الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة بلحاج بوشعيب– عين تموشنت–

كلية العلوم الإقتصادية، التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: مالية المؤسسة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تحت عنوان:

تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية

"دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية–عين تموشنت (2016)"

من إعداد الطالبتين:

- عشير سعدية
- عدو إكرام

تحت إشراف الأستاذة:

ادريس أميرة

لجنة التقييم

دربال فاطمة الزهراء	جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت	رئيسا
ادريس أميرة	جامعة يلحاج بوشعيب عين تموشنت	مشرفا
حسناوي مريم	جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت	ممتحنا

السنة الجامعية : 2022/2021

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة بلحاج بوشعيب– عين تموشنت–

كلية العلوم الإقتصادية، التجارية و علوم التسيير

قسم علوم المالية والمحاسبة

تخصص : مالية المؤسسة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم المالية والمحاسبة

تحت عنوان:

تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية

"دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية–عين تموشنت (2016)"

من إعداد الطالبتين:

- عشير سعدية
- عدو إكرام

تحت إشراف الأستاذة:

ادريس أميرة

لجنة التقييم

دربال فاطمة الزهراء	حامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت	رئيسا
ادريس أميرة	جامعة يلحاج بوشعيب عين تموشنت	مشرفا
حسناوي مريم	جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت	ممتحنا

السنة الجامعية : 2022/2021

بسم الله الرحمن الرحيم

إهـــداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ وصلى الله على صاحب الشفاعة سيدنا محمد النبي الكريم، وعلى آله وصحبه الميامين، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين وبعد:

إلى من لم تدخر نفسا في تربيتي-أمي الحنونة

إلى من تشققت يداه في سبيل رعايتي – أبي الصبور

إلى زوجي العزيز أطال الله في عمره الذي ساندني في كل شيء حفظه الله

إلى من لم تنس أبدا تذكيرنا بطلب العلم قائلة " اقرؤوا، اقرؤوا، اقرؤوا "، رحمها الله

إلى والدي الأخرين؛ والدي زوجي حفظهما الله ورعاهما

إلى أخوتي الكريمات: نسرين، رجاء، دعاء، إيمان

إلى أستاذتي حبشي فادية لمساعدتها لي في كل شيء

إلى صديقاتي: خضرى، مروة، سعدية

إلى كل من نصحني بالدراسة، خاصة والدي،

إلى كل من ساهم في إتمام هذا البحث أرجو أن يكون بحثنا هذا خالصا لوجه الله وأن تكون فيه الفائدة، وأن يغفر لنا زلاتنا فيه ويثيبنا على ما وفقنا إليه ويعلمنا ويكتبنا مع طلبة العلم اتباعا لسنة نبيه الكريم عليه أفضل الصلاة والسلام.

إكـرام

إهـــداء

إلى الرحمة المهداة ..طب القلوب وشفائها سيدنا محمد ﷺ.

إلى من أفنت عمرها في تربيتي ،وتكبدت مصائب الدنيا من أجل سعادتي"أمي" الغالية حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى رمز القوة والعطاء ،إلى الذي لم يبخل علي يوما....

إلى الذي أقرضني بلا ثمن وسهر على تربيتي وتعليمي "أبـي" حفظه الله وأطال في عمره.

إلى من ربتني وساندتني في حياتي أمي الثانية "جدتـي" التي أحبها كثيرا ،بارك الله في عمرها.

إلى الذين أهواهم ،من تقاسموا معي الحياة بحلوها ومرها إخوتي "فتحي،أمين،هشام،حمزة".

إلى نصف ديني وزوجي أطال الله في عمره

إلى الشموع المضيئة للعائلة الكتكوت"أكرم"و"وائل" أنار الله دربهما.

إلى عائلتي وأحبائي الذين ساندوني "فاطمة، بشرى".

إلى أعز صديقاتي الكرماء سير الله لهم طريق النجاح "فاطمة،زهيرة،إكرام".

وإلى كل من عرفتهم وحفظتهم ذاكرتي ولم تشملهم مذكرتي أهديهم هذا العمل.

سعدية

شكر وتقدير

الحمد لله الذي مكننا من إتمام هذا البحث فما كان لشيء أن يجرى في ملكه إلا بمشيئته جل شأنه "إنما أمره إذا أراد شيئا أن يقول له كن فيكون ".

فالحمد لله في الأولى والحمد لله في الآخرة.

يسعدني ونحن في مستهل هذا العمل أن نتوجه بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذة المشرفة **"ادريس أميرة"**.

أعضاء لجنة المناقشة المحترمين كل باسمه لقبولهم مناقشة وإثراء هذه الأطروحة...

وإلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير...

وكل من ساعدنا من قريب أو من بعيد ولو بكلمة طيبة لإتمام هذا العمل المتواضع...

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الإهداء	
شكر وتقدير	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
توطئة	ب
إشكالية الدراسة	ب
فرضيات الدراسة	ب
أهمية الدراسة	ت
أهداف الدراسة	ت
منهج الدراسة	ت
أسباب اختيار الموضوع	ت
حدود الدراسة	ت
صعوبات ومعوقات الدراسة	ث
هيكل الدراسة	ث
الدراسات السابقة	ث- س
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
تمهيد	02
المبحث الأول: تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية	03
المطلب الأول: أساسيات تقييم الأداء المالي	03
المطلب الثاني: مداخل ومراحل تقييم الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه	08
المطلب الثالث: أسس تقييم الأداء المالي، مستوياته ومتطلبات نجاحه	13

المبحث الثاني: مؤشرات ونماذج تقييم الأداء في البنوك التجارية	24
المطلب الأول: ماهية مؤشرات تقييم الأداء في البنوك التجارية	24
المطلب الثاني: معايير اختيار مؤشرات الأداء في البنوك التجارية	27
المطلب الثالث: نماذج تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية	28
خلاصة الفصل	31
الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية	
تمهيد	33
المبحث الأول: مفاهيم عامة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية	34
المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية	34
المطلب الثاني: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية	36
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	38
المبحث الثاني: دراسة الأداء المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	39
المطلب الأول: حساب مؤشرات تحقيق الأرباح والربحية	39
المطلب الثاني: تفسير نتائج مؤشرات تحقيق الأرباح والربحية	41
خلاصة الفصل	42
الخاتمة العامة	44
قائمة المراجع	46
الملاحق	50
ملخص	53

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مؤشرات العائد على حقوق الملكية	29
02	بطاقة تقنية لمجمع البنك لولاية عين تموشنت	37
03	مؤشر العائد على الرافعة المالية	39
04	مؤشر منفعة الأصول	39
05	حقوق الملكية	40
06	مؤشر العائد على حقوق الملكية	40
07	مؤشر العائد على الأصول	40
08	مؤشر هامش الربح	41

فهرس الأشكال

الرقم	العنـوان	الصفحـة
01	**مراحل تقييم الأداء المالي**	11
02	**الأسس العامة لتقييم الأداء المالي**	13
03	**مستويات تقييم الأداء المالي**	16
04	**خصائص الهدف الأمثل**	19
05	**الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي لبنك BADR**	38

فهرس الملاحق

الرقم	العنـوان	الصفحـة
01	**جدول حسابات نتائج البنك سنة 2016**	50
02	**أصول ميزانية البنك لسنة 2016**	51
03	**خصوم ميزانية البنك لسنة 2016**	52

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

توطئة:

يعيش العالم فترة من التحولات الجذرية التي أسهمت في تغيير كل المفاهيم والأساليب والهياكل الادارية التقليدية، وفي ضوء هذه الأوضاع الجديدة اتضح الدور المهم الذي تقوم به المصارف التجارية في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، بحيث باتت كل الدول تبادر بالتواصل إلى جهاز مصرفي قوي وسليم مشكلا بذلك قدرة تنافسية عالية وعامل مشجع على جذب الاستثمارات والأعمال والمحافظة على حقوق المساهمين والمودعين والمستثمرين. كما يحقق تنفيذ السياسة المالية والنقدية للدولة بشكل مناسب إلى قياس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المالية وحسن إدارتها.

وحتى تتمكن البنوك التجارية من تحقيق أهدافها وآفاقها، تخضع من جهة إلى رقابة متواصلة من البنك المركزي، ومن جهة أخرى إلى تقييم أدائها المالي من طرف مجموعة من الهيئات(جهات حكومية أخرى كوزارة المالية، المستثمرين، المودعين، المساهمين....الخ).

والهدف الرئيسي للبنك التجاري هو الحصول على أقصى عائد ممكن من خلال تطوير جميع موارده بكفاءة. ومن أجل فهم مدى تحقيق الأرباح، يجب على إدارة البنك تقييم أدائها المالي بانتظام لتحديد مركزها المالي، وفهمه والعمل على تحسينه.

حيث تعتبر عملية تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية أيضا من أهم وظائف الإدارة، حيث توجد العديد من الأدوات في هذه العملية، والنسب المالية هي الأكثر استخداما والأكثر شيوعا نظرا لسهولة استخدامها وقابليتها للقراءة وتحليل النتائج. وبناءا على ما سبق ذكره يمكن طرح الإشكالية التالية:

1. إشكالية الدراسة:

كيف يتم تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية؟

للإجابة على السؤال السابق نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ماذا يعني تقييم الأداء المالي للبنك؟
- كيف تساهم النسب المالية في تقييم الأداء المالي للبنك؟

2. فرضيات الدراسة:

- تقييم الأداء المالي هو تحليل المعلومات المالية لتحديد المركز المالي للبنك لفترة محددة.
- تساهم النسب المالية في تقييم الأداء المالي للبنك من خلال تحديد مستوى أداءه بالاعتماد على نسب الربحية.

3. أهمية الدراسة:

تتزايد أهمية تقييم الأداء المالي وضرورته في مجال النشاط البنكي كونه يعتبر مؤشرا لما حققه البنك من خلال المقارنة مع الفترات السابقة لمعرفة الوضع المالي خلال فترة الدراسة، نظرا لضخامة الأموال التي يتعامل بها البنك وسرعة دوران رؤوس الأموال والأموال المودعة في المؤسسات البنكية، الأمر الذي يدفع بالكثير من متخذي القرارات البنكية إلى الاهتمام بتحقيق كفاءة وفعالية في الأداء المالي، وذلك في حدود التوفيق بين هدفي تحقيق أعلى ربح وتوفير السيولة لخدمة المجتمع وزيادة المرات التنافسية للبنك.

4. أهداف الدراسة:

- التعرف على مؤشرات تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، ومدى ملائمتها في ظل البيئة الحالية.
- محاولة الاطلاع على كيفية توظيف المعلومات الواردة في القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للبنوك من خلال دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
- التعرف على نقاط الضعف وتداركها ونقاط القوة ومحاولة تعزيزها وزيادتها لكي يضمن البنك الاستمرارية وتحقيق أعلى العوائد في ظل البيئة التنافسية التي تحيط به.

5. منهج الدراسة:

للالمام بجوانب موضوع الدراسة، سنعتمد على المنهج الوصفي في الجانب النظري و تحديد أهم المفاهيم التي تسعى اليها الدراسة، و بالنسبة للجانب التطبيقي للدراسة سنعتمد على المنهج التحليلي و الوصفي بما يتناسب مع طبيعة موضوع البحث.

6. أسباب اختيار الموضوع:

- يدخل هذا الموضوع في تخصص محل الدراسة الأكاديمية وهو ما يجعل تخصيصه بالدراسة والبحث أمرا مستحسنا من الناحية الموضوعية، إضافة إلى ذلك فإن الرغبة الشخصية في معالجة مثل هذه المواضيع تمثل سببا إضافيا لاختياره.
- الميول الشخصي لدراسة هدا الموضوع، إضافة إلى محاولة تطبيق بعض المكتسبات الشخصية العملية و النظرية.
- توجيه اهتمام الطلبة و الباحثين، إلى التعمق في موضوع تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية لما له من أهمية بالغة في تنمية النشاط الاقتصادي.

7. حدود الدراسة:

الإطار المكاني: تمثلت الحدود المكانية لهده الدراسة على نطاق بنك الفلاحة و التنمية الريفية .

الإطار الزماني: تمثلت الحدود الزمانية في الفترة الممتدة من 2022/02/22 إلى 2022/03/23 .

8. صعوبات و معوقات الدراسة:

- صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات من الدراسة الميدانية.
- صعوبة الوصول إلى بعض المراجع المتخصصة ذات الصلة بالموضوع التي كان بمقدورها إثراء الموضوع أكثر .

9. هيكل الدراسة:

حتى نتمكن من الالمام بالموضوع ودراسة كل جوانبه، قمنا بانجاز هذا الموضوع وفقا لما تقتضيه البحوث، حيث جاء على شكل ثلاث فصول، فصلين نظريين و فصل تطبيقي و خاتمة.

يتضمن الفصل الأول: الإطار العام للدراسة و تندرج ضمنه(المقدمة والدراسات السابقة).

أما بالنسبة للفصل الثاني: فتطرقنا إلى الجانب النظري للدراسة، والذي قسمناه إلى مبحثين كل مبحث يتضمن ثلاث مطالب، حيث تناولنا في المبحث الأول تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، أما في المبحث الثاني فتم التطرق إلى مؤشرات ونماذج تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية.

أما الفصل الثالث: فتعرضنا فيه إلى دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية – عين تموشنت- التي من خلالها يمكن تقييم الأداء المالي لهدا البنك و ذلك باستخدام نماذج التقييم كالعائد و المخاطرة .

10. الدراسات السابقة:

يمكن إبراز أهم الدراسات ذات الصلة بالموضوع فيما يلي:

دراسة سنان زهير مُحَمَّد جميل وسوسن أحمد سعيد ، تقييم أداء المصارف التجارية باستخدام نسب السيولة والربحية بالتطبيق على مصرف الموصل للتنمية والاستثمار للفترة: 2002-2004، مجلة تنمية الرافدين، العدد 85 (29) كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق ،2007.

تهدف هذه الدراسة إلى الخوض في تفاصيل كيفية تأصل العلم في تقييم الأداء المالي للبنوك من خلال تحديد واستخدام النسب والمؤشرات المالية المستخدمة في عملية التقييم في تقييم أداء البنك توصل الباحثون إلى عدة نتائج أبرزها طبيعة الأنشطة التي يمارسها. البنوك واختلافها عن غيرها من الوحدات التجارية والصناعية والنسب المالية تقييم أداء الوحدات غير المصرفية المتبقية لتقييم أداء البنوك التجارية، بل وتوجد نسب خاصة يتم استخدامه لتقييم أداء هذه البنوك ومن خلال المقاييس (النسب) المستخدمة في الدراسة وجد أن أفضل عام دراسي كان 2002، وجاء 2004 في المرتبة الثانية، وجاء 2003 في المرتبة الثانية وكان ذلك بسبب أحداث العراق وتدهور الوضع الأمني لكن البنوك بدأت تعافى في عام 2004.

دراسة علي منصور مُحَمَّد بن سفاع "تقييم الأداء باستخدام نموذج camels دراسة تحليلية الأداء البنك الأهلي اليمني للسنوات 2003_2007"، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد الثاني، ديسمبر 2008.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة قدرة نموذج camels على إعطاء صورة متكاملة عن أداء البنوك و تقييم كفاءة أداء البنك الأهلي اليمني، إضافة إلى تحديد جوانب القوة و الضعف في بعض المجالات الأداء البنكي، و

قد اعتد الباحث في دراساته على البيانات من التقارير السنوية التي يصدرها البنك و التي تغطي تلك الفترة الزمنية للبحث، وتحليل تلك البيانات الخاصة بالبحث باعتماده على نموذج camels ومن بين النتائج التي خلص إليها: يعد تقييم الأداء من المسائل الهامة في تحديد كفاءة إدارة أي منشأة، وتقييم انجازاتها بالمقارنة مع ما هو مستهدف قياسا بما هو متاح لديها من إمكانيات.

- **الدراسة تمجيمة سهام (2014)**، تحت عنوان: تقييم أداء البنوك التجارية باستخدام نموذج وCamels دراسة حالة البناء الوطني الجزائري (2008-2012) بورقلة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح بورقلة.

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة على الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة وتطبيق معيا ر Camels في تحسين وتقييم أداء البنك.

قد تطرق الباحث الى معيار camelsلتقييم الاداء ومفهوم البنوك التجارية وحققوا اهم النتائج حتى يتميز نموذج الجمل بالعناصر المالية والفنية والإدارية التي من خلالها يمكن تقييم أداء البنوك وإصداره من قبل البنك الوطني. التوجيه الجزائري مستوحى من لجنة بازل حول معايير البنوك التجارية.

- **دراسة إيمان زغود (2015)**، تحت عنوان: الإنذار المبكر باستخدام نموذج Camels لتقييم أداء البنوك التجارية، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري (2011-2013)، مذكرة ماستر جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، حيث حاولت الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة وتطبيق معيار Camels في تحسين وتقييم أداء البنك؟

تهدف هذ هـ الدراسة إلى مناقشة الباحثون أسس الرقابة على البنوك التجارية، ونظام تقييم أداء البنوك التجارية، وما إلى ذلك، وأكدوا النتائج. تؤكد النتائج التي تم الحصول عليها دور نظام التقييم في دعم العملية التنظيمية للبنوك التجارية.

- **دراسة علي منصور مُحَّد بن سفاع، تحت عنوان:** تقييم الأداء باستخدام نموذج camels دراسة تحليلية الأداء البنك الأهلي اليمني للسنوات 2003_2007"، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد الثاني، ديسمبر 2008.

هدفت هذه الدراسة إلى فهم قدرات نموذج CAMELS من أجل فهم شامل لأداء البنك وتقييم كفاءة أداء البنك الأهلي اليمني وكذلك التعرف على نقاط القوة والضعف لدى بعض هذه البنوك. فيما يتعلق بأداء البنك، استخدم الباحثون بيانات من التقارير السنوية في الدراسة صادرة عن البنك تغطي الفترة الزمنية التي تم فيها بحث وتحليل بيانات البحث بالاعتماد على نموذج CAMELS، ومن بين النتائج أنه بعد تقييم أداء المشكلة مهم لتحديد الكفاءة الإدارية لأي منشأة وتقييم إنجازها من خلال مقارنتها بالأهداف لديها إمكانات .

دراسة مخلد حمزة جدوع ومُحَّد عبد الواحد جياس، تحت عنوان: تقييم الأداء المالي باستخدام بعض مؤشرات الربحية والسوق دراسة حالة في عينة من الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 39، العراق،2016.

تهدف هذه الدراسة إلى قياس عدد مؤشرات الربحية ومقاييس السوق لـ 20 شركة عامة. السوق العراقي وتحليله ثم تحديد ما إذا كانت الربحية والسوق يؤديان إلى تحسين مستويات أداء الشركة استنتج الباحثون ، بعد بحثهم وإدراجهم في الأسواق المالية ، أن الوضع الاقتصادي غير مستقر بالنسبة للشركات ، يؤدي هذا إلى انخفاض محتمل في أرباحها مما قد يعرضها للخسائر أو الإفلاس والتقييم الأداء المالي من أهم وظائف الشركات على اختلاف أنواعها وخاصة الكبيرة منها لأن تنبع من اتخاذ العديد من القرارات ، من أهمها ما يتعلق بربحية الشركة تضاعفت قيمة الأسهم والقيمة الدفترية على مستوى الشركات قيد التحقيق ، وأدت تلك الشركات إلى تباينات في الأداء قد تكون هذه الشركات مرتبطة بأبعاد الربحية وحجم الاستخدام.

دراسة مقيمح صبري ، تحت عنوان: محددات الربحية في البنوك التجارية الجزائرية دراسة تطبيقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR الجزائري لل فترة 2007-2009، مجلة الحقيقة، العدد 31، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر ،2012.

تهدف هذه الدراسة إلى معالجة محددات ربحية البنوك التجارية في الجزائر من خلال التقدم إلى أحد البنوك الزراعة والتنمية الريفية (BADR) ، والتي حققت عدة نتائج أهمها أن البنك يعتمد بشكل أساسي على مثل البنوك التجارية الأخرى ، تم تمويله من ودائع العملاء طوال فترة الدراسة تمثل الودائع أعلى نسبة من إجمالي مصادر التمويل ، لكن البنوك تعتمد على التوظيف بطرق مختلفة يعتمد مصدر أمواله على طرق الاستثمار التقليدية التي لن تزيد من دخله ودخله إذا تتطلب ربحية البنك سياسات دقيقة ومدروسة جيدًا من قبل إدارة البنك ، في ضوء ما يلي تطوير المحددات والاعتبارات الداخلية والخارجية لتطوير الأعمال المصرفية التقليدية وأساليب وآليات التفعيل حقق أداؤه المصرفي عوائد مالية عالية بالنظر إلى المقدار الأمثل للسيولة المحدد والمدقق من قبل إدارة البنك.

دراسة بلعجوز حسين تحت عنوان: الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير ودورها في تقييم الأداء بالتطبيق على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2009.

تهدف هذه الدراسة من الناحية النظرية، إلى:

- تعرف على أحدث الأبحاث في المحاسبة الإدارية في قياس وتقييم الأداء.
- فهم تأثير متغيرات بيئة الأعمال الحديثة على أدوات وطرق المحاسبة الإدارية.
- إنه مصمم أيضًا من وجهة نظر التطبيق مقدمة عامة في ضوء المتغيرات الدولية واتفاقيات الشراكة، يجب على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية نفسها للمنافسة المتوقعة، الأمر الذي يتطلب منها تقديم منتجات تنافسية

وعالية الجودة، والتي لن تفعل ذلك لا يمكن تحقيق ذلك إلا باستخدام العديد من أدوات وطرق المحاسبة الإدارية الحديثة.

-تحديد طرق تقويم أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- اقتراح لنموذج قياس الأداء على أساس قيادة بطاقة الأداء المتوازن وخصوصية عملية الإنتاجية الجزائرية.

وفي هذا البحث تم القيام باستبيان بغرض معرفة مستويات تقييم الأداء الحالي على عينة من المؤسسات الإنتاجية بالاعتماد على مكونات بطاقة الأداء المتوازن في هذه المؤسسات، ومن ثم تمت محاولة بناء نموذج لبطاقة الأداء المتوازن يمكن لهذه المؤسسات الاستعانة به في تصميم نظم قياس وتقييم الأداء.

خلصت الدراسة إلى أن مستوى تقييم الأداء في المؤسسات موضع الاستبيان تميز بنوع من الضعف وقفا المقياس (براون). ولهذا يوصي الباحث بالعمل على تصميم نظام القياس وتقييم الأداء بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن.

- **دراسة دادن عبد الغني**، أطروحة دكتوراه بعنوان قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية_حالة بورصتي الجزائر وباريس_سنة 2007/2006.

هدفت هذه الدراسة إلى إرساء نموذج للإنذار المبكر للمؤسسة الاقتصادية في ظل محيط يتسم بعدم التأكد وتأثير العوامل الاقتصادية. وعلى هذا الأساس أصبحت هذه الدراسة مزدوجة الهدف، حيث يكمن الأول في الإنذار المبكر الذي يُعتمد في المؤسسة لاكتشاف الأوقات الحرجة وتخطي المخاطر المالية التي تؤدي بها إلى الإفلاس، أما الثاني فيكمن في معرفة أداء المؤسسة مقارنة بنظيراتها من خلال تبني قرارات مالية صائبة.

وقد تناولت مجموعة من المتغيرات الاقتصادية و هي معدل الضرائب، أسعار الفائدة، مستوى التدخل الحكومي، تكلفة الوكالة، تكلفة مستوى الخطر المالي، تكلفة الإفلاس، التضخم. واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي، وتم استخدام برنامجين برمجية SPAD، وبرمجية SPSS من أجل تحليل البيانات.

وصلت هذه الدراسة إلى نتيجة استخراج متغيرات تمكن من خلالها التميز بين مستويات الأداء المالي لبورصة الجزائر وباريس.

- **دراسة أمينة حفاصة** ، أطروحة دكتوراه بعنوان أثر جودة القوائم المالية على تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية _دراسة حالة _ سنة 2021/2020.

هدفت هذه الأطروحة إلى اختبار وتحليل أثر جودة القوائم المالية معبرا عنها بإدارة الأرباح على تقييم الأداء المالي المعبر عنه بمؤشري ربحية السهم والمردودية المالية نظرا لأهميتهما بالنسبة للمستثمر بالدرجة الأولى. بحيث تم تطبيق نموذج Feltham-Ohlson خلال فترة 2012-2018، ونموذج Modified Jones خلال فترة 2015-2018، على بيانات مؤسسات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر، وتحليلها من خلال النماذج

الثلاثة(PRM, FEM, REM) للبرنامج الإحصائي EVIEWS 9. وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي.

توصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق النظام المحاسبي المالي على ملاءمة المعلومات المالية للمؤسسات محل الدراسة، مع عدم وجود مؤشرات ذات دلالة إحصائية على ممارسة المؤسسات لإدارة أرباحها ما يعكس جودة قوائمها المالية. كما اتضح من خلال تحليل نموذج الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية بين جودة القوائم المالية المعبر عنها بإدارة الأرباح ومؤشر الربحية، مع عدم وجود أثر ذودلالة إحصائية بالنسبة لمؤشر المردودية المالية.

- **دراسة سمير عبد الرزاق السرايري**، الدراسة عبارة عن مقال في مجلة بحوث اقتصادية عربية، المجلد 15، العدد 43-44، في 2008، ص ص 127-154، بعنوان قياس الأداء المالي للمصارف التجارية السعودية وتقييمها.

تهدف هذه الدراسة إلى قياس وتقييم أداء عشرة مصارف تجارية سعودية لفترة خمس سنوات من عام 2002 إلى 2006، وذلك من خلال احتساب جملة من النسب المالية تخص كفاية رأس المال، السيولة، الربحية، والنشاط. كما ستحاول الدراسة أيضا تصنيف هذه المصارف وترتيبها لاختيار المؤسسات المالية المتميزة والأحسن أداء. وتم استخدام في ذلك المنهج الاستنتاجي لتحليل وتقييم أداء هذه المصارف بالاعتماد على عدة طرق إحصائية منها spss.

وتوصلت الدراسة أن جل المصارف السعودية قد سجلت معدلات مرتفعة أو متوسطة، خاصة على مستوى الربحية وكفاية رأس المال، وبينت الدراسة كذلك تميز أربعة مصارف وفقا لكل المؤشرات المالية.

- **دراسة عزوزة أماني**، الدراسة عبارة عن مقال في مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 1، العدد 4، في 2017، ص ص 80-104، بعنوان تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية خلال الفترة (2008-2013) دراسة حالة لمجموعة من البنوك التجارية الماليزية.

تهدف هذه الدراسة لمعرفة مستوى الأداء المالي لمجموعة من البنوك التجارية الماليزية خلال الفترة (2008-2013)، خاصة بعد التجربة الماليزية الناجحة التي جعلتها تفتح أبوابها لتدخل في عالم تسوده المنافسة والعولمة المالية، حتى أصبحت تحتل اليوم المركز السادس عشر عالميا من حيث المنافسة في الاستثمارات الأجنبية والمركز التاسع عشر من حيث حجم التجارة الدولية، حيث تتزامن فترة الدراسة مع الأزمة المالية العالمية. وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وذلك باستخدام النسب المالية وبالاعتماد أيضا على وسطها الحسابي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الأداء المالي لهذه البنوك كان ضعيفا بالرغم من ارتفاع نسبة السيولة وأيضا نسبة كفاية رأس المال، وذلك نتيجة لانخفاض العائد وارتفاع نسبة المديونية والمخاطرة في هذه البنوك.

دراسة أمينة بن جدو ومسعود ميهوب، الدراسة عبارة عن مقال في مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 2، في 2020، ص ص 233-251، بعنوان تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية باستخدام النسب المالية-دراسة تحليلية للبنك الأمريكي AmeriServ financial INC للفترة الممتدة بين(2010-2019).

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية باستخدام النسب المالية لذا تم دراسة حالة البنك الأمريكي AmeriServ financial INC للفترة 2010-2019، وذلك بحساب مختلف النسب المالية الخاصة بتقييم الأداء المالي للبنوك وهذا بالاعتماد على القوائم المالية للبنك محل الدراسة، وتم تحليل وتفسير النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في استعراض النسب المالية للبنك.

وتم التوصل إلى أن البنك محل الدراسة حقق ربحية جيدة في ظل تمتعه بنشاط وأمان مرتفعين، وأن السياسة المعتمدة من قبله هي نظام مديونية.

دراسة حمو سعدية ومقدم عبد الجليل وسليماني إلياس، الدراسة عبارة عن مقال في مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد 1، ص ص 498-511، بعنوان تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية في الجزائر- دراسة حالة بنك البركة الإسلامي الجزائري خلال الفترة (2010-2015).

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تحليل وتقييم بعض مؤشرات الربحية بالإضافة إلى بعض مؤشرات السيولة لبنك البركة الإسلامي الجزائري للفترة 2010-2015، وتم استخدام في هذه الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.

وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج تشير في العموم إلى أن بنك البركة الإسلامي الجزائري على الرغم من تحقيقه لمعدلات يمكن وصفها بالمقبولة فيما يخص الربحية، غير أن ذلك غير كافي، وخاصة أن مؤشرات السيولة قد أشارت إلى أن البنك يتمتع بسيولة عالية الأمر الذي يحتم عليه ضرورة ايجاد استراتيجية تعمل على تحقيق التوازن بين الربحية والسيولة بغية تقديم أداء مالي جيد.

دراسة شعوبي محمود فوزي والتجاني إلهام ، الدراسة عبارة عن مقال في مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 17، جوان 2015، ص ص 25-48، بعنوان تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية- دراسة حالة البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري للفترة 2005-2011.

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم الأداء المالي لكل من البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري، من خلال تحليل نتائج بعض المؤشرات المالية لهما للاستدلال على مدى تجسيد مفهومي الكفاءة والفعالية، خلال سبع سنوات ما بين عامي 2005-2011، واعتمادا على البيانات المستخرجة من القوائم المالية للبنكين. وقد تم استخدام في هذه الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.

توصلت الدراسة من خلال تحليل إحصائي لقيم المؤشرات المعنية، ومن المقارنة بين متوسطات النتائج المحققة للسنوات محل الدراسة، إلى جملة من النتائج أهمها: ضرورة تكامل مفهومي الكفاءة والفعالية ضمن مؤشرات تقييم الأداء المالي لكل من البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري.

- **دراسة قروش عيسى وفضيلي سمية وعز الدين عبد الرؤوف،** الدراسة عبارة عن مقال في مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 14، العدد 01، في 2021، ص ص 31-46، بعنوان تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية باستخدام النسب المالية- دراسة مجموعة من البنوك التجارية الجزائرية خلال الفترة 2015-2019.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية بالاعتماد على النسب المالية(نسب الربحية، السيولة، المخاطرة والكفاية)، من خلال دراسة حالة 05 بنوك تجارية جزائرية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل القوائم المالية لهذه البنوك خلال الفترة 2015-2019.

قد خلصت الدراسة إلى أن استخدام النسب المالية كشف عن نقاط القوة والضعف بالبنوك محل الدراسة، كما ساهم في تقييم الأداء المالي بها، وقد أوضحت هذه النسب مستويات أداء مالي متفاوتة من بنك لآخر.

- **دراسة عادل عشي** ، رسالة ماجستير بعنوان الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم- دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة(2000-2002).

هدفت هذه الدراسة إلى بلوغ مجموعة من الأهداف تمثلت في التعرف على أداء المؤسسة الاقتصادية والعوامل المتحكمة فيه، بالإضافة إلى محاولة معرفة عملية التقييم ومراحلها والمعلومات الضرورية لقياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، كما هدفت إلى تحديد معايير تقييم الأداء المالي والمؤشرات المستخدمة في ذلك وتفسيرها وتطبيقها في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت الدراسة إلى أنه لا يمكن القيام بالتقييم الجيد للأداء المالي إذا لم يحسن المسيرون اختيار وانتقاء المعايير والمؤشرات التي تعكس أداء المؤسسة، ومن أجل تخطي هذا الإشكال يمكن الاعتماد على إحدى الطرق التي تساعد على تحديد المعايير والمؤشرات، ومن بين جملة من الطرق ذكرها الباحث في دراسته الطريقة التي مضمونها ما يلي: تحديد الأهداف والمهام الأساسية، تحديد عوامل النجاح، إيجاد المؤشرات التي تسمح بضبط أو مراقبة عوامل النجاح.

- **دراسة عبد الكريم خيري،** رسالة ماجستير بعنوان محاسبة النظام المحاسبي المالي في قياس وتقييم الأداء المالي- دراسة حالة مجمع صيدال، 2013-2014.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المنطلقات الفكرية التي استند عليها في طرح النظام المحاسبي المالي، وتقييم أداء المؤسسة من الناحية المالية باستخدام المؤشرات والمعايير المستعملة في ذلك، بالإضافة إلى دور

القوائم المالية حسب النظام المحاسبي المالي في عملية قياس وتقييم الأداء المالي في مجمع صيدال. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على المنهج التاريخي.

توصلت الدراسة إلى أن مؤسسة صيدال بعد تطبيقها للنظام المحاسبي المالي، أصبحت قوائمها المالية أكثر وضوح وأكثر فهم سواءا بالنسبة للأطراف الداخلية من مسيرين ومحللين ماليين، أو أطراف خارجين من مستثمرين أو المؤسسات المالية للإقراض أو حتى الباحثين الذين يقومون بالدراسات التطبيقية في بحوثهم.

دراسة مشعل جهز المطيري، رسالة ماجستير بعنوان تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية، 2010-2011.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى امتلاك مؤسسة البترول الكويتية للآليات والأساليب المناسبة في أدائها المالي التي تؤهلها للقيام بواجباتها، إضافة إلى معرفة المعوقات التي تحول دون امتلاك تلك الآليات، وذلك بدراسة مقومات ومعايير الأداء المالي الجيد والتعرف على مدى توفرها في المؤسسة. وذلك من وجهة نظر المديرين الماليين والمحاسبين في المؤسسة، وتكون مجتمع الدراسة من شركات البترول الكويتية أما عينة الدراسة فتكونت من 284 من المديرين الماليين والمحاسبين في هذه الشركات. ولتحقيق هذا الهدف فإن الباحث تعامل مع نوعين من البيانات هما البيانات الثانوية والبيانات الأولية التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية، واستخدم الباحث عددا من الأساليب الإحصائية ضمن البرنامج الإحصائي spss. بالإضافة لاستعماله المنهج الوصفي التحليلي واعتماده على المنهج الاستقرائي.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين المؤهلات والخبرات الفنية التي يمتلكها الكادر المالي والمحاسبي العامل في مؤسسة البترول الكويتية وبين الأداء المالي، و أيضا العلاقة بين التغيرات التي تطرأ على معايير الأداء وبين الأداء المالي، بالإضافة إلى العلاقة بين التحديث والتطوير التكنلوجي وبين الأداء المالي.

دراسة أمارة مُحَمَّد يحيى عاصي، رسالة ماجستير بعنوان تقييم الأداء المالي للمصارف الإسلامية- دراسة تطبيقية على البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار، 2010.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين هيكل الموارد وهيكل الاستخدامات ودرجة توظيف الموارد وبين أداء المصرف، وأيضا تحديد طبيعة العلاقة بين درجة تنوع استثمارات المصرف ودرجة المخاطرة، كما تسعى إلى تحقيق الرقابة المالية اللاحقة على نشاط البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار من خلال تقييم أدائه. وقد تم استخدام المنهج التحليلي الإحصائي الوصفي للبيانات المالية.

توصلت الدراسة إلى أن الأصول تنمو بمعدلات متضاعفة خلال الفترة المدروسة، وهذا ما يشير إلى أن المصرف الإسلامي الأردني قادر على توليد تدفقات نقدية مستقبلية، وأنه يتمتع بكفاءة عالية في الأداء المالي. أما الخصوم فكانت في تزايد حاد ومستمر مما يعني أن المصرف الإسلامي يحتل مكانة مرموقة في السوق المصرفية الأردنية، وأنه

يكتسب ثقة المودعين فيه بدليل قيامه باستمرار بجذب الودائع وتنميتها. وتشير نسبة الأصول إلى الخصوم إلى وجود توازن نسبي بينهما، أي أن المصرف الإسلامي الأردني قادر على تغطية الخصوم من خلال الأصول.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

بالنظر إلى أن البنوك جزء مهم من الاقتصاد الوطني، وتلعب دورا مهما في دعمها وتنميتها، وتعمل كوسيط أكثر أمانا بين المودعين والمستثمرين من حيث الودائع وإعادة الاستثمار، فمن الضروري تقييم أدائها باستخدام الموارد المتاحة للبنك لتحقيق الكفاءة والفعالية لما له من أهمية بالغة، والحكم على مدى نجاحه في تحقيق الأهداف المخطط لها.

وفي هذا الفصل سنولي أهمية كبيرة للتعرف على تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية وذلك من خلال التطرق إلى مختلف المفاهيم والمؤشرات المتعلقة بتقييم الأداء المالي، ولهذا الغرض يتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

- المبحث الأول: تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية.
- المبحث الثاني: مؤشرات ونماذج تقييم الأداء في البنوك التجارية.

المبحث الأول: تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية

يعتبر تقييم الأداء المالي السياسة التي تتبناها البنوك لتقدير مدى تحقيق كل إدارة ومركز المسؤولية لأهداف محددة، وتحديد الانحرافات وتحديد أسبابها وآليات التصحيح المناسبة. ومن خلال هذا المبحث سوف يتم التطرق إلى تعريف كل من الأداء و الأداء المالي بالإضافة إلى إعطاء مفهوم لتقييم الأداء المالي والأهداف التي تصبو إليها عملية التقييم، مرورا بمراحل ومستويات ومتطلبات نجاح هذه العملية، بالإضافة إلى ذكر بعض نماذج ومؤشرات تقييم الأداء المالي في البنوك.

المطلب الأول: أساسيات حول تقييم الأداء المالي

يعتبر الأداء العام وخاصة الأداء المالي مهما جدا في المؤسسات الاقتصادية الكبرى لأن الإدارة ليس لديها طريقة لمعرفة النتائج التي حققتها وماهي الفرص التي فاتتها إلا من خلال تقييم أدائها المالي.

1. مفهوم الأداء

الأداء هو مفهوم أساسي وهام للمنظمات بشكل عام ويمثل خيطا مشتركا للاهتمام بين علماء الإدارة. ويكاد أن يكون ظاهرة مركبة، وعنصر أساسي في جميع فروع ومجالات المعرفة الإدارية، بما في ذلك الإدارة الاستراتيجية. وهو مفهوم واسع يتم تحديث مكوناته مع أي تحديث أو تغيير في مكونات جميع المؤسسات.

يمكن تعريف الأداء على أنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وفقا لمعايير محددة واستخدام الموارد المتاحة بطريقة كفأة وفعالة وفقًا لتفاعلها مع البيئة.

وقد عرفه ديفرز (Devris) بأنه عملية تحليل وقياس الأعمال المنجزة خلال فترة زمنية معينة.

يمكن تعريف الأداء أيضًا على أنه "قدرة المؤسسة على تنفيذ استراتيجيتها وتمكينها من مواجهة القوى التنافسية، أي قدرة المؤسسة على الاستمرار كما هو متوقع في سوق تنافسي متقدم".

ويتضمن مفهوم الأداء العديد من المفاهيم المتعلقة بالنجاح والفشل، والكفاءة والفاعلية، والتخطيط والواقع، والكمية والنوعية، والعديد من العوامل الأخرى المتعلقة به.

باختصار، يمكن القول أن الأداء هو نتيجة لقدرة المنظمة على استخدام مواردها لتحقيق أهدافها المقصودة والاستمرار كما هو مطلوب من خلال الأنشطة التي تقوم بها، مع الالتزام بمعايير موضوعة مسبقا.[1]

[1]- د.كامل أحمد أبو ماضي، **بطاقة الأداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية**، مكتبة نيسان للطباعة والتوزيع، فلسطين- قطاع غزة، 2018، ص.ص.17-18.

2. ماهية الأداء المالي

1.2: مفهوم الأداء المالي

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم.[1]

يمكن تعريف الأداء المالي على أنه: "مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة، من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية".

يتم تعريفه أيضا على أنه: "مدى نجاح المؤسسة في استغلال كل الموارد المتاحة لديها من موارد مادية ومعنوية أفضل استغلال وتحقيق الأهداف المسيطرة من طرف الإدارة".[2]

باختصار، يعتبر الأداء المالي كما يلي:

-أداة تحفيزية لاتخاذ قرارات الاستثمار وتوجيهها للشركات الناجح، ويمكن أن يحفز المستثمرين على الذهاب إلى الشركات التي تشير مقاييسها المالية إلى النجاح.

- أدوات لتصحيح الثغرات والمشكلات والعقبات التي قد تطرأ على تقدم الشركة.

-أداة تحفز موظفي الشركة والإدارة لبذل المزيد لتحقيق نتائج ومعايير مالية أفضل من أي وقت مضى.

-أداة تستخدم لتحديد الأوضاع المالية العامة للشركة أو جانب معين من أداء الشركة في لحظة معينة.[3]

2.2: أهمية الأداء المالي

تنبع أهمية الأداء المالي المؤسسي من حقيقة أنه يساهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف الأساسية لمؤسسة اقتصادية، مع تلبية مطالب المديرين والمساهمين من خلال توفير معلومات حول الوظيفة المالية. والتي تعطي الصورة الواضحة للوضعية المالية على تحديد نقاط القوة والضعف، ويساعد في ترشيد القرارات المالية، والتنبؤ المستمر

---

[1]- محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات المساهمة** ، الطبعة الأولى ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010،ص.45.

[2]- د.خيضر خنفري، أ.بورنيسة مريم، **فعالية التدقيق في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية**، مقال علمي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة- بومرداس، 2016، ص.ص.3-4.

[3]- محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات المساهمة**، مرجع سابق، ص.ص.45-46.

بالأداء المالي المستقبلي، وإجراء المقارنات، سواء بين مؤسسة ونظيراتها أو بين المؤسسات المالية التي كانت مع نفس المؤسسة لعدة سنوات.

ناهيك عن العملية التي يساعد بها الأداء المالي الوكلاء الخارجيين بما في ذلك العملاء والموردين والمستثمرين ...إلخ، على تتبع أنشطة المؤسسة، مما يوفر صورة شفافة للوضع المالي، وبالتالي إعطاء الناس فكرة عن كيفية التعامل معها واتخاذ القرارات الصحيحة.

بشكل عام، يمكن التعبير عن أهمية الأداء المالي من خلال التأكيد على ربحية المؤسسة، السيولة، التوازن المالي، اليسر المالي، الإنتاجية والنمو، وكلها ضرورية لنجاح واستدامة مؤسسة اقتصادية في المنافسة. [1]

3.2: أهداف الأداء المالي

يمكن أن يحقق الأداء المالي للمستثمرين الأهداف التالية:

- يمكن للمستثمرين من تتبع وفهم أنشطة وطبيعة المؤسسات، ويساعد أيضا في تتبع الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة بها.
- مساعدة المستثمرين في عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعلات بين البيانات المالية لاتخاذ القرارات المناسبة لوضعية المؤسسة.[2]

3. ماهية تقييم الأداء المالي

1.3: مفهوم تقييم الأداء المالي

توجد عدة تعاريف لتقييم الأداء المالي تكاد تكون متشابهة فيما بينها، سنحاول عرض بعض منها لضبط مفهومها.

يعرف تقييم الأداء المالي على أنه " قياس العلاقة بين العناصر المكونة للمركز المالي للمؤسسة اقتصادية (الأصول، الخصوم، حقوق المساهمين، النشاط التشغيلي ....الخ)، للوقوف على درجة التوازن بين هذ العناصر وبالتالي تحديد قوة مركزها المالي".

[1] – نوبلي نجلاء، **استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، رسالة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، فرع المحاسبة، جامعة محمد خيضر- بسكرة، 2015/2014، ص.151.

[2] – محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات المساهمة**، مرجع سابق، ص.47.

كما يتم تعريفه على أنه" تقديم حكما ذو قيمة عن إدارة الموارد الطبيعية والمادية المتاحة وبالطريقة التي تشبع رغبات أطرافها المختلفة، ويعتبر تقييم الأداء المالي للمؤسسة قياسا للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفا".[1]

كما يعرف تقييم الأداء المالي بأنه" مدى تحقيق المؤسسة لإيراداتها وربحيتها، حيث يشير الأول إلى قدرة المؤسسة على تحقيق إيرادات من أنشطة جارية أو رأسمالية أو استثنائية، بينما الثانية، فمن الناحية النظرية الحديثة تعني امكانية المؤسسة على تحقيق قدرتها على فائض النشاط من أجل مكافئة عوامل الإنتاج. ويدرك البعض ذلك من خلال مدى تمتع المؤسسة بهامش أمان يحققه ويقضي على الصعوبات المالية".[2]

ويعرف تقييم الأداء المالي أيضا على مستوى البنك بأنه" الحكم على مدى فعالية القرارات المالية التي تم اتخاذها من حيث تأثيرها على المركز المالي للبنك وقدرته المالية، وتقييم مدى كفاءة وفعالية الأنشطة والسياسات المختلفة المستخدمة بالبنك (كسياسة السيولة والودائع، ...وغيرها) في التأثير على ربحية البنك ومركزه التنافسي، والاستفادة من كل ذلك في وضع خطط فاعلة للأداء المستقبلي في البنك".[3]

الهدف العام للمؤسسة الاقتصادية هو تحقيق الأرباح، لذلك يعتبر تقييم الأداء المالي بالنسبة لها الأداة الأساسية اللازمة لإجراءات الرقابة في المؤسسة. وتنشأ من خلال تصحيح ومراجعة الاستراتيجيات والخطط المصاغة، والاستخدام الرشيد للموارد المتاحة، مما يساعدها على البقاء في بيئة تنافسية، وذلك بناءا على مصادر تمويلها واستثمارها.[4]

2.3: أهمية تقييم الأداء المالي

تقيس عملية تقييم الأداء المالي نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة أنشطتها لتحقيق أهدافها، وتعتبر مهمة جدا في مختلف الدراسات والأبحاث. وتتجلى هذه الأهمية في الجوانب التالية:

---

[1]- د.نعمان محصول، د.سراح موصو، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية– دراسة حالة بنك المؤسسة العربية المصرفية خلال الفترة 2013–2018**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 3، العدد 2، ديسمبر 2019، ص.123.

[2]– د.لعراف زاهية، د.فرحات عباس، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية في ظل قيد السيولة**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 1، جامعة زيان عاشور– بالجلفة، ص.347.

[3]– د.نعمان محصول، د.سراح موصو، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية– دراسة حالة بنك المؤسسة العربية المصرفية خلال الفترة 2013–2018**، مرجع سابق، ص.123.

[4]– بن خروف جليلة، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات**، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، فرع مالية مؤسسة، جامعة أمحمد بوقرة– بومرداس، 2008–2009، ص.77.

-يبين تقييم الأداء المالي للبنوك ندرة البنك على تنفيذ الأهداف المخططة، من خلال مقارنة النتائج المتحققة مع المستهدف منها، والكشف عن الانحرافات واقتراح المعالجات اللازمة لها، مما يعزز أداء البنك بمواصلة البقاء والاستمرار في العمل.[1]

-تقييم الأداء المالي ينصب على التأكد من توفر السيولة ومستوى الربحية في ظل كل من قرارات الاستثمار والتمويل وما يصاحبهما من مخاطر، بالإضافة إلى توزيعات الأرباح في إطار السعي لتعظيم القيمة الحالية للمؤسسة.[2]

-يساعد في الكشف عن التطور الذي يحققه البنك على مدار عدة سنوات وذلك من خلال متابعة نتائج الأداء الفعلي زمنيا من مدة إلى أخرى، ومكانيا مقارنته بالبنوك الأخرى المماثلة.

-يوضح كفاءة تخصيص الموارد المتاحة واستخدامها.

-يقدم صورة واضحة وشاملة لمختلف المستويات عن أداء البنك وتحديد دوره في الاقتصاد الوطني وآليات تعزيزها.[3]

3.3: أهداف تقييم الأداء المالي

يهدف تقييم الأداء المالي في مجال البنوك التجارية إلى قياس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة لديها،[4] وإلى العديد من الأهداف الأخرى نذكرها فيما يلي:

- فهم مستوى إنجاز الشركة للمهام الموكلة إليها مقارنة بالأعمال المدرجة في الخطة.
- الكشف عن أوجه الخلل والضعف في أنشطة الشركة وإجراء تحليل شامل لها لوضع الحلول اللازمة.
- تحقيق التقييم الشامل للأداء على المستوى الاقتصادي الوطني، بالاعتماد على نتائج تقييم الأداء، ابتداءً من المشروع، ثم الصناعة، ثم القطاع، وأخيرا تشكيل التقييم الشامل.

---

[1]- شالور وسام، **أثر تطبيق المعايير المحاسبية الإسلامية على أداء المؤسسات المالية الإسلامية– دراسة مقارنة بين مجموعة من المؤسسات في الأردن والسودان–**، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس- سطيف 1، 2019-2020، ص.109.

[2]- حجاج نفيسة، **أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي– دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال فترة 2014/2010–**، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، فرع مالية ومحاسبة، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، 2016-2017، ص.18.

[3]- حسينة معاش، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية بالاعتماد على نموذج العائد على حقوق الملكية– دراسة حالة البنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018/2014**، المجلة المغاربية لادارة المنظمات، المجلد 5، العدد 1، جامعة فرحات عباس- سطيف1، ديسمبر 2021، ص.57.

[4]- د.نعمان محصول، د.سراح موصو، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية– دراسة حالة بنك المؤسسة العربية المصرفية خلال الفترة 2013–2018**، مرجع سابق، ص.123.

- مراجعة ميزانية البرنامج ووضع مؤشراتها على مسار يوازن بين الطموح والقدرة المتاحة، حيث تشكل نتائج تقييمات الأداء مخزونا كبيرا من المعلومات لصياغة السياسات العلمية والخطط العلمية، بعيدا عن التقديرات المزاجية وغير الواقعية.
- تقديم نظرة شاملة للإدارة الوطنية العليا عن أداء الأنشطة المختلفة في الاقتصاد الوطني، مما يتيح مراجعة تقييمية شاملة تساهم في تحسين الإدارة الاقتصادية.
- تعمل المعلومات المقدمة من خلال تقييم الأداء على تنشيط رقابة الجهات الرقابية على أدائها الوظيفي حتى تتمكن من التحقق من أن الشركات المدرجة تقوم بأنشطتها بكفاءة وكما هو مطلوب لتحقيق الأهداف المحددة، حيث توفر تقارير الأداء المعلومات الإدارية والاقتصادية وأفضل المعلومات عن المتطلبات المالية.[1]

المطلب الثاني: مداخل ومراحل تقييم الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه

من خلال تعرفنا على مفهوم تقييم الأداء المالي وذكر أهم أهدافه وأهميته، سوف نتطرق في هذا المطلب إلى أهم مداخل ومراحل عملية التقييم والعوامل المؤثرة فيها.

1. مداخل تقييم الأداء المالي

يمكن تناول عملية تقييم الأداء للبنوك من خلال المداخل التالية:

1.1: المدخل المالي لتقييم الأداء

يتناول هذا الإدخال عملية تقييم الأداء من حيث تطوره المالي كما يظهر في القوائم المالية للبنك. يعتبر التحليل المالي باستخدام المؤشرات المالية من أهم وأقدم الطرق التحليلية لدراسة وتقييم أداء البنك. وتعبر المؤشرات المالية عن العلاقة بين بنود الميزانية أو بعناصر معينة في بيان الدخل ويهدف إلى الكشف عن نقاط الضعف أو القوة في أداء البنك.

2.1: مدخل أصحاب المصالح لتقييم الأداء

في تقييم أداء البنك، يركز هذا المدخل على تقييم التأثير المباشر وغير المباشر للأداء على جميع "أصحاب المصلحة" المستفيدين ويفترض أن أصحاب المصلحة أو المستفيدين يتنافسون على المنافع وفقًا لاحتياجاتهم ورغباتهم، مما يؤدي إلى حدوث تضارب، حيث قد لا تكون الإدارة قادرة على الاحتفاظ بجميع الموظفين في حالة

[1]- سليم عماري، **دور تقييم الأداء المالي في التنبؤ بالفشل المالي للشركات– دراسة حالة عينة من الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية خلال فترة 2009–2012**، رسالة ماجستير، قسم العلوم التجارية، فرع مالية كمية، جامعة قاصدي مرباح– ورقلة، 2014–2015،ص.ص.30-31.

عدم وجود طلب على منتجات وخدمات البنك. لذلك فإن طريقة تقييم الأداء وفق ذلك تعتمد على قدرة البنك على إرضاء المستفيد، أو تقليل التعارض من خلال موازنة الأداء بين احتياجات ومصالح المستفيد.

3.1: مدخل قواعد المقارنة لتقييم الأداء

في هذا المدخل، يتم تقييم أداء البنك من خلال مقارنة أداء البنك بأداء البنوك الأخرى ذات الأداء الجيد والمتقدم، مما يجعله نموذجًا مقارنًا، وهناك أنواع عدة لقواعد المقارنة، أهمها:

- **قواعد المقارنة الداخلية:** تشير إلى عملية المقارنة التي يتم إجراؤها في إطار أنشطة وأعمال نفس البنك، أو مقارنة أنشطة أحد فروع البنك بأنشطة فرع آخر من نفس البنك.
- **قواعد المقارنة الخارجية:** وهي مقارنة أداء البنك الخاضع للتقييم بأداء المنافسين، وتقسم قواعد المقارنة الخارجية إلى نوعين هما قواعد المقارنة التنافسية وقواعد المقارنة الوظيفية.[1]

2. مراحل عملية تقييم الأداء المالي

تتضمن عملية تقييم الأداء المالي للبنوك مراحل أساسية عدة متتالية نذكرها فيما يلي:

1.2: جمع البيانات والمعلومات الإحصائية:

تتطلب عملية تقييم الأداء توفير البيانات والمعلومات والتقارير والمؤشرات اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة من القوائم المالية، متمثلة في جدول الميزانية، جدول حساب النتائج، قائمة التدفق النقدي والقوائم الأخرى والملاحظات المرفقة بالتقارير المالية، إضافة إلى المعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة.

2.2: تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية :

للوقوف على مدى دقة وصلاحية المعلومات والبيانات التي تدخل في حساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء، يتعين توفير مستوى من الموثوقية في هذه البيانات، وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات.

3.2: إجراء عملية التقييم:

باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه الشركة، وذلك بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه، على أن تشمل عملية التقييم النشاط العام للشركة.[1]

---

[1]- زاهر صبحي بشناق، **تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية والتقليدية باستخدام المؤشرات المالية– دراسة مقارنة للبنوك الوطنية العاملة في فلسطين–**، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية- غزة، 2011، ص.ص.26-27.

4.2: تحليل نتائج التقييم وتحديد الانحرافات:

وضّح مدى النجاح أو الفشل الذي يصاحب أداء البنك التجاري، ثم اشرح أسباب هذه الانحرافات ووضع الحلول اللازمة لمعالجتها لضمان الأداء المصرفي الأمثل.

5.2: تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات:

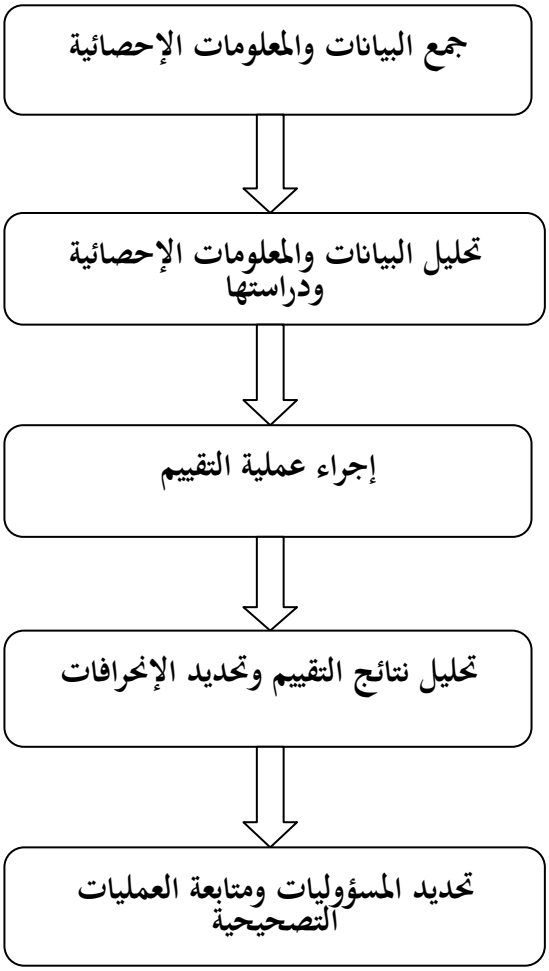
وذلك بتصحيح الانحرافات في الخطة، وملاحظات نتائج التقييم على نظام الحوافز، وتقديم المعلومات والبيانات الناتجة عن عملية التقييم لقسم التخطيط والجهة المسؤولة عن المتابعة، للاستفادة من الرسم وصنع خطط للمستقبل وتحسين فعالية المتابعة والرقابة.[2]

والمخطط التالي يبين لنا مراحل تقييم الأداء المالي:

الشكل رقم (01): مراحل تقييم الأداء المالي

[1]- سليم عماري، **دور تقييم الأداء المالي في التنبؤ بالفشل المالي للشركات**، مرجع سابق، ص.36.

[2]- نادية سعودي، **مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، فرع بنوك- مالية ومحاسبة، جامعة مُحَّد بوضياف- المسيلة، 2017-2018، ص.33.



المصدر: من إعداد الطالبتين.

3. العوامل المؤثرة في اختيار نظام سليم لتقييم الأداء المالي

يتأثر اختيار نظام شامل لتقييم الأداء من قبل البنوك التجارية بثلاثة عوامل، منها عوامل داخلية، عوامل اقتصادية،و عوامل تاريخية :

❖ **العوامل الداخلية:**

إذ تمارس البنوك التجارية نشاطا اقتصاديا متميزا يتمثل في تجميع الأموال من مصادرها المختلفة وذلك 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 عليها.

ويتوقف نجاح البنك التجاري في تحقيق أغراضه وأهدافه على حسن إدارته لمصادر أمواله واستخدامها، حتى يحقق أكبر نفع في ظل الظروف السائدة التي تتسم بالمنافسة الحادة التي تميز السوق المصرفية نتيجة دخول العديد من المؤسسات المالية غير المصرفية هذا السوق.

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

❖ **العوامل التاريخية:**

يقتضي توفير نظام متكامل وسليم لتقييم أداء البنوك التجارية أن يؤخذ في الاعتبار التطور التاريخي لهذه البنوك، ولتوضيح مدى التأثير الذي ألحقته تلك التطورات الحاصلة في النشاط البنكي، ويرتبط بذلك ما صدر من تشريعات وقرارات كان لها أثر ملموس على أنشطتها وأحجامها ومجالات أعمالها المصرفية. والتي من بينها:

- ملكية البنوك (عمومية أو خاصة).
- مدى تطور الاقتصاد الوطني وآليات التمويل التي تعتمد عليها مؤسساته.
- مدى توفر سوق مالي، ومدى كفاءته.
- مستوى المنافسة التي تسود في السوق المصرفية المحلية (وجود البنوك الأجنبية من عدمه).

❖ **العوامل الاقتصادية:**

يتأثر أداء البنوك التجارية بمجموعة من العوامل الاقتصادية من أبرزها:

- طبيعة الجهاز المصرفي ودوره في خطط التنمية الاقتصادية.
- الهيكل السائد لأسعار الفائدة المدينة والدائنة.
- تعريفة أسعار الخدمات المصرفية المقررة.
- الإمكانات المتاحة لمنح الائتمان.
- الاتجاهات والأسلوب المتوقع تطبيقه في أداء البنوك التجارية خلال المرحلة المقبلة لضمان تحقيق ظروف تنافسية عادلة مع نظيراتها الأجنبية.
- تماشي النصوص التشريعية السائدة مع متطلبات المنافسة من عدمه.
- مدى انتشار الثقافة والوعي والعادة المصرفية بين أفراد المجتمع.

ولذلك، فإن شروط إنشاء نظام شامل وكامل لتقييم أداء البنوك التجارية على أساس نسب أو مؤشرات حكيمة ومختارة بموضوعية يتم تحديدها من خلال العوامل الثلاثة المذكورة أعلاه لضمان التقييم الموضوعي بطريقة علمية وموضوعية. وتهدف الأهداف على جميع المستويات إلى الحكم على نجاح أو فشل أداء البنوك التجارية،

وبيان العيوب أو النواقص في أدائها، وإبراز الحلول الموضوعية والمعقولة والعلمية لمعالجة هذه النواقص، بما يضمن استقرار أداء البنوك التجارية.[1]

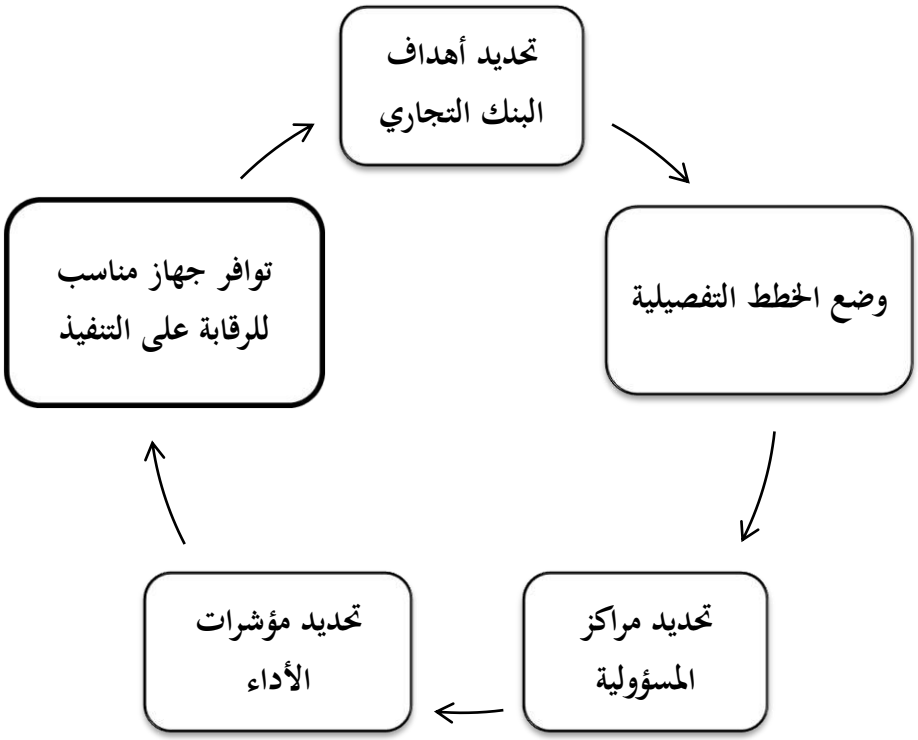
المطلب الثالث: أسس تقييم الأداء المالي، مستوياته، ومتطلبات نجاحه

إن عملية تقييم الأداء تخضع لمجموعة من الأسس التي يجب مراعاتها، كما أنها تتبع عدد من الخطوات والمراحل التي ينبغي المرور بها، وكل ذلك بغية الوصول إلى نتائج صحيحة تعكس الواقع الفعلي للمؤسسة.

1. أسس تقييم الأداء المالي

ترتكز عملية تقييم الأداء على مجموعة من الأسس العامة يمكن توضيحها من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (02): الأسس العامة لتقييم الأداء



المصدر: نبيل إسماعيل رسلان، **عملية قياس الأداء المؤسسي** ، مجمع أعمال مؤتمر الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، ص: 34.

1.1: تحديد أهداف البنك التجاري

[1]- نادية سعودي، **مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية**، مرجع سابق، ص.ص.33-34.

كل وكالة لديها العديد من الأهداف لتحقيقها، لذلك يجب أولاً تحديد هذه الأهداف ودراستها لتحديد دقتها وواقعتها. ينعكس التعريف الدقيق للأهداف في ترجمة الأهداف العامة للمنظمة إلى مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تعبر بدقة عن الجوانب الرئيسية للنشاط. مجالات وجوانب نشاط وحداتها وأقسامها المختلفة[1].

الباحثون في مجال تحديد الأهداف على دراية بالعديد من مجالات وجوانب النشاط المؤسسي حيث يجب تحديد الأهداف، بما في ذلك[2]:

- مجال التسويق تحديث.
- ابتكار أو زيادة الإنتاجية.
- القيمة المضافة.
- الموارد المالية والمادية للتمويل.
- الربحية.
- أداء الموظف وتطويره.
- المسؤولية تجاه المجتمع.

وتجدر الإشارة إلى أن الأهداف المختلفة التي حددتها الوكالة يجب أن تكون مرتبطة بتحديد الجدول الزمني اللازم لتحقيق تلك الأهداف، والأهمية النسبية لكل هدف تم تحديده حسب الأولوية وفقًا للهدف الذي يجب أن يكون لديه أكبر قدر من الموارد المتاحة يجب تضمينه في التنسيق بين الأهداف بحيث يكون المسؤولون عن تنفيذها أكثر وعياً بها[3].

2.1: وضع الخطط التفصيلية لتحقيق الأهداف:

ينعكس هذا الأساس في ضرورة وضع خطط تفصيلية لكل مجال من مجالات أنشطة الوكالة، بحيث تعكس هذه الخطط من جهة السياسات التي تحدد الموارد الإنتاجية اللازمة وكيفية الحصول عليها، ومن ثم تحديد مختلف جوانب استخدام تلك الموارد. من ناحية أخرى، يتم وضع خطة واحدة أو أكثر لكل مجال من مجالات أنشطة

[1]- عمرو حامد، **تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية**، مجمع أعمال مؤتمر قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009، ص.125.

[2]- عقيل جاسم عبد الله، **تقييم المشروعات**، دار الحامد للنشر، عمان، 1999، ص.194.

[3]- عمرو حامد، مرجع سابق، ص.126.

الوكالة لتحديد وسائل تحقيق الأهداف المعلنة في إطار زمني محدد [1]. يجب مراعاة عدد من العوامل عند وضع هذه الخطط لنجاح عملية التقييم، ومن أهمها:

- مطلوب أهداف محددة تغطي جميع جوانب النشاط.
- يجب أن يكون هناك توافق بين أهداف الأقسام والفرع.
- يحتاج جميع الأفراد داخل المنظمة إلى المساهمة في تحديد الأهداف.
- يجب تعديل الأهداف المحددة وتعديلها وفقًا للتغييرات المحتملة في البيئة الخارجية.

3.1: تحديد مراكز المسؤولية:

من أهم ركائز تقييم أداء أي مؤسسة أن لديها معالم واضحة الإذن المحدد وتقسيم المسؤوليات. يشير مركز المسؤولية إلى كل وحدة تنظيمية لديها القدرة على أداء مهام محددة ولها سلطة اتخاذ القرارات التي تشكل جزءًا من أنشطة الإدارة تنظيم وتحديد النتائج التي سيتم الحصول عليها. باختصار، عملية تقييم الأداء يتطلب توضيح قدرات كل مركز مسؤولية وأنواع العلاقات التنظيمية التي تربط هذه القدرات توضيحًا ترتبط هذه المراكز ببعضها البعض، ودرجة تأثير نشاط كل مركز على نشاط المراكز الأخرى.

تنبع أهمية التحديد الواضح لموقع المسؤولية في أي نشاط من عاملين[2]:

- مطلوب مراجعة شاملة للأداء لتقييم أداء كل مركز عام المنظمة للحكم على أدائها الداخلي.
- يمكن للأخير تحديد ما إذا كانت هناك انحرافات أو فجوات في أداء المؤسسة تحقق مباشرة من سبب الانحراف وعلاج مركز المسؤولية حيث يحدث الانحراف الانحرافات التي تسمح للمنظمات بتوفير الطاقة والوقت.

4.1: تحديد مؤشرات الأداء

تعتبر خطوة تحديد المؤشرات التي يتم على أساسها تقييم الأداء على مستوى الوكالة أو مركز المسؤولية واحدة من أهم الروابط في عملية التقييم، فضلاً عن أصعبها. معًا. ترجع صعوبة هذه الخطوة إلى التنوع في نوع وطبيعة النتائج الناتجة عن التنفيذ الفعلي لأنشطة الوكالة، وبالتالي تنوع المؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم هذه النتائج، ولا يمكن استخدام الكل المؤشرات المتاحة وعبر المؤسسة لتحديد المقياس الذي يعبر حقًا عن مستوى أداء كل مركز.

---

[1]- عمرو حامد، نفس المرجع السابق، ص.126.

[2]- ريغة أحمد الصغير، **تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن** ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص ادارة مالية، جامعة قسنطينة2، 2014، ص.28.

في حين أنه قد يكون من الصعب تحديد المقاييس وإثارة الجدل، إلا أن هناك عددًا من العوامل التي يجب على أي وكالة أو مركز مساءلة مراعاتها عند اختيار المقاييس، الأكثر أهمية[1]:

- اختر المقياس الأنسب لطبيعة الحملة والذي يلبي الأهداف المعلنة على أفضل وجه.
- اختر المقاييس الأكثر وضوحًا وفهمًا للموظفين حتى يتمكنوا من استخدامها وتقديم نتائج واقعية تعبر عن طبيعة التحيز وكيف يمكن حله.
- إعطاء كل مؤشر يتم اختياره وزناً يتناسب مع أهميته ومساهمته يشير إلى درجة تحقيق الهدف.

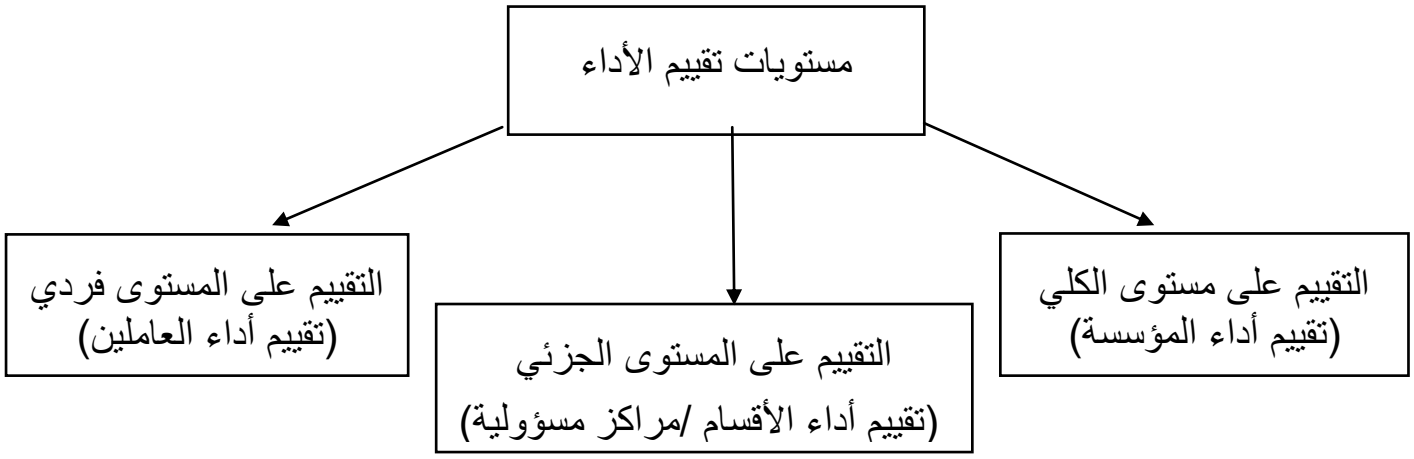
5.1: توافر جهاز مناسب للرقابة على التنفيذ

تتطلب عملية تقييم الأداء هيئة رقابة مخصصة لتتبع ورصد التنفيذ النتائج الفعلية والمسجلة لأغراض الإدارة، حيث تنبع أهمية الهيئة الرقابية العلاقة الوثيقة بين فاعلية الضوابط ودقة البيانات المسجلة حيث تعتمد نتيجة التقييم عليها تعتمد موضوعيتها وصحتها على دقة وصحة جميع البيانات المسجلة[2].

2. مستوى تقييم الأداء

ينقسم تقييم الأداء إلى ثلاثة مستويات، بما في ذلك التقييم الكلي والتقييم الكلي التقييم على المستوى الجزئي وعلى المستوى الفردي.

الشكل رقم (03): مستويات تقييم الأداء



المصدر: زهير ثابت، كيف تقيم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 2001، ص15.

[1]- مجيد الكرخي، **تقويم الأداء باستخدام النسب المالية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص.38.

[2]- عمرو حامد، مرجع سابق، ص.129.

1.2: تقييم الأداء الكلي للمؤسسة

يتم تلخيص تقييم الأداء العام للمنظمة على أنه التقييم الشامل لنتائج عمل الأخيرة وجميع وحداتها التنظيمية حسب تفاعلها مع العناصر البيئية الداخلية والخارجية من خلال تطوير مجموعة من مؤشرات الأداء وقياس مستويات الإنجاز الفعلي ضمن إطار المستوى المحدد على أنه الأداء المطلوب يشمل تقييم الأداء على مستوى الوكالة ما يلي[1]:

- دراسة التقارير الدورية المرفوعة من إدارات الأقسام فيها وإعطاء الرأي والتوجيه بشأنها التدعيم جوانب القوة في أدائها وتفادي جوانب الضعف إضافة إلى إبداء المقترحات اللازمة المعالجة حالات الإخفاق المسجلة
- إعداد تقرير دوري شامل عن تقييم الأداء في المؤسسة بالاعتماد على التقارير الدورية المرفوعة من الأقسام، حيث يتضمن هذا التقرير جميع جوانب النشاط في المؤسسة كما يحتوي على جميع المؤشرات التي استعملت في عملية التقييم.
- إعداد تقرير سنوي يتضمن تقييما لنتاج نشاط المؤسسة ويحتوي على الجداول والمؤشرات التي تحدد مستوى الأداء خلال السنة في كافة المجالات الإنتاجية، التسويقية، التمويلية والاستثمارية وشؤون العاملين[2].

2.2: تقييم الأداء على المستوى الجزئي

يكون نظام التقييم في المنظمات والمؤسسات اللامركزية أكثر تعقيدا منه في المؤسسات البسيطة كالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذلك فإن عملية تقييم الأداء تشمل إضافة للمستوى الكلي مستوى آخر أدنى منه يسمى بالمستوى الجزئي، والذي يضم مراكز المسؤولية ومختلف الأقسام والإدارات المكونة للمؤسسة (الإنتاج، المالية، التسويق...). ويعد تقييم الأداء على هذا المستوى مكملا ومتمما للتقييم على المستوى الكلي، حيث يرى العديد من الباحثين أن تقييم الأداء على مستوى الأقسام ومراكز المسؤولية يسمح للمؤسسة بالاستفادة من نظرة أكثر دقة وأكثر تعبير عن المستوى الحقيقي للأداء[3].

تتطلب عملية التقييم على المستوى الجزئي من كل موظف أو مدير في الإدارة المعنية أو مركز المسؤولية إعداد تقييم أداء إدارته، مسترشدًا بخطط وأهداف محددة، من خلال[4]:

---

[1]- مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص.41.

[2]- ريغة أحمد الصغير، مرجع سابق، ص.ص.30-31.

[3]- ريغة أحمد الصغير، مرجع سابق، ص.31.

[4]- مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص.40.

- يتتبع أداء أهداف برنامج الإدارات الخاصة بهم على أساس يومي ويتخذ القرارات اللازمة لتصحيح الانحرافات داخل الولاية.
- إبلاغ الإدارة العليا للهيئة بالانحرافات والتوصيات التي تراها مناسبة لتصحيحها.
- إعداد تقارير دورية عن أداء الإدارات، وتصعيدها إلى الجهات العليا، وتقرير النتائج مقارنة بالخطط، والعقبات التي واجهتها في عملية إنتاج الدائرة، والانحرافات التي حدثت، والتدابير المتخذة أو التي يلزم اتخاذها لحل هذه المشكلات، وأهم النصائح. لأداء أفضل.
- إعداد تقرير سنوي عن تقييم أداء الإدارات متضمنًا كافة الإجراءات والتعليمات والمنهجيات قم بتقييم العملية وتقديم هذا التقرير إلى الإدارة المسؤولة على مستوى الوكالة.

3.2: تقييم الأداء على المستوى الفردي

يتضمن تقييم الأداء الشخصي تقييم الموظفين داخل المؤسسة من خلال أدائهم الوظيفي ومساهمتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال تحديد مستويات أدائهم الحالية والمتوقعة في وظائف ومستويات مختلفة داخل المنظمة. يعد تقييم أداء الموظفين إحدى الوظائف والأنشطة الأساسية للمؤسسة لأنه يشكل حجر الزاوية في الأداء العام[1].

ويمكن التأكيد على أهم المبادئ التي يعتمد عليها أداء الموارد البشرية من خلال النقاط التالية[2]:

- تحديد أهداف ومجالات تقييم أداء العاملين على نحو دقيق.
- يجب أن يكون نظام تقييم أداء العاملين وثيق الصلة بالوظيفة قدر الإمكان .
- التعريف الواضح والدقيق لواجبات كل وظيفة ومؤشرات الأداء فيها .
- تدريب القائمين بالتقييم تدريبا كافيا على استخدام نظم وأساليب التقييم ونماذجه.
- يجب تزويد العاملين بتغذية عكسية وبوضوح عن كيفية أدائهم ومستوى هذا الأداء.

باختصار، من المهم ملاحظة أن مستويات الأداء الثلاثة تؤثر وتتأثر بالعوامل التالية: من بينها، يتشاركون الأهداف العامة لعملية التقييم، مثل فهم نقاط القوة والضعف في الأداء يسمح الأفراد والإدارة والمنظمة ككل

[1]- فارس رشيد البيتاني، **محاسبة الأداء في تنمية المؤسسات والموارد البشرية** ، دار أيله للنشر والتوزيع، عمان، 2010، الحكومي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2008، ص.32.

[2]- ريغة أحمد الصغير، مرجع سابق، ص.32.

بإجراءات تصحيحية أو معززة مثل كما أنها تشترك في البعد الزمني للتقييم [1]. لذلك، يمكن القول أن مستويات الأداء تكمل بعضها البعض من بينها، كتقييم للأداء المؤسسي، من الضروري تقييم أداء وحداتها وإداراتها، وتقييم أداء الإدارات. تحتاج إلى تقييم أداء أفرادها، لكن مستويات الأداء تختلف من حيث الجودة مؤشرات للاستخدام والإجراءات والخطوات التي يجب اتخاذها.

3. متطلبات نجاح عملية تقييم الأداء والصعوبات التي تواجهها

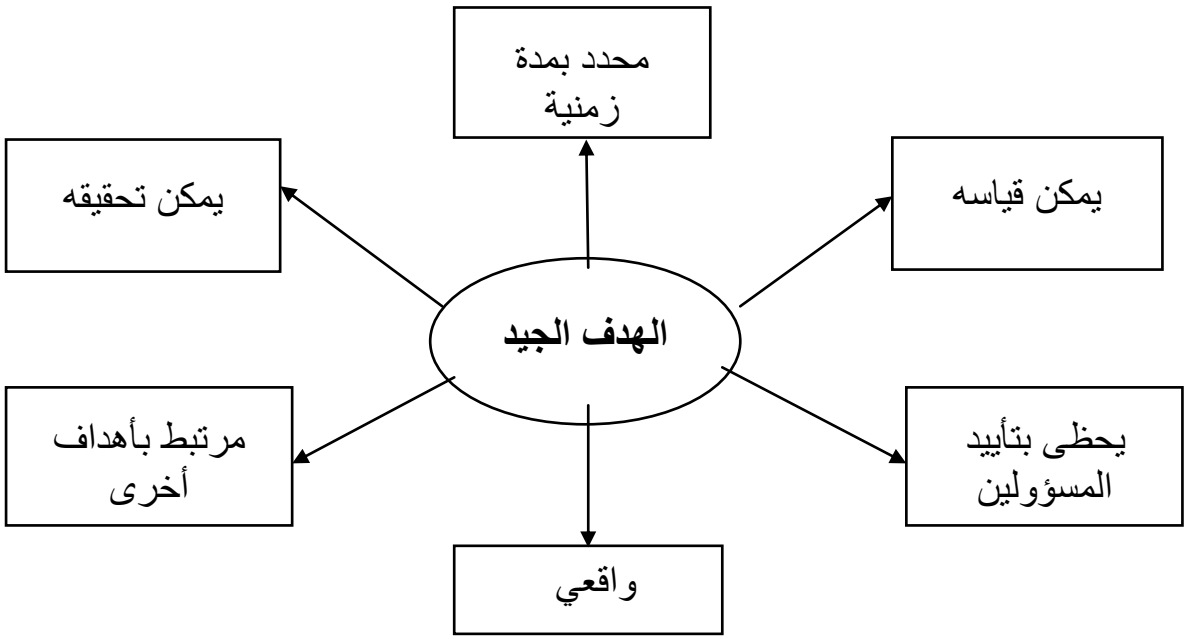
1.3: متطلبات نجاح عملية تقييم الأداء

يعتمد نجاح عملية تقييم الأداء المؤسسي على امتثال الأخير لمجموعة من الاعتبارات والشروط الأساسية التي بدونها لا معنى للتقييم، وهذه الاعتبارات هي ما يلي:

- **تحديد الدقيق للأهداف**

يعتبر A. Fernandez هدفًا جيدًا في هذه الحالة، مع الأخذ في الاعتبار أن تحقيق الأهداف المحددة هو الهدف الأساسي لعملية تقييم الأداء داخل المنظمة وأساس العملية، والتي يجب تحديدها بدقة ومعروفة من قبل جميع الأفراد داخل المنظمة. يجب أن تحتوي على ست خصائص أساسية يمكن توضيحها بالرسم البياني التالي:

الشكل رقم(04): خصائص الهدف الأمثل



[1] – محمد الطعامنة، **معايير قياس الأداء الحكومي وطرق إستنباطها** ، مجمع أعمال مؤتمر الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2008، ص.404.

المصدر: ريغة أحمد الصغير، مرجع سابق، ص.35.

- **قياس الأشياء الصحيحة**

قبل البدء في قياس الأداء وتقييمه، يجب على المؤسسات أولاً تحديد وفهم سيتم قياس جميع العمليات والأنشطة، لذلك يجب على المنظمة تحديد العملية النشاط الرئيسي الذي يعكس مستوى أدائه وحالته في خريطة التنفيذ[1].

- **النظر لعملية التقييم على أنها وسيلة وليست غاية**

يقوم العاملون والمديرون في المؤسسة بالعمل تجاه تحقيق النتائج والأهداف المرغوبة، لذلك ينبغي عليهم تركيز كل اهتمامهم نحو إنجاز هذه الأهداف، ولا يمثل تقييم الأداء سوى أداة تسمح لهم بقياس مدى تقدمهم نحو تحقيق الأهداف المسطرة لذلك يجب النظر العملية الأداء على أنها وسيلة وليست غاية، فالغاية بالنسبة للمؤسسة تتمثل في بلوغ أهدافها المسطرة[2].

بالإضافة إلى ما سبق، تجدر الإشارة إلى أن الأداء السليم للمؤسسة يتطلب وجود مجموعة من المبادئ التي يجب مراعاتها في عملية تقييم الممارسة، وهي:

- تحتاج عملية تقييم الأداء إلى دعم الإدارة العليا، وكلما كان موقف الإدارة أكثر إيجابية تجاه عملية التقييم، زادت فرصة نجاحها وإنجازها.
- من الضروري تحديد العناصر والصفات التي يستند إليها التقييم بطريقة واضحة ودقيقة ومفهومة بحيث يمكن فهمها بسهولة من قبل الرؤساء والمرؤوسين.
- تؤدي الحاجة إلى ربط تقييمات الأداء بالنشاط أو الوحدة التي يتم تقييمها، النابعة من أنشطة مختلفة، إلى نتائج تقييم واقعية.
- لا ينبغي أن يقتصر هدف التقييم على الكشف عن الانحرافات بل يجب أن يمتد إلى تحليل ودراسة أسبابها من أجل اقتراح الإجراءات التصحيحية المناسبة.
- يجب أن تكون عملية تقييم الأداء ذات طابع مستمر، مما يعني أنها لا تقتصر على فترة زمنية محدودة، ولكن يجب إجراؤها على أساس منتظم حتى يمكن اكتشاف الانحرافات. ومواجهتها قبل تأثيرها على المؤسسات.

[1]- ريغة أحمد الصغير، مرجع سابق، ص.36.

[2]- ريغة أحمد الصغير، مرجع سابق، ص.36.

2.3: الصعوبات والمشاكل التي تواجه عملية تقييم الأداء

عند استخدام نظام تقييم الأداء للحكم على كفاءة أداء مؤسسة الأعمال، قد يواجه المقيم بعض المشاكل والصعوبات بسبب نقص البيانات أو المعلومات اللازمة لعملية التقييم، أو صعوبة قياس وتحديد المؤشرات المناسبة. للتعبير عن المستوى تعمل بشكل فعال. لذلك فإن أهم هذه الصعوبات والمشكلات يمكن تلخيصها على النحو التالي[1]:

- **قصور أنظمة المعلومات في بعض المؤسسات**

يعد وجود نظام متكامل للمعلومات الاقتصادية والمالية والإدارية من أهم الركائز التي تقوم عليها عملية تقييم الأداء، فهو العنصر الأساسي في عملية التقييم والخطوة الأولى في بدايتها. لذلك، بذلت العديد من منظمات الأعمال محاولات جادة ومستمرة للعثور على يسمح لأنظمة المعلومات التي تخدم أهدافًا إدارية متعددة وتساعدهم على اتخاذ قرارات سليمة، بينما لا يمتلك الآخرون أنظمة معلومات أو يتخذون قرارات تتعلق بتطبيق أنظمة المعلومات، وفي هذه الحالة يتم الحصول على البيانات اللازمة لمتابعة التقييم. الأداء صعب للغاية، وتعزى مشكلة عدم كفاية نظم المعلومات في بعض المؤسسات إلى:

- ضعف نظام الرقابة الداخلية خاصة في عمليات الشراء والتخزين والإنتاج والمبيعات الجمع، ومراقبة الموظفين، وتحليل وقت تشغيل الماكينة...إلخ.
- أوجه القصور وعدم تكامل أنظمة التكلفة المطبقة حيث أنها لا تشمل مثل هذه الأنظمة في معظم المنظمات التكاليف القياسية أو التقديرية، باستثناء أن نظرية التكلفة الحدية لم يتم تطبيقها إنه موجود بالفعل في معظم منظمات الأعمال.
- تفتقر معظم المنظمات إلى نظام المحاسبة الإدارية، إما بسبب حداثته أو عدم وجوده نؤمن بأهميتها.

- **صعوبة قياس وتحديد بعض مؤشرات الأداء في بعض الأنشطة الاقتصادية**

تواجه بعض منظمات الأعمال صعوبات كثيرة في قياس وتحديد بعض المعايير والمؤشرات المتعلقة بنتائج أنشطتها وتقييم أدائها. تختلف الصعوبة حسب النشاط. يمكن تفسير بعض هذه الصعوبات على النحو التالي:

- صعوبة تحديد كمية المحصول النهائي: غالبًا ما يرجع ذلك إلى تنوع أنواع المنتجات وكذلك الاختلافات في وحدات القياس (كما في حالة تصنيع الأدوية) أو التباين في عمليات الإنتاج وعدد الإعدامات غير متسق أو متكرر من وقت لآخر.

[1]- عمرو حامد، مرجع سابق، ص.ص.121-122.

- حدد مدى صعوبة التعبير عن بعض أهداف منظمة الأعمال، مثل تطوير الموظفين وتطويرهم لتحسين مستوى الخدمة للجمهور والعملاء، في هذه الحالة، تعتمد عملية التقييم طريقة التقييم تحقق من نوع وصحة النتائج.
- الصعوبات في توحيد مفاهيم القدرة وصعوبات القياس: في بعض الأنشطة، مكان القياس. الطاقة الإنتاجية كما هو الحال مع القطاع الصناعي، وجدنا اختلافات في تحديد مستويات الإنتاج الطاقة كمعيار للمقارنة وتحديد النسبة المئوية لاستخدام الطاقة. وفي بعض الأنشطة كشركة مقاولات، يصعب تحديد الطاقة الإنتاجية، على الرغم من إمكانية التغلب عليها صعوبة قياس الطاقة عن طريق إعادة تصنيف الشركات المتعاقدة وتحديد مسؤولياتها.

وبذلك، يمكن القول أن تحديد المؤشرات هو نقطة أساسية في تقييم الأداء، بسبب نقص إن التحكم في هذا الأخير قد يعيق نجاح عملية تقييم الأداء، لذلك يجب على المؤسسات ركز على مؤشرات الأداء وحاول توثيقها لإنجاح عملية التقييم، وهذا ما سنقوم بمعالجته حسب العنصر المحترف [1].

5.المقومات الأساسية لنظم تقييم الأداء في البنوك التجارية

من أجل أن يحقق نظام تقييم الأداء الذي تستخدمه البنوك التجارية أهدافها بفعالية، يجب أن يكون متاحًا في مجموعة من الوظائف من أهمها [2]:

- **الشمولية**: أي أن نظام تقييم الأداء يجب أن يكون شاملاً ويغطي جميع جوانب أداء البنوك التجارية .في الوقت نفسه، يعطي انطباعًا وانطباعًا واضحًا عن وضع البنك الخاضع للتقييم من حيث الأداء كافة[3].
- **الوضوح**: يعكس الوضوح في توضيح الجوانب النوعية للأداء بالإضافة إلى الجوانب الكمية مثل

يجب أن يعكس الترابط بين الوظائف الإدارية المختلفة للبنك [4].

- **الترابط بين الأهداف** : تحقيق الارتباط بين أهداف البنك التجاري الجاري تقييمه وأهدافه الحاجة إلى فهم رؤساء وموظفي البنوك للمقاييس والتوقعات لضمان تلبية التوقعات في قبول نتائجه [5].

---

[1]- ريغة أحمد الصغير، مرجع سابق، ص.38.

[2]- نادية سعودي، **مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية**، مرجع سابق، ص.31.

[3]- نادية سعودي، مرجع سابق، ص.31.

[4]- نادية سعودي، مرجع سابق، ص.31.

[5]- نادية سعودي، مرجع سابق، ص.31.

- **الاستمرار في تطبيق نظام تقييم الأداء:** لا يقتصر على فترة معينة، ولكن يجب الميزة النظام دوري ومنتظم على المدى القصير للتعامل مع الانحرافات قبل أن تتفاقم آثارها في اتجاهات غير مرغوب فيها ووجههم إلى المسار المطلوب[1].
- القدرة على تحقيق نتائج إيجابية وتحسين الأداء والكفاءة ،يجب ألا تقتصر العملية على اكتشاف العيوب والانحرافات فقط[2].
- التكامل من أنواع الرقابة الأخرى، مع مراعاة سهولة الاستخدام والبساطة، استنادًا إلى بعض النماذج والمؤشرات التفصيلية.
- أن تمكن توصيل عملية تقييم أداء البنوك التجارية بشكل علني بين جميع الأطراف لا توجد عقبات أو صعوبات في عملية التقييم[3].
- البنوك التجارية لديها نظام معلومات فعال لدعم اتخاذ القرار وتقييم الأداء والنتائج والإنجازات [4]. بحيث جعل تدفق المعلومات سريعًا ومنتظمًا لمساعدة المسؤولين على التمييز يدور مستواك في الإدارة حول تصحيح الأخطاء واتخاذ قرارات صحيحة وسريعة وفي الوقت المناسب وتجنب الخسائر في عملية الإنتاج[5].
- وجود أنظمة فعالة للحوافز سواء كانت تلك الحوافز مادية أو معنوية لعدم وجود مثل هذا النظام يقلل من شدة وجدية القرارات المتخذة لتصحيح العملية في الإنتاج وتحسينها الوصول إلى المستوى المطلوب[6].
- وجود قيادة فاعلة تضع الأسس والمعايير لتنفيذ البرامج والسياسات والقرارات والقيم تحقيق التميز بأخلاقيات المهنة[7].

---

[1]- نادية سعودي، مرجع سابق، ص.31.

[2]- صلاح الدين حسن السيسي، **نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية** ، دار الوسام للنشر، بيروت، 1998، ص.244.

[3]- زهير ثابت، مرجع سابق، ص.128.

[4]- محمود عبد الفاتح رضوان، **تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن** ، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2013، ص.19.

[5]- مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص.42.

[6]- مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص.42

[7]- محمود عبد الفاتح رضوان، مرجع سابق، ص.19.

المبحث الثاني: مؤشرات ونماذج تقييم الأداء في بنوك التجارية

يشكل تقييم الأداء جزءا 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: ماهية مؤشرات تقييم الأداء في بنوك التجارية

يتناول هذا المطلب تعريف مؤشرات تقييم الأداء وخصائصها

1.تعريف مؤشرات تقييم الأداء

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

يتم تعريف مؤشر الأداء على أنه: "المعلومات التي تساعد المديرين على توجيه مهام محددة لتحقيق أهداف محددة ويسمح بها يقيم ما تم تحقيقه[1] ."

يمكن تعريفه أيضًا على أنه: "مقياس للأداء المتوقع في شكل مؤشر محدد قبل تقييم الأداء الفعلي يتم التعبير عنها في شكل مادي أو مالي محدد بعد تقييم دقيق ودقيق لجميع العوامل الكمية والنوعية[2]".

يمكن تعريف مؤشر الأداء على أنه: "مقياس أو معدل محدد مسبقًا بناءً على المواصفات تستخدم الهندسة نهجًا عمليًا لتحديد كمية وسعر كل مادة خام ومعدلات الأجور ومعدلات العبء كل شيء آخر مطلوب لمنتج معين محدد بالكامل. افترض كفاءة عالية في تقارير المقاييس الكمية فيما يتعلق بالإنتاجية ومعدلات الأجور، يجب إجراء بحث فعلي على توصيف الوظائف، كما هو الحال في تقارير الأسعار بخصوص أسعار السوق القادمة في ظل ظروف مستقرة ومناسبة[3] " .

---

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

[2]- مُحَمَّد مُحَمَّد الفيومي، **أصول محاسبة التكاليف**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1993، ص.308.

[3]- سالم مُحَمَّد سعيد بافقير، **إطار محاسبي لقياس وتقييم الأداء في المؤسسات والجمعيات الخيرية بالجمهورية اليمنية**، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2003، ص.104.

كما نؤكد هنا على ضرورة التمييز بين مؤشرات الأداء ومعدلات الأداء، حيث يمكن أن يختلف هذان المفهومان معدل الأداء هو مقدار العمل الذي يقوم به الإنسان أو الوقت الذي يستغرقه أداء هذا العمل خلال فترة زمنية معينة. وجدنا بعد ذلك أن القصد من معدل الأداء كان مختلفًا عن مقياس الأداء، ودلك لأسباب 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 ظروفا داخلية أو خارجية أما معدلات الأداء فهي تعكس حقائق ثابتة.

ولتمييز مؤشرات الأداء عن معايير الأداء يمكن توضيح معنى معايير الأداء على النحو التالي :إنها نتيجة مخططة ومستهدفة بطريقة رقمية كمية، والتي توجه وتوجه عملية القياس والتحكم .على سبيل المثال، درجة حرارة جسم الشخص هي 37، والمعيار النموذجي 37 درجة، والمقياس هو الأداة المستخدمة للقياس، وهو ميزان الحرارة إذن المقياس هو ما يُقاس، والمعيار هو ما يُقاس، والاتصال بينهما واضح وقوي .بمقارنة الاثنين لعملية التقييم التي تتم، فإن المعايير هي المؤشرات الكمية الأساسية اللازمة لفهم العملية المنظمة[1].

2. خصائص مؤشرات تقييم الأداء:

الغرض الرئيسي من تطوير مؤشرات تقييم الأداء هو تقدير كفاءة المنظمة في تقديم المنتجات يتم إجراء هذا التقييم باستخدام مقاييس مقبولة، يتطلب تطويرها وتحديدها تحديدها ويمكن تلخيص سماته المميزة في الآتي[2]:

- ➢ الترابط بين المؤشرات: لكي تكون مؤشرات الأداء مفيدة، يجب أن تكون مترابطة يشار هنا إلى أن هناك نوعين من الجمعيات، الأول التنسيق، وهو ما يعني أن التخطيط لا يمكن القيام به .صالحة لأي جزء من المنظمة إذا كانت الخطة مستقلة عن أي وحدة أخرى في نفس المنظمة والثاني هو التكامل، مما يعني أن التخطيط الفعال يجب أن يتم بطريقة متوافقة .كل المستويات مما يعني الترابط في العملية.

---

[1]- 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 الجزائر 3، 2015، ص.68.

[2]- وفاء رايس، **مساهمة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال بطاقة الأداء المتوازن –دراسة حالة مؤسسة سوناطراك مديرية الصيانة لولاية الأغواط** ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص تسيير عمومي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، الجزائر، 2016، ص.ص.119- 120.

- المقاييس تجريبية: التجريبية هنا تشير إلى المرونة في تحديد مقاييس الأداء لضمان العلاقة بين ما يتم قياسه وتقييمه وما يجب تحقيقه، أي اختيار المقاييس المناسبة والأنسب خاصة إذا كانت مرتبطة بالمهمة المتغيرة للمنظمة.
- مشاركة العمال في تطوير المؤشرات: عادة ما تحدد الإدارة العليا المؤشرات الأساسية المطلوب تطويرها .يتم استخدامها في عملية تقييم الأداء لنفس الأسباب مثل أساس التخطيط الاستراتيجي، مثل المسؤولية الأساسية عن تحديد الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة، ومع ذلك، هناك مؤشرات داعمة مثل تحتاج الإدارات الأخرى إلى تحديد العمليات ومقاييس الإخراج...
- يجب أن تصف المؤشرات بدقة المؤسسة أو العملية أو النظام المراد تقييمه: المؤشرات لم يعد التركيز التقليدي على الجوانب المالية كافياً لتقييم الأداء المؤسسي اليوم، لذلك من الضروري القيام بذلك أضف المقاييس غير المالية والمالية التي تصف مختلف جوانب المنظمة، وقدم الصور شامل وكامل.
- قياس ما يهم فقط: يجب أن تتناول المقاييس المختارة أثناء عملية تقييم الأداء هذه العناصر المهام الأساسية والمهمة في المنظمة، لذلك يجب أن تكون أهداف عملية القياس والتقييم واضحة لأنها كذلك من الضروري فهم كيفية استخدام هذه المقاييس.
- تساعد المقاييس في دعم اتخاذ القرار: الهدف الرئيسي لعملية تقييم الأداء هو توفيرها البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات مختلفة تتعلق بالمنظمة، وبالتالي تجاهل يساعد في اتخاذ القرارات.

3. أهمية مؤشرات تقييم الأداء

تلعب م ؤشرات تقييم الأداء دورًا مهمًا في تحديد مستوى الأداء الذي تريد المؤسسة تحقيقه ومقارنتها بالإنجازات الفعلية، تتجلى أهمية مؤشرات تقييم الأداء في النقاط التالية[1]:

- مؤشرات الأداء جزء لا يتجزأ من المقاييس .
- إليك طريقة لمساعدة رجال الأعمال على فهم واقعهم الفعلي من خلال اكتشاف نقاط القوة نقاط الضعف والفرص والتهديدات.
- إنها طريقة مثالية لتقييم فعالية العمل والقدرة المحتملة للمنظمة .
- مؤشرات الأداء هي وسيلة لتحديد الفرص ذات الأهمية الاستراتيجية للمنظمة.
- تؤدي مؤشرات الأداء المهام التي تصف الأداء عالي المستوى في المؤسسة بناءً على المقاييس محددة مسبقا.

[1]- وفاء رايس، مرجع سابق، ص.118.

- مؤشرات الأداء هي وسيلة مباشرة لمقارنة الأداء، سواء بين الأنظمة الاقتصادية مماثلة، أو مقارنة الأداء الحالي مع الأداء السابق في نفس المؤسسة.
- من المهم جدًا اختيار مجموعة من المؤشرات التي تناسب وضع المنظمة، مثل تحديد القيم من المتوقع تحقيق كل مقياس، ويجب أن تكون هذه القيمة عالية لتحفيز العمال على العمل بشكل أكبر، وأن لا تكون عالية جدا بحيث يجد العاملون صعوبة في تحقيقها أو يقتنعون بعدم قدرتهم على تحقيقها.

إن مؤشرات الأداء الأساسية المعروفة ب (KPIs)تساعد المنظمة في تحديد وقياس مدى تقدمها تجاه أهدافها، وحينما تحدد وتحلل المنظمة أهدافها، فإنها تحتاج إلى طريقة لقياس مدى تقدمها نحو هذه الأهداف، وبذلك تعتبر مؤشرات قياس الأداء Key Performance Indicators أو (KPIs) عاملا مساعدا في مقدار التقدم المتحقق نحو تحقيق أهداف المنظمة، مقاييس مالية وغير مالية تستخدم للمساعدة في التأكد أن المنظمة نجحت في تحقيق أهدافها وعمل التقدم اللازم[1].

المطلب الثاني: معايير اختيار مؤشرات الأداء

لا يتم اختيار وإنشاء مؤشرات الأداء من مصدر واحد ولا يعتمد على الحدس والعادات البسيطة وبدلاً من ذلك، يجب اختيار المؤشرات المناسبة، وإلا فإن المؤشرات التي توفر معلومات موثوقة ولا تحقق الهدف تكون عديمة الفائدة عين أو لا تتصرف. تخضع عملية اختيار المؤشرات لمجموعة من المعايير، بما في ذلك[2]:

- يجب استخدام المؤشرات في الوقت الفعلي، ولا يمكن الوصول إلا إلى المعلومات في الوقت الفعلي ضرورية وإعادة تحديثها في المرحلة التي يلزم فيها اتخاذ القرار.
- يجب أن تقيس المقاييس الأداء مقابل أهداف النظام، مما يعني أنه سيتم اختيار المقاييس بناءً على الوحدات التي ستمضي قدما واختيار الهدف.
- يجب التعبير عنه في الوحدات التي تعبر عن الهدف. يجب أن تحتوي المؤشرات على أفعال حتى يتمكن مستخدموها من اتخاذ القرارات اللازمة لتصحيح أوجه القصور أو عمل مزدوج أو اغتنم الفرصة. كما يجب أن يسمح أيضًا بالحكم على الجهد المبذول والطريق المتبقي، هذا يسمح للمقرر أن يقرر ما يجب فعله قبل فوات الأوان.
- عند تطوير المؤشرات، يجب اختيار المتغيرات التي تعكس أهداف الإدارة العامة.

---

[1]- نـادية سعـودي، مرجع سابق، ص.39.

[2]- نعيمة يحياوي وزكية مقري، **التحولات الكبرى في أنظمة مراقبة التسيير والموازنات التقديرية** ، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2015، ص.123.

➢ بالنسبة لنفس المتغيرات السابقة، يجب تحديد معلماتها واختيار طريقة لتقييم هذه المعلمات.

المطلب الثالث: نماذج تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية

تختلف مؤشرات قياس الأداء للبنوك باختلاف المستفيدين من تقارير الأداء، لذا استخدمت عدة نماذج لهذا الغرض.

1.العائد على حقوق الملكية

يعد نموذج دوبونت (Dopunt Model) أحد أهم النماذج في تقييم الأداء اقتصر القرن العشرين في البداية على قياس العائد على الاستثمار من خلال نسبتين، الأولى تمثل كفاءة الإدارة في تحقيق الأرباح، وهي نسبة صافي الربح إلى إجمالي المبيعات، والثانية تمثل كفاءة الإدارة في استخدام أصولها، والتي هي نسبة صافي المبيعات إلى إجمالي الأصول. في عام 1970، تم تطوير النموذج لتحويل العائد على الاستثمار إلى عائد على حقوق الملكية، وهو نوع من رأس المال، عن طريق إضافة نسبة ثالثة تتعلق بالمخاطر، وهي النسبة المتعلقة بمضاعف الرافعة المالية. يتم التعبير عن النسب الهيكلية كنسبة إجمالي الأصول إلى حقوق الملكية.

إن معدل العائد على حقوق الملكية في البنوك (ROE) ، يقيس معدل العائد المتحقق الاستثمار أموال المالكين وهو مقياس الأداء الإدارة، فإذا كان هذا المعدل مرتفعا فهو دليل للمخاطرة العالية الناجمة عن زيادة الرافعة المالية أما انخفاضه فيشير إلى تمويل متحفظ بالقروض[1].

مؤشرات العائد على حقوق الملكية: نميز خمس مؤشرات النموذج العائد على حقوق الملكية كالتالي:

-**مؤشر العائد على حقوق الملكية:** يقيس هذا المؤشر قيمة العائد التي يتحصل عليها البنك من خلال استثمار وحدة واحدة من حقوق الملكية، كلما ارتفع هذا العائد كان الأمر أفضل. ويمكن حساب هذا المؤشر وفق العلاقة:

العائد على حقوق الملكية= صافي الدخل ÷ حقوق الملكية

-**مؤشر العائد على الأصول:** يقيس صافي الدخل الناتج عن استثمار الأصول المملوكة خلال هذه الفترة ويحسب من خلال العلاقة:

العائد على الأصول = صافي الدخل ÷إجمالي الأصول

– مؤشر العائد على الرافعة المالية: هذا المؤشر يقوم بمقارنة الأصول بحقوق الملكية، كما يعتبر مقياس للربح والمخاطرة ويحسب وفق العلاقة:

[1]– حسينة معاش، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية بالاعتماد على نموذج العائد على حقوق الملكية**، مرجع سابق، ص.58.

العائد على الرافعة المالية = إجمالي الأصول ÷ إجمالي حقوق الملكية

-**مؤشر هامش الربح:** تقيس هذه النسبة صافي الدخل المحقق من كل وحدة من إجمالي الإيرادات، كما تبين قدرة البنك على الرقابة والسيطرة على النفقات وتخفيض التكاليف، وتحسب من خلال العلاقة:

هامش الربح= صافي الدخل ÷ إجمالي الإيرادات

-**مؤشر منفعة الأصول:** تعبر عن نسبة إجمالي الإيرادات الوحدة واحدة من الأصول، وتحسب وفق العلاقة :

الأصول= إجمالي الإيرادات ÷ إجمالي الأصول

-الجدول رقم 1: مؤشرات العائد على حقوق الملكية

المؤشر	النسب	الكفاءة
العائد على حقوق الملكية ROE	صافي الدخل÷ حقوق الملكية	كفاءة الأرباح
العائد على الأصولROA	صافي الدخل ÷الأصول	كفاءة الأرباح
معدل منفعة الأصولAU	إجمالي الإيرادات ÷ إجمالي الأصول	كفاءة الأرباح
الرفع المالي EM	إجمالي الأصول÷ إجمالي الإيرادات	كفاءة الأرباح
هامش الربحPM	صافي الدخل ÷إجمالي الإيرادات	كفاءة التكاليف

المصدر: حسينة معاش، مرجع سابق، ص.58.

2. نموذج القيمة الاقتصادية المضافة

تعد القيمة الاقتصادية المضافة من أهم النماذج الحديثة في مجال تقييم الأداء المالي للمؤسسات خاصة المدرجة منها في البورصة، وقد حقق النموذج نجاح من خلال القدرة على تقويم الأداء الداخلي والخارجي للمؤسسة، يعتبر من أكثر المقاييس المالية قدرة على تحديد الربح الاقتصادي الحقيقي للمؤسسة، تقيس القيمة الاقتصادية المضافة المردودية الاقتصادية للأصول من خلال ربط النتائج بالأموال المستثمرة، وتعرف كذلك على أنها الفرق بين العائد المحقق خلال الدورة والعائد المنتظر أخذا في الحسبان الخطر المصاحب له[1].

وتحسب القيمة الاقتصادية المضافة للبنوك على النحو التالي :

[1]- حسينة معاش، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية بالاعتماد على نموذج العائد على حقوق الملكية**، مرجع سابق، ص.59.

القيمة الاقتصادية المضافة :(EVA) الربح التشغيلي المعدل –(حقوق الملكية x كلفة حقوق الملكية)

يحسب الربح التشغيلي المعدل بالعلاقة التالية:

ا لمعدل الربح التشغيلي: صافي الربح بعد الضريبة + التخصيصات

3. نموذج CAMELS

هو عبارة عن نظام الإنذار المبكر، ظهر بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1979، يعتبر من أهم أنظمة التصنيف المستخدمة من قبل الهيئات الرقابية في العالم لتقييم سلامة البنوك. ويعمل عن طريق التفتيش الميداني لمعرفة المركز المالي للبنك، وقد استخدم من طرف خمس جهات رقابية في الولايات المتحدة الأمريكية على رأسها الاحتياطي الفدرالي.

يعرف نموذج **CAMELS** أنه مجموعة من المؤشرات التي يتم من خلالها تحليل الوضعية المالية لأي بنك ومعرفة درجة تصنيفه، ويتكون من ستة مؤشرات تتمثل أساسا في العناصر التالية[1]:

-كفاية رأس المال	Capital Adequancy
-جودة الأصول	Asset Qualité
-جودة الإدارة	Management Quality
-إدارة الربحية	Earning Management
-درجة السيولة	Liquidity Position
-الحساسية اتجاه مخاطر السوق	Sensitivity to Market Risk

خلاصة الفصل:

[1]- حسينة معاش، مرجع سابق، ص.59.

من خلال دراستنا لهذا الفصل المتضمن في تحديد الإطار العام للأداء وتقييم الأداء، تم التعرض لم صطلح الأداء من خلال عدة رؤى للباحثين والمهتمين بالإدارة ونستنتج أن هناك مفاهيم تتعلق بالأداء، من أهمها: الفعالية والكفاءة ومستويات الأداء وعناصر الأداء الجيد. وينقسم الأداء إلى قسمين: العوامل الداخلية والعوامل الخارجية.

كما تعالج عملية تقييم الأداء المؤسسات عامة والبنوك التجارية خاصة باعتبارها موضوع البحث التطبيقي ، حيت تم تناول ماهية تقييم الأداء، بالإضافة الى أسس، مراحل، متطلبات نجاح تقييم ا لأداء في البنوك التجارية والعوامل التي تؤثر على اختيار نظام سليم له.

في الأخير تم تناول مؤشرات تقييم الأداء من خلال التعريف بها، وذكر أهم خصائصها، أهميتها، والأسس الواجب توافرها في هذه المؤشرات وخلصنا إلى أن هناك عدة مؤشرات يتم اعتمادها من أجل قياس وتقييم الأداء وأن أفضل مؤشر من يستطيع أن يقارب بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة من جهة ومن جهة ثانية يسمح بعملية المقارنة، وهذه المؤشرات يتم اختيارها وفقا لعدة معايير، كما تم تقسيمها إلى ثلاث مؤشرات تقييم الأداء المالي.

الفصل الثالث:

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- عين تموشنت

تمهيد

في إطار توطيد التكامل بين النظري والتطبيقي، وباعتبار أن التنسيق بين المعلومات يعد من الأولويات، سنقوم بدراسة تطبيقية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث يعد من أحد البنوك الجزائرية البارزة على المستوى الداخلي والخارجي من خلال نشاطاته الأساسية والتي من بينها منح القروض الإستثمار.

وسنحاول في هذا الفصل التعرف على بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أهم أهدافه والمهام الموكلة إليه، كما سنعرج على البنك وذلك بدراسة حالة منح قروض والمخاطر الناشئة عن ذلك.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أنشئ بنك الفلاحة والتنمية الريفية بموجب المرسوم رقم 105/88 بتاريخ 13 مارس 1982، وهو مؤسسة مالية وطنية تنتمي إلى القطاع العمومي، ومع بداية التسوية الاقتصادية سنة 1988، عدل وأكمل بقانون 01/88 الذي حدد نهائيا النظام الأساسي للبنك 1988/01/12 و وضع طرق العمل وإجراءات التحويل، فتحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى شركة ذات أسهم وهذا التحويل سجل بعقد أصلي بتاريخ 1989/02/19 لدى مكتب التوثيق للسيد "مندسان" موثق بالجزائر العاصمة.

وجاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمهمة تطوير القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، في بداية المشوار تكون البنك من 140 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري BNA وأصبح اليوم يتكون من 52 مديرية جهوية وأكثر من 300 وكالة موزعة على المستوى الوطني و يعد أول بنك من حيث الشبكة البنكية. ويشغل بنك الفلاحة والتنمية الريفية حوالي أكثر من 10000 عامل مابين إطار وموظف نظرا لكثافة شبكته وأهمية تشكيلية البشرية.

صنف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من طرف مجلس قاموس البنك (BANC Almanach) طبعة 2001 في المركز الأول في ترتيب البنوك التجارية ويمثل البنك كذلك المركز 668 في الترتيب العالمي ما بين 4100 بنك مصنف، احتل في تلك الفترة المرتبة الثالثة في المغرب العربي و الخامسة إفريقيا. وقد مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعدة مراحل نذكرها مايلي:

- من1982 الى 1990: خلال السنوات الثمانية الأولى، كان هدف البنك المنشود هو فرض وجوده ضمن العالم الريفي بفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصبغة الفلاحية، وبمرور الزمن اكتسب البنك سمعة في ميدان تمويل القطاع الزراعي، قطاع الصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية الفلاحية.
- من1991 الى 1999: بموجب صدور قانون 10/90 الذي أتى لإنهاء فترة تخصص البنوك و وسع لبنك الفلاحة والتنمية الريفية أفاقه إلى مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي خاصة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة في المجال التقني، هذه المرحلة كانت بداية لإدخال تكنولوجيا الإعلام الآلي 1991، وتطبيق نظام" SWIFT" لتطبيق عمليات التجارة الخارجية.

✓ نظام SWIFT منذ سنة 1991.

✓ الإعلام الآلي في جميع عمليات التجارة الخارجية.

الشبكة الأكثر كثافة على التراب الوطني.

- في سنة199 : تم وضع برمجيات (Progiciel Sybu) مع فروعه المختلفة للقيام بالعمليات البنكية من تسيير القروض، عمليات الصندوق للودائع، الفحص بعد حسابات الزبائن، إدخال الإعلام الآلي على جميع عمليات التجارة الخارجية، إدخال مخطط الحسابات الجديد على مستوى الوكالات.

بنك شامل يقوم بتمويل كل القطاعات الاقتصادية.

- و في سنة 1993: تم إنهاء عملية إدخال الإعلام الآلي على جميع العمليات البنكية.
- في سنة 1994: تشغيل بطاقة السحب والتسديدBADR.
- في سنة 1996: إدخال عملية الفحص السلك (Télétraitement) وفحص انجاز العمليات البنكية.
- في سنة 1998: تشغيل بطاقة السحب مابين البنوك.

أما المرحلة الثانية فتميزت بوجوب التدخل الفعلي للبنوك العمومية لبعث نفس جديد في مجال الاستثمارات المنتجة وجعل نشاطها ومستوى مرد وديتها يسايران قواعد اقتصاد السوق في مجال تمويل الاقتصاد، كما رفع البنك إلى حد كبير من حجم القروض لفائدة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة، مع وضع برنامج خماسي يرتكز خاصة على عصرنة البنك وتحسين الخدمات وكذلك أحداث تطهير في ميدان المحاسبة وفي الميدان المالي، ونتج عن هذا البرنامج الانجازات التالية:

- ✓ القيام بفحص دقيق لنقاط القوة ونقاط ضعف البنك وانجاز مخطط تسوية للمؤسسة لمطابقة القيم الدولية وكان هذا في سنة 2000 .
- ✓ تعميم نظام الشبكة المحلية مع إعداد تنظيم البرنامج (Sybu) كزبون مقدم الخدمة (Client Serveur) وهذا في سنة 2002 .
- ✓ 2006 télé compensation

أما من جانب التطهير الحسابي والمالي:

- ✓ إعادة النظر في تقليل الوقت وتخفيف الإجراءات الإدارية والتقنية المتعلقة بملفات القروض "لمدة تتراوح مابين 10 و90 يوما" سواء بالنسبة لقروض الاستغلال أو قروض الاستهلاك.
- ✓ تحقيق مشروع البنك الجالس "Banque Assisse" خدمات مشخصة.
- ✓ إدخال مخطط جديد في الحسابات على مستوى المحاسبة المركزية.
- ✓ إنشاء تطبيق يختص بإدخال آليات الدفع في مجال التعامل الافتراضي.

من خلال ما سبق ذكره فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو البنك الأول في ترتيب البنوك الجزائرية ويقوم باستعمال:

✓ في أكتوبر 2017 تم الانتقال إلى نظام إعلامي جديد FLEXCUBE الذي هو أكثر تسهيل و أكثر سهولة و شمولية.

المطلب الثاني: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

1. مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى تحقيق أهدافه المتمثلة في تمويل القطاع الفلاحي وذلك من خلال تحديد مختلف المهام التي تساعده في تدعيم هذا القطاع الحيوي، ولهذا فإنه يمكن تلخيص أهم مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية فيما يلي:

- الإمكانية المالية الممنوحة من قبل الدولة الجزائرية لتدعيم وتنمية القطاع الفلاحي، الري، الصيد، والنشاطات الحرفية.
- القيام بالمساعدات المالية الضرورية للنشاطات المتعلقة بالمؤسسات الخاصة، والتي تساهم في تنمية العالم الريفي كالأطباء، الصيدلانيون، أطباء الأسنان، البيطريون، الحرفيون (الصناعة التقليدية)، وتجار الخواص.
- التطور الاقتصادي للوسيط الفني.
- اعتباره كأداة من أدوات التخطيط المالي قصد المشاريع الفلاحية المسطرة في مختلف مستويات التنمية.
- القيام بالعمليات التالية:

✓ منح القروض طويلة ومتوسطة الأجل.

✓ معاجة جميع العمليات البنكية (قروض، صرف، خزينة) .

✓ تمويل مختلف العمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية.

✓ معالجة جميع معاملات الائتمان والعملات الأجنبية والنقدية.

✓ فتح حسابات لأي شخص.

✓ استلام الودائع تحت الطلب والودائع لأجل.

✓ المشاركة في جمع المدخرات.

✓ الرقابة مع الجهات الرقابية على التزام الحركات المالية للشركات المقيمة.

2. أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

الأهداف المختلفة التي يأملها هذا البنك هي:

- زيادة الموارد بأفضل تكلفة وجعلها مربحة من خلال ائتمانات منتجة ومتنوعة وفقًا للقواعد.
- إدارة صارمة لنقد البنك بالدينار وبالعملة الأجنبية.
- ضمان التطور المتناغم للبنك في مجالات نشاطه.
- توسيع وإعادة انتشار شبكتها.

- إرضاء عملائها من خلال تقديم منتجات وخدمات من شأنها تلبية احتياجاتهم.
- تكييف الإدارة الديناميكية من حيث التعافي.
- تطوير الأعمال من خلال إدخال تقنيات إدارية جديدة مثل التسويق وإدخال مجموعة جديدة من المنتجات.

جدول رقم 02: بطاقة تقنية لمجمع البنك لولاية عين تموشنت

بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو شركة مساهمة.

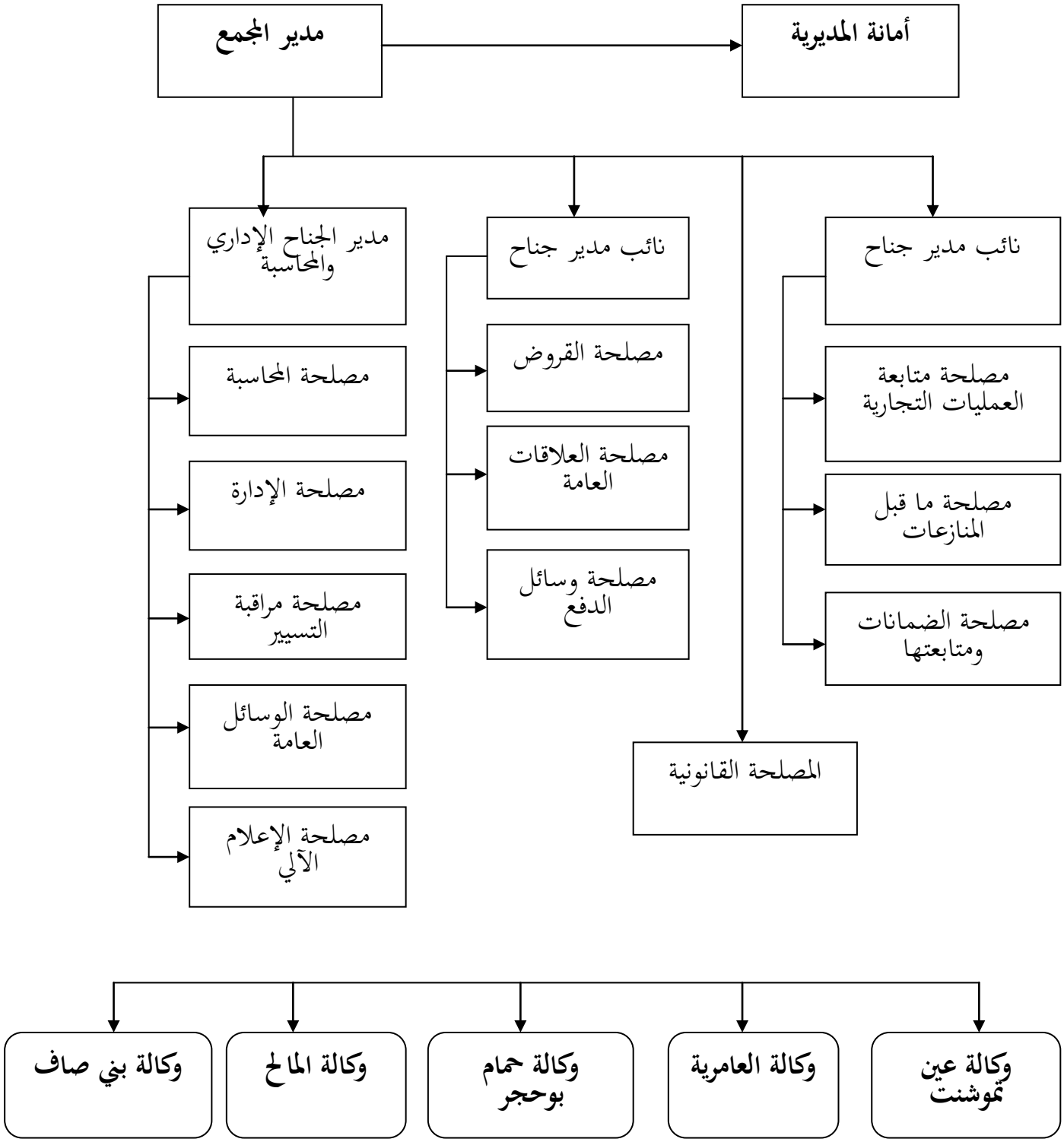
رأس مال البنك	54.000.000.000 دج
مقرها الرئيسي	الجزائر 17 شارع العقيد عميروش الجزائر
القطاع	SPA إقتصادي عمومي
مدير البنك مجمع عين تموشنت	رحموني مُحَمَّد
عدد المتعاملين للمجمع	05 وكالات بنكية
عدد العمال في المجمع	37 عامل ،17 لإطار ليسانس فما فوق ،16 موظفين في إطار مؤقتين، 01 عاديين في البنك.
الأدوات العلمية المستعملة	FLEXCUB

المصدر: وثيقة مقدمة من طرف البنك.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

يمكن أن نتطرق إلى الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية حسب ما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية



المصدر: وثيقة مقدمة من طرف البنك.

المبحث الثاني: دراسة الأداء المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

ستقتصر دراستنا على بعض المؤشرات و إن كانت كل المؤشرات مرتبطة مع بعضها ومتكاملة إلا أننا سنحسب البعض فقط:

المطلب الأول: حساب مؤشرات تحقيق الأرباح والربحية

باعتبار أن الربحية هي الغاية التي تسعى إلى تحقيق المصرف، لذلك فهناك جملة من المعايير التي يمكن الاستناد عليها في تقييم ذلك، ونذكر أهمها أدناه:

1. مؤشر العائد إلى الرافعة المالية

إن هذا المؤشر يقوم بمقارنة الأصول بحقوق الملكية، كما يعتبر مقياس للربح والمخاطرة ، ويقصد من خلال ما سبق يمكن حساب معدل العائد على الرافعة المالية للبنك، حيث كانت النتائج المتحصل عليها كما يلي:

الجدول رقم(03): مؤشر العائد على الرافعة المالية

السنوات	2016
مؤشر العائد على الرافعة المالية	25,52

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على معطيات البنك.

2. مؤشر منفعة الأصول

الجدول رقم(04): مؤشر منفعة الأصول

السنوات	2016
مؤشر منفعة الأصول	0.0303

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات البنك.

3. مؤشر العائد على حقوق الملكية

جدول رقم(05): حقوق الملكية

حقوق الملكية (2016)	**439413228411.53**
رأس المال	33000000000
إحتياطات	54750554854,26
ترحيل (+/-)	311138906
نتيجة السنة	5155134651,27

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات البنك.

جدول رقم(06): مؤشر العائد على حقوق الملكية

السنوات	2016
مؤشر العائد على حقوق الملكية	0.775

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات البنك.

4. مؤشر العائد على الأصول

جدول رقم (07): مؤشر العائد على الأصول

السنوات	2016
مؤشر العائد على الاصول	3.291

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات البنك.

5. مؤشر هامش الربح:

الجدول رقم(08): مؤشر هامش الربح

السنوات	2016
مؤشر هامش الربح	0.001

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات البنك.

المطلب الثاني: تفسير نتائج مؤشرات تحقيق الأرباح والربحية

1. مؤشر العائد على الرافعة المالية

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مؤشر العائد على الرافعة المالية خلال سنة 2016 قدر 25,52 وهذا المعدل جيد أي يمكن القول أن هذه النتائج إيجابية من شأنها أن تعطي صورة جيدة عن كفاءة الأرباح.

2. مؤشر منفعة الأصول

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مؤشر منفعة الأصول خلال السنة 2016 قدره 0.0303 ويدل على أن كل أصل من أصول البنك يحقق إيراد بمقدار 0.030 وحدة وهذا جيد على العموم ويدل على كفاءة الأرباح.

3. مؤشر العائد على حقوق الملكية

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن البنك خلال 2016 حقق عائد على حقوق الملكية قدره 0.775 حيث نلاحظ أنه موجب وبصفة عامة جيد أي البنك يتحصل على عائد قدر 0.775 وحدة عند استثماره وحدة واحدة من حقوق الملكية.

4. مؤشر العائد على الأصول

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مؤشر العائد على الأصول خلال 2016 قد حقق البنك عائد قدره 3.291 وهذا يعني أن البنك عند استثماره لأصوله سيحقق دخل صافي قدر ه 3.291 وهي نسبة جيدة وهذا راجع إلى أن البنك حقق نتيجة صافية كبيرة خلال 2016.

5. مؤشر هامش الربح

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مؤشر هامش الربح خلال 2016 حقق هامش ربح قدره 0.001 أي أن البنك حقق دخل صافي 0.001 مقابل وحدة من إجمالي الإيرادات وهي نسبة لا بأس بها، ويمكن أن نقول أن البنك خلال هذه السنة كان مسيطر على النفقات وخفضت التكاليف.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنة 2016، من خلال إسقاط الجانب النظري على الدراسة الميدانية للبنك، حيث قمنا بذكر كل الجوانب التي تشمل هذا البنك من نشأة وتعريف وأهمية وأهداف، ثم بعدها تم تطبيق مؤشرات الأرباح والربحية للبنك وذلك باحتساب كل من العائد على حقوق الملكية، العائد على الأصول، هامش الربح، العائد على الرافعة المالية ومنفعة الأصول، حيث تم عرض نتائج الدراسة ضمن جداول مع التعليق عليها.

الخاتمة العامة

إن التغييرات في الاقتصاد العالمي على جميع المستويات لها آثار مهمة على البنوك، لأنها العمود الفقري لأي اقتصاد. وهذا يتوافق مع الخطط والأهداف لتحسين الأداء من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، مما يسمح للبنوك بزيادة العوائد وتقليل المخاطر وتحسين مستوى الخدمة التي يقدمونها لتلبية متطلبات البيئة المصرفية الجديدة التي يعملون فيها.

وتعتبر المؤشرات المالية ذو أهمية بالغة كأسلوب لتقييم الأداء المالي للبنك التجاري، فتقييم الأداء المالي للبنك يتيح له فرصة التعرف على وضعيته المالية، كما يسمح له بالتعرف على نقاط القوة واستغلالها، ومعرفة نقاط الضعف الحاصلة في أدائه وتداركها واتخاذ الإجراءات والتدابير المناسبة لمعالجتها.

تناولت دراستنا موضوع تقييم الأداء المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنة 2016، حيث تطرقنا من خلاله إلى حساب مؤشرات الأرباح والربحية. وقد تم الالمام بمجموعة من النتائج أهمها:

نتائج الدراسة:

-حقق البنك في هذه الدراسة ربحية جيدة تعكس كفاءة وفعالية أدائه المالي، أي أنه حقق إيرادات كبيرة كافية لتغطية إجمالي التكاليف مما انعكس إيجابا على مستوى الربحية.

-إن عملية تقييم الأداء المالي تستند على المعايير والمؤشرات التي توضح مدى نجاح المصرف في تحقيق الأهداف الموجودة من الممارسة هده الوظيفة أو ذلك النشاط.

-مساهمة النسب المالية في تقييم الأداء المالي للبنك من حيث تحديد مستوى أداءه بالاعتماد على نسب الربحية.

-تعتبر مؤشرات تقييم الأداء المالي اللبنات الأساسية للمؤسسة وأداة لإجراء تقييم سليم لكفاءة المؤسسة ومستوى نشاطها ومدى تحقيقها لأهدافها بشكل فعال.

-تعتبر كل من الميزانية المحاسبية وجدول حسابات النتائج وسيلتين للحكم على وضعية المؤسسة ومن ثم على أدائها المالي.

توصيات الدراسة:

-ضرورة تبني قواعد الإفصاح والشفافية داخل البنوك التجارية لأجل تقييم أداء سليم.

-يجب على البنك التجاري إجراء تقييمات منتظمة لأدائه المالي من أجل تحديد قوة مركزه المالي واتخاذ التدابير اللازمة للتعامل مع أي انحراف عن الهدف المتوقع.

-يساعد تحليل النسب المالية في تشخيص التحيز المالي للبنك لفهم موقعه وتركيزه فيه.

-وضع أنظمة لتقييم الأداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية تكون أكثر تطورا لإعطاء الوضعية الحقيقية للبنك.

قائمة المراجع

الكتب:

1. سالم مُحَمَّد سعيد بافقير، إطار محاسبي لقياس وتقييم الأداء في المؤسسات والجمعيات الخيرية بالجمهورية اليمنية، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2003.
2. صلاح الدين حسن السيسي، نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية، دار الوسام للنشر، بيروت، 1998.
3. عقيل جاسم عبد الله، تقييم المشروعات، دار الحامد للنشر، عمان، 1999.
4. عمرو حامد، تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية، مجمع أعمال مؤتمر قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009.
5. كامل أحمد أبو ماضي، بطاقة الأداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، مكتبة نيسان للطباعة والتوزيع، فلسطين- قطاع غزة، 2018.
6. مجد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
7. مُحَمَّد الفيومي، أصول محاسبة التكاليف، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1993.
8. مُحَمَّد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات المساهمة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
9. محمود عبد الفاتح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2013.
10. نعيمة يحياوي وزكية مقري، التحولات الكبرى في أنظمة مراقبة التسيير والموازنات التقديرية، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2015.

المجلات:

1. حسينة معاش، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية بالاعتماد على نموذج العائد على حقوق الملكية-دراسة حالة البنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018/2014، المجلة المغاربية لإدارة المنظمات، المجلد 5، العدد 1، جامعة فرحات عباس-سطيف1، ديسمبر 2021.
2. خيضر خنفري، أ.بورنيسة مريم، فعالية التدقيق في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، مقال علمي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمُحَمَّد بوقرة-بومرداس، 2016.
3. فارس رشيد البيتاني، محاسبة الأداء في تنمية المؤسسات والموارد البشرية، دار أيله للنشر والتوزيع، عمان، 2010، الحكومي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة.
4. لعراف زاهية، د. فرحات عباس، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية في ظل قيد السيولة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 1، جامعة زيان عاشور-بالجلفة.

5. نعمان محصول، د. سراح موصو، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية-دراسة حالة بنك المؤسسة العربية المصرفية خلال الفترة 2013-2018، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 3، العدد 2، ديسمبر 2019.

مذكرات ودراسات:

1. بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، فرع مالية مؤسسة، جامعة أمحمد بوقرة-بومرداس، 2008-2009.
2. حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي-دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال فترة 2010/2014-، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، فرع مالية ومحاسبة، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، 2016-2017.
3. ريغة أحمد الصغير، تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص ادارة مالية، جامعة قسنطينة2، 2014.
4. زاهر صبحي بشناق، تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية والتقليدية باستخدام المؤشرات المالية-دراسة مقارنة للبنوك الوطنية العاملة في فلسطين-، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية-غزة، 2011.
5. سليم عماري، دور تقييم الأداء المالي في التنبؤ بالفشل المالي للشركات-دراسة حالة عينة من الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية خلال فترة 2009-2012، رسالة ماجستير، قسم العلوم التجارية، فرع مالية كمية، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، 2014-2015.
6. شالور وسام، أثر تطبيق المعايير المحاسبية الإسلامية على أداء المؤسسات المالية الإسلامية-دراسة مقارنة بين مجموعة من المؤسسات في الأردن والسودان-، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس-سطيف 1، 2019-2020.
7. 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 الجزائر 3، 2015.
8. نادية سعودي، مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، فرع بنوك-مالية ومحاسبة، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، 2017-2018.
9. نوبلي نجلاء، استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، فرع المحاسبة، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 2014/2015.

10. وفاء رايس، مساهمة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال بطاقة الأداء المتوازن– دراسة حالة مؤسسة سوناطراك مديرية الصيانة لولاية الأغواط، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص تسيير عمومي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُحَمَّد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016.

المؤتمرات:

1. مُحَمَّد الطعامنة، معايير قياس الأداء الحكومي وطرق استنباطها، مجمع أعمال مؤتمر الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2008.
2. مفيدة يحياوي وعبد القادر موفق، مؤشرات الأداء النظام الإنتاج في المؤسسة الصناعية الجزائرية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 8 و9 مارس 2005.

الملاحق

Tableau de comptes de résultat

RUBRIQUE	Réal Déc 2016
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	**460 325 117**
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	**119 564 134**
PRODUIT NET BANCAIRE	**340 760 983**
Charges générales d'exploitation	143 583 068
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	**197 177 915**
Dotations aux provisions	557 348 023
Reprises de provisions	92 269 614
RESULTAT D'EXPLOITATION	**–267 900 493**

ORDRE	ACTIF	31/12/2016
1	CAISSE, BANQUE CENTRALE, TRESOR PUBLIC, CENTRE DES CHEQUES POSTAUX	209 870 707 194,49
2	ACTIFS FINANCIERS DETENUS A DES FINS DE TRANSACTION	0.00
3	ACTIFS FINANCIERS DETENUS A DES FINS DE TRANSACTION	112 438 272 765,21
4	PRETS ET CREANCES SUR LES INSTITITIONS FINANCIERES	247 307 264 168,89
5	PRETS ET CREANCES SUR LA CLIENTELE	498 460 187 168,75
6	ACTIFS FINANCIERS DETENUS JUSQU'A L'ECHANCE	10 090 943 706,65
7	IMPOTS COURANT- ACTIF	4 102 979 012,21
8	INPOTS DIFFERES - ACTIF	1 266 265 715,35
9	AUTRES ACTIFS	269 046 308,61
10	COMPTE DE REGULARISATION	11 665 220 799,40
11	PARTICIPATION DANS LES FILIALES, LES CO-ENTREPRISES OU LES ENTITEES ASSOCIEES	10 887 805 635,19
12	IMMEUBLE DE PLACEMENT	0,00
13	IMMOBILISATION COPORELLES	14 487 736 934,55
14	IMMOBILISATION INCOPORELLES	9 044 352,53
15	ECART D'AQUISITION	0,00
TOTAL DE L'ACTIF		**1 121 447 078 237,64**

ORDRE	PASSIF	31/12/2016
1	BANQUE CENTRALE	00,0
2	DETTES ENVERS LES INSTITUTIONS FINANCIERES	33 057 905 120,18
3	DETTES ENVERS LA CLIENTELE	973 371 766 600,60
4	DETTES REPRESENTEES PAR UN TITRE	1 088 148 638,17
5	IMPOTS COURANTS-PASSIF	2 568 787 716,08
6	IMPOTS DIFFERES-PASSIF	1 088 048 638,17
7	ANTRE PASSIFS	3 516 886 388,83
8	COMPTES DE REGULARISATION	7 358 640 150,49
9	PROVISIONS POUR RIQUES ET CHAEGES	9 967 481 742,06
10	10SUBVENTIONS D'EQUIPEMENT- ANTRES SUBVANTIONS D'INVESTISSEMENTS	0,00
11	FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GENERAUX	13 230 150 019,33
12	DETTES SUBORDONNEES	13 421 016 397,40
13	CAPITAL	33 000 000 000,00
14	PRIMES LIEES AU CAPITAL	0,00
15	RESEVRES	5 475 054 854,26
16	ECART D'EVOLUTION	1 283 604 731,53
17	ECART DE REEVALUATION	8 336 333 753,04
18	REPORT A NOUVEAU (+/-)	311 138 906,78
19	RESULTAT DE L'EXERCICE (+/-)	5 155 134 651,27
TOTAL DE PASSIF		**1 121 447 078 237,64**

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، وكذلك إبراز أهمية تقييم الأداء المالي، باستخدام نسب الربحية من خلال دراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لعين تموشنت في سنة 2016، وذلك بالاعتماد على القوائم المالية والمتمثلة في الميزانية وجدول حسابات النتائج. فقد قمنا في هذه الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل القوائم المالية.

توصلت هذه الدراسة إلى أن استعمال مؤشرات الأرباح والربحية للبنك خلال فترة 2016 قد تميزت بتسجيل معدلات مقبولة تضمن ربحية مستمرة للبنك.

الكلمات المفتاحية: الأداء المالي، تقييم الأداء المالي، نماذج تقييم الأداء، نسب الربحية.

Summary :

This study aimed at evaluating the financial performance of commercial banks, as well as highlighting the importance of evaluating financial performance, using profitability ratios through the study of the Bank of Agriculture and Rural Development of Ain Temouchent in 2016, based on the financial statements represented in the budget and the table of results accounts. In this study, we used the descriptive analytical method to analyze the financial statements.

This study concluded that the use of profit and profitability indicators for the bank during the 2016 period was characterized by recording acceptable rates that guarantee continuous profitability for the bank.

Key words: financial performance, financial performance evaluation, performance evaluation models, profitability ratios.