الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية والتجارية

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: علوم مالية ومحاسبية

التخصص: مالية المؤسسة

المرجع : ...../2021

مذكرة بعنوان:

أثر تسيير المخاطر على الأداء المالي في الشركات -دراسة حالة – الجزائرية للمياه وحدة – ميلة .

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية (ل.م.د)

تخصص " مالية المؤسسة "

إعـداد الطلبة:

- لعزري روفية
- بوفنش عفاف

تحت إشراف:

حريز هشام

لجنة المناقشة

اسم ولقب الأستاذ	الجامعة	الصفة
عبد البسط عبد الصمد علية	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	رئيسا
حمزة خوازم	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	مناقشا
حريز هشام	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	مشرفا ومقررا

السنة الجامعية 2021/2020

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير :

الحمد لله رب العالمين ، نحمده حمد الشاكرين ، و نشكره شكر الذاكرين ، فله الحمد أن علم و له الشكر على ما أنعم ، و الصلاة و السلام على رسوله الأمين ، المبعوث رحمة للعالمين ، و على آله و أصحابه أجمعين .

نتقدم بجزيل الشكر و عظيم الإمتنان و التقدير إلى أستاذنا الدكتور " هشام حريز " لتفضله على إنجاز هذا البحث و إخارجه إلى حيز الوجود ، بعدما كان مجرد فكرة ، فجزه الله خير الجزاء و جعله نبراس علم تستضئ به الأجيال .

كما يجدر بنا تقديم الشكر إلى جميع أساتذة مالية المؤسسة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة - . على ما بذلوه من جهد في تعليمنا . ولا يفوتنا ان نتقدم بالشكر أيضا إلى جميع زملائنا و أصدقائنا .

و أخيرا لا نملك إلا الدعاء و حسن التقدير لكل من مد لنا يد العون ، و ساعدنا في إنجاز هذا البحث.

3DLAT.COM

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	الصفحة
بسملة	
الشكر والتقدير	
الإهداء	
الملخص	
قائمة الأشكال	
قائمة الجداول	
مقدمة	أ – ح
الفصل الأول: الإطار النظري لتسيير المخاطر	2 – 26
تمهيد	2
المبحث الأول: ماهية تسيير المخاطر	3
المطلب الأول: مفهوم تسيير المخاطر	3
المطلب الثاني: المبادىء السليمة لتسيير المخاطر	9
المطلب الثالث: أدوات تسيير المخاطر	10
المطلب الرابع: قواعد تسيير المخاطر	11
المبحث الثاني: هيكل وتنظيم عملية تسيير المخاطر	12
المطلب الأول: مجلس الإدارة ووحدات العمل	12
المطلب الثاني: مسير المخاطر	14
المطلب الثالث: وظيفة وسياسة تسيير المخاطر	14
المطلب الرابع: المراجع الداخلي وموارد التطبيق	15
المبحث الثالث: خطوات عملية تسيير المخاطر	16
المطلب الأول: تحديد الأهداف	16
المطلب الثاني: فحص الخطر	17
المطلب الثالث: تحديد البدائل واختيار الوسائل المناسبة لمواجهة الخطر	24
المطلب الرابع: تنفيذ القرار والتقييم والمراجعة	24
الفصل الثاني: الأداء المالي في المؤسسات	28 – 47
المبحث الأول: ماهية الأداء المالي	29
المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي	29
المطلب الثاني: مناظير ورؤى الأداء المالي بين الأطراف المتفاعلة	33
المطلب الثالث: شروط التقييم الجيد للأداء المالي	34

المبحث الثاني: أسس الأداء المالي	35
االمطلب الأول: معايير الأداء المالي	35
االمطلب االثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي	36
المطلب الثالث: مؤشرات الأداء المالي	37
المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي	41
المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي	41
المطلب الثاني: خطوات تقييم الأداء المالي	42
المطلب الثالث: مؤشرات الأداء المالي	42
المطلب الرابع: محددات استخدام النسب المالية كأداة لتقييم الأداء المالي	45
الفصل الثالث: تسيير المخاطر والأداء المالي بمؤسسة الجزائرية للمياه_ وحدة ميلة _	49 – 79
المبحث الأول: بطاقة فنية عن مؤسسة الجزائرية للمياه _وحدة ميلة_	49
المطلب الأول: الدراسة التاريخية للمؤسسة الجزائرية للمياه	49
المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة وبنيتها التنظيمية	49
المطلب الثالث: هياكل ومهام مؤسسة الجزائرية للمياه	53
المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية	58
المطلب الأول: منهج الدارسة	58
المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدارسة	59
المطلب الثالث: أداة الدارسة وأساليب الاحصائية المستعملة	60
المطلب الاربع: الأساليب الاحصائية المستعملة	64
المبحث الثالث: التحليل والمعالجة الاحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة الميدانية	65
المطلب الأول: تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة	65
المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة	69
المطلب الثالث: اختبار الفرضيات	78
خلاصة الفصل	82
خاتمة	84 – 85
قائمة المراجع	87 – 92
الملاحق	94 – 107

الملخص

الملخص

هدفت الدراسة الى معرفة أثر تسير المخاطر على الأداء المالي للمؤسسة، من خلال بيان مفهوم تسيير المخاطر ومدى أهميتها داخل وخارج المؤسسة ومعرفة أهم خطواتها، بالإضافة الى التطرق لمضمون الأداء المالي. والوقوف على أهم المؤشرات المستخدمة لتقييمه من أجل ضمان سلامة المؤسسة، ومن أجل تحقيق ذلك تم إعداد وتوزيع استبيان على عينة من مجتمع الدراسة المتمثل في موظفو وعمال شركة الجزائرية للمياه_وحدة ميلة_ كنموذج للدراسة التطبيقية والتي كان حجمها 50 فرد 38 استبيانة صالحة للمعالجة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (spss) ، ثم تحليل إجابات أفراد العينة.

اذ توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك أثر لتسيير المخاطر على تحسين الأداء المالي للمؤسسة كما أوصت بضرورة أن تعطي إدارة المؤسسة اهتماما كبيرا لمخاطرها وإنشاء ادارة متخصصة لتسيير المخاطر، لأنها تعتبر وظيفة هامة تساعد على رفع الأداء المالي الذي يضمن بقاء واستمرارية المؤسسة.

Summary:

The study aimed to find out the risk management impact on the financial performance of the institution, by highlighting 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 achienve this has been prepared and the distribution of a questionnaire to a sample of the study population of workers and employees of Algerian water company mila unit as a model applied to the study, which was the size of 50 individuals were retrieving 38 questionnaire suitable for processing, and using packages program statistical social science(SPSSvr21) were analyzed answers to the study sample.

The study found the most important of risk management to improve the financial performance of the institution, as recommended by the need to pay enterprise management great attention to the risks and the establishment of a specialized department to manage and run the risk, as the briefly considered an important function helps to raise financial performance that ensures the survival and the continuity of the institution.

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
(01_01)	تعريف المخاطر	5
(02_01)	خطوات تسيير المخاطر	23
(01_02)	أنواع النسب المالية المستخدمة في التحليل المالي	38
(02_02)	مؤشرات تقييم الأداء المالي	43
(01_03)	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية للمياه_ وحدة ميلة_	51
(02_03)	الهيكل التنظيمي لمنطقة قسنطينة	52
(03_03)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	66
(04_03)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	67
(05_03)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	68
(06_03)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	69

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
(01_01)	وصف الخطر	20
(02_01)	النتائج،التهديدات والفرص معا	21
(03_01)	احتمالات الحدوث، التهديدات	22
(04_01)	احتمالات الحدوث، الفرص	22
(01_02)	طريقة حساب نسب السيولة وتفسيرها	38
(02_02)	طريقة حساب نسب المديونية وتفسيرها	39
(01_03)	مقياس ليكارت الخماسي	58
(02_03)	الاحصائيات المتعلقة باستمارات الاستبانة	60
(03_03)	صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور تسيير الشركة	62
(04_03)	صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الأداء المالي في الشركة	63
(05_03)	نتائج ألفاكرومباخ	64
(06_03)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	65
(07_03)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	66
(08_03)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	67
(09_03)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	68
(10_03)	نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد إستراتيجية ترك الموقف مفتوح	70
(11_03)	نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد استراتيجية تحمل مخاطر محسوبة	72
(12_03)	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد إستراتيجية تغطية كل خطر	74
(13_03)	نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الأداء المالي في شركة	76
(14_03)	معاملات الارتباط بعد إستراتيجية ترك الموقف مفتوح ومحور الأداء المالي	78
(15_03)	أثر استراتيجية ترك الموقف مفتوح على الأداء المالي	79
(16_03)	معامل الارتباط لإستراتيجية تحمل مخاطر محسوبة والأداء المالي	79
(17_03)	أثر استراتيجية تحمل مخاطر محسوب على الأداء المالي	80
(18_03)	معامل الارتباط لبعد استراتيجية تغطية كل الخطر ومحور الأداء المالي	80
(19_03)	أثر إستراتيجية تغطية كل خطر على الأداء المالي	81

مقدمة

تمهيد

تواجه مختلف المنظمات مخاطر عديدة عند ممارسة أعمالها, مما يؤدي إلى تعرض هذه الأعمال إلى العديد من الأزمات تتمثل عموما في حالة عدم التأكد, ولعل التحدي الأساسي الذي يواجه الإدارة هو تحديد مقدار حجم عدم التأكد الذي تقبل به لتستطيع بموجبه بلوغ أهدافها الإستراتيجية المسطرة مسبقا وعدم التأكد بالأساس يمثل حالتين هما الفرص المتاحة و التهديدات التي تحيط بالمؤسسة بإحتمالية تؤدي إما لنجاح المؤسسة أو فشلها, لذلك على المنظمات التي ترغب بالبقاء في دنيا الأعمال و التنافس بكفاءة في السوق أن تبحث عن وسائل تمكنها من البقاء وأن إعتماد المدخل الإستراتيجي لتسير المخاطر يمثل أحد وسائل التي تعمل على تقليل المنظمات لمثل هذه المخاطر .

ومن هنا نجد أن المؤسسة تحتاج إلى ما يسمى بتسيير المخاطر حيث يسهم هذه الأخيرة في تمكين الإدارة في التعامل مع ما يمكن أن تتعرض له المؤسسة من مخاطر وصعوبات في المستقبل يمكن أن تعرقل مسارها الإستراتيجي كما أنها تسهم في تحقيق المثلى بين العوائد و المخاطر المرتبطة بها ومن تم الإستخدام الفعال و الكفء للموارد التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة .

إن التركيز الأساسي لتسير المخاطر الجيد هو التعرف على هذه الأخطار وتقدير حجمها ومعالجتها حيث أنها تساعد على فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على المؤسسة وبإعتبار تسير المخاطر كعلم: فهي تعتمد على التحليل الواقعي لهيكلة المخاطر والإستعانة بالنماذج القياسية والحساسية وبإعتبارها كفن، تتطلب إختيار النموذج المناسب , ومحاولة تعميمه بنجاح وفاعلية في المؤسسة مع إعتبار الحيطة والحذر, ولأن هناك إرتباط عضوي بين المخاطر وبين تحقيق النتائج, فكلما قبلت الشركة أن تتعرض لقدر أكبر من المخاطر , تفترض تحقيق جانب أكبر من النتائج, ولذلك لم تعد هناك أهمية كبيرة لإكتشاف المؤسسة مخاطر عملها بهدف مواجهتها بقدر ما هناك أهمية كبيرة لإحتواء هذه المخاطر والتعامل معها

حيث تتعرض المؤسسة الإقتصادية العديد من المخاطر التي تؤثر سلبا على أدائها المالي ومنه على هذه المؤسسات الأخذ بالحسبان عنصر المخاطر عند إتخاذ القرارات المالية من أجل تحقيق عوائد مربحة على الصعيد المالي .

1.اشكالية البحث

مما سبق يمكن طرح وصياغة الإشكالية الرئيسية لهذا البحث على النحو التالي :

" ما هو أثر تسير المخاطر على تقييم الأداء المالي في الشركات "؟

2.الأسئلة الفرعية:

ومن هذا الإشكال الذي يعد مركزيا لدراستنا تنجر عنه الأسئلة الفرعية التالية:

ما المقصود بتسيير المخاطر ؟

_ ما مدى إدراك أو وعي المؤسسة بأهمية إدارة المخاطر؟

_ كيف يمكن لتسيير المخاطر أن يكون ذو أهمية في تفعيل الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية ؟

_ ماهي أدوات التشخيص المالي التي تستخدمها المؤسسة لتقييم أدائها المالي؟

_ هل تعتمد مؤسسة الجزائرية للمياه بشكل كبير على تسيير المخاطر كأساس لتحسين الأداء المالي؟

3. فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على التساؤلات المثارة في مشكلة الدراسة ثم بناء مخطط بحث فرضي يوضح بين أبعاد متغييرات الدراسة وتأثيرات بينهما، وتمت الصياغة كالتالي:

3_1 الفرضيات النظرية:

_ تسيير المخاطر هو استراتيجية تتبعها المؤسسة الاقتصادية من أجل التنبؤ والتصدي للخطر المحدق بها

_ للمخاطر أهمية كبيرة في حياة المؤسسة تكمن في تحسين أداء المؤسسة وتطوير أساليب اتخاد القرار والتخطيط وتحديد الأولويات عن طريق الإدراك الشامل والمنظم لأنشطة المؤسسة، والتغييرات والفرص السلبية والإيجابية المتاحة.

_ يمكن لتسيير المخاطر أن يكون ذو أهمية في تفعيل الأداء المالي عن طريق قياس وتحليل الأداء المالي والمخاطر باستعمال مجموعة من المؤشرات والنماذج المختلفة.

_ تستخدم المؤسسة مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية في تقييم أدائها المالي.

_ نعم تعتمد مؤسسة الجزائرية للمياه بشكل كبير على تسيير المخاطر كأساس لتحسين الأداء المالي.

3_2 الفرضيات التطبيقية:

_ يوجد علاقة ذات دلالة معنوية عند0.05 بين استراتيجية ترك الموقف مفتوح والاداء المالي.

_ يوجد علاقة ذات دلالة معنوية0.05 بين استراتيجية تحمل المخاطر محسوبة والأداء المالي.

_ يوجد علاقة ذات دلالة معنوية 0.05 بين استراتيجية تغطية كل خطر والأداء المالي.

_ يوجد علاقة ذات دلالة معنوية 0.05 بين تسيير المخاطر والأداء المالي.

4.أهمية الدراسة:

إن أهمية هذا البحث تستند إلى أهمية الموضوع في ارتكازه على جانب مهم في تقييم الأداء المالي خاصة في ظل المخاطر المالية المحدقة بها، حيث أصبحت المخاطر في الوقت الرّاهن أحد أهم التحديات التي تفرضها بيئة الأعمال على المؤسسات الاقتصادية وأصبحت عنصرا لايمكن تجاهله في اعداد استراتيجة أو سياسة مستقبلية لأي مؤسسة بحيث أصبحت السيطرة عليها مؤشرا يحكم درجة تكيف أي مؤسسة مع ظروف ومتغيرات البيئة المتسارعة، بالاضافة الى تأثير المخاطر على الأدائء المالي الذي بدوره يؤثر على الوضعية المالية للمؤسسة، ممّا يعكس مدى فعالية تسيير المخاطر وهل تؤدي الى رفع وتحسيين الأداء المالي الذي يعمل على زيادة كفاءة المؤسسة وبلوغ الأهداف المسطرة.

_ نضع هذا العمل المتواضع في متناول كل من يهمّه موضوع دراسة تسيير المخاطر وطرق تحليلها والتحكم فيها ومعرفة أهدافها.

_ تطرقنا في هذا الموضوع الى السبل والاجراءات المنتهجة في تسيير المخاطر والتعرف على أساليب تقييم الأداء المالي من أجل رفع قدرى المؤسسة في التأقلم مع مختلف متغيرات البيئة ومواجهة الصعوبات التي تتعرض لها.

5.أهداف الدراسة: تتجلى أهداف الدراسة في الجانبين العلمي والنظري كمايلي:

_ التعرف على المفاهيم النظرية المتعلقة بتسيير المخاطر والأداء المالي؛

_ معرفة وفهم وخطوات ووسائل تسيير المخاطر والأسس التي تقوم عليها وكذا مختلف القواعد التي تحكمها؛

_ التعرف على أهم الطرق لمواجهة أي خطر يواجه الشركات الاقتصادية؛

_ التعرف على الأداء المالي والوقوف على أهم المؤشرات المستخدمة في قياس وتقييم مدى سلامة المؤسسة؛

_ معرفة مدى اهتمام شركة الجزائرية للمياه في تسيير المخاطر التي تتعرض لها وكيف تؤثر على أدائها المالي؛

_ محاولة التعرف على مدى التطبيق الفعلي لمختلف خطوات ومراجل تسيير المخاطر في شكلها العملي داخل الشركة؛

_ التعرف على كيفية التعامل المؤسسة مع المخاطر ومعرفة الطرق التي تتبعها حيالها بالاضافة الى طريقة تحليلهم وتقييمهم للأداء المالي.

5. منهج الدراسة:

حاولنا الاعتماد في دراستنا منهجين رئيسين هما المنهج الوصفي في الجانب النظري والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي لكي نستطيع الاطاحة بجميع جوانب الموضوع، اللذان يعتمدان على جمع المعلومات والبيانات التي تساعد على وصف المشكلة المدروسة وتحليلها قصد الوصول الى نتائج محددة وفق الفرضيات المطروحة.

6. دوافع اختيار الموضوع:

الأسباب الذاتية:

_ محاولة تقديم طريقة مبنية على أسس علمية ومنهجية في التعامل مع المخاطر التي تفرضها تغيرات البيئة المختلفة.

_ الرغبة في البحث في مثل هذه المواضيع الحديثة .

_ الموضوع له علاقة بمجال تخصصنا العلمي المتمثل في مالية المؤسسة.

الأسباب الموضوعية:

_ عدم ادراك الكثير من مسييري المؤسسات الجزائرية للدور الفعال الذي تلعبه تسيير المخاطر في تقوية مناعة المؤسسة اتجاه كل ما قد يتعرضه من مخاطر يمكن أن تعصف بها.

_ معرفة واقع تسيير المخاطر ومستوى الأداء المالي.

_ التصدي لمختلف المخاطر التي تواجه المؤسسات الاقتصادية ومعالجتها معالجة علمية وفق أسس تقنية واضحة.

7. حدود الدراسة :

سيجرى تطبيق البحث ضمن الحدود الموضوعية والجغرافية والزمنية لمشكلة البحث كمايلي:

الحدود المكانية : تم تحديد هذه الدراسة في شركة الجزائرية للمياه_ وحدة ميلة_

الحدود الزمنية: كانت الدراسة خلال الفترة الممتدة من 15 ماي الى 5 جوان.

الحدود الموضوعية: كانت الدراسة على تسيير المخاطر على الأداء المالي للمؤسسات.

الحدود البشرية: تمثلت من عمال وموظفو شركة الجزائرية للمياه_ وحدة ميلة_.

8. صعوبات الدراسة: وتمثلت في:

_ نقص المراجع المتعلقة بالموضوع؛

_ صعوبة الحصول على المعلومات من المقابلين؛

_ عدم وجود ادارة متخصصة في تسيير المخاطر داخل المؤسسة، وهو الشيء الذي صعّب علينا العمل خاصة في فهم كيفية تعامل المؤسسة مع المخاطر التي تحيط بيها؛

_ صعوبة اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي.

9. الدراسات السابقة:

بالاضافة الى العديد من الدراسات الموثقة في الأطروحات العلمية والدوريات والكتب، تم اطلاع على عدد من الدراسات الجامعية التي تمت ضمن حقل تمويل المؤسسة الاقتصادية، ومن بين أربها صلة من موضوع بحثنا نذكر:

1_ دراسة عبدلي لطيفة حول:" دور ومكانة ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته SCIS سعيدة "،رسالة ماجستر، 2012.

عالجت الدراسة ومكانة ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية (مؤسسة الاسمنت ومشتقاته) اذ نوصلت الى أن ادارة المخاطر هي التي تضمن بقاء واستمرارية المؤسسة في ظل الظروف الصعبة التي تمر بها، لهذا هدفت الى ضرورة وجود ادارة خاصة وظيفتها الرئيسية ادارة المخاطر لأنها تعتبر جزء أساسي في الادارة الاستراتيجية لأي مؤسسة مايلي:

وتتجلى أهداف الدراسة فيما يلي:

_ توضيح أهم التحدياتا والمعوقات التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في عالم اليوم.

_ معرفة وفهم خطوات ووسائل ادارة المخاطر والأسس التي تقوم عليها وكذا مختلف القواعد التي تحكمها.

_ ابراز كيفية تعامل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مع مختلف المخاطر التي تتعرضها.

_ التأكيد على ضرورة ووجود ادارة متخصصة ووظيفتها الأساسية ادارة المخاطلر في هيكل المؤسسة الاقتصادية.

_ محاولة معرفة مدى اهتمام ادارة مؤسسة الاسمنت بادارة المخاطر التي تتعرض لها أثناء عملها.

من الدراسة النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع توصلنا الى جملة النتائج التالية:

_ تواجه المؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن جملة تحديات ورهانات تعدد في أشكالها وانواعها وأبعادها.

_ ينتج الخطر أساسا من عدم التأكد والتي تجعل من متخذ القرار في حالة قلق وخوف نتيجة تللك القرارات المبنية على عدم القدرة على التنبؤ بالمستقبل.

_ ادارة المخاطر هي عبارة عن منهج علمي للتعامل مع مختلف المخاطر من خلال القدرة على كشف مسبباتها ومقدار شّدتها ثم تحديد طبيعتها ونوعها.

_ فرضت الأوضاع والتغيرات البيئية المتسارعة على المؤسسات ضرورة وضع خطة لادارة المخاطر قائمة على التوقع والتنبؤ الجيّد بالخطر.

_ مراحل ادارة المخاطر ليست مطبقة بصفة منهجية وفعالة في الشركة وهو مانتج عنه عشوائية في التعامل مع المخاطر.

_ ادارة الشركة لا تولي أهمية لاعداد مسبق لادارة ومعالجة شتّى المخاطر.

2_ مذكرة ماجيستير تحت عنوان " ادارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة ش.ذ.م.م للخدمات العامة والتجارة " من اعداد الطالب بوزيدي لمجد، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، (2008_2009) حيث تناول اشكالية تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للأخطار المحيطة بها وكيفية التعامل معها وتجنبها مستقلا، أي أن موضوعه أولى أهمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطريقة ادارة مخاطرها.

3_ دراسة محمد محمود خطيب حول" الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات " ، 2009.

حيث تناولت هذه الدراسة موضوع الأداء المالي الذي حظي على اهتمام واسع النطاق على الصعيد المحلي والعالمي، حيث تهدف الى قياس أثر الأداء المالي على عوائد أسهم الشركات الصناعية المساهمة العامة في بورصة عمان، والى التعرف على مفهوم الأداء المالي وأهدافه وأثاره، ولقد تم استخدام مؤشرات للأداء المالي وهي عبارة عن 5 متغيرات مستقلة (نسب الربحية، السيولة، النشاط، والرفع المالي والتوزيعات).

وتتجلى أهداف الدراسة في:

_ التعرف على مفهوم الأداء المالي وأهدافه وآثاره بالاضافة الى التعرف على مفهوم عوائد الهم وكيفية قياسها؛

_ قياس أثر الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة من حيث (نسب الربحية والسيولة والنشاط والرفع المالي والتوزيعات) وتحديد مدى تأثر عوائد أسهم هذه الشركات بأداء الشركات.

وتوصل من خلال هذه الدراسة الى النتائج التالية:

_ تمثل مؤشرات الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان الركيزة الأساسية لقيام استمراريتها؛

_ وجود علاقة بين مؤشرات الأداء المالي من جهة وعوائد أسهم قطاع الصناعة من جهة أخرى؛

_ وجود علاقة ايجابية بين سيولة الشركات وعوائد أسهم الشركات الصناعية؛

_ وجود علاقة عكسية بين نسب الرفع المالي لشركات وعوائد أسهم الشركات الصناعية؛

_ الأداء المالي في بورصة عمان يعتمد بالدرجة الأولى على الربحية

10_ هيكل الدراسة: على أساس ما تقدم سيتم تقسيم البحث الى ثلاث فصول:

يتم التطرق في الفصل الأول الى ماهية تسيير المخاطر من خلال تقسيمه الى ثلاث مباحث، المبحث الأول حول ماهية تسيير المخاطر أما المبحث الثاني سنتطرق من خلاله الى هيكل وتنظيم تسيير المخاطر، أما المبحث الثالث يتضمن خطوات تسيير المخاطر.

الفصل الثاني سوف يخصص لدراسة الأداء المالي في الشركات وقد قسم بدوره الى ثلاث مباحث، المبحث الأول حول ماهية الأداء المالي، المبحث الثاني معايير الأداء المالي وعوامله ومؤشراته أمّا المبحث الثالث عبارة عن تقييم الأداء المالي في الشركات.

بينما يهدف الفصل الثالث الذي جاء حتى عنوان تسيير المخاطر والأداء المالي بشركة الجزائرية للمياه_ وحدة ميلة_ تطرقنا فيه الى تقديم مؤسسة الجزائرية للمياه واظهار أهم المخاطر في الشركة من خلال تفريغ وتحليل بيانات الاستبيانات الموزعة على العمّال.

الفصل الأول

الإطار النظري لتسيير المخاطر

تمهيد

تنشط المؤسسة الإقتصادية في بيئة متقلبة وهذا ما يهدد إستقرارها ويجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد إنجاز أهدافها، وقد تؤثر سلبا على إستمرارية المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق أهدافهاالمتنوعة.

حيث تعتبر المخاطر جزءا لا يتجزأ من النشاط الإنساني مهما كانت طبيعته ، وهي في النشاط الإقتصادي أشد جلاء و أكثر وضوحا، وقد إستمرت المخاطر في التزايد مع التنوع الذي عرفته الأنشطة الإقتصادية بل أصبحت صفة ملازمة للإقتصاديات المعاصرة، وهذا التلازم بين النشاط الإقتصادي والمخاطرة يجعل التخلص من المخاطرة بشكل نهائي أمرا غير ممكن ، لكن ذلك لا يعني بالضرورة عدم التعامل معها وفق مجموعة من سياسات والإستراتيجيات التي تجعل آثارها ونتائجها متحكم فيها إلى حد بعيد.

ومما سبق نجد أن المؤسسة تحتاج إلى مايسمى بتسير المخاطر وعليه تم التطرق في هدا الفصل إلى ثلاث مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول: ماهية تسيير المخاطر ؛

المبحث الثاني: هيكل وتنظيم تسيير المخاطر ؛

المبحث الثالث: خطوات عملية تسيير المخاطر.

المبحث الأول : ماهية تسيير المخاطر

إن تسيير المخاطر بالشركة تتضمن القيام بالأنشطة الخاصة بتحديد المخاطر التي تتعرض لها وقياسيها والتعامل مع مسبباتها والآثار المترتبة عليها, وأن الغرض الرئيسي لها يتمثل في تمكينها من التطور وتحقيق أهدافها ولكن تختلف من منشأة إلى أخرى حسب طبيعة وخصوصية المجال التي تنشط فيه .

المطلب الأول : مفهوم تسيير المخاطر.

أولا: نشأة تسيير المخاطر

نشأت تسيير المخاطر في أوائل الخمسينيات من االقرن الماضي؛ فقد كانت من بين أول المطبوعات التي أشارت إلى مصطلح تسيير المخاطر مجلة **هارفارد بويسنس ريفو** عام 1956, وكان الهدف من هذه الإصدارات هو تحديد مبادئ البرنامج العالمي لتسيير المخاطر, وكان البنوك أول المؤسسات التي قامت بتسيير مخاطرها؛ ومن هنا توسع إستخدام مفهموم تسيير المخاطر في مختلف المؤسسات خصوصا المؤسسات لمالية, وأصبحت تقنيات تسيير المخاطر بديلا لتقنيات التأمين المستعملة مسبقا .

ولقد بدأت فلسفة إدارة المخاطر منطقية ومعقولة وإنتشرت من مؤسسة إلى أخرى, وعندما قررت رابطة مشتري التأمين تغير اسمها إلى جمعية إدارة المخاطر والتأمين عام 1975 كان تغيير الإشارة إلى أن تحولا ما يجري ؛ حيث بدأت جمعية إدارة المخاطر والتأمين بنشر مجلة إسمها "**إدارة المخاطر**"كما كان يقوم قسم التأمين في رابطة الإدارة الأمريكية بنشر مجموعة عريضة من التقارير و الدراسات لمساعدة مديري المخاطر.

بالإضافة إلى ذللك قام معهد التأمين الأمريكي بوضع برنامج تعليمي في إدارة المخاطر يتضمن سلسلة من الإمتحانات يحصل فيها الناجحون على شهادة في إدارة المخاطر وقد تم تعديل المنهج الدراسي لهذا البرنامج في 1973 وأًصبح الإسم المهني للمتخرجين من البرنامج "**زميل إدارة المخاطر**", لأنه في الواقع كثيرا من المفاهيم التي نشأت في قاعات الدراسة الأكاديمية تم نقلها إلى عالم الأعمال وتطبيقها فيه[1].

ومن خلال هذا نستخلص أن إدارة المخاطر وظيفة تعني التوقع, التحكم ومراقبة الخطر والعمل على تقليل مخالفاتها إلى أقل درجة ممكنة.[2]

[1] طارق عبد العال حمادة, "إدارة المخاطر", الدار الجامعية للنشر والتوزيع , القاهرة, 2003, ص 49_50.

[2] حمول طارق،د بوشنافة أحمد، "إدارة الخطر كتوجه تسييري حديث شركات التأمين ومتطلبات تفعيلها"، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة بشار، العدد الثالث ديسمبر، 2012،ص36.

ثانيا: تعريف تسيير المخاطر

قبل التطرق إلي تعريف تسيير المخاطر سيتم تعريف المخاطر أولا.

1. المخاطر

هناك إختلافات عديدة في وضع مفهوما شاملا للمخاطر, ويمكن إيجاز هذه التعاريف كالآتي:

_ التعريف1: يعرف كل من ويليامز وهاينز (WILYAIMZ ET HAITNS) الخطر بأنه :" الشك الموضوعي فيما يتعلق بنتيجة موقف معين " أي أن الخطر هو حالة عدم التأكد. [1]

_ التعريف2: " هو الضرر المباشر المتوقع لنشاط الوحدة الإقتصادية، بسبب وقوع أحداث اقتصادية، أو بفعل بشري، وفي حالة حدوثه ينتج عنه خسارة مؤثرة قد تؤدي الى عدم استمرارية الوحدة الاقتصادية في النشاط الممارس، وخروجها من السوق".[2]

_ التعريف3: "هو انخفاض مستوى القدرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية عند اتخاد القرارات الادارية".[3]

_ التعريف4: المخاطر "هو الإنحراف الحاصل في إحتمال وقوع الحادث الذي يقع خلال مدة زمنية معينة وفي موقع معين ويجب أن يكون هنالك ركنين أساسين في الخطر يجب أن يكون إحتماليا وأن يكون نتائجه غير المرغوب بها تؤدي إلى خسائر مادية".[4]

_ التعريف5: المخاطر "هي أحداث غير مرئية(UNLOOKED) وغير مرغوبة(UNWANTED) في المستقبل".[5]

[1] بوزيدي لمجد،"إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس ، 2009، ص82.

[2] بالقي والحمزة شوادر، الخدمات المالية وادارة المخاطر، دار الهدى للكباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، 2010، ص 340.

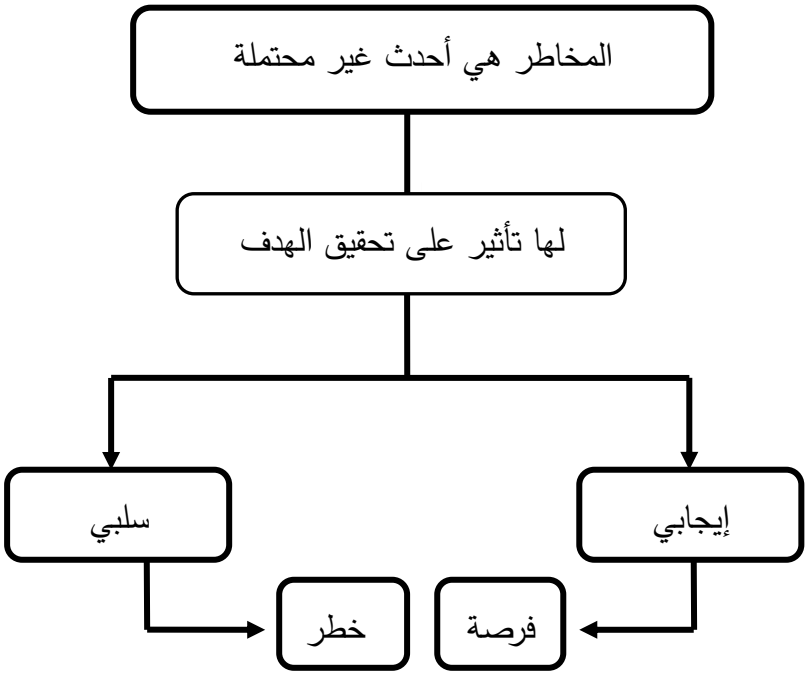
[3] د. محمد عباس ديوب، ولاء حسين، دور ادارة مخاطر المشروعات في جودة اتخاد القرارات، دراسة مسحية على شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 37، العدد 05، 2015، ص107.

[4] أ.م.د. علاء عبد الكريم البلداوي رسل فليح حسن العزاوي ، دور برامج إدارة المخاطر في مواجهة المخاطر بالمطارات الدولية، مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS) ،المجلد الثالث عشر ،العدد 44، الفصل الثالث ، 2018، ص76.

[5] د خالد وهيب الراوي ،إدارة المخاطر المالية ،الطبعة الأولى، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،2009، ص8.

ومن خلال كل ماسبق يكمننا تعريف المخاطر من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (01_01): تعريف المخاطر



المصدر: من اعداد الطالبتين .

2: تسيير المخاطر.

تتداخل عدة تعريفات لتسيير المخاطر أهمها:

_ التعريف1: يمكن تعريف إدارة المخاطر بأنها:" كافة الإجراءات التي تقوم بها الإدارة لتحد من الآثار السلبية الناتجة عن المخاطر وإبقائها في حدودها الدنيا" .[1]

_ التعريف2: تعرف تسيير المخاطر بأنها:" الأسلوب العلمي لتحديد الأخطار التي يتعلرض لها الفرد أو المشروع وقياسها ثم إختيار أنسب الوسائل لمواجهتها أو لمواجهة الخسائر المترتبة عليها بأقل تكلفة ممكنة".[2]

[1] رانية زيدان العلاونة ، " إدارة مخاطر التأمين التعاوني الإسلامي"، الملتقى الثالث للتأمين التعاوني، جامعة القيصم 8_7 ديسمبر 2011، ص 29.

[2] ممدوح حمزة أحمد، إدارة الأخطار، الجمعية الأمريكية لإدارة الخطر والتأمين 2010، ص 124.

_ التعريف3: تسيير المخاطر يقصد بها : إمكانية التوصل إلى وسائل محددة للتحكم في الخطر والحد من تكرار تحقق حدوثه والتقليل من حجم الخسائر التي يترتب على ذللك مما يترتب عليه تخفيض درجة الخطرعند صاحب الخطرأو مديره، كل ذللك بأقل تكلفة ممكنة.[1]

_ التعريف4: تعرف إدارة المخاطر بأنها" تللك العلمية التي يتم من خلالها رصد المخاطر وتحديدها وقياسها ومراقبتها و الرقابة عليهاوذللك بهذف ضمان فهم كامل لها و الإطمئنان بأنها ضمن الحدود المقبولة والإطار الموافق عليها من قبل مجلس إدارة المصروف المخاطر".[2]

_ التعريف5: تسير المخاطر تعرف على :" تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل والتكاليف ، وذلك عن طريق إكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته، مع إختيار أنسب وسيلة لتحقيق الهدف المطلوب.[3]

من خلال كل هذه التعاريف يمكن إجمال التعاريف السابقة لتسيير المخاطر في تعريف واحد كما يلي:

تسيير المخاطر عبارة عن منهج علمي يعالج المخاطر عن طريق التوقع و الرقابة والسيطرة على الخسائر المتوقعة أو المحتملة، وتحديدها وقياسها ،وكذا إعداد خطط لتجنها أو التقليل منها و السيطرة عليها، والتخفيف من آثارها.

ثالثا: خصائص تسير المخاطر

يمتاز تسيير المخاطر في المؤسسات بشكل عام بمجموعة من الخصائص هي:[4]

_ معظم المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسات هي المخاطر المالية بالدرجة الأولى، مثل مخاطر الإفلاس؛

_ تتنوع هذه المخاطر حسب مجال تخصص كل مؤسسة، وتشترك المؤسسات المالية عموما في ثلاثة مخاطر هامة: مخاطر السوق، مخاطر الإئتمان ومخاطر السيولة؛

_ يمتاز تسيير المخاطر بقدرة تنبؤية خصوصا في مجال تحديد الخسائر، مما يقود المؤسسات إلى البحث الدائم عن البديل الأمثل للتخلص، أو التخفيض من الخسائر وآثارها إلى أدنى حد ممكن؛

---

[1] عيد أحمد أبوبكر و وليد إسماعيل السيفو ، إدارة الخطر والتأمين، الطبعة العربية2009، عمان الأردن ، ص47.

[2] طهراوي أسماء وين حبيب عبد الرزاق ، إدارة المخاطر في الصيرفة الإسلامية في ظل بازل، دراسات إقتصادية إسلامية ، العدد1، المجلد19، 2013، ص 60.

[3] أسامة عزمي سلام وشقيري نوري موسى، "إدارة الخطر والتأمين"، دار الحامد للنشر والتوزيع ،ط2، عمان، 2015، ص55.

[4] أماني عادل مسعود، أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على إستراتيجيات إدارة المخاطر في شركات التامين الأردنية المدرجة في البورصة ، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة الزرقاء ، الأردن، ص24.

_ تمتاز إدارة المخاطر بأنها تعمل على إيجاد الحلول فيما يتعلق بكيفية مواجهة الخطر، والتعامل معه، أو تحويله بإستخدام الأساليب المتاحة، أو إبتكارات الأدوات والأساليب الجديدة مثل: المشتقات المالية؛

_ المخاطر التي تواجه مختلف الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات تنعكس بالضرورة على حقوقها وإلتزامها بصورة سلبية أو إيجابية ، وتتميز إدارة المخاطر في هذا الجانب بوجود إرتباط قوي بينهما، وبين باقي الوظائف ، والأنظمة الأخرى الموجودة داخل المؤسسة مثل: مراقبة التسيير، وإدارة الأصول و الخصوم.

رابعا: أهمية تسيير المخاطر

للتسير المخاطر أهمية نذكر منها مايلي[1]:

_ إدارة المخاطر هي صمام الأمان لكل مشروع فهي تعد الدراسات الأولية و التنفيدية والمستقبلية لإدارة وتضع جميع الإحتمالات المتوقعة حسب البيانات والمعطيات وكذلك معرفة النطاق المحدد للمشروع ومنتجاته إجمالا؛

_ إدارة المخاطر هي السبيل لتحديد التحديات المستقبلية كافة التي قد تؤثر سلبا أو إيجابا على سير المشروع؛

_ إعداد الخطط المناسبة للتعامل مع المخاطر حال وقوعها بما يسهام في الحفاظ على مقدرات المؤسسة فضلا عن رفع نسب النجاح وتجنب التعرض للخسائر؛

_ تسهم إدارة المخاطر بأنها مستمرة ودائمة التطور وهي جزء من مقومات العمل في المؤسسات بالإضافة للتعامل بمنهجية واضحة مع مختلف الأخطار التي تحيط نشاطات المؤسسة بشكل يحمي الحاضر والمستقبل؛

_ يتم عادة دمج ثقافة إدارة المخاطر كجزء أساسي من ثقافة العمل والعاملين فيه من خلال تقديم النوعية والتدريب اللازم على التعامل مع مختلف صور المخاطر وتعريف العاملين بأسس الإبلاغ عن تللك المخاطر مع وجود قنوات متعددة للتواصل بين العاملين والإدارة؛

_ إدارة المخاطر تتسم بكونها عمل جماعي يتحمل الجميع نصيبا من المؤولية عن متابعة تنفيذ الأهداف الخاصة.

خامسا : أهداف تسيير المخاطر

[1] أ.م.د. علاء عبد الكريم البلداوي رسل فليح حسن العزاوي ، دور برامج إدارة المخاطر في مواجهة المخاطر بالمطارات الدولية،مرجع سبق ذكره، ص73.

من خلال تطبيقات إدارة المخاطر ثبت أن طرق ومناهج إدارة المخاطر تختلف من شركة لأخرى، حيث تعمل على مساعدتها للوصول إلى تحقيق أهدافها وتجنب أي معوقات من خلال التحول إلى تطبيق كفء لإدارة المخاطر .ولها مجموعة من الأهداف نوجزها فيما يلي:

1. **البقاء والإستمرارية:**

إن الهدف الأول لإدارة المخاطر هو البقاء وضمان إستمرارية وجود المنظمة ككيان عامل الإقتصاد، 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 بسب المخاطر البحتة، ويعني هذا أن الهدف الأكثر أهمية ليس تقليل التكاليف إلى حد أدنى أو الإسهام في ربح المؤسسة بل إن الهدف الرئيسي لتسيير المخاطلر هو الحفاظ على بقاء المؤسسة ككيان إقتصادي يفرض وجوده في بيئة الأعمال، والخفاظ على الفاعلية التشغيلية للشركة، وبالنسبة لمعظم الشركات يمكن ترجمة هذاالهدف إلى هدف أبسط والمتمثل في" تفادي الإفلاس".[1]

2. **إستقرار الأرباح:**

تساهم عملية تسيير المخاطر في الأداء الإجمالي للشركة، بخفض التباينات في الدخل التي تنتج من الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى أقل مستوى وهو هدف مرغوب في حد ذاته ، بالإضافة إلى ذلك فإن خفض 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 الزمن.[2]

3. **تقليل القلق:**

يقصد به راحة البال من معلرفة أنه قد تم وضع كافة التدابير المناسبة للتصدي للظروف المعاكية، فعندما تظل المؤسسة دون حماية، ولا تعرف الإدارة ما إذا تم التصدي للظروف المعاكسة أم لا ، فإن عدم التأكد والقلق الذهني يمكن لهما أن يصرفا إنتباه الإدارة عن الإعتبارات الأخرى وفي الحالات القصوى يمكن أن يكون القلق الذي ينشأ من عدم التأكد بخصوص بقاء المؤسسة تأثير ضار على صحة ورفاهية تسيير المؤسسة.[3]

4. **تعظيم القيمة:**

[1] طارق عبد العال حماد، مرجع سيبق ذكره، ص147.
[2] طارق عبد العال حماد، مرجع سابق ،ص147.
[3] نفس المرجع، ص149.

إن الهدف النهائي لتسيير المخاطر هو نفس الهدف للوظائف الأخرى في أي شركة وهو تعظيم قيمة المؤسسة.

ويرى المختصون أن هدف الإدارة عموما وهدف المديرين الذين فوضت لهم المسؤوليات هو تعظيم القيمة، لأنها تعكس القيمة السوقية للأسهم العادية للشركة.[1]

المطلب الثاني: المبادئ السليمة لتسيير المخاطر

تتمثل المبادئ السليمة لإدارة المخاطر في سبعة مبادئ أساسية وضعتها لجنة الخدمات المالية الأمريكية بناءا على دراسة أجرتها لخدمة هذا الغرض، وهذه المبادئ هي[2]:

1. **مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة العليا:** يتم وضع سياسات إدارة المخاطر من قبل الإدارة العليا بالمصرف، ويجب أن يقوم مجلس الإدارة بمراجعتها والموافقة عليها. ويجب أن تتضمن سياسات إدارة المخاطر تعريف أو تحديد المخاطر وأساليب أو منهجيات قياس وإدارة والرقابة على المخاطر.
2. **إطار إدارة المخاطر:** يجب أن يكون لدى المصرف لإدارة المخاطر يتصف بالفاعلية والشمول و الإتساق .ويجب على الإدارة أن تخصص موارد تمويلية كافية للموظفين ولدعم إطار المخاطر الذي تم إختيارة
3. **تكامل إدارة المخاطر:** حتى يمكن التحقق من تحديد التداخل بين المخاطر المختلفة وفهمها وإدارتها بصورة سليمة، فإنه يجب أن لايتم تقييم المخاطر بصورة منعزلة عن بعضها البعض.
إن التحليل السليم يتطلب تحليل المخاطر بصورة كلية ومتكاملة نظرا لأن هناك تداخلا بين المخاطر التي تواجهها المصرف.
4. **مسؤولية خطوط الأعمال:** كما هو معلوم فإن أنشطة المصرف يمكن تقسيمها إلى خطوط أعمال مثل نشاط التجزئة ونشاط الشركات وسواها ..... لذا فالمسؤولون عن كل خط من خطوط الأعمال يجب أن يكونو مسؤولين عن إدارة المخاطر المصاحبة لخط الأعمال المنوط بهم.
5. **تقييم وقياس المخاطر:** إن جميع المخاطر يجب أن يتم تقييمها بصورة وصفية وبصورة منتظمة ، كما يجب أن تقييم بصورة كمية حيثما أمكن ذللك ويجب أن يأخذ تقييم المخاطر في الحسبان تأثير الأحداث المتوقعة وغير المتوقعة.

[1] المرجع نفسه، ص154.
[2] محمد عبد الحميد عبد الحي، إستخدام تقنيات الهندسة المالية في إدارة تسيير المخاطر في المصارف، رسالة دكتوراه، حامعة حلب، 2014،ص17.

6. **المراجعة المستقلة:** إن تقييم المخاطر يجب أن يتم من قبل جهة مستقلة يتوافر السلطة و الخبرة الكافية لتقييم المخاطر وإختبار فعالية أنشطة إدارة المخاطر وتقديم التوصيات اللازمة لضمان فعالية إطار إدارة المخاطر.
7. **التخطيط للطوارئ** : يجب أن تكون هناك سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتملة الحدوث والظروف الطارئة أو غير العادية ويجب أن تختبر جودة هذه السياسات والعمليات.

المطلب الثالث: أسس تسيير المخاطر

أولا: أدوات تسيير المخاطر

يمكن تحديد ثلاث استراتيجيات رئيسية لتسيير المخاطر وهي:[1]

1. استراتيجية ترك الموقف مفتوح:

ويقصد بذلك الاحتفاظ بمستوى الخطر على ما هو عليه، ويمكن أن تعتمد الشركة على هذه الاستراتيجية حينما يكون مستوى الخطر منخفض بشكل لا يبرر التكلفة المتوقعة لادارته، وتندرج تحت هذه الاستراتيجية سياسة قبول الخطر.

2. استراتيجية تحمل مخاطر محسوبة:

ويقصد بذلك تحديد مستويات الخطر التي يمكن تحملها الشركة، والتي لا ترغب الشركة في تحمل أكثر منها، ثم اتخاد كافة التدابير المناسبة لتخفيض المخاطر حتا هدا المستوى المقبول. ويندرج تحت هذه الاستراتيجية سياسات تخفيض الخطر، مثل: التويع في خطوط منتجات الشركة (هيكل الاستثمار)، والتغيير في مستوى الرافعة التشغيلية تبعا لظروف الشركة (هيكل اللاستثمار)، والتغيير في مستوى الرافعة المالية (هيكل التمويل)، واستخدام الأدوات المالية المشتقة االحماية ضد مخاطر الأسعار.

3. استراتيجية تغطية كل الخطر:

ويقصد بذلك تحييد مصدر الخطر بالنسبة للشركة، أي تخفيض الخطر الى الصفر. ويندرج تحت هذه الاستراتيجية سياسات تحويل الخطر مثل: التغطية الكاملة أو التأمين ضد الخطر باستخدام أدوات الهندسة المالية، تحويل الخطر المالي الى طرف ثالث بواسطة عقود التأمين، والتجنب التام للأنشطة التي ينشأعنها الخطر. وقد تستخدم عمليات اعادة الهيكلة_ بشكل خاص _ لأجل انقاد المنشأة من حالة فشل مالي تمر

[1] د. فرج خير الله، إدارة المخاطر المالية، عمان، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط.الأولى، 2015، ص 82_86.

بها، ألا أنها أصبحت احدى الاستراتيجيات المالية الرئيسية للمنشآت المختلفة منذ الثمانينيات وحتى الآن، ويمكن تقسيم عمليات اعادة الهيكلة المالية للمنشآت الى مجموعتين:

3_1 اعادة هيكلة الأصول:

وتسمى أيضا هندسة الأصول، وهي تتضمن الأساليب المالية التي تغير من هيكل أصول الشركة لأجل الشركة لأجل تحقيق الاستخدام الأعلى قيمة (الأكفأ) لموارد المنشأة، أو لتوفير الضرائب، أو للتخلص من التدفق النقدي الزائد (غير المطلوب للفرص الاستثمارية) بدفعه الى المساهمين، وتجري اعادة هيكلة الأصول

بواسطة عمليات البيع المختلفة، مثل بيع جزء من الأصول (sell–off) أو طرح أسهم احدى الشركات التابعة الى سوق رأس المال للاكتتاب العام out–Equity curve أو فصل شركة تابعة بأحد الأساليب الثلاثة: spin–Offs، split–Offs، split–Ups، أو من خلال عمليات التصفية، وقد تقوم الشركة باعادة هيكلة وحدات النشاط بالاعتماد على استراتيجية النمو، سواء بالاستحواذ أو بالمشروعات المشتركة.

3_2 اعادة هيكلة الأصول:

وتركز هذه الاستراتيجية على تغيير هيكل الملكية بالشركة، وذلك من تسيير المخاطر المالية، وخاصة لتخفيض خطر الافلاس أو مشكلة وتكايف الوكالة المرتبطة بخصائص هيكل الخصوم ورأس المال الخاص بالشركة[1].

المطلب الرابع: قواعد تسيير المخاطر

مع تطور تسيير المخاطر كمجال وظيفي خاص بالإدارة، تم توجيه إهتمام متزايد لصياغة مبادئها وتقنياتها وذلك بهدف توفير قواعد إرشادية متصلة بعملية إتخاد القرارات المتصلة بإدارة تسيير المخاطر ، وقد كان من أوائل إسهامات المقدمة لمجال تسييير المخاطر ، تطوير مجموعة من القواعد الخاصة بها.

1. قاعدة مراعاة الأخطار الشادة:

على مدير الخطر أن يأخد الأخطار الشاذة بعين الإعتبار فبالرغم من أهمية عنصر إحتمال وقوع الخسارة عند إتخاد القرار من جانب مدير الخطر إلا أن هناك بعض الأخطار الشاذة التي إذا تحققت تؤدي إلى خسائر جسسيمة رغم إحتمال وقوع الحادث هو واحد بالمليون، فيمكن الإحتفاظ بالخطر في هذه الحالة إذا

[1] مرجع سبق ذكره، ص 86.

كانمت الخسارة الناتجة عن وقوعه جسيمة ويجب على مدير الخطر آنذاك تحويل الخطر في جهة أخرى أقدر على مواجهتته مثل التأمين أو أسلوب منع الخسارة.[1]

2. قاعدة عدم المخاطرة بأكثر من القدرة على التحمل:

حيث أن العامل الأهم في هذه القاعدة هو تقرير أي المخاطر تتطلب عملا محددا إتجاه الخسارة المحتملة من التعرض لخطر معين كبير لدرجة أنه سينتج عنها خسارة غير محتملة، حيث أن الإحتفاظ لا يكون واقعيا والشدة المحتملة يجب تقليلها إلى مستوى قابل للإدارة أما إذا تعذر تقليل الشدة وتحويل المخاطرة فإنه يجب تجنبها وتفاديها ويمكن تغطية بعض الخسائر من التدفق النقدي بينما يتطلب البعض الآخر من الإحتياطات النقدية.[2]

3. قاعدة عدم المخاطرة بالكثير من أجل القليل :

حسب هذه القاعدة يجب عدم شراء بوليصة التأمين إذا كان قسط التأمين كبير نسبيا مقارنة بمبلغ التعويض الذي يمكن الحصول عليه عند وقوع الخطر المؤمن عليه أي أن لا تكون هناك خسارة محتملة كبيرة مقارنة بثمن المخاطر المحولة.[3]

4. قاعدة التفكير في الإحتمالات:

فالفرد الذي يمكنه أن يقرر إحتمالية حدوث خسارة مايكون في وضع أفضل يمكنه من التعامل مع الخطر ومع ذلك فإحتمال حدوث أو عدم حدوث خسارة أقل أهمية من الشدة المحتملة، ولا يعني ذلك أن الإحتمالية ليست أحد الإعتبارات الأساسية تشير الشدة المحتملة للخسارة إلى المخاطر التي يجب عمل شيء من شأنها أي المخاطر التي يمكن الإحتفاظ بها، فمعرفة ما إذا كان حدوث الخسارة ضعيفا أم معتدلا أم مرتفعا يمكن أن يساعد المدير في تقرير ما يجب عمله بشأن مخاطر معينة فمنطقيا إستخدام الإحتمالات في إتخاد قرارات تسيير المخاطر مقصور على تللك المواقف التي لا تتعارض القرارات المراد دراستها معا القاعدة الثانية (قاعدة عدم المخاطرة بأكثر من القدرة على التحمل).[4]

المبحث الثاني: هيكل وتنظيم تسيير المخاطر

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى هيكل وتنظيم تسيير المخاطر.

[1] أسامة عزمي وآخرون، إدارة الخطر والتأمين ، مرجع سبق ذكره، ص 49.
[2] طارق عبد العال حمادة ، مرجع سبق ذكره، ص 49.
[3] أسامة عزمي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 49.
[4] طارق عبد العال حمادة، مرجع نفسه، 102.

المطلب الأول: مجلس الإدارة ووحدات العمل

يتضمن هذا المطلب على عنصر مجلس الإدارة ووحدات العمل[1].

أولا: مجلس الإدارة

يقع على عاتق مجلس الإدارة مسؤولية تحديد الإتجاه الإستراتيجي للمؤسسة، وخلق البيئة وهياكل إدارة المخاطر لتعمل على بصورة فعالة.[2]

ويمكن أن يتم ما سبق من خلال مجموعة المدراء ، أو لجنة غير تنفيذية، أو لجنة المراجعة أو أي وظيفة تتلاءم مع أسلوب المؤسسة في العمل وتكون قادرة على العمل كراعي لإدارة المخاطر، يجب كحد أدنى أن يأخذ مجلس الإدارة في الحسبان عند تقييم نظام الرقابة الداخلية مايلي:

_ طبيعة ومدى حجم الأخطار المقبولة التي تستطيع الشركة تحملها ضمن نشاطها الخاص؛

_ إحتمالية تحقق تلك الأخطار؛

_ كيفية إدارة الأخطار غير المقبولة ؛

_قدرة الشركة على تخفيض إحتمال تحقق المخاطر وتأثيره على النشاط ؛

_ تكاليف وعوائد المخاطر وأنشطة التحكم في المخاطر المطبقة ؛

_ فعالية عمليات إدارة المخاطر ؛

_ الآثار الضمنية لقرارات مجلس الإدارة على المخاطر.

ثانيا: وحدات العمل.

وتتضمن ما يلي:[3]

_ تتحمل وحدات العمل المسؤولية الأولى في إدارة المخاطر على أساس يومي؛

_ تعتبر وحدات العمل مسؤولة عن نشر الوعي بالمخاطر داخل نشاطه، كما يجب تحقيق أهداف الشركة من خلال نشاطهم ؛

[1] . عبد الرؤوف أحمد علي محمد، إدارة المخاطر والأزمات، ط.الأولى، القاهرة، مكتبة الوفاء القانونية، 2016، ص48_52.
[2] مرجع سبق ذكره، ص 49.
[3] نفس المرجع، ص 50.

_ يجب أن تصبح إدارة المخاطر موضوع للإجتماعات الدورية للإدارة وذلك للأخذ بالحسبان مجالات التعرض للخطر ووضع أولويات العمل في ضوء تحليل فعال للخطر ؛

_ يجب أن تتأكد إدارة وحدة العمل من شمول إدارة المخاطر ضمن المرحلة االذهبية للمشروعات وحتى إنتهاء المشروع.

المطلب الثاني: مسير المخاطر.

يطلق إسم مسير المخاطر على الشخص المسؤول عن وظيفة تسيير المخاطر، بغض النظر عما إذا كان موظفا في المؤسسة ، أو إستشاريا خارجيا ، أو وكيلا، ومن بين المسؤوليات وواجبات مسير المخاطر مايلي[1]:

_ يساعد في وضع سياسة تسيير المخاطر ؛

_ ينخرط في التعرف على المخاطر وقياسها؛

_ يختار بدائل تمويل المخاطر ؛

_ التفاوض عل التغطية الأمنية؛

_ يشرف على الإدارة الداخلية؛

_ الإتصال بالمديرين الآخرين؛

_تسيير وظائف المخاطر ؛

_ يشرف على منع الخسارة.

المطلب الثالث: وظيفة و سياسة تسيير المخاطر

أولا: وظيفة تسيير المخاطر.

إعتمادا عل حجم المؤسسة ، قد يتحمل وظيفة إدارة المخاطر أعباء إضافية وتتحول من مدير للخطر يعمل جزء من الوقت إلى قسم لإدارة المخاطر يعمل طول الوقت ويجب أن تتضمن وظيفة إدارة المخاطر مايلي[2]:

[1] طارق عبد العال حماد ، مرجع سابق ، ص67.

[2] . د. عبد الرؤوف أحمد علي محمد، إدارة المخاطر والأزمات، مرجع سبق ذكره، ص50.

_ وضع سياسة وإستراتيجية المخاطر ؛

_ التعاون على المستوى الإستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر ؛

_ بناء الوعي الثقافي للخطر داخل المؤسسة ويشمل التعليم الملاءم؛

_ إعداد سياسة وهيكل للخطر داخليا لواحدات العمل؛

_ تصميم ومراجعة عمليات إدارة المخاطر ؛

_ التنسيق بين أنشطة مختلفة الوظائف التي تقدم النصيحة فيما يخص نواحي إدارة المخاطر داخل المؤسسة؛

_ تطوير عمليات مواجهة المخاطر والتي تتضمن برامج الطوارئ وإستمرارية النشاط؛

_ إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصلحة.

ثانيا:سياسة تسيير المخاطر

يجب على سياسة تسيير المخاطر بالمؤسسة أن تخضع منهجيا وميولها اتجاه الخطر وكذلك منهجيا في تسيير المخاطر.كيما يجب على سياسة الخطر تحديد المسؤوليات إتجاه إدارة الخطر داخل المؤسسة كلها ، بالإضافة لما سبق، يجب أن تشيير المؤسسة إلى أي متطلبات قانونية فيما يخص بيان سياسة المؤسسة مثال الصحة والسلامة.

ترتبط بعمليات إدارة الخطر مجموعة مندمجة من الأدوات والتقنيات يتم إستخدامها في المراحل المختلفة للنشاط، وللعمل بشكل فعال، تتطلب عملية إدارة الخطر:[1]

_ التزام الرئيس التنفيذي ومدراء المؤسسة.

_ توزيع المسؤوليات داخل المؤسسة.

_ تخصيص الموارد الملائمة لتدريب وتطوير الوعي بالخطر من قبل أصحاب المصلحة.

المطلب الرابع: المراجع الداخلي و موارد التطبيق

أولا: المراجع الداخلي

[1] مرجع سبق ذكره، ص 48..

قد يختلف دور المراجع الداخلي من مؤسسة لأخرى، وعمليا يتضمن دور المراجع الداخلي كل أو بعض مايلي:[1]

_ تركيز عمل المراجع الداخلي على الأخطار الهامة، التي تم تحديدها بواسطة الإدارة، ومراجعة عمليات إدارة المخاطر داخل المؤسسة؛

_ منح الثقة في إدارة المخاطر ؛

_ تقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر؛

_ تسهيل أنشطة تحيد وفحص الأخطار وتعليم العاملين بإدارة المخاطر والملراجعة الداخلية؛

_تنسيق عملية إعداد تقرير المخاطر المقدم لمجلس الإدارة ولجنة المتابعة الداخلية..... إلخ بغرض تحيد الدور الأكثر ملائمة لمؤسسة معينة، يجب على المراجعة الداخلية التأكد من عدم الإخلال بالمتطلبات المهنية الخاصة بتحقيق الإستقلالية والموضوعية.

ثانيا: موارد التطبيق

يجب توفير الموارد الضرورية لتطبيق سياسة إدارة المخاطر بالمؤسسة، وذللك على كل مستوى إداري داخل كل وحدة عمل بالإضافة إلى وظائف التشغيل الأخرى بالمؤسسة.[2]

يجب التعريف بوضوح أدوار المشاركين في إستراتيجية تنسيق إدارة المخاطر، وهذا التعريف الواضح مطلوب أيضا للمشاركين في مراجعة ومتابعة إجراءات التحكم وتسهيل عمليات إدارة المخاطر، يجب أن يتم دمج أنشطة إدارة المخاطر داخل المؤسسة عن طريق العمليات الإستراتيجية والموازنة ويجب إلقاء الضوء ضمن عمليات التدريب والتطوير والإنتاج مثال مشاريع تطوير سلعة أو خدمة.[3]

المبحث الثالث: خطوات عملية تسيير المخاطر

تسيير المخاطر تعتبر مدخلا علميا ومنهجيا للتعامل مع المخاطر لذا فهي تمر بسلسلة منطقية من الخطوات.

[1] عبدلي لطيفة، مرجع سابق ، ص 33,
[2] مرجع سابق، ص 33-34.
[3] نفس المرجع،ص34

المطلب الأول: تقرير الأهداف

إن أول خطوة في عملية تسيير المخاطر هي تحديد الأهداف وتقرير إحتياجات المؤسسة من برنامج تسيير المخاطر ، حيث تحتاج المؤسسة إلى وضع خطة معينة للحصول علة أقصى منفعة ممكنة من جراء نفقات برنامج تسيير المخاطر.[1]

إضافة إلى هدف وظيفة تسيير المخاطر في ضمان وإستمرارية وجود ككيان في الإقتصاد ، وتقليل التكاليف المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى حد الأدنى، كما تسهم في بلوغ المؤسسة أهدافها، ولكن مع الأسف أن خطوة تقرير الهدف أهداف وغايات البرنامج يرجح أن يتم تجاهلها، وهذا ماسينجرّ عنه تفكك مجهودات تسيير المخاطر، وعدم تنسيقها في كثير من المؤسسات، فكثير من عيوب برنامج تسيير المخاطر، ينتج عن غياب أهداف محددة بوضوح.

المطلب الثاني: فحص الخطر

تعرف المنظمة الدولية للمعايير **ISO/ IE GUIDE 73** فحص الخطر بأنّه جميع إجراءات **تحليل وتقييم الخطر**

أولا: تحليل الخطر

إن تحليل الخطر بدوره يتضمن تعريف الخطر ووصف الخطر وكذلك تقدير الخطر.

1_تعريف الخطر

يهدف تعريف الخطر إلى تحديد تعرض الشركة لعدم التأكد، ويتطلب معرفة جوهرية بالمؤسسة وبالبيئة المتواجدة ضمنها، كما يجب الفهم السليم لأهدافها الإستراتيجية والتشغيلية، وعوامل نجاحها، والفرص والتهديدات المرتبطة بتحقيق تلك الأهداف.

يجب أن تتم عملية تعريف الخطر بأسلوب منهجي لضمان تعريف جميع الأنشطة الهامة للمؤسسة وكذلك تعريف جميع الأخطار الناجمة عن تلك الأنشطة. كذلك يجب تحديد التغيرات المصاحبة لتلك الأنشطة وتصنيفها حسب أهميتها.

ويمكن تصنيف أنشطة وقرارات المؤسسة بعدة طرق، ومن ضمنها مايلي:[2]

[1] نوري موسى شقيري وآخرون ، مرجع سابق ، ص31.
[2] معيار إدارة الخطر، ترجمة الجمعية المصرية لإدارة الخطار، مرجع سابق، ص5_6.

_ أنشطة إستراتيجية: تهتم بالأهداف الإستراتيجية طويلة الأجل للمؤسسة ويمكن أن تتأثر بعدة عوامل منها: توفر رأس المال والمخاطر السياسة والسيادية والتغيرات القانونية القانونية والتشغيلية والسمعة وتغيرات البيئة الطبيعة.

_ أنشطة تشغيلية: تهتم بنواحي النشاط اليومي التي تواجهها المؤسسة خلال سعيها نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

_ أنشطة مالية: تهتم بالإدارة الفعالة والرقابة على النواحى المالية للمؤسسة وتأثير العوامل الخارجية مثل مدى توافر الإئتمان وأسعار الصرف، وتحركات أسعار الفائدة ومختلف التعرضات السوقية الأخرى.

_ أنشطة الإدارة المعرفية: تهتم بالإدارة الفعالة والرقابة على مصادر المعرفة والإنتاج وغيرهما من عوامل الحماية والإتصالات، وقد تتضمن العوامل الخارجية الإستخدام غير المسموح به أو سوء الإستخدام للملكية الفكرية وإنقطاع الطاقة والمنافسة التكنولوجية وقد تتضمن العوامل الداخلية كذلك فشل النظم الإدارية أو فقدان أهم عناصر القوى البشرية.

_ الأنشطة المتوافقة مع القوانين: تهتم بنواحي الصحة والسلامة والبيئة والمواصفات التجارية وحماية المستهلك وحماية نظم المعلومات والتوظيف والنواحي القانونية.

وعلى الرغم أنه يمكن تنفيذ أنشطة تعريف الخطر بواسطة مستشارين من خارج المؤسسة إلا أته قد يكون أكثر فعالية لو تم تنفيذها داخليا بالمؤسسة مع توافر أدوات وأنشطة ذات تنسيق وإتصال جيد بينهما، حيث تعتبر الملكية الداخلية لأنشطة تسيير الخطر ضرورية.

كما أن هناك عدة طرق للتعرف على المخاطر أو تحديدها:[1]

أ_التحديد المعتمد على الأهداف

إن أي حدث يعرض تحقيق أهداف المؤسسة إلى الخطر، سواء جزئيا أو كليا يعتبر خطورة.

ب_التحديد المعتمد على السيناريو

في عملية تحليل السيناريو يتم تصوير سيناريوهات لتحقيق الهدف، وأي حدث يولد سيناريو مختلف عن الذي تم تصويره وغيرمرغوب فيه، يعرف على أنه خطورة.

ج_التحديد المعتمد على التصنيف

[1] أديب العمري، إبراهيم الخلوف الملكاوي، "دور إدارى المعرفة في التقليل من آثار المخاطر، دراسة نظرية المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول، إدارة المخاطر وإقتصاد المعرفة 16_18 نيسان 2007، جامعة الزيتونة الأردنية ص15.

وهو عبارى عن تفصيل جميع المصادر المحتملة للمخاطر.

د_مراجعة المخاطر الشائعة

في العديد من المؤسسات هناك قوائم بالمخاطر المحتملة.

بالإضافة إلى هذه الطرق هناك طرق عديدة لتعريف الخطر نذكر منها مايلي:

_ العصف الذهني؛

_ إستمارات الإقصاء؛

_ تحديد مستوى المنافسة؛

_ التحقيق في الحوادث؛

_ الفحص والمراجعة.

ونظرا لنشأة المخاطر من مصادر كثيرة ومتعددة، فإن مدير المخاطر يكون بحاجة إلى نظام معلومات واسع النطاق، لتوفير متواصل من المعلومات عن التغيرات الحادثة.

2_ وصف الخطر

يتم وصف الخطر بعرض الأخطار التي تم تعريفها بأسلوب منهجي، مثلا إستخدام جدول، إذ يتضمن نتائج وإحتمالات كل خطر، هدا مايمكن إعطاء الأولوية للأخطار الرئيسية التي تحتاج للتحليل بطريقة أكثر تفصيلا، كما يمكن تصنيف الأخطار التي تم تعريفها والمصاحبة للأنشطة لإتخاد القرارات.

الجدول رقم(01_01): وصف الخطر

1_اسم الخطر	
2_مجال الخطر	الوصف الغير الكمي لأحداث، حجمها ونوعها وعددها وعدم وإستقلاليتها.
3_ طبيعة الخطر	مثال: إستراتيجي تشغيلي مالي معرفي قانوني.
4_أصحاب المصلحة	أصحاب المصلحة وتوقعاتهم.
5_التقدير الكمي	الأهمية والإحتمال.
6_التحميل/ الميل الخطر	توقعات الخسارة والتأثير المالي للخطر. القيمة المعرضة للخطر. احتمال وحجم الخسائر/العوائد المتوقعة. الهدف من التحكم في الخطر ومستوى الأداءالمرغوب
7_أساليب معالجة والتحكم في الخطر	الوسائل الأولية التي يتم بواسطتها إدارة الخطر حاليا. مستويات الثقة في أساليب التحكم المطبقة.
8_الإجراء المتوقع للتطور	توصيات تخفيض الخطر.
9_تطور الإستراتيجية والسياسية	تحديد الإدارة المسؤولة عن تطوير الإستراتيجية والسياسية.

المصدر: معيار إدارة الخطر، ترجمة الجمعية المصرية، مرجع سابق، ص07.

3_ تقدير الخطر

يمكن تقدير المخاطر بأسلوب كمي أو شبه كمي أو نوعي، من حيث احتمال التحقق والنتائج المحتملة .

على سبيل المثال، النتائج من حيث التهديدات أو فرص النجاح، قد تكون مرتفعة أو متوسطة أو منخفضة كما هو موضح في الجدول 02.

جدول رقم(01_02): النتائج / التهديدات والفرص معا

مرتفعة	التأثير المالي على المنظمة قد يتعدى مبلغ معين. التأثير البالغ على استراتيجية المؤسسة ونشاطاتها التشغيلية. القلق البالغ لأصحاب المصلحة.
متوسطة	التأثير المالي على المؤسسة قد يتوقع أن يقع في مدى مبالغ مالية. التأثير المعتدل على استراتيجية المؤسسة ونشاطاتها التشغيلية. القلق المعتدل لأصحاب المصلحة.
منخفضة	التأثير المالي على المؤسسة يتوقع أن يقل عن مبلغ معين. التأثير المنخفض لأصحاب المصلحة.

المصدر: معيار ادارة الخطر، ترجمة الجمعية المصرية، مرجع سابق، ص07.

وقد تكون الإحتمالات مرتفعة أو متوسطة أو منخفضة. إلاّ أنها تتطلب تعريفات مختلفة من حيث التهديدات وفرص النجاح. كما هو موضح في الجدول رقم 03.

جدول رقم(01_03): احتمالات الحدوث / التهديدات

التقدير	الوصف	المؤشرات
مرتفعة(محتمل)	متوقع الحدوث كل سنة أو أن فرصة حدوثه أكثر من 25 %	توقع حدوثها عدة مرات خلال فترة معينة (10 سنوات). تحققت حديثا.
متوسط(ممكن)	متوقع الحدوث خلال فترة 10 سنوات أو أن فرصة حدوثه أقل من 25%	قد تحدث أكثر من خلال فترة معينة (10 سنوات مثلا) قد يصعب التحكم فيها بسبب تأثيرات خارجية. هل يوجد خبرة لحدوثها من قبل.
منخفض(ممكن)	من غير المتوقع حدوثه خلال فترة 10 سنوات أو أن فرصة حدوثه أقل من 2%	لم تحدث من قبل. ليس محتمل حدوثها.

المصدر: معيار إدارة الخطر، ترجمة الجمعية المصرية، مرجع سابق، ص8.

جدول رقم(01_04): احتمالات الحدوث / الفرص

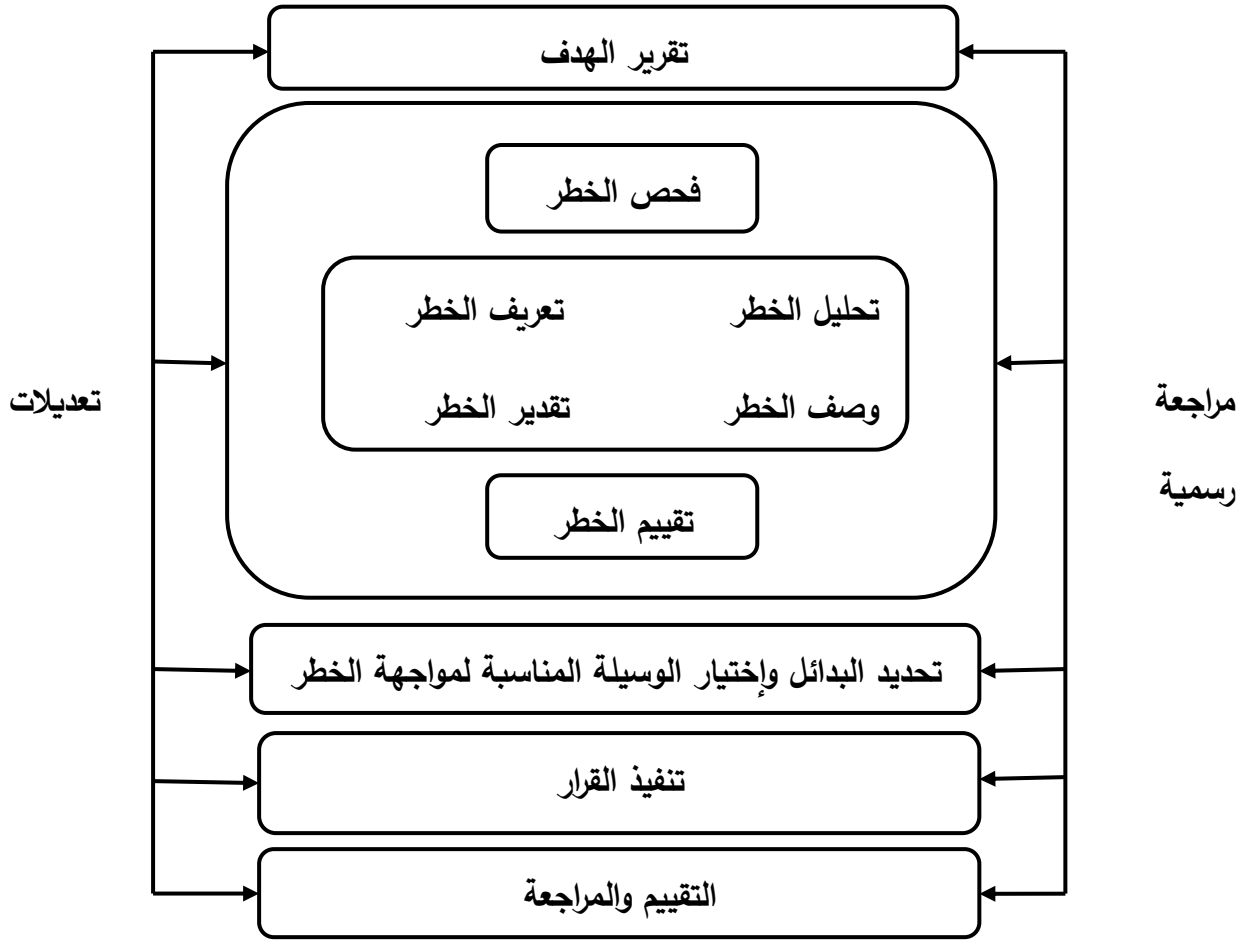
التقدير	الوصف	المؤشرات
مرتفعة(محتملة)	النتيجة المفضلة قد تتحقق في سنة أو أن فرصة حدوثها أكثر من 75%	فرصة واضحة يمكن الإعتماد عليها مع التأكيد المعقول لتحقيقها في المدى القصير معتمدا على ممارسات الإدارة الحالية.
متوسطة(ممكن)	توقعات معقولة النتائج المرغوبة التي قد تتحقق في سنة مع فرصة حدوث بين 25% و75%	فرصة واضحة تحقيقها ولكن تتطلب إدارة حذرة.
منخفض(بعيد)	احتمال وجود بعض الفرص النتائج مرغوبة في المدى المتوسط أو أن فرصة حدوثها اقل من 25%	الفرص الممكنة التي لم يتم بحثها بعد من قبل الإدارة بشكل كامل. الفرص التي قد يكون احتمال نجاحها منخفض اعتمادا على مورد الإدارة المستخدمة حاليا.

المصدر: مرجع سابق، ص8.

ثانيا: تقييم الخطر

عندما يتم الإنتهاء من عملية تحليل الخطر، فإنه من الضروري إجراء مقارنة بين تقدير الأخطار ومقاييس الخطر التي تم اعدادها بواسطة المؤسسة، مقياس الخطر قد يتضمن العوائد والتكاليف ذات العلاقة، والمتطلبات القانونية والعوامل الإجتماعية والإقتصادية والبيئية، واهتمامات أصحاب المصلحة ...إلخ . لذلك يستخدم تقييم الخطر لاتخاذ قرارات تجاه الأخطار ذات الأهمية للمؤسسة، وفيما إذا كان الخطر يجب قبوله أو معالجته.[1]

الشكل رقم(01_02): خطوات عملية تسيير المخاطر



[1] معيار إدارة الخطر، ترجمة الجمعية المصرية، مرجع سابق، ص09.

المطلب الثالث: تحديد البدائل واختيار الوسائل المناسبة لمواجهة الخطر.

بعد تحديد المخاطر وتحليلها تأتي مرحلة اختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة كل خطر على حدا، وتعد هذه المرحلة من مراحل اتخاد القرار بشأن أنسب الطرق المتاحة في التعامل مع كل خطر، أحيانا قد يتم وضع خطة مسبقة للتعامل مع المخاطر المختلفة، أو تطبيق معيار لاختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة خطر معين، وفي هذه الحالات لا يعتبر مسير المخاطر مسؤولا عن برنامج تسيير المخاطر فقط وإنما صانع قرار إستراتيجي يخص المؤسسة، ولاتخاد قرار اختيار وسيلة معينة لمواجهة خطر معين، فإن مسير المخاطر يأخد بعين الإعتبار احتمال وقوع الخسارة وحجم الخسارة المادية المحتملة والعوامل المساعدة للخطر والموارد المتاحة لمواجهة الخطر، ويمكن إختيار الوسيلة التي تزيد فيها المزايا عن التكاليف، وكلما كان الإختيار دقيقا للوسيلة المساعدة في مواجهة الخطر، كان من شأنه أن يوجد كفاءة أكبر وفعالية أكثر في مواجهة ومقاومة المخاطر، أي اتخاد القرار ذو الفعالية الأكثر في مواجهة ومقاومة المخاطر أي اتخاد القرار المناسب في الوقت المناسب.[1]

المطلب الرابع: تنفيد القرار والتقييم والمراجعة

سيتم التطرق في هذا المطلب أولا إلى تنفيذ القرار والتقييم ثم المراجعة.

أولا: تنفيذ القرار

فمثلا إذا كان القرار هو تحويل الخطر إلى جهة أخرى هي شركة التأمين فلا بد من إختيار المؤمن المناسب والتفاوض معه، ثم التعاقد على التأمين، ولو كان القرار يقضي اختيار أسلوب منع الخسارة، فلابد من تصميم برنامج معين لمنع وقوع الخسارة، وإذا كان قرار التأمين الذاتي فعلى المؤسسة أن تقوم بإنشاء إدارة أو صندوق خاص لهذا الغرض.[2]

ثانيا: التقييم والمراجعة

يجب إدارج التقييم والمراجعة في برنامج تسيير المخاطر لسببين هما:[3]

- **السبب الأول:** إن عملية تسيير المخاطر لا تتم في الفراغ فالأشياء تتغير وتنشأ مخاطر جديدة وتختفي مخاطر أخرى، ولذلك فإن التقنيات التي كانت مناسبة في الماضي قد لا تكون المثلى في الحاضر والمستقبل.

---

[1] نهاد ويس، تقييم إدارة المخاطر في المؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة مطاحن سيدي رغيس أم البواقي، بحث تكميلي مقدم لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية تأمينات وتسيير مخاطر، جامعة العربي بن مهيدي_أم البواقي_، 2013/2012، ص29.

[2] عبدلي لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة الاسمنت ومشتقاته سعيدة، ص55.

[3] طارق حماد عبد العال، مرجع سابق، ص63.

وهو الشيء الذي يستدعي ضرورة الإنتباه المتواصل والمستمر.

- **السبب الثاني:** هو أن الأخطاء ترتكب أحيانا، حيث يسمح إجراء تقييم ومراجعة برامج تسيير المخاطر من إكتشاف هذه الأخطاء التي ترتكب، وكذا تصويت القرارات قبل أن تصبح باهظة التكاليف.

ورغم أن التقييم والمراجعة يجب أن يكونا وظيفتين متواصلتين لمسير المخاطر، إلا أن بعض الشركات تستعين باستشاريين مستقلين بشكل دوري لمراجعة برامجها وتقويمها، إلا أن هذا لايمنع المؤسسة من ضرورة إيجاد وسائل وسياسات داخلية تعمل على تحسين تسيير الخطر وتدني خسائره إلى أقصى حد ممكن.

خلاصة الفصل:

تناولنا في الفصل الأول الإطار النظري لتسيير المخاطر حيث تبين أنه من الإدارات ذات الأهمية الكبرى في المشروع الإقتصادي بإعتباره الأداة الوحيدة التي تكفل المؤسسة عنصر البقاء والتطور المتواصل والمستمر من خلال فتح الطريق أمامها لكل تبصر مايخفيه المستقبل من أحداث، كما تم التعرف على قواعدها التي توفر إطارا أساسيا لاتخاد قراراتها، وللتعامل مع المخاطر هناك تقنيتين تتمثلان في التحكم في المخاطر أو تمويلها.

فقد أصبح تسيير المخاطر يلعب دورا أساسيا وفعالا في إدارة وتسيير أي مؤسسة ناشطة نظرا لأهميته الكبرى، فإتباع خطواتها من تحديد المخاطر و فحصها واختيار الوسائل المناسبة لمواجهتها وتنفيذ القرار، وبعدها التقييم والمراجعة سيكفل المؤسسة ويدعم بقائها وتطورها المتواصل والمستمر، الأمر الذي يوجب على أصحاب الوحدات الإقتصادية تجارية كانت أم صناعية أن تجعل تسيير المخاطر من أولوية الأولويات وأن ترقى بها إلى مراتب عالية على مستوى الإدارات العليا، فإن كانت الإدارة المالية مثلا تعمل على تدعيم المركز المالي للوحدة الإقتصادية فإن تسيير المخاطر حافظ على بقاء الموارد وإستمرار الخياة في وحدات المؤسسة وصممام الأمان للإستمرار والتطور في عالم الإقتصاد والمال.

الفصل الثاني

الأداء المالي في المؤسسات

تمهيد

تسعى المؤسسات الاقتصادية كانت أو المالية لتحقيق مميزات وخصائص النمو والتوسع والإستمرارية، ومواجهة المخاطر التي تحيط بيها وتهدد كيانها وذلك لتحسيين مركزها المالي من خلال تحسين أدائها المالي، هذا الأخير الذي زاد الإهتمام بيه من خلال العقدين الأخيرين، من أجل التغلب على المخاطر التي تواجه الشركة وعليه أصبح إهتمام أصحاب المصالح منصبا، تحقيق الأداء المالي التي تعكس وضعية الشركة في مختلف الجوانب.

حيث نتطرق في هذا الفصل إلى مايلي:

المبحث الأول: ماهية الأداء المالي؛

المبحث الثاني: معايير الأداء المالي وعوامله ومؤشراته؛

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي.

المبحث الأول: ماهية الأداء المالي.

تقوم الوظيفة المالية بالبحث عن مصادر التمويل في أماكن تواجدها، ومن تم الحصول على الموارد بأقل التكاليف، ويقوم المسيرون الماليين بالإستخدام الأمثل لهذه الموارد، وذلك بغية أهداف الملاّك والمتمثلة في تعظيم ثروتهم، ومن هنا تبرز أهمية تقييم الأداء المالي في الوقوف على مدى قدرة وكفاءة المسيرين الماليين على إدارة التدفقات المالية بشكل جيد يضمن تحقيق أهدافها المنشودة.

ومن هنا سنحاول تسليط الضوء على الأداء المالي والوقوف على أبرز عناصره.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي.

يعتبر مفهوم الأداء عموما والأداء المالي خصوصا من أكثر المفاهيم الإدارية سعة وشمولا إذ ينطوي على العديد من المواضيع المتعلقة بنجاح أو فشل أي شركة.

أولا: تعريف الأداء المالي.

_ **التعريف1:** يعرف على أنه مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة والفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة، من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية.[1]

_ **التعريف2:** هو مدى نجاح المؤسسة في استغلال كل الموارد المتاحة لديها من موارد مادية ومعنوية أفضل استغلال وتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الادارة.[2]

_ **التعريف3:** يتمثل الأداء المالي في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة.[3]

_ **التتعريف4:** يعرف على أنه مجموعة من المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام الى تحقيقها.[4]

_ **التعريف5:** يشير الأداء المالي الى تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية، ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف والإيرادات بصفة مستمرة تمتد الى المدى المتوسط والطويل، بغية تحقيق كل من التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء.[5]

---

[1] عبد الوهاب دادان رشيد ورشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي() خلال الفترة 2011/2006، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، المجلد السابع، العدد الثاني، 2014، ص24.

[2] وهيبة رمضان محمد حسين، ابراهيم فضل المولى بشير، أثر استراتيجية التميز في الأداء المالي للمصارف التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16، الجزء 02، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015، ص 112.

[3] عبد المالك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، العدد الأول، نوفمبر، جامعة بسكرة، 2001، ص87.

[4] د. أبو بكر سالم ، هدى شهيد، دور أسلوب كايزن(النموذج الياباني) في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال أوريدو ولاية بشار، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، العدد الثامن، ديسمبر 2017، ص 629.

[5] ابن البارموسي، بوساق أمين، نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة بالمسيلة الصناعية، مجلة البحوث في العلوم المالية المحاسبية، المجلد 04، العدد01، ص60.

_ التعريف6: يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء المؤسسات حيث ركزت على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى أنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة، ويساهم في أتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بفرص أستثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم.[1]

من خلال كل ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل للأداء المالي الذي يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة، باستغلالها الأمثل لمواردها المتاحة استغلال أمثل.

ثانيا:مزايا الأداء المالي

يلعب قياس الأداء دورا هاما فيما يلي:[2]

_ توضيح سير العمليات الانتاجية وتتبع التقدم في تحقيق اهداف المؤسسة.

_ تحقيق التنسيق بين مختلف اوجه النشاط.

_ مقارنة الأداء بالمعايير الداخلية والخارجية.

_ تسليط الضوء على مدى الكفاءة في إستغلال الموارد ممّا يحفز على الاستخدام الامثل لها والتقليل من الهدر والضياع وترشيد النفقات وتنمية الارادات.

_ توجيه واشراف الادارة العليا.

_ اكتشاف الانحرافات في ضوء الاهداف المحددة مسبقا، وتفسير اسبابها لوضع الحلول لها.

_ تحقيق مستوى افضل في الرضى لدى المستفيدين.

_ خلق التنافس بين الوحدات التنظيمية من خلال تعزيز المساءلة والتواب.

_ المساعدة على رؤية المستقبل ووضع الخطط ومواجهة التحديات واتباع سياسات اكثر فعالية وواقعية.

_ تحديد الفرص المتاحة لتحسين الأداء وتنمية الإبداع وتشجيع الإبتكار.

_ اظهار اين تكمن الحاجة للإصلاح والتحسين.

[1] محمد محمود خطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد الأسهم في الشركات، دار الحامد، عمان، 2009، ص45.

[2] عائشة بوزايدة، أثر المخاطر المالية على الأداء المالي حالة البنك الوطني_ متليلي 2013/2011، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح_ورقلة_، 2015/2014، ص18.

ثالثا: أهمية الأداء المالي

للأداء المالي أهمية كبيرة في حياة المؤسسة وتطورها فهذه الأخيرة تسعى دائما إلى تحقيق أهدافها المسطرة مسبقا ومن هنا نتطرق إلى أهمية وأهداف الأداء المالي.

تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقييم أداء الشركات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في الشركة لتحديد جوانب القوة والضعف فيها والإستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين.

وتأتي أهمية الأداء المالي أيضا وبشكل خاص في عملية متابعة أعمال الشركات وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعالية وتوجيه الأداء نحو الإتجاه الصحيح والمطلوب من خلال تحديد معوقات وبيان أسبابها وإقتراح إجراءاتها التصحيحية وترشيد الإستخدمات العامة للشركات ،وإستثماراتها وفقا للأهداف العامة للشركات والمساهمة في إتخاد القرارات السليمة للحفاظ على الإستمرارية والبقاء والمنافسة.[1]

_ تعتمد الرؤية المستقبلية للشركة على العوائد المتوقع تحقيقها من أدائها المستقبلي وهذا يعني أهمية الإهتمام بالأداء المالي وطرق قياسه.

_ يعد مفهوما وأداة قياس رئيسية ومهمة في تنفيذ الإجراءات وصياغة الخطط التي تدعم عمليات ترشيد إستخدام الموارد وتحقيق الفعالية في إنجاز الأهداف.

_ يساهم قياس الأداء المالي في قياس مواقع القوة والضعف التي تعاني منها الشركة وهذا يساعد كثير على إتخاد الإجراءات التصحيحية لمعالجة هذا الإنحرافات.

_ يساعد في معرفة درجة النمو التي تحققها الشركة بإتجاه إنجاز أهدافها بنوعيها القصيرة و البعيدة الأمر.[2]

رابعا: أهداف الأداء المالي

عموما تكمن أهمية الأداء المالي في ما يلي:

[1] توفيق سميح محمد الأغوات، دور المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي لشركة البوتاس العربية، جامعة الإسراء، عمان_الأردن، 2014_2015، ص40.

[2] ناظم حسن عبد السيد، محاسبة الجودة مدخل تحليلي، دار الثقافة،عمان 2009، ص140.

_ الوقوف على مستوى الأداء المالي للشركة مقارنة بالأهداف المدرجة في خطتها الإنتاجية؛

_ الكشف عن الخلل والضعف في نشاط الشركة وإجراء تحليل شامل لها وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة وتصحيحها؛

_ تحديد مسؤولية كل مركز أو قسم في الشركة عن مواطن الخلل والضعف في النشاط الذي يضطلع به وذلك من خلال قياس إنتاجية كل قسم من أقسام العملية الإنتاجية وتحديد إنجازاته سلبا أو إيجابا الأمر الذي من شأنه خلق منافسة بين الأقسام من أجل رفع مستوى أداء الشركة؛

_ الوقوف على مدى كفاءة إستخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق عائدا أكبر بتكاليف أقل بنوعية جيدة؛

_ تسهيل تحقيق تقييم شامل للأداء المالي على مستوى الإقتصاد الوطني وذلك بالإعتماد على نتائج تقييم الأداء المالي لكل شركة في قطاع معين وصولا إلى التقييم الشامل.[1]

1_ نمو المؤسسة: يعتبر نمو المؤسسة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها ولهذا فإن قرارات النمو وتتميز لأنها قرارات إستراتيجية كما أن نمو المؤسسة يعكس مدى نجاح إستراتيجيتها المتعلقة بجانب التطور، التوسع، البقاء والإستمرارية....إلخ.

2_ التوازن المالي: يمس الإستقرار المالي للمؤسسة، وهو يمثل التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالإحتفاظ به عبر الفترة المالية، وهذا ما يجعله الهدف الذي تسعى الوظيفة المالية لتحقيقه.

3_ الربحية والمردودية: تمثل نتائج الربحية نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات، وتقييم مدى كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح، وهي بذلك تعبر عن العلاقة التي تربط الأرباح برقم الأعمال في المؤسسة الإقتصادية، 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 إلتزاماتها قصيرة الأجل أي قدرتها على تحويل الأصول المتداولة إلى أموال متاحة بسرعة فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم القدرة بالوفاء أو مواجهة إلتزاماتها وتأدية بعض المدفوعات ويقيس هذا المتغير قدرة أصول المؤسسة المتداولة على تغطية الخصوم المتداولة إما توازن الهيكل المالي للمؤسسة يعني الموارد الدائمة تغطي الإستخدامات الثابتة و الأصول المتداولة تغطي الموارد قصيرة الأجل وذلك من أجل ضمان حقوق

[1] توفيق سميح محمد الأغوات، مرجع سبق ذكره، ص41.

المقرضين وعدم وقوع المؤسسة في حالة عسر مالي لأن التكلفة المالية تلعب دورا هاما في التخصيص الأمثل للموارد المالية.[1]

المطلب الثاني: مناظير ورؤى الأداء المالي بين الأطراف المتفاعلة.

للأداء المالي مناظير ورؤى تختلف من مؤسسة لاخرى، فكل طرف يفسر الأداء المالي بالشكل الذي يخدم احتياجاته ورغباته.[2]

أ_الأداء المالي من وجهة نظر الإدارة: عند قيام إدارة المؤسسة بتأدية وظيفتها فالهدف من وراء ذلك هو تحقيق الخطط و الإستراتيجيات التي تتماشى ومصالح الأطراف الأساسية في المؤسسة، حيث يسعى كل طرف في المؤسسة إلى تحقيق أهدافه، فدور إدارة المؤسسة يجمع مختلف الأطراف بإختلاف 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.

ب_ 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 والملاّك ، وبإعتبار أن الإدارة تتخذ القرارات المالية المهمة في حياة المؤسسة، وهذه القرارات تؤثر في مصالح الملاك، وبالتالي يرى الملاك أن تتخذ القرارات المالية مراعاة حماية أملاكهم.

فالهدف النهائي للملاك هو تعظيم القيمة السوقية للسهم الذي يؤدي إلى تعظيم ثروتهم، وهو المعيار الأنسب لقياس الأداء المالي للمؤسسة من منظور الملاك، وبالتالي كلما إهتمت الإدارة من أجل تحقيق هدا الهدف كلما كسبت رضاء الملاك، لأن في بعض الأحيان يتولد لدى الإدارة الرغبة في زيادة الرواتب والأجور لخلق تحفيزات من شأنها الإستمرار والحفاظ على المناصب السامية، ألا وهو تعظيم القيمة السوقية المؤسسة، وفي سبيل تحقيق الملاك لأهدافهما من خلال تكليف وكيل ينوب عنهم والوصول إلى أغراضهم حتى ولو إستلزم الأمر بعض التكاليف الإضافية.

ج_الأداء المالي من وجهة نظر المقرضون: تندرج فئة المقرضون ضمن ملاك رأس مال المؤسسة، وبالتالي علاقة الإدارة بالمقرضين مثل علاقة الملاك بالإدارة لكن يمكن أن تتعارض مصالح الملاك مع مصالح المقرضين، فهدا الأمر الذي يزيد تعقيدات عندما تنحاز الإدارة إلى طرف دون الآخر لخدمة مصالح الملاك. وكرد فعل من قبل المقرضين والذين سعو دائما لتوفير حمايته لأنفسهما مقابل تكلفة تعرف بتكلفة الوكالة بالإقراض.

د_الأداء المالي من وجهة نظر العمال: يمثل العمال الطاقم البشري الذي يسهم على سيرورة المؤسسة ولهذه الفئة دور أساسي في المؤسسة نظرا للمجهودات الفكرية والجسدية المبدولة مقابل أجرة، وهذه الفئة تسعى دائما إلى تعظيم مداخيلها وثرواتهم لقاء المجهودات، للبقاء والإستمرارية في العمل، كما تسعى دائما إلى

[1] محمد فيصل مايده،أحمد صالح ساع، دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي وتعظيم قيمة المؤسسة الإقتصادية_دراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق، مجلة بحوث إقتصادية المقدمة، العدد03، 2017،ص249_250.

[2] دادان عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2007، ص27/25.

تعظيم مداخيلها وثروات المؤسسة لخدمة مصالحهم، وتنمية قدراتهم عن طريق التكوين على حساب مصالح الملاك، فقد يبدو هذا الأسلوب في المدى القصير يتعارض مع مصالح الملاك إلا أنه في المدى المتوسط والبعيد تنعكس عنه أثار إيجابية تتمثل في تحفيز العمال من جهة وعلى ثروة الملاك من جهة أخرى.

المطلب الثالث: شروط التقييم الجيد للأداء

من أجل أن تتمكن عملية تقييم الأداء من تحقيق أهداف اجراؤها، يجب أن تتوفر أو تتحقق فيها مجموعة من الشروط.[1]

_ توفر المعلومات الكافية: عملية التقييم تمر بعدة مراحل أولها جمع المعلومات فالمعلومات هي الأساس في التقييم، فيجب على المؤسسة الحصول عليها بمختلف الطرق المتاحة لديها وذلك بمعالجة جميع المعطيات المتوفرة لديها، ويشترط أن تكون هذه المعلومات كافية لتتبع الأداء وتطوره، ويجب أن تمس جميع أنشطة المؤسسة وتحقيق كل ماسبق ذكره يفرض على المؤسسة إنشاء نظام للمعلومات.

_ تحديد معدلات الأداء المرغوب: من أجل تسهيل عملية المقارنة يجب على المؤسسة تحديد معدلات معيارية للأداء تمكنها من تحديد نسبة إنجازاتها وتطورات أدائها، وتمكن كذلك معدلات الأداء من تحديد مسؤولية الإنحرافات الموجبة ومسؤولية الانحرافات السالبة، ومن المفضل أن تحدد هذه المعدلاتت بمشاركة العاملين لمسيريهم لتكون تحفيزا لهم لبلوغها.

_ توفر وسائل نقل المعلومات أو نتائج التقييم الى مراكز اتخاد القرارات المعنية للقيام بالاجراءات التصحيحية أن استلزم الأمر في الوقت المناسب.

_ استمرارية عملية التقييم: ويعني ذلك عدم الاقتصار على فترة زمنية معينة، بل يجب أن تمارس على طوال حياة المؤسسة وعلى فترات دورية قد تقتصر وقد تطول وهذا حسب طبيعة الموضوع المراد قياسه وتقييمه، فمثلا تقييم جودة المنتوجات يكون أما تقييم أداء رجال البيع فمن المستحسن أن يكون شهريا.

[1] عادل عشي،الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة(2000_2002)، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، علوم التسيير ،تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، ، بسكرة، 2001_2002، ص33.

المبحث الثاني: أسس الأداء المالي

نتطرق في هذا المبحث إلى معايير وعوامل ومؤشرات الأداء المالي، حيث أن هناك عدة عوامل تؤثر على الأداء المالي للشركات وبدرجات متفاوتة وهناك معايير ومؤشرات تبرز لنا حالة المؤسسة.

المطلب الأول: معايير الأداء المالي

للأداء المالي أربع معايير أساسية تتمثل في:[1]

1_ المعايير التاريخية: تكون مستمدة من فعاليات المؤسسة ذاتها، إذ تمكن المحلل المالي الداخلي فيها من حساب النسب المالية من الكشوفات المالية 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 واسنادها، كذلك يمكن أن يستفيد منها المحلل المالي الخارجي.

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

3_ المعايير المطلقة: وهي تعني وجود خاصية متأصلة تأخذ شكل قيمة ثابتة لنسب معينة مشتركة بين جميع المؤسسات تقاس بها النسبة ذات العلاقة في منشأة معينة.

4_ **المعايير المستهدفة:** وهي نسب تستهدف إدارة المؤسسة تحققها من خلال تنفيذ الموازنة أو الخطة، وبالتالي فإن مقارنة النسب المتحققة بالفعل بتلك المستهدف تبرز وجه الإنحرافات بين الأداء الفعلي والمخطط للمنشأة المعينة وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

[1] العمري بشرى، مافي حنان، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة_دراسة تطبيقة للوضعية المالية لديوان الترقية والتسيير العقاري(البويرة)، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة، جامعة اكلي محند أولحاج، البويرة، 2018/2017، ص47، 48.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

توجد عدة عوامل تؤثر على الأداء المالي للشركات، منها عوامل داخلية وأخرى خارجية.

أولا_ العوامل الداخلية: تتمثل العوامل الداخلية فيما يلي:

1_الهيكل التنظيمي: وهو وعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات وأعمالها ففيه تتحدد أساليب الإتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأسلوب تبادل الأنشطة والمعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية، والتمايز الأفقي .وتمثل الكثافة الإدارية الوظائف الإدارية في الشركات، والتمايز الرأسي هو عدد المستويات الإدارية في الشركات، وأما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقييم العمل والإنتشار الجغرافي من عدد الفروع والموظفين، ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء الشركات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي

القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في الشركات والمساعدة في اتخاد القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة الشركات إتخاد القرار بأكثر فعالية.[1]

2_ المناخ التنظيمي: ويعد المناخ التنظيمي مقياس لمدى إدراك وفهم العاملين لسمات بيئة عملها التي تؤثر بشكل مباشر على كيفية أداء أعمالهم.[2]

ويقصد به مدى وضوح التنظيم في الشركة وعملياتها وأنشطتها بالأداء المالي[3]، بحيث تتطلب إجراءات تقويم الأداء وضع معايير لهذا الغرض وهي مجموعة من المقاييس والنسب والأسس التي تقاس بها الإنجازات التي حققتها الشركة.[4]

3_ التكنولوجيا: وهي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في الشركة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالإحتياجات .

ويندرج تحت التكنولوجيا عدد من الأنواع، كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب وتكون وفقا للمواصفات التي يطلبها المستهلك وتكنولوجيا الإنتاج المستمر التي تلتزم بمبدأ الإستمرارية.[5]

4_ الحجم: يقصد بالحجم تصنيف الشركات إلى شركات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لحجم الشركة منها: إجمالي الموجودات أو إجمالي المبيعات، أو إجمالي القيمة الدفترية، ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات سلبا، فقد يشكل الحجم عائقا لأداء الشركات، حيث

---

[1] محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 48_49.
[2] حسين محمد الحراشة، ادارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جيس الزمان، عمان، 2011، ص95.
[3] حسين محمد الحراشة، مرجع سبق ذكره، ص 633.
[4] مجيد الذرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان2014، ص38.
[5] محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص50

أنه بزيادة الحجم فإن عملية إدارة الشركة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أدائها أقل فعالية، وإيجابا من حيث أنه كلما زاد حجم الشركة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالشلركة كما أن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم الشركة.[1]

ثانيا_ العوامل الخارجية: تمثلت فيما يلي:[2]

1_ السوق: يوجد العديد من الأشكال التي يمكن أن تأخدها أسواق السلع الإقتصادية، حيث يعتمد ذلك على هيكل السوق والسلوك الذي تقوم به الشركة بإتاعه من أجل تحقيق هدفها الأساسي وهو تعظيم الأرباح، وتؤثر السوق في الأداء المالي من ناحية قانوني العرض والطلب، فإن تميز السوق بالإنتعاش وكثرة الطلب فإن ذلك سيؤثر بإيجابية على الأداء المالي، أما في الحالة العكسية سيتراجع الأداء المالي.

2_ المنافسة: تعتبر المنافسة سلاح ذو حدين بالنسبة للأداء المالي في الشركة، فقد تعتبر المحفز لتعزيزه عندما تواجه الشركة تداعيات المنافسة فتحاول جاهدة لتحسين صورتها ووصعها المالي عن طريق أدائها المالي لتواكب التداعيات.

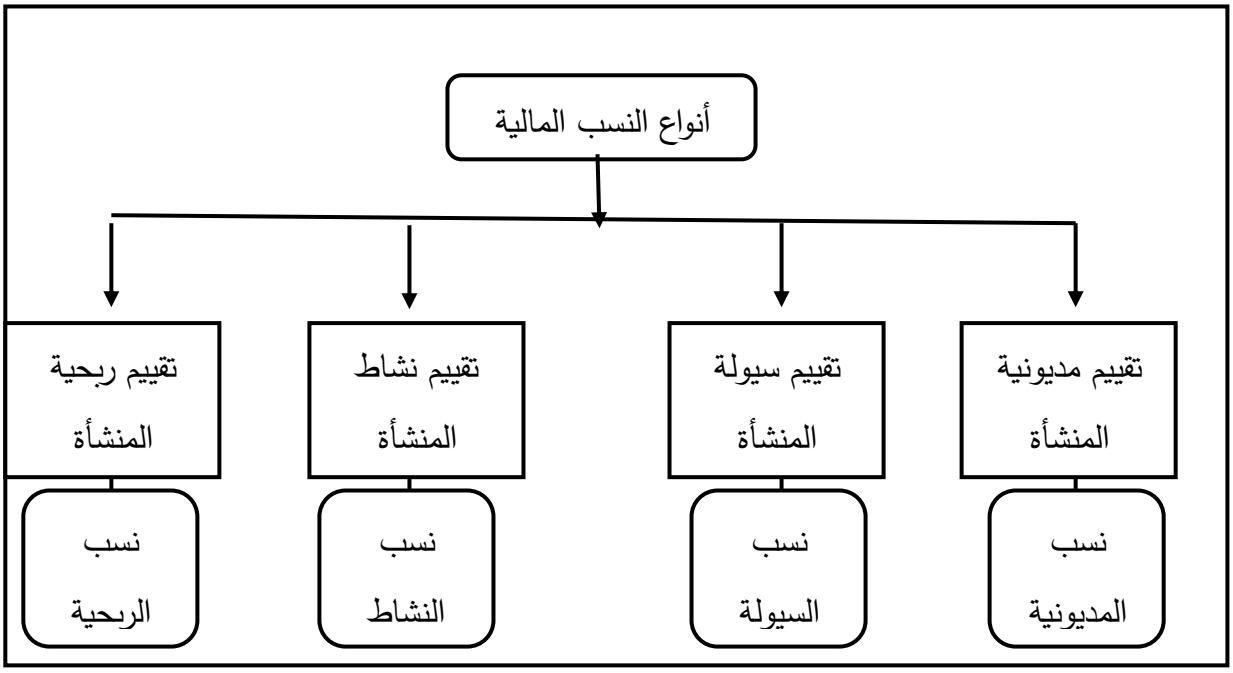
3_ الأوضاع الإقتصادية: إن الأوضاع الإقتصادية العامة تؤثر على الأداء المالي سواء بطريقة سلبية أو على العكس، ففي أوقات الأزمات الإقتصادية مثلا، أوحالات التضخم تؤثر سلبا على الأداء المالي، أما في حالة إرتفاع الطلب الكلي أو دعم الدولة لإنتاج ما قد يؤثر بإيجابية على الأداء المالي.

المطلب الثالث: مؤشرات الأداء المالي

لقد أصبح إستخدام النسب والمؤشرات المالية من الأمور الواسعة الإنتشار وذلك لأغراض قياس أداء المؤسسات. لدرجة أنه قد لا يتصور أن يتم تحليل أي بيانات عن الأداء المؤسسات بدون إستخدام هذه النسب والمؤشرات.

[1] نغس المرجع، ص51.
[2] كريمة بوكرومة، أثر قرارات الاستثمار وتوزيع الأرباح على الأداء المالي للشركات الصناعية، مرجع سبق ذكره، ص169، 170.

الشكل رقم(02_01): أنواع النسب المالية المستخدمة في التحليل المالي.



المصدر: توفيق سميح محمد الأغوات ، مرجع سبق ذكره، ص22.

أ_ نسب السيولة: السيولة لاتعني فقط تحويل الأصل إلى نقد، وإنما تحويله إلى نقد دون أي خسارة، لأن السيولة ينبغي أن ترتبط بالربحية، وتقاس سيولة الشركة بمدى قدرتها على تسديد إلتزاماتها القصيرة الأجل في الوقت المناسب وتشير الملاءة المالية للمؤسسة، والملاءة المالية للمؤسسة في الأمد القصير تبين مدى تغطية الخصوم المتداولة، ويمكن لهذه المؤسسة تحويل هذه الأصول إلى نقد في فترة زمنية مساوية لإستحقاق الخصوم المتداولة، وإن عدم توفر السيولة الكافية لدى المؤسسة يعني إحتمال الخطر التمويعي وبالتالي تدهور ترتيبها الإئتماني، وتشمل هذه النسب مايلي[1]:

جدول رقم(02_02): طريقة حساب نسب السيولة وتفسيرها.

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
نسبة التداول	الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة	تظهر هذه النسبة درجة تغطية الأصول المتداولة للخصوم المتداولة.

[1] حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي، دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة(2011.2014)، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه، جامعة قاصدي مرباح، 2016/2017، ص21_22.

نسبة السيولة السريعة	(الأصول المتداولة – المخزون)/ الخصوم المتداولة.	تقيس هذه النسبة قدرة المؤسسة على مواجهة الخصوم المتداولة ودون اللجوء إلى المخزون.

المصدر: حجاج نفيسة، نفس المرجع، ص21.

ب_ نسب المديونية: تقيس هذه النسب درجة المديونية ويترتب على هذا النوع من التمويل أعباء مالية لابد من أدائها عند أجل استحقاقها قبل دفع أي توزيعات على الملاك، والتوقف على دفع هذه الأعباء له تأثير على مركز الشركة لذلك تهتم الادارة والملاّك وغيرهم بالتعرف على درجة التمويل بالمديونية والمخاطر المترتبة على استخدام التمويل بالمديونية وأهم هذه النسب مايلي:

جدول رقم : طريقة حساب نسب المديونية وتفسيرها.

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
نسبة التمويل الخارجي للأصول	(الخصوم المتداولة + الخصوم الثابتة) / اجمالي الأصول.	تعبر هذه النسبة عن المدى الذي دهبت اليه المؤسسة في تمويل أصولها من أموال الغير.
نسبة التمويل الداخلي للأصول	الأموال الخاصة / اجمالي الأصول	تستخدم هذه النسبة كدليل على مدى استقرار وسلامة المركز المالي من منظور الأجل الطويل.
نسبة المديونية الكاملة	(الخصوم المتداولة + الخصوم الثابتة) / الأموال الخاصة.	تستخدم هذه النسبة كمؤشر على مدى المخاطرة التي يغامر بها المقرضون

المصدر: مرجع سابق، 22.

3_ نسب النشاط: تقيس نسب النشاط مدى فعالية استخدام الموارد المالية داخل المؤسسة حيث تعتبر ادارة المؤسسة وحملة أسهمها من أكثر المهتمين بهذه المجموعة من النسب وهناك عدة مقاييس للنشاط أهمها:

3_1 معدل دوران المخزون: تظهر سرعة حركة المخزون في المؤسسة وكلما ارتفع معدل الدوران كان مؤشرا ايجابيا، مع الأخذ في الاعتبار أن معدل الدوران يختلف باختلاف نشاط كل مؤسسة من حيث كونها تعمل في مجال تجاري أو صناعي أو خدماتي وسيتم احتسابه وفق المعادلة التالية:

معدل دوران المخزون = تكلفة المبيعات / متوسط المخزون

3_2 معدل دوران المدينين: ويمثل هذا المعدل مدى كفاءة المؤسسة في تحصيل ديونها حيث أن فترة الإئتمان الممنوحة للعملاء ومعدل الدوران يتعلقان بالسيولة التي تتوفر للمؤسسة، وكلما ارتفع معدل دوران المخزون ككان ذلك مؤشرا ايجابيا على كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها ويدل على أن المؤسسة تقوم بتحصيل ديونها بالسرعة الممكنة وبكفاءة عالية ويحسب كما يلي:

معدل دوران المدينين = صافي المبيعات الآجلة / متوسط رصيد المدينين

3_3 معدل دوران الدائنين: هذا معدل يظهر الفترة التي يمنحها الدائنون لتسديد مستحقاتهم ومقارنتها مع معدل دوران المدينين. فاذا كانت الفترة الممنوحة من الدائنين أكبر من الفترة الممنوحة للمدينين كان هذا مؤشرا ايجابيا على كافة المؤسسة ويتم حسابه كما يلي :

معدل دوران الدائنين = تكلفة البضاعة المباعة / معدل دوران الدائنين

3_4 معدل دوران الأصول: وتوضح هذه النسبة مدى كفاءة سياسة ادارة المؤسسة في مجال استثمار مواردها المالية في الأصول، فإذا كانت هذه النسبة متناقصة على مدار فترة زمنية معينة يمكن اعتبار ذلك مؤشرا الى أن استثمارات المؤسسة في هذه الأصول أكبر مما يجب أما إذا كانت متزايدة فهو مؤشر الى أن ادارة المؤسسة تستغل الأموال المستثمرة في أصولها بكفاءة متزايدة ويمكن حسابها كالتالي[1]:

معدل دوران الأصول = المبيعات / اجمالي الموجودات

4_ نسب الربحية: يمكن تعريف الربح على أنه الفرق بين المداخيل واجمالي التكاليف وكلما زاد معدل الربح كلما دّل على التسيير الجيد للمؤسسة وعموما تعبر نسب الربحية عن مدى قدرة الوحدة الاقتصادية على توليد الأرباح من المبيعات أو من الأصول المتاحة ومن بين النسب التي تدخل في هذه المجموعة[2]:

1_ العائد على حقوق الملكية: وهو مؤشر مهم للمساهمين ويقيس كفاءة الأسهم في استخدام أصولها لتوليد الربح ويحسب كالتالي:

العائد على حقوق الملكية = النتيجة الصافية / حقوق الملكية

2_ العائد على الأصول: يعتبر العائد على الأصول الأكثر استخداما، ويقيس معدل العائد على إجمالي الأصول المستخدمة في المؤسسة، بمعنى فعالية استخدام المؤسسة لجميع أصولها، ويصعب تطبيقها في المؤسسات الصغيرة كونها مؤسسات فتية، وقد لا تحقق أرباح كبيرة لفترة ممتدة ويحسب بالطريقة التالية:

العائد على الأصول = النتيجة الصافية / اجمالي الأصول

[1] قرمية دوفي، أثر الخوصصة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة فندق الأوراسي، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد04، العدد02، 2019، ص119.
[2] حجاج نفيسة، مرجع سابق، ص 22_23.

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي.

إن المؤسسة تسعى دائما من أجل تحقيق أهدافها وتنمية أدائها فهي تهتم دائما بحالتها المالية لذا فهي تسعى الى البحث في طبيعة استخدام مواردها المالية، وذلك من أجل توفير معلومات مهمة لاستغلالها في اتخاذ قراراتها وهذا ما يتم ربطه بتقييم الأداء المالي للمؤسسة.

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء المالي

هناك العديد من التعاريف التي توضح مفهوم الأداء نذكر منها:

_ التعريف1: يعد مفهوم تقييم الأداء مفهوما ضيقا بحيث أنه يركز على استخدام نسب تستند الى مؤشرات يفترض أنها تعكس انجاز الأهداف الاقتصادية للمؤسسة.[1]

_ التعريف2: ويعرف تقييم الأداء المالي للمؤسسة على أنه تقديم حكما ذو قيمة حول ادارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتخدة، أي تقويم الأداء المالي هو قياس النتائج المحقة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه ومن تم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة.[2]

_ التعريف3: يعرف تقييم الأداء بأنه:" وظيفة إدارية تمثل الحلقة الأخيرة من سلسلة العمل الإداري المستمر تشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخدها جهاز الادارة للتأكد من أن النتائج تتحقق على النحو المرسوم وبأعلى درجة من الكفاءة .[3]

_التعريف4: يعرف ريكر وآخرون تقييم الأداء أنه:" تحديد الى مدى استطاعت الادارة تحقيق المهام المحددة لها ومعرفة أسباب الانحرافات عن قياس الأداء المحدد واقتراح أساليب معالجة النواحي الخارجية عن نطاق تحكم الإدارة وتقرير اعتماد الحوافز لتحسين الأداء.[4]

ومن خلال كل ماسبق يمكن تعريف تقييم الأداء على أنه عملية رقابة على مراحل العمليات داخل المؤسسة التي تبدأ من تحقيق الأهداف المرجو تحقيقها في حدود الموارد المتاحة الى غاية الاهداف المحققة فعلا.

---

[1] فلاح حسين، مؤيد عبد الرحمان، ادارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2006، عمان، ص 234.
[2] دادان عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو ارساء نموذج للانذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية" حالة بورصة الجزائر باريس"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006_2007، ص 34.
[3] علاء فرحات، أيمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، ط.الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص75.
[4] نصر محمود مزنان فهد، أثر سياسيات الاقتصادية في الأداء المصارف التجارية، ط.الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 26.

المطلب الثاني: خطوات تقييم الأداء المالي

يمكن تلخيص عملية تقييم الأداء المالي بالخطوات التالية[1]:

_ الحصول على مجموعة من القوائم المالية السنوية وقائمة الدخل، حيث أن من خطوات الأداء المالي اعداد الموازنات والقوائم المالية والتقارير السنوية المتعلقة بأداء الشركات خلال فترة زمنية معينة.

_ احتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء مثل نسب الربحية والسيولة والنشاط و الرفع المالي والتوزيعات، وتتم باعداد واختيار الأدوات المالية التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي.

_ دراسة وتقييم النسب، وبعد استخراج النتائج يتم معرفة الانحرافات والفروقات وبواطن الضعف بالأداء المالي الفعلي من خلال مقارنته بالأداء المتوقع أو مقارنته بأداء الشركات التي تعمل في نفس القطاع.

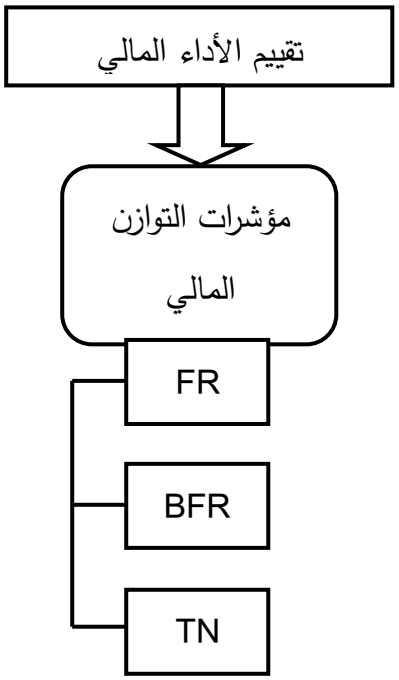
_ وضع التوصيات الملائمة معتمدين على عملية تقويم الأداء المالي من خلال النسب، بعد معرفة أسباب هذه الفروق وأثرها على شركات التعامل معها ومعالجتها.

المطلب الثالث: مؤشرات الأداء المالي

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

[1] العمري بشرى ، ماني حنان ، مرجع سبق ذكره ص 50-51

الشكل رقم (02_01): مؤشرات تقييم الأداء المالي



المصدر: بن البار موسى، بوساق موسى، مرجع سبق ذكره، ص62.

أولا_ مؤشرات التوازن المالي: تستخدم المؤشرات لتقييم الأداء المالي بهدف التعرف على نقاط قوة وضعف المؤسسة لتحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف التس تسعى اليها المؤسسة، ومن بين هذه المؤشرات مؤشرات التوازن المالي، فهي من أكثر أدوات التحليل المالي شيوعا، والتي تلعب دورا هاما لمستخدمي البيانات المالية من أجل معرفة الوضعية المالية للمؤسسة، وقد استعملت ثلاث مؤشرات هي:

1_ 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 لمال العامل بطريقتين:[1]

من أعلى الميزانية:

رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

[1] خميسي شيخة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص73،74.

من أسفل الميزانية:

رأس المال العامل = الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل

الأصول المتداولة = قيم جاهزة + قيم محققة + المخزونات

1_1 تغيرات رأس المال العامل: هناك ثلاث حالات يأخذها رأس المال العامل وهي كالتالي:[1]

- ❖ **رأس المال العامل موجب:** معناه أن الأموال الدائمة تغطي الأموال الثابتة وهذه الحالي الجيدة لأن الأموال الدائمة أكبر من الأموال الثابتة؛
- ❖ **رأس المال العامل معدوم:** يدل على أن هناك حالة توازن مالي أدنى أي الأصول المتداولة = ديون قصيرة الأجل؛
- ❖ **رأس المال العامل سالب:** في هذه الحالة يعني أن هناك عجز في تمويل الاستثمارات وباقي الاحتياجات المالية أي أن الأموال الدائمة أقل من الأموال الثابتة.

2_ احتياجات رأس المال العامل BFR: يمكن تعريفه بأنه جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال التي تغطى بالموارد الدورية، كما يمكن القول احتياجات رأس المال العامل في تاريخ معين هو رأس المال العامل الذي تحتاجه المؤسسة لمواجهة ديونها المستحقة في هذا التاريخ.

ويمكن حساب احتياجات رأس المال العامل كالتالي[2]:

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

2_1 تغيرات احتياجات رأس المال العامل: وهناك ثلاث حالات هي :

- ❖ **رأس المال العامل موجب:** أي احتياجات التمويل أكبر من موارد التمويل، فدور الاستغلال لا تغطي كل احتياجاتها والمؤسسة بحاجة الى رأس المال العامل موجب أي ايجاد موارد خارج دورة الاستغلال.
- ❖ **رأس المال العامل سالب:** هذا يعني أن احتياجات التمويل أقل من موارد التمويل وفي هذه الحالة الموارد تغطي الاحتياجات لذا فالمؤسسة بغير حاجة الى رأس المال العامل موجب نظريا، لكن تطبيقيا عليها أن توفر رأس المال العامل موجب لمواجهة الأخطار المحتملة.
- ❖ **رأس المال العامل معدوم:** هذا يعني أن احتياجات التمويل مساوية للموارد التمويل، هذه الحالة تغطي دورة الاستغلال.

[1] محمد صالح الحناوي وآخرون، الادارة المالية مدخل اتخاذ القرارات، الدار الجامعية، عمان_ الأردن، 2004، ص175.
[2] حمزة محمزد الزبيدي، أساسيات الادارة المالية، ط. الأولى، 2001، ص174.

3_ الخزينة

تلعب الخزينة دورا أساسيا في المؤسسة وتترجم التوازن المالي على المدى القصير بين رأس المال العامل الثابت نسبيا واحتياجات رأس المال العامل المتغير عبر الزمن، لذا تعتبر الخزينة مؤشرا هاما من مؤشرات التوازن المالي.[1]

3_1 تعريف الخزينة: تسمح الخزينة بأحداث التوازن المالي بين رأس المال العامل والاحتياج الى رأس المال العامل من خلال العلاقة الأساسية التالية:

الخزينة = رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل

الخزينة = القيم الجاهزة – السلفيات المصرفية.

3_2 الحالات المختلفة للخزينة: للخزينة ثلاث حالات مختلفة:

- **الخزينة السالبة**

وهي الأصعب والأخطر حيث الموارد الدائمة غير كافية لتمويل احتياجات رأس المال العامل، فالمؤسسة عاجزة عن توفير السيولة مقارنة بالديون المستحقة.

- **الخزينة المعدومة**

معناه رأس المال العامل مساوي لاحتياج رأس المال، فالمؤسسة لا توفر أي هامش أمان، لذا لابد من البحث عن موارد مالية جديدة لضمان تغطية احتياجاتها.

- **الخزينة الموجبة**

هذا يعني أن المؤسسة غطت احتياجات دورها ولا تحتاج الى موارد أخرى ونقول أن الحالة المالية جيدة.

المطلب الرابع: محددات استخدام النسب المالية كأداة لتقييم الأداء المالي

على الرغم من قدرة النسب المالية في توفير معلومات مهمة عن قدرات الشركة ووضعها المالي، الا أنه هناك بعض المحددات تعيق استخدام النسب المالية لأغراض تقييم الأداء المالي، ومن أهم هذه المحددات[2]:

[1] نفس المرجع السابق، ص 174.
[2] عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات المعاصرة، دار اليازوري، عمان، 2008، ص85_86.

_ اختلاف طرق تقييم المخزون بين الشركات لاسيما الصناعية منها، فالبعض يستخدم طريقة ما يرد أولا يخرج أولا (FIFO) في حين شركات تستخدم طريقة ما يرد أخيرا يخرج أولا (LIFO) ومثل هذا الاختلاف يجعل من الصعب مقارنة كفاءة ادارة المخزون والربحية بين الشركات.

_ اختلاف الطرق المعتمدة في تحديد قيمة الاهتلاك السنوي، الأمر الذي ينعكس على الربح التغشيلي من العمليات، ويجعل الشركة في موقف يصعب المقارنة مع الشركات الأخرى. سواء كان الاهتلاك للموجودات الملموسة أو غير الملموسة (مثل شهرة المحل وبراءة الاختراع).

_ أن التضخم من العوامل الهمة التي تؤدي الى نتائج غير حقيقية للنسب المالية، فعلى سبيل المثال الموجودات الثابتة تقييم بالتكلفة الدفترية التاريخية وغيرها من الفقرات التي قد تشترى بأسعار مختلفة ويتطلب ادراجها في الميزانية العمومية بأسعارها. لذلك اذا لم تعالج آثار التضخم على البيانات المحاسبية، تفقد النسب المالية قيمتها كأداة تحليل. وهناك مدخلين الأول التكلفة التاريخية المعدلة وبموجب معامل تعديل يتغير بتغير معامل التضخم، ومدخل التكلفة الجارية وبموجبه تستخدم بائل متعددة لتمثيل التكلفة الجارية. وفي اطار المقارنة والقياس للأداء المالي تبقى المشكلة قائمة عند المحلل المالي لاختلاف هذه المداخل.

_ أن النسب المالية تعطي صورة لأداء الشركة المالية عند نقطة زمنية محددة وبالتالي فهي لا تأخذ بعين الاعتبار التغييرات الحاصلة خلال الفترة المحاسبية المعتمدة لإعداد الكشوفات المالية، الأمر الذي يؤثر على مصداقية هذه النسب كأداة للتنبؤ وقراءة المستقبل.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم التعرض لمفهوم مصطلح الأداء المالي من خلال عدّة زوايا ومقاربات ورؤى للباحثين والمهتمين بالأداء المالي. حيث يعتبر الأداء المالي ضروريا لأي شركة لأنه يعكس مدى نجاحها أو فشلها وهدا لارتباطه بالجانب المالي الذي يعتبر من اكثر الجوانب الذي تهتم بها، بالرغم من تعدد تعاريفه توصلنا إلى ان لأداء المالي هو قدرة الشركة على تخفيض تكاليفها ورفع ايراداتها من أجل الوفاء بالتزاماتها وتحقيق أهدافها.

كما تم التوصل من خلال الفصل الى أن تقييم الأداء المالي هو تللك العملية اللاحقة لعملية اتخاد القرارات، الغرض منها فحص المركز المالي والاقتصادي للشركة في تاريخ معين ، ويمكن قياس أداء الشركة من خلال نتائجها المالية.

الفصل الثالث

تسيير المخاطر والأداء المالي بمؤسسة الجزائرية للمياه_ وحدة ميلة _

المبحث الأول: بطاقة فنية عن مؤسسة الجزائرية للمياه _وحدة ميلة_

المطلب الأول: الدراسة التاريخية للمؤسسة المستقبلة

يعد الماء من بين ضروريات الحياة حيث لا يمكن الاستغناء عنه، حيث كانت في بادئ الأمر عملية توزيع المياه على عاتق البلديات، وجراء الحاجة الملحة لهذه المادة الحيوية تطلَّب الأمر إنشاء مؤسسة تسهر على تسييره، حيث أنشئت مؤسسة SONADE سنة 1982 م وبعد مدة تغيرت التسمية إلى L'EPECO في 1983/05/16 وكانت تشرف على ثلاث ولايات ميلة، قسنطينة، وجيجل، وفي 2001/04/21 تغيرت التسمية إلى ما تعرف عليه حاليا '' L'ADE '' والتي أصبحت تسير وتدير عملية توزيع المياه الصالحة للشرب، ورغم أنَّ الجزائرية للمياه ADE أنشأت في 2001/04/21 إلاَّ أنَّ L'EPECO بقيت تدير وتسير عملية توزيع المياه إلى غاية 2002 م.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي والتعريف بالمؤسسة:

أولا: التعريف بالمؤسسة: الجزائرية للمياه مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، وحدة ميلة يضعها التقسيم الهيكلي المنظم للمؤسسة الجزائرية للمياه ضمن منطقة قسنطينة.

تقع وحدة ميلة التابعة للمؤسسة الجزائرية للمياه بقسنطينة في الطريق المزدوج أ ميلة وتشغِّل حاليا 876 عاملا موزَّعين على الأصناف المهنية كالآتي:

- إطار سامي :15
- إطارات: 201
- أعوانالتحكم: 299.
- أعوانالتنفيذ: 361.

وتمارس نشاطاتها عبر عشرون بلدية من بين الإثنى والثلاثين عبر تراب الولاية وهي:

ميلة، فرجيوة، القرارم قوقة، سيدي مروان، حمالة، وادي النجاء، الرواشد، عين التين، شلغوم العيد، وادي العثمانية، التلاغمة، تاجنانت، بوحاتم، احمد راشدي، وادي سقان،تيبرقنت، ترعي باينان،أعميرة اراس،دراحيبوصلاح،عين البيضاء احريش،بني قشة،زغاية، سيدي خليفة.

ثانيا: مهام المؤسسة: ADE

تتكفل الجزائرية للمياه بالإنتاج، النقل، التخزين، الجلب والتوزيع للمياه الصالحة لشرب بالإضافة إلى القيام بعملية المعالجة والسهر على مراقبة نوعيتها ومن حين لآخر يخول لها صلاحية انجاز مشاريع وطنية هامة لترقية وتحسين سير الموارد المائية وفي هذا الإطار تمت:

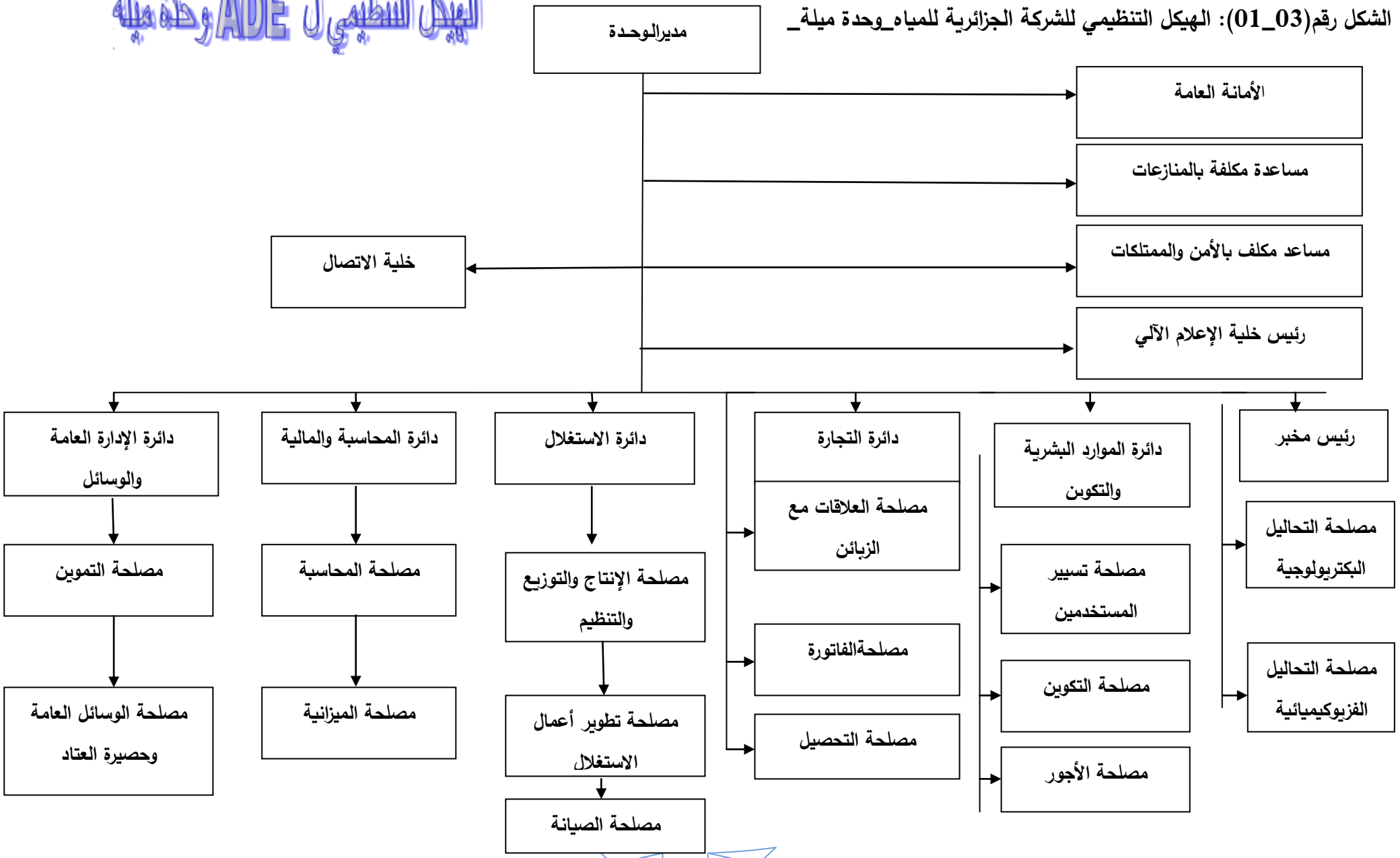
- دراسة وانجاز مشاريع كبرى لمضاعفة الإنتاج وإعادة تأهيل المياه الصالحة للشرب.
- تجهيز المخابر الخاصة بتحاليل المياه.

1- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

يوضح الشكل التالي الهيكل التنظيمي لمؤسسة الجزائرية والمياه ميلة:

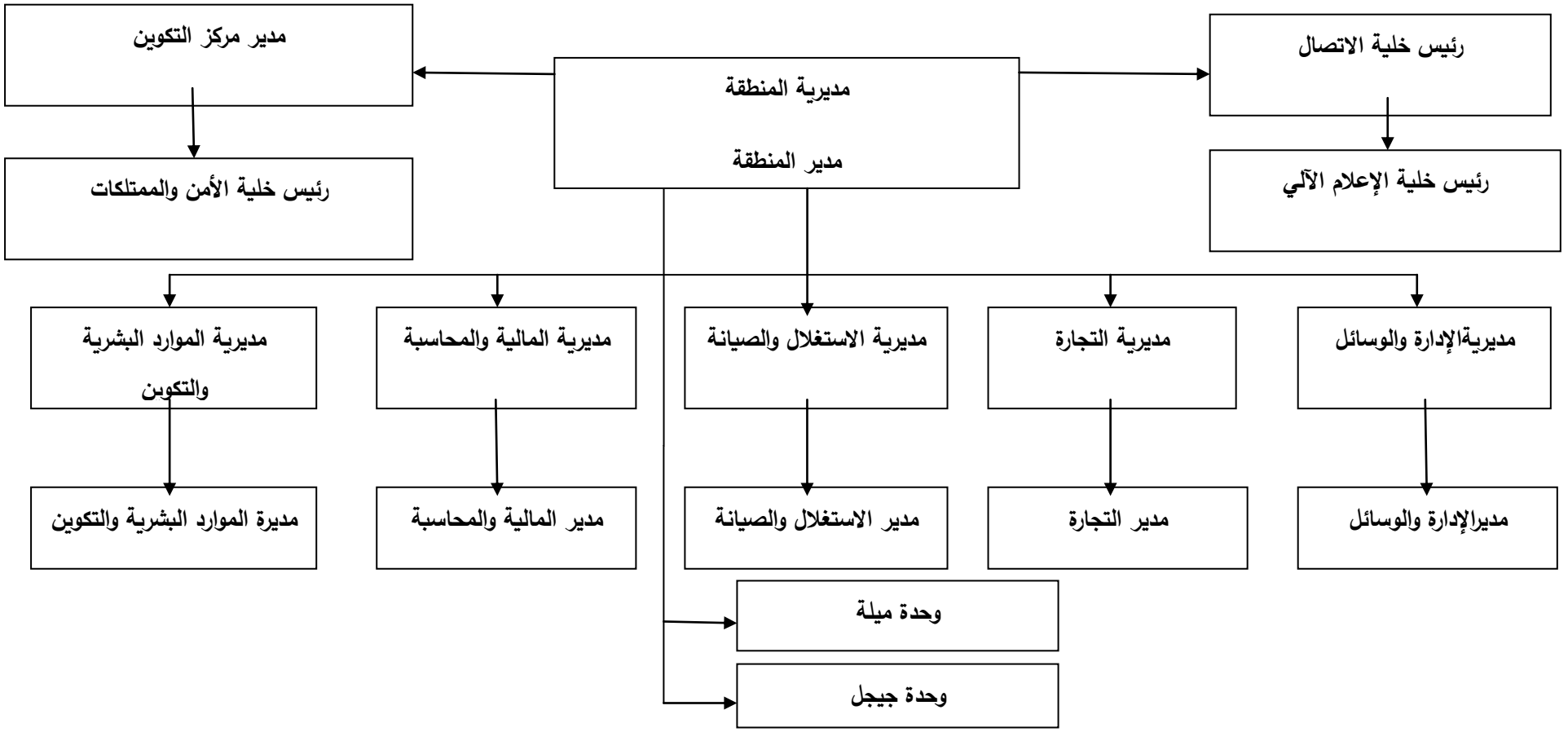
الهيكل التنظيمي لـ ADE وحدة ميلة

الشكل رقم(03_01): الهيكل التنظيمي للشركة الجزائرية للمياه_وحدة ميلة_



الهيكل التنظيمي لـ ADE منطقة قسنطينة

الشكل رقم(03_02):الهيكل التنظيمي للشركة الجزائرية للمياه _منطقة قسنطينة_



المطلب الثالث: هياكل ومهام مؤسسة الجزائرية للمياه.

أولا: هياكلها

1- الأمانة العامة:

يكون المدير هو المسؤول على سير المؤسسة والتنسيق بين مختلف فروعها كما أنَّه المسؤول في سير الوحدة ADE ، وتتمثل صلاحياته فيما يلي:

- تحقيق الأهداف الرئيسية المسطرة من طرف الإدارة.
- المسؤول المباشر والرئيس لجميع القطاعات والمصالح والدوائر.
- يترأس مجلس الإدارة ويصادق على قرارات أعضائه.
- يمثل المؤسسة في الداخل والخارج.
- المصادقة على القوائم، إجتماعات، جداول المالية خلال السنة .... إلخ.

أ- **أمانة المدير**: تقوم بهذه المهمة سكرتيرة واحدة مهمتها:

- تلقي الرسائل وتحويلها إلى المدير وأخذ المواعيد المقررة مع المدير.
- تنظيم المستندات والملفات، تقديم الوثائق والمراجع التي تطلب من رئيسها.

2- خليةالمنازعات:

تقوم بتسيير أمورها من خلال عدة قوانين وزارية مثلا: عند عدم تسديد الفاتورة من طرف أحد الزبائن بعد إخباره بذلك وعليه تقوم مصلحة التجارة بتمرير ملف الزبون لمصلحة المنازعات وهي بدورها تقوم بالإجراءات اللازمة، وهنا نجد نوعان من القضايا التي تهتم بها هذه المصلحة منها قضايا ترفعها الشركة، وقضايا ترفع ضد الشركة.

3- خلية الإعلام الآلي:

هي إحدى دوائر مؤسسة الجزائرية للمياه يقوم بعملية الإشراف عليها مسؤول خلية الإعلام الآلي، وتتكون من مهندسين وتقنيين وأعوان حجز إعلام آلي تتكون من 06 عمال، 03 مهندسين، 01 تقني إعلام آلي، 02 أعوان حجز إعلام آلي.

تقوم بعدة مهام منها:

- متابعة جميع عتاد الإعلام الآلي الموجود بالمؤسسة والتدخل عند الحاجة، سواء كان المشكل برنماجيا أو عتادا.
- متابعة جميع فروع المؤسسة المتواجدة عبر بلديات الولاية.
- المساهمة في تطوير مختلف برامج المؤسسة منها برامج الفوترة، برامج المحاسبة، برامج الأجور، برامج المخزون.
- المساهمة في تكوين وتأهيل مختلف عمال المؤسسة.

4- خلية الاتصال:

تحرص الجزائرية للمياه وحدة ميلة على التواصل الدائم مع زبائنها الكرام عبر الوسائل المسموعة والمكتوبة، وذلك بإبلاغهم بكل صغيرة وكبيرة تخص قطاع المياه، وتحاول خاصة عبر الإذاعة المحلية لميلة المشكورة على ما تقوم به من دور إعلامي تنموي للمنطقة في إيصال رسالة مفصلة لما يحدث في قطاع الماء، يستفيد منها المواطن لمعرفة حقيقة الأمور ومستقبلها.

5- قسم الإدارة العامة والوسائل: (DAM): وحضيرة العتاد DPT ADM et MOYEN

وهي دائرةتشرف على ثلاث مصالح وهي:

أ- **مصلحة التموين:** هي مصلحة تقوم بتوفير الحاجيات، تتكون من رئيس المصلحة و ممون وأمين مخزن ومسير مخازن،

ومن مهام الممون:

- البحث عن أماكن التموين.
- التعاقد مع الموردين (إبرام العقود).
- تحديد الاحتياجات السنوية.

ومن مهام أمين المخزن:

- استلام طلبات تزويد مختلف القطاعات والمراكز وتنفيذها.
- بعد تنفيذ طلبات التزويد لمختلف القطاعات والمراكز يتم تسليم المستندات لمُسيِّر المخزن.

ومن مهام مُسيِّر المخزن:

- متابعة تحركات وتغيرات السلع.

- التقييم الشهري لحركات وحالة المخزون.
- إبلاغ المسؤول عن مواد الاحتياط.

ب- حضيرة العتاد: وتتكون من رئيس حضيرة ورئيس ورشة وميكانيكيين والسائقين، ومن مهامها:

- السهر على الحفاظ على العتاد المتحرك في حالة جيدة.
- توزيع العتاد المتحرك على القطاعات والمصالح والمراكز حسب الاحتياجات.
- المتابعة والصيانة للعتاد المعطل.

6- قسم المحاسبة والمالية: تنقسم إلى3 مصالح :

أ- مصلحة المحاسبة العامة.

ب- مصلحة الميزانية و المالية

ت- مصلحة محاسبة التسيير.

تهتمهده المصلحة بإشراف رئيس الدائرة بضبط العمليات المختلفة التي تقوم بها المؤسسة وفق قواعد ومبادئ دقيقة، والهدف منها معرفة النتائج بالتسلسل التدريجي ونتيجة الدورة وما عليها من ديون وما لها من حقوق حسب المستندات والوثائق الرسمية كدليل إثبات التسجيلات المختلفة.

7- قسم الاستغلال:

وهي دائرة يشرف عليها رئيس حيث يعمل من أجل السير الأمثل للمنابع المائية والري، لضمان السير الحسن للعمل من حيث التوزيع والعرض، وهذه الدائرة تنقسم إلى ثلاث مصالح (مصلحة الصيانة، مصلحة التوزيع والضبط، مصلحة تطوير الخدمات والاستغلال). وكل مصلحة يشرف عليها رئيس وتقوم هذه المصالح بعدة مهام منها:

- ضمان الصيانة المستمرة والمتابعة لمختلف الأجهزة والمنشآت.
- ضمان المتابعة لمختلف العمليات والتنسيق مع مختلف الفرق.
- تنظيم وتنفيذ مختلف المراكز التقنية (محطات الضخ ومحطات المعالجة).
- إعلام مختلف المسؤولين بالعوائق التقنية.
- مراقبة استخدام المعدات والوسائل مع احترام معايير السلامة واستخدام الأدوات.
- إعداد وتنفيذ مختلف برامج التوزيع وتسيير إجراءات توزيع المياه الصالحة للشرب من خلال المنابع.
- إعداد وتسيير مخطط شبكات التزويد بالمياه الصالحة للشرب.

- دراسة تطورات الخدمات والاستغلال وضمان استغلال وتركيب المنتجات.

8-قسم التجارة:

تقوم برسم السياسات ووضع إستراتيجية للشركة والإشراف على الأعمال وعلى تنفيذها في محيط وضعت تحت مسؤوليته، وتقييم فعاليتها والتعديلات المقترحة والإجراءات التصحيحية.

ويتمثل دورها في:

- وضع إستراتيجية السياسات والأعمال وتنفيذ المشاركة.
- وضع ومراقبة وتنفيذ قواعد وإجراءات إدارة الأعمال وتقييم تنفيذها وفعاليتها.
- ضمان الامتثال للالتزامات القانونية والتنظيمية.
- حل أو لحل قضايا يتجاوز اختصاص موظفيها و/أو مديري الهياكل التنفيذية.

وتنقسم قسم التجارة إلى:

أ- مصلحة العلاقات مع الزبائن:

تقوم بالاقتراح والتنفيذ في تنظيمها والخدمة والوسائل التي تكفل المعلومات والمساعدة والمشورة للعملاء وفقا لأهداف وزارة العميل، وتعزيز صورة العلامة التجارية لذلك من الشركة، ويتمثل دورها في:

- ضمان الامتثال للالتزامات القانونية والتنظيمية.
- تحليل وتحسين الفعالية الفردية والجماعية للخدمة.
- المشاركة في تدريب الموظفين.
- توفير المعلومات للجمهور والعملاء.

ب- مصلحة الفوترة:

تعمل على الاقتراح والتنفيذ في تنظيمها،وخدمة الموارد اللازمة لضمان إنشاء ورصد خدمات الفوترة وفقا لأهداف وزارة العمل، وتعزيز العلامة التجارية لذلك المجتمع، ويتمثل دورها في:

- ضمان الامتثال للالتزامات القانونية والتنظيمية.
- تحليل وتحسين الفعالية الفردية والجماعية للخدمة.
- التأكد من استخدام برامج إدارة العملاء، واقتراح طرق لتحسينه إعداد الفواتير.
- التأكد من الفواتير، طالب والتعريفات التي بدأتها وزارة العملاء في وضع الميزانيات وأهداف الإدارة والرصد والمشاركة.

ج- مصلحة التحصيل:

تقوم بالاقتراح والتنفيذ في تنظيمها وخدمة الموارد اللازمة لضمان استرداد الديون، وفقا لأهداف وزارة العميل، وذلك لتعزيز صورة العلامة التجارية للشركة ويتمثل دورها في:

- ضمان الامتثال للالتزامات القانونية والتنظيمية.
- توفير التقارير وإقامة التوازنات وجمع الإحصاءات في إعداد الميزانيات وأهداف الإدارة والرصد والمشاركة.

9- دائرة الموارد البشرية والتكوين: وتنقسم إلى:

أ- مصلحة تسيير المستخدمين:

تتكفل هذه المصلحة بشؤون المستخدمين وتسييرهم ومتابعتهم على جميع المستويات، أي منذ دخولهم إلى غاية إحالتهم إلى التقاعد، وذلك من خلال ملف فردي يتضمن جميع المعلومات المتعلقة بالعمل (الحالة العائلية، العطل المرضية، عطل مدفوعة الأجر، الغيابات، الترقية السنوية حسب الأقدمية، العقوبات، قرارات الترسم، تسوية الوضعية الإدارية للمستخدم.

ب- مصلحة الأجور:

تهتم هذه المصلحة بإعداد أجور العمال، وتعمل هذه المصلحة بالتعاون مع مصلحة المستخدمين كونها تمدها بالمعلومات اللازمة عن العمال مثل الإجازات المرضية ، وهذه المصلحة تعمل على اقتطاع مبلغ من المال من هذا الأجر.

ج- مصلحة التكوين:

تستثمر وحدة ميلة مثلها مثل باقي وحدات الجزائرية لمياه عبر تراب الوطن في مجال التكوين، حيث تقوم بإرسال بعثات العمال من كل الأصناف إلى مراكز التكوين في كل من قسنطينة، تيزي وزو، في تخصصات متنوعة وسيتم فتح مركز جديد جديد على مستوى العاصمة لتطوير وتحسين خدمات الري، حيث سوف تعرف انطلاقته بمطلع السنة الجارية.

10- مخبر التحاليل :

بدأ مخبر مراقبة نوعية المياه بالعمل في مارس 2003، يحتوي على عدد من العمال مكلفون بمراقبة نوعية المياه التابعة للمؤسسة العمومية الجزائرية للمياه، ويحتوي على مصلحتين هما:

أ- مصلحة التحاليل الفيزيوكميائية:

تتكون هذه المصلحة من رئيس المصلحة وعدد من العمال، الغرض من هذه المصلحة هو البحث عن المواد المكونة للمياه، كالفسفات، النترات.... وذلك للتأكد من مطابقتها للمعايير الدولية للماء الصالح للشرب.

ب- مصلحة التحاليل البكتريولوجية:

تتكون هذه المصلحة من رئيس المصلحة وعدد من العمال، الغرض من هذه المصلحة هو البحث عن وجود البكتيريا التي تعيش في الماء والمسببة للعديد من الأمراض ك: التيفويد، الكوليرا.... إلخ.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

بعد التعرف على المؤسسة محل الدراسة وجمع مختلف المعلومات النظرية عنها، وبغرض إتمام الدراسة الميدانية كان لزاما علينا الاعتماد على مجموعة من الاجراءات المنهجية لجمع المعطيات اللازمة، حيث سنتناول في هذا المبحث كل من:منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة،صدق أداة الدراسة.

المطلب الأول: منهج الدراسة

أولا: منهج الدراسة

اعتمدنا في هذا الفصل عند وصفنا لخصائص عينة الدراسة على المنهج الوصفي، كما اعتمدنا على المنهج التحليلي الاحصائي عند عرضنا لنتائج الدراسة الميدانية والتعليق على نتائجها، وذلك بما يتوافق مع نوع وأهداف الدراسة، وقد اعتمدت الطالبتين على مقياس ليكارت الخماسي، من أجل حساب المتوسطات المرجحة والتي على أساسها يمكن تحديد اتجاه أفراد العينة، وهو ما سنوضحه في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-1): مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1 الى 1.8	1.81 الى 2.6	2.61 الى 3.4	3.41 الى 4.2	4.21 الى 5

المصدر: محمد عبد الفتاح الصيرفي، البحث العلمي، الدليل التطبيقي للباحثين، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن ، 2006، ص 113.

من خلال الجدول، نلاحظ أن طول الفئة قدرت بحوالي (0.8)، والتي حسبت على أساس الأرقام الخمسة 1 و 2و3 و4 و5، والتي فيما بينها 4 مسافات، وقد اعتمد الطالبتان عند استخدامهم لمقياس ليكارت الخماسي قيمة المتوسط الحاسبي المقدرة ب: (3) كأساس لتحديد اتجاه أفراد العينة عند تقييمهم لأثر تسير المخاطر علة الأداء المالي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ميلة، وقد حسب المتوسط المرجح الأساس وفق العلاقة التالية:

$$\text{المتوسط الحسابي المرح الأساس} = \frac{\text{مجموع الأوزان}}{\text{عدد الأوزان}} = \frac{5+4+3+2+1}{5} = \frac{15}{5} = 3$$

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب لمجتمع الدراسة ثم تحديد العينة.

أولا: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مختلف الشرائح من موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ميلة.

ثانيا_ عينة الدراسة

تعبر عينة الدراسة عن مجموعة الوحدات التي يتم اختيارها من المجتمع الكلي من أجل تمثيله في البحث محل الدراسة، والمسح بالعينة يعني شمول جزء من المجتمع الأصلي على أن يكون هذا الجزء ممثلا دقيقا لخصائص المجتمع، ونظرا لكبر حجم المجتمع الأصلي اعتمدنا على أسلوب عينة الدراسة بدل أسلوب المسح الشامل.

وقد بلغ عدد الاستمارات الموزعة (50) استمارة نظرا للظروف التي تمر بها البلاد، وبعد عملية التجميع الكلي للاستبيانات والقيام بالفرز، تم الاعتماد على الاستبيانات الصالحة كعينة للدراسة والبالغ عددها (38) استبانة من مجموع الاستبيانات، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(03_02):الاحصائيات المتعلقة باستمارات الاستبانة

البيان	التكرار	النسبة المئوية
الاستمارات الموزعة	50	% 100
الاستمارات المسترجعة	40	% 80
الاستمارات غير المسترجعة	10	% 20
الاستمارات الملغاة	2	% 04
الاستمارات الصالحة للدراسة	38	% 76

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

المطلب الثالث: أداة الدراسة وأساليب الاحصائية المستعملة

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب الى مراحل بناء أداة الدراسة وكذلك وصفها وقياس المتعمد لتحديد اجابات أفراد عينة الدراسة، كما سنبين الأساليب الاحصائية المستعملة في الدراسة.

أولا: أداة الدراسة

قامنا بإعداد استبيان لدراسة أثر تسيير المخاطر على الأداء المالي في الشركات بعد الاطلاع على عدد من الكتب والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، صياغة فقرات الاستبيان بما يتوافق مع فرضيات الدراسة.

أ-مراحل اعداد الاستبيان:

مرت عملية إعداد الاستبيان بعدة خطوات إلى أن وصلت لشكلها النهائي، وكانت كما يلي:

1- اعداد الاستبيان الأولي من أجا استخدامه في جمع البيانات والمعلومات.
2- عرض الاستبيان الأولي على المشرفين لاختبار مدى ملائمته لجمع البيانات.
3- تعديل الاستبيان الأولي حسب توجيهات المشرفة.
4- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين، والذين قدموا مجموعة من التعديلات الهامة من حيث اعادة صياغة بعض العبارات وحذف أخرى وتعديل البعض منها بما يخدم اشكالية الدراسة.
5- ضبط الاستبيان بشكله النهائي وتوزيعه على جميع أفراد العينة لجمع البيانات للازمة للدراسة.

ب- وصف الاستبيان: قسم الاستبيان الى جزئين:

_الجزء الأول: حيث يحتوي هذا الجزء على معلومات الشخصية متعلقة بالمبحوثين، ومن بين هذه المعلومات:

1-الجنس: والذي شمل فئتين ذكر وأنثى.

2- السن: والذي شمل أربع فئات كما هي موضحة في استمارة الاستبيان.

3- المؤهل العلمي: والذي تضمن أربعة فئات كالتالي: ليسانس، ماستر، ودكتوراه، شهادة مهنية.

4- الخبرة المهنية: اشتمل هذا المتغير على ثلاث فئات كما هي موضحة في استمارة الاستبيان.

الجزء الثاني: احتوى هذا القسم من الاستبيان على محاور متعلقة بموضوع الدراسة، والتي أعدت من أجل الاجابة على الاشكالية الرئيسية للدراسة، وعلى مختلف الأسئلة الفرعية المطروحة مسبقا، وجاءت محاور الاستبيان كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بتسيير المخاطر في الشركة وتضمن 3 أبعاد تقيس اتراتيجيات تسيير المخاطر في الشركة كالتالي:

البعد الأول: تحت عنوان استراتيجية ترك الموقف مفتوح وتضمنت 05 عبارات.

البعد الثاني: تحت عنوان استراتيجية تحمل مخاطر محسوب وتضمن أيضا 05 عبارات.

البعد الثالث: كان حول استراتيجية تغطية كل خطر واحتولا على 05 عبارات.

المحور الثاني: الذي كان حول الأداء المالي في المؤسسة الجزائرية للمياه والذي اشتمل 05 عبارات تقيسالأداء المالي في المؤسسة.

ثانيا: صدق أداة الدراسة

1_ صدق التحكيم

قامنا باستخدام أسلوب صدق التحكيم للتأكد من مدى ملائمة مفردات الاستبيان للغرض الذي أعدت من أجله، وقد وزع الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المختصين في منهجية البحث العلمي، وذلك بغرض تصحيح وضبط المنهجية من الجانب الشكلي والمنهجي، كما قامت الطالبتين بتوزيع الاستبيان على مجموعة من الأساتذة الجامعيين المختصين في مجال الدراسة، وذلك من أجل مناقشة محتوى الاستبيان وتصحيح الأخطاء وتدارك النقائص التي وقع فيها الطالبتين.

2_ صدق الاتساق الداخلي

يساهم الاتساق الداخلي للاستبيان في الحكم على دقة أداة القياس، وتحديد مدى ثبات الاستبيان وصدقه في قياس العلاقة المراد اثباتها، ويقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي اليه هذه العبارات، وسنقوم في هذا الجزء بقياس الارتباط بين كل عبارة من عبارات

المحور والدرجة الكلية للمحور التابعة له من أجل تحديد العبارات التي اذا تم حذفها لا تؤثر على الاتجاه العام للمحور الذي تنتمي اليه هذه العبارة كما يلي:

2_1 صدق الاتساق الداخلي لمحور تسيير المخاطر في الشركة

الجدول رقم (3-3): صدق الاتساق الداخلي لعبارات لمحور تسيير المخاطر في الشركة

البعد	رقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى دلالة
استراتيجية ترك الموقف مفتوح.	01	على مسير ادارة المخاطر أن يقوم بتقييم العوائد والتكاليف ثم اتخاد القرار.	0.880	0.000
	02	تقرير احتمالية حدوث خسارة يحسن من طريقة التعامل مع المخاطر.	0.908	0.000
	03	تقوم المؤسسة في الاعتماد على نفسها في معالجة الخطر.	0.850	0.000
	04	تبدي مؤسستكم أهمية لأدوات التحليل الاستراتيجي باعتبارها تعمل على اكتشاف الفرص والتهديدات المحيطة بها.	0.867	0.000
	05	تتبنى مؤسستكم خطة فعالة في التعامل مع جميع المخاطر.	0.762	0.000
استراتيجية تحمل مخاطر محسوب.	06	تقوم المؤسسة بمحاولات لتحديد واكتشاف المخاطر التي يمكن أن تؤثر عليها.	0.931	0.000
	07	تعتمد المؤسسة على الخبراء في تحديد الوسيلة المناسبة لمعالجة الخطر.	0.837	0.000
	08	تعمل المؤسسة على تحمل الخسائر الناجمة عن المخاطر التي تتعرض لها.	0.822	0.000
	09	من أجل تحسين أدائها تقوم المؤسسة بتقليل المخاطر التي تتعرض لها لأدنى تكلفة ممكنة.	0.888	0.000
	10	تقوم المؤسسة بمراجعة المخاطر التي تتعرض لها باستمرار.	0.770	0.000
استراتيجية تغطية كل	11	تقوم المؤسسة بوضع نظم خاصة لإجراءات تسيير المخاطر في المؤسسة.	0.886	0.000
	12	تأخذ المؤسسة دراسة المخاطر بعين الاعتبار في عملية صياغة الإستراتيجية.	0.814	0.000
	13	إن قرار إستراتيجية تسيير المخاطر من طرف مجلس إدارة المؤسسة	0.856	0.000

		يؤدي لتحسين أداء المؤسسة.		
	14	على المؤسسة أن يقوم بتحديد منهجها في تسيير المخاطر وتحديد المسؤوليات اتجاه ذلك.	0.863	0.000
		تقوم المؤسسة بالتجنب التام بالأنشطة التي ينشأ عنها الخطر.	0.898	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال الجدول يتبين أنه توجد علاقة ارتباطية بين كل عبارة من عبارات الأبعاد محور تسيير مخاطر الشركة والبعد ككل، ذلك أن معامل الارتباط "بيرسن" في كامل الحالات هو أكبر من الصفر، كما أن مستوى الدلالة المحسوبة في جميع الحالات أقل من مستوى الدلالة الجدولية (0.05)، ومنه فان عبارات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

2-2 صدق الاتساق الداخلي لمحور الأداء المالي في الشركة:

الجدول رقم (03_04): صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأداء المالي في الشركة

رقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تسعى ادارة المؤسسة الى العمل بمستويات عاية من خلال توظيف جميع الطاقات المتاحة لديها بهدف تحسين الأداء.	0.649	0.000
02	كفاءة وفعالية العاملين تلعب دورا مهم في تحسين أداء المؤسسة.	0.810	0.000
03	يساعد تقييم الأداء على اتخاذ القرارات التي تحقق أهداف المؤسسة.	0.864	0.000
04	يساعد تقييم الأداء على تحديد نقاط القوة والضعف ويعمل على علاجها وعلى نقاط القوة وتدعيمها.	0.881	0.000
04	يعتبر معيار نمو الأرباح من المعايير الأساسية للحكم عن أداء المؤسسة.	0.920	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتبين أنه توجد علاقة ارتباطية بين كل عبارة من عبارات محور الأداء المالي في الشركة وعبارات ككل، ذلك أن معامل الارتباط "بيرسن" في كامل الحالات هو أكبر من الصفر، كما أن مستوى الدلالة المحسوبة في جميع الحالات أقل من مستوى الدلالة الجدولية (0.05)، ومنه فان عبارات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ج_ ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم اعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى ان ثبات الاستبيان يعني استقرار النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة.

وقد اعتمدت الطالبتين في قياس الثبات على حساب معامل "ألفا كرومباخ".

الجدول رقم (3-5) : يبين نتائج ألفاكرومباخ

المجال	عدد العبارات	معامل ألفاكرومباخ
إستراتيجية ترك الموقف مفتوح	05	0.880
إستراتيجية تحمل مخاطر محسوب	05	0.928
إستراتيجية تغطية كل خطر	05	0.949
الأداء المالي للشركة	05	0.870
الدراسة ككل	20	0.974

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن كل قيم ألفا كرومبانخ المحسوبة للمحاور والدراسة كانت أكبر من (06)، وهو المعدل الأدنى المقبول، وقد تراوحت معدلات ألفاكرونباخ بين (0.870) و (0.949) وبلغت قيمة ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة (0.974)، وهي نسبة جد عالية وهذا ما يدل على ثبات الاستبيان، وهذا ما يضفي ثقة أكبر على نتائج الدراسة.

المطلب الرابع: الأساليب الاحصائية المستعملة

بعد استلام الاستبيانات الموزعة والتأكد من صلاحيتها لإجراء التحليل الاحصائي، تم الاستعانة ببرنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية Spss لتحليل البيانات، وفي إطار ذلك تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

أولا- اختبار الثبات: يعتبر اختبار "ألفا كرونباخ Alpha Cronbatch" من أهم الاختبارات الاحصائية المهمة لتحليل البيانات، حيث يتم استخدامه بهدف التحقق من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، ويتراوح معامل الثبات بين الصفر والواحد الصحيح (0-1)، ويكون هذا المقياس ذو مصداقية ويمكن الاعتماد عليه اذا كانت القيمة المحسوبة تساوي (0.60) فأكثر، حيث يدل ذلك على أن قائمة الاستبيان تتمتع بثبات داخلي.

ثانيا-معامل الارتباط بيرسن Pearson: وذلك من أجل حساب الاتساق الداخلي والاتساق البنائي لمحاور الدراسة.

ثالثا- الأساليب الاحصائية الوصفية: اعتمد الطالبان في دراستهم على مجموعة من الأساليب الاحصائية الوصفية خاصة فيما يتعلق بخصائص عينة الدراسة، وهنا استعمل الطالبان كل من النسب المئوية والتكرارات، لتحديد وتحليل اجابة أفراد العينة، واعتمد الطالبان على كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والتي تحصل عليها من مخرجات برنامج spss.

رابعا- **الإنحدار الخطي البسيط:** لدراسة الأثر بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

المبحث الثالث: التحليل والمعالجة الاحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث التحليل والمعالجة لإجابات أفراد عينة الدراسة المستخلصة من الاستبيان الذي تم توزيعه على موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ميلة ، بحيث يتضمن هذا المبحث كل من: تحليل خصائص ديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، عرض وتحليل الاجابات، اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

تعتبر الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة ذات دور كبير وهام في تحديد مستوى ادراك أفراد العينة لأسئلة وطبيعة الدراسة المنفذة، حيث تساهم في تفسير نتائج الدراسة وتحديد مدى إمكانية الاعتماد على اجابات أفراد هذه العينة، وبالتالي تزيد من فعالية النتائج التي يتم التوصل إليها، ونعرض في هذا الجزء الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة استنادا الى اجاباتهم عن الأسئلة الواردة في الاستبانة ضمن القسم الجزء المتعلق بالجوانب الشخصية، وذلك على النحو التالي:

أولا: الجنس

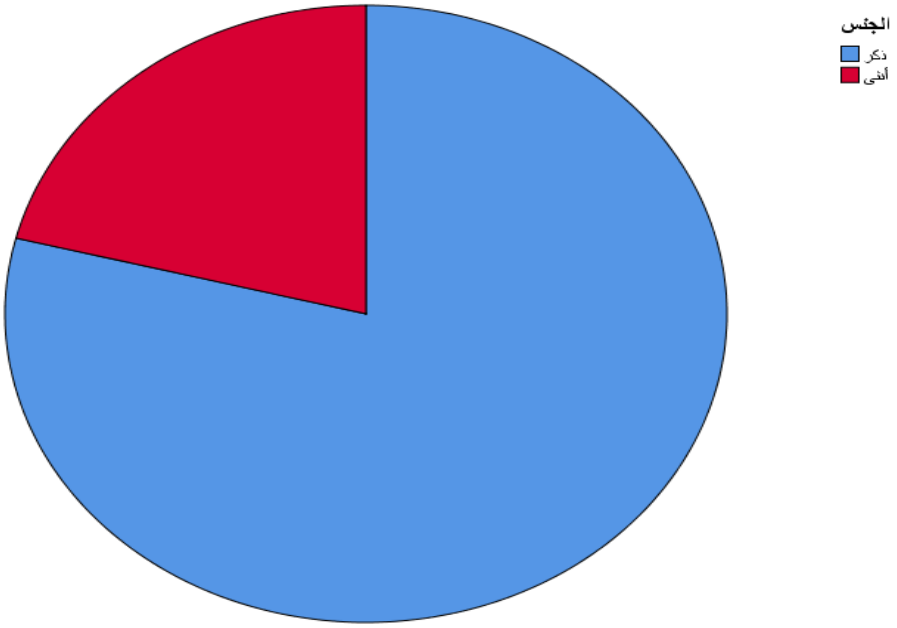
الجدول رقم (03_06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

	التكرار	المجموع
أنثى	8	21.1 %
ذكر	30	% 78.9
المجموع	38	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة جنسهم ذكر وذلك بنسبة (78.9%)، وفيما كانت نسبة الإناث (21.1%) والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (03_03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ثانيا: السن

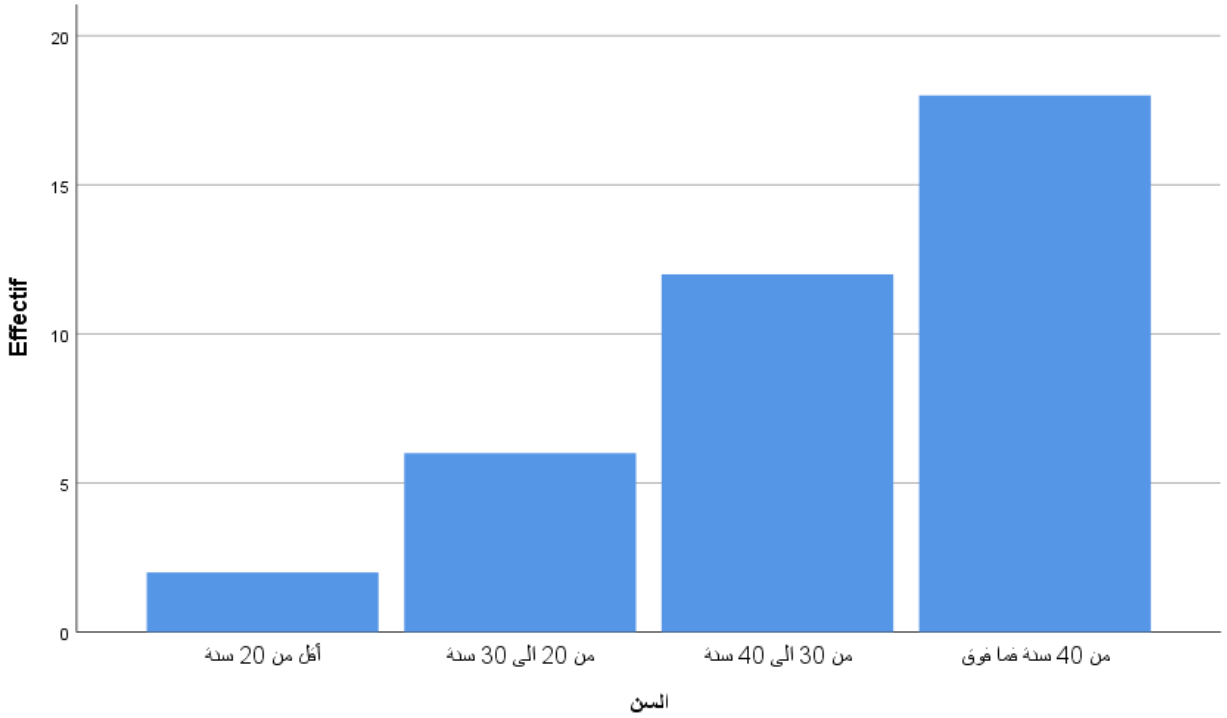
الجدول رقم (03_07): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل السن

	التكرار	المجموع
من 20 الى 29 سنة	06	% 15.8
أقل من 20 سنة	02	% 5.3
من 30 الى 40 سنة	12	% 31.6
من 40 سنة فما فوق	18	% 47.4
المجموع	38	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتبين لنا أن أفراد عينة الدراسة توزعت على كل فئات متغير السن، حيث جاءت فئة من 40 سنة فما فول في المرتبة الأولى بنسبة (47.4%)، لتليها فئة من 30 الى 40 سنة بنسبة (31.6%)، ثم فئة من 20 الى 29 سنة وذلك بنسبة (15.8%)، وفي الأخير فئة أقل من 20 سنة بنسبة (5.3%)

الشكل رقم (03_04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ثالثا: المؤهل العلمي

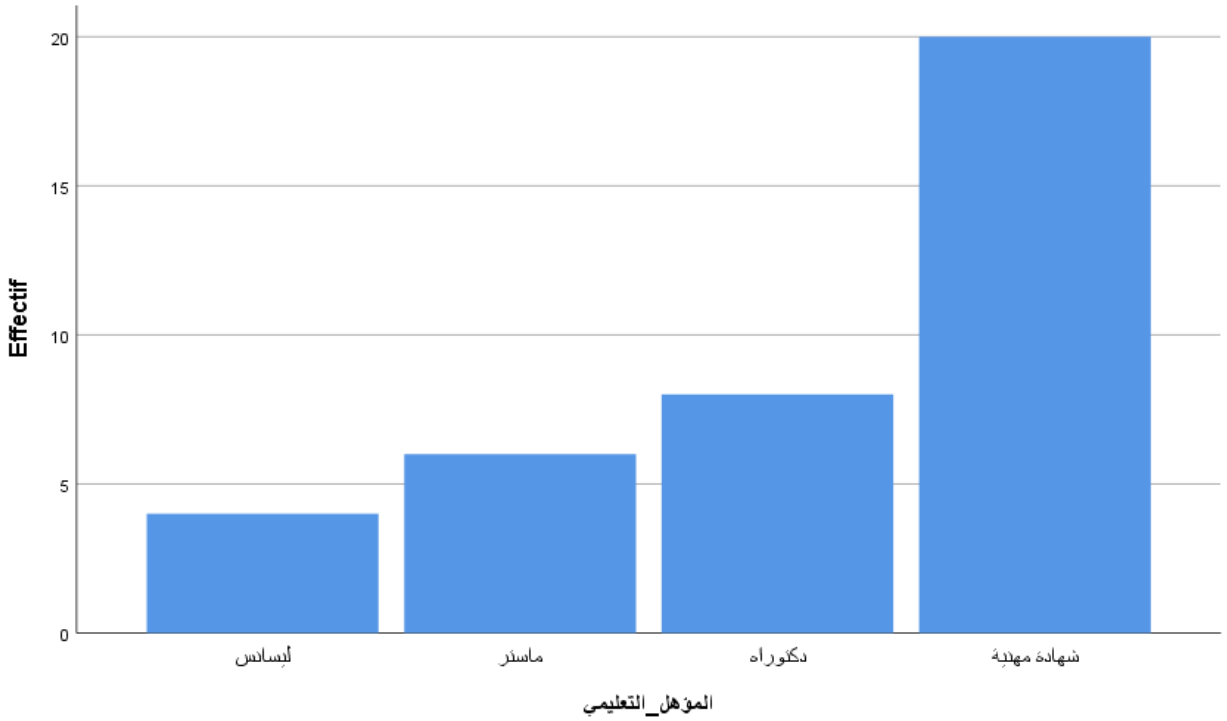
الجدول رقم (03_08): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

	التكرار	المجموع
ليسانس	4	% 10.5
ماستر	6	% 15.8
دكتوراه	8	% 21.1
شهادة مهنية	20	% 52.6
المجموع	38	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن معظم أفراد عينة الدراسة حائزون على شهادة مهنية وكانت نسبتهم (52.6%)، وفيما كان (21.1%) من أفراد عينة الدراسة حائزون على شهادة دكتوراه، أما أفراد عينة الدراسة حائزون على شهادة ماستر وليسانس كانت نسبتهم (15.8%) و(10.5%) على التوالي.

الشكل رقم (03_05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

رابعا:الخبرة المهنية

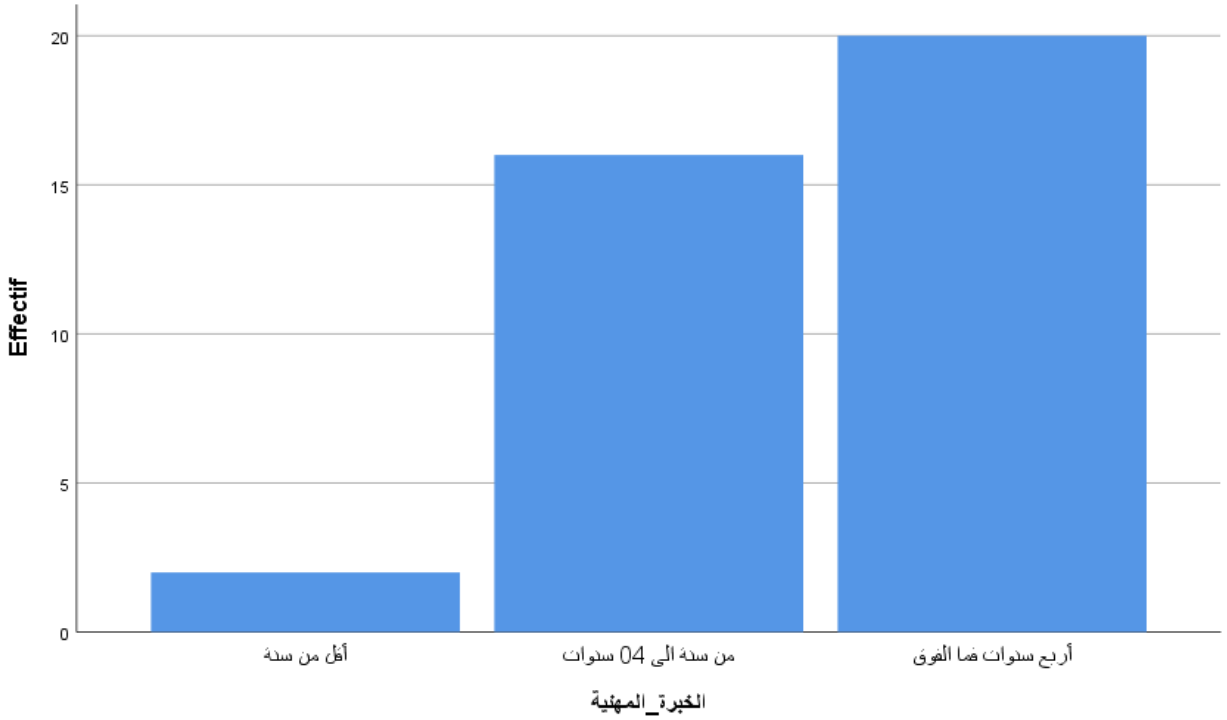
الشكل رقم (03_09): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

	التكرار	النسبة
أقل من سنة	2	% 5.3

من سنة الى 3 سنوات	16	% 42.1
من 3 سنوات فما فوق	20	% 52.6
المجموع	38	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (03_06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة

يتم من خلال هذا المطلب عرض إجابات أفراد عينة الدراسة كما جاءت في الاجابات المستلمة في شكل تكرارات ونسب، من أجل أخذ صورة أولية عن الإجابات، واستنتاج الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة، وتحقيق من الفرضيات المصاغة وهذا قبل اجراء الاختبارات الاحصائية التي تثبت أو تنفي هذه الأخيرة.

أولا: المحور الأول تسيير المخاطر في الشركة

1-إستراتيجية ترك الموقف مفتوح

يلخص الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة حول القيم التنظيمية، وهذا وفقا إلى درجات الاجابة لمقياس ليكارت الخماسي الذي تم اعتماده في بناء الاستبيان.

الجدول رقم (03_10): نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد إستراتيجية ترك الموقف مفتوح

العبارة	التكرار والنسبة المئوية	درجات الاجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
		موافق	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة			
العبارة رقم (1)	التكرار	2	18	7	6	5	3.16	1.17	محايد
	النسبة%	5.3	47.4	18.4	15.8	13.2			
العبارة رقم (2)	التكرار	09	15	14			3.87	0.777	موافق
	النسبة %	23.7	39.5	36.8					
العبارة رقم (3)	التكرار	15	22	1			4.37	0.541	موافق بشدة
	النسبة %	39.5	57.9	2.6					
العبارة رقم (4)	التكرار	27	10	1			4.68	0.525	موافق بشدة
	النسبة %	71.1	26.3	2.6					
العبارة رقم (5)	التكرار	30	8				4.79	0.413	موافق بشدة
	النسبة	78.9	21.1						

								%	
موافق	0.606	4.17	المتوسط العام للمحور						

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية اجابات أفراد عينة الدراسة كانت ايجابية حول عبارات المتعلقة ببعد إستراتيجية ترك الموقف مفتوح ، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (4.17) والذي يندرج ضمن فئة حسب مقياس ليكارت الخماسي، وهي فئة التي تشير إلى درجة إجابة "**موافق**"، كما بلغ الانحراف المعياري (0.606) وهو مايشير إلى درجة تقارب في الأجوبة من أفراد العينة وهي نسبة تعتبر متوسطة.

وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي ينبغي الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد عينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية وهي كما يلي:

_ العبارة رقم (01): على مسير إدارة المخاطر أن يقوم بتقييم العوائد والتكاليف ثم اتخاذ القرار.

نلاحظ أن المتوسط الحسابي لهذه العبارة كان **(3.16)** والذي ينتمي إلى فئة [4.21-5] حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى درجة إجابة "**محايد**"، وهو أكبر من المتوسط المرجح الأساس للدراسة مما يدل على أن مسير إدارة المخاطر يقوم بتقييم العوائد والتكاليف ثم اتخاذ القرار حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

_ العبارة (02): تقرير احتمالية حدوث خسارة يحسن من طريقة التعامل مع المخاطر.

فيما يخص هذه العبارة كان متوسطها الحسابي **(3.87)**، وهو أكبر من المتوسط المرجح الأساس للدراسة **(3)**، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة يعتقدون أن تقرير احتمالية حدوث خسارة يحسن من طريقة التعامل مع المخاطر.

_ العبارة رقم (03): تقوم المؤسسة في الاعتماد على نفسها في معالجة الخطر.

والتي بلغ متوسطها الحسابي **(4.37)**، الذي يندرج ضمن فئة [4.21-5] حسب مقياس ليكارت الخماسي، مهذا ما يشير إلى درجة إجابة "**موافق بشدة**"، مما يدل أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المؤسسة تقوم بالاعتماد على نفسها في معالجة الخطر.

_ العبارة رقم (04): تبدي مؤسستكم أهمية لأدوات التحليل الاستراتيجي باعتبارها تعمل على اكتشاف الفرص والتهديدات المحيطة بها.

كان المتوسط الحسابي لهذه العبارة **(4.68)**، والذي يقع ضمن الفئة [4.21-5] من مقياس ليكارت الخماسي والذي يشير إلى درجة إجابة "**موافق بشدة**"، أي أن أفراد عينة الدراسة يعتقدون بشدة على أن المؤسسة تتبنى أهمية لأدوات التحليل الاستراتيجي باعتبارها تعمل على اكتشاف الفرص والتهديدات المحيطة بها.

_ العبارة رقم (05): تتبنى مؤسستكم خطة فعالة في التعامل مع جميع المخاطر.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **(4.79)**، والذي يندرج ضمن فئة [4.21-5] حسب مقياس ليكارت الخماسي، والذي يدل على درجة اجابة "**موافق بشدة**"، مما يدل على أن هناك اجماع شبه كلي من طرف أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة محل الدراسة تتبنى خطة فعالة في التعامل مع جميع المخاطر.

2-إستراتيجية تحمل مخاطر محسوب

يلخص الجدول الموالي اجابات أفراد عينة الدراسة حول استراتيجية تحمل مخاطر محسوب، وهذا استنادا إلى درجات الاجابة لمقياس ليكارت الخماسي الذي تم اعتماده في بناء الاستبيان.

الجدول رقم (3-11): نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد استراتيجية تحمل مخاطر محسوب

العبارة	التكرار والنسبة المئوية	درجات الاجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة			
العبارة رقم (1)	التكرار	7	17	12	2		3.76	0.820	موافق
	النسبة%	18.4	44.7	31.6	5.3				
العبارة رقم (02)	التكرار	10	23	5			4.13	0.623	موافق
	النسبة %	26.3	60.5	13.2					
العبارة رقم (03)	التكرار	28	10				4.74	0.446	موافق بشدة
	النسبة %	73.7	26.3						
العبارة رقم	التكرار	8	21	9			3.97	0.677	موافق

(04)	النسبة %	21.1	55.3	23.7					
العبارة رقم (05)	التكرار	30	6	2			4.74	0.554	موافق بشدة
	النسبة %	78.9	15.8	5.3					
المتوسط العام للمحور							4.26	0.560	موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية اجابات أفراد عينة الدراسة كانت ايجابية حول عبارات المتعلقة ببعد استراتيجية تحمل مخاطر محسوب، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (4.26) والذي يندرج ضمن فئة حسب مقياس ليكارت الخماسي، وهي فئة التي تشير إلى درجة إجابة "موافق"، كما بلغ الانحراف المعياري (0.560) وهو ما يشير الى درجة تقارب في الأجوبة من أفراد العينة وهي نسبة تعتبر متوسطة.

وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي ينبغي الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب توجه إجابات الأغلبية من أفراد عينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية وهي كما يلي:

_ العبارة رقم (01): تقوم المؤسسة بمحاولات لتحديد واكتشاف المخاطر التي يمكن أن تؤثر عليها.

نلاحظ أن المتوسط الحسابي لهذه العبارة كان **(3.76)** والذي ينتمي إلى فئة [3.41-4.20]حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى درجة إجابة "**موافق**" وهذا ما يدل على أن أغلبية أفراد عينة موافقون على أن المؤسسة تقوم بمحاولات لتحديد واكتشاف المخاطر التي يمكن أن تؤثر عليها.

_ العبرة رقم (02): تعتمد المؤسسة على الخبراء في تحديد الوسيلة المناسبة لمعالجة الخطر

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.13)، والذي يندرج ضمن فئة [3.41-4.20]حسب مقياس ليكارت الخماسي، والذي يدل على درجة إجابة "**موافق** "، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المؤسسة تعتمد على الخبراء في تحديد الوسيلة المناسبة لمعالجة الخطر.

_ العبارة رقم (03): تعمل المؤسسة على تحمل الخسائر الناجمة عن المخاطر التي تتعرض لها.

والتي بلغ متوسطها الحسابي **(4.74)**، الذي يندرج ضمن فئة[4.21-5] حسب مقياس ليكارت الخماسي، وهذا ما يشير إلى درجة إجابة "**موافق بشدة**"، مما يدل أن أفراد عينة الدراسة يعتبرون بشدة أن المؤسسة تعمل على تحمل الخسائر الناجمة على المخاطر التي تتعرض لها.

_ العبارة رقم (04): من أجل تحسين أدائها تقوم المؤسسة بتقليل المخاطر التي تتعرض لها لأدنى تكلفة ممكنة.

فيما يخص هذه العبارة كان متوسطها الحسابي **(3.97)**، والذي يندرج ضمن فئة [3.41-4.20] وفق مقياس ليكارت الخماسي، والذي يشير إلى درجة إجابة "**موافق**"، بحيث يعتقد أفراد عينة الدراسة أن المؤسسة من أجل تحسين أدائها تقوم بتقليل المخاطر التي تتعرض لها لأدنى تكلفة ممكنة.

_ العبارة رقم (05): تقوم المؤسسة بمراجعة المخاطر التي تتعرض لها باستمرار.

كان المتوسط الحسابي لهذه العبارة **(4.74)** والذي ينتمي إلى فئة [4.21-5] حسب مقياس ليكارت الخماسي والذي يشير إلى درجة إجابة "**موافق بشدة**"، وهذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بالاجماع على أن المؤسسة تقوم بمراجعة المخاطر التي تتعرض لها باستمرار.

3-استراتيجية تغطية كل خطر

يلخص الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد إستراتيجية تغطية كل الخطر، وهذا استنادا إلى درجات الإجابة لمقياس ليكارت الخماسي الذي تم اعتماده في بناء الاستبيان.

الجدول رقم (3-12): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد إستراتيجية تغطية كل خطر

العبارة	التكرار والنسبة المئوية	درجات الإجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
		موافق	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة			
العبارة رقم (01)	التكرار	18	18	1	1		4.39	0.679	موافق بشدة
	النسبة%	47.4	47.4	2.6	2.6				
العبارة رقم (02)	التكرار	13	24		1		4.29	0.611	موافق بشدة
	النسبة %	34.2	63.2		2.6				
العبارة رقم (03)	التكرار	20	18				4.53	0.506	موافق بشدة
	النسبة %	52.6	47.4						

العبارة رقم (04)	التكرار	16	21	1			4.39	0.547	موافق بشدة
	النسبة %	42.1	55.3	2.6					
	التكرار	22	15	1			4.55	0.555	موافق بشدة
	النسبة %	57.9	39.5	2.6					
المتوسط العام للمحور							4.43	0.531	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية اجابات أفراد عينة الدراسة كانت ايجابية حول عبارات المتعلقة ببعد استراتيجية تغطية كل الخطر ، حيث بلغ المتسوط العام للمحور (4.43) والذي يندرج ضمن فئة حسب مقياس ليكارت الخماسي، وهي فئة التي تشير إلى درجة إجابة "موافق"، كما بلغ الانحراف المعياري (0.531) وهو ما يشير الى درجة تقارب في الأجوبة من أفراد العينة وهو ما يدل على عدم تشتت إجابات أفراد العينة حول هذا البعد.

وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي ينبغي الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب توجه إجابات الأغلبية من أفراد عينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية وهي كما يلي:

_ العبارة رقم (01): تقوم المؤسسة بوضع نظم خاصة لإجراءات تسيير المخاطر في المؤسسة.

كان المتوسط الحسابي لهذه العبارة **(4.39)**، والذي يقع ضمن الفئة[4.21-5] من مقياس ليكارت الخماسي والذي يشير إلى درجة إجابة "**موافق بشدة**"، أي أن أفراد عينة الدراسة موافقون بالاجماع على أن المؤسسة تقوم بوضع نظم خاصة لإجراءات تسيير المخاطر في المؤسسة.

_ العبارة رقم (02): تأخذ المؤسسة دراسة المخاطر بعين الاعتبار في عملية صياغة الإستراتيجية.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **(4.29)**، والذي يندرج ضمن فئة[4.21-5] حسب مقياس ليكارت الخماسي، والذي يدل على درجة إجابة "**موافق بشدة**"، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يعتقدون بشدة أن المؤسسة تأخذ دراسة المخاطر بعين الاعتبار في عملية صياغة الاستراتيجية.

_ العبارة رقم (03): إن قرار إستراتيجية تسيير المخاطر من طرف مجلس إدارة المؤسسة يؤدي لتحسين أداء المؤسسة.

والتي بلغ متوسطها الحسابي **(4.53)**، الذي يندرج ضمن فئة [4.21-5] حسب مقياس ليكارت الخماسي، وهذا ما يشير إلى درجة إجابة "**موافق يشدة**"، مما يدل على وجود اجماع شبه كلي من طرف أفراد عينة

الدراسة على أن قرار استراتيجية تسيير المخاطر من طرف مجلس الإدارة المؤسسة يؤدي لتحسين أداء المؤسسة.

_ العبارة رقم (04): على المؤسسة أن يقوم بتحديد منهجها في تسيير المخاطر وتحديد المسؤوليات اتجاه ذلك.

فيما يخص هذه العبارة كان متوسطها الحسابي **(4.39)**، والذي يندرج ضمن فئة [4.21-5] وفق مقياس ليكارت الخماسي، والذي يشير إلى درجة إجابة "**موافق بشدة**"، بحيث تعتبر أفراد عينة الدراسة بشدة أنه يجب على المؤسسة أن تقوم بتحديد منهجها في تسيير المخاطر وتحديد المسؤوليات اتجاه ذلك.

_ العبارة رقم (05): تقوم المؤسسة بالتجنب التام بالأنشطة التي ينشأ عنها الخطر.

والتي بلغ متوسطها الحسابي **(4.55)**، الذي يندرج ضمن فئة [4.21-5] حسب مقياس ليكارت الخماسي، وهذا ما يشير إلى درجة إجابة "**موافق بشدة**"، مما يدل أن أفراد عينة الدراسة مجمعون إجماع شبه كلي على أن المؤسسة تقوم بالتجنب التام للأنشطة التي ينشأ عنها الخطر.

ثانيا: المحور الثاني إدارة الجودة الشاملة

يلخص الجدول الموالي اجابات أفراد عينة الدراسة على محور الأداء المالي في شركة الجزائرية للمياه-وحدة ميلة، وهذا إستنادا إلى درجات الاجابة لمقياس ليكارت الخماسي الذي تم اعتماده في بناء الاستبيان.

الجدول رقم (3-13): نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الأداء المالي في شركة

العبارة	التكرار والنسبة المئوية	درجات الاجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة			
العبارة رقم (01)	التكرار	6	32				4.16	0.370	موافق
	النسبة%	15.8	84.2						
العبارة رقم (02)	التكرار	23	15				4.61	0.495	موافق بشدة
	النسبة %	60.5	39.5						

العبارة رقم (03)	التكرار	11	26	1			4.26	0.503	موافق بشدة
	النسبة %	28.9	68.4	2.6					
العبارة رقم (04)	التكرار	17	21				4.45	0.504	موافق بشدة
	النسبة %	44.7	55.3						
العبارة رقم (05)	التكرار	14	17	5	2		4.13	0.844	موافق
	النسبة %	36.8	44.7	13.2	5.3				
المتوسط العام للمحور							4.32	0.459	موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام Spss

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية اجابات أفراد عينة الدراسة كانت ايجابية حول عبارات المتعلقة بمحور الأداء المالي في الشركة، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (4.32) والذي يندرج ضمن فئة حسب مقياس ليكارت الخماسي، وهي فئة التي تشير إلى درجة إجابة "موافق"، كما بلغ الانحراف المعياري (0.459) وهو ما يشير إلى درجة تقارب في الأجوبة من أفراد العينة.

وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي ينبغي الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب توجه إجابات الأغلبية من أفراد عينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية وهي كما يلي:

_ العبارة رقم (01): تسعى إدارة المؤسسة إلى العمل بمستويات عالية من خلال توظيف جميع الطاقات المتاحة لديها بهدف تحسين الأداء.

كان المتوسط الحسابي لهذه العبارة **(4.16)**، والذي يقع ضمن الفئة [3.41-4.20] من مقياس ليكارت الخماسي والذي يشير إلى درجة إجابة " **موافق**"، أي أن أفراد عينة الدراسة يرون أن إدارة المؤسسة تسعى إلى العمل بمستويات عالية من خلال توظيف جميع الطاقات المتاحة لديها بهدف تحسين الأداء.

_ العبارة رقم (02): كفاءة وفعالية العاملين تلعب دورا مهم في تحسين أداء المؤسسة.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **(4.61)**، والذي يندرج ضمن فئة [4.21-5] حسب مقياس ليكارت الخماسي، والذي يدل على درجة إجابة "**موافق بشدة**"، مما يدل على أن هناك إجماع شبه كلي من قبل أفراد عينة الدراسة على كفاء وفعالية العاملين تلعب دورا مهم في تحسين أداء المؤسسة.

_ العبارة رقم (03): يساعد تقييم الأداء على اتخاذ القرارات التي تحقق أهداف المؤسسة.

والتي بلغ متوسطها الحسابي **(4.26)**، الذي يندرج ضمن فئة [4.21-5] حسب مقياس ليكارت الخماسي، وهذا ما يشير إلى درجة إجابة "**موافق بشدة**"، مما يدل على وجود اجماع شبه كلي من طرف أفراد يعنة الدراسة على أن تقييم الأداء يساعد على اتخاذ القرارات التي تحقق أهداف المؤسسة.

_ العبارة رقم (04): يساعد تقييم الأداء على تحديد نقاط القوة والضعف ويعمل على علاجها وعلى نقاط القوة وتدعيمها.

نلاحظ أن المتوسط الحسابي لهذه العبارة كان **(4.45)** والذي ينتمي الى فئة[4.21-5] حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى درجة إجابة "**موافق بشدة**"، ممل يدل على أن أفراد عينة الدراسة موافقون بالاجماع على أنه تقييم الأداء يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف ويعمل على معالجة نقاط القوة وتدعيمها.

_ العبارة رقم (05): يعتبر معيار نمو الأرباح من المعايير الأساسية للحكم عن أداء المؤسسة.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **(4.13)**، والذي يندرج ضمن فئة[3.41-4.20] حسب مقياس ليكارت الخماسي، والذي يدل على درجة إجابة "**موافق**"، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن معيار نمو الأرباح يعتبر من المعايير الأساسية للحكم على أداء المؤسسة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

أولا: أثر إستراتيجية ترك الموقف مفتوح على الأداء المالي لمؤسسة لمؤسسة الجزائرية للمياه

في هذا الفرع نقوم بإختبار الفرضية الأولى والمتمثلة في يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وأبعاد إدارة الجودة الشاملة من خلال استخدام إختبار الارتباط أولا للتحقق من وجود لعلاقة بين المتغيرين ثم إجراء إختبار الإنحدار البسيط لتفسير تلك العلاقة، وتمت صياغة الفرضية كما يلي:

H0: لا تؤثر استراتيجية ترك الموقف مفتوح على الأداء المالي لمؤسسة

H1: تؤثر استراتيجية ترك الموقف مفتوح على الأداء المالي لمؤسسة

الجدول رقم (3-14): معاملات الارتباط بعد إستراتيجية ترك الموقف مفتوح ومحور الأداء المالي

	الأداء المالي
إستراتيجية ترك الموقف مفتوح	0.916

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال الجدول الجدول نلاحظ أنه يوجود لارتباط بين بعد استراتيجية ترك الموقف مفتوح والأداء المالي وهذا ما يدل على أن استراتيجية ترك الموقف مفنوح تساهم في تحسين الأداء في مؤسسة الجزائرية للمياه وهذا ما سنحاول التأكد منه وتفسيره من خلال إختبار الإنحدار الخطي البسيط.

الجدول رقم (03-15): أثر استراتيجية ترك الموقف مفتوح على الأداء المالي

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار B	T المحسوبة	مستوى الدلالة
إستراتيجية ترك الموقف مفتوح	0.916	0.839	1.21	13.7	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال الجدول نلاحظ أنه يوجود لتأثير بين استراتيجية ترك الموقف مفتوح والأداء المالي للمؤسسة، إذا بلغ معامل الارتباط (0.916) وهو معامل إرتباط جيد جدا عن مستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من (0.05) وبمعامل تحديد (0.839)، كما بلغت درجة التأثير (1.21) وهذا ما يعني أنه توجد علاقة احصائية بين استراتيجية ترك الموقف مفتوح على الأداء المالي للمؤسسة

ثانيا: أُثر استراتيجية تحمل مخاطر محسوب على الأداء المالي لمؤسسة

في هذا الفرع نقوم بإختبار الفرضية الثانية والمتمثلة في تؤثر استراتيجية تحمل مخاطر محسوب على الأداء المالي لمؤسسة من خلال استخدام إختبار الارتباط أولا للتحقق من وجود لعلاقة بين المتغيرين ثم إجراء إختبار الإنحدار البسيط لتفسير تلك العلاقة، وتمت صياغة الفرضية كما يلي:

H0: لا تؤثر استراتيجية تحمل مخاطر محسوب على الأداء المالي لمؤسسة

H1: تؤثر استراتيجية تحمل مخاطر محسوب على الأداء المالي لمؤسسة

الجدول رقم (3-16): معامل الارتباط لإستراتيجية تحمل مخاطر محسوبة والأداء المالي

	الأداء المالي
استراتيجية تحمل مخاطر محسوب	0.908

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال الجدول الجدول نلاحظ أنه يوجود ارتباط بين بعد استراتيجية تحمل مخاطر محسوب و محور الأداء المالي وهذا ما يدل على أن استراتيجية تحمل مخاطر محسوب تؤثر في الأداء المالي للمؤسسة وهذا ما سنحاول التأكد منه وتفسيره من خلال إختبار الإنحدار الخطي البسيط.

الجدول رقم (3-17): أثر استراتيجية تحمل مخاطر محسوب على الأداء المالي

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار B	T المحسوبة	مستوى الدلالة
إستراتيجية تحمل مخاطر محسوب	0.908	0.824	1.108	12.989	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال الجدول يتبين لنا أن معامل الارتباط (0.908) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من (0.05)، وبمعامل تحديد (0.824)، أي أن الثقافة التنظيمية تساهم بنسبة (82.4%) فقط في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، كمل بلغت درجة التأثير (1.108)، وهذا ما يعني يوجد تأثير لاستراتيجية تحمل مخاطر محسوب على الأداء المالي للمؤسسة.

ثالثا: أثر إستراتيجية تغطية كل خطر على الأداء المالي لمؤسسة الجزائرية للمياه

في هذا الفرع نقوم بإختبار الفرضية الثالثة والمتمثلة في تؤثر إستراتيجية تغطية كل خطر على الأداء المالي لمؤسسة الجزائرية للمياه من خلال استخدام إختبار الارتباط أولا للتحقق من وجود لعلاقة بين المتغيرين ثم إجراء إختبار الإنحدار البسيط لتفسير تلك العلاقة، وتمت صياغة الفرضية كما يلي:

H0: لا تؤثر إستراتيجية تغطية كل خطر على الأداء المالي لمؤسسة الجزائرية للمياه.

H1: تؤثر إستراتيجية تغطية كل خطر على الأداء المالي لمؤسسة الجزائرية للمياه.

الجدول رقم (03-18): معال الارتباط لبعد استراتيجية تغطية كل الخطر ومحور الأداء المالي

	الأداء المالي

إستراتيجية تغطية كل خطر	0.937

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال الجدول الجدول نلاحظ أنه يوجود ارتباط بين بعد إستراتيجية تغطية كل خطر ومحور الأداء المالي وهذا ما يدل على أن إستراتيجية تغطية كل خطر تؤثر في الأداء المالي للمؤسسة وهذا ما سنحاول التأكد منه وتفسيره من خلال إختبار الإنحدار الخطي البسيط.

الجدول رقم (03-10): أثر إستراتيجية تغطية كل خطر على الأداء المالي

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار B	T المحسوبة	مستوى الدلالة
إستراتيجية تغطية كل خطر	0.937	0.877	1.084	16.043	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال الجدول يتضح لنا أن مستوى الدلالة قد بلغت (0.000) وهي أصغر من (0.05) كما كان معامل الارتباط (0.937) ومعامل التحديد (0.877)، كما بلغت درجة التأثير (1.084)، وهذا ما يدل على وجود تأثير لاستراتيجية تغطية كل خطر على الأداء المالي.

خلاصة الفصل

اشتمل الفصل الأخير الدراسة التطبيقية التي حاولنا من خلالها التجسيد بين الجانب النظري والواقع العلمي لأثر تسيير المخاطر على الأداء الملالي في مؤسسة الجزائرية للمياه _وحدة ميلة_، حيث تم الاعتماد بتوزيع استبانة على عينة من العاملين بالمؤسسة وتم تفريغ البيانات التي تم جمعها في برامج احصائية بغية تحليلها من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة والوصول الى الأهداف المرغوبة.

في الأخير توصلنا الى مجموعة من النتائج مفادها أن اهتمام المؤسسة بادارة المخاطر عن طريق اتباع استراتيجيات المؤسسة التي تتمثل في إستراتيجية ترك الموقف مفتوح، استراتيجية تحمل مخاطر محسوبة و إستراتيجية تغطية كل خطر والتي تؤثر بشكل مباشر على تحسين أدائها المالي الذي بدوره يساعد على تحديد نقاط القوة وضعف المؤسسة ويزيد من كفاتها وفعاليتها

خاتمة

خاتمة

أصبحت أغلب المؤسسات الإقتصادية تنشط في تقلبات بيئية متتعددة تؤدي بتغيرات سريعة ومستمرة مما زاد في مواجهتها امخاطر كثيرة ومتنوعة، التي بدورها قد تكون سبب في تدهور المؤسسة وضعف أدائها المالي مما يؤدي بالتأثير السلبي على استمراريتها وبلوغ لأهدافها.

وبالتالي اتجهت المؤسسات الى التفكير في طرق وتقنيات جديدة تميزها عن غيرها، وهذا ما جعلها مطالبة بدراسة مختلف التغيرات والظواهر باستخدام أساليب حديثة تساعدها على تحسين أدائها، وتتمثل في تطوير ادارة تختص في تسيير المخاطر،فالمخاطر التي يفرضها المحيط أصبحت تلح على أي مؤسسة ضرورة ادارتها وتسيرها وفق منهجية سليمة قائمة على أسس علمية وواضحة فعامل تحقيق النجاح واقتناص الفرص وتجنب التهديدات والحد من التعرض للخسائر.

ان معرفة المخاطر وتقويمها وادارتها هي من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسة الاقنصادية وازدهارها وتحقيق أهدافها وتجنب التهديدات التي تحيط بها وتأثيرها على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

ومن أجل ذلك وجدت مؤشرات كثيرة لقياس الأداء المالي، ولكن على الرغم من كثرة وتنوع طرق حساب هاته المؤشرات والمعطيات التي يستخدمها كل مؤشر، حيث تبين أن هناك علاقة بين تسيير المخاطر وتقييم الأداء المالي فكلما زادت المخاطر المحدقة بالمؤسسة كلما نقص أدائها المالي والعكس صحيح أي أن هناك علاقة عكسية بين الأداء المالي وتسيير المخاطر، ومن خلال دراستنا هذه توصلنا الى مجموعة من النتائج والتوصيات من أجل مساعدة المؤسسة في استغلال مكامن قوتها ومعالجة جوانب ضعفها.

نتائج الدراسة:

توصلنا من خلال دراستنا لأثر تسيير المخاطر على الأداء المالي للشركات الاقتصادية الى مجموعة من النتائج التي يمكن عرضها كمايلي:

_ تواجه الشركات الاقتصادية في الوقت الراهن عملية من التهديدات والتحديات تتعدد في أشكالها وأبعادها وأنواعها؛

_ ينتج الخطر أساسا من عدم التأكد، والتي تجعل المؤسسة في حالة قلق إما بسبب عدم معرفة بما سيكون، أو عدم وجود خبرة لديه؛

_ ادارة المخاطر هي عبارة عن منهج علمي للتعامل مع مختلف المخاطرّ؛

_ تتوفر المؤسسات الاقتصادية على مقومات لابأس بها تدعم تسيير المخاطر، وتعود بالنجاح على الأداء المالي؛

_ تتعدد أهداف تسيير المخاطر ويتمثل هدفها الرئيسي في البقاء والفعالية التشغيلية التي تؤدي الى تحسين الأداء المالي من أجل تفادي الإفلاس، وهدفها المشترك مع الوظائف الأخرى هو تعظيم قيمة المؤسسة؛

_ تعتبر تسيير المخاطر من محركات التنمية الاقتصادية؛

_ ان قرار استراتيجية تسيير المخاطر يساعد بشكل كبير على تحسين الأداء المالي.

_ يعتبر الأداء مؤشرا مهما في معرفة وتقييم وضعية المؤسسة المالية، وقياس مدى قدرة المؤسسة للحفاظ على وجودها؛

_ يعتبر تقييم الأداء المالي من مؤشرات قياس المخاطر بواسطتهم يمكن التنبؤ بالمخاطر ومنه ادارتها بكفاءة وفعالية، كما يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف ويعمل على علاجها وتدعيمها؛

حسب دراستنا للفرضيات تبين لنا أن:

_استراتيجيات المؤسسة التي تتمثل في استراتيجية ترك الموقف مفتوح ، واستراتيجية تحمل مخاطر محسوبة واستراتيجية تغطية كل خطر تؤثران على تحسين الأداء المالي للمؤسسة

وفي الأخير سنتطرق لمجوعة من التوصيات:

_ على المؤسسة أن تخصص نظام معلومات واسع النطاق مما يساعدها على توفير التدفق المتواصل لمعلومات التغيرات الحادثة؛

_ يجب توفير دورات تدريبية وتكوينية للعمال في مجال تسيير المخاطر؛

_ يجب معالجة الأخطار في وقتها من أجل تحسين أدائها على المدى القصير؛

_ ضرورة بنا مخطط عملي سابق يظم مختلف تنبؤات المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة وكذا مراحل العملية لمعالجتها من أجل معرفة التعامل معها في وقت وجيز؛

_ إنشاء نظام لليقظى الاستراتيجية يكون هدفها الأساسي تحليل كل المستجدات الحديدة في بيئة الأعمال وكذا رصد أي خطر قد يشكل حالة عدم استقرار الشركة؛

_ ضرورة تصور مختلف السيناريوهات التي قد تكون عليها المخاطر مستقبلا بشكل يضمن للشركة النجاح والاستمرارية؛

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

- أ.م.د. علاء عبد الكريم البلداوي رسل فليح حسن العزاوي ، دور برامج إدارة المخاطر في مواجهة المخاطر بالمطارات الدولية، مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS) ،المجلد الثالث عشر ،العدد 44، الفصل الثالث ، 2018.

- ابن البارموسي، بوساق أمين، نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة بالمسيلة الصناعية، مجلة البحوث في العلوم المالية المحاسبية، المجلد 04، العدد01.

- أديب العمري، إبراهيم الخلوف الملكاوي، "دور إدارى المعرفة في التقليل من آثار المخاطر، دراسة نظرية المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول، إدارة المخاطر وإقتصاد المعرفة 16_18 نيسان 2007، جامعة الزيتونة الأردنية

- أسامة عزمي سلام وشقيري نوري موسى، "إدارة الخطر والتأمين"، دار الحامد للنشر والتوزيع ،ط2، عمان، 2015.

- أماني عادل مسعود، أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على إستراتيجيات إدارة المخاطر في شركات التامين الأردنية المدرجة في البورصة ، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة الزرقاء ، الأردن

- بالقي والحمزة شوادر، الخدمات المالية وادارة المخاطر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، 2010.

- بوزيدي لمجد،"إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس ، 2009.

- توفيق سميح محمد الأغوات، دور المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي لشركة البوتاس العربية، جامعة الإسراء، عمان_الأردن، 2014_2015.

- حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي، دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة(2011.2014)، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه، جامعة قاصدي مرباح، 2017/2016.

- حسين محمد الحراشة، ادارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جيس الزمان، عمان، 2011

- حمزة محمزد الزبيدي، أساسيات الادارة المالية، ط. الأولى، 2001.

- حمول طارق ، د بوشنافة أحمد، "إدارة الخطر كتوجه تسييري حديث شركات التأمين ومتطلبات تفعيلها"، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة بشار، العدد الثالث ديسمبر، 2012.

- خميسي شيخة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.

- د خالد وهيب الراوي ،إدارة المخاطر المالية ،الطبعة الأولى، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،2009.

- د. أبو بكر سالم ، هدى شهيد، دور أسلوب كايزن(النموذج الياباني) في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال أوريدو ولاية بشار، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، العدد الثامن، ديسمبر 2017.

- د. فرج خير الله، إدارة المخاطر المالية، عمان، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط.الأولى، 2015.

- د. محمد عباس ديوب، ولاء حسين، دور ادارة مخاطر المشروعات في جودة اتخاد القرارات، دراسة مسحية على شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 37، العدد 05، 2015.

- دادان عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو ارساء نموذج للانذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية" حالة بورصة الجزائر باريس"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007_2006.

- دادان عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2007.

- رانية زيدان العلاونة ، " إدارة مخاطر التأمين التعاوني الإسلامي"، الملتقى الثالث للتأمين التعاوني، جامعة القيصم 8_7 ديسمبر 2011.

- طارق عبد العال حمادة, "إدارة المخاطر", الدار الجامعية للنشر والتوزيع , القاهرة, 2003

- طهراوي أسماء وين حبيب عبد الرزاق ، إدارة المخاطر في الصيرفة الإسلامية في ظل بازل، دراسات إقتصادية إسلامية ، العدد1، المجلد19، 2013 .

- عادل عشي،الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة(2000_2002)، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، علوم التسيير ،تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، ، بسكرة، 2001_2002.

- عادل عشي،الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة(2000_2002)، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، علوم التسيير ،تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، ، بسكرة، 2001_2002.

- عائشة بوزايدة، أثر المخاطر المالية على الأداء المالي حالة البنك الوطني_ متليلي 2013/2011، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح_ورقلة_، 2015/2014
- عبد الرؤوف أحمد علي محمد، إدارة المخاطر والأزمات، ط.الأولى، القاهرة، مكتبة الوفاء القانونية، 2016

- عبد المالك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، العدد الأول، نوفمبر، جامعة بسكرة، 2001.

- عبد الوهاب دادان رشيد ورشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي() خلال الفترة 2011/2006، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، المجلد السابع، العدد الثاني، 2014

- عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات المعاصرة، دار اليازوري، عمان.2008.

- علاء فرحات، أيمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، ط.الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان،2011.

- عيد أحمد أبوبكر و وليد إسماعيل السيفو ، إدارة الخطر والتأمين، الطبعة العربية2009، عمان الأردن.

- فلاح حسين، مؤيد عبد الرحمان، ادارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية.

- قرمية دوفي، أثر الخوصصة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة فندق الأوراسي، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد04، العدد02، 2019.

- مجيد الذرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان2014.

- محمد صالح الحناوي وآخرون، الادارة المالية مدخل اتخاد القرارات، الدار الجامعية، عمان_ الأردن، 2004

- محمد عبد الحميد عبد الحي، إستخدام تقنيات الهندسة المالية في إدارة تسيير المخاطر في المصارف، رسالة دكتوراه، جامعة حلب، 2014

- محمد فيصل مايده،أحمد صالح ساع، دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي وتعظيم قيمة المؤسسة الإقتصادية_دراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق، مجلة بحوث إقتصادية المقدمة، العدد03، 2017.

- محمد محمود خطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد الأسهم في الشركات، دار الحامد، عمان، 2009

- ممدوح حمزة أحمد، إدارة الأخطار، الجمعية الأمريكية لإدارة الخطر والتأمين 2010.

- ناظم حسن عبد السيد، محاسبة الجودة مدخل تحليلي، دار الثقافة،عمان 2009.

- نصر محمود مزنان فهد، أثر سياسيات الاقتصادية في الأداء المصارف التجارية، ط.الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

- نهاد ويس، تقييم إدارة المخاطر في المؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة مطاحن سيدي رغيس أم البواقي، بحث تكميلي مقدم لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية تأمينات وتسيير مخاطر، جامعة العربي بن مهيدي_أم البواقي_، 2013/2012

- وهيبة رمضان محمد حسين، ابراهيم فضل المولى بشير، أثر استراتيجية التميز في الأداء المالي للمصارف التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16، الجزء 02، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015.

الملاحق

نتائج الثبات

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	38	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	38	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,880	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,928	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,949	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,870	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,974	20

نتائج ارتباط المحور الأول

Corrélations

		T1Q1	T1Q2	T1Q3	T1Q4	T1Q5	M1
T1Q1	Corrélation de Pearson	1	,823**	,671**	,828**	,627**	,880**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
T1Q2	Corrélation de Pearson	,823**	1	,761**	,690**	,585**	,908**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
T1Q3	Corrélation de Pearson	,671**	,761**	1	,610**	,477**	,850**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,002	,000
	N	38	38	38	38	38	38
T1Q4	Corrélation de Pearson	,828**	,690**	,610**	1	,806**	,867**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
T1Q5	Corrélation de Pearson	,627**	,585**	,477**	,806**	1	,762**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,002	,000		,000
	N	38	38	38	38	38	38
M1	Corrélation de Pearson	,880**	,908**	,850**	,867**	,762**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	38	38	38	38	38	38

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		T2Q1	T2Q2	T2Q3	T2Q4	T2Q5	M1
T2Q1	Corrélation de Pearson	1	,804**	,712**	,865**	,692**	,931**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
T2Q2	Corrélation de Pearson	,804**	1	,614**	,842**	,651**	,837**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
T2Q3	Corrélation de Pearson	,712**	,614**	1	,781**	,805**	,822**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38

T2Q4	Corrélation de Pearson	,865**	,842**	,781**	1	,701**	,888**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
T2Q5	Corrélation de Pearson	,692**	,651**	,805**	,701**	1	,770**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	38	38	38	38	38	38
M1	Corrélation de Pearson	,931**	,837**	,822**	,888**	,770**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	38	38	38	38	38	38

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		T3Q1	T3Q2	T3Q3	T3Q4	T3Q5	M1
T3Q1	Corrélation de Pearson	1	,824**	,794**	,878**	,839**	,886**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
T3Q2	Corrélation de Pearson	,824**	1	,630**	,861**	,711**	,814**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
T3Q3	Corrélation de Pearson	,794**	,630**	1	,791**	,861**	,856**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
T3Q4	Corrélation de Pearson	,878**	,861**	,791**	1	,775**	,863**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
T3Q5	Corrélation de Pearson	,839**	,711**	,861**	,775**	1	,898**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	38	38	38	38	38	38
M1	Corrélation de Pearson	,886**	,814**	,856**	,863**	,898**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	38	38	38	38	38	38

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج ارتباط المحور الثاني:

Corrélations

		M2Q1	M2Q2	M2Q3	M2Q4	M2Q5	M2
M2Q1	Corrélation de Pearson	1	,350*	,643**	,481**	,452**	,649**
	Sig. (bilatérale)		,031	,000	,002	,004	,000
	N	38	38	38	38	38	38
M2Q2	Corrélation de Pearson	,350*	1	,536**	,727**	,710**	,810**
	Sig. (bilatérale)	,031		,001	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
M2Q3	Corrélation de Pearson	,643**	,536**	1	,696**	,744**	,864**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
M2Q4	Corrélation de Pearson	,481**	,727**	,696**	1	,748**	,881**
	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,000		,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
M2Q5	Corrélation de Pearson	,452**	,710**	,744**	,748**	1	,920**
	Sig. (bilatérale)	,004	,000	,000	,000		,000
	N	38	38	38	38	38	38
M2	Corrélation de Pearson	,649**	,810**	,864**	,881**	,920**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	38	38	38	38	38	38

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج المعلومات العامة:

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	30	78,9	78,9	78,9
	أنثى	8	21,1	21,1	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 20 من أقل	2	5,3	5,3	5,3
	سنة 30 الى 20 من	6	15,8	15,8	21,1

	سنة 40 الى 30 من	12	31,6	31,6	52,6
	فوق فما سنة 40 من	18	47,4	47,4	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

التعليمي_المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	4	10,5	10,5	10,5
	ماستر	6	15,8	15,8	26,3
	دكتوراه	8	21,1	21,1	47,4
	مهنية شهادة	20	52,6	52,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

المهنية_الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة من أقل	2	5,3	5,3	5,3
	سنوات 04 الى سنة من	16	42,1	42,1	47,4
	الفوق فما سنوات أربع	20	52,6	52,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

نتائج اجابات المحور الأول:

T1Q1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة معارض	5	13,2	13,2	13,2
	معارض	6	15,8	15,8	28,9
	محايد	7	18,4	18,4	47,4
	موافق	18	47,4	47,4	94,7
	بشدة موافق	2	5,3	5,3	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T1Q2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	14	36,8	36,8	36,8
	موافق	15	39,5	39,5	76,3
	بشدة موافق	9	23,7	23,7	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T1Q3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	2,6	2,6	2,6
	موافق	22	57,9	57,9	60,5
	بشدة موافق	15	39,5	39,5	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T1Q4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	2,6	2,6	2,6
	موافق	10	26,3	26,3	28,9
	بشدة موافق	27	71,1	71,1	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T1Q5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	8	21,1	21,1	21,1
	بشدة موافق	30	78,9	78,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T2Q1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	معارض	2	5,3	5,3	5,3
	محايد	12	31,6	31,6	36,8
	موافق	17	44,7	44,7	81,6
	بشدة موافق	7	18,4	18,4	100,0

	Total	38	100,0	100,0	

T2Q2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	13,2	13,2	13,2
	موافق	23	60,5	60,5	73,7
	بشدة موافق	10	26,3	26,3	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T2Q3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	10	26,3	26,3	26,3
	بشدة موافق	28	73,7	73,7	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T2Q4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	9	23,7	23,7	23,7
	موافق	21	55,3	55,3	78,9
	بشدة موافق	8	21,1	21,1	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T2Q5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	5,3	5,3	5,3
	موافق	6	15,8	15,8	21,1
	بشدة موافق	30	78,9	78,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T3Q1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	معارض	1	2,6	2,6	2,6
	محايد	1	2,6	2,6	5,3
	موافق	18	47,4	47,4	52,6
	بشدة موافق	18	47,4	47,4	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T3Q2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	معارض	1	2,6	2,6	2,6
	موافق	24	63,2	63,2	65,8
	بشدة موافق	13	34,2	34,2	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T3Q3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	18	47,4	47,4	47,4
	بشدة موافق	20	52,6	52,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T3Q4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	2,6	2,6	2,6
	موافق	21	55,3	55,3	57,9
	بشدة موافق	16	42,1	42,1	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

T3Q5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	2,6	2,6	2,6
	موافق	15	39,5	39,5	42,1
	بشدة موافق	22	57,9	57,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

متوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول:

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
T1Q1	38	3,16	1,175
T1Q2	38	3,87	,777
T1Q3	38	4,37	,541
T1Q4	38	4,68	,525
T1Q5	38	4,79	,413
T1	38	4,1737	,60658
N valide (liste)	38		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
T2Q1	38	3,76	,820
T2Q2	38	4,13	,623
T2Q3	38	4,74	,446
T2Q4	38	3,97	,677
T2Q5	38	4,74	,554
T2	38	4,2684	,56046
N valide (liste)	38		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
T3Q1	38	4,39	,679
T3Q2	38	4,29	,611
T3Q3	38	4,53	,506
T3Q4	38	4,39	,547
T3Q5	38	4,55	,555
T3	38	4,4316	,53124
N valide (liste)	38		

نتائج اجابات المحور الثاني:

M2Q1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	32	84,2	84,2	84,2
	بشدة موافق	6	15,8	15,8	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

M2Q2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	15	39,5	39,5	39,5
	بشدة موافق	23	60,5	60,5	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

M2Q3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	2,6	2,6	2,6
	موافق	26	68,4	68,4	71,1
	بشدة موافق	11	28,9	28,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

M2Q4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	21	55,3	55,3	55,3
	بشدة موافق	17	44,7	44,7	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

M2Q5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	معارض	2	5,3	5,3	5,3
	محايد	5	13,2	13,2	18,4

	موافق	17	44,7	44,7	63,2
	بشدة موافق	14	36,8	36,8	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

متوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني:

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
M2Q1	38	4,16	,370
M2Q2	38	4,61	,495
M2Q3	38	4,26	,503
M2Q4	38	4,45	,504
M2Q5	38	4,13	,844
M2	38	4,3211	,45923
N valide (liste)	38		

نتائج اختبار الفرضية الأولى:

Corrélations

		T1	M2
T1	Corrélation de Pearson	1	,916**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	38	38
M2	Corrélation de Pearson	,916**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	38	38

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	M2[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : T1

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,916[a]	,839	,835	,24670

a. Prédicteurs : (Constante), M2

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	-1,054	,384		-2,748	,009
	M2	1,210	,088	,916	13,700	,000

a. Variable dépendante : T1

نتائج اختبار الفرضية الثانية:

Corrélations

		T2	M2
T2	Corrélation de Pearson	1	,908**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	38	38
M2	Corrélation de Pearson	,908**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	38	38

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	M2[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : T2

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,908[a]	,824	,819	,23827

a. Prédicteurs : (Constante), M2

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	-,519	,371		-1,400	,170
	M2	1,108	,085	,908	12,989	,000

a. Variable dépendante : T2

نتائج اختبار الفرضية الثالثة:

Corrélations

		T3	M2
T3	Corrélation de Pearson	1	,937**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	38	38
M2	Corrélation de Pearson	,937**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	38	38

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	M2[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : T3

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,937[a]	,877	,874	,18866

a. Prédicteurs : (Constante), M2

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	-,250	,293		-,853	,399
	M2	1,084	,068	,937	16,043	,000

a. Variable dépendante : T3

إستبيان

المركز الجامعي ميلة

معهد العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المالية والمحاسبة

التخصص: مالية مؤسسة

في إطار التحضير لمذكرة نيل شهادة الماستر تحت عنوان " أثر تسيير المخاطر على الأداء المالي في الشركات" مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ميلة .

وعليه نرجو منكم مساعدتنا في إتمام هذا العمل العلمي بتعاونكم معنا من خلال ملء هذه الإستمارة، لذلك نرجو منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستبيان، كما نحيطكم علما بأن أجوبتكم سوف تحضي بالسرية التامة وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

تقبلو منا فائق التقدير والاحترام.

من إعداد الطالبتين:

- بوفنش عفاف
- لعزري روفية

تحت إشراف الأستاذ:

حريز هشام

إستبيان

القسم الأول: البيانات الشخصية

1_ الجنس: أنثى ☐ ذكر ☐

2_ السن: أقل من 20 سنة ☐ من 20 إلى 29 سنة ☐ من 30 إلى40 ☐

من 40 سنة فما فوق ☐

3_ المؤهل التعليمي: ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتوراه ☐ شهادة مهنية ☐

4_ الخبرة المهنية: أقل من سنة ☐ من سنة إلى 3 سنوات ☐ 5 سنوات فما فوق ☐

القسم الثاني:

فيما يلي مجموعة من العبارات الخاصة بتسيير المخاطر في الشركة يرجى التكرم بإختيار الإجابة المناسبة بعد قراءة كل العبارات.

البعد الأول: استراتيجية ترك الموقف مفتوح.

الرقم	البيان	معارض	معارض بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
1	ـ على مسير ادارة المخاطر أن يقوم بتقييم العوائد والتكاليف ثم اتخاد القرار.					
2	ـ تقرير احتمالية حدوث خسارة يحسن من طريقة التعامل مع المخاطر.					
3	ـ تقوم المؤسسة في الاعتماد على نفسها في معالجة الخطر.					
4	ـ تبدي مؤسستكم أهمية لأدوات التحليل الاستراتيجي باعتبارها تعمل على اكتشاف الفرص والتهديدات المحيطة بها.					
6	ـ تتبنى مؤسستكم خطة فعالة في التعامل مع جميع المخاطر.					

البعد الثاني: استراتيجية تحمل مخاطر محسوب.

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	_ تقوم المؤسسة بمحاولات لتحديد واكتشاف المخاطر التي يمكن أن تؤثر عليها.					
2	_ تعتمد المؤسسة على الخبراء في تحديد الوسيلة المناسبة لمعالجة الخطر.					
3	_ تعمل المؤسسة على تحمل الخسائر الناجمة عن المخاطر التي تتعرض لها.					
4	_ من أجل تحسين أدائها تقوم المؤسسة بتقليل المخاطر التي تتعرض لها لأدنى تكلفة ممكنة.					
5	_ تقوم المؤسسة بمراجعة المخاطر التي تتعرض لها باستمرار.					

البعد الثالث: استراتيجية تغطية كل خطر.

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة

1	_ تقوم المؤسسة بوضع نظم خاصة لاجراءات تسيير المخاطر في المؤسسة.					
2	_ تأخذ المؤسسة دراسة المخاطر بعين الاعتبار في عملية صياغة الاستراتيجية.					
3	_ ان قرار استراتيجية تسيير المخاطر من طرف مجلس ادارة المؤسسة يؤدي لتحسين أداء المؤسسة.					
4	_ على المؤسسة أن يقوم بتحديد منهجها في تسيير المخاطر وتحديد المسؤوليات اتجاه ذلك.					
5	_ تقوم المؤسسة بالتجنب التام بالأنشطة التي ينشأ عنها الخطر.					

القسم الثالث: فيما يلي مجموعة من العبارات الخاصة بالأداء المالي في شركة الجزائرية للمياه_ وحدة ميلة_ ، يرجى اختيار الاجابة المناسبة بعد قراءة العبارات التالية:

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	تسعى ادارة المؤسسة الى العمل بمستويات عاية من خلال توظيف جميع الطاقات المتاحة لديها بهدف تحسين الأداء.					
2	كفاءة وفعالية العاملين تلعب دورا مهم في تحسين أداء المؤسسة.					
3	يساعد تقييم الأداء على اتخاد القرارات التي تحقق أهداف المؤسسة.					
4	يساعد تقييم الأداء على تحديد نقاط القوة والضعف ويعمل على علاجها وعلى نقاط القوة وتدعيمها.					
5	يعتبر معيار نمو الأرباح من المعايير الأساسية للحكم عن أداء المؤسسة.					