وزارة التعليـــم العـــالي والبحث العلـــمي

جـــامعة محمد الصـديق بن يحي – جيـــجل–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير.

العنـــوان

أثر تسيير المخاطر على الأداء المالي في المؤسسات

دراسة حالة

–المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء و الغاز سكيكدة–

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص :إدارة مالية

إعداد الطالبة:

نسرين بلجهم

تحت اشراف:

د. إلهام بوحبيلة

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الأستاذ قيرة عمر	جامعة جيجل	رئيسا
الأستاذة إلهام بوحبيلة	جامعة جيجل	مشرفا ومقرار
الأستاذ بن زغدة حبيبة	جامعة جيجل	مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020

وزارة التعليـــم العـــالي والبحث العلـــمي

جـــامعة محمد الصـديق بن يحي – جيـــجل–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير.

العنـــوان

أثر تسيير المخاطر على الأداء المالي في المؤسسات

دراسة حالة

–المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء و الغاز سكيكدة–

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص :إدارة مالية

إعداد الطالبة:

نسرين بلجهم

تحت اشراف:

د. إلهام بوحبيلة

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الأستاذ قيرة عمر	جامعة جيجل	رئيسا
الأستاذة إلهام بوحبيلة	جامعة جيجل	مشرفا ومقرار
الأستاذ بن زغدة حبيبة	جامعة جيجل	مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020

شكر و تقدير

قال تعالى: "وَمَن يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ" (لقمان 12).

وقال رسوله الكريم صلى الله عليه وسلم: من لم يشكر الناس، لم يشكر الله عز وجل .

أحمد الله تعالى حمدا كثيرا طيبا مباركا ملئ السموات والأرض على ما أكرمني به

من إتمام هذه الدراسة التي أرجو أنت تنال رضاهُ أتوجه، كما أتوجه بجزيل الشكر

و عظيم الامتنان إلى كل من :

- الدكتورة الفاضلة: "إلهام بوحبيلة" ، حفظها اللهو أطال في عمرها لتفضلها الكريم بالإشراف على هذه الرسالة و تكرمها بنصحي و توجيهي حتى أتمام هذه الرسالة.
- أعضاء لجنة الإستبيان لما كان لم من نصائح و توجيه و أخص بالذكر: "عمر بوجميعة " ، "عيمر عبد الحفيظ" ، "فيصل بوميمز."
- إلى أعضاء لجنة المناقشة حفظهم الله.

كما أتقدم بالشكر إلى كل من كانت له فيها مساهمة ولو بسيطة في إنجاز هذه المذكرة

وأخص بالذكر كل موظفي وعمال مؤسسة سونلغاز وعائلتي الكريمة.

كما أتوجه بخالص الشكر إلى كافة أساتذتنا الكرام بقسم علوم التسيير لما قدموه لي

طيلة فترة التكوين في الماستر ولي كل من قدم لي التشجيع مهما بلغت درجته

-نسرين بلجهم-

الإهداء

الحمد لله رب العالمين

و أصلي و أسلم صلاة و سلاما يليقان بمقام

إمام المرسلين سيدنا محمد عليه الصلاة والسلام

أهذي ثمرة جهدي إلى:

إلى نبع الحنان و بسمتها سعادتي ودعاءها سر نجاحي

أمي الغالية"أطال الله في عمرها ".

إلى من سعى لأجل راحتي ونجاحي أبي العزيز حفظه الله

.ولكل أخواتي الذين كانوا سندا لي في هذه الحياة حفظهم الله

.إلى من كانوا أوفياء،إلى أصدقائي جميعا

إلى من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع.

قائمة المحتويات

فهرس المحتويات	الصفحة
البسملة	III
التشكر	IV
الاهداء	V
قائمة المحتويات	VII
قائمة الجداول والأشكال	VIII
قائمة الملاحق	XI
قائمة الرموز والمختصرات	XII
مقدمة عامة	أ-ح
الفصل الأول: الإطار النظري لتسيير المخاطر	
تمهيد	**07**
المبحث الأول: ماهية تيسر المخاطر	**08**
المطلب الأول: لمحة تاريخية حول تسيير المخاطر	**08**
المطلب الثاني: مفهوم تسير المخاطر	**08**
المطلب الثالث: قواعد ومبادئ تسيير المخاطر	**10**
المطلب الرابع: أدوات تسيير المخاطر	**12**
المبحث الثاني: هيكل تسيير المخاطر	**13**
المطلب الأول: وظيفة تسيير المخاطر وسياستها	**13**
المطلب الثاني: مسير المخاطر	**14**
المطلب الثالث: مجلس الإدارة ووحدة العمل	**15**
المطلب الرابع: المراجع الداخلي وموارد التطبيق	**15**
المبحث الثالث: أهداف تسيير المخاطر	**16**
المطلب الأول: البقاء والاستمرارية	**16**
المطلب الثاني: استقرار الأرباح	**16**
المطلب الثالث: تقليل الخطر	**17**
المطلب الرابع: تعظيم القيمة	**17**
المبحث الرابع: خطوات تسيير المخاطر	**17**
المطلب الأول: تحديد السياق	**18**
المطلب الثاني: تحديد المخاطر المحتملة	**18**

المطلب الثالث: تقدير المخاطر المحتملة	**18**
المطلب الرابع: اختيار وتطبيق طرق الحد من المخاطر وتقييمه	**19**
خلاصة	**21**
الفصل الثاني: الأداء المالي في المؤسسة	
تمهيد	**23**
المبحث الأول: الأسس النظرية للأداء المالي	**24**
المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي ومقوماته	**24**
المطلب الثاني: مناظير ورؤى الأداء المالي بين الأطراف المتفاعلة في التنظيم	**27**
المطلب الثالث: أهمية وأهداف الأداء المالي	**28**
المبحث الثاني: معايير الأداء المالي، عوامله ومؤشراته	**30**
المطلب الأول: معايير الأداء المالي	**30**
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي	**31**
المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء المالي	**32**
المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي في المؤسسات	**36**
المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء المالي وأهميته	**37**
المطلب الثاني: خطوات تقييم الأداء المالي	**38**
المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي	**40**
خلاصة	**45**
الفصل الثالث: تسيير مخاطر والأداء المالي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز-سكيكدة-	
تمهيد	**47**
المبحث الأول: بطاقة فنية عن مؤسسة سونلغاز	**48**
المطلب الأول: لمحة تاريخية عن المؤسسة	**48**
المطلب الثاني: تعريف مؤسسة سونلغاز وبنيتها التنظيمية	**49**
المطلب الثالث: وظائف مؤسسة سونلغاز وأهدافها	**52**
المبحث الثاني: مكونات ومنهجية الدراسة الميدانية	**53**
المطلب الأول: التحليل الوضعي للعينة	**53**
المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة	**54**
المطلب الثالث: ملائمة أداة الدراسة	**56**
المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية وتحليل الاستبيان	**58**

المطلب الأول: تحليل وتفسير البيانات الشخصية	**58**
المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان	**60**
المطلب الثالث: مناقشة النتائج واختيار الفرضيات	**66**
خلاصة	**73**
الخاتمة	**75**
قائمة المراجع	**78**
الملاحق	**82**

قائمة الجداول والأشكال

❖ **قائمة الجداول**

الرقم	العنوان	الصفحة
(01-03)	وصف متغيرات الدراسة	54
(02-03)	توزيع درجات مقاييس ليكارت الخماسي	55
(03-03)	مستويات الموافقة لمقياس ليكارت الخماسي	56
(04-03)	معامل الفاكرونباخ	57
(05-03)	معامل الفاكرونباخ لمحاور الدراسة	57
(06-03)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	58
(07-03)	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	58
(08-03)	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	59
(09-03)	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة	59
(10-03)	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الأول	61
(11-03)	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد أهداف تسيير المخاطر في المؤسسة	62
(12-03)	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد خطوات تسيير المخاطر	63
(13-03)	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد المقومات الداعمة لتسيير المخاطر	64
(14-03)	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الأداء المالي	64
(15-03)	علاقة الارتباط بين مبادئ التسيير المخاطر و الأداء المالي	66
(16-03)	نتائج الانحدار البسيط	67
(17-03)	علاقة الارتباط بين أدوات و سياسة تسيير المخاطر و الأداء المالي	67
(18-03)	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختيار أثر أدوات وسياسة تسيير المخاطر على الأداء المالي	67
(19-03)	علاقة الارتباط بين أهداف تسيير المخاطر و الاداء المالي	67

(20-03)	نتائج الانحدار البسيط	**68**
(21-03)	علاقة الارتباط بين خطوات تسيير المخاطر والأداء المالي	**68**
(22-03)	نتائج الانحدار البسيط	**68**
(23-03)	علاقة الارتباط بين المقومات الداعمة لتسيير المخاطر و الأداء المالي	**69**
(24-03)	نتائج الانحدار البسيط	**69**
(25-03)	علاقة الارتباط بين أبعاد تسيير المخاطر و الأداء المالي	**69**
(26-03)	نتائج الانحدار البسيط	**69**
(27-03)	تحلل الانحدار البسيط لأبعاد تسير المخاطر على الأداء المالي	**70**

❖ **قائمة الأشكال**

الرقم	العنوان	الصفحة
(01-01)	تعريف المخاطر	**9**
(01-02)	خطوات تقييم الأداء المالي	**39**
(02-02)	مؤشرات تقييم الأداء المالي	**41**
(03-02)	حالات تغيير رأس المال العامل	**42**
(04-02)	حالات تغيير احتياجات رأس المال	**43**
(05-02)	حالات تغير الخزينة	**44**
(01-03)	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز	**50**
(02-03)	الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية والمحاسبة	**51**
(03-03)	نموذج الدراسة	**54**

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

عنوان الملحق	رقم الملحق
الاستبيان	**01**
مخرجات spss	**02**

قائمة الرموز

والمختصرات

الاختصار	المصطلح
Iso /IEL	المنظمة الدولية للمعايير
RM/RP	الفعالية
RM	النتائج المحققة
RP	النتائج المتوقعة
MR	الموارد المستخدمة
BFR	احتياجات رأس المال العامل
TR	الخزينة
EGA	كهرباء وغاز الجزائر
SAE	الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز
سونلغاز	المؤسسة الوطنية للغاز و الكهرباء
SPA	مؤسسة المساهم
AMC	مؤسسة لصنع العدادات و أجهزة القياس والمراقبة
EPIC	مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري
SPE	سونلغاز إنتاج الكهرباء
GRTE	مسير شبكة نقل الكهرباء
SDA	الجزائر العاصمة
SDC	منطقة الوسط

SDE	منطقة الشرق
SDO	منطقة الغرب
SPSSvr21	برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية
GRTG	مسير شبكة نقل الغاز

مقدمة

تعتبر المؤسسة الاقتصادية الركيزة الأساسية في تطور النشاط الاقتصادي باختلاف حجمها ونشاطها وأهدافها، فبرغم ما تشهده هذه الأخيرة من التطورات في شتى الميادين (كأحد من ارتفاع المنافسة واستخدام التكنولوجيا المتقدمة) إلا أنها تواجه العديد من المشاكل وصعوبات التي تعرقل نشاطها ومسارها الاستراتيجي ويعود هذا أيضا إلى نتيجة التغيرات المستمرة في البيئة المحيطة بها التي تؤدي إلى زيادة عدم التأكد وعدم الاستقرار عند ممارسة نشاطها، ولمقابلة التطورات والمخاطر تلجأ المؤسسة إلى البحث عن طرق وأساليب للحد أو التقليل من هذه الصعوبات، حين استوجب عليها تطبيق إدارة فعالة تتميز بمواجهة ومراقبة مستوى المخاطر وتخصيص نظام متماسك للتحدي وهو ما يعرف بتسيير المخاطر (لأن استمرار ونجاح المؤسسة أصبح مقترن ومرهون بمدى قدرتها على إدارة مخاطرها وتسييرها بطريقة سليمة)

تساهم تسيير المخاطر في تمكين الإدارة من التعامل مع ما يمكن أن تتعرض له المؤسسة من مخاطر وصعوبات في المستقبل وذلك عن طريق البحث من أساليب مناسبة للمواجهة فهي عبارة عن اختيارات تقنية تتركز على التعرف وقياس الأخطار وتنوعها وتقدير حجمها ومعالجتها باعتماد على التحليل والاستعانة بنماذج مناسبة فتسيير المخاطر يجب أن تكون مستمرة ودائمة التطور (وتندمج مع ثقافة المؤسسة) لأنها تساهم في تحقيق التوازن الأمثل بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها ومن ثم الاستخدام الكفء والفعال للموارد للذي يساهم في تحقيق الأهداف المسطرة وتحسين الأداء المالي للمؤسسة حيث يعد هذا الأخير أحد المحاور الأساسية لقياس وتقييم الأداء من خلال استخدام نسب ومؤشرات مالية التي بدورها تساعد المؤسسة في تحليل مركزها المالي وتخطيط الجيد لما تتوقعه في المستقبل، وعليه أصبح ينظر لتسيير المخاطر من منظرين علم يعتمد على تحليل واقعي لهيكل المخاطر بالاستعانة بنماذج قياسية وحسابية، وفن يتطلب اختيار النماذج المناسبة ومحاولة تعميمه بنجاح وفعالية في سبيل رفع الأداء المالي الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة والعمل على استمرارها

طرح الإشكالية:

تتعرض المؤسسة الاقتصادية للعديد من المخاطر التي تؤثر سلبا على أدائها المالي ومنه على هذه المؤسسات الأخذ بالحسبان عنصر المخاطر عند اتخاذ القرارات المالية من أجل تحقيق عوائد مربحة على الصعيد المالي، انطلاقا مما سبق ذكره يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى أثر تسيير المخاطر على الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة؟

- لإثراء هذه الإشكالية وتبسيطها ثم طرح الأسئلة الفرعية التالية:
- ماذا نقصد بتسيير المخاطر، وما هي أبرز الطرق والوسائل التي تستعملها تسيير المخاطر لقياس مقدار عدم التأكد والتنبؤ لحجم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة؟
- كيف تقوم المؤسسة بإدارة تسيير مختلف المخاطر التي تتعرض لها أثناء أداء نشاطها؟
- كيف يمكن لتسيير المخاطر أن تكون ذات أهمية في تفعيل الأداء المالي للمؤسسة؟
- فيما تتمثل أساسيات ومؤشرات تحسين الأداء المالي؟
- هل تعتمد مؤسسة سونلغاز بنسبة كبيرة على تسيير المخاطر كأساس لتحسين الأداء المالي؟

فرضيات الدراسة:

لغرض الإجابة على التساؤلات المثارة في مشكلة الدراسة تم بناء مخطط بحث فرضي يوضح العلاقة بين أبعاد متغيري الدراسة والتأثيرات بينهما، وتمتد صياغتها كالآتي:

1-الفرضية الرئيسية:

يوجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين عناصر تسيير المخاطر والأداء المالي في المؤسسات.

2-الفرضيات الفرعية:

-يوجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين مبادئ تسيير المخاطر والأداء المالي.

-يوجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين أهداف تسيير المخاطر والأداء المالي.

-يوجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين خطوات تسيير المخاطر والأداء المالي.

-يوجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين مقومات الداعمة لتسيير المخاطر والأداء المالي.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أبرزها:

1- من الجانب النظري:

- التعرف على المفاهيم النظرية المتعلقة بتسيير المخاطر وكذا الأداء المالي.
- التعرف على كيفية تطبيق إدارة فعالة في مواجهة الخطر وطرق التعامل معها بالإضافة إلى فهم خطوات وسائل تسير المخاطر والأسس التي تقوم عليها.
- التعرف على الأداء المالي والوقوف على أهم المؤشرات المستخدمة في قياس وتقييم مدى سلامة المؤسسة.

2- من الجانب التطبيقي:

- محاولة معرفة مدى اهتمام مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكيكدة بسير المخاطر التي تتعرض لها وكيف تؤثر على أدائها المالي.
- التعرف على كيفية تعامل المؤسسة مع المخاطر ومعرفة الطرق التي تستعملها حيالها بالإضافة إلى طريقة تحليلهم و تقييمهم للأداء المالي.

دوافع اختيار الموضوع:

- تتبع مبررات اختيار الموضوع لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية

1- الأسباب الذاتية:

- الرغبة في البحث في مثل هذه المواضيع الحديثة.
- محاولة الوقوف على إحدى الإشكاليات التي تواجهنا اليوم المتمثلة في كيفية مواجهة الخطر.
- بحكم التخصص فالموضوع له علاقة بمجال التخصص العلمي الذي يتمثل في مالية المؤسسة.

2- الأسباب الموضوعية: تتمثل في:

- معرفة واقع تسير المخاطر ومستوى الأداء المالي للمؤسسات.

- لكون موضوع البحث من المواضيع الحساسة في القطاع الاقتصادي ولأهميته في مالية المؤسسة التي تعتمد بدرجة كبيرة على تسير المخاطر في تقويم وتحسين الأداء المالي.

منهج الدراسة:

– من أجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات، وتبعا لطبيعة الموضوع المدروس فالمنهج المتبع هو المنهج الوصفي وذلك سعيا للإلمام بالجانب النظري أما في ما يخص الجانب التطبيقي فنحن بصدد الاعتماد على المنهج التحليلي الذي يتمحور حول تحليل استبيان باستعمال الأساليب الإحصائية ضمن برنامج SPSS vr21.

حدود الدراسة:

يعتبر موضوع دور تسيير المخاطر في أثرها على الأداء المالي للمؤسسة موضوع واسع وللتحكم فيه تم إتباع الحدود التالية:

1- **حدود مكانية:** حيث كانت الدراسة على مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" (وكالة تجارية) سكيكدة.

2- **حدود بشرية:** تمثلت في عينة من عمال وموظف ومؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" (وكالة تجارية) سكيكدة.

3- **حدود موضوعية:** كانت الدراسة على أثر تسيير المخاطر على الأداء المالي للمؤسسة.

4- **حدود زمنية:** كانت الدراسة خلال الفترة من 16 جوان إلى 27 جوان 2021.

هيكل الدراسة:

بالرجوع إلى إشكالية البحث والتساؤلات الفرعية قسمنا هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول حيث تناولنا:

الفصل الأول والذي جاء تحت عنوان الإطار النظري لتسيير المخاطر، حيث تم تقسيمه إلى أربع مباحث، المبحث الأول حول ماهية تسيير المخاطر أما المبحث الثاني سنتطرق من خلاله إلى هيكل تسيير المخاطر، المبحث الثالث يتضمن أهداف تسيير المخاطر، ثم نختمها بمبحث رابع نبين من خلاله خطوات تسيير المخاطر ، بينما يهدف الفصل الثاني الذي جاء تحت عنوان "الأداء المالي في المؤسسات" وقد قسم بدوره إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول يضم الأسس النظرية للأداء المالي، أما المبحث الثاني تضمن معايير الأداء المالي، عوامله ومؤشراته، والثالث عبارة عن تقييم الأداء المالي في المؤسسات.

الفصل الثالث جاء تحت عنوان "تسيير المخاطر والأداء المالي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سكيكدة"، تطرقنا فيه إلى تقديم مؤسسة سونلغاز وإظهار أهم المخاطر في الشركة من خلال تفريغ وتحليل بيانات الاستبيانات الموزعة على العمال.

صعوبات الدراسة:

نظرا للوضع الراهن واجهنا الصعوبات التالية:

1- قلة توفر المعلومات حول الموضوع في الجانب التطبيقي خاصة الكمية.

2- نقص المراجع المتعلقة بالموضوع.

3- صعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسة.

4- صعوبة إسقاط الجانب النظري على الواقع التطبيقي في المؤسسة.

5- عدم وجود إدارة متخصصة في تسيير المخاطر داخل المؤسسة الشيء الذي صعب علينا المهمة خاصة في فهم كيفية تعامل المؤسسة مع المخاطر التي تحيط بها.

6- انتشار وباء كوفيد 19.

الدراسات السابقة:

يعد الاهتمام بموضوع إدارة المخاطر موضوعا حديثا نوعا ما، لذلك يبرز هذا الجزء أهم المساهمات والدراسات التي لها صلة بموضوع البحث وعالجت جوانب متغيراته المتمثلة في أثر تسيير المخاطر على الأداء المالي في المؤسسة، وتمثلت هذه الدراسات فيما يلي:

1- دراسة عبدلي لطيفة حول: "دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته SCIS سعيدة، "رسالة ماجستير، 2012.

عالجت الدراسة دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية (مؤسسة الاسمنت ومشتقاته) حيث توصلت إلى أن إدارة المخاطر هي التي تضمن بقاء واستمرارية المؤسسة في ظل الظروف الصعبة التي تمر بها، لهذا هدفت إلى ضرورة وجود إدارة خاصة وضيفها الرئيسية إدارة المخاطر لأنها تعتبر جزء أساسي في الإدارة الاستراتيجية لأي مؤسسة.

تتجلى أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- معرفة وفهم خطوات ووسائل إدارة المخاطر والأسس التي تقوم عليها.
- إبراز كيفية تعامل المؤسسة الاقتصادية مع مختلف المخاطر التي تتعرض لها.
- التعرف الفعلي على مدى التطبيق الفعلي لمختلف خطوات ومراحل إدارة المخاطر في شكلها العلمي داخل المؤسسة.
- توضيح أهم المخاطر التي تواجهها مؤسسة الاسمنت ومشتقاتها.

من بين الأدوات المعتمد عليها في هذه الدراسة هي: المقابلات شخصية واستبيان وزع على عمال مؤسسة الاسمنت من الدراسة النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع توصلنا إلى جملة النتائج التالية:

- تواجه المؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن جملة تحديات ورهانات تتعدد في أشكالها وأنواعها وأبعادها.
- ينتج الخطر أساسا من عدم التأكد والتي تجعل من متخذ القرار في حالة قلق وخوف نتيجة تلك القرارات المبنية على عدم القدرة على التنبؤ بالمستقبل.
- يلعب الاتصال دورا فعالا في عملية غدارة المخاطر وذلك من خلال توفير شتى المعلومات حول المخاطر المحدقة بالمؤسسة.
- غياب فلسفة إدارة المخاطر لدى أغلب موظفي الشركة مما ينعكس على ضعف أدائهم اتجاه المخاطر المحدقة بمؤسستهم.

– مراحل إدارة المخاطر ليست مطبقة منهجية وفعالية في الشركة وهو ما نتج عنه عشوائية في التعامل مع المخاطر.

– إدارة الشركة لا تولي أهمية لإعداد مسبق لإدارة ومعالجة شتى المخاطر.

2– دراسة تمام سلمان خضر، مروة بدر زيا يوسف حول: "تأثير إدارة المخاطر في أداء المشروع دراسة تطبيقية لمشروع بنايتي الشركة العامة للتجهيزات الزراعية احد تشكيلات وزارة الزراعية العراقية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، 2018.

تعتبر المخاطر من بين المعيقات التي تعيق عمل المؤسسة وتحد من كفاءتها وبالتالي تنعكس سلبا على أدائها ومدى نجاحها، لهذا هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير إدارة المخاطر في أداء مشروع المؤسسات الخاصة بالتجهيزات الزراعية العراقية، حيث تطرقت إلى معرفة أهم أساليب كشف المخاطر وذلك عن طريق تبني إدارة فعالة للمخاطر تعتمد على التنظيم، التخطيط، والرقابة لمواجهة الخطر والتنبؤ به، كما سعت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتمثلة في وصف أبعاد المخاطر ومدى تأثيرها على أداء المشروع من ناحية نجاحه أو فشله.

يسعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

– الوقوف على مستوى إدارة المخاطر وتأثيرها في أداء المشروع عينة البحث.

– التعرف على أي من أبعاد إدارة المخاطر الذي له علاقة وتأثير أكبر في أداء المشروع.

– تحديد ودراسة علاقات الارتباط والأثر بين غدارة المخاطر بأبعادها في أداء المشروع لأبعاده.

من بين الأدوات المعتمد عليها في هذه الدراسة هي:

المقابلات الشخصية واستبيان.

من أهم النتائج المتوصل إليها:

– غياب الاتفاق وعدم وضوحه بين أفراد العينة حول مدى سعي إدارة المشروع إلى تبني تهيئة الظروف المناسبة للعمل وتحسينها لتقليل حوادث العمل قدر الإمكان.

– إن إدارة المشروع قادرة على توليد أفكار من شانها أن تساهم في مواجهة المخاطر وتنفيذ تلك الأفكار.

– كفاءة إدارة المشروع في تحديد أوجه الإنفاق في كل مرحلة من مراحل المشروع وعلى مستوى الأنشطة فيه ومراعاة التغيرات التي تحدث في تلك المصادر.

3– دراسة عمر محمد أحمد إبراهيم كرار حول: "أثر مخاطر في العلاقة بين عناصر منح التمويل والأداء المالي للمصارف" 2015.

تناولت الدراسة أثر المخاطر في العلاقة بين عناصر منح التمويل والأداء المالي للمصارف التجارية السودانية، حيث هدفت إلى ضرورة تبني المصارف لإدارة فعالة من أجل تسيير مخاطرها عن طريق إستراتيجية تحافظ على سلامة الأداء المالي وتطوير العمل المصرفي، كما اقترحت ضرورة العمل باستخدام مجموعة النسب لتقديم ورفع الأداء المالي للمصارف والاهتمام الإدارة العليا بوضع أساليب واضحة للحد من المخاطر عن طريق مراجعتها ومراقبتها لتفادي الوقوع وضمان التقدم للمصارف تمثلت أهداف هذه الدراسة في:

- معرفة أثر الالتزام بعناصر منح التمويل في المخاطر خاصة المخاطر الائتمانية.
- معرفة أثر عناصر منح التمويل المصرفي في كفاءة الأداء المالي.
- بيان أثر المخاطر الائتمانية على كفاءة الأداء المالي.
- دراسة أثر عناصر منح التمويل على كفاءة الأداء المالي في وجود المخاطر الائتمانية.

مصادر الأدوات المستعملة الأولية هي الاستبيان.

حيث توصلنا في هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- يؤثر الالتزام بعناصر منح التمويل في كفاءة الأداء المالي للمصارف من حيث زيادة الودائع والأرباح ورأس المال.
- الالتزام بعناصر التمويل له أثر كبير في الحد من المخاطر الائتمانية في المصارف.
- مخاطر التمويل المصرفي يمكن تخفيضها إلى المدى المقبول للمنشأة في حالة تحكمها في نوعية وكمية عناصر منح التمويل التي تحتاجها لكل عملية تمويل مصرفي.
- الحرص على الالتزام بضوابط الأداء المالي تقلل من حجم المخاطر.
- مقارنة الأداء الفعلي بالأرقام الواردة بالموازنة لكل فترة زمنية محددة يساهم في تقويم الأداء.

من خلال الدراسات السابقة تبين أن لإدارة المخاطر أهمية كبيرة جدا بفضل الدور الذي تلعبه في تفادي ضعف المؤسسة وذلك عن طريق تقييم المخاطر وتحديدها وتحليلها، كما تعتبر إدارة المخاطر أداة تساهم في معالجة الخطر داخل المؤسسة والمساعدة على التعامل معه بدرجة عالية، ولذلك لضمان الأمن والاستمرار إضافة إلى استقرار أداء المالي الذي يعتبر أحد مؤشراته بلوغ المؤسسة لهدفها ونجاحها، كما اتفقت الدراسات على أهمية وجود إدارة مستقلة ومتخصصة في إدارة المخاطر داخل الهيكل التنظيمي لكل مؤسسة.

أهمية الدراسة:

1- الأهمية العلمية: تستهدف الدراسة أهميتها من حسابية الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وطبيعة الموضوع الذي تعالجه، مما يساهم في تعميق الرؤيا الاستراتيجية لأهمية قياس وتحليل المخاطر ومعرفة كيفية إدارتها من اجل التحكم أو التقليل منها بالإضافة إلى أثر المخاطر على الأداء المالي الذي بدوره يؤثر على الوضعية المالية للمؤسسة مما يعكس مدى فعالية تسيير المخاطر وهل تؤدي إلى رفع وتحسين الأداء المالي الذي يعمل على زيادة كفاءة المؤسسة وبلوغ الأهداف المسطرة (المرغوبة).

2- الأهمية العملية: تتمثل هذه الأهمية في ما يلي:

- وضع هذا العمل المتواضع في متناول كل من يهمه موضوع دراسة المخاطر وسبل تحليلها والتحكم فيها ومعرفة أهدافها.
- تطرقنا في هذا الموضوع إلى الطرق والإجراءات المتبعة في تحسين قدرة المؤسسة في التكيف مع متغيرات البيئة ومواجهة الصعوبات التي تتعرض لها.

الفصل الأول

الإطار النظري لتسيير المخاطر

تمهيد:

إن تغير البيئة وعدم استقرارها أدى لنشوء حالة عدم التأكد. أو معرفة ما قد يحدث في المستقبل حيث أن هذا بحد ذاته يعبر عن جملة من المخاطر، فهو يعتبر قوة ديناميكية في كافة نواحي الحياة لا يمكن تجاهلها، أين يجب معرفتها وقياسها وتقسيمها وتحديدها فهو يساعد في اختبار الوسائل المناسبة لتقليلها وذلك بأقل قدر ممكن من التكلفة.

ومنه تأتي أهمية تيسر المخاطر ومن تم تقسيم الفصل إلى :

المبحث الأول: ماهية تسير المخاطر.

المبحث الثاني: هيكل تسير المخاطر.

المبحث الثالث: أهداف تسير المخاطر.

المبحث الرابع: خطوات تسير المخاطر.

المبحث الأول: ماهية تيسر المخاطر

لقد مرّ مفهوم تيسر المخاطر بعدة مراحل تاريخية ساهمت في تطور وبلورته، فهو من يبين الآليات التي تسعى المؤسسات لضمانها عن طريق السعي إلى اكتشاف المخاطر المختلفة واحتوائها بذكاء من أجل بلوغ أهدافها لأنها تعتبر في النهاية مقياس نجاح المؤسسة.

المطلب الأول: لمحة تاريخية حول تيسر المخاطر

نشأة تيسر المخاطر من اندماج بين تطبيقات الهندسة في البرامج العسكرية والفضائية والنظرية والمالية والتأمين[1]، وكان التحول من الاعتماد على تيسر التأمين إلى تيسر المخاطر، المعتمد على علم التيسر في تحليل التكلفة والعائد، القيمة المتوقعة والمنهج العلمي، لاتخاذ القرار في ظل ظروف عدم التأكد[2].

لقد كان أول ظهور لمصطلح تيسير المخاطر في مجلة (هارفدبيستوريفوا) عام 1956 أين طرحت آنذاك فكرة أنه ينبغي أن تكون لمخاطر المؤسسة مسؤولا معين لإدارتها، وأول من قام بتسيير المخاطر هم البنوك التي ركزت على تيسير الأصول والخصوم، مبينة أن هناك طرقا أنجع للتعامل مع المخاطر، للحد من نتائجها، عند استحالة تنفيذها.

وفي عام 1998 قام باحث من معهد (whc Ton school)باستبيان لممارسة تيسير المخاطر في 2000 شركة وهذا يشمل استعمال المشتقات، ومن هذه الشركات هناك 400 شركة استجابت معه وهذا ليس مفاجئا لأن الاستبيان وجد أن الشركات تستخدم مجموعة من الطرق ولديها العديد من الأساليب لاستخدام المشتقات، وكان من الواضح أن ليس كل المخاطر الميسرة بالضرورة يتم إلغاءها بشكل كامل، وحوالي نصف الجاوبين قرروا استعمال المشتقات وثلث من مستعملي المشتقات يأخذون وضعيات تعكس نظرتهم إلى الأسواق والاتجاه العام لتيسر المخاطر واعتبارها كجزء من الإدارة الإستراتيجية للمؤسسات المالية ومركز التنقل في استقرارها مستقبلا[3].

المطلب الثاني: مفهوم تسير المخاطر

يتضمن كل من المخاطر وتسير المخاطر مجموعة من المفاهيم تختلف باختلاف المجالات والتي سنتطرق لها من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول: تعريف المخاطر

اختلف آراء الباحثين حول مفهوم الخطر فكل يعفها حسب الزاوية التي ينظر منها، أو حسب مجال تخصصه ويمكن إيجاز هذه التعاريف كالآتي:

---

[1] طارق عبد العال حماد، **تسيير المخاطر أفراد إداراتن شركات، بنوك، مخاطر الإئتمان والاستثمار والمشتقات وأسعار الصرف**، كلية التجارة، عين شمس، الدار الجامعية، 2007، ص 50.

[2] **نفس المرجع** ص 48.

[3] علماني عبد القادر، **أهمية بناء أنظمة لتسيير المخاطر لمواجهو الأزمات في المؤسسات المالية**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحكومة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009، ص 04

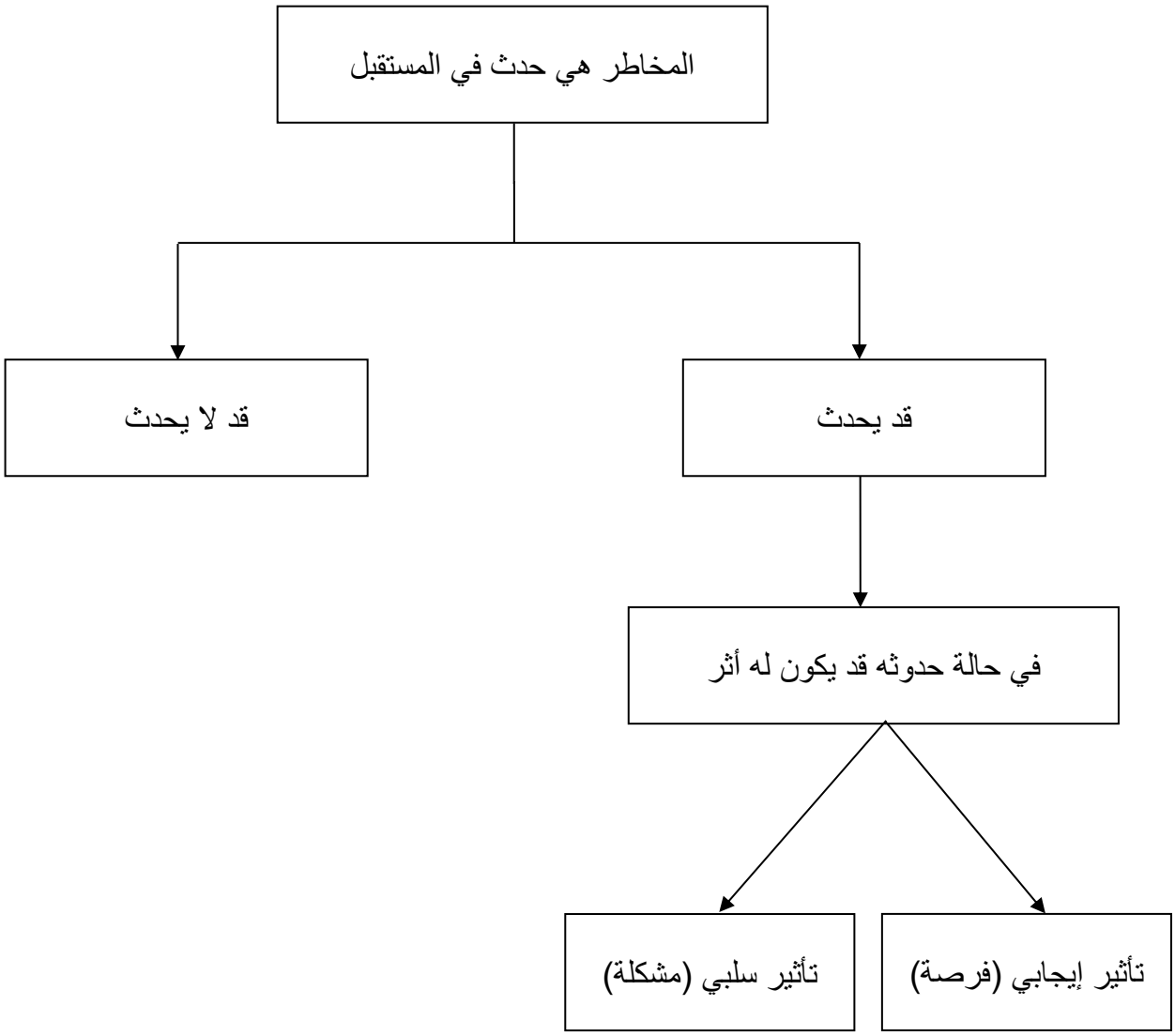
* هو عبارة عن ربط احتمال لوقوع حدث والآثار المترتبة على حدوثه[1].

* المخاطر هي ذلك الالتزام الذي يحمل في جوانبه عدم التأكد المرفق باحتمال لوقوع النفع أو الضرر حيث يكون هذا الأخير إما تدهورا أو الخسارة، ويرجع عدم التأكد إلى مصدرين أساسيين هما: عدم القدرة على التنبؤ، وعدم دقة المعلومات اللازمة للتنبؤ[2].

* المخاطر هي احتمال لوقوع حدث بسبب ظروف في تاريخ غير مؤكد وبشكل عام غير متوقع وغير سار وقد يكون بإرادة الشخص أو لا إراديا[3].

يمكن تعريف المخاطر بواسطة الشكل التالي:

الشكل (01-01): تعريف المخاطر



[1]Le guid ISO ?2020, p7

[2]alaingauvin, la nouvelle gestion du risque financier, édition integrale, paris février 2000, p 11-10 (www.fnac.com)

[3]https://www.sertifikasyon.net/ar/detay/iso-31000-kurums2l-risk-yonetim-sistemi-temel-prensipleri-nelerdir/

الفرع الثاني: تعريف تسيير المخاطر

باعتبار أن تسيير المخاطر علم جديد نسبيا فقد تم تقديم عدة تعاريف متنوعة إلا أن هناك فكرة واحدة تظهر في كل التعاريف المطروحة تقريبا، من هذه التعاريف:

1- تسيير المخاطر يقصد بها[1]: إمكانية التوصل لوسائل محددة للتحكم في الخطر والحد من تكرار تحقق حدوثه والتقليل من حجم الخسائر التي تترتب عن ذلك بأقل تكلفة ممكنة.

2- تسيير المخاطر عبارة عن[2]: "تنظيم متكامل، يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل لمجابهته مع اختيار أنسب وسيلة للمواجهة".

3- يمكن تعريف تسيير المخاطر بأنها العملية التي تشتمل على الفعاليات الأربعة وهي التخطيط، التنظيم، القيادة، ومراقبة نشاطات المؤسسة والتي يقصد بها التقليل من حجم التأثيرات الشديدة للخسائر العرضية والتجارية لها بتكلفة معقولة، ويؤكد هذا التعريف على "المفاهيم الإدارية" لتسيير الخطر في تنفيذ القرارات المتعلقة بالخسائر العرضية المحتملة.

4- تعريف تسيير المخاطر بأنها[3]: "الأسلوب العلمي لتحديد الأخطار التي يتعرض لها الفرد أو المشرف وقياسها ثم اختيار أنسب الوسائل لمواجهتها أو لمواجهة الخسائر المترتبة عليها بأقل تكلفة ممكنة".

5- إدارة الخطر عبارة عن[4]: منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحثة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى حد أدنى.

6- تعرف إدارة الخطر بأنها[5]: "كافة الإجراءات التي تقوم بها الإدارة لتحد من الآثار السلبية الناتجة عن المخاطر وإبقائها في حدودها الدنيا".

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن القيام بهذه الإجراءات يستوجب وجود إدارة مستقلة للمخاطر في المؤسسة وذلك من خلال قيامها بمجموعة من المخاطر يشمل الوقوف على المخاطر المحتملة والاطمئنان على أنها ضمن الحدود المقبولة.

المطلب الثالث: قواعد ومبادئ تسيير المخاطر

لتسيير المخاطر هناك قواعد ومبادئ نتطرق إليها في هذا المطلب:

الفرع الأول: قواعد تسيير المخاطر

---

[1] عيد أحمد أبو بكر ووليد اسماعيل السيفور، **إدارة الخطر والتأمين**، الطبعة العربية 2009، عمان الأردن، ص 47.

[2] أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، **إدارة المخاطر والتأمين**، ط1، دار حامد للنشر والتأمين عمان، 2007، ص 55.

[3] ممدوح حمزة أحمد، **إدارة الأخطار**، الجمعية الامريكية لإدارة الخطر 2010، ص 124.

[4] عبدلي لطيفة، **دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية**، دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته، سعيدة، رسالة ماجستير جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدرة الأفراد وحوكمة الشركات، 2011، 2012، ص 25.

[5] رانيا زيدان العلاونة، "**إدارة مخاطر التأمين التعاوني الإسلامي**" الملتقى الثالث للتأمين التعاوني، جامعة القص7-8 ديسمبر 2011، ص 29.

من أوائل الإسهامات المقدمة لمجال تسيير المخاطر تطوير مجموعة من القواعد وهي ببساطة مبادئ تحتكم إلى حسن الإدراك والفطرة السليمة، وتطبق على مواقف المخاطر وعلى بساطتها لأنه يتوفر إطارا أساسيا لإتخاد قرارات تسيير المخاطر ولكن مع الأسف كثيرا ما يتم تجاهلها وأحيانا يساء فهمها.

1- عدم المجازفة بأكثر ما يستطاع تحمل خسارته:

القاعدة الأولى هي الأهم في القواعد الثلاث، حيث تقول أنه يجب القيام بشيء حيال مخاطر معينة، لأن عدم القيام بإجراء يجعل المؤسسة تحتفظ باحتمال لنشوء خسارة من تلك المخاطر، وهذا خلاصته تقرير لأي المخاطر يمكن الاحتفاظ بها والعامل الأهم في هذا هو الخسارة المحتملة القصوى التي قد تنتج، فإذا كانت كبيرة لدرجة أنها غير محتملة، فغن الاحتفاظ لا يكون واقعيا والشدة المحتملة يجب تقليلها إلى مستوى قابل للتسيير[1].

يرتبط مستوى الاحتفاظ بالمخاطر ارتباطا مباشر بالقدرة الكلية على احتمال الخسارة، ويتوقف ذلك بدوره على التدفق النقدي للمؤسسة واحتياطاتها السائلة، وقدرتها على زيادة التدفق النقدي في حالة الطوارئ، ويتفاوت مستوى تحمل الخسارة من مؤسسة إلى أخرى تبعا للموارد التي قد تكون متاحة وقت حدوث الخسارة.

2- التفكير في الاحتمالات:

إن إمكانية تقرير احتمالية حدوث خسارة ما تحسن من طريقة التعامل مع المخاطر مما لو فقدت مثل هذه المعلومات، ومع ذلك فالشدة المحتملة إذا حدثت الخسارة أكثر أهمية من احتمال الحدوث أو عدم حدوث الخسارة حتى لو كان احتمال الحدوث ضعيف فاعتبار الأساس سيكون للشدة المحتملة، وهذا لا يعني احتمالية الحدوث ليست أحد الاعتبارات عند تقرير ما يجب عمله بشأن تلك المخاطر[2].

فالشدة المحتملة للخسارة تشير إلى المخاطر التي يجب عمل شيء بشأنها، واحتمالية حدوث الخسارة تساعد مسير المخاطر في تقرير ما يجب عمله بشأن مخاطر معينة، فإذا كانت الخسارة المادية المحتملة ناتجة عن وقوع خطر ضئيلة جدا فيمكن الاحتفاظ بالخطر، أما إذا كانت جسيمة فيجب على مسير المخاطر آنذاك تحويل الخطر إلى جهة أقدر على مواجهته كالتأمين أو أسلوب منع الخسارة[3].

فمن المنطق أن استخدام الاحتمالات في اتخاذ قرارات تسيير المخاطر مقصور على المواقف التي لا تتعارض مع القاعدة الأولى لتسيير المخاطر، حيث تفرض هذه القاعدة على مسير المخاطر أن لا يهمل الأخطار التي يكون احتمال وقوعها ضئيلا جدا وأن يأخذها في الحسبان لأنها إذا وقعت قد تحدث أضرار جسيمة بالمؤسسة[4].

3- عدم المجازفة بالكثير مقابل القليل:

---

[1] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص 102.

[2] **المرجع نفسه**، ص 104

[3] **المرجع نفسه**، ص 106.

[4] نهاد ويس، **تقييم إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية**، بحث تكميلي مقدم لنيل شهادة الماستير في علوم التسيير تخصص مالية تأمينات وتسيير المخاطر، ص 13.

تقتضي القاعدة الثالثة في جوهرها أن تكون هناك علاقة معقولة بين تكلفة تحويل المخاطر والقيمة التي تعود على المحول، حيث ينبغي عدم الاحتفاظ بالمخاطر عندما تكون الخسارة المحتملة كبيرة بالنسبة للأقساط الموفرة من الاحتفاظ من ناحية أخرى في بعض الأحيان يكون القسط المطلوب للتأمين ضد المخاطر مرتفعا لدرجة لا تتناسب مع المخاطر المحولة في هذه الحالات تمثل الأقساط فيما تمثل الخسارة المحتملة[1].

إن قاعدة"عدم المجازفة بالكثير مقابل القليل" تقترح أن يكون مستوى الاحتفاظ الأقصى واحد لكل المخاطر، حيث يتم تحديد المستوى الفعلي لكل المخاطر على أساس التكلفة والعائد، والمخاطر الأدنىمن مستوى الاحتفاظ الأقصى ينبغي أن تحول أيضا[2].

الفرع الثاني: مبادئ تسيير المخاطر

تعد مبادئ تسيير المخاطر بمثابة عملية يتم من خلالها التحديد والقياس والمتابعة والمراقبة للمخاطر التي تواجه المؤسسة وينبغي تطبيق مبدأ الحيطة والحذر الذي هو أساس تسيير المخاطر ومن بين المبادئ نذكر مايلي[3]:

- تقع مسؤولية تسيير المخاطر أساسا على عاتق مجلس إدارة المؤسسة ككل إذ يعد المسؤول أمام المساهمين عن أعمال المؤسسة، وهو ما يستوجب فهم المخاطر أي عن العائد المتوقع يتناسب مع درجة الخطر، وتخصيص رأس مال يتناسب مع مستوى المخاطر، والقرارات المتعلقة بتحمل المخاطر واضحة وسهلة الفهم.
- أن تكون لدى كل مؤسسة لجنة مستقلة "لجنة تسيير المخاطر" تشمل تحمل المسؤولية لتنفيذ برنامج المؤسسة، حيث تكون مسؤولية هذه اللجنة في تحديد ووضع سياسات تسيير المخاطر استنادا إلى إستراتيجية تسيير المخاطر والإستراتيجية العامة للمؤسسة التي يصنعها مجلس الإدارة مع مراعاة أسلوب الحيطة والحذر وعدم التركيز على نوع واحد من المخاطر.
- على مجلس الغدارة إقرار إستراتيجية تسيير المخاطر وتشجيع القائمين في قبول وأخذ المخاطر بعقلانية في إطار هذه السياسات والعمل الجاد والحرص الواجب لتجنب المخاطر التي يصعب عليهم تقييمها.
- يتم تعيين مسؤول مخاطر لكل نوع من المخاطر الأساسية التي تواجه المؤسسة، وخاصة مخاطر السوق والمخاطر التشغيلية ومخاطر الائتمان ومخاطر السيولة، ويشترط أن يكون على دراية كافية والخبرة في مجال عمله وفي مجال خدمات المؤسسة ذات علاقة بالمخاطر المتعلقة بنشاطه.

المطلب الرابع: أدوات تسيير المخاطر

هناك تقنيتين للتحكم في المخاطر هما:

التحكم في المخاطر وتمويل المخاطر والجمع بينهما يمثل علم تسيير المخاطر.

---

[1] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص 106.

[2] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص 107.

[3] أمينة بوزيدي، **دور وإدارة المخاطر في تفعيل الأداء الم**الي، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستير أكاديمي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية وإدارة المخاطر، 2017/2016، ص 13.

الفرع الأول: التحكم في المخاطر

تشمل أساليب التحكم في المخاطر تحاشي المخاطر والمداخل المختلفة إلى تقليل المخاطر، حتى من خلال منع حدوث الخسائر ومجهودات الرقابة والتحكم وأيضا الرقابة[1].

الفرع الثاني: تمويل المخاطر

يركز تمويل المخاطر على ضمان إتاحة الأموال لتعويض الخسائر التي تحدث ويأخذ تمويل المخاطر بدرجة أساسية شكل الاحتفاظ أو التحويل (الاحتفاظ بجزء من المخاطر ونقل وتحويل جزء آخر)، وعند تقرير أي التقنيات يجب تطبيقها للتعامل مع مخاطر معينة يجب على مدير تسيير المخاطر أن يدرس حجم الخسائر المحتملة واحتمال حدوثها والموارد المتاحة لتعويض الخسارة إن قدر لها أن تحدث، كما يجب تقييم عوائد وتكاليف إتباع مثل هذا المنهج ثم إتخاد القرار بشأن استخدام أفضل المعلومات المتاحة[2].

المبحث الثاني: هيكل تسيير المخاطر

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى هيكل تسيير المخاطر

المطلب الأول: وظيفة تسيير المخاطر وسياستها

لكل وظيفة سياسة نتطرق أولا إلى وظيفة تسيير المخاطر ثم إلى سياستها.

الفرع الأول: وظيفة تسيير المخاطر

اعتمادا على حجم المؤسسة، قد يتولى وظيفة تسيير المخاطر مسير للخطر يعمل جزء من الوقت، إلى قسم لتسيير المخاطر يعمل طول الوقت، ويجب أن تتضمن وظيفة تسيير المخاطر ما يلي[3]:

- وضع سياسة وإستراتيجية سير المخاطر.
- التعاون على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص غدارة الخطر.
- بناء الوعي الثقافي للخطر داخل المؤسسة ويشمل التعليم الملائم.
- إعداد سياسة هيكل الخطر داخل وحدات العمل.
- تصميم ومراجعة عمليات إدارة الخطر.
- التنسيق بين أنشطة مختلف الوظائف التي تقدم النصيحة فيما يخص نواحي إدارة الخطر داخل المؤسسة.
- تطوير عمليات تسيير الخطر والتي تتضمن برامج الطوارئ واستمرارية النشاط.
- إعداد التقارير عن الخطر وتقييمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصلحة.

[1] عبدلي لطيفة، **مرجع سابق**، ص 34.

[2] **نفس المرجع**، ص 35.

[3] **معيار إدارة الخطر**، ترجمة الجمعية المصرية لإدارة الخطر www.ema-egypt.org.p 13.(ERMA)

الفرع الثاني: سياسة تسيير المخاطر

يجب على سياسة تسيير المخاطر بالمؤسسة أن تصنع منهجها وميولها اتجاه الخطر كما يجب على سياسة الخطر تحديد المسؤوليات اتجاه تسيير الخطر داخل المؤسسة كلها، بالإضافة إلى كل ما سبق يجب أن تشير المؤسسة إلى المتطلبات القانونية فيما يخص بيان سياسة المؤسسة مثال الصحة والسلامة.

كما ترتبط عمليات تسيير المخاطر بمجموعة مندمجة من الأدوات والتقنيات يتم استخدامها في المراحل المختلفة للنشاط والعمل بشكل فعال وتتطلب عملية تسيير المخاطر:

- التزام الرئيس التنفيذي ومدراء المؤسسة
- توزيع المسؤوليات داخل المؤسسة
- تخصيص الموارد الملائمة لتدريب وتطوير الوعي بالخطر لدى أصحاب المصلحة[1]

المطلب الثاني: مسير المخاطر

يطلق اسم مسير المخاطر على الشخص المسؤول على وظيفة تسيير المخاطر، بغض النظر عما إذا كان موظفا في المؤسسة أو استشاريا خارجيا أو وكيلا ومن بين مسؤوليات وواجبات مسير المخاطر ما يلي[2]:

- يساعد في وضع سياسة تسيير المخاطر
- ينخرط في التعريف على المخاطر وقياسها
- يختار بدائل تمويل المخاطر
- التفاوض على التغطية التأمينية
- يشرف على الإدارة الداخلية
- الاتصال بالمديرين الآخرين
- تسيير وظائف المخاطر
- يشرف على منع الخسارة

إضافة إلى هذا فإن مسير المخاطر يقوم أيضا بما يلي[3]:

- استخدام أسلوب قائمة استقصاء الخطر من أجل اكتشافه قبل وقوعه.
- تقييم درجة الخطورة لكل خطر قادم ووضع قائمة بالخسائر المتوقعة عن كل خطر، ومن ثم وضع مقارنة عملية لحجمها
- دراسة النشاط الاقتصادي الذي ترغب المنشأة الدخول فيه والأخطار المتوقعة من ذلك النشاط ووضع الخطط المناسبة لمعالجة الأخطار المحتملة.

---

[1] **المرجع السابق**، ص 12.

[2] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص 67.

[3] http:// www.uobabylon.educ.iqraa.

- يقع على عاتق مسير الخطر مسؤولية اتخاذ القرارات المتعلقة بمواجهة كل نوع من أنواع الخطر وتنفيذها.

المطلب الثالث: مجلس الإدارة ووحدة العمل

نتطرق في هذا المطلب إلى مجلس الإدارة ووحدة العمل

الفرع الأول: مجلس الإدارة

يقع على عاتق مجلس الإدارة مسؤولية تحديد الاتجاه الاستراتيجي للشركة وخلق بيئة وهياكل لتسيير المخاطر لتعمل بصورة فعالة، يمكن أن يتم ما سبق من خلال مجموعة من المسيرين أو لجنة غير تنفيذية أو لجنة المراجعة وأي وظيفة تتلاءم مع أسلوب المؤسسة في العمل وتكون قادرة على العمل كراعي لتسيير المخاطر حيث يجب كحد أدنى أن يأخذ مجلس الإدارة في الحسبان عند تقييم نظام الرقابة الداخلية ما يلي:

- طبيعة ومدى حجم الأخطار المقبولة التي تستطيع المؤسسة تحملها ضمن نشاطها الخاص
- احتمالية تحقق تلك الأخطار
- كيفية تسيير الأخطار غير المقبولة
- قدرة المؤسسة على تخفيض احتمال تحقق المخاطر وتأثيرها على النشاط
- تكاليف وعوائد المخاطر وأنشطة التحكم في المخاطر المطبقة
- فعالية عملية تسيير المخاطر
- الآثار الضمنية لقرارات مجلس الإدارة على المخاطر[1]

الفرع الثاني: وحدة العمل

يتضمن دور وحدة العمل ما يلي[2]:

- تتحمل المسؤولية الأولى في تسيير المخاطر على أساس يومي
- تعتبر وحدة العمل المسؤولة عن نشر الوعي بالمخاطر داخل نشاطهم
- يجب أن تصبح تسيير المخاطر موضوع الاجتماعات الدورية للإدارة وذلك للأخذ في الحسبان مجالات التعرض للخطر ووضع أولويات العمل في ضوء تحليل فعال للخطر.
- يجب أن تأكد سير وحدة العمل من شمول تسيير المخاطر ضمن المرحلة الذهنية للمشروعات وحتى انتهاء المشروع

المطلب الرابع: المراجع الداخلي وموارد التطبيق

يتضمن هذا المطلب عنصر المراجع الداخلي وموارد التطبيق

الفرع الأول: المراجع الداخلي

قد يختلف دور المراجع الداخلي من مؤسسة إلى أخرى وعمليا قد يتضمن كل أو بعض ما يلي[1]:

[1] طارق عبد العال حماد، **مرجع سبق ذكره**، ص 68.

[2] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص 69.

- تركيز عمل المراجع الداخلي على الأخطار الهامة التي يتم تحديدها بواسطة الإدارة ومراجعة عمليات تسيير المخاطر داخل المؤسسة
- منح الثقة في تسيير المخاطر
- تقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات تسيير المخاطر
- تسهيل الأنشطة وفحص الأخطار وتعريف العاملين والمراجعة الداخلية
- تنسيق عملية إعداد تقرير المقدم لمجلس الإدارة

الفرع الثاني: موارد التطبيق

يجب توفير الموارد الضرورية لتطبيق سياسة تسيير المخاطر بالمؤسسة وذلك على كل مستوى إداري داخل وحدة العمل[2].

بالإضافة إلى وظائف التشغيل الأخرى بالمؤسسة، يجب تعريف بوضوح أدوار المشاركين في تسيير المخاطر، وهذا التعريف الواضح مطلوب أيضا للمشاركين في مراجعة ومتابعة إجراءات التحكم وتسهيل عمليات تسيير المخاطر، كما يجب إلقاء الضوء على أنشطة تسيير المخاطر ضمن عمليات التدريب والتطوير والإنتاج وكمثال مشاريع تطوير سلعة أو خدمة[3].

المبحث الثالث: أهداف تسيير المخاطر

لا تقل أهداف تسيير المخاطر عن أهداف الأقسام الأخرى بالمؤسسة حيث يكون لمعظم الشركات أهداف متعددة ويكون لمعظم الوظائف داخل المؤسسة الواحدة أهداف متعددة أيضا، كذلك تسيير المخاطر لا تختلف عن ذلك.

المطلب الأول: البقاء والاستمرارية

من الواضح أنه مهما تكون أهداف المؤسسة فإنها قد تتحقق فقط إدا ظلت تلك المؤسسة موجودة[4]، إذن فالهدف الأول لتسيير المخاطر هو البقاء وضمان استمرارية وجود المؤسسة ككيان كامل في الاقتصاد، وبهذا فإن الهدف الرئيسي لتسيير المخاطر ليس المساهمة بشكل مباشر في أهداف المؤسسة الأخرى، مهما تكن بل ضمان أن بلوغ هذه الأهداف لن تمنعه من الخسائر التي قد تنشأ بسبب المخاطر البحتة، ويعني هذا أن الهدف الأكثر أهمية ليس تقليل التكاليف إلى أدنى حد والإسهام في ربح المؤسسة، بل إن الهدف الرئيسي لتسيير المخاطر هو الحفاظ على بقاء المؤسسة ككيان اقتصادي يفرض وجوده في بيئة الأعمال والحفاظ على الفعالية التشغيلية للشركة، وبالنسبة لمعظم الشركات يمكن ترجمة هذا الهدف إلى هدف أبسط والمتمثل في "تفادي الإفلاس"[5]

---

[1] نهاد ويس، **مرجع سابق**، ص 18.

[2] نهاد ويس، **مرجع سابق**، ص 20.

[3] **نفس المرجع**، ص 20.

[4] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص 147.

[5] **نفس المرجع**، ص 147.

المطلب الثاني: استقرار الأرباح

تساهم عملية تسيير المخاطر في الأداءالإجمالي للشركة، بحفظ التباينات في الدخل التي تنتج من الخسائر المرتبطة بالخسائر البحتة إلى أقل مستوى وهو هدف مرغوب في حد ذاته، بالإضافة إلى ذلك فإن حفظ التباين في الدخل يمكن أيضا أن يساعد في تقليل الضرائب على الأرباح مما يجعل العبء الضريبي الطويل المدى للشركة سوف يكون أقل عندما تكون الأرباح مستقرة بمرور الوقت[1].

المطلب الثالث: تقليل الخطر

يقصد به راحة البال من معرفة أنه قد تم وضع كافة التدابير المناسبة للتصدي للظروف المعاكسة، فعندما تظل المؤسسة دون حماية ولا تعرف الإدارة ما إذا تم التصدي للظروف المعاكسة أم لا، فإن عدم والقلق الذهني يمكن لهما أن يصرفا انتباه الإدارة عن الاعتبارات الأخرى وفي الحالات القصوى يمكن أن يكون القلق الذي ينشأ من عدم التأكد بخصوص بقاء المؤسسة تأثير ضار على صحة ورفاهية تسيير المؤسسة[2].

المطلب الرابع: تعظيم القيمة

إن الهدف النهائي لتسيير المخاطر هو نفس الهدف النهائي للوظائف الأخرى في أي شركة، وهو تعظيم قيمة المؤسسة، ويرى المختصون أن هدف الإدارة عموما وهدف المديرين الذين لهم المسؤوليات هو تعظيم القيمة، لأنها تعكس القيمة السوقية للأسهم العادية للشركة[3].

المبحث الرابع: خطوات تسيير المخاطر

إذا قلنا بأن تسيير المخاطر تمثل منهجا أو مدخلا علميا للتعامل مع المخاطر البحتة، فهذا يوصي ضمنيا بأن العملية تتضمن سلسلة من الخطوات تتمثل في:

1- تحديد السياق.

2- تحديد المخاطر المحتملة.

3- تقدير المخاطر المحتملة.

4- اختيار وتطبيق طرق الحد من المخاطر وتقييمها.

5- التقييم والمراجعة.

تعد عملية تسيير المخاطر عملية متسلسلة تقوم بناءا على معايير محددة وذلك وفقا لمعايير المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO ويجب أن تكون هذه العملية جزءا لا يتجزأ من العمليات التنظيمية للشركة، كما يجب أن تكون جزءا من العملية إتخاذ القرار وتتمثل هذه الخطوات في الآتي:

---

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 150.

[2] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص 149.

[3] **المرجع نفسه**، ص 154.

المطلب الأول: تحديد السياق

من خطوات عملية تسيير المخاطر عملية تحديد السياق وتتضمن هذه الخطوة تحديد النطاق الاجتماعي لعملية إدارة المخاطر، وتحديد هوية وأهداف أصحاب المصلحة، واختيار الأساس الذي ستتم عليه عملية تحديد المخاطر التي سيتم تقييمها وتقييدها، وبعد ذلك يتم تحديد إطار العمل ووضع الخطة الزمنية، ومن ثم تحليل المخاطر التي تتضمنها العملية، وبداية العمل على حل مسببات المخاطر أو تخفيضها بالاعتماد على الموارد البشرية والتكنولوجية والتنظيمية المتاحة[1].

المطلب الثاني: تحديد المخاطر المحتملة

تتمثل هذه الخطوة من خطوات عملية إدارة المخاطر في البحث عن المخاطر المحتملة التي ستسبب مشاكل للمؤسسة أو الأفراد عند وقوعها، ويمكن البدء في هذه العملية بتحديد مصادر المشاكل التي تواجه المؤسسة في الوقت الراهن، أو المشاكل التي حدثت مع المؤسسات والشركات المنافسة، ويمكن تقسيم المصادر إلى مصادر داخلية ومصادر خارجية، بعد ذلك يتم توجيه النظر إلى عملية تحليل المشكلة أو التهديدات المستقبلية والتي تتضمن فقدان المال، الخسائر البشرية، تسرب معلومات الشركة السرية، وغيرها من الأمور، وبعد تحديد مصدر الخطر أو تحديد المشكلة يمكن التحقيق في الحدث الذي ساهم أو يساهم في حدوث المخاطر، وهناك عدة طرق لتحديد المخاطر الشائعة منها:

- تحديد المخاطر على أساس الأهداف: وذلك يعني اعتبار أي حدث قد يمنع أو يعيق تحقيق الأهداف على أنه خطر.
- تحديد المخاطر بناءا على السيناريوهات المختلفة: السيناريوهات تمثل الطرق المختلفة لتحقيق الأهداف أو تحليل كيفية تفاعل القوى المختلفة، وأي حدث قد يؤدي إلى سيناريو غير مرغوب يمكن تصنيفه على أنه من المخاطر.
- تحديد المخاطر على أساس التصنيف: يتم ذلك بالاعتماد على الإجابة عن الأسئلة التي تختص بأفضل الممارسات للتخطيط وتنفيذ الأنشطة وكيفية تصنيفها وبعد الإجابة على مثل هذه الأسئلة يمكن الكشف عن المخاطر التي قد تعترض سير الأنشطة.

المطلب الثالث: تقدير المخاطر المحتملة

تكمن هذه الخطوة في تقييم المخاطر من حيث شدتها المحتملة واحتمالية حدوثها، ومن ثم إتخاذ القرارات الأمثل للحد من احتمالية وقوع المخاطر والقرارات الأمثل للتصرف في حال وقوعها وإعطاء الأولوية للمخاطر التي يعد احتمال وقوعها أكبر من المخاطر الأخرى والتي تصنف من أكثر المخاطر شدة وتأثيرا، ويجب عدم غض النظر عن عمليات التحسين التي لها آثار إيجابية على المدى القصير ولكن قد تؤثر بشكل سلبي على المدى الطويل وعملية إدارة المخاطر هي عملية طويلة الأمد.

[1]risqe management www.wikiwand.com,retrieved2 01-020edited

المطلب الرابع: اختيار وتطبيق طرق الحد من المخاطر وتقييمها

الفرع الأول: اختيار وتطبيق طرق الحد من المخاطر

بعد القيام بتحديد المخاطر المحتملة وتقديرها ومعرفة احتمالية حدوثها ونتائجها يجب القيام بآخر خطوة من خطوات عملية إدارة المخاطر وهي تحديد أفضل الطرق للحد من حدوث مثل هذه المخاطر أو تقليل أثرها في حال حدوثها، وتدعى هذه الخطوة عملية التحكم بالخطر، وبعد ذلك يتم تطبيق الطرق والأساليب المختارة بعناية ومراقبة سير العمليات للحصول على التغذية الراجحة والتقارير التي تدل على نجاح الخطة أو فشلها، ويجب التعديل على الخطة باستمرار حيث إن عملية إدارة المخاطر هي عملية مستمرة لا تنتهي بمجرد وضع خطة التنفيذ[1].

الفرع الثاني: التقييم والمراجعة

يجب إدراج التقييم والمراجعة في برامج تسيير المخاطر لسببين هما[2]:

السبب الأول: إن عملية تسيير المخاطر لا تتم في الفراغ فالأشياء تتغير وتنشأ مخاطر جدية وتختفي مخاطر أخرى، ولذلك فإن التقنيات التي كانت مناسبة في الماضي قد لا تكون المثلى في الحاضر أو المستقبل، وهو الشيء الذي يستدعي ضرورة الانتباه المتواصل والمستمر.

السبب الثاني: هو أن الأخطاء ترتكب أحيانا حيث يسمح إجراء تقييم ومراجعة برامج تسيير المخاطر من اكتشاف هذه الأخطاء التي ترتكب، وكذا تصويب القرارات قبل أن باهظة التكاليف.

ورغم أن التقييم والمراجعة يجب أن يكون وظيفتين متواصلتين لمسير المخاطر، إلا أن هذا لا يمنع المؤسسة من ضرورة إيجاد وسائل وسياسات داخلية تعمل على حسن تسيير الخطر وتدني خسائرها إلى أقصى حد ممكن.

[1] whatisrisk management plan ? www.quara.com,retrieved2 01-2020edited

[2] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص 63.

خلاصة الفصل:

تناولنا في الفصل الأول الإطار النظري لتسيير المخاطر، حيث توصلنا إلى تعريف يتمثل في أنه عملية مستمرة ومتواصلة لتحليل المخاطر التي تواجه المؤسسة، ويمكن أن تتعرض لها في المستقبل لتطوير استراتيجيات لازمة لمجابهتها بأقل التكاليف وإبقاء آثارها السلبية في حدودها الدنيا، كما يتم التعرف على قواعدها التي توفر إطارا أساسيا لإتخاذ قراراتها.

فقد أصبح تسيير المخاطر ذو أهمية كبرى، فإتباع خطواتها من تحديد المخاطر وفحصها واختيار الوسائل المناسبة لمواجهتها وتنفيذ القرار وبعدها التقييم والمراجعة، يقوي المؤسسة ويدعم بقاءها وتطورها المتواصل والمستمر، الأمر الذي يوجب على أصحاب الوحدات الاقتصادية تجارية كانت أم صناعية أن تجعل تسيير المخاطر من أولوية الأولويات وأن ترقيها إلى مستوى الإدارة العليا ، فإن كانت الإدارة المالية مثلا تعمل على تدعيم المراكز المالية للوحدة الاقتصادية، فإن تسيير المخاطر حافظ على بقاء الموارد واستمرار الحياة في وحدات المؤسسة وصمام الأمان للاستمرار والتطور في عالم الاقتصاد والمال.

الفصل الثاني

الأداء المالي في المؤسسة

تمهيد

يعد الأداء المالي المرآة العاكسة للوضع المالي للمؤسسة بشكل خاص وقدرتها على مواجهة الظروف الطارئة بشكل عام، وهذا ما يؤكد أهميته لها، مع تأكيد مراقبة ومقارنة هذا الأداء من فترة إلى أخرى، كما أنه يعد عنصرا محوريا لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية، فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المؤسسات والذي يتمحور حوله وجود المؤسسة من عدمه، ويبقى مجالا خصبا للبحث والدراسة لارتباطه الوثيق بمختلف المتغيرات والعوامل سواء كانت داخلية أم خارجية.

بغرض إعطاء رؤية واضحة عن الأداء المالي تم تقسيم هذا الفصل إلى ما يلي:

المبحث الأول: الأسس النظرية للأداء المالي

المبحث الثاني: معايير الأداء المالي، عوامله ومؤشراته

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي

المبحث الأول: الأسس النظرية للأداء المالي

يعمل الأداء المالي في المؤسسات على إيجاد كافة التغيرات والنقائص بالمؤسسة، وتحديد طرق علاجها ومتابعة تنفيذ التوصيات والاقتراحات اللازمة لعلاج ذلك.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي ومقوماته

يحظى موضوع الأداء المالي باهتمام العديد من المفكرين والمسيرين من أجل تحديد مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الرئيسية وإدارة مواردها بكفاءة وفعالية، فهو يتضمن مجموعة من المفاهيم.

الفرع الأول: مفهوم الأداء، والأداء المالي

قبل التطرق لتقييم الأداء المالي سوف نحاول معرفة المفاهيم المرتبطة بالأداء.

1- مفهوم الأداء:

إن الأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينيةPerformance والتي تعني إنجاز العمل بالكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه[1].

كما يمكن القول أنه[2]: هو تحقيق الأهداف التنظيمية مهما كانت طبيعة وتنوع هذه الأخيرة. هذا التحقيق يمكن أن يفهم في الاتجاه المباشر **للنتائج**، أو بالمفهوم الواسع للعملية التي تؤدي إلى النتائج **عمل**.

الأداء هو تنفيذ العمال لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها. ويعني النتائج التي يحققها الفرض بالمنظمة.

ونجد كذلك المفاهيم التالية للأداء:

- الأداء هو العمل الذي يؤديه الفرد ومدى تفهمه لدوره واختصاصاته وفهمه للتوقعات المطلوبة منه، ومدى اتباعه لطريقة أو لأسلوب عمل الذي ترشد له الإدارة عن طريق المشرف المباشر.
- الأداء هو ذلك العمل الذي يتعهده الفرد بعد أن يكلف به ويكون محدد الكمية.

كما أن مصطلح الأداء يتكون من عنصرين أساسيين هما مستوى الفعالية ودرجة الكفاءة. وهما عاملين مهمين لتنظيم مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وهما كما يلي:[3]

---

[1] عبد المالك مزهود، **الأداء بين الكفاءة والفعالية**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2001، ص81

[2] سارة نبيل، **منتدى الموارد البشرية**،2012، ص3.

[3] BqrillotPascl, **Pilotage de la performance et stratégie d'entreprise**, l'exemple du tableau de bord prospectif, editeur : getion 2000, vol 18, numéro 01, 2001, p137

– **الفعالية:** وهي قدرة المنظمة على تحقيق الهدف الذي حددته بنفسها بناءا على استخدام وسائل متعددة، وهي أفضل علاقة بين درجة رضى العمال(المخرجات)، والوسائل المطبقة للحصول عليها (المدخلات)، حيث يعتبر رضا العمال ركيزة المؤسسة في قدرتها على المنافسة التي تعتبر أحد أبعاد نجاحها ويمكن التعبير عنها بـ:

الفعالية = RM\RP

حيث: RM= النتائج المحققة

RP= النتائج المتوقعة

– **الكفاءة:** هي البعد الرئيسي الثاني في تقييم أداء المؤسسة، ويتم تعريفه على أنه تحقيق النتيجة الثابتة، بالإضافة إلى تحقيق الهدف (المخرجات) في ظل قيود التكلفة (الحد الأدنى من استهلاك الموارد والمذخلات) الذي يتم قياسه من خلال التكاليف والإنتاجية، وتقاس الكفاءة كما يلي:

الكفاءة = RM\MR

حيث: RM= النتائج المحققة (المدخلات)

MR= الموارد المستخدمة (المخرجات)

2- مفهوم الأداء المالي

يعد الأداء المالي نوعا من أنواع الأداء التي تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيقه، وفي ما يلي بعض تعاريف الأداء المالي:

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

يعد تشخيص للصحة المالية للمؤسسة، وذلك من خلال الوقوف على نقاط القوة والضعف، ومدى قدرتها على إنشاء القيمة ومجابهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات، جدول حسابات النتائج، والجداول الملحقة.[2]

[1] محمد محمود خطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم المؤسسات**، دار الحامد، عمان، 2009، ص45

[2] Amand/husurun, **Evaluation des entreprise** : technique de gestion, editioneconomica, France, 2005, p23

كما يعرف على أنه مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المتاحة من خلال الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية.[1]

كما يعبر عن مدى المساهمة في خلق القيمة، أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة، من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية.[2]

يشير الأداء المالي إلى تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية ويتحقق ذلك من خلال تدنية التكاليف بصفة مستمرة، تمتد إلى المدى المتوسط والطويل، بغية تحقيق كلا من التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء.[3]

أيضا يمكن أن يعرف الأداء المالي من خلال العوامل التالية:[4]

- العوامل المؤثرة في المردودية المالية؛
- أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على المردودية المالية؛
- مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية لتحقيق فوائض وأرباح؛
- مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف المالية.

نستنتج من خلال التعاريف السابقة أن الأداء المالي هو مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها من أجل تعظيم الثروة وحقيق الأهداف المحددة مسبقا من طرف الإدارة، كما يمكن للأداء المالي الكشف عن مواقع القوة والضعف فيها.

الفرع الثاني: مقومات الأداء المالي

يمكن الحكم على جودة الأداء المالي من خلال العناصر التالية:[5]

1- الإدارة الإستراتيجية: هو إطار عام مرشد للتفكير والتصرف تتخذها الإدارة العليا، يكون مستمدا من الأهداف العليا للمؤسسة ليصبح وسيلة لتحقيق تلك الأهداف الموجهة للقرارات المصيرية المستقبلية التي تتخذها

---

[1] السعيد فرحات جمعة، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال**، الطبعة 01، دار المريخ للنشر، الرياض، 2002، ص37.

[2] عبد الوهاب دادن، رشيد حفصي، **تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التميزي**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد02، جامعة غرداية، الجزائر، 2014، ص24.

[3] إبنالبارموسي، بوساق أمين، **نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، عينة من المؤسسات الناشطة بمنطقة المسيلة الصناعية**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد 04، العدد 01، ص60.

[4] عبد الوهاب دادن، رشيد حفصي، **مرجع سابق**، ص25

[5] نبيل قبلي، **دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين**–دراسة حالة – أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص محاسبة مالية وبنوك، 2017، ص74-75.

تلك الإدارة في تعبئة مواردها حول التطوير المستمر لموقفها التنافسي ولمواطن قوتها من خلال إحداث الملائمة والتكيف مع البيئة الخارجية وصولا إلى أداء رسالتها، وهي أيضا بمثابة خطة بعيدة المدى، تركز على تحليل وضعية المؤسسة من حيث طبيعة العمل.

2- **الشفافية:** البيئة التي تكون فيها المعلومات المتعلقة بالظروف والقرارات والأعمال الحالية متاحة ومنظورة ومفهومة وبشكل أكثر تحديد ومنهج توفير المعلومات وجعل القرارات المتصلة بالسياسة المتعلقة بالمجتمع معلومة من خلال النشر في الوقت المناسب والانفتاح لكل الأطراف ذوي العلاقة، وتعني تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث، وأن يتصف المقيم أو المحلل بالعدل وأن يتحلى عند قيامه بعمله بالنزاهة والصدق والموضوعية والأمانة والاستقامة في أدائه لواجبه، وأن يتجرد من المصالح الشخصية وأن لا يخضع حكمه لآراء الآخرين وأن لا يقوم عن علم بتقديم معلومات على غير حقيقتها. كما ينبغي على المقيم أن لا يضع نفسه في مواقف تؤثر على حياده، أو يجعله يقع تحت تأثير الغير مما يؤثر على موضوعية عمله.

3- إقرار مبدأ المساءلة الفعالة: وتعني إمكانية تقييم وتقدير أعمال الإدارة التنفيذية والتأكد من قيامها بتنفيذ المهمات التي من شأنها ضمان القيام بالأعمال بدقة من قبل بقية الموظفين بالمؤسسة وذلك بتقديم تقارير دورية عن نتائج الأعمال ومدى نجاعتهم في تنفيذها.

4- وجود النظم المحاسبية: النظام المحاسبي هو عبارة عن مجموعة من العناصر المادية والمعنوية المستخدمة في تنفيذ العمل المحاسبي وتنظيم إنجاز الدورة المحاسبية الكاملة إلى الأطراف المستفيدة منها من أجل مساعدتهم في اتخاذ القرار.

المطلب الثاني: مناظير ورؤى الأداء المالي بين الأطراف المتفاعلة في التنظيم

للأداء المالي آراء مختلفة فكل طرف يفسر الأداء المالي بالشكل الذي يحقق له رغباته واحتياجاته.[1]

1- الأداء المالي من وجهة نظر الإدارة: عند قيام إدارة المؤسسة بتأدية وظيفتها فالهدف من وراء ذلك تحقيق الخطط الإستراتيجية التي تتماشى ومصالح الأطراف الأساسية في المؤسسة حيث يسعى كل طرف في المؤسسة إلى تحقيق أهدافه، فدور إدارة المؤسسة يجمع مختلف الأطراف باختلاف أهدافهم، للتنسيق بينهم وتحقيق الأهداف المرجوة لأن أهداف الأطراف يمكن أن تكون منسجمة أو متعارضة، ويعرف الأداء المالي من وجهة نظر الإدارة على أنه قدرة المؤسسة على توليد الأرباح.

2- الأداء المالي من وجهة نظر الملاك: يعتبر الملاك من أهم الأطراف الرئيسية في المؤسسة أي أصحاب المصلحة الرئيسية في استمرار وبقاء المؤسسة، ولهذا تتفق الأهداف بين الإدارة والملاك، وباعتبار أن الإدارة

[1] دادن عبد العالي، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 2007، ص25-26.

تتخذ القرارات المالية المهمة في حياة المؤسسة وهذه القرارات تؤثر في مصالح الملاك وبالتالي يرى الملاك أن تتخذ القرارات مع مراعاة حماية أملاكهم.

فالهدف النهائي للملاك هو تعظيه القيمة السوقية للسهم الذي يؤدي إلى تعظيم ثروتهم وهو المعيار الأنسب لقياس الأداء المالي للمؤسسة من منظور الملاك وبالتالي كلما اهتمت الإدارة بتحقيق هذا الهدف كلما كسبت رضا الملاك. لأنه في بعض الأحيان تولد لدى الإدارة الرغبة في زيادة الأجور لخلق تحفيزات من شأنها الاستمرار والحفاظ على المناصب السامية، ألا وهو تعظيم قيمة المؤسسة، وفي سبيل تحقيق الملاك كل أهدافهم من خلال تكليف وكيل ينوب عنهم والوصول إلى أغراضهم، حتى لو استلزم الأمر بعض التكاليف الإضافية.

3- الأداء المالي من وجهة نظر المقرضون: تندرج فئة المقرضون ضمن ملاك رأس مال المؤسسة، وبالتالي علاقة الإدارة بالمقرضين مثل علاقة الإدارة بالملاك، ولكن يمكن أن تتعارض مصالح الملاك مع مصالح المقرضين، وهذا الأمر يزيد تعقيدا عندما تنحاز الإدارة لطرف دون آخر.[1]

4- الأداء المالي من وجهة نظر العمال: يمثل العمال الطاقم البشري الذي يسهر على سيرورة المؤسسة، ولهذه الفئة دور أساسي في المؤسسة نظرا للمجهودات الفكرية والعضلية المبذولة مقابل الأجر، هذه الفئة تسعى دائما إلى تعظيم مداخيلها، البقاء والاستمرارية في العمل، كما تسعى إلى تخصيص جزء من ثروات المؤسسة لخدمة مصالحها، وكذا تنمية القدرات عن طريق التكوين على حساب مصالح الملاك. قد يبدو هذا الأسلوب على المدى القصير متعارض مع مصالح الملاك إلا أنه في المدى المتوسط والطويل، ستنجم عنها آثار إيجابية تتمثل في تحفيز العمال وزيادة ثروة الملاك.[2]

5- الأداء المالي من وجهة نظر البيئة الاجتماعية: لا يمكن للمؤسسة أن تتجاهل المحيط والبيئة الاقتصادية، ولا يمكن تجاهل فئة المجتمع خلال فترة بناء التوقعات والبرامج المستقبلية، وهذا دور الإدارة التي تنسق بين الأطراف دون أي إقصاء. وعلى الإدارة الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة بالشكل الذي يضمن تحقيق أقصى عائد ممكن،و بالتالي نمو الحصيلة الضريبية التي تخصص لتمويل الإنفاق على المشروعات الاجتماعية والتي تؤدي إلى رفاهية المجتمع. للمؤسسة دور في رفع أو تخفيض الإنفاق الضريبي، فيمكن أن يطالب الملاك بالاقتصاد في الضريبة عن طريق مختلف السياسات التي تمكنهم من ذلك[3]. للمؤسسة صلة مباشرة برفاهية المجتمع وتحقيق الرخاء الاجتماعي بسبب ارتفاع القيمة السوقية للمؤسسة وارتفاع أسهمها، ولكي يتحقق ذلك يجب بذل مجهودات جبارة وخطط مدروسة لتخفيض تكاليف الإنتاج وتوفير المنتجات والاهتمام بأذواق المستهلكين.

---

[1] دادن عبد الغني، **مرجع سابق**، ص26

[2] **نفس المرجع** ص26

[3] **نفس المرجع**، ص27

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الأداء المالي

للأداء المالي أهمية بالغة وأهداف مسطرة، فنظرا لدوره المميز في العديد من المؤسسات يمكن تحديد أهميته وأهدافه في ما يلي:

الفرع الأول: أهمية الأداء المالي

تتمثل أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يساهم في تقييم أداء المؤسسات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستعملي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي، من أجل اتخاذ القرارات الرشيدة.[1]

تنبع أهمية الأداء المالي أيضا من عملية متابعة المؤسسة وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليته، وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح والمطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها واقتراح إجراءاتها التصحيحية وترشيد الاستخدامات العامة.[2]

يمكن أيضا تحديد أهمية الأداء المالي في ما يلي:[3]

- التأكد من أن الإنجاز الفعلي قد تم بكفاءة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد؛
- إجراء المقارنات بين أداء مختلف الأقسام داخل المؤسسة؛
- مساعدة المؤسسات في عملية المراقبة ، التخطيط، وتحديد إستراتيجيتها على المدى البعيد؛

بالإضافة إلى ذلك فللأداء المالي أهمية أخرى تتمثل في ما يلي:[4]

- متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة وطبيعته بإضافة الظروف المالية والاقتصادية المحيطة بها؛
- المساعدة في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتقييم البيانات المالية؛
- المساعدة في فهم التفاعل بين البيانات المالية.

الفرع الثاني: أهداف الأداء المالي

---

[1] محمد محمود خطيب، **مرجع سابق**، ص46

[2] **نفس المرجع**، ص46

[3] بورنيسة مريم، خنقري خيضر، **الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية على ضوء النماذج الكمية العالمية للتنبؤ بالفشل المالي**–دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد02، ص810.

[4] قرمية دوفي، **أثر الخوصصة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، حالة فندق الأوراسي، مجلة إقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد04، العدد02، 2019، ص117

تتمثل أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال تقييم الأداء المالي في ما يلي:[1]

1- نمو المؤسسة: يعتبر نمو المؤسسة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها، كما تعكس مدى نجاح إستراتيجيتها المتعلقة بجانب التطور، التوسع، البقاء، والاستمرارية.

2- التوازن المالي: يمس الاستقرار المالي للمؤسسة، وهو يمثل التوازن بين رأس المال والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به عبر الفترة المالية وهذا ما يجعله الهدف الذي تسعى الوظيفة المالية إلى تحقيقه.

3-الربحية والمردودية: تمثل نتائج الربحية عدد كبير من السياسات والقرارات، وتقيس مدى كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح، وهي بذلك تعبر عن العلاقة التي تربط الأرباح برقم الأعمال في المؤسسة الاقتصادية، وتهدف المؤسسة من قياس الربحية إلى تقدير قدرة المشروع على الكسب ومدى كفايته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه.

4-السيولة وتوازن الهيكل المالي: تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة قدرتها على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل أي قدرتها على تحويل الأصول المتداولة إلى الأموال متاحة بسرعة فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود إلى عدم القدرة بالوفاء أو مواجهة التزاماتها وتأدية بعض المدفوعات، ويقيس هذا المتغير قدرة الحصول المؤسسة المتداولة على تغطية الخصوم المتداولة أما توازن الهيكل المالي للمؤسسة يعني الموارد الدائمة تغطي الاستخدامات الثابتة والأصول المتداولة تغطي الموارد قصيرة الأجل وذلك من أجل ضمان حقوق المقترضين وعدم وقوع المؤسسة في حالة عسر مالي لأن التكلفة المالية تلعب دور هام في التخصيص الأمثل للموارد المالية[(1)].

المبحث الثاني: معايير الأداء المالي، عوامله ومؤشراته

المطلب الأول: معايير الأداء المالي

النسب المالية لا تعني شيئا بحد ذاتها، لذا يقتضي الأمر مقارنتها مع معايير ونسب أخرى، حيث أن هذه المقارنة ستلقي الضوء على ما تعنيه كل نسبة من النسب التي تم استخراجها فيها، إذا كانت مرتفعة أو منخفضة وهناك أربع معايير رئيسية للأداء المالي[(3)].

---

[1] محمد فيصل مايدة، أحمد الصالح سباع، **مرجع سبق ذكره**، ص250.

[(1)]-محمد فيصل مايدة، احمد الصالح سباع، **مرجع سبق ذكره**، ص 250.

[(3)]-العمري بشرى، ماني حنان، **دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، دراسة تطبيقية للوضعية المالية لديوان الترقية والتسيير العقاري (البويرة) مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة**، جامعة محند اولجاج-البويرة كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، 2017، 2018، ص 47، 48.

1-المعايير التاريخية: تكون ممتدة من فعالية المؤسسة ذاتها، يتمكن المحلل المالي الداخلي فيها من حساب النسب المالية من الكشوفات للسنوات السابقة لغرض رقابة الأداء من قبل الإدارة العليا والمالية والكشف عن مواطن الضعف في المؤسسة لكي تتم معالجتها وعن مواطن القوة لكي يتم دعمها وإسنادها، كذلك يمكن أن يستفيد منها المحلل المالي الخارجي.

2-المعايير القطاعية:يستفيد المحلل المالي بدرجة أكبر من المعايير القطاعية في رقابة الأداء، وتمثل هذه المعايير أساسا جيدا لمقارنة أداء المؤسسة ومتابعته دوريا، وخاصة أن المؤسسة المعنية تتشابه في العديد من خصائصها مع النشاط القطاعي الذي تقارن به على الرغم من وجود اختلافات عديدة بين المؤسسات موضوع المقارنة في القطاع الواحد، من حيث مجموعة المنتوجات، نسب استخدام الطاقة الإنتاجية، درجة التباعد الجغرافي، وغيرها.

3-المعايير المطلقة: وتعني وجود خاصية متأصلة تأخذ شكل قيمة ثابتة لنسب معينة مشتركة بين جميع المؤسسات وتقاس بها النسبة ذات العلاقة في منشاة معينة.

4-المعايير المستهدفة: هي نسب تستهدف إدارة المؤسسة تحققها من خلال تنفيذ الموازنة أو الخطة، وبالتالي فإن مقارنة النسب المتحققة بالفعل بتلك المستهدفة فتبرز وجه الانحرافات بين الأداء الفعلي والمخطط للمنشأة المعنية وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

تتلخص العوامل المؤثرة على الأداء المالي في ما يلي:[1]

1-الهيكل التنظيمي:

هو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسات وأعمالها، ففيه تتحد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية هي الوظائف الإدارية في المؤسسات، والتمايز الرأسي هو عدد المستويات الإدارية في المؤسسات، وأما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقسيم العمل والانتشار الجغرافي من عدد الفروع والموظفين.

2-المناخ التنظيمي:

يركز على أسلوب الإدارة في توجيه الأداء وتنمية العنصر البشري واتخاذ القرار بطريقة عقلانية، إضافة إلى إدراك العاملين لمهام وأهداف المؤسسة وتشجيعهم على المبادرة الذاتية أثناء الأداء، فهو يتضمن الكفاءة من الناحية الإدارية وسلامة الأداء بصورة إيجابية.

[1]-محمد محمود خطيب، **مرجع سابق**، ص 48-51.

3-التكنولوجيا:

هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المتعددة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، ويندرج تحت التكنولوجيا عدد من الأنواع لتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب وتكون وفقا للمواصفات التي يطلبها المستهلك. وتكنولوجيا الإنتاج المستمر التي تلتزم بمبدأ الاستمرارية، وتكنولوجيا الدفعات الكبيرة، على المؤسسات تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات والتي لا بد لهذه المؤسسات من التكيف مع التكنولوجيا واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الموائمة بين التقنية والأداء وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطرة والتنويع بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية.

4-الحجم:

يقصد بالحجم هو تصنيف المؤسسات إلى شركات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لحجم المؤسسة منها: إجمالي الموجودات أو الودائع أو إجمالي المبيعات أو إجمالي القيمة الدفترية.

يعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات سلبا فقد يشكل الحجم عائقا لأداء المؤسسات حيث أن بزيادة الحجم فإن عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أداؤها أقل فعالية، وإيجابا من حيث أنه كلما زاد حجم المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالمؤسسة وأن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم المؤسسات، وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء المؤسسات وبينت أن العلاقة بين الحجم والأداء علاقة طردية.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء المالي

إن استخدام النسب والمؤشرات المالية لأغراض قياس أداء المؤسسات قد أصبح من الأمور الواسعة الانتشار لدرجة يمكن معها القول بأنه قد لا يتصور أن يتم تحليل البيانات عن أداء المؤسسات ومراكزها المالية بدون استخدام النسب والمؤشرات المالية بصورة أو بأخرى، ويمكن تلخيصها في ما يلي:[1]

الفرع الأول: نسب السيولة

تعرف نسب السيولة على أنها مدى قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها اتجاه الغير في مواعيد استحقاقها، وذلك من خلال قدرتها على تحويل الأصول المتداولة إلى نقد بسرعة، وفيما يلي هذه المؤشرات:

1-نسب التداول:

[1]-قرمية دوخي، **مرجع سابق**، ص 117.

تقيس هذه النسبة مقدرة المؤسسة على سداد التزاماتها الجارية، حيث تبين عدد المرات التي تزيد فيها الأصول المتداولة عن الالتزامات الجارية، وتحسين النسب بالعلاقة التالية:

نسبة التداول = الأصول المداولة ÷ الالتزامات الجارية

فكلما كانت هذه النسبة عالية، دلّ على قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل دون صعوبة.

2-نسبة السيولة السريعة:

تسمى أيضا بالاختبار القاطع، هذه النسبة توضح قدرة المؤسسة على مواجهة المطلوبات المتداولة بالموجودات المتداولة الأكثر سيولة معدا المخزون، لذا فهي مؤشر لقدرة الاستمرار، وتقاس بالعلاقة التالية:

نسبة السيولة السريعة= الأصول الجارية – المطلوبات الجارية

3-نسبة السيولة النقدية:

هي عبارة عن نسبة عنصر النقدية والعناصر شبه النقدية إلى الالتزامات المتداولة وهي تعتبر من النسب الأكثر تشددا لأنها تأخذ بالاعتبار المدنيين المخزون السلعي، وتقتصر على الأصول المتداولة التي تمتاز بعدم تعرضها تقريبا لأي نقص في قيمتها عند التصفية، وهذه النسب تبين مدى قدرة المشروع على الوفاء بالديون قصيرة الأجل وتحسب كما يلي:

نسبة السيولة النقدية = النقدية+ نسبة النقدية÷ الالتزامات الجارية

إذا كانت هذه النسبة مساوية أو تزيد عن الواحد يكون ذلك مؤشر على إفراط المؤسسة في توفير السيولة، إذ يعني أن المؤسسة تحتفظ بأصول سائلة وتزيد عما عليه من الالتزامات قصيرة الأجل.

الفرع الثاني: نسب الربحية

تعرف الربحية على أنها العلاقة بين أرباح المؤسسات والاستثمارات التي ساهمت في تحقيقها "وفيما يلي مؤشراتها:[1]

1-صافي الربح على المبيعات:

أي نسبة العائد على المبيعات وهي تظهر مقدار الأرباح التي تحققت مقابل كل وحدة من صافي المبيعات، وارتفاعها يدل على الأداء الجيد للمؤسسة في مجمل نشاطها، ويتم حسابها بالعلاقة التالية:

صافي الربح على المبيعات = صافي الربح÷المبيعات

[1]-قريمة دوخي، **مرجع سبق ذكره**، ص 117-118.

2-هامش ربح العمليات:

تشبه النسبة الأولى لكنها تختلف عنها في انه يتم حسابها بربح المؤسسة على أساس الربح من العمليات الأساسية بحيث لا يشمل الربح أي إيرادات غير عادية وتحسب بالعلاقة التالية:

هامش ربح العمليات = صافي العمليات÷ صافي المبيعان

3-معدل العائد على الأصول:

توضح هذه النسبة مدى الكفاءة في استخدام الأصول وبمعنى آخر الربح العائد من استثمار في الأصول، ويستفيد ذلك العائد مدى فعالية مجموع الأصول الذي يعتمد إلى حد كبير على مقدار الأرباح التي تتحقق من تلك الأصول، ويتم حسابها من خلال العلاقة التالية:

معدل العائد على الأصول= صافي الأرباح بعد الضريبة ÷ إجمالي الأصول

كلما ارتفعت هذه النسبة كان ذلك مؤشر إيجابيا، ويجب أن لا تنخفض إلى مستوى سعر الفائدة في السوق أو أقل، لأن ذلك يعتبر مؤشرا سلبيا، ولا يمكن الحكم عليها إلا من خلال المقارنة مع النسبة ذاتها للمؤسسات المماثلة أو القطاع الاقتصادي الذي تنتمي إليه المؤسسة.

4-معدل العائد على حقوق الملكية:

تقيس معدل العائد على أموال أصحاب المشروعات المستمرة في المؤسسة، فهو يبين معدل العائد على استثمار أموال الملاك وتحسب بالعلاقة التالية:

معدل العائد على حقوق الملكية = صافي الأرباح بعد الضريبة÷ حقوق الملكية

كلما كانت هذه النسبة مرتفعة كان ذلك إيجابيا وتهم مالكي المؤسسة لأن صافي الربح سوف يوزع عليهم بالنتيجة ومن الطبيعي أن يكون معدل العائد على حقوق الملكية أكبر من معدل العائد على أموال المستثمر.

الفرع الثالث: نسبة النشاط

تقيس نسب النشاط مدى فعالية استخدام الموارد المالية داخل المؤسسة، حيث تعتبر إدارة المؤسسة وحملة أسهمها من أكثر المهتمين بهذه المجموعة من النسب وهناك عدة مقاييس للنشاط أهمها[1]:

1-معدل دورات المخزون:

[1]-قرمية دوخي، **مرجع سبق ذكره**، ص 118.

تظهر سرعة حركة المخزون في المؤسسة كلما ارتفع معدل الدوران كان مؤشر إيجابي، مع الأخذ في الاعتبار بان معدل الدوران يختلف باختلاف نشاط كل مؤسسة من حيث كونها تعمل في مجال تجاري أو صناعي أو خدماتي ويتم احتسابه وفق المعدلة التالية:

معدل دوران المخزون= تكلفة المبيعات÷ متوسط المخزون

2-معدل دوران المدينين:

ويمثل هذا المعدل مدى كفاءة المؤسسة في تحصيل ديونها حيث ان فترة الائتمان الممنوحة للعملاء، ومعدل الدوران يتعلقان بالسيولة التي تتوفر للمؤسسة وكلما ارتفع معدل دوران المخزون كان ذلك مؤشرا إيجابيا على كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها، ويدل على أن المؤسسة تقوم بتحصيل ديونها بالشرعة الممثلة وبكفاءة عالية، ويحسب كما يلي:

معدل دوران المدينين= صافي المبيعات الآجلة÷ متوسط رصيد المدينون

3-معدل دوران الدائنين:

هذا المعدل يظهر الفترة التي يمنحها الدائنون للمؤسسة لتسديد مستحقاتهم، ومقارنتها مع معدل دوران المدينين فإذا كانت الفترة الممنوحة من الدائنين اكبر من الفترة الممنوحة للمدينين كان هذا مؤشر إيجابي على كافة المؤسسة ويتم حسابها كما يلي:

معدل دوران الدائنين= تكلفة البضاعة ÷معدل دوران الدائنين

4-معدل دوران الأصول:

وتوضح هذه النسب مدى كفاءة سياسة إدارة المؤسسة في مجال استثمار مواردها المالية في الأصول، فإذا كانت هذه النسبة متناقصة على مدار فترة زمنية معينة يمكن اعتبار ذلك مؤشرا إلى أن استثمارات المؤسسة في هذه الأصول اكبر مما يجب، أما إذا كانت متزايدة فهو مؤشر إلى أن إدارة المؤسسة تستغل الأموال المستثمرة في أصولها بكفاءة متزايدة ويمكن حسابها كالتالي:[1]

معدل دوران الأصول= المبيعات ÷ إجمالي الموجودات

[1]-قرمية دوخي، **مرجع سبق ذكره**، ص 119.

الفرع الرابع: نسب المديونية

تعرف نسب المديونية على أنها مدى اعتماد المؤسسة على أمور أموال الغير في تمويل احتياجاتها، ويهتم الملاك والمقرضين لهذه النسب، وهناك عدة مقاييس للمديونية نوجز أهمها:[2]

1-نسبة الاقتراض:

تقاس عادة بإجمالي الاقتراض إلى حقوق الملكية حيث يقصد بالاقتراض كل من القروض طويلة الأجل والإيجار الرأسمالي، أما حقوق الملكية فتشير إلى رأس المال والاحتياجات الرأسمالية والإرادية والأرباح المحتجزة، وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة الاقتراض= إجمالي الاقتراض ÷ إجمالي حقوق الملكية.

حيث أن انخفاض هذه النسبة يدل على انخفاض المخاطر التي يتعرض لها المقرضون والملاك، أما ارتفاعها فيشير إلى صعوبة الحصول على قروض إضافية.

2-نسبة تغطية الفوائد:

تستخدم لقياس مدى قدرة المؤسسة على خدمة ديونها من فوائد وأقساط، وهي تبين إلى أي مدى يمكن لأرباح المؤسسة أن تنخفض ولا يزال باستطاعتها خدمة ديونها، ويمكن حسابها بالعلاقة التالية:

نسبة تغطية الفوائد= الربح قبل الفائدة والضريبة ÷ الفوائد

إن مدى استقرار هذه النسبة لفترات متتالية يمكن المؤسسة من الحصول على الأموال اللازمة بسهولة وبفائدة أقل.

3-نسبة الخصوم المتداولة إلى حقوق الملكية:

تبين هذه النسبة العلاقة بين مقدار الأموال التي يقدمها أصحاب المشروع ومقدار الأموال التي تأتي عن طريق الالتزامات التجارية، وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة الخصوم المتداولة إلى حقوق الملكية= الخصوم المتداولة÷ إجمالي حقوق الملكية

ارتفاع هذه النسب على ما يقارب 67 % قد يكون مؤشر لاقتراب الخطر ومؤشر على اضطراب المؤسسة وزيادة الاعتماد على مصادر قصيرة الأجل، بسبب ضعف ثقة الدائنين بوضع المؤسسة على المدى الطويل.

---

[2]- **نفس المرجع**، ص 119.

4-نسبة الأصول الثابتة إلى حقوق الملكية:

تظهر هذه النسبة العلاقة بين الأصول الثابتة وحقوق الملكية وتساعد المؤسسة على تحديث نوع التمويل اللازم استخدامه في المستقبل وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة الأصول الثابتة إلى حقوق الملكية= الأصول الثابتة÷ حقوق الملكية

كلما كانت هذه النسبة عالية دل ذلك على ان المؤسسة في حجمه إلى زيادة رأس مال أو احتجاز جزء من الأرباح وإضافتها على رأس مال[1].

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي في المؤسسات

تهتم المؤسسة بحالتها المالية لدى فإنها تسعى إلى البحث في طبيعة استخدام مواردها المالية، بما يسمح بتوفير معلومات مهمة تشغلها في اتخاذ قراراتها، وهذا ما يتم ربط بتقييم الأداء المالي.

المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء المالي وأهميته

قبل التطرق في دراسة أو عرض تقييم الأداء يجب الإشارة إلى وجود جدل حول استخدام كلمتي التقييم والتقويم في اللغة العربية، لذلك سيكون استعمال كلمة التقييم في البحث كمرادفة لكلمة التقويم وتفي أي فرق يمكن أن يكون بينهما.

الفرع الأول: ماهية تقييم الأداء المالي

يعرف تقييم الأداء الحالي على أنه عملية لا حقت لعملية اتخاذ القرارات، الغرض منها فحص المركز المالي والاقتصادي للمؤسسة في تاريخ معين[1].

يعد مفهوم تقييم الأداء مفهوما ضيقا بحيث انه يركز على استخدام نسب تستند على مؤشرات مالية يفترض أنها تعكس إنجاز الأهداف الاقتصادية للمؤسسة[2].

يعرف تقييم الأداء المالي للوحدة الاقتصادية بأنه عملية مقارنة بين الإنجازات الفعلية والأهداف المخططة أو المعيارية، ومن تم الحصول لانحرافات الكمية والنوعية لهما إن وجدت، وبالتالي العمل على تعزيز الانحرافات الإيجابية ومعالجة الانحرافات السلبية[3].

---

[1]- قرمية دوخي، **مرجع سبق ذكره**، ص 119.

[1]-توفيق محمد عبد المحسن، **تقييم الأداء مداخل جديدة، لعالم جديد**، دار الفكر العربي، مصر، 2003، 2004، ص 03.

[2]-فلاح حسن الحسين، مؤيد عبد الرحمن، **إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2006، عمان، 4 234.

[3]-توفيق سميح محمد الأغوات، **دور المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي لشركة البوتاس العربية**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، جامعة الاسراء كلية العلوم الإدارية والمالية، عمان، 2014-2015، ص 39.

من خلال ما سبق يمكن تعريف تقييم الأداء المالي على انه قياس مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الموارد المتاحة لديها، والنتائج المحققة في ضوء معايير ومؤشرات محددة مسبقا، وذلك لاكتشاف بعض الانحرافات حول تطورها، وبهذه الطريقة يتم تحسين وتفعيل أداءها المالي.

الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء المالي

تشمل ما يلي:[4]

-اكتشاف الانحرافات ومعرفة أسبابها، لكي يتخذ البنك الإجراءات التصحيحية منعا لتكرارها، ويتم اكتشاف الانحرافات لكل نشاط من أنشطة البنك.

-ترشيد الإنفاق عن طريق متابعة كيفية استخدام البنك لمواردها المتاحة وهل كان هذا الاستخدام بدون هدر أو ضياع أو عطلن ومدى الأهداف المرسومة من خلال الاستغلال الأمثل والأفضل للموارد الاقتصادية المتاحة.

-متابعة ومعرفة نشاط البنك وطبيعة والظروف المالية والاقتصادية المحيطة والمساعدة في إجراء التحليل والمقارنة وتقييم البيانات المالية، والمساعدة في فهم التفاعل بين البيانات المالية.

- إحتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء مثل نسب الربحية والسيولة والنشاط والرفع المالي، وتتم بإعداد واختبار الأدوات المالية التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي.

- دراسة وتقييم النسب، وبعد استخراج النتائج يتم معرض الانحرافات والفروقات ومواطن الضعف بالأداء المالي الفعلي من خلال المقارنة هي الأداء المتوقع أو مقارنة بأداء البنوك التي تعمل في نفس القطاع.

- وضع التوصيات الملائمة معتمدة على عملية تقييم الأداء المالي من خلال النسب بعد معرفة أسباب هذه الفروق وأثرها على البنوك للتعامل معها ومعالجتها.

المطلب الثاني: خطوات تقييم الأداء المالي

ليس هناك اتفاق علمي بين الباحثين في ما يخص الخطوات الواجب إتباعها في عملية تقييم الأداء ولكن هناك منهج وطريق لا بد وان يمر به كل مقيم، حيث اختصرناها في الخطوات المفتاحية المبينة في الشكل الموالي:

[4]-قرمية دوخي، **مرجع سبق ذكره**، ص 122.

الشكل رقم (02-01): خطوات تقييم الأداء المالي

Source : Plordjeen-Etien, imbertfronq, guide dévelution, d'entreprise : editionevrolles, peris2013, p80

نقوم بشرح هذه الخطوات كالتالي:[1]

1-جمع المعلومات:

[1]-العمري بشرى، ماني جنان، **مرجع سابق**، ص 50-51.

تتمثل الخطوة الأولى في جمع كل المعلومات المتاحة عن المؤسسة والمنتجات والأسواق ومنافسيها، سواء من البيانات العامة (البيانات المالية المنشورة، التقارير الإدارية أو المقالات الصحفية...).

أو من خلال دراسات القطاع وملاحظات المحليين الماليين، وعادة ما يتم استكمال هذه المرحلة من المعرض الكمي بالمؤسسة بإجراء مقابلات مع الإدارة العليا والإدارة التنفيذية وكذلك زيارات ميدانية على أرض الواقع.

2-إجراء تشخيص اقتصادي: يتم استخدام التحليل الاقتصادي في المقام الأول بهدف نموذج الأعمال للمؤسسة أو المجموعة من نقطة بعد استراتيجي ومالي، ويتيح التحليل الاستراتيجي إلقاء نظرة على الوضع التنافسي للمؤسسة والغرض المتاحة في السوق وتميز نقاط قوتها وضعفها، والتحليل المالي للتعرف على محددات الأداء الاقتصادي والمالي للمؤسسة على المدى الطويل، وتحليل هيكل التمويل وتقييم قوته المالية.

3-اختيار طريقة التقييم الصحيحة: يتم خلال هذه المرحلة تحديد الطريقة التي سيتم استخدامها في تقييم الأداء ويتوقف اختيار أسلوب معين لعدة عوامل:

خصائص المؤسسة، وأهداف المشترين وأفق الاستثمار، كما يعتمد هذا الخيار أيضا على توافر البيانات أو ظروف السوق في وقت التقييم.

4-وضع خطة العمل: من خلال افتراض أن قيمة المؤسسة تساوي القيمة الحالية للتدفقات النقدية الناتجة عن أنشطتها، لكن هذا الأسلوب يتضمن خطة عمل لتطوير وتقييم كمية من إمكانيات التفاعل في حالة من الاندماج مع مجموعة أخرى، وتستند خطة العمل على عدد من الافتراضات المتعلقة بالتغيرات في التدفق النقدي، زيادة احتياجات رأس المال العامل والإنفاق الاستثماري.

5-تحديد الافتراضات ومحددات التقييم: يتم من خلال هذه المرحلة وضع الافتراضات أو المعايير التي تتم على أساسها تقييم الأداء وتتوقف هذه المعايير حسب نوعية الأداء المقيم.

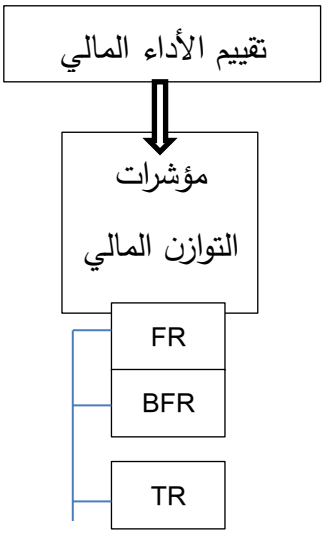
6-بناء مجموعة والتقييم وحصر القيمة: خلال هذه المرحلة يسعى المقيم أو المحلل لبناء مجموعة من القيم من خلال تحديد قيام الحد الأدنى والحد الأقصى للعنصر المراد تقييمه.

7-النتائج وتحديد الانحرافات والمسؤوليات: بعد القيام بعملية تحديد القيم وحصرها يبقى معرفة القيم التي لا تتوافق والمعايير الموضوعة وتحديد حجم انحرافها عن المعيار وتحديد المسؤول عن وقوع هذه الانحرافات، يمكن تلخيص عملية تقييم الأداء المالي وفق المخطط الموالي.

المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي

يعد أسلوب المؤشرات من أهم أساليب التحليل المالي، فهي تقوم بتقديم آليات لقراءة وتحليل القوائم المالية للمؤسسات، حيث تساهم في تسهيل عملية تقييم الأداء المالي من أجل تحليل الوضعية المالية للمؤسسة.

الشكل رقم (02-02): مؤشرات تقييم الأداء المالي



المصدر: بن البار موسى، بوساف أمين، نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية بالمسيلة، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 04، 2019، ص 62.

1-مؤشرات التوازن المالي: تستخدم المؤشرات لتقييم الأداء المالي بهدف التعرف على نقاط قوة وضعف المؤسسة لتحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف التي تسعى إليها المؤسسة.

من بين هذه المؤشرات مؤشرات التوازن المالي فهي من أكثر أدوات التحليل المالي شيوعا، والتي تلعب دورا هاما لمستخدمي البيانات المالية من اجل معرفة الوضعية المالية للمؤسسة، وقد استعملت ثلاث مؤشرات وهي:

أ- رأس المال العامل: هو عبارة عن الفرق بين الموجودات المتداولة والمطلوبات المتداولة، يسمح بملاحظة الفرق بين الأصول المتداولة والديون قصيرة الأجل، يعتبر هامش أمان في قدرة المؤسسة على التسديد كما يعتبر مؤشر لتجسيد التوازن المالي، ويمكن حساب رأس المال العامل بطريقتين:[1]

من أعلى الميزانية:

رأس المال العمل= الأموال الدائمة- الأصول الثابتة

من أسفل الميزانية:

رأس المال العامل= الأصول المتداولة- الديون قصيرة الأجل

[1]-خميسي شيخة، **التسيير المالي للمؤسسة**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 73-74.

حيث:

الأصول المتداولة= قيم جاهزة+ قيم محققة+ المخزونات

هناك 3 حالات لتغير رأس المال العامل وهي:

الشكل رقم (02-03): حالات تغير رأس المال العامل

FR>0	يشير هذا المؤشر إلى أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل، وان المؤسسة تمكنت من تمويل احتياجاتها باستخدام مواردها، وحققت فائض مالي يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية، وهذا ما يشير إلى التوازن في الهيكل المالي للمؤسسة
FR<0	هذا يعني أن المؤسسة تواجه مشاكل في التوازن المالي وفي تغطية مستحقاتها في الآجال المحددة وهذا يتطلب منها إعادة النظر في التسيير المالي للمؤسسة من أجل تصحيح اختلالاتها.

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على Jean Merie Mudoge.1970, p17/19

ب- احتياجات رأس المال العامل BFR:

إن نشاط المؤسسة الاستغلالي عملية تستوجب منها توفير مجموعة من العناصر وهي:[1]

المخزونان والقيم القابلة للتحصيل، وهذه العملية تولد مصادر قصيرة الأجل، وهي الديون الممنوحة من الموردين أو التسبيقات ممنوحة، هذه المصادر تمول جزءا من الأصول المتداولة، فيجب على المؤسسة أن تبحث عن جزء أخر مكمل وهو ما يسمى باحتياجه رأي المال، أو بعبارة أخرى المؤسسة في دورة نشاطها عليها أن يغطي مخزوناتها ومبينها بالديون القصيرة الأجل، وغدا كان هناك موجب بين الطرفين فهو يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد أخرى تزيد مدتها عن دورة واحدة وهو ما يسمى باحتياجات رأس المال العامل ويحسب بالعلاقة التالية:

[1]-باديس بن يحي، بخلوط، **الأمثلية في سير خزينة المؤسسة**، 2013، دار الحامد للنشر، 35.

احتياجات رأس المال العامل= (الأصول المتداولة-القيم الجاهزة)-(ديون قصيرة الأجل- السلفات المصرفية).

فيما يلي سوف يتم التطرق لحالات تغير احتياجات رأس المال العامل:

الشكل رقم (02-04): حالات تغير احتياجات رأس المال

BFR>0	معناه ان هناك احتياجات لموارد الدورة، نجد ان المؤسسة بحاجة لرأس المال الذي يجب عليها إيجاد موارد خارج دورة الاستغلال والمتمثلة في رأس المال أي دورة الاستغلال لا تغطي كل احتياجاتها
BFR<0	يعني الموارد تغطي الاحتياجات وتبقى فائض والمؤسسة لديها سيولة لا تحتاج على رأس المال الموجب ولكن عمليا يجب عليها أن توفر رأس المال موجب لمواجهة المخاطر
BFR=0	يعني ان موارد الدورة تغطي احتياجات الدورة والموارد تغطي دورة الاستغلال وفي حالة عابرة او مستمرة (المؤسسة في حالة توازن)

المصدر: إعداد الطالبة باعتماد على (سبتي إسماعيل، 2016/2014، ص 423).

جـ- الخزينة:

هي مجموع الأموال السائلة التي بحوزة المؤسسة لمدة تقدر بدوره الاستغلال، بحيث لديها القدرة على تسديد ديونها في مواعيد استحقاقها، وتشمل القيم الجاهزة (المتاحات) التي هي تحت تصرف المؤسسة وتستطيع استخدامها فورا، وهذا ما يجعلها مؤشر يسمح بمعرفة قدرة المؤسسة على تسديد ديونها في آجال استحقاقها[1].

تحسب الخزينة بطريقتين:

الخزينة= رأس المال العامل –احتياجات رأس المال العامل

الخزينة= القيم الجاهزة- السلفيات المصرفية

حالات تغير الخزينة:

[1]-رائد محمد عبد ربه، **نظرية المنظمة والمؤسسات**، الجنادارية للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2013، ص 201.

الشكل رقم (02-05): حالات تغير الخزينة

خلاصة الفصل

يعتبر الأداء المالي ضروريا لأي شركة لأنه يعكس مدى نجاحها أو فشلها وهذا لارتباطه بالجانب المالي الذي يعتبر من أكثر الجوانب التي تهتم بها، بالرغم من تعدد تعاريفه توصلنا إلى تعريف شامل للأداء المالي على أنه مدى قدرة المؤسسة على تخفيض تكاليف فيها وزيادة الإرادات من اجل الوفاء بالالتزامات وبذلك تكون المؤسسة حققت أهدافها المالية، قمنا بالتعرف على مفهوم تقييم الأداء المالي ومعرفة مختلف الخطوات وأهميته كما تطرقنا على مختلف مؤشرات تقييم الأداء المالي.

الفصل الثالث

تسيير المخاطر والأداء المالي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز –سكيكدة–

تمهيد

بعدما قمنا فيما سبق بتوضيح المفاهيم الأساسية لأثر تسيير المخاطر على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية من الجانب النظري، سنتناول في الجانب التطبيقي فعالية وأداء وظيفة تسيير المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، حيث سنتناول واقع تسيير المخاطر في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز–سكيكدة–، وهي المؤسسة محل الدراسة، سنقوم بعرض أدوات الدراسة المستخدمة، وطرق إعدادها ووصف الإجراءات التي قمنا بها خلال فترة التربص وأدوات الدراسة وتطبيقها وأخيرا المعالجة الإحصائية.

تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول: بطاقة فنية عن مؤسسة سونلغاز.

المبحث الثاني: مكونات منهجية الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية وتحليل الاستبيان.

المبحث الأول: بطاقة فنية عن مؤسسة سونلغاز

تعتبر شركة توزيع الكهرباء والغاز من أقدم المنشآت القاعدية التي تعرفها الجزائر، ويتمثل نشاطها في إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية والغازية، ودورها الرئيسي هو التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد حيث تبلغ نسبة تغطيتها للكهرباء حوالي 99.4 % ومعدل نفاد الغاز إلى 52%، حيث تتكون مجموعة سونلغاز من 16 شركة، نشاطها الأساسي هو إنتاج الطاقة الكهربائية ونقلها وتوزيعها وكذا نقل الغاز وتوزيعه.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن المؤسسة

للتعرف أكثر على هذه المؤسسة سوف نتطرق إلى نشأتها وتطورها.

1–كهرباء وغاز الجزائر EGA

في بداية القرن العشرين كان قطاع الكهرباء يتكون من امتيازات في أيدي الشركات الاستعمارية، وفي سنة 1947م تم تأميم الشركة العمومية "كهرباء وغاز الجزائر" حيث كان لدى الجزائر شبكة منخفضة ويعود ذلك إلى الظروف الاستعمارية.

2–الشركة الوطنية للكهرباء والغاز SNEG

في سنة 1996 تحولت "كهرباء وغاز الجزائر إلى سونلغاز" الشركة الوطنية للكهرباء والغاز فقد عهد إلى الشركة الجديدة باحتكار إنتاج ونقل وتوزيع واستراد وتصدير الكهرباء والغاز وبيعه في البلد، كان لها حجم فعال وهام بقوة عاملة قوامها 6000 وكيل، حيث كانت لها قدرات تنظيمية وتسييرية لكي يكون في مقدورها مرافقة ومساندة التنمية الاقتصادية والصناعية للبلاد والعمل على ازدهارها.

3–نقطة التحويل وإعادة الهيكلة

بعد 14 سنة من ولادة الشركة وفي سنة 1983 أجرت سونلغاز اول عملية لإعادة الهيكلة حيث قامت بإنشاء 5 شركات مكرسة للأعمال المتخصصة وبيان التصنع، حيث منح هذا قدرة جديدة للشركة ومساعدتها على إدارة مشاريعها، ومكنها من لعب دور رائد في إنشاء البنية التحتية للكهرباء والغاز ثم أصبح مقدمة لطريقة التشغيل الحالية، استقلالية الإدارة في بنية ديناميكية ثابتة.

4–شركة ذات طابع صناعي وتجاري EPIC

في سنة 1995 أصبحت سونلغاز ذات طابع صناعي وتجاري تخضع لإشراف الوزارة المسؤولة عن الطاقة والمعادن وتتمتع بالشخصية الاعتبارية والتمتع بالاستقلال المالي.

5–شركة ذات أسهم SPA

أصبحت شركة سونلغاز شركة ذات أسهم SPA تخضع لأحكام قانون التجارة، حيث منحها هذا فرص لتوسيع أنشطتها إلى مناطق أخرى بداخل قطاع الطاقة وأيضا العمل على المستوى الدولي.

6–ولادة مجموعة صناعية جديدة:

ما بين عام 2004 و 2006 صعدت سونلغاز إلى قمة قائمة المستثمرين الوطنيين وأثبتت نفسها والعامل الرئيس في التنمية الوطنية مع احتمال أن تصبح حافزا للاستثمارات الوطنية والأجنبية في قطاع الطاقة الوطنية، ونتيجة لذلك تبنت الشركة مجموعة صناعية من خلال التحول إلى شركات تابعة لكيانها المسؤولة عن الأعمال.

7–في 2012 أصبحت لها طرق جديدة مسارها الطاقات المتجددة.

8–في 2017 كان عامل مؤسسة جديدة لزيادة كفاءة الشركات في المجموعة من خلال تجميع خبراتهم الخاصة وتنسيق معرفتهم.

9–إدماج الفروع الأربعة وإلحاقها بالمجمع، في سنة 2020 قام مجمع سونلغاز بالتوقيع على عقود إدماج تشكل أربعة شركات فرعية المتمثلة في شركة توزيع الكهرباء والغاز وسط وشرق وغرب إلى الشركة الأم وذلك بهدف مراجعة تنظيمها وإعادة هيكلها في ظل الأزمة المالية والصحية.

المطلب الثاني: تعريف مؤسسة سونلغاز وبنيتها التنظيمية

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى تعريف مؤسسة سونلغاز وكذا التعرف على بنيتها التنظيمية.

الفرع الأول: تعريف مؤسسة سونلغاز

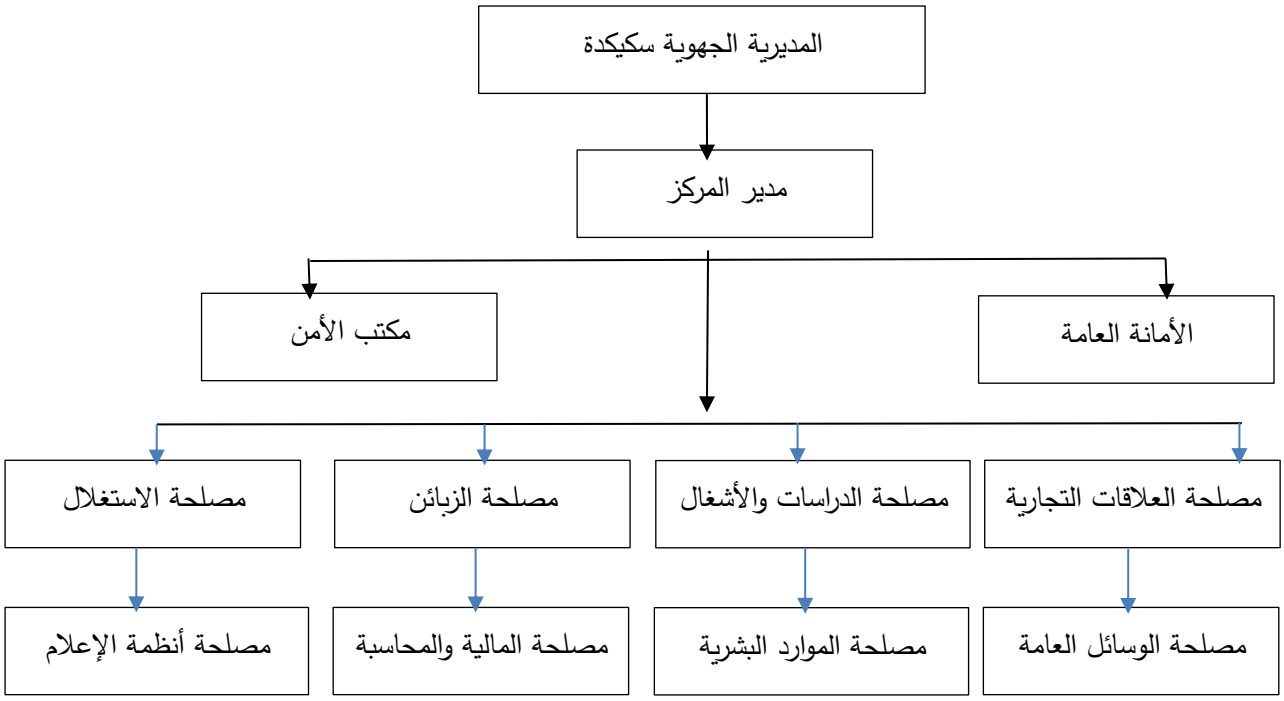
تعتبر هذه المؤسسة مساهمة ومتفرعة عن سونلغاز مند 2006 برأس مال 24 مليار دج ومجموع العمال يقدر بـ 1887 عامل وتغطي جميع أنحاء الشرق الجزائري وبعدما عرف قطاع الكهرباء نجاح هام من خلال الشارع الكبير في مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية للبلاد في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز أصبحت تتكفل بالإنتاج، النقل، التوزيع، استيراد وكذا تصدير الكهرباء ومن أهم الأهداف التي أدت إلى إنشاء هذه المؤسسة هي خلق الثروة المادية والمعنوية من أجل تلبية رغبات العمال والزبائن بالإضافة إلى زيادة الإنتاج تماشيا مع النمو الاقتصادي للبلاد وذلك من خلال 4 وظائف متواجدة بالمؤسسة:

- الوظيفة الإنتاجية.
- الوظيفة التجارية.
- الوظيفة المالية.
- الوظيفة البشرية.

الفرع الثاني: بنيتها التنظيمية

من خلال الهيكل التنظيمي سنقوم بعرض مختلف مصالح مؤسسة سونلغاز يمكن شرحها كالتالي:

شكل رقم (03–01): الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من مصلحة الموارد البشرية.

مصلحة الأمانة العامة:

تعتبر السلطة العليا للمؤسسة ولها كل الصلاحيات في إصدار الأوامر قصد تسيير المؤسسة منظما وفعالا.

–**مصلحة الأمن:** تهتم بالأمن العام والأفراد من حوادث العمل.

–**مصلحة العلاقات التجارية:** هي مسؤولة عن تسويق المنتجات وتزويد الإدارات الأخرى بالبيانات والمعلومات التي يمكن من خلالها معرفة مكانة المؤسسة في السوق واحتياجات الزبائن.

–**مصلحة الدراسات والأشغال:** يكمن دورها في دراسة كافة الطلبات المتعلقة بالكهرباء والغاز وتقييم فواتير الأشغال، ومنح مشاريع المقاولين التابعين للشركة الوطنية للكهرباء والغاز.

–**مصلحة الاستغلال:** تقوم بصيانة واستغلال شبكات الكهرباء والغاز وتقوم أيضا بربط شبكات جديدة بشبكات قديمة وتقوم أيضا بتكليف الوكالة بالقيام بمهمة الربط وهذا وفقا للمعيار المعمول به.

–**مصلحة الزبائن:** قسم يشمل الميزانية العامة المتعلقة ببيع الكهرباء والغاز وسد الأجور سواء كانت في المعامل أو المنازل ويسهر على التفاوض مع الموظفين بطريقة عملية مع الزبائن ومن مسؤولياته:

*معالجة طلبات الزبائن.

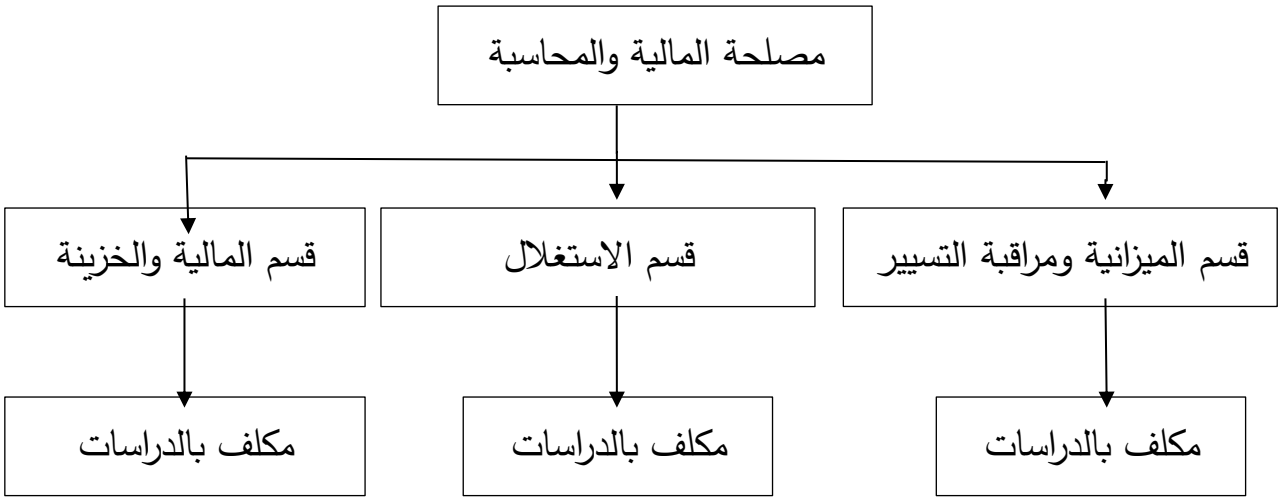
*متابعة الطلب في الإنجاز.

–**مصلحة الموارد البشرية:** هذه المصلحة متكلفة بحساب أجور العمال وبإرسال البعثات العلمية وكذلك الاستماع إلى مشاكل العمال.

–**مصلحة أنظمة الإعلام الآلي:** يقوم بدور المراسلة بين المؤسسات والجهات الأخرى على الولاية والبلدية كذلك تقوم أجهزة الكمبيوتر المعطلة.

–**مصلحة المالية والمحاسبة:** موضحة في الشكل التالي:

شكل رقم (03–02): الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية والمحاسبة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من مصلحة المالية والمحاسبة.

يمكن شرحها كالتالي:

1–مصلحة المراقبة وتسيير الميزانية: يحتوي هذا القسم على رئيس وتقوم هذه المصلحة كما يلي:

–إنجاز ميزانية مالية كل 6 أشهر أو سنة.

–مراقبة ومتابعة مصاريف الاستثمارات للمؤسسة يوميا.

–مراقبة تسيير كل العمليات التي يجب الالتزام بها في المؤسسة والمتعاملين الآخرين.

–إنجاز ميزانية تقديرية للسنوات القادمة.

2–مصلحة المالية والخزينة: تحتوي على رئيس قسم ومحاسب وهو مختص بقيام كل العمليات المالية التالية:

–تسديد فواتير المقاولين.

–تسديد فواتير الموردين والمستثمرين.

–تسديد باقي المصاريف من أجور الضرائب، ومصاريف الضمان الاجتماعي.

–مقارنة الحسابات البنكية وكذا إنجاز الميزانية المالية.

3–مصلحة الاستغلال والمحاسبة:

تحتوي على رئيس و3 محاسبين ويقوم هذا القسم بالعديد من المهام نذكر منها:

–يضمن تفتيش ومراقبة العمليات المحاسبية وكذا كتابة المحاسبة.

–تقديم نتائج المحاسبة للمديرية الجهورية.

–تشمل النشاط الجبائي اللامركزي.

–متابعة ملف العقار والأجهزة.

–إعداد طرق الدفع لحالة الموردين.

–إتمام عمل الدورة المحاسبية والإعلان عن صافي المركز المالي.

المطلب الثالث: وظائف مؤسسة سونلغاز وأهدافها

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى وظائف مؤسسة سونلغاز والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

الفرع الأول: وظائف المؤسسة

من خلال التطورات التي عرفتها شركة سونلغاز أصبحت تقوم بمجموعة من الوظائف والمهام من خلال المادة 06 من الجريدة الرسمية 54، وفي ديسمبر 1995 في إطار الأهداف المسطرة والخدمات العمومية تقوم المؤسسة بمجموعة من الوظائف والمهام ومن هذه الوظائف نذكر ما يلي:

–ضمان نوعية إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية وكذا ضمان توزيع الغاز في إطار احترام شروط الحماية والأمن الأقل تكاليف.

–تركيب وتصليح وصيانة وإعادة تجديد مراكز الإنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية بالإضافة إلى مراكز التوزيع العمومي للغاز.

–التخطيط ووضع البرامج السنوية وكذا المراكز المعدة لسنوات.

–ضمان التموين اللازم لتحقيق والتقيد بالبرامج المسطرة.

–توفير المنشئات الضرورية (التجهيزات، الهياكل البنيوية) لضمان تسيير مهمتها.

–التجديد والعريف بالمكتسبات والإمكانيات المتعلقة بتطبيق التجهيزات والتركيبات الكهربائية الغازية وكذا المتعلقة بأجهزة القياس والحساب.

–ضمان التحكم في السير الحسن للبرامج.

–تساهم في السياسة المنتهجة من طرف المديرية العامة فيما يخص والأدوات المقدمة للعملاء.

–تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة ومراقبتها.

–ضمان تطبيق القيمة فيما يخص البناء والإصلاح واستغلال الموارد.

–ضمان التسيير الحسن للموارد البشرية والعتاد اللازم للعمل.

–ضمان امن الأشخاص والموارد التي لها علاقة مع نشاط العمل والتوزيع.

عموما فإن مؤسسة سونلغاز تضمن تحقيق الاستثمارات للمؤسسة والتحكم في الطاقة هو عامل ضروري للاقتصاد العام.

الفرع الثاني: أهداف مؤسسة سونلغاز

تسعة مؤسسة سونلغاز من خلال الوظائف التي تمارسها إلى تحقيق جملة من الأهداف والنتائج ولقد حددت سونلغاز أهداف تسعى على بلوغها كما يلي:

–التحكم مع الاستعمال الأمثل للوسائل والتقنيات بهدف الترقية والتحسن الدائم لصورة علامتها تلبية الحاجات الوطنية.

–توصيل التكامل الوطني بتقوية الدعم للقواعد الصناعية وتنويع منتجاتها.

–الممارسة في الإنجازات الصناعية والتجارية في الخارج حتى تكون أقرب من الزبون النهائي.

–استقلالية التسيير وإدخال قواعد ذات الطابع التجاري.

–الحصول على حصة السوق العالمي.

–عموما فإن هدفها أن تصبح أكثر تنافسية وتمكين من مواجهة المنافسة المحتملة في المستقبل.

المبحث الثاني: مكونات ومنهجية الدراسة الميدانية

تتمحور الدراسة بشكل أساسي على دراسة وتحليل أثر تسيير المخاطر على الأداء المالي في المؤسسات، حيث يشمل هذا المبحث على تحديد الطريقة والأدوات المستعملة في جميع البيانات المتعلقة بالدراسة.

المطلب الأول: التحليل الوضعي للعينة

الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على أثر تسيير المخاطر على الأداء المالي وذلك بالتطبيق على مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" لولاية سكيكدة، قمنا بإتباع المنهج الوصفي التحليلي بهدف دراسة الظاهرة وجمع الحقائق والمعلومات عنها ومن ثم تحليلها للوصول إلى النتائج والتوصيات.

الفرع الأول: مصادر البيانات

تم الحصول على البيانات عن طريق المصادر الثانوية ومصادر البيانات الأولية وذلك كما يلي:

1–مصادر البيانات الثانوية: المتمثلة في الكتب والمذكرات والمجلات والدراسات السابقة.

2–مصادر البيانات الأولية: تمثلت هذه المصادر في تصميم استبيان ومن ثم توزيعها على عينة الدراسة وذلك لدراسة بعض المفردات وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث ومن ثم تعريفها باستخدام برنامج الإحصائي Spss.

حيث عرف الاستبيان على انه توجيه أسئلة إلى بعض الأشخاص من خلال استمارة معدة سلفا لهذا الغرض ويستهدف الاستبيان الحصول على معلومات يمتلكها هؤلاء الأشخاص محل البحث.

الفرع الثاني: وحدة المعاينة

يقصد بها جزء من أفراد مجتمع الدراسة تجرى عليها دراسة استطلاعية أولية للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان وقد تم عرض هذا الاستبيان بصفة أولية على 47 عامل كعينة استطلاعية.

الفرع الثالث: عينة الدراسة

تم استخراج عينة الدراسة من مجتمع مكون من 47، تم الاعتماد في ذلك على عينة عشوائية من عمال المؤسسة، حيث تم توزيع الاستبيانات عليهم عبر زيارات ميدانية وتم استرجاعها كليا.

الفرع الرابع: نموذج الدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية تم وصف نموذج الدراسة الممثل بالمتغيرات التالية:

المتغير المستقل: يتمثل في تسيير المخاطر ونرمز له بالرمز X

المتغير التابع: يتمثل في الأداء ونرمز له بالرمز Y.

الجدول الموالي يشير إلى ذلك:

جدول رقم (03-01): وصف متغيرات الدراسة

المحاور	الترميز
المحور الأول	X
المحور الثاني	Y

المصدر:من إعداد الطالبة.

للتوضيح أكثر تم الاعتماد على الشكل الموالي:

الشكل رقم (03-03): نموذج الدراسة

المصدر:من إعداد الطالبة.

المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى كل من المعالجة الإحصائية للبيانات والمعلومات، بناء أداة الدراسة، ملائمة أداة الدراسة.

الفرع الأول: المعالجة الإحصائية للبيانات والمعلومات

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية $SpssV_{21}$ لتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها من خلال استبانة الدراسة، كما تم الاعتماد على مستوى معنوية لتفسير نتائج اختيارات الفروض.

لوصف إجابات أفراد العينة على فقرات الدراسة استخدام الإحصاء الوصف من خلال المقاييس التالية:

–**التكرار والنسب المئوية:** استخدمت لمعرفة إجابات أفراد العينة.

–**المتوسطات الحسابية:** هي أكثرها بين النزعة المركزية استخداما، حيث استخدم لتحديد اتجاهات أفراد العينة ضمن مقياس الدراسة، ويعبر عن حاصل قسمة مجموع القيم على عددها.

–**الانحراف المعياري:**" استخدم لتباين درجة التشتت للإجابات عن وسطها الحسابي، وهو عبارة عن الوسط الحسابي لمربعات انحرافات القيم عن وسطها الحسابي.

–**معامل الارتباط بيروسون:** هو مقياس العلاقة الثنائية الخطية لمتغيرين.

معامل ألفاكرونباخ: يستخدم لمعرفة صدق وثبات بيانات النسب لوصف خصائص العينة.

–**مستوى الدلالة المعنوية:**

الفرع الثاني: بناء أداة الدراسة

اشتمل الاستبيان على ستة مبادئ رئيسية هي:

–**المبدأ الأول:** يتضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة.

–**المبدأ الثاني:** تضمن مبادئ لتسيير المخاطر في الشركة محل الدراسة والذي تضمن 6 فقرات.

المبدأ الثالث: تضمن أدوات وسياسة تسيير المخاطر والذي تمثلت فقراته في 3 فقرات.

المبدأ الرابع: تضمن أهداف تسيير المخاطر في المؤسسة محل الدراسة، والتي عرضت في 04 فقرات.

المبدأ الخامس: تضمن خطوات تسيير المخاطر في المؤسسة، تمثلت فقراته في 04 فقرات.

المبدأ السادس: تضمن المقومات الداعمة لتسيير المخاطر داخل المؤسسة، والتي عرضت في 03 فقرات.

المبدأ السابع: تضمن الأداء المالي للمؤسسة، والذي انقسم إلى بعدين، البعد الأول تضمن مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة تمثل في 07 فقرات.

أما البعد الثاني تضمن تقييم الأداء المالي للمؤسسة، والذي تضمن 04 فقرات.

لقد تم اختيار مقياس ليكارت الخماسي في الإجابة على العبارات التي يتضمنها الاستبيان، ما عدا العبارات المتعلقة بالمعلومات الشخصية، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل العبارات التالية(معارض بشدة، معارض، محايد، موافق، موافق بشدة) وتمثل رقميا (1،2،3،4،5) على التوالي أي يتراوح بين [1–5] درجات، حيث كلما اقتربت الإجابة إلى 5 كلما كانت درجة الموافقة أكبر، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (03–02): توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر:محمد عبد الفتاح الصرفي، البحث العلمي–الدليل التطبيقي للباحثين–، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص 114.

من أجل معرفة اتجاه إجابات أفراد العينة قمنا لحساب المجال المرجح لكل الإجابات، ولتحديد درجة الموافقة حسب المستويات تم الاعتماد على المعادلة التالية:

طول المجال = المدى / عدد المستويات

طول المجال = (الحد الأعلى للبديل –الحد الأدنى للبديل)/ عدد المستويات

ومنه طول المجال= (5–1)/5

طول المجال =0.8

حيث تم حساب طول الفئة الأولى من خلال إضافة القيمة 0.8 إلى أقل قيمة في المجال وهي 1 وذلك لتحديد الحد الأعلى للمجال فيصبح 1.80، وبنفس الطريقة للحصول على طول الفئة الثانية، الثالثة، الرابعة والخامسة، كما هو موضح في الجدول الموالي.

الجدول رقم (03–03): مستويات الموافقة لمقياس "ليكارت الخماسي"

الدرجة	المستوى	المتوسط الحسابي المرجح
1	ضعيف جدا	من 1.00 إلى 1.79
2	ضعيف	من 1.80 إلى 2.59
3	متوسط	من 2.60 إلى 3.39
4	جيد	من 3.40 إلى 4.19
5	جيد جدا	من 4.20 إلى 5.00

المصدر: وليد عبد الرحمن الفرا، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي Spps$_{vv21}$، الندوة العالمية للشباب الجماعي، 2009، ص 26.

www.kutub.info/tibrary/book/4390

المطلب الثالث: ملائمة أداة الدراسة

سوف نتطرق إلى صدق وثبات أداة الدراسة

الفرع الأول: صدق أداة الدراسة

يقصد بها مدى تناسق فقرات الاستبيان مع متغيرات الدراسة التي تعمل على قياسها، وان مضمونها يتفق مع الغرض الذي صممت من اجله.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة إبقاء المبحوث على إجابته دون تغير أوأن تعطيه هذه الاستبانة نفس النتيجة في حالة إعادة توزيعها أكثر من مرة في نفس الظروف والشروط، بعبارة أخرى أثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائجها، وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة، ويتم التحقق من ثبات استبانة الدراسة بالاعتماد على معامل الفكر وبناح ومعامل الارتباط.

الفرع الثالث: معامل الفاركرونباخ

يستخدم لقياس قوة العلاقة بين الفقرات واتساقها حيث أن معامل الثبات يأخذ قيمة تكون محصورة بين 0 و1 فإذا كانت قيمة معامل الثبات مرتفعة فإن هذا يعتبر مؤشرا جيدا على ثبات الاستبيان وبالتالي صلاحية وملائمة الاستبيان وكما هو معروف بأن معامل الفاكرونباخ مقبولا ابتداءا من 0.60 أي 60 %.

جدول رقم (03–04): معامل الفاكرونباخ

Statistiques de fiebilité

Alphe de cronbech	Nombre
0.753	31

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ ان قيمة معامل الفاكرونباخ مرتفعة وتساوي 0.753 أي ما نسبته 75.3 %وهي عالية، وتعبر عن ثبات واضح في المقياس المستخدم، كما يمكن دراسة الثبات الكلي لمحاور الدراسة.

جدول رقم (03–05): معامل الفاكرونباخ لمحاور الدراسة

رقم المحور	المحور	عدد العبارات	معامل الفاكرونباخ
الأول	أبعاد تسيير المخاطر	20	0.622
	بعد مبادئ تسيير المخاطر	06	0.785
	بعد أدوات وسياسة تسيير المخاطر	03	0.806
	بعد اهداف تسيير المخاطر	04	0.582
	بعد خطوات تسيير المخاطر	04	0.112

	بعد المقومات الداعمة لتسيير المخاطر	03	0.534
الثاني	أبعاد الأداء المالي	11	0.775
	مؤشرات الأداء المالي	07	0.612
	تقييم الأداء المالي	04	0.782
		31	0.753

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان معامل الفاكرومباخ لكل محاور الاستبيان تتراوح بين 0.534 و 0.782 وهي معاملات مرتفعة وكذلك بلغ معامل الفاكرومباخ لجميع عبارات الاستبيان معا 0.753.

وهذا يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات مما يؤهل الاستبيان لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختيار فرضيتها:

تجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات الفاكرومباخ تراوح بين 0+1 وكلما اقتربنا من الواحد دل على وجود ثبات عال، وكلما اقتربنا من الصفر دل على عدم وجود ثبات.

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية وتحليل الاستبيان

سوف نقوم بتحليل المعطيات التي تم جمعها من خلال الاستمارة المقدمة للموظفين باستخدام $Spss_{vr21}$، والاستعانة بأدوات التحليل الإحصائي لتقديم وصف لبيانات العينة، والوصول إلى نتائج لتوضيح مدى تأثير تسيير المخاطر على الأداء المالي في المؤسسات.

المطلب الأول: تحليل وتفسير البيانات الشخصية

الفرع الأول: توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس

يمكن عرض البيانات المتعلقة بتوزيع عينة الدراسة وفق متغير نوع الجنس في ما يلي:

جدول رقم (03–06): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكور	45	% 93.8
إناث	03	% 6.2
المجموع	48	% 100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب أفراد العينة ذكور حيث تقدر نسبتهم بـ 93.8 %بينما قدرت نسبة الإناث بـ 6.2 % فقط ، كما نلاحظ ان هناك تفاوت نسبي بين الإناث والذكور وهذا راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة التي تعتمد على الخرجات الميدانية.

الفرع الثاني: توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر

الجدول رقم (03–07): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

السن	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	4	% 8.3
من 31 إلى 39 سنة	17	% 35.4
من 40 إلى 50 سنة	18	% 37.5
أكثر من 50 سنة	9	% 18.8
المجموع	48	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

نلاحظ من خلال الجدول ان أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 40 إلى 50 سنة ومن 31 إلى 39 سنة بنسبة 37.5 %و 35.4% على الترتيب ثم تأتي فئة اكثر من 50 سنة بنسبة 18.8 % وأخيرا فئة أقل من 3 سنة بنسبة 8.3 %.

الفرع الثالث: توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

في ما يلي عرض البيانات المتعلقة بتوزيع عينة الدراسة وفق متغير الرتبة العلمية:

الجدول رقم(03–08): توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
شهادة مهنية	27	% 56.2
ليسانس	12	%25.0
ماستر	08	%16.7
ماجستير	01	%2.1
دكتوراه	0	0
المجموع	48	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

تظهر النتائج من خلال الجدول رقم 07 أعلاه ان أغلب أفراد العينة يمثلون نسبة 56.2% بـ 27 عامل يحملون شهادة مهنية، ثم تليها نسبة 25% للأفراد الذين يحملون شهادة ليسانس بـ 12 عامل، وبعد ذلك 8 عامل بنسبة (16.7%) حاملون شهادة ماستر، وبعد ذلك 1 عامل بنسبة (2.1%) حامل لشهادة الماجستير، وفي الأخير نلاحظ ان المؤهل العلمي المتمثل في شهادة الدكتوراه بنسبة منعدمة 0%.

الفرع الرابع: توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة

جدول رقم (03–09): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	5	%10.4
من 5 إلى 10 سنوات	12	%25.0
من 11 إلى 15 سنة	16	%33.3
أكثر من 15 سنة	15	%31.2
المجموع	48	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

نلاحظ من خلال الجدول (08) أعلاه ان أغلب أفراد العينة كانت سنوات الخبرة لديهم من 11 إلى 15 سنة ممثلة بـ 16 عامل بنسبة 33.3 ثم تليها أكثر من 15 سنة ممثلة بـ 15 عامل بنسبة 31.2 % ثم تليها من 5 إلى 10 سنوات ممثلة بـ 12 عامل بنسبة 25.0% ثم تليها أقل من 5 سنوات ممثلة بـ 5 عامل بنسبة 10.4%.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان

قمنا بدراسة اتجاهات أفراد العينة حول عبارات الاستبيان، وذلك بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، كما قمنا بترتيب عبارات كل محور مع التحليل والتفسير لمعرفة مدى تأثير تسيير المخاطر على الأداء المالي في المؤسسة.

الفرع الأول: تحليل النتائج المتعلقة باستجابة أفراد الدراسة لأبعاد المتغير المستقل المتمثل في تسيير المخاطر.

المتمثلة في الجداول التالية:

البعد الأول: مبادئ لتسيير المخاطر في المؤسسة–سونلغاز–

جدول رقم (03–10): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الأول

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
01	توجد لجنة مستقلة لتسيير المخاطر بالشركة	3.520	1.288	5	موافق
02	يوجد مسؤول لكل نوع من المخاطر الأساسية التي تواجه	3.250	1.176	6	محايد

	الشركة				
03	يتخذ مجلس الإدارة قرارات استراتيجية لتسيير المخاطر بالشركة	3.395	0.849	4	محايد
04	يخصص المجلس في الشركة رأس مال يتناسب مع مستوى المخاطر	3.666	0.807	3	موافق
05	لدى الشركة القدرة على زيادة التدفق النقدي في حالة طوارئ	3.687	0.902	2	موافق
06	لدى الشركة القدرة على زيادة التدفق النقدي في حالة الطوارئ	3.895	0.721	1	موافق بشدة
	البعد ككل	3.663	0.679	–	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

لوصف مدى مساهمة مبادئ تسيير المخاطر في المؤسسة نلاحظ ان إجابات الأفراد كانت أغلبيتها في اتجاه موافق، باعتماد الترتيب على أساس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والتي توصلنا من خلالها على جملة من النتائج نلخصها فيما يلي:

–عن وضع المؤسسة لاحتمال حدوث الخسارة ضمن خططها الإستراتيجية يحسن من طريقة التعامل مع المخاطر التي تواجهها.

–قدرة المؤسسة على زيادة التدفقات النقدية في حالة الطوارئ يؤثر على أدائها المالي.

–يخصص مجلس الإدارة رأس مال يتناسب مع مستوى المخاطر يهدف إلى تحسين أداءها.

–إن قرار إستراتيجية تسيير المخاطر يساعد بشكل كبير في تحسين الأداء.

البعد الثاني: أدوات وسياسة تسيير المخاطر في المؤسسة

جدول رقم (03–10): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد أدوات وسياسة تسيير المخاطر

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
07	تقوم الشركة بتقليل المخاطر التي تتعرض لها لأدى تكلفة	3.379	0.635	3	محايد
08	تقوم مسير المخاطر بتقسيم العوائد والتكاليف عند اتخاذ القرارات	3.645	0.785	2	موافق

09	تقوم الشركة بتحديد منهج ومسؤوليات اتجاه تسيير المخاطر	3.875	0.703	1	موافق بشدة
–	البعد ككل	3.833	0.6.3	–	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

لوصف مدى إتباع المؤسسة لأدوات تسيير المخاطر نلاحظ ان إجابات الأفراد كانت باتجاه الموافق وذلك بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والذي توصلنا من خلالها إلى جملة من النتائج.

–مسير إدارة المخاطر يقوم بتقييم العوائد والتكاليف ثم اتخاذ القرار.

–من اجل تحسين الأداء المالي يجب التحكم في تقليل المخاطر عن طريق مجهودات الرقابة والتحكم، بإضافة إلى تحديد مسؤوليات تجاه تسيير المخاطر وذلك عن طريق منهج تتبعه للمؤسسة.

البعد الثالث: أهداف تسيير المخاطر في المؤسسة

جدول رقم (03–11): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد أهداف تسيير المخاطر في المؤسسة

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
10	تسعى إدارة الشركة من خلال تسيير المخاطر إلى تفادي الإفلاس	4.000	0.899	1	موافق بشدة
11	تسعة غدارة الشركة إلى حفظ التقلبات في الداخل وتقليل الضرائب والأرباح	3.479	0.874	4	موافق
12	تستثمر إدارة الشركة على تقليل القلق ووضع كافة التدابير للتصدي للظروف المعاكسة	3.729	0.736	2	موافق
13	تهدف إدارة الشركة من خلال تسيير المخاطر إلى تعظيم قيمة الشركة	3.645	0.785	3	موافق
	البعد ككل	3.713	0.550	–	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

لوصف مدى سعي المؤسسة إلى تحقيق أهداف تسيير المخاطر نلاحظ ان إجابات الأفراد كانت كلها في اتجاه موافق باعتماد الترتيب على أساس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتي توصلنا من خلالها إلى جملة من النتائج نلخصها فيما يلي:

–الهدف الرئيسي لتسيير المخاطر هو الحفاظ على بقاء المؤسسة والحفاظ على فعاليتها التشغيلية لتفادي الإفلاس، كما ان الهدف الرئيسي هو تعظيم قيمة المؤسسة.

–خفض التقلبات في الدخل الناتج من الخسائر المرتبطة بالمخاطر يساعد على تقليل الضرائب على الأرباح مما يساعد على تحسين أداءها المالي، التقليل من القلق داخل المؤسسة ووضع كافة التدابير للتصدي للظروف المعاكسة يؤدي إلى الرفع من أداءها المالي.

البعد الرابع: خطوات تسيير المخاطر في المؤسسة

جدول رقم (03–12): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد خطوات تسيير المخاطر

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
14	تقوم إدارة الشركة بتحديد الأهداف وتقرير احتياجات الشركة من برنامج تسيير المخاطر	3.787	0.858	4	موافق
15	يوجد بالشركة نظام معلومات واسع النطاق	4.062	0.931	2	موافق بشدة
16	تقوم الشركة بوصف الخطر لتحديد أولويات الأخطار	4.916	5.819	1	موافق بشدة
17	يقوم مسير المخاطر بتقييم الأخطار التي تم اكتشافها وتحيدها	3.895	6.721	3	موافق بشدة
–	البعد ككل	4.161	1.573	–	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

لوصف مستوى إتباع خطوات تسيير المخاطر وتأثيره على تحسين أداء المؤسسة، نلاحظ أن إجابات الأفراد كانت كلها في الاتجاه الموافق، باعتماد الترتيب على أساس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والتي توصلنا من خلالها إلى جملة من النتائج نلخصها كالأتي:

–من اجل تحسين أداء المؤسسة يجب تحديد أهدافها.

–وجود نظام معلومات واسع النطاق يساعد على توفير تدفق متواصل من المعلومات عن التغيرات الحادثة.

–يجب القيام بوصف الخطر من اجل إعطاء أولوية للأخطار الرئيسية.

–يجب على المؤسسة تقييم الأخطار التي تم اكتشافها.

البعد الخامس: المقومات الداعمة لتسيير المخاطر داخل المؤسسة

جدول رقم (03–13): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد المقومات الداعمة لتسيير المخاطر

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
18	يتم تلقي ما يكفي من التكوين مع أي خطر كان	4.104	1.076	1	موافق بشدة
19	تقوم المؤسسة ببرمجة دورات تكوينية حول سبل التعامل مع المخاطر	4.041	1.090	2	موافق بشدة
20	تواجه الشركة عراقيل عن التعامل مع المخاطر	3.654	0.910	3	محايد
–	البعد ككل	03.833	0.74	–	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

لوصف مستوى مساهمة المقومات الداعمة لتسيير المخاطر داخل المؤسسة نلاحظ ان إجابات الأفراد كانت كلها عند الاتجاه الموافق باعتماد الترتيب على أساس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتي توصلنا من خلالها إلى جملة من النتائج نلخصها فيما يلي:

–عدم تلقي الأفراد التكوين اللازم للتعامل مع أي خطر.

–نسبة ضئيلة من الأفراد الذين يوافقون على ضرورة تكوينهم على سبل التعامل مع المخاطر.

–مواجهة بعض العاملين عراقيل حين التعامل مع بعض المخاطر.

الفرع الثاني: تحليل النتائج المتعلقة باستجابة أفراد الدراسة لأبعاد الأداء المالي

جدول رقم (03-14): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الأداء المالي

البعد الأول: مؤشرات الأداء المالي للشركة					
رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
21	تمتلك الشركة القدرة على سداد ديونها اتجاه الغير في المواعيد المحددة	3.937	0.632	4	موافق بشدة
22	تحقق الشركة أرباحا على المبيعات وعلى العمليات	3.833	0.833	6	موافق
23	تستخدم الشركة الأصول بكفاءة عالية	3.833	0.858	6	موافق
24	تحقق الشركة أرباحا نتيجة نشاطها	3.770	0.928	8	موافق
25	تتمكن الشركة من تحصيل ديونها من المدينيين في الأجال المحددة	3.791	1.051	7	موافق
26	يمنح الدائنون للشركة الفترة الكافية لتسديد ديونها	4.104	0.950	1	موافق بشدة
27	تجنب الشركة الاعتماد على الافتراض لتمويل احتياجاتها	3.500	1.051	–	موافق
البعد الثاني: تقييم الأداء المالي للشركة					
28	يتم جمع المعلومات اللازمة من الشركة ومحيطها وذلك بالاعتماد على البيانات المالية، التقارير، دراسات القطاع، المقابلات، الزيارات الميدانية وغيرها	3.91	7.67	5	موافق بشدة
29	تقوم الشركة بتحديد نقاط القوة والضعف وكذا الفرص المتاحة والتهديدات من أجل معرفة	3.958	0.742	3	موافق بشدة

	الاستراتيجية المناسبة				
30	تختار الشركة الطريقة المناسبة في تقييم أدائها	3.958	0.652	3	موافق بشدة
31	بعد القيام بعملية التقييم تقوم الشركة بتحديد الانحرافات والمسؤوليات	4.020	0.757	2	موافق بشدة
–	المحور ككل	23.875	0.472	–	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

لوصف مستوى الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز وذلك من خلال البعد الأول الذي يتمثل في مؤشرات الأداء المالي للشركة نجد ان أغلب إجابات أفراد العينة الاتجاه موافق وذلك على أساس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والذي توصلنا من خلاله على النتائج الآتية:

–قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها اتجاه الغير يعزز من ثقتهم بها من خلال الالتزام بمواعيد التسديد، والتمكن من تحصيل ديونها في الآجال المحددة.

–عن استخدام الشركة لأصولها بكفاءة يحقق لها أرباح على المبيعات وعلى العمليات.

–لا تعتمد الشركة على الاقتراض لتمويل احتياجاتها.

أما فيما يخص البعد الثاني المتمثل في تقييم الأداء المالي للشركة نلاحظ ان إجابات أفراد العينة تسير بالاتجاه الموافق وذلك على أساس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والذي توصلنا من خلالها إلى النتائج الآتية:

–تعتمد المؤسسة بنسبة كبيرة على البيانات المالية، التقارير، دراسات القطاع، المقابلات، الزيارات الميدانية في جمع المعلومات اللازمة لها.

–يتم بتحديد الانحرافات والمسؤوليات بعد عمليات التقييم.

–من اجل معرفة الإستراتيجية المناسبة تعمل المؤسسة على تحديث نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات وتحتاج الطريقة المناسبة في تقييم الأداء.

المطلب الثالث: مناقشة النتائج واختيار الفرضيات

لقد تم استخدام معامل بيرسون للتأكد من وجود ارتباط بين أبعاد الاستبيان، حيث كانت نتائج هذا الفحص في الجداول التالية:

1–اختيار الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين مبادئ تسيير المخاطر والأداء المالي

الجدول رقم (3–15): علاقة الارتباط بين مبادئ التسيير المخاطر والأداء المالي

المتغير التابع / المتغير المستقل		الأداء المالي
مبادئ تسيير المخاطر	علاقة ارتباط Peer SOR	*0.615
	Sig	0.000
	N العينة	48

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

كما تم اختيار أثر مبادئ تسيير المخاطر على الأداء المالي من خلال الانحدار البسيط.

الجدول رقم (03–16): نتائج الانحدار البسيط

المتغير	Beta	قيمةT المحسوبة	مستوى الدلالة
مبادئ تسيير المخاطر	0.615	5.294	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

2–اختيار الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذات معنوية عند 0.05 بين أدوات وسياسة تسيير المخاطر للأداء المالي.

تسيير المخاطر والأداء المالي

الجدول رقم (03–17): علاقة الارتباط بين أدوات وسياسة تسيير المخاطر والأداء المالي

المتغير التابع / المتغير المستقل		الأداء المالي
أدوات وسياسة تسيير المخاطر	علاقة ارتباط Peer SOR	*0.353
	Sig	0.014
	N العينة	48

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

كما تم اختيار أثر أدوات وسياسة تسيير المخاطر على الأداء المالي من خلال الانحدار البسيط

الجدول رقم (03–18): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختيار أثر أدوات وسياسة تسيير المخاطر على الأداء المالي

المتغير	Bete	قيمةT المحسوبة	مستوى الدلالة
أدوات وسياسة تسيير المخاطر	0.353	2.558	0.014

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

3–اختيار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_o: لا توجد فوارق ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين أهداف وسياسة تسيير المخاطر والأداء المالي.

الجدول رقم (03–19): علاقة الارتباط بين أهداف تسيير المخاطر والأداء المالي

المتغير التابع / المتغير المستقل		الأداء المالي
أهداف تسيير المخاطر	علاقة ارتباط peer son	*0.207
	Sig	0158
	N العينة	48

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

كما تم اختيار أثر أهداف تسيير المخاطر على الأداء المالي.

الجدول رقم (03–20): نتائج الانحدار البسيط

المتغير	Beta	قيمةT المحسوبة	مستوى الدلالة
اهداف تسيير المخاطر	0.207	1.435	0.158

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

4–اختيار الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد علاقة ذات معنوية عند 0.05 بين خطوات تسيير المخاطر والأداء المالي.

الجدول رقم (03–21): علاقة الارتباط بين خطوات تسيير المخاطر والأداء المالي

المتغير التابع / المتغير المستقل		الأداء المالي
خطوات تسيير	علاقة الارتباط père son	*0.251
	Sig	0.085

المخاطر	N العينة	48

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

كما تم اختيار أثر خطوات تسيير المخاطر على الأداء المالي.

الجدول رقم (03–22): نتائج الانحدار البسيط

المتغير	Bete	قيمةT المحسوبة	مستوى الدلالة
خطوات تسيير المخاطر	0.251	1.758	0.085

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

5–اختيار الفرضية الفرعية الخامسة:

توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين مقومات تسيير المخاطر والأداء المالي.

المخاطر والأداء المالي

الجدول رقم (03–23): علاقة الارتباط بين المقومات الداعمة لتسيير المخاطر والأداء المالي

المتغير التابع / المتغير المستقل		الأداء المالي
المقومات الداعمة لتسيير المخاطر		*0.345
	Sig	0.016
	N العينة	48

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

كما تم اختيار أثر مقومات تسيير المخاطر على الأداء المالي.

الجدول رقم (3–24): نتائج الانحدار البسيط

المتغير	Bete	قيمةT المحسوبة	مستوى الدلالة
المقومات الداعمة لتسيير المخاطر	0.345	2.490	0.016

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

اختيار الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.01 بين أبعاد تسيير المخاطر والأداء المالي.

الجدول (3–25): علاقة الارتباط بين أبعاد تسيير المخاطر والأداء المالي

المتغير التابع / المتغير المستقل		الأداء المالي
أبعاد تسيير المخاطر	علاقة ارتباط peerson	0.207**
	Sig	0.000
	N العينة	18

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

كما تم اختيار أثر أبعاد تسيير المخاطر على الأداء المالي.

جدول رقم (03–26): نتائج الانحدار البسيط

المتغير	Bete	قسمةT المحسوبة	مستوى الدلالة
أبعاد تسيير المخاطر	0.507	3.993	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

الجدول رقم (03–27): تحلل الانحدار البسيط لأبعاد تسيير المخاطر على الأداء المالي

المتغير التابع	المتغير المستقل	المعنوية الكلية لنموذج الانحدار البسيط		القدرة التفسيرية	
		قيمةF المحسوبة	مستوى الدلالة sig	V	R^2
الأداء المالي	مبادئ تسيير المخاطر	28.029	0.000	0.615	0.379
	أدوات وسياسة تسيير المخاطر	6.542	0.014	0.353	0.125
	أهداف تسيير المخاطر	2.060	0.158	0.207	0.043
	خطوات تسيير المخاطر	3.091	0.085	0.251	0.063
	المقومات الداعمة لتسيير المخاطر	6.199	0.016	0.345	0.19

الفرضية الرئيسية	6.629	0.000	0.604	0.441

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

وفيما يلي مناقشة تفصيلية لنتائج الدراسة وتفسير الفرضيات.

تفسير الفرضية الأولى: يوجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين مبادئ تسيير المخاطر والأداء المالي.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بين مبادئ تسيير المخاطر والأداء المالي، إذ نلاحظ من خلال الجدول ان معامل الارتباط بلغ (0.615) عند مستوى الدلالة (0.000) Sig أقل من (0.05) كما بلغت قيمة F(28.029) وقيمة T (5.294) عند مستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا يفسر ان إتباع المؤسسة لمبادئ تسيير المخاطر يؤثر على تحسين الأداء المالي وهو ما يؤكد صحة الفرضية القائلة انه يوجد علاقة دلالة معنوية عند 0.05 بين مبادئ تسيير المخاطر والأداء المالي.

تفسير الفرضية الثانية: يوجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين أدوات وسياسة تسيير المخاطر والأداء المالي للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بين أدوات وسياسة تسيير المخاطر والأداء المالي إذ نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الارتباط بلغ (0.353) عند مستوى دلالة 0.014 أقل من (0.05)، كما بلغت درجة التأثير B (0.353) وهذا يعبر على ان الزيادة في أهمية أدوات وسياسة تسيير المخاطر يؤدي إلى الزيادة في تحسين مستوى الأداء المالي وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F(6.542) وقيمة T(2.558) عند مستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا ما يفسر ان اتباع أدوات وسياسة لتسيير المخاطر يؤثر على تحسين الأداء.

وهو ما يؤكد صحة الفرضية القائلة أنه يوجد علاقة دلالة معنوية عند 0.05 بين أدوات وسياسة تسيير المخاطر والأداء المالي مقبولة.

–**تفسير الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين أهداف تسيير المخاطر والأداء المالي.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بين أهداف تسيير المخاطر والأداء المالي إذ نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الارتباط بلغ (0.207) عند مستوى دلالة (0.158) sig أكبر من مستوى (0.05) كما بلغت درجة التأثير (0.207) Bوهذا يعبر على عدم وجود تأثير لهداف تسيير المخاطر على الأداء المالي وما يبين ذلك قيمة F (2.060) وقيمة + (1.435) عند مستوى دلالة اكبر من 0.05 وهو يفسر بأنه هناك علاقة عكسية بين أهداف تسيير المخاطر والأداء المالي وهو ما ينفي صحة الفرضية القائلة أنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين أهداف لتسيير المخاطر والأداء المالي مرفوضة. حيث نستنتج مما سبق لا توجد علاقة بين تسيير المخاطر والأداء المالي.

–**تفسير الفرضية الرابعة:** توجد علاقة ذات معنوية عند 0.05 بين خطوات تسيير المخاطر والأداء المالي للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بين خطوات تسيير المخاطر.

إذ نلاحظ من خلال الجدول إن معامل الارتباط (0.251) عند مستوى دلالة (0.085) Sig أكبر من مستوى (0.05) كما بلغت درجة التأثير (0.251) B وما يبين ذلك قيمة F(3.091) وقيمة T (1.758) عند مستوى أكثر من 0.05.

وهو ما يعسر وجود علاقة عكسية بين خطوات تسيير المخاطر والأداء المالي وأن خطوات تسيير المخاطر ليس لها تأثير على الأداء المالي داخل المؤسسة.

وهو ما ينص صحة الفرضية القائلة أنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين خطوات تسيير المخاطر والأداء المالي مرفوضة.

تفسير الفرضية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند 0.05 بين المقومات الداعمة لتسير المخاطر والأداء المالي للتحقق من صحة الفرضية تم حساب معامل الارتباط بين المقومات الداعمة لتسيير المخاطر والأداء المالي إذ نلاحظ من خلال الجدول ان معامل الارتباط بلغ (0.345) عند مستوى دلالة (0.0160) sig أقل من (0.05) كما بلغت درجة التأثير B (0.345) هذا يعبر على أن التكوين الجيد للعمال والاهتمام بمصلحة تسيير المخاطر يؤثر إيجابا على الأداء المالي في المؤسسة، وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (6.199) وقيمة +(2.490) isمستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأنه توجد علاقة ذات معنوية عند 0.05 بين المقومات الداعمة لتسيير المخاطر والأداء المالي مقبولة.

تفسير الفرضية الرئيسية: يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد تسيير المخاطر والأداء المالي للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بين أبعاد تسيير المخاطر والأداء المالي.

إذ نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الارتباط بلغ (0.507) عند مستوى دلالة (0.000) أقل من 0.05 كما بلغت درجة التأثير B (0.507).

هذا يعبر على أن أبعاد المخاطر تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي داخل المؤسسة وما يبين معنوية هذا الأخير قيمة F (6.629) وقيمة +(3.993) عند مستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأنه توجد علاقة ذات معنوية بين أبعاد تسيير بالمخاطر والأداء المالي مقبولة.

خلاصة الفصل

اشتمل الفصل الأخير الدراسة التطبيقية التي حاولنا من خلالها التجسيد بين الجانب النظري والواقع العملي لأثر تسيير المخاطر على الأداء المالي في شركة توزيع الكهرباء والغاز وكالة ولاية سكيكدة حيث تم الاعتماد بتوزيع استبيان على عينة من العاملين بالمؤسسة وتم تفريغ البيانات التي تم جمعها في برامج إحصائية بغية تحليلها من اجل الإجابة على التساؤلات المطروحة وصولا إلى الأهداف المرغوبة.

في الأخير توصلنا إلى مجموعة من النتائج مفادها أن اهتمام المؤسسة بإدارة المخاطر عن طريق إتباع خطواتها وقواعدها وتوفير السير الجيد لاستراتيجياتها وأدواتها يكرس مجموعة من الأهداف التي تأثر بشكل مباشر على تحسين أداءها المالي الذي بدوره يساعد على تحديد نقاط قوة وضعف المؤسسة ويزيد من كفاءة فعاليتها.

الخاتمة

أصبحت أغلب المؤسسات الاقتصادية تنشط في تقلبات بيئة متعددة تؤدي بتغيرات سريعة ومستمرة مما زاد في مواجهتها لمخاطر كثيرة ومتنوعة، التي بدورها قد تكون سبب في تدهور المؤسسة وضعف أدائها المالي مما يؤدي بالتأثير السلبي على استمراريتها وبلوغها لأهدافها.

بالتالي اتجهت المؤسسات إلى التفكير في طرق وتقنيات جديدة تميزها من غيرها، وهذا ما جعلها مطالبة بدراسة مختلف التغيرات والظواهر باستخدام أساليب حديثة تساعدها على تحسين الأداء، وتتمثل في تطوير إدارة تختص في تسيير المخاطر، حيث تلح هذه الأخيرة على أي مؤسسة ان تهتم وتديرها وفقد أسس علمية سليمة وواضحة، ولذلك عن طريق تحديدها وقياسها وتحليلها من اجل بلوغ أهداف المؤسسة المتمثلة في تحقيق النجاح وتجنب التهديدات بالإضافة على الحد من الخسائر التي تتعرض لها وتأثيرها على الأداء المالي من أجل ذلك هناك العديد من المؤشرات لقياس وتقييم الأداء المالي التي بدورها تقوم بتحديد نقاط قوة وضعف المؤسسة وتحديد مخاطرها بعد العرض المقدم من الجانب النظري والتطبيقي في معالجة موضوع دراسة المتمثل في أثر تسيير على الأداء المالي للمؤسسة، حيث تبين لنا أنه هناك شبه علاقة بينهما فكلما زادت مخاطر المؤسسة كلما نقص أدائها وكلما زادت كفاءة تسيير المخاطر ارتفع الأداء المالي وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات بإضافة مجموعة من التوصيات اقتراحها لمساعدة المؤسسة في استغلال لمكامن قوتها ومعالجة جوانب ضعفها.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي يمكن عرضها كما يلي:

-تتعدد أهداف تسيير المخاطر ويتمثل هدفها الرئيسي في النقاد والفعالية التشغيلية التي تؤدي إلى تحسين الأداء المالي من اجل تفادي الإفلاس، والهدف النهائي لجميع الوظائف هو تعظيم قيمة المؤسسة.

-تعتبر تسيير المخاطر من محركات التنمية الاقتصادية.

-تقرير احتمالية الخسائر يساعد بشكل كبير على تحسين الأداء المالي.

-إن وضع إستراتيجية لتسيير المخاطر يساعد على تحسين الأداء المالي.

-يعتبر بالأداء مؤشر مهم في معرفة وتقييم وضعيتها وقياس قدرة وفاء المؤسسة على المدى القصير لكي تحافظ على وجودها.

-يعتبر تقييم الأداء المالي من مؤشرات قياس المخاطر فبواسطة يمكن التنبؤ بالمخاطر وإدارتها بكفاءة وفعالية كما يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف ويعمل على معالجتها وتحكيمها.

*حسب دراستنا للفرضيات تبين لنا:

-عن مبادئ تسيير المخاطر وأدواتها تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة.

-المؤسسة لا تولي أهمية كبيرة لهداف وخطوات تسيير المخاطر في عملية تحسين الأداء.

-الاهتمام بمحصلة والمقومات الداعمة لها من الأساليب الداعمة والمؤثرة على تحسين الأداء المالي.

*في الأخير سنتطرق لمجموعة من التوصيات:

-على المؤسسة ان تخصص نظام معلومات واسع النطاق مما يساعدها على توفير التدفق المتواصل للمعلومات والتغيرات الحادثة.

-يجب توفير دورات تدريبية وتكوينية للعمال في مجال تسيير المخاطر.

-يجب معالجة الأخطار في وقتها من اجل تحسين أدائها على المدى القصير.

-ضرورة بناء مخطط عملي سابق يضم مختلف تنبؤات المخاطر التي قد يتعرض لها المؤسسة وكذا مراحل عملية معالجتها أي هناك مرجع أو دليل تعتمد عليه المؤسسة حين تعرضها لحد الأخطار التي يحتويها المخطط من اجل معرفة التعامل معها في وقت وجيز.

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

الكتب

1. عبد العالي طارق حماد، **تسيير المخاطر افراد إدارات شركات وبنوك مخاطر الائتمان و الاستثمار والمشتقات و أسعار الصرف**، كلية التجارة عين شمس ،الدار الجامعية، الإسكندرية 2007.
2. عبد أحمد أبوبكر و السيفوليد إسماعيل، **إدارة الخطر و التأمين** ،دار حامد للنشر والتوزيع ،عمان 2007.
3. خطيب محمد محمود، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم المؤسسات** ، دار الحامد ،عمان 2009.
4. ممدوح حمزة أحمد، **إدارة الأخطار الجمعية الامريكية لإدارة الحظر و التأمين**، 2010.
5. سلام أسامة عزمي ،شقيري نوري موسى، **إدارة المخاطر و التأمين** ،ط1 ، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان 2007.
6. السعيد فرحات جمعة ، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال** ، الطبعة01، دار المريخ للنشر، رياض، 2002.
7. عبد المحسن توفيق محمد، **تقيم الأعمال مداخل جديد ....عام جديد**، دار الفكر العربي ، مصر ، 2003، 2004.
8. فلاح حسن الحسين، مؤيد عبد الرحمن ، **إدارة البنوك** ، مدخل كمي و استراتيجي معاصر ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، 2006، عمان.
9. خميسي شيخه ، **اليتيرالمالي للمؤسسة** ، دار هوجة للطباعة والنشر و التوزيع الجزائر ، 2010.
10. بوخلوه باديس بن يحي ،**الأمثلة في تسيير خزينة المؤسسة** ،دار الحامد للنشر ، 2013.
11. رائد محمد عبد ربه، **نظرية المنظمة المؤسسات** ، الجنادرية للنشر و التوزيع ،الأردن، 2013.

المذكرات والرسائل والأطروحات:

1. بالحمر أمال، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام جدول تدفقات الخزينة**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013/2012
2. بوزيدي أمينة، **دور إدارة المخاطر في تفعيل الأداء المالي**، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، مذكرة ماستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017/2016.
3. بلوفة الهواري، كالي عبد القادر، **دور التحليل الحالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وفق scf** ، مذكرة ماستير، معهد العلوم الاقتصادية والتارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي أحمد بن يحي الونشريسي، تيسمسيلت، 2016/2015
4. دادن عبد الغاني، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2007.
5. عبدلي لطيفة، **دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية**، دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته، سعيدة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012/2011.

6. العمري بشرى، ماني حنان، **دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة**، دراسة تطبيقية للوضعية المالية لديوان الترقية والتسيير العقاري، البويرة، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة آكلبي محند أو لجاح، البويرة، 2018/2017.
7. قبلي نبيل، **دور مبادئ الحكومة في تفعيل الأداء المالي**.
8. ويس نهاد، **تقييم إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2013
9. محمد الأغوات توفيق سميح، **دور المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي لشركة البوتاس العربية**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، جامعة الإسراء كلية العلوم الإدارية والمالية، عمان، 2015/2014.

المجلات والملتقيات:

1. ابن البارموسي، بوساق أمين، **نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية**، مسيلة، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 4، العدد1.
2. بورنيسة مريم، خنقري خيضر، **الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية على ضوء النماذج الكمية العالمية للتنبؤ بالفشل المالي**، دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد12، العدد2.
3. زيدان العلاونة رانية، **إدارة مخاطر التأمين التعاوني الإسلامي الملتقى الثالث للتامين التعاوني**، جامعة القصيم، 2011.
4. حقصي رشيدي، **تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التميزي، مجلة الواحات للبحوث والدراسات**، العدد2، جامعة غرداية، الجزائر، 2014.
5. عصماني عبد القادر، **أهمية بناء أنظمة لتسيير المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحكومة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف.
6. العيداني إلياس، **الإطار العام للأداء والعوامل المرتبطة به**، مجلة المعيار، المركز الجامعي تيسمسيلت، العدد1، 2010.
7. قرمية دوفي، **أثر الخوصصة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، دراسة حالة فندق الأوراسي، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد4، العدد2، 2019.
8. مايده محمد فيصل، احمد الصالح سباع، **دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي وتعظيم قيمة المؤسسات الاقتصادية**، دراسة حالة مؤسسة سوق للتدقيقي، مجلة بحوث اقتصادية المستقدمة، العدد3، 2017.

9. عبد الماليك مزهودة، **الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية**، العدد1، جامعة محمد الخيضر بسكرة، 2001.

10. حقصي رشيد، **تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والجزائرية والدراسات**، العدد2، جامعة غرداية، الجزائر، 2014.

11. دادن عبد الوهاب، رسيد حفصي، **تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد07، العدد02، جامعة غرداية، الجزائر، 2014.

12. بن البار موسى، بوساق أمين، **نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية**، عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية، مسيلة، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد04، 2019.

محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام spss، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

المواقع الإلكترونية:

1. www.erme-egupt.org**معيار إدارة المخاطر**، ترجمة الجمعية المصرية لإدارة الأخطار
2. https://www.sertifikasyon.net/ar/detay/iso-31000-kurums2l-risk-yonetim-sistemi-temel-prensipleri-nelerdir/
3. risqe management www.wikiwand.com,retrieved2 01-020 edited.
4. what is risk management plan ? www.quara.com,retrieved2 01-2020edited.

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية:

1. leguid **ISOI** 2020.
2. alaingauvin**, la nouvelle gestion du risque financier**, édition integrale, paris février 2000, p 11-10 (www.fnac.com).
3. barillotpascl : **pilotage de la perfprmance et strategie d'entreprise** :1 exemple du tableau de bord prospectif , éditeur :gestion 2000, volime 18, nuimeio 01,2001 .
4. amaudthusurum, **évaluation des entrepruses** : technique de gestion : editioneconomica, France, 2005.

قائمة الملاحق

قائمة محكمي الاستبيان:

- **عبد الحفيظ عيمر.....أستاذ التعليم العالي.....جامعة جيجل.**
- **فيصل بوميمز.....أستاذ محاضر ب .....جامعة جيجل.**
- **عمر بوجميعة.....أستاذ مساعد أ.....جامعة جيجل.**

الملحق: رقم 01

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
تخصص: إدارة مالية

استـــمـــارة استبيان

في إطار إنجاز مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الإدارة المالية بعنوان: " **أثر تسيير المخاطر على الأداء المالي في المؤسسات– مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية سكيكدة**".

أرجو من شخصكم المحترم المساهمة في إثراء موضوع بحثي، من خلال تفضلكم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان. ألفت انتباهكم إلى أن كل ما ستدلون به سيتم التعامل معه في إطار علمي فقط.

ملاحظة:

الرجاء وضع علامة (X) أمام العبارات التي تفضلها وتراها صائبة ومناسبة حسب رأيك من أجل التوصل إلى نتائج دقيقة تفيد دراستنا.

تحت إشراف الأستاذة:

❖ إلهام بوحبيلة

إعداد الطالبة:

❖ نسرين بلجهم

القسم الأول: البيانات الشخصية

1_ الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

2- الفئة العمرية :

☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 سنة – 39

☐ من 40 سنة – 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة

3 – المؤهل العلمي :

☐ شهادة مهنية ليسانس ☐ ماستر

☐ ماجيستر ☐ دكتوراه

4- الخبرة المهنية :

☐ أقل من 5سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات

☐ من 11 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة

القسم الثاني: العبارات الخاصة بعناصر تسيير المخاطر في المؤسسة محل الدراسة ودورها في تحسين الأداء

العبارات		سلم القياس				
رقم العبارة	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: مبادئ لتسيير المخاطر في المؤسسة محل الدراسة						
01	توجد لجنة مستقلة لتسيير المخاطر بالمؤسسة .					
02	يوجد مسؤول مخاطر لكل نوع من المخاطر الأساسية التي تواجه المؤسسة.					
03	يتخذ مجلس الإدارة قرارات استراتيجية لتسيير المخاطر بالمؤسسة.					
04	يخصص مجلس الإدارة في المؤسسة رأس مال يتناسب مع مستوى المخاطر.					
05	لدى المؤسسة القدرة على زيادة التدفق النقدي في حالة الطوارئ.					
06	يأخذ مجلس الإدارة في الاعتبار احتمالية حدوث خسائر بالمؤسسة.					
البعد الثاني : أدوات وسياسة تسيير المخاطر في المؤسسة محل الدراسة						

07	تقوم المؤسسة بتقليل المخاطر التي تتعرض لها لأدنى تكلفة،					
08	يقوم مسير إدارة المخاطر بتقييم العوائد والتكاليف عند اتخاد القرارات.					
09	تقوم المؤسسة بتحديد منهج ومسؤوليات اتجاه تسيير المخاطر.					
البعد الثالث : أهداف تسيير المخاطر في المؤسسة محل الدراسة						
10	تسعى إدارة المؤسسة من خلال تسيير المخاطر إلى تفادي الإفلاس.					
11	تسعى إدارة المؤسسة إلى خفض التقلبات في الدخل وتقليل الضرائب والأرباح.					
12	تسهر إدارة المؤسسة على تقليل القلق ووضع كافة التدابير للتصدي للظروف المعاكسة.					
13	تهدف إدارة المؤسسة من خلال تسيير المخاطر إلى تعظيم قيمة الشركة.					
البعد الرابع : خطوات تسيير المخاطر في المؤسسة محل الدراسة						
14	تقوم إدارة المؤسسة بتحديد الأهداف وتقرير احتياجات الشركة من برنامج تسيير المخاطر.					
15	يوجد بالمؤسسة نظام معلومات واسع النطاق.					
16	تقوم المؤسسة بوصف الخطر لتحديد أولويات الأخطار					
17	يقوم مسير المخاطر بتقييم الأخطار التي تم اكتشافها وتحديدها.					
البعد الخامس: المقومات الداعمة لتسيير المخاطر داخل المؤسسة						
18	يتم تلقي ما يكفي من التكوين للتعامل مع أي خطر كان.					
19	تقوم المؤسسة ببرمجة دورات تكوينية حول سبل التعامل مع المخاطر.					
20	تواجه الشركة عراقيل عن التعامل مع المخاطر.					

القسم الثالث: العبارات الخاصة بالأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة

رقم العبارة	البيان	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة						
21	تملك المؤسسة القدرة على سداد ديونها اتجاه الغير في المواعيد المحددة.					
22	تحقق المؤسسة أرباحا على المبيعات وعلى العمليات					
23	تستخدم المؤسسة الأصول بكفاءة عالية.					
24	تحقق المؤسسة أرباح نتيجة نشاطها.					
25	تتمكن المؤسسة من تحصيل ديونها من المدينين في الآجال المحددة.					

26	يمنح الدائنون للمؤسسة الفترة الكافية لتسديد ديونها.					
27	تتجنب المؤسسة الاعتماد على الاقتراض لتمويل احتياجاتها.					
البعد الثاني: تقييم الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة						
28	يتم جمع المعلومات اللازمة عن المؤسسة ومحيطها، وذلك بالاعتماد على البيانات المالية، التقارير، دراسات القطاع، المقابلات، الزيارات الميدانية، وغيرها.					
29	تقوم المؤسسة بتحديد نقاط القوة والضعف، وكذا الفرص المتاحة والتهديدات، من أجل معرفة الإستراتيجية المناسبة.					
30	تختار المؤسسة الطريقة المناسبة في تقييم أدائها.					
31	بعد القيام بعملية التقييم تقوم إدارة المؤسسة بتحديد الانحرافات والمسؤوليات					

شكرا على حسن تعاونكم

Fiabilité **الملحق: رقم 02**

Remarques

Résultat obtenu		02-juil.-2021 01:25:43
Commentaires		
Entrée	Données	D: esrin spss.sav
	Ensemble de données actif	DataSet1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
	Entrée de matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18 Q19 Q20 Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,078

Remarques

Résultat obtenu		02-juil.-2021 01:25:43
Commentaires		
Entrée	Données	D: esrin spss.sav
	Ensemble de données actif	DataSet1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
	Entrée de matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18 Q19 Q20 Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,078
	Temps écoulé	00:00:00,156

[DataSet1] D:\nesrin spss.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	47	97,9
	Exclus[a]	1	2,1
	Total	48	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,753	31

Fiabilité

Remarques

Résultat obtenu		02-juil.-2021 01:37:50
Commentaires		
Entrée	Données	D: esrin spss.sav
	Ensemble de données actif	DataSet1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
	Entrée de matrice	

Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18 Q19 Q20 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,015
	Temps écoulé	00:00:00,031

[DataSet1] D:\nesrin spss.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	47	97,9
	Exclus[a]	1	2,1
	Total	48	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,622	20

Fiabilité

Remarques

Résultat obtenu		02-juil.-2021 01:25:43
Commentaires		
Entrée	Données	D: esrin spss.sav
	Ensemble de données actif	DataSet1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
	Entrée de matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.

Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18 Q19 Q20 Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,078
	Temps écoulé	00:00:00,156

[DataSet1] D:\nesrin spss.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	47	97,9
	Exclus[a]	1	2,1
	Total	48	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,753	31

Fiabilité

Remarques

Résultat obtenu		02-juil.-2021 01:39:11
Commentaires		
Entrée	Données	D: esrin spss.sav
	Ensemble de données actif	DataSet1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
	Entrée de matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.

Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,016
	Temps écoulé	00:00:00,016

[DataSet1] D:\nesrin spss.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	48	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	48	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,785	6

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المخاطر على الأداء المالي للمؤسسة, من خلال إبراز مفهوم إدارة المخاطر ومدى أهميتها داخل وخارج المؤسسة ومعرفة أهم خطواتها, بالإضافة إلى التطرق لمضمون الأداء المالي والوقوف على أهم المؤشرات المستخدمة لتقييمه من أجل ضمان سلامة المؤسسة, وبغية تحقيق ذلك تم إعداد وتوزيع إستبانة على عينة من مجتمع الدراسة المتمثل في عمال وموظفين الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز وكالة سكيكدة كنموذج الدراسة التطبيقية التي كان حجمها 50 فردا وتم استرجاع 48 إستبانة صالحة للمعالجة وباستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) تم تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة.

لقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك أثر لإدارة المخاطر على تحسين الأداء المالي للمؤسسة، كما أوصت بضرورة أن تولي إدارة المؤسسة اهتماما كبيرا لمخاطرها وإنشاء إدارة متخصصة لإدارة وتسيير المخاطر، لأنها باختصار تعتبر وظيفة هامة تساعد على رفع الأداء المالي يضمن بناء واستمرارية المؤسسة.

Study Summery :

The study dimed to find out the risk management impact on the financial performance of the institution, by high lighting the concept of risk management and the extent of its importance within and outside of the organization and knowledge of the most important steps ; adding to the content of the financial performance and stand on the most important indicators used to evaluate addressed in order to ensure the institution Safety : and in order to achieve the has been prepared and the distribution of a questionnaire to a sample of the study population of workers and employees of the national company for the distribution of electricity and gas agency skikda as a model applied to the study, which was the sie of 50 individuals were retrieving 48 questionnaire suitable for processing. And using packages program statistical social scionces (SPSS) wereanalyged answers to the stydisanple, the study found the most important of risk management to improve the finacial performance of the institution, as recommended by : the need to bay enterprise management great attention to the risks and the establishment of a specialized department to manage and rum the risk, as the briefly considered an important function helps to raise financial performance thatensuries the survival and the continuity of the instutition.