاءة بإستخدام أسلوب DEA فيما يلي[1]:

- إختيار الوحدات المتماثلة : وتتمثل في مجموعة من البنوك التجارية أو مجموعة من المؤسسات المالية، ذلك لأن مدخلاتها متساوية ومخرجاتها متساوية.
- العلاقة الخطية بين المدخلات والمخرجات : بمعنى وجود علاقة طردية بين المدخلات والمخرجات، فزيادة المدخلات يجب أن تؤدي إلى زيادة في المخرجات.
- علاقة المتغيرات بحجم العينة : إذ يجب أن يكون عدد المتغيرات أقل من عدد الوحدات المقيمة.

لنجاح إستخدام أسلوب DEA : يجب تحقق إحدى القواعد الثلاثة التالية :

- القاعدة 01 : يجب أن يكون حجم العينة أكبر من حاصل ضرب عدد المدخلات في عدد المخرجات وإلا فالنموذج لا يمكنه التمييز بين الوحدات الكفؤة والوحدات غير الكفؤة.
- القاعدة 02 : أن يكون حجم العينة أكبر من حاصل ضرب المدخلات مع المخرجات في العدد 3.

---

[1]- W.W.Cooper, L.M.Seiford, Kaoru Ton, **Data Envelopment Analysis**, 2 ed. Springer Science Business Media, USA.2007.p:22.

- القاعدة 03 : تسمى قاعدة الثلث، حيث لا يجب أن يفوق عدد الوحدات ذات الكفاءة الكاملة (100%) ثلث العينة المدروسة.

4- إيجابيات وحدود طريقة التحليل بتطويق البيانات :

4-1- إيجابيات طريقة التحليل بتطويق البيانات :

- تسمح هذه الطريقة بتحليل الوحدات الإنتاجية كل وحدة على حدة، وكذا قياس كفاءتها ومقارنتها بوحدات العينة المدروسة، كما تتمتع هذه الطريقة بمرونة عالية في إستخدام المعطيات ؛
- لا تتطلب هذه الطريقة تقدير مختلف المعاملات لأي دالة، وذلك لقلة المعلومات المرتبطة بالتكنولوجيا المستخدمة من قبل الوحدات الإنتاجية ؛
- وفقا لهذه الطريقة يتم دراسة الوحدات متعددة المدخلات والمخرجات ؛
- بإمكان هذه الطريقة التمييز بين عدم الكفاءة التقنية وعدم الكفاءة في الحجم والنطاق.

4-2- حدود طريقة التحليل بتطويق البيانات :

- إن حدوث أي خطأ في العلاقة بين المدخلات والمخرجات، يؤدي إلى تغير نتائج الدراسة ؛
- ينتج عن حجم البرامج الخطية العديد من الحسابات التي يجب حلها بالنسبة لكل وحدة إنتاجية ؛
- لا تمكن هذه الطريقة من تحديد مساهمة المتغيرات المختلفة، نظرا لعدم تقدير معاملات الدالة ؛
- في هذه الطريقة مقدار الخطأ العشوائي يساوي الصفر، حيث يمكن أن يؤثر هذا على نتائج الدراسة؛
- لا تأخذ هذه الطريقة بعين الإعتبار الكفاءة التخصيصية عند التحليل[1].

ثالثا- طريقة الحد السميك : Thick Frontier Approach (TFA)

ساهم كل من (Berger and Humphrey) سنة 1991 م، في تطوير طريقة الحد السميك، إذ أنها تستند على كل من التحليل الحدودي العشوائي (SFA) وتحليل مغلف البيانات (DEA) في بعض افتراضاتها، فهي تتوافق مع التحليل الحدودي العشوائي في كون الإنحرافات تعود إما للأخطاء العشوائية أو اللآكفاءة، كما تتوافق هذه التقنية مع تحليل مغلف البيانات في كون أن أفضل نتائج لتطبيقها تتضح انطلاقا من العينات الفرعية، وتبعا لهذه الطريقة يتم وضع معيار لقياس الكفاءة التشغيلية، ويتمثل في متوسط التكلفة المنخفض للبنوك ويساوي (إجمالي التكاليف/ إجمالي الأصول).

[1] - Venkatesh Bhagavath, Technical Efficiency Measurement by Data Envelopment Analysis: An Application in Transportation, **Alliance Journal of Business Research**, 2006, p: 65.

تبعا لهذه التقنية يتم تقسيم عينة الدراسة إلى أربع مجموعات، وذلك على أساس متوسط التكلفة بعد تقدير دالة التكاليف الكلية، وتعتبر المجموعة التي تتمتع بمتوسط تكلفة منخفض هي الأكثر كفاءة وتمثل ما يسمى بالحد السميك، أما المجموعة المرتفعة متوسط التكلفة تكون أقل كفاءة.

تتمثل أهم الإنتقادات الموجهة لهذه الطريقة في أن نتائجها تتسم بشدة الحساسية في إختيار عدد الشرائح الربعية للعينة، كما يمكن أن تظهر مشاكل الإقتصاد القياسي، إذ أن البنوك مقسمة باستعمال متوسط التكلفة والربح، وهي في الأصل متغيرات تابعة[1].

رابعا- طريقة التوزيع الحر : Distribution-Free Approach (DFA)

قام كل من Schmidt and Sickles بابتكار تقنية التوزيع الحر سنة 1984، وتم تطويرها من قبل Berger سنة 1993، تعمل هذه التقنية على إيجاد نقاط الكفاءة، وحسب هذه التقنية أن الكفاءة فيما بين البنوك تختلف عبر الزمن، كما أنها تفترض وجود اللاكفاءة والخطأ العشوائي، إذ أن متوسط الخطأ العشوائي لعدد من السنوات يعبر عن اللاكفاءة خلال نفس السنوات، وهذا بوجود مجموعة من المعطيات لعدد من السنوات.
ويتم تقدير اللاكفاءة للبنوك محل الدراسة، بناتج الفرق بين المتوسط المتبقي من تقدير دالة التكلفة وكذا كفاءة حد التكلفة للبنك[2].

المبحث الثالث : نظام CAMELS

يعتمد تقييم الأداء المالي للبنوك على إستعمال مؤشرات مالية، لقياس كفاءته ومدى تحقيقه لأهدافه، و سنتناول في هذا المبحث نظام لترتيب البنوك من حيث الأداء بالإعتماد على مجموعة من المؤشرات المالية، وهو نظام CAMELS .

أولا- نشأة معيار CAMELS :

تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية أول دولة استعملت معايير الإنذار المبكر، ويعود ذلك للانهيارات المصرفية التي تعرضت لها سنة 1933، و ما نجم عنها من إفلاس 4000 مصرف محلي، مما أدى إلى إنشاء مؤسسة ضمان الودائع المصرفية، لأن النظام المصرفي تعرض لفقدان الثقة و طالب العملاء بسحب ودائعهم، كما حدث انهيار آخر سنة 1988 أدى إلى إفلاس 221 بنك.

---

[1]- إبتسام ساعد، مرجع سبق ذكره، ص : 75-76.

[2]- Mester L.J, Efficiency of bank in third federal reserve district, working paper, financial institutions center the Wharton school, university of pennsylvania, USA, 1994, p :04.

استخدمت طريقة CAMELS في الولايات المتحدة الأمريكية، من قبل السلطات الرقابية الثلاثة والمتمثلة في،مؤسسة ضمان الودائع الفيدرالية ومراقبة العملة الأمريكية والبنك الاحتياطي الفدرالي الأمريكي في بداية سنة 1980، حيث قام البنك الفدرالي الأمريكي بتصنيف البنوك وإعطائها نتائج التصنيف دون نشره للجمهور، مما سمح للسلطات المصرفية بالتنبؤ بالانهيار المصرفي قبل حدوثه، كما بينت نتائج تصنيف البنوك الأمريكية حسب معيار CAMELS في سنة 1998أداءً جيداً للبنوك مقارنة بنتائج تصنيف سنة 1988، حيث صنفت كل البنوك المحلية في التصنيف 1 و2، وأن 40 % من هذه البنوك صنفت برقم (1) هذا سنة 1998.[1]

أثارت نتائج التحليل الذي قام به البنك الفدرالي الأمريكي الكثير من التساؤلات، حول مصداقية هذا المعيار في قياس السلامة المالية للبنوك، إلى أن بين المحللون الإقتصاديون أن نتائج استخدام معيار CAMEL أفضل من نتائج التحليل الإحصائي التقليدي المتبع سابقا، من حيث تحديد مواطن الخلل والسلامة المالية للبنوك. كما بينت البحوث والدراسات أنه بإمكان معيار CAMEL تحديد درجة المخاطر بالبنك، قبل أن تظهر بمدة طويلة عبر آلية السوق والأسعار، ولذلك دعى الباحثون والمحللون الإقتصاديون إلى نشر نتائج هذا المعيار للجمهور مما يساعدهم في تحديد البنوك ذات الأقل مخاطر و الأفضل أداء للتعامل معها، كما طالبوا بنشر هذه النتائج في البيانات المالية السنوية للبنك، وعليه تحقيق درجة عالية من الشفافية تساهم في فرض انضباط السوق، وهو من أهم الدعائم التي تقوم عليها مقررات لجنة بازل الثانية للرقابة المصرفية.

إلا أن هناك تضارباً في الآراء حول نشر نتائج تحليل معيار CAMELS بين مؤيد ومعارض، فهناك من يرى عدم نشره لأنه سرى وخاص بالسلطات الرقابية وحتى لا يؤثر على ثقة الجمهور، وهناك من يرى ضرورة نشره لتبيان الحقيقة للجمهور، وبالتالي اتخاذ قرارات صحيحة طالما أن هذا النشر لا يؤثر على سلامة النظام المصرفي ككل.

ثانيا- تطور معيار CAMELS وآليات عمله :

لقد مر معيار CAMELS بعدة مراحل قبل أن يصبح بهذا الشكل :

1- معيار CAEL :

1-1- تعريفه :

هو عبارة عن مؤشر تصنيف، طبق من قبل مؤسسة ضمان الودائع الفيدرالية في عام 1985 كأداة للرقابة المصرفية المكتبية، يعتمد على تحليل الرواجع الربع سنوية المرسلة من البنوك للبنك المركزي، ثم يقوم بتقييم وتصنيف

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

ربع سنوي لها استنادا إلى أربع عناصر من العناصر الستة المكونة لمعيار CAMELS، وهي كفاية رأس المال، جودة الأصول، الربحية، السيولة، ولا يشمل المعيار عنصر الإدارة، إلا أنه تم سحبه في عام 1999.[1]

2-1- مميزات معيار CAEL :

يمثل أداة للإنذار المبكر وتحديد نقاط الضعف في البنوك، ومؤشراً للتفتيش الميداني عبر طريقة CAMEL وعليه فهو مكمل لمعيار CAMEL وليس بديل له، كما يتم الاعتماد عليه من قبل السلطات في اتخاذ القرارات الرقابية، بعد ثلاثة أرباع السنة أو أكثر من تاريخ تقرير CAMEL، نظرا للتغير الممكن وقوعه بالبنك خلال تلك الفترة، بإمكانه أيضا إجراء تقييم موحد لمجموعة من البنوك في تاريخ معين عكس معيار CAMEL، الذي يقوم بالتقييم في تاريخ التفتيش، مما لا يسمح بإجراء تقييم شامل لمجموعة من البنوك في تاريخ محدد.[2]

2- معيار CAMELS :

2-1- تعريفه :

عرفه بأنه: نظام لتحديد الأمان والسلامة للمصارف، من خلال التعامل مع مشاكل المصارف غير المتوافقة مع القواعد والتشريعات المصرفية[3].

كما عرف بأنه: نظام رقابي موحد فعال لتقييم أداء المصارف لتحديد جدارتها المالية، من خلال تشخيص نقاط قوتها وضعفها، بالإعتماد على ستة عناصر جوهرية لتمكين السلطة الإشرافية من التدخل لتصحيح الأوضاع وحماية السلامة المالية في القطاع المصرفي[4].

ويتكون معيار CAMELS من العناصر التالية :[5]

كفاية رأس المال	Capital Adequacy
جودة الأصول	Asset Quality
جودة الإدارة	Management Quality
إدارة الربحية	Earning Management
وضعية السيولة	Liquidity Position
أنظمة الرقابة الداخلية	Systems of internal control

[1] - عبد الباسط محمد المصطفى جلال، قياس عنصر الإدارة مكتبيا ضمن نظام CAEL، **مجلة المصرفي**، العدد 57، بنك السودان المركزي، السودان سبتمبر 2010، ص:20.

[2] - مالك الرشيد أحمد، مرجع سابق، ص:04.

[3]- Fraser Donald & Cup Benton & Kolari James, **commercial banking (the management of risk)**, south western college publishing, 2 nded, USA, 2001, p: 50.

[4] - صلاح الدين محمد أحمد الأمام، استخدام نظام التصنيف CAMELS في تحقيق السلامة المالية للمصارف، **مجلة المنصورة**، العدد (13)، العراق، 2010، ص:19.

[5] - نفس المرجع والصفحة سابقا.

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

S : كانت تعني سابقا حساسية البنك إتجاه مخاطر السوق، أما الآن تعني أنظمة الرقابة الداخلية Systems of internal control .

2-2- كيفية استخدام معيار CAMELS في قياس كفاءة أداء الفروع وتصنيفها :

طور معيار (CAMELS) حيث أدخلت عليه بعض التعديلات، ليصبح أكثر كفاءة في خدمة الدور الرقابي للبنك المركزي، بإيجاد نموذج يمكن هذا الأخير من تقييم وتصنيف داخلي للبنوك، وقياس مستوى كفاءة الأداء المالي لها، بدلا من الاعتمادعلى الربحية كمعيار لقياس الأداء، حيث تصنف البنوك كما يلي:

تتراوح درجات التصنيف ما بين التصنيف (1) وهو الأفضل والتصنيف (5) وهو الأسوأ كالآتي:

الجدول رقم (IV-3) - التدابير والإجراءات الرقابية التي تتخذ بناءا على درجة تصنيف البنوك حسب معيار CAMELS

درجة التصنيف	موقف البنك	الإجراء الرقابي
1 قوي	الموقف سليم من كل النواحي	لا يتخذ أي إجراء
2 مرضي	سليم نسبيا مع وجود بعض القصور	معالجة السلبيات
3 معقول	يظهر عناصر الضعف والقوة	رقابة ومتابعة لصيقة
4 هامشي	خطر قد يؤدي إلى الفشل	برنامج إصلاح ومتابعة ميدانية
5 غير مرضي	خطير جدا	رقابة دائمة- إشراف

المصدر : شاكر فؤاد، الصيرفة الإلكترونية، **القضايا المتعلقة بإدارة المخاطر بالنسبة للسلطات المصرفية الرقابية إتحاد المصارف العربية**، بيروت، 2001، ص:62.

3-2- مميزات معيار CAMELS :

تكمن أهم مميزات معيار CAMELS في أنه يتم تصنيف البنوك تبعا لمعيار واحد، كما أنأسلوب كتابة تقارير التفتيش موحد، ويتم تقييم ستة بنود رئيسية دون إضاعة الوقت في البنود غير الضرورية، كما يمتاز

[1] -Kramo N'guessan, **Rapport de mission sur l'analyse financière des risques des pays dans les marchés émergents**, New York, 4-10 décembre 2004, p:5.

بالتقييم الرقمي أكثر من الأسلوب الإنشائي في كتابة التقارير، مما يقلل من حجم هذه الأخيرة ويزيد من مصداقيتها، و يبين درجة الشفافية في عكس البيانات المرسلة بواسطة البنك للبنك المركزي ومدى مصداقيتها، كما يقلل من أخطاء التصنيف التي يمكن الوقوع فيها في حالة استخدام معيار CAEL، لغياب الشفافية نظرا لاعتماده على بيانات واقعية مستقاة من مصادرها الحقيقية[1].

2-4- أخطاء التصنيف حسب معيار CAEL :

تحدث هذه الأخطاء في غياب الشفافية في حالة تصنيف بنك وفق معيار CAEL قد يعطي التصنيف أن وضعه المالي غير مرضي لكن الواقع غير ذلك، أي أن وضعه المالي مرضي كما قد يعطي تصنيف معيار CAEL أن الوضع المالي لبنك معين مرضي، وهو في حقيقته الأمر غير مرضي.

2-5- الإنتقادات الموجهة لمعياري CAEL و CAMELS :

تم بناء معياري CAEL وCAMELS وفقا لنسب مالية تقوم على تقديرات شخصية وليست على إفتراضات ثم إثباتها إحصائيا، حيث توصلت الدراسات إلى أنه هناك نسب مالية أكثر كفاءة، ولديها تأثير أكبر على الموقف المالي للبنك من تأثير النسب المستخدمة حاليا بواسطة هاذين المعيارين، ما يتطلب استخدام النسب المالية الجديدة أو استخدام النسبتين معا، مما يؤدي إلى تحسين كفاءة إستعمال المعيارين. كما أعطى المعياران أوزان ثابتة للعناصر المكونة للمعيار بغض النظر عن الأهمية النسبية لكل عنصر، وهذا ما يقلل من كفاءة المعيار ودقته في التحليل والاعتماد على النتائج التي يتم الوصول إليها. ولا يمكن للبنك أن يطبقه على نفسه بموضوعية، بل لابد من تطبيقه من جهة خارجية.

ثالثا - مكونات معيار CAMELS :

1- كفاية رأس المال : Capital Adequacy

تم شرحه بالتفصيل في المبحث الأول من هذا الفصل.

2- جودة الأصول : Asset Quality

نقصد بجودة الأصول نوعيتها والمخاطر التي تواجهها وقدرتها على تحقيق عوائد والقدرة على استردادها في إجمالي المتفق عليها، وكفاية الضمانات المعطاة بخصوصها، وعدم وجود أصول جامدة أو غير منتجة.

يعطي تصنيف نوعية الأصول مستوى المخاطر الحالية والمستقبلية المرتبطة بالاقتراض، وكذا مخاطر محفظة الإستثمارات والعقارات والعمليات خارج الميزانية، كما يبين تصنيف الأصول قدرة الإدارة على تحديد وقياس

[1] - عبد النبي إسماعيل الطوخي، مرجع سابق، ص:8.

ومراقبة المخاطر، حيث أنه لتقييم الأصول لابد من الأخذ في الإعتبار كفاية مخصصات الديون والمخاطر المؤثرة على قيمة الإستثمارات كالمخاطر التشغيلية، سمعة المؤسسة، الإستراتيجية المتبعة، التقيد بالأنظمة.[1]

3- جودة الإدارة : Management Quality

وهي قدرة الإدارة على ضبط وتسيير السياسة المصرفية والائتمانية على أساس سليم، حيث يتم قياسها بعدة مؤشرات كاتجاهات الأرباح المتحققة عبر عدة فترات مالية، ومدى اهتمام وتقيد المؤسسة المالية بأنظمة الرقابة الداخلية، مما يحد من الوقوع في الأخطاء والمخالفات، والقدرة على جذب الودائع، بالإضافة إلى مدى كفاءة البنك في توظيف أمواله، وكذا مدى إتباع البنك للقرارات والضوابط المنظمة للعمل المصرفي والصادرة عن السلطة النقدية[2].

4- إدارة الربحية : Earning Management

يمثل الربح الفرق بين الإيرادات والتكاليف، ويقصد بالربحية قدرة البنك على تحقيق إيرادات أو أرباح بشكل مستمر ونموها بشكل متوازن، بالإضافة إلى تطبيق سياسات تقلل من النفقات العامة، ومتابعة الديون المشكوك في تحصيلها حتى لا تتعثر.

لا يعكس تصنيف الإيرادات (الربحية) حجم واتجاه الإيرادات فقط، وإنما كذلك العوامل المؤثرة على تحقيق الربحية والمتمثلة في مخاطر الإقراض والتي تدفع بالبنك لتكوين مخصصات، ومخاطر السوق التي تحدث تغيرات في أرباح البنك نتيجة تأثره بأسعار الفائدة، وتتأثر الربحية باعتمادها على أرباح غير مذكورة أو ميزة ضريبية، كما يؤثر العجز في التحكم بالنفقات، وكذا إستخدام إستراتيجيات ضعيفة[3].

5- إدارة السيولة : Liquidity Position

تعرف إدارة السيولة في البنوك، بأنها الملاءة بين تحصيل السيولة بأقصر وقت وأفضل سعر، وبين استثمارها وتوظيفها بصورة مجدية، وتهدف إدارة السيولة في البنوك إلى تحقيق ما يلي[4]:

- إتخاذ القرارات السليمة بخصوص حجم الودائع، والتي يجب أن تصل إلى مستوى محدد، إذا أن زيادة حجم الودائع في ظل عدم توظيفها، يؤدي إلى إنخفاض في معدلات الربحية.
- الإبقاء على نسبة كافية من السيولة للاحتياجات الطارئة، دون اللجوء إلى تصفية بعض الأصول (كالأسهم، الصكوك...)، مما يؤدي إلى خسائر على هذه الأصول.

---

[1] - شاهين علي عبد الله، **المنهج العلمي للرقابة المصرفية على البنوك الإسلامية**، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، السودان، 2002، ص 27.

[2] - نفس المرجع والصفحة.

[3] -أحمد نور الدين الفرا، **تحليل نظام التقييم المصرفي الأمريكي (CAMLES) كأداة للرقابة على القطاع المصرفي**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة غزة، فلسطين، السنة غير مذكورة، ص:77.

[4] - عبد الستار أبو رغدة، **بحوث في المعاملات والأساليب المصرفية**، ج11، مجموعة البركة المصرفية، البحرين، 2010، ص142.

- احترام نسب السيولة المحددة من قبل السلطة النقدية، بالإضافة إلى وضع حد أدنى لحجم السيولة، بما يتماشى مع نشاطات البنك.

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

6- أنظمة الرقابة الداخلية : Systems of internal control

يقصد بأنظمة الرقابة الداخلية على أنها نظام داخلي يعمل على وضع خطط تنظيمية، واستخدام كل الطرق الإجراءات التي تهدف للتحكم في البنك من خلال حماية أصوله، وضمان صحة ودقة البيانات المحاسبية، من أجل زيادة درجة الاعتماد عليها، إضافة إلى زيادة الكفاءة وضمان الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة[1].

المبحث الرابع : مؤشرات قياس الكفاءة من منظور خلق القيمة

يتمثل هذا المبحث في أحد الطرق لقياس الكفاءة التشغيلية، وهي مؤشرات قياس الكفاءة من منظور خلق القيمة، والتي من أهمها نموذج القيمة الإقتصادية المضافة EVA، حيث سنتطرق في هذا المبحث لمختلف مؤشرات قياس الكفاءة من هذا المنظور.

أولا - مفهوم خلق القيمة :

انصب إهتمام الإقتصاديين والدارسين لمفهوم القيمة بمعدل الفائدة على التدفقات النقدية Flux de Trésorerie، بالإضافة إلى دراسات فيشر Fisher (1907-1930)، ويليامز Williams (1938) حيث أعطى هاذان الباحثان مفهوم القيمة من الناحية المالية، والذي تمثل في العلاقة بين ثمن الأصل والدخل المتوقع الحصول عليه، كما كان الإهتمام بمفهوم القيمة في الفكر الحديث واضحا أكثر في أعمال كل من هاكس Hax، مجليف Majluf (1984)، رابابورت Rappaport (1986)، كوبلاند Copeland، كولار Koller، ومارين Murrin (1990-1996)، هولسن Ohlson (1990-1992)، ستورات Stewart (1991)، فلثام Feltham، وهولسن Ohlson (1995)، وظهر هذا المفهوم بشكل واضح خلال سنوات التسعينيات من القرن الماضي.

ثانيا - مؤشرات قياس الكفاءة من منظور خلق القيمة :

تنقسم مؤشرات قياس الكفاءة من منظور خلق القيمة وفقا لطبيعتها إلى ثلاثة أقسام[1]:

---

[1] - فضيلة بوطورة، **دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2007، ص: 21.

1- مؤشرات ذات طبيعة محاسبية :

كانت المؤسسات إلى غاية ثمانينيات القرن الماضي، تستخدم النتيجة الصافية والعائد على السهم كمقياسين لخلق القيمة، ثم بدأت المؤسسات باستعمال المؤشرات المحاسبية كمعدل العائد على الأموال الخاصة ومعدل العائد على الإستثمار.

2- مؤشرات ذات طبيعة إقتصادية :

والتي تتمثل في القيمة الإقتصادية المضافة (EVA)

2-1- مفهوم القيمة الإقتصادية المضافة :

تمثل القيمة الإقتصادية المضافة تحديداً لمفهوم الربح المتبقي من حيث التسمية لا المعنى أو المضمون ، حيث طرحت القيمة الإقتصادية المضافة في ظل عجز مؤشرات "الربح المتبقي" كأداة للتقييم، يتمثل الفرق بين مفهومي "القيمة الإقتصادية المضافة" و"الربح المتبقي" من حيث الإستخدام، فمؤشر الربح المتبقي استعمل كمؤشر داخلي لتقييم أداء المؤسسات من قبل المسيرين وهذا خلال ستينيات القرن الماضي، كما يدرج مؤشر الربح المتبقي في حسابه المصاريف المالية الداخلية، ومع بداية ثمانينيات القرن الماضي إستخدم مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة من قبل المساهمين لمعرفة أداء المؤسسة، من خلال معلومات مقدمة من طرف المسيرين، كما يدخل في حساب القيمة الإقتصادية المضافة تكلفة رأس المال[2].

ترجع القاعدة النظرية للقيمة الإقتصادية المضافة لفكر الربح المتبقي، إلا أنه تم تطوير مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة من طرف شركة الاستشارات الإستراتيجية الأمريكية في منتصف سنة 1990، من قبل ج. ستارن و ب. ستورات Joel Stern et G. Benntt Stewart بالاعتماد أيضا على أعمال كل من ف. موديجلياني و م. ميلر F. Modigliani et M.H. Miller 1961 والمتمثلة في قيمة المؤسسة كنموذج اقتصادي، والذي يمثل أساس نظام الإدارة المالية، بالإضافة إلى أعمال و.هـ ماكلينغ و م.س.جنسن W. Mecling et M.C. Jensen في تكلفة الوكالة والسلوك التنظيمي،و انطلاقا من الأعمال السابقة الذكر وعمل استمر نصف قرن، خرج "ستارن وستورات" بمؤشر يمكن المسيرين على توجيه الموارد بشكل أفضل، كما يرى "كابي وهيرجواين" 2001 أن نموذج القيمة الإقتصادية المضافة يمثل امتدادا لأعمال "ميلر وموديغلياني" 1961-1966[3] .

[1]-Tomas Olivier, Op.Cit, p: 22, 23, 24.
[2] - Tomas Olivier, Op.Cit, p: 22
[3] - هواري سويسي، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، **مجلة الباحث**، ع07، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2010/2009، ص: 60-61.

تعتبر القيمة الاقتصادية المضافة[1]:

- مؤشر لقياس الأداء : لأنها تقيس أداء المسيرين أمام المساهمين، كما تدفعهم لبذل المزيد من الجهود لتحقيق أداء أفضل للمؤسسة.
- طريقة تحفيز : يكون مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة طريقة للتحفيز، إذا تم ربط الزيادة في هذا المؤشر بنظام المكافآت و الحوافز.
- طريقة للتسيير : يساهم هذا المؤشر في ترشيد القرارات التي يتخذها المسيرو ن.

إن مفهوم القيمة الإقتصادية المضافة هو نفسه مفهوم الربح المتبقي من الناحية النظرية، لكن من الناحية التطبيقية أو الميدانية هناك اختلاف، ويكمن في تحديد الأموال الخاصة بكل نشاط، مسار منتج، قسم، سواء تمثلت هذه الأموال في الأصول الثابتة أو المتداولة، وذلك لمعرفة مساهمة كل عنصر في المؤسسة وكذا قيمة المؤسسة ككل، كما يتم تحسيس المسيرين بمؤشر القيمة الإقتصادية المضافة، من خلال النتائج المحققة عيناً على الأموال الموضوعة تحت تصرف المسيرين، وكذا تكلفة رأس المال والتي يحصل عليها المساهمو ن بالدرجة الأولى.
تحسب القيمة الإقتصادية المضافة كما يلي[2]:

القيمة الاقتصادية المضافة = صافي الأرباح الناتجة عن عمليات التشغيل بعد الضريبة – (تكلفة رأس المال × رأس المال المستثمر)

$$\textbf{EVA = NOPAT adjusted – (CMPC × CT adjusted)}$$

القيمة الاقتصادية المضافة= (معدل العائد على رأس المال المستثمر - معدل تكلفة رأس المال)× رأس المال المستثمر

$$\textbf{EVA=Capital investi × (ROIC –WACC)}$$

- صافي الأرباح الناتجة عن علميات التشغيل بعد الضريبة تمثل نتيجة الاستغلال بعد الضريبة النظرية على الأرباح (قبل احتساب المصاريف المالية)

- معدل تكلفة رأس المال وتمثل التكلفة الوسطية المرجعة لرأس المال، وتحسب إنطلاقا من الهيكل المالي للمؤسسة بين الديون ورأس المال.

---

[1]- نفس المرجع والصفحة سابقا.

[2] - هالة عبد الله الخولي، دراسة تحليلية إنتقادية لمقياس القيمة الإقتصادية المضافة كأحد الاتجاهات الحديثة في مجال قياس وتقييم الأداء في منشآت الأعمال، **مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين**، العدد 56، نشرت من طرف جهاز الدراسات العليا والبحوث كلية التجارة، جامعة القاهرة، بدون سنة نشر، ص: 107.

$$PE=AE\times(Re-K)$$

حيث أن:

PE: الربح الإقتصادي أو القيمة الإقتصادية المضافة؛

AE: الأصل الإقتصادي؛

RE: المردودية الإقتصادية بعد الضريبة؛

K: التكلفة المتوسطة المرجحة لرأس المال؛

يتمثل المفهوم الأساسي لنموذج "القيمة الإقتصادية المضافة" في : الهامش الناتج من الفرق بين العائد الإقتصادي المحقق من طرف المؤسسة لفترة معينة، وتكلفة الموارد المالية المستخدمة.

لقد سمى الإقتصاديون منذ عهد آدم سميث الهامش الذي يمثل الربح بعد استبعاد تكلفة رأس المال بالربح الإقتصادي، بعبارة أخرى يبين هذا المفهوم أن المؤسسة تحقق الأرباح إذا كانت الإيرادات المحققة كافية لتغطية التكاليف التشغيلية وكذا تكاليف رأس المال[1]، كما تعتبر القيمة الإقتصادية المضافة معياراً لقياس كفاءة المؤسسة.

2-2- تقييم مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة :

يتم تقييم مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة من خلال إيجابيات وحدود هذا المؤشر، والتي نذكر أهمها فيما يلي[2]:

2-2-1- مزايا مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة :

- تظهر القيمة الإقتصادية المضافة مصادر التمويل؛
- يوضح مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة الإستخدام الأمثل لأصول المؤسسة ؛
- تعتبر القيمة الإقتصادية المضافة إشارة لكل الأطراف في العملية الاستثمارية ؛
- تمثل القيمة الإقتصادية المضافة طريقة لقياس الربحية الحقيقية للمؤسسة ؛
- تساهم في تخفيض مشاكل الوكالة من خلال تحفيز المسيرين، وتشجيعهم على التصرف كأنهم ملاك للمؤسسة ؛
- تساهم في الربط بين الجانب الإستراتيجي والمالي، الأمر الذي يساعد المسيرين في إتخاذ القرارات وترشيدها.

---

[1] -Zekri Ines, L'impact de la Décision de Financement sur la performance de l'entreprise mesurée par la valeur économique ajoutée (EVA), Manuscrit auteur, publié dans "**Comptabilité et Connaissances**, France (2005)", pp : 05.

[2] - هالة الخولي، مرجع سابق، ص: 139-140.

2-2-2- الإنتقادات الموجهة لمؤشر القيمة الإقتصادية المضافة :

- تعتمد القيمة الإقتصادية المضافة على نتيجة الدورة الحالية فقط، ولا تأخذ مفهوم التدفقات النقدية المستقبلية في الإعتبار؛
- يركز مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة على أداء المؤسسة قصيرة الأجل (السنة مالية واحدة)، ما ينتج عنه مخطر الأجل القصير، وذلك لكون عمل الإدارة يتطلب مقاييس طويلة الأجل لتقييم المشاريع الاستثمارية، فمؤشر القيمة الإقتصادية المضافة لا يأخذ في الحسابات آثار القرارات على السنوات القادمة ؛
- يتم حساب مؤشر القيمة الإقتصادية المضافة إنطلاقا من البيانات المالية التي يتم إعدادها في نهاية السنة المالية، فهذا لا يمكن المسيرين من معرفة أسباب عدم الكفاءة التشغيلية، كما أنه يعطي معلومات محدودة لإدارة عمليات المؤسسة[1].

3- مؤشرات ذات طبيعة بورصية :

تعتبر القيمة السوقية المضافة أو كما تسمى بخلق القيم البورصية والعائد الإجمالي للمساهمين، أهم مؤشرين لخلق القيمة[2].

1-3- القيمة السوقية المضافة : Market Value Added

هي الفرق بين قيمة الأموال الخاصة زائد الديون وبين القيمة المحاسبية لمجموع الأصول، ويعبر عنها بالوحدات النقدية.

القيمة السوقية المضافة = رسملة البورصة + قيمة الديون الصافية - القيمة المحاسبية لمجموع الأصول

ففي حالة عدم توفر المعلومات الكافية نفترض أن قيمة الديون الصافية تساوي القيمة المحاسبية، وعليه تصبح المعادلة تساوي:

القيمة السوقية = رسملة البورصة – القيمة المحاسبية للأموال الخاصة

كما تساوي[3]:

$$MVA = \sum_{t=1}^{n} \frac{EVA_t}{(1+k)^t}$$

[1] - هواري سويسي، مرجع سابق، ص: 63- 64.

[2]- Tomas Olivier, Op.Cit, p:29.

[3]-Robert Cobbaut & Stéphane Nassaut, La valeur actionnariale:note technique, **p :04**, site sur internet http://www.uclouvain.be/cps/ucl/doc/iag/documents/WP_32_Cobbautvalact.pdf 14/11/2013 00 :52

حيث تحسب القيمة السوقية المضافة لمجموعة من السنوات، فهي تمثل القيمة الحالية لسلسلة القيم الإقتصادية المضافة المقدرة لحظة التقييم.

2-3- العائد الإجمالي للمساهمين : Total Shareholders Return (TSR)

هو معدل العائد على السهم مع معدل القيمة المضافة، حيث يتم التعبير عنه بالنسبة المئوية، إذا اعتبرنا أن العائد الإجمالي للمساهمين (TSR) (تقييم الأسهم + توزيعات الأرباح) كمقياس لخلق القيمة، منطقيا يتم تفضيل العائد الإجمالي المرتفع عن المنخفض، لكن هذا لا يدل على نجاح مؤسسة عن أخرى، فمعدل العائد المطلوب أو تكلفة رأس المال يرتفع بارتفاع المخاطر.

يتم حساب العائد الإجمالي للمساهمين (TSR) كما يلي[1] :

$$TSR = \frac{V_t - V_0}{V_0} + \frac{DPAT}{V_0}$$

حيث أن:

V_0 : سعر السهم في بداية الفترة

V_t : سعر السهم في نهاية الفترة

DPAT : الأرباح المتراكمة بين بداية ونهاية الفترة.

إن الفرضية التي يقوم عليها العائد الإجمالي للمساهمين، تكمن في أن التوزيعات يتم إعادة استثمارها بصفة مباشرة في مؤسسة غير واقعية، لأنه لا يمكن أن يقوم كل المساهمين بإعادة الإستثمار في المؤسسة، إذا كانت لدينا مؤسستين لهما نفس الرسملة في البورصة بنفس المخاطر ونفس العائد الإجمالي، وبإفتراض أن كل توزيعات الأرباح أعيد استثمارها خارج هاتين المؤسستين بمعدل يساوي التكلفة المتوسطة المرجحة لرأس المال، فإذا كان العائد الإجمالي للمؤسستين يفوق تكلفة رأس المال، فإن إهتمام المساهم يكون منصباً على المؤسسة التي تقوم بإعادة استثمار الأرباح، أما إذا كانت تكلفة رأس المال أكبر من العائد الإجمالي، فإن إهتمام المساهم سيكون منصباً على المؤسسة التي توزع الأرباح أكثر، بمعنى آخر أنه إذا كان العائد الإجمالي للمؤسستين يفوق تكلفة رأس المال المستثمر، وأن المؤسسة الأولى لا توزع الأرباح أما الثانية توزع الأرباح، فإن الأولى هي التي تخلق القيمة بشكل أكثر، أما إذا كان العائد الإجمالي أقل من تكلفة رأس المال فإن الثانية هي التي تخلق القيمة[2].

يمثل الجدول الموالي أهم مؤشرات قياس خلق القيمة :

[1] - Tomas Olivier, Op.Cit, p:25-26.
[2] - Idem

الجدول رقم (4-IV) - أهم مؤشرات قياس خلق القيمة

	مؤشرات مالية	مؤشرات إقتصادية	مؤشرات بورصية		مؤشرات محاسبية
الترميز	VAN	EVA	MVA	TSR	ROA/ROE
مواطن القوة	أفضل مقياس	يأخذ بعين الاعتبار مفهوم التكلفة المتوسطة المرجحة لرأس المال	يعكس خلق القيمة الإجمالية وليس السنوية	يعكس على المدى المتوسط والطويل مردودية المساهم	مفهوم بسيط
مواطن الضعف	يصعب حسابه من قبل المحلل الخارجي	محدود على سنة واحدة، ويصعب توقعه عبر الزمن	يتأثر بحركية الأسواق المالية ويصعب تطبيقه على الشركات غير المدرجة في البورصة	يتم حسابه في فترة قصيرة جدا ويتأثر بحركية الأسواق المالية	محاسبي وبالتالي لا يأخذ بعين الاعتبار المخاطر، محدود بنسبة واحدة ويجب مقارنته بنسب معينة لكي يصبح له معنى

Source: Pierre vernimmen par pascal quiry et yann le fur, **Finance d'entreprise**, 8ème édition, Dolloz, 2010;p:681.

كخلاصة يتمثل خلق القيمة في الفرق بين القيمة الإقتصادية للأصل والقيمة المحاسبية للأصل، والذي يمثل مبلغ الأموال المستثمرة في نشاط المؤسسة على تكلفة رأس المال، نستنتج أيضا أن خلق القيمة للمؤسسة يتحدد بالفرق بين القيمة السوقية وتكلفة رأس المال المستثمر، كما يكون هناك خلق للقيمة إذا كانت المردودية أكبر من تكلفة رأس المال، أما في الحالة العكسية فيكون هناك هدم للقيمة.

المبحث الخامس : بطاقة الأداء المتوازن

في ظل قصور مقاييس الأداء التقليدية التي أصبحت غير قادرة على إعطاء صورة متكاملة عن أداء المنظمات، وكذا توفير مؤشرات تمكن من قياس وتقييم الأداء الداخلي والخارجي للمنظمات على المدى القصير والطويل، كما اتسمت مقاييس الأداء التقليدية بنظرتها المالية البحتة، ما أدى إلى الاهتمام بضرورة استخدام المقاييس غير المالية من خلال مؤشرات حديثة لقياس الأداء.

كما يرى الباحثان نورتن وكابلن ضرورة احتواء لوحة القيادة في المنظمة على كل من المؤشرات المالية وغير المالية، حتى تكون للمسيرين رؤية واضحة ومتعددة الأبعاد.

أولا- نبذة تاريخية عن بطاقة الأداء المتوازن :

تعتبر بطاقة الأداء المتوازن طريقة لقياس مستوى التقدم في الأداء باتجاه تحقيق الأهداف، حيث تم ابتكار بطاقة الأداء المتوازن من طرف كل من نورتن وكابلن (Norton et Kaplan) عام 1990، فنورتن بروفسور في جامعة هارفارد وكابلن مستشار أعمال في ولاية بوسطن الأمريكية، فقد قاما بدراسة أجريت على عشر شركات متعددة الجنسيات، برعاية مؤسسة (Nolan Norton) وأعدت هذه الدراسة من قبل المكتب الاستشاري العالمي (KPMG) خلال سنة كاملة[1]، بغرض اكتشاف طرق جديدة في قياس الأداء، حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن المقاييس المالية للأداء غير كافية بمفردها لتقييم أداء منظمات الأعمال.

وفي ظل التحديات التي تواجه المنظمة الحديثة وعدم كفاية المقاييس التقليدية لتقييم الأداء، كانت الحاجة ماسة إلى استخدام تقنية جديدة لمواجهة هذه التحديات، فبعد توصل الباحثين إلى بطاقة الأداء المتوازن قاما بتطويرها سنة 1992، وذلك بعد الدراسة التي مست الشركات العشر حيث تبين أن 9 شركات من مجموع 10 أثبتت فشلها في تنفيذ استراتيجياتها، كما تم تحديد أربع عوائق لتطوير الأداء وهي:[2]

- عائق الرؤية والتوجهات : نسبة 5% من الموظفين على إطلاع بالرؤية؛
- عائق الإدارة: ما نسبته 85% من الإدارة العليا تمضي أقل من ساعة خلال الشهر لمناقشة التوجيهات؛
- عائق الموارد: نسبة 60% من المنظمات لا تقوم بربط ميزانيها بالاستراتيجيات المراد تنفيذها؛
- عائق الحوافز: ما نسبته 25% من المدراء لديهم حوافز مرتبطة بالإستراتيجية.

---

[1] - الشيخ الدواي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، **مجلة الباحث**، جامعة ورقلة، الجزائر، عدد 07، 2009- 2010، ص 223.

[2] - رانيا محمد نزيه الزرير، **إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) لقياس كفاءة المصارف الحكومية في سوريا**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا، 2008، ص 13.

جاءت بطاقة الأداء المتوازن في ظل التحديات المعاصرة من تطور تكنولوجي وعولمة وتغير في متطلبات العميل، وللوصول للهدف المطلوب هناك أربع مستويات (الإدارة العليا، مستوى القطاعات، مستوى الإدارات، مستوى الأرقام)، ومن خلال الاستخدام الأمثل للموارد وفق الظروف المحيطة بعد تحديد نقاط القوة والضعف.

وتقوم فلسفة بطاقة الأداء المتوازن BSC على عبارة "مالا يمكن قياسه لا يمكن إدارته"
"if you cannot measure it, you cannot mange it "

ثانيا- مراحل تطور بطاقات الأداء المتوازن :

مرت بطاقة الأداء المتوازن بعدة مراحل والمتمثلة فيما يلي:[1]

1- المرحلة الأولى :

في بداية التسعينيات كانت بطاقة الأداء المتوازن تعتمد على المؤشرات الإستراتيجية الموزعة على الأبعاد الأربعة، وتمثلت نقاط ضعف هذه المرحلة في عدم وجود انسجام بين الإستراتيجية والأهداف، كما تظهر علاقة السبب والنتيجة بشكل مباشر بين الأبعاد فقط.

2- المرحلة الثانية :

من خلال تطبيق بطاقة الأداء المتوازن ظهرت عدة تحسينات وتطورات عملية في بناء الأهداف والمؤشرات، فقد أصبحت تعكس الاستراتيجيات كما أصبح هناك ترابط بين الأهداف.

3- المرحلة الثالثة :

وتمثلت هذه المرحلة في الشكل الحالي لبطاقات الأداء المتوازن.

ثالثا- مفهوم بطاقة الأداء المتوازن :

تعتبر بطاقة الأداء المتوازن إحدى الوسائل الحديثة ذات النظرة الشمولية في قياس أنشطة ومستوى أداء المنظمة، وهذا من منطلق أن نجاح المنظمات يتوقف إلى حد بعيد على قدرتها في قياس أدائها في مجالات (علاقات الزبائن، الأعمال الداخلية...). لقد وردت عدة تعريفات لتقنية بطاقة الأداء نذكر منها :

تعرف بطاقة الأداء المتوازن على أنها : "مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية، التي تقدم لمدراء الإدارات العليا صورة واضحة وشاملة على أداء منظماتهم".[2]

---

[1] - رانيا محمد نزيه الزرير، مرجع سابق، ص 17.

[2] - وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، **أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن**، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص 151.

عرفها كل من نورتن وكابلن (Norton et Kaplan) على أنها: أداة تتم بواسطتها ترجمة رسالة المنظمة واستراتيجياتها إلى أهدافها ومقاييس تقوم على أربع ركائز أساسية، وهي الأداء المالي لإرضاء الزبائن، كفاية الأداء التشغيلي ثم الفرص التي توفرها المنظمة للعاملين والنمو، وبذلك يصبح التنافس فيما بين المنظمات قائم على أساس ما يتواجد فيها من روح مبادرة والقدرة على الإبداع والابتكار، أكثر مما هو على أساس ما لديها من موجودات ثابتة وملموسة[1].

كما عرفت من طرف مأمون العمري بأنها: "عبارة عن طرفين الجزء منها هو الدرجة والتسجيل، ويعني الرقم المنجز في بطاقة القياس وفق المعايير الموضوعة للأهداف والنتائج، والتقييم القائم للدرجات المسجلة في البطاقة يعكس التوازن بين العديد من عناصر أنشطة المؤسسة المشاركة في تحقيق عملية الأداء الفعال".[2]

ويعرفها محمد محمود يوسف بأنها: "نظام للإدارة وليس فقط مجرد نظام لقياس الأداء، والذي يمكن المؤسسة من إيضاح الرؤية الخاصة بها واستراتيجياتها، مع بيان كيفية ترجمة هذه الرؤية الإستراتيجية إلى خطط وأنشطة تنفيذية[3].

كما تعرف بأنها: أداة للإدارة الإستراتيجية تعطي المدير صورة دقيقة وواضحة عن التقدم في العمل، للوصول لأهداف العمل لتحسين المقاييس الإستراتيجية لمواكبة النجاح.

كما عرفت بأنها نظام إدارة وقياس يمكن المنظمات من وضوح الرؤيا والإستراتيجية، والانتقال إلى النشاطات وتجهيزها بالتغذية العكسية عن طريق الأعمال الداخلية، كي تستمر في تحسين الأداء الاستراتيجي.

رابعا- محاور بطاقة الأداء المتوازن :

تتضمن بطاقة الأداء المتوازن أربع محاور رئيسية، تعمل على تحقيق الأهداف المسطرة من خلال استراتيجيات المنظمة، وتتمثل هذه المحاور فيما يلي كما هو موضح من خلال الشكل الموالي :[4]

---

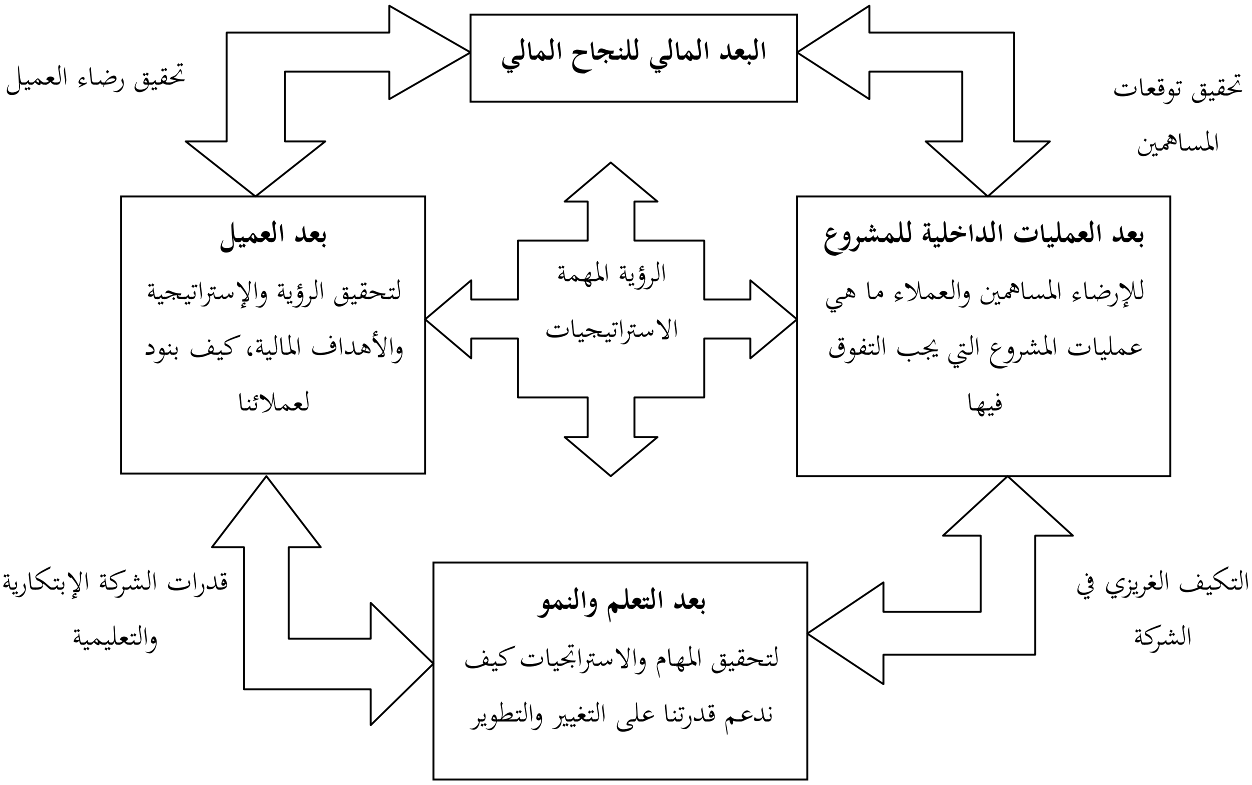
[1] - Kaplan Robert, Norton David, Using the balanced scorecard as a strategic Management system, **Harvard business review**, Jan- feb-1996, p:53.

[2]- السعيد بريش، نعيمة يحياوي، أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها، مداخلة مقدمة ضمن **الملتقى العلمي الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات**، جامعة ورقلة، الجزائر، 22- 23 نوفمبر 2011، ص 298.

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

[4]- رانيا محمد نزيه الزرير، مرجع سابق، ص: 15- 16.

الشكل رقم (IV -1) - نموذج بطاقة الأداء المتوازن



Source: Kaplan R.S., Norton D.P., Putting The Balanced scorecard to work, **Harvard Business**, Sep-Oct 1993, p 134.

يمثل الشكل السابق نموذج بطاقة الأداء المتوازن والمكون من مجموعة من المحاور والمتمثلة فيما يلي :

1- المحور المالي :

يمثل هذا المحور محصلة لكافة المتغيرات، وبغية تحقيق النجاح المالي للمنظمة لابد لهذه الأخيرة أن تقوم بتحديد أهدافها وكيفية تحقيقها، والأهم هنا هو كيف يمكن للمنظمة قياس مدى نجاحها في تحقيق هذه الأهداف، إن بطاقة الأداء المتوازن لا تركز على قياس الأوجه المالية وإنما الأوجه غير المالية باعتبارها محركات الأداء الخاصة بالمنظمة مستقبلا.

2- محور العملاء :

إن خدمة العميل عملية معقدة نظرا لتعدد احتياجاته، وبهدف تعزيز هذه الخدمة لابد من تحديد الأشياء التي يريدها العميل من خلال تحقيق توقعاته، بغية تحقيق أهداف المنظمة بكل كفاءة وفعالية، وبهدف تحقيق رضا العميل تستخدم مجموعة من المؤشرات نذكر منها : مؤشرات تتعلق بدرجة الاحتفاظ بالعملاء وولائهم، ومؤشرات متعلقة بعدد وحجم العملاء الجدد، وأيضا مؤشرات خاصة بمدى التحسن في شريحة السوق الخاصة بالمنظمة.

3- محور عمليات التشغيل الداخلي :

يتعلق هذا المحور بالأنشطة الداخلية لعمليات التشغيل بالمنظمة، حيث يركز هذا المحور على المشاكل والمعوقات التي تواجهها المنظمة خلال مراحل الإنتاج، ومحاولة الخروج منها بالرفع من مهارة وكفاءة عمليات التشغيل والإنتاج.

4- محور التعليم والنمو:

يعمل هذا المحور على تعزيز كفاءة وفعالية العلميات الداخلية للمنظمة، من خلال تعليم طرق خلق القيمة للعميل، وذلك بتقديم منتجات وخدمات جديدة.

خامسا- أهمية بطاقة الأداء المتوازن :

تكمن أهمية بطاقة الأداء المتوازن في أن بطاقة الأداء المتوازن تمثل أساس نجاح المنظمة حاليا ومستقبلا، على عكس المقاييس المالية التي تتعلق بما وقع في الماضي، كما تعمل على ربط إستراتيجية المنظمة بعيدة المدى بنشاطها قريب المدى، و تعمل أيضا على إيجاد أفكار جديدة بشكل عملي بغية تميز المنظمة لتحقيق أهدافها وكذا متطلبات المستهلك، وتمكن بطاقة الأداء المتوازن من إيضاح الرؤى الإستراتيجية كما تقوم بتحسين الأداء، وكذا وضع الأهداف بشكل متسلسل، كما توفر التغذية العكسية للإستراتيجية و تقوم بربط المكافآت بمعايير الأداء[1].

سادسا- فوائد استخدام بطاقة الأداء المتوازن :

تمنح بطاقة الأداء المتوازن المنظمة العديد من المزايا نذكر منها أنها تعمل على ترجمة توجهات المنظمة إلى أهداف قابلة للقياس، كما تجمع بين أداء الفرد وأهداف المنظمة، و تربط أهداف ومقاييس المستوى الأدنى بالمستوى الأعلى للمنظمة، إضافة إلى أنها توحد مقاييس المنظمة ككل، و تمكن من إجراء مراجعة دورية للأداء لمعرفة إمكانيات تحسين العمل.

سابعا - إعداد بطاقة الأداء المتوازن :

يتم إعداد بطاقة الأداء المتوازن وفقا للخطوات الموالية :[2]

- تحديد الرؤية بتحديد الاستراتيجيات وكيفية تحقيقها؛
- ترجمة للرؤية والإستراتيجية وتحديد عناصر النجاح؛

---

[1] - وهيبة مقدم، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في صياغة وتقييم إستراتيجية المؤسسة، مداخلة مقدمة ضمن **الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات خارج قطاع المحروقات في الدول العربية**، جامعة الشلف، الجزائر، 08-09 نوفمبر 2010، ص 10.

[2] - نادية راضي عبد الحليم، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية** (عدد خاص)، جامعة الأزهر (فرع النبات) مصر، المجلد 21، العدد 02، ديسمبر 2005، ص 19.

- وضع خطط للعمل بناءا على الأهداف والقيام بعمليات التوصيل والربط؛
- الاهتمام بالتغذية المرتدة والتعلم الاستراتيجي؛
- تقييم بطاقة الأداء للتأكد من صحة القياس ثم تشغيل البطاقة.

وللحصول على أقصى فائدة من بطاقة الأداء المتوازن لابد من إعدادها وفقا لإرشادات خبراء في تطوير المقاييس الاستراتيجيات، بغية التأكد من أنها تعكس استراتيجيات وأهداف ومؤشرات المنظمة.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تطرقنا لمؤشرات قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية، والمتمثلة في الطرق الكمية ومؤشرات النسب المالية، إضافة لمؤشرات التصنيف CAMELS وكذا نموذج خلق القيمة، وبطاقة الأداء المتوازن التي تجمع بين المؤشرات المالية وغير المالية.

يتم تقييم كفاءة أداء البنوك باستخدام مؤشرات النسب المالية، في ظل عجز القوائم المالية عن إعطاء صورة واضحة، حيث يتم القياس باستعمال مجموعة من النسب المالية، والمتمثلة في: نسب النشاط، نسب المردودية، نسب المديونية، نسب السيولة، النسب التي تقيس المخاطرة، ولكن ما يعاب على هذه الطريقة أنها لا تعبر عن الأداء في الأجل الطويل. وتتمثل الطرق الكمية لتقدير الكفاءة التشغيلية في أربع طرق وهي: طريقة التحليل العشوائي، طريقة التحليل بتطويق البيانات، طريقة الحد السميك، طريقة التوزيع الحر.

من بين النماذج المستخدمة في قياس الكفاءة التشغيلية للمؤسسة المصرفية نظام CAMEL، وهو عبارة عن نظام تصنيف يتم من خلاله تشخيص نقاط القوة و الضعف، بالإعتماد على ستة عناصر وهي: كفاية رأس المال C، جودة الأصل A، جودة الإدارة M، إدارة الربحية E، درجة السيولة L، أنظمة الرقابة الداخلية S، ولقد أجرت إتفاقية بازل العديد من التعديلات على معيار كفاية رأس المال، حيث يقصد بهذا الأخير قدرة رأس المال على مواجهة المخاطر وجذب الودائع، مما يؤدي إلى تحقيق ربحية البنك ونموه.

تعتبر مؤشرات قياس خلق القيمة من بين النماذج المستخدمة لقياس الكفاءة التشغيلية، فهي تمثل العلاقة بين ثمن الأصل والدخل المتوقع الحصول عليه، لكن ما يعاب على هذه الطريقة أن حساب هذا المؤشر يكون إنطلاقا من البيانات المالية التي يتم إعدادها في نهاية السنة المالية، و هذا لا يمكن المسيرين من معرفة أسباب عدم الكفاءة التشغيلية.

إن بطاقة الأداء المتوازن من الطرق المستخدمة لقياس الكفاءة، فهي تجمع بين المؤشرات المالية التقليدية والمؤشرات غير المالية الحديثة.

في الفصل الموالي يتم استخدام مؤشرات النسب المالية وإحدى الطرق الكمية المتمثلة في حد التكلفة العشوائي لقياس الكفاءة التشغيلية لمجموعة من البنوك العاملة بالجزائر.

الفصل الخامس

دراسة تطبيقية لقياس الكفاءة التشغيلية لعينة من البنوك العاملة بالجزائر

تمهيد :

تعتبر مؤشرات النسب المالية والطرق الكمية من الأدوات المستخدمة لقياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية، لذا ففي هذا الفصل سوف نقوم بدراسة مالية باستخدام مؤشرات النسب المالية لتقييم كفاءة الأرباح وكفاءة التكاليف لبنوك العينة خلال فترة الدراسة، كما سنقوم بدراسة قياسية من خلال تقدير دالة التكاليف اللوغاريتمية وقياس وفورات الحجم ووفورات النطاق لمعرفة الحجم الأمثل والمزيج الأمثل من المنتجات، بغية معرفة قدرة البنوك محل الدراسة على إدارة تكاليفها بشكل جيد وعليه تحقيق الكفاءة التشغيلية، كل هذا بتوفر المعطيات اللازمة لكل دراسة، ومن ثم نقوم بمقارنة نتائج الدراسة المالية والدراسة القياسية والخروج بنتيجة، حيث سنتناول هذا الفصل في أربعة مباحث كما يلي :

المبحث الأول : لمحة عامة عن النظام المصرفي الجزائري.

المبحث الثاني : تقديم بنوك العينة محل الدراسة.

المبحث الثالث : دراسة مالية للكفاءة التشغيلية للبنوك محل الدراسة.

المبحث الرابع : دراسة قياسية للكفاءة التشغيلية للبنوك محل الدراسة.

المبحث الأول : لمحة عامة عن النظام المصرفي الجزائري

لقد مر النظام الصرفي الجزائري بعدة إصلاحات البنكية، بغية مواكبة التغيرات العالمية التي طرأت على المستوى الدولي في مجال الصناعة البنكية، ومن خلال هذا المبحث سنتطرق لأهم هذه الإصلاحات، وكذا واقع المنظومة المصرفية الجزائرية في المرحلة الراهنة.

أولا- إصلاحات النظام المصرفي الجزائري قبل سنة 1990 :

لقد كان لانتقال الجزائر من الاقتصاد الموجه لاقتصاد السوق انعكاسات معتبرة على النظام المصرفي، إذ تطلب ذلك القيام بالعديد من الإصلاحات المتتالية، كان من أهمها الإصلاح المالي لسنة 1971، والإصلاح المالي لسنة 1986، إصلاح 1988، ثم إصلاح 1990 والمتعلق بالنقد والقرض وما تبعه من تعديلات، حيث شكلت هذه الإصلاحات مرحلة حاسمة في تاريخ الجزائر الاقتصادي، والتي من خلالها تم وضع أسس وقواعد التحول إلى اقتصاد السوق.

1- الإصلاح المالي والمصرفي لعام 1971 :

قامت الدولة في بداية السبعينيات ببعض الإصلاحات على السياسة المالية والنقدية، والتي تتوافق مع السياسة العامة للدولة في ظل الاقتصاد المخطط، فقد تم إنشاء مجلس القرض والهيئة التقنية للمؤسسات المصرفية بموجب الأمر رقم 47/71 الصادر في 1971/06/30 والمتضمن تنظيم البنوك[1]، من خلال هذه الأمر تم إعطاء المزيد من الصلاحيات للبنك المركزي والمتمثلة في منح قروض وتسبيقات بدون قيد أو شرط، بعدما كانت مهمته الأساسية هي خدمة الخزينة العامة. وفي ظل إصلاحات 1971 تم إنشاء البنك الجزائري للتنمية كامتداد للصندوق الجزائري للتنمية، كما تم تكليف البنوك بتسيير ومراقبة كل العلميات المالية المتعلقة بالمؤسسات العمومية، وفرض رقابة على التدفقات النقدية.

مع بداية سنة 1978 تم التراجع عن إصلاحات 1971، فقد تم إلغاء تمويل المؤسسات عن طريق القروض البنكية متوسطة الأجل، كما حلت الخزينة محل البنوك تمويل الاستثمارات المخططة، وعليه فقد تم تهميش دور البنوك في عملية التنمية وقدرتها على تعبئة الادخار و أصبح نشاطها يتميز بالسلبية، وتمثل دورها في اعتبارها قناة تمر عبرها الأموال من الخزينة إلى المؤسسات العمومية.

[1] - الأمر رقم 71-47 المتضمن تنظيم مؤسسات القرض، الجريدة الرسمية، العدد 55، الصادر بتاريخ 1971/07/06.

وفي ظل سياسة إعادة الهيكلة، تم إعادة هيكلة كل من البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري، باعتبارهما أكبر بنكين في تلك الفترة، وانبثق عنهما كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك التنمية المحلية.

2- الإصلاح المصرفي من خلال قانون القرض والبنك لعام 1986 :

ظهرت إصلاحات 1986 بموجب القانون رقم 86-12 الصادر في 1986/08/19 المتعلق بنظام القرض والبنك، وذلك بسبب انخفاض أسعار البترول وانهيار سعر الصرف، حيث يهدف هذا الإصلاح إلى إعادة تحديد مهام الجهاز المصرفي، وكذا إرساء المبادئ العامة للبنوك العمومية وتوحيد الإطار القانوني الذي يسير المؤسسات المصرفية، كما أدرج لأول مرة مفهوم الخطر البنكي في إدارة البنوك التجارية الجزائرية، وتم اعتماد مقاييس الربحية والمردودية والأمان في تسيير البنوك.

إن أهم ما جاء به إصلاح 1986، هو جعل النظام المصرفي ذو مستويين كما هو في اقتصاديات السوق، إضافة إلى لامركزية النظام المصرفي ومنحه مرونة واستقلالية، كما وضع إطار قانوني يحدد دور كل هيئة مالية، وبموجب هذا القانون تم منح نمط تسيير جديد للبنك والقرض.[1]

3- تكييف النظام المصرفي مع قوانين الإصلاحات الاقتصادية الصادرة سنة 1988 :

في ظل استمرار الأزمة الاقتصادية، قامت السلطات الجزائرية بالقيام ببرنامج إصلاحي واسع شمل جميع القطاعات الاقتصادية بما فيها البنوك العمومية، حيث قامت بإصدار القانون رقم 88-01 المؤرخ في 1988/01/12 المتضمن توجيه المؤسسات العمومية، حيث أصبحت البنوك عبارة عن مؤسسة اقتصادية مستقلة في إدارة مواردها وتهدف إلى تحقيق الربح.

هدف قانون 88-06 إلى إصلاح المنظومة المصرفية، وفق المتغيرات الجديدة التي يعيشها الاقتصاد الوطني من خلال عدم إلزام المؤسسات بمبدأ إجبارية التوطين البنكي، والسماح للبنوك العمومية بتقديم القروض المتوسطة والطويلة الأجل في إطار مخطط القرض، وكذا تحديد سقوف القروض المصرفية الموجهة لتمويل الاقتصاد الوطني، وتأكيد دور البنك المركزي في الإشراف على السياسة النقدية وتوجيهها، وعلى الرغم من هذه الإصلاحات إلا أن البنوك العمومية لازالت لم ترق بعد إلى الدور المنوط بها.[2]

ثانيا- إصلاحات النظام المصرفي الجزائري منذ بداية التسعينيات :

تعتبر سنة 1990 منعرجا هاما وحاسما في مسار الإصلاحات المالية والنقدية في الجزائر، والتي صادفت صدور قانون النقد والقرض في 14 أفريل 1990.

[1] -Benmalek Riad, **La reforme du système bancaire en Algérie, Mémoire présenter pour l'obtention de la natives sciences économiques**, option "économie internationale, momie et finance" Université des sciences sociales Toulouse, France, 1999, p25.

[2] - بلعزوز بن علي، **محاضرات في النظريات والسياسات النقدية**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2008، ص 184-185.

1- مضمون الإصلاحات المصرفية في إطار قانون 90-10 :

حاولت السلطات الجزائرية تفادي القصور الذي وقعت فيه خلال مرحلة الإصلاحات السابقة، وتماشيا مع سياسة التحول إلى اقتصاد السوق، قامت بإصدار قانون النقد والقرض 10/90، والذي كان عبارة عن نقطة تحول. إن أهم ما تضمن هذا القانون هو إحداث علاقة بين مكونات النظام المصرفي وكذا بين النظام المصرفي والمؤسسات الاقتصادية العمومية.

2-تدابير قانون النقد و القرض 90-10 :

من بين أهم تدابير قانون النقد والائتمان منح استقلالية للبنك المركزي والذي أصبح يسمى "بنك الجزائر"، وتعديل مهام البنوك لزيادة فعاليتها في النشاط المصرفي، ومنحها الشمولية في عملها، أي تمويل مختلف القطاعات ومنح قروض لمختلف الآجال، وكذا تفعيل دور السوق المصرفية في التنمية وتمويل الاقتصاد الوطني، إضافة إلى فتح السوق المصرفية الجزائرية لأول مرة للإستثمار الخاص والأجنبي بعد أن كانت محتكرة من طرف الدولة.

3- أهداف قانون النقد والقرض 90-10 :

يهدف قانون النقد والائتمان إلى إنشاء مجلس النقد والقرض الذي يعد بمثابة السلطة النقدية المسؤولة عن صياغة سياسة الائتمان للنقد الأجنبي، ووضع حد لكل تدخل إداري في القطاع المصرفي، وكذا رد الاعتبار لدور البنك المركزي في تسيير شؤون النقد والقرض وإعادة تقييم العملة الوطنية، وكذا تطهير الوضعية المالية لمؤسسات القطاع العام، كما يهدف إلى إيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من قبل البنوك[1].

4- أهم التطورات المصرفية بعد عام 1990 :

عرف النظام المصرفي الجزائري بعد عدة سنوات من صدور قانون النقد والقرض 90-10 والعمل به، تعديلات نتيجة التغيرات التي مست المحيط الاقتصادي الجزائري والتي نوجزها فيما يلي:

4-1- الأمر رقم 01-01 :

أول تعديل لقانون النقد والقرض 90-10 كان الأمر رقم 01-01 الصادر في 27 فيفري 2001، حيث تضمن هذا الأمر تعديل الجوانب الإدارية في تسيير بنك الجزائر دون المساس بمضمون القانون، إضافة إلى الفصل بين مجلس إدارة بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض.

وفقا لهذا الأمر يتولى تسيير بنك الجزائر وإدارته ومراقبته محافظ يساعده ثلاثة نواب ومجلس الإدارة ومراقبان.[2]

---

[1] - محفوظ لعشب، **الوجيز في القانون المصرفي الجزائري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2004، ص 44.

[2] - المادة 02 من الأمر 01-01 المؤرخ في 2001/02/27 المعدلة والمتممة لأحكام المادة 19 من القانون رقم 90-10 المؤرخ في 1990/04/14.

4-2- الأمر رقم 03-11 :

لقد تسببت الفضائح المتعلقة بإفلاس بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري في ضعف الجهاز المصرفي الجزائري، مما دفع إلى إصدار الأمر 03-11 في 26 أوت 2003، حيث جاء هذا الأمر مدعما لأهم أفكار ومبادئ قانون 90-10، مع التأكيد على بعض التعديلات الجزئية التي جاء بها الأمر 01-01، والتي تتمثل أساساً في الفصل بين مجلس الإدارة ومجلس النقد والقرض، قام الأمر 03-11 بتحديد علاقة بنك الجزائر بالحكومة، حيث منح البنك المركزي الاستقلالية لرسم السياسة النقدية في ظل وجود رقابة وزارة المالية، كما سمح للحكومة بتعديل ما يخلص إليه البنك المركزي فيما يخص السياسة النقدية.[1] وقد كان أكثر تشدداً مع المسؤولين على البنوك فيما يخص سوء الإدارة أو التسيير.

إن الأمر رقم 03-11 ليس تعديلا للقانون 90-10 وإنما يلغيه تماماً ويحل محله.

4-3- الأمر رقم 10-04 :

جاء الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 بهدف تعديل وتتميم الأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد والقرض، وتتمثل أهم النقاط التي تطرق إليها فيما يلي[2]:

- اشتراط نسبة المساهمة الوطنية في إطار الشراكة بما لا يقل عن 51% من رأس المال بالنسبة للترخيص بالمساهمات الخارجية في البنوك والمؤسسات المالية التي يحكمها القانون الجزائري.
- تعزيز الرقابة الداخلية من خلال وضع جهاز رقابة داخلي فعال.

ثالثا - واقع المنظومة المصرفية الجزائرية في المرحلة الراهنة :

يتكون النظام المصرفي الجزائري من:

20 بنكا تجاريا منها 06 بنوك عمومية، وبنك مختلط و 13 بنك خاص؛

08 مؤسسات مالية، منها مؤسسة مالية واحدة خاصة؛

07 مكاتب تمثيل.

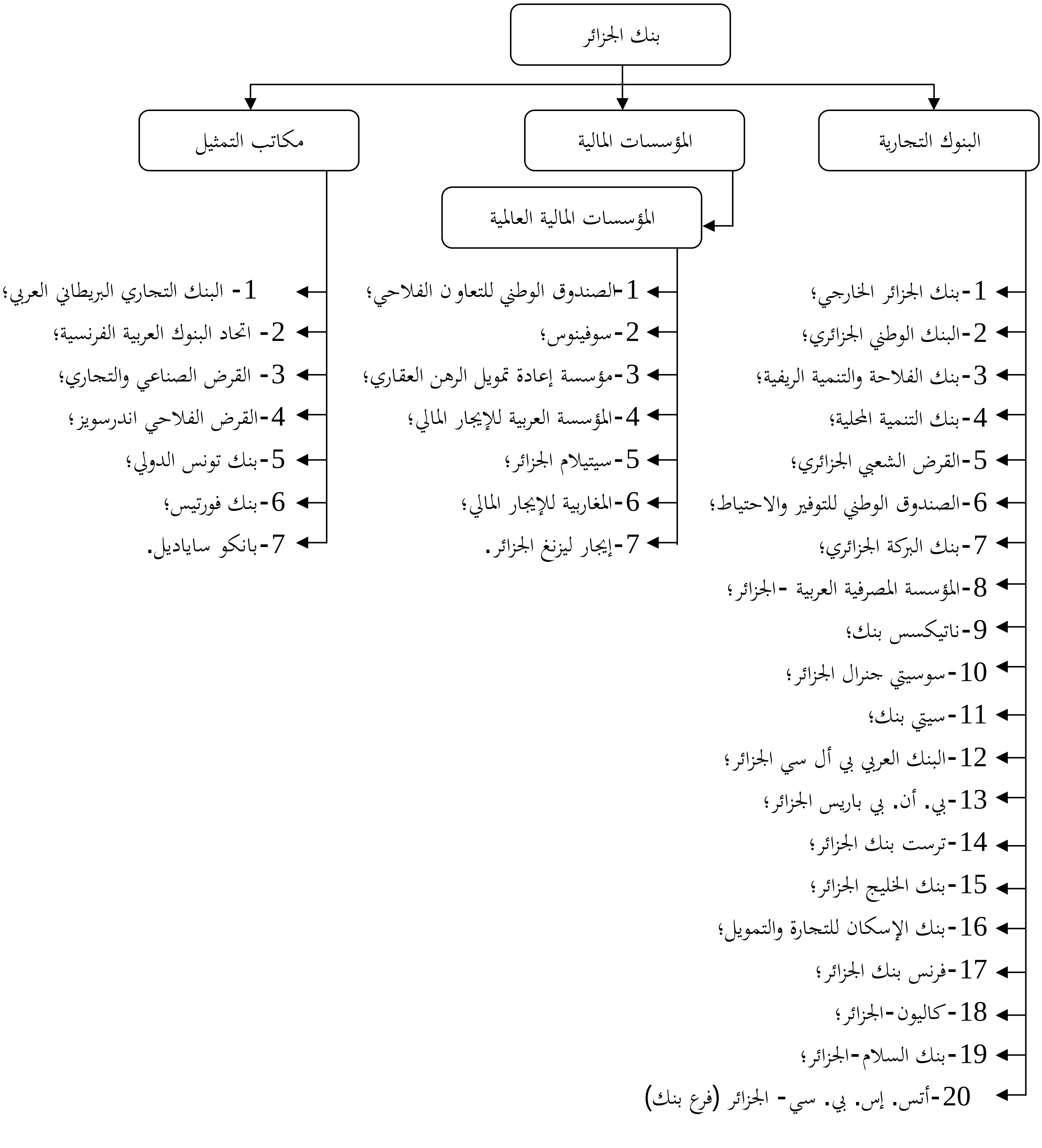
ويمثل الشكل الموالي الهيكل الحالي للنظام المصرفي الجزائري والمكون من بنك الجزائر والبنوك التجارية والمؤسسات المالية وكذا مكاتب التمثيل.

---

[1] - بحوصي مجذوب، استقلالية البنك المركزي بين قانون 10/90 والأمر 11/03، **الملتقى الوطني للمنظومة البنكية في ظل التحولات الاقتصادية والقانونية**، المركز الجامعي بشار، يومي 24-25 أفريل 2006، ص07.

[2] - المادة 06 من الأمر رقم 10-04 المؤرخ في 2010/08/26.

الشكل رقم (V-1) - الهيكل الحالي للجهاز المصرفي الجزائري 2013/09/06



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على معلومات من موقع البنك المركزي.

1- حجم الودائع في السوق المصرفية الجزائرية :

تعتبر الودائع المصدر الأساسي الذي تعتمد عليه البنوك في التمويل، لذا سيتم عرض بنية الودائع لجميع البنوك خلال الفترة الممتدة من (2006 – 2012).

الجدول رقم (V-1) - بنية الودائع حسب الأجل لجميع البنوك خلال الفترة (2006-2012)

الوحدة : مليون دج

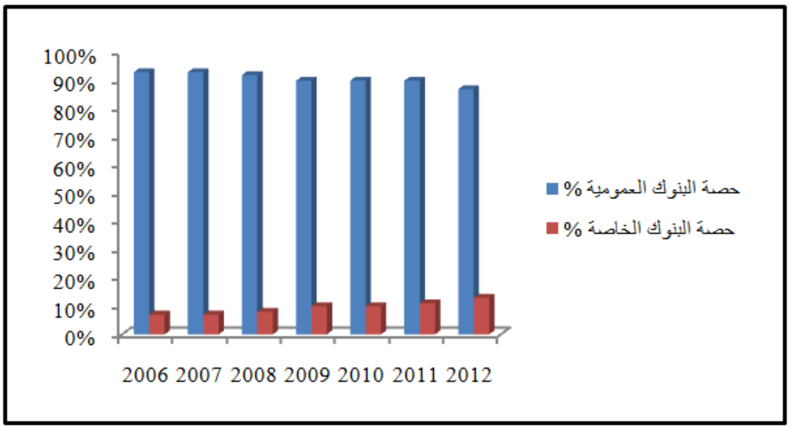
البيان	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
الودائع الجارية :	1750.4	2560.8	2946.9	2502.9	2870.7	3495.8	3356.8
البنوك العمومية	159.75	2369.7	2705.1	2241.9	2569.5	3095.8	2823.6
البنوك الخاصة	152.9	191.1	241.8	261.0	301.2	400.0	553.2
ودائع لأجل :	1649.8	1761.0	1991.0	2228.9	2524.3	2787.5	3331.5
البنوك العمومية	1584.5	1584.5	1870.3	2079.0	2333.5	2552.3	3051.5
البنوك الخاصة	65.3	57.6	120.7	149.9	190.8	235.2	280.0
حجم الودائع	3516.5	4517.3	5161.8	5146.4	5819.1	6733.0	7235.8
حصة البنوك العمومية %	% 92.9	% 92.7	% 92.2	% 90.0	% 89.9	%89.1	% 87.1
حصة البنوك الخاصة %	% 7.1	% 7.3	% 7.8	% 10.0	% 10.2	%10.9	%12.9

المصدر: تقرير بنك الجزائر لسنة 2012.

إن ودائع البنوك في إرتفاع مستمر من سنة لأخرى، وتمثل حجم الودائع المتحصل عليها من المؤسسات الخاصة والأفراد بـ (3516.5, 4517.3, 5161.8، 5146.4 , 5819.1, 6733.0, 7235.8) مليار دج للسنوات (2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012) على الترتيب.

من خلال الجدول رقم (V-1) يتضح تفوق الودائع الجارية عن الودائع لأجل، ويفسر هذا التطور بالميل التصاعدي للودائع تحت الطلب للمؤسسة الوطنية سوناطراك. كما نلاحظ أن الودائع الجارية للبنوك الخاصة تتزايد بنسبة أكبر من تزايد الودائع الجارية للبنوك العمومية، هذا ما أدى إلى زيادة حصة البنوك الخاصة في سوق الموارد.

الشكل رقم (V-2) - حصة البنوك العمومية والخاصة من إجمالي الودائع خلال الفترة (2006-2012)



المصدر: استنادا إلى الجدول رقم (V-1) وباستخدام برنامج EXCEL إصدار 2007.

من خلال الأعمدة البيانية الممثلة في الشكل رقم (V-2) يتضح أن حصة البنوك العمومية تمثل حصة الأسد، وهذا ماؤتكده النسب التي تراوحت مابين (87.1 % - 92.9 %) من إجمالي الودائع خلال سنوات الدراسة، إلا أن هذه النسب في إنخفاض مستمر، كما يلاحظ أن الودائع في البنوك الخاصة في إرتفاع بوتيرة معتبرة من سنة إلى أخرى، حيث تراوحت حصة البنوك الخاصة بين (7.1 %- 12.9 %) خلال فترة الدراسة، ويعود إرتفاع نسب حصة البنوك الخاصة إلى ثقة العملاء في هذه البنوك.

2- حجم القروض الممنوحة في السوق المصرفية الجزائرية :

تعتبر القروض البنكية المصدر الأساسي لتمويل الاقتصاد، لهذا سيتم عرض هذه القروض حسب الأجل وحسب القطاع الموجه إليه.

الجدول رقم (V-2)- بنية القروض الممنوحة حسب الأجل لجميع البنوك خلال الفترة (2006-2012)

الوحدة : مليون دج

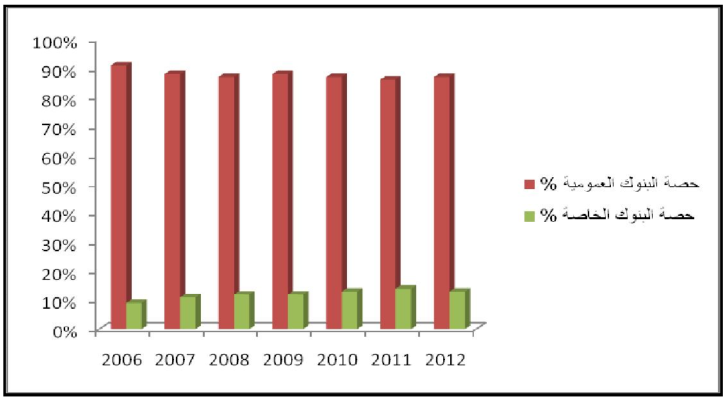
البيان	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
قروض قصيرة الأجل :	915.7	1026.1	1189.4	1320.5	1311.0	1363.0	1361.4
البنوك العمومية	819.3	902	1025.8	1141.3	1045.4	999.6	973.6
البنوك الخاصة	96.4	123.6	163.6	179.2	265.6	363.4	387.7
قروض متوسطة وطويلة الأجل	988.4	1177.6	1424.7	1764.6	1955.7	2361.7	2935.0
البنوك العمومية	907.2	1048.8	1261.2	1570.7	1790.4	2194.4	2753.3
البنوك الخاصة	81.2	128.8	163.5	193.9	165.3	167.3	181.8
إجمالي القروض	1904.1	2203.7	2614.1	3085.1	3266.7	3724.7	4296.4
حصة البنوك العمومية %	%90.67	%88.52	%87.49	% 87.9	%86.81	%85.75	%86.74
حصة البنوك الخاصة %	%9.33	%11.48	%12.51	%12.09	%13.19	%14.25	%13.26

المصدر: تقرير بنك الجزائر لسنة 2012.

يتضح من خلال الجدول رقم (V-2) أن القروض المتوسطة والطويلة الأجل تفوق القروض قصيرة الأجل وتتزايد بوتيرة أكبر منها خلال فترة الدراسة، ويعود هذا لتمويل استثمارات الطاقة والمياه، إضافة إلى إرتفاع قروض الرهن العقاري وتمويلات أخرى.

كما نلاحظ من خلال الجدول رقم (V-2) أن القروض قصيرة الأجل التي تمنحها البنوك الخاصة تنمو بشكل أكبر من القروض قصيرة الأجل التي تمنحها البنوك العمومية، ويعود هذا لتركيز البنوك الخاصة على تمويل الاستغلال و أيضا ما يتعلق بالتجارة الخارجية.

الشكل رقم (V-3) - حصة البنوك العمومية والخاصة من إجمالي القروض خلال الفترة (2006-2012)



المصدر: استنادا إلى الجدول رقم (V-2) وباستخدام برنامج EXCEL إصدار 2007.

نلاحظ من خلال الشكل البياني رقم (V-3)أن القروض المقدمة من طرف البنوك العمومية تفوق بشكل كبير القروض المقدمة من طرف البنوك الخاصة، حيث تراوحت نسب مساهمتها بين (85%-90%) إلا أن هذه النسب في انخفاض من سنة لأخرى، بينما القروض المقدمة من طرف البنوك الخاصة نسبها ضعيفة حيث تراوحت بين (09%-14%) إلا أنها في ارتفاع مستمر.

يتمثل هيكل القروض في الجدول التالي :

جدول رقم (V-3) - هيكل القروض المقدمة للقطاع العام والقطاع الخاص في السوق المصرفية الجزائرية خلال الفترة (2006-2012)

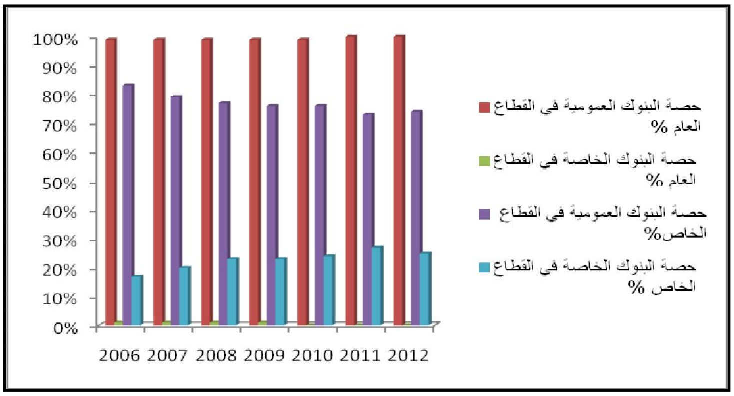
الوحدة : مليون دج

البيان	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
قروض للقطاع العمومي :	848.4	989.3	1202.2	1485.9	1461.4	1742.3	2051.4
البنوك العمومية	847.3	987.3	1200.3	1484.9	1461.3	1742.3	2051.4
البنوك الخاصة	1.1	2.0	1.9	1.0	0.1	0.0	0.0
قروض للقطاع الخاص :	1055.7	1214.4	1411.9	1599.2	1805.3	1982.4	2245.0
البنوك العمومية	879.2	964.0	1086.7	1227.1	1374.5	1451.7	1675.5
البنوك الخاصة	176.5	250.4	325.2	372.1	430.8	530.7	569.5
إجمالي القروض الممنوحة	1904.1	2203.7	2614.1	3085.1	3266.7	3724.7	4296.4
حصة البنوك العمومية في القطاع العام%	%99.87	%99.79	%99.84	%99.93	%99.99	%100	%100
حصة البنوك الخاصة في القطاع العام %	%0.13	%0.21	%0.15	%0.06	%0	%0	%0
حصة البنوك العمومية في القطاع الخاص%	%83.28	%79.38	%76.96	%76.76	%76.13	%73.22	%74.63
حصة البنوك الخاصة في القطاع الخاص	%16.72	%20.62	%23.04	%23.27	%23.87	%26.78	%25.37

المصدر: تقرير بنك الجزائر لسنة 2012

يتضح من خلال الجدول رقم (V-3) أن القروض الموجهة للقطاع الخاص أكبر من القروض الموجهة للقطاع العمومي، كما أنها في إرتفاع بمعدلات أكبر من معدلات نمو هذه الأخيرة.

الشكل رقم (V-4) - حصة البنوك العمومية والخاصة من إجمالي القروض خلال الفترة (2006-2012)



المصدر: استنادا إلى الجدول رقم (V-3) وباستخدام برنامج EXCEL إصدار 2007.

من خلال الأعمدة البيانية في الشكل رقم (5-4) نلاحظ هيمنة البنوك العمومية في تمويل القطاع العمومي بنسبة 100% والقطاع الخاص بنسبة 77 %، ويعود هذا لفعالية البنوك الخاصة في تمويلها للقطاع الخاص، حيث أن نسب مساهمة البنوك الخاصة في القطاع الخاص تمثل 32 %.

المبحث الثاني : تقديم بنوك العينة محل الدراسة

تتكون عينة البنوك محل الدراسة من 07 بنوك تجارية تعمل بالجزائر والمتمثلة في :

- البنك الوطني الجزائري ؛
- بنك القرض الشعبي الجزائري ؛
- بنك سوسيتي جنرال الجزائر ؛
- ترست بنك الجزائر ؛
- بنك المجموعة المصرفية العربية الجزائر ؛
- بنك الخليج الجزائر ؛
- بنك البركة الجزائري.

حيث تم اختيار هذه العينة لمجموعة من الاعتبارات والمتمثلة فيما يلي:

- البنك الوطني الجزائري باعتباره أو ل بنك تجاري وطني عمومي.
- بنك البركة الجزائري هو بنك مشترك بين القطاع العام والقطاع الخاص، يعمل وفق الشريعة الإسلامية.
- بنك المجموعة المصرفية العربية باعتباره أول بنك خاص.

أما البنوك الأخرى والمتمثلة في: بنك سوسيتي جنرال الجزائر، ترست بنك الجزائر، بنك الخليج الجزائر، بنك القرض الشعبي الجزائري. فقد تم ضمها لدعم حجم العينة بأكبر عدد ممكن من البنوك العاملة بالجزائر لتعطي مصداقية أكثر، وهذا في ظل توفر المعطيات اللازمة للدراسة.

أولا – التعريف بعينة البنوك :

1- البنك الوطني الجزائر:

هو أول بنك تجاري وطني عمومي تأسس في 13 جوان 1966 بمقتضى المرسوم رقم 66/155 حيث كان عبارة عن مصرف عالمي ومسؤول أيضا عن تمويل القطاع الفلاحي، في سنة 1982 تم إعادة هيكلة هذا البنك حيث تم إنشاء بنك جديد خاص يهدف إلى تمويل ودعم المناطق الريفية، كما حمل القانون رقم 88/01 في 12 جانفي 1988 توجيه المؤسسات الاقتصادية نحو الاستقلالية، وما ترتب عليه من آثار لا يمكن إنكارها فيما يخص تنظيم وظائف البنك.

ثم رفع رأس مال البنك إلى 41600 مليار دج في جوان 2009 عن طريق إصدار 27000 سهم جديد بـ 1 مليون دج لكل مكتتب، يقدم هذا البنك خدماته من خلال 242 وكالة وهذا سنة 2013[1].

تتمثل أهم مهام البنك الوطني الجزائر فيما يلي :

- منح القروض والتسهيلات الائتمانية ؛
- تلقى الودائع ؛
- تمويل التجارة الخارجية ؛
- خصم الأوراق التجارية والتدخل في عمليات الصرف الآجل.

2- بنك القرض الشعبي الجزائري :

تأسس القرض الشعبي الجزائري في ديسمبر 1996 بموجب الأمر رقم 366/66 الصادر بتاريخ 1966/12/29 برأسمال قدره 15 مليون دينار جزائري، حيث انبثق هذا البنك نتيجة إدماج مجموعة من البنوك الموروثة من الاستعمار والمتمثلة في :

- البنك الشعبي التجاري الصناعي للجزائر (BPCIA) ؛
- البنك الشعبي التجاري الصناعي بوهران (BPCIO) ؛
- البنك الشعبي التجاري الصناعي لقسنطينة (BPCIO) ؛
- البنك الشعبي التجاري الصناعي لعنابة (BPCIN) ؛

كما تم إدراج ثلاثة بنوك أجنبية سنة 1969 والمتمثلة في :

- شركة مرسيليا للاقتراض ؛
- الشركة الفرنسية للإقراض والبنوك ؛
- البنك المختلط.

[1] - www.bna.dz/presentation.html 30/12/2013 17:44

في سنة 1985 أنشئ بنك التنمية المحلية بـ 40 وكالة و 550 عامل وإطار و 8900 حسابات عملاء ثم التنازل عنها من قبل بنك القرض الشعبي الجزائري. بعد صدور قانون استقلالية المؤسسات سنة 1988، أصبح بنك القرض الشعبي الجزائري شركة اقتصادية عمومية محدودة بالأسهم تعود ملكيتها للدولة.

منذ عام 1996 وبموجب القانون المتعلق بتسيير رؤوس أموال الدولة، تم وضع البنوك العمومية تحت وصاية وزارة المالية. وفقا لأحكام قانون النقد والائتمان 10/90 في أفريل 1990، وبعد تلبية شروط الجدارة، حصل بنك القرض الشعبي الجزائري في 7 أفريل 1990 على موافقة مجلس النقد والقرض، ليصبح ثاني أكبر بنك في الجزائر ثم اعتماده[1].

يقدم هذا البنك خدماته من خلال شبكة تتكون من 139 وكالة، كما قدر رأس مال البنك مبدئيا بـ 15 مليون ثم تطور كما يلي :

1966 ← 15 مليون دج

1983 ← 800 مليون دج

1992 ← 5.6 مليون دج

1994 ← 9.31 مليار دج

1996 ← 13.6 مليار دج

2000 ← 21.6 مليار دج

2004 ← 25.3 مليار دج

2006 ← 29.3 مليار دج

2010 ← 48 مليار دج

يقوم بنك القرض الشعبي الجزائري بتلقي الودائع ومنح الإعتمادات بجميع أشكالها، كما يقوم البنك بمعالجة عمليات الائتمان.

3- بنك البركة الجزائري :

أنشئ بنك البركة الجزائري في مارس 1990 وافتتح رسميا في 20 ماي 1991 وبدأ نشاطه فعليا في سبتمبر 1991، وهو أول مؤسسة مصرفية مختلطة بين القطاع العام والقطاع الخاص، برأسمال قدره 500 مليون دينار جزائري ويتمثل مساهميه في كل من مجموعة البركة المصرفية بـ 56% وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) بـ 44% أنشئ في ظل أحكام قانون 10/90 المؤرخ في 14 أفريل 1990، ما يخول له بالقيام بجميع الأعمال المصرفية من تمويل واستثمار وفقا لمبادئ الشريعة الإسلامية.

---

[1]- www.cpa-bank.dz/?p=presentation 19/11/2013 14 :12

في سنة 2006 تم رفع رأس مال البنك إلى 2.5 مليار دينار جزائري، ثم تم رفعه إلى 10 مليار دينار جزائري عام 2009، يقوم بنك البركة الجزائر بتقديم خدماته من خلال شبكة تتكون من 26 وكالة[1].

4- بنك سوسيتي جنرال الجزائر :

بنك سوسيتي جنرال الجزائر هو فرع من فروع بنك سوسيتي جنرال الفرنسي،و هو بنك خاص ذو طبيعة عالمية، حيث قام بفتح مكتب تمثيل له في الجزائر سنة 1987، في سنة 1999 تم إنشاء شركة تابعة لمجموعة سوسيتي جنرال برأسمال قدره 500 مليون دينار، في مارس 2000 تم فتح أول وكالة للعملاء في الأبيار، أبدى بنك سوسيتي جنرال رغبته من البداية في أن يصبح بنك عالمي يقدم خدماته لجميع الأعوان الاقتصاديين في البلد.

رفع بنك سوسيتي جنرال الجزائر لأول مرة رأسماله سنة 2007 إلى 2.5 مليار دينار جزائري، ثم رفع سنة 2010 إلى 10 مليار دينار جزائري، ويقدم هذا البنك خدمات بنكية لـ 299000 عميل من أفراد وشركات، وشبكة مكونة من 78 وكالة و 1444 عامل[2].

5 - ترست بنك الجزائر :

تأسس ترست بنك الجزائر في 30 ديسمبر 2002 في شكل شركة مساهمة (SPA) برأسمال أولي 750 مليون دينار جزائري، والذي ارتفع إلى 5.2 مليار دينار جزائري في فيفري 2006.

في سنة 2009 تقرر رفع رأس المال إلى 10 مليار دينار جزائري، ثم تم زيادة رأس مال البنك في فيفري 2012 إلى 13 مليار دينار جزائري[3].

يتألف مساهمو البنك من الأعضاء المؤسسين التاليين :

الجدول رقم (V-4) - مساهمو ترست بنك الجزائر

المساهمين	المشاركة في رأس المال%	المشاركة في رأس المال بالقيمة
ترست الجزائر التأمين وإعادة التأمين	%14,40	1 872 000 000,00
الشركة الأردنية القابضة للاستثمارات	%15,00	1 950 000 000,00
القطرية العامة للتأمين وإعادة التأمين	%8,00	1 040 000 000,00
ترست الدولية للتأمين (رام الله –فلسطين)	%5,00	650 000 000,00
ترست الجزائر للاستثمار	%37,60	4 888 000 000,00
ترست العالمية للتأمين شركة (قبرص)	%2,00	260 000 000,00
جمال أبو نحل	%5,00	650 000 000,00
راضي شاكر	%2,00	260 000 000,00

[1]- www.albaraka-bank.com/fr/index.php?option=com_content&task=view&id=218&itemid=28 12/11/2013 11:23

[2]- www.societegenerale.dz/nous_connaitre.html 14/09/2013 17:15

[3]- www.trust-bank.com/présentation 23/04/2013 01 :48

غازي كمال أبو النحل	%6,00	780 000 000,00
الشيخ ناصر سعود آل ثاني	%2,00	780 000 000,00
كمال أبو نحل	%1,00	130 000 000,00
فادي أبو نحل	%1,00	130 000 000,00
حامد أبو نحل	%1,00	130 000 000,00
المجموع	**%100**	**13 000 000 000,00**

المصدر : من الموقع الإلكتروني لترست بنك الجزائر.

6- بنك الخليج الجزائر :

هو بنك تجاري أنشئ بموجب القانون الجزائري، وهو عضو من أبرز أعضاء مجموعة أعمال في الشرق الأوسط كيبكو (الشركة الكويتية للمشاريع)، اعتمد في مارس 2004 برأسمال قدره 10 مليار دج، مهمته الرئيسية تتمثل في المساهمة في التنمية الاقتصادية في الجزائر، كما يقدم منتجات وخدمات مالية متطورة على نطاق واسع وبشكل مستمر للشركات والأفراد، يقدم بنك الخليج الجزائر خدمات مصرفية تقليدية (ربوبة) وكذا خدمات تتوافق ومتطلبات الشريعة الإسلامية، ولديه شبكة تتكون من 45 وكالة[1].

- **إستراتيجية بنك الخليج الجزائر :**

تركز إستراتيجية هذا البنك على خمسة مجالات[2]:

- إدارة الجودة الشاملة: حيث يندرج ضمنها كافة الإجراءات المتخذة من طرف البنك من أجل تحقيق جودة الخدمة المصرفية مع العملاء الداخليين والخارجيين.
- توسيع شبكة الوكالة: جعل الوكالات أقرب للعملاء مع تقديم منتجات بمزايا وخدمات مصممة عالميا.
- توسيع عروض المنتجات والخدمات بهدف تلبية توقعات الجميع.
- تركيز إدارة الموارد البشرية على الأداء: من خلال تحفيز العمال حسب النتيجة المحققة.
- السعي إلى اكتساب حصص في السوق: من خلال النمو والتوسع في اكتساب حصص في السوق والمشاركة في تنمية الاقتصاد الجزائر.

7 - بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر :

شركة المجموعة العربية المصرفية مقرها البحرين، موجودة في أكثر من 22 بلداً في جميع أنحاء العالم، تأسست سنة 1980، ثم إنشاء مكتب تمثيلي للمجموعة في الجزائر عام 1995، إن ما سمح بوجود المؤسسة العربية

---

[1]- www.ag-bank.com/article-view-1.html 03/05/2013 06:15
[2]- Idem.

المصرفية هو تطوير وتعزيز أواصر التعاون مع المؤسسات المالية الجزائرية، وكذا التعايش مع الإصلاحات الاقتصادية التي بدأت مع بداية التسعينيات، وخصوصا تلك التي تسمح بإنشاء المصارف الخاصة في الجزائر.

تم تحويل المكتب التمثيلي إلى بنك في ديسمبر 1998 بقرار من مجلس النقد والقرض في 24 سبتمبر 1998، وهكذا ولدت المؤسسة العربية المصرفية - الجزائر- المعروفة ABC الجزائر، فهو أول بنك خاص أجنبي في الجزائر، بدأ نشاطه في 2 ديسمبر 1998، حيث تم افتتاح مكتبه الرئيسي في بئر مراد رايس.

يبلغ رأس مال البنك 10 مليار دينار جزائري، كما يقدر عدد وكالاته بـ23 وكالة[1].

يتمثل المساهمون في رأس مال بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر فيما يلي:

جدول رقم (V-5) - المساهمون في رأس مال بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر

المساهمون	نسبة المساهمة في رأس المال %
المؤسسة العربية المصرفية – البحرين	%87,62
الشركة العربية للاستثمار - السعودية	%04,18
مؤسسة التمويل الدولية IFC – واشنطن	%01,85
الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين	%02,09
مستثمرو ن جزائريو ن من القطاع الخاص	%04,26

المصدر: استنادا إلى موقع بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر
www.arabbanking.com.dz/fr/about/background.asp 14/04/2013 14 :12

تتمثل رؤية البنك في تحسين وضع البنك في القطاع المصرفي الجزائري والمساهمة في تنمية الاقتصاد.

تتمثل أهم أهداف بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر في[2]:

- تقديم خدمات مصرفية للعملاء ذات جودة عالية ؛
- تعزيز وتطوير منتجات جديدة ؛
- تلبية احتياجات العملاء في مجال عمليات التجارة الخارجية ؛
- تقديم المشورة ومساعدة العملاء في تجميع المشاريع الاستثمارية والمساهمة في التمويل إذا لزم الأمر.

[1] - www.arabbanking.com.dz/fr/index.asp 14/04/2013 14 :12
[2]- www.arabbanking.com.dz/fr/about/vision.asp 14/04/2013 14 :12

ثانيا- تطور بعض مؤشرات عينة البنوك محل الدراسة بالأرقام :

1- مجموع الأصول :

الجدول (V-6) - تطور مجموع الأصول لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)

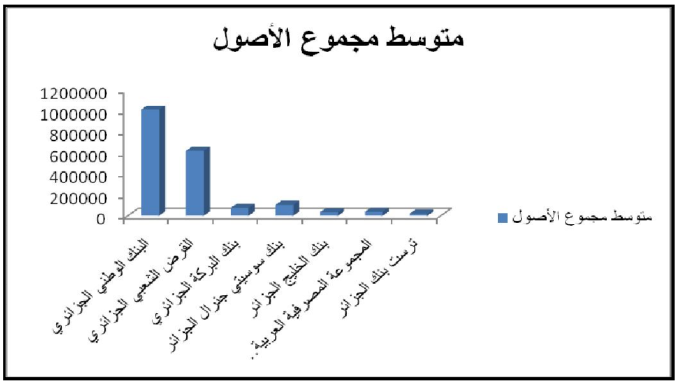
الوحدة : مليون دج

البنك	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
البنك الوطني الجزائري	716991	922922	1119288	1258770	1421685	1620662	1833745	1008616
القرض الشعبي الجزائري	487859	534415	724544	777374	814741	990360	1124648	618470
بنك البركة الجزائري	41985	56246	72254	98845	120509	132984	149250	74689
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	64699	84994	109402	155181	158225	167056	202485	105651
بنك الخليج الجزائر	32014	36521	34004	45480	41995	42015	44121	33147
المجموعة العربية المصرفية	29758	14545	27500	46214	57308	75211	78058	35790
ترست بنك الجزائر	9695	10395	17710	29774	32868	30115	36434	18651

المصدر : استنادا إلى التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة.

يتبين من خلال الجدول رقم (V-6) لمجموع أصول عينة البنوك محل الدراسة، أن البنك الوطني الجزائري يملك أكبر متوسط لمجموع الأصول خلال فترة الدراسة بـ 1008616 مليون دج، ثم يليه بنك القرض الشعبي الجزائري بـ618470 مليون دج، ثم بنك سوسيتي جنرال الجزائر بـ 105651 مليون دج، ثم يليه بنك البركة الجزائري بـ74689 مليون دج، ثم بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائري بـ 35790 مليون دج، ثم بنك الخليج الجزائري بـ 33147 مليون دج، بينما يملك ترست بنك الجزائر أصغر متوسط لمجموع أصول خلال فترة الدراسة بـ 18651مليون دج، ويتبين هذا بوضوح من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (V-5) - متوسط مجموع الأصول لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-6) وباستخدام برنامج Excel إصدار 2007

2- الربح الصافي :

الجدول رقم (V-7) - تطور الربح الصافي لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)

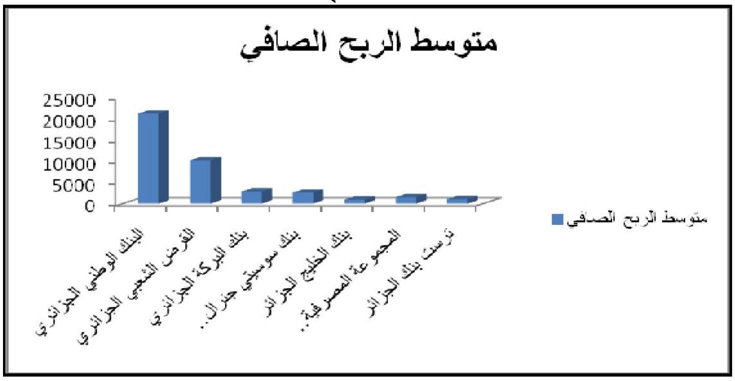
الوحدة: مليون دج

البنك	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
البنك الوطني الجزائري	4366	6789	10573	21016	32599	34819	36201	20909
القرض الشعبي الجزائري	7902	3589	10122	10759	12888	13255	14867	10483
بنك البركة الجزائري	1160	1320	2672	2854	3243	3778	3962	2713
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	633	879	1429	2591	3422	4355	5169	2640
بنك الخليج الجزائر	908	1010	647	937	1054	925	1180	951
المجموعة العربية المصرفية	630	523	1078	1462	2031	2337	2661	1532
ترست بنك الجزائر	360	462	853	832	2163	941	1028	948

المصدر : استنادا للتقارير السنوية للبنوك محل الدراسة.

يتبين من خلال الجدول رقم (V-7) لتطور الربح الصافي لعينة البنوك محل الدراسة، أن البنك الوطني الجزائري يملك أكبر متوسط للربح الصافي خلال فترة الدراسة بـ 20909 مليون دج، ثم يليه بنك القرض الشعبي الجزائري بـ 10483 مليون دج، ثم بنك البركة الجزائري بـ 2713 مليون دج، ثم بنك سوسيتي جنرال الجزائر بـ 2640، ثم بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر بـ 1532 مليون دج، ثم يليه بنك الخليج الجزائر بـ 951 مليون دج، بينما يملك ترست بنك الجزائر أصغر متوسط للربح الصافي خلال فترة الدراسة بـ 948 مليون دج، ويتبين هذا بوضوح من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (V-6) - يمثل متوسط الربح الصافي لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-6) وباستخدام برنامج Excel إصدار 2007

3- الأموال الخاصة :

الجدول رقم (V-8) - تطور الأموال الخاصة لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)

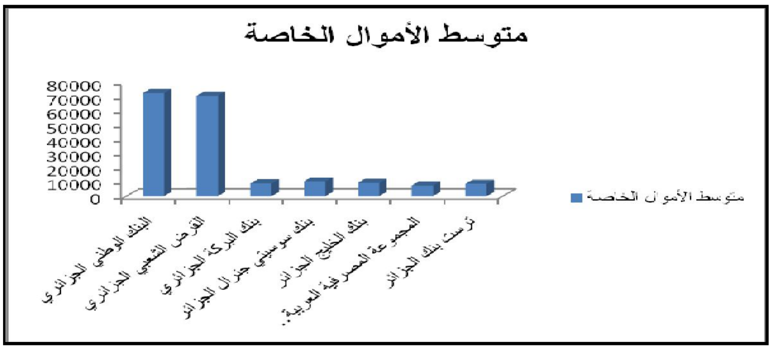
الوحدة: مليون دج

البنك	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
البنك الوطني الجزائري	15305	33262	40050	77494	94307	120708	126193	72474
القرض الشعبي الجزائري	46511	59766	71586	72223	80814	81447	82326	70667
بنك البركة الجزائري	2102	2948	6173	11270	12053	12868	13464	8697
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	2950	3538	4462	13779	13741	15319	17505	10191
بنك الخليج الجزائر	3735	4061	4708	11432	12486	13573	13647	9092
المجموعة العربية المصرفية	3334	2648	3039	10094	10674	10621	10842	7322
ترست بنك الجزائر	2698	3005	3469	10092	10930	13094	16142	8490

المصدر: استنادا للتقارير السنوية للبنوك محل الدراسة.

يتبين من خلال الجدول رقم (V-8) لتطور الأموال الخاصة لعينة البنوك محل الدراسة، البنك الوطني الجزائري يملك أكبر متوسط للأموال الخاصة خلال فترة الدراسة بـ 72474 مليون دج، ثم يليه بنك القرض الشعبي الجزائري بـ70667 مليون دج، ثم يليه بنك سوسيتي جنرال الجزائر بـ 10191 مليون دج، ثم يليه بنك الخليج الجزائر بـ 9092 ثم يليه بنك البركة الجزائري بـ 8697 مليون دج، ثم ترست بنك الجزائر بـ 8490 مليون دج، بينما يملك بنك المجموعة المصرفية العربية الجزائر أصغر متوسط للأموال الخاصة خلال فترة الدراسة بـ 7322 مليون دج، ويتبين هذا بوضوح من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (V-7) - متوسط الأموال الخاصة لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-8) وباستخدام برنامج Excel إصدار 2007

4- الإيرادات :

الجدول رقم (V-9) - تطور الإيرادات لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)

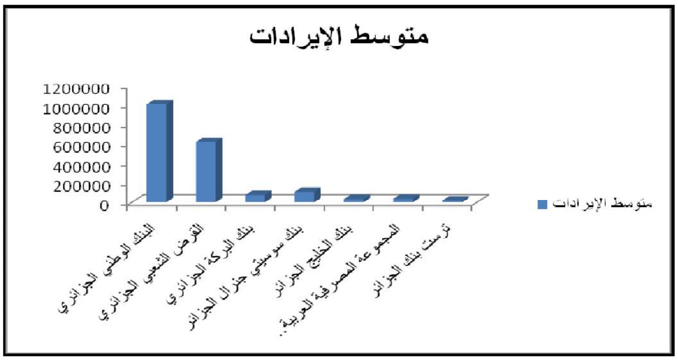
الوحدة: مليون دج

البنك	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
البنك الوطني الجزائري	27772	32541	44164	50681	52437	57012	59832	46348
القرض الشعبي الجزائري	17085	16140	23925	22453	22554	23123	26736	21716
بنك البركة الجزائري	5228	4476	6442	6249	7241	7804	8323	6537
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	4832	7672	11877	10648	11994	14152	15378	10936
بنك الخليج الجزائر	1694	1779	1762	2347	2374	2446	2709	2546
المجموعة العربية المصرفية	765	885	2381	4331	5353	4378	5629	3389
ترست بنك الجزائر	1161	1230	1809	2921	4182	3868	2652	2767

المصدر: استنادا للتقارير السنوية للبنوك محل الدراسة.

يتبين من خلال الجدول رقم (V-9) لتطور إيرادات عينة البنوك محل الدراسة، أن البنك الوطني الجزائري يملك أكبر متوسط إيرادات خلال فترة الدراسة بـ 46348 مليون دج، ثم يليه بنك القرض العشبي الجزائري بـ 21716 مليون دج، ثم يليه بنك سوستي جنرال الجزائر بـ 10936 مليون دج، ثم بنك البركة الجزائري بـ 6537 مليون دج، ثم بنك المجموعة المصرفية العربية الجزائر بـ 3389 مليون دج، ثم يليه ترست بنك الجزائر بـ 2767 مليون دج، بينما يملك بنك الخليج الجزائر أصغر متوسط إيرادات خلال فترة الدراسة بـ 2546 مليون دج، ويتبين هذا بوضوح من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (V-8) - يمثل متوسط الإيرادات لعينة البنوك العاملة بالجزائر خلال الفترة (2006-2012)



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-9) وباستخدام برنامج Excel إصدار 2007

المبحث الثالث : دراسة مالية للكفاءة التشغيلية للبنوك محل الدراسة

إن تحليل المركز المالي لأي بنك يتم باستخدام مجموعة من النسب المالية، حيث تعتبر هذه الأخيرة محاولة لإيجاد العلاقة بين خاصتين، إما بقائمة المركز المالي للبنك أو بقائمة الدخل أو بهما معا، لذا فهي تزود الأطراف المعنية بعملية التحليل المالي لفهم أفضل عن حقيقة البنك[1].

تعتبر مؤشرات النسب المالية من أهم الأدوات المستخدمة لقياس الكفاءة التشغيلية في البنوك، حيث اعتمدنا على مجموعة من المؤشرات لتقييم كفاءة الربح وكفاءة التكاليف لعينة البنوك محل الدراسة، وللقيام بهذه الدراسة تم الحصول على البيانات من القوائم المالية (الميزانية وجدول حسابات النتائج) لهذه البنوك لمدة سبع سنوات خلال الفترة الممتدة ما بين (2006-2012)، وتمثلت هذه البيانات في كل من مجموع الأصول، الربح الصافي، الأموال الخاصة، الإيرادات، حيث تم التطرق لتطور هذه البيانات لعينة البنوك خلال فترة الدراسة في المبحث السابق بشكل مفصل.

سنقوم في هذا المبحث بتقييم كفاءة الأرباح وكفاءة التكاليف، وذلك بتصنيف نتائج هذه الدراسة كما يلي :

- حسب كل بنك خلال فترة الدراسة ؛
- حسب حجم البنوك محل الدراسة.

حيث تم تصنيف البنوك إلى بنوك كبيرة الحجم التي يتجاوز فيها مجموع القروض والاستثمارات 100000 مليون دينار جزائري، وبنوك صغيرة الحجم والتي يقل فيها مجموع القروض والاستثمارات عن 100000 مليون دينار جزائري.

وتتمثل البنوك كبيرة الحجم في دراستنا هاته في : البنك الوطني الجزائري، بنك القرض الشعبي الجزائري، سوسيتي جنرال الجزائر، أما البنوك صغيرة الحجم تتمثل في : بنك البركة الجزائري، المجموعة المصرفية العربية الجزائر، بنك الخليج الجزائر، ترست بنك الجزائر.

أولا- تقييم الكفاءة التشغيلية لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012) :

1- تقييم كفاءة الأرباح :

يتم قياس ربحية البنوك محل الدراسة، من خلال المؤشرات المتمثلة في العائد على حقوق الملكية ROE، العائد على الأصول ROA، مضاعف حقوق الملكية(الرافعة المالية) EM، منفعة الأصول AU.

[1] - عقل مفلح، مرجع سابق، ص 311.

وتمثل الجداول رقم (V-10)، (V-11)، (V-12)، (V-13) نتائج مؤشرات كفاءة الأرباح في البنوك محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012).

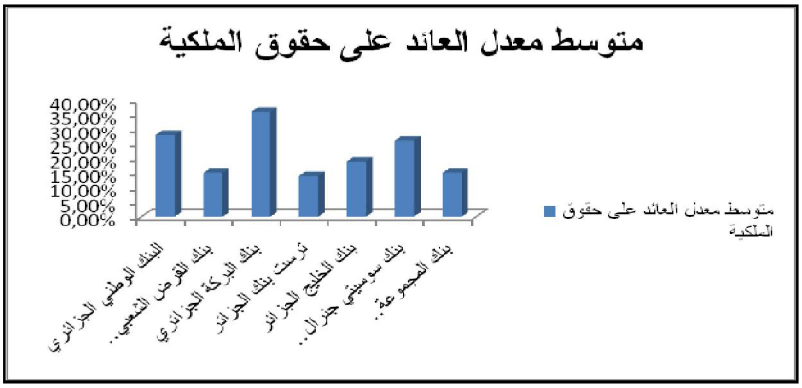
الجدول رقم (V-10) - معدل العائد على حقوق الملكية لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)

البنك	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
البنك الوطني الجزائري	%28.52	%20.41	%26.40	%27.12	%34.56	%28.84	%28.68	%27.79
القرض الشعبي الجزائري	%16.98	%06	%14.14	%14.90	%15.95	%16.27	%18.05	%14.61
بنك البركة الجزائري	%55.18	%44.77	%43.28	%25.32	%26.90	%29.35	%29.42	%36.31
ترست بنك الجزائر	%13.34	%15.37	%24.58	%08.24	%19.78	%07.18	%06.36	%13.55
بنك الخليج الجزائر	%24.31	%19.75	%35.47	%14.48	%19.02	%13.99	%08.64	%19.38
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	%21.45	%24.53	%32.02	%18.80	%24.90	%28.42	%29.52	%25.66
المجموعة العربية المصرفية	%18.89	%24.87	%13.74	%08.19	%08.44	%06.81	%24.54	%15.06

المصدر: استنادا إلى التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة وباستخدام برنامج Excel إصدار 2007

من خلال الجدول رقم (V-10) يتضح أن بنك البركة الجزائري حقق أعلى متوسط للعائد على الأموال الخاصة خلال فترة الدراسة بنسبة 36.31%، ثم يليه البنك الوطني الجزائري بنسبة 27.79%، ثم سوسيتي جنرال الجزائر بنسبة 25.66%، ثم يليه بنك الخليج الجزائر بنسبة 19.38%، ثم بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر بـ 15.06%، ثم بنك القرض الشعبي الجزائري بنسبة 14.61%، بينما حقق ترست بنك الجزائر أقل متوسط عائد على الأموال الخاصة بنسبة 13.55%، ويتبين هذا بوضوح من خلال الشكل البياني الموالي.

الشكل رقم (V-9) - يمثل متوسط معدل العائد على حقوق الملكية لعينة البنوك العاملة محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-10) وباستخدام برنامج Excel إصدار 2007

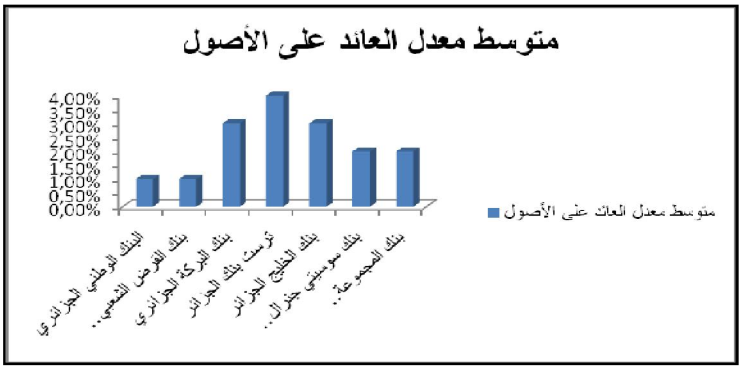
الجدول رقم (V-11) - معدل العائد على الأصول لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)

البنك	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
البنك الوطني الجزائري	%0.60	%0.73	%0.94	%1.66	%2.29	%1.14	%1.97	%1.33
القرض الشعبي الجزائري	%1.61	%0.67	%1.39	%1.38	%1.58	%1.33	%1.32	%1.32
بنك البركة الجزائري	%2.76	%2.34	%3.70	%2.88	%2.70	%2.84	%2.65	%2.83
ترست بنك الجزائر	%3.71	%4.44	%4.81	%2.80	%6.58	%3.12	%2.82	%4.04
بنك الخليج الجزائر	%2.83	%3.60	%3.93	%3.16	%3.54	%3.10	%2.67	%3.26
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	%0.98	%1.03	%1.30	%1.67	%2.16	%2.60	%2.55	%1.75
المجموعة العربية المصرفية	%2.11	%2.76	%1.90	%2.06	%2.51	%2.20	%3.40	%2.42

المصدر: استنادا إلى التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة و باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

انطلاقا من خلال الجدول رقم (V-11) يتبين أن ترست بنك حقق أكبر متوسط عائد على الأصول خلال فترة الدراسة بنسبة قدرة بـ 4.04%، ثم يليها بنك الخليج الجزائر بـ3.26%، ثم بنك البركة الجزائري بـ2.83%، ثم يليه بنك المجموعة المصرفية العربية الجزائر بـ2.42%، ثم بنك سوسيتي جنرال بـ 1.75%، ثم يليه البنك الوطني الجزائري بـ 1.33%، بينما حقق بنك القرض الشعبي الجزائري أقل متوسط لمعدل العائد على الأصول بنسبة 1.32%، ويتضح هذا من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (V-10) -يمثل متوسط معدل العائد على الأصول لعينة البنوك العاملة محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-11) باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

الجدول رقم (V-12) - مضاعف حق الملكية (الرافعة المالية) لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2012-2006)

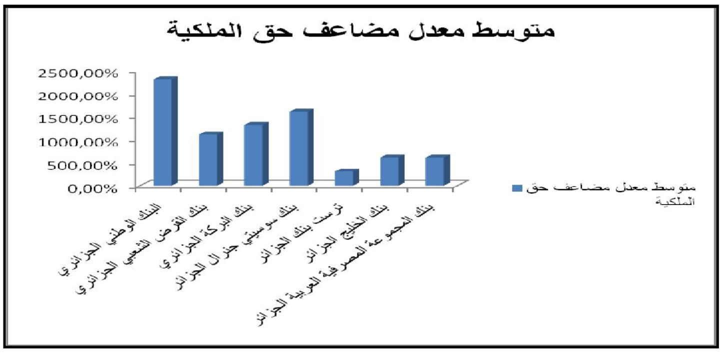
البنك	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
البنك الوطني الجزائري	46.84	27.74	27.94	16.24	15.07	13.42	14.53	23.11
القرض الشعبي الجزائري	10.48	08.94	10.12	10.76	10.08	12.16	13.66	10.88
بنك البركة الجزائري	19.96	19.07	11.70	08.77	10	10.33	11.08	12.98
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	21.93	23.72	24.51	11.26	11.51	10.90	11.56	16.48
ترست بنك الجزائر	03.59	03.45	05.10	02.95	03	02.29	02.25	03.23
بنك الخليج الجزائر	08.57	05.49	09.04	04.75	05.36	07.08	03.23	06.19
المجموعة العربية المصرفية	08.92	09	07.22	03.97	03.36	03.09	07.20	06.10

المصدر: استنادا إلى التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة و باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

يبين الجدول رقم (V-12) مضاعف حق الملكية لعينة البنوك خلال فترة الدراسة، حيث حقق البنك الوطني الجزائري أكبر متوسط لمضاعف حق الملكية بـ 23.11 مرة، ثم يليه بنك سوسيتي جنرال الجزائر بـ 16.48 مرة، ثم بنك البركة الجزائري بـ 12.98مرة، ثم بنك القرض الشعبي الجزائري بـ10.88مرة، ثم يليه بنك الخليج الجزائر بـ6.19 مرة، ثم بنك المجموعة المصرفية العربية الجزائر بـ 6.10 مرة، بينما ترست بنك الجزائر حقق أقل قيمة لمتوسط مضاعف حق الملكية قدر بـ3.23 مرة.

يتمثل دور مؤشر مضاعف حق الملكية في مقارنة الأصول مع حقوق الملكية، فهو يقيس الرفع المالي وتعود القيمة الأكبر لهذا المؤشر للتمويل بالديون بدرجة أكبر من التمويل بحقوق الملكية. وفي دراستنا هاته حقق ترست بنك الجزائر عائد على حقوق الملكية اعتمادا على العائد على الأصول، ولم يعتمد على مضاعف حق الملكية، حيث قدر متوسط مضاعف حق الملكية بـ 3.35 مرة بينما بلغ متوسط معدل العائد على الأصول بـ 4.35 مرة، أما باقي بنوك العينة فكلها اعتمدت على مضاعف حق الملكية لتحقيق العائد على حقوق الملكية، ويتبين هذا بوضوح من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (V-11) - معدل متوسط مضاعف حق الملكية لعينة البنوك العاملة محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2012-2006)



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-12) و باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

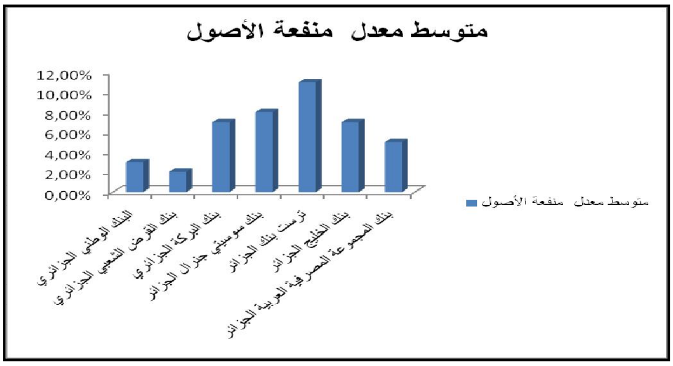
الجدول رقم (V-13) - معدل منفعة الأصول لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)

البنك	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
البنك الوطني الجزائري	%3.87	%03.52	%03.94	%04.16	%02.92	%02.66	%02.52	%03.37
القرض الشعبي الجزائري	%3.50	%03.02	%03.30	%02.88	%02.77	%02.33	%01.93	%02.81
بنك البركة الجزائري	%12.45	%07.96	%08.91	%06.32	%06	%05.87	%04.38	%07.41
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	%7.46	%09.02	%10.85	%06.86	%07.58	%08.47	%05.40	%07.94
ترست بنك الجزائر	%11.97	%11.83	%10.21	%09.42	%12.72	%12.84	%06.99	%10.85
بنك الخليج الجزائر	%05.29	%06.08	%08.66	%09.37	%09.34	%05.82	%04.89	%07.06
المجموعة العربية المصرفية	%02.57	%04.87	%5.18	%05.16	%05.65	%05.82	%04.34	%04.80

المصدر: استنادا إلى التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة و باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

يمثل الجدول رقم (V-13) منفعة الأصول لعينة البنوك خلال فترة الدراسة، حيث حقق ترست بنك الجزائر أكبر متوسط قدر بـ 10.85%حيث قدر أعلى معدل لهذا البنك بـ 12.84% سنة 2011، ثم يليه بنك سوسيتي جنرال الجزائر بـ 7.94%، ثم بنك البركة الجزائري بـ 7.41%، ثم يليه بنك الخليج بـ 7.06%، ثم بنك المجموعة المصرفية العربية الجزائر بـ 4.80%، ثم البنك الوطني الجزائري بـ3.37%، بينما حقق بنك القرض الشعبي الجزائري أقل متوسط معدل لمنفعة الأصول قدر بـ 2.81%، ويتبين هذا بوضوح من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (V-12) - يمثل متوسط معدل منفعة الأصول لعينة البنوك العاملة محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-13) باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

2- تقييم كفاءة التكاليف :

نعتمد في تقييم التكاليف على مؤشر هامش الربح، والذي يبين قدرة البنك على التحكم في تكاليفه.

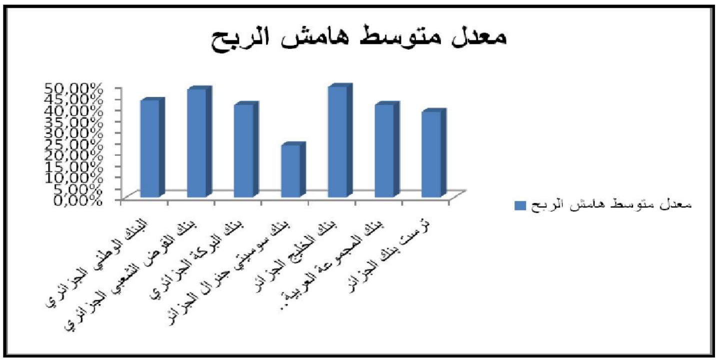
الجدول رقم (V-14)- معدل هامش الربح لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)

البنك	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
البنك الوطني الجزائري	%15.72	%20.86	%23.94	%41.46	%62.16	%61.07	%78.10	%43.33
القرض الشعبي الجزائري	%46.25	%22.23	%42.31	%48.00	%57.14	%57.32	%68.46	%48.81
بنك البركة الجزائري	%22.18	%29.50	%41.48	%45.67	%44.78	%48.41	%60.61	%41.80
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	%13.10	%11.45	%12.03	%24.33	%28.53	%30.77	%47.26	%23.92
بنك الخليج الجزائر	%53.60	%59.09	%45.27	%33.75	%37.94	%53.38	%54.65	%48.94
المجموعة العربية المصرفية	%31	%56.77	%36.72	%39.92	%44.39	%37.81	%40.38	%41
ترست بنك الجزائر	%82.35	%37.56	%47.15	%29.64	%51.72	%24.32	%78.51	%38.07

المصدر: استنادا إلى التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة و باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

يمثل الجدول رقم (V-14) معدل هامش الربح لعينة البنوك خلال فترة الدراسة، حيث حقق بنك الخليج الجزائر أعلى متوسط لمعدل هامش الربح قدر بـ 48.94%، ثم بنك القرض الشعبي الجزائري بـ 48.81%، ثم بنك الوطني الجزائري بـ 43.33%، ثم يليه بنك البركة الجزائري بـ 41.80%، ثم بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر بـ 41%، ثم ترست بنك الجزائر بـ 38.07% حيث حققت هذه البنوك معدلات متقاربة، بينما حقق بنك سوسيتي جنرال الجزائر أقل متوسط لمعدل هامش الربح بـ 23.92%، ويتبين هذا بوضوح من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم (V-13) - يمثل متوسط معدل هامش الربح لعينة البنوك العاملة محل الدراسة حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-14) باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

3- نتائج الدراسة :

- **من حيث الربحية :** يتم قياس ربحية البنك من قدرته على توليد عائد من توظيف وحدة نقدية واحدة، وتتمثل مؤشرات الربحية في كل من العائد على حقوق الملكية (ROE)، العائد على الأصول (ROA) منفعة الأصول(AU)، و يعتبر بنك البركة الجزائر أفضل بنك من بين بنوك العينة من حيث العائد على

حقوق الملكية، فقد أبدى هذا البنك كفاءته العالية في استغلال الأموال الخاصة لتوليد الأرباح، أما بالنسبة لمعدل العائد على الأصول فقد حقق ترست بنك الجزائر أكبر معدل، ويدل هذا على قدرة ترست بنك الجزائر على توظيف الأموال توظيفا أمثلا، وكفاءته في استخدام مجموع أصوله، كما حقق نفس البنك (ترست بنك الجزائر) أعلى معدل لمنفعة الأصول، ويعود هذا للاستغلال الأمثل للأصول.

- **من حيث التكاليف :** يبين مؤشر هامش الربح (PM) أن بنك الخليج الجزائر أكثر كفاءة في التحكم بتكاليفه مقارنة بعينة البنوك محل الدراسة، ويعود هذا لقلة عدد فروع ووكالات هذا البنك، حيث بلغ عدد وكالاته 42 وكالة، ويعود هذا لانخفاض حجم البنك وعليه انخفاض حجم تكاليفه، إضافة إلى إقبال المتعاملين على طلب المنتجات المتوافقة مع الشريعة الإسلامية، لان هذا البنك له نوافذ إسلامية.

- **من حيث المخاطرة :** يظهر مؤشر الرافعة المالية مدى مخاطرة البنك بأموال الغير لتمويل استثماراته، من خلال هذه الدراسة يتضح أن البنك الوطني الجزائري أكثر مخاطرة من بين بنوك العينة، نظرا لاعتماده على الديون للتمويل.

- **من حيث الإنتاجية :** يبين مؤشر منفعة الأصول أن ترست بنك الجزائر حقق أفضل معدل، ويعود هذا لاستخدامه الأفضل لأصوله، حيث حقق هذا البنك الصغير الذي يبلغ عدد وكالاته 16 وكالة أفضل إنتاجية بأقل المخاطر، نظرا لقلة المنافسة في السوق المصرفية الجزائرية وقلة المنتجات الجديدة، حيث يتم التعامل بالمنتجات التقليدية.

ثانيا - تقييم الكفاءة التشغيلية لعينة البنوك حسب الحجم خلال الفترة (2006-2012)

1- تقييم كفاءة الأرباح :

يمثل الجدول الموالي متوسط مؤشرات الربحية لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012) :

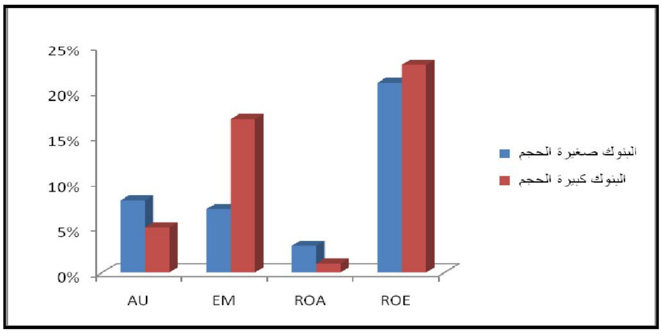
الجدول رقم (V-15) - متوسط مؤشرات الربحية لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)

البنوك	ROE	ROA	EM	AU
البنوك الكبيرة الحجم				
البنك الوطني الجزائري	%27,79	%1,33	23,11 مرة	%3,37
بنك القرض الشعبي الجزائري	%14.61	%1,32	10,88 مرة	%2,81
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	%25,66	%1,75	16.48 مرة	%7.94
المتوسط	**%22,68**	**%1.46**	**16,82 مرة**	**%4.70**
البنوك صغيرة الحجم				
بنك البركة الجزائري	%36.31	%2,83	12.98 مرة	%7.41
بنك المجموعة المصرفية العربية الجزائر	%15.06	%2,42	6.10 مرة	%4.80
بنك الخليج الجزائر	%19.38	%3,26	6.19 مرة	%7.06
ترست بنك الجزائر	%13.55	%4,04	3.23 مرة	%10.85
المتوسط	**%21.07**	**%3,13**	**7.12 مرة**	**%7.53**

المصدر: استنادا إلى التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

والشكل التالي يبين ما سبق بوضوح :

الشكل رقم (V-14) - متوسط مؤشرات الربحية لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2006-2012)



المصدر : استنادا للجدول رقم (V- 15) وباستخدام برنامج Excel إصدار 2007

- **معدل العائد على حقوق الملكية :**

من خلال الجدول رقم (V-15) يتبين أن أكبر معدل لمتوسط العائد على حقوق الملكية يعود للبنوك كبيرة الحجم المتمثلة في (SGA, CPA, BNA)، حيث بلغ متوسط معدل العائد على حقوق الملكية %22.68 للبنوك كبيرة الحجم، بينما البنوك صغيرة الحجم قدر متوسط معدل العائد على حقوق الملكية فيها بـ %21.07.

- **معدل العائد على الأصول :**

من خلال نفس الجدول نلاحظ أن البنوك صغيرة الحجم حققت أكبر معدل لمتوسط العائد على الأصول قدر بـ 3.13%، بينما البنوك كبيرة الحجم حققت متوسط معدل للعائد على الأصول مقدر بـ 1.46%.

- **مضاعف حق الملكية :**

يوضع الجدول السابق رقم (V-15) أن البنوك كبيرة الحجم ذات مضاعف حق ملكية أكبر من البنوك صغيرة الحجم بـ 3 مرات، حيث بلغ متوسط مضاعف حق الملكية للبنوك كبيرة الحجم 16.82%، بينما بلغ متوسط مضاعف حق الملكية للبنوك صغيرة الحجم 7.12%.

- **معدل منفعة الأصول :**

نلاحظ من خلال نفس الجدول السابق أن متوسط معدل منفعة الأصول للبنوك صغيرة الحجم أكبر من متوسط معدل منفعة الأصول للبنوك كبيرة الحجم خلال فترة الدراسة، حيث قدر متوسط معدل منفعة الأصول للبنوك صغيرة الحجم بـ 7.53%. أما البنوك كبيرة الحجم فقدر بـ 4.70%.

2-كفاءة التكاليف :

نعتمد في تقييم التكاليف على مؤشر هامش الربح، والجدول الموالي يمثل متوسط معدل هامش الربح لعينة البنوك حسب الحجم خلال فترة الدراسة.

الجدول رقم (V-16) - متوسط معدل هامش الربح لعينة البنوك حسب الحجم خلال فترة الدراسة

البنوك	PM
البنوك الكبيرة الحجم	
البنك الوطني الجزائري	%43.33
بنك القرض الشعبي الجزائري	%48.81
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	%23.92
المتوسط	**%38,68**
البنوك صغيرة الحجم	
بنك البركة الجزائري	%41.80
بنك المجموعة المصرفية العربية الجزائر	%41
بنك الخليج الجزائر	%48.94
ترست بنك الجزائر	%38,07
المتوسط	**%42,45**

المصدر: استنادا إلى التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

وبغية معرفة مدى تأثير العناصر المكونة لهامش الربح،و المتمثلة في تكاليف الاستغلال المصرفي وتكاليف خارج الاستغلال المصرفي والضرائب على تطور مؤشر هامش الربح، ويتضح ذلك من خلال الجدول الموالي :

الجدول رقم (V-17) : مكونات هامش الربح

الوحدة : **%**

البنوك	BNA	CPA	Baraka	ABC	AGB	SGA	TBA
نسبة مصاريف الاستغلال	22.06	20.12	17.48	13.01	15.36	26.8	12.28
نسبة مصاريف خارج الاستغلال	29.08	24.30	33.87	38.92	30.06	45.12	44.18
نسبة الضرائب	05.51	06.08	06.68	06.23	05.96	03.80	05.96
هامش الربح	43.61	48.81	41.80	41	48.94	23.92	38.07

المصدر: استنادا إلى التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

من خلال الجدول رقم (V-17) يتبين أن البنوك صغيرة الحجم والمتمثلة في كل من (TBA,AGB,ABC,Baraka)، أكثر تحكما في تكاليف استغلالها مقارنة بالبنوك كبيرة الحجم.

أما بالنسبة لمصاريف خارج الاستغلال فهي متقاربة لكنها كانت أكبر من مصاريف الاستغلال لدى جميع البنوك، ويعود هذا إلى إرتفاع التكاليف العامة المتمثلة في (المصاريف الإدارية، مصاريف المستخدمين...)، وبدرجة أكبر إرتفاع المؤونات المخصصة لمخاطر القروض، وهي التي تستنفد أكثر من نصف الإيرادات، في حين نجد أن الضرائب لا تستنفذ إلا جزء صغير من الإيرادات، وقد كانت نسبة الضرائب لجميع البنوك محل الدراسة متقاربة.

3- نتائج الدراسة :

- **من حيث الربحية :** يتبين من خلال مؤشرات الربحية (ROE, ROA, AU) أن البنوك صغيرة الحجم أكثر ربحية من البنوك كبيرة الحجم، لقد حققت البنوك كبيرة الحجم معدل عائد على حقوق الملكية أكبر من البنوك صغيرة الحجم (ليس بفارق كبير)، ويعود هذا إلى أن العائد على حقوق الملكية يزداد بزيادة الحجم، أما بالنسبة لمعدل العائد على الأصول فقد حققت البنوك صغيرة الحجم أعلى معدل، ويرجع هذا لتوظيف البنوك صغيرة الحجم لأموالها توظيفا أمثلا، أما معدل منفعة الأصول يعود إلى أن البنوك صغيرة الحجم حققت أعلى معدل وذلك باستخدام أصولها بشكل جيد.

- **من حيث التكاليف :** من خلال مؤشر الربح PM يتبين أن البنوك صغيرة الحجم أكثر كفاءة في إدارة ومراقبة تكاليفها من البنوك كبيرة الحجم، حيث يعود هذا لانخفاض مستوى تكاليفها بسبب قلة عدد وكالاتها وفروعها، وبمعنى انخفاض حجم هذه البنوك مما يؤدي إلى تدنيه تكاليفها، ويقدر مجموع وكالات البنوك صغيرة الحجم لعينة الدراسة سنة 2011 بـ 107 وكالة (بنك الخليج الجزائر 42 وكالة، المجموعة

المصرفية العربية الجزائر 23 وكالة ترست بنك الجزائر 16 وكالة، بنك البركة الجزائري 26 وكالة)، أما عدد وكالات البنوك كبيرة الحجم لعينة الدراسة قدرت سنة 2012 بـ 459 وكالة (البنك الوطني الجزائري 242 وكالة، بنك القرض العشبي الجزائري 139 وكالة، بنك سوسيتي جنرال الجزائر 78 وكالة)، وعليه فتحكم البنوك صغيرة الحجم محل الدراسة في تكاليفها يعود لصغر حجمها.

إن معدلات الربحية المحققة وارتفاع هامش الربح للبنوك صغيرة الحجم لا يعود بالضرورة لارتفاع الكفاءة، وإنما سببه صغر حجم هذه البنوك، إضافة لمحدودية المنافسة في السوق المصرفية الجزائرية.

- **من حيث المخاطرة :** يتضح من خلال مؤشر الرافعة المالية (EM) خلال فترة الدراسة أن البنوك صغيرة الحجم أقل مخاطرة وذلك لاعتمادها الكبير على أموالها الخاصة، بينما البنوك كبيرة الحجم تعمل بأقل قدر من حقوق الملكية مع مقدار أكبر من الديون، إضافة إلى كبر حجم التمويل الذي تغطيه البنوك العمومية بإعتبار ها أنها تشكل ثلثي حجم عينة البنوك محل الدراسة، حيث قدر حجم التمويل الذي تغطيه البنوك العمومية بـ 85.7% من حجم التمويل الكلي سنة 2012 والمقدر بـ 3194 دج من 3742.5دج والذي قدمت منه هذه البنوك 1742.3 مليار دج لمؤسسات القطاع العام.

- **من حيث الإنتاجية :** يبين مؤشر منفعة الأصول خلال فترة الدراسة، أن البنوك صغيرة الحجم أفضل إنتاجية من البنوك كبيرة الحجم، ويرجع هذا لاستخدامها لأصولها بشكل أمثل، إضافة إلى تقديمها خدمات مصرفية متنوعة وخاصة المتعلقة بالتجارة الخارجية، كما تقدم أحد البنوك منتجات موافقة للشريعة الإسلامية.

المبحث الرابع : دراسة قياسية للكفاءة التشغيلية للبنوك محل الدراسة

في دراستنا هاته سنقوم باستخدام الاقتصاد القياسي من خلال نموذج حد التكلفة العشوائية، لتقدير الكفاءة التشغيلية لعينة البنوك محل الدراسة والتي تتكون من سبع بنوك، منها بنكين عموميين وبنك مشترك وأربع بنوك خاصة أجنبية خلال الفترة بين (2006-2012).

أولا- نموذج التقدير الإحصائي :

قبل التطرق لاستخدام النموذج الإحصائي، نحاول إعطاء لمحة عن الجانب النظري لهذا النموذج، بغية معرفة نوع النموذج المستخدم وطريقة تقدير معلماته.

1- التقديم النظري للنموذج :

هناك العديد من الطرق في الاقتصاد القياسي لقياس الكفاءة التشغيلية كالأساليب المعلمية (parametric approach) والأساليب غير المعلمية (non parametric approach)، حيث قدم كل من Berger et al (1993) و Berger and Humphrey (1997) تقارير شاملة للدراسات التطبيقية المستخدمة، لمختلف التقنيات المعلمية وغير المعلمية لدراسة كفاءة المؤسسات المالية.

تعتبر الأساليب المعلمية من الأساليب الإحصائية التي تعمل على رسم حدود الكفاءة، عن طريق تحديد دالة التكاليف والأرباح قبل تقدير النموذج، وتكون هذه الدالة في شكل دالة كوب دوغلاس (Cobb Douglas) أو دالة لوغاريتمية متسامية (translog)، وهناك العديد من التقنيات لقياس حدود الكفاءة المعلمية والتي منها التوزيع الحر (Distribution free approach) والحدود العشوائية (Stochastic Frontier approach)، وتعتبر هذه الأخيرة الأكثر استخداما من بين تقنيات الأساليب المعلمية، أما الأساليب غير المعلمية فتعتمد على منهجية البرمجة الخطية لقياس كفاءة البنوك،كما تتميز هذه الطريقة بعدم حاجتها لتحديد مسبق لدالة الإنتاج، وترتكز الطرق غير المعلمية على نماذج تطويق البيانات (DEA).[1]

- **مميزات طريقة حد التكلفة العشوائية SFA عن الطرق الأخرى :**

استخدمت جل الدراسات التي قامت بقياس الكفاءة في المصارف إحدى المنهجين، المنهج غير المعلمي باستخدام طريقة DEA (تحليل مغلف البيانات)، والمنهج المعلمي المتمثل في طريقة SFA (التحليل الحدودي العشوائي)، ولكل تقنية من هاته التقنيات ايجابيات ونقائص، فتقنية DEA لا تفرق بين عدم الكفاءة والأخطاء العشوائية، فحسب هذه الطريقة يساوي الخطأ العشوائي الصفر، حيث تدل الإنحرافات أو الأخطاء على عدم الكفاءة.

قامت مجموعة من الأبحاث بمقارنة تقنيتي DEA وSFA، نذكر منها Ferrier &Lovell عام 1990، إستخدامت هذه الدراسة كلا الطريقتين بهدف تحليل هيكل التكاليف لـ575 بنك أمريكي، فتوصلت هذه الدراسة إلى أن طريقة DEA أكثر مرونة من طريقة SFA، بينما دراسة Resti عام 1997 قدمت نتائج مختلفة تماما، حيث قام بتحليل كفاءة التكاليف لـ270 بنك من المصاريف الإيطالية خلال الفترة من 1992-1998)،كما قارنت هذه الدراسة بين الطريقتين لقياس الكفاءة، و كانت النتائج أنه لا يوجد أي إختلاف جوهري بين هاتين الطريقتين، لكن هناك العديد من الدراسات الحديثة توصلت إلى أن درجات الكفاءة في طريقة SFA، أعلى من درجات الكفاءة حسب طريقة DEA[2].

---

[1] - علي بن صالح بن علي الشايع، **قياس الكفاءة النسبية للجامعات السعودية باستخدام تحليل مغلف البيانات**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة ام القرى السعودية، 2008،ص 65.

[2]- E.Lisabetta, Alexander.K, Michael.K, The cost efficiency of german banks : a comparison of SFA and DEA, Discussion paper, series2: **banking and financiaol studies** N° 10/2006, deutsch bundesbank, p:08.

كما تختلف طريقة SFA عن طريقة DEA من حيث الافتراضات التوزيعية للأخطاء، وفقا لطريقة SFA يتم تقسيم الأخطاء إلى قسمين يتمثل القسم الأول في عدم الكفاءة، أما القسم الثاني فيتمثل في الخطأ العشوائي والذي يضم القياس والصدمات الخارجية، كما يفترض أن يتبع الجزء العشوائي توزيعا طبيعيا متماثلا، يكون موجباً بالنسبة لدالة التكاليف وسالباً بالنسبة للة الإنتاج، في حين تتبع عدم الكفاءة توزيع غير متماثل، تضم كلاً من عناصر نقص الكفاءة الفنية وعدم الكفاءة التخصيصية.

الجدول رقم (V-18) - مقارنة بين طريقتي مغلف البيانات وحد التكلفة العشوائي

تحليل مغلف البيانات	التحليل الحدودي العشوائي
منهج لا معلمي	منهج معلمي
مدخل تحديدي	مدخل إحصائي
لا يأخذ في الحسبان التشويش العشوائي	يأخذ في الحسبان التشويش العشوائي
لا يمكن للفرضية الإحصائية أن تكون متغايرة	يمكن للفرضية الإحصائية أن تكون متغايرة
لا يطبق الافتراضات على توزيع فترة عدم الكفاءة	يطبق الافتراضات على توزيع فترة عدم الكفاءة
لا يتضمن خطأ التعبير	يتضمن خطأ التعبير
لا يتطلب تحديد نموذج الدالة الوظيفية	يتطلب تحديد نموذج الدالة الوظيفة
حساس مع عدد المتغيرات خطأ وشذوذ في المقياس	إمكانية حدوث عدم الكفاءة مع التحديد السيئ للنموذج
البرمجة الرياضية كطريقة للتقدير	يستخدم اقتصاد قياسي كطريقة للتقدير

المصدر : علي بن صالح بن علي الشايع، مرجع سبق ذكره، ص: 82.

تستند طريقة حد التكلفة العشوائية على نموذج الانحدار المتعدد غير الخطي، والذي يأخذ الشكل الموالي :

$$Yi = A_0 X_1^{b1} X_2^{b2} X_3^{b3} \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots X_n^{bn}$$

ويتم تحويله إلى الشكل الخطي، وذلك بتحويل متغيراته الأصلية إلى متغيرات لوغاريتمية، من خلال ضرب طرفي المعادلة في اللوغاريتم كما يلي :

$$\text{Log } y_1 = \log A_0 + A_1 \log x_{i1} + A_2 \log x_{i2} + \ldots\ldots\ldots + A_k \log x_{ik} + \varepsilon_i$$

وعليه يمثل هذا الشكل نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

حيث يستند هذا النموذج على فرضية وجود علاقة خطية بين المتغير التابع yi والمتغيرات المستقلة x_1, x_2, ...x_k وحد عشوائي ε_i.

ويتم التعبير عن هذه العلاقة لعدد n من المشاهدات و k من المتغيرات المستقلة بالشكل الموالي :

$$\text{Log } y_1 = \log A_0 + A_1 \log x_{11} + A_2 \log x_{12} + \ldots\ldots\ldots A_k \log x_{1k} + \varepsilon_1$$
$$\text{Log } y_2 = \log A_0 + A_1 \log x_{21} + A_2 \log x_{22} \ldots\ldots\ldots A_k \log x_{2k} + \varepsilon_2$$

.

.

.

$$\text{Log } y_n = \log A_0 + A_1 \log x_{n1} + A_2 \log x_{n2} + \ldots\ldots\ldots A_k \log x_{nk} + \varepsilon_n$$

من خلال هذه المعادلة تتمثل المعلمات المطلوب تقديرها في (k+1)،كما أن الحد الأول A_0 عدد ثابت، إذا أنه لتقدير تلك المعلمات لابد من اللجوء إلى المصفوفات، وعليه تكتب هذه المعادلة في شكل مصفوفة كما يلي :

$$\text{Log } y = A \log x + \varepsilon$$

حيث أن :

Y : مصفوفة عمودية أبعادها (n×1) يحتوي مشاهدات المتغير التابع.

A : مصفوفة عمودية أبعادها (k+1×1) يحتوي على المعالم المطلوب تقديرها.

X : مصفوفة أبعادها (k×n×1) تحتوي مشاهدات المتغيرات المستقلة يحتوي عمودها الأول على قيم الواحد الصحيح ليمثل الحد الثابت.

ε : مصفوفة عمودية أبعادها (n×1) يحتوي على الأخطاء العشوائية .

وتتمثل أهم فرضيات أسلوب تحليل الانحدار فيما يلي :[1]

- استقلال الخطأ العشوائي عن المتغيرات المستقلة ؛
- التوزيع الطبيعي للخطأ العشوائي Normal Distribution of Disturbances، أي أن الوسط الحسابي للخطأ العشوائي يساوي الصفر، و الانحراف المعياري يساوي الواحد ؛
- تجانس الخطأ العشوائي، أي ثبات تباين الخطأ العشوائي بالنسبة لكل قيم المتغيرات المستقلة ؛
- استقلال قيم المتغير العشوائي عن بعضها البعض، أي استقلال قيم متغير الخطأ العشوائي في فترة زمنية عن فترات أخرى سابقة .

2- طريقة تقدير معلمات النموذج :

يتكون نموذج حد التكلفة العشوائية من مجموعة من المعادلات الانحدار لعينة من البنوك، والتي تحاول من خلالها تقدير المعاملات بهدف استعمالها في قياس الكفاءة، وذلك باستخدام طريقة الانحدار غير المرتبطة ظاهريا the Sleemingly Unrelated Regression (SUR) كما تعرف بطريقة الانحدار المتنوع، وتسمى أيضا بمقدرات زلنر ذات المرحلتين zellner’s two-stageestimator، حيث يتم جمع البيانات المقطعية لجميع البنوك مع بيانات السلسلة الزمنية لكل بنك.

تعتبر طريقة الانحدار غير المرتبط ظاهريا (SUR) إحدى أنواع نماذج الانحدار المتعدد (Linear Regression)، إن ما يميز طريقة (SUR) هو أنها تتعامل مع مجموعة من المعادلات، وأن حدود الخطأ

---

[1] - علي مكيد، **الاقتصاد القياسي**، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائرية ،2007، ص 152.

للمعادلات مرتبطة مع بعضها البعض لارتباط قيم المتغيرات بالمشاهدات، إن مقدرات طريقة (SUR) مطابقة لمقدرات طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية، في حال عدم وجود ارتباط بين الأخطاء العشوائية للمعادلات، لأنه في حال وجود هذه الأخيرة فإن طريقة المربعات الصغرى.

يتكون نموذج معادلات الانحدار غير المرتبط ظاهريا (SUR) عند وجود مجموعة من المعادلات المنفردة، بمعنى أن المتغيرات الداخلية للمعادلات لا تعتمد على بعضها البعض بما يوحي أنها غير مرتبطة بالفعل، والتي يمكن توضيحها فيما يلي[1]:

$$Y_1 = A_0 + A_1X_1 + A_2X_2 + e_1 \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots(1)$$

$$Y_2 = B_0 + B_1X_3 + B_2X_4 + e_2 \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots(2)$$

$$Y_3 = C_0 + C_1X_5 + C_2X_6 + e_3 \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots(3)$$

من خلال المعادلات (1)، (2)، (3) يتضح أن أي متغير داخلي لم يظهر في أكثر من معادلة واحدة، هذا ما يؤكد بأن هذه المعادلات غير مرتبطة ببعضها البعض.

أما بالنسبة للأخطاء العشوائية، فإذا كانت الأخطاء العشوائية لمعادلات النموذج السابق غير مرتبطة ببعضها البعض، فإنه يمكن استخدام طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية في تقدير هذه المعادلات،أما في حال كون الأخطاء العشوائية لمعادلات النموذج مرتبطة ببعضها البعض، فإن طريقة (SUR) هي الطريقة الأكثر كفاءة في التقدير.

تعتبر الأخطاء العشوائية لمعادلات النموذج الحجر الأساس لطريقة الانحدار غير المرتبط ظاهريا، إذ أن هذه الأخيرة تستخدم الأخطاء بهدف إعادة التقدير للحصول على نتائج أفضل.

كما قام كل من (Pagan & Breuch) باقتراح إحصائية λ (La grange Multiplier Statistic)، لمعرفة مستوى الارتباط الذي يتطلب استخدام طريقة (sur)[2].

3- تحديد النموذج :

يتم استخدام نماذج دالة التكلفة ودالة الربح في تقدير الكفاءة التشغيلية للبنوك، بإستخدام عدة أشكال وظيفية نذكر منها دالة كوب دوغلاس، الدالة اللوغاريتمية، حيث تستخدم هذه الأخيرة بشكل كبير في الدراسات القياسية، لذا سنستخدمها في دراستنا هاته.

---

[1] - مزاحم محمد يحي، استخدام طريقة (sure) في تقدير منظومة المعادلات غير المرتبة ظاهريا لعينة من الشركات في سوق بغداد للأوراق المالية للفترة من 1986-2000، **مجلة تنمية الرافدين**، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل، العراق، العدد 92 مجلد 30، 2008، ص : 227.

[2] - نفس المرجع السابق، ص: 232.

وصفها كل من Isik and Hassan (2002), Roger(1998), Bauer et al(1998) Mester(1997) بأنها[1] :

- دالة التكاليف اللوغاريتمية المتسامية عبارة عن امتداد لسلسلة تايلور؛
- دالة التكاليف اللوغاريتمية المتسامية دالة مرنة تسمح بتعدد المدخلات والمخرجات كما لا تضع قيودا على المرونات ؛
- دالة التكاليف اللوغاريتمية المتسامية هي دالة متجانسة من الدرجة الأولى، مما يسمح بفرض قيود على معلمة النموذج اللوغاريتمي ؛
- تعتبر مرونة الدالة اللوغاريتمية ميزة للدراسات المتعلقة بالكفاءة في البنوك، لأنه من الصعب تحديد شكل وظيفي يناسب دوال الإنتاج والتكلفة بالضبط.

لدراسة الكفاءة يتم مقارنة التكاليف المخططة مع التكاليف الفعلية تبعا للمعادلة التالية :

$$LnC_i = LnC\,(Y_i,P_i) + \varepsilon \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots(01) \qquad i = 1\ldots..n$$

حيث أن :

C : يمثل التكاليف الكلية الفعلية للبنك i

$Ln\ C(Y_i,P_i)$: هي دالة التكاليف اللوغاريتمية المتنبأ بها (المقدرة) لعملية تخفيض التكلفة الكلية إلى الحد الأدنى.

لا يمكن للتكلفة الفعلية أن تقل عن التكلفة المخططة، حيث يمثل الفرق بينهما حد الإضطراب العشوائي ε_i.

$$\varepsilon_i = v_i + u_i$$

حيث أن :

u_i : يمثل اللاكفاءة في التكاليف، حيث يعبر عن مقدار انحراف التكلفة الفعلية للبنك عن مستواها الأمثل، إذ أنه يتبع التوزيع النصف طبيعي.

v_i : يمثل الخطأ العشوائي، وهو يخضع للتوزيع الطبيعي.

لتقدير المعادلة (1) لابد من صياغة معادلة التكاليف، وتعتبر طريقة كوب دوغلاس هي الأكثر استخداما في تحليل الحد العشوائي، وتكتب كما يلي[2] :

$$LnC = A_0 + \sum_i^n A_i \ln y_i + \sum_j^m B_j \ln p_j + 1/2 \sum_i^n \sum_j^m A_{ij} \ln y_i \ln p_j + 1/2 \sum_i^n \sum_j^m B_{ij} \ln y_i \ln p_j + \sum_i^n \sum_j^m G_{ij} \ln y_i p_j + V + U \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots(02)$$

---

[1] - Ahmad Mokhtar, Naziruddin Abd allah, Sayed Al habshi, Efficiency of Islamic banking in Malaysia : A stochastic Frontier Approach, Journal of economic coorperation, N° 27, 2006, p:46.

[2]- Andrew.c.Worthington, The Determinants of non-bank financial institution efficiency : A stochastic cost frontier approach, applied financial economics vol 8, N°3, Australia, 1998, p: 07.

حيث أن :

Y_i: يمثل المخرجة i / i=1.....n

P_j : تمثل سعر المدخلة j / j=1.....m

وتسمى هذه الدالة بدالة التكاليف اللوغاريتمية المتسامية حيث أن :

Ai,Bj,Aij,Bij,Gij : هي معاملات متغيرات دالة التكاليف.

Aij = Aij , Bij = Bji بسبب التماثل

$$\sum_i B_i=1,\ \sum_i B_{ij}=0\ ,\ \sum_{ij} G_{ij}=0$$

إنطلاقا من المعادلة رقم (2)، يتم اشتقاق دوال مشاركة عناصر الإنتاج بالإعتماد على قاعدة شيفرد (Shephard Lemma)، إذ أن مشاركة المدخلة i في التكاليف الكلية هي S_i، وتكتب وفقا للمعادلة الموالية :

$$S_j = \delta \ln(c) / \delta \ln(p_i) = B_j + \sum_i B_{ij} \ln P_i + \sum_i G_{ij} \ln Y_i \ \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots (03)$$

إنطلاقا من دالة التكاليف اللوغاريتمية المتسامية ودوال مشاركة عناصر الإنتاج، يتم الحصول على مرونة الإحلال بين عناصر الإنتاج ومرونة الطلب السعرية لهذه العناصر، وفقا لما برهن عليه Allen (1938) و Uzawa (1962) وتتمثل في المعادلات التالية[1] :

مرونة الإحلال بين عناصر الإنتاج :

$$\sigma = (B_{ij} + S_iS_j) / S \ \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots (04)$$

مرونة الطلب السعرية :

$$\varepsilon = Bij / Si + Si - 1 \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots (05)$$

كما يتم الحصول على كل من وفورات الحجم ووفورات النطاق كما يلي :

وفورات الحجم :

يتم قياس وفورات الحجم بمقلوب مرونة التكاليف، والتي تحسب باشتقاق معادلة التكاليف الكلية بالنسبة لمستويات الإنتاج، وعليه تعطى وفورات الحجم بالعلاقة التالية[2]:

$$ES = \sum_i \delta \ln Tc / \delta \ln y_i = \sum_i A_i + \sum_i \sum_j A_{ij} \ln Y_j + \sum_i\sum_j G_{ij} \ \ldots\ldots\ldots\ldots (06)$$

---

[1]- محمد الجموعي قريشي، قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية، مرجع سابق، ص : 133.

[2] - allen jason & liuying ,Efficiency and economies of scale of large canadian bauks ,working paper , Bank of Canada , may 2005, P:5

ويتم حساب وفورات الحجم كما يلي[1]:

$$ES = (ELS)^{-1} ....(07)$$

فإذا كانت :

ELS =1 : لا توجد وفورات حجم.

ELS <1 : وفورات حجم سالبة.

ELS >1 : وفورات حجم موجبة.

وفورات النطاق :

تحسب وفورات النطاق لأي منتجين من دالة التكاليف اللوغاريتمية المتسامية، من خلال حساب تكامل التكاليف للمنتخبين، من خلال العلاقة التالية[2] :

$$\delta^2 Tc / \delta y_i \delta y_j = Tc / y_i y_j [(\delta \ln Tc / \delta \ln y_i) \times (\delta \ln Tc / \delta \ln y_j) + (\delta^2 \ln Tc / \delta \ln y_i \delta \ln y_j)] ....(08)$$

تعتمد وفورات النطاق على المقدار الموجود بين الأقواس، التي تتحدد بالقيمة ($A_i*A_j+A_{ij}$) وإذا كان سالبا دل على أن هناك وفورات نطاق، أما إذا كان موجبا دل ذلك على عدم وجود وفورات نطاق حيث :

A_i معاملات المنتج y_i.

A_j معاملات المنتج y_j.

A_{ij} المعاملات المشتركة بين y_i وy_j.

4- متغيرات النموذج :

انطلاقا من التقارير السنوية وبيانات الميزانية و جدول حسابات النتائج لعينة البنوك محل الدراسة، تم تحديد متغيرات النموذج وفقا لطريقة الوساطة Intermediation approach، والتي تعتبر الودائع والعمل و رأس المال العيني كمدخلات بنكية و القروض كمخرجات، كما تأخذ في الحسبان المصاريف المالية في عملية التحليل، و تعتبر هذه الطريقة الأكثر استعمالا في الدراسات التطبيقية العلمية.

وتتمثل المتغيرات الأساسية للنموذج فيما يلي :

- **المتغير التابع :** وتتمثل في التكاليف الكلية للبنك، و التي تتضمن المصاريف التي يتحملها البنك جراء القيام بالعملية الانتاجية، و يرمز لها بـ TC.
- **المتغيرات المستقلة :** وتتمثل في مخرجتين وثلاث مدخلات، وهي كما يلي :

[1]- محمد الجموعي قريشي، قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية، مرجع سابق، ص : 134

[2]- نفس المرجع السابق، ص : 134-135.

- **القروض :** وتتمثل في إجمالي القروض التي يقدمها البنك للعملاء و المؤسسات المالية، ويرمز لها بـ y1.
- **الاستثمارات الأخرى :** وتتمثل في مجمل الاستثمارات بخلاف القروض، و يرمز لها بـ Y2.
- **سعر العمل :** ويمثل سعر المدخلة الأولى (العمل)، وهو متوسط أجر العامل في البنك، ويرمز له بـ P1.
- **سعر رأس المال العيني :** ويمثل سعر المدخلة الثانية (رأس مال الثابت)، وهو قيمة إهتلاك الأصول الثابتة المادية و المعنوية، ويرمز له بـ P2.
- **سعر رأس المال النقدي :** ويمثل سعر المدخلة الثالثة (رأس المال النقدي) وهو تكلفة الموارد المالية المتمثلة في تكلفة الوائع و الديون اتجاه البنك.

يمثل الجدول الموالي مكونات متغيرات النموذج ، حيث تم توحيد هذه المكونات نظرا لاختلاف التسميات في وثائق البنوك.

جدول رقم (V-19) - مكونات متغيرات النموذج

التصنيف	المتغير	الرمز	مكونات متغيرات النموذج
التكاليف	التكاليف الكلية	TC	التكاليف الكلية للبنك، وهي مجموع بنود جدول حسابات النتائج التالية : - مصاريف الفوائد والمصاريف المدمجة Intérets et charge assimillées - مصاريف المستخدمين Frais de personnel - مخصصات الإهتلاك والمؤونات للأصول الثابتة Dot.amort.&prov.s/immobilisations
المخرجات	المخرجة الأولى	Y_1	القروض الإجمالية الممنوحة وتمثل المخرجة الأولى، يتم تحديدها بجمع عناصر أصول الميزانية التالية : - ديون على المؤسسات المالية. Créance sur les institutions financières - ديون على العملاء. Créance sur la clientele

	المخرجة الثانية	Y_2	الإستثمارات الأخرى، وهي مجموع عناصر أصول الميزانية التالية : - سندات الإقراض وسندات ذات عائد ثابت Obligations et autres titres à revenu fixe - مساهمات ونشاطات المحفظة Participations & activités de portefeuille - حصص المؤسسات التابعة Parts dans les entreprises liées - الاعتماد الإيجاري Crédits-bails & opérations assimilés
المدخلات	المدخلة الأولى المدخلة الثانية	P_1 P_2	يتم تحديده بقسمة مصاريف العمال Frais de personnel على عدد عمال البنك. سعر رأس المال العيني، يتم تحديده بقسمة : - مخصصات الإهتلاك والمؤونات للأصول الثابتة Dot.amort.&prov.s/immobilisations على الأصول الثابتة المادية والمعنوية Immobilisations corporelle & incorporelles
	المدخلة الثالثة	P_3	سعر رأس المال النقدي، ويتم تحديده بقسمة : - مصاريف الفوائد والمصاريف المماثلة Intérets et charge assimillées على مجموع البنود التالية : - ديون إتجاه المؤسسات المالية Dettes envers les institutions financières - حسابات دائنة للزبائن Comptes créditeur de la clientele - ديون ممثلة بسند Dettes représentées par un titre

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا إلى المراجع التالية : (محمد الجموعي قريشي، قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات الإقتصادية، مرجع سابق، ص: 137-138)، (شوقي بورقبة، مرجع سابق، ص:177).

ثانيا – التحليل الإحصائي لمتغيرات النموذج :

1- الإحصائيات الوصفية :

يبين الملحق رقم (02) التوصيف الإحصائي للمتغيرات المستخدمة في تقدير التكلفة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، حيث تم حساب المتغيرات الوصفية المتمثلة في كل من : القيمة القصوى، القيمة الدنيا، الانحراف المعياري، المتوسط، لكل بنك وللمشاهدات الكلية حيث عدد العينات 07 بنوك وحجم العينة 07 سنوات، حيث تشير النتائج إلى ما يلي :

- **التكاليف الكلية :** تتراوح قيمة التكاليف الكلية بين 17309 مليون دج كحد أقصى في البنك الوطني الجزائري، و150 مليون دج في ترست بنك الجزائر بنك مليون دج كحد أدنى، كما بلغ متوسط القيم 10012 مليون دج، والانحراف المعياري 740.

- **القروض :** وتتراوح بين 5231 مليون دج كقيمة دنيا في بنك الخليج و 1632067 مليون دج كقيمة قصوى في البنك الوطني الجزائري، وقدر المتوسط بـ 651453 مليون دج والانحراف المعياري 55745.

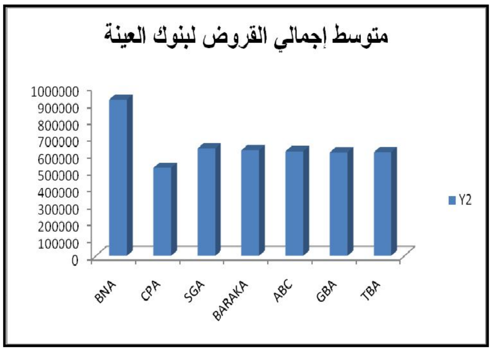
- **الإستثمارات :** بلغ الحد الأدنى 10 مليون دج في ترست بنك الجزائر والحد الأقصى 125030 مليون دج في بنك القرض الشعبي الجزائري، كما بلغ متوسط القيم 25014 مليون دج والانحراف المعياري 4210.

- **سعر العمل :** يتراوح بين 0.530 مليون دج كأقصى في البنك الوطني الجزائري و2.203 مليون دج في بنك البركة الجزائري كأدنى قيمة، وقدر المتوسط بـ 1.069مليون دج و الانحراف المعياري بـ 0.053.

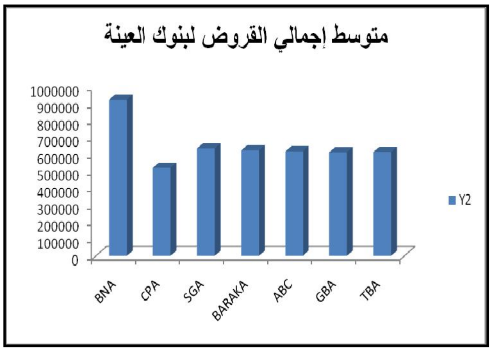
- **سعر رأس المال النقدي :** تراوحت قيمه بين 1.080 مليون دج كأقصى قيمة في بنك سوسيتي جنرال الجزائر، و 0.030 مليون دج كأدنى قيمة في البنك الوطني الجزائري، وقدر المتوسط بـ 0.097 مليون دج والانحراف المعياري بـ 0.028.

- **سعر رأس المال العيني :** يتراوح بين 0.088 مليون دج كأعلى قيمة في بنك الخليج الجزائر و0.002 مليون دج كأدنى قيمة في بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر، وبلغ المتوسط 0.009 مليون دج والانحراف المعياري 0.0017.

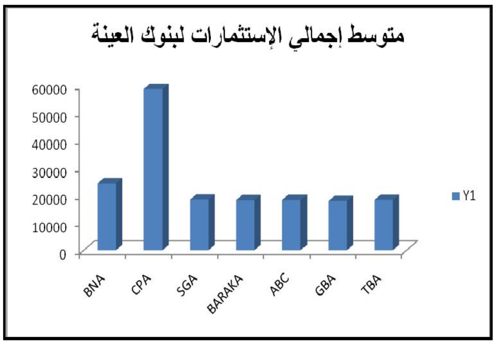
الشكل رقم (V-15): متوسط التكاليف الكلية لبنوك العينة



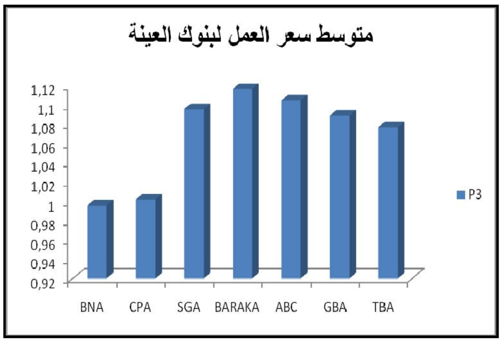
الشكل رقم (V-16) : متوسط إجمالي القروض لبنوك العينة



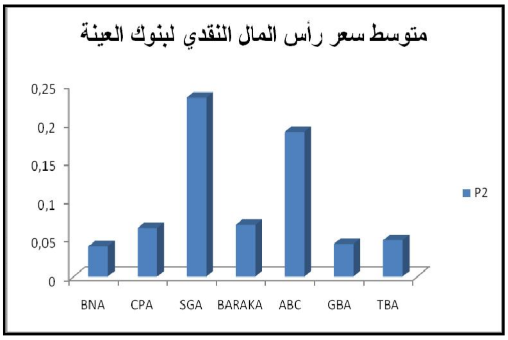
الشكل رقم (V-17) : متوسط إجمالي الإستثمارات لبنوك العينة



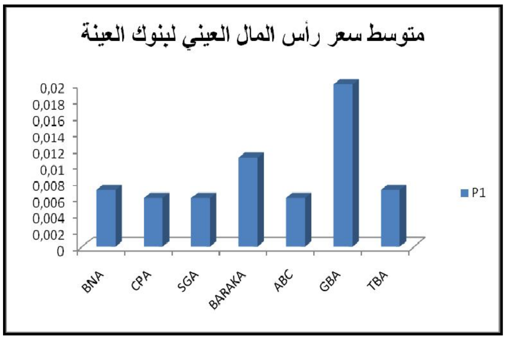
الشكل رقم (V-18) : متوسط سعر العمل لبنوك العينة



الشكل رقم (V-19) : متوسط سعر رأس المال النقدي لبنوك العينة



الشكل رقم (V-20) : متوسط سعر رأس المال العيني لبنوك العينة



المصدر : استنادا للملحق رقم (01) باستخدام برنامج Excel إصدار 2007

2- تحليل التباين : ANOVA

في هذه الدراسة لدينا الاختبارين التاليين :

$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = ... \mu_7$ عدم وجود تباين بين متغيرات البنوك المدروسة.

H_1 وجود متغير واحد على الأقل مختلف بين متغيرات البنوك المدروسة.

يرتكز اختبار التباين على مقارنة التباين داخل العينات وبينها بتقدير التباين المشترك بطريقتين، فالأولى لا تعتمد على صحة أو عدم صحة الفرض الصفري، بينما تتأثر الطريقة الثانية بالفرض، فإن تبين خلاف معنوي

بين الطريقتين (في التقدير) أخذنا بعدم صحة الفرض الصفري، لأن عدم تساوي المتوسطات قد أثر على التقدير الثاني فتسبب في تجاوزه التقدير الأول نرفض Ho ونقوم بتقدير σ^2.

$$\hat{\sigma}^2 = \sum_{i=1}^{k} \frac{S_i^2}{K}$$

يعبر عن هذا التقدير بـ S_w^2 وهو يمثل التباين داخل المجموعات (Within Group)

K : عدد العينات ، N : حجم العينة ، df(n-1),(k-1) : درجات الحرية.

جدول رقم (V-20) - تحليل التباين ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TC	Between Groups	951351657,837	6	158558609,639	53,863	,000
	Within Groups	123636926,857	42	2943736,354		
	Total	1074988584,694	48			
y1	Between Groups	5263327664225,061	6	877221277370,843	28,631	,000
	Within Groups	1286854371295,429	42	30639389792,748		
	Total	6550182035520,489	48			
y2	Between Groups	20321484274,286	6	3386914045,714	6,316	,000
	Within Groups	22523062403,714	42	536263390,565		
	Total	42844546678,000	48			
p1	Between Groups	2,007	6	,334	2,512	,036
	Within Groups	5,592	42	,133		
	Total	7,599	48			
p2	Between Groups	2,780	6	,463	11,946	,000
	Within Groups	1,629	42	,039		
	Total	4,409	48			
p3	Between Groups	,009	6	,001	6,400	,000
	Within Groups	,009	42	,000		
	Total	,018	48			

المصدر: استنادا إلى الملحق رقم (01)، وباستخدام برنامج spss.

يبين الجدول السابق النتائج التالية :

- نقبل الفرضية البديلة بوجود تباين واختلاف بين متغيرات عينة البنوك، لان قيم F المحسوبة لـ TC, y1, y2 هي : (53.86، 28.63، 6.31) على التوالي وأقل من قيمة F المجدولة والمقدرة بـ2.25 مع درجات حرية (6، 42)، وقيم الاحتمال للمتغيرات الثلاثة هي 0.00 أقل من 0.05، وعليه نرفض فرضية العدم.

- نرفض الفرضية البديلة باختلاف وتباين بين متغيرات البنوك بالنسبة لتكلفة العمل (P1)، لان قيم F المقدرة بـ 2.51 أكبر من القيمة المجدولة، وقيمة الاحتمال قدرت بـ 0.36 وهي أكبر من 0.05، وعليه نقبل فرضية العدم.

- نقبل الفرضية البديلة بوجود اختلاف وتباين بين متغيرات البنوك بالنسبة لتكلفة رأس المال الثابت (p2)، لأن قيمة F المقدرة بـ 11.94 أكبر من القيمة المجدولة، وقيمة الاحتمال قدرت بـ 0.00 وهي أقل من 0.05، وعليه نرفض فرضية العدم.

- نقبل الفرضية البديلة باختلاف وتباين بين متغيرات البنوك بالنسبة لتكلفة العمل (P3)، لان قيم F المقدرة بـ 6.40 أكبر من القيمة المجدولة، وقيمة الاحتمال قدرت بـ 0.00 وهي أقل من 0.05، وعليه نرفض فرضية العدم.

من خلال هذه النتائج يتضح أنه يوجد إختلاف وتباين بين متغيرات البنوك المتمثلة في : التكاليف الكلية، القروض، الإستثمارات، سعر رأس المال النقدي، سعر رأس المال الثابت، كما لا يوجد تباين واختلاف بين البنوك فيما يخص سعر العمل، وفيما يلي سوف نقوم بتفسير هذه النتائج.

- يعود وجود اختلاف وتباين بين متغيرات عينة البنوك فيما يخص التكاليف الكلية والقروض والإستثمارات، إلى إختلاف حجم بنوك العينة محل الدراسة ويتمثل في كل من القروض والإستثمارات، فهناك بنوك كبيرة الحجم وأخرى صغيرة الحجم، كما يعود الاختلاف إلى فترة نشاط البنك فهناك بنوك معمرة كبنك BNA و CPA واللتان أنشأتا منذ الاستقلال، أما البنوك الخاصة فأنشأت بعد صدور قانون النقد والقرض 10/90 أي بعد التسعينات. كما يرجع الاختلاف والتباين بين البنوك فيما يخص التكاليف الكلية إلى مدى تحكم البنك بتكاليفه.

- يرجع عدم وجود اختلاف بين البنوك فيما يتعلق بسعر العمل، إلى أن أجور العمال في القطاع البنكي الجزائريمتقاربة جداً .

- يعود وجود اختلاف بين البنوك فيما يخص سعر رأس المال العيني، إلى وجود اختلاف بين بنوك العينة فيما يخص أصولها الثابتة.
- يعود وجود اختلاف وتباين بين بنوك العينة فيما يخص سعر رأس المال النقدي، إلى إختلاف حجم الودائع والقروض الممنوحة في كل بنك من بنوك العينة، وكذا قدرة البنوك على إدارة تكاليفها.

ثالثا – تقدير النموذج :

بعد تحديد متغيرات النموذج يعاد صياغة المعادلة رقم (2)، بفرض التماثل المعياري وقيد التجانس الخطي لأسعار المدخلات باستخدام آخر سعر للمدخلات (P_3)، لتصبح المعادلة على الشكل التالي :

$$\begin{aligned}
\text{Ln } TC &= A_0 + A_1 \ln Y_1 + A_2 \ln Y_2 + B_1 (\ln P_1 - \ln P_3) \\
&+ B_2 (\ln P_2 - \ln P_3) + \ln P_3 \\
&+ ½ A_{11} (\ln Y_1)^2 + ½ A_{22} (\ln Y_2)^2 \\
&+ A_{12} (\ln Y_1) (\ln Y_2) + ½B_{11} (\ln P_1 - \ln P_3)^2 \\
&+ B_{12} (\ln P_1 - \ln P_3) (\ln P_2 - \ln P_3) + ½ B_{22} (\ln P_1 - \ln P_3)^2 \\
&+ G_{11} (\ln P_1 - \ln P_3) \ln Y_1 + G_{12} (\ln P_2 - \ln P_3) \ln Y_1 \\
&+ G_{21} (\ln P_1 - \ln P_3) \ln Y_2 + G_{22} (\ln P_2 - \ln P_3) \ln Y_2 \quad \ldots\ldots\ldots\ldots(9)
\end{aligned}$$

بإستخدام قاعدة شيفرد يمكن الحصول على دوال مشاركة المدخلات في التكاليف الكلية كما يلي :

$$S_1 = B_1 + B_{11} (\ln P_1 - \ln P_3) + B_{12} (\ln P_2 - \ln P_3)+ G_{11} \ln Y_1 + G_{21} \ln Y_2$$

$$S_2 = B_2 + B_{12} (\ln P_1 - \ln P_3) +B_{22} (\ln P_2 - \ln P_3)+ G_{12} \ln Y_1 + G_{22} \ln Y_2$$

$$S_3 = (1 - B_1 - B_2) - (B_{11} + B_{12}) (\ln P_1 - \ln P_3)+ (B_{12} + B_{22}) (\ln P_2 - \ln P_3) - (G_{11} + G_{12}) \ln Y_1 - (G_{21} + G_{22}) \ln Y_2$$

نستخدم في تقدير النموذج طريقة الانحدار غير المرتبط ظاهريا، حيث يتم تقدير دالة التكاليف اللوغاريتمية مع دالة مشاركة عنصر العمل (S_1) ودالة مشاركة عنصر رأس المال (S_2)، وإتباعا لخصائص هذه الطريقة يجب إسقاط إحدى معادلات المشاركة، بحيث يكون مجموع نسب مشاركة المدخلات في التكاليف الكلية يساوي الواحد الصحيح[1].

ولتقدير معاملات النموذج يتم استخدام البرنامج الإحصائي Eviews، والذي تم تلخيص نتائجه فيما يلي وذلك بعد عدة محاولات وصولا إلى نقطة الاستقرار بالحصول على أفضل التقديرات.

[1] - ابتسام ساعد، مرجع سابق، ص: 111.

جدول رقم (V-21) – نتائج عملية تقدير النموذج

Coefficient	Estimate	Std.Error	T-statistic	Prob
c(1)	25,28770	4,22413	3,94825*	0,0000
c(2)	-4,28963	1,44771	-2,75310*	0,0026
c(3)	1,63122	0,47646	2,69093*	0,0003
c(4)	0,52781	0,20135	1,80527	0,0096
c(5)	0,18073	0,01502	7,95236*	0,0001
c(7)	0,73997	0,42074	3,04474*	0,0000
c(8)	-0,20340	0,44301	2,30452*	0,0216
c(9)	0,06517	0,13502	-1,95708	0,0836
c(10)	0,42880	0,03981	10,25110*	0,0000
c(11)	0,00512	0,20962	6,28749*	0,0000
c(12)	-0,06426	0,05036	2,17818*	0,0012
c(13)	-0,00979	0,03994	-5,35104*	0,0000
c(14)	0,00774	0,39780	-6,87143*	0,0000
c(16)	-0,02980	0,91928	3,69082*	0,0306
c(17)	-0,02121	0,41761	4,12026*	0,0000
c(19)	0,00612	0,00436	-2,18320*	0,0000
c(20)	0.00381	0,00836	2,08351*	0,0025
c(22)	-0,51322	0,02711	2,98873*	0,0001
c(23)	0,06143	0,08121	2,58964*	0,0000

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام بيانات الدراسة والبرنامج الإحصائي Eviews

- **دالة التكاليف الكلية :**

قدرت قيمة معامل التحديد R^2 لدالة التكاليف الكلية بـ 97% وهي تقترب من الواحد الصحيح، ويدل هذا على وجود ارتباط وثيق بين المتغيرات (TC,Y_1,Y_2,P_1,P_2,P_3) لعينة البنوك خلال فترة الدراسة، وأن تأثير هذه العوامل (المتغيرات على التكلفة الكلية) تأثير قوي جدا، حيث يشير إلى أن 97 % من التغير في التكاليف الكلية يفسره التغير في المتغيرات المستقلة، والباقي 3 % يفسره الخطأ العشوائي والممثل بمؤشر مجموع مربعات الإنحراف (SSR) والذي قدر بـ 1.76.

- **دالة مشاركة العمل :**

في دالة مشاركة العمل قدر معامل التحديد R^2 بـ 68 % وهو يشير إلى أن التغير في التكاليف الكلية يفسره التغير في المتغيرات المستقلة، والباقي 32% يفسره الخطأ العشوائي والممثل بمؤشر مجموع مربعات الإنحراف (SSR) والذي قدر بـ 0.064.

- **دالة مشاركة رأس المال العيني :**

في دالة مشاركة رأس المال العيني قدر معامل التحديد R^2 بـ 76 % وهو يشير إلى أن التغير في التكاليف الكلية يفسره التغير في المتغيرات المستقلة، والباقي 24% يفسره الخطأ العشوائي والممثل بمؤشر مجموع مربعات الإنحراف (SSR) والذي قدر بـ 0.0075.

من خلال الجدول رقم (V-20) والذي يبين نتائج عملية تقدير النموذج أن معاملات النموذج المشار إليها بـ (*) لها دلالة إحصائية، لأن قيمتها المقدرة أكبر من القيمة (2) والقيم الاحتمالية المقابلة لها أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه فهي مقبولة إحصائية كما أن لها دلالة إقتصادية لأنها غير معدومة.

المعاملات C(9) وC(4) ليس لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، لأن قيمها المحتسبة أقل من القيمة (2) وقيمها الاحتمالية تفوق مستوى المعنوية، إلا أنه لا يمكن استبعادها من النموذج لأن لها دلالة إحصائية إذا اعتبرنا نسبة 10% كقيمة معنوية، وعليه تصبح قيم T المقدرة لـ C(9) وC(4) أكبر من (1.67) ومستوى المعنوية أقل من 0.10 لكلا المعاملتين.

لقد قمنا بتقدير دالة التكاليف الكلية بالإضافة إلى دوال المشاركة، كما أن هذا النموذج لم يتأثر بأي متغيرات، وعليه لا تتطلب الدراسة إضافة متغيرات صورية.

وسنقوم بتقدير مرونة الإحلال ومرونة الطلب السعرية إضافة إلى وفورات الحجم ووفورات النطاق باستخدام معاملات النموذج المقدرة.

رابعا- استخدام نتائج عملية التقدير في قياس الكفاءة التشغيلية :

1- قياس مرونة الإحلال :

تتمثل مرونة الإحلال في درجة إحلال عنصر إنتاجي محل آخر، فإذا كانت هذه الدرجة سالبة فإن هذين العنصرين الإنتاجيين مكملين لبعضهما البعض، ولا يمكن لأحدهما الإحلال مكان الآخر، أما إذا كانت درجة الإحلال موجبة فإن هذين العنصرين بديلين لبعضهما البعض، ويمكن لأحدهما الإحلال مكان الآخر.

يتم قياس مرونة الإحلال بتطبيق المعادلة رقم (04)، وذلك بعد حساب قيم كل من S_1,S_2,S_3 من خلال المعاملات التي تم تقديرها إنطلاقا من النموذج الإحصائي وبتطبيق المعادلة رقم (03)، حيث يتم قياس مرونة الإحلال لكل بنك ثم حساب متوسط المرونة لكل بنك، وذلك بقسمة مجموع المرونات على سبعة.

جدول رقم (V-22) – نتائج قياس مرونة الإحلال

البنك	مرونة الإحلال بين العمل ورأس المال الثابت	مرونة الإحلال بين العمل ورأس المال النقدي	مرونة الإحلال بين رأس المال العيني ورأس المال النقدي
البنك الوطني الجزائري	2,70	0,17	0,98
بنك القرض الشعبي الجزائري	2,67	0,21	0,98
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	1,93	0,57	0,98
بنك البركة الجزائر	2,81	0,23	0,97
بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر	1,72	0,64	1,48
بنك الخليج الجزائر	2,82	0,29	0,97
ترست بنك الجزائر	1,72	0,63	0,98

المصدر : بالإعتماد على نتائج التقدير و المعادلة رقم (04) وباستخدام برنامج Excel

يتبين من خلال الجدول رقم (V-21) ما يلي:

- **مرونة الإحلال بين العمل ورأس المال الثابت :**

نلاحظ أن مرونة الإحلال موجبة بالنسبة لكل بنوك الدراسة (BNA,CPA,SGA, BARAKA, ABC,GBA,TBA)، ويمكن تفسير هذا بأن عنصري العمل ورأس المال يعتبران بديلان لكل بنوك الدراسة، ويعود هذا إلى إرتفاع حجم أصول هذه البنوك، إذ أنه بإمكانها الخفض من حجم العمالة وإبدالها بأجهزة صراف آلي أو ماكينات تقوم بالدور الذي يقوم به العامل وبشكل أسرع، أي بإمكان التجهيزات الآلية أن تحل محل العمالة، كما أن درجة المرونة متقاربة لكل بنوك العينة محل الدراسة.

- **مرونة الإحلال بين العمل ورأس المال النقدي :**

نلاحظ أنها موجبة بالنسبة لجميع بنوك الدراسة، أي أن عنصري العمل ورأس المال النقدي بديلين بالنسبة لهذه البنوك، ويمكن تفسير هذا بأن زيادة رأس المال لا تتطلب بالضرورة زيادة في حجم العمال، وهذا لا يعني إبدال عنصر العمل بعنصر رأس المال بشكل كلي، لان البنك يتطلب مجموعة من العناصر الأساسية والمتمثلة في العمل ورأس المال إذ لا يمكن التخلي عن رأس المال (كالودائع ...) وكذا العمل لأنه بدون عمل لا يمكن أن يستمر البنك، لذا فالمقصود بالإحلال هو إمكانية إحلال جزء من حجم العمالة وإبداله بعناصر من رأس المال النقدي وزيادة الكفاءة الإنتاجية،

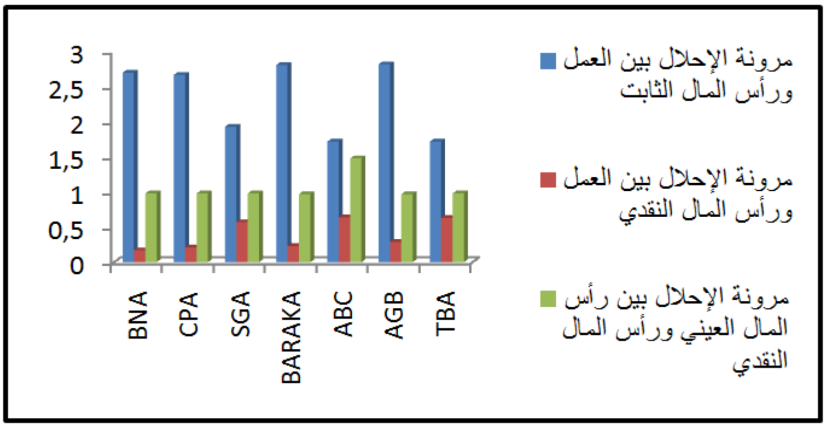
- **مرونة الإحلال بين رأس المال العيني ورأس المال النقدي :**

نلاحظ أنها موجبة بالنسبة لجميع البنوك، أي أن عنصر رأس المال العيني بديل لعنصر رأس المال النقدي، ويفسر هذا بأن زيادة رأس المال العيني لا تتطلب بالضرورة زيادة في رأس المال النقدي، إذ أنه يمكن زيادة

الودائع دون الحاجة إلى زيادة التجهيزات الرأسمالية، كما نلاحظ من خلال الجدول إلى أن درجة المرونة متقاربة لكل بنوك العينة.

والشكل الموالي يبين بوضوح درجات مرونة الإحلال لعينة البنوك محل الدراسة.

الشكل رقم (V-21) : متوسط مرونة الإحلال لبنوك العينة



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-21) بإستخدام برنامج Excel إصدار 2007.

2- قياس مرونة الطلب السعرية :

تقوم مرونة الطلب السعرية بقياس استجابة الكمية المطلوبة لكل عنصر من عناصر الإنتاج، للتغير في أسعار هذه العناصر.

يتم حساب مرونة الطلب السعرية لعينة البنوك خلال فترة الدراسة، بتطبيق المعادلة رقم (05)، ثم حساب المرونة السعرية لكل بنك، ثم متوسط مرونة الطلب السعرية لكل بنك.

جدول رقم (V-23) – نتائج قياس مرونة الطلب السعرية

البنك	العمل	رأس المال الثابت	رأس المال النقدي
البنك الوطني الجزائري	-2,78	-2,07	-1,13
بنك القرض الشعبي الجزائري	-2,71	-2,06	-1,14
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	-2,04	-2,11	-1,34
بنك البركة الجزائر	-2,51	-1,93	-0,98
بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر	-1,91	-2,23	-1,43
بنك الخليج الجزائر	-2,27	-1,88	-0,88
ترست بنك الجزائر	-1,88	-2,20	-1,33

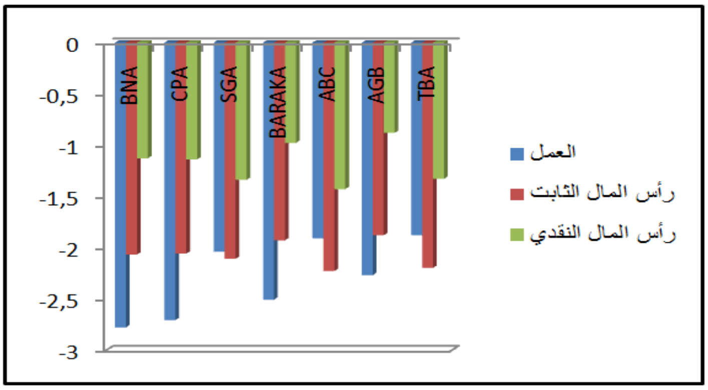
المصدر : بالإعتماد على نتائج التقدير و المعادلة رقم (05) وباستخدام برنامج Excel إصدار 2007.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (V-22) أن كل بنوك العينة لا تتمتع بمرونة طلب سعرية، لأن المرونات سالبة لكل من العمل ورأس المال الثابت ورأس المال النقدي، ويعود هذا لعدم وجود استجابة للكميات المطلوبة من هذه العناصر نتيجة التغير في أسعارها، بمعنى أن الطلب على هذه العناصر غير مرن.

وترتب هذه العناصر من حيث الأهمية حسب كل بنك، إذ أنه كلما قلت درجة المرونة كلما كان العنصر أكثر أهمية، وترتب كما يلي :

يرتب رأس المال النقدي في المرتبة الأولى لكل البنوك، يليه رأس المال الثابت ثم العمل بالنسبة لجميع البنوك عدا بنك سوسيتي جنرال الجزائر وبنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر وترست بنك الجزائر فيرتب فيها العمل ثم رأس المال الثابت، والشكل الموالي يبين هذا بوضوح.

الشكل رقم (V-22) : متوسط مرونة الطلب السعرية لبنوك العينة



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-21) بإستخدام برنامج Excel إصدار 2007.

3- قياس وفورات الحجم :

باستخدام المعادلة رقم (06) نتحصل على مرونة التكاليف، و المعادلة رقم (07) للحصول على وفورات الحجم لكل بنك، ثم نحسب متوسط وفورات الحجم لكل بنك.

جدول رقم (V-24) – نتائج قياس وفورات الحجم

البنك	مرونة التكاليف	وفورات الحجم	القروض والإستثمارات
ترست بنك الجزائر	1,34	1,05	15608
بنك الخليج الجزائر	0,76	1,30	19395
بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر	2,04	0,49	30449
بنك البركة الجزائر	2,05	0,50	52049
بنك سوسيتي جنرال الجزائر	1,78	0,74	95687
بنك القرض الشعبي الجزائري	3,15	0,32	580581
البنك الوطني الجزائري	3,08	0,33	950782

المصدر : بالإعتماد على نتائج التقدير والمعادلة رقم (06) وباستخدام برنامج Excel

من خلال الجدول رقم (V-23) يتضح أن متوسط مرونة التكاليف لكل من بنكي(AGB,TBA)أقل من الواحد الصحيح، مما يعني أن التغير في مستويات الإنتاج بنسبة ما ينتج عنه تغير في التكاليف الكلية بنسبة أقل، وعليه فإن هذين البنكين يعرفان غلة حجم متزايدة، ينتج عنها وفورات حجم موجبة حيث بلغت وفورات الحجم لهذين البنكين (1.30,1.05) على التوالي.

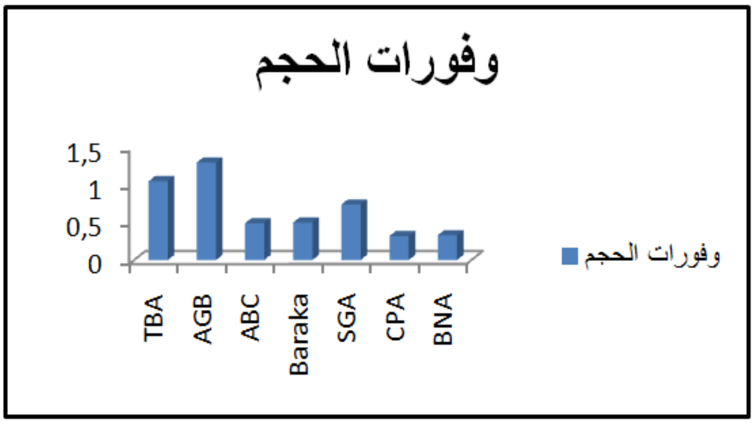
في حين أن كل من بنك (BNA,CPA,SGA,Baraka,ABC) فقد كانت درجات مرونة التكاليف أكبر من الواحد الصحيح، وهذا يعني أن التغير في مستويات الإنتاج بنسبة ما ينتج عنه تغير في التكاليف الكلية بنسبة أكبر، وعليه فإن هذه البنوك الثلاثة تعرف غلة حجم متناقصة، ينتج عنها وفورات حجم سالبة حيث بلغت وفورات الحجم لهذه البنوك (0.33,0.32,0.74,0.50,0.49) على التوالي.

ويصل حجم النشاط (حجم القروض والإستثمارات) حده الأمثل عندما تقارب وفورات الحجم من الواحد الصحيح، وفي دراستنا هاته يمثل حجم ترست بنك الحد الأدنى الكفء والذي يقدر بـ15608 مليون دج.

من خلال نتائج وفورات الحجم وباعتبارها مؤشر للكفاءة في التكاليف، يتبين أن كل من بنكي (AGB,TBA) لهما قدرة أكبر على التحكم بتكاليفها.

ويبين الشكل الموالي كل ما سبق بوضوح :

الشكل رقم (V-23) : متوسط وفورات الحجم لبنوك العينة



المصدر : استنادا للجدول رقم (V-22) بإستخدام برنامج Excel إصدار 2007.

4- قياس وفورات النطاق :

نستخدم في قياس وفورات النطاق لعينة البنوك محل الدراسة المعادلة رقم (07).

وجدنا قيمة $(A_i*A_j+A_{ij})$ تساوي (-7,200) بما أن هذا المقدار أقل من الصفر هذا يعني أن البنوك محل الدراسة تتمتع بوفورات نطاق، بمعنى أن تكلفة إنتاج القروض والإستثمارات للبنوك محل الدراسة أقل من تكلفة التخصص في إنتاج القروض والإستثمارات كل على حده.

تمكن وفورات النطاق البنوك محل الدراسة من توسيع مجال أعمالها، إذ بإمكانها التقليل من التكاليف من خلال تنويع منتجاتها وخدماتها.

خلاصة الفصل :

تضمن هذا الفصل دراسة مالية ودراسة قياسية لعينة من البنوك محل الدراسة خلال الفترة (2006-2012)، حيث تمثلت أهم النتائج فيما يلي :

يعتبربنك البركة الجزائر ي أفضل بنك من بنوك العينة من حيث العائد على حقوق الملكية، فقد أبدى هذا البنك كفاءته العالية في استغلال الأموال الخاصة لتوليد الأرباح، بينما حقق ترست بنك الجزائر أعلى معدل للعائد على الأصول، ويدل هذا على قدرة البنك على توظيف الأموال توظيفا أمثلا وكفاءته في استخدام مجموع أصوله، كما حقق بنك الخليج الجزائر أعلى معدل لهامش الربح، ويدل هذا على أن البنك أكثر كفاءة في التحكم بتكاليفه، ويعتبر البنك الوطني الجزائري أكثر مخاطرة من باقي بنوك العينة نظرا لاعتماده على الديون للتمويل، و حقق ترست بنك الجزائر أفضل معدل لمنفعة الأصول، ويعود هذا لاستخدامه الأفضل لأصوله.

تتمتع البنوك الجزائرية محل الدراسة بمرونة إحلال بين عناصر الإنتاج، إلا أنها لا تتمتع بمرونة طلب سعرية.

حقق كل من ترست بنك الجزائر وبنك الخليج الجزائر وفورات حجم موجبة، بينما حقق كل من البنك الوطني الجزائري وبنك القرض الشعبي الجزائري وبنك سوسيتي جنرال الجزائر وبنك البركة الجزائري وبنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر وفورات حجم سالبة، ويفسر هذا باللاكفاءة في إدارة التكاليف. بينما تتمتع البنوك الجزائرية محل الدراسة بوفورات نطاق تمكنها من تنويع منتجاتها.

الخــاتمـة

تعتبر الكفاءة من أهم المواضيع وأكثرها معالجة في مختلف المجالات والتخصصات، إلا أن الكفاءة في البنوك تعلُّمراً ضرورياً لاقتصاد لتطور أي اقتصاد، لأن البنوك تعتبر الممول الرئيسي والحيوي للاقتصاد.

كما أن كفاءة النظام المصرفي الجزائري تعد مطلباً هاماً في ظل الوضع الحالي، بعد المرور بعدة إصلاحات والانتقال إلى اقتصاد السوق، والتحديات والأزمات التي يواجهها الإقتصاد ككل.

حاولنا من خلال هذا البحث قياس الكفاءة التشغيلية للمؤسسات المصرفية العاملة بالجزائر، من خلال عينة من البنوك خلال الفترة من (2006-2012)، لذا تناولنا هذه الدراسة في خمسة فصول، وباستخدام المنهج والأدوات المشار إليها في المقدمة العامة، وعليه تناولت الخاتمة نتائج البحث واختبار الفرضيات، التوصيات المقترحة ثم آفاق البحث.

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة الإلمام بجميع جوانب موضوع الكفاءة التشغيلية في البنوك، من الجانب النظري تناولنا مصطلح الكفاءة،مفهومه وعلاقته بالمصطلحات الإقتصادية ذات الصلة، كما عرجنا على أنوا ع الكفاءة في النشاط الاقتصادي، وكذا أنواع الكفاءة في البنوك ومفهومها وأهم العوامل المؤثرة عليها، ثم تطرقنا لمفهوم الكفاءة التشغيلية في البنوك ومكوناتها وأهم محدداتها وكذا طرق قياسها.

أما في الجانب التطبيقي فقمنا بدراسة مالية ودراسة قياسية، وهذا بعد إعطاء لمحة عامة عن النظام المصرفي الجزائري، والتعريف بعينة البنوك محل الدراسة، وكانت الدراسة التطبيقية على عينة مكونة من سبعة بنوك تعمل بالجزائر خلال الفترة من (2006-2012).

من خلال هذه الدراسة تم الجمع بين أدوات التحليل المالي والتحليل الإحصائي باعتبار هما أهم طرق قياس الكفاءة، حيث تم التحليل المالي باستخدام مجموعة من النسب المالية لقياس كفاءة التكاليف وكفاءة الأرباح، أما التحليل الإحصائي فقد تم من خلاله تقدير دالة التكاليف اللوغاريتمية المتسامية لعينة البنوك باستخدام طريقة الانحدار المتنوع ظاهريا (SUR)، وهذا بهدف الحصول على مجموعة من المقدرات الإحصائية لقياس وفورات الحجم والنطاق، وكذا قياس مرونة الإحلال والمرونة السعرية باعتبارها مؤشرات لقياس قدرة البنوك محل الدراسة على إدارة التكاليف بكفاءة.

وتمثلت أهم نتائج الدراستين المالية والقياسية فيما يلي :

نتائج البحث واختبار الفرضيات :

- يوجد إختلاف وتباين بين متغيرات البنوك المتمثلة في : التكاليف الكلية، القروض، الإستثمارات، ويعود هذا إلى اختلاف حجم بنوك العينة المدروسة فهناك بنوك كبيرة الحجم وأخرى صغيرة، إضافة إلى عامل فترة النشاط فالبنوك التي تم إنشائها خلال فترة الستينيات تختلف عن البنوك التي تم اعتمادها بعد صدور قانون النقد والقرض، كما تساهم إدارة البنك لتكاليفه بشكل جيد في وجود التباين، كما وجود تباين بين البنوك فيما يخص سعر رأس المال العيني ويعود إلى اختلاف الأصول العينية لبنوك العينة، ويوجد إختلاف بين بنوك العينة بالنسبة لرأس المال النقدي ويعود التباين لاختلاف حجم الودائع والقروض الممنوحة لعينة البنوك محل الدراسة، بينما لا يوجد اختلاف بين البنوك محل الدراسة فيما يخص سعر العمل ويعود هذا إلى تقارب أجور العمال في القطاع البنكي.

- وفقا لنتائج الدراسة المالية تعتبر البنوك صغير الحجم أكثر ربحية وإنتاجية وأقل مخاطرة وأكثر كفاءة في التحكم بتكاليفها من البنوك كبيرة الحجم، حيث يعتبر بنك البركة هو الأفضل من حيث العائد على حقوق الملكية، وبنك الخليج أفضل بنك من حيث معدل هامش الربح ويدل هذا على قدرته في التحكم بتكاليفه، أما ترست بنك الجزائر فهو أفضل بنك من حيث منفعة الأصول والعائد على الأصول، ويدل هذا على استخدامه الأمثل لأصوله، وكل هذه البنوك بنوك صغيرة الحجم، بينما يعتبر البنك الوطني الجزائري أكثر بنوك هذه العينة مخاطرة، لان لديه أكبر معدل لمضاعف حق الملكية ويعود هذا لاعتماده في التمويل بالديون، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

- حققت بنوك العينة مرونة إحلال بين العمل ورأس المال النقدي ورأس المال الثابت، أي أنها تتمتع بالكفاءة في إمكانية الإحلال بين مدخلاتها، وهو ما ينفي جزئيا صحة الفرضية الثانية.

- لا تحقق البنوك محل الدراسة مرونة طلب سعرية، هذا يعني أن الطلب على المدخلات في هذه البنوك غير مرن فيما يخص العمل ورأس المال الثابت ورأس المال النقدي لأن المرونات سالبة، ويعود هذا لعدم وجود اختلاف في أجور ورواتب العمال في هذه البنوك وهذا ما أكده تحليل التباين، أي أن التغير في سعر العمل لا يؤدي إلى تغير في الكمية المطلوبة، بمعنى أن هذه البنوك لا تتمتع بالكفاءة في التحكم بتكاليفها من خلال أسعار مدخلاتها، وهو ما يثبت جزئيا صحة الفرضية الثانية، ولا يثبت صحتها بشكل مطلق بل بشكل نسبي.

- حقق كل من بنك الخليج الجزائر وترست بنك الجزائر وهما بنكين صغيري الحجم وفورات حجم موجبة أكبر من الواحد تمكنهما من التوسع في نشاطهما، بينما لم يحقق كل من بنك البركة الجزائري وبنك

المجموعة العربية المصرفية الجزائر وبنك سوسيتي جنرال الجزائر وبنك القرض الشعبي الجزائري والبنك الوطني الجزائري وفورات حجم، و باعتبار أن وفورات الحجم مؤشر للكفاءة في التكاليف، فإن هذين البنكين الصغيرين كانا أكثر كفاءة في إدارة تكاليفهما من بنوك العينة بما فيها البنوك العمومية كبيرة الحجم، وعليه ننفي صحة الفرضية الثالثة.

- حققت البنوك محل الدراسة وفورات نطاق تمكنها من تنويع منتجاتها، لأن القيمة (c1*c2+c8) كانت أقل من الصفر، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثالثة بشكل مطلق.
- تتطابق الدراسة المالية والدراسة القياسية أن بنك الخليج الجزائر هو أكفأ البنوك الجزائرية محل الدراسة وذلك لأنه حقق أكبر هامش ربح كما حقق أكبر درجة في وفورات الحجم.
- لم تتأثر البنوك الجزائرية خلال فترة الدراسة بالأزمة المالية العالمية التي وقعت بين سنتي 2007 و2008، كما أنها لم تتأثر بفتح المجال لعمل البنوك الخاصة والأجنبية، لأنها تسيطر على السوق المصرفية الجزائرية، وكل هذا يتضح من خلال أهم مؤشرات السوق المصرفية الجزائرية (حجم القروض وحجم الودائع).

التوصيات المقترحة :

بناءً على النتائج المتوصل إليها نقوم بتقديم مجموعة من التوصيات للمؤسسات المصرفية الجزائرية، بهدف تحسين كفاءتها التشغيلية بالإدارة الجيدة لتكاليفها، وهذا في ظل واقع السوق المصرفية الجزائرية كما يلي :

- يجب على البنوك العاملة بالجزائر محاولة المواكبة من حيث التقنيات المتطورة المستخدمة في الصناعة المصرفية وبما تتمتع به من تكنولوجيا عالية، بهدف زيادة إنتاجيتها والتقليل من تكاليفها وعليه تحقيق الكفاءة، بالإضافة إلى زيادة قدرتها التنافسية.
- خوصصة بعض البنوك العمومية للتقليل من حدة سيطرتها على السوق المصرفية الجزائرية، وكذا زيادة المنافسة بين البنوك، وعدم فتح المزيد من الوكالات الخاصة بالبنوك العمومية. كما يمكن دمج بعض البنوك الجزائرية للرفع من كفاءتها من خلال تحقيق وفورات حجم، وذلك بتوسيع حجم النشاط الإقتصادي وتخفيض التكاليف، والعمل على تعظيم الأرباح.
- فتح المجال أكثر أمام إنشاء المزيد من البنوك الخاصة، بهدف زيادة المنافسة وتقديم منتجات أفضل ، مع وضع قوانين وإجراءات صارمة من قبل البنك المركزي، وتفعيل دوره الرقابي والإشرافي على البنوك لعدم تكر ار مشكلة الخليفة.

- العمل على رفع كفاءة الموارد البشرية باعتبارها عنصراً أساسياً لتحقيق الكفاءة في البنوك، وذلك من خلال برامج جادة لتطوير كفاءة ومهارة رأس المال البشري، بهدف تخفيض اللاكفاءة في التكلفة.

- إلزام البنوك الجزائرية على القيام بنشر قوائمها ومؤشراتها المالية في مواقعها الإلكترونية بشكل دوري، مما يساهم في دعم الشفافية والإفصاح، كما تمكن أصحاب المصالح والباحثين من الحصول على المعلومات بشكل سهل وسريع وبمصداقية.

- التشجيع على فتح بنوك إسلامية في الجزائر والتي سيكون عليها إقبال كبير، لأن المجتمع الجزائري مجتمع مسلم ويفضل البنوك التي تعمل وفقا للشريعة الإسلامية، وأن لا نكتفي ببنك البركة وبنك السلام وبعض النوافذ الإسلامية، وذلك بهدف تقديم منتجات إسلامية وبكفاءة عالية والتي ستكون حافزاً آخر لإيجاد المنافسة في السوق المصرفية الجزائرية.

آفاق البحث :

تم من خلال هذا البحث دراسة الكفاءة التشغيلية لعينة من البنوك العاملة بالجزائر، وإبراز مدى قدرتها على إدارة تكاليفها، وباعتبار أن هذا الموضوع من الدراسات التي لازالت لم تستوف حقها عربيا، فإن هذا يفتح الباب واسعا أمام العديد من الدراسات والبحوث في المستقبل مثل :

- تقييم الكفاءة التشغيلية للبنوك الإسلامية مقارنة بالتقليدية في الجزائر؛
- قياس الكفاءة التشغيلية في شركات التأمين الجزائرية ؛
- قياس الكفاءة التشغيلية للبنوك الجزائرية بإستخدام طريقة التوزيع الحر؛
- قياس كفاءة التكلفة والربح للبنوك الجزائرية باستخدام مغلف البيانات.

المـراجع

قائمة المصادر و المراجـــع :

أولا- المراجع باللغة العربية :

الكتب :

1- ابن منظور، **لسان العرب**، م12، ط1، دار إحياء التراث، بيروت، 1998.

2- أحمد سعيد بامخرمة، **اقتصاديات الصناعة**، ط2، دار الزهراء، السعودية، 2001.

3- الحاج طارق وفليح حسن، **الاقتصاد الإداري**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

4- بلعزوز بن علي، **محاضرات في النظريات والسياسات النقدية**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2008.

5- حسين العمر وآخرون، **مقدمة في الإقتصاد الصناعي**، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 2002.

6- حسين عمر، **الجات والخصخصة**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2002.

7- حمزة طيبي، **المعايير الدولية للجنة بازل للرقابة المصرفية: بازل I وبازل II**، منشورات الحياة الصحافة، ط1، الجلفة، الجزائر، 2008.

8- خلدون الشديفات، **إدارة وتحليل مالي**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.

9- رضا آل علي، **إدارة المصارف**، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر، عمان، الأردن، 2002.

10- سعيد النجار، **التخصصية والتصحيحات الهيكلية في البلاد العربية**، دار النهضة، 2003.

11- سعيد عبد العزيز عثمان، **اقتصاديات الخدمات والمشروعات**، ط1، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1997.

12- سمير محمد عبد العزيز، **اقتصاديات إدارة النقود والبنوك في إطار عالمية القرن الحادي والعشرون: الصناعية المالية الحديثة واتجاهات التجارة الدولية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية (بدون سنة نشر).

13- ضياء مجيد الموسوي، **العولمة واقتصاد السوق الحر**، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005.

14- طارق طه، **إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية**، دار الكتب، الإسكندرية، مصر، 2000.

15- طارق حماد عبد العال حماد، **التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك**، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 1999.

16- طارق عبد العال حماد، **تقييم أداء البنوك التجارية تحليل العائد والمخاطرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.

17- عبد المطلب عبد الحميد، **الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية: أزمة الرهن العقاري الأمريكية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.

18- عبد المطلب عبد الحميد، **العولمة واقتصاديات البنوك**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.

19- عبد المنعم سيد علي، **اقتصاديات النقود والمصارف**، الأكاديمية للنشر، الأردن، 1999.

20- عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات و دور مجلس الإدارة**، إتحاد المصارف العربية، 2007.

21- عقل مفلح، **مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2006.

22- علي مكيد، **الاقتصاد القياسي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2007.

23- فيصل السعايدة، نضال فريد، **الملخص الوجيز للإدارة والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

24- مائيير كوهين، **النظم المالية والتمويلية، المبادئ والتطبيقات**، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، دار الفجر، مصر، 2007.

25- مجمع اللغة العربية، **المعجم الوسيط**، ط4، ج1، مكتبة الشروق الدولية، مصر، ص:10.

26- مجيد الكرخي، **تقويم الأداء باستخدام النسب المالية**، دار المناهج، الأردن، 2007.

27- محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2005.

28- محفوظ لعشب، **الوجيز في القانون المصرفي الجزائري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.

29- محمد صالح الحناوي، جلال إبراهيم العبد، الإدارة المالية : **مدخل القيمة واتخاذ القرارات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.

30- محمد محمود يوسف، **البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.

31- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 2006.

32- محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والإئتماني، الأساليب والأدوات والاستخدامات العلمية**، دار وائل، الأردن، الطبعة الأولى، 2003.

33- محمد مطر، **إدارة الاستثمارات**، ط2، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.

34- مدحت القريشي، **الإقتصاد الصناعي**، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.

35- مدحت صادق، **أدوات وتقنيات مصرفية**، دار غريب، القاهرة، 2001.

36- منير إبراهيم هندي، **إدارة البنوك التجارية، مدخل اتخاذ القرارات**، ط3، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1996.

37- منير إبراهيم هندي، **أساسيات الإستثمار في الأوراق المالية**، منشأة المعارف الإسكندرية، مصر، 1999.

38- هال فاريان، **الإقتصاد الجزئي التحليلي : مدخل حديث**، ترجمة محمد راشد أبوزيد، أحمد يوسف عبد الخير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2000.

39- وائل محمد صبحي إدريس، ظاهر محسن منصور الغالي، **أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن**، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009.

المذكرات والأطروحات :

40- إبتسام ساعد، **تقييم كفاءة النظام المالي الجزائري و دوره في تمويل الإقتصاد**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2009.

41- أحمد نور الدين الفرا، **تحليل نظام التقييم المصرفي الأمريكي (CAMLES) كأداة للرقابة على القطاع المصرفي**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة غزة، فلسطين، السنة غير مذكورة.

42- آسية محجوب، **البنوك التجارية و المنافسة في ظل بيئة مالية معاصرة – حالة البنوك الجزائرية**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2011.

43- الشيخ الداوي، **دراسة تحليلية للكفاءة في التسيير مع دراسة حالة الكفاءة الإقتصادية والنسبية لمؤسسات الصناعات النسيجية و القطنية في الجزائر خلال الفترة (1988-1993)**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 1995.

44- جهاد أبو الرب، **مدى فعالية السياسة النقدية والائتمانية للبنك المركزي الأردني**، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان، 2003.

45- حسني مبارك بعلي، **إمكانية رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائر في ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2012.

46- خلوف عقيلة، **حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010.

46- رانيا محمد نزيه الزرير، **إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) لقياس كفاءة المصارف الحكومية في سوريا**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا، 2008.

47- رقية ضيف، **إستراتيجية النمو المصرفي من خلال عمليات الإندماج**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، 2005.

48- سهام بوخلالة، **المنافسة البنكية في الجزائر في ظل الإصلاحات الإقتصادية**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، 2006.

49- سامية بلاغ، **دراسة الرقابة على الائتمان المصرفي في الجزائر خلال الفترة (1990-2000)**، مذكرة ماجستير غير منشورة، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2003.

50- شاهين علي عبد الله، **المنهج العلمي للرقابة المصرفية على البنوك الإسلامية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، السودان، 2002.

51- شوقي بورقبة، **الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية دراسة تطبيقية معاصرة**، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة سطيف، الجزائر،2011.

52- صوفان العيد، **دور الجهاز المصرفي في تدعيم وتنشيط برنامج الخصخصة دراسة التجربة الجزائرية**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011.

53- طارق عبد الله المحيسن، **أثر الكفاءة على تنافسية الجهاز المصرفي الأردني، دراسة قياسية (1979-2004)**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن، 2006.

54- عبد القادر بادن، **دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية و المصرفية بالإشارة إلى حالة الجزائر**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الشلف، 2008.

55- عبد القادر بريش، **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006.

56- علي بن صالح بن علي الشايع، **قياس الكفاءة النسبية للجامعات السعودية باستخدام تحليل مغلف البيانات**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية، 2008.

57- عمار أكرم عمر الطويل، **مدى اعتماد المصارف على التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الوطنية في قطاع غزة**، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008.

58- عمار عمر محمد الهنداوي، **اقتصاديات الإندماج وبنوك القطاع العام التجارية المصرية**، مذكرة ماجستير غير منشورة في الاقتصاد، جامعة الزقازيق، مصر، 2004.

59- فضيلة بوطورة، **دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2007.

60- فطيمة الزهرة نوي، **تقييم كفاءة أداء البنوك الجزائرية بإستخدام النسب المالية و نموذج حد التكلفة العشوائية خلال الفترة (2004-2008)**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن، 2010.

61- كريمة كواح، **معايير تقييم الأداء المصرفي وموقع البنوك الجزائرية منها**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005.

62- محرزي جلال، **النظام المصرفي الجزائري وإشكالية إصلاحه**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2008.

63- محمد الجموعي قريشي، **قياس الكفاءة الإقتصادية في المؤسسات المصرفية: دراسة نظرية و ميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة (1994-2003)**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006.

64- محمد يوسف العمري، **الكفاءة الإنتاجية في البنوك الأردنية في ظل العولمة المالية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2004.

65- ميساء محي الدين كلاب، **دوافع تطبيق دعائم بازل II وتحدياتها**، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007.

66- هبة محمد طنطاوي الباز، **التطورات العالمية وتأثيرها على العمل المصرفي وإستراتيجية عمل البنوك في مواجهتها مع إشارة خاصة لمصر**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر، 2003.

67- وهيبة خالفي، **خوصصة البنوك في الجزائر، الواقع والآفاق**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2001.

البحوث والدراسات :

68- السعيد بريش، نعيمة يحياوي، أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى العلمي الدولي الثاني حول **الأداء المتميز للمنظمات والحكومات**، جامعة ورقلة، الجزائر، 22- 23 نوفمبر 2011.

69- أمينة أمين حلمي، خوصصة البنوك وانعكاساتها على التنمية الاقتصادية في مصر، **كتاب الأهرام الاقتصادي**، مصر، العدد 153، نوفمبر 2000.

70- بحوصي مجذوب، استقلالية البنك المركزي بين قانون 10/90 والأمر 11/03، **الملتقى الوطني للمنظومة البنكية في ظل التحولات الاقتصادية والقانونية**، المركز الجامعي بشار، يومي 24-25 أفريل 2006.

71- حسن عبد الكريم سلوم، خديجة جمعة الزويني، دور المؤسسات الصغيرة في دعم عمليات الخصخصة في البلدان العربية، الملتقى الدولي حول **متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية**، جامعة الشلف، الجزائر، 17-18 أفريل 2006.

72- سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائر واتفاقيات بازل، الملتقي الوطني حول **المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية - الواقع والتحديات**، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 14-15 ديسمبر 2004.

73- سليمان ناصر، اتفاقيات بازل وتطبيقاتها في البنوك الإسلامية، الملتقي الدولي حول **أزمة النظام المالي والمصرفي الدولي وبديل البنوك الإسلامية**، جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة، الجزائر، 05-06 ماي 2009.

74- طارق الله خان، حبيب أحمد، إدارة المخاطر، تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية، دراسة خاصة رقم 05، ترجمة عثمان بابكر ورضا سعد الله، **المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب البنك الإسلامي للتنمية**، جدة، السعودية، 2003.

75- عبد الستار أبو رغدة، بحوث في المعاملات والأساليب المصرفية، ج11، **مجموعة البركة المصرفية**، البحرين، 2010.

76- عبد القادر بودي، مجدوب بحوصي، مقررات بازل وأهميتها في تحليل المخاطر البنكية، **الملتقي الدولي حول إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات**، جامعة الشلف، الجزائر، 25-26 نوفمبر 2008.

77- عبد القادر مطاي، الاندماج المصرفي كموجة حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، **أبحاث اقتصادية وإدارية**، جامعة الشلف، العدد 07، 2010.

78- عبد الكريم منصوري، قياس الكفاءة النسبية للبنوك الجزائرية باستخدام النموذج المتعدد المعايير "التحليل التطويقي للبيانات DEA"، الملتقى الوطني الأول حول: **الطرق المتعددة المعايير (الأهداف) لاتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية (دراسة نظرية وتطبيقية)**، مغنية، تلمسان، الجزائر، 08-09 ديسمبر 2010.

79- عبد الله لموناس، نسيمة حاج موسى، دور معيار كفاية رأس المال في إدارة المخاطر المصرفية، **الملتقى الدولي حول إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: الآفاق والتحديات**، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 25-26 نوفمبر 2008.

80- ماهر الشيخ حسن، قياس ملاءة البنوك الإسلامية في إطار المعيار الجديد لكفاية رأس المال، **المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي**، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، 1984.

81- هالة حلمي السعيد، الحوكمة من المنظور المصرفي، البنك المركزي المصري، **مركز المشروعات الدولية الخاصة**، فيفري 2003.

82- هالة عبد الله الخولي، دراسة تحليلية إنتقادية لمقياس القيمة الإقتصادية المضافة كأحد الاتجاهات الحديثة في مجال قياس وتقييم الأداء في منشآت الأعمال، **مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين**، العدد 56، نشرت من طرف جهاز الدراسات العليا والبحوث كلية التجارة، جامعة القاهرة، بدون سنة نشر.

83- وهيبة مقدم، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في صياغة وتقييم إستراتيجية المؤسسة، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول **المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات خارج قطاع المحروقات في الدول العربية**، جامعة الشلف، الجزائر، 08-09 نوفمبر 2010.

المقالات والدوريات :

84- الجميل سرمد كوكب، تقويم كفاءة العملية المصرفية تعبئة المواد وتوزيعها في مصرف الرافدين للفترة 1965-1983، **مجلة تنمية الرافدين**، العدد 26، العراق، 1989.

85- الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، **مجلة الباحث**، جامعة ورقلة، الجزائر، عدد 07، 2009- 2010.

86- سليمان ناصر، البنوك الإسلامية واتفاقية بازل (III) المزايا والتحديات، **مجلة الدراسات المالية والمصرفية**، العدد الأول، عمان، الأردن، 2012.

87- سمير أسعد مرشد، مفهوم الكفاءة و الفعالية في نظرية الإدارة العامة، **مجلة الإقتصاد و الإدارة**، جامعة الملك فيصل، السعودية، العدد 48، 1988.

88- صباح البدري، الإدارة المصرفية لمخاطر سعر الفائدة، **مجلة الدراسات المالية المصرفية**، الأردن، مجلد 1، 1993.

89- صلاح الدين محمد أحمد الأمام، استخدام نظام التصنيف CAMELS في تحقيق السلامة المالية للمصارف، **مجلة المنصورة**، العدد (13)، العراق، 2010.

90- عبد الباسط محمد المصطفى جلال، قياس عنصر الإدارة مكتبيا ضمن نظام CAEL، **مجلة المصرفي**، العدد 57، بنك السودان المركزي، السودان، سبتمبر 2010.

91- عبد الحميد برحومة، الكفاءة و الفعالية في مجالات التصنيع و الإنتاج،**مجلة الدراسات الإقتصاد و المالية**، المركز الجامعي للوادي، الجزائر، ع1، جانفي 2008.

92- عبد الرحيم عبد الحميد الساعاتي ومحمود حمدان العصيمي، تقدير دالة تكاليف البنوك الإسلامية والبنوك التجارية دراسة مقارنة، **مجلة جامعة الملك عبد العزيز الإقتصاد الإسلامي**، المجلد 7، 1995.

93- عبد الرزاق خليل، محمد زرقون، أثر التغير في نمط الملكية على الأداء المالي للمؤسسات، **مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا**، جامعة الشلف، العدد 3، الجزائر، 2005.

94- عبد القادر مطاي، تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومدى تمكن الاندماج المصرفي من تطويرها، **الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية**، العدد 6، 2011.

95- عبد المنعم إبراهيم، احمد يوسف أبو الخير، قياس المنافسة في النظام المصرفي السعودي، **مجلة الكويت الإقتصادية**، الكويت، العدد 13، 2001.

96- علي محمد نجم، دور البنوك في عملية التخصصية، **مجلة المصارف العربية**، اتحاد المصارف العربية، المجلد 15، العدد 177، سبتمبر 1995.

97- فؤاد شاكر، خصخصة القطاع المصرفي في الدول العربية، **مجلة اتحاد المصارف العربية**، بيروت، المجلد 21، العدد 242، فبراير 2001.

98- مالك الرشيد أحمد، مقارنة بين معياري CAMELو CAEL كأدوات حديثة للرقابة المصرفية، **مجلة المصرفي**، العدد 35، بنك السودان المركزي، السودان، 2005.

99- مزاحم محمد يحي، استخدام طريقة (sure) في تقدير منظومة المعادلات غير المرتبة ظاهريا لعينة من الشركات في سوق بغداد للأوراق المالية للفترة من 1986-2000، **مجلة تنمية الرافدين**، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل، العراق، العدد 92 مجلد 30، 2008.

100- مفلح عقل، البنوك في الأردن، **مجلة البنوك في الأردن**، الأردن، المجلد (22)، العدد (1)، بدون سنة نشر.

101- نادية راضي عبد الحليم، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية** (عدد خاص)، جامعة الأزهر (فرع النبات) مصر، المجلد 21، العدد 02، ديسمبر 2005.

102- هواري سويسي، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، **مجلة الباحث**، ع07، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2010/2009.

التقارير :

103- التقرير السنوي لبنك الجزائر لسنة 2006.

104- التقرير السنوي لبنك الجزائر لسنة 2007.

105- التقرير السنوي لبنك الجزائر لسنة 2008.

106- التقرير السنوي لبنك الجزائر لسنة 2009.

107- التقرير السنوي لبنك الجزائر لسنة 2010.

108- التقرير السنوي لبنك الجزائر لسنة 2011.

109- التقرير السنوي لبنك الجزائر لسنة 2012.

110- التقارير السنوية للبنك الوطني الجزائري (2006-2012)

111- التقارير السنوية لبنك القرض الشعبي الجزائري (2006-2012)

112- التقارير السنوية لبنك البركة الجزائري (2006-2012)

113- التقارير السنوية لبنك سوسيتي جنرال الجزائر (2006-2012)

114- التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر(2006-2012)

115- التقارير السنوية لبنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر (2006-2012)

116- التقارير السنوية لبنك ترست الجزائر(2006-2012)

القوانين والأوامر :

117- الأمر رقم 71-47 المتضمن تنظيم مؤسسات القرض، الجريدة الرسمية، العدد 55، الصادر بتاريخ 1971/07/06.

118- المادة 02 من الأمر 01-01 المؤرخ في 2001/02/27 المعدلة والمتممة لأحكام المادة 19 من القانون رقم 90-10 المؤرخ في 1990/04/14.

119- المادة 06 من الأمر رقم 10-04 المؤرخ في 2010/08/26.

ثانيا - المراجع باللغة الفرنسية :

Livres :

1-Agbodan M.M.et AmoussougaF.G, **Les facteur de performance de l’entreprise**, actualite scientifique, France,1995.

2-Christian Hoarau & R.Teller, **De la creation de valeur au modèle comptable de la valeur : fondements et problématique, enjeux techniques et politique**, edition economica, paris, France, 2001.

3-Maurice Baudoux, **Les economies d’échelle et leur degree d’exploitation**, edition cujas, paris, 1972.

4- Michel Albouy, **Décisions financières et création de valeur,** Econmica, Paris, 2000.

5- Philippe Lorino, **Méthodes et pratiques de la performance**, edition d’organisation, paris, 1998.

6- Pierre vernimmen par pascal quiry et yann le fur**, Finance d'entreprise**, 8ème édition, Dolloz, 2010.

7- Robert Cobbaut**, Théorie Financière**, édition économica, paris, 4 éme édition, 1997.

8- Sylvie de coussergues, **Gestion de la banque**, dunod, paris, 5 éme edition, 2007.

9- Zohayre Mikdashi, **La banque à l’ère de la mondialisation**, économica, paris, 1998.

Articles :

10-Ababacar Mbengue, Paradigne SCP, Théorie évolutionniste et management stratégique: données ancienne, résultat nouveaux, **XIVème conférence Internationale de mangement stratégique, pays de la loire**, **Angers**, 2005.

11- Cappelletti Laurent & Khouatra Djamel, La mesure de la création de valeur organisationnelle : le cas d’une entreprise du secteur de la gestion de patrimoine, manuscrit auteur, publié dans **"technologie et management de l’information : enjeux et impacts dans la comptabilité"**, le contrôle et l’audit, France, 2002.

12- Kramo N'guessan, **Rapport de mission sur l'analyse financière des risques des pays dans les marchés émergents**, New York, 4-10 décembre 2004

13- Zekri Ines, L’impact de la Décision de Financement sur la performance de l’entreprise mesurée par la valeur économique ajoutée (EVA), Manuscrit auteur, publié dans "**Comptabilité et Connaissances**", France, 2005.

Théses et Mémoire :

14- Benmalek Riad, **La reforme du système bancaire en Algérie,** Mémoire présenter pour l'obtention de la natives sciences économiques, option économie internationale, Université des sciences sociales Toulouse, France, 1999.

15- Derder Nacera, **Le rôle du système bancaire algérien dans le financement de l'économe**, Thèse de magister, d'école supérieur de commerce, Alger, 2000.

16- Gaël Vettori, **Econonie d'échelle dans le secteur bancaire suisse**, thèse de doctorat en science économiques non publiée, Université de Genève, suisse, 2002.

ثالثا - المراجع باللغة الإنجليزية :

BOOKS :

17- Alan Griffiths & Stuart Wall, **Intermediate Microeconomics theory and applications**, 2ed edition, Pearson Education, UK, 2000.

18- Brigham.F.Eugene, Ehrhardt.C.Michel, **Financial Management Theory & Practice**, 11th edition, south western, USA, 2005.

19- Caves, Richard.E.Barton, David.R, **efficiency in U.S Manufacturing industries,** MIT press, 1990.

20- Fraser Donald & Cup Benton & Kolari James, **commercial banking the management of risk**, south western college publishing, 2 nded, USA, 2001.

21- F.S.Mis Ken, **The economics of Money banking and financial Market**, 3rd, Harper Collins publishers, Newyork, 1992.

22- Harrington.J.W & Warf, **Industrial Location : principles, practice and policy**, Routledge, London, 1995.

23- Hiller, R.L et Vanlitoose D.D, **Modern Money and Banking**, 3rd ed, Mc Grawlil, New York, 1993.

24- Koch.T & Scott.M.S, **Bank management :analysing bank performance**, 5th ed, mc graw-hill, new York, 2005.

25- Peter Drucker**, People and performance**, harvard business school press, 2007.

26- Pratten. C, **Economies of Scale in manufacturing industries**, Cambridge University Press, 1971.

27- Richard O & Zerbe Jr, **Economic efficiency in law and economics**, Edward Elgar Publishing, USA, 2001.

28-Saunders Anthony & Cornett Marcia, **Financial Institutions Management : A Risk Management Approach**, 4th ed, mc graw-hill, new York, 2002.

Théses and Mémoire :

29- Ana Maria Ichim, **Assessing Cost Efficiency and Economies of Scale in the European Banking system, A Bayesian Strochastic Frontier Approach**, Doctorate of philosophy, Louisiana state University, USA, December 2012.

30- Bilal mohammad saed mahaftha, **Operating efficiency and stock performance : The case of Jordanian banks**, Master's degree of finance and banking, yarmouk university, Jordan, 2005.

ARTICLES :

31- Alamgir M, Corporate Governance: A Risk Perspective, paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, **a conference organized by the Egyptian Banking Institute**, Cairo, May 2007.

32-Allen jason & liuying ,Efficiency and economies of scale of large canadian bauks ,**working paper** , Bank of Canada , may 2005.

33- Andrew.c.Worthington, The Determinants of non-bank financial institution efficiency : A stochastic cost frontier approach, **applied financial economics**, vol 8, N°3, Australia, 1998.

34- Banker.R.D, H.H.Chang, and S.K. Majumdar.S.K, Economies of Scope in the U.S. Telecommunications Industry, **Information Economies and Policy**, US Legal. Inc, USA, JUNE 1998.

35- E.Lisabetta, Alexander.K, Michael.K, The cost efficiency of german banks : a comparison of SFA and DEA, Discussion paper, series2: **banking and financial studies** N° 10/2006, deutsch bundesbank.

36- Hamiltona R, Qasrawib W& al-Jarrah I.M, Cost and profit efficiency in the Jordanian banking sector 1993-2006 : A parametric approach, **International research journal of finance and economics**, Issn 1450-2887 Issue 56, 2010.

37- H.Binswanger, Cost function approach to the measurement elasticities of substitution, **American Journal of Agricultural Economics**, May 1974.

38- Joaquin Maudos, Market structure and performance in spanish banking using a direct measure of efficiency, **applied financial economics**, N° 8, Routledge, UK, 1998.

39- Kaplan R.S., Norton D.P., Putting The Balanced scorecard to work, **Harvard Business**, Sep-Oct 1993.

40- Kaplan Robert, Norton David, Using the balanced scorecard as a strategic Management system, **Harvard business review**, Jan- feb-1996.

41- Khaled A.Hussein, Operational Efficiency in Islamic Banking : The Sudanese Experience, **Islamic Research and Training Institute Islamic Development Bank**, Jeddah, Saudi Arabia.

42- Mehram.H, Corporate governance in the banking and financial services industries, **Journal of financial intermediation**, Vol.13, 2004.

43- Mester L.J, Efficiency of bank in third federal reserve district, **working paper**, financial institutions center the Wharton school, university of pennsylvania, USA, 1994.

44- Miller Kent & Bromiley Philip, Strategic risk and corporate performance :an analysis of alternative risk measures, **academy of management journal**, vol: 33 N°4, 1990.

45- Ogundari.K.OjO.S.O, an examination of technical economic, Allocative efficiency of small farmsc in Osun state of Nigeria, **Journal central european agriculture**, Vol 07, 2006.

46- Quey-Jen yeh, The Application of data Envelopment analysis in conjunction with financial ratios for bank performance evaluation, **Journal of the O. Research Society**, Vol.47, N°8, aug, 1996.

47- Robert De Young, Measuring bank cost efficiency : don't count on accounting ratios, **financial practice and education review**, USA, spring/summer 1997.

48- Spivey Stephen, Corporate Governance & the role of government, **International Journal of Disclosure & Governance**, vol.1, N° 4, September 2004.

49- Samiha Fawzi, Assessement of Corporate Governance in Egypt, working paper N°82, **the Egyptian center for economic studies**, Egypt, April 2003.

50- Venkatesh Bhagavath, Technical Efficiency Measurement by Data Envelopment Analysis: An Application in Transportation, **Alliance Journal of Business Research**, 2006.

51- Víctor M. Giménez**, Measuring Operating Efficiency: An Application For The Restaurant Industry**, Universitat Autònoma de Barcelona, 2005.

52- W.W.Cooper, L.M.Seiford, Kaoru Ton, Data Envelopment Analysis, 2ed, **Springer Science Business Media**, USA.2007.

53- Xiaoqing Fu & Shelagh Heffernan, Economies of Scale and Scope in china's Banking Sector, **Working paper**, Cass Business School, City University, London, January 2006.

54- Zamiri Iqbal et Abbas Mirakhor, Stakeholders model of governance in Islamic economics and finance, **Sustainable development and Islamic finance in muslims countries**, kingdom of Bahrain, 7- 9 october 2003.

رابعا - المواقع الإلكترونية :

باللغة العربية :

1- أحلام بوعبدلي، خليل عبد الرزاق، تقييم أداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد والمخاطرة دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري (1997-2000)، ص : 108،
http://ratoulrecherche.arabblogs.com/bouabdelli.pdf 26/11/2013 23 :45

2- السعيد بريكة، سمير مسعي، تقييم المنشأة الإقتصادية : مدخل القيمة الإقتصادية المضافة EVA، ص : 6-7، من موقع الانترنت :
http://iefpedia.com/arab/wpcontent/uploads/2010/03/.pdf 20/01/2013 00 :54

3- المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، دراسة دولية جديدة حول الحاكمية في المشاريع، ص:03، من الموقع الإلكتروني:
http://www.ascasociety.org/Download_File.aspx?filename=/UpLoadFiles/bulletins/d43586164352rsf_2-04.pdf 24/11/2013 02:07

4- المعهد العربي للتخطيط – الكويت، تحليل الآثار الإقتصادية للمشكلات البيئية(الطلب والعرض)، ص : 15-16، من الموقع الإلكتروني :
www.arab-api.org/images/trainning/programs/1/2005/33-c21-1.pdf 23/04/2013 17:56.

5- المعهد المصرفي المصري، نظام الحوكمة في البنوك، ص: 01، من الموقع الإلكتروني:
http://www.ebi.gov.eg/Admincp/App_Upload/file/Info%20Six_Arabic.pdf 24/11/2013 03:50

6- أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية – دراسة حالة الجزائر، ص: 09، من الموقع : http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2012/05/.pdf 11/09/2013 23 :56

7- منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية، مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية في مجال حوكمة الشركات، ص: 1-36، من الموقع الإلكتروني :
http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/35032070.pdf

8- موقع البنك الوطني الجزائري: www.bna.dz/presentation.html 30/12/2013 17:44

9- موقع بنك البركة الجزائري : www.albaraka-bank.com/fr 12/11/2013 11:23

10- موقع بنك الخليج الجزائر : www.ag-bank.com/article-view-1.html 03/05/2013 06:15

11- موقع بنك القرض الشعبي الجزائري : www.cpa-bank.dz/?p=presentation 19/11/2013 14 :12

12- موقع بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر : www.arabbanking.com.dz/fr/index.asp 14/04/2013 14 :12

13- موقع بنك سوسيتي جنرال الجزائر : www.societegenerale.dz/nous_connaitre.html 14/09/2013 17:15

14- موقع ترست بنك الجزائر : www.trust-bank.com/présentation 23/04/2013 01 :48

باللغة الأجنبية :

15- Abdelaziz Rouabah, Economies De Diversification et Efficacité Productive Des Banques Luxembourgeoises : Une Analyse Comparative des Frontieres Stochastiques Sur des Données en Panel, Cahier D'etudes Working Paper, Luxembourg, N°03, Mars 2002, p:11. Sur Le Site : http://www.bcl.lu/fr/publications/cahiers_etudes/3/BCLWP003.pdf, Consulté le 15/07/2013.

16 - Basel Committee on Banking Supervision, Principles for enhancing corporate governance, **p: 07-29**, Site internet : http://www.bis.org/publ/bcbs168.pdf 24/11/2013 03:21.

17 - Basel committee on Banking superuision, Basel III: a gloobal vegulatory frame work for more resilient banks and banlings systems december 2010, **p: 12, 13, 15,** from the web sit: www.bis.org/publ/bcbs189.pdf 29/01/2013 15:57

18 - Etude Générale Sur La Communication Financiére, Bulletin COB N° 346 Mai 2000, **p : 45**, Site Internet : http://www.amffrance.org/technique/multimedia?docId=workspace://SpacesStore/936d8510 16/07/2013 04 :52

19- Gérard Charreaux, Le conseil d'administration dans les théories de la gouvernance, **p:04**, a partir du site : http://leg2.u-bourgogne.fr/wp/001201.PDF 10/09/2013 22 :25

20- Robert Cobbaut & Stéphane Nassaut, La valeur actionnariale:note technique, **p :04**, site sur internet http://www.uclouvain.be/cps/ucl/doc/iag/documents/WP_32_Cobbautvalact.pdf 14/11/2013 00 :52

21- Robert Tannenwald, Differences Across first district bank in operational efficiency, **p:42**, Site Internet : http://www.bos.frb.org/economic/neer/neer1995/neer395d.pdf, 19/09/2013 11:09.

22- Tomas Olivier, DESS IF : Création De Valeur Financiére, **p: 14-15**, Site Internet :http://www.univ-brest.fr/masterif/travetud/creationvaleuraction.pdf 17/07/2013 00:22

الملاحق

الملحق رقم (01) : بيانات الدراسة القياسية

P3	P2	P1	Y2	Y1	TC	BNA
0.006	0.030	0.530	37320	568460	8530	**2006**
0.007	0.035	0.688	38238	607660	9351	**2007**
0.006	0.037	0.898	36754	828259	10730	**2008**
0.008	0.039	0.945	37236	930735	12819	**2009**
0.009	0.041	1.154	6571	858980	15176	**2010**
0.007	0.047	1.329	7404	105491	16408	**2011**
0.008	0.050	1.432	8302	1632067	17309	**2012**

P3	P2	P1	Y2	Y1	TC	SGA
0.004	1.080	1.050	3737	39860	1824	**2006**
0.005	0.957	1.073	3737	57833	2956	**2007**
0.007	1.132	1.311	5552	85642	4322	**2008**
0.006	1.104	1.348	5178	89632	5156	**2009**
0.008	0.308	1.546	15	116283	3592	**2010**
0.007	0.344	1.551	15	125070	3799	**2011**
0.007	0.352	1.608	15	137246	4080	**2012**

P3	P2	P1	Y2	Y1	TC	Al baraka
0.024	0.201	0.607	1909	34712	1222	**2006**
0.025	0.196	0.887	2541	36035	1892	**2007**
0.027	0.138	1.031	3223	49948	2566	**2008**
0.026	0.156	1.417	4862	55573	3516	**2009**
0.014	0.076	1.885	305	55770	2993	**2010**
0.015	0.075	2.159	305	58737	3599	**2011**
0.016	0.070	2.203	305	60119	4268	**2012**

P3	P2	P1	Y2	Y1	TC	ABC
0.002	0.997	0.803	735	24213	399	**2006**
0.003	0.102	1.101	774	25735	492	**2007**
0.004	0.115	1.198	773	21790	593	**2008**
0.003	0.124	1.292	1454	34248	644	**2009**
0.004	0.126	1.522	1454	32450	759	**2010**
0.004	0.117	1.759	1617	32369	882	**2011**
0.005	0.132	1.922	1912	33620	968	**2012**

P3	P2	P1	Y2	Y1	TC	GBA
0.088	0.050	0.811	15	8672	680	**2006**
0.093	0.052	0.952	15	9242	726	**2007**
0.072	0.051	1.080	15	18606	1374	**2008**
0.012	0.082	1.493	15	22755	828	**2009**
0.010	0.028	1.393	15	26515	995	**2010**
0.012	0.061	1.714	15	44643	1368	**2011**
0.015	0.050	1.802	15	5231	1418	**2012**

P3	P2	P1	Y2	Y1	TC	TBA
0.006	0.092	1.119	10	6023	150	**2006**
0.008	0.101	1.053	10	6634	187	**2007**
0.002	0.087	1.197	10	11663	297	**2008**
0.003	0.046	1.284	10	18481	414	**2009**
0.004	0.052	1.355	2892	19849	557	**2010**
0.007	0.037	1.331	2892	18361	723	**2011**
0.008	0.043	1.412	2892	19530	759	**2012**

P3	P2	P1	Y2	Y1	TC	CPA
0.006	0.046	0.547	125030	106320	5420	**2006**
0.007	0.047	0.687	122638	249978	6984	**2007**
0.007	0.066	0.747	116162	440575	8288	**2008**
0.005	0.060	0.836	28062	593515	8237	**2009**
0.006	0.067	0.984	6266	522179	9522	**2010**
0.006	0.072	1.084	6492	719750	10979	**2011**
0.006	0.080	1.130	6680	990420	12685	**2012**

الملحق رقم (02) : الإحصاءات الوصفية لبيانات الدراسة لعينة البنوك Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
p3	7	,006	,009	,00729	,000421	,001113
p2	7	,030	,050	,03986	,002604	,006890
p1	7	,530	1,432	,99657	,124420	,329184
y2	7	6571	38238	24546,43	6058,315	16028,795
y1	7	568460	1632067	926236,00	134435,567	355683,078
TC	7	8530	17309	12903,29	1321,374	3496,026
Valid N (listwise)	7					
p3	7	,006	,008	,00653	,000226	,000599
p2	7	,046	,080	,06357	,004287	,011341
p1	7	,547	1,984	1,00214	,181676	,480670
y2	7	6266	125030	58761,43	22312,370	59032,983
y1	7	106320	990420	521819,57	111051,592	293814,896
TC	7	5420	12685	8873,57	920,999	2436,734
Valid N (listwise)	7					
p3	7	,004	,009	,00693	,000602	,001592
p2	7	,035	1,080	,23300	,147865	,391213
p1	7	,688	1,608	1,09600	,114474	,302870
y2	7	15	38238	18565,00	6723,925	17789,833
y1	7	39860	1057491	637175,86	150881,451	399194,797
TC	7	1824	16408	10055,43	2062,281	5456,283
Valid N (listwise)	7					
p3	7	,006	,024	,01100	,002507	,006633
p2	7	,035	,201	,06714	,022756	,060206
p1	7	,607	2,203	1,11771	,203972	,539659
y2	7	305	38238	18345,29	6805,825	18006,521
y1	7	34712	1057491	625422,29	157692,672	417215,594
TC	7	1222	16408	9996,29	2108,166	5577,683
Valid N (listwise)	7					
p3	7	,002	,009	,00631	,000842	,002227
p2	7	,035	,997	,18971	,135180	,357654
p1	7	,688	1,922	1,10557	,158385	,419048
y2	7	735	38238	18407,14	6778,737	17934,853
y1	7	24213	1057491	620136,86	160904,709	425713,845
TC	7	399	16408	9407,29	2430,223	6429,766
Valid N (listwise)	7					
p3	7	,006	,088	,02000	,011389	,030133
p2	7	,035	,050	,04271	,002358	,006237

p1	7	,688	1,802	1,08957	,143551	,379801
y2	7	15	38238	18033,29	6937,000	18353,577
y1	7	5231	1057491	613861,14	164750,113	435887,828
TC	7	680	16408	9511,71	2368,436	6266,292
Valid N (listwise)	7					
p3	7	,006	,009	,00729	,000421	,001113
p2	7	,035	,092	,04771	,007530	,019922
p1	7	,688	1,412	1,07786	,095644	,253049
y2	7	10	38238	18443,57	6769,548	17910,540
y1	7	6023	1057491	615525,43	163734,830	433201,640
TC	7	150	16408	9341,86	2469,533	6533,769
Valid N (listwise)	7					

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
p3	49	,002	,088	,00933	,001701	,011909
p2	49	,030	1,080	,09767	,028981	,202864
p1	49	,530	2,203	1,06935	,053532	,374725
y2	49	10	125030	25014,59	4210,451	29473,157
y1	49	5231	1632067	651453,88	55745,866	390221,062
TC	49	150	17309	10012,78	740,328	5182,299
Valid N (listwise)	49					

المصدر : باستخدام بيانات الملحق (01) والبرنامج الإحصائي SPSS

الملحق رقم (03) : نتائج مرونات الإحلال

A12	A13	A23			
3,16272705	-0,00309814	00,9798965			
3,02874487	0,04697938	0,98061586			
2,60858854	0,21493544	0,98304866			
2,88675265	00,0937808	0,98176439			
2,55988447	0,24326561	0,98228529			
02,2990933	00,3534297	0,98424603			
2,40847269	0,30076123	0,98396593	2,70775194	0,17857915	0,98226038
2,90739375	0,12828966	0,98000902			
03,1100539	0,03161381	0,98003969			
3,05033215	0,05136648	0,98096361			
2,59208625	0,24224871	0,98264875			
2,40334112	0,32989815	0,98287047			
2,35958715	0,34501748	00,9834384			
02,3100486	0,36442911	0,98407667	2,67612042	0,2132662	0,98200666
01,9085364	0,59175626	0,98508377			
2,01081428	0,55012523	0,98420964			
2,12505676	0,50363419	0,98355192			
2,03526445	0,53587502	0,98442816			
1,84801391	0,60571562	0,98409379			
1,80958465	0,62142266	0,98469226			
1,82420499	0,61523628	0,98454698	1,93735363	0,57482361	0,98437236
4,01001551	-0,11140555	0,96676996			
3,38935488	0,05517502	0,97144592			
3,36276783	0,03290631	0,97254307			
2,94576148	0,16407843	0,97607976			
2,02110232	0,50814757	0,98261877			
1,99189457	0,51735387	0,98300021			
2,01046383	0,50811138	0,98278911	2,81876577	0,23919529	0,97646383
1,73264133	0,66577659	0,98638458			
1,69337525	0,65509627	0,98681218			
1,77335652	0,62289954	00,9856056			
1,71993898	0,64192083	00,9868179			
1,72645889	0,63778709	0,98669188			
1,71657828	0,63944346	0,98684469			
1,71062431	0,64184346	0,98700345	1,7266046	0,64353818	1,48777437
4,50493695	-0,19020698	0,94831452			
4,23156553	-0,13075604	0,95139178			
3,62212414	0,00758091	0,96008386			
1,88710739	0,58143472	0,98217566			
1,83733786	0,58676828	0,98295893			

1,86445077	0,58104871	0,98299958			
1,81205098	0,60837679	0,98217827	2,82279623	0,2920352	0,97001466
1,70437248	0,66389453	0,98416879			
1,80881209	0,62554946	0,98237955			
01,4943724	00,7468014	0,98844042			
1,55163294	0,71574293	0,98749953			
1,72361255	0,63089357	0,98664714			
1,89366296	0,55375396	0,98438231			
1,92733504	0,54048742	0,98402165	1,72911435	0,63958904	0,98536277

المصدر : باستخدام نتائج التقدير ومعادلة مرونة الإحلال وباستخدام برنامج Excel

الملحق رقم (04) : نتائج مرونات الطلب السعرية

B1	B2	B3			
-3,08636517	-1,99726417	-1,04160856			
0-3,0073433	-2,02005277	-1,06639891			
0-2,7406502	0-2,1048519	-1,16973874			
-2,94746167	-2,06005889	-1,10769476			
-2,64879844	-2,07939907	-1,12817151			
-2,48030306	-2,15391513	-1,22969852			
-2,58498895	0-2,1430599	-1,21266789	-2,78513011	-2,07980026	-1,13656841
-2,8366539	-1,99309271	-1,06290202			
-3,03309101	-1,99570508	-1,06010675			
-3,03117114	-2,02141764	-1,10172605			
-2,68318029	0-2,0802224	-1,17170451			
-2,50129695	-2,08835396	-1,18232379			
00-2,486338	-2,11016356	-1,21007044			
0-2,4665048	-2,13447313	-1,24659274	-2,71974801	-2,06048978	-1,14791804
-2,03222056	-2,12846814	-1,41439795			
-2,10498812	-2,09396406	-1,3571033			
-2,19367183	-2,06905525	-1,31906669			
-2,14122745	-2,10483716	-1,36506665			
-1,95577253	0-2,112696	-1,29687399			
-1,93490421	-2,13586651	-1,33520975			
-1,94540665	-2,12996113	0-1,3260395	-2,04402734	-2,11069261	-1,34482255
-3,01648711	-1,72303494	-0,77446977			
-2,79179454	-1,79401503	-0,85159743			
-2,83718874	-1,81986627	-0,85604911			
0-2,6650714	-1,89029634	0-0,9428568			
-2,10671365	-2,08538834	-1,15661817			
-2,09352142	-2,10184693	-1,16988554			
-2,1064289	-2,09574224	-1,15585216	-2,51674368	-1,93002716	-0,98676128
-1,8908346	-2,18625234	-1,50930501			
-1,89414176	-2,25455563	-1,44083245			
-1,93992428	-2,1924063	-1,35859371			
-1,92501917	-2,2547504	-1,44150029			
-1,92961689	-2,25056234	-1,42672962			
-1,92679564	-2,26287586	-1,42972904			
-1,92559111	-2,27117982	-1,44265984	-1,91884621	-2,23894039	-1,43562142
-2,80993272	-1,58771104	-0,47571337			
-2,74832728	-1,60808263	-0,49990773			
-2,63139312	0-1,6773905	-0,59456147			
0-1,9518605	-2,06252296	-1,15168857			
-1,94086034	-2,10787042	-1,15171577			
-1,96159454	-2,09977157	-1,17426781			

-1,88772598	-2,07343284	-1,12804762	-2,27595635	-1,88811171	-0,88227176
-1,82099651	-2,12876096	-1,27227415			
-1,87301099	-2,05885128	-1,18528602			
-1,71531169	-2,35448222	-1,57095381			
-1,76098496	-2,30865305	-1,46346994			
-1,93449298	-2,26213468	-1,39480145			
-2,04495273	-2,16041825	-1,23582957			
-2,06619221	-2,14391828	-1,21870188	-1,88799173	-2,20245982	-1,33447383

المصدر : باستخدام نتائج التقدير ومعادلة المرونة السعرية وباستخدام برنامج Excel

الملحق رقم (05) : نتائج وفورات الحجم

مرونة التكاليف	وفورات الحجم	
3,264184211	0,306355259	
3,276939848	0,305162757	
3,290536391	0,303901821	
3,302001347	0,302846636	
2,753990521	0,363109456	
2,808006269	0,356124561	
2,872670048	000,3481082	0,326515527
03,49385326	0,286216943	
3,562522663	0,280699969	
3,597360864	0,277981564	
3,184553603	0,314015754	
2,715990684	0,368189775	
2,745063532	0,364290294	
2,776598922	0,360152845	0,321649592
2,412742473	0,414466115	
2,434397185	0,410779312	
2,575080582	0,388337362	
2,558311248	0,390882853	
0,828279818	1,207321461	
0,831446968	1,202722528	
0,833202558	1,200188346	0,744956854
2,190387817	0,456540158	
2,274674839	0,439623274	
2,360581552	0,423624424	
2,487967544	0,401934504	
1,679523027	0,595407139	
1,681263691	0,594790695	
1,681461519	0,594720717	0,500948702
1,919261693	0,521033689	
1,922839713	00,52006415	
1,912427927	0,522895523	
2,119382081	00,47183564	
2,115302083	0,472745717	
2,144700276	0,466265618	
2,195567737	00,45546306	1,176847563
0,750341977	1,332725652	
0,751513506	1,330648075	
0,766537145	1,304568222	
0,782957719	1,277208175	
0,781201995	1,280078657	

0,795392388	1,257241099	
0,748689202	01,33566772	1,302591086
0,647186988	1,545148495	
0,648036532	01,54312288	
0,664736214	1,504356132	
0,667899445	1,497231369	
2,279035647	0,438782079	
2,269513497	0,440623068	
02,27328795	0,43989148	1,058450786

المصدر : باستخدام نتائج التقدير ومعادلة وفورات الحجم وباستخدام برنامج Excel

الفهرس

فهرس المحتويات

الآيـــة...	I
الإهداء..	II
الشكر والتقدير..	III
الملخص..	IV
قائمة المحتويات...	VI
قائمة الجداول..	VIII
قائمة الأشكال البيانية...	X
قائمة الملاحق..	XII
قائمة الاختصارات والرموز...	XIII
المقدمة...	**أ-ط**
الفصل الأول- المفاهيمي للكفاءة التشغيلية	
المبحث الأول : المفهوم العام للكفاءة في النشاط الاقتصادي............................	3
أولا - تعريف الكفاءة..	3
ثانيا - أهمية الكفاءة..	4
ثالثا - أهداف قياس الكفاءة..	4
1- هدف تحفيزي...	4
2- هدف إعلامي..	4
3- هدف توجيهي..	5
المبحث الثاني : الكفاءة و المفاهيم الإقتصادية ذات الصلة............................	5
أولا- الكفاءة والإنتاجية...	5
ثانيا- الكفاءة والفعالية..	6
ثالثا- الكفاءة والكفاية..	6
رابعا- الكفاءة والأداء...	6
1- تعريف الأداء...	6
2- قياس الأداء..	7
خامسا- الكفاءة والأداء والفعالية...	7

المبحث الثالث : أنواع الكفاءة..	8
أولا- الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة..	8
ثانيا- الكفاءة الهيكلية للصناعة...	8
1- الكفاءة التقنية الهيكلية..	8
2- كفاءة الحجم الهيكلية...	8
ثالثا-كفاءة تخصيص الموارد..	9
رابعا- الكفاءة-x-...	9
خامسا- الكفاءة النسبية..	9
سادسا-كفاءة الأسواق المالية...	9
1-كفاءة التشغيل..	9
2-كفاءة التسعير..	10
المبحث الرابع : تطور مفهوم الكفاءة في الإدارة والتسيير......................	10
أولا- الكفاءة في المدرسة الكلاسيكية	11
ثانيا- مدرسة العلاقات الإنسانية	17
ثالثا- مدرسة العلوم السلوكية	19
رابعا- المدرسة الرياضية	21
خامسا- مدرسة صنع القرارات	21
سادسا- مدرسة النظم	22
الفصل الثاني : الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية	
المبحث الأول : مفهوم الكفاءة المصرفية....................................	27
أولا - تعريف الكفاءة المصرفية...	27
ثانيا- أهمية الكفاءة المصرفية...	28
المبحث الثاني : أنواع الكفاءة المصرفية....................................	29
أولا - الكفاءة الإنتاجية...	29
1- تعريف الكفاءة التقنية...	29
2- تعريف الكفاءة التخصيصية...	29
ثانيا - كفاءة وفورات الحجم..	31
ثالثا - وفورات النطاق	33

34	رابعا - الكفاءة -X-...
34	**المبحث الثالث : العوامل المؤثرة في الكفاءة المصرفية............**
35	أولا - الربحية...
35	ثانيا- المخاطر..
38	ثالثا- العوامل الإدارية..
38	رابعا- درجة المنافسة...
39	خامسا - الأنظمة والتشريعات الحكومية..................................
39	1- السياسة المالية...
40	2- السياسة النقدية..
40	سادسا: الظروف الاقتصادية..
41	1- مستوى النشاط الاقتصادي...
41	2- الاستقرار الاقتصادي و التشريعي.....................................
41	3- التضخم..
41	4- التقلبات في أسعار الصادرات...
41	5- الدخل القومي ومن ثم الدخل الفردي....................................
41	6- عادات و تقليد المجتمع..
41	7- مستوى التطور الاقتصادي و التكنولوجي..................................
42	**المبحث الرابع- مفهوم الكفاءة التشغيلية.................................**
42	أولا- تعريف الكفاءة التشغيلية...
43	ثانيا- مكونات الكفاءة التشغيلية..
43	1- الكفاءة الفنية..
43	2- الكفاءة التخصيصية..
44	ثالثا- تحديد مدخلات ومخرجات البنك......................................
45	1- مقاربات تحديد مدخلات و مخرجات البنك................................
45	1-1- المقاربة بالانتاج...
45	1-2- المقاربة بالوساطة...

45	3-1 - المقاربة التشغيلية..
45	4-1 - المقاربة الحديثة..
46	2- صعوبات تحديد الحر الادنى لنسبة المدخلات الى المخرجات......................
الفصل الثالث- محددات الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية	
50	**المبحث الأول- المرونة السعرية و مرونة الإحلال..........**
50	أولا - المرونة السعرية للطلب ....
50	1- تعريف المرونة السعرية للطلب..
50	2- قياس المرونة السعرية للطلب...
50	2-1- مرونة النقطة السعرية للطلب...
51	2-2 - مرونة القوس السعرية للطلب "مرونة بين نقطتين"................
51	3- درجات المرونة السعرية للطلب..
51	3-1- الحالة الأولى..
52	2-3 - الحالة الثانية..
52	3-3 - الحالة الثالثة..
53	4-3 - الحالة الرابعة..
53	4- محددات مرونة الطلب السعرية..
54	ثانيا - مرونة الإحلال بين عناصر الإنتاج..
54	1- تعريف مرونة الاحلال..
54	2- قياس مرونة الاحلال...
55	**المبحث الثاني : وفورات الحجم ووفورات النطاق...........**
55	أولا- وفورات الحجم..
55	1- تعريف وفورات الحجم..
56	2- أقسام وفورات الحجم..
56	2-1- وفورات الحجم الخارجية..
57	2-1-1- وفورات الحجم الخارجية المتحركة..
57	2-1-2- وفورات الحجم الخارجية الساكنة...

2-1-3 - وفورات الحجم الداخلية.......................................	57
2-2 -1- وفورات الحجم الداخلية المتحركة................................	57
2-2 -2 - وفورات الحجم الداخلية الساكنة...............................	57
3- مصادر وفورات الحجم..	57
4- طرق قياس وفورات الحجم..	58
4-1- الطرق الإحصائية..	58
4-2 - الطرق المحاسبية...	58
4-3 - طرق المهندسين..	58
ثانيا - ووفورات النطاق..	58
1- تعريف وفورات النطاق..	58
2- أنواع وفورات النطاق...	59
2-1- وفورات التنويع..	59
2-2- وفورا نطاق خاصة..	59
2-3- وفورات نطاق إجمالية..	59
3- مصادر وفورات النطاق..	59
3-1- إستراتيجية التنويع..	59
3-2 - الاندماجات...	59
3- 3- المرونة في عملية التصنيع.......................................	59
المبحث الثالث: الإندماج المصرفي وخوصصة البنوك.........................	60
أولا- الإندماج المصرفي...	60
1- مفهوم الاندماج المصرفي..	60
2- دوافع الاندماج المصرفي...	61
3-أنواع الاندماج المصرفي..	61
3-1- الاندماج المصرفي من حيث طبيعة نشاط الوحدات المندمجة..........	61
3-1-1- الاندماج الرأسي..	61
3-1-2- الاندماج الأفقي..	61

62	3-1-3- الاندماج المصرفي المتنوع..
62	3-2- الاندماج المصرفي من حيث العلاقة بين أطرف علمية الاندماج............
62	3-2-1- الاندماج الغذائي..
62	3-2-2- الاندماج القصري (الاجباري) ....
62	4- معايير أخرى للاندماج المصرفي..
62	4-1- الاندماج بالابتلاع (التدريجي) ....
62	4-2- الاندماج بالحيازة و نقل الملكية..
62	4-3 - الاندماج بالامتصاص الاستيعابي..
63	4-4 - الاندماج بالمزج..
63	5- شروط و ضوابط و محددات الاندماج المصرفي..
63	5-1- شروط الاندماج المصرفي..
63	5-2- ضوابط الاندماج المصرفي..
63	5-3- محددات الاندماج المصرفي..
63	6- مراحل الاندماج المصرفي..
64	7- تقييم الاندماج المصرفي..
64	7-1- ايجابيات (مزايا) الاندماج المصرفي..
64	7-2- سلبيات الاندماج المصرفي..
65	8- الاندماج المصرفي و الكفاءة التشغيلية..
66	ثانيا- خوصصة البنوك..
66	1- مفهوم خوصصة البنوك..
67	2- دوافع خوصصة البنوك..
67	2-1- الدوافع المالية..
67	2-2- الدوافع الاقتصادية..
67	2-3- الدوافع السياسية..
67	2-4- الدوافع الاجتماعية..
67	2-5- الدوافع الإيديولوجية و الضغوط الخارجية..

3- أهداف خوصصة البنوك..	68
3-1- الأهداف المالية..	68
3-2- الأهداف الاقتصادية..	68
3-3- الأهداف السياسية..	68
4- أبعاد خوصصة البنوك..	69
4-1- البعد الإداري..	69
4-2 - البعد التنموي..	69
4-3 - البعد الاجتماعي..	69
5-شروط و ضوابط نجاح خوصصة..	69
6- طرق الخوصصة في القطاع المصرفي العام..	70
7- خوصصة البنوك والكفاءة التشغيلية..	70
المبحث الرابع : نموذج S.C.P..	70
أولا- المفاهيم الأساسية لنموذج الهيكل-السلوك-الأداء (S.C.P)	71
1- تعريف نموذج الهيكل – السلوك – الأداء (S.C.P)	71
2- العناصر المكونة لنموذج (S.C.P)	71
2-1- سلوك المؤسسات..	71
2-2 - أداء المؤسسات..	72
2-3 - هيكل السوق..	72
2-3-1- أنواع هياكل السوق..	72
2-3-2- تعريف سلطة السوق..	73
ثانيا- العناصر المؤثرة على الكفاءة التشغيلية في البنوك حسب نموذج S.C.P................	76
1- درجة التركز..	76
2- حواجز الدخول للسوق البنكي..	77
ثالثا- الإنتقادات الموجهة لنموذج S.C.P في القطاع المصرفي..........................	79
المبحث الخامس: مبادئ حوكمة..	80
أولا- حوكمة الشركات..	81

1- مفهوم حوكمة الشركات..	81
2- النظريات المفسرة لحوكمة الشركات...	83
2-1- نظرية الوكالة..	83
2-2- نظرية تكلفة الصفقات..	83
2-3- نظرية التجذر...	84
3- أسباب الحاجة إلى حوكمة الشركات..	84
4- مبادئ حوكمة الشركات...	84
4-1- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات..........................	84
4-2- حقوق المساهمين و لوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية..............	84
4-3- المعاملة المتساوية للمساهمين..	85
4-4- دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات..............................	85
4-5- الإفصاح ِ الشفافية..	86
4-6- مسؤوليات مجلس الإدارة..	86
5- أهداف حوكمة الشركات..	86
6- أهمية حوكمة الشركات..	87
7- محددات حوكمة الشركات..	87
7-1- المحددات الداخلية..	87
7-2- المحددات الخارجية...	87
ثانيا- حوكمة البنوك...	87
1- مفهوم حوكمة البنوك...	87
2- مبادئ حوكمة البنوك...	88
3- محددات حوكمة البنوك..	89
3-1- المحددات الداخلية..	89
3-2- المحددات الخارجية..	89
4- حوكمة البنوك والكفاءة التشغيلية..	90
الفصل الرابع: طرق قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية	

95	**المبحث الأول: مؤشرات النسب المالية.........................**
95	أولا- نسب المردودية...
95	1- العائد على الحقوق الملكية.......................................
96	2- العائد على الأصول..
96	3- مضاعف حقوق الملكية..
97	4- منفعة الأصول...
97	5- هامش الربح...
98	ثانيا - نسب السيولة..
98	1- نسبة التداول..
98	2- نسبة النقدية..
98	3- نسبة التدفق النقدي إلى الديون..................................
99	ثالثا- نسب المديونية..
99	1- نسبة القروض إلى مجموع الأصول................................
99	2- نسبة الديون قصيرة الأجل إلى حقوق الملكية.....................
99	3- نسبة الديون إلى حقوق المساهمين................................
100	4- نسبة هيكل رأس المال..
100	رابعا- نسب النشاط..
100	خامسا- النسب التي تقيس المخاطر.....................................
100	1- مخاطر الائتمان..
101	2- مخاطر السيولة...
102	3- مخاطر سعر الفائدة..
102	4- مخاطر التشغيل..
102	5- مخاطر كفاية رأس المال...
103	5-1- المعايير التقليدية لقياس كفاية رأس المال.........................
103	5-1-1- معيار نسبة رأس المال على الودائع..........................
103	5-1-2- معيار نسبة رأس المال إلى الأصول..........................

103	5-1-3- معيار نسبة رأس المال إلى الأصول الخطرة.........................
104	5-2 -2- اتفاقيات بازل..
104	5-2-1- اتفاقية بازلI ....
104	5-2-1-1- مكونات كفاية رأس المال وفقا لبازل I......................
106	5-2-1-2- قياس كفاية رأس المال......................
107	5-2-1-3- الجدول الزمني لتنفيذ الاتفاقية.........................
108	5-2-1-4- التعديلات التي أدخلت على اتفاقية بازل I............
109	5-2-1-5- ايجابيات وعيوب اتفاقية بازل I..........................
110	5-2-2- اتفاقية بازل II..
111	5-2-2-1- الأسس التي يقوم عليها بازل II........................
112	5-2-3- اتفاقية بازل III..
112	5-2-3-1- مكونات رأس المال حسب اتفاقية بازل III............
113	5-2-3-2- القيود و الحدود الدنيا على رأس المال.............................
114	**المبحث الثاني: الطرق الكمية لقياس الكفاءة التشغيلية.........................**
114	أولا- طريقة التحليل العشوائي..
115	ثانيا- طريقة التحليل بتطويق البيانات.....................................
115	1- مفهوم طريقة التحليل بتطويق البيانات.................................
117	2- أهداف طريقة التحليل بتطويق البيانات...................................
117	3- شروط استخدام أسلوب DEA...
117	4- ايجابيات وحدود طريقة التحليل بتطويق البيانات............................
117	4-1- ايجابيات طريقة التحليل بتطويق البيانات.............................
118	4-2- حدود طريقة التحليل بتطويق البيانات...............................
118	ثالثا- طريقة الحد السميك..
119	رابعا- طريقة التوزيع الحر...
119	**المبحث الثالث : نظام CAMEL..**
119	أولا- نشأة معيار CAMELS...

ثانيا- تطور معيار CAMELS وآليات عمله...	120
1- معيار CAEL...	120
1-1- تعريفه...	120
1-2- مميزات معيار CAEL...	120
2- معيار CAMELS..	121
2-1- تعريفه...	121
2-2-كيفية استخدام معيار CAMELS...	122
2-3- مميزات معيار CAMELS..	122
2-4- أخطاء التصنيف حسب معيار CAEL..................................	123
2-5- الانتقادات الموجهة لمعيار CAEL وCAMELS................................	123
ثالثا - مكونات معيار CAMELS...	123
1-كفاية رأس المال..	123
2- جودة الأصول...	123
3- جودة الإدارة...	123
4- إدارة الربحية..	124
5- إدارة السيولة..	124
6- أنظمة الرقابة الداخلية..	125
المبحث الرابع : مؤشرات قياس الكفاءة من منظور خلق القيمة.........................	125
أولا - مفهوم خلق القيمة..	125
ثانيا - مؤشرات قياس الكفاءة من منظور خلق القيمة..................................	125
1- مؤشرات ذات طبيعة محاسبية...	125
2- مؤشرات ذات طبيعة اقتصادية..	126
2-1- مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة..	126
2-2- تقييم مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة.....................................	128
2-2-1- مزايا مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة................................	128
2-2-2- الانتقادات الموجهة لمؤشر القيمة الاقتصادية المضافة	128

3- مؤشرات ذات طبيعة بورصية......................................	129
3-1- القيمة السوقية المضافة..	129
3-2- العائد الإجمالي للمساهمين......................................	129
المبحث الخامس- بطاقة الأداء المتوازن.......................................	131
أولا- نبذة تاريخية عن بطاقة الأداء المتوازن................................	131
ثانيا- مراحل تطور بطاقات الأداء المتوازن.................................	132
1- المرحلة الأولى..	132
2- المرحلة الثانية..	132
3- المرحلة الثالثة..	132
ثالثا- مفهوم بطاقة الأداء المتوازن..	132
رابعا - محاور بطاقة الأداء المتوازن......................................	133
1- المحور المالي...	134
2- محور العملاء...	134
3- محور عمليات التشغيل الداخلي.....................................	135
4- محور التعليم و النمو..	135
خامسا - أهمية بطاقة الأداء المتوازن......................................	135
سادسا- فوائد استخدام بطاقة الأداء المتوازن................................	135
سابعا - إعداد بطاقة الأداء المتوازن.......................................	135
الفصل الخامس:دراسة تطبيقية لقياس الكفاءة التشغيلية لعينة من البنوك العاملة بالجزائر	
المبحث الأول- لمحة عامة عن النظام المصرفي الجزائر.........................	140
أولا - تطور النظام المصرفي الجزائري قبل إصلاحات 1990.............................	140
1- الإصلاح المالي و المصرفي لعام 1971..................................	140
2- الإصلاح المصرفي من خلال قانون القروض و البنك العام 1986................	141
3- تكييف النظام المصرفي مع قوانين الإصلاحات الاقتصادية الصادرة سنة 1988.......	141
ثانيا- إصلاحات النظام المصرفي الجزائري منذ بداية التسعينيات........................	141
1- مضمون الإصلاحات المصرفية في إطار قانون 90-10..........................	142

2- دابير قانون النقد و الائتمان 90-10..	142
3- هداف قانون النقد و الائتمان 90-10..	142
5- أهم التطورات المصرفية بعد عام 1990......................................	142
5-1- الأمر رقم 01-01..	143
5-2- الأمر رقم 03-11..	143
5-3- الأمر رقم 10-04..	143
ثالثا- واقع المنظومة المصرفية الجزائرية في المرحلة الراهنة............................	143
1- حجم الودائع في السوق المصرفية الجزائرية..	145
2- حجم القروض الممنوحة في السوق المصرفية الجزائرية.................................	146
المبحث الثاني :تقديم بنوك العينة محل الدراسة..................................	148
أولا - التعريف بعينة البنوك..	149
1- البنك الوطني الجزائري..	149
2- بنك القرض الشعبي الجزائري...	149
3- بنك البركة الجزائري..	150
4- بنك سوسيتي حنر ال الجزائر...	151
5- ترست بنك الجزائر..	151
6- بنك الخليج الجزائر..	151
7- بنك المجموعة العربية المصرفية الجزائر..	151
ثانيا- تطور بعض مؤشرات عينة البنوك محل الدراسة بالأرقام...............................	153
1- مجموع الأصول..	153
2- الربح الصافي..	154
3- الأموال الخاصة..	155
4- الإيرادات...	156
المبحث الثالث : دراسة مالية للكفاءة التشغيلية لعينة من البنوك العاملة بالجزائر...........	157
أولا- تقييم الكفاءة التشغيلية لعينة البنوك حسب كل بنك خلال الفترة (2007-2011)........	157
1- تقييم كفاءة الأرباح..	157

161	2- تقييم كفاءة التكاليف..
162	3- نتائج الدراسة..
163	ثانيا - تقييم الكفاءة التشغيلية لعينة البنوك حسب الحجم خلال الفترة (2006-2012) ......
163	1- تقييم كفاءة الأرباح...
165	2-كفاءة التكاليف..
165	3- نتائج الدراسة..
167	**المبحث الرابع : دراسة قياسية للكفاءة التشغيلية لعينة من البنوك العاملة بالجزائر............**
167	أولا - نموذج التقدير الإحصائي..
167	1- التقدم النظري للنموذج..
170	2- طريقة تقدير معلمات النموذج..
171	3- تحديد النموذج..
174	4- متغيرات النموذج...
177	ثانيا - التحليل الإحصائي لمتغيرات النموذج..
177	1- الإحصائيات الوصفية..
178	2- تحليل التباين ANOVA...
181	ثالثا- تقدير النموذج..
183	رابعا- استخدام نتائج عملية التقدير في قياس الكفاءة التشغيلية....................
183	1- قياس مرونة الإحلال..
185	2- قياس مرونة الطلب السعرية...
186	3- قياس وفورات الحجم..
188	4- قياس وفورات النطاق..
191	**الخاتمة**..
196	**المراجع**..
211	**الملاحق**..
222	**فهرس المحتويات**...