

المركز الجامعي تيسمسيلت
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع:

أثر تقلبات أسعار الصرف على أداء البنوك

دراسة حالة البنك والوطني الجزائري BNA
مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية
والمحاسبية

تخصص: مالية المؤسسة

إعداد الطالبات:

• رندي خيرة

رئيسا.
مشرفا ومقررا.
مناقشتا.

الأستاذ: شداد الناصر
الأستاذ: غراس عبد القادر
الأستاذة: زلاطو نعيمة

السنة الجامعية: 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وتقدير

الحمد لله نحمده ونستغفره ونستعينه ونعوز بالله من شرور أنفسنا وسيئات

أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له ومن يضلله الله فلا هادي له وأشهد أن لا

إله إلا الله وحده لا شريك له وأشهد أن محمد عبده ورسوله أما بعد.

نود في ختامنا لهذا العمل المتواضع أن تتقدم بالشكر والتقدير إلى الأستان

غراس عبد القادر على دعمه ومساندته وتوجيهاته الدائمة والمتواصلة لهذه المذكرة.

نسأل الله العلي القدير أن يمن عليه بالصحة والعافية وأن يطيل في

عمره.

وكما تتوجه بجزيل الشكر إلى كل عمال البنك الوطني الجزائري

BNA "تيسميسيت" ونخص بالذكر السيد المدير العام والذي عمل على تسهيل كل

الاجراءات المتعلقة بدراسة حالة.

وتتقدم خالص الشكر إلى رئيس وأعضاء لجنة المناقشة المحترمين لما سوف

يبدونه من ملاحظات وآراء لاغناء هذا العمل

وإلى كل الأساتذة الذين تعلمنا على أيديهم في جميع المراحل الدراسية
التي ممرنا بها في حياتنا، كما لا ننسى جميع الإداريين معهد العلوم الاقتصادية
والتسيير والعلوم التجارية

وفي الأخير نشكر كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بكلمة تشجيعية.

شكرا جزيلاً

إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"..رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ
وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ.."

" سورة النمل،

الآية: 19."

أحمد الله على توفيقه لنا في **إنجاز** هذا العمل المتواضع فله الحمد و المنة من قبل ومن بعد.
اهدي هذا العمل :

إلى منبع الحنان الذي لم ينقطع ولو للحظة إلى مصدر إلهامي **ونجائي**، إلى أمي الغالية.
"أطال الله عمرها "

ولا أنسى أبي العزيز الذي لم يبخل عليا يوما والذي كان دعما لي سواء ماديا أو معنويا في
مشواري الدراسي.
" أطال الله عمره "

إلى أخوتي و أخواتي خاصة " أختي حبيبة وزوجها إبراهيم " حفظهم الله ولا أنسى عزيزي
الصغير **محمد أنس** . "حفظه الله "

إلى كافة الأهل و الأقارب دون أن أنسى **جدتي الغالية "زهرة" رحمها الله "**
إلى الذين جمعنتي بهم أوامر الصداقة منذ الطفولة.
"حفظهم الله "

والى الذين جمعنتي بهم أوامر الصداقة في المرحلة الجامعية.
إلى كافة صديقاتي خاصة "شهر زاد وربيعة".
إلى كل من سعتهم ذاكرتي و لم تسعهم مذكرتي.
وإلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي و سهري.



قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
09	العلاقة بين الفعالية والكفاءة	01
09	مصنوفة الفعالية والكفاءة	02
113	الهيكل التنظيمي العام للبنك الوطني الجزائري	03
117	الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري "وكالة تيسمسيلت"	04
120	حجم المعاملات خلال فترة الدراسة	05
121	الدخل الصافي	06
122	إيرادات فوائد القروض	07
123	إيرادات الصرف	08
126	مقارنة إيرادات (الفوائد والصرف) بالدخل الصافي	09
127	نسبة الإيرادات المعاملات الخارجية من الدخل الصافي	10

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
19	تصنيف مقاييس الأداء	01
84	أهم الفروق بين السوق العاجل والسوق الآجل	02
85	سعر الصرف العاجل (الفوري)	03
96	توضيح القرارات المرتبطة باتجاهات أسعار الصرف	04
110	البنوك الأجنبية التي حل محلها البنك الوطني الجزائري	05
118	تطورات تغيرات أسعار الصرف (الدولار والأورو) مقابل الدينار خلال	06
119	مجال معدلات الفائدة لسنوات الدراسة	07
119	حجم المعاملات الخارجية للبنك محل الدراسة	08
120	تطور مبالغ صافي الدخل المحقق من طرف البنك،	09
121	إيرادات فوائد القروض	10
122	إيرادات الصرف	11
123	نسب إيرادات الصرف وإيرادات الفوائد والقروض	12
125	أهم مؤشرات التي تقيس أداء البنك من جانب الربحية	13
125	مقارنة الارادات(الفوائد والصرف) بالدخل الصافي	14
126	نسبة إيرادات المعاملات الخارجية من الدخل الصافي	15
127	تحليل الانحدار البسيط والارتباط بين حجم المعاملات الخارجية والدخل الصافي للبنك	16

قائمة الاختصارات والرموز

الاختصارات والرموز	الدلالة باللغة العربية
ROE	العائد على حقوق الملكية
ROA	العائد على الأصول
PM	هامش الربح
EM	مضاعف حقوق الملكية
AU	منفعة الأصول

أثر تقلبات أسعار الصرف على أداء البنوك التجارية، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري.

لفترة 2012-2015

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة تغيرات أسعار الصرف على أداء المالي للبنوك التجارية، والبنك الوطني الجزائري كعينة لهذه الدراسة، ولمعرفة وضعية المالية تم استخدام مؤشرات العائد على حقوق الملكية مؤشرات العائد على الأصول، ولدراسة المتغيرات قمنا بتطبيق نموذج الانحدار البسيط على معطيات بنك الوطني الجزائري خلال فترة الدراسة الممتدة من سنة 2012 إلى 2015.

ولمعالجة إشكالية الموضوع واختبار الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في

الدراسة.

الكلمات المفتاحية: تقلبات أسعار الصرف، إيرادات الصرف، صافي الدخل، نموذج انحدار الخطي

البسيط.

Impact of Exchange Rate Fluctuations on the Performance of Commercial Banks, Case Study of National Bank of Algeria. For the period 2012-2015

Summary :

Through this research we aim to study the impact of change rates on commercial banks, the Algerian National Bank external performance as a sample for this study, learn and put financial growth using indicators ROE and indicators of return on assets, the crown study variables have applied simple linear regression on data bank model BNA outside during the study period extended from 2012-2015.

To address the problem of the subject and test hypotheses have been relying on the historical and experimental method in the study as well as indicators and financial ratios.

Key words : Fluctuations Abv, evaluate the performance of the coffee, Volume of foreign, transactions, exchange revenue, Net income, Simple linear regression model.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص باللغة العربية
IV	الملخص باللغة الانجليزية
V	فهرس المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الاختصارات والرموز
أ	المقدمة العامة
الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي.	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأداء وقياس الأداء.
3	المطلب الأول: ماهية الأداء
13	المطلب الثاني: مقومات الأداء الجيد والعوامل المؤثرة فيه
16	المطلب الثالث: قياس الأداء
22	المبحث الثاني: تقييم الأداء في البنوك التجارية
23	المطلب الأول: تعريف الأداء البنكي والعوامل المؤثرة فيه.
32	المطلب الثاني: مراحل تقييم الأداء البنكي
33	المطلب الثالث: نماذج تقييم الأداء البنكي
42	المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء في البنوك التجارية
42	المطلب الأول: الأسس الواجب توافرها في مؤشرات تقييم الأداء وأهميتها
49	المطلب الثاني: أنواع مؤشرات الأداء
51	المطلب الثالث: معايير ومؤشرات تقييم الأداء في البنوك
61	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: سعر الصرف ومخاطره	
63	تمهيد

فهرس المحتويات

64	المبحث الأول: مدخل لسعر الصرف
64	المطلب الأول: مفهوم سعر الصرف
67	المطلب الثاني: خصائص وظائف سعر الصرف
69	المطلب الثالث: نظم سعر الصرف
72	المبحث الثاني: سوق الصرف
72	المطلب الأول: سوق الصرف ووظائفه
79	المطلب الثاني: عمليات وأنواع سوق الصرف
87	المطلب الثالث: العاملون والأطراف المتعاملة في سوق الصرف
90	المبحث الثالث: مخاطر سعر الصرف
90	المطلب الأول: خطر سعر الصرف وأنواعه
94	المطلب الثاني: طرق وتقنيات تغطية مخاطر الصرف
104	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: أثر تقلبات أسعار الصرف على أداء المالي على البنوك دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA	
106	تمهيد
107	المبحث الأول: تقديم عام حول البنك الوطني الجزائري BNA
107	المطلب الأول: نشأة وتطور البنك الوطني الجزائري.
111	المطلب الثاني: مهام وأهداف البنك الوطني الجزائري
112	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري
118	المبحث الثاني: نتائج مناقشة الدراسة
118	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة للبنك الوطني الجزائري
127	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة للبنك الوطني الجزائري
132	خلاصة الفصل الثالث
134	الخاتمة العامة
137	قائمة المراجع

المقدمة العامة

المقدمة العامة

في الآونة الأخيرة تطورت العلاقات الاقتصادية الدولية وأدت إلى تدخل مصالح الدول واتساع المبادلات التجارية بين مختلف أنحاء العالم هذا ما يمنح، لسعر الصرف أهمية كبيرة لدى كل الاقتصاديات العالمية كونه يؤثر على المتغيرات الاقتصادية الكلية، بالإضافة إلى تأثيره على حجم التجارة الخارجية وبالتالي على الوضعية الاقتصادية للدولة، حيث تعتبر سياسة سعر الصرف من أهم أدوات السياسة النقدية الفعالة لحماية الاقتصاد الوطني من الصدمات الخارجية التي يمكن أن تتعرض لها، إذ أصبحت تهتم بدراسة و مناقشة آثار تقلبات أسعار الصرف في مستوى النشاطات الاقتصادية والمالية، وتأتي أهمية ذلك من خلال التغير الذي يطرأ على المؤشرات الاقتصادية الكلية بشكل خاص، فالمؤسسات الاقتصادية والمالية التي تتعامل مع التجارة الخارجية (من تصدير واستيراد) سوف تكون لها نتائج إيجابية أو سلبية في أدائها جراء هذه التعاملات وهذا راجع إلى التذبذب في الأسعار من جهة، ومن جهة أخرى إلى نوع النظام الصرف المتبع في تلك الدولة.

ومن جانب آخر تشكل البنوك والمؤسسات المالية بنية أساسية ومهمة ببناءة لاقتصاد لأي دولة ما بحيث لا يمكن تجاهل الدور الكبيرة للقطاع المصرفي في عملية تطور الاقتصادي، والذي بدوره يعتبر الأداة الفعالة التي من خلالها تطبق الدولة نظام النقدي وسياستها المالية ويعطي القطاع المصرفي مؤشر رئيسي على حيوية الوضع الاقتصادي في تلك الدولة، وذلك لما يقدمه من خدمات مصرفية متعددة ومتنوعة تساعد في تنشيط العمليات الاقتصادية والمالية والتجارية وهذه الخدمات لها أهمية كبيرة، حيث أنها تتطور مع تطور القطاع المصرفي.

إن تقلبات سعر الصرف تضفي قدرا من المخاطر في تعاملات المصدرين في الأسواق الخارجية وكذلك الحال بالنسبة للمستوردين، ومنذ الخروج من نظام سعر الصرف الثابت وانتقال العديد من الدول النامية والمتقدمة نحو نظام الصرف المرن واتجاه العديد من الدول النامية نحو سياسة التشجيع الصادرات أصبح الباحثون الاقتصاديين مهتمين بمناقشة العلاقة بين تقلبات سعر الصرف والتجارة الخارجية.

وهذا ما يجعل البنوك التجارية تتعرض لجملة من المخاطر التي تؤثر على أنشطتها المختلفة من إقراض واستثمار واستبدال العملات الأجنبية بأخرى محلية، وهذا ما يؤثر على أدائها وكذلك التأثير على ربحيته.

يعتبر تقييم الأداء التقنية الفعالية المستعملة في البنوك التجارية لتحديد أداء البنوك، وتعتمد على مؤشرات تقييم أداء مختلفة ومنها مؤشرات الربحية (مؤشرات العائد على الأصول، ومؤشر العائد على حقوق الملكية)، وفي ظل الطرح السابق تتبلور لدينا إشكالية البحث في التساؤل الجوهري التالي:

طرح الإشكالية الرئيسية:

ما مدى تأثير تقلبات أسعار الصرف على أداء البنك الوطني الجزائري وكالة تيسميسيلت BNA؟
إلى جانب هذه الإشكالية العامة ومن أجل الإلمام بالموضوع الدراسة كان ولا بد من تجزئة الإشكالية إلى
لأسئلة الفرعية التالية:

1- ماذا نعني بالأداء البنكي وقياسه؟

2- ما هو سعر الصرف؟

3- ما هي مخاطر سعر الصرف؟

4- ما هي تقلبات أسعار الصرف على أداء البنوك.

من أجل حصر الموضوع ومن أجل تناول مختلف التساؤلات المطروحة سابقا تم إدراج مجموعة من الفرضيات والتي
سوف تدعم أو ترفض، والمتمثلة في:

الفرضيات:

1- قياس الأداء البنكي هو تقييم ومن ثم التأكد من مدى كفاية استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام
بتحقيق الأهداف المسطرة.

2- سعر الصرف هو عبارة عن نسبة مبادلة عملة دولة بعملة دولة أخرى.

3- خطر سعر الصرف هو ذلك الخطر الناجم عن احتمال حالي أو مستقبلي لتغير سعر الصرف بين
عملتين أو أكثر بصورة غير متوقعة والذي يؤثر بدوره على موارد البنك.

مبررات البحث:

ترجع أسباب اختيار هذا الموضوع في مجملها إلى:

1- السعي للوصول لأهم المفاهيم المتعلقة بموضوع البحث.

2- يندرج الموضوع في إطار التخصص.

3- تمحور الميول البحثية حول الأداء وسعر الصرف.

4- تندرج آثار موضوع البحث في إطار المواضيع المتجددة والتي تدور حولها نقاشات مستفيضة.

أهمية الموضوع:

تتمثل أهمية الدراسة في تبيان أثر تقلبات سعر الصرف على أداء بنك الوطني الجزائري BNA.

المقدمة العامة

وكذا أهمية دراسة تقييم الأداء البنكي لذا سنحاول من خلال هذه الدراسة تبيان اثر مخاطر سعر الصرف ودرجة تأثيرها على الأداء البنكي وكيفية تسيير هذه المخاطر والتحكم فيها.

أهداف البحث:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف و التي تتمثل فيما يلي :

- 1- محاولة إبراز اثر تقلبات أسعار الصرف و مدى تأثيرها على أداء البنك التجاري.
- 2- التعرف على مفاهيم الأداء و الأداء البنكي وكيفية قياسه ومعرفة أهم النماذج تقييمه.
- 3- توضيح مدى أهمية تقييم الأداء البنكي في البنوك و التعرف على مختلف المفاهيم المتعلقة بمخاطر أسعار الصرف وتأثيرها على الأداء البنكي.
- 4- معرفة مختلف التقنيات الداخلية والخارجية لتسيير وتغطية مخاطر سعر الصرف....
- 5- فضلا عما يشغله هذا الموضوع من أهمية سواء صانع السياسة أو المستثمرين أو المؤسسات المالية والنقدية، ونظرا لتأثيره على مستوى النشاط الاقتصادي من جوانب عدة خاصة المالية والنقدية منها لهذا كله تظهر أهمية البحث فهو يتطرق للإجابة على الأسئلة المطروحة كما أن هناك استفادة من نتائجه سواء للدارسين أو الباحثين بالإضافة أنه يضيف قدرا من المعلومات المرتبة والمنسقة بجوهر البحث.

أسباب اختيار الموضوع:

الصعوبات التي واجهتها الدراسة:

من أهم الصعوبات التي اعترضتنا في إنجاز هذه الدراسة هي كون الموضوع واسعا مما يصعب علينا الإلمام بكل جوانبه.

- صعوبة الحصول على المعلومات المالية الخاصة من البنك وذلك بحجة سرية الموضوع.
- عدم توفر القدرة الكافي من الدراسات في الموضوع في المكتبات الجامعية القريبة، إضافة إلى غيرها من المراجع كالكتب والدوريات المتخصصة في هذا المجال.

حدود الدراسة:

بهدف الوصول إلى استنتاجات أكثر دقة وموضوعية، وتقترب من تشخيص أفضل للواقع تم وضع حدود وأبعاد لموضوع الدراسة نلخصها فيما يلي:

البعد النظري والتطبيقي: اقتصرت الدراسة بالتركيز على أهم المفاهيم الأساسية لسعر الصرف وأداء البنوك التجارية بالإضافة إلى مخاطر سعر الصرف ومختلف التقنيات لتسييره وتغطيته.

البعد الزمني: تقتصر الدراسة على الفترة الزمنية 2012-2015.

البعد المكاني: ستم هذه الدراسة على مستوى البنك الوطني الجزائري (BNA)، وكالة تيسميسيلت.

منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة الإشكال المطروح وبغية الوصول إلى الأهداف المرجوة في هذا البحث، وقصد الإحاطة بجوانب موضوع الدراسة والإجابة على أسئلة البحث، نحاول استخدام المناهج المعتمدة في الدراسات المالية والاقتصادية، وعليه فإن المنهج المستخدم سيكون منهجاً وصفيًا تحليليًا، وهذا باعتباره الأنسب لهذا النوع من الدراسات، حيث يمكن توضيح الجوانب النظرية للموضوع، والتعريف بكافة المفاهيم المتعلقة بأداء البنك وتقلبات أسعار الصرف.

هيكل البحث:

سعيًا منا لتحقيق الأهداف المسطرة، ونظرًا لاتساع الموضوع وقصد إعطاء القدر الكافي من الاهتمام والتركيز للدراسة وللإجابة على إشكاليته تم تقسيم البحث إلى 3 فصول مستهلة بمقدمة ومنتهاية بخاتمة حيث يمثل الفصل الأول والثاني الجانب النظري أما الثالث الجانب التطبيقي، ويمكن استعراض هيكل البحث كما يلي:

اهتم الفصل الأول: "بعموميات حول الأداء البنكي" ويضم ثلاثة مباحث يتضمن الأول الأداء وقياس الأداء، أما المبحث الثاني فقد تم استعراض المفاهيم الخاصة بالأداء البنكي وتقييمه وأهميته استخدامه في البنوك التجارية والمرسوم تحت عنوان تقييم الأداء في البنوك التجارية، بالنسبة للمبحث الثالث تم التطرق إلى أهم معايير ومؤشرات الخاصة بتقييم الأداء في البنوك.

في حين أن الفصل الثاني سنتطرق فيه إلى سعر الصرف ومخاطره وذلك من خلال تقسيمه لثلاثة مباحث، حيث تناولنا في الأول مدخل لسعر الصرف بالتركيز على مفهومه وأهم الخصائص والوظائف الخاصة به وأيضا النظم التي يترتب عليها، أما في ما يخص المبحث الثاني تم التعرف على سوق الصرف وأهم الوظائف التي يقوم بها إضافة إلى المتعاملين الذين ينشطون في هذا السوق ومختلف عمليات الصرف، أما فيما يخص المبحث الثالث فقد تم

المقدمة العامة

تخصيصه لدراسة خطر الصرف بكل جوانبه مفهوم وأنواع وأيضا مختلف الطرق والتقنيات الداخلية والخارجية لتغطية مخاطر الصرف.

أما الفصل الثالث والأخير فقد اشتمل على الفصل التطبيقي الذي يعد مجمله اسقاط الدراسة النظرية على الواقع حيث تضمن مبحثين، المبحث الأول جاء لتعريف بنك الجزائري الوطني البنك محل الدراسة "وكالة تيسميسيلت"، أما المبحث الثاني فخصصناه في تحليل وتفسير ومناقشة نتائج دراسة البنك الوطني الجزائري، وفي الأخير الخاتمة.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

تمهيد:

يكتسي موضوع تقييم الأداء أهمية كبيرة بالنسبة لأي منظمة على تحقيق أهدافها وكفاءتها في استغلال مواردها بصورة مثلى، كما تعتمد عليه في إطار الحكم على النتائج المحققة ورسم السياسات مستقبلا. وفي مجال البنوك فإن تقييم الأداء لا تقل أهميته عن باقي المؤسسات والمنظمات فمن خلالها تستطيع البنوك كشف نقاط القوة والضعف في كافة أنشطتها وتحديد الانحرافات من أجل كيفية معالجتها. اختلفت النماذج التي عمدت إلى تقييم أداء البنوك بداية بالتحليل المالي مرورا بكل من نموذجي العائد على حقوق الملكية والقيمة الاقتصادية المضافة، بالإضافة إلى مؤشرات الحیطة الكلية ودورها في الكشف المبكر عن حدوث الأزمات وغيرها من النماذج التي وإن كانت لا تغطي التقييم الشامل للبنك ولكنها تسعى لتقييم الأداء من جانب.

سنحاول في هذا الفصل التطرق للمباحث التالية:

المبحث الأول: الأداء وقياس الأداء.

المبحث الثاني: تقييم الأداء في البنوك.

المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء في البنوك التجارية.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

المبحث الأول: الأداء وقياس الأداء.

إن الاختلاف حول مفهوم الأداء ينبع من اختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد في دراسة الأداء وقياسه، والتي يستخدمها المدراء والمنظمات، وعلى الرغم من هذا الاختلاف فإن أغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال النجاح الذي تحققه المنظمة في تحقيق أهدافها.

المطلب الأول: ماهية الأداء.

يتناول هذا المطلب مفهوم ومستويات الأداء:

أولاً: مفهوم الأداء:

بين عام 1994 و عام 1996 تم نشر أكثر من 3615 بحث ومقالة علمية حول الأداء كذلك هناك ثورة حقيقية في عملية نشر الكتب حول الموضوع بدءاً من عام 1996 حيث ينشر بمعدل كتاب خلال أسبوعين حول الأداء في الولايات المتحدة الأمريكية، يضاف إلى ذلك أن عدد كبيراً من المؤتمرات حول الأداء قد نظمت في العالم الغربي من قبل الجامعات ومراكز البحوث¹.

يعد الأداء مفهومًا جوهرياً وهاماً بالنسبة لمنظمات الأعمال والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تتناول الأداء، إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع أو اتفاق محدد له، على الرغم من تعدد واتساع الأبعاد والمنطلقات البحثية ضمن موضوع الأداء، واستمرار المنظمات بالاهتمام والتكيز على مختلف جوانبه، يبقى موضوع الأداء مجالاً خصباً للبحث والدراسة لارتباطه الوثيق بمختلف المتغيرات والعوامل البيئية، سواء كانت الداخلية أو الخارجية منها، ومحتوياته متجددة بتجدد وتغير وتطور أي من مكونات المنظمة على اختلاف أنواعها، ولا تزال الإدارات العليا في منظمات الأعمال مستمرة في التفكير بموضوع الأداء طالما أن تلك المنظمات موجودة إضافة إلى أن الانشغال بمناقشة الأداء بوصفه مصطلحاً فنياً، ومناقشة المستويات التي يحلل عندها والقواعد الأساسية لقياسه مازال مستمرًا².

كما يعرف على أنه البحث عن الكفاءة من خلال إنتاج أكبر ما يمكن، والبحث عن الفعالية من خلال القيام بأفضل عملية لتحقيق نمو دائم³.

¹-وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، الطبعة الأولى دار وائل للنشر، الأردن، 2009، ص 36.

²- نفس المرجع السابق، ص 476

³- المجلة الدولية المحكمة للعلوم الهندسية وتقنية المعلومات، المجلد 2، العدد 2، يونيو 2016.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

الاختلاف حول مفهوم الأداء ينبع من اختلاف المقاييس والمعايير التي تعتمد في دراسة الأداء وقياسه والتي يستخدمها المدراء والمنظمات، وبعد الأداء من المصطلحات الجذابة التي تحمل في طياتها نكهة العمل وديناميكية والجهد الهادف، وهو يقترح فصل العمل الجيد عن السيئ، وبذلك أصبح الأداء من المفاهيم الأساسية للمديرين في كافة المستويات الهرمية ولكافة أنواع المنظمات، لأن مخرجات هذا الأداء قد تكون ذات آثار ضارة بأرباح المنظمة أو قد تكون أساسية لبقائها واستمرارها، وبناءً عليه فإن الأداء هو واحد من المؤشرات الهامة عن مدى نجاح المنظمة وفعاليتها في استغلال الموارد الإنتاجية المتاحة لها¹.

وتجدر الإشارة إلى أن الأداء هو المقابل للكلمة الإنجليزية performance والتي تعني إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه، وهو نفس المعنى الذي ذهب إليه قاموس encyclopedicworlddictionary أي إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز².
ومما سبق يمكن عرض التعاريف الملخصة لمفهوم الأداء³.

يعرف الأداء بأنه محاولة تحقيق تلك الأهداف المنتظرة من تخفيض الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف ويشمل مفهومي "الفعالية" وهي الوصول إلى الأهداف المرجوة، "النجاعة" وهي تخفيض الموارد المستخدمة.

بينما يتميز تعريف "طاهر محمود كلالدة" بالشمولية حيث قال: الأداء هو درجة تحقيق الفرد العامل للمهام الموكلة إليه من حيث الجهد والجودة والتنوعية المحققة مع العمل على تخفيض تكاليف الموارد المستخدمة.
يعرف (Eccles) الأداء بأنه: "انعكاس لقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها". أما (Robinset Wiersema) فيعرفه بأنه: "قدرة المنظمة على تحقيق أهداف طويلة المدى". من خلال التعريفين السابقين نلاحظ أنه تم وصف الأداء بأنه النجاح الذي تحققه المنظمة في تحقيق أهدافها.

أما (Milleret Bromiley) فيوضح أن الأداء هو: "الأداء محصلة قدرة المنظمة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو الأهداف المنشورة، فالأداء هو انعكاس الكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية، واستغلالها

¹ - فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، "إدارة البنوك: مدخل كمي واستراتيجي معاصر"، الطبعة الثالثة: دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 231.

² - السعيد بريش ونعيمة مجاوي، "أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها"، دراسة حالة ملينة الأوراس"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 01، 2012، ص 28.

³ - نفس المرجع السابق، ص 38-39.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"، أي أن هذا التعريف يستند إلى منطلقات النظرة المستندة إلى الموارد.

ومن جهة نظر (Wright) فإن الأداء يمثل النتائج المرغوب أو المراد تحقيقها والوصول إليها من قبل المنظمة، مرتكزا فقط على الجوانب الايجابية لنتائج الأداء، ومقترضا قدرة المنظمة على تحقيق مستوى عال لأدائها، وبما أنه ينظر إلى الأداء على أنه النتيجة لمختلف الأنشطة والأعمال التي تمارسها المنظمة، فإن قياسه ستحدد نسبة للعوامل المؤثرة فيه ومدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلاله.

كما يعرف (Zahra ,Pearce) الأداء أنه: "النتائج المتحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف أنواعها والتأثيرات الخارجية واستغلالها من قبل المنظمة في تحقيق أهدافها". أي أن هذا التعريف ركز على البعد البيئي الداخلي والخارجي للمنظمة، ومدى قدرتها على تكيف عناصر ذلك البعد لتعزيز أنشطتها باتجاه تحقيق أهدافها.

يعرف الأداء حسب (A.Chandler) بأنه عبارة عن ربط بين كل من الفعالية الوظيفية والفعالية الإستراتيجية. وتقوم الفعالية الوظيفية على تحسين المنتجات، عمليات الإنتاج، وظيفة التسويق والعلاقات داخل المؤسسة، بينما تقضي الفعالية الإستراتيجية التفوق على المنافسين من خلال التموّج في الأسواق الجيدة¹. وتجدر الإشارة إلى ضرورة التفرقة بين الأداء، السلوك والانجاز، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد العمل، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، فهو مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا².

لذلك يشير مفهوم الأداء في عمومته إلى ذلك الفعل الذي يقوم إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، والذي يتصف بالشمولية والاستمرار، ومن ثم فهو بهذا المعنى، يعتبر المحدد لنجاح المؤسسة وبقائها في أسواقها المستهدفة، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكليف مع بيئتها، أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب، كما تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الأداء يقترن بمصطلحين هامين في التسيير هما الكفاءة، والفعالية³.

¹ - Cherif Lahlou, gouvernance des entreprises, Actionnariat et performances, p15, sur www.fseg.univ-lemcen.dz/pdf, consulté le 27-04-2016.

² - حمادي نبيل وعبادي فاطمة الزهراء، "مقومات تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية في إطار التنمية المستدامة"، الملتقى الدولي العلمي أداء وفعالية المنظمة، جامعة محمد بوضياف مسيلة، الجزائر: 10-11 نوفمبر 2009، ص3.

³ - الشيخ الداودي، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث، عدد 07/2009-2010، جامعة الجزائر، ص 217.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

من جهة أخرى تعرف المنظمة العربية للتنمية الإدارية الأداء المؤسسي على أنه "المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، ويشمل أداء المؤسسة بهذا المفهوم على ثلاثة أبعاد أساسية هي:

- أداء الأفراد داخل المؤسسة.

- أداء الوحدات التنظيمية التابعة للمؤسسة.

- أداء المؤسسة ككل في إطار بيئتها الداخلية والخارجية.

وهنا تجدر الإشارة إلى ضرورة التفريق ما بين الأداء المؤسسي والأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية، ذلك كون الأداء المؤسسي عبارة عن مفهوم شامل يعد محصلة للأداء على مختلف المستويات ويضم كل من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية¹.

من خلال استعراض المفاهيم السابقة عن الأداء، يمكن النظر إليه بصورة حية تعكس نتيجة ومستوى قدرة منظمة الأعمال على استغلال مواردها وقابليتها في تحقيق أهدافها الموضوعية من خلال أنشطتها المختلفة، وفقا لمحاور تلاءم المنظمة وطبيعة عملها، فالأداء هو الهدف المركزي لعملية التحول والذي يوضح مدى تحقيق الأهداف ومستوى التخطيط².

وبما أن المنظمة تحقق أهدافها من خلال تفاعل مختلف عناصرها (المادي، المالية والبشرية) المتميزة بالندرة فغالبا ما كان يعبر عن أدائها بمقاييس الفعالية (عملية تحقيق الأهداف) والكفاءة (عملية الاستغلال العقلاني للموارد) وفيما يلي توضح لكل مقياس من المقاييس³:

الفعالية: تمثل الفعالية المفهوم الأوسع والأشمل لأداء الأعمال والذي يدخل في طياته أسس كل من الأداء المالي وغير المالي⁴.

إن تعدد الأهداف التي تسعى منظمات الأعمال إلى تحقيقها وتعارضها في بعض الأحيان قد يلقي بظلاله على أهمية وقدرة مفهوم الفعالية في تقييم أداء المنظمات، إذ أن الخلافات حول تحديد مفهوم الفعالية

¹ - ريفعة أحمد الصغير، "تقييم أداء المؤسسات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، ماجستير غي منشورة، جامعة قسنطينة2، الجزائر 2014، ص 5.

² وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، مرجع سابق، ص 39-40.

³ - نادية سعودي، "مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص بنوك، مالية ومحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017-2018، ص 5.

⁴ - وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، المرجع نفسه، ص 45.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

تنشأ من حقيقة أن المنظمات والأفراد القائمين على إدارتها والمرتبطين بها بشكل أو بآخر تكون لهم في الغالب أهداف متعددة ومتعارضة، وتعريف الأهداف التنظيمية يمكن أن يكون مجالاً لوجهات نظر متباينة.

يمكن تعريف الفعالية على أنها: "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها المخططة، وتقاس بقدرتها على بلوغ النتائج مقارنة مع ما ترغب في تحقيقه بموجب الخطة الموضوعية، وبذلك فإن الفعالية تتحدث عن كمية المخرجات النهائية دون النظر إلى كمية الموارد المستخدمة في تحقيقها.

وتعرف أيضاً بأنها الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة وبأسلوب جيد مع البيئة الحيطية، ووفقاً لهذا المفهوم، فإن الفعالية تقام من خلال نسبة الأهداف التي تم تحقيقها فعلياً إلى الأهداف المخططة مسبقاً، أما على المستوى الفردي فتشير إلى مدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المطلوبة منه¹.

وينظر (White&Slipper) إلى قياس الفعالية من منطلقين داخلي وخارجي، فالفعالية ضمن البيئة الداخلية تقيم على أساس درجة تحقيق المنظمة للأهداف المتعلقة بحجم المبيعات، الحصة السوقية والأرباح. أما ضمن البيئة الخارجية، فإن فعالية المنظمة تقاس على أساس قوتها التنافسية المستندة على درجة قبول منتجاتها وخدماتها، ودرجة استيعابها للتطور والإبداع التكنولوجي، ومادى تحسسها للتقلبات الاقتصادية وقدرتها على اتخاذ ردود أفعال تجاهها².

وعلى الرغم من ذلك ما زالت الجهود لتطوير مفهوم الفعالية قائمة لاسيما في مجال ربطها في قياس الأداء.

الكفاءة: يمثل مفهوم كفاءة المنظمة معيار الرشد في استخدام الموارد بشقيها الملموسة وغير الملموسة حيث إن المنظمة الهادفة للنمو والتطور لا بد وأن تؤمن إمكانية استمرار تدفق مواردها لكي تعمل بشكل فاعل ومستمر.

إن واقع البيئة المعاصرة يتسم بمحدودية الموارد المتاحة، مما يجعل المنظمة تعاني باستمرار من شحة الحصول على الموارد بالكميات والنوعيات اللازمة لأداء أنشطتها. الدلالات لا بد أن تقوم المنظمة باعتماد الأسلوب الرشيد في التوجه نحو تحقيق الأمثلية في استخدام الموارد المتوافرة، وكذلك محاولة التوفيق بين الأهداف المتوخاة وما

¹ - العربي عطية، "أثر تكنولوجيا على أداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية: دراسة ميدانية في جامعة ورقلة"، مجلة الباحث، العدد 10، جامعة قسدي مزاب، ورقلة، الجزائر، 2012، 323.

² - وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور لغالي، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، مرجع سابق، ص 47.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

يتوافر لديها من موارد، فالمبالغة بإمكانية تحقيق الأهداف، مع عدم كفاية الموارد المتوفرة، يجعل المنظمة تعاني من إخفاقات حادة في مجمل أنشطتها وعملياتها.

لقد بين العديد من الكتاب والباحثين أن كفاءة المنظمة ينظر لها غالبا من زاوية تقديم المنافع القادرة على إيجاد التوازن في أدائها. وهذا ينطبق على ضرورة اعتماد رضا الأفراد العاملين كواحد من المؤشرات المعبرة عن كفاءة الأداء خاصة وأن تحقيق المنافع القادرة على رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين من شأنه أن يعزز من إسهاماتهم المستمرة في تحقيق الأهداف وبدرجات أعلى من كفاءة الأداء. وتعد إمكانية إيجاد اهتمامات لدى الأفراد وقناعاتهم، وتوفير سبل الولاء للمنظمة مسألة أساسية تركز لها المنظمة المعاصرة جهودا كبيرة، وخاصة عندما تأخذ بعين الاعتبار القيم والمعتقدات السائدة في البيئة الاجتماعية، وما تؤمن به المنظمة ذاتها.

إن التأكيد ينصب هنا على حقيقة أن قياس الكفاءة يعتمد على مؤشرين أساسيين هما¹:

- مدى توافر الموارد بشقيها الملموسة وغير الملموسة.

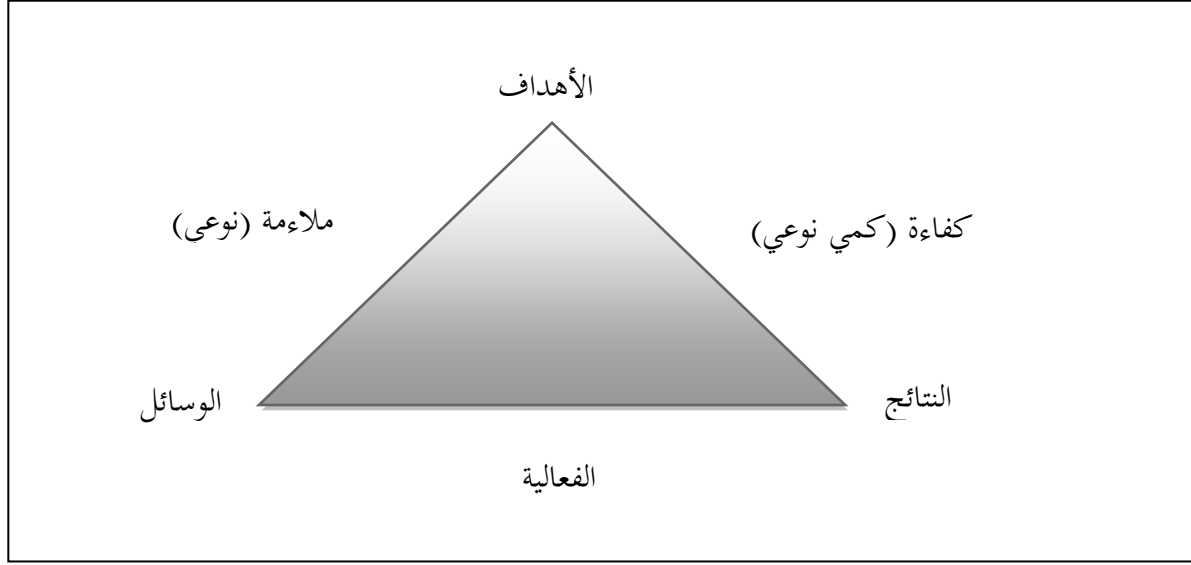
- سبل استخدام تلك الموارد لتحقيق الأهداف.

تبدو العلاقة بين الكفاءة والفعالية كبيرة جدا، فرغم إمكانية أن تكون المنظمة فعالة وليست كفوءة، أو العكس لكن الإدارة تبحث دائما عن وجود توافق وموائمة بين هذين المفهومين، حيث المطلوب أن تكون المنظمة فعالة وكفوءة في نفس الوقت، ولغرض أن يكون الأمر كذلك يتطلب الأمر تنسيق وموائمة ثلاثة قضايا أساسية وهي الأهداف، ومدى ملائمة الوسائل المستخدمة للإنجاز الأهداف من جانب، وكذلك النتائج المتحققة، ومدى قربها وبعدها عن الأهداف المحددة وتناسبها مع الوسائل المستخدمة. هنا تبدو الكفاءة باعتبارها معيارا نوعيا وكميا يتسع ليشمل جوانب الإنتاجية بالإضافة إلى ما يرتبط بالعمل من أمور أخرى كالوسائل المستخدمة وطبيعتها ومدى دقة الأهداف المحددة وقرب النتائج المتحققة من تلك الأهداف، كما هو موضح في الشكل رقم (01)

¹ - المرجع نفسه، ص 47-48.

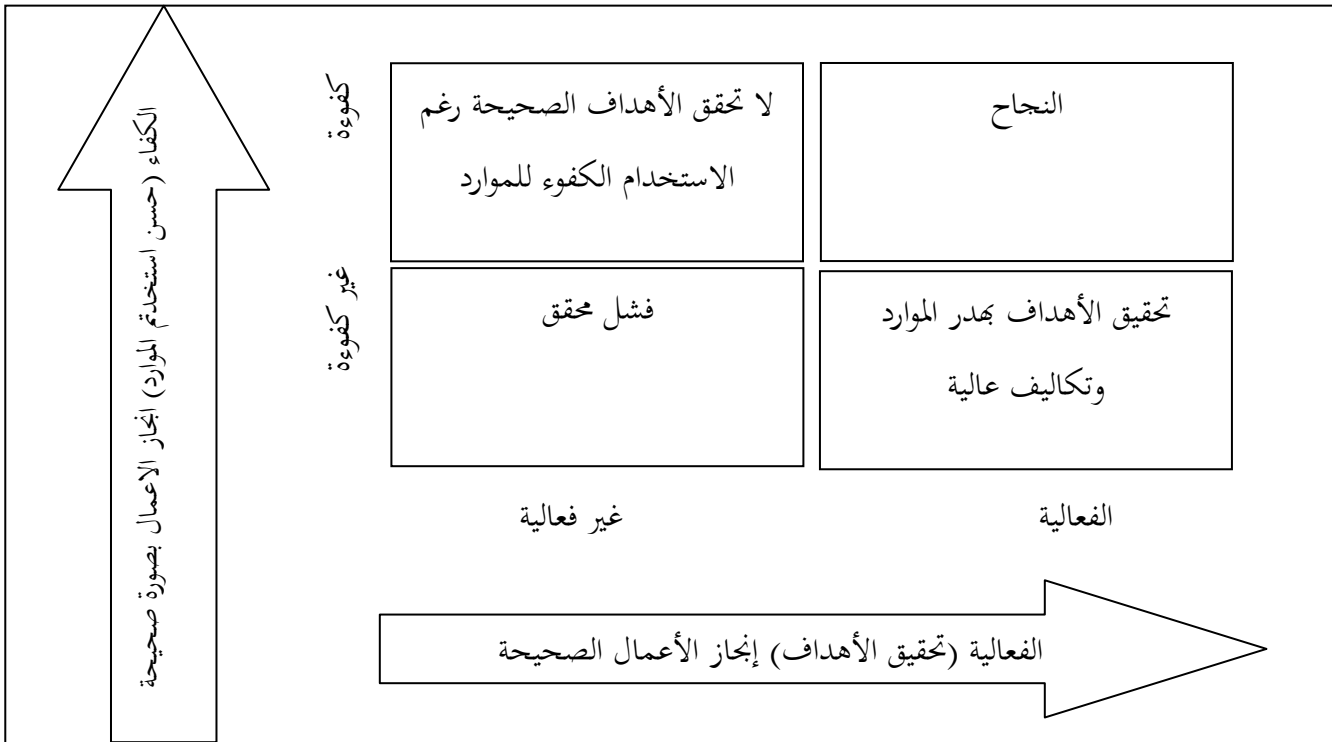
الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

الشكل رقم (01): العلاقة بين الفعالية والكفاءة



المصدر: Gibert P, Le Contrôle de gestion dans les organisations publique, édition d'organisation, Paris, 1980,P53.

الشكل رقم (02): مصفوفة الفعالية والكفاءة



المصدر: وائل صبحي محمد إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، دار النشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص 49.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

يتضح من الشكل السابق بأن المنظمات التي تستطيع تحقيق عنصري الكفاءة والفعالية هي وحدها القادرة على النمو والازدهار وإنجاز الأهداف الصحيحة بصورة صحيحة، بينما المنظمات غير الكفوءة وغير الفعالة يكون مصيرها الأختيار لأنها لم تستطع إنجاز أهدافها أو أنجزت الأهداف الخاطئة بصورة خاطئة، أما المنظمات الفعالة التي لا تتمتع بالكفاءة سوف تستطيع البقاء من خلال تحقيق أهدافها ولكن ليس بالكفاءة المطلوبة وربما لا تستطيع التنافس في الأمد البعيد، إلا أن المنظمات الكفوءة التي لا تتمتع بالفعالية يكون الانحدار التدريجي مصيرها لعدم قدرتها على تحقيق أهداف أصحاب المصالح، أي إنجاز الأهداف الصحيحة رغم أنها تستخدم الموارد بصورة كفوءة.

ثانيا: أهمية الأداء: تولى المؤسسات الاقتصادية أهمية كبيرة للأداء حيث تتجلى أهميته في الأبعاد الثلاث الرئيسية التالية¹:

أ. **البعد النظري:** يمثل الأداء مركز الإدارة الإستراتيجية، حيث تحتوي جميع المنطلقات الإدارية على مضامين ودلالات تختص بالأداء سواء بشكل ضمني أو بشكل مباشر، ويرجع السبب في ذلك إلى أن الأداء يشمل اختبارا زمنيا للإستراتيجية المتبعة من قبل الإدارة.

ب. **البعد التجريبي:** فإن أهمية الأداء تظهر من خلال استخدام أغلب دراسات وبحوث الإدارة الإستراتيجية الأداء لاختبار الإستراتيجيات المختلفة والعمليات الناتجة عنها.

ج. **البعد الإداري:** فإنها تظهر واضحة من خلال حجم الاهتمام الكبير والمميز من قبل إدارات المؤسسات بالأداء ونتائجه والتحويلات التي تجري في هذه المؤسسات اعتمادا على نتائج الأداء.

ثالثا: أنواع الأداء: إن تصنيف الأداء يطرح إشكالية تحديد المعيار الدقيق والعملي الذي يمكن الاعتماد عليه في التصنيف وبما أن الأداء مرتبط بمفهوم الأهداف فإنه يمكن الاعتماد على معيار الشمولية الذي تقسم من خلاله الأهداف إلى كلية وجزئية، وبالتالي يمكن تقسيم الأداء إلى الأداء الكلي والأداء الجزئي.

3-1- الأداء الكلي:

يتحقق الأداء الكلي من خلال الانجازات والنتائج التي ساهمت جميع الأنظمة الفرعية بمعنى وظائفها. ولا يمكن إرجاع إنجاز هذا الأداء إلى مساهمة عنصر لون غيره والأداء الكلي للمؤسسة يمكن أن يعكس مستويات

¹ - وائل محمد صبحي إدريس طاهر، محسن منصور الغالي، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، دار النشر، الاردن، 2009، ص 40.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

تحقيق المؤسسة لأهدافها بصفة شاملة كالأرباح، النمر، الاستمرارية... الخ باعتبارها مؤشرات القياس مستوى الأداء الكلي للمؤسسة.

3-2- الأداء الجزئي:

يتحقق هذا النوع من الأداء على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع مختلفة، باختلاف المعيار التقسيم أنشطة المؤسسة، حيث يمكن أن تقسم حسب المعيار الوظيفي إلى الأداء المالي، الأداء التسويقي الأداء الإنتاجي، أداء وظيفته الأفراد.. الخ.

وفيما يلي محتوى كل نوع من أنواع الأداء الوظيفي في المؤسسة على النحو التالي:

- **الأداء المالي:** يعكس هذا النوع من الأداء قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق أكبر مردودية وتعظيم العائد على الاستثمار لخلق قيمة المساهمين ونقطة جذب المستثمرين جدد باستمرار، ومنح ثقة للمتعاملين مع المؤسسة مثل البنوك.

- **الأداء التسويقي:** يحدد هذا الأداء قدرة المؤسسة على تحقيق أهداف وظيفة التسويق بأكثر كفاءة وفعالية، من خلال زيادة مبيعاتها، رفع حصتها السوقية لمعظم المؤسسات الاقتصادية وهو موضوع يقينا سيتم التوسع فيه أكثر لاحقا.

- **الأداء الإنتاجي:** هو مدى كفاءة وفعالية وظيفة الإنتاج، أي مدى بلوغها لأهدافها (زيادة الإنتاج كمية وجودة، تخفيض مدة وتكاليف الإنتاج من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها الإنتاجية).

- **أداء وظيفة الأفراد (الموارد البشرية):** يعكس هذا الأداء قدرة المورد البشري في المؤسسة ومساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة، باكتشاف المواهب البشرية ومحاولة تنمية كفاءتهم لضمان التميز وذلك بوضع الشخص في المكان المناسب وتحسين أداءهم باستمرار.

- **الأداء التمويني:** يعكس مدى كفاءة وفعالية وظيفة التمويل إلى مدى قدرتها على تحقيق أهدافها التنموية للإمداد المؤسسة باحتياجاتها استمرار بالشروط المناسبة (الكمية، الآجال، الأسعار، الجودة) لضمان الاستمرار في عملياتها الإنتاجية¹.

إضافة إلى معايير السابقة توجد أخرى مثل التقسيم حسب الطبيعة حيث يقسم الأداء إلى أداء اقتصادي، أداء اجتماعي، أداء سياسي... الخ و حسب معيار المصدر حيث يقسم الأداء إلى أداء داخلي وأداء خارجي.

¹ - الشيخ الداوي، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث العدد 07، الجزائر 2010، ص 221-222.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

رابعاً: مستويات الأداء:

توجد مجموعة من المستويات للأداء يمكن للمنظمة من خلالها التعرف على مستوى أدائها، ولعل هذا الاختلاف يعود كما ثم الإشارة إليه لاختلاف المعايير والمقاييس التي يتبناها الباحثين في هذا المجال، وتمثل هذه المستويات في¹:

الأداء الاستثنائي: يبين التفوق في الأداء ضمن الصناعة على المدى البعيد والعقود المربحة، وكذا الالتزام الواضح من قبل الأفراد ووفرة السيولة وازدهار الوضع المالي للمنظمة.

الأداء البارز: يكون فيه الحصول على عدة عقود عمل كبيرة، امتلاك إطارات ذات كفاءة، امتلاك مركز ووضع مالي متميز.

الأداء الجيد جداً: بين مدى صلابة الأداء، واتضح الرؤية المستقبلية إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد.

الأداء الجيد: يكون فيه تميز للأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات و/أو الخدمات وقاعدة الزبائن، مع امتلاك وضع مالي غير مستقر.

الأداء المعدل: يمثل سيورة أداء دون المعدل، وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات و/أو الخدمات وقاعدة الزبائن، مع صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة للبقاء والنمو.

الأداء الضعيف: والذي يحتل الأداء دون المعدل بكثير، مع وضوح النقاط الضعف في جميع المحاور تقريبا فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الإطارات المؤهلة، مع مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

الأداء المتأزم: ويتمثل هذا النوع من الأداء بأنه الأداء غير الكفؤ تماما، ومن المحتمل أن يسبب مشاكل متنوعة وكبيرة في جميع محاور عمل المنظمة².

ويعتبر الأداء هو الهدف المركزي العملية التحول، والذي يوضح مدى تحقيق الأهداف، ومستوى تنفيذ الخطط، وإثبات صحة ذلك فإن التركيز على مستويات الأداء في المنظمات، يعد من أكثر مجالات الاهتمام دراسة من قبل كتاب حقل الإدارة بصورة عامة، وحقل الإستراتيجية بصورة خاصة، وتولي منظمات الأعمال الأداء أهمية كبيرة توازي الإدارة الإستراتيجية، وأن أهميته في هذا المجال يمكن أن تناقش في ثلاثة أبعاد رئيسية نظريا Theoretical، وتجريبيا Empirical، وإداريا Managerial فمن الناحية النظرية يمثل الأداء مركز الإدارة

¹ - خالد محمد بن حمدان ووائل محمد صبحي إدريس، "الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي"، منهج معاصر اليازوري، عمان الأردن، 2009، ص 385-386.

² - عمر تيمجدين، "دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص50.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

الإستراتيجية، حيث تحتوي جميع المنطلقات الإدارية على مضامين ودلالات تختص بالأداء سواء بشكل ضمني أو بشكل مباشر. ويرجع السبب في ذلك إلى أن الأداء يمثل اختباراً زمنياً للإستراتيجية المتبعة من قبل الإدارة. ومن الناحية التجريبية فإن أهمية الأداء تظهر من خلال استخدام أغلب دراسات وبحوث الإدارة الإستراتيجية الأداء لاختبار الاستراتيجيات المختلفة، والعمليات الناتجة عنها. أما الأهمية الإدارية فإنها تظهر واضحة من خلال حجم الاهتمام الكبير والمميز من قبل إدارات المنظمات بالأداء ونتائجه، والتحويلات التي تجري في هذه المنظمات اعتماداً على نتائج الأداء¹.

المطلب الثاني: مقومات الأداء الجيد والعوامل المؤثرة فيه.

نتناول في هذا المطلب كل من مقومات الأداء الجيد والعوامل المؤثرة فيه.

أولاً: مقومات الأداء الجيد:

يقصد بمقومات الأداء الجيد مجموعة الخصائص والمتطلبات التي توفرها للحكم على مدى جودة الكفاءة وفعالية أداء المنظمة وهذه المقومات هي:²

1. **الإدارة الإستراتيجية:** هي ذلك الأسلوب الذي من خلاله تقوم الإدارة العليا ببناء استراتيجيات المنظمة بتحديد التوجهات طويلة الأجل، وتحقيق الأداء من خلال التصميم الدقيق لكيفية التنفيذ المناسب، والتقييم المستمر للاستراتيجيات الموضوعية.

2. **الشفافية:** هي الحق في الوصول إلى المعلومات، ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي، وحق الشفافية مطلب ضروري لوضع معايير أخلاقية، وميثاق عمل مؤسسي لما تؤدي إليه من الثقة، والمساعدة في اكتشاف الأخطاء.

3. **إقرار مبدأ المساءلة الفعالة:** وممارسته فعلياً من الإدارات العليا كمبدأ مكمل لتقييم الأداء فالموظف الذي يعطي مسؤوليات وصلاحيات أداء وظيفة محددة يكون مسؤولاً عن أداء مهام تلك الوظيفة طبقاً ما هو محدد سلفاً، فعند استخدام المساءلة كآلية لتقييم الأداء يكون التركيز على كل من مستوى الأداء الذي تم تحقيقه، ومدى فعالية نظام المساءلة الذي تم إتباعه في ظل توفر عناصر تطبيق المساءلة الفعالة.

4. **تطوير النظم المحاسبية:** إذ أن وجود نظام محاسبي سليم ومتطور يمكن من الحصول على البيانات المالية والمحاسبية السليمة التي تعتبر إحدى مرتكزات رقابة الأداء، كما أنه يساهم في بيان مدى التقيد بالقواعد المطبقة،

¹ - كمال أحمد إبراهيم أبو ماضي، "قياس أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، كلية إدارة الأعمال، 2015، ص 6.

² - علي السلمي، "السياسات الإدارية في عصر المعلومات"، الطبعة الثانية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص 132.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

ويسهل عمليات التدقيق والرقابة التي تمارسها الجهات المختصة، هذا إلى جانب استخدام هذه النظم في إعداد الموازنات الخاصة بالمنظمات لتزويد متخذي القرارات بالبيانات والمعلومات اللازمة للحكم على كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق الأهداف.

ثانيا: العوامل المؤثرة في الأداء.

يخضع الأداء للتأثير العديد من العوامل، منها ما هو ذو طبيعة داخلية يمكن للمسير أن يتحكم فيها لزيادة آثارها الإيجابية وتخفيض آثارها السلبية، ومنها ما هو صادر عن المحيط الخارجي يصعب التحكم فيها وبالتالي فهي تقتضي التكيف معها أكثر، وعلى قدر كثرة العوامل التي قد تؤثر في الأداء وتفسره تزداد أهمية عملية حصرها. ولعل أهم هذه العوامل تلك التي أوردها (Donaldson) وهي: الهيكلة، العملية الإنتاجية، الإستراتيجية الخيارات التقنية، المحيط الذي تنشط فيه المنظمة، القيادة الثقافة، أسلوب الإدارة.

أما (Waterman&Peters) فيريان أن أداء المنظمة يتوقف على العوامل التالية: الجاهزة للعمل، الاستماع للزبون، الاستقلالية وروح المبادرة، الإنتاجية بتحفيز العامل، قانون القيم الجماعية (ثقافة المنظمة والقيم المشتركة)، التوفيق بين المردودية والمعرفة¹. وعلى خلاف هذا المدخل لتحديد العوامل المؤثرة على الأداء، اتجه أغلب الباحثين نحو تصنيفها وفقا لمعايير مختلفة إلى مجموعات متجانسة، واعتمد أكثرهم على مصادر العوامل فقسموها إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية، وفيما يلي توضيح لذلك:

1. العوامل الداخلية:

تمثل العوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المنظمة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمسير أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة آثارها الإيجابية أو التقليل من آثارها السلبية، وتتميز هذه العوامل بكثرتها وبالتالي صعوبة حصرها. ومن أبرز هذه العوامل أو المتغيرات هي:

- **العوامل التقنية:** وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المنظمة، وتضم على الخصوص ما يلي:²

✓ نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات.

✓ نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال.

¹ - نعمة بجاوي، "أدوات مراقبة التسيير بين النظرية والتطبيق - دراسة حالة قطاع صناعة الحليب"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص 220.

² - عبد الملوك مزهود، "الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، كلية الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، 2001، ص 93.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

- ✓ تصميم المنظمة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والآلات.
- ✓ نوعية المنتج وشكله ومدى مناسبة التغليف له.
- ✓ التوافق بين منتجات المنظمة ورغبات طالبيها.
- ✓ التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة.
- ✓ نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج.
- ✓ مستويات الأسعار و الموقع الجغرافي للمنظمة.

- **الهيكل التنظيمي:** الإطار الرسمي الذي يحدد درجة التخصص وتقسيم العمل بين الوحدات والأفراد، وعدد المجموعات الوظيفية، وكذا عدد المستويات الإدارية، ولمن يتبع كل شخص ومن هم الأشخاص الذين يتبعون له، وما هي سلطات ومسؤوليات كل منهم، وكيف يتم التنسيق بين وحداتهم أو أقسامهم¹.

- **الموارد البشرية:** مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المنظمة وتضم على الخصوص²:

✓ هيكل القوى العاملة:

✓ نظام الاختبار والتعيين.

✓ التدريب والتأهيل والتنمية.

✓ نظام الأجور والمكافآت.

✓ نظم تقييم الأداء.

2- العوامل الخارجية:

يقصد بالعوامل الخارجية مجموع المتغيرات والقيود والمواقف التي هي بمنأى عن رقابة المؤسسة والتي تخرج عن نطاق سيطرتها³. وينبغي الإشارة إلى أن آثار هذه العوامل قد تكون على شكل فرص يسمح استغلالها بتحسين أداء المؤسسة كما قد تكون ذات آثار سلبية على المؤسسة وبالتالي على أدائها، مما يتطلب التكيف معها للتخفيف من حدتها. وتنقسم العوامل الخارجية إلى عوامل اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، سياسية وتكنولوجية .

¹ - نادية سعودي، "مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017-2018، ص 11-12،

² - أحمد السيد النجار وآخرون، "قياس الأداء كمدخل لتحقيق جودة الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية"، 2009، ص 19-20.

³ - عبد الملوك مزهود، "الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، كلية الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، 2001، ص 91.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

- العوامل الاقتصادية:

تعتبر هذه الأخيرة من أكثر العوامل تأثيرا على المؤسسات خاصة الصناعية منها، ويعود ذلك لطبيعة عمل ونشاط المؤسسات من جهة ولكون المحيط الاقتصادي هو المصدر لمختلف موارد المؤسسة والمستقبل لمنتجاتها من جهة أخرى، وتنقسم هذه العوامل بدورها إلى عوامل اقتصادية عامة كالسياسة الاقتصادية للدولة، سياسات التجارة الخارجية، معدلات التضخم، أسعار الفائدة الخ، وأخرى قطاعية كوفرة المواد الأولية، الطاقة، درجة المنافسة هيكل السوق، ومستوى الأجور الخ. وتتميز العوامل القطاعية بتأثيرها المباشر على أداء المؤسسة في الأجل القصير نسبيا في حين تكون آثار العوامل الاقتصادية العامة غير مباشرة وطويلة نسبيا.

- العوامل الاجتماعية والثقافية:

يتأثر الأداء داخل المؤسسة بالعديد من العوامل الاجتماعية والثقافية، وذلك ناتج عن الارتباط الوثيق بين المؤسسة (الأفراد داخل المؤسسة سواء كانوا عمال، مسيرين، مدراء...) والمجتمع، ومن بين هذه العوامل نجد العادات والتقاليد الموروثة نماذج الحياة، التيارات الفكرية للمجتمع التي تنشط فيه المؤسسة.

- العوامل السياسية والقانونية:

تعتبر العوامل السياسية والقانونية من العناصر الهامة ذات التأثير الكبير على الأداء الاقتصادي للمؤسسة، ومن أهم هذه العوامل نجد طبيعة النظام السياسي في البلد الذي تتواجد به المؤسسة ومدى الاستقرار السياسي، مرونة القوانين والتشريعات.. الخ، كما يتأثر أداء المؤسسة بالسياسات الخارجية المتبعة من قبل الدولة والعلاقات الدولية ونوعيتها.

- العوامل التكنولوجية:

وتتمثل في المعارف العلمية البحث العلمي، براءات الاختراع، الإبداع والابتكار، حيث تؤثر هذه العوامل إيجابا أو سلبا على حجم التكاليف وجودة المنتجات وبالتالي على مستوى الأداء في المؤسسة¹.

المطلب الثالث: قياس الأداء

سنتناول في هذا المطلب مفهوم، أهمية وصعوبات قياس الأداء كما يلي:

أولا: مفهوم قياس الأداء.

¹ - ريغة أحمد الصغير، "تقييم أداء المؤسسات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، ماجستير غي منشورة، جامعة قسنطينة2، الجزائر 2014، ص 18-19.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

يعتبر قياس الأداء من الخطوات الهامة والأساسية في الرقابة الإستراتيجية وبين على جمع المعلومات التي تمثل الأداء الفعلي للنشاط أو الأفراد¹.

يعتبر قياس الأداء الهدف الأعظم لعملية التحول الاستراتيجي، وبما أنه ينبثق عن رسالة المنظمة وعملية التخطيط الاستراتيجي فيها، فإنه يوفر البيانات التي يتم جمعها وتحليلها وتقريرها واستخدامها في اتخاذ قرارات الأعمال بصورة سليمة، وعموماً فإن قياس الأداء يوجه أعمال وأنشطة مختلف الوحدات التنظيمية و الوظيفية في المنظمة من خلال التوزيع الأمثل للموارد، وتوثيق خطى التقدم نحو تحقيق الأهداف المطلوبة والتعرف على نقاط القوة والضعف وتوفير التقييم الذاتي للمناخ التنظيمي الحالي وتوجيه عملية تحسين أعمال المنظمة. إن قياس الأداء يعتبر من بين أهم المرتكزات الأساسية لوجود المنظمة.

إن أنظمة قياس الأداء تحقق نجاحاً كبيراً ولموسماً عندما يكون هنالك نوع من التكامل والتناغم والتوحد ضمن إستراتيجية المنظمة ومقاييس الأداء، كما إنها تحقق نجاحاً ملحوظاً عندما يعمل مدراء الإدارة العليا على إيصال رسالة المنظمة ورؤيتها وقيمتها إلى العاملين والمتعاملين الخارجيين. حيث إن مقاييس الأداء تفعل من الرسالة والرؤية المستقبلية من خلال توفير جانب التركيز الذي يفسح المجال أمام جميع العاملين لمعرفة كيفية مساهمتهم بنجاح المنظمة وتحقيق احتياجات وتوقعات وطموحات مختلف فئات المتعاملين معها.

يعرف قياس الأداء على أنه المراقبة المستمرة لإنجازات برامج المنظمة وتوثيقها، ولا سيما مراقبة وتوثيق جوانب سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعة مسبقاً. وعادة ما تكون الجهة التي تقوم بإجراء عملية قياس الأداء في الإدارة المسؤولة عن مفردات عناصر برامج المنظمة. ومن الجدير بالذكر أن مقاييس الأداء يمكن أن تتناول أنواع أو مستويات أنشطة البرامج المنفذة، والمنتجات والخدمات التي تنشأ من تلك البرامج، ونتائج تلك المنتجات والخدمات التي تنشأ من تلك البرامج، ونتائج تلك المنتجات والخدمات المقدمة. فالبرامج في تلك الأنشطة أو المشاريع أو الوظائف أو السياسات التي لها غايات محددة أو مجموعة من الأهداف المتجانسة².

يمكن تعريف القياس بأنه المراقبة المستمرة لإنجازات برامج المؤسسة وتسجيله، ولا سيما مراقبة وتسجيل جوانب سير التقدم نحو تحقيق موضوعة مسبقاً، كما يمكن تعريفه بأنه طريقة منظمة لتقييم المدخلات والمخرجات والعمليات الإنتاجية في المؤسسة كافة أشكال المؤسسات³، كما يمكن تعريف القياس بأنه تعيين أرقام لخصائص

¹ - عبد القادر محمد الأسطة، " أساسيات الإدارة الإستراتيجية الحديثة"، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 246.

² - وائل محمد صبحي، و طاهر محسن منصور الغالي، " أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، مرجع سابق، ص 68-69.

³ - بلاسكة، صالح، " قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة بعض المؤسسات"، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ص 3.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

معينة عند الأشخاص وفقا لقواعد معينة وذلك بهدف تحديد الفروق بين الأفراد في الخاصية المقاسة، كما أن عملية القياس لا تتضمن إجراء أحكام قيمة حول الأرقام التي تم الحصول عليها من العملية¹ ومن هنا يمكن القول بأن القياس هو جمع بيانات كمية حول سمة أو صفة معينة أي تحويل الوصف إلى كم.

كما يمكن تعريف قياس الأداء على أنه المراقبة المستمرة لإنجازات برامج المنظمة وتسجيلها ولاسيما مراقبة وتسجيل جوانب سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعة مسبقا.

كما تعطينا مقاييس الأداء صورة مهمة حول المنتجات والخدمات والعمليات التي تؤدي إلى إنتاج تلك الخدمات والمنتجات، ويقصد بالأداء النتيجة النهائية للنشاط.

وتستلزم عملية قياس الأداء الاتفاق بشأن معايير القياس المناسبة. ويقصد بالمعيار مستوى الأداء المستهدف الذي يقاس به الأداء الفعلي، وتستمد المعايير من خطط المنظمة وأهدافها ولاسيما أهداف الكفاءة والجودة، والابتكار، والاستجابة للزبائن.

وتجدر الإشارة إلى اختلاف وجهات النظر المتصلة بمعايير الأداء لا سيما المتعلقة منها بالمنظمة، إذ تم تحديد نوعين من المعايير هما المعايير الكمية الإنتاجية، نمو المبيعات، الحصة التسويقية)، والمعايير النوعية التعاون بين وحدات الأعمال الإستراتيجية). وتسبق عملية قياس الأداء عملية تقييم الأداء، حيث يتم من خلال قياس الأداء تحويل الأداء من وصفي إلى قيمي، ومن خلاله يتم تقييم أداء المؤسسة.

كما يتم قياس مؤشرات الأداء في السياق بالرجوع إلى محاسبة التكاليف، وغالبا ما يقوم على مبادئ قديمة وتعسفية، أما في الوقت الحالي فعلى المؤسسة أن تقيس أداؤها بأكثر من مقاييس مالية، وهو جوهر مبدأ سجل الأداء المتوازن وسجل الأداء المتوازن هذا أصبح اليوم أكثر مقاييس قياس الأداء أهمية لأن المؤسسات أصبحت تدرك أن القيمة الحقيقية لها تكمن في أصولها الغير الملموسة مقابل الأصول المادية. وتم استحكام النسبة بين النشاط الاقتصادي وقيمه الدفترية لقياس قيمة الأصول غير الملموسة ويعبر عنها بالنسبة 5% إلى 1%.

وفي دائرة التحسين المستمر التي لا تنتهي يلعب قياس الأداء دورا هاما في:

- وضع أهداف المؤسسة بطريقة مفهومة للعاملين.
- تحديد دور ومهام الأفراد في تحقيق هذه الأهداف.

¹ - المنيزل، عبد الله فلاح (2009): "مبادئ القياس والتقويم في التربية"، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، ص 19.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

- إتباع التقدم المحرز في تحقيق أهداف المؤسسة.

- تحديد الفرص المتاحة لتحسين الأداء.

- مقارنة الأداء بالمعايير الخارجية

عموما فإن مقاييس الأداء توفر للمنظمة المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الصحيحة واتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة.

إن مقياس الأداء يتألف من رقم ووحدة قياس، فأما الرقم فيبين الجانب الكمي وأما وحدة القياس فتعطي ذلك الرقم معي معين، ودائما ما ترتبط مقاييس الأداء بغاية أو يحدق معين. ويمكن تميل مقاييس الأداء بوحدات ذات أبعاد أحادية كالساعات، الأمتار، عدد الأخطاء، عدد العاملين المؤهلين، وما إلى ذلك. حيث يمكن لهذه الملابس أن تبين الانحراف في المواصفات التصميمية. هذا وأن وحدة القياس ذات الأبعاد الأحادية عادة ما تمثل مقاييس أساسية لعملية معينة أو منتج معين.

غالبا ما يتم استخدام وحدات قياس متعددة الأبعاد. حيث يعبر عن هذه المقاييس بنسب مئوية أو وحدة قياس أخرى من وحدات القياس الأساسية. فهي ربما تكون وحدات مثل عدد الوحدات المنتجة لكل ساعة، أو عدد الحوادث لكل مليون ساعة عمل منجزة.

إن مقاييس الأداء التي يعبر عنها بهذه الطريقة تحمل دائما معلومات أكثر من تلك التي تحملها مقاييس الأداء الأحادية الأبعاد أو الوحدات، ومن الناحية المثالية يجب التعبير عن مقاييس الأداء بوحدات قياس هادفة وذات فائدة كبيرة للجهات التي تستخدم أو اتخذ القرارات على أساس تلك المقاييس.

وعليه نستنتج أن عملية القياس عملية موضوعية لحجم ومستوى ما تم إنجازه مقارنة مع ما هو مطلوب إنجازه كما ونوعا.

الجدول رقم (1): تصنيف مقاييس الأداء

المقياس	يقيس	التعبير عنه الأداء
الكفاءة	قدرة المؤسسة على أداء المهام.	المدخلات الفعلية إزالة المدخلات المخططة.
الفعالية	قدرة المؤسسة على التخطيط لمخرجات عملياتها.	المخرجات الفعلية إزالة المخرجات المخططة.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

عدد الوحدات المنتجة بشكل صحيح إزاء إجمالي عدد الوحدات المنتجة.	مسألة إنجاز وحدة العمل بشكل صحيح، وإن تدابير الصحة هنا تحدد حسب احتياجات العملاء.	الجودة
عدد الوحدات المنتجة في الوقت المحدد إزاء إجمالي عدد الوحدات المنتجة.	مسألة إنجاز وحدة العمل في التوقيت المحدد، وإن معايير التوقيت تحدد حسب احتياجات العملاء.	التوقيت
المخرجات إزاء المدخلات.	حجم الموارد التي تستخدم لإنتاج وحدة العمل	الإنتاجية

المصدر: وائل محمد صبحي وطاهر محسن الغالي، مرجع سابق، ص78.

ثانيا: أهمية قياس الأداء:

يمكن إنجاز أهمية قياس الأداء في التالي¹:

- ✓ إن عملية قياس الأداء تؤدي إلى تحقيق فوائد كثيرة للمنظمة. حيث أنها توفر مدخل واضح للتركيز على الخطة الإستراتيجية للبرنامج فضلا عن غاياته ومستوى أدائه. كما أن القياس يوفر آلية معينة لرفع التقارير حول أداء برنامج العمل إلى الإدارة العليا.
- ✓ يركز القياس الاهتمام على ما يجب إنجازه ويحث المنظمات على توفير الوقت والموارد والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف. كما أن القياس يوفر التغذية الراجعة حول مجريات سير التقدم نحو الأهداف. وإذا ما كانت النتائج تختلف عن الأهداف، يكون بمقدور المنظمات أن تعمل على تحليل الفجوات الموجودة في الأداء وإجراء التعديلات.
- ✓ إن قياس الأداء يؤدي إلى تحسين إدارة المنتجات والخدمات وعملية إيصالها إلى الزبائن.
- ✓ إن قياس الأداء يحسن واقع الاتصالات الداخلية ما بين العاملين، فضلا عن الاتصالات الخارجية ما بين المنظمة وزبائنها ومتعامليها. فالتأكيد على قياس وتحسين الأداء يؤدي إلى خلق مناخ جديد من شأنه التأثير في جميع زبائن المنظمة ومتعامليها. وتعتمد عملية جمع ومعالجة المعلومات الدقيقة على فاعلية إيصال الأنشطة الرسالية وفق إستراتيجية المنظمة.
- ✓ إن قياس الأداء يساعد في إعطاء توضيحات حول التنفيذ البرامج وتكاليف هذه البرامج.
- ✓ لا يمكن القياس الأداء أن يبين بأن المنظمة تعالج احتياجات المجتمع من خلال إحراز التقدم نحو تحقيق

¹ - وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، "الإدارة الإستراتيجية". مرجع سابق، ص 489.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

غابات اجتماعية.

- ✓ إن قياس الأداء يشجع على التوجه بشكل بناء نحو حل المشاكل. حيث أن القياس يوفر بيانات حقيقية ملموسة يمكن الاستناد عليها في اتخاذ قرارات سليمة حول عمليات المنظمة ، القياس يزيد من تأثير المنظمة، حيث يتم التعرف من خلاله على المحاور التي تحتاج إلى الاهتمام والتركيز ويجعل من الممكن تحقيق التأثير الايجابي في تلك المحاور.
- ✓ لا يمكن أن يكون هنالك تحسين من دون قياس. فإذا ما كان المنظمة لا تعلم أين هي الآن من حيث واقع عملياتها، فإنها لن تتمكن من الوصول إلى حيث تريد. فالعمل بدون قياس كالسفر في صحراء واسعة من دون بوصلة أو خريطة.
- ✓ تعزيز المساءلة.
- ✓ تحسين عملية توصيل الخدمات.
- ✓ إيصال جهود المنظمة للمتعاملين.
- ✓ إعلام المتعاملين.
- ✓ تحديد الغايات والمعايير.
- ✓ اكتشاف المشاكل ومعالجتها.
- ✓ إدارة العمليات وتحسينها.
- ✓ توثيق الانجازات.
- ✓ الحصول على صورة واضحة حول فعالية وكفاءة البرامج والعمليات والأفراد.
- ✓ تحديد مسألة ما إذا كانت المنظمة تنفذ رؤيتها وتلبي غاياتها الإستراتيجية التي تركز على الزبائن.
- ✓ توفير نتائج قابلة للقياس لغرض إظهار سير التقدم نحو الغايات والأهداف.
- ✓ تحديات فعالية المنتظمة.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

ثالثاً: صعوبات قياس الأداء:

تعرض عملية قياس الأداء إلى صعوبات وأخطاء تقع فيها المنظمة والقائمين على عملية القياس، ويجب على المنظمة أن لا تدع أياً من هذه الأخطاء يشكل عائقاً في نظام القياس لديها، وتمثل هذه الصعوبات فيما يلي¹:

- ✓ جمع كميات كبيرة من البيانات والمعلومات، يؤدي إلى إهمالها من قبل الإدارة والقائمين على عملية القياس سواء لكثرتها وتشعبها، أو لسوء استخدامها وصعوبة اختبار المهم منها.
- ✓ تعتمد معظم المنظمات على البيانات قصيرة المدى (المالية والتشغيلية)، وتعمل التركيز على المقاييس الخاصة بالمدى البعيد كرضا الزبائن والعاملين، المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمة وهذا بسبب قصر نظر الإدارة ومسيرتها.
- ✓ الاعتماد في اتخاذ القرارات على الخبرة والتجارب السابقة وعدم الاعتماد على البيانات الموثوقة والمنظمة.
- ✓ كما رأينا في أول نقطة من الصعوبات أن المنظمة تعتمد على كم كبير من البيانات والمعلومات، فإن الاعتماد على عدد قليل من البيانات سواء لكلفتها أو لصعوبة الحصول عليها يؤدي إلى التقصير في اتخاذ القرارات، وبالتالي فالأفضل هو الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة والتي تحتاجها المنظمة فقط.
- ✓ إن مقارنة أداء وحدة تنظيمية معينة مع أخرى أو أداء عامل معين مع آخر قد يؤدي إلى خلق جو من المنافسة على حساب الأداء العام للمنظمة وبالتالي يجب التركيز والتشجيع على العمل الجماعي.
- ✓ وضع معايير مجهولة وغامضة وغير متوافقة مع واقع المنظمة هذا من شأنه أن يخلق جو من الفوضى بين العاملين وانخفاض معنوياتهم بسبب عدم تحقيق الأهداف المبنية على مقاييس عالية أو غامضة.
- ✓ عدم توافق المقاييس الموضوعية مع الخطة الإستراتيجية يؤدي إلى وجود تناقض وفوضى داخل المنظمة.
- ✓ قياس الأداء بشكل مفرط يؤدي إلى عدم رضا العاملين وزيادة التكاليف، كما أن قياس الأداء بشكل قليل يؤدي إلى جهل المنظمة لحالتها وبالتالي صعوبة اتخاذ القرارات التصحيحية.
- ✓ عدم معرفة الغاية الحقيقية من القياس يؤدي إلى جمع البيانات غير اللازمة وسير المتقدمة في الاتجاه غير الصحيح.

¹ - وائل محمد صبحي وطاهر محسن منصور الغالي، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، مرجع سابق، ص 110-113.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

المبحث الثاني: تقييم الأداء في البنوك التجارية.

تكتسب عملية تقييم الأداء أهمية بالغة ومرتفعة لما تحظى به البنوك التجارية من مكانة متميزة على الساحة الاقتصادية من خلال دورها المتميز في الموارد التمويلية، وتأدية مختلف الخدمات المصرفية لقطاعات الاقتصاد القومي كافة لدفع عملية التنمية الاقتصادية أولاً، وثانياً لدور عملية تقييم الأداء الرائد في تحقيق الكفاءة باستخدام الموارد المتاحة للبنك التجاري، والحكم على مدى نجاح في تحقيق الأهداف المخططة لها. ومن خلال هذا المبحث سوف يتم التطرق إلى المطالب التالية:

✓ تعريف تقييم الأداء البنكي والعوامل المؤثرة.

✓ مراحل تقييم الأداء البنكي.

✓ نماذج تقييم الأداء البنكي .

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء البنكي والعوامل المؤثرة.

تمثل عمليات تقييم الأداء البنكي من بين السياسات التي تتخذها البنوك لتقدير مدي تحقيق الإدارات المختلفة ومراكز المسؤولية الأهداف المرسومة، والوقوف على الانحرافات وتحديد أسبابها وآليات التصحيح المناسبة لتجنب وقوعها مستقبلاً.

أولاً: تعريف تقييم الأداء البنكي:

ينظر الكثير من الباحثين إلى عملية تقييم الأداء على أنها مرحلة أو جزء من عملية المراقبة، باعتبارها تنصب على الانجازات المحققة في المنظمة وتتمارس من أجل الإجابة على: ماذا تحقق مما يجب أن يتحقق؟ أما لماذا لم يتحقق الذي كان يجب أن يتحقق؟ فالإجابة عليه هي مرحلة أخرى من مراحل الرقابة ولا يدخل في عملية إطار تقييم الأداء، أي أن هذه الأخيرة تتوقف عند مقارنة النتائج الفعلية مع المؤشرات المرجعية ثم إصدار حكم بشأن أداء منظمة أما الرقابة فهي بالإضافة إلى عملية تقييم الأداء في حد ذاتها تتضمن أيضاً دراسة الانحرافات إن وجدت لتحديد أسبابها وكذا التدابير الواجب اتخاذها¹.

من أهم تعاريف تقييم الأداء البنكي مايلي :

التعريف الأول: تعني عملية تقييم الأداء القيام بقياس وفحص وتحليل النتائج المحققة باستخدام وسائل وأساليب مختلفة وفي ضوء معايير المالية، مما يتيح ويساعد في الحكم على الفعالية والكفاءة.

¹ - عبد الملوك مزهودة، مرجع سابق، ص 95.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

التعريف الثاني: أداة إدارية تستخدم لتقدير جهود وسلوك الموظف الوظيفي (كميا ونوعيا خلال مدة محددة سابقا، لتقييم دوره في تحقيق المؤسسة لأهدافها خلال فترة التقييم¹.

التعريف الثالث: على أنه جميع العمليات والدراسات التي ترمي لتحديد مستوى العلاقة التي تربط بين الموارد المتاحة وكفاءة استخدامها من قبل الوحدة الاقتصادية، مع دراسة تطور العلاقة المذكورة خلال فترة زمنية متابعة وإجراء المقارنات بين التحقق من الأهداف باعتماد مقاييس و معايير معينة².

كذلك ينظر إلى تقييم الأداء بأنه: "قياس أداء أنشطة الوحدة الاقتصادية مجتمعة بالاستناد إلى النتائج التي حققتها في غاية السنة المحاسبية التي عادة ما تكون سنة تقويمية واحدة، ومعرفة الأسباب التي أدت إلى النتائج أعلاه واقتراح الحلول المناسبة للتغلب على تلك الأسباب بحذف الوصول إلى أداء جيد في المستقبل³.

كما يمكن تعريف تقييم الأداء على أنه: "فحص تحليلي انتقادي شامل خطط، أهداف، طرق التشغيل واستخدام الموارد البشرية والمادية، بهدف التحقق من كفاءة وفعالية استخدام الموارد المتاحة. ويمكن التمييز بين المستويات التالية لتقييم الأداء⁴.

- **على مستوى الاقتصاد:** متابعة تنفيذ القطاعات الاقتصادية أو الاقتصاد ككل للأهداف المحددة مسبقا وبيان الانحرافات الحاصلة، أسبابها واقتراح الحلول المناسبة لها.

- **على مستوى المنظمة:** الحكم على كفاءة المنظمة بمقارنة فعالية التنفيذ في نهاية فترة معينة ما كان ينبغي تحقيقه من أهداف، ومن ثم استخراج الانحرافات الناشئة وتمهيد تشخيص مصادر القوة والضعف في مجالات العمل.

- **على مستوى الفرد:** تبلور عملية تقييم أداء الفرد في المنظمة في التقدير المنتظم والمستمر لإنجاز الفرد للعمل وتوقعات تنميته وتطويره في المستقبل.

يعرف أيضا بأنه: "إيجاد مقياس يمكن من خلاله معرفة مدى تحقيق المشروع الأهداف التي أقيم من أجلها، ومقارنة تلك الأهداف بالأهداف المخططة، من أجل معرفة وتحديد مقدار الانحرافات عن ما تم تحقيقه فعلا، مع تحديد أسباب تلك الانحرافات وأساليب معالجتها"

¹ - سماح ميهوب، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة 2013-2014، ص 23.

² - عبد الرزاق سلام، "القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة تقييم الأداء ومتطلبات إصلاح"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 2012-2013، ص 138.

³ - محمد محمود عبد المجيد، "تقويم الأداء في البنوك"، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1999، ص 401.

⁴ - نبيل حمادي وفاطمة الزهراء عيادي، "مقومات تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية في إطار التنمية المستدامة"، الملتقى الدولي العالمي حول الداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، يومي 10-11 نوفمبر 2009، ص 4.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

كما يمكن تعريف تقييم الأداء أيضا بأنه: العملية التي تقوم فيها المنظمة بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف وتحديد نواحي القوة والضعف في الأداء، مع تحديد أسباب ذلك للتأكد من مدى مساهمة الأداء في ضمان بقاء الاستمرار للمنظمة¹.

إن تقييم الأداء يتمثل بالسعي للتعرف على مستوى تنفيذ النشاطات المختلفة سواء كانت مادية أم بشرية وصولا إلى الخطوات المطلوبة والفعالة لإزالة الاختناقات ورفع كفاءة استخدام تلك الموارد من خلال تقليص الهدر والضياع وتحقيق الأهداف بدرجة أكبر من الفعالية ووضع المقترحات التي تعالج الانحرافات والإسراف في سبيل توجيه الأداء نحو تحقيق كفاءة وفعالية واقتصاد أكثر، وأن ذلك يتحقق من خلال الربط بين نتائج نشاطات البرامج والغايات والأهداف التي من المفترض أن تحققها البرامج. لذلك نجد أن تقييم الأداء خطوة أساسية على صعيد العملية الرقابية، وتتصل بجوهر عملية تقييم الأداء عملية مقارنة الأداء الفعلي بالمؤشرات المحددة سلفا².

وبطبيعة الحال فإن الوحدة الاقتصادية تعمل في بيئة تتصف بالتغير وهذا يتطلب التكيف من خلال منحى معين من الأداء يجسد التكيف، اعتمادا على مجموعة أنشطة الوحدة الاقتصادية التي لا تؤدي أي نتائج مفيدة ما لم تتضافر مع بعضها، ذلك لأن التكامل الاستراتيجي في توجهات الإدارة إنما يعتبر شرطا جوهريا للكفاءة والفعالية وتعويضا عن حالات التشتت والتنافر وعدم التنسيق بين السياسات والقرارات. فإذا كانت الإدارة الإستراتيجية تمثل منظومة العمليات المتكاملة المتعلقة بالتحليل البيئي وصياغة الاستراتيجيات وتطبيقها وتقييمها، فإن متابعة وتقييم الأداء يتحقق من خلال النظر للوحدة الاقتصادية كنظام متكامل يتكون من بنية متفاعلة من الأنظمة الوظيفية، وأن تقويم الأداء يتحقق من خلال تحديد دور كل نظام في خلق قيمة محددة للوحدة الاقتصادية ومتابعة سلسلة القيمة المضافة ذات الأثر المباشر في إتاحة فرص البقاء والنمو أو التطور في الصناعة. ولما كانت الوحدة الاقتصادية تعتمد على مقادير معينة من الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية التي تنصف بالندرة النسبية، مما يتطلب منها السعي لتأمين هذه الموارد باعتبارها متطلبات لا يتحقق الأداء بدونها، لذلك لا بد من توخي الرشد في الاستخدام من خلال تحقيق أقصى استفادة من الموارد وبأقل تكلفة مع مراعاة متطلبات الجودة وظروف الأداء³.

¹ - عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التنظيم والإدارة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 383.

² - كمال فايد، "دور التسويق المصرفي في تحسين أداء البنوك العمومية في الجزائر"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014، ص 164.

³ - المرجع نفس، ص 164-165.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

إن عملية تقييم الأداء البنكي هي "دراسات وبحوث تستهدف الوقوف على العلاقات التي تربط بين الموارد المتاحة وبين كفاءة استخدامها من قبل البنك، وكيفية تطوير هذه العلاقات خلال مدة زمنية معينة عن طريق ما تحقق فعلا مع معايير محددة مسبقا"

وبصورة أدق فإن تقييم الأداء البنكي هو "عملية شاملة تستخدم فيها البيانات المحاسبية وغيرها للوقوف على الحالة المالية للبنك، وتحديد الكيفية التي أدبرت بها موارده خلال فترة زمنية معينة. وعلى المستوى الاستراتيجي فإن تقييم الأداء البنكي هو "تشخيص لنقاط القوة ونقاط الضعف، بحيث يساهم هذا التشخيص في بناء وصياغة مخطط قرارات إدارة أصول وخصوم البنك¹.

مما سبق يمكن تعريف تقييم الأداء البنكي على أنه "تلك العملية التي تمكن البنك من مدى الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لديه من خلال مقارنة الأهداف المسطرة والمحقة لكي يتمكن من تحديد سبب الانحراف وتصحيحها" ويمكن أيضا استنتاج أن تقييم الأداء البنكي هو عملية القياس الأعمال المنجزة ومقارنتها بما كان يجب أن يتم وفقا للتخطيط المعاد مسبقا، يصادف اكتشاف جوانب القوة وتحديد نقاط الضعف.

يعمل نظام تقييم الأداء كذلك على تفسير الانحرافات في نتائج التنفيذ الفعلي والتي ظهرت نتيجة تطبيق مؤشرات الأداء وتحليل مسبباتها بدقة وموضوعية، إضافة لذلك يعمل النظام على إيجاد الحلول اللازمة لتجنب هذه الانحرافات بما يضمن تصحيح مسارات الأداء مستقبلا، وتحسين تنفيذ النشاطات المختلفة في الوحدة الاقتصادية إما عن طريق المفاضلة بين البدائل المتاحة لتنفيذ هذه العمليات واختيار أسلمها، أو بالترشيد العملي للنظام التقييم المطبق أو بكليهما، وفي السياق ذاته، نجد هناك عدة أنواع التقييم الأداء، أهمها²:

1. **تقييم الأداء المخطط:** ويقصد به تقييم أداء الوحدات الاقتصادية من خلال درجة تحقيقها للأهداف المخططة، بواسطة مقارنة مؤشرات الأداء المخطط مع المؤشرات الفعلية خلال فترات زمنية مشددة، حيث تظهر هذه المقارنات مدى التطور الحاصل في الأداء الفعلي لأنشطة الوحدة الاقتصادية وتبرز الانحرافات والأخطاء التي حدثت في عملية التنفيذ مع تفسير المسببات والمعالجات اللازمة لها.

2. **تقييم الأداء الفعلي:** ويراد به تقييم كفاءة الموارد المتاحة المادية منها والبشرية وذلك بمقارنة الأرقام

¹ - محمد جموعي قريشي، "تقييم أداء المؤسسات المصرفية، دراسة حالة لمجموعة من البنوك الجزائرية"، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد الثالث، 2004، ص 90.

² - نصر حمود مزنان فهد، "أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 27-28.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

الفعلية بعضها بالبعض الآخر لأجل التعرف على الاختلالات التي حدثت، وتأشير درجة مستوى الأداء في توظيف هذه الموارد، وهذا يتطلب تحليل المؤشرات الفعلية للسنة المالية المعنية ودراسة تطورها عبر مدة محددة خلال السنة، وفي ضوء ما تكشفه المؤشرات والنسب التحليلية المعتمدة في الوحدة الاقتصادية، ويقتضي الأمر كذلك مقارنة هذه المؤشرات مع الأرقام الفعلية للسنوات السابقة في الوحدة الاقتصادية، إضافة إلى مقارنتها مع ما حققته الوحدات المماثلة من نتائج خلال السنة المالية المعنية والسنوات السابقة أيضا.

3- تقييم الأداء المعياري أو القياسي: وتعني به مقارنة النتائج الفعلية مع القيم المعيارية أو النتائج المعيارية التي وضعت لتكون مقياسا للحكم فيما إذا كانت النتائج الفعلية مرضية أم لا. وعادة ما توضع الأرقام المعيارية المذكورة في ضوء مجموعة من الاعتبارات منها الإمكانيات والقدرات للوحدة الاقتصادية والوحدات المتشابهة في الداخل والخارج

4 تقييم الأداء العام أو الشامل: ويقصد بهذا النوع من تقييم الأداء شمول كل جوانب النشاط في الوحدة الاقتصادية واستخدام جميع المؤشرات المخططة والفعلية والمعيارية في عملية القياس والتقييم، والتمييز بين أهمية نشاط وآخر عن طريق إعطاء أوزان لأنشطة الوحدة وكل وزن يشير إلى مستوى الأرححية لكل نوع من أنواع النشاط بالمقارنة مع بقية الأنشطة.

ثانيا: أهمية تقييم الأداء في البنوك التجارية:

تحتل عملية تقييم الأداء في المنظمات بصفة عامة والبنوك التجارية بصفة خاصة بأهمية بارزة وكبيرة وفي جوانب ومستويات عدة ومختلفة، يمكن إبرازها في الآتي:

- اكتشاف الانحرافات ومعرفة أسبابها، لكي تتخذ الإجراءات التصحيحية منعا لتكرارها. ويتم اكتشاف الانحرافات لكل نشاط من أنشطة المنظمة حيث يساعد ذلك المستويات الإدارية المختلفة على ممارسة الوظيفة الرقابية عن طريق مبدأ الإدارة بالاستثناء، إذ يركز المدبرون على الانحرافات المكتشفة وفي الوقت نفسه يستطيعون التفرغ لمهامهم الأخرى.¹

- ترشيد الإنفاق عن طريق متابعة كيفية استخدام المنظمة لمواردها المتاحة، وهل كان هذا الاستخدام بدون هدر أو ضياع أو عطل. وهل للمنظمة طموح لتحقيق ما هو أعلى وأكثر اتساعا، ومدى الأهداف المرسومة من خلال الاستغلال الأمثل والأفضل للموارد الاقتصادية المتاحة.

¹ - فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمن الدوري، مرجع سابق، ص 232.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

- يستهدف تقييم الأداء التأكد من تحقيق التنسيق بين مختلف أوجه نشاط المنظمة المتمثلة في الإنتاج والتسويق والتمويل والأفراد وغير ذلك.. لتحقيق الوفرة الاقتصادية، وتجنب الخدر والضياع الاقتصادي والإسراف المالي¹ - بعد تقييم الأداء أساسا جوهريا لعمليات التطوير الإداري فهو يتناول جوانب عديدة متشابكة منها ما يتصل بالمنظمة وإجراءات العمل، ومنها ما يتصل بالعاملين أنفسهم حيث تسهم عملية تقييم الأداء في توفير معلومات مهمة عن مستوى أداء العاملين، وتساعد في تحديد الأساس الواقعي الذي يجب أن تبدأ من جهود التطوير. كما تساهم عملية تقييم الأداء في الكشف عن القدرات والطاقات الكامنة لدى العاملين، ويمكن أن يكون مدخلا لإعادة تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات والأفراد.

- يوفر تقييم الأداء مقياسا لمدى نجاح المنظمة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها، إن النجاح مقياس مركب يجمع بين الفعالية والكفاءة، وبالتالي فهو أشمل من أيمنهما، وفي كلتا الحالتين تستطيع المنظمة أن تواصل البقاء والاستمرار في العمل²

- يوفر تقييم الأداء معلومات لمختلف المستويات الإدارية في المنظمة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المستندة على حقائق علمية وموضوعية، فضلا عن أهمية هذه المعلومات للجهات الأخرى خارج المنظمة.

- يؤدي إلى الكشف عن العناصر الكفؤة ووضعها في المواقع الأكثر إنتاجية، وتحديد العناصر التي تحتاج إلى دعم وتطوير من أجل النهوض بأدائها إلى مستوى الأداء الطموح والاستغناء عن العناصر غير الكفؤة.³

وباعتبار خصوصية النشاط البنكي فإن عملية تقييم أداءها تكتسي أهمية خاصة، يمكن إبرازها من خلال العناصر التالية:⁴

- بين تقييم الأداء في البنوك التجارية قدرة البنك على تنفيذ ما خطط له من أهداف من خلال مقارنة النتائج المحققة مع المستهدف منها، والكشف عن الانحرافات واقتراح المعالجات اللازمة لهما، مما يعزز أداء البنك بمواصلة البقاء والاستمرار في العمل.

¹ - المرجع نفسه، ص 232

² - فلاح حسن عداي الحسيني، "الإدارة الإستراتيجية، مفاهيمها- مداخلها- عملياتها المعاصرة"، الطبعة الثانية، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص ص 241-242.

³ - المرجع نفسه، ص 242،

⁴ - نصر حمود مزنان فهد، مرجع سابق، ص ص 28-30.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

- يساعد تقييم الأداء في الكشف عن التطور الذي حققه البنك في مسيرته نحو الأفضل أو نحو لأسوأ، وذلك عن طريق مقارنة نتائج الأداء الفعلي زمنيا في البنك من مدة إلى أخرى، ومكانيا عن طريق المقارنة مع البنوك المماثلة الأخرى الموجودة في السوق.
- يظهر تقييم الأداء المركز الاستراتيجي للبنك التجاري في إطار البيئة القطاعية التي يعمل فيها، ومن ثم تحديد الأولويات وحالات التغيير المطلوبة لتحسين المركز الاستراتيجي للبنك التجاري.
- تساعد عملية تقييم الأداء في الإفصاح عن درجة الملائمة والانسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المتعددة وعلاقتها بالبيئة التنافسية للبنك التجاري.
- يقدم تقييم الأداء صورة شاملة لمختلف المستويات الإدارية عن أداء البنك التجاري، وتحديد دوره في الاقتصاد الوطني، وآليات تعزيزه .
- يوضح تقييم الأداء كفاءة تخصيص واستخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة للبنك التجاري.
- يساعد تقييم الأداء على تحقيق الأهداف المحددة في الخطط والعمل على إيجاد نظام سليم وفعال للاتصالات والحوافز.
- يعمل تقييم الأداء على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام المختلفة في البنك التجاري، مما يساهم في تحسين مستوى الأداء فيه.
- يكشف تقييم الأداء عن مدى مساهمة البنك التجاري في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق أكبر قدر من العوائد بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الهدر والضياع في الوقت والجهد والمال مما يعود بالنفع على الاقتصاد والمجتمع
- توضح عملية تقييم الأداء العاملين كيفية أداء مهامهم الوظيفية، ويعمل على توجيه الجهود لتحقيق الأداء الناجح الذي يمكن قياسه والحكم عليه بصورة شفافة.
- يوفر تقييم الأداء مقياسا لمدى نجاح البنك من خلال سعيه لمواصلة نشاطه بغية تحقيق أهدافه، فالنجاح مقياس مركب يجمع بين الفعالية والكفاءة، ومن ثم فهو أوسع من أي منهما في تعزيز أداء البنك بمواصلة البقاء والنمو.
- يوفر نظام تقييم الأداء معلومات لمختلف المستويات الإدارية بالبنك لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المستندة إلى حقائق علمية وموضوعية، فضلا عن أهمية هذه المعلومات للأطراف الخارجية¹.

¹ - حمزة حيدر، "علاقة القرار الاستراتيجي في الأداء المصرفي: دراسة تحليلية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العدد الثامن والستون، 2008، ص 83-84.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

- يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والفروع المختلفة وهذا بدوره يدفع بالبنك لتحسين مستوى أداءه.
- توضح عملية تقييم الأداء المركز الاستراتيجي للبنك ضمن إطار البيئة القطاعية التي يعمل فيها، ومن ثم تحديد الآليات وحالات التغيير المطلوبة لتحسين المركز الاستراتيجي له.
- تعكس عملية تقييم الأداء درجة المواثمة والانسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية للبنك.

ثالثا: أهداف تقييم الأداء البنكي:

- لعملية تقييم الأداء في البنوك التجارية أهداف عدة ومتنوعة يمكن عرض أبرزها فيما يلي¹:
- ✓ متابعة تنفيذ، أهداف البنك التجاري، الأمر الذي يتطلب متابعة تنفيذ الأهداف المحددة كما ونوعا وضمن الخطة المرسومة والمدة المحددة لها، ويتم ذلك بالاستناد إلى البيانات والمعلومات المتوفرة عن سير الأداء.
- ✓ الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط البنك التجاري وإجراء تحليل شامل لها مع بيان مسبباتها، وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها والعمل على تجنب الوقوع في الأخطاء مستقبلا.
- ✓ بيان مدى كفاءة استخدام البنك التجاري للموارد المتاحة بالصورة المثلى وتحقيق أقصى عائد ممكن و بأقل تكلفة ممكنة في ضوء الموارد المتاحة.
- ✓ تحديد مسؤولية الأقسام والفروع المختلفة في البنك التجاري عن مواطن الخلل والضعف في النشاط الذي يمارسه البنك من خلال قياس انجازات كل قسم أو فرع ومدى تحقيقها للأهداف المرسومة، الأمر الذي يهيئ الأرضية المناسبة خلق نوع من المنافسة بين تلك الأقسام أو الفروع وهذا بدوره يعمل حتما على رفع مستوى الأداء في البنك.
- ✓ توفير البيانات والمعلومات الإحصائية عن نتائج تقييم الأداء في البنوك التجارية إلى الأجهزة الرقابية مما يسهل عملها ويمكنها من إجراء المتابعة الشاملة والمستمرة لنشاطه البنك لضمان تحقيق الأداء الأفضل والمتناسق.
- ✓ تقديم قاعدة بيانات ومعلومات عن أداء البنك التجاري، تساعد على وضع السياسات والدراسات والبحوث المستقبلية التي تعمل على تحسين أنماط الأداء ورفع كفاءته.

¹ - نصر حمود مزنان فهد، "أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية"، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص30-31.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

رابعاً: العوامل المؤثرة في اختيار نظام سليم لتقييم أداء البنوك:

إن اختيار نظام سليم ومتكامل لتقييم الأداء في البنوك التجارية يتأثر بثلاثة مجموعات

1- العوامل الداخلية:

إذ تمارس البنوك التجارية نشاطا اقتصاديا متميزا يتمثل في تجميع الأموال من مصادر ادخارها المختلفة وذلك على وفق أساليب وقواعد وأصول معينة في تجميع الأموال وتوزيعها، وتقوم هذه البنوك على قاعدة أساسية هي أن البنوك لا تمتلك تلك الأموال المودعة لديها وإنما هي مؤتمنة عليها¹. ويتوقف نجاح البنك التجاري في تحقيق أغراضه وأهدافه على حسن إدارته لمصادر أمواله واستخدامها، حتى يتحقق أكبر نفع في ظل الظروف السائدة.

لذلك فإن اختيار نظام سليم لتقييم الأداء في البنوك التجارية يتطلب الأخذ بنظر الاعتبار طبيعة العوامل الداخلية للبنك التجاري وانعكاساتها المختلفة على جوانب الأداء في البنك.

2- العوامل التاريخية:

يقتضي توفير نظام متكامل لتقييم أداء البنوك التجارية أن يؤخذ الاعتبار التطور التاريخي لهذه البنوك في الدولة، لتوضيح مدى التأثير الذي ألحقته تلك التطورات الحاصلة في النشاط البنكي، ويرتبط بذلك ما صادر من تشريعات وقرارات كان لها أثر ملموس على أنشطتها وأحجامها ومجالات أعمالها البنكية.

3- العوامل الاقتصادية :

وهي مجموعة من العوامل الاقتصادية التي يتأثر بها أداء البنوك مثل².

- ✓ ماهية طبيعية دور الجهاز المصرفي في خط التنمية الاقتصادية.
- ✓ الهيكل السائد لأسعار الفائدة المدينة والدائنة.
- ✓ تعريف أسعار الخدمات المصرفية المقررة.
- ✓ الإمكانيات المتاحة لمنح الائتمان.
- ✓ الاتجاهات والأسلوب المتوقع تطبيقه في أداء البنوك خلال المرحلة المقبلة لضمان تحقيق ظروف تنافسية عادلة مع البنوك الأجنبية.
- ✓ تماشي النصوص التشريعية السائدة مع متطلبات المنافسة من عدمه¹.

¹ - فهد نصر محمود مزنان، "أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان 2009، ص 35-36.

² - صلاح حسن، "البنوك ومخاطر السوق المالية العالمية"، دار الكتاب الحديث، القاهرة 2011، ص 107-108.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

✓ مدى انتشار الثقافة والوعي والعادة المصرفية بين أفراد المجتمع.

وبذلك تحديد شروط قيام نظام متكامل وسليم لتقييم أداء البنوك يرتكز على نسب أو مؤشرات مختارة بدقة وموضوعية بالعوامل الثلاثة أعلاه، بما يتضمن إجراء تقييم موضوعي مستند إلى الأسلوب العلمي الرصين المحقق للأهداف بكافة مستويات لغرض الحكم على مدى نجاح أداء البنوك التجارية أو إخفاقه وبيان أوجه الخلل أو القصور في أدائها في أدائها، إن وجدت، وإبراز الخيارات الموضوعية السليمة والعلمية لمواجهة أوجه الخلل تلك بما يضمن تحقيق أداء سليم للبنك التجاري.

المطلب الثاني: مراحل تقييم الأداء البنكي:

تتضمن عملية تقييم الأداء في البنوك التجارية مراحل عمالة متعاقبة يمكن توضيحها على النحو الآتي².

المرحلة الأولى: مرحلة جمع البيانات والمعلومات الإحصائية التي تتطلبها عملية تقييم الأداء في المصارف التجارية، لحساب النسب أو المؤشرات المستخدمة في التقييم، وتشتمل هذه البيانات والإحصاءات بيانات لعدة سنوات وللمختلف النشاطات التي يمارسها البنك التجاري.

المرحلة الثانية: مرحلة تحليل البيانات والمعلومات الإحصائية ودراستها وبيان مدى دقتها وصلاحياتها لحساب النسب أو المؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء في البنك التجاري.

المرحلة الثالثة: مرحلة إجراء عملية التقييم باستخدام النسب أو المؤشرات بالاعتماد على البيانات المتاحة لمختلف النشاطات والعمليات التي يشتمل عليها أداء البنك التجاري.

المرحلة الرابعة: مرحلة تحليل نتائج التقييم وبيان ما النجاح والإخفاق الذي صاحب أداء البنك التجاري، مع حصر وتحديد الانحرافات التي حصلت في نشاط المصرف التجاري، ومن ثم تفسير الأسباب التي أدت إلى تلك الانحرافات، ووضع الحلول اللازمة لمعالجة تلك الانحرافات لضمان تحقيق أداء أمثل للبنوك.

المرحلة الخامسة: مرحلة متابعة العمليات التصحيحية للانحرافات التي حدثت في المصرف التجاري، وتوفير الشروط اللازمة أو المشجعة لتحقيق الأداء المطلوب، والإفادة من نتائج التقييم في عدم تكرار الأخطاء في المستقبل.

¹ - كمال فايد، " دور التسويق المصرفي في تحسين أداء البنوك العمومية في الجزائر"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014، ص 164.

² - فهد نصر محمود مزنان، مرجع سابق، ص 33-34.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

المطلب الثالث: نماذج تقييم الأداء البنكي

تعتمد المؤسسات المصرفية على عدة نماذج التقييم أداء البنوك، وتختلف مؤشرات قياسها باختلاف المستفيدين من تقارير الأداء، لذا استخدمت عدة نماذج لهذا الغرض ومن النماذج الأكثر استعمالاً وحدائثة تجدد: نموذج العائد على حقوق الملكية، نموذج القيمة الاقتصادية المضافة ومعيار CAMELS.

أولاً: نموذج العائد على حقوق الملكية

اعتبر نموذج العائد على حقوق الملكية لفترة طويلة مؤشراً متكاملًا لوصف وقياسي العلاقة المتبادلة بين العائد والمخاطرة، وقد استخدم هذا النموذج سنة 1972، في الولايات المتحدة الأمريكية من طرف "ديفيد كول" كإجراء التقييم أداء البنوك، وذلك من خلال تحليل مجموعة من النسب يتم تلخيصها في عدة أشكال تمكن المحلل من تقييم مصدر وحجم أرباح البنك الخاصة بمخاطر تم اختيارها¹، ومن أهم مؤشرات تقييم الأداء من حيث العائد والمخاطرة ما يلي:

1- مؤشرات العائد:

هي مجموعة من المؤشرات المكونة لنموذج العائد على حقوق الملكية وهي عبارة عن نسب تتمثل في:

1-1 مؤشر العائد على حق الملكية (Return On Equity (ROE):

يستخدم عائد الملكية كأساس لتحليل ربحية البنك، وكذلك تحديد مقاييس المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك وهي مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر معدل العائد، مخاطر العمليات، ومخاطر رأس المال، يقيس هذا المؤشر مدى قدرة إدارة البنك في توليد المعتمد من توظيف أموال المساهمين بهدف تعظيم ثروتهم. فإذا كانت نسبة هذا المؤشر مرتفعة، فإنها تدل على قدرة إدارة البنوك في اتخاذ قراراته الاستثمارية والتشغيلية في البنك².

1-1-1 تحليل الربحية:

تقاس ربحية البنك بالعائد على الملكية، حيث يرتبط العائد على الملكية بكل من العائد على الأصول والرفع المالي، ويتم حساب المؤشر بالعلاقة التالية³:

$$\text{العائد على حق الملكية} = (\text{صافي الدخل} / \text{إجمالي حقوق الملكية})$$

¹ - سماح راشدي، "آلية رقابة البنك المركزي على أعمال البنوك في ظل المعايير الدولية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 2010-2013، ص 95

² - علاقة حمزة، "علاقة القرار الاستراتيجي في الأداء المصرفي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 68، جامعة المستنصرية 2008، ص 85.

³ - محمد صالح الحناوي، "المؤسسات المالية: البورصة والبنوك التجارية"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 338-343.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

كلما تكون هذه النسبة أعلى تمثل الحالة المفضلة لدى البنك لأنه زيادة في الأرباح المحتجزة، أي زيادة في حقوق الملكية.

- مؤشر العائد على الأصول (RO4) Return On Assets:

فهو يساوي صافي الدخل مقسوما على إجمالي الأصول وهكذا يمكن قياس الأصول التي تم امتلاكها خلال هذه الفترة¹. ويتم حساب المؤشر بالعلاقة التالية:

$$\text{العائد على الأصول} = \text{صافي الدخل} / \text{إجمالي الأصول}$$

والعائد على الملكية يرتبط بالعائد على الأصول من خلال مضاعف الملكية.

$$\text{العائد على الملكية} = \frac{\text{إجمالي الأصول}}{\text{إجمالي حقوق الملكية}} \times \frac{\text{الدخل الصافي}}{\text{العائد على الأصول}}$$

أي: العائد على الملكية = (العائد على الأول × مضاعف الملكية)

- مؤشر الرافعة المالية (EM) Equity Multiplier:

يظهر مؤشر الرافعة المالية مدى مخاطرة البنك بأموال الغير لتمويل استثماراته². ويتم حساب المؤشر بالعلاقة التالية:

$$\text{الرافعة المالية} = \text{إجمالي الأصول} / \text{إجمالي حقوق الملكية}$$

- هامش الربح (PM) Profit Margin:

يقيس هامش الربح قدرة البنك على رقابة المصروفات وتخفيض الضرائب. لأن صافي الدخل يساوي إجمالي الدخل مطروح منه المصروفات والضرائب، وبالتالي البنك الأكبر هامش ربح يكون الأكثر خفيضا للمصروفات والضرائب³. ويتم حساب المؤشر بالعلاقة التالية:

$$\text{هامش الربح} = \text{مائي الدخل الإجمالي} / \text{الإيرادات}$$

¹ طارق عبد العال حماد، "تقييم أداء البنوك التجارية، تحليل العائد والمخاطرة"، الدار الجامعة، الاسكندرية 2001، ص 82.

² شريفة جعدي، ناصر سليمان، "قياس الكفاءة التشغيلية لبعض البنوك العاملة بالجزائر دراسة تطبيقية خلال الفترة (2006-2010)", مجلة الباحث، العدد 12، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2013، ص 162.

³ محمد صالح الحناوي، عبد الفتاح السلام، "المؤسسات المالية البورصة والبنوك التجارية"، الدار الاسكندرية 1998، ص 241.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

1-1-5 مؤشر منفعة الأصول (AU) Assets utilization

تقيس منفعة الأصول قابلية البنات على خلق العوائد بصورة عامة من الأموال المتاحة للاستثمار¹. ويتم حساب المؤشر بالعلاقة التالية:

$$\text{منفعة الأصول} = \text{إجمالي الإيرادات} / \text{إجمالي الأصول}$$

1-2 مؤشرات المخاطرة

يتعرض البنك المجموعة من المخاطر التي بدورها تؤثر على أدائه، ويمكن قياسها بالاعتماد على البيانات المحاسبية الخاصة بالبنك، وتمثل هذه المخاطر التي اعتمادها نموذج العائد على حقوق الملكية في ما يلي:

1-2-1 مخاطر الائتمان:

وهي المخاطر التي تنتج من قبل المقترضين في سداد ما عليهم من التزامات سواء كلياً أو جزئياً، أما إذا كانت المؤسسة قد استلمت أصل الأموال بالإضافة إلى الفوائد بالكامل فلا يكون هناك مخاطر الائتمان، ولكن حالة إفلاس المقترضين وتعرضهم لمشاكل تمنعهم من السداد، فقد تفقد المؤسسة المالية العائد على أموالها فقط أو العائد وجزء من أصل القرض أو الاثنين معاً² ويتم حسابها بالعلاقة التالية:

$$\text{مخاطر الائتمان} = \text{فروض وملتقيات قصيرة الأجل} / \text{إجمالي الأصول}$$

1-2-2 مخاطر السيولة:

يكون هذا الخطر نتيجة عدم توفر سيولة مواجهة الطلب على سحب الأموال، ويظهر في حالة سحب الودائع من طرف العملاء وعدم توفر سيل الاقتراض من السوق النقدي. فهذا الخطر يكون أساسياً عند عدم كفاية الأصول المتداولة لتغطية الديون قصيرة الأجل، أي الحالة أين تقوم المؤسسة بتمويل احتياجات طويلة الأجل عن طريق موارد قصيرة الأجل³. ويتم حسابها بالعلاقة التالية:

$$\text{مخاطر السيولة} = \text{إجمالي حقوق الملكية} / \text{إجمالي الأصول}$$

¹ - دريد كامل آل شيب، "إدارة البنوك المعاصرة"، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2012، ص 112.

² - هشام حرير وآخرون، "دور البنوك الأجنبية في تمويل الاقتصاد وتقييم أدائها من حيث العائد والمخاطرة"، ط1، مكتبة الوفاء، القانونية، الاسكندرية، 2014، ص 64.

³ - أحلام بوعبدلي، خليل عبد الرزاق، "تقييم أداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد والمخاطرة، دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري (2000-2007)" ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي- واقع وتحديات-، جامعة الأغواط، ص 103.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

1-2-3 مخاطر التشغيل (العمليات):

تنشأ المخاطر التشغيلية عن مجموعة من العوامل ومنها الانعدام التام للرقابة، والمعالجة أو فشلها نتيجة الضعف، أو عدم الكفاءة في العمليات التشغيلية، وسوء إدارة التكاليف الثابتة والمتغيرة للعمليات التشغيلية، أو التقنية، وعدم استجابتها للتغيرات في أحجام التعامل. يشمل هذا النوع من المخاطر العمليات اليومية للبنوك ولا تتضمن عادة فرصة للربح فالبنوك إما أن تحقق خسارة وإما لا تحققها، وعدم ظهور أي خسائر للعمليات لا يعني عدم وجود أي تغيير، ويتم حسابها بالعلاقة التالية:

$$\text{مخاطر التشغيل} = \text{إجمالي الأصول اتحاد العمال}$$

1-2-4 مخاطر معدل الفائدة:

تتمثل مدى حساسية التدفقات النقدية للتغيرات التي تطرأ على مستوى معدلات الفائدة، ويصبح الأصل أو الالتزام حساساً بالنسبة لمعدل الفائدة إذا كان من الممكن إعادة تسعيره في فترة زمنية معينة، ويقصد بإعادة التسعير التغير في التدفق النقدي المصاحب لأحد عناصر الأصول والخصوم، ويتم إعادة تسعير أحد الأصول إذا كان ميعاد استحقاقه أو معادل فائدته بتغير آلياً كل فترة، كمثال على ذلك قيام أحد البنوك بإصدار سندات بفائدة تساوي سعر الفائدة على أذن الخزنة +1% ولأن فائدة أذن الخزنة تتغير بصفة مستمرة كل فترة زمنية معينة، لذلك فإن الفائدة المسددة تتغير حسب هذا الأمر. ويتم حسابها بالعلاقة التالية:

$$\text{مخاطر معدل الفائدة} = \text{أصول حساسة اتحاد معادل الفائدة} - \text{خصوم حساسة اتجاه معدل الفائدة}$$

1-2-5 مخاطر رأس المال:

يرجع وجود هذه المخاطر إلى عدم كفاية رأس المال الامتصاص الخسائر التي يمكن أن تحدث، وبالتالي تأثير هذه الخسائر على المودعين والدائنين ولهذا تهتم البنوك المركزية دائماً بكفاية رأس المال بالنسبة للبنوك حيث يعتبر ضمان لحقوق المودعين والدائنين.¹ ويتم حسابها بالعلاقة التالية:

$$\text{مخاطر رأس المال} = \text{إجمالي حقوق الملكية} / \text{إجمالي الأصول}$$

ثانياً- نموذج القيمة الاقتصادية المضافة (EVA):

¹ - زياد رمضان، محفوظ أحمد جودة، "إدارة البنوك"، ط2، دار وائل للنشر، عمان 1996، ص 285.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

مع التطور الذي شهده النشاط المصرفي خلال العشرينين الأخيرتين أصبح نموذج العائد على حقوق الملكية (ROA) لا يفي بغرض تقييم الأداء الكثير من البنوك خاصة الأمريكية، حيث ظهرت مفاهيم جديدة تتعلق بإدارة المخاطرة والربحية منها على سبيل المثال: تحليل المادة، ومحاسبة التكاليف المستندة للنشاط، وتخصيص رأس المال استنادا إلى أسلوب القيمة المعرضة للمخاطرة، وعائد رأس المال المعدل بالمخاطرة وغيرها من المفاهيم المالية والمحاسبية، وبذلك تم اعتماد نموذج جديد يعرف بنموذج القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)، والذي يعرف بأسلوب المادة من القمة إلى القاعدة في إدارة المخاطر. وتقاس القيمة الاقتصادية المضافة بالمعادلة التالية¹:

$$\text{القيمة الاقتصادية المضافة} = \text{الربح العاقل الصافي بعد الضريبة} - (\text{رأس المال} \times \text{تكلفة رأس المال})$$

حيث:

- ✓ الربح العامل الصافي بعد الضريبة وهو معيار للأرباح الاقتصادية.
- ✓ رأس المال: القيمة الدفترية لجميع عناصر رأس المال والمتمثلة في :
 - ✓ حقوق المساهمين.
 - ✓ مخصصات خسائر القروض (يعاد طرح الضريبة المؤجلة).
 - ✓ أرصدة ضوئية مؤجلة أخرى.
 - ✓ الشهرة المستهلكة.
- ✓ تكلفة رأس المال: يستخدم نموذج تأشير الموجود في الرأسمالية أي إما بين الفعلية (التاريخية) أو بين المتوقعة.

ثالثا- معيار CAMELS:

3-1 نشأة وتطور طريقة CAMELS:

بدأ استخدام طريقة CAMELS في بداية عام 1980 من طرف البنك الفدرالي الأمريكي، حيث تعد الولايات المتحدة الأمريكية من أوائل الدول التي استخدمت معايير الإنذار المبكر (EWS) وذلك بسبب الاختبارات المصرفية التي تعرضت لها أمريكا منذ عام 1929، ولقد أثارت نتائج التحليل الذي أجراه البنك الاحتياطي الفدرالي الأمريكي العديد من الأسئلة حول مصداقية هذه الطريقة في قياس سلامة الأوضاع المالية

¹ - محمد جموعي قريشي، "تقييم أداء المؤسسة المصرفية دراسة حالة المجموعة من البنوك الجزائرية خلال 1994-2000"، مجلة الباحث، العدد3، 2004، ص24.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

للمصارف، وقد توصل المحللون الاقتصاديون إلى أن النتائج التي أظهرتها استخدام هذه الطريقة في كشف أوجه الخلل بالمصارف ومدى تحديد سلامتها المصرفية كانت أفضل من النتائج التي استخدم فيها التحليل الإحصائي التقليدي الذي كان متعباً، كما أثبتت الدراسات أيضاً قدرة هذه الطريقة على تحديد درجة المخاطرة بالمصرف قبل كشفها عبر آلية السوق والأسعار .

لذلك فقط طالب الكثير من الباحثين والمحللين بضرورة نشر هذه النتائج الجمهور بغرض تمليكهم الحقائق وبالتالي تحسين مقدرتهم في التقييم واختيار التعامل مع البنوك ذات المخاطر الأقل والأداء الأفضل، ورأي هؤلاء الباحثين ضرورة تضمين نتائج تحليل معيار CAMELS ضمن البيانات المالية السنوية التي يفصح عنها المصرف للجمهور، وبالتالي تحقيق قدر عالي من الشفافية يساعد على فرض انضباط السوق وهو أحد الدعامات الأساسية التي تقوم عليها مقررات لجنة بازل الثانية للوقاية المصرفية¹.

3-2 تعريف معيار CAMELS:

تتمثل طريقة CAMELS في مجموعة من المؤشرات التي يتم من خلالها تحليل الوضعية المالية لأي مصرف ومعرفة درجة تصنيفه، وتعتبر هذه الطريقة إحدى الوسائل الرقابية المباشرة التي تتم عن طريق التفتيش الميداني، حيث عملت السلطات الرقابية في أمريكا على الأخذ بنتائج معيار CAMELS والاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، وذلك من خلال سنة مؤشرات تمثل أساساً في العناصر التالية²

CapitalAdequacy	كفاية رأس المال
AssetsQuality	جودة الأصول
ManagementQuality	جودة الإدارة
EarningManagement	إدارة الربحية
LiquidityPosition	درجة السيولة
SensitivitytoMarketRisk	الحساسية اتجاه مخاطر السوق

حيث يرمز الحرف C لمدى كفاية رأس المال لحماية المودعين وتغطية المخاطر وأخرى A جودة المنتجات وما يتوقع تحصيله من قيمتها الصافية داخل وخارج الميزانية ومدى وجود مختصات لمقابلة الموجودات المشكوك في

¹ - شوقي بوقريبة، "الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية"، ط1، دار النفائس عمان 2004، ص120-121.

² - شوقي بوقريبة، "الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية دراسة تطبيقية مقارنة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف 2010-2011، ص72-73.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

تحصيلها بينما يرمز الحرف M للإدارة ومستوى كفاء ما وتعمقها والتزامها بالقوانين المنظمة للعمل المصرفي ومدى كفاءة أجهزة الضبط الداخلي والمؤسسي ووجود سياسات وخطط مستقبلية، أما حرف E فيرمز لمستوى الربحية ومدى مساهمتها في نمو المصرف وزيادة رأس المال والحرف L يرمز لقياس سلامة السيولة ومقدرة المصرف على الإيفاء بالتزاماته الحالية والمستقبلية المتوقعة وغير المتوقعة وأخيرا و الذي يرمز حساسية المصرف اتجاه مخاطر السوق.

3-3 مميزات معيار CAMELS

يمكن تلخيص أهم مميزات معيار CAMELS في الآتي¹

- ✓ تصنيف البنوك وفق معيار واحد.
- ✓ توحيد أسلوب كتابة تقارير التفتيش.
- ✓ اختصار زمن التفتيش بالتركيز على ستة بنود رئيسية وعدم تشتيت الجهود في تفتيش بنود غير ضرورية أو مؤثرة على سلامة الموقف المالي للمصرف.
- ✓ الاعتماد على التقييم الرقمي أكثر من الأسلوب الإنشائي في كتابة التقارير مما يقلل من حجم التقارير.
- ✓ عمل تصنيف شامل للنظام المصرفي ككل وفق منهج موحد وتحليل النتائج أفقيا لكل مصرف على حدا ولكل مجموعة متشابهة من المصارف ورأسيا لكل عنصر من عناصر الأداء المصري الستة المشار إليها للجهاز المصري ككل.
- ✓ يعتمد عليه في اتخاذ القرارات الرقابية والإجراءات التصحيحية التي تعقب التفتيش.

3-4 أهم معايير CAMELS:

تتمثل معايير CAMEL فيما يلي²:

3-4-1 كفاية رأس المال:

تحدد مؤشرات كفاية رأس المال صلابة المؤسسات المالية في مواجهة الصدمات التي تواجه بنود الميزانية وتكمن أهمية مؤشرات كفاية رأس المال في أنها تأخذ بعين الاعتبار أهم المخاطر المالية التي تواجه المؤسسات المالية مثل مخاطر أسعار الصرف ومخاطر الائتمان و مخاطر أسعار الفائدة، ومن المؤشرات المستخدمة في هذا المجال:

¹ - مالك الرشيد أحمد، "مقارنة معياري CAMEL و CAFL كأدوات حديثة للرقابة المصرفية"، مجلة المصري، العدد 35، السودان 2005، ص4.
² - يوسف بوخلخال، "أثر تطبيق نظام التقييم المصرفي الأمريكي على فعالية نظام الرقابة على البنوك التجارية"، مجلة الباحث، العدد 10، جامعة الأغواط، الجزائر 2012، ص 208-209.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

✓ نسب رأس المال التجميعية المعادلة بالمخاطر.

✓ التوزيع التكراري المعادلات رأس المال.

3-4-2 مؤشرات جودة الأصول:

بشكل عام تعتمد درجة مصداقية معادلات رأس المال على درجة موثوقية مؤشرات جودة ونوعية الأصول، كما أن مخاطر الأسعار في المؤسسات المالية تأتي في الغالب من نوعية الأصول وصعوبة تسيلها، ومن هنا تأتي أهمية مراقبة المؤشرات التي تدل على جودة الأصول، وإن مؤشرات جودة الأصول يجب أن تأخذ بعين الاعتبار مخاطر الائتمان المتضمنة في العمليات خارج الميزانية مثل الوكالات والرهنات والتجارة بالمشتقات. إن تقييم جودة الأصول عادة ما ينظر إليه من جهتين مختلفتين:

3-4-2-1 المؤشرات المتعلقة بالمؤسسة المفترضة:

✓ التركيز الائتماني القطاعي.

✓ الاقتراض بالعملة الأجنبية.

✓ القروض غير العاملة.

✓ القروض للمؤسسات العامة الخاسرة.

✓ مخاطر الأصول.

✓ الإقراض المرتبط.

✓ مؤشرات الرفع المالي.

3-4-2-2 مؤشرات المؤسسة المقرضة:

✓ جودة القروض في محفظة الإقراض بالنسبة للمؤسسة المقرضة.

✓ نسبة الدين إلى حقوق الملكية.

✓ ربحية قطاع الشركات.

✓ المؤشرات الأخرى الظروف الشركات غير المالية.

✓ مديونية القطاع العائلي.

3-4-3 مؤشرات سلامة الإدارة:

سلامة الإدارة مهمة جدا في أداء المؤسسات المالية (كغيرها من المؤسسات) إلا أن معظم هذه المؤشرات تستخدم على مستوى المؤسسة وليس من السهل أخذ مؤشرات تجميعية في هذا السياق، وهي كذلك مؤشرات

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

نوعية وليست كمية ومعلمها يطبق ضمن مخاطر العمليات، إلا أن هناك بعض المؤشرات الكمية التي يمكن الاعتماد عليها:

✓ معادلات الإنفاق.

✓ نسبة الإيرادات لكل موظف.

✓ التوسع في أعداد المؤسسات المالية.

3-4-4 مؤشرات الإيرادات والربحية:

إن انخفاض هذه النسب يمكن أن يعطي إشارة إلى وجود مشكلات في ربحية الشركات والمؤسسات المالية، في حين أن الارتفاع العالي في هذه النسب قد يعكس سياسة استثمارية في محافظ مالية مخفوفة بالمخاطر. هناك عدد من النسب التي يمكن النظر إليها في تقييم ربحية المؤسسات المالية أهمها:

✓ العائد على الأصول.

✓ العائد على حقوق الملكية.

✓ معدلات الدخل والإنفاق.

✓ المؤشرات الهيكلية.

3-4-5 مؤشرات السيولة والتمويل:

في الكثير من الحالات حالات الإعسار المالي للمؤسسات بسبب سوء الإدارة السيولة ومن هنا تأتي أهمية متابعة مؤشرات السيولة. ومؤشرات السيولة تشمل بشكل عام جانب الأصول والخصوم في جانب الخصوم يجب النظر إلى مصادر السيولة الإقراض فيما بين البنوك والتمويل من البنك المركزي، كما يجب لمؤشرات السيولة أن تأخذ عدم التطابق في مجال الاستحقاق بين الأصول والخصوم في مجمل القطاع المالي أو على مستوى المؤسسات المالية ذات الحجم الكبير، ولتغطية هذه الجوانب يمكن النظر إلى المؤشرات التالية

✓ التسهيلات المقامة من البنك المركزي للبنوك التجارية.

✓ التجزئة في معادلات الإقراض بين البنوك.

✓ نسبة الودائع إلى الجاميع النقدية.

✓ نسبة الودائع إلى القروض.

✓ هيكل استحقاق الأصول والخصوم.

✓ سيولة السوق الثانوية.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

3-4-6 درجة الحساسية مؤشرات المخاطر السوقية :

هذا يتعلق بالدرجة الأولى بالمحافظ الاستثمارية بالنسبة للمؤسسات المصرفية، حيث أن هذه المحافظ تحتوي على عدد كبير من الأدوات المالية من الأسهم والسندات الحكومية والأجنبية وسندات المؤسسات والمستندات المالية مثل الخيارات والمستقبليات التي يتنوع فيها الأصل المالي ليشمل كافة الأصول المالية بما فيها أسعار السلع وهذه الأدوات تخضع لمخاطر مختلفة مثل مخاطر أسعار الأسهم، مخاطر أسعار الصرف، ومخاطر أسعار الفائدة ومخاطر أسعار السلع وكل منها له مقاييس مختلفة، إلا أن هناك مقياس إحصائي موحد. يقيس جميع هذه المخاطر وهو مقياس VAR والذي يقيس أقصى خسارة متوقعة في المحفظة الاستثمارية خلال فترة زمنية معينة، وعادة ما يتصاحب هذا المقياس مع مقياس آخر لقياس الضغط الذي يقيس أقصى خسارة يمكن أن تمني بما المحافظ الاستثمارية في البنوكك تحت ظروف استثنائية في السوق كما في الانهيارات، وبشكل عام فإن لكل من هذه المخاطر مقاييسها المعروفة والمستخدمه في العديد من المجالات.

المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء في البنوك التجارية.

يشكل تقييم الأداء جزءاً ومرحلة من عملية مراقبة التسيير، يتم من خلالها تقييم الانجازات التي حققتها المنظمة مقارنة بما كانت ترغب في الوصول إليه، حيث أن هذه العملية تتطلب وجود مؤشرات مرجعية تسمح بالحكم على أداء المنظمة ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية التي تسمح بتحسينه. وهذا ما سيتم التعرف عليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: الأسس الواجب توافرها في مؤشرات تقييم الأداء وأهميتها:

يتناول هذا المطلب أهمية مؤشرات تقييم الأداء والأسس الواجب توافرها في تلك المؤشرات.

أولاً: الأسس الواجب توافرها في مؤشرات تقييم الأداء:

لكي تكون مؤشرات تقييم الأداء المستخدمة في تقييم أداء المؤسسات بصفة عامة والبنوك التجارية بصفة خاصة صالحة وفعالة وقادرة على تقييم الأداء بشكل دقيق يعبر بصدق عن حقيقة الأداء، لا بد أن تكون مبنية وفق مجموعة من الأسس التي يجب توافرها في المؤشرات، وهي¹

- يجب إعداد مؤشرات الأداء بالتنسيق مع الأهداف.

¹ - نادية سعودي، "مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، بنوك، مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017-2018، ص 37-38.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

- أن تكون المؤشرات بسيطة وواضحة وسهلة التطبيق وبعيدة عن التعقيد، حتى يمكن فهمها وتطبيقها وتفسير نتائجها بصورة سليمة وخالية من الأخطاء.
 - أن تعبر بقوة عن الحالة المراد قياسها، وأن تكون قادرة على كشف الانحرافات والأخطاء الموجودة.
 - يجب أن تتم عملية القياس و الرقابة من طرف الأشخاص المعنيين بذلك.
 - أن تراعي المؤشرات طبيعة النشاط الذي يمارسه البنك التجاري والبيئة التي تحيط به.
 - سهولة التعرف على أسباب التغيرات التي تحدث فيها ومدى علاقة ذلك بالمؤشرات الأخرى.
 - أن تكون المؤشرات شاملة لكافة أنشطة البنك التجاري وعدم اقتصرها على جانب أو جوانب محددة، فالتركيز على جانب أنشطة معينة يؤدي حتما إلى نتائج جزئية لا تعبر عن حقيقة الأداء في البنك.
 - أن تعبر المؤشرات عن خاصية هامة لها التأثير الكبير والواضح في أداء البنك التجاري، مع تبيانها للتغيرات الحاصلة في نشاطه، مما يسهم في تقديم صورة واضحة للأداء.
 - توفر البيانات والمعلومات الإحصائية اللازمة لحسابها التي بدونها لا يمكن عمليا الاستفادة من المؤشرات حتى ولو كان اختيارها سليما.
 - توفر مستوى معين من الوعي لدى موظفي البنك من أهمية المؤتمرات ودورها في تقييم أداء بنكهم وانعكاس ذلك على نشاطهم من خلال ارتباطه بنظام حوافز مجزي لهم ودوره في تطوير عمل البنك.
- ثانيا: أهمية مؤشرات تقييم الأداء:**
- تلعب مؤشرات تقييم الأداء دورا بارزا في تحديد مستويات الأداء التي ترغب المنظمة في الوصول إليها ومقارنتها بما تحقق فعليا على أرض الواقع، وتظهر أهمية مؤشرات تقييم الأداء أكثر في النقاط التالية¹:
 - تعتبر مؤشرات تقييم الأداء جزء لا غنى عنه من القياس المعياري.
 - تعتبر وسيلة لمساعدة رجال الأعمال على التعرف على واقعهم العملي، من خلال اكتشاف مواطن القوة والضعف والفرح والتهديدات.
 - تعتبر وسيلة مثلى لتقدير مدى فاعلية العمل والقدرات الكامنة لدى المنظمة.
 - تعتبر مؤشرات الأداء وسيلة لتحديد الفرص ذات الأهمية الإستراتيجية بالنسبة للمنظمة.
 - تقوم مؤشرات الأداء بمهمة تصوير عالية المستوى الأداء في المنظمة، معتمدة في ذلك على مقاييس محددة بشكل مسبق.

¹ - وفاء رايس، مرجع سابق، ص118.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

- تعتبر مؤشرات الأداء وسيلة مباشرة لمقارنة الأداء، سواء كان ذلك للمقارنة بين مؤسسات اقتصادية متشابهة، أو مقارنة الأداء الحالي بالسابق في المؤسسة نفسها.

- إن اختيار مجموعة مؤشرات مناسبة لظروف المنظمة أمر جد مهم، ولا يقل أهمية عن ذلك تحديد القيم المتوقع تحقيقها لكل مؤشر، ويجب أن تكون هذه القيمة عالية لتحفيز العاملين على العمل أكثر، وأن لا تكون عالية جدا حيث يجد العاملون صعوبة في تحقيقها أو يقتنعون بعدم قدرتهم على تحقيقها.

إن مؤشرات الأداء الأساسية المعروفة بـ (KPIs) تساعد المنظمة في تحديا. وقياس مدى تقدمها تجاه أهدافها، وحينما تحدد وتحلل المنظمة أهدافها، فإنها تحتاج إلى طريقة القياس مدى تقدمها نحو هذه الأهداف، وبذلك تعتبر مؤشرات قياس الأداء Keyperformanceindicators أو (KPIs) عاملا مساعدا في مقدار التقدم المتحقق نحو تحقيق أهداف المنظمة، وهي مقاييس مالية وغير مالية تستخدم للمساعدة في التأكد من أن المنظمة نجحت في تحقيق أهدافها وعمل التقدم اللازم.

المطلب الثاني: أنواع مؤشرات تقييم الأداء.

مؤشرات المالية هناك العديد من المؤشرات المالية التي يُمكن من خلالها قياس أداء المؤسسة والتأكد من أنّها تسيّر على الطريق الصحيح لتحقيق أهدافها الإستراتيجية منها:

- الربح: يُعدّ الربح من أهمّ مؤشرات الأداء، حيث يتمّ تحليل هامش الربح الإجمالي، وصافي الربح؛ لمعرفة مدى تحقيق المؤسسة للعائد المرتفع ومدى تحقيقها للنجاح.

- التكاليف: يتمّ ذلك من خلال قياس فاعلية التكاليف، والبحث عن أفضل طرق للتقليل من التكاليف وإدارتها.

- تكلفة البضاعة المباعة: هي مجمل التكاليف المستخدمة لإنتاج المنتج، أو السلعة، أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة، وينبغي معرفة هامش الربح الفعلي من خلال تكلفة البضاعة المباعة، والمساهمة في تعرف المؤسسة على كيفية التفوق على منافسيها.

- مقارنة الميزانية بالمصاريف: حيث يتمّ مقارنة المصاريف والنفقات العامة التي تتمّ صرفها بالميزانية المتوقعة، ستساعد هذه المقارنة على معرفة الانحراف الوارد والقدرة المستقبلية على تجنبها وإنشاء ميزانية أكثر فاعلية في المستقبل.

- مؤشرات الأفراد تُعدّ مؤشرات الأفراد نوعاً من أنواع مؤشرات الأداء، وتتضمن أكثر من مقياس منها:

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

- معدل دوران الموظفين: حيث يتم تعريف معدل دوران الموظفين بأنه عدد أو نسبة العاملين الذين يتركون العمل في المؤسسة، ويتم بعد ذلك استبدالهم بموظفين جدد، يتم حسابها من خلال قسمة عدد الموظفين الذين غادروا المؤسسة على متوسط عدد الموظفين.

- رضا الموظفين: يتم الوصول إلى تحقيق الرضا للموظفين عندما يكون الموظفون راضين عن أعمالهم، ويرغبون بإنشاء علاقة طويلة الأجل مع المؤسسة، ولا يرغبون بترك وظائفهم، حيث سيكون لديهم ما يُثير اهتمامهم بالعمل والتحدي.

- مؤشرات العملاء تتضمن مؤشرات العملاء العديد من المقاييس، منها:

- تكلفة الحصول على عميل: يُعدّ مقياس تكلفة كسب عملاء جدد من أهمّ مقاييس التجارة الإلكترونية، إذ يساهم في دراسة وتحديد فعالية التكاليف للحملات التسويقية، ويتمّ قياسها من خلال قسمة مجمل التكاليف المتعلقة بالحصول على العميل الجديد على عدد العملاء الجدد خلال فترة زمنية محددة.

- رضا العملاء: حيث إنّ تحقيق رضا وسعادة العملاء يضمن ولاءهم للمؤسسة واستمرارهم في بقائهم كعملاء لها.

المطلب الثالث: معايير ومؤشرات تقييم الأداء في البنوك:

يتم تقييم أداء البنوك التجارية على أساس عدة معايير، ومؤشرات وهي تحدد وتعبر عن الموقف المالي للبنك وسلامة تشغيله وصدارته كما أنّها تمكن من تحديد نقاط القوة والضعف في نواحي الأداء المختلفة. وعليه سنتناول في هذا المطلب على:

معايير تقييم أداء البنوك.

مؤشرات تقييم أداء البنوك.

أولاً: معايير تقييم أداء البنوك: يمكن تلخيص هذه المعايير في ما يلي¹:

1- كفاية رأس المال: ويتأثر تقييم البنك وفق هذا المعيار بعدد من المحددات الفرعية مثل حجم الأصول الخطرة، وتلعب محفظة القروض دوراً جوهرياً في هذه الجزئية "حجم الأصول ذات الجودة الرديئة" كما يؤثر جانب الالتزامات على المركز المالي للبنك من خلال حجم الأرباح التي يتم احتجازها وقيمة أسهم البنك في أسواق المال وكذا قدرته على تعبئة موارد جديدة من هذه السوق، وكل هذه العوامل تتأثر وتؤثر في الوقت ذاته على التخطيط الإستراتيجي للبنك وأهدافه التي يسعى لتحقيقها.

¹ - بوطورة فضيلة، "دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك"، مذكره لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف مسيلة، 2007، ص 60.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

2- كفاءة الإدارة: وتعني مدى قدرة الإدارة على إنجاز عملها بشكل آمن وسليم ومتوافق مع الممارسات المصرفية السليمة، من خلال الجدارة الفنية والإدارية لفريق الإدارة بالبنك، وقدرة هذا الفريق على التخطيط الجيد والتعامل مع المتغيرات والظروف المستجدة، وسلامة ودقة نظم وسياسات العمل الداخلية ونظم الرقابة.

3- القوة الإيرانية للبنك: وتلعب دورا هاما في التقييم، حيث كشفت الإحصائيات على أن محفظة القروض تولد نحو نسبة 60% إلى 70% من الإيرادات في البنوك التجارية، وهو ما يكسب هذه المحفظة أهمية بالغة في أداء وتقييم البنك، ويتم تحليل هذا المعيار وفق قدرته على تغطية الخسائر التي قد يتعرض لها البنك، ومدى مساهمته في تدعيم رأس المال البنك، وتحليل اتجاهات الإيرادات خلال فترة زمنية متقاربة، وتقييم النتائج مع أداء البنوك المماثلة كما توجد عناية خاصة لمعدل نمو الأرباح المحتجزة وتأثيرات سياسة دفع الضرائب على صافي أرباح البنك وإيراداته الكلية، كما يتم تقييم الإيرادات للبنك بصدد الاطمئنان على سلامة مركزه المالي، وتمتعه بدرجة عالية من اليسر المالي وابتعاده عن مخاطر التعثر.

ثانيا: تعريف مؤشرات تقييم الأداء:

تتم عملية تقييم الأداء بالحركة والاستمرارية والمرونة والتكامل، وتستخدم مجموعة من المؤشرات، والتي على أساسها يتم تحديد مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف.

يعرف مؤشر الأداء بأنه: "معلومة تساعد المسير على توجيه مهمة معينة تمحو تحقيق هدف معين، وتسمح له بتقييم الإنجاز الذي تم تحقيقه"¹

كما يمكن تعريفه بأنه: "مقياس الأداء المرغوب، بشكل مؤشر محدد مقدما لتقييم الأداء الفعلي بوضع بعناية ودقة بعد تقييم جميع العوامل الكمية والنوعية، ويجري التعبير عنه بصورة محددة طبيعية أو مالية"².

ويمكن تعريف مؤشرات الأداء بأنه: "مقاييس أو معدلات يتم تحديدها مقدما بناءً على مواصفات هندسية باستخدام الطريقة العملية، لتقرير كل من كميات وأسعار الخامات ومعدلات الأجور ومعدلات الأعباء الأخرى اللازمة لمنتج معين يتم توصيفه كاملا. ويفترض في تقرير المؤشرات الكمية درجة عالية من الكفاءة

¹ - مفيدة مجاوي وعبد القادر موفق، "مؤشرات الأداء لنظام الإنتاج في المؤسسة الصناعية الجزائرية"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 8 و9 مارس 2005، ص 89.

² - محمد محمد الفيومي، "أصول محاسبة التكاليف"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1993، ص 308.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

الإنتاجية، ويفترض في معدلات الأجور القيام بدراسة عملية لتوصيف الوظائف، كما في تقرير الأسعار أن تتم عن أسعار السوق المقبلة في ظروف مستقرة ومناسبة"¹.

يمكن تعريف المؤشر بأنه علاقة بين عنصرين، وتفيد هذه العلاقة في تقييم الأداء الكلي للشركة وأنشطتها الداخلية².

كما نؤكد هنا على ضرورة التمييز بين مؤشرات الأداء ومعدلات الأداء فقد يختلف المفهوم، فإذا قصد بمعدلات الأداء كمية العمل المنجز يجهد إنساني خلال فترة زمنية معينة أو الوقت اللازم لأداء ذلك حينئذ نجد أن القصد من معدلات الأداء يختلف عن مؤشرات الأداء وذلك الأسباب التالية:

✓ أن مؤشرات الأداء تمثل مدخلا أو منهجا نموذجيا للتعبير عن الكفاءة في الأداء وذلك على العكس من معدلات الأداء التي تمثل واقعا فعليا.

✓ أن مؤشرات الأداء يلزم ترشيدها وتغييرها بين الفترة والأخرى نظرا للتغيير في الظروف المرتبطة بمزاولة الأنشطة سواء كانت ظروفها داخلية أو خارجية أما معدلات الأداء فهي تعكس حقائق ثابتة.

ولكي نفرق بين مؤشرات الأداء ومعايير الأداء يمكن توضيح معنى معايير الأداء كما يلي: "وفي ما يتم القياس عليه، فهو الإنجاز المخطط والمستهدف بشكل كمي رقمي وهو المرشد والموجه لعملية القياس والضبط. مثال درجة حرارة الإنسان 37، فالمعيار النمطي هو 37 درجة والمقياس هو الأداة التي يتم القيام بها وهو الترمومتر، إذن فالمقياس هو ما يتم القياس به والمعيار هو ما يتم القياس عليه والرابط بينها واضح وقوي، حيث تتم المقارنة بين الاثنين لتحديث عملية التقييم والمعايير في مؤشرات كمية أساسية، وهي ضرورة لفهم عمليات المنظمة³.

إن الرقابة على الأداء العام للبنك عادة ما تتم في نهاية السنة المالية وذلك من أجل عملية التقييم وهناك مؤشرات تستخدم من قبل غالبية البنوك، والمتمثلة في ما يلي:

¹ - سالم محمد سعيد بافقيه، "إطار محاسبي لقياس وتقييم الأداء في المؤسسات والجمعيات الخيرية بالجمهورية اليمنية"، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2003، ص 104.

² - كامل أحمد إبراهيم أبو ماضي، "قياس أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الخنان، طرابلس، لبنان، كلية إدارة الأعمال، 2015، ص 35.

³ - عبد الله قويدر الواحد، "دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن BSC لتحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ELDE"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2015، ص 68.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

1- الربحية: يقصد بالربحية الأرباح التي تأتي من مصادر عديدة أهمها الائتمان والتي تعتبر بمثابة الأداة التي تزيد من ثقة أصحاب البنك والمؤسسات المالية والعملاء في استخدام الموارد المتاحة للبنك، وتقاس الربحية حسب العلاقة الآتية:

$$(\text{فوائد مقبوضة} + \text{أرباح الاستثمار}) / 100 \times \text{أصول}$$

وتعبر هذه النسبة على ما يحققه البنك من فوائد من عمليتي التمويل والاستثمار إلى جانب مؤشرات أخرى أهمها:

أ. نسبة صافي ربحية البنك: و تقيس الأرباح المحققة من كل أنشطة البنك الائتمانية والاستثمارية والودائع وجميع الخدمات المصرفية وتقاس هذه النسبة كالاتي:

$$\text{صافي ربح البنك بعد الضرائب} / 100 \times \text{إجمالي إيرادات البنك}$$

ب. معدل العائد على الأموال المستثمرة: يقيس صافي الربح المحقق من الأموال المستثمرة في البنك، مطروحا منه الأرصدة لدى البنك المركزي ويقاس بالعلاقة:

$$\text{صافي الربح بعد الضرائب} / 100 \times \text{متوسط الأموال المستثمرة}$$

ت. معدل العائد على حق الملكية: يقصد بحق الملكية، كل من رأس المال المدفوع والأرباح المرحلة والمخصصات التي تستعمل لتحصيل الائتمان المشكوك فيه ونقاس هذه النسبة كالاتي:

$$\text{صافي الربح بعد الضرائب} / 100 \times \text{حق الملكية}$$

2. السيولة: السيولة تعني قدرة البنك التجاري على مواجهة التزاماته بشكل فوري فهي تستخدم لتلبية احتياجات المودعين عند السحب أو عند قيام البنوك بمنح الائتمان إلى الحكومة أو الأفراد، وتمثل مؤشرات السيولة في الأتي¹:

أ. نسبة الاحتياطي القانوني: إن هذه النسبة تعني التزام البنوك التجارية بالاحتفاظ لدى البنك المركزي بنسبة معينة من ودائعها ودون فائدة وهي تختلف من بلد إلى آخر ومن فترة إلى أخرى ولكنني الغالب تتراوح ما بين 2% إلى 25%

¹ - صالح خالص، "تقييم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي"، واقع وآفاق، جامعة شلف ديسمبر 2004، ص 383.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

ب. نسبة السيولة القانونية: يقصد بها حجم السيولة الواجب الاحتفاظ بها في البنك أي الأصول السائلة والشبه سائلة بحيث تشمل على:

- الأرصدة النقدية.
 - الأرصدة المودعة لدى البنك المركزي والخزينة.
 - الأرصدة من الذهب والعملات الصعبة.
 - الشيكات قيد التحصيل والحوالات والأوراق المالية والتجارية القابلة للخصم.
 - الأذونات والسندات على الخزينة المركزية.
- وفي نفس الوقت يجب دراسة الخصوم الواجب سدادها والتي تشمل على:
- شيكات وحوالات واعتمادات مستندية مستحقة الدفع.
 - الديون المستحقة السداد إلى البنوك الأخرى.
 - الودائع الشخصية الجارية وودائع المؤسسات بالعملة الوطنية وبالعملة الأجنبية.
 - الودائع الأخرى مستحقة السداد.

ويتم احتساب نسبة السيولة القانونية حسب العلاقة التالية: مجموع الأصول السائلة وشبه السائلة على الخصوم الواجبة السداد والقابلة للسحب.

3. **توظيف الأموال:** تتجلى عملية توظيف الأموال من خلال تحديد العلاقة بين أصول البنك وبعضها سال بعض أو من خلال تمويلها من جهات خارجية والتي بها درجة عالية من الخطر وتقاس بصفة عامة حسب العلاقة¹:

إيرادات البنك / الأصول

إلى جانب مؤشرات أخرى أهمها².

أ. **نسبة تمويل الأصول الإيرادية من الودائع الجارية:** ونعبر هذه النسبة على قدرة البنك في تمويل عملياته من إقراض واستثمار من خلال الودائع القصيرة الأجل والتي تحت تصرفه والقدرة على تشغيلها في مجالات الائتمان

¹ - ضياء مجيد الموسوي، "الأقتصاد النقدي"، مؤسسة شباب الجامعة، الجزائر، 2000، ص 296-298.

² - طارق عبد العال حماد، "تقييم أداء البنوك التجارية"، الدار الجامعية، الاسكندرية، الطبعة الثانية، 2001، ص 91-94.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

والاستثمار دليل على أن البنك قد نجح في الاستفادة من تلك الودائع رغم خطورتها وتقاس حسب العلاقة:
الودائع الجارية قصيرة الأجل / الأصول الإيرادية)100x.

ب. نسبة القروض إلى الودائع : وتعني قدرة الودائع المتاحة إلى عمليات الإقراض سواء كانت ودائع ادخارية أو من الودائع ككل وتختلف هذه النسبة من بنك إلى آخر، ولها سقف معين لا يمكن تجاوزه وتقاس هذه العلاقة.
الفروض 100x / الودائع

ت. نسبة الأصول السائلة إلى إجمالي أصول البنك: تعبر هذه النسبة على قدرة البنك في تشغيل أصوله في مجالات تحقق له إيرادا أكبر من وضعها في شكل نقدي أو شبه نقدي، وكلما ازدادت تلك النسبة على مستوى معين، معنى ذلك أن البنك لم تعد لديه القدرة على توظيف المزيد من الأموال المتاحة لديه، و تقام هذه النسبة وفق العلاقة الآتية:

$$100 \times \frac{\text{نقدية البنك} + \text{نقدية بالبنوك الأخرى} + \text{شبهالأصول النقدية}}{\text{إجمالي أصول البنك}}$$

ثالثا: خصائص مؤشرات تقييم الأداء:

يكمّن الهدف الأساسي من وضع مؤشرات تقييم الأداء في تقدير كفاءة المنظمات على تقديم المنتجات والخدمات، ويتم هذا التقييم باستخدام مؤشرات مقبولة، ووضع وتحديد هذه المؤشرات يستلزم التعرف على الخصائص المميزة لها، والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية¹:

1. الترابط بين المؤشرات: فحتى تكون مؤشرات الأداء مقيدة يجب أن تكون مترابطة فيما بينها، وتجدر

الإشارة هنا إلى وجود نوعين من الارتباط، يتمثل الأول في التنسيق، والذي يعني أنه لا يمكن التخطيط بشكل فاعل لأي جزء من المنظمة، إذا ما تم التخطيط له بصورة مستقلة عن أية وحدة أخرى في نفس المستوى، أما الثاني فيتمثل في التكامل والذي يعني بضرورة إجراء التخطيط الفعال بشكل متوافق على جميع المستويات، وهو ما يعني الاعتماد المتبادل في هذه العملية.

2. أن تكون المؤشرات تجريبية: والمقصود بالتحريب هنا المرونة في وضع مؤشرات الأداء بالشكل الذي يضمن العلاقة بين ما يتم قياسه وتقييمه واحد في المراد تحقيقه، أي اختبار المؤشرات المناسبة والأكثر ملاءمة خاصة إذا تعلق بالرسالة المتغيرة للمنظمة.

¹ - وفاء رابح، "مساهمة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال بطاقة الأداء المتوازن -دراسة حالة مؤسسة سونطراك مديرية الصيانة لولاية الأغواط"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016، ص 119-120.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

3. إشراك العاملين في وضع المؤشرات: عادة ما تقوم الإدارة العليا بتحديد المؤشرات الأساسية التي يراد استخدامها في عملية تقييم الأداء، لنفس الأسباب التي تكمن وراء التخطيط الاستراتيجي، باعتبارها المسئولة الأولى عن وضع الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة، إلا أن هناك بعض المؤشرات الداعمة مثل مقاييس العمليات والمخرجات التي من الضروري أن تقوم الإدارات الأخرى بتحديدتها.
4. يجب أن تناول المؤشرات الوصف الدقيق للمؤسسة أو العملية أو النظام المراد تقييمه: إذ أن المؤشرات التقليدية التي تركز على الجانب المالي فقط أصبحت غير كافية اليوم لتقييم الأداء المؤسسي، لذلك يجب إضافة المؤشرات غير المالية إلى جانب المؤشرات المالية التي تصف جوانب المنظمة المختلفة، وتوفر صورة شاملة وكاملة عنها.
5. قياس ما هو مهم فقط: يجب أن تتناول المؤشرات التي يتم اختيارها في عملية تقييم الأداء العناصر الأساسية والمهمة في المنظمة، وبالتالي يجب أن يكون الهدف من عملية القياس والتقييم واضحاً، كما أنه من الضروري فهم الكيفية التي يتعين استخدام المؤشرات لها.
6. أن تساهم المؤشرات في دعم صناعة القرار: إن الهدف الأساسي من عملية تقييم الأداء هو توفير البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المختلفة المتعلقة بالمنظمة، وبالتالي إهمال المؤشرات التي لا يمكن أن تفيد في اتخاذ القرارات.

الفصل الأول: عموميات حول الأداء البنكي

خلاصة الفصل:

تهدف البنوك من خلال تقييمها لأدائها إلى معرفة مدى تحقيقها لأهدافها المسطرة وكشف الاختلالات في الأداء من أجل وضع الحلول اللازمة واستدراك الوضع قبل استفحاله. يعد نظام CAMELS لتقييم الأداء من بين النماذج الشاملة بتقييم أداء المصارف لتغطيته كل من النواحي الكمية والكيفية للأداء بالإضافة إلى أنه يغطي العديد من الجوانب المهمة والمؤثرة في أداء البنك كقدرة المصرف على تغطية المخاطر التي تواجهها من خلال نسبة كفاية رأس المال، ودراسة جودة أصول البنك ومدى تحقيق هذه الأصول من خلال تركيبها على جلب الإيرادات تضمن من خلالها تحقيق أرباح مرضية، بالإضافة إلى دراسة السيولة وقدرة البنك على الوفاء بالتزاماته لأن مخاطر السيولة من بين أهم المخاطر التي تؤدي إلى إفلاس البنك.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

تمهيد:

يعتبر الصرف أحد أهم المتغيرات المؤثرة على العمليات الاقتصادية المحلية والخارجية، مما جعله ذو أهمية كبيرة لدى الاقتصاديين، لذا تم وضع العديد من الأساليب والتقنيات التي من شأنها التقليل من التعرض لتقلبات العملات، ويتم استخدام هذه الأساليب حسب نوع التعرض للخطر الذي يتعرض له البنك. لذا سنحاول في الفصل الثاني الإمام بمختلف جوانب مخاطر أسعار الصرف وكيفية تغطيتها من خلال

المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل لسعر الصرف

المبحث الثاني: سوق الصرف

المبحث الثالث: مخاطر سعر الصرف

البحث الأول: مدخل لسعر الصرف.

يعتبر سعر الصرف أحد أهم المتغيرات المؤثرة على الاقتصادية المحلية والخارجية، مما جعله ذو أهمية كبيرة لدى الاقتصاديين، حيث لا يمكنه أن يتجسد في الفراغ إلا إذا كان هناك فضاء تباع فيه العملات الأجنبية، حيث أن جميع المبادلات أو الودائع البنكية تجري في سوق الصرف من خلال وكلاء الصرف المنتشرين عبر مختلف أنحاء العالم.

المطلب الأول: مفهوم سعر الصرف:

توجد مفاهيم متعددة ومختلفة لسعر الصرف بحيث يكون لكل منها دلالاته وانعكاساته ومن ثم استخدامه، كما أن له صبغ متنوعة يختلف كل واحد منها عن الآخر، إلى جانب ذلك يقوم سعر الصرف بعدة وظائف، وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

أولاً: تعرف سعر الصرف:

في البداية تظهر عملية الصرف عندما يتم تبادل مختلف العملات فيما بينها، فكل دولة لها عملتها الخاصة تستعمل في عمليات الدفع الداخلية، وتظهر الضرورة إلى استعمال العملات الخارجية عندما تقوم العلاقات الاقتصادية التجارية والمالية بين شركات تعمل داخل الوطن مع شركات تعمل خارجه¹. ويمكن تعريف سعر الصرف بأنه عبارة عن نسبة مبادلة عملة دولة بعملة دولة أخرى، أو هو نسبة مبادلة عملتين أو أكثر، فأحد العملتين تعتبر سلعة والعملة الأخرى تعتبر ثمنها لها.² كما يمكن أن يعرف أيضا على أنه "المعدل الذي يتم على أساسه تحويل العملة المحلية إلى العملة الأجنبية".³

يعرف سعر الصرف بأنه النسبة التي يحصل على أساسها مبادلة النقد الأجنبي بالنقد الوطني أو هو ما يدفع من وحدات النقد الوطني للحصول على وحدة أو عدد معين من وحدات النقد الأجنبي⁴ يعرف سعر الصرف الأداة الرئيسية ذات التأثير المباشر على العلاقة بين الأسعار المحلية والأسعار الخارجية وكثيرا ما يكون الأداة الأكثر فاعلية عندما يقتضي الأمر تشجيع الصادرات وتوفير الواردات

¹ - لولو موسى بخاري: "سياسة الصرف الأجنبي وعلاقتها بالسياسة النقدية"، مكتبة حسين العصرية، بيروت، 2010، ص 120.

² - محمد الوكيل: "التوازن النقدي ومعدل الصرف"، شركة ناس، مصر، 2006، ص 38.

³ - عبد المجيد قدي، "مدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003-2004، ص 103.

⁴ - د. شمعون شمعون، "البورصة (بورصة الجزائر)"، دار الأطلس للنشر والتوزيع، الجزائر، 1994، ص 139.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

وفي تعريف آخر هو عدد الوحدات النقدية التي تستبدل بها وحدة من العملة المحلية إلى أخرى أجنبية وهو بهذا يجسد أداة الربط بين الاقتصاد المحلي وباقي الاقتصاديات.¹

هو وسيلة هامة للتأثير على تخصص الموارد بين القطاعات الاقتصادية وعلى ربحية الصناعات التصديرية وتكلفة الموارد المستوردة.

هو أداة ربط بين أسعار السلع في الاقتصاد المحلي وأسعارها في السوق العالمي والسعر المحلي لسلعة مرتبطان من خلال سعر الصرف.²

هو عدد من الوحدات من عملة معينة الواجب دفعها للحصول على وحدة واحدة من عملة أخرى، وفي الواقع هناك طريقتان لتسعير العملات وهما:

- التسعير المباشر: وهو عدد الوحدات من العملة الأجنبية التي يجب دفعها للحصول على وحدة واحدة من العملة الوطنية، وفي الوقت الراهن قليل من الدول تستعمل طريقة التسعير المباشر.

- التسعير غير المباشر: فهو عدد الوحدات من العملة الوطنية الواجب دفعها للحصول على وحدة واحدة من العملة الأجنبية.

ثانيا: أهداف سعر الصرف:

تسعى سياسة سعر الصرف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أبرزها³:

1- مقاومة التضخم: يؤدي تحسين سعر الصرف إلى انخفاض مستوى تنافسية المؤسسات، وعلى المدى القصير يكون الانخفاض في تكاليف الاستيراد له أثر إيجابي في انخفاض مستوى التضخم المستورد...

2- تخصيص الموارد: يعتبر سعر الصرف الحقيقي مؤشر يعكس تنافسية الاقتصاد القومي مع باقي الاقتصاديات في العالم، حيث ينعكس أثر تغيير سعر الصرف الحقيقي على إعادة تخصيص الموارد في أسواق عوامل الإنتاج، إذ يؤدي انخفاضه مثلا إلى زيادة استخدام عنصري العمل ورأس المال في قطاع التصدير وفي الصناعات المنافسة للاستيراد.

3- توزيع الدخل: يؤدي سعر الصرف دور مهما في توزيع الدخل بين الفئات أو بين القطاعات المحلية، فعند ارتفاع القدرة التنافسية لقطاع التصدير التقليدي نتيجة انخفاض سعر الصرف الحقيقي فإن ذلك يجعله أكثر ربحية،

¹ - نفس المرجع السابق، ص 139.

² - اطاهر لطرش، " تقنيات البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2003، ص96.

³ - أمين صيد، "سياسة الصرف كأداة لتسوية الاختلال في ميزان المدفوعات"، مكتبة حسين للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2013، ص 23-24.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

ويعود الربح إلى أصحاب رؤوس الأموال في الوقت الذي تنخفض فيه القدرة الشرائية للعمال، والعكس من ذلك أي عند انخفاض القدرة الشرائية للأجور، ولذلك يلجأ أصحاب القرار إلى اعتماد أسعار صرف متعددة مثل: سعر الصرف للصادرات التقليدية سعر الصرف الواردات الغذائية د تنمية الصناعات المحلية، يمكن للبنك المركزي أن يعتمد سياسة تخفيض أسعار الصرف من أجل تشجيع الصناعات الوطنية مما يشجع الصادرات، كما أن تخفيض العملة من قبل البنك المركزي يحمي السوق من المنافسة الخارجية وتشجيع الصادرات¹.

من خلال ما سبق نستنتج أن السعر الصرف ثلاث أهداف رئيسية هي:

- النهوض بالقدرة التنافسية والوصول بالحساب الجاري إلى وضع قابل للاستمرار.
- تحقيق التوازن في سوق العملات الأجنبية.

- تعديل بنود الإنفاق (... المبيعات والإنتاج) بحيث تنتقل بين السوق المحلية والسوق الأجنبية.

ثالثا: أنواع سعر الصرف:

هناك عدة أنواع لسعر الصرف وستقسمها إلى عنصرين أساسيين هما:

أولاً: أسعار الصرف الثنائية: إن سعر الصرف الثنائي يمثل العلاقة بين عملتين، العملة الوطنية والعملية الأجنبية ونشير فيه إلى نوعين:

1- سعر الصرف الاسمي: يتم تحديد سعر الصرف الاسمي لعملة ما تبعا للطلب والعرض عليها في سوق الصرف في لحظة زمنية ما، ويمكن أن يعرف سعر الصرف الاسمي الثنائي بأنه "سعر عملية أجنبية بدلالة وحدات عملة محلية" ويؤدي التعادل بين عنصري الطلب والعرض في أسواق الصرف الأجنبي إلى وضع أسعار صرف اسمية يتم على أساسها تبادل العملات، ويمكن تثبيت سعر الصرف الاسمي إذا حافظت السلطات العمومية على مستوى مستقل لسعر الصرف الرسمي وذلك إما عن طريق التدخل، أي بيع أو شراء العملات الأجنبية في سوق الصرف، أو عن طريق عدم السماح بتنفيذ المعاملات بالنقد الأجنبي إلا من خلال مؤسسة رسمية مثل البنك المركزي وبسعر محدد قانونا.²

ويمكن التعبير عن سعر الصرف الاسمي في حالتين.³

¹ - أحمد بوبلودة وفاء، "أثر سياسة سعر الصرف على اختلال التوازن في ميزان المدفوعات الجزائرية (1990-2009)". مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص مالية وبنوك، 2013/2014، ص 49.

² -Dominik salvador, Economique internationale, série schaum, paris, 1982, P119.

³ - محمد البشير بن عمر، "دراسة أثر بعض التغيرات المالية والاقتصادية على أسعار الأسهم (حالة بورصة الأردن)", مذكرة الماجستير. غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2009/2010، ص 5.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

- حالة التأكد: أي عدد وحدات العملة الأجنبية مقابل وحدة من العملة المحلية.
- حالة عدم التأكد: أي عدد وحدات العملة المحلية مقابل وحدة واحدة من العملة الأجنبية.
- وعليه يمكن تقسيم سعر الصرف الاسمي إلى ¹.
- سعر صرف رسمي: أي سعر الصرف المعمول به فيما تخص المبادلات الجارية الرسمية.
- سعر صرف موازي: وهو سعر الصرف المعمول به في الأسواق الوازنة (أو الأسواق غير الرسمية). وهذا يعني إمكانية وجود أكثر من سعر صرف اسمي في نفس الوقت لنفس العملة في نفس البلد.
- 2- سعر الصرف الحقيقي: يعرف سعر الصرف الحقيقي "على أنه نسبة مستوى السعر العالمي للسلعة المتاجر بها إلى الأسعار المحلية مقاسا بعملية مشتركة، أو هو عدد الوحدات من العملة الأجنبية اللازمة لشراء وحدة واحدة من السلعة المحلية، وبالتالي يعد مؤشرا مناسباً يقيس لنا التنافسية الدولية ².
- ثانيا: أسعار الصرف لفعلية: يعتبر سعر الصرف الفعلي لعملة بلد ما عن المؤشر الذي يمكن صياغته بطرق عديدة، من خلال تشكيلة من أسعار صرف ثنائية وينقسم بدوره إلى:
- سعر الصرف الفعلي الاسمي: يعبر سعر الصرف الفعلي الاسمي على العلاقة الكلية الناشئة بين سعر الصرف الفعلي لعملة محلية معبرا عنها بالقيمة المجمعة لسلة عملات أجنبية أخرى في فترة زمنية ما، وهو يدل على مدى تطور عملة بلد ما بالنسبة لمجموعة من العملات وكذا تفسير تغيير القيمة الاسمية لسلة ثابتة من العملات نتيجة لتحركات سعر الصرف الاسمي ³.
- سعر الصرف الفعلي الحقيقي: هو سعر صرف اسمي حقيقي لأنه عبارة عن متوسط لعدة أسعار صرف ثنائية معدلا بالفرق المرجح للأسعار الأجنبية والمحلية، ويعتبر هذا المؤشر ذو دلالة ملائمة على تنافسية البلد تجاه الخارج ⁴.

¹ - عبد المجيد قدي، "المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية (دراسة تحليلية تقييمية)"، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 103،104.

² - عبد الحسين خليل عبد الحسن الغالي، "سعر الصرف وإدارته في ظل الصدمات الاقتصادية (نظرية وتطبيقات)"، الطبعة الأولى، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011، ص 27.

³ - عبد الحسين خليل عبد الحسن الغالي، نفس المرجع السابق، ص 29.

⁴ - لخلو موسى بوخاري، مرجع سابق، ص 120

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

المطلب الثاني: خصائص وظائف سعر الصرف:

أولاً: خصائص سعر الصرف:

هناك ثلاثة خصائص لسعر الصرف ندرجها كما يلي¹.

1- المقاصة: للمقاصة هي استعمال الحقوق في تسديد الديون أي أنها تركز على تسوية الحقوق و الديون معا الناتجة عن عمليات التجارة المطورة.

والمقاصة في عملية الصرف تتمثل في تحسب استخدام الصرف الأجنبي بين الدولتين المتعاقبتين، وتتم تسوية المبادلات التجارية بينهما، باستخدام الحقوق لتسديد الديون ، ويحدد سعر الصرف بين الدولتين قبل فتح حساب المقاصة لأنه غالباً ما تكون المقاصة غير كاملة أي عدم تساوي ديون دولة وحقوقها قبل الدولة الأخرى ويتم تسوية الفرق وفقاً للقواعد التي يتفق عليها الطرفان.

2- المضاربة: المضاربة تكون من أجل تحقيق الربح، و يتم ذلك عن طريق الاستفادة من الفروق السعرية في سعر صرف عملة بين سوقين أو أكثر في وقت واحد، عن طريق شراء العملة في السوق ذات السعر المنخفض و إعادة بيعها في السوق ذات السعر المرتفع و تسمى هذه العملية بعملية التحكيم بين العملات و قد ظهرت عمليات التحكيم لسهولة و سرعة و سائل الاتصال بين المراكز التجارية في مختلف بقاع العالم.

3- التغطية: التغطية تتم عن طريق اللجوء إلى عمليات الصرف الآجلة و ذلك لتفادي الأخطار الناجمة عن التقلبات في سعر الصرف، وهي عملية تأمين ضد ما يتوقعه المتعامل من انخفاض في قيمة العملات الأجنبية عن القيام بعمليات صرف آجلة.

ثانياً: وظائف أسعار الصرف:

يتميز سعر الصرف بعدة وظائف نذكر منها ما يلي²:

1-1: وظيفة قياسية:

يمثل سعر الصرف حلقة وصل بين الأسعار المحلية والأسعار العالمية فالمنتجون المحليون يعتمدون على سعر الصرف لمقارنة الأسعار المحلية لسلعة ما مع أسعار السوق العالمية.

1-2: وظيفة تطويرية:

¹ - محمود حميدات، "مدخل لتحليل النقدي"، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، سنة 2000، ص 111.

² - جعفري عمار، "إشكالية اختيار نظام الصرف الملائم في ظل التوجه الحديث لأنظمة الصرف الدولي"، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة بسكرة، 2003، ص 19.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

يستخدم سعر الصرف في الرفع من حجم صادرات معينة إلى مناطق معينة من تخفيض سعر صرف عملة هذه الصادرات حتى تكون هذه الأخيرة أرخص سعرا مقارنة بصادرات الشركاء التجاريين مثل ما يحدث من تبادل تجاري بين الصين والولايات المتحدة الأمريكية حيث أن اليوان الصيني المنخفض مقارنة بالدولار أدى إلى ارتفاع حجم الصادرات الصينية اتجاه الولايات المتحدة الأمريكية ودول أخرى مقارنة بالسلع الأمريكية نحو الصين ودول أخرى كذلك.

1-3: وظيفة توزيعية:

يؤدي سعر الصرف و وظيفة توزيعية على مستوى الاقتصاد الدولي من خلال إعادة توزيع الدخل القومي العالمي بين دول العالم فإذا افترضنا أن اليابان تستورد القمح من الولايات المتحدة وارتفعت القيمة الخارجية للدولار الأمريكي مقابل الين فإن اليابان ستضطر إلى دفع زيادة الدولارات لقاء وارداتها من القمح مما يؤثر على احتياطات اليابان من الدولارات الأمريكية في حين ترتفع الاحتياطات الأمريكية من الدولارات.

المطلب الثالث: نظم سعر الصرف:

لسعر الصرف ثلاثة أنظمة¹:

1- نظام سعر الصرف الثابت:

مما لا شك فيه أن هذا النظام في المعاملات التجارية الدولية لفترة طويلة متمثلا في قاعدة الذهب عبر مراحل تطورها المختلفة كنظام الذهب الكامل ثم نظام سبائك الذهب ورغم هجر قاعدة الذهب في مطلع سبعينات القرن الماضي فإن الصرف الثابت لم ينته بل أستمر في صورة التثبيت إلى عملة رئيسية كالدولار والفرنك أو غيرها أو على سلة عملات كاملة حقوق السحب الخاصة أو أية سلة أخرى يراها القطر مناسبة لمعاملاته التجارية مع شركائه أو منافسيه التجاريين.

إن نظام الصرف سواء كان في ظل قاعدة الذهب أم النقود الورقية غير القابلة للتحويل إلى ذهب لا يكون ثابتا مطلقا قابل فيه حدود للحركة تتراوح بين نقطتي خروج ودخول الذهب في قاعدة الذهب أو حدود التغير التي يسمح بها صندوق النقد الدولي وفق قاعدة برتن وودز أو الحدود التي تسمح بها الدولة السعر صرفها للتحرك ضمنها في قاعدة النقود الورقية.

إن نظام الصرف الثابت يستوجب تفضيل التوازن الخارجي على الاستقرار الداخلي، فالدولة التي ترى أن سعر الصرف الأجنبي لعملتها قد ارتفع (انخفاض قيمة عملتها) دافعا تيار الذهب إلى الخارج فإنها ستقوم بإتباع

¹ - أمين صيد، "سياسة الصرف كأداة لتسوية الاختلال في ميزان المدفوعات"، مكتبة حسين للنشر والتوزيع، بيروت، بيروت لبنان، 2013، ص 23-24.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

سياسة انكماشية بغية تشجيع الصادرات وتقليل الواردات الزيادة الطلب على عملتها مما يؤدي إلى انخفاض سعر الصرف الأجنبي مقاسيا بعمليتها (ارتفاع قيمتها) وبالتالي اقتربها من السعر القانوني لها، وتوظف السياسة النقدية بأدواتها المختلفة الحمل البنوك التجارية على تقليص الائتمان وتحقيق أهداف السياسة الانكماشية فرفع أسعار الفائدة مثلا سيعمل على تقليل الإنفاق الكلي ومن ثم تخفيض الأسعار وتشجيع الصادرات وخفض الواردات وبالتالي وقف حركة خروج الذهب، فضلا عن الريح الذي يحققه لها سعر الفائدة المرتفع، مما يدعوها إلى التباع سياسة توسعية للواردات على الصادرات لتقليل الطلب على عملتها ورفع سعر الصرف الأجنبي (خفض قيمتها) ليقترب من السعر القانوني لها، وتحقق هذه السياسة التوسعية بإتباع البنك المركزي لسياسة التوسع في الائتمان من خلال خفض أسعار الفائدة (مثلا) والذي يعمل على زيادة الإنفاق الكلي ورفع الأسعار وتشجيع الواردات على الصادرات ومن ثم وقف تدفق الذهب إلى الداخل فضلا عن عمله على دفع رؤوس الأموال قصيرة الأجل نحو الخارج، مما يساعد على إعادة التوازن الخارجي.

2- نظام سعر الصرف المرن:

إن نظام المصرف المرن يعني ترك سعر العملة يتحدد في السوق وفقا لقوى الطلب والعرض كأية سلعة أخرى، وعليه لا تكون هذه العملة محددة أو معرفة بعملة دولية أو بمعيار دولي كالذهب، وتتراوح أنظمة الصرف المرنة بين سعر الصرف المدار وانتهاء بسعر الصرف الزاحف.

يعطي نظام الصرف المرن الحرية لصانعي السياسات في اختيار الملائم للاقتصاد المحلي، فإذا كان هدف السلطات النقدية مراقبة وحماية رصيد الاحتياطات الأجنبية في النظام الثابت فإن مهمتها في النظام المرن لا تقل أهمية عن تلك، فهي مطالبة بان تحدد بنفسها حجم النقود أو القوة الشرائية في المجتمع وفقا لمقتضيات الوضع الاقتصادي المحلي.

3. نظام الصرف الحالي:

إن النظام الحالي قد أنشئ تدريجيا منذ أن فصلت الولايات المتحدة علاقة الدولار بالذهب، وهناك عدة خصائص لهذا النظام على الرغم من استمرار التغيير والتكيف فيه وهي:

أ- الابتعاد عن وجهة النظر التي مفادها أن أسعار الصرف يجب أن تثبت لفترات طويلة من الزمن، فقد هبطت رغبات الأقطار بالعودة السريعة إلى نظام المصرف الثابت في أوساط السبعينات، والآن فإن أغلب العملات تتغير بطيء على وفق مبدأ يوم بعد يوم وأن أقوى السوق عموما هي التي تحدد التوجهات الأساسية في الارتفاع أو الانخفاض.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

ب- أن البنوك المركزية لا تتردد عن التدخل لتلطيف حركات سعر الصرف عندما تشعر أن ذلك مناسباً هادفة من ورائها إلى تقليل آثار التقلبات الانتقالية ولكن هناك أوقات أخرى يكون تدخل البنك المركزي قويا ويعارض اتجاهات أساسية غير ملائمة في أسعار الصرف كأن يشتري القطر عملته لنفع سعر الصرف الأجنبي لها نحو الأسفل أو شرائها للسيطرة على ارتفاع عملات أخرى تجاهها، وفي الوقت الحاضر يوجد عدد قليل من أسعار الصرف المثبتة بدقة وأن أغلب العملات الرئيسية معلومة بدرجة أقل بقليل من الحرية التامة واصطلاح على تسمية هذا النظام المهجين بالتعويم الحر أو الحر المدار.

ت- الإلغاء الفعلي لأي دور للذهب، حيث بدأ هذا الاتجاه في مطلع السبعينات الذي لا يلعب الذهب فيه أي دور ضروري في النظام المالي الدولي، وأمست له أسواق حرة يتعامل بها المستخدمون الصناعيون والمضاربون والمواطنون العيون وغيرهم، من الذين يعتقدون أن الذهب مخزن جيد للقيمة يمكن أن يباع أو يشتري حسب الرغبة ويتحدد سعره يوميا وفق قانون العرض والطلب...

ث- هناك تشكيلة واسعة من ترتيبات الصرف تتبعها مختلف دول العالم بما يتلاءم وأوضاعها الاقتصادية المحلية والدولية أكثر مما كان مقررا لها سابقة على وفق نظام برتن وودز وأضحى دور صندوق النقد الدولي في ظل هذه الخيارات المتنوعة لأعضائه من ترتيبات الصرف دورا إشرافيا على التزام الأعضاء فيما بينهم ومع الصندوق لتأمين ترتيبات صرف منظمة وتعزيز نظام مستقر لأسعار الصرف.

وتشمل نظم الصرف المتاحة والمطبقة عمليا نمطين رئيسيين يتضمن كل منهما عدد من الصيغ وهي¹:

ج- نظم ثابتة: وتعبر عن أسعار صرف مثبتة إلى:

❖ عملة واحدة: دول تثبت عملاتها إلى عملة دولية رئيسية نون تعديلات إلا في حالات نادرة كالدولار

الأمريكي والفرنك الفرنسي وغيرهما.

❖ سلة من العملات: دول تثبت عملاتها إلى سلة من عملات الشركاء التجاريين الرئيسيين أو إلى وحدة

معيارية من العملات مثل وحدة حقوق السحب الخاصة.

❖ ضمن هوامش محددة: دول تثبت عملاتها إلى عملتها إلى عملة واحدة أو سلة عملات ضمن هوامش

معيينة للتحرك.

- نظم مرنة وتعبر عن أسعار صرف مرنة وهي:

¹ - عبد الحسين جليل عبد الحسن الغالي، مرجع سابق، ص 97-98.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

- ❖ أسعار الصرف المرنة القابلة للتعديل على أساس مؤشرات وهي: الدول التي تعدل أسعار صرفها تلقائياً على أساس مؤشرات مختارة.
- ❖ التقويم المدار: وهي الدول التي تعدل أسعار صرفها بشكل مستمر على أساس تقدير موقف الاحتياطات وميزان المدفوعات.
- ❖ تعويم مستقل: اقتصاديات: تسمح لقوى السوق بأن تحدد أسعار صرف عملاتها.

المبحث الثاني: سوق الصرف:

يعتبر سوق الصرف المكان الذي يتم فيه تبادل العملات من خلال تنفيذ عمليات شراء وبيع العملات الأجنبية وهو الذي يسمح بالتقاء العرض والطلب الصعبة، ليعطي بذلك سعراً أو معدل بين العملة الوطنية وما يقابلها من عملة أجنبية للحصول عليها أو التخلص منها، ولا يوجد مكان محدد لهذه الأسواق ففي العادة تتم العمليات بين البنوك بواسطة أجهزة تداول إلكترونية أو معلوماتية مرتبطة فيما بينها وشبكات أو أقمار صناعية نتيجة اختلاف التوقيت في هذه الأسواق، ويقوم سوق الصرف بتسهيل التبادل بين العملة المحلية والعملات الأجنبية، ويسمح بنقل القوة الشرائية من بلد إلى آخر من خلال مقابلة العرض بالطلب على العملات الأجنبية، ومنه تحديد أسعار جميع العملات.

المطلب الأول: سوق الصرف.

إن القيام بعمليات الاستيراد يتطلب ن الدولة الحصول على عملة الدولة المصدرة أو عملة متفق عليها لتسديد قيمة المنتجات المستوردة، وفي حالة التصدير تحصل الدولة أو المؤسسة المصدرة على قيمة صادراتها بالشروط المتفق عليها، هذا التلاقي بين الطلب على الصرف الأجنبي والعرض عليه يقودنا إلى التعرف على سوق الصرف أين تتم هذه المعاملات.

أولاً: سوق الصرف الأجنبي:

يضم سوق الصرف الأجنبي كل المعاملات التي تستلزم تبادل العملات الدولية المختلفة، إذ أنه ليس كباقي الأسواق المالية أو التجارية ، فسوق الصرف الأجنبي ليس محدد بمكان معين يجمع بين البائعين والمشتريين مثل ما يحدث في السوق المالي إذ يجمع أطراف التعامل في مكان محدد يعرف ببورصة الأوراق المالية ، حيث يتم التعامل في سوق الصرف الأجنبي عن طريق أجهزة التلفون و التلكس و الفاكس داخل غرف التعامل في الصرف الأجنبي.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

هو "الإطار التنظيمي الذي يقوم فيه الأفراد والشركات والبنوك بشراء وبيع العملات الأجنبية أو الصرف الأجنبي".¹

كما يعرف أنه يعتبر "المكان الذي يتم فيه تبادل العملات فيما بينها وهو بذلك يساهم في تحديد أسعار العملات أي تحديد سعر الصرف"²

وسوق الصرف الأجنبي نوع خاص من أسواق المال غير منظم يهدف فيه المتاجرون إلى تحقيق الربح عن طريق بيع وشراء العملات، كما أنه سوق لا مركزي ليس له مكان معين تتم فيه عمليات الشراء والبيع بل ترتبط هذه العمليات بين المستثمرين من خلال أجهزة الاتصال الحديثة كالكمبيوتر أو الهاتف أو الفاكس وغيرها..... ما يعني أنك تستطيع التداول بغض النظر عن موقعك الجغرافي.

يعرف سوق صرف العملات الأجنبية على أنه سوق غير منظم، ليس له مكان محدد يتم فيه التعامل على العملات المختلفة، إذ يجري التعامل من خلال شبكة اتصالات عالمية، و التجار الأساسيين في تلك السوق هم عادة البنوك التجارية الكبيرة والبنوك المركزية³، نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه ركز على أن سوق الصرف ليس له مكان محدد كما لا يقتصر على بلد واحد، فكل المتعاملين في بيع و شراء العملة الوطنية بالعملات الأجنبية سواء كانوا أفراد أو مؤسسات عامة أو خاصة أو بنوك وطنية أو أجنبية يشكلون أجزاء من سوق الصرف.

كما يعرف سوق الصرف الأجنبي أيضا بأنه: التقاء البائعين و المشترين للعملات المختلفة، بغض النظر عن الزمان و المكان، و يتم الاتفاق على معلومات و آليات وأنظمة معينة من أجل الاستفادة من فروقات الأسعار أو لتحقيق احتياجات عمليات تبادل السلع و الخدمات و الأصول المالية و الموارد الأخرى⁴.

نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه يضيف للأول بالإضافة إلى المكان الذي يتم فيه التبادل، ضرورة اتفاق الطرفين على عملة المبادلة والمعلومات الخاصة بطبيعة الصفقة من أجل الاستفادة من فروقات الأسعار بين البلدين.

¹-Dominik Salvador. Economique, SerieSchaum. Paris. 1982. P 119.

² - عبد المجيد قدي، "المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، طبعة 2006، ص 134.

³ - منير إبراهيم هندي، "الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل"، توزيع منشأة المعارف، مصر، 1998، ص 446.

⁴ - هوشيار معروف، "تحليل الاقتصاد الدولي"، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 281.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

ويعرفه (Jean mare siroén) على أنه السوق الذي يتم فيه تبادل العملات الأجنبية مقابل عملات وطنية، و إذا تم هذا التبادل في نفس اليوم يسمى "فوري"، أم إذا تم الاتفاق على أن يكون الدفع في المستقبل يسمى ب "الصرف الأجل"¹.

نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه ركز على آجال عملية المبادلة بين الطرفين حيث إذا كانت المبادلة في نفس تاريخ انعقاد الصفقة يسمى سعر صرف فوري، أما إذا كان في تاريخ لاحق يسمى سعر صرف آجل. ويعد سوق الصرف ذلك الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله للأفراد و المؤسسات و البنوك بيع و شراء النقد الأجنبي للأغراض المختلفة التبادل الدولي²، وهو أكبر الأسواق في العالم حيث يتجاوز حجم عملياته اليومية أكثر من مائة مليار دولار³.

يعرف سوق الصرف "هو سوق لشراء وبيع العملات لأجنبية (الصرف الأجنبي) الذي يتحدد بتفاعل قوى الطلب والعرض على العملات، وقد يكون من المفيد أن نفكر في معاملات ميزان المدفوعات على أنها تنشأ طلباً أو عرضاً من الصرف الأجنبي"⁴.

كما يمكن تعريفه بأنه المكان أو المجال التي يتم فيها تبادل العملات المختلفة، وهذا المكان ليس محمداً بجزر جغرافي وإنما يقصد به شبكة العلاقات الموجودة بين مختلف متعاملي هذا السوق هذا السوق المنتشرين حول العالم، يتم فيه التقاء عرض العملات الصعبة للبيع مع طلب شرائها وذلك بعد تحديد أسعار الصرف للعملة الوطنية مقابل هذه العملات لإجراء عملية التبادل⁵.

سوق الصرف "السوق الذي تتم فيه عمليات شراء وبيع العملات الأجنبية، ولا يوجد مكان محدد لهذه الأسواق ففي العادة تتم العمليات بين البنوك بواسطة أجهزة تداول إلكترونية أو معلوماتية مرتبطة فيما بينها عن طريق شبكات اتصال أو قمار صناعية تم نشائها من قبل شركات الخدمات المالية وتعمل 24/24 ساعة"⁶. يعرف سوق الصرف على أنه المكان الذي يتم فيه تبادل العملات المختلفة، ولكن هذا المكان ليس محدوداً بجزر جغرافي، وإنما يقصد به شبكة العلاقات الموجودة بين وكلاء الصرف في كل البنوك المنتشرة عبر مختلف

¹- Jean Marc Siroèn, Finances Internationales, Arnaud Colin, Paris, 1993, P78.

²- رمضان محمد مقلد وعبد الوهاب نجح، "مبادئ الاقتصاد الدولي"، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 290.

³- السيد محمد أحمد السيريني، "التجارة الخارجية"، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص 247.

⁴- كامل بكري وآخرون، "مبادئ الاقتصاد الكلي"، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص 373.

⁵- شوقي طارق، "أثر تغيرات أسعار الصرف على القوائم المالية"، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير، جوان 2009، ص 12.

⁶- فريد بخران يعدل، "تقنيات وسياسات التسيير المصرفي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 125-126.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

أنحاء العالم بالإضافة طبعا إلى اللقاءات الفعلية بين وكلاء الصرف في غرفة خاصة بالصرف موجودة على مستوى البورصة¹.

هو سوق غير محدد، يتشكل من تدفق دائم لقوى العرض والطلب وذلك بشكل مستمر من قبل

شبكات مستمر من قبل شبكات المعلومات المتخصصة ووسائل قوية لنقل المعلومات ونظام الحاسوب مرتبطة بالقمر الصناعي².

المكان الذي يتم فيه تبادل العملات المختلفة، إلا أنه ليس محدود بمكان معين وإنما يقصد به شبكة

العلاقات الموجودة بين وكلاء الصرف وذلك في كل البنوك المنتشرة عبر مختلف العالم بالإضافة إلى اللقاءات الفعلية بين وكلاء الصرف في أماكن خاصة بهم³

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن سوق الصرف يتميز بما يلي:

- يتم التعامل في سوق الصرف بواسطة أدوات الاتصال الحديثة.
- هو سوق لا إطار مادي له.
- أسواق الصرف تعمل يوميا على مدار الساعة، وكلما تطورت شبكات الاتصالات الدولية انخفضت تكاليف هذه الشبكات ما يؤدي إلى زيادة نشاط أسواق الصرف الأجنبي.
- يتميز سوق الصرف الأجنبي بالحساسية المفرطة الظروف الاقتصادية والسياسية مما يرفع درجة مخاطر الاستثمار فيه.

حاصل ما تقدم أن سوق الصرف هو الذي في إطاره يتم تحويل العملات، والواقع أنه في سوق الصرف يتم تداول العملات الأجنبية وكل الأوراق المقومة بعملات أجنبية، سواء كانت أوراق مالية كالأسهم والسندات أو أوراق تجارية كالكمبيالات والشيكات و الحوالات التلغرافية.

المطلب الثاني: عمليات وأنواع سوق الصرف:

أولا: أنواع سوق الصرف:

هناك نوعين وهما:

يمكن تقسيم سوق الصرف إلى قسمين الأول يتمثل في الصرف التقليدي والذي يضم العمليات العاجلة

وكذلك العمليات الآجلة، أما القسم الثاني فهو امتداد لسوق الصرف الآجل فيشمل كل من عقود الخيارات

¹ - الطاهر لطرش، "تقنيات البنوك، الطبعة السادسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص95.

² - Jean-Luc Bailly, collectif, économie monétaire et financière, 2^{ème} édition, Bréal, 2006, P 299.

³ - لولو موسى بوخاري، "سياسة الصرف الأجنبي وعلاقتها بالسياسة النقدية"، مكتبة الحسن العصرية، بيروت، لبنان، 2010، ص 122.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

وكذلك عقود المبادلات وأخيرا عقود المستقبلات ولكن غالبا ما نجد مختلف التعاملات تحدث في سوق الصرف الآجل وسوق الصرف العاجل ويتم شرحها بالتفصيل كما يلي:¹

1-1: الأسواق الفورية: تكون المعاملات على أساس سعر الصرف الحالي وتشتترط استلام ودفع الصرف الأجنبي في مدة يومين بعد اليوم الذي تتم فيه الصفقة، حيث تسمح هذه الفترة للمتعاملين بتسوية التزاماتهم المالية عبر حساباتهم المصرفية الدائمة والمدينة، وسعر الصرف هنا يسمى بالسعر الفوري.²

وتعد العمليات الآنية هي الأكثر أهمية في سوق الصرف وتستحوذ على الاهتمام الأكبر، لأن تحركاتها المستمرة فضلا عن أهميتها الكبيرة في إجمالي التعاملات وعادة ما يتم التسليم والاستلام للعمليات المباعة خلال يومي العمل عدا يوم التعاقد على العملية.

ويتحقق التوازن في سوق الصرف العاجل أو الفوري من خلال العمليات التي يقوم بها المتدخلون وهي كالاتي:

1- المراجعة: وتعتبر من أبرز العمليات التي تجري في سوق الصرف العاجل والتي تعني بشراء العملات في الأسواق المنخفضة السعر، وإعادة بيعها في الأسواق المرتفعة السعر للحصول على ربح في ظرف دقائق معدودة. والمراجعة لا تلغي إمكانية تغير السعر وإنما تساعد في توحيد السعر بجميع أسواق الصرف الدولية، ومن مميزاتا أنها لا تحتوي على مخاطر، لأن أسعار الصرف تكون معلنة ومعروفة من طرف المتعاملين.³

2- عمليات المقاصة: قليل ما يلجأ المصدرون إلى التعامل المباشر فيما بينهم، بل يتعاملون مع البنوك المقيمة في بلدانهم حيث تقوم هذه الأخيرة بعمليات البيع والشراء فيما بينهم أو مع سماسرة الصرف، وفي هذه الحالة يقوم البنك بعملية مقاصة بين المبالغ الدائنة والمدينة حسب العملة التي يريدتها المصدر.

ومن ميزات سوق الصرف الفوري بتغير في تدفقات رؤوس الأموال بطريقة مستمرة خلال اليوم لاتقاء

أوامر طلب و عرض العملات في السوق، فقد يتم طلب هذه العملات من قبل:

- المستثمرين الأجانب.

- المقيمين والسياح المتوجهين للخارج.

- المقترض للعمليات الأجنبية.

¹ - لخلو موسى بوخاري " سياسة الصرف الأجنبي وعلاقتها بالسياسة النقدية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية دولية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2010-2011، ص12.

² - سلمى دوجي، "أثر تقلبات أسعار الصرف على الميزان التجاري وسبل علاجها (دراسة حالة الجزائر)"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص131.

³ - سامي عفيفي حاتم، مرجع سابق ذكره، ص 145.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

- مشتري السلع والخدمات التي تتطلب عملة أجنبية.

أما عرض العملات يكون من طرف:

- بائعي السلع والخدمات التي يتم تسديد منها بعملات أجنبية.

- المقترضين للعملة الأجنبية.

- المستثمرين الذين يحولون عملاتهم الأجنبية المحصل عليها من خلال عمليات الاستثمار لعملاتهم المحلية.

- السياح والأجانب العائدين لبلداتهم.

1-2: الأسواق الآجلة: هي الأسواق التي تحوي المعاملات الآجلة ويقصد بالمعاملات الآجلة بأنها الاتفاق الحالي

على بيع وشراء العملة الأجنبية والتسليم يكون في وقت لاحق، حيث يتم تحديد سعر التبادل وتاريخ التسليم

وقيمة العملات المتبادلة في وقت إجراء العقد، ويتضمن السوق عادة مجموعة من المهل المعمارية (300 يوم،

90 يوم، 60 يوم 180 يوم أو سنة)، وتسمح للعمليات الآجلة بتطبيق الأخطار الناجمة عن تقلبات سعر الصرف.

ويحدد السعر الآجل لعمليتين بدلالة علاقته بالسعر العاجل لتلك العمليتين، من خلال إضافة علاوة إلى سعر

الصرف العاجل أو طرح خصم من هذا الأخير.

السعر الآجل = السعر العاجل + علاوة.

السعر الآجل = السعر العاجل - خصم.

مما سبق يتضح أن سعر الصرف الآجل يرتبط باحتمالات توقع انخفاض أو ارتفاع العملة الأجنبية في المستقبل.

1-3: سوق المشتقات المالية: تعد المشتقات المالية عقود مالية مشتقة من الأسعار الحالية للأصول المالية أو

العينية محل التعاقد (الأسهم والسندات والنقد الأجنبي والذهب...) وهي تستخدم بهدف التحوط ضد مخاطر

التغير المتوقع في أسعار تلك الأصول.

1- سوق الخيارات المالية: تم تداول عقود الخيار لأول مرة في بورصة منظمة عام 1973، ولقد انتشر استخدام

هذه الخيارات فيما بعد على نطاق واسع عبر العالم، وتعود نشأة هذه العقود أساسا إلى سوق السلع حيث كان

المنتجون يهدفون إلى حماية أنفسهم من مخاطر وفرة الإنتاج وتدهور الأسعار لذلك يشترون هذا الحق ليتمكنوا من

بيع الإنتاج للتجار بسعر محدد وفي تاريخ محددين مقابل تعويض للتجار، ويعرف عقد الخيار أيضا على أنه اتفاق

بين طرفين البائع والمشتري يخول لحامله الحق (وليس الإلزام) في شراء أو بيع أصل معين بسعر محدد في تاريخ

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

مستقبلي محدد، مقابل أن يدفع المشتري علاوة للبائع يسمى السعر بسعر التنفيذ أو الممارسة، ويسمى التاريخ المستقبلي بتاريخ نهاية صلاحية العقد.¹

يمكن تقسيم الخيارات إلى أنواع أساسية هي:²

أ- خيار الشراء: هو عقد بين طرفين (البائع والمشتري) يعطي فيه الحق للمشتري في الاختيار بين شراء أو عدم شراء أصل ما بسعر معين خلال فترة أو تاريخ مستقبلي، ويمنح المشتري هذا الحق لقاء مبلغ مالي يدفعه للبائع وهو المكافأة (سعر الخيار). ويقوم المشتري بتنفيذ حقه إذا كان السعر السوقي للأصل أكبر من سعر الممارسة

ب- خيار البيع: هو أيضا عقد بين طرفين يمنح الحق لصاحب العقد في الاختيار بين بيع أو عدم بيع أصل معين بسعر ما وبتاريخ مستقبلي مقابل علاوة دفع تدفع للبائع، ويتم التنفيذ إذا انخفض السعر السوقي عن سعر التنفيذ.

وتوجد أنواع أخرى نذكر أهمها³:

أ- خيارات أمريكية: هي عقود يسمح فيها لصاحب العقد بأن يمارس حقه في شراء أو البيع في أي وقت في الفترة بين شرائه للعقد وتاريخ انتهاء صلاحية العقد.

ب- خيارات أوروبية: يكون فيها الحق لكامل العقد أن ينفذ عقده فقط في تاريخ انتهاء صلاحية العقد (أي في يوم واحد).

ويمكن تقسيم سوق الخيارات المالية إلى⁴:

أ- الأسواق المنظمة: أول الأسواق المنظمة التي تداولت فيها عقود الخيار في بورصة فيلادلفيا" للأوراق المالية ثم تبعتها بورصة شيكاغو التجارية وتتميز بنمطية مبالغ الأصل ونمطية الاستحقاقات (تواريخ التنفيذ) والحدود الدنيا للعلاوات موحدة.

ب- الأسواق غير المنظمة: تعتبر الأولى من ناحية تاريخ نشأتها، وتسمى بسوق خيارات التراضي أو سوق خيارات خارج التسعيرة تركزت في نيويورك ولندن وفرنسا وبعض المدن الأوروبية والآسيوية المتدخلون فيها هم البنوك وزبائنها، وهي بطبيعتها تتفادى الشكل النمطي تعد الخيار من خلال الاستجابة لاحتياجات المتعاملين بهذا

¹ - أحمد أبو موسى رستم، "الأسواق المالية والنقدية"، دار المعتر، الأردن، 2005، ص 160-162.

² - بسام الحجار، "العلاقات الاقتصادية الدولية" المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، ص 188.

³ - طارق عبد العال حماد، "المشتقات المالية (المفاهيم، إدارة المخاطر، المحاسبة)، دار الجامعية، مصر، 2003، ص 53.

⁴ - وليد صافي وأنس البكري، "الأسواق المالية والدولية"، دار البداية، الأردن، 2009، ص 39-40.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

النوع من الأدوات سواء تعلق الأمر بمبلغ العقد أو تاريخ الاستحقاق أو سعر التنفيذ الذي عادة ما يكون معادلا للسعر العاجل للعملة لحظة التعاقد والعلاوة عبارة عن نسبة مئوية من سعر التنفيذ .

وتتمثل العوامل المحددة لقيمة الخيار في:¹

- ✓ سعر الصرف.
- ✓ سعر التنفيذ.
- ✓ التقلبات في سعر العملة.
- ✓ الفترة الزمنية الجارية المتبقية حتى تاريخ تنفيذ العقد.
- ✓ الفروقات في أسعار الفائدة.
- ✓ الشراء لخيار الشراء والشراء لخيار البيع.
- ✓ نوع الخيار (أمريكي أو أوروبي).

1-2- المبادلات: هي عملية بيع فوري للعملة مرتبط مع شراء أجل للعملة ذاتها ضمن عملية واحدة، مثلا نفرض أن بنكا تونسيا تسلم مبلغ مليون دولار وذلك لحاجته إليه خلال ثلاثة أشهر ولكنه في نفس الوقت يحتاج إلى استثمار نفس المبلغ بأصول أخرى كالأسهم الأجنبية، ففي هذه الحال يمكن للبنك أن يقايض المبلغ المذكور بالأسهم الأجنبية من خلال بنك أجنبي معين ضمن عملية واحدة بدلا من بيع العملة لغرض شراء الأسهم في السوق الآجل واستلامه في ثلاثة أشهر ضمن عمليتين منفصلتين، وهكذا يمثل سعر المقايضة الذي يحدد عادة على أساس سنوي الفرق بين السعر الفوري والآجل من خلال عملية المقايضة، وبالتالي فإن "سواب العملات" هو أداة تسمح لمعاملين، أو بالأحرى لطرفين متقابلين، بتبادل لرأس المال والمعدل الفائدة بعمليتين مختلفتين، والأهداف الأساسية "للسواب" هي تحويل دين من عملة إلى أخرى وتخفيض كلفة الاستدانة وإدارة خطر الصرف.²

1-3- المستقبلية: ظهرت هذه العقود في بورصات شيكاغو ولندن، وكانت السلع (مثل: البن والسكر والكاكاو والذهب والفضة والبلاطين ...) هي موضوع هذه العقود، وكان الهدف الأساسي من وجود هذه البورصات هو حماية التجار والصناع من تحركات الأسعار في غير صالحهم نتيجة لتغير ظروف الإنتاج أو بسبب

¹ - بسام الحجار، مرجع سبق ذكره، ص 189

² - عمار جعفري، "إشكالية اختيار نظام الصرف الملائم في ظل التوجه الحديث لأنظمة الصرف الدولية (دراسة حالة نظام سعر الصرف في الجزائر للفترة 1990-2010)"، مذكرة مقدمة م ضمن متطلبات الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2012-2013، ص37.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

الاضطرابات السياسية أو الاقتصادية، وابتداء من سنة 1972 تم إنشاء أول بورصة للتعامل في العقود المالية المستقبلية وتسمى International Monetary Market وهي السوق النقدية الدولية وهي فرع لبورصة شيكاغو التجارية وذلك للتعامل في هذه العقود وأذون الخزانة العامة والسندات والنقد الأجنبي ومؤشرات سوق الأوراق المالية، ويمكن تعريف أشمل للمستقبليات وذكر أهم خصائصها في ما يلي¹:

أ- تعريف المستقبليات: وتعرف المستقبليات على أنها عقود قانونية ملزمة تعطي لصاحبها الحق في شراء أو بيع كمية نمطية محددة من أحد الأدوات المالية المعينة بذاتها بسعر محدد في وقت إبرام العقد، على أنه يتم التسليم في تاريخ لاحق في المستقبل، كأن ينص العقد على تسليم ما قيمته مليون دولار أذون خزانة أمريكية في جوان 2005 تدر عائدا قدره 10.5% سنويا مثلا، أو تسليم عملة أجنبية معينة في تاريخ معين، ويتم هذا التعاقد في جلسة مزاد علني في بورصة العقود المستقبلية التي يوجد بها عدد من غرف التعامل تختص كل واحدة منها بالتعامل في العقود المستقبلية على سلعة معينة، وفي وسط الغرفة يلتقي المتعاملون من أعضاء السوق على حلبة أو حلقة في غرفة التعامل

ب- أهم خصائص المستقبليات: تتمثل أهم خصائص المستقبليات في أنها:

- ✓ عقود نمطية من حيث تحديد كمية العمل وتنوعها وشهور التسليم، ويتم التعامل في العقود المالية المستقبلية من خلال مزاد علني مفتوح في سوق مركزي منظم وعن طريق بيت سمسة.
- ✓ يجري تسليم العملات المتعاقد عليها من خلال غرفة للقاصة تتألف من أعضاء السوق وتقع عليها مسؤولية تسوية الصفقات المعقودة وضمنان تنفيذ العقود إذا ما تعثر أحد الأطراف في تنفيذ ما عليها من التزامات وفقا للعقد.
- ✓ إن التسليم الفعلي للأدوات المالية التي تم التعاقد عليها بموجب العقود المالية المستقبلية نادرا لحدوث، وذلك على عكس السوق الفورية، فأغلب العقود المالية المستقبلية تأخذ اتجاهها عكسيا قبل تاريخ التسليم، أي أن معظم صفقات الشراء ينقلب إلى صفقات بيع مماثلة قبل أن يتم التسليم الفعلي وتتيح عملية ترميط كمية ونوع الأداء المالية نقل لعقود المستقبلية بسهولة إلى متعاقدين جدد من خلال البورصة.

✓ تكلفة التعامل في الجلسات المفتوحة للمزاد العلني في أسواق العقود المالية المستقبلية تميل إلى الانخفاض.

كما سبق ذكره يمكن استنتاج أهم الفروق بين السوق العاجلة والسوق الآجلة في الجدول التالي:

¹ - مدحت صادق، النقود الدولية وعمليات الصرف الأجنبي، دار غريب القاهرة، 1997، ص 177.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

الجدول رقم (02): أهم الفروق بين السوق العاجل والسوق الآجلة.

أهم الفروق	السوق العاجلة	السوق الآجلة
الفارق الزمني بين إبرام وتنفيذ العقد	لا يوجد فارق زمني	يوجد فارق زمني
الوظيفة	الاستثمار	التغطية من المخاطر والمضاربة
السوق الأولى والثانوية	منفصلين	السوق الثانوي هو نفسه الأولي
نوعية العقود	كلها عقود نمطية	توجد عقود نمطية وغير نمطية

ثانيا: عمليات الصرف الفورية والآجلة:

1- عمليات الصرف الفورية:

تشكل هذه العمليات الجانب الأكبر من النشاط في أسواق الصرف الأجنبي ويمثل سعر الصرف الفوري الأساس لكل المعاملات المالية الخاصة بتجارة الصرف الأجنبي، فإذا تم الاتفاق على عقد صفقة نقد أجنبي بسعر صرف محدد فإن الأطراف المعنية عليها تحديد مكان التسليم وتاريخه، فإذا لم يحدد تاريخ التسليم تؤخذ أسعار البيع والشراء على أنها فورية ويتم تسوية العملة بعد يومين من تاريخ إبرامها.

تعتبر عملية الصرف نقدا إذا كان تسليم واستلام العملات يتمان لحظة إبرام العقد، وتجدر الإشارة إلى أن سعر الصرف يتغير بتغير استمرار خلال اليوم تبعا لعرض العملات والطلب عليها¹.

وهناك سعران للصرف: سعر الشراء وسعر البيع.

- سعر الشراء: عدد الوحدات من العملة الوطنية التي يدفعها البنك لشراء وحدة واحدة من العملة الأجنبية.
- سعر البيع: عدد الوحدات من العملة الوطنية التي يطلبها البنك لشراء وحدة واحدة من العملة الأجنبية.
- حساب الأسعار المتقاطعة: عند تبادل العملات في مركز مالي معين، قد يكون سعر عملتين مقابل بعضهما البعض غير متوفر ولضرورة التبادل يجب تحديد سعر تبادلهما، ويتم ذلك بناء على علاقة العملتين بعملة ثالثة، وتسمى الأسعار المحسوبة بهذه الطريقة بالأسعار المتقاطعة.

¹ - الطاهر لطرش، مرجع سابق، ص 98.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

جدول رقم (03): سعر الصرف العاجل (الفوري)

نوع العملة	العرض	الطلب	البنك	السعر الأعلى لكل عملية	السعر الأقل لكل عملية
Currency	BID	ASK	BANKS	HUGH	LOW
EUR	1.2600	1.2605	UBS Bank	1.2630	1.2541
GBP	1.7810	1.7815	GENEVA	1.7880	1.7740
CHF	1.2380	1.2385	BARCLYS	1.2420	1.2377
JPY	106.90	106.95	DRESNAR	107.40	106.70

المصدر: دريد كامل آل شبيب، المالية الدولية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص

حيث يبين الجدول رقم (03) كما هو مبين أعلاه العمود الأول أسعار العملات الأربع وهي اليورو الأوروبي الجنيه الإسترليني، الفرنك السويسري، الين الياباني، ويبين العمود الثاني والثالث العرض والطلب على العملة، والعمود الرابع البنوك التي تقوم بشراء وبيع العملة، والعمود الخامس والسادس يبين أعلى سعر لكل عملة وأقل سعر لكل عملة.

2- عمليات الصرف الآجلة: تتضمن هذه العمليات عقد صفقات لاستبدال عملة ما مقابل عملة أخرى في تاريخ مستقبلي على أساس سعر صرف أجل يتفق عليه بين الطرفين وسعر الصرف الأجل للعملة هو السعر الذي يتم على أساسه بيع أو شراء عملة ما في تاريخ لاحق لتاريخ إبرام عقد الصفقة، ويتم تحديد هذا السعر و تاريخ التسليم ومبالغ العملاتين موضوع التعامل في نفس تاريخ إبرام عقد الصفقة، وقد تنامت أهمية عمليات الصرف الأجل في سوق الصرف الأجنبي لتجنب تقلبات أسعار صرف العملات.

في هذا السوق يتم الاتفاق على شروط التبادل (السعر والكمية) في يوم معين، أما مدة التأجيل غالباً تكون: 30 يوماً، 60 يوماً، 90 يوماً، 6 أشهر، سنة، وبطبيعة الحال فإن السعر في هذه الحالة يختلف عن السعر الحاضر وفقاً لتوقع ارتفاع أو انخفاض قيمة العملة في المستقبل، فإذا كان من المتوقع في المستقبل ارتفاع سعر العملة الأجنبية المراد التعاقد على شرائها بالنسبة للعملة المحلية، تضاف علاوة إلى السعر الحاضر وعلى العكس يجري خصم من السعر الحاضر إذا كان من المتوقع مستقبلاً انخفاض قيمة العملة الأجنبية بالنسبة للعملة المحلية ويمكن حساب العلاوة أو الخصم بالشكل التالي¹:

¹ - بن مصطفى عبد القادر، "إدارة سعر الصرف ونظرية تعادل القدرة الشرائية دراسة قياسية حالة الجزائر"، تونس، المغرب، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد (تلمسان)، 2010، ص 26-27.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

العلاوة أو الخصم = السعر الآجل - السعر العاجل / السعر العاجل $\times 100$

إذا كان سعر الصرف الآجل أكبر من سعر الصرف العاجل، فإن:

سعر الصرف الآجل = سعر الصرف + المربحة

إذا كان يعر الصرف الآجل أقل من سعر الصرف العاجل، فإن :

سعر الصرف لأجل - سعر لصرف العاجل + الوضعية

عمليات أخرى: نميز بين:

1- عمليات العقود المستقبلية هي عقود قانونية ملزمة لكميات نمطية من العملة بسعر محدد في وقت إبرام العقد على أن يتم التسليم في تاريخ لاحق في المستقبل.

وبدأ الاتجار في الصرف الأجنبي المستقبلي في سنة 1972¹ من قبل صندوق النقد الدولي ويتم الاتجار في العملات التالية فقط وهي: الين الياباني، المارك الألمانية، الدولار الكندي، الجنيه الإسترليني الفرنك السويسري، الدولار الأسترالي.

2- **عمليات المبادلة:** تتضمن عملية المبادلة شراء وبيع عملة على أساس التسليم الآتي وبالسعر الآتي وإعادة بيعها أو شرائها في نفس الوقت على أساس التسليم الأجل بسعر التسليم أجل².

مثال في 2000/01/02 تم عقد صفقة بيع فوري لمليون أورو مقابل 2 مليون جنيه إسترليني سعر 2 جنيه إسترليني مقابل أورو واحد، وإعادة شرائها في نفس الوقت بسعر 2.10 جنيه للأورو الواحد على أن يكون التسليم بعد 3 أشهر ويسمى الفرق بين سعر الشراء والبيع بسعر المبادلة.

3- **خيارات العملات:** الخيار هو عقد قانوني يعطي حامله الحق في شراء أو بيع عملات بسعر عدد خلال فترة زمنية معينة تحدد عادة بثلاث أشهر، و أهم ما يميز هذه الخيارات هو أن الطرف المشتري في العقد له الحق في الاختيار بين إتمام العملية أي تنفيذ مضمون العقد واستلام العملات بالسعر المتفق عليه، أو التخلي عن العملية مقابل علاوة غير قابلة للرد يدفعها المشتري للبائع مقدماً عند التعاقد³.

وبالتالي فهي عقود غير ملزمة و تنقسم الخيارات إلى:

¹ - محمد الغزالي عيسى، مرجع سابق، 2005، ص176.

² - موسى سعيد مطر، ياسر الموني، شكري نوري موسى، "المالية الدولية"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص128.

³ - Michel jura. Techniques financier international, edition, dunod, Paris, 2003, P83.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

أ- خيار الشراء CALL OPTION: يقصد به خيار المشتري في شراء مبلغ معين من عملة معينة بسعر محدد في تاريخ محدد أو خلال فترة زمنية.

ب- خيار البيع PUT OPTION: وهو خيار البائع في بيع مبلغ معين من عملة معينة بسعر محدد في تاريخ محدد أو خلال فترة زمنية معينة.

المطلب الثالث: العاملون والأطراف المتعاملة في سوق الصرف:

العاملون في سوق الصرف.

من أجل بيع أو شراء العملات الأجنبية و قبل التطرق بمؤلاء الأعوان لابد من معرفة العملات الأكثر تداولاً في سوق الصرف.

العملات الصعبة المتعامل بها: تعتبر العملات الأتي ذكرها من أكثر العملات تداولاً في السوق وتنبع أهميتها من خلال الموازن الذي تعمله في التجارة الدولية و تتمثل في:

1- الجنيه الإسترليني sterling: احتل الجنيه الإسترليني حتى الحرب العالمية الأولى مكانة الصدارة في تسوية المدفوعات الدولية، فما كان على القول إلا أن تحصل على الذهب أو الإسترليني لتسديد التزاماتها الدولية وقد سمح هذا الوضع لإنجلترا من تحقيق تطور اقتصادي صناعي مائل وثقة عالمية ساعدتها على السيطرة على نظام التمويل والائتمان الدولي ومما ساعد في ذلك استثناء الإسترليني لقاعدة الذهب الدولية ووجود شبكة من المصارف العالمية بلندن تمكنت من تجميع المدخرات العالمية والتحكم في الائتمان الدولي وفي أعقاب انتهاء الحرب العالمية الثانية تعرض الإسترليني لأزمات متعاقبة أثرت عليه كعملة إرتكازية و كوسيلة أساسية للدفع فتخلى عن مكانة الصدارة لصالح الدولار الأمريكي.

2- الدولار الأمريكي: American dollar: في سنة 1785 تم إقرار الدولار عملة نقدية رسمية في الولايات المتحدة الأمريكية وحدد مقداره بالنسبة للغرام من الذهب ب 1.6037 وبعد الحرب العالمية الثانية إنفراد الدولار الأمريكي بالقيام بدور العملة الدولية بموجب اتفاقية بريتن وودز سنة 1944، استناداً لقيامه بدور المعادل لجميع العملات القابلة للتحويل في العالم نظراً لقابلية تحويله إلى الذهب على أساس سعر ثابت حسب نفس الاتفاقية وقد ساعدت عدة عوامل الدولار على احتلال هذه المكانة أهمها¹:

- حاجة أوروبا إلى معدات أمريكا بعد الحرب العالمية الثانية لإعادة الإعمار.

¹ - عبد المجيد قدي، مرجع السابق، ص 109.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

- إقرار مشروع مارشال سنة 1947 لإعادة بناء أوروبا مما ساهم في نمو الصادرات الأمريكية.
- بلوغ الرصيد الذهبي الأمريكي سنة 1957 ما قيمته 23 مليار دولار ويستخدم حاليا الدولار في تسوية¹.
51% في إطار السندات الدولية وسيطر على 50% من هيكل ديون الدول النامية و 60% من احتياطات الدول من العملات الصعبة.

4- الأورو Euro: اعتمدت بلجيكا، ألمانيا، فلندا، فرنسا، ايرلندا، إيطاليا، لوكسنبورغ، هولندا، النمسا، البرتغال واسبانيا دخول الأورو رسميا في 01-01-1999 واستطاعت اليونان اللحاق بالمجموعة في 01-01-2002 بينما ظلت الدنمارك، السويد، المملكة المتحدة خارج المجموعة واعتبارا من 01-01-2002 طرح البنك المركزي الأوروبي والبنوك المركزية للدول الأعضاء في منظمة الاورو، عملة الأورو، عملة الأورو الورقية والأورو المعدنية ويمثل الأورو 20% من الناتج المحلي العالمي و 7% من التجارة العالمية.

5- حقوق السحب الخاص DTS:

في سنة 1967 قام صندوق النقد الدولي يخلق أصول سائلة جديدة لسد حاجات المجتمع الدولي من السيولة تسمى بحقوق السحب الخاصة وتعتبر حقوق السحب الخاصة عملة نقدية دولية تستخدم أساسا فيما بين البنوك المركزية ببعضها البعض مباشرة أو فيما بينها وبين صندوق النقد الدولي.²
فالدول الحائزة لهذه الوحدات لها الحق في الحصول على تسهيلات ائتمانية بعملات قابلة للتحويل من الدول الأعضاء في الصندوق، كما أنها تتمتع بقوة إبرام في مجال المدفوعات على أن يدفع مقابلها عملة قابلة للتحويل.

ويقوم صندوق النقد الدولي عملية إصدار هذه الوحدات وفقا لسلة من العملات الرئيسية وهي³: الدولار الأمريكي، المارك الألماني، الجنيه الإسترليني، الين الياباني، الفرنك الفرنسي، وتحدد قيمتها من قبل صندوق النقد الدولي.

الأطراف المتعاملة في سوق الصرف:

وهم الأعوان الناشطون في السوق من أجل بيع وشراء العملات الأجنبية وهم:

¹ - سمية موري، مرجع سابق، ص 88.

² - مدحت الصادق، "النقود الدولية وعمليات الصرف الأجنبي"، دار غريب للطباعة والنشر، ط 1997، ص 65.

³ - عيسى محمد الغزالي، "سياسات أسعار الصرف"، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية العدد 23 نوفمبر 2003، ص 143.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

1- البنوك التجارية: مهمة البنوك التجارية في سوق الصرف تنفيذ أوامر عملائها أو لحسابها الخاص، فأعوان الصرف العاملون في البنوك يقومون بجمع أوامر الزبائن ويقومون بالمقاصات وعلمهم معطيات العرض والطلب العملات الصعبة عن طريق وسائلهم الخاصة التي تضمن لهم أحر الأسعار المعمول بها بين البنوك في مختلف الأسواق المالية و تتمثل مهمة أعوان الصرف في معالجة الأوامر للحصول على أفضل سعر لتحقيق مكاسب لصالحهم.

2- البنوك المركزية: تظهر مهمة البنك المركزي في سوق الصرف عندما يقوم ببيع وشراء العملات الأجنبية فهو يقوم بعمليات السوق المفتوحة على العملات الأجنبية، إضافة إلى تنفيذه لأوامر الحكومة باعتباره بنك الدولة في التعاملات في العملة، ويكون هذا التدخل من قبله عادة حماية المركز العملة المحلية أو بعض العملات الأخرى. ويمكن للبنك المركزي أن يؤثر على سعر الصرف من خلال فئتين هما¹.

- قناة تغيير الأسعار النسبية للأصول المحلية والأجنبية: حيث تقوم السلطات النقدية بتعقيم شراء المواطنين للعملات الأجنبية، وذلك عن طريق قيامها بشراء السندات المحلية.

- قناة التوقعات: بما أن المتعاملين يعتقدون أن السلطات النقدية لديها معلومات أكثر من تلك التي يجوزتهم حول أسواق الصرف فإنهم مباشرة بعد شعورهم بتدخلها في السوق يقومون بتعديل توقعاتهم حول سعر الصرف وفقا لاتجاه الحكومة فإذا كان التدخل في شكل شراء للعملة فإن سعر الصرف ينخفض.

3- سمسرة الصرف (الوسطاء): يعتبر سمسرة الصرف وسطاء نشطين يقومون بتجميع أوامر الشراء أو البيع للعملات الأجنبية لصالح عدة بنوك أو متعاملون آخريين كما يقومون بضمان الاتصال بين البنوك وإعطاء معلومات عن التسعيرة المعمول بها في البيع والشراء دون الكشف عن أسماء و المؤسسات البائعة أو المشتريه بهذه العملة².

على الرغم من أنه من أنه ليس من الضروري المرور عبر السمسرة فإن هؤلاء يلعبون دورا أساسيا في سوق الصرف ومن دون أن يكونوا هم أنفسهم أو المصرف مجبري على شراء أو بيع العملات (وهذا هو الحال عادة عندما يتداول الوكلاء الصرف مباشرة فيما بينهم) فإنهم يعلمون المتعاملين بالأسعار التي تشري عنها وتباع مختلف العملات إن دور هؤلاء كوسطاء يتركز في تجميع أوامر الشراء والبيع للعديد من المصارف³.

¹ - علي توفيق صادق، "السياسات النقدية في الدول العربية"، معهد السياسات الاقتصادية - صندوق النقد العربي - سلسلة بحوث ومناقشات، أبو ظبي، ص 27.

² - عبد المجيد قدي، مرجع سابق، ص 108.

³ - وسام الملاك، "الظواهر النقدية على المستوى الدولي"، دار المنهل اللبناني للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2001، ص 194.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

4- **المؤسسات التجارية والصناعية:**تطلب هذه المؤسسات العملات الصعبة من أجل إتمام عمليات الاستيراد التي تمثل نشاطها الأساسي و غالبا ما تلجأ هذه المؤسسات للبنوك التجارية أو بيوت السمسرة للقيام بهذه العملية نظرا لتوفر عنصر الحيرة لهؤلاء الأعوان العاملين بصورة دائمة في سوق الصرف.

5- **شركات الاستثمار:** تعتبر شركات الاستثمار ذات أهمية في سوق الصرف بالرغم من توظيفها لنسب صغيرة من مواردها المالية في أصول أجنبية إلا أن هذه الموارد لها حجم كبير ففي سنة 1991 قامت 200 شركة استثمار توظيف 600مليار دولار في أصول أجنبية. والمستثمرون المؤسساتيون هم المشاركون الغير مصرفيين الأكثر أهمية في سوق الصرف وهؤلاء يشملون صناديق التقاعد وشركات التأمين ورؤوس الأموال المدارة لحساب الآخرين وصناديق الاستثمار ودوائر المصارف التجارية المكلفة بإدارة ثروات زبائنها الخاصين.¹

المبحث الثالث: مخاطر سعر الصرف.

المطلب الأول: خطر سعر الصرف وأنواعه :

من الممكن أن تؤدي التقلبات التي قد تحدث في أسعار صرف العملات إلى آثار سلبية معتبرة، فقد يؤدي التعامل بالعملات الأجنبية في بعض الأحيان إلى إفلاس المؤسسات والبنوك كما حدث في بنك بيرينج 1996 وبنك لوغانو في سويسرا عام 1976 ويعود السبب الرئيسي لذلك إلى تغيرات أسعار صرف العملات غير المتوقعة من طرف المسيرين، وهذا ما يستوجب البحث عن الوسائل التي يمكن الاستعانة بها واللجوء إليها للحماية من هذه المخاطر.

أولا: مفهوم مخاطر الصرف: يمكن تعريف خطر الصرف بأنه انخفاض قيمة الأصول والخصوم المقومة بالعملة الوطنية نتيجة لتغيرات أسعار الصرف²، ويمكن تعريفه أيضا بأنه متغير ناتج عن تعرض المؤسسة إلى تغيرات العملة الأجنبية مقارنة بالعملة المحلية أو العملة المتعامل بها³. ويمكن تعريفه أيضا بأنه الخطر الناجم عن الجهولية المتعلقة بأسعار الصرف المستقبلية⁴.

هو التغير الناتج عن تقلبات أسعار العملات الصعبة بالنسبة لعملة الحساب والتي تعرف بالعملة المرجعية سواء كان التغير في نتائج المؤسسة أو الحسابات الدولية، فهو "مخاطر الخسارة التي يتعرض لها حائز العملة عندما

¹ - وسام ملاك، مرجع سبق ذكره، ص 193.

² - بريان كويل، "الحماية من مخاطر العملة"، ترجمة قسم الترجمة بدار الفاروق، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006، ص 113.

³ - Michel Jura, technique financière internationale, 2^e édition, dunod, Paris, 2003, P158.

⁴ - جمال طباش، "تقدر خطر سعر الصرف في المؤسسة الاقتصادية، دراسة تمويل الواردات بالقرض والحصول المستندي في مؤسسة سيفيتال، بجاية"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع، مالية وبنوك وتأمينات، جامعة المسيلة، 2012، ص 69.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

ينخفض سعرها في سوق الصرف.¹ إذ يعمل هذا الأخير على تحول جزء من المخاطر من أيدي الأعوان الماليين إلى أيدي أعوان غير ماليين بأسلوب غي عادل.

وتواجه المؤسسات مخاطر الصرف إذا قامت بعمليات الاستيراد والتصدير والتي تكون مفوترة بعملات أجنبية مختلفة عن تلك التي تستعمل غالبا في إعداد ميزانياتها وحسابات النتائج، حيث أن تقلبات سعر الصرف سيسبب لها ربحا أو خسارة، إذن فمخاطر سعر الصرف مرتبطة أساسا بعمليات الاستيراد والتصدير والعمليات المالية المتعلقة بها خاصة تلك التي تكون بالعملة الأجنبية²

يعرف الخطر على أنه تلك الأحداث غير المرئية وغير المرغوب فيها مستقبلا.³

ويعرف خطر الصرف على أنه الخطر المتعلق بالربح والخسارة والنتائج عن تغيرات سعر الصرف، ويشير إلى الخسائر المحتملة من تحصيل ديون المؤسسة والنتائج عن التغيرات سعر الصرف بين العملة الوطنية (التي تعتبر عملة مرجعية) والعملات الأجنبية، كما يمكن لمؤسسة أن تهدف أيضا لتحقيق الربح من خلال التطورات الملائمة لأسعار الصرف.⁴

ويعرف أيضا على أنه التعرض إلى خسارة أو ضرر ناتج عن احتمالية وقوع بعض الأحداث غير المرغوب فيها وتمثل مخاطر سعر الصرف في درجة التقلب في سعر صرف عملة معينة نسبة إلى العملات الأخرى أو إلى العملة المرجعية، وتعد تقلبات أسعار الصرف من المخاطر السوقية التي تواجه الشركات العاملة في المجال الدولي إذا تنشأ المخاطر السوقية (النظامية) بسبب حساسية الشركات للتقلبات لعوامل عديدة تتمثل في أسعار السلع وأسعار الصرف وأسعار الفائدة، وتلعب قوى السوق دورا كبيرا في تحديد تلك العوامل، وقد تكون تقلبات أسعار الصرف مصدر لمخاطر إضافية أو أن تخفض تلك المخاطرة وذلك يعتمد على حجم تلك التقلبات واتجاهات، كما عرفت على أنها حالة عدم التأكد حول السعر الذي من الممكن أن تبادل به العملة المحلية بدلالة العملة الأجنبية مستقبلا، وهذا يعني أنه وفي حالة شراء العملة الأجنبية، فإن السعر الذي تحول به التدفقات النقدية الأجنبية المتوقعة إلى العملة المحلية يكون غير مؤكد.⁵

¹ - مدحت صادق، "النقود الدولية وعمليات الصرف الأجنبي"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1997، ص 238.

² - Yves SIMON, Delphine LAUTIER, finance internationale, 9^e édition, economica, Paris, 2005, P :433.

³ - خالد وهيب الراوي، "إدارة المخاطر المالية"، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص 8.

⁴ - محسن حمريط، "إدارة مخاطر الصرف الأجنبي في ظل تطورات أنظمة الصرف الدولية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخفيض نقود وتمويل، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2008-2009، ص 98.

⁵ - اعتصام جابر الشكرجي ومحمد علي ابراهيم، "إدارة مخاطر أسعار الصرف الأجنبي باستخدام أدوات التحوط المالي (دراسة تحليلية)"، مجلة دراسات محاسبية ومالية"، المجلد الثامن، العدد 23، الفصل الثاني، جامعة بغداد، العراق، 2013، ص 24-25.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

وعليه فإن خطر الصرف يدور حول الضرر الذي يلحق بالنتائج المالية للمؤسسات ذات العلاقات الاقتصادية مع الخارج من جراء التقلبات في أسعار صرف عملات التقويم والدفع لنشاطات تلك المؤسسات. **ثانيا: أنواع مخاطر الصرف:** ترتبط مخاطر الصرف بالنشاطات المختلفة التي تقوم بها المؤسسات خاصة ذات الطابع الدولي، ويمكن أن نميز بين المخاطر الناتجة عن الصفقات (العمليات التجارية)، المخاطر الناتجة عن التجميع والتوحيد بالنسبة للشركات التي لها فروع أجنبية ومخاطر اقتصادية¹.

1- مخاطر صرف المعاملات: والتي تنشأ من جراء القيام بالعمليات التالية:

- الصفقات التجارية مع الخارج (المتعلقة بالصادرات والواردات) لما تكون مفوترة بالعملة الأجنبية.
- الصفقات المالية والبنكية التي تحدد بالعملة الصعبة (اقتراض وإقراض)

2- مخاطر صرف التجميع (توحيد الحسابات): وتسمى أيضا بمخاطر التحويل وتنشأ من تغيرات أسعار

الصرف عندما ما يتم تحويل مبالغ الصفقات الأجنبية المحققة من طرف الفروع إلى الميزانية المالية للشركة الأم.

3- مخاطر الصرف الاقتصادية: وهي المخاطر الناتجة عن تغيرات التدفقات النقدية المستقبلية المتأثرة بتقلبات

أسعار صرف العملات الأجنبية، فالتعرض للمخاطر الاقتصادية يحدث عند اختلاف التدفقات النقدية المحققة مع التدفقات النقدية المتوقعة². وهذه المخاطر إما أن تكون مباشرة وتمثل في إيرادات الشركة ومدفوعاتها المستقبلية المتوقعة بالعملة الأجنبية وإما مخاطر غير مباشرة وتمثل في المخاطر طويلة الأجل لأي نشاط تجاري بسبب التحركات الاقتصادية السلبية في البلد الموجود به ذلك النشاط، مما يؤدي إلى تقلب سعر الصرف الذي يؤدي إلى إفادة المستثمرين الأجانب³.

هذا بالنسبة للمؤسسات ذات الطابع التجاري الدولي أما بالنسبة للبنوك والمؤسسات المالية فتكمن مخاطر التعامل في العملات الأجنبية فيما يلي:

1- المخاطر المالية (مخاطر تقلبات أسعار العملة): من المتعارف عليه دوليا أن أسعار العملات تتغير يوميا

بحوالي 1% عندما تكون الأسواق هادئة ومستقرة ولكن ينقلب الوضع لتصل نسبة التغير في الأسواق المالية يوميا إلى نسب مرتفعة، وعادة ما تكون البنوك لديها مراكز مفتوحة (مكشوفة) في سوق العملات الأجنبية وكلما كانت هذه المراكز كبيرة كلما كانت نسبة المخاطرة كبيرة، وقد يكون البنك قد قام ببيع عملة معينة ولم يحمى بتغطية مركزه

¹ - Patrice FONTAINE, gestion du risue de change, economica, Paris, 1996, P:06

² - بودري الشريف، "تقلبات أسعار الصرف، الدولار والاورو، وأثرها على الاقتصاد الجزائري"، مذكرة ماجستير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2009، ص 47.

³ - بريان كويل، الحماية من مخاطر العملة، مرجع سبق ذكره، ص16.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

المفتوح، ويحدث أن تنقلب الأسعار سلبا فيجاء البنك نفسه في خسارة قد تؤدي إلى إفلاسه، كما حادات في بنك بيرينج 1996 وبنك لوغانو في سويسرا عام 1976 ويعود السبب الرئيسي لذلك إلى تغيرات أسعار صرف العملات غير متوقعة من طرف المسييرين.¹

2- مخاطر الائتمان: وتدعى أيضا بمخاطر عدم التسديد وهي المخاطر التي تنشأ عن عدم قدرة الطرف المقابل على الوفاء بالتزاماته في الوقت المحدد، بسبب إفلاسه أو عدم قدرته على التسديد.² وعلى سبيل المثال نفترض أن أحد البنوك باع مبلغ مليون جنيه إسترليني لإحدى الشركات بعبا آجلا مدته سنة بسعر 2.3200 للدولار، وقام في نفس الوقت بموازنة مركزه بتعاقدته على شراء نفس المبلغ بنفس السعر وفي نفس التاريخ. ويعد منشي 364 يوم أعلنت الشركة إفلاسها كما أصبح سعر الإسترليني 1.9200 دولار، هنا يقع البنك في مأزق إذ أنه لم يتوقع من الشركة المفلسة الوفاء بالتزاماتها، وعليه في نفس الوقت التزام بشراء مليون جنيه إسترليني بسعر 2.3200 دولار أي بسعر أعلى من ما هو عليه في السوق، وبذلك يحقق خسارة تقدر ب: 400000 دولار على عقد ائتمان قيمته مليون جنيه إسترليني.

3- مخاطر التمويل: وهي التي يتعرض لها البنك عندما يجد صعوبة في الحصول على الأرصدة اللازمة لتمويل نشاطه المصرفي، فيضطر إلى سداد أسعار فائدة مرتفعة على الودائع النقدية المودعة، من أجل تمويل أحد الحسابات بالعملة الصعبة.

4- المخاطر التي تترتب على التغيرات التنظيمية: وتعلق بالتعامل بالعملات الأجنبية في الخارج سواء بالنسبة للبنوك أو بالنسبة للمشروعات التجارية، فلو وضعت دولة فجأة نظام صرف مزدوج لعملتها كأن يكون هناك سعر صرف حر يحدده شدة العرض والطلب يطبق على العمليات التجارية، ويوجد من جهة أخرى سعر صرف موجه تحدده السلطات النقدية يطبق على العمليات المالية مثل تحويل رؤوس الأموال للخارج، وهنا قد تترتب خسائر على تحويل رؤوس المال في حالة تطبيق هذا النظام بسبب اختلاف سعر الصرف.³

المطلب الثاني: طرق وتقنيات تغطية مخاطر الصرف:

تعددت تقنيات التغطية لمواجهة مخاطر الصرف، ويمكن التمييز بين التقنيات الداخلية والخارجية.

أولاً: التقنيات الداخلية للحد من التعرض لمخاطر الصرف: ومن أهم هذه التقنيات ما يلي:

¹ - رشاد العصار، عليان الشريف، "المالية الدولية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2000، ص 157.

² - موسى سعيد مطر، شقيري نوري موسى، ياسر المومني، "المالية الدولية"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 153.

³ - مدحت صادق، "النقود الدولية وعمليات الصرف الأجنبي"، دار غرب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1997، ص 134-136.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

1- الدفع الآني (الدفع نقداً) Règlements au comptant:

الدفع الآني هي الطريقة في التعامل التجاري خارج النطاق الوطني، لكن استعمالها يبقى محدودا جدا لوجود فارق زمني يفضل بين تاريخ العقد وتاريخ استعمال السلع، وأيضا لغياب الثقة بين المتعاملين الأجانب وهذا ما يرفض في معظم الحالات استحالة الدفع الآني، ولغرض التقليل من التعرض المباشر لتقلبات أسعار الصرف فإنه مهم جدا تقليص المدة الزمنية إلى أقصى حد ممكن، وذلك حسب قدرة المؤسسة على التفاوض مع طرف الآخر عند إمضاء العقد، وعادة ما يكون التفاوض على العقد مصحوبا بتخفيضات في الأسعار كمقابل للدفع المسبق، وتقدم تسهيلات للطرفين، ويتم اللجوء إلى هذه الطريقة عندما تكون عملية الدفع مختلفة عن العملة الوطنية للمصدر.

2- فتح حساب بنكي في الخارج l'étranger L'ouverture d'un compte à l'étranger:

تلجأ المؤسسة لهذه الطريقة في حالة ما إذا كانت تستورد وتصدر من وإلى نفس الجهة، أي أن الدفع والتحصيل يكون بنفس العملة، وبالتالي فإن المشتري (المستورد) يدفع مباشرة في حساب المؤسسة دون تحويل المبلغ للعملة الوطنية للمؤسسة المصدرة، وتستعمل المؤسسة تلك المبالغ في تسديد ثمن واردتها مباشرة بالعملة الأجنبية لتفادي خطر الصرف.¹

3- اختيار عملة الفوترة:

من أجل تجنب التعرض لمخاطر الصرف، الحل الأكثر بساطة هو إصدار الفواتير بالعملة الوطنية، حيث أن هذه العملية تزيل كامل الشكوك سواء بالنسبة للمصدر أو المستورد يخص تقلبات سعر الصرف، حيث أن المصدر أو المستورد سيكون على علم بالمبلغ الذي سيحصل عليه أو سيدفعه عند أجل الاستحقاق. وتجدر الإشارة إلى أن الفوترة بالعملة الوطنية بالرغم من أنها تقلل من مخاطر التعرض لتقلبات سعر الصرف إلا أنها ليست دائما ممكنة وهذا لتضارب المصالح بين المصدر والمستورد، حيث يفضل كل منهما إصدار الفواتير بعملة دولته، بالإضافة إلى ذلك فإن المؤسسات التي تلجأ إلى هذا الإجراء لا تستفيد من التغيرات التي تطرأ على بعض العملات التي تكون في صالحها لو تم التعامل بها.

4- اللجوء إلى اتفاقيات (بنود) نقدية Le recours aux clauses monétaires:

¹ - جمال طباش، "تقدير خطر سعر الصرف في المؤسسة الاقتصادية، دراسة تمويل الواردات بالقرض والتحصيل المستندي في مؤسسة سيفيتال"، بجاية، مذكرة ماجستير فب العلوم الاقتصادية فرع مالية وبنوك وتأمينات، جامعة المسيلة، 2012، ص 134-136.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

إن البنود أو الاتفاقيات النقدية بين المصدر والمستورد تسمح بتكليف سعر بيع أو شراء السلع والخدمات حسب تطورات سعر صرف العملات الأجنبية وهذا ما يسمح للمصدر والمستورد بتقليص تعرضه لتقلبات سعر الصرف، ونجد عدة أنواع من الاتفاقيات النقدية من هذا النوع منها:

أ- التكيف النسبي لأسعار السلع لتقلبات أسعار الصرف: حيث من خلال هذه الاتفاقيات يقبل كل من المصدر والمستورد بانعكاس تقلبات أسعار الصرف المفوتر بها على أسعار السلع نسبيا، بحيث إذا ارتفع سعر الصرف فإن سعر السلع سينخفض وإذا انخفض سعر الصرف فإن سعر المنتوجات المصدرة أو المستوردة سيرتفع. والمثال التالي سيوضح فائدة وكيفية عمل هذه الاتفاقيات: لنفرض أن مصدرا فرنسيا وقع عقدا تجاريا ب: 100000 دولار بسعر صرف 1 دولار = 0,86 أورو وهذا تحت بند التكيف النسبي لأسعار السلع لتقلبات أسعار الصرف.

فإن ارتفع سعر الدولار مثلا إلى: 1 دولار = 1 أورو فإن ثمن التصدير سينخفض إلى 86000 دولار:

$$100000 \times (0,86/1,00) = 86000 \text{ دولار}$$

وبالعكس، إذا انخفض سعر الدولار إلى: 1 دولار = 0,80 أورو فإن سعر الفاتورة سيرتفع إلى:

$$100000 \times (0,86/0,80) = 107500 \text{ دولار.}$$

وهكذا يكون المصدر الفرنسي دائما متيقنا من حصوله على مبلغ 86000 أورو، وبهذا يكون قد تقل مخاطر الصرف إلى الطرف المقابل الذي عقد معه الاتفاق، فبالنسبة للطرف المقابل (المستورد الأمريكي) الخطر ينتج من تغير سعر الواردات بالدولار.

ب- التكيف النسبي لأسعار السلع لتقلبات أسعار الصرف مع امتياز: في ظل هذه البند يتفق كل من

المستورد والمصدر على أن تقلبات أسعار الصرف العملة المفوترة بها تنعكس على أسعار السلع مع تحديد مجال أو نسبة معينة للتغيرات الصرف التي ستطبق فيها الاتفاقية.

ج- اتفاقية تقسيم المخاطر: ومن خلال هذا البند يتفق كل من المصدر والمستورد تقاسم الخسارة أو الربح الناتج عن تغير سعر الصرف¹

5- تعديل تواريخ المعاملات (التعجيل والتأخير) (Le termaillage(leading et lagging):

وتقوم هذه العملية على مبدأ تعجيل أو تأخير الإيرادات والمدفوعات المقومة بعملة أجنبية وهذا من أجل

الاستفادة من ارتفاع أو انخفاض سعر الصرف، ويكون التعجيل أو التأخير حسب التوقعات المستقبلية لسعر

¹ -yves SIMON ,DélphineLAUTIER,OpCit , p : 440-441 .

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

الصرف، فمثلا: إذا كان من المتوقع انخفاض الدولار في نهاية الأسبوع فإن المؤسسة ستنتظر حتى انخفاض الدولار ثم تقوم بدفع فواتيرها أي تأخير الدفع حتى نهاية الأسبوع، وبالعكس إذا كان من المتوقع ارتفاع الدولار فسيتم تعجيل الدفع بهذه العملة (الدولار)¹

ويوضح الجدول التالي سلوك كل من المصدر والمستورد حسب توقعات تغيرات سعر الصرف²

جدول رقم(04): توضيح القرارات المرتبطة باتجاهات أسعار الصرف

المصدر	المستورد	
تأخير (تبطيء) الدفع	تعجيل الدفع	توقيع ارتفاع العملة
تعجيل الدفع	تأخير (تبطيء) الدفع	توقيع انخفاض العملة

المصدر: عويشات حياة، مخاطر الصرف في إطار العلاقات الاقتصادية الدولية، مذكرة ماجستير في الحقوق-فرع قانون الأعمال، جامعة الجزائر، 2012، ص: 173.

6- المقاصة netting: ويتبع هذا الأسلوب بالنسبة للشركات التي تتعامل مع بعضها البعض داخل المجموعة، بأن تجري المقاصة بين المستحقات والمطلوبات الخاصة بكل منها اتجاه الأخرى دون الاحتفاظ في دفاترها بمراكز مكشوفة بالنقد الأجنبي، إن هذا الأسلوب يسمح بتخفيض عدد المدفوعات التي تتم بين الوحدات المختلفة أيضا من المصاريف البنكية.

7- المطابقة matching: إن الاختلاف بين المقاصة والمطابقة يمكن في أن مصطلح المقاصة يستخدم في حالة التدفقات النقدية بين وحدات اقتصادية تضمها مجموعة واحدة، أما المطابقة فتستخدم بين هذه الوحدات بعضها البعض أو بينها وبين طرف ثالث.

فالمطابقة أسلوب تتبعه الوحدة الاقتصادية لكي تطابق التدفقات النقدية الأجنبية الداخلة إليها والخارجة منها في نفس المواعيد تقريبا بحيث تستخدم المبالغ المستلمة بعملة أجنبية معينة في سداد المدفوعات المطلوبة بنفس العملة.

8- إدارة الأصول والخصوم: ويعني بهذا الأسلوب إدارة بنود الأصول والخصوم في الميزانية وذلك عن طريق زيادة المراكز المكشوفة للتدفقات الداخلة للشركة والمقومة بعملات من المتوقع ارتفاع قيمتها، وفي الوقت نفسه زيادة

¹ -patrice FONTAINE, marchés des changes, pearsoneduction France , 2008 , p : 136.

² - عويشات حياة، "مخاطر الصرف في إطار العلاقات الاقتصادية الدولية"، مذكرة ماجستير في الحقوق-فرع قانون الأعمال، جامعة الجزائر، 2012، ص: 173.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

التدفقات الخارجة من الشركة والمقومة بعملات من المتوقع تخفيض قيمتها، أو العمل على موازنة التدفقات النقدية الداخلة إليها مع التدفقات النقدية الخارجة منها إذا كانت مقومة بنفس العملة¹

إن هذه التقنيات تسمح بتجنب أو الحد من التعرض لمخاطر الصرف، ولكن في حالة عدم تمكن المؤسسة أو المتعاملون التجاريون من الحد والتغطية بهذه الطرق فإن بإمكانهم اللجوء إلى تقنيات خارجية.

ثانيا: تقنيات التغطية الخارجية Les méthodes de couverture externes:

المقصود بالتقنيات أو الأساليب الخارجية دخول المؤسسة في علاقات تعاقدية مع طرف آخر خارجي لتغطية مخاطر الصرف، ويكون هذا الطرف في غالب الأحيان بنوك ومؤسسات تأمين حيث تقوم باقتراح خدمات في سوق الصرف الأجنبي بصفتهم وسطاء ماليين وأهمها:

1- اللجوء إلى أسواق النقد الأجنبي من أجل تغطية مخاطر الصرف:

إن المؤسسة مهما كان نوعها مصدرة أو مستوردة يمكن لها أن تقوم بالتغطية ضد مخاطر الصرف بواسطة اللجوء إلى: العقود الآجلة، العقود المستقبلية، عقود المبادلة وعقود خيارات العملة التي تم التعرض لها سابقا في المعاملات التي تتم في سوق الصرف.

أ- التغطية باستعمال العقود الآجلة والعقود المستقبلية:

التغطية ضد مخاطر الصرف باستعمال العقود المستقبلية لها نفس المبدأ كما في الأسواق الآجلة إذ أن المتعامل بهذه العقود من أجل التغطية يجب أن يأخذ وضعية معاكسة عن تلك التي هو عليها في الأسواق الفورية، فالمصدر يتوقع انخفاض سعر العملة المقومة بما فروضه الممنوحة للمستورد، سوف يحمي وضعيته ضد خطر سعر الصرف ببيع عقد مستقبلي، والعكس بالنسبة للمستورد الذي يخشى ارتفاع سعر صرف العملة التي سوف يسدد بها ديونه للمصدر، فهو يحمي وضعه هذا بشراء عقد مستقبلي، وهكذا المصدر والمستورد محميان ضد جميع تغيرات سعر الصرف في الأسواق الفورية أو في الأسواق المستقبلية بنفس النسبة، لأن كل خسارة في السوق الفورية توازيه ربح في السوق المستقبلية، ورغم التشابه بين العقود الآجلة والمستقبلية إلا أن التغطية المستقبلية لا تكون دائما تامة وهذا نتيجة لنمطية العقود المستقبلية²

ولتوضيح كيفية التغطية باستعمال العقود المستقبلية نفترض أن أحد المستوردين الأمريكيين مثلا أدرك أن يوم 12 فيفري 2014، أنه ينبغي عليه دفع 1,5 مليون جنيه إسترليني لأحد المصدرين البريطانيين في شهر جوان، فإذا

¹ - مدحت صادق، "النقد الدولية وعمليات الصرف الأجنبي"، دار غرب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1997، ص 194-196،

² - Yves SIMON. Delphine LAUTIER. Op cit , p : 460 – 470.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

كان سعر التبادل في السوق الحاضر 1,4 دولار لكل جنيه إسترليني، فإن تكلفة تلك الجنيهات بالدولارات سوف تبلغ 2,1 مليون دولار (1,5 مليون جنيه \times 1,4) غير أنه لو قرر الانتظار حتى شهر جوان، فقد يرتفع سعر التحويل إلى 1,48 دولارا مثلا، مما يعني ارتفاع تكلفة تلك الجنيهات الإسترلينية إلى 2,22 دولار (1,5 مليون جنيه \times 1,48).

وبدلا من أن يفرق المستورد موارده في شراء العملات قبل الحاجة إليها بشهور، وأيضا بدلا من أن ينتظر حتى شهر جوان ويقوم بشراء العملات، وما ينطوي عليه ذلك من مخاطر ارتفاع أسعار التبادل، فقد يفضل شراء عقد مستقبلي تسليم جوان، بسعر تسوية قدره 1,4020 دولار لكل جنيه إسترليني، بما يعني أن تكلفة شراء الجنيهات المطلوبة سوف يبلغ 2,103 مليون دولار (1,5 مليون جنيه \times 1,4020) وإذا ما قارن المستورد تكلفة العقد المستقبلي (2,103 مليون دولار) بتكلفة الشراء من السوق الحاضر (2,1 مليون دولار) سوف يتضح أنه قد اشترى مخاطر ارتفاع أسعار التبادل بمبلغ يزيد عن 2 مليون دولار بتكلفة ضئيلة قدرها 3000 دولار (2,1-2,103).

ب- التغطية باستعمال عقود الخيارات:

يمكن للمتعاملين في التجارة الخارجية اللجوء إلى خيارات الصرف للحد من مخاطر الصرف على قيمة عائداتهم أو مدفوعاتهم بالعملة الصعبة المتأتية من صفقاتهم الناتجة عن التجارة الخارجية. وفي هذا المجال يمكن للمصدر الذي لم يحصل على عائداته فوراً أن يلجأ إلى شراء خيارات البيع، فإذا ارتفع سعر العملة الأجنبية التي تتم بواسطتها المعاملة عند لحظة التحصيل، فإن المصدر ليس من مصلحته ممارسة الخيار، بل عليه أن يحصل مبلغ العائدات من الصادرات في سوق الصرف نقدا وهذا للاستفادة من ارتفاع سعر الصرف، أما إذا انخفض سعر صرف العملة التي تتم بها الصفقة فإن المصدر يقوم بتنفيذ الخيار وهكذا يكون قد تجنب الخسارة الناجمة عن انخفاض سعر الصرف.

كما يمكن للمستورد الذين لم يسدد قيمة وارداته فوراً أن يلجأ إلى شراء خيارات الشراء، فإذا انخفض سعر عملة الدفع الأجنبية في سوق الصرف نقدا عند لحظة القيام بالدفع، فإن المستورد ليس من مصلحته ممارسة الخيار، بل عليه أن يحصل مبلغ الصفقة من سوق الصرف نقدا، أين يكون سعر العملة أقل من سعر الخيار، أما إذا ارتفعت قيمة العملة المعنية في سوق الصرف فمن مصلحة المستورد ممارسة الخيار¹

¹ - بودري الشريف، "تقلبات أسعار الصرف، الدولار والاورو، وأثرها على الاقتصاد الجزائري"، مذكرة ماجستير، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، 2009، ص 33.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

وبهذه الكيفية فإن اللجوء إلى خيارات الصرف قد أتاح للمصدر والمستورد إمكانية تجنب الخسائر المحتملة الناجمة عن تغير سعر الصرف، والمثال التالي يبين ذلك¹:

قامت إحدى الشركات الهولندية (philips) باستيراد أجهزة من الولايات المتحدة الأمريكية بمبلغ 05 ملايين دولار أمريكي في الأولى من جانفي عام 2004، على أن تدفع قيمة هذه الأجهزة خلال ثلاثة أشهر، وترغب الشركة الهولندية التحوط ضد ارتفاع قيمة الدولار مقابل الأورو، ولكن يتوقع أن يسير باتجاه الانخفاض، والسعر الفوري 1 أورو = 1.15 دولار.

ويقترح البنك على شركة (philips) خيار بيع بالمواصفات التالية:

- الاستحقاق: الأولى من أبريل 2004

- العلاوة 3% وتساوي 150000 دولار أمريكي وتساوي 130435 أورو

عند تاريخ الاستحقاق الأولى من أبريل 2004 هناك ثلاث احتمالات تطرح وهي:

الاحتمال الأول: ارتفاع قيمة الدولار: حيث أصبح 1 أورو = 1,1350 دولار، في هذه الحالة ينفذ المستورد خياره ويبلغ ثمن استيراده: قيمة الخمس ملايين دولار مضاف إليها قيمة علاوة الخيار أي:

$$(1,15/50000000) + 130435 = 4478261 \text{ أورو.}$$

الاحتمال الثاني: انخفاض قيمة الدولار: حيث أصبح 1 أورو = 1.16 دولار، في هذه الحالة لا ينفذ المستورد خياره

ويشتري الدولار من السوق الفورية (النقدية) ويكون ثمن استيراده بالأورو مع الأخذ بعين الاعتبار ثمن العلاوة،

$$\text{مساويا إلى: } (1,16 / 50000000) + 130485 = 4440780 \text{ أورو}$$

الاحتمال الثالث: بقاء سعر الدولار مستقر (لم يتغير)، في هذه الحالة ليس من الضروري تنفيذ أو عدم تنفيذ أو عدم تنفيذ الخيار، ويكون الاستيراد بمبلغ 4478261 أورو.

إذن فالمستورد من خلال التغطية بواسطة شراء خيار البيع، يحطاط من خطر الصرف بأعلى كلفة من العملة

النقدية الأجنبية ولكن يمكن أن يستفيد من انخفاض محتمل للعملة الأجنبية.

ج- التغطية باستعمال عقود مبادلة العملة:

قبل أن نتطرق إلى كيفية مخاطر الصرف بواسطة عقود مبادلة العملة يجب أن نميز بين مبادلة الصرف

ومبادلة العملة، فكلاهما هي عقود لمبادلة عملات إلا أن مبادلة الصرف هي اتفاق لتبادل كمية محددة من عملة

¹ - سعود حايدي مشكور العامري، "المالية الدولية نظرية وتطبيق"، دار زهران للنشر والتوزيع - عمان - الأردن 2010، ص 262.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

ما يعمله أخرى بسعر صرف متفق متزامن لإعادة تبادل الكمية نفسها من العملة الأولى بالعملة الأخرى بتاريخ لاحق وبسعر آخر منفق عليه، فهي عملية مبادلة وإعادة مبادلة.

أما مبادلة العملات فتعني تبادل طرفين كمية ثابتة من عملتين بسعر الصرف الفوري ويتبادلان تدفق من أسعار الفائدة الثابتة أو المتحركة على العملات المتبادلة ثم إعادة تبادل العملتين بالتاريخ المحدد¹ وتلخص أهم الاختلافات بينهما في النقاط التالية:

- مبادلات الصرف هي أدوات قصيرة الأجل وتتم في سوق الصرف ما بين البنوك، في حين مبادلات العملات هي عموماً تعقد لفترات طويلة وغالباً ما تتم في السوق غير الرسمية.
- لا يوجد تبادل فوائد في مبادلة الصرف في حين يوجد ذلك في مبادلات العملة.
- في مبادلة الصرف يعتمد التبادل النهائي (عند استحقاق العقد) على سعر الصرف الآجل، أما في مبادلة العملات فيعتمد على سعر الصرف الجاري، وذلك بأخذ إما الصرف الجاري للفترة $t=0$ أو سعر الصرف الجاري عند الاستحقاق.²

فبالرغم من هذا الاختلاف فإن كل من مبادلة العملة ومبادلة الصرف هي أداء احتياطي من مخطر الصرف، سواء للأجل القصير (مبادلة الصرف)، أو للأجل الطويل (مبادلة العملات).

فلو أن بنكا لديه فائض من الدولار الأمريكي في الوقت الحاضر، ولكنه سيحتاج إليه بعد سنة من الآن، وهو بحاجة في الوقت الحالي إلى العملة الأوروبية الأورو، للوفاء بالتزامات استحققت عليه، وفي المقابل يوجد بنك آخر لديه فائض من الأورو، وهو بحاجة إلى الدولار الأمريكية، فإن من مصلحة البنكين الدخول في عقد مبادلة الدولار الأمريكي والأوروبي، إذ يوفر هذا العقد لكل منهما حاجته من العملة التي يريدها، بدلا من اللجوء إلى الافتراض الذي يكلفهما دفع فائدة على القرض كما يقيهما مخاطر تقلب سعر صرف العملتين، وذلك لأن سعر الصرف الآجل بالنسبة لهاتين العملتين سيحدد مسبقاً ضمن شروط العقد.

ولو أن مستثمراً فرنسياً وقع عقد بناء مصنع في الولايات المتحدة الأمريكية يستغرق بناؤه سنة، وذلك بمبلغ 4,5 مليون دولار أمريكي، ولكنه يخشى انخفاض سعر صرف الدولار الأمريكي خلال فترة الإنشاء، مما يعرضه للخسارة حينما يقوم بتحويل الدولار الأمريكي الذي سيحصل عليه بعد الانتهاء من المشروع إلى الأورو،

¹ - نجيب سمير حريس: "المتاجرة في العملات - تقدير اقتصادي إسلامي"، دار النفائس للنشر والتوزيع - عمان - الأردن، 2012، ص 118

² - سمير محسن، "المشتقات المالية ودورها في تغطية مخاطر السوق المالية - دراسة حالة بنك BNP PARIBAS، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية بنوك وتأمينات"، جامعة قسنطينة، 2006، ص 207.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

كما أن هناك مستثمرة أمريكي يحتاج إلى مواد يستعملها في مصنع له في الولايات المتحدة الأمريكية وهو يقوم باستيرادها من فرنسا، ولذا فهو في حاجة إلى 3,75 مليون أورو ليقوم باستيراد هذه المواد.

إذن فإن من مصلحة الطرفين الدخول في عقد مبادلة، يقوم المستثمر الفرنسي بموجبه بشراء 4,5 مليون دولار أمريكي ب 3,75 مليون أورو بافتراض أن سعر الصرف الحالي هو 1,2 دولار للأورو، ويقوم في الوقت نفسه بإعادة بيع الدولار بسعر الصرف نفسه يبعاً آجلاً، يتم بموجبه التسليم والتسلم بعد سنة، حيث يقوم المستثمر الفرنسي في ذلك الحين بقبض 3,75 مليون أورو من المستثمر الأمريكي، في مقابل أن يدفع له 4,5 مليون دولار أمريكي. وبذلك يكون كل منهما، قد احتاط لنفسه، ومأمّن مخطر تغير سعر الصرف في غير صالحه¹

ولتوضيح عملية مبادلة العملة، نفرض أن مؤسسة A فرنسية تعاقبت على اقتراض مبلغ بالدولار الأمريكي بمبلغ 100000 دولار لمدة 5 سنوات بمعدل 4% وهي ترغب في أن تكون ملتزمة بالأورو بدل الدولار ولذلك ستقوم بمبادلة دينها بالدولار الأمريكي بدين بالأورو، ويتضمن هذا العقد ثلاث التزامات:

- الأولى يتعلق بأصل القرض: السعر الجاري للدولار عند إبرام العقد يساوي 2,10 أورو، وعلى ذلك المؤسسة A تتناول للطرف B عن: 100000 دولار في مقابل قيمته بالأورو تقدر ب 210000 أورو، وعند الاستحقاق يتنازل الطرف B عن المبلغ 100000 دولار في مقابل دائماً: 210000 أورو.

- الالتزام الثاني: يتعلق بتبادل الفوائد، فعند كل استحقاق متفق عليه تدفع المؤسسة A فوائد للطرف B على أساس معدل فائدة 10% سنوياً، فإذا كان الاستحقاق كل 3 أشهر هذا يعني أن تدفع A لـ B مقدار 5250 أورو كل ثلاثة أشهر ($210000 \times 10\% \div 4 = 5250$) أورو لكل ثلاثة أشهر، وبالمثل يدفع الطرف B فوائد بمقدار 1000 دولار لكل ثلاثة أشهر.

- الالتزام الأخير يتعلق بدفع أصل الدين: فعند الاستحقاق يعيد الطرف A للطرف B مبلغ 210000 أورو، ويعيد الطرف B للطرف A مبلغ 100000 دولار أمريكي.

3- بعض الأساليب الأخرى الخارجية لتغطية مخاطر أسعار الصرف:

بالإضافة إلى التقنيات والأساليب السابقة لتغطية مخاطر الصرف، فقد تلجأ المؤسسة والمتعاملون التجاريون إلى تقنيات أخرى نذكر منها ما يلي:

أ- التسيقات بالعملة الصعبة:

¹ - عقود المشتقات المالية - دراسة فقهية اقتصادية مقارنة، دار الفكر الجامعي - الإسكندرية - مصر 2011 - ص 381

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

تتمثل التسيقات بالعملة في قروض قصيرة الأجل تمنحها بنوك وطنية أو أجنبية لصالح المؤسسة المصدرة التي تكون قد منحت أجلًا للدفع للمستورد، ويكون مبلغ القرض في حده الأقصى مساويا لقيمة الدين الذي تمتلكه هذه الأخيرة على عميلها الأجنبي (المستورد)¹.

حيث يمكن للمصدر أو المؤسسة المصدرة الحصول على قرض بالعملة الصعبة من البنك، هذا القرض الذي يعتبر كتسييق تقوم المؤسسة بتحويله إلى العملة الوطنية بسعر صرف آجل، وعند حلول تاريخ الاستحقاق تقوم المؤسسة بتسديد قرضها إلى البنك بالعملة الصعبة بواسطة المبلغ الذي تحصلت عليه من الزبون الأجنبي، وبهذه الكيفية لا تتعرض المؤسسة إلى مخاطر الصرف، إضافة إلى كون التسيقات بالعملة الصعبة تقنية بسيطة لتغطية مخاطر الصرف الأجنبي فتعتبر أيضا وسيلة لتمويل التجارة الخارجية وتساهم في تغذية خزينة المصدر²

ب- التغطية عن طريق شركات تحصيل الديون:

وهو أن تباع الشركة مستحققاتها المالية بالعملة الأجنبية إلى إحدى شركات تحصيل الديون factorycompany مقابل في هذه الحالة دائما أصليا في مواجهة المدين وعليها تحصيل مستحققاتها منه بدون الرجوع إلى البائع.

ج- الحصول على ضمان حكومي لتغطية مخاطر الصرف:

تعمل بعض الوكالات الحكومية في كثير من البلدان على تشجيع الصادرات بتقديم ضمانات لتغطية المخاطر الائتمانية المرتبطة بالتصدير، وكذلك لتغطية مخاطر تقلبات سعر الصرف وذلك مقابل قيام المصدر بتسديد عمولة بسيطة للوكالة كي تتحمل الخسائر التي تنجم عن التأخير عن الدفع أو تقلب سعر الصرف في غير صالح المصدر وتقوم البنوك التجارية بمنح ائتمان للمصدرين بشروط ميسرة في ظل الضمانات التي تقدمها هذه الوكالات الحكومية ونظرا لاشتداد حدة المنافسة بين الدول المصدرة للسلع الرأسمالية، فإن هذه الوكالات أصبحت تعرض دعما ماليا لتسديد الفوائد التي تحتسب على التمويل الائتماني الذي يمنح للمصدرين³

¹ - الطاهر لطرش: "تقنيات البنوك، الطبعة السادسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 115.

² - لعراب سارة، "أثر مخاطر الصرف على المؤسسة الاقتصادية رق تغطيتها - دراسة حالة شركة "حمود بوعلام" لسنة 2012، مذكرة ماجستير في مالية المؤسسات، جامعة الجزائر 3، 2014، ص 70.

³ - مدحت صادق، "النقود الدولية وعمليات الصرف الأجنبي"، دار غرب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1997، ص 192.

الفصل الثاني: سعر الصرف و مخاطره

خلاصة الفصل:

بما أن جميع التعاملات الخاصة بسعر الصرف تتم في الأسواق الخاصة بها، ألا وهي سوق تبال العملات الأجنبية، ونتيجة للتطور الملحوظ والهائل لهذه الأسواق انبثقت منها مخاطر عديدة من مصادر مختلفة، نتيجة للطبيعة المتغيرة والمستمرة لأسعار الصرف مما يجعل متعاملي أسواق العملات الأجنبية يتعرضون إلى خسائر ناتجة عن انخفاض أسعار الصرف، لذلك وجب تسيير خطر الصرف المتوقع والتحكم فيه من طرف البنك الذي يحسب وضعيتها من الصرف المتعلق بالعملية التجارية أو المالية التي تقوم بها.

ولمواجهة مخاطر سعر الصرف اجتهد باحثوا الإدارة المالية بوضع طرق وتقنيات للحماية وتغطية هاته المخاطر.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

تمهيد:

تهدف الدراسة إلى محاولة تقدير تقلبات أسعار الصرف على أداء البنوك التجارية، وبعد التطرق في الفصلين السابقين لمختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بأداء البنوك، وكذا أهم المفاهيم المتعلقة بسعر الصرف وأنظمتها ومخاطر الصرف وتغطيتها.

سنحاول في هذا الفصل دراسة أثر تقلبات أسعار الصرف على أداء بنك الوطني الجزائري (BNA) وكالة تيسمستت خلال الفترة 2012-2015، حيث تعتبر الدراسة الميدانية مجالاً لمجمع المعطيات من الواقع الاجتماعي المراد دراسته، وذلك استناداً إلى قواعد وإجراءات منهجية وإلى الأدوات الملائمة للبحث، قصد الوصول إلى الغاية والأهداف المرجوة من الدراسة. وبوجه عام تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: تقديم البنك الوطني الجزائري BNA.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج المتوصل إليها.

المبحث الأول: تقديم البنك الوطني الجزائري BNA.

يعتبر البنك الوطني الجزائري من أهم البنوك على المستوى الوطني لما له من أهمية اقتصادية واجتماعية، وهو يعتبر حسب القانون التجاري شخص معنوي يقوم بعمليات خاصة بجمع رؤوس الأموال من الأشخاص وكذلك يضع تحت تصرف الزبائن وسائل الدفع وتسييرها ويمكن تقديم البنك الوطني الجزائري من خلال التطرق إلى نشأته وبعض المعلومات المتعلقة به ومختلف النشاطات التي يقوم بها.

المطلب الأول: نشأة وتطور البنك الوطني الجزائري.

أولاً: نشأة البنك الوطني الجزائري:

إن من أهداف حرب الاستقلال الجزائرية تحديد الطريق الاشتراكي، ولا شك أن تنفيذ سياسة الاقتصاد قائم على التخطيط يفترض إلغاء سيطرة البنوك الفرنسية، فكان يعني ذلك ضرورة تأمين المصارف الفرنسية، وانسجاماً مع هذه السياسة، وفي عام 1966 بسطت الدولة سيطرتها على القطاع المصرفي التجاري استجابة لضرورة إيديولوجية تفرضها مقتضيات المنهج الاشتراكي.

وعلى إثر هذا التحول، أسس أول بنك تجاري "البنك الوطني الجزائري" بموجب القانون رقم 66-178 بتاريخ 13 جوان 1966 على شكل شركة وطنية تسيير بواسطة القانون الأساسي لها و التشريع التجاري والتشريع الذي يخص الشركات الخفية ما لم تتعارض مع القانون الأساسي المنشئ لها، بحيث أوكلت إليه جميع المهام والأنشطة التي يقوم بها البنك إيداع، حيث يتضح ذلك في المادة الثانية من هذا القانون التي تنص على: ¹ " يتمتع البنك الوطني الجزائري بصفته بنك إيداع وهو يخدم القطاع الخاص والعام والقطاع الاشتراكي.

على الرغم من أنها أسست على شركة وطنية برأس مال 20 مليون دج، إلا أن هذه الوضعية أخلت بعض الشيء بمفهوم شركة وطنية ذلك ومن خلال المادة السابعة، سمح للجمهور بالمساهمة في رأس المال بمعدل قدره 5% بالمائة و يمكن أيضاً إن يصل إلى حد مبلغ مساهمة الدولة في رأس ماله والذي أشرنا إليه أعلاه.

وتم وضع حد لهذه المساهمات الخاصة في رأس مال البنك بحلول عام 1970، أين تم شراء جميع هذه المساهمات من طرف الدولة ليصبح البنك ملك للدولة، حسب القانون الأساسي فان جميع البنك يسير من قبل رئيس مدير عام و مجلس إدارة من مختلف الوزارات و يعمل كبنك ودائع قصيرة و طويلة الأجل و تمويل مختلف حاجيات الاستغلال والاستثمارات لجميع الأعوان الاقتصاد لجميع القطاعات الاقتصادية كالصناعة، التجارة،

¹ - قانون رقم 66-178 الصادر في 132 جوان 1966.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

الزراعة... الخ كما أنها استخدمت كأداة لتحقيق سياسة الحكومة في التخطيط المالي بوضع القروض على المدى القصير و المساهمة مع الهيئات المالية الأخرى لوضع القروض الطويلة و المتوسطة الأجل.

كما انه من الممكن أن تقوم ب:

- إعطاء ضمانات في مجال الصفقات العمومية.

- تمويل التجارة الخارجية.

- قبول الودائع بكل أشكالها.

- إعطاء قروض و تسبيقات بدون أو بضمانات.

- التدخل في العمل الصرف الآني أو الآجل.

- العمل كمراسل للبنوك الخارجية.

- الإمضاء، خصم و شراء أو اخذ في محفظة كل الأوراق التجارية وكل السندات كسندات الخزينة العمومية... الخ.

وحتى سنة 1982 قام البنك الوطني الجزائري بكل الوظائف كأبي بنك تجاري إلا انه كانت له حق الامتياز في تمويل القطاع الزراعي بمد الدعم المالي و القروض و هذا تطبيقا لسياسة الحكومة في هذا المجال. نكي في أواخر الثمانينات في الإصلاح الاقتصادي الذي تجسد من خلال القوانين والتشريعات الخاصة بتنظيم والتحسين في طرق تسيير الأنشطة البنكية، كذا المراقبة الصارمة للقطاع.

وللتذكير بأهم هذه القوانين نشير إلى كل من:

- قانون 01-88 المؤرخ في: 12-01-1988 والخاص بتوجيه المؤسسات العمومية الاقتصادية.

- قانون 10-90 المؤرخ في: 14-04-1990 والمتعلق بالنقد والقرض.

إن السهر على تطبيق هذه التغيرات بهدف تجسيد فعلي للإصلاح، وكذا الوضعية والنتائج المرضية التي يقدمها البنك الوطني الجزائري، حصل البنك بقرار من مجلس النقد والقرض في 05-09-1995 على اعتماده أول بنك يحصل على الاعتماد من مجلس النقد والقرض CMC.

ويمكننا القول أن البنك الوطني الجزائري قد بمرحلتين أساسيتين هما:²

مرحلة ما قبل الإصلاحات الاقتصادية (1962-1988):

بعد الاستقلال لم يكن هنالك أكثر من 20 بنك على المستوى الوطني وقد كانت معظمها مسيرة فرنسيًا فقد

كان النظام المصرفي قبل التأمينات يضم:

²- فرقان مراد، "تمويل الاستثمارات عن طريق القروض البنكية"، مذكرة ليسانس دفعة 2002/2003.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

1- البنك المركز الجزائري BCA أنشأ في: 1962/12/13.

2- الصندوق الجزائري للتنمية CAD أنشأ في: 1963/05/07.

3- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNPD أنشأ في: 1964/08/10.

وعملت الدولة الجزائرية بعد الاستقلال على أن يكون الدينار الجزائري هو عملة الدولة المستقلة، وكان ذلك في أبريل 1964، واتجهت إلى التأميم وشرائها لإقامة نظام مالي ناجح فكان أول البنوك التجارية المؤممة هو البنك الوطني الجزائري/ ثم القرض الشعبي الجزائري ثم البنك الخارجي الجزائري الذي أنشئ في: 1967/10/19 وتوسعت إلى بنك التنمية المحلية في: 1985/04/30.

مرحلة ما بعد الإصلاحات الاقتصادية إلى يومنا هذا:

تميزت هذه المرحلة بظهور قانون القرض والنقد 90-10 المؤرخ في: 1990/04/14 الذي أعاد تعريف هيكل النظام البنكي. وجعل القانون المصرفي في سياق التشريع البنكي المعمول به في البلدان المعاصرة وهو من أهم القوانين الناتجة عن الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر سنة 1988، حيث أصبحت البنوك كباقي المؤسسات التجارية تتمتع بالاستقلالية في التسيير وأصبحت تمارس نشاطا تجاريا واسعا بدل أن كانت بنوك إيداع فقط حيث بدأت في التعامل بصرف العملات وإعطاء القروض بفوائد كما أنها أصبحت خاضعة للضرائب كغيرها من المؤسسات التجارية.

وبقيت تسميته بالبنك الوطني الجزائري و بالاختصار "ب و ج" وبقي المقر الاجتماعي بالجزائر ب 8 شارع شيعيغارة و حددت مدته ب 99 سنة ابتداء من التسجيل الرسمي بالسجل التجاري. و ينقسم رأسمال البنك الوطني الجزائري و الذي حدد في أول جمعية تأسيسية بمليار دج مقسم إلى ألف سهم، قيمة كل سهم مليون دج و مقسمة بين :

1- حصة من 1 إلى 350 مكتب فيها من صندوق المساهمة " وسائل الإنتاج".

2- من 351 إلى 700 حصة مكتب فيها من صندوق المساهمة " المناجم، المحروقات، الهيدروليك".

3- من 701 إلى 900 حصة مكتب فيها من صندوق المساهمة " الصناعات الغذائية".

4- من 901 إلى 1000 حصة مكتب فيها من صندوق المساهمة " الصناعات المختلفة".

ثانيا: تعريف البنك الوطني الجزائري:

يمكننا القول أن البنك الوطني الجزائري يعتبر من بين المصارف للقطاع العام الجزائري وهو أول مصرف تأسس في تاريخ النظام المصرفي بعد تأميم القطاع المصرفي سنة 1966 فأصدر لكي يحل محل المصارف الفرنسية،

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

فكان تأسيس المصرف توسيع لدائرة النظام المصرفي بعد خروج الاستعمار الفرنسي من الجزائر، بحيث تخصص هذا المصرف في قطاع الصناعة والنقل باستثناء القطاع البحري وكذا مجال التجارة والتوزيع، حيث قدر رأسمال المصرف بـ: 1.000.000.000 دج نتيجة قرار اللجنة الوطنية والتخطيطية، أما عدد فروعها فقد قدرت بـ: 53 فرعاً لتزيد بعد ذلك إلى 123 فرعاً سنة 1986 ثم نقصت لتصبح BNA سنة 1985 بعد إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية.³

البنك الوطني الجزائري أنشأ طبقاً للمرسوم 176/66 المؤرخ في: 13 جوان 1966، الصادر في الجريدة الرسمية، وفي التاريخ 12 جانفي 1988 طبقاً للمرسوم 01/88، الصادر بنفس القانون التجاري، والنظام الخاص المطبق على البنوك والقروض، حيث أصبح البنك الوطني الجزائري شركة ذات أسهم تخصص في تمويل القطاع الفلاحي، ومع تطور الاقتصاد الجزائر القطاع الصناعي بعين الاعتبار وبدأت في التمويل إلى غاية 1983، وحلت في ميدان الإصلاحات تتمثل في ما يلي:⁴

* إنشاء بنوك عديدة تخصص في تمويل المشاريع الخاصة،

* إصلاحات 1990 بعد إصدار قانون القرض والتقدي، الذي يعطي نوع من الحرية في تسيير المؤسسة البنكية،

* عدد الشبابيك 152.

* عدد الموظفين 4679.

* رأسمال الاجتماعي 41.600.000.000.00.

ثالثاً: البنوك الأجنبية التي حل محلها البنك الوطني الجزائري

جدول رقم (05): البنوك الأجنبية التي حل محلها البنك الوطني الجزائري.

الرقم	تاريخ الاندماج	اسم البنك	عدد الفروع
01	01/07/1966	القرض الفرنسي الجزائري	133
02	01/07/1966	القرض الصناعي والتجاري	03
03	01/07/1998	البنك الوطني للتجارة والصناعة في إفريقيا	06
04	01/07/1968	بنك باريس وهولندا	01
05	05/06/1960	بنك باريس والأراضي المنخفضة	01

من إعداد الطلبة اعتماداً على وثائق البنك

³ - الوثائق الداخلية للبنك الوطني الجزائري، وكالة تيسميسيلت.....

⁴ - زيدان محمد، دور البنوك في تمويل الاستثمار، تقرير تربص ليسانس في المالية، جامعة شلف.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

المطلب الثاني : مهام و أهداف البنك الوطني الجزائري.

أولاً: مهام البنك الوطني الجزائري .

يقوم البنك الوطني الجزائري بمهام كل بنك يستلم الودائع من الجمهور بنوعيه التجاري و الهام و يقوم بالخدمات المهنية لمؤسسات كما جاء في المادة الثانية من القانون الأساسي للبنك.

كما يقوم بالتعامل مع كل البنوك التجاري المتعارف عليها في المهنة البنكية و كل عمليات الصرف مع العملات الأجنبية و عمليات القرض في إطار التشريع المعمول به و القوانين التي تنظم عمل البنوك في الجزائر و نذكر خاصة قانون النقد و القرض.

كما انه من الممكن أن يكتب على أي شكل كان.أي مساهمة في كل مؤسسة أو شركة وطنية أو أجنبية التي يكون موضوعها مشابه أو يمكن من تطوير عمليات البنك الخاصة.

كما انه الممكن أن يعمل لوحده أو بالتعاون من مؤسسات أخرى مباشرة أو غير مباشرة في الجزائر أو خارج على أي شكل كان كل العمليات التي تدخل في حيز نشاطه.

و عموماً يمكن تلخيص أهم وظائف البنك فيما يلي :

- تقديم خدمات مالية للأفراد والمؤسسات.

- تحصيل الودائع البنكية الخاصة بالصرف والقرض في إطار التشريع البنكي القائم والقواعد الخاصة به.

- القيام بمختلف العمليات البنكية سواء نقداً أو عن طريق الاعتمادات والتحويلات...

- إيجار الصناديق الحديدية بمقابل.

- منح القروض الطويلة و المتوسطة و القصيرة الأجل.

- تمويل التجارة الخارجية.

- خصم الأوراق التجارية و المالية.

- تقديم خدمات الوساطة في عمليات الشراء و البيع والاكتتاب في السندات العامة والأسهم.

- تسليم و تحويل القيم المنقولة أو رهنها.

- معالجة كل عمليات التبادل على الحساب أو لأجل، و كل أنواع القروض، الرهن الحيازي و تحويلات العملة الأجنبية.

ثانياً: أهداف البنك الوطني الجزائري:

للبنك الوطني الجزائري جملة من الأهداف أهمها ما يلي:

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

- محاولة التوسع بفتح المزيد من الوكالات في كل الولايات الوطنية.
- إدخال تقنيات و وسائل حديثة، لمواكبة التقدم التكنولوجي، في ظل الإصلاحات النقدية.
- ترقية العمليات المصرفية المختلفة، كمنح القروض و جذب الودائع...إلخ.
- احتلال مكانة إستراتيجية ضمن الجهاز المصرفي.
- لعب دور فعال في إحداث التنمية الاقتصادية.

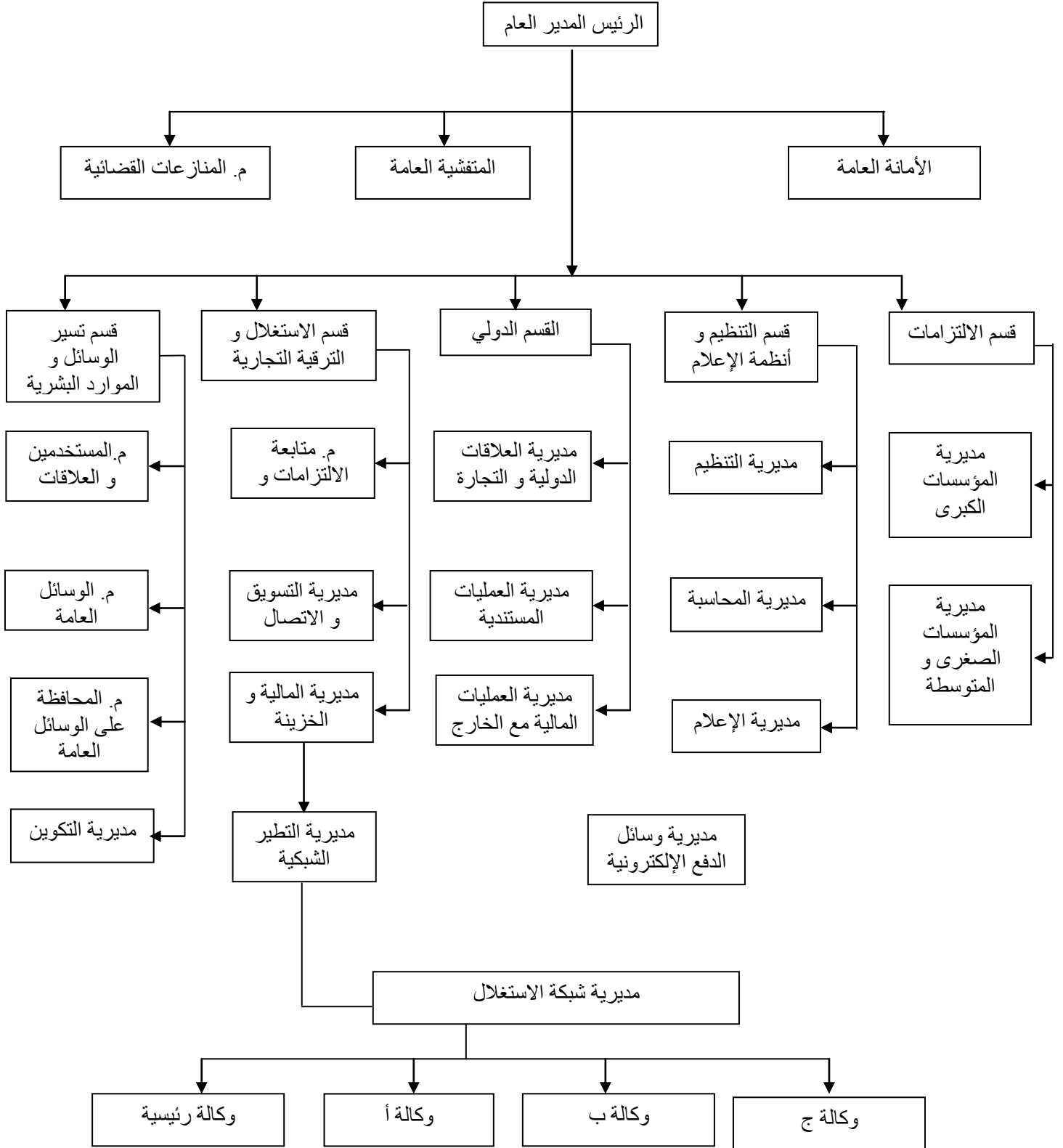
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري :

يعتبر التنظيم من السياسات المتبعة لتحقيق أهداف البنك، وهذا لأنه يحدد مسؤولية لكل هيئة داخل هذا النظام ويبين دورها. ونجد على رئاسة النظام الهيكلي للبنك الوطني الجزائري مجلس الإدارة بقيادة رئيس المديرية العامة، والأمانة العامة، حيث تقوم بالتنسيق بين مختلف هيئات هذا التنظيم كما يكون هذا المجلس على صلة دائمة بلجنة المساهمين في البنك والنقابة الوطنية للعمال للمؤسسة، كما يضم هذا التنظيم الهيكلي خلية للمراقبة الداخلية والتدقيق، حيث تتولى مراقبة جميع الأعمال وحسابات البنك.

ونجد أيضاً المفتشية العامة ومديرية الدراسة القانونية والمنازعات القضائية التي تختص بالشؤون القانونية والقضائية للبنك، هذا من جهة، ومن جهة أخرى نجد مختلف التقسيمات الإدارية للبنك، فنجد المديرية المركزية، الجهوية التي تضم مديريات شبكات الاستغلال، حيث تضم هذه الأخيرة مجموع الوكالات الرئيسية، وتعد الوكالة البنية الأساسية في نظام البنك ويكون الهيكل التنظيمي كما يمثله الشكل رقم (3):

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

الشكل (03) الهيكل التنظيمي العام للبنك الوطني الجزائري.



المصدر: الطاهر لطرش-تقنيات البنوك-ديوان المطبوعات الجامعية-طبعة 2002-20

1- الخلية الإدارية:

وهي الخلية المسيرة للوكالة، بحيث تضم: المدير، نائب المدير، الأمانة العامة.

1-1- المدير: وهو أعلى جهاز في الوكالة حيث يشرف على جميع المصالح الموجودة في الشكل التنظيمي. ومن أهم مهامه:

- السهر على تطبيق القوانين وممارسة الرقابة على الموظفين؛

- يقوم بوضع السياسات الخاصة بالعمل داخل الوكالة وإعداد الميزانية السنوية؛

- كما يقوم المهام اليومية المتداولة كإمضاء على الوثائق المهمة، استقبال شكاوي الزبائن... الخ.

1-2- نائب المدير: وهو يخلف مكان المدير في حالة الغياب أو في حالة مهام خارج البنك، ويقوم بـ:

- تسيير المستخدمين وتوفير الوسائل العامة من مطبوعات الوثائق.

- يقوم بجميع الأعمال الإدارية بالموازاة مع المدير كما يمثل كعضو استشاري في فحص القروض المقدمة.

1-3- الأمانة العامة: تتكفل هذه المصلحة بالاتصال داخل وخارج الوكالة، كما تعمل على:

- إيصال المعلومات من المدير إلى المصالح.

- تحديد مواعيد لقاءات المدير وجمع الوثائق التي تحتاج إلى إمضاءات.

- استقبال الزبائن القادمين للاستعلام.

2- مصلحة الصندوق: تعمل هذه المصلحة على مهام الصندوق والتحويلات:

1-2- الصندوق: وهو بدوره ينقسم إلى قسمين: صندوق رئيسي وآخر ثانوي، بحيث أن الرئيسي يستقبل

الودائع وعمليات السحب والدفع بالعملة الوطنية وبمبالغ كبيرة. وهذا ما يجري العكس في الصندوق الثانوي. ومن

خلال هذا نستخلص أن الصندوق له عمليتين أساسيتين يقوم من أجلها وهي:

- الإيداع: وهو إضافة مبلغ معين سواء كان لحساب خاص أو للغير.

- السحب: يتم بطلب من الزبون وذلك باقتطاع مبلغ معين من حسابه بتقديمه أما بدفتر الشيكات أو شيك

الشباك أو دفتر الادخار.

2-2- التحويلات: تتمثل هذه العملية في اقتطاع مبلغ معين من حساب الزبون (الأمر) وإيداعه في حساب

لشخص آخر (المستفيد). وتسير هذه العملية بناء على طلب الزبون فقط.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

3-مصلحة القروض والالتزامات: تعمل هذه الخلية من خلال 5 مصالح في مجال القروض وهي: مصلحة الدراسات، مصلحة القروض المصغرة، مصلحة قروض المؤسسات المصغرة، قروض القطاع العام والخاص، مصلحة القرض العقاري+أسرتك. أما مصلحة الالتزامات تهتم بـ 3 مصالح: المتابعة الإدارية، مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات، قسم النشاط التجاري.

- (سنتطرق بالتفصيل لمصلحة القروض في شكل مبحث).

3-1-1-مصلحة القروض:

وهي بدورها تضم المصالح التالية:

3-1-1-1-مصلحة الدراسات: مهمتها تتمثل في دراسة ملفات القروض وهذا من خلال:

- استقبال طلبات القروض والسهر على مراقبة الوثائق المكونة للملف؛

- اقتراح ووضع القروض مع تحديد المدة، المبلغ التسديد، مناقشة الضمانات.

3-1-1-2-مصلحة القروض المصغرة: وهي خلية مكلفة بمنح قروض لصالح تشغيل الشباب ومتخصصة لمشاريع صغيرة كالحرفيين.

3-1-1-3- قروض المؤسسات المصغرة: وهي مصلحة تقوم أيضا على أساس منح قروض لصالح تشغيل الشباب لكنها تنفرع إلى فرعين: فرع ANSEJ و فرع CNAC.

3-1-1-4-قروض قطاع العام والخاص: بحيث أن:

-الخاص: يقوم بمنح قروض للمستثمرين، تجار، حرفيين...الخ. وطلب القرض يتم مباشرة إلى هذا المكتب دون اللجوء إلى وكالات التشغيل.

-العام: تهتم بالمشاريع الاستثمارية الموجهة للقطاع الصناعي كالسباكة والنسيج.

3-1-1-5-قرض العقاري ومشروع أسرتك:

-مصلحة القرض العقاري: تعمل هذه المصلحة على المساهمة بقروض من أجل شراء أو انجاز مساكن فردية.

-مصلحة مشروع أسرتك: وهي مصلحة تعمل في إطار برنامج من أجل حاسوب لكل أسرة مقابل اقتطاع شهري من دخل المستفيد من هذا المشروع.

3-2-مصلحة الالتزامات: تعمل هذه الخلية في شكل تجانس لمصلحتين:

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

3-2-1-1-مصلحة المتابعة الإدارية: يقوم هذا المكتب بمتابعة ملفات وعمليات تسديد القروض، كما تعمل على تجديد عقود التأمين عند حلول انتهائها.

3-2-2-مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات: يهتم هذا المكتب بالشؤون القانونية والمنازعات التي تحل على البنك، كما تقوم بتجميد أرصدة الأشخاص في البنك في حالة عدم تسديد ديونهم.

3-2-3-قسم التنشيط التجاري: يتكفل هذا القسم بفتح حساب الموظفين والتجار وأصحاب العملة الصعبة كما تعمل على:

أ- فتح حساب الودائع للأجل: بحيث يتعهد الزبون بترك مبلغ من المال تحت تصرف البنك وعدم المطالبة به إلا عند تاريخ الاستحقاق المحدد من طرفه، ويشترط للزبون أن يفتح حساب تابع للوكالة بمبلغ أدناه عليه أن يتجاوز 10000 دج.

ب- إصدار أذونات الصندوق: وهي عبارة عن سندات قابلة للتحويل، موضوعة تحت تصرف البنك وهي تمثل قيمة معينة من النقود موضوعة لمدة معينة تتراوح بين 3 أشهر إلى 10 سنوات.

ج- فتح ودائع للاطلاع: بحيث يمكن لأصحابها المطالبة بها في أي وقت كالأموال المودعة في حساب جاري وحساب صكوك وحساب دفتر الادخار.

4- مصلحة التعاملات الخارجية: وهي المصلحة التي تقوم أساسا على شراء وبيع العملات والمستندات إلى خارج الوطن، بحيث يمكن تقسيم هذه المصلحة إلى قسمين:

4-1-قسم الصرف: يختص هذا القسم بشراء أو بيع العملة الأجنبية مقابل عملة وطنية وذلك طبقا لسعر الصرف الرسمي. يحدد سعر الصرف من طرف البنك المركزي أسبوعيا.

4-2-قسم التجارة الخارجية: يهتم بكل من الاعتماد والتسليم المستندي:

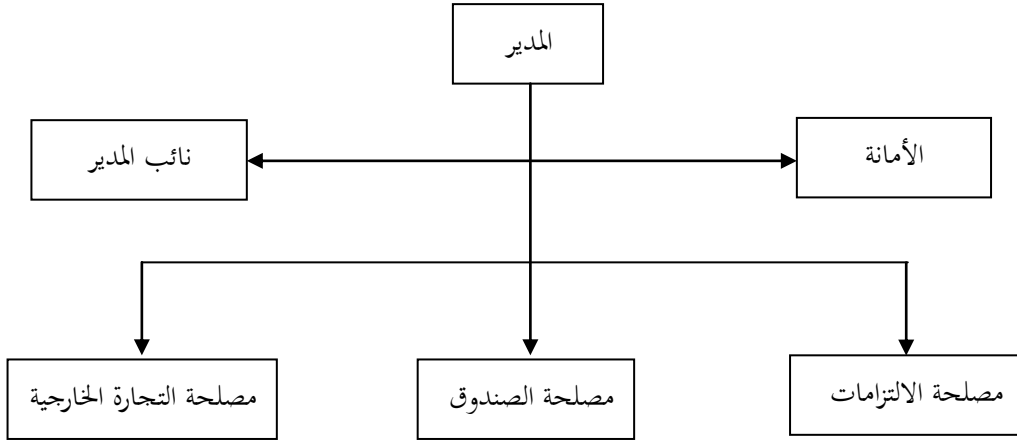
- الاعتماد المستندي: يعرف حسب قانون البنكي أنه تعهد مكتوب من طرف البنك ويطلب من المشتري(الامر بالدفع) التسديد للبائع (المستفيد) في آجال محددة مقابل تسليم وثائق تثبت تسليم سلعة محددة تبعا لطرف التنفيذ المتفق عليها.

- التسليم المستندي: هو عملية تغطية يتدخل فيها البنك كوكيل المصدر لقبض مبلغ السلعة التي يدفعها المشتري مقابل تسليم الوثائق.

الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري "وكالة تيسميسيلت"

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

الشكل رقم(04)... الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري "وكالة تيسميسيلت"



1- مدير الوكالة: وهو المنسق والمحرك لكل العمليات في الوكالة على مستوى الولاية ومن مهامه:

- تمثيل البنك الوطني الجزائري.
- يقوم ويبرز جميع العقود والمستندات والوثائق والاتفاقيات.
- يقوم بمراقبة المصالح التابعة للفرع الجهوي.
- تمثيل الوكالة مع السلطات المحلية.
- يقوم تقريرا دورا للمديرية العامة عن إنجاز الأعمال والبرامج المتعلقة بالبنك.

2- نائب المدير: وهو مكلف بالمهام التالية:

- الأمن على الأموال والمعدات والأشخاص.
- التكوين والمواظبة على التأديب.
- العمليات الإدارية واستخلاف ومساعدة المدير.

3- الأمانة: تعمل على تسهيل أعمال المدير، وذلك لما تقوم به من استقبال العملاء، واستقبال البريد والمكالمات

المهاتمية، والمدير صلاحية كاملة في كيفية تسيير عملها.

4- مصلحة التجارة الخارجية: وه المسؤولة عن عمليات التصدير والاستيراد، تعتبر هذه المصلحة بمثابة وسيط بين

المتعاملين الجزائريين والأجانب في عمليات البيع والشراء، كما تقوم هذه المصلحة بالتحويلات إلى الخارج وفتح

الإ اعتمادات المستندية للعمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

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

- فصيلة الشباك والصندوق.
- فصيلة التحويلات.
- فصيلة حفظة الأوراق.

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

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

المبحث الثاني: نتائج ومناقشة الدراسة:

ستضمن هذا المبحث دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة لبنك الوطني الجزائري.

من خلال هذا المطلب سنقوم بعرض نتائج الدراسة بناء على المعلومات المتحصل عليها من خلال بنك الوطني الجزائري خلال الفترة (2012-2015).

الجدول رقم (06) يوضح تطور تغيرات أسعار الصرف (الدولار والأورو) مقابل الدينار خلال 2012-2015 الوحدة (1\$/€=DA)

اسعار الصرف السنوات	الدولار الأمريكي \$	الأورو €
2012	77,32	103,40
2013	78,10	103,31
2014	77,99	106,90
2015	87,91	106,96

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق.

نلاحظ من خلال جدول الذي يوضح تغيرات أسعار الصرف "الدولار والأورو" سجلت تقلبات جوال الفترة، حيث شهد الدولار الأمريكي ارتفاع ملحوظ في سنة 2015 على غرار عملة الأورو حيث كانت في ارتفاع متزايد خلال الفترة المدروسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

2- فوائد القروض السنوية:

وهي جميع الفوائد التي يتحصل عليها البنك من عمليات الائتمان، والجدول التالي يوضح القيم العظمى والقصوى التي سجلتها معدلات الفائدة خلال طول فترة الدراسة.

الجدول رقم (07) يبين مجال معدلات الفائدة لسنوات الدراسة.

معدلات الفائدة	أعلى معدل	أدنى معدل	معدل إعادة الخصم
2012	9	7	4,5
2013	9	5	4
2014	9,5	5,5	4,5
2015	9,5	5,5	4,5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات من التقارير.

نلاحظ أن كل من أعلى معدل الفائدة وأدنى معدل شهد ثبات نسبي خلال فترة الدراسة وهذا ما ينطبق أيضا على معدل إعادة الخصم.

3- حجم المعاملات الخارجية: وتتمثل في جميع الإيرادات التي تحصل عليها البنك جراء عملياته في مجال المعاملات الخارجية للبنك، والتي تشير على أنها جزء من عمليات الصرف التي يقوم بها البنك.

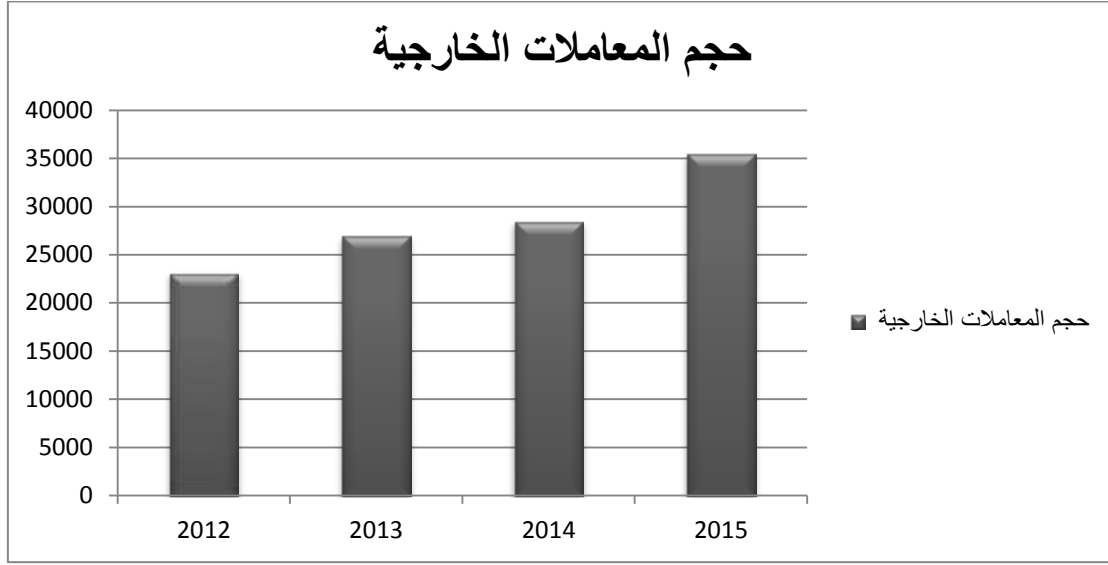
جدول رقم (08) يبين حجم المعاملات الخارجية للبنك محل الدراسة. الوحدة (مليون، دج).

حجم المعاملات الخارجية	السنوات
23103	2012
27009	2013
28500	2014
35500	2015

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المقابلة الشخصية.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

الشكل رقم (05) يمثل حجم المعاملات الخارجية خلال فترة الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول (08)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) الموضح في الشكل رقم (05) أن في السنوات الأربعة سجلت ارتفاعا مستمر في إيرادات المعاملات الخارجية بداية من سنة 2012 إلى السنة الأخيرة من فترة الدراسة حيث سجلت السنة الأخيرة أعلى قيمة خلال فترة الدراسة بما قدره 3550 مليون دج.

4- تطور صافي الدخل:

يعبر عن القيم الفعلية أو الناتجة وهي أداء البنك ممثلا في إيراداته إي هي كل الإيرادات التي يتحصل عليها البنك من كل النشاطات الرئيسية والثانوية له من عمليات الصرف وتمويل التجارة الخارجية وغيرها وتدرج في حساب (produit net bancaire) الموجود في جدول حسابات النتائج، الملخصة كالتالي:

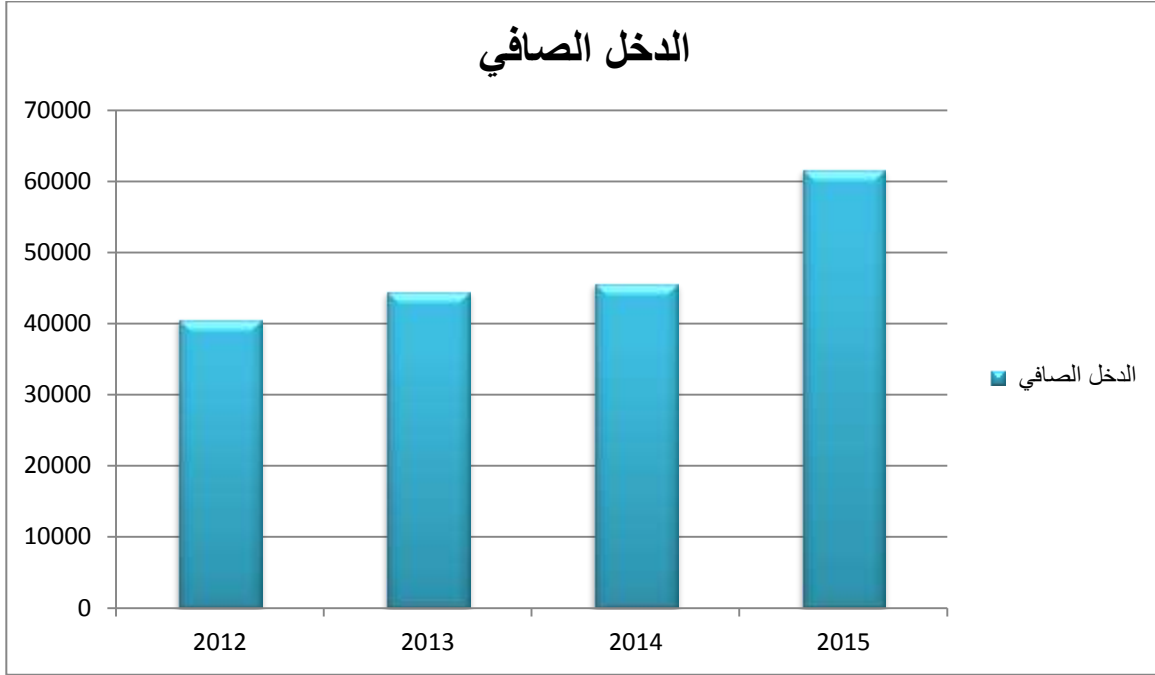
جدول رقم (09) تطور مبالغ صافي الدخل المحقق من طرف البنك. الوحدة (مليون، دج).

السنوات	صافي الدخل
2012	40617
2013	44509
2014	45630
2015	61663

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على تقارير السنوية 2012 إلى غاية 2015.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

الشكل رقم (06) يمثل الدخل الصافي.



المصدر: من إعداد الطلبة وفق معطيات الجدول رقم (09).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) الموضح في الشكل رقم (06) أن التطور في المبالغ صافي الدخل الذي حققه البنك من سنة إلى أخرى باستثناء بعض التغيرات البسيطة ذلك راجع إلى كفاية البنك في التحكم في التكاليف والحد منها.

5- إيرادات فوائد القروض:

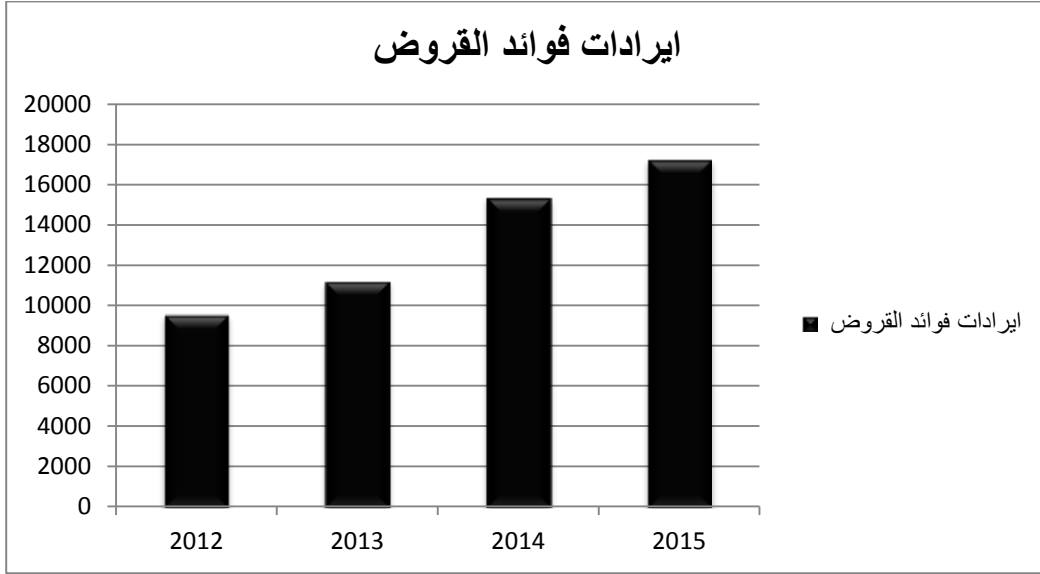
الجدول رقم (10) إيرادات فوائد القروض، الوحدة (مليون، دج).

السنوات	إيرادات فوائد القروض
2012	9560
2013	11233
2014	15352
2015	17243

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على المقابلة الشخصية

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

الشكل رقم (07) يمثل إيرادات فوائد القروض.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (10)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) الموضح في الشكل رقم (07) أن إيرادات فوائد القروض سجلت ارتفاعا طول فترة الدراسة حيث أعلى قيمة تم تسجيلها سنة 2015 بما قيمته 17243.

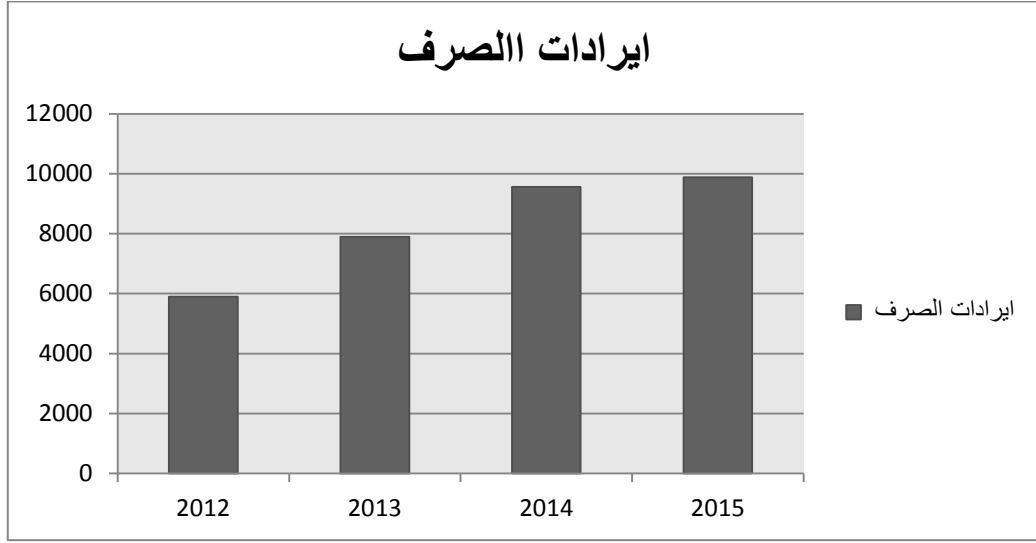
6- إيرادات الصرف:

الجدول رقم (11): إيرادات الصرف، الوحدة (مليون دج).

السنوات	إيرادات الصرف
2012	5896
2013	7893
2014	9560
2015	9877

المصدر: من إعداد الطالبة.

الشكل رقم (08) إيرادات الصرف.



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الجدول رقم (11)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) الموضح في الشكل (08) أن إيرادات الصرف سجلت ارتفاع محسوس في فترة سنوات الدراسة.

7- نسب إيرادات الصرف وإيرادات الفوائد القروض.

جدول رقم (12) نسب إيرادات الصرف وإيرادات الفوائد والقروض

السنوات	نسب إيرادات الصرف	نسب إيرادات فوائد القروض
2012	26 %	52%
2013	29%	53%
2014	30%	57%
2015	33%	59%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المقابلة الشخصية.

من خلال ملاحظتنا للجدول رقم (12) المتمثل في مقارنة إيرادات (الصرف والفوائد) بالدخل الصافي نلاحظ أن هناك علاقة طردية بين الإيرادات فوائد القروض وإيرادات الصرف.

8- مؤشرات قياس أداء البنك: (مؤشرات الربحية):

تعد عملية تقييم الأداء المرحلة الأخيرة والمهمة من مراحل العملية الإدارية خلال فترة معينة، وهي تعبر عن الحكم والنتيجة النهائية للنشاط خلال تلك الفترة، وكون أن تقييم أداء المصارف عملية شاملة تستفيد منها

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

إدارة المصرف وجميع الجهات المراقبة، سنستخدم في هذه الدراسة مؤشرات الربحية لما لها علاقة بالموضوع وتمثل في.

أولاً: مؤشر العائد على الأصول: (ROA): تقيس هذه النسبة مدى كفاءة الإدارة في الاستخدام الأمثل للأصول في تحقيق الأرباح، وتقاس أيضا بالسنوات السابقة فكلما ارتفعت دل ذلك على ارتفاع كفاءة المصرف استخدام الأصول⁵.

حيث يتحدث هذا المؤشر بمؤشرين هما:⁶

- هامش الربح (PM) الذي يعكس مدى الكفاءة في إدارة ومراقبة التكاليف. حيث يقاس بالعلاقة التالية: هامش الربح = الدخل الصافي/إجمالي الإيرادات.

- منفعة الأصول (AU): ويسمى استعمال الأصول، حيث يدل هذا المؤشر على الاستغلال أو الاستغلال الأفضل للأصول أي إنتاجية الأصول، وتقاس بالعلاقة التالية: منفعة الأصول = إجمالي الإيرادات/ إجمالي الأصول. وعليه فإن العائد على الأصول = هامش الربح × منفعة الأصول.

$$\text{أي: } ROA = AU \times PM$$

ثانياً: مؤشر العائد على حقوق الملكية (ROE): هو الذي يدل على كفاءة البنك التجاري في استخدام موارده الذاتية من خلال مدى قدرة هذه الموارد على توليد الأرباح، أي يبين ربحية الوحدة النقدية الواحدة المستثمرة من قبل المالكين، كلما ارتفعت دل على الكفاءة بضمنان تحقيق عائد أكبر⁷. ويتشكل من ثلاث مؤشرات⁸.

- مضاعف حقوق الملكية أو الرافعة المالية (EM): ويقاس التالية:

- مضاعف حق الملكية = إجمالي الأصول / حقوق الملكية.

- بالإضافة إلى المؤشرين السابقين: (AU) و (PM).

ومنه يكون مؤشر العائد على حقوق الملكية على النحو التالي:

⁵-Brigham Eugene, EhrhrdtMicgael, Financial management theory and practice, DonnelleyWillard, 11 edition 2005, P :454.

⁶ - محمد جموعي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية دراسة حالة لمجموعة من البنوك التجارية الجزائرية خلال الفترة 1994-2000، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد الثالث، 2005، ص 91.

⁷ - خلف فليح، البنوك الإسلامية، الطبعة الأولى، دار جدار الكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان 2006، ص:346.

⁸ - محمد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، مرجع سبق ذكره، ص 91.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

العائد على حقوق الملكية = (إجمالي الإيرادات / إجمالي) × (الدخل الصافي / إجمالي الإيرادات) × (إجمالي الأصول / إجمالي حقوق الملكية).

$$\text{ROE} = \text{EM} \times \text{AU} \times \text{PM}$$

جدول رقم (13) أهم مؤشرات التي تقيس أداء البنك من جانب الربحية.

السنوات	2012	2013	2014	2015
إجمالي الأصول (مليون، دج)	724544	777374	814741	990360
إجمالي الإيرادات (مليون، دج)	76076	75541	76500	81685
الدخل الصافي (مليون، دج)	23925	22453	22554	26956
حقوق الملكية (مليون، دج)	484889	59248	70402	81161
هامش الربح (PM)%	31,45	29,72	29,48	33,00
منفعة الأصول (AU)%	10,50	9,72	9,39	8,25
الرافعة المالية (EM)%	14,94	13,12	11,57	12,20
العائد على الأصول (ROA) %	3,30	2,89	2,77	2,72
العائد على حقوق الملكية (ROE) %	49,34	37,90	32,04	33,21

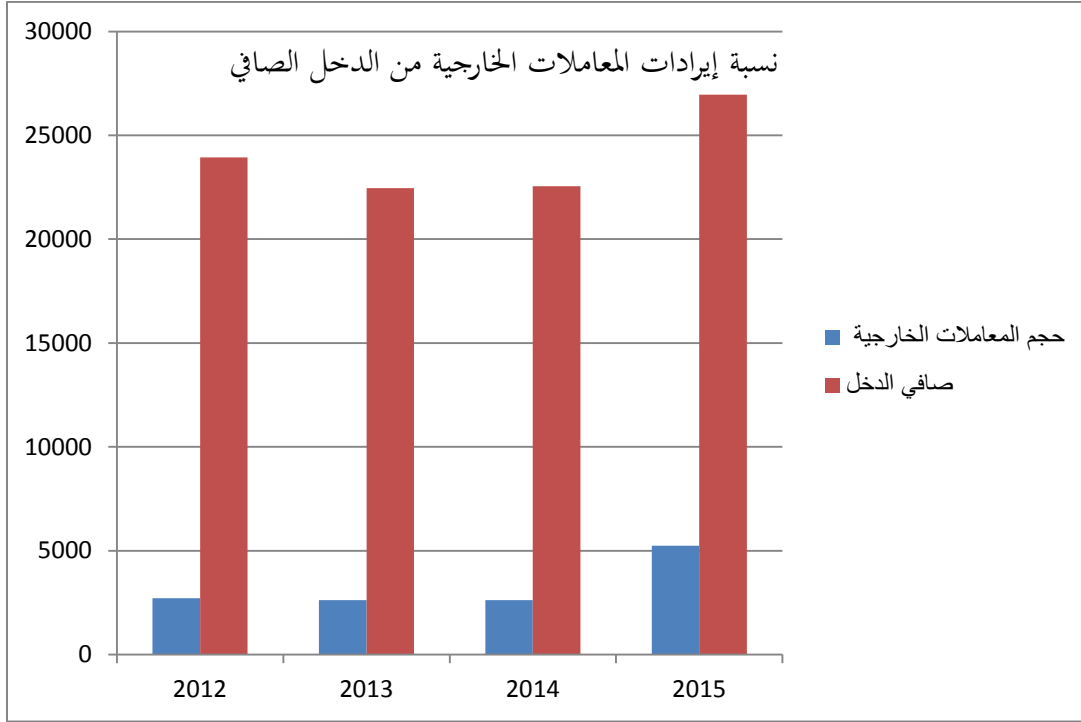
المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات التقارير المنشورة لبنك (BNA) من سنة 2012-2015.

جدول رقم (15): نسبة إيرادات المعاملات الخارجية من الدخل الصافي.

	2012	2013	2014	2015
حجم المعاملات الخارجية	2712	2627	2625	5243
صافي الدخل	23940	22453	22554	26956

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

الشكل (10) نسبة الإيرادات المعاملات الخارجية من الدخل الصافي



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات الجدول.

الجدول (16) تحليل الانحدار البسيط والارتباط بين حجم المعاملات الخارجية والدخل الصافي للبنك.

المحسوبة Free	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط r	المتغير المستقل	المتغير التابع
18,86	0,70	0,84	حجم المعاملات الخارجية (X)	أداء البنك ممثلا في الدخل الصافي (Y)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الجدولين باستعمال المجدول (Excel)

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة لبنك الوطني الجزائري

تعتمد نماذج تقييم أداء المصارف على البيانات المالية والمحاسبية، وتقارير النشاط المصرفي، وبعد دراستنا للمعطيات والبيانات وإجراء التحليل القياسية عليها، تكمن أهمية هذا المطلب في أنه ستقدم فيه نتائج الدراسة بعد التحليل ومناقشة البيانات واختبار الفرضيات والتوصل إلى نفيها أو إثباتها.

1- تقييم الوضعية المالية للبنك الوطني الجزائري .

من خلال ملاحظتنا للجدول (13) الذي يوضح مؤشرات قياس الأداء وبشكل عام تظهر نتائج مؤشرات الربحية وهي مؤشرات العائد على حقوق الملكية ومؤشرات العائد على الأصول، حيث سجل أعلى معدل له في سنة 2012، أما السنوات الأخيرة فقد سجلت انخفاض ملحوظا حيث كانت نسبة 32,04% المسجلة سنة

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

2014 أقل نسبة في عينة الدراسة، كان السبب الرئيسي في ذلك عودة انخفاض معدل العائد على الأصول، لم يعتمد البنك كثيرا على مضاعف حق الملكية (EM) حيث كانت نسبة متقاربة تتراوح في مجال 13-14 وصلت أعلى قيمة له سنة 2012 ب 14,94.

يمكن تحليل مؤشر العائد على الأصول إلى مكونية (ROA) هامش الربح (PM) الذي يعكس مدى كفاءة البنك ومراقبة تكاليفه ومنفعة الأصول (AU) التي تعكس الاستعمال الأفضل للأصول أو ما يعرف بجودة الأصول في البنك، من خلال الجدول السابق (13) نلاحظ أن أعلى نسبة سجلها البنك في هامش الربح هي 33% سنة 2015 وهي نسبة جيدة مقارنة بالسنوات الأخرى التي شهدت تذبذبات فيها وكانت أقل نسبة سجلت سنة 2014 ب 29,48%، أما مؤشر منفعة الأول (AU) فقد سجل انخفاض بنسبة متوسطة في فترة الدراسة.

تلخص مؤشرات العائد: من خلال التحليل السابق للنتائج يمكننا تلخيص التوضيحات التالية:

- جانب الربحية: لقد حقق بنك الوبي الجزائري في هذا الجانب نسبة جيدة، وهذا ما تبينه مؤشرات الربحية الثلاثة (PM,ROA,ROE) عبر سنوات الدراسة 2012-2015 وقد يعود ذلك إلى رفع البنك من إجمالي أصوله والرفع من أدائه مما يعكس ذلك على إجمالي الإيرادات.

- جانب الكفاءة: أظهر مؤشر الكفاءة في إدارة ومراقبة التكاليف (PM) على العموم أن البنك يتمتع بكفاءة جيدة في تسيير أصوله ومراقبتها، وقد يعود ذلك إلى كفاءة عماله ونجاح استراتيجياته.

- جانب الإنتاجية: سجلت بيانات مؤشر إنتاجية الأصول (AU) انخفاض وهذا يعكس ربما تنوع المحفظة المصرفية للبنك .

- جانب الرافعة المالية: يظهر مؤشر الرافعة المالية (EM) مدى اعتماد البنك على أمواله الخاصة في تمويل أصوله، وبالتالي مدى المخاطرة بأموال الغير في استثماراته، وكما رأينا في الدراسة فإن البنك حقق أقل مخاطرة وهو ما يعكسه مؤشر إنتاجية الأصول (AU) إذ أن العلاقة في النشاط المصرفي بين المخاطرة ومردودية الأصول هي علاقة طردية، ومنه حقق البنك إنتاجية ضعيفة نسبيا.

2-تحليل متغيرات الدراسة:

- إيرادات فوائد القروض: تمثل الحجم الأكبر من إيرادات البنك وهي ناتجة عن نشاط الرئيسي والأساسي للبنك وهو الوساطة المالية متمثلة في منح الائتمان (القروض)/ في هذه الدراسة تعتبر إيرادات فوائد القروض ناتج لجميع أنواع الائتمان الذي يمنح البنك من ائتمان على الاستثمارات الطويلة الأجل والقصيرة وعلى الاستغلال، وقروض

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

شخصية وغيرها فكل هذه الأنواع تدر فوائد تجمع في حساب Produits d'exploitation bancaire الموجود في جدول حساب النتائج، حيث نلاحظ منحى إيرادات فوائد القروض خلال فترة الدراسة ارتفاع مستمر لتسجل أعلى نسبة لها في سنة 2015 بمقدار 14979 (مليون دج).

- إيرادات الصرف والمعاملات الخارجية: تدخل عمليات الصرف والمعاملات الخارجية ضمن أنشطة البنك الثانوية، وتعتبر هذه المعاملات من عمليات الصرف، حيث أن هذه الأخيرة تتكون من نوعين من عمليات الصرف، يمثل النوع الأول في العمليات التي تنشأ بغرض تجاري كتمويل العمليات التجارية التصدير والاستيراد وغيرها، ويرغم من التنوع لم يصدر منه أي تراجع لدور البنك كممثل بالغ الأهمية في التجارة الخارجية. من خلال ملاحظتنا للشكلين (08) (10) أنهما يشكلان علاقة طردية نوعا ما وهذا لأن المعاملات الخارجية تمثل الجزء الأكبر من إجمالي الإيرادات الصرف، وكذلك تطور إيرادات الصرف عبر فترة الدراسة.

صافي الدخل: يمثل جميع الإيرادات السنوية التي تحصل عليها البنك مع جميع العمليات التي من شأنها يحقق ربحا جراء نشاطها كما رأينا في التحليلين السابقين (إيرادات فوائد القروض وإيرادات الصرف) فهما جزأين من صافي الدخل، حيث شهد تذبذبات على مر سنوات الدراسة فقد سجل انخفاض ملحوظ وبعده ارتفع سنة 2015، وهذا راجع إلى العلاقة الطردية بينهما فمجموع إيرادات الصرف وإيرادات فوائد القروض يمثل جزء من صافي الدخل، فأي أسباب تؤثر على الإيرادات حتما سوف تؤثر على صافي الدخل، وخاصة فوائد القروض التي تمثل الجزء الأكبر من صافي الدخل.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

خلاصة الفصل:

لقد خصص الفصل للجانب التطبيقي من دراستنا، وكان الهدف منه تطبيق ما تم التوصل له في الجانب النظري واختبار مدى تطبيقه مع الواقع العملي.

حيث تم حساب كل من العائد على حقوق الملكية والعائد على الصول لبنك الوطني الجزائري. وكذلك تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر تقلبات أسعار الصرف على أداء البنك. ويمكن تلخيص اهم نتائج المتوصل إليها في هذا الفصل كالتالي:

معرفة نقاط وضعف البنك من خلال تطبيق مؤشر العائد على حقوق الملكية.

إن نظام الصرف في الجزائر هو نظام صرف ثابت، حيث تم تحديد قيمة الدينار الجزائري من العملات الأجنبية حسب العلاقات الاقتصادية مع تلك البلدان، وأهم هذه العملات هي الدولار والأورو.

القائمة العامة

الخاتمة العامة

إن البنوك التجارية تشكل محور الاقتصاد من خلال القيام بمهامها إلا أنها تتعرض إلى مخاطر عديدة ومن بين هذه المخاطر مخاطر سعر الصرف، فحركة الصرف عالميا تأثر تأثيرا مباشرا وجوهريا على المعطيات المالية للبنوك وعلى أدائها.

إن تقلب أسعار الصرف العالمية من الموضوعات التي لها أهميتها الكبرى بالنسبة لسلامة النظام المصرفي، والنمو الاقتصادي ولا يحظى هذا الموضوع باهتمام الدول المتقدمة فحسب بل أيضا باهتمام دول ذات اقتصاد يتطلع للانفتاح كالجائر، وتعتبر مخاطر سعر الصرف من المخاطر الدائمة التي تواجهها المؤسسات العامة والخاصة، والمالية على وجه الخصوص، التي تتعامل مع الخارج في إطار الارتفاع الدائم لسعر قيمة العملة الصعبة وانخفاض قيمة العملة المحلية، والتغير الكبير لمعدلات الصرف لذا أصبح من الضروري وضع طريقة لتسيير هذه المخاطر وتغطيتها.

وما نلاحظه اليوم، أن نظام الصرف المعتمد في البلد ومدى تدخل السلطة النقدية في تحديد أسعار الصرف يعكس أهمية كبيرة في تحديد متغيرات الصرف والمتعاملون في سوق الصرف وغيرها من العوامل التي من شأنها التأثير على سعر الصرف العملة والأداء المالي بالنسبة للمؤسسات المالية والبنوك، وكما رأينا في دراستنا التطبيقية على بنك الوطني الجزائري BNA أنه يسعى جاهدا لتحسين فعالية وسرعة تقييم أدائه، لأن أي معاملة مالية تنطوي على عنصر المخاطرة، ما يلزمها التحوط ضد المخاطر أو تسييرها ورغم التذبذبات المستمرة لأسعار الصرف في الأسواق الخارجية، إلا أنها لم تؤثر بشكل كبير على أداء البنك وهذا راجع إلى أن الجزائر تبنت نظام صرف التعويم المدار الذي يحمل في طياته نظام الصرف الثابت أي تدخل الدولة في تعديل أسعار الصرف مما يجعل سوق الصرف في الجزائر بعيدا عن صدمات الخارجية، ومن خلال ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة، يمكننا إبراز أهم النتائج التي تم استخلاصها:

نتائج الدراسة:

- تقييم الأداء البنكي من المسائل المهمة في تحديد كفاءة تسيير البنك، وهو قياس ثم التأكد من مدى كفاية استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام لتحقيق الأهداف المسطرة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.
- سعر الصرف هو ذلك السعر الذي يتم من خلاله مبادلة عملة لعملة أخرى وهو حلق الوصل بين الاقتصاد الوطني والاقتصاد الدولي وكذلك هو الربط بين مختلف العملات الأجنبية والمحلية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

الخاتمة العامة

- خطر سعر الصرف هو مجازفة مالية مرتبطة بتبادل عملة مقارنة بعملة أصلية مستعملة من طرف البنك هذا الخطر يؤثر على البنك ورأسماله وهذا يثبت صحة الفرضية الثالثة.
- أداء البنوك التجارية يعني قياس مدى كفاءتها في استخدام الموارد لديها وهو يعبر أيضا عن قدرة البنك على تحقيق أهدافه الطويلة الأجل ومدى قدرته على استغلال موارده نحو تحقيق الأهداف المرجوة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة.

التوصيات:

- بعد تناول موضوع بحث أثر تقلبات أسعار الصرف على أداء البنوك التجارية، والتطرق إلى حيثيات وثنايا الموضوع بنوعيه النظري المفاهيمي والتطبيقي، حول مدى تأثير أداء البنوك بتقلبات أسعار الصرف، وبعد استخلاص نتائج البحث وإثبات صحة الفرضيات، يمكننا من خلال هذا اقتراح بعض التوصيات كالاتي:
- يجب إعطاء أهمية بالغة لسعر الصرف ومعرفة التعامل معه لتجنب الوقوع في مخاطر صرف العملة.
 - العمل على تطبيق سعر الصرف الأجل باعتباره آلية معتمدة دوليا في مجال تغطية خطر الصرف.
 - يجب أن تتضمن أسعار الصرف مرونة في مواجهة التغيرات الاقتصادية في نظام المصرفي الجزائري، مع ضرورة الاهتمام بنظام الصرف الدولي.
 - يجب التحكم في مؤشرات النقدية وتنوع مصادر الحصول على العملة الصعبة، حتى لا تتأثر أسعار الصرف بشكل سلبي.

أفاق البحث:

- إن موضوع أثر تقلبات أسعار الصرف على أداء البنوك في المجال المالي والذي يحظى باهتمام الكثير من المنظرين الماليين والاقتصاديين، والذي لا يزال يحتاج إلى دراسات ونتائج من شأنها توضيح فكرة تقلبات أسعار الصرف على أداء البنوك، فهذه الدراية تعرف ندرة كبيرة في الأبحاث ومن هنا تتضح أهمية هذا الموضوع:
- فمن أفاق الدراسة ما يلي:
- محاولة دراسة نفس الموضوع في بيئة مالية مفتوحة ومختلفة عن بيئة الدراسة، وتمتاز بنوع من الوضوح.
 - ضرورة تبني قواعد الإفصاح والشفافية داخل البنوك لأجل تقييم أداء سليم.
 - متابعة التطورات العالمية المتعلقة بالتحليل المالي باعتباره عصب الاقتصاد.
 - أثر تقلبات أسعار الصرف على البنك الوطني الجزائري.
 - تقييم الأداء للبنوك الجزائرية العمومية والخاصة.

كتب باللغة العربية

- 1- وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، الطبعة الأولى دار وائل للنشر، الأردن، 2009.
- 2- فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، "إدارة البنوك: مدخل كمي واستراتيجي معاصر"، الطبعة الثالثة: دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 3- خالد محمد بن حمدان ووائل محمد صبحي إدريس، "الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي"، منهج معاصر اليازوري، عمان الأردن، 2009.
- 4- علي السلمي، "السياسات الإدارية في عصر المعلومات"، الطبعة الثانية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2005.
- 5- أحمد السيد النجار وآخرون، "قياس الأداء كمدخل لتحقيق جودة الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية"، 2009.
- 6- عبد القادر محمد الأسطة، "أساسيات الإدارة الإستراتيجية الحديثة"، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
- 7- محمد محمود عبد المجيد، "تقويم الأداء في البنوك"، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1999.
- 8- عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التنظيم والإدارة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 9- نصر حمود مزنان فهد، "أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 10- محمد الشريف، "إدارة الموارد البشرية"، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004.
- 11- فلاح حسن عداي الحسيني، "الإدارة الإستراتيجية، مفاهيمها- مداخلها- عملياتها المعاصرة"، الطبعة الثانية، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 12- صلاح حسن، "البنوك ومخاطر السواق المالية العالمية"، دار الكتاب الحديث، القاهرة 2011.
- 13- محمد صالح الحناوي، "المؤسسات المالية: البورصة والبنوك التجارية"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998.

قائمة المراجع

- 14- طارق عبد العال حماد، "تقييم أداء البنوك التجارية، تحليل العائد والمخاطرة"، الدار الجامعة، الاسكندرية 2001.
- 15- دريد كامل آل شيب، "إدارة البنوك المعاصرة"، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2012.
- 16- هشام حريز وآخرون، "دور البنوك الأجنبية في تمويل الاقتصاد وتقييم أدائها من حيث العائد والمخاطرة"، ط1، مكتبة الوفاء، القانونية، الاسكندرية، 2014.
- 17- زياد رمضان، محفوظ أحمد جودة، "إدارة البنوك"، ط2، دار وائل للنشر، عمان 1996.
- 18- شوقي بو رقبة، "الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية"، ط1، دار النفائس عمان 2004.
- 19- محمد محمد الفيومي، "أصول محاسبة التكاليف"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1993.
- 20- طارق عبد العال حماد، "تقييم أداء البنوك التجارية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 2001.
- 21- كمال الدين الدهراوي، "تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.
- 22- لولو موسى بخاري: "سياسة الصرف الأجنبي وعلاقتها بالسياسة النقدية"، مكتبة حسين العصرية، بيروت، 2010.
- 23- محمد الوكيل: "التوازن النقدي ومعدل الصرف"، شركة ناس، مصر، 2006.
- 24- عبد المجيد قدي، "مدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003-2004.
- 25- د. شمعون شمعون، "البورصة (بورصة الجزائر)"، دار الأطلس للنشر والتوزيع، الجزائر، 1994.
- 26- اطاهر لطرش، "تقنيات البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2003.
- 27- أمين صيد، "سياسة الصرف كأداة لتسوية الاختلال في ميزان المدفوعات"، مكتبة حسين للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2013.
- 28- عبد الحسين خليل عبد الحسن الغالي، "سعر الصرف وإدارته في ظل الصدمات الاقتصادية (نظرية وتطبيقات)"، الطبعة الاولى، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011.

قائمة المراجع

- 29- عبد الحسين خليل عبد الحسن الغالي، "سعر الصرف وإدارته في ظل الصدمات الاقتصادية (نظرية وتطبيقات)"، الطبعة الأولى، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011.
- 30- أمين صيد، "سياسة الصرف كأداة لتسوية الاختلال في ميزان المدفوعات"، مكتبة حسين للنشر والتوزيع، بيروت، بيروت لبنان، 2013.
- 31- منير إبراهيم هندي، "الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل"، توزيع منشأة المعارف، مصر، 1998.
- 32- هوشيار معروف، "تحليل الإقتصاد الدولي"، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 33- رمضان محمد مقلد وعبد الوهاب نجا، "مبادئ الإقتصاد الدولي"، الدار الجامعة، مصر، 2007.
- 34- السيد محمد أحمد السيرتي، "التجارة الخارجية"، الدار الجامعية، مصر، 2009.
- 35- كامل بكري وآخرون، "مبادئ الإقتصاد الكلي"، الدار الجامعة، مصر، 2003.
- 36- فريد بخران يعدل، "تقنيات وسياسات التسيير المصرفي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
- 37- لولو موسى بوخاري، "سياسة الصرف الأجنبي وعلاقتها بالسياسة النقدية"، مكتبة الحسن العصرية، بيروت، لبنان، 2010.
- 38- دومينيك سالفاتور، "الإقتصاد الدولي (سلسلة ملخصات شوم)"، محمد رضا على العدل، الدار الدولية لنشر والتوزيع، مصر، 1992.
- 39- مصطفى رشيد شيحة، "الأسواق الدولية (مفاهيم والنظريات والسياسات)"، دار الجامعة الجديدة، مصر، دون سنة نشر.
- 40- هجير عدنان زكي أمين، "الإقتصاد الدولي (النظرية والتطبيق)"، دار الإثراء لنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 41- أحمد أبو موسى رستمية، "الأسواق المالية والنقدية"، دار المعترف، الأردن، 2005.
- 42- بسام الحجار، "العلاقات الاقتصادية الدولية" المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان.
- 43- طارق عبد العالي حماد، "المشتقات المالية (المفاهيم، إدارة المخاطر، المحاسبة)"، الدار الجامعية، مصر، 2003.
- 44- وليد صافي وأنس البكري، "الأسواق المالية والدولية"، دار البداية، الأردن، 2009.

قائمة المراجع

- 45- موسى سعيد مطر، ياسر المومني، شقري نوري موسى، "المالية الدولية"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 46- مدحت الصادق، "النقود الدولية وعمليات الصرف الأجنبي"، دار غريب للطباعة والنشر، ط1997.
- 47- وسام الملاك، "الظواهر النقدية على المستوى الدولي"، دار المنهل اللبناني للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2001.
- 48- بريان كوبل، "الحماية من مخاطر العملة"، ترجمة قسم الترجمة بدار الفاروق، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006.
- 49- مدحت صادق، "النقود الدولية وعمليات الصرف الأجنبي"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1997.
- 50- خالد وهيب الراوي، "إدارة المخاطر المالية"، دار المسيرة، الأردن، 2009.
- 51- رشاد العصار، عليان الشريف، "المالية الدولية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2000.
- 52- مدحت صادق، "النقود الدولية وعمليات الصرف الأجنبي"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1997.
- 53- سعود حايده مشكور العامري، "المالية الدولية نظرية وتطبيق"، دار زهران للنشر والتوزيع - عمان - الأردن 2010.
- 54- نجيب سمير حريس: "المتاجرة في العملات - تقدير اقتصادي إسلامي"، دار النفائس للنشر والتوزيع - عمان - الأردن، 2012.
- رسائل وأطروحات جامعية
- 55- ريعة أحمد الصغير، "تقييم أداء المؤسسات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، ماجستير غي منشورة، جامعة قسنطينة²، الجزائر 2014.
- 56- خلف فليح، البنوك الإسلامية، الطبعة الأولى، دار جدار الكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان 2006.

قائمة المراجع

- 57- نادية سعودي، "مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص بنوك، مالية ومحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017-2018.
- 58- عمر تيمجغدين، "دور إستراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.
- 59- كمال أحمد ابراهيم أبو ماضي، "قياس أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجنان، طربلس، لبنان، كلية إدارة الأعمال، 2015.
- 60- نعمة يحيوي، "أدوات مراقبة التسيير بين النظرية والتطبيق - دراسة حالة قطاع صناعة الحليب"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009.
- 61- بلاسكة، صالح، "قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة بعض المؤسسات"، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- 62- المنيزل، عبد الله فلاح (2009): "مبادئ القياس والتقييم في التربية"، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.
- 63- سماح ميهوب، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة 2013-2014.
- 64- عبد الرزاق سلام، "القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة تقييم الأداء ومتطلبات إصلاح"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 2012-2013.
- 65- كمال فايد، "دور التسويق المصرفي في تحسين أداء البنوك العمومية في الجزائر"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014.
- 66- سماح راشدي، "آلية رقابة البنك المركزي على أعمال البنوك في ظل المعايير الدولية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 2010-2013.

- 67- أحلام بوعبدلي، خليل عبد الرزاق، "تقييم أداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد والمخاطرة، دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري (2007-2000)" ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية- واقع وتحديات-، جامعة الأغواط.
- 68- شوقي بوقبة، "الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية دراسة تطبيقية مقارنة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف 2010-2011.
- 69- بوطورة فضيلة، "دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف مسيلة، 2007.
- 70- سالم محمد سعيد بافقيه، "إطار محاسبي لقياس وتقييم الأداء في المؤسسات والجمعيات الخيرية بالجمهورية اليمنية"، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2003.
- 71- كامل أحمد إبراهيم أبو ماضي، "قياس أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، كلية إدارة الأعمال، 2015.
- 72- عبد الله قويدر الواحد، "دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن BSC لتحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ELDE"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2015.
- 73- صالح خالص، "تقييم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية"، واقع وآفاق، جامعة شلف ديسمبر 2004.
- 74- ضياء مجيد الموساوي، "الأقتصاد النقدي"، مؤسسة شباب الجامعة، الجزائر، 2000.
- 75- وفاء رايس، "مساهمة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال بطاقة الأداء المتوازن-دراسة حالة مؤسسة سونطراك مديريةية الصيانة لولاية الأغواط"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016.

- 76- مصطفى العثماني، "نظام المعلومات المحاسبي ودوره في تفعيل الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مجمع صيدال خلال 2010/2014"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2015.
- 77- أحمد بوبودة وفاء، "أثر سياسة سعر الصرف على اختلال التوازن في ميزان المدفوعات الجزائرية (1990-2009)". مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص مالية وبنوك، 2013/2014.
- 78- محمد البشير بن عمر، "دراسة أثر بعض التغيرات المالية والاقتصادية على أسعار الأسهم (حالة بورصة الأردن)"، مذكرة الماجستير. غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2009/2010.
- 79- جعفري عمار، "إشكالية اختيار نظام الصرف الملائم في ظل التوجه الحديث لأنظمة الصرف الدولي"، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة بسكرة، 2003.
- 80- شوقي طارق، "أثر تغيرات أسعار الصرف على القوائم المالية"، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير، جوان 2009.
- 81- السعيد عناني، "آثار تقلبات سعر الصرف وتدابير المؤسسة الاقتصادية لمواجهتها (مؤسسة الملح بسكر)"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، غير منشورة، جامعة باتنة، الجزائر، 2005-2006.
- 82- صالح مفتاح، "مصادر التمويل الدولي، مقياس مالية دولية"، محاضرات مقدمة لطلبة السنة الرابعة ليسانس علوم اقتصادية، تخصص مالية نقود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2005-2006.
- 83- سلمى دوحى، "أثر تقلبات أسعار الصرف على الميزان التجاري وسبل علاجها (دراسة حالة الجزائر)"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014-2015.
- 84- عمار جعفري، "إشكالية اختيار نظام الصرف الملائم في ظل التوجه الحديث لأنظمة الصرف الدولية (دراسة حالة نظام سعر الصرف في الجزائر للفترة 1990-2010)"، مذكرة مقدمة م ضمن متطلبات الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2012-2013.

- 85- بن مصطفى عبد القادر، "إدارة سعر الصرف ونظرية تعادل القدرة الشرائية دراسة قياسية حالة الجزائر"، تونس، المغرب، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد (تلمسان)، 2010.
- 86- جمال طباش، "تقدر خطر سعر الصرف في المؤسسة الاقتصادية، دراسة تمويل الواردات بالقرض والتحصيل المستندي في مؤسسة سيفيتال، بجاية"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع، مالية وبنوك وتأمينات، جامعة المسيلة، 2012.
- 87- محسن حمريط، "إدارة مخاطر الصرف الأجنبي في ظل تطورات أنظمة الصرف الدولية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخفيض نقود وتمويل، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2008-2009.
- 88- بودري الشريف، "تقلبات أسعار الصرف، الدولار والارو، وأثرها على الاقتصاد الجزائري"، مذكرة ماجستير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2009.
- 89- جمال طباش، "تقدير خطر سعر الصرف في المؤسسة الاقتصادية، دراسة تمويل الواردات بالقرض والتحصيل المستندي في مؤسسة سيفيتال"، بجاية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع مالية وبنوك وتأمينات، جامعة المسيلة، 2012.
- 90- عويشات حياة، "مخاطر الصرف في إطار العلاقات الاقتصادية الدولية"، مذكرة ماجستير في الحقوق - فرع قانون الأعمال، جامعة الجزائر، 2012.
- 91- بودري الشريف، "تقلبات أسعار الصرف، الدولار والارو، وأثرها على الاقتصاد الجزائري"، مذكرة ماجستير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2009.
- 92- سمير محسن، "المشتقات المالية ودورها في تغطية مخاطر السوق المالية - دراسة حالة بنك BNP PARIBAS، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية بنوك وتأمينات"، جامعة قسنطينة، 2006.
- 93- لعراب سارة، "أثر مخاطر الصرف على المؤسسة الاقتصادية رق تغطيتها - دراسة حالة شركة "حمود بوعلام" لسنة 2012، مذكرة ماجستير في مالية المؤسسات، جامعة الجزائر3، 2014.
- 94- فرقان مراد، "تمويل الاستثمارات عن طريق القروض البنكية"، مذكرة ليسانس دفعة 2002/2003.
- 95- زيدان محمد، دور البنوك في تمويل الاستثمار، تقرير تربص ليسانس في المالية، جامعة شلف.
- الملتقيات الوطنية

قائمة المراجع

- 96- نبيل حمادي وفاطمة الزهراء عيادي، "مقومات تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية في إطار التنمية المستدامة"، الملتقى الدولي العالمي حول الداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، يومي 10-11 نوفمبر 2009.
- 97- مفيدة يحياوي وعبد القادر موفق، "مؤشرات الأداء لنظام الإنتاج في المؤسسة الصناعية الجزائرية"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 8 و9 مارس 2005.
- 98- صالح خالص، "تقييم الأداء في القطاع المصرفي"، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية، واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 14 و15 ديسمبر 2004.
- مجالات دوريات وتقارير
- 99- المجلة الدولية المحكمة للعلوم الهندسية وتقنية المعلومات، المجلد 2، العدد 2، يونيو 2016.
- 100- السعيد بريش ونعيمة يحياوي، "أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها، دراسة حالة ملبنة الأوراس"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 01، 2012.
- 101- الشيخ الداودي، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث، عدد 07/2009-2010، جامعة الجزائر،
- 102- العربي عطية، "أثر تكنولوجيا على أداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية: دراسة ميدانية في جامعة ورقلة"، مجلة الباحث، العدد 10، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012.
- 103- الشيخ الداوي، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث العدد 07، الجزائر 2010.
- 104- عبد المليك مزهود، "الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، كلية الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، 2001.
- 105- محمد جموعي قريشي، "تقييم أداء المؤسسات المصرفية، دراسة حالة لمجموعة من البنوك الجزائرية"، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد الثالث، 2004.
- 106- حمزة حيدر، "علاقة القرار الاستراتيجي في الأداء المصرفي: دراسة تحليلية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العدد الثامن والستون، 2008.
- 107- علاقة حمزة، "علاقة القرار الاستراتيجي في الأداء المصرفي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 68، جامعة المستنصرية 2008.

قائمة المراجع

- 108- شريفة جعدي، ناصر سليمان، "قياس الكفاءة التشغيلية لبعض البنوك العاملة بالجزائر دراسة تطبيقية خلال الفترة (2006-2010)"، مجلة الباحث، العدد 12، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2013.
- 109- محمد جموعي قريشي، "تقييم أداء المؤسسة المصرفية دراسة حالة المجموعة من البنوك الجزائرية خلال 1994-2000"، مجلة الباحث، العدد 3، 2004.
- 110- مالك الرشيد أحمد، "مقارنة معياري CAMEL و CAFL كأدوات حديثة للرقابة المصرفية"، مجلة المصرفي، العدد 35، السودان 2005.
- 111- يوسف بوخلخال، "أثر تطبيق نظام التقييم المصرفي الأمريكي على فعالية نظام الرقابة على البنوك التجارية"، مجلة الباحث، العدد 10، جامعة الأغواط، الجزائر 2012.
- 112- حسنية صيفي ونوال بن عمارة، "قياس الأداء المالي باستخدام مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة: دراسة حالة المؤسسات المدرجة في المؤشر CAC 40 خلال الفترة (2008-2013)"، مجلة الباحث، العدد 15، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2015.
- 113- أحمد رجب عبد المالك، "مدخل القياس المتوازن كأداة لتطور نظم تقييم الأداء في المشروعات الصناعية، دراسة نظرية وتطبيقية"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، العدد 01، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، 2006.
- 114- عيسى محمد الغزالي، "سياسات أسعار الصرف"، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية العدد 23 نوفمبر 2003.
- 115- علي توفيق صادق، "السياسات النقدية في الدول العربية"، معهد السياسات الاقتصادية - صندوق النقد العربي - سلسلة بحوث ومناقشات، أبو ظبي.
- اعتصام جابر الشكرجي ومحمد علي ابراهيم، "إدارة مخاطر أسعار الصرف الأجنبي باستخدام أدوات التحوط المالي (دراسة تحليلية)"، مجلة دراسات محاسبية ومالية"، المجلد الثامن، العدد 23، الفصل الثاني، جامعة بغداد، العراق، 2013.
- 116- محمد جموعي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية دراسة حالة لمجموعة من البنوك التجارية الجزائرية خلال الفترة 1994-2000، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد الثالث، 2005م.
- 117- محمد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، مرجع سبق ذكره.

قوانين وتشريعات

118- قانون رقم 66-178 الصادر في 132 جوان 1966.

الوثائق الداخلية للبنك الوطني الجزائري، وكالة تيسمسيلت.....

المراجع باللغة الفرنسية

- 119- Cherif Lahlou, gouvernance des entreprises, Actionnariat et performances, sur www.fseg.univ-tlemcen.dz pdf, consulté le 27-04-2016.
- 120- Dominik salvador, Economie internationale, série schaum, paris, 1982.
- 121- Jean Marc Siroèn, Finances Internationales, Arnaud Colin, Paris, 1993.
- 122- Jean-Luc Bailly, collectif, économie monétaire et financière, 2^{ème} édition, Bréal, 2006.
- 123- Michel jura. Techniques financier international, edition, dunod, Paris, 2003.
- 124- Yves SIMON, Delphine LAUTIER, finance international, 9^e édition, economica, Paris, 2005.
- 125- Patrice FONTAINE, gestion du risue de change, economica, Paris, 1996.
- 126- Brigham Eugene, Ehrhrdt Micgael, Financial management theory and practice, Donnelley Willard, 11edition 2005 .

الملاحق