



الإدارة المالية والإدارة المصرفية ניהול פיננסי וניהול בנקאי

اعداد الأستاذة ايمان حلمي شاهين
מאת: המורה אימאן חלמי שאהין

الطبعة الأولى
2026



الفهرس | תוכן עניינים

הנושא בעברית	הנושא بالعربية	الصفحة (עמוד)
1	תוכן העניינים	الفهرست
2	מבוא- הקדמה	المقدمة
4	הקדשה	الاهداء
5	פרק א': מושגי יסוד ומטרות	الفصل الأول: المفاهيم الأساسية والأهداف
5	ניהול פיננסי: מושג ומטרות -	الإدارة المالية: المفهوم والأهداف -
7	ניהול בנקאי: מושג ומטרות -	الإدارة المصرفية: المفهوم والأهداف -
9	נקודות דמיון ושוני -	نقاط التوافق والاختلاف -
13	פרק ב': סוגים ופעולות	الفصل الثاني: الأنواع والتعاملات
13	סוגי ניהול פיננסי ובנקאי -	أنواع الإدارة المالية والمصرفية -
14	בנקים בפלסטין ובישראל -	المصارف في فلسطين وإسرائيل -
17	מציאות הבנקים, הלוואות ודרכי פעולה -	واقع المصارف والقروض والآليات -
20	התיאום בין ניהול פיננסי לבנקאי -	التنسيق بين الإدارة المالية والمصرفية -
10	פרק ג': דוגמאות יישומיות	الفصل الثالث: أمثلة تطبيقية
31	מקרה בוחן (קפיטריה ומפעל צבעים) -	حالة (كافيتريا الجامعة ومصنع الألوان) -
35	סיכום	الخاتمة
36	רשימת מקורות	قائمة المراجع

مقدمة

تخيل أن المال هو "الوقود" الذي يحرك طائرة ضخمة. إذا لم يكن هناك من يراقب كمية الوقود، وأين يتجه، وكيف يتم توفيره، فستسقط الطائرة. في عالمنا، هؤلاء المراقبون هم "المدير المالي" و"المدير المصرفي". في هذا البحث، سنكتشف أسرار مهنتهم وكيف يغيرون العالم.

تعد الإدارة المالية والمصرفية القطب المحرك للاقتصاد العالمي في العصر الحديث، حيث لم يعد التعامل مع المال مجرد عملية حسابية تقليدية، بل تحول إلى فن وعلم يهدف إلى إدارة المخاطر وتعظيم القيم السوقية للمنشآت. إن التداخل الوثيق بين قرارات التمويل داخل الشركات (الإدارة المالية) وبين الدور الوسيط الذي تلعبه المؤسسات المالية (الإدارة المصرفية) هو ما يشكل استقرار الأنظمة الاقتصادية.

لقد قمت بدراسة وتحليل لمبحث الإدارة المالية والمصرفية وقمت باختيار الأسهل والأقرب إلى الفهم لكي يتناسب وطالب العلم، وقمت بتقسيم البحث إلى ثلاثة فصول:

يحتوي الفصل الأول على المفاهيم الأساسية للإدارة المالية والمصرفية، ونقاط التوافق والاختلاف بينهما.

وفي الفصل الثاني أنواع وأهداف الإدارة المالية والمصرفية.

وفي الفصل الثالث أمثلة تطبيقية على الإدارة المالية والمصرفية لكي يسهل على الطالب استيعاب وفهم الموضوع بشكل جيد.

ولقد قمت بجمع المصطلحات الجديدة على الطالب في كل فصل ووضعها بنهاية الفصل لكي تكون مرجعا للطالب

الأستاذة ايمان شاهين 2026

تدقيق الأستاذ ماهر الرجوب

الإهداء

أهدي العمل في هذا الكتاب:

إلى روح والدي العزيزين: على تضحياتهما الكبيرة ودعمهما اللامحدود من أجل تعليمنا وتثقيفنا. أنتما المصدر لكل إنجاز حققته.

إلى إخوتي وأخواتي: الذين هم سندي وعوني في الحياة، شكراً لكونكم دائماً بجانبني.

إهداء خاص للعاملين في حقول المال والبنوك والمؤسسات المصرفية

הקדשה

אני מקדישה את העבודה בספר זה:

להורי היקרים ז"ל: על ההקרבה הרבה והתמיכה ללא גבול למען החנוך וההשכלה שלנו. אתם המקור לכל השג שלי.

לאחים ולאחיות שלי: שהם המשענת והסומך שלי בחיים, תודה על היותכם תמיד לצדי.

הקדשה מיוחדת למי שעובד בתחומי הכספים, הבנקאות והמוסדות הפיננסיים.

מבוא

דמיינו שהכסף הוא "הדלק" המניע מטוס ענק. אם לא יהיה מי שיפקח על כמות הדלק, על כיוון הזרימה שלו ועל הדרכים לחסוך בו – המטוס יתרסק. בעולמנו, המפקחים הללו הם "המנהל הפיננסי" ו"המנהל הבנקאי". במחקר זה, נחשוף את סודות המקצוע שלהם וכיצד הם משנים את העולם.

הניהול הפיננסי והבנקאי מהווים את הקוטב המניע של הכלכלה העולמית בעידן המודרני. הטיפול בכסף אינו עוד פעולה חשבונאית מסורתית בלבד, אלא הפך לאמנות ולמדע השואפים לנהל סיכונים ולמקסם את ערך השוק של הארגונים. הקשר ההדוק בין החלטות המימון בתוך החברות (ניהול פיננסי) לבין תפקיד התיווך שממלאים המוסדות הפיננסיים (ניהול בנקאי), הוא זה שיוצר את היציבות של המערכות הכלכליות.

במסגרת לימוד וניתוח תחום הניהול הפיננסי והבנקאי, בחרתי בגישה הפשוטה והקרובה ביותר להבנה, כדי שתתאים לסטודנטים ולמחפשי ידע. חילקתי את המחקר לשלושה פרקים:

- הפרק הראשון כולל את מושגי היסוד בניהול פיננסי ובנקאי, ואת נקודות הדמיון והשוני ביניהם.

- הפרק השני עוסק בסוגים ובמטרות של הניהול הפיננסי והבנקאי.

- הפרק השלישי מציג דוגמאות יישומיות, כדי להקל על הסטודנט להטמיע ולהבין את הנושא בצורה טובה.

כמו כן, ריכזתי עבור הסטודנט את המונחים החדשים בסוף כל פרק, כדי שישמשו עבורו כמרגע זמין.

הפסל الأول: المفاهيم الأساسية والأهداف | פרק א': מושגי יסוד ומטרות

الإدارة المالية: المفهوم والأهداف الاستراتيجية

ניהול פיננסי: מושג ומטרות אסטרטגיות

بالعربية:

الإدارة المالية هي النشاط المسؤول عن تخطيط وتنظيم ورقابة الموارد المالية. المدير المالي هو "القبطان" الذي يدرس كل خطوة، ويوازن بين العائد والمخاطرة.

בעברית:

ניהול פיננסי הוא הפעילות האחראית על תכנון, ארגון ובקרה של משאבים כספיים. המנהל הפיננסי פועל כקברניט המאזן בין תשואה לסיכון.

الإدارة المالية (المنظور القراري) | ניהול פיננסי (היבט קבלת החלטות)

بالعربية:

تُعرّف الإدارة المالية بأنها "فن وعلم إدارة الأموال"، وهي العملية التي تهدف إلى توفير الموارد المالية اللازمة للمنشأة بأقل تكلفة ممكنة، واستخدام هذه الموارد بأعلى كفاءة لتحقيق أهداف أصحاب المشروع¹.

בעברית:

ניהול פיננסי מוגדר כ"אמנות ומדע ניהול הכסף". זהו התהליך השואף לגייס את המשאבים הכספיים הדרושים לארגון בעלות המינימלית האפשרית, ולהשתמש במשאבים אלו ביעילות המקסימלית להשגת מטרות בעלי העסק².

¹ هندي، منير إبراهيم (2018). الإدارة المالية. القاهرة: المكتب العربي، ص 55.

² ברנע, א' (2019). ניהול פיננסי וקבלת החלטות. חיפה: הוצאת הספרים האקדמית, עמ' 30.

الإدارة المالية (منظور التدفقات النقدية) | نיהול פיננסי (היבט תזרימי מזומנים)

بالعربية:

هي الإدارة التي تركز على تنظيم التدفقات النقدية (الداخلية والخارجية) للمنظمة، وضمان التنسيق بين الاحتياجات المالية والتمويل المتاح في الوقت المناسب وبأفضل الشروط³.

בעברית:

זהו ניהול המתמקד בארגון תזרימי המזומנים (נכנסים ויוצאים) של הארגון, והבטחת התיאום בין הצרכים הפיננסיים לבין המימון הזמין בזמן המתאים ובתנאים הטובים ביותר⁴.

أهداف الإدارة المالية:

- تعظيم ثروة المساهمين: الهدف الأسمى هو رفع القيمة السوقية لأسهم الشركة وليس مجرد الربح المحاسبي القصير الأجل.
- تعظيم الربحية: ضمان تحقيق عوائد تتجاوز تكلفة رأس المال المستخدم.
- الحفاظ على السيولة: التأكد من قدرة المنشأة على سداد التزاماتها الجارية في مواعيدها.
- تحسين هيكل رأس المال: الموازنة المثالية بين الديون والملكية لتقليل تكلفة التمويل⁵.

מטרות הניהול הפיננסי:

- השאת עושר בעלי המניות: המטרה העליונה היא העלאת ערך השוק של מניות החברה ולא רק רווח חשבונאי לטווח קצר.
- מקסום הרווחיות: הבטחת השגת תשואות העולות על עלות ההון המושקע.

³ الزبيدي، حمزة محمود (2021). التمويل والإدارة المالية. عمان: الوراق، ص 92.

⁴ סאמט, א' (2021). ניתוח דוחות כספיים וניהול פיננסי. תל אביב: הוצאת לומדה, עמ' 155.

⁵ هندي، منير إبراهيم (2018). الإدارة المالية. القاهرة: المكتب العربي، ص 75-80.

- שמירה על נזילות: הבטחת יכולתו של הארגון לעמוד בהתחייבויותיו השוטפות בזמן.
- אופטימיזציה של מבנה ההון: איזון אופטימלי בין חוב להון עצמי להוזלת עלויות המימון⁶.

الإدارة المصرفية: المفهوم والأهداف الاستراتيجية

ניהול בנקאי: מושג ומטרות אסטרטגיות

بالعربية:

تعتمد الإدارة المصرفية على "هندسة الثقة" وإدارة المخاطر. البنك مؤسسة تتاجر بالديون والائتمان، لذا فإن إدارته تتطلب دقة عالية.

בעברית:

ניהול בנקאי נשען על "הנדסת אמון" וניהול סיכונים. הבנק הוא מוסד הסוחר בחובות ובאשראי, ולכן ניהולו דורש דיוק רב.

الإدارة المصرفية (منظور المؤسسة المالية) | نיהול בנקאי (היבט המוסד הפיננסי)

بالعربية:

هي علم إدارة المؤسسة المصرفية كوحدة اقتصادية تهدف للربح من خلال تقديم خدمات الائتمان، الصرف، والودائع، مع الالتزام الصارم بالقوانين والتشريعات التي يفرضها البنك المركزي⁷.

בעברית:

זהו המדע של ניהול המוסד הבנקאי כיחידה כלכלית השואפת לרווח באמצעות מתן שירותי אשראי, המרה ופיקדונות, תוך עמידה קפדנית בחוקים ובתקנות המוטלים על ידי הבנק המרכזי⁸.

⁶ חנני, א' (2015). יסודות המימון. תל אביב: הוצאת האוניברסיטה, עמ' 90-95.

⁷ طه، طارق (2017). إدارة البنوك التجارية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، ص 140.

⁸ גלבע, י' (2021). בנקים ומוסדות פיננסיים. ירושלים: פרסומי מאגנס, עמ' 98.

الإدارة المصرفية (منظور الوساطة والائتمان) | نيهول بنكاي (היבט התיווך והאשראי)

بالعربية:

تُعرف الإدارة المصرفية بأنها عملية تنظيم وإدارة الأنشطة والخدمات التي يقدمها البنك، بصفتها "وسيطاً مالياً" يقوم بتجميع المدخرات وتوجيهها نحو الاستثمارات، مع ضمان الموازنة الدقيقة بين المخاطر والعوائد⁹.

בעברית:

ניהול בנקאי מוגדר כתהליך הארגון והניהול של הפעילויות והשירותים שמציע הבנק, בתפקידו כ"מתווך פיננסי" האוסף חסכונות ומנתב אותם לעבר השקעות, תוך הבטחת איזון קפדני בין סיכונים לתשואות¹⁰.

أهداف الإدارة المصرفية:

- الأمان (Safety): حماية أموال المودعين وضمان استرداد القروض الممنوحة.
- السيولة (Liquidity): الاحتفاظ بنقدية كافية لمواجهة سحبات المودعين المفاجئة.
- الربحية (Profitability): تحقيق عائد من الفرق بين فوائد القروض وفوائد الودائع (الهامش).
- الملاءمة (Suitability): تقديم خدمات ومنتجات مالية تناسب احتياجات المجتمع والاقتصاد¹¹.

⁹ حنفي، عبد الغفار (2020). إدارة البنوك. الإسكندرية: دار الجامعة، ص 115.

¹⁰ חנני, א', הנ"ל, עמ' 45.

¹¹ חנני, عبد الغفار، مرجع سابق، ص 135-140.

מטרות הניהול הבנקאי:

- ביטחון (Safety): הגנה על כספי המפקידים והבטחת החזר ההלוואות שניתנו.
- נזילות (Liquidity): החזקת מזומנים מספקים כדי לעמוד במשיכות פתאומיות של המפקידים.
- רווחיות (Profitability): השגת תשואה מההפרש בין הריבית על הלוואות לבין הריבית על פיקדונות (המרווח).
- הלימות (Suitability): מתן שירותים ומוצרים פיננסיים המתאימים לצורכי החברה והכלכלה¹².

נקודות התואף והاختلاف | המשך פרק א': נקודות דמיון ושוני

נקודות התואף (אין ילתיقيان؟) | נקודות דמיון (איפה הם נפגשים?)

بالعربية: تشترك الإدارة المالية والمصرفية في عدة ركائز أساسية:

- استخدام لغة الأرقام: كلاهما يعتمد على التحليل الكمي والقوائم المالية لاتخاذ القرارات.
- إدارة المخاطر: يسعى كلاهما إلى تقليل الاحتمالات السلبية التي قد تؤدي إلى خسارة المال.
- تحقيق التوازن: يهدف الطرفان إلى الموازنة بين "السيولة" (توفر الكاش) وبين "الربحية".
- الهدف الاقتصادي: كلاهما يعمل على تعظيم القيمة والمساهمة في الاستقرار المالي الكلي.¹³

¹² גלבוע, י' הנ"ל, עמ' 108-112.

¹³ הורן, גימס (2015). أساسيات الإدارة المالية. الرياض: دار المريخ, ص 92.

בעברית: הניהול הפיננסי והניהול הבנקאי חולקים מספר עקרונות יסוד:

- שימוש בשפת המספרים: שניהם מתבססים על ניתוח כמותי ודוחות כספיים לצורך קבלת החלטות.
- ניהול סיכונים: שניהם שואפים לצמצם הסתברויות שליליות העלולות להוביל להפסד כספי.
- השגת איזון: שני הצדדים שואפים לאזן בין "נזילות" (זמינות מזומנים) לבין "רווחיות".
- מטרה כלכלית: שניהם פועלים למקסום ערך ולתרומה ליציבות פיננסית כוללת.¹⁴

نقاط الاختلاف (أين يفترقان؟) | נקודות שוני (איפה הם נפרדים?)

بالعربية:

تختلف الإدارتان في طبيعة العمل والنطاق:

- نطاق العمل: الإدارة المالية تُطبق في كل المنشآت (مدارس، مستشفيات، شركات)، بينما الإدارة المصرفية تخصصية جداً داخل البنوك والمؤسسات المالية.
- مصدر الأموال: المدير المالي يدير أموال الملاك والديون، بينما المدير المصرفي يدير أساساً أموال "غيره" (المودعين).
- الهدف المباشر: المدير المالي يسعى لنمو "شركته" فقط، بينما المدير المصرفي يعمل كـ "وسيط" يهيمه نجاح المودع والمقترض معاً لضمان استقرار البنك.
- الرقابة: الإدارة المصرفية تخضع لرقابة حكومية (البنك المركزي) صارمة جداً مقارنة بالإدارة المالية للشركات الخاصة.¹⁵

¹⁴ חנני, א' הנ"ל, עמ' 60.

¹⁵ حداد, فايز, مرجع سابق, ص 45-50.

בעברית:

שני תחומי הניהול נבדלים במהות העבודה ובהיקפה:

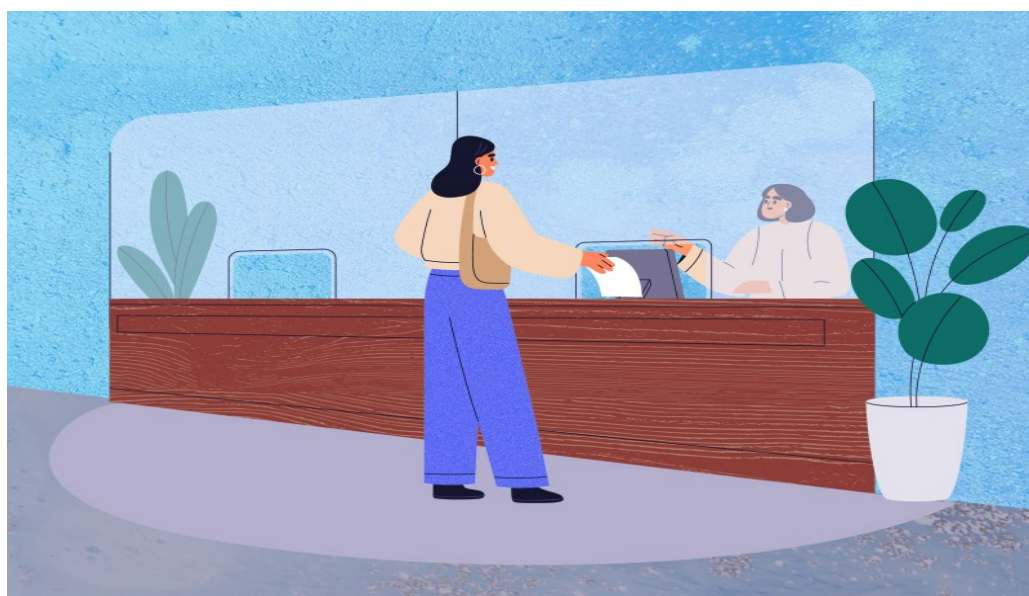
- היקף העבודה: ניהול פיננסי מיושם בכל סוגי הארגונים (בתי ספר, בתי חולים, חברות), בעוד שניהול בנקאי הוא ייעודי מאוד לבנקים ולמוסדות פיננסיים.
- מקור הכספים: המנהל הפיננסי מנהל את הון הבעלים וחובות, בעוד שהמנהל הבנקאי מנהל בעיקר כספים של "אחרים" (המפקידים).
- מטרה ישירה: המנהל הפיננסי שואף לצמיחת "החברה שלו" בלבד, בעוד שהמנהל הבנקאי פועל כ"מתווך" שחשובה לו הצלחת המפקיד והלווה יחד כדי להבטיח את יציבות הבנק.
- רגולציה (פיקוח): הניהול הבנקאי כפוף לפיקוח ממשלתי (בנק מרכזי) הדוק מאוד בהשוואה לניהול פיננסי של חברות פרטיות¹⁶.



¹⁶ גלבע, י', הנ"ל, עמ' 35.

מילון מונחים לפרק א': מושגי יסוד

הגדרה בעברית	המונח (עברית)	המונח (עברית)	המונח (עברית)
האמנות והמדע של ניהול כספים ותכנון המשאבים הפיננסיים של הארגון.	ניהול פיננסי	الإدارة المالية	فن وعلم إدارة الأموال وتخطيط الموارد المالية للمنشأة.
המטרה העליונה להעלאת ערך השוק של מניות החברה לטווח ארוך.	השאת עושר	تعظيم الثروة	الهدف الأسمى لرفع القيمة السوقية لأسهم الشركة في الأجل الطويل.
המדע של ניהול הבנק כמתווך פיננסי האוסף חסכונות ומנתב אותם להשקעות.	ניהול בנקאי	الإدارة المصرفية	علم إدارة البنك كوسيط مالي يجمع المدخرات ويوجهها نحو الاستثمارات.
יכולת הארגון או הבנק לעמוד בהתחייבויות השוטפות בזמן.	נזילות	السيولة	قدرة المنشأة أو البنك على سداد الالتزامات الجارية في مواعيدها.
השאיפה לצמצם הסתברויות שליליות העלולות להוביל להפסד כספי	ניהול סיכונים	إدارة المخاطر	السعي لتقليل الاحتمالات السلبية التي قد تؤدي لخسارة المال.



الفصل الثاني: الأنواع والتعاملات

פרק ב': סוגים ופעולות

أنواع الإدارة المالية | סוגי ניהול פיננסי

بالعربية:

تتفرع الإدارة المالية لتشمل عدة مجالات حيوية؛ المالية العامة التي تدير إيرادات ونفقات الدولة، ومالية الشركات التي تركز على تعظيم قيمة المنشأة، والمالية الدولية التي تدير تدفقات الأموال عبر الحدود ومخاطر العملات، بالإضافة إلى ميزانية الرأسمالية المختصة بتقييم المشاريع الاستثمارية الكبرى¹⁷.

בעברית:

הניהול הפיננסי מתפצל למספר תחומים מרכזיים; מימון ציבורי המנהל את הכנסות והוצאות המדינה, מימון חברות המתמקד בהשאת ערך הפירמה, מימון בינלאומי המנהל זרימת כספים בין מדינות וסיכונים מטבע, וכן תקצוב הון העוסק בהערכת פרויקטים של השקעה ארוכי טווח.¹⁸

أنواع الإدارة المصرفية | סוגי ניהול בנקאי

بالعربية:

تشمل الإدارة المصرفية تخصصات متنوعة؛ منها بنوك التجزئة التي تخدم الأفراد، وإدارة الائتمان المسؤول عن تحليل مخاطر القروض، وإدارة الخزينة التي تراقب السيولة وأسعار الصرف (شيك، دولار، يورو)، والبنوك الاستثمارية التي تدير صفقات الشركات الكبرى في البورصة.¹⁹

¹⁷ الزبيدي، مرجع سابق، ص 85-90.

¹⁸ ברנע, א' ט הנ"ל, עמ' 170-175.

¹⁹ طه، طارق، مرجع سابق، ص 165-170.

בעברית:

הניהול הבנקאי כולל התמחויות מגוונות; בנקאות קמעונאית המשרתת יחידים, ניהול אשראי האחראי על ניתוח סיכוני הלוואות, ניהול גזברות העוקב אחר נזילות ושערי חליפין (שקל, דולר, אירו), ובנקאות להשקעות המנהלת עסקאות של חברות ענק בבורסה.²⁰

المصارف في فلسطين وإسرائيل | בנקים בפלסטין ובישראל

بالعربية:

يتكون النظام المصرفي في فلسطين من بنوك محلية ووافدة تخضع لرقابة سلطة النقد الفلسطينية، وتتميز بوجود المصارف الإسلامية التي تعمل بنظام المراجعة والمشاركة. أما في إسرائيل، فتسيطر خمس مجموعات مصرفية كبرى تخضع لرقابة بنك إسرائيل، وتتميز بالاعتماد العالي على التكنولوجيا والخدمات الرقمية.²¹

בעברית:

מערכת הבנקאות בפלסטין מורכבת מבנקים מקומיים וזרים הכפופים לפיקוח רשות המוניטרית הפלסטינית, ומתאפיינת בקיומם של בנקים אסלאמיים הפועלים בשיטת המוראבחה והשותפות. בישראל, חמש קבוצות בנקאיות גדולות שולטות בשוק תחת פיקוח בנק ישראל, ומתאפיינות בהסתמכות גבוהה על טכנולוגיה ושירותים דיגיטליים.²²

²⁰ גלבע, י', הנ"ל, עמ' 115-120.

²¹ حداد, فايز, مرجع سابق, ص 210-215.

²² זילברברג, ר', הנ"ל, עמ' 150-155.

تفصيل النظام المصرفي | המשך פרק ב': פירוט מערכת הבנקאות

الجهاز المصرفي في فلسطين | מערכת הבנקאות בפלסטין

بالعربية

يُعد الجهاز المصرفي الفلسطيني ركيزة أساسية للاقتصاد الوطني، حيث تعمل سلطة النقد الفلسطينية (PMA) كبنك مركزي يهدف لضمان الاستقرار المالي. يتوزع النظام المصرفي بين بنوك محلية (تأسست برأس مال فلسطيني) وبنوك وافدة (فروع لبنوك أردنية ومصرية). وما يميز هذا النظام هو النمو المتصاعد للمصارف الإسلامية التي تقدم حلولاً تمويلية لا تعتمد على الفائدة التقليدية بل على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة، مما يلبي احتياجات شريحة واسعة من المجتمع²³.

בעברית:

מערכת הבנקאות הפלסטינית מהווה נדבך מרכזי בכלכלה הלאומית, כאשר הרשות המוניטרית הפלסטינית (PMA) פועלת כבנק מרכזי שמטרתו להבטיח יציבות פיננסית. המערכת מחולקת בין בנקים מקומיים (שהוקמו עם הון פלסטיני) לבין בנקים זרים (סניפים של בנקים ירדניים ומצריים). מה שמייחד מערכת זו הוא הצמיחה המואצת של הבנקים האסלאמיים, המציעים פתרונות מימון שאינם מתבססים על ריבית מסורתית אלא על עיקרון השותפות ברווח והפסד, דבר המעניק מענה לצרכים של מגזר רחב בחברה.²⁴

الجهاز المصرفي في إسرائيل | מערכת הבנקאות בישראל

بالعربية:

يتسم النظام المصرفي في إسرائيل بدرجة عالية من التركيز، حيث تسيطر خمس مجموعات مصرفية كبرى على أغلبية الحصة السوقية تحت إشراف بنك إسرائيل. تركز الإدارة المصرفية هناك بشكل كثيف على "الصيرفة الرقمية" والابتكار المالي (FinTech)، حيث تراجعت أهمية

²³ حداد، فايز، مرجع سابق، ص 218-222.

²⁴ زيلبربرگ، ר', הנ"ל, עמ' 158-162.

הפועל התקדמית לטלח התטתתק הזכית. כמא תזע זה הבנוק לרקבת סארמת תתמאשית מע המעיתר הדולית (מלל בזל 3) לזמן כפית ראס המל ומואחת הזרמת המלית העלמית²⁵.

בעברית:

מערכת הבנקאות בישראל מתאפיינת בריכוזיות גבוהה, כאשר חמש קבוצות בנקאיות גדולות שולטות ברוב נתח השוק תחת פיקוחו של בנק ישראל. הניהול הבנקאי שם מתמקד באופן אינטנסיבי ב"בנקאות דיגיטלית" ובחדשנות פיננסית (פינטק), כאשר חשיבות הסניפים המסורתיים פחתה לטובת אפליקציות חכמות. כמו כן, בנקים אלו כפופים לרגולציה קפדנית בהתאם לסטנדרטים בינלאומיים (כגון באזל 3) כדי להבטיח הלימות הון ועמידות בפני משברים פיננסיים עולמיים²⁶.

התעמלות ומקאסת בין הנתמין | פעולות ומסלקה בין המערכות

בערבית:

נזרא ללרתבאט האקטסאדי ואסתחאם השיכל الإسرائيلى كعملة رئيسية في التداول في فلسطين، توجد علاقة تعامل يومية تسمى "العلاقة بين المصارف المراسلة". تتم عمليات التحويل التجاري وجمع الشيكات عبر نظام المقاصة، حيث يتم تسوية الديون المتبادلة بين البنوك الفلسطينية والإسرائيلية لضمان استمرار الحركة التجارية والتدفقات النقدية بين الطرفين.²⁷

בעברית:

בשל הזיקה הכלכלית והשימוש בשקל ישראלי כמטבע עיקרי למסחר בפלסטין, קיימת מערכת יחסים יומיומית המכונה "קשר בין בנקים קורספונדנטים". פעולות העברה מסחרית וסליקת צ'קים מתבצעות דרך מערכת המסלקה, שבה מיושבים החובות ההדדיים בין הבנקים הפלסטיניים והישראליים כדי להבטיח את המשכיות התנועה המסחרית ותזרימי המזומנים בין הצדדים²⁸.

²⁵ חדאד, פאז, מרגע סאבוק, ס 225-230.

²⁶ גלבווע, י', הנ"ל, עמ' 130-135.

²⁷ חדאד, פאז, מרגע סאבוק, ס 235.

²⁸ זילברברג, ר', הנ"ל, עמ' 165.

أسماء البنوك العاملة | שמות הבנקים הפועלים

بالعربية:

تتوزع الخارطة المصرفية بين بنوك محلية ووافدة في فلسطين، ومجموعات مصرفية كبرى في إسرائيل:

- في فلسطين: (بنك فلسطين، البنك الإسلامي الفلسطيني، البنك الإسلامي العربي، بنك القدس، بنك الاستثمار الفلسطيني). ومن البنوك الوافدة: (البنك العربي، بنك الإسكان).
- في إسرائيل: بنك هبوعليم، بنك لئومي، بنك דיסקונט، بنك מזרחי תפחות، البنك الدولي الأول²⁹

בעברית:

מפת הבנקאות מתחלקת בין בנקים מקומיים וזרים בפלסטין, לבין קבוצות בנקאות גדולות בישראל:

- בפלסטין: (בנק פלסטין, הבנק האסלאמי הפלסטיני, הבנק האסלאמי הערבי, בנק אל-קודס, בנק ההשקעות הפלסטיני). ומהבנקים הזרים: (הבנק הערבי, בנק הסחר והשיכון).
- בישראל: בנק הפועלים, בנק לאומי, בנק דיסקונט, בנק מזרחי טפחות, הבנק הבינלאומי הראשון³⁰



²⁹ حداد، فايز، مرجع سابق، ص 240.

³⁰ : גלבער, י', הנ"ל, עמ' 140.

أنواع القروض والتمويل | סוגי הלוואות ומימון

بالعربية:

تقدم المصارف أنواعاً متعددة من الائتمان تناسب احتياجات المجتمع:

- قروض شخصية/استهلاكية: لتمويل احتياجات الأفراد (سيارات، أثاث).
- قروض سكنية (عقارية): لتمويل شراء الشقق والبيوت بمدد طويلة.
- قروض تجارية/صناعية: لتمويل الشركات والمصانع (رأس مال عامل أو توسع).
- التمويل الإسلامي (في فلسطين): مثل "المرابحة" (شراء السلعة وبيعها للعميل بالتقسيط) أو "الإجارة المنتهية بالتملك"³¹.

בעברית:

הבנקים מציעים סוגים שונים של אשראי המתאימים לצורכי החברה:

- הלוואות אישיות/צרכניות: למימון צרכי הפרט (רכבים, ריהוט).
- הלוואות לדיור (משכנתאות): למימון רכישת דירות ובתים לטווח ארוך.
- הלוואות עסקיות/תעשייתיות: למימון חברות ומפעלים (הון חוזר או התרחבות).
- מימון אסלאמי (בפלסטין): כגון "מוראבחה" (רכישת הנכס ומכירתו ללקוח בתשלומים) או "ליסינג מימוני"³².



³¹ الزبيدي، حمزة محمود، مرجع سابق، ص 110-115.

³² חנני, א', הנ"ל, עמ' 85-90.

طرق تعامل المصارف (الآليات) | דרכי פעילות הבנקים

بالعربية:

تعتمد المصارف في تعاملاتها على عدة أنظمة إجرائية:

- فتح الحسابات والودائع: جمع الأموال من الجمهور مقابل فوائد (أو أرباح في الإسلامي).
- نظام الشيكات والمقاصة: تبادل الشيكات بين البنوك وتسويتها عبر غرف المقاصة الآلية.
- الاعتمادات المستندية: (L/C) ضمان البنك للتجار المستوردين للدفع للمصدرين خارج البلاد.
- الخدمات الرقمية: استخدام التطبيقات والبطاقات الإلكترونية لتنفيذ الحوالات الفورية³³.

בעברית:

הבנקים מסתמכים בפעילותם על מספר מערכות פרוצדורליות:

- פתיחת חשבונות ופיקדונות: איסוף כספים מהציבור תמורת ריבית (או רווחים בבנקים האסלאמיים).
- מערכת צ'קים ומסלקה: החלפת צ'קים בין בנקים וסילוקם דרך מסלקות אוטומטיות.
- אשראי דוקומנטרי: (L/C) ערבות הבנק לסוחרים יבואנים לתשלום ליצואנים מחוץ למדינה.
- שירותים דיגיטליים: שימוש באפליקציות וכרטיסים אלקטרוניים לביצוע העברות מידיות³⁴.

³³ طه، طارق، مرجع سابق، ص 180.

³⁴ : זילברברג, ר', הנ"ל, עמ' 170.

التنسيق بين الإدارة المالية والمصرفية | התיאום בין ניהול פיננסי לבנקאי

بالعربية:

لا يعمل أي منهما بمعزل عن الآخر؛ فالتنسيق يتم كالتالي:

- تبادل المعلومات: المدير المالي يقدم "التقارير المالية" للمدير المصرفي لتقييم قوة شركته.
- إدارة التدفقات: البنك يوفر الأدوات (حسابات جارية، تسهيلات) التي يحتاجها المدير المالي لإدارة أموال شركته يومياً.
- التخطيط الاستراتيجي: البنك يدعم خطط المدير المالي التوسعية عبر تقديم "القروض الطويلة" بناءً على دراسات جدوى مشتركة. النتيجة: عندما ينجح التنسيق، تزداد أرباح الشركة (إدارة مالية) ويقل خطر تعثر القرض (إدارة مصرفية)³⁵.

בעברית:

אף אחד מהתחומים אינו פועל במנותק מהשני; התיאום מתבצע כך:

- חילופי מידע: המנהל הפיננסי מגיש "דוחות כספיים" למנהל הבנקאי כדי להעריך את חוזק החברה שלו.
- ניהול תזרימים: הבנק מספק את הכלים (חשבונות עו"ש, מסגרות אשראי) שהמנהל הפיננסי צריך לניהול כספי החברה ביום-יום.
- תכנון אסטרטגי: הבנק תומך בתוכניות ההתרחבות של המנהל הפיננסי באמצעות מתן "הלוואות ארוכות" על בסיס סקרי היתכנות משותפים. התוצאה: כאשר התיאום מצליח, רווחי החברה עולים (ניהול פיננסי) והסיכון לאי-פירעון ההלוואה יורד (ניהול בנקאי)³⁶.

³⁵ هندي، منير إبراهيم، مرجع سابق، ص 105.

³⁶ ברנע, א', הנ"ל, עמ' 210.

جدول مقارنة إضافي | טבלת השוואה נוספת

وجه المقارنة	فلسطين (פלסטין)	إسرائيل (ישראל)
الجهة الرقابية	سلطة النقد الفلسطينية (PMA)	بنك إسرائيل (Bank of Israel)
طبيعة المصارف	تجارية تقليدية + إسلامية وافدة ومحلية.	مجموعات مصرفية كبرى (דיגיטליות וריכוזיות).
ميزة تنافسية	الانتشار الواسع للمصارف الإسلامية.	التطور التكنولوجي العالي. (FinTech)
العملة الرئيسية	شيكل، دينار أردني، دولار أمريكي.	شيكل إسرائيلي (₪)



تعمق في الخدمات والتنسيق

הרחבה בשירותים ובתיאום

خدمات مصرفية متقدمة في فلسطين وإسرائيل

שירותים בנקאיים מתקדמים בפלסטין ובישראל

بالعربية:

لا تقتصر خدمات المصارف على الإيداع والسحب، بل تمتد لتشمل:

- الاعتمادات المستندية: (Letters of Credit) وهي تعهد كتابي من البنك للمصدر الأجنبي بالدفع مقابل وثائق الشحن، مما يحمي التاجر الفلسطيني أو الإسرائيلي عند الاستيراد من الخارج.
- خطابات الضمان: (Bank Guarantees) تستخدمها الشركات للدخول في العطاءات والمشاريع الكبرى، حيث يضمن البنك وفاء الشركة بالتزاماتها أمام الطرف الآخر.
- إدارة الثروات والخدمات الاستثمارية: توجيه العملاء لاستثمار أموالهم في الصناديق الاستثمارية أو البورصة لتحقيق عوائد إضافية³⁷.

בעברית:

שירותי הבנקים אינם מוגבלים רק להפקדות ומשיכות, אלא מתרחבים לכלול:

- אשראי דוקומנטרי: (LC) התחייבות בכתב של הבנק לספק זר לשלם תמורת מסמכי המשלוח, מה שמגן על הסוחר הפלסטיני או הישראלי בעת יבוא מחו"ל.
- ערבויות בנקאיות: חברות משתמשות בהן כדי להיכנס למכרזים ולפרויקטים גדולים, כאשר הבנק ערב לכך שהחברה תעמוד בהתחייבויותיה מול הצד השני.

³⁷ طه، طارق، مرجع سابق، ص 190-195.

- ניהול עושר ושירותי השקעות: הכוונת לקוחות להשקעת כספם בקרנות נאמנות או בבורסה כדי להשיג תשואות נוספות³⁸.

תفصيل أنواع القروض (الائتمان) | פירוט סוגי הלוואות (אשראי)

بالعربية

يتم تصنيف القروض حسب الغرض والمدة:

- قروض قصيرة الأجل (تسهيلات جارية): تستخدمها الشركات لتغطية نقص السيولة المؤقت وشراء البضائع، وتُسدّد عادة خلال عام.
- القروض العقارية: (Mortgages) تمويل طويل الأجل يصل لـ 25 عاماً بضمان العقار نفسه، وهو منتشر جداً في السوق الإسرائيلي (משכנתא) والسوق الفلسطيني.
- تمويل المشاريع الصغيرة: (SME Financing) برامج خاصة بدعم الشباب والمشاريع الناشئة بفوائد مخفضة أو بشروط ميسرة.
- التمويل الإسلامي (الإجارة والمرابحة): في فلسطين، يفضل الكثيرون "الإجارة المنتهية بالتملك" حيث يشتري البنك الأصل ويؤجره للعميل حتى سداد ثمنه بالكامل³⁹.

בעברית:

ההלוואות מסווגות לפי המטרה והתקופה:

- הלוואות לטווח קצר (מסגרות אשראי): חברות משתמשות בהן לכיסוי מחסור זמני בנזילות ולרכישת סחורה, והן נפרעות בדרך כלל תוך שנה.
- משכנתאות: (Mortgages) מימון לטווח ארוך של עד 25 שנה בערבות הנכס עצמו, תחום נפוץ מאוד בשוק הישראלי ובשוק הפלסטיני.

³⁸ : גלבער, י', הנ"ל, עמ' 155-160.

³⁹ לזיבדי, حمزة محمود, مرجع سابق, ص 125-130.

- מימון עסקים קטנים (SME) תוכניות מיוחדות לתמיכה בצעירים ובעסקים מתחילים בריביות נמוכות או בתנאים מקלים.
- מימון אסלאמי (ליסינג ומוראבחה): בפלסטין, רבים מעדיפים "ליסינג מימוני" שבו הבנק רוכש את הנכס ומשכיר אותו ללקוח עד לפירעון המלא.⁴⁰

التنسيق المتكامل بين الإدارتين | התיאום האינטגרלי בין שני הניהולים

بالعربية:

التنسيق ليس مجرد معاملة، بل هو شراكة استراتيجية:

- تحليل الملاءة المالية: المدير المالي يقوم "بإعداد الميزانيات"، والمدير المصرفي يقوم "بتحليلها" للتأكد من أن الشركة لن تتعثّر.
- إدارة المخاطر المشتركة: البنك يساعد المدير المالي في التحوط (Hedging) ضد تغير أسعار العملات (مثلاً تحويل المبيعات من الدولار إلى الشيكل بأسعار ثابتة).
- دورة النقد (Cash Cycle): يوفر البنك أنظمة الحوالات السريعة (مثل نظام RTGS) التي تسمح للمدير المالي بتحريك أموال الشركة واستثمارها بفعالية فائقة خلال ثوانٍ.
- النتيجة: استقرار الشركة يعني استقرار البنك، وهذا التنسيق هو الذي يمنع وقوع الأزمات المالية⁴¹.

בעברית:

התיאום אינו רק עסקה, אלא שותפות אסטרטגית:

- ניתוח איתנות פיננסית: המנהל הפיננסי "מכין את המאזנים", והמנהל הבנקאי "מנתח אותם" כדי לוודא שהחברה לא תיקלע לקשיים.

⁴⁰ חנני, א', הנ"ל, עמ' 95-100.

⁴¹ هندي، منير إبراهيم، مرجع سابق، ص 115-120.

- ניהול סיכונים משותף: הבנק עוזר למנהל הפיננסי בגידור (Hedging) מפני שינויים בשערי המטבע (למשל המרת מכירות מדולר לשקל בשערים קבועים).

- מחזור המזומנים: (Cash Cycle) הבנק מספק מערכות העברה מהירות (כמו מערכת זה"ב - RTGS) - המאפשרות למנהל הפיננסי להניע את כספי החברה ולהשקיע אותם ביעילות שיא תוך שניות.

התוצאה: יציבות החברה פירושה יציבות הבנק, ותיאום זה הוא שמונע התרחשות משברים פיננסיים⁴².

جدول مقارنة ملخص | טבלת השוואה מסכמת

English Term	המונח בעברית	المصطلح بالعربية
Wealth Maximization	השאת עושר	تعظيم الثروة
Capital Structure	מבנה הון	هيكل رأس المال
Profit Margin	מרווח רווח	هامش الربح
Capital Adequacy	הלימות הון	كفاية رأس المال
ALM	ניהול נכסים והתחייבויות	إدارة الأصول والخصوم
English Term	המונח בעברית	المصطلح بالعربية
Cash Flow	תזרים מזומנים	التدفق النقدي
Financial Intermediation	תיווך פיננסי	الوساطة المالية
Cost of Financing	עלות המימון	تكلفة التمويل
Efficiency of Use	יעילות השימוש	كفاءة الاستخدام

⁴² ברנע, א', הנ"ל, עמ' 225-230.

تعمق في الخدمات والتنسيق

הרחבה בשירותים ובתיאום

خدمات مصرفية متقدمة في فلسطين وإسرائيل

שירותים בנקאיים מתקדמים בפלסטין ובישראל

بالعربية:

لا تقتصر خدمات المصارف على الإيداع والسحب، بل تمتد لتشمل:

- الاعتمادات المستندية: (Letters of Credit) وهي تعهد كتابي من البنك للمصدر الأجنبي بالدفع مقابل وثائق الشحن، مما يحمي التاجر الفلسطيني أو الإسرائيلي عند الاستيراد من الخارج.
- خطابات الضمان: (Bank Guarantees) تستخدمها الشركات للدخول في العطاءات والمشاريع الكبرى، حيث يضمن البنك وفاء الشركة بالتزاماتها أمام الطرف الآخر.
- إدارة الثروات والخدمات الاستثمارية: توجيه العملاء لاستثمار أموالهم في الصناديق الاستثمارية أو البورصة لتحقيق عوائد إضافية⁴³.

בעברית

שירותי הבנקים אינם מוגבלים רק להפקדות ומשיכות, אלא מתרחבים לכלול:

- אשראי דוקומנטרי: (LC) התחייבות בכתב של הבנק לספק זר לשלם תמורת מסמכי המשלוח, מה שמגן על הסוחר הפלסטיני או הישראלי בעת יבוא מחו"ל.

⁴³ طه، طارق، مرجع سابق، ص 190-195.

- ערבויות בנקאיות: חברות משתמשות בהן כדי להיכנס למכרזים ולפרויקטים גדולים, כאשר הבנק ערב לכך שהחברה תעמוד בהתחייבויותיה מול הצד השני.
- ניהול עושר ושירותי השקעות: הכוונת לקוחות להשקעת כספם בקרנות נאמנות או בבורסה כדי להשיג תשואות נוספות⁴⁴.

תفصيل أنواع القروض (الائتمان) | פירוט סוגי הלוואות (אשראי)

بالعربية

يتم تصنيف القروض حسب الغرض والمدة:

- قروض قصيرة الأجل (تسهيلات جارية): تستخدمها الشركات لتغطية نقص السيولة المؤقت وشراء البضائع، وتُسدّد عادة خلال عام.
- القروض العقارية (Mortgages): تمويل طويل الأجل يصل لـ 25 عاماً بضمان العقار نفسه، وهو منتشر جداً في السوق الإسرائيلي (משכנתא) والسوق الفلسطيني.
- تمويل المشاريع الصغيرة (SME Financing): برامج خاصة بدعم الشباب والمشاريع الناشئة بفوائد مخفضة أو بشروط ميسرة.
- التمويل الإسلامي (الإجارة والمرابحة): في فلسطين، يفضل الكثيرون "الإجارة المنتهية بالتمليك" حيث يشتري البنك الأصل ويؤجره للعميل حتى سداد ثمنه بالكامل⁴⁵.

בעברית:

ההלוואות מסווגות לפי המטרה והתקופה:

- הלוואות לטווח קצר (מסגרות אשראי): חברות משתמשות בהן לכיסוי מחסור זמני בנזילות ולרכישת סחורה, והן נפרעות בדרך כלל תוך שנה.

⁴⁴ : גלבער, י', הנ"ל, עמ' 155-160.

⁴⁵ الزبيدي, حمزة محمود، مرجع سابق، ص 125-130.

- משכנתאות (Mortgages): מימון לטווח ארוך של עד 25 שנה בערבות הנכס עצמו, תחום נפוץ מאוד בשוק הישראלי ובשוק הפלסטיני.
- מימון עסקים קטנים (SME): תוכניות מיוחדות לתמיכה בצעירים ובעסקים מתחילים בריביות נמוכות או בתנאים מקלים.
- מימון אסלאמי (ליסינג ומוראבחה): בפלסטין, רבים מעדיפים "ליסינג מימוני" שבו הבנק רוכש את הנכס ומשכיר אותו ללקוח עד לפירעון המלא⁴⁶.

التنسيق المتكامل بين الإدارتين | התיאום האינטגרלי בין שני הניהולים

بالعربية:

التنسيق ليس مجرد معاملة، بل هو شراكة استراتيجية:

- تحليل الملاءة المالية: المدير المالي يقوم "بإعداد الميزانيات"، والمدير المصرفي يقوم "بتحليلها" للتأكد من أن الشركة لن تتعثر.
 - إدارة المخاطر المشتركة: البنك يساعد المدير المالي في التحوط (Hedging) ضد تغير أسعار العملات (مثلاً تحويل المبيعات من الدولار إلى الشيكل بأسعار ثابتة).
 - دورة النقد (Cash Cycle): يوفر البنك أنظمة الحوالات السريعة (مثل نظام RTGS) التي تسمح للمدير المالي بتحريك أموال الشركة واستثمارها بفعالية فائقة خلال ثوانٍ.
- النتيجة: استقرار الشركة يعني استقرار البنك، وهذا التنسيق هو الذي يمنع وقوع الأزمات المالية⁴⁷.

⁴⁶: חנני, א', הנ"ל, עמ' 95-100.

⁴⁷: هندي, منير إبراهيم, مرجع سابق, ص 115-120.

בעברית:

התיאום אינו רק עסקה, אלא שותפות אסטרטגית:

- ניתוח איתנות פיננסית: המנהל הפיננסי "מכין את המאזנים", והמנהל הבנקאי "מנתח אותם" כדי לוודא שהחברה לא תיקלע לקשיים.
- ניהול סיכונים משותף: הבנק עוזר למנהל הפיננסי בגידור (Hedging) מפני שינויים בשערי המטבע (למשל המרת מכירות מדולר לשקל בשערים קבועים).
- מחזור המזומנים: (Cash Cycle) הבנק מספק מערכות העברה מהירות (כמו מערכת זה"ב - RTGS - המאפשרות למנהל הפיננסי להניע את כספי החברה ולהשקיע אותם ביעילות שיא תוך שניות).

התוצאה: יציבות החברה פירושה יציבות הבנק, ותיאום זה הוא שמונע התרחשות משברים פיננסיים.⁴⁸



⁴⁸ ברנע, א', הנ"ל, עמ' 225-230.

معجم مصطلحات الفصل الثاني: الأنواع والتعاملات

מילון מונחים לפרק ב': סוגים ופעולות

הגדרה בעברית	التعريف بالعربية	המונח (עברית)	المصطلح (العربية)
התחייבות בנקאית לשלם ליצואן תמורת מסמכי המשלוח של סחורה מיובאת.	تعهد بنكي للدفع للمصدر مقابل وثائق شحن البضائع المستوردة.	אשראי דוקומנטרי	الاعتماد المستندي
התחייבות מהבנק לשלם סכום מסוים במקרה שהלקוח לא יעמוד בהתחייבותו.	تعهد من البنك بدفع مبلغ معين في حال تعثر العميل عن الوفاء بالتزامه.	ערבות בנקאית	خطاب الضمان
שימוש בכלים פיננסיים להגנה על הכספים מפני תנודות במחירים ובמטבעות.	استخدام أدوات مالية لحماية الأموال من تقلبات الأسعار والعملات.	גידור	التحوط
מערכת ליישוב חובות הדדיים והחלפת צ'קים בין בנקים.	نظام لتسوية الديون المتبادلة وتبادل الشيكات بين البنوك.	מסלקה	المقاصة
שיטת מימון אסלאמית שבה הבנק רוכש נכס ומוכר אותו ללקוח בתשלומים	نظام تمويل إسلامي يقوم على شراء البنك للسلعة وبيعها للعميل بالتقسيط.	מוראבחה	المرابحة

الفصل الثالث: أمثلة تطبيقية ومختبر المفاهيم

פרק ג': דוגמאות יישומיות ומעבדת מושגים

الحالة الأولى: الإدارة المالية (مشروع كافيتريا الجامعة)

מקרה בוחן 1: ניהול פיננסי (פרויקט קפיטריית האוניברסיטה)

بالعربية:

تخيل أن طالباً قرر فتح كافيتريا. هنا تظهر وظيفة المدير المالي:

- قرار الاستثمار: تحديد تكلفة الآلات (ماكينة القهوة) والثلاجات والمواد الخام.
- قرار التمويل: هل يقترض من البنك (دين) أم يستخدم مدخراته الشخصية (ملكية)؟
- إدارة السيولة: التأكد من وجود نقد كافٍ يومياً لشراء الحليب والسكر ودفع أجور العمال قبل تحصيل الأرباح.
- النتيجة: إذا نجح في الموازنة بين المصاريف والدخل، سيحقق "تعظيم الربحية"⁴⁹.

בעברית

דמיינו שסטודנט החליט לפתוח קפיטריה. כאן בא לידי ביטוי תפקידו של המנהל הפיננסי:

- החלטת השקעה: קביעת עלות המכונות (מכונת קפה), מקררים וחומרי גלם.
- החלטת מימון: האם ללוות מהבנק (חוב) או להשתמש בחסכונות אישיים (הון עצמי)?
- ניהול נזילות: הבטחת מזומנים מספיקים מדי יום לקניית חלב וסוכר ותשלום שכר עובדים לפני גביית הרווחים.

⁴⁹ هندي، منير إبراهيم، مرجع سابق، ص 145.

- התוצאה: אם יצליח לאזן בין ההוצאות להכנסות, הוא ישיג "מקסום רווחיות"⁵⁰.

החלק השני: الإدارة المصرفية (تمويل مصنع ألوان)

מקרה בוחן 2: ניהול בנקאי (מימון מפעל צבעים)

بالعربية:

مصنع ألوان كبير في "نابلس" أو "حيفا" طلب قرضاً بقيمة مليون شيكل للتوسع. هنا تظهر وظيفة المدير المصرفي:

- تحليل الائتمان: دراسة ميزانية المصنع للتأكد من قدرته على سداد القرض (هندسة الثقة).
- إدارة المخاطر: وضع شروط للقرض (ضمانات عقارية أو كفالات) لحماية أموال المودعين.
- تحديد الفائدة/المربحة: حساب العائد الذي سيجنیه البنك مقابل المخاطرة التي سيتحملها.
- الرقابة: متابعة المصنع دورياً للتأكد من أن الأموال صرفت في الغرض المخصص لها⁵¹.

בעברית:

מפעל צבעים גדול ב"שכם" או ב"חיפה" ביקש הלוואה של מיליון ש"ח לצורך התרחבות. כאן בא לידי ביטוי תפקידו של המנהל הבנקאי:

- ניתוח אשראי: בדיקת מאזני המפעל כדי לוודא את יכולתו להחזיר את ההלוואה (הנדסת אמון).
- ניהול סיכונים: קביעת תנאים להלוואה (ערבויות נדל"ן או ערבים) להגנה על כספי המפקידים.

⁵⁰ ברנע, א', הנ"ל, עמ' 250.

⁵¹ חנפי, عبد الغفار، مرجع سابق، ص 210.

- קביעת ריבית/מוראבחה: חישוב התשואה שהבנק יפיק אל מול הסיכון שהוא לוקח.
- בקרה: מעקב תקופתי אחר המפעל כדי לוודא שהכספים שימשו למטרה המיועדת להם⁵².

التكامل التطبيقي: عندما يلتقي المدير المالي بالمدير المصرفي

אינטגרציה יישומית: כשהמנהל הפיננסי פוגש את המנהל הבנקאי

بالعربية:

في المثال السابق، يقوم المدير المالي للمصنع بإعداد "دراسة جدوى" وعرضها على المدير المصرفي. التنسيق بينهما هو ما يحول الحبر على الورق إلى مصنع حقيقي يوظف العمال وينتج السلع. المدير المالي يبحث عن "أقل تكلفة تمويل"، والمدير المصرفي يبحث عن "أعلى درجة أمان".⁵³

בעברית:

בדוגמה הקודמת, המנהל הפיננסי של המפעל מכין "סקר היתכנות" ומציג אותו למנהל הבנקאי. התיאום ביניהם הוא שהופך דיו על נייר למפעל אמיתי המעסיק עובדים ומייצר סחורות. המנהל הפיננסי מחפש את "עלות המימון הנמוכה ביותר", והמנהל הבנקאי מחפש את "דרגת הביטחון הגבוהה ביותר".⁵⁴

⁵² גלבע, י', הנ"ל, עמ' 185.

⁵³ الزبيدي، حمزة محمود، مرجع سابق، ص 155.

⁵⁴ : חנני, א', הנ"ל, עמ' 120.

معجم مصطلحات الفصل الثالث: المفاهيم التطبيقية

מילון מונחים לפרק ג': מושגים יישומיים

הגדרה בעברית	التعريف بالعربية	המונח (עברית)	المصطلح (العربية)
דוח פיננסי וטכני המוכיח את מידת הרווחיות או ההצלחה של פרויקט מוצע.	تقرير مالي وفني يثبت مدى ربحية أو نجاح المشروع المقترح.	סקר היתכנות	دراسة الجدوى
הרגע שבו הכנסות הפרויקט שוות לסך הוצאותיו (ללא רווח או הפסד).	اللحظة التي تتساوى فيها إيرادات المشروع مع إجمالي مصاريفه (لا ربح ولا خسارة).	נקודת איזון	نقطة التعادل
הירידה ההדרגתית בערך הנכסים והמכונות כתוצאה משימוש או חלוף הזמן.	التناقص التدريجي في قيمة الأصول والآلات نتيجة الاستخدام أو مرور الزمن.	פחת	الاستهلاك
בדיקת יכולת הלווה והמאזן שלו כדי לוודא את יכולתו להחזיר את ההלוואה.	دراسة قدرة المقترض وميزانيته للتأكد من قدرته على سداد القرض.	ניתוח אשראי	تحليل الائتمان
תהליך קביעת הנכסים, המכונות והמשאבים הדרושים לתחילת הפעילות העסקית.	عملية تحديد الأصول والآلات والموارد المطلوبة لبدء النشاط التجاري.	החלטת השקעה	قرار الاستثمار

الخاتمة | סיכום

بالعربية :

في ختام هذا البحث، نجد أن الإدارة المالية والمصرفية ليستا مجرد تخصصات أكاديمية، بل هما القلب النابض للاقتصاد الحديث. لقد استعرضنا كيف يعمل المدير المالي على تعظيم ثروة المنشأة، وكيف يقوم المدير المصرفي بهندسة الثقة وحماية أموال المودعين. إن التكامل والتنسيق بين هذين الدورين هو الضمان الأساسي لاستقرار المشاريع ونمو الاقتصاد الوطني، خاصة في ظل الخصوصية التي يتمتع بها النظام المصرفي في فلسطين وتطوره التكنولوجي في إسرائيل.

בעברית :

לסיכום מחקר זה, אנו רואים כי הניהול הפיננסי והבנקאי אינם רק תחומי לימוד אקדמיים, אלא הלב הפועם של הכלכלה המודרנית. סקרנו כיצד המנהל הפיננסי פועל למקסום עושר הארגון, וכיצד המנהל הבנקאי מבצע "הנדסת אמון" ומגן על כספי המפקידים. האינטגרציה והתיאום בין שני התפקידים הללו הם הערובה הבסיסית ליציבות פרויקטים ולצמיחת הכלכלה הלאומית, במיוחד לאור הייחודיות של מערכת הבנקאות בפלסטין והתפתחותה הטכנולוגית בישראל

قائمة المراجع المنظمة | רשימת מקורות מאורגנת

المراجع العربية (מקורות בערבית):

1. حداد، فايز. (2019) *إدارة المؤسسات المالية*. عمان: دار الحامد.
2. حنفي، عبد الغفار. (2020) *إدارة البنوك*. الإسكندرية: دار الجامعة.
3. الزبيدي، حمزة محمود. (2021) *التمويل والإدارة المالية*. عمان: الوراق.
4. طه، طارق. (2017) *إدارة البنوك التجارية*. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
5. هندي، منير إبراهيم. (2018) *الإدارة المالية*. القاهرة: المكتب العربي.
6. هورن، جيمس. (2015) *أساسيات الإدارة المالية*. الرياض: دار المريخ.

המקורות בעברית (المراجع العبرية):

1. ברנע, א. (2019) *ניהול פיננסי וקבלת החלטות*. חיפה: הוצאת הספרים האקדמית.
2. גלבוע, י. (2021) *בנקים ומוסדות פיננסיים*. ירושלים: פרסומי מאגנס.
3. זילברברג, ר. (2019) *רגולציה ובנקאות באזור*. הרצליה: הוצאת המרכז הבינתחומי.
4. חנני, א. (2015) *יסודות הבנקאות והמימון*. תל אביב: הוצאת האוניברסיטה.
5. סאמט, א. (2021) *ניתוח דוחות כספיים וניהול פיננסי*. תל אביב: הוצאת לומדה



اعداد الأستاذة ايمان حلمي شاهين מאת: המורה אימאן חלמי שאהין

حقوق الطبع والتوزيع محفوظة



مكتبة البرهان
دوراء وسط البلد
0598747103

