



كلية التجارة
الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

إطار مقترح 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 المتولي

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﴾ ١

خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ﴿٢﴾ أَقْرَأْ وَرَبُّكَ

الْأَكْرَمُ ﴿٣﴾ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ﴿٤﴾

عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴿٥﴾

قَدْ نَزَّلَ الْحَقَّ فِي الْقُرْآنِ الْعَظِيمِ

العلق: الآيات من 1 - 5



كلية التجارة
الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

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

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

تاريخ المناقشة: 2019 / 4 / 23.

الدراسات العليا:

أجيزت الرسالة بتاريخ

2019 / /

موافقة مجلس الجامعة

2019 / /

ختم الإجازة

2019 / /

موافقة مجلس الكلية

2019 / /



يسجد الباحث لله تعالى شكراً و حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه على ما أفاض علي من فضله وتوفيقه لإتمام هذه الرسالة، والصلاة والسلام على الهادي الأمين المبعوث رحمة للعالمين سيدنا محمد (ﷺ) النبي الأُمى الكريم ومعلم البشرية الأول وعلى آله وأصحابه ومن اتبع هديه بإحسان إلى يوم الدين... وبعد،،، الحمد لله والشكر لله (ﷻ) الذى أنعم على الباحث بكوكبة من الأساتذة الأجلاء والمشرفين وأعضاء لجنة المناقشة والحكم.

أتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان و التقدير و العرفان إلى.....

الأستاذ الدكتور/ محمود عبد الهادي صبح أستاذ التمويل و الإدارة المالية بكلية التجارة - جامعة عين شمس، أستاذى ومعلمى، لتفضل سيادته بالموافقة على الإشراف على هذه الرسالة، حيث لا أجد من الكلمات ما أوفيه حقه من الشكر و التقدير فى توجيهى وإرشادى وما قدمه لى من نصائح وتوجيهات، فنعم الأستاذ والمعلم فكان دائما معطاء فلم يبخل على الباحث بشئ، فلسيادته منى جزيل الشكر والتقدير وجزاه الله عنى وعن الباحثين خير الجزاء ومتعه الله بوافر الصحة والعافية.

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

الأستاذ الدكتور/ نادية أبو فخرة مكاوي أستاذة التمويل والإدارة المالية بكلية التجارة - جامعة عين شمس، لتفضلها بالمشاركة فى لجنة الحكم والمناقشة على هذه الرسالة، والتي أدين لها بالفضل والعرفان، ولى عظيم الشرف لتشريفها واشترакها فى لجنة الحكم والمناقشة لهذه الرسالة، فجزاها الله عنى وعن الباحثين خير الجزاء ومتعها 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 ولى عظيم الشرف لتشريفه واشترأك فى لجنة الحكم والمناقشة لهذه الرسالة وعنايته وتشجيعه المستمر للباحث، فقد كان لعلمه وملاحظاته وتوجيهاته عظيم الأثر فى إخراج هذا البحث، ولذلك لا يجد الباحث من الكلمات ما يعبر به عن الشكر والعرفان بالجميل لأستاذة الفاضل إلا أن أدعو الله (ﷻ) أن يجزيه عن الباحث والباحثين خير الجزاء، وأن يبارك الله فى عمره وعلمه وأسرته وأن يحفظه من كل سوء، وينعم عليه بدوام الصحة والعافية و أن 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، لتفضل سيادته بقبول الإشتراك فى الإشراف على هذه الرسالة والذى أدين له بالفضل والعرفان، فجزاه الله خير الجزاء.

كما أتقدم بالشكر وبالعظيم الوفاء والحب والامتنان لبلدى الحبيبة مصر، وجيشها المجيد.

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

والآخر دعوانا أله الحمد لله رب العالمين .

الباحث،،،

محمد سمير محمد



كلية التجارة
الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

• اسم الباحث : محمد سمير محمد المتولي.

• الدرجة العلمية: دكتوراه.

• اسم الكلية: التجارة.

• الجامعة: عين شمس.

إهداء

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، بذرائع معاً وحصدناه معاً،
وسنبقى معاً بإذن الله، جزاك 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/ صبري جافور

أستاذي الذي حفزني للوصول إلى ما أنا فيه، أسأل
الله الكريم أن يجعله في ميزان حسناته.

إلى: أساتذتي وزملائي

جزاهم الله خيراً.

"إلى كل من اتقى الله وقال كلمة حق"

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	مستند
21-1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة	-
2	مقدمة.	أولاً
3	مصطلحات الدراسة.	ثانياً
4	الدراسة الاستطلاعية.	ثالثاً
8	مشكلة البحث.	رابعاً
10	أهداف البحث.	خامساً
10	أهمية البحث.	سادساً
11	الإطار المبدئي لتغيرات البحث.	سابعاً
12	فرضيات البحث.	ثامناً
13	مجتمع البحث والعينة الممثلة له.	تاسعاً
15	أسلوب البحث.	عاشراً
15	طرق جمع البيانات	الحادي عشر
16	الأساليب الإحصائية.	الثاني عشر
16	قياس متغيرات البحث.	الثالث عشر
19	حدود البحث.	الرابع عشر
20	تبويب البحث.	الخامس عشر
21	خريطة تدفق الدراسة.	السادس عشر
49-23	الفصل الثاني الدراسات السابقة	-
24	الدراسات التي تناولت بطاقة الأداء المتوازن (BSC).	أولاً
24	1. الدراسات العربية.	
29	2. الدراسات الأجنبية.	
34	الدراسات التي تناولت المعيار المركب (CAMEL).	ثانياً
34	1. الدراسات العربية.	
38	2. الدراسات الأجنبية.	
42	الدراسات التي تناولت الفعالية.	ثالثاً
42	1. الدراسات العربية.	

الصفحة	الموضوع	مستند
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	ب. المقاييس المالية الاقتصادية.	
56	ت. المزم بين المقاييس السوقية المالية، وبين المقاييس المحاسبية.	
57	ث. المقاييس الوصفية.	
57	Balanced Scorecard بطاقة الأداء المتوازن	ثالثاً
58	مفهوم بطاقة الأداء المتوازن.	1
59	أبعاد (محاور) بطاقة الأداء المتوازن.	2
59	أ. المحور المالي.	
60	ب. محور العملاء.	
60	ت. محور التعليم والنمو.	
61	ث. محور العمليات الداخلية.	
61	ج. محور البيئة والمجتمع.	
62	مزايا بطاقة الأداء المتوازن.	3
63	مقومات نجاح تطبيق نظام بطاقة الأداء المتوازن.	4
64	صعوبات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن.	5
64	المعيار المركب CAMEL	رابعاً
65	نشأة المعيار المركب "CAMEL".	1
65	مفهوم المعيار المركب "CAMEL".	2
66	أبعاد أو (محاور) معيار "CAMEL".	3
66	أ. كفاية رأس المال Capital Adequacy.	
67	ب. جودة الأصول Asset Quality.	

الصفحة	الموضوع	مستسل
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	ب. مزايا القيمة الاقتصادية المضافة.	
73	ت. عيوب القيمة الاقتصادية المضافة.	
74	ث. طرق قياس القيمة الاقتصادية المضافة.	
79	القيمة السوقية المضافة: Market Value Added	3
80	أ. مزايا وعيوب القيمة السوقية المضافة.	
80	ب. العلاقة بين القيمة السوقية المضافة والقيمة الاقتصادية المضافة.	
81	القيمة السوقية \ القيمة الدفترية (Market / Book value).	4
81	مقياس Q لتكوين (Tobin's Q).	5
82	الفعالية وعلاقتها بطاقة الأداء (BSC) المتوازن والمعيار المركب (CAML).	6
141-83	الفصل الرابع الإطار التطبيقي والميداني	-
84	المقدمة.	أولاً
85	الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة التطبيقية.	ثانياً
91	تحليل الارتباط بين المتغيرات للدراسة التطبيقية.	ثالثاً
94	اختبار معامل تضخم التباين (VIF) للارتباط الخطي 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	الموضوع	مستند
129	أسلوب اختبار الفرضية الرابعة.	2
129	1/2. تصميم قائمة الاستقصاء.	
130	2/2. توزيع قائمة الاستقصاء.	
130	3/2. اختبار ثبات وصدق بيانات الدراسة.	
133	4/2. التحليل الوصفي للبيانات الدراسة الميدانية.	
138	5/2. التحليل الاستدلالي للفرضية الرابعة.	
141	ملخص نتائج فرضيات الدراسة.	تاسعاً
156-142	الفصل الخامس النتائج والإطار المقترح والتوصيات	-
143	مقدمة.	أولاً
143	نتائج الدراسة.	ثانياً
146	الإطار المقترح.	ثالثاً
152	توصيات الدراسة وأليات تنفيذها.	رابعاً
156	مجالات البحوث المستقبلية.	خامساً
175-157	قائمة المراجع	-
158	مراجع باللغة العربية.	أولاً
166	مراجع باللغة الأجنبية.	ثانياً
190-176	الملاحق	-
177	ملحق رقم (1) قائمة الاستقصاء.	
182	ملحق رقم (2) مخرجات التحليل الإحصائي (SPSS & Eviews).	
191	المختص	-
192	ملخص الدراسة باللغة العربية.	
3-1	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.	

قائمة الجداول

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

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
115	معلومات نموذج (القيمة السوقية \ الدفترية) المقدرة باستخدام النموذجين الانحدار التجميعي والتأثيرات الثابتة (PM&FEM).	24.
120	جدول اختبار IPS، ADF، LLC لدراسة استقرارية للبيانات الزمنية المقطعية Panel Data لنموذج بطاقة الأداء المتوازن (BSC).	25.
121	معلومات نموذج (القيمة السوقية المضافة) المقدرة باستخدام النموذجين الانحدار التجميعي والتأثيرات الثابتة (PM&FEM).	26.
125	معلومات نموذج (القيمة السوقية \ القيمة الدفترية) المقدرة باستخدام النموذجين الانحدار التجميعي والتأثيرات الثابتة (PM&FEM).	27.
129	مجاور 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 مجاور بطاقة الأداء المتوازن.	33.
141	خلاصة نتائج اختبار الفرضيات.	34.
152	توصيات الدراسة وآليات تنفيذها.	35.

قائمة الأشكال

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

قائمة المصطلحات والاختصارات

Jensen's alpha	ألفا جنسن
Union National Bank (UNBA)	بنك الاتحاد الوطني
Balanced Scorecard (BSC)	بطاقة الأداء المتوازن
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 المقطعية
Time series data	بيانات السلاسل الزمنية
cross- section data	البيانات المقطعية
accounting profit Variability	تباين 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 الأوراق المالية
Residual Income	الدخل المتبقي
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 بالمخاطرة على رأس المال
Adjusted Return on Assets	العائد على الأصول (الصيغة 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 المرجح 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	مقياس 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 المربعات الصغرى للمتغيرات الراكدة
Capital assets pricing models(CAPM)	نموذج تسعير الأصول الرأسمالية
Profit Margin	هامش الربح
Operating Profit Margin	هامش ربح التشغيل