



كلية التجارة
الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

إطار مقترن لقياس فعالية البنوك وتفسيرها على ضوء المعيار المركب وبطاقة الأداء المتوازن

"A Proposed framework for measuring the effectiveness
of banks and its interpretation in light of composite
criterion 'and balanced scorecard'"

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

إعداد

الباحث / محمد سمير محمد المتولى

مدرس مساعد بالمعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية

تحت إشراف

الدكتور / محمود حامد عبد العال
مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة عين شمس

الأستاذ الدكتور / محمود عبد الهادي صبح
أستاذ التمويل والإدارة المالية
كلية التجارة - جامعة عين شمس

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۝ أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ۝

خَلَقَ الْإِنْسَنَ مِنْ عَلَقٍ ۝ أَقْرَأْ وَرَبُّكَ

الْأَكْرَمُ ۝ الَّذِي عَلِمَ بِالْقَلْمَنِ ۝

عَلِمَ الْإِنْسَنَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ۝

۝ هَذِهِ آياتٌ مِّنْ رَبِّكَ الْعَزِيزِ

العلق: الآيات من ۱ - ۵



كلية التجارة
الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

- **اسم الباحث :** محمد سمير محمد المتولي.
- **عنوان الرسالة:** إطار مقترن لقياس فعالية البنوك وتفسيرها على ضوء المعيار المركب وبطاقه الأداء المتوازن.
- **الدرجة العلمية :** دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال.

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة:	
أستاذ التمويل والأدارة المالية - كلية التجارة - جامعة عين شمس. (رئيساً)	الأستاذ الدكتور/ نادية أبو فخره مكاوى
أستاذ التمويل والأدارة المالية - كلية التجارة - جامعة عين شمس. (مشرفاً)	الأستاذ الدكتور/ محمود عبد الهادي صبح
أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ - كلية التجارة - جامعة حلوان. (عضوآ)	الأستاذ الدكتور/ بهاء الدين سعد إبراهيم

تاريخ المناقشة: 2019 / 4 / 23.

الدراسات العليا:

أجيزت الرسالة بتاريخ

2019 / /

ختم الإجازة

2019 / /

موافقة مجلس الجامعة

2019 / /

موافقة مجلس الكلية

2019 / /

كـلـمـةـ الـسـلـاـمـ وـالـفـقـرـ فـيـ سـلـاـمـ

يسجد الباحث لله تعالى شكرأً و حمدأً يليق بجلال وجهه و عظيم سلطانه على ما أفضى علي من فضله وتوفيقه لإتمام هذه الرسالة، والصلة والسلام على الهدى الأمين المبعوث رحمة للعالمين سيدنا محمد ﷺ النبي الأمي الكريم ومعلم البشرية الأول وعلى الله وأصحابه ومن اتبع هديه بإحسان إلى يوم الدين... وبعد،، الحمد لله والشكر لله ﷺ الذى أنعم على الباحث بكوكبة من الأساتذة الأجلاء والمشرفين وأعضاء لجنة المناقشة والحكم.

أتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان والتقدير والعرفان إلى.....

الأستاذ الدكتور/ محمود عبد الهادي صبح أستاذ التمويل والإدارة المالية بكلية التجارة - جامعة عين شمس، أستاذى ومعلمى، لنفضل سيادته بالموافقة على الإشراف على هذه الرسالة، حيث لا أجد من الكلمات ما أو فيه حقه من الشكر و التقدير فى توجيهى وإرشادى وما قدمه لى من نصائح وتوجيهات، فنعم الأستاذ والمعلم فكان دائماً معطاءاً فلم يبخ على الباحث بشئ، فسيادته منى جزيل الشكر والتقدير وجزاه الله عنى وعن الباحثين خير الجزاء و متعه الله بوافر الصحة والعافية.

كما أتوجه بعظيم الشكر والامتنان والتقدير إلى.....

الأستاذ الدكتور/ نادية أبو فخرة مكاوى أستاذ التمويل والأدارة المالية بكلية التجارة - جامعة عين شمس، لنفضلها بالمشاركة في لجنة الحكم والمناقشة على هذه الرسالة، والتي أدين لها بالفضل والعرفان، ولنى عظيم الشرف لتشريفها واشتراكها في لجنة الحكم والمناقشة لهذه الرسالة، فجزاها الله عنى وعن الباحثين خير الجزاء و متعها الله بوافر الصحة والعافية.

كما أتقدم بخالص وأسمى معانى الشكر والامتنان والعرفان بالجميل لأستاذى ومعلمى الفاضل.....

الأستاذ الدكتور/ بهاء الدين سعد إبراهيم أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ بكلية التجارة - جامعة حلوان، وأحد رموز الفكر فى علم التمويل، وصاحب مدرسة علمية وعملية متميزة ولنى عظيم الشرف لتشريفه واشتراكه فى لجنة الحكم والمناقشة لهذه الرسالة وعنياته وتشجيعه المستمر للباحث، فقد كان لعلمه وملحوظاته وتوجيهاته عظيم الأثر فى إخراج هذا البحث، ولذلك لا يجد الباحث من الكلمات ما يعبر به عن الشكر والعرفان بالجميل لأستاذه الفاضل إلا أن أدعوه الله ﷺ أن يجزيه عن الباحث والباحثين خير الجزاء، وأن يبارك الله فى عمره وعلمه وأسرته وأن يحفظه من كل سوء، وينعم عليه بدوام الصحة والعافية وأن يجعل ذلك فى ميزان حسناته.

كما أتوجه بخالص الشكر والامتنان والتقدير إلى الأخ الأكبر.....

الدكتور/ محمود حامد عبد العال مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس، لنفضل سيادته بقبول الإشتراك فى الإشراف على هذه الرسالة والذى أدين له بالفضل والعرفان، فجزاه الله خير الجزاء.

كما أتقدم بالشكر وبعظيم الوفاء والحب والامتنان لبلدي الحبيبة مصر، وجيشه المجيد.

وأخيراً اللهم إن هذا العمل إبتكاء وجهك الكريم فتقبله منى إنك أنت السميع العليم، واتعهد أمام الله وكل من يشهد على أن أبذل قصارى جهدى لخدمة العلم وألا أبخل بأى معلومة تنفع غيرى ولا أقصد بذلك سوى وجه الله تعالى، فإن أخطأت فمن نفسى فاغفرلى إنك أنت الغفور الرحيم، وإن أصبت بذلك هدى الله، والحمد لله الذى بفضله ونعمته تتم الصالحات.

ولآخر دعوانا ألا يحرر عباده رب العالمين .

(الباحث)،،

محمد سمير محمد



جامعة عين شمس
كلية التجارة
الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

- اسم الباحث : محمد سمير محمد المتولى.
- الدرجة العلمية: دكتوراه.
- اسم الكلية: التجارة.
- الجامعة: عين شمس.

إهدا

إلى: روح أبي
داعياً الله عز وجل أن يتغمده برحمته ويسكنه فسيح جناته.

إلى: أمي
النور في عيني وقلبي، داعياً الله عز وجل أن يرزقها العفو والعافية
في الدنيا والآخرة.

إلى: زوجتي
من سارت معي نحو الحلم خطوة بخطوة، بذرناه معاً وحصدناه معاً،
وسبقي معاً بإذن الله، جراك الله خيراً.

إلى: أبنائي / مليكة - مؤمن
أسأل الله العظيم أن يحفظهما، ويبارك فيهما ويحميهما من كل سوء

إلى: إخوتي
سندى في الدنيا، أسأل الله أن يحفظهم.

إلى: أ/ صبرى جافور
أستاذى الذى حفزنى للوصول إلى ما أنا فيه، أسأل

الله الكريم أن يجعله في ميزان حسناته.

إلى: أساتذتى وزملائى
جزاهم الله خيراً.

"إلى كل من اتقى الله وقال كلمة حق"

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	مسلسل
21-1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة	-
2	مقدمة.	اولاً
3	مصطلحات الدراسة.	ثانية
4	الدراسة الاستطلاعية.	ثالثة
8	مشكلة البحث.	رابعاً
10	أهداف البحث.	خامساً
10	أهمية البحث.	سادساً
11	الإطار المبدئي لمتغيرات البحث.	سابعاً
12	فرضيات البحث.	ثامناً
13	مجتمع البحث والعينة الممثلة له.	تاسعاً
15	اسلوب البحث.	عاشرأ
15	طرق جمع البيانات	الحادي عشر
16	الأساليب الاحصائية.	الثاني عشر
16	قياس متغيرات البحث.	الثالث عشر
19	حدود البحث.	الرابع عشر
20	تبسيب البحث.	الخامس عشر
21	خريطة تدفق الدراسة.	ال السادس عشر
49-23	الفصل الثاني الدراسات السابقة	-
24	الدراسات التي تناولت بطاقة الأداء المتوازن (BSC).	اولاً
24	1. الدراسات العربية.	
29	2. الدراسات الأجنبية.	
34	الدراسات التي تناولت المعيار المركب (CAMEL)	ثانية
34	1. الدراسات العربية.	
38	2. الدراسات الأجنبية.	
42	الدراسات التي تناولت الفاعلية.	ثالثة
42	1. الدراسات العربية.	

الصفحة	الموضع	مسلسل
46	2. الدراسات الأجنبية.	
48	تعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية.	رابعاً
82-50	الفصل الثالث الإطار النظري للدراسة	-
51	مقدمة.	أولاً
52	تقييم الأداء.	ثانياً
52	مفهوم تقييم أداء البنك.	1
53	مقاييس الأداء.	2
53	أ. المقاييس المحاسبية.	
55	بـ المقاييس المالية الاقتصادية.	
56	تـ المزج بين المقاييس السوقية المالية، وبين المقاييس المحاسبية.	
57	ثـ المقاييس الوصفية.	
57	Balanced Scorecard	ثالثاً
58	مفهوم بطاقة الأداء المتوازن.	1
59	أبعاد (محاور) بطاقة الأداء المتوازن.	2
59	أـ المحوّر المالي.	
60	بـ محوّر العملاء.	
60	تـ محوّر التعليم والنمو.	
61	ثـ محوّر العمليات الداخلية.	
61	جـ محوّر البيئة والمجتمع.	
62	مزایا بطاقة الأداء المتوازن.	3
63	مقوّمات نجاح تطبيق نظام بطاقة الأداء المتوازن.	4
64	صعوبات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن.	5
64	CAMEL	رابعاً
65	نشأة المعيار المركب "CAMEL".	1
65	مفهوم المعيار المركب "CAMEL".	2
66	أبعاد أو (محاور) معيار "CAMEL".	3
66	أـ كفاية رأس المال Capital Adequacy	
67	بـ جودة الأصول Asset Quality	

الصفحة	الموضع	مسلسل
67	ت. جودة الإدارة .Management Quality	
68	ث. الربحية .Earning	
68	ج. السيولة .Liquidity	
69	مميزات معيار "CAMEL"	4
70	عيوب معيار "CAMEL"	5
70	الفعالية وعلاقتها بطاقة الأداء المتوازن والمعيار المركب.	خامساً
70	مفهوم الفعالية.	1
71	القيمة الاقتصادية المضافة: Economic Value Added	2
72	أ. مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة.	
72	بـ. مزايا القيمة الاقتصادية المضافة.	
73	تـ. عيوب القيمة الاقتصادية المضافة.	
74	ثـ. طرق قياس القيمة الاقتصادية المضافة.	
79	القيمة السوقية المضافة: Market Value Added	3
80	أـ. مزايا وعيوب القيمة السوقية المضافة.	
80	بـ. العلاقة بين القيمة السوقية المضافة والقيمة الاقتصادية المضافة.	
81	القيمة السوقية \ القيمة الدفترية (Market / Book value)	4
81	مقياس Q لتبين (Tobin's Q).	5
82	الفعالية وعلاقتها بطاقة الأداء (BSC) المتوازن والمعيار المركب (CAML).	6
141-83	الفصل الرابع الإطـار التطبيـقي والمـيدانـي	-
84	المقدمة.	أولاً
85	الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة التطبيقية.	ثانياً
91	تحليل الارتباط بين المتغيرات للدراسة التطبيقية.	ثالثاً
94	اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لارتباط الغطى للدراسة التطبيقية.	رابعاً
96	الدراسة التطبيقية المرتبطة بتحليل الفرضية الأولى.	خامساً
107	الدراسة التطبيقية المرتبطة بتحليل الفرضية الثانية.	سادساً
119	الدراسة التطبيقية المرتبطة بتحليل الفرضية الثالثة.	سابعاً
129	التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.	ثامناً
129	الدراسة الميدانية المرتبطة بتحليل الفرضية الرابعة.	1

الصفحة	الموضع	مسلسل
129	أسلوب اختبار الفرضية الرابعة.	2
129	1. تصميم قائمة الاستقصاء.	
130	2. توزيع قائمة الاستقصاء.	
130	3. اختبار ثبات وصدق بيانات الدراسة.	
133	4. التحليل الوصفي للبيانات الدراسة الميدانية.	
138	5. التحليل الاستدلالي للفرضية الرابعة.	
141	ملخص نتائج فرضيات الدراسة.	ناسعاً
156-142	الفصل الخامس النتائج والاطار المقترن والتوصيات	-
143	مقدمة.	اولاً
143	نتائج الدراسة.	ثانياً
146	الإطار المقترن.	ثالثاً
152	توصيات الدراسة وأليات تنفيذها.	رابعاً
156	مجالات البحث المستقبلية.	خامساً
175-157	قائمة المراجع	-
158	مراجع باللغة العربية.	اولاً
166	مراجع باللغة الأجنبية.	ثانياً
190-176	الملاحق	-
177	ملحق رقم (1) قائمة الاستقصاء.	
182	ملحق رقم (2) مخرجات التحليل الاحصائي (Eviews & SPSS).	
191	الملاحم	-
192	ملخص الدراسة باللغة العربية.	
3-1	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية.	

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
.1	متوسط المؤشر (القيمة السوقية \ القيمة الدفترية) الخاصة بالبنوك للفترة من عام 2010 وحتى عام 2015.	4
.2	متوسط المؤشر المالي (EVA) الخاصة بالبنوك للفترة من عام 2010 وحتى عام 2015.	5
.3	متوسط المؤشر المالي (MVA) الخاصة بالبنوك للفترة من عام 2010 وحتى عام 2015.	6
.4	المؤشرات المالية المعبرة عن الفاعلية وكيفية قياسها.	17
.5	المؤشرات المالية المعبرة عن بطاقة الأداء المتوازن (BSC) وكيفية قياسها.	18
.6	المؤشرات المالية المعبرة عن معيار CAMEL وكيفية قياسها.	19
.7	مؤشرات الإحصاءات الوصفية للدراسة التطبيقية لنموذج (CAMEL) خلال الفترة (2009-2017).	85
.8	مؤشرات الإحصاءات الوصفية للدراسة التطبيقية لنموذج (BSC) خلال الفترة (2009-2017).	88
.9	نتائج مصفوفة الارتباط بين المتغيرات لنموذج (CAMEL).	91
.10	نتائج مصفوفة الارتباط بين المتغيرات لنموذج (BSC).	93
.11	نتائج اختبار (VIF) للارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة لنموذج (CAMEL).	95
.12	نتائج اختبار (VIF) للارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة لنموذج (BSC).	25
.13	اختبار التوزيع الطبيعي للقيمة الاقتصادية المضافة (EVA).	96
.14	نتائج اختبار تحليل التباين للقيمة الاقتصادية المضافة.	97
.15	جدول المقارنات المتعدد والخاص بالقيمة الاقتصادية المضافة على مختلف البنوك.	98
.16	اختبار التوزيع الطبيعي لنسب القيمة السوقية / القيمة الدفترية (M/B).	100
.17	نتائج اختبار تحليل التباين للقيمة السوقية \ القيمة الدفترية.	101
.18	جدول المقارنات المتعدد والخاص بالقيمة السوقية \ القيمة الدفترية على مختلف البنوك.	102
.19	اختبار التوزيع الطبيعي للقيمة السوقية المضافة (MVA).	104
.20	نتائج اختبار كروسكال واليس (لقيمة السوقية المضافة).	105
.21	جدول اختبار مان ويتني والخاص بالقيمة السوقية المضافة للمقارنة بين مجموعتين.	106
.22	جدول اختبار IPS, ADF, LLC لدراسة استقرارية لبيانات الزمنية المقطوية Panel Data لنموذج (CAMEL).	110
.23	معلومات نموذج (القيمة الاقتصادية المضافة) المقدرة باستخدام النماذجين الانحدار التجميمي والتاثيرات الثابتة (PM&FEM).	111

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
115	معلومات نموذج (القيمة السوقية \ الدفترية) المقدرة باستخدام النموذجين الانحدار التجميعي والتاثيرات الثابتة (PM&FEM).	.24
120	جدول اختبار IPS,ADF, LLC لدراسة استقرارية لبيانات الزمنية المقطوية Panel Data لنموذج بطاقة الأداء المتوازن (BSC).	.25
121	معلومات نموذج (القيمة السوقية المضافة) المقدرة باستخدام النموذجين الانحدار التجميعي والتاثيرات الثابتة (PM&FEM) .	.26
125	معلومات نموذج (القيمة السوقية \ القيمة الدفترية) المقدرة باستخدام النموذجين الانحدار التجميعي والتاثيرات الثابتة (PM&FEM).	.27
129	محاور قائمة الاستقصاء.	.28
130	بيان بقوائم الاستقصاء الموزعة والمستلمة والصالحة لتحليل الإحصائي.	.29
131	نتائج ثبات وصدق بيانات الدراسة.	.30
133	التحليل الوصفي لعبارات قائمة الاستقصاء.	.31
138	معاملات الارتباط لنموذج الانحدار المتعدد.	.32
138	معاملات محاور بطاقة الأداء المتوازن.	.33
141	خلاصة نتائج اختبار الفرضيات.	.34
152	توصيات الدراسة وآليات تنفيذها.	.35

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
.1	خرائط تدفق الدراسة.	21
.2	متوسط القيمة الاقتصادية المضافة للبنوك محل الدراسة.	99
.3	متوسط القيمة السوقية \ القيمة الدفترية البنوك محل الدراسة.	103
.4	الإطار المقترن في ضوء المؤشرات التفسيرية.	150

قائمة المصطلحات والاختصارات

Jensen's alpha	ألفا جنسن
Union National Bank (UNBA)	بنك الاتحاد الوطني
Balanced Scorecard (BSC)	بطاقة الأداء الموزان
National Bank Of Kuwait (NBK)	بنك الكويت الوطني
Qatar National Bank Alahly SAE (QNBA)	بنك قطر الوطني الأهلي
Sues Canal Bank (CANA)	بنك قناة السويس
Credit Agricola - Egypt (CIEB)	بنك كريدي اجريكول
Panel Data	البيانات الزمنية المقطعة
Time series data	بيانات السلسلة الزمنية
cross- section data	البيانات المقطعة
accounting profit Variability	تباعد الربحية المحاسبية
Commercial International Bank(COMI)	التجاري الدولي
Discounted cash flow-(DCF)	التدفق النقدي المخصوم
Cash flow per share – (CFPS)	التدفق النقدي للسهم
Free cash flows – FCF	التدفقات النقدية الحرة
Housing and Development Bank (HDBE)	التعمير والإسكان
Management Quality	جودة الإدارة
Asset Quality	جودة الأصول
Capital Market Line (CML)	خط سوق الورقة المالية
Residual Income	الدخل المتبقى
Invested Capital	رأس المال المستثمر
Earnings before Interest and Taxes(EBIT)	الربح قبل خصم الفوائد والضرائب
Liquidity	السيولة
Societe Arabe Internationale De Banque (SAIB)	الشركة العربية المصرفية الدولية
Cash flow return on investment (CEROI)	عائد التدفق النقدي على الاستثمار
Operating Profit On Assets	العائد التشغيلي على الأصول
Risk-adjusted return on capital – (RAROC)	العائد المعدل بالمخاطر على رأس المال
Adjusted Return on Assets	العائد على الأصول (المبيحة المعدلة)
Return on Equity- (ROE)	العائد على الملكية
Return on Capital Employed (ROCE)	العائد على رأس المال المستغل
Effectiveness	الفعالية

تابع قائمة المصطلحات والاختصارات

Economic Value Added	القيمة الاقتصادية المضافة
Market / Book value)	القيمة السوقية \ القيمة الدفترية
Cash value added – CVA	القيمة النقدية المضافة
Capital Adequacy	كفاية رأس المال
Weighted Average Cost Of Capital (WACC)	المتوسط المرجع لتكلفة راس المال
Environment and Society Perspective	محور البيئة والمجتمع
Learning and growth Perspective	محور التعليم والنمو
Customers Perspective	محور العملاء
Internal Process's Perspective	محور العمليات الداخلية
Financial Perspective	محور المالي
Egyptian Gulf Bank (EGBE)	المصري الخليجي
Beta coefficient	معامل بيتا
CAMEL	المعيار المركب
Tobin's Q	مقاييس Q لتوبين
Earnings per share – (EPS)	مكاسب السهم الواحد
Price-to-earnings ratio – P/E ratio	نسبة السعر إلى المكاسب أو المضاعف
Sales Growth	نمو المبيعات
pooled regression model	نموذج الانحدار التجميعي
Fixed Effects Model	نموذج التأثيرات الثابتة
Least Squares Dummy Variable Model	نموذج الرسمات الصغرى للمتغيرات الرائدة
Capital assets pricing models(CAPM)	نموذج تسعير الأصول الرأسمالية
Profit Margin	هامش الربح
Operating Profit Margin	هامش ربح التشغيل