



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



المراجع : 2021/

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: علوم مالية ومحاسبة

التصدر: مالية المؤسسة

مذكرة بعنوان:

أثر دوران العاملين على الأداء المالي للمؤسسة دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه _ وحدة ميلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير (L.M.A)

تحت إشراف "ادارة مالية"

تحت اشراف:

د. حريز هشام

إعداد الطالبة

- صوilih إكرام

- زواغي خولة

لجنة المناقشة

| الصفة | الجامعة | اسم ولقب الأستاذ |
|--------------|--|------------------|
| رئيسا | المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة | بوبكر ياسين |
| مناقش | المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة | زيد جابر |
| شرفًا ومقررا | المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة | حريز هشام |

السنة الجامعية 2020/2021

شكر وعرفان

إلى من لا يطيب الليل إلا بشكره

ولا يطيب البار إلا بطاعته

ولا تطيب اللحظات إلا بذكره

ولا تطيب الآخرة إلا بعفوه

ولا تطيب الجنة إلا برؤيته

إلى الله جل جلاله.

فالحمد لله الذي بنعمته تم الصالحات وبفضله تتبرأ البركات ورحمته تتحقق المقاصد
والغایات والصلوة والسلام على من جاء بها بالآيات خاتم الرسالات والرحمة المهدية محمد
صلى الله عليه وسلم.

يم الشكر إلى الأساتذة الكرام الذين كانوا قدوة لنا بما وصلنا إليه ومرشدنا لنا في دروبنا،
وكانوا لنا عوباً بتوجههم السديدة حتى بهالية عملنا هذا،

وبخش بالذكر الاستاذة الميرفة "حرر هشام".

كلا لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل الصديقات والاصدقاء، الذين وقفوا بجانبنا
بنصحهم وتعاونهم ولو بالكلمة الطيبة.

وشكرا.

إمداد

إلى: والدتي الغالية

أطال الله عمرها، ومتعمدا بالصحة والعافية

إلى: سندتي وقوتيي وملذتي بعد الله

إخوتي: "سمسلة، هرية، لمين، ياسر"

إلى من تذوقت معهم أحلى اللحظات "رميسة، نادلة، سهام، زينة، أحلام، جيهان، إكراء، خولة، خلدة، فاتن"

إلى ذاالتى الاعزاء وجدي وزوجة جدي

إلى كل من علمنى حرفًا

طيلة مسيرتي العلمية.

إلى كل من قدم لي بـدا المساعدة ولو بكلمة طيبة.

إكراء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِلَيْكُم مَنْ بَلَغَ وَأَدْعُ الْأَمَانَةَ وَنَصِّعَ الْأُمَّةَ إِلَيْكُمْ نَبِيُّ الرَّحْمَةِ
وَنُورُ الْعَالَمِينَ مُحَمَّدٌ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

إِلَيْكُمْ الَّذِي وَهَبَنِي كُلَّ مَا أَمْلَكَ حَتَّى أَحْقَقَ لَهُ الْأَمَالَ، إِلَيْكُمْ
مَنْ كَانَ يَدْعُونِي قَدْمًا نَصَوْتُ الْأَمَاءَ لِنَبِيِّ الْمُرْتَغَيِّ،
إِلَيْكُمْ الَّذِي سَهَّرَ عَلَيْهِ تَرْبِيَتِي وَتَعْلِيمِي، أَبِيِّ الْغَالِبِيِّ أَطَالَ
اللَّهُ فِي حُمْرَهُ.

إِلَيْكُمْ أَخَاهُ شَمَّةَ حَيَاةِي وَعَلَمْتُنِي الصَّبَرَ، إِلَيْكُمْ مَلَكِي
فِي الْحَيَاةِ، إِلَيْكُمْ بَسْمَةَ الْحَيَاةِ وَسَرِّ الْوُجُودِ، إِلَيْكُمْ مَنْ كَانَ دَعَاؤُهَا
سَرِّ نَجَاحِي وَهَنَاءُهَا يَلْسُمُ جَرَاحِي، أَمِيُّ الْعَرَبِيَّةِ

إِلَيْكُمْ الْقَلُوبُ الْطَّالِمَةُ الْرَّاقِيَّةُ وَالنُّفُوسُ الْبَرِيَّةُ إِلَيْكُمْ رَبِّاَبِرِينَ
حَيَاةِي أَخِي وَأَهْوَاتِي أَمْبَرَةُ وَسَرِّيْنَ أَدَامَهُ اللَّهُ

إِلَيْكُمْ صَدِيقِي وَتَوَأْهُ رَوْحِي: أَحْكَارَهُ، خَدِيجَةُ

وَإِلَيْكُمْ صَدِيقِي عَادِلُ

خولة

الملخص

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر دوران العاملين على الاداء المالي وقد تم اجراء هذه الدراسة على مستوى الجزائرية للمياه_ وحدة ميلة.

ومن اجل تحقيق هذه الاهداف للدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلائم مع طبيعة هذه الدراسة ، وتم تصميم تحليل لقياس النسب المالية لدوران العاملين والأداء المالي وتوزيعه على مجموعة من العاملين وتم استخدام التحليل واختبار الفرضيات.

توصلت هذه الدراسة الى انه يوجد تأثير ذو دلالة نسبية لدوران العاملين على الاداء المالي كما تم التوصل الى انه توجد عده فروق في تأثير دوران العاملين على الاداء المالي للمؤسسة تعزى الى اعوان الاطار و اعوان التنفيذ وأعوان التحكم بكلاهما يؤثر على اهمية الاثر الذي يلعبه دوران العمل على الاداء المالي للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: دوران العاملين، معدل دوران العاملين، الأداء المالي.

Summary

This study aimed to know the impact of employee turnover on financial performance. This study was conducted at the Algerian Water Level – Mila Unit.

In order to achieve these objectives of the study, the descriptive analytical method was used that fits with the nature of this study. An analysis was designed to measure the financial ratios of employee turnover and financial performance and its distribution to a group of workers. Analysis and testing of hypotheses were used.

This study concluded that there is a relatively significant effect of employee turnover on financial performance. It was also concluded that there are several differences in the effect of employee turnover on the financial performance of the institution due to framework agents, implementation agents and control agents, both of which affect the importance of the impact that turnover plays on The financial performance of the institution.

Key words: employee turnover, employee turnover, financial performance.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

| الصفحة | العنوان |
|--------|--|
| | شكر والعرفان |
| | الإهداء |
| | الملخص |
| | فهرس المحتويات |
| | قائمة الأشكال |
| | قائمة الجداول |
| | قائمة الجداول |
| 1 | مقدمة |
| | الفصل الأول: الإطار النظري حول الأداء المالي |
| 02 | تمهيد الفصل |
| 03 | المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول الأداء المالي |
| 03 | المطلب الأول: ماهية الأداء المالي |
| 05 | المطلب الثاني: اهداف وأداء المالي |
| 06 | المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي |
| 08 | المبحث الثاني: معايير ومؤشرات الأداء المالي |
| 08 | المطلب الأول: مفهوم النسب المالية |
| 10 | المطلب الثاني: انواع النسب المالية |
| 17 | المطلب الثالث:معايير الأداء المالي |
| 17 | المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي |
| 17 | المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي |
| 20 | المطلب الثاني: مراحل ومبادئ تقييم الأداء المالي |
| 21 | المطلب الثالث: معايير ومعوقات الأداء المالي |
| 23 | الفصل الثاني: دور دوران العاملين على الأداء المالي |
| 26 | تمهيد الفصل |
| 27 | المبحث الأول: ماهية دوران العاملين |
| 27 | المطلب الأول: مفهوم دوران العمل |
| 30 | المطلب الثاني: قياس دوران العمل |

فهرس المحتويات

| | |
|----|---|
| 33 | المطلب الثالث: اسباب دوران العاملين |
| 37 | المبحث الثاني: نماذج ونظريات دوران العاملين |
| 37 | المطلب الأول: نظريات ذات اساس اقتصادي |
| 39 | المطلب الثاني: نماذج دوران العاملين |
| 41 | المطلب الثالث: طرق حساب دوران العاملين |
| 42 | المبحث الثالث: علاقة دوران العاملين بلأداء المالي |
| 42 | المطلب الأول: حقائق عن دوران العاملين |
| 42 | المطلب الثاني : أثار دوران العاملين |
| 43 | المطلب الثالث: علاقة دوران العاملين |
| 45 | خلاصة الفصل |
| | الفصل الثالث: دراسة حالة |
| 46 | تمهيد الفصل |
| 47 | المبحث الأول: المجال المكاني للدراسة |
| 47 | المطلب الأول: الدراسة التاريخية للمؤسسة المستقبلة |
| 47 | المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي والتعریف بالمؤسسة |
| 52 | المطلب الثالث: موقعها وهیكلها ومهامها |
| 57 | المبحث الثاني: إطار المنهجي للبحث |
| 57 | المطلب الأول: منهج الدراسة |
| 58 | المطلب الثاني: تحليل الإحصائي لنسب الأعوان |
| 62 | <u>المطلب الثالث: تحليل النتائج</u> |
| 67 | المبحث الثالث: حساب متوسط الاعوان وتحليل النتائج النهائية |
| 67 | المطلب الأول: حساب وسيط الاعوان على نسبة الربحية |
| 68 | المطلب الثاني: حساب وسيط الاعوان على نسبة السيولة |
| 69 | المطلب الثالث: حساب وسيط الاعوان على نسبة النمو |

فهرس المحتويات

| | |
|----|---------------|
| 70 | خلاصة الفصل |
| 71 | خاتمة |
| 72 | قائمة المراجع |
| 74 | الملحق |

قائمة الجداول الأشكال

والملحق

أولاً: قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجداول | الرقم |
|--------|---|-------|
| 58 | الإحصائيات لمدة خمس سنوات | 01 |
| 62 | تأثير الأعوان الإطار على نسبة الربحية | 02 |
| 62 | تأثير أعون التحكيم على نسبة الربحية | 03 |
| 63 | تأثير أعون التنفيذ على نسبة الربحية | 04 |
| 64 | تأثير أعون الإطار على نسب نمو المؤسسة | 05 |
| 64 | تأثير أعون التنفيذ على نسبة نمو المؤسسة | 06 |
| 65 | تأثير أعون التحكيم على نسبة نمو المؤسسة | 07 |
| 65 | تأثير أعون الإطار على السيولة | 08 |
| 66 | تأثير الأعون التنفيذ على نسبة السيولة | 09 |
| 66 | تأثير أعون التحكيم على نسبة السيولة | 10 |

قائمة الجداول والأشكال والملحق

ثانياً: قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الأشكال | الرقم |
|--------|--|-------|
| 49 | الهيكل التنظيمي للمؤسسة | 01 |
| 29 | اشكال دوران العمل | 02 |
| 40 | نموذج جورج وجونر في محددات دوران العمل | 03 |
| 58 | تحليل نسبة أعوان 2016 | 04 |
| 59 | تحليل نسبة الاعوان 2017 | 05 |
| 60 | تحليل نسبة الاعوان 2018 | 06 |
| 61 | تحليل نسبة الاعوان 2019 | 07 |
| 62 | تحليل نسبة الاعوان لسنة 2020 | 08 |

قائمة الجداول والأشكال والملحق

ثالثاً: قائمة الملحق

| الصفحة | عنوان الملحق | الرقم |
|--------|--------------|-------|
| 74 | الميزانية | 01 |

مقدمة عامة

إن الموارد البشرية هي اصول المؤسسات بل هي الدعامة الاساسية والاهم للمحافظة على بقاء ونمو المؤسسات والسيطرة على الاسواق التي اجبرت القدرة التنافسية المتزايدة معظم المؤسسات على الاهتمام والبحث عن الوسائل التي تتضمن تفوقها والتقليل من تكاليفها ، مما يسهم في زيادة انتاجهم واستمرارهم وذلك للحيلولة دون دوران العمل.

ويعتبر دوران العمل من المشكلات التي تعاني منها اداره الموارد البشرية لأنه يشكل استنزاف للطاقة الكفاءات غير ملموسة ، التي تعتبر مصدر ابداع وابتكار ومصدر منافسة مستديمة في المؤسسات مطالبة بتامينه وصيانتهم وحمايتهم من كل ما يمكن ان يتسبب في تسريبه وذلك من خلال توفير بيئة صحية مشجعة للعمل.

العنصر البشري اصبح من اهم الاصول الاساسية للمؤسسات المنظمة بدون افراد ما هي إلا مجموعة من الاصول الثابتة التي لا تبث الروح فيها إلا بمساعدة القوى العاملة.

يدل اداء العاملين على مدى حماسهم وذكائهم ومهاراتهم واتجاهاتهم كما انه اذا كانت عوائد الاستثمار في الموارد الغير ملموسة تزيد في قيمتها وأهميتها عن قيمة وأهمية الموارد الملموسة فان تدعيم وتعظيم ذلك يتحدث على مدى الاهمية والعناية التي تحظى بها الموارد البشرية.

وباعتبار ان العامل او المورد البشري اهم عنصر فعال في اداء المالي للمؤسسة فانه يشكل ايضا مصدرا لتنافسيه المؤسسة ، وذلك من خلال خلق ميزة تنافسيه اعتمادا على مهارات و المعارف هؤلاء العاملين حيث انه ومع العولمة التي تعمل على رفع الاداء المالي للمؤسسة فيجب على المؤسسة الاستثمار والاستمرار في تطوير المنتجات وتقديم خدمات ملموسة والتي تقوم على الاستراتيجيات المنشات من قبل العاملين ونظرا للأهمية هذا الموضوع لقد جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على اثر دوران العاملين على الاداء المالي في المؤسسة الجزائرية للمياه _ وحدة ميلة.

2 مشكلة الدراسة

اصبحت معظم المؤسسات تولي اهتماما كبيرا للأداء المالي وتسعى دائما الى تحقيق افضل مستوى له وراء الكثير من الباحثين ان انخفاض الاداء في الكثير من المؤسسات لا يعزى الى الاسباب خارجية فقط بل الى اهمال دور الافراد وذلك بعدم التركيز على كيفية الاستغلال الامثل لكتفاعة عمالها والاستفادة من خبراتهم وفي هذه الدراسة سيتم تسلط الضوء على ظاهره تستغل معظم المؤسسات التي تتمثل في دوران العاملين وأثره على الاداء المالي.

انطلاقا من هذا يمكن طرح الاشكالية الرئيسية التالية :

ما هو اثر دوران العاملين على الاداء المالي ؟

ولمعالجة وتحليل هذه الاشكالية نطرح التساؤلات الفرعية الآتية :

ما المقصود بلا داء المالي؟

ما هي العوامل المؤثرة على الاداء المالي ؟

_ ما هي النماذج الفعالة لدوران العاملين ؟

_ ما هي علاقة دوران العاملين بالأداء المالي ؟

3 بناء الفرضيات الدراسة

قصد الاجابة على التساؤلات المتعلقة بلاشكالية ، نطرح الفرضية الرئيسية الآتية :

يوجد اثر دوران العاملين في تحسين الاداء المالي للمؤسسة .

تقودنا هذه الفرضية الرئيسية الى طرح الفرضيات الفرعية التالية :

_ هناك علاقة اثر دوران العاملين في نسبة الربحية على الاداء المالي.

_ هناك علاقة اثر دوران العاملين في نسبة السيولة على الاداء المالي.

_ هناك علاقة اثر دوران العاملين في نسبة النمو على الاداء المالي.

4 الغرض من الدراسة

نهدف من خلال هذه الدراسة الى تحقيق ما يلي :

_ التعرف على مدى تأثير دوران العاملين على الاداء المالي ؛

_ التعرف على معايير ومؤشرات الاداء المالي ؛

_ التعرف على نظريات الفعالة لدى دوران العاملين ؛

_ التعرف على طرق حساب دوران العاملين ؛

5 أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة اهميتها من خلال:

_ تركيزها على ظاهرة دوران العاملين التي تعد اهم ظاهرة سائدة لسلوك العنصر البشري و المتمثلة في التخلی عن العمل في المؤسسة.

_ التوجه للعمل في مؤسسة اخرى وأثرها على الاداء المالي في قدرتها على توليد الارباح والإرادات حيث أصبح من اهتمام المسيرين منصب في كيفية ايجاد وسائل من اجل تحسين ادائها المالي خاصة في ظل التحولات المالية .

_ تتجلى أهمية هذه الدراسة أيضا في كونها ستتوفر مرجعا قد يستفيد منه بقية طلب الجامعة حيث يجب علم الباحثة لم يتم سابقا ربط متغير دوران العاملين بالأداء المالي في الجزائر.

_ كما تسعى هذه الدراسة للوصول الى نتائج وrecommendations التي يمكن من شأنها ان تساهم في ابراز اهمية واطر دوران العاملين على تحسين وتعزيز الاداء المالي للمؤسسات.

7 أسباب اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع نظرا لأهمية وشمولية وقلة الدراسات التي تطرقت اليه، وكذلك كون دوران العاملين من ابرز المشاكل التي تواجهها ادارة الموارد البشرية وتسعى جاهدة لتجنبه وإيجاد الحلول الملائمة له، باعتبار ان نجاح وتحقق اي مؤسسة مرتبطة بكفاءة وأداء مواردها البشرية.

8 حدود الدراسة:

8_1 الحدود الموضوعية: نركز من خلال هذا البحث على معرفة ودراسة مختلف الآثار الناجمة عن دوران العاملين، والتي تأثر على الأداء المالي وكيف تتعامل المؤسسة معه.

8_2 الحدود المكانية: تم اسقاط الدراسة على اعوان المؤسسة "وحدة المياه الجزائرية _ ميلة" .

8_3 الحدود الزمنية: تم اجراء الدراسة الميدانية مطلع السنة الجارية اي خلال الفصل الثاني من السنة 2020_2021.

9 مفاهيم الاساسية للدراسة:

دوران العاملين: هو عبارة عن التغيرات التي تحدث في قوة العمل الناتجة من خروج انسحاب او فصل العاملين و تعين عمال جدد بدل منهم خلال فترة زمنية معينة.

معدل دوران العاملين: يعرف على انه النسبة بين عدد العاملين الذين ترك العمل بالمنظمة سواء بإرادتهم او رغمها عن ارادتهم الى متوسط عدد العاملين خلال فترة زمنية معينة.

الاداء المالي: يعبر على قدرة المؤسسة على تحقيق اهدافها المسطرة وذلك من خلال الاستغلال الامثل لمواردها المالية المتاحة بكفاءة فعالية.

10 صعوبات الدراسة:

ومن اهم الصعوبات التي واجهناها خلال هذا الموضوع هو قلة الكتب والمراجع المتعلقة بدوران العاملين بحد ذاته، بالإضافة الى صعوبة الحصول على البيانات والمعلومات خلال الدراسة الميدانية.

11 المنهج المستخدم:

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي والتحليلي الذي يقوم على اساس وصف الظاهرة المدروسة بالوصول الى اسبابها والعوامل المتحكمة فيها وتحليلها بغرض استخلاص النسب والنتائج كما تم استخدام منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي للبحث وذلك خلال اسقاط الظاهرة المدروسة على مؤسسة وحدة المياه الجزائرية _ ميلة وذلك انطلاقا من تحليل وجمع النسب ومن ثم معالجتها.

12 الدراسات السابقة:

من خلال اطلاعنا وبحثنا في مختلف الوسائل المتاحة وجدنا الدراسة التالية والتي لها علاقة بالموضوع:

الدراسة الاولى: وهي دراسة قام بها الحميدي محمد المطيري بعنوان "اثر دوران العاملين على الاداء المالي دراسة تطبيقية في قطاع المسار في الاسلامية الكويتية رسالة مقدمة استكمالاً للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة كلية الاعمال جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن، 2012.

ـ هدفت هذه الدراسة التعرف على اثر دوران العاملين على الاداء المالي في قطاع المسار في الاسلامية الكويتية من ابرز النتائج التي توصل اليها هي:

ان زيادة دوران العاملين يؤدي الى نقص كفاءة الموظفين في المصادر مما ينعكس على ادائها وجوده الخدمة المقدمة فيها

_ خبرة المصرف مهما كانت لن تؤثر بشكل او بأخر على الاهمية الاطر الذي يلعبه دوران العاملين في التأثير على الاداء المالي في الاسلامية.

الدراسة الثانية: هي دراسة اعدها بندر فهد الحريي تحت عنوان "تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص الاسباب والحلول المقترحة دراسة استطلاعية لأراء المتربين من القطاع الخاص بمدينة الرياض، رساله الماجستير، كلية الادارة، قسم الادارة، جامعة الملك سعود، السعودية.

هذه الدراسة على التعرف على اهم الاسباب التنظيمية المادية والمعنوية الشخصية الاجتماعية التي تؤدي الى تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص باعتماد على التوجهات افراد عينة الدراسة نحوها ومن اهم النتائج التي خلصت اليها هذه الدراسة ما يلي :

_ اتفاق افراد العينة على وجود اسباب تنظيمية تؤدي الى تسرب العمال الوطنية من القطاع الخاص أبرزها: عدم توفر مسار وظيفي واضح للترقية ،عدم الشعور بالعدالة في تقويم الاداء الوظيفي، عدم الشعور بتوفير الامن الوظيفي بالإضافة الى عدم توفر المرونة الكافية للأداء العمل،

_ اتفاق افراد العينة على وجود اسباب شخصية، واجتماعية، تؤدي الى تسرب العمال الوطنية من القطاع الخاص أبرزها: الرغبة في اكمال الدراسة، تفضيل العمل بإقطاع حكومي، الالتحاق بالمؤسسة مؤقتا حتى يتم وصول على عمل اخر بعد ما قرر العمل عن المنزل.

13 تقسيم البحث:

للإحاطة بمختلف جوانب الموضوع تم تقسيم البحث لثلاثة فصول، بحث يمثل الفصلين الأوليين الجانب النظري للدراسة اما الفصل الاخير فيمثل الجانب التطبيقي لها، وقد تم تقسيم الفصول على النحو التالي:
الفصل الأول: بعنوان الاداء المالي للمؤسسة وقسم بدوره الى ثلاثة مباحث، المبحث الأول مدخل مفاهيمي حول الاداء المالي، والمبحث الثاني يبين معايير ومؤشرات الأداء المالي، وأما المبحث الثالث الذي يشرح تقييم الأداء المالي.

الفصل الثاني: بعنوان الاطار النظري لدوران العاملين، وقسم الى ثلاث مباحث، المبحث الأول ماهية دوران العاملين، المبحث الثاني نماذج ونظريات دوران العاملين، المبحث الثالث والأخير علاقة دوران العاملين بالأداء المالي.

الفصل الثالث: جاء تحت عنوان دراسة ميدانية بمؤسسة وحدة المياه الجزائرية _ ميلة ، قسم لثلاثة مباحث مختلفة وتم التطرق فيها لتقديم المؤسسة في المبحث الأول، اما المبحث الثاني تناول دوران العمل في وحدة المياه، والمبحث الثالث تم تحليل نتائج الدراسة الميدانية لمؤسسة وحدة المياه الجزائرية _ ميلة .

الفصل الاول:

الاطار النظري حول الاداء

المالي

تمهيد الفصل

يعتبر الاداء المالي بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية صورتها في بيئه اعمالها وهو ترجمة لأهدافها وغاياتها، وتحسين صورتها وجب على المؤسسة الاقتصادية دوما العمل على تحسين اداء القيام بعملية تقييمه من حين الى اخر او بصفة مستمرة وذلك لاكتشاف الفجوات في بدايتها لتصحيحها او تجنب مخاطرها حتى تتمكن من معرفة ما اذا تم تحقيق اهدافها ام لا.

ولقد اصبح من اللازم اكثر من اي وقت مضى ان تقوم المؤسسات الاقتصادية بعمليات تقييم متكررة وذلك بسبب بيئتها او ومحيطها الذي يحمل في طياته فرسا ومخاطر قد تؤدي الى زوال المؤسسة في اي وقت وذلك لاشتداد المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد متغير ، اضافة الى ذلك تعدد الاطراف التي تطالب بالاستفادة من نتائج عملية تقييم الاداء المالي.

وللإطلاع على الاداء المالي تم تقسيم هذا الفصل الى المباحث التالية:

المبحث الاول : مدخل مفاهيمي حول الاداء المالي؛

المبحث الثاني : معايير ومؤشرات الاداء المالي ؛

المبحث الثالث : تقييم الاداء المالي؛

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول الأداء المالي

فالاداء المالي يعتبر عنصر لنمو المؤسسة وتطورها، فهو يمثل الحالة المالية للشركة خلال فترة معينة تشمل جمع واستخدام الأموال التي تقاس بعده مؤشرات كنسبة كفاية رأس المال السيولة، ارتفاعه المالية، الملاعة والربحية أي قدرة المؤسسة على إدارة مواردتها التحكم فيها.

المطلب الأول: ماهية الأداء المالي

يحتل تقييم الأداء المالي مكانة هامة من حيث دراسات والأبحاث تطرقنا إلى عدة تعاريف ومن بينهم كما يلي:

أولاً: تعريف الأداء

تعريف 1 : هو قدرة المؤسسة على تقدير الاستثمارات الممنوحة في الأنشطة الأعمال، مما سيسهم في التحسين الذاتي المستمر وتحقيق الأهداف؛¹

تعريف 2 : هو مجموعة من السلوكيات الإدارية ، وذات العلاقة المعبرة عن القيام الموظف بأداء مهمته وتحمل مسؤوليته وتتضمن جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة فضلا عن

الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل ،والسعى نحو الاستجابة بكل حرص وفاعلية؛²

تعريف 3 : هو الفرق بين القيمة لسوق ومجموع القيم المستهلكة وهي تكاليف مختلفة والأنشطة فبعض الوحدات تعتبر مستهلكة للموارد وتensem سلبيا في الأداء الكلي عن طريق بتكليفها و الأخرى تعتبر مراكز ربح وهي في الوقت نفسه مستهلكة للموارد و مصدر عوائد تسهم بهامش من الأداء الكلي للبنوك؛³

تعريف 4 : هو سجل للنتائج المحققة سجل يجسد سلوك عمليا يؤدي لدرجة من بلوغ الأهداف المخططة، أي درجة الإنجاز بكفاءة وفعالية؛⁴

ومن خلال التعريف السابقة يمكننا ان نستنتج تعريف شامل لأداء: هو قيام الفرد داخل البنك بالأنشطة والمهام التي تمكنه من الوصول إلى النتائج بشكل ناجح لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية وفقا للموارد المتاحة.

¹ صلاح الدين عبد الباقي، **الجوانب العلمية وتطبيقيّة في إدارة الموارد البشرية في المنظمات**، الدار الجامعية للنشر وتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص 265.

² بواعافية عليه ، تأثير دوران العمل على الأداء وتنافسية المؤسسة ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، كلية علوم اقتصادية ،جامعة الجزائر الجزائر ، 2013_2014 ،ص 22.

³ عاشور أحمد الصقر، **السلوك أنساني في المنظمات** ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2005 ، ص 25.

⁴ صلاح الدين عبد الباقي، **الجوانب العلمية وتطبيقيّة في إدارة الموارد البشرية في المنظمات**، الدار الجامعية للنشر وتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص 268.

ثانياً: تعريف الأداء المالي

تعتبر الأداء المالي أحد الأساليب المهمة في تحديد وضع المؤسسة مالياً، ومنه نستنتج عدة تعاريف للأداء المالي:

تعريف 1: عرف الأداء المالي أيضاً على أنه يشير إلى مدى جودة استخدام أحد الكيانات لموارده لتحقيق أقصى قدر من ثروة وربحية المساهمين، كما يعكس بشكل أساسي نتائج قطاع الأعمال والنتائج التي تظهر السلامة المالية العامة للقطاع خلال فترة زمنية محددة¹؛

تعريف 2: يعبر عن مدى قدرة المنظمة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل ثروة²؛

تعريف 3: انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية و البشرية و استغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها³؛

تعريف 4: وأيضاً يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق للأداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي لأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة المورد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعده على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم⁴؛

تعريف 5: الأداء المالي هو أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجيه إلى الشركات أو الأسهم التي تشير معايرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها⁵؛

نستنتج من التعريف السابقة أن الأداء المالي هو أداة لتدرك التغيرات والمشاكل والمعيقات التي قد تظهر في مسيرة الشركة فالمؤشرات تدق الخطر إذا كانت الشركة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكثرة الديون والقروض ومشكل العسر المالي والنفدي وبذلك تدرك ادارتها للعمل لمعالجة الخلل.

ثالثاً: أهمية الأداء المالي

تكمّن أهمية الأداء المالي فيما يلي⁶:

¹ محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، طبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 45 .

² السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر، الرياض، 2002، ص 37.

³ مایا قوجيل، أثر دوران العاملين على الأداء المالي للمؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أم البوقي، 2019_2020، ص 22 .

⁴ محمد الخطيب محمود، مرجع سابقة ذكره، ص 46.

⁵ علاء فرجان طالب، الحكومة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، طبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان،2010 ، ص 67 .

⁶ البشير البزيدي، دور التقارير المالية في تحسين الأداء المالي المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم التسويق، جامعة البليدة، 2011_2010 ، ص 71 .

الاطار النظري حول الاداء المالي

- كونه يساهم مساهمة فعالة في تحقيق الأهداف الأساسية للمؤسسة، وهذا ما يخدم متطلبات المسيرين والمساهمين في آن واحد؛
- توفير المعلومات حول الوظيفة المالية التي من شأنها أن تعطي صورة واضحة عن الوضعية المالية مما يساعد في تحديد مواطن القوة والضعف ويساعد في ترشيد القرارات المالية وفي التنبؤ؛ باستمرار للأداء المالي المستقبلي وفي اجراء مقارنات سواء بين المؤسسة ومثيلاتها (المؤسسات في نفس القطاع) أو بين الوضعيات المالية لعدة سنوات لنفس المؤسسة؛
- إلقاء الضوء على ربحية السيولة والتوزان المالي وإنتاجية ونمو المؤسسة، وكل هذه المقاييس تعد ضرورية وحاسمة لنجاح وديمومة المؤسسة الاقتصادية في محيط يتسم بالمنافسة؛
- زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي الذي يقود بدوره إلى فرص استثمارية أكبر، ونمو وارتفاع في نسبة استخدام واستغلال العمالة الموجودة.

المطلب الثاني : أهداف الأداء المالي

يمكن حصر أهداف الأداء المالي بالنسبة لمؤسسة فيما يلي¹ :

أولاً : الربحية

تمثل الربحية نتاج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفعالية إدارة الشركة في توليد الأرباح، وتمثلت نسب الربحية بالدراسة من خلال العائد على حقوق الملكية (الأرباح الصافية مقسومة على حقوق الملكية) وبقياس هذا المتغير النسبة التي يحصل عليها المساهمون مقابل رأس المستثمر في الشركة، ويتوقع أن تكون العلاقة بين العائد على حقوق الملكية وعوائد السهم علاقة موجبة؛

ثانياً : السيولة

تقيس السيولة قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها القصيرة او بتعبير آخر تعني قدرتها على التحويل بسرعة الأصول المتداولة؛

ثالثاً: نمو المؤسسة

يعتبر نمو المؤسسة عامل أساسى من عوامل تعظيم قيمتها ولهذا فإن قرارات النمو تتميز بأنها قرارات استراتيجية، فالنمو وظيفة استراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية وهي ظاهرة تعكس مدى نجاح و نجاح استراتيجية المتعلقة بجانب التطور، التوسيع، البقاء، الاستمرار وبذلك يمكن اعتبار النمو وظيفة استراتيجية تشكلها السياسات المحددة حجم الاستثمار، سياسات توزيع الأرباح، وهيكل سياسات التمويل و تحديد غايات النمو في إنماء الطاقات الكلية المتاحة للمؤسسة؛

¹ مایا قوجیل، سبق ذکرہ، ص 23.

رابعاً : التوازن المالي

تسعى الوظيفة المالية لبلوغه لأنه يمس باستقرار المالي للمؤسسة، ويمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به وعبر الفترة المالية، يستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمحصلات أو بصفة العامة بين استخدامات الأموال ومصادرها و منه يتضح، أن رأس المال الثابت و المتمثل عادة في الاستثمارات يجب ان تمول عن طريق الأموال الدائمة (رأس المال الخاص مضافاً إليه الديون الطويلة و المتوسطة الأجل)، وهذا يضمن عدم اللجوء إلى تحويل جزء منه إلى سيولة لمواجهة مختلف الالتزامات، وتحقيق تغطية الأموال الدائمة لأصول الثابتة، يستوجب التعادل بين المقوضات و المدفوعات .

لمطلب الثالث : عوامل المؤثرة على الأداء المالي

تواجه المؤسسة أثناء القيام بنشاطها عدة مشاكل قد تؤدي إلى عرقلة أدائها ، منها ما هو داخلي يمكن السيطرة عليه، ومنها ما هو خارجي يصعب التحكم فيه، وعلى المؤسسة التأقلم معها . ومن أهم هذه العوامل ما يلي :

أولاً : العوامل الداخلية

تنتج هذه العوامل عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة، لذا فهي تختلف من المؤسسة الأخرى وتشمل مختلف المتغيرات التي تؤثر على الأداء المؤسسة سواء سلباً أو إيجاباً وتصنف إلى عدة ذكر منها¹:

1_ الهيكل التنظيمي:

هو الواقع أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات وأعمالها، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية هي الوظائف الإدارية في الشركات والتمايز الرئيسي هو عدد المستويات الإدارية في الشركات وأما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقسيم العمل والانتشار الجغرافي من عدد الفروع الموظفين،

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 لأفراد في الشركات والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة الشركات اتخاذ القرار بأكثر فاعلية،

¹ محمد الخطيب محمود، مرجع سبق ذكره، ص 48-50.

2_ المناخ التنظيمي:

هو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ القرار وأسلوب الإدارة و توجيه الأداء وتنمية العنصر البشري وبقصد بوضوح التنظيم إدراك العاملين مهام الشركة وأهدافها وعملياتها ونشاطاتها مع ارتباطها بالأداء، أما اتخاذ القرار هو اخذه بطريقة عقلانية وتقييمها ومدى ملائمة المعلومات لاتخاذه ، وأسلوب الإدارة في تشجيع العاملين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء، أما توجيه الأداء من مدى تأكيد العامل من أدائه وتحقيق مستويات عليا من الأداء،

حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفاءته من الناحتين الإدارية والمالية ، وإعطاء معلومات لتخذلي القرارات لرسم صورة لأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال الشركات؛

3_ العنصر البشري:

يشكل العنصر البشري أهم مورد في المؤسسة، فنمو تنافسية وتطور المؤسسة مرهون بمدى استقطاب عناصر بشرية متميزة في مهارتها ومهاراتها وقدرتها على الانسجام في الجماعة ومدى تعاؤنها معها، كما تعمل على بذل جهد أكبر وتحقيق أداء أفضل؛

الإدارة:

إن الإدارة مسؤولة كبيرة في تخطيط وتنظيم وتنسيق وقيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن مسؤوليتها وسيطرتها فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المؤسسة ومنه فهي مسؤولة بنسبة كبيرة عن زيادة معدلات الأداء داخل المؤسسة ؛

5_ الحجم:

يقصد بالحجم هو 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 عائقاً لأداء الشركات حيث إن بزيادة الحجم فإن عملية إدارة الشركة تصبح أكثر تعقيداً و منه.

يصبح أداؤها أقل فعالية، وإيجاباً من حيث أنه كلما زاد حجم الشركة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالشركة وأن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم الشركات وبينت أن العلاقة بين الحجم والأداء علاقة طردية.

ثانياً: العوامل الخارجية

تتمثل العوامل الخارجية في مجموعة من المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق الحكم من طرف المؤسسة وعليه فإن أثارها قد تكون في شكل فرص أو تهديدات، كما تصنف العوامل الخارجية إلى عوامل اقتصادية ، عوامل اجتماعية، ثقافية، تكنولوجية ، سياسية وقانونية¹

1-العوامل الاقتصادية:

تتمثل في مجموعة العوامل كالنظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، الطرف الاقتصادي كالازمات الاقتصادية وتدهور الأسعار، ارتفاع الطلب الخارجيإلخ؛

2-العوامل الاجتماعية:

تتضمن العوامل الاجتماعية نماذج الحياة والقيم الأخلاقية والفنية والفكرية لبيئة المؤسسة، وتتمثل علاقة مرتقبة بتغيرات سلوك المستهلكين بالعلاقات بين مختلف مجموعات المجتمع وبالتالي الذي تمارسه تلك العناصر على المؤسسات؛

3-العوامل السياسية والقانونية:

تتمثل هذه العوامل عموما في الاستقرار السياسي والأمني للدولة مثل طبيعة النظام السياسي للدولة، العلاقات مع العالم الخارجي ،القوانينإلخ وتشكل هذه العوامل فرضا تستند منها المؤسسة لتحسين أدائها كما يتأثر أداء المؤسسة بالسياسات الخارجية المتتبعة من قبل الدولة و العلاقات الدولية و نوعيتها؛

4-العوامل التكنولوجيا:

تتمثل في التغيرات والتطورات التي تحدثها التكنولوجيا كإيجاد طرق جديدة لتحويل الموارد إلى سلع وخدمات، اختراع آلات جديدة من شأنها تخفيض تكاليف الإنتاج أو وقت الصناعة.

المبحث الثاني : معايير ومؤشرات الاداء المالي

تعبر النسب المالية من اهم ادوات التشخيص المالي حيث يتعين بها المستخدمين وأصحاب الصلة لاتخاذ قراراتهم الاقتصادية واهم ما ساعد على انتشارها بين المحللين والمنتجين سهولة استخراجها وفهمها وإمكانية الاعتماد عليها تقييم الاداء وأوجه النشاط المختلفة.

¹ صديق براهم ، ا. لودي سالم، أثر الهيكل التمويلي على الأداء المالي لشركة التأمين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم تجارية «تخصص مالية المؤسسة»، جامعة أدرار، 2018_2019 ، ص 8.

المطلب الأول : مفهوم النسب المالية

أولاً: تعريف النسب المالية

تعريف 01: عرفت النسب المالية بأنها "عبارة عن علاقات بين القيم المحاسبية الواردة في الكشوف المالية مرتبة ومنظمة لتكون دالة لتقدير اداء نشاط معين عدد نقطة زمنية معنية".¹

تعريف 02: تعرف النسب المالية بأنها علاقة تربط بين بندين او اكثر من بنود القواعد المالية وقد تتواجد البنود المالية التي تدخل في الاشتغال النسب المالية على القائمة المالية نفسها و كما قد تتواجد هذه البنود على قائمتين متتاليتين. إلا ان الوقوف عند هذه العلاقة لا يعني شيء للمحل المالي او المستقى منها اذ لا بد من اعتماد معايير مرجعية ، على اساسها يتم تقييم نتائج النسبة المالية المؤسسة وتعد المعايير المطلقة وتاريخية ومعايير متوسطة الصناعة والمعايير المستهدف بمثابة المؤشرات المرجعية التي يستند اليها المحل المالي في تقييم الاداء المالي للمؤسسة من خلال النسبة المالية؛² كما تعرف نسب المالية كذلك انها عبارة عن علاقة بين متغيرين وناتج هذه العلاقة لا قيمة له إلا إذا قومن مماثلة وتسمى بالنسبة المرجعية وعلى ضوء عملية المقارنة يمكن تقييم الموقف.

ثانياً: شروط كفاءة استخدام النسب

حتى تتحقق النسب المالية الاهداف الموجودة منها للمحل المالي فلا بد من ان تتوافر مجموعة من الشروط من اهمها:³

- ضرورة وجود علاقة وثيقة بين عناصر النسبة لكي تكون معبره ولها مدلول منطقي فمثلا نسبة المصارفات الى الاحتياطيات او الى اوراق القرض لن يكون لها معنى او مدلول مفيد؛
- عدم الاعتماد على نسبة واحدة في التحليل واستخلاص النتائج؛
- يجب ان يكون هناك ارتباط واضح هدف من التحليل المالي وبين النسبة المالية المستخدمة؛
- ان التطور المعاصر في مجال استخدام النسب المحاسبية يتمثل في ضرورة انتقاء عدد من النسب التي تميز بخصائص اساسيتين هما : القدرة التنبؤية للنسبة المستخدمة ، وكذلك قدره النسبة على الاحتفاظ بالحد الاقصى من المعلومات التي تتوافر في العديد من النسب للأخرى بحيث يمكن استعادة بنسبة واحدة عن عده نسب.

ثالثاً: أهمية النسب المالية

تخلص أهمية النسب المالية في الجوانب التالية:⁴

¹ مايا قوجيل، مرجع سابق ذكره، ص 28 .

² عدنان النعيمي، أرشد التمييسي، التحليل والتخطيط المالي إتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر وتوزيع، عمان، الأردن، ص 83.

³ محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي (شركات وأسواق مالية)، طبعة الثانية، دار المربخ النشر، القاهرة، 2009، ص 83.

⁴ أنور عبد الخالق صديق، إدارة المالية واتخاذ القرارات بمنشأة، طبعة الأولى، جامعة الملك عبد العزيز، الرياض، 1987، ص 167.

- 1- تحديد ماذا قدرة الشركات على مواجهة الالتزامات الجارية؛
- 2- قياس نمو درجة الشركة والكشف عن مواطن الضعف والقوه؛
- 3- البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ورسم السياسات وإعداد الميزانيات التقديرية؛
- 4- قياس الفعالية الكلية للشركة ومستوى أدائها؛
- 5- قياس الفعالية التي تحصل عليها الشركة استغلالها لمختلف ومجوداتها لتحقيق الربحية؛
- 6- ان تكون النسب المالية قادرة على كشف وقياس نقاط الضعف والقوه؛
- 7- ان تكون النسب المالية درس دلالات واضحة يمكن من خلالها المقارنة بالنسبة المالية السابقة او بالمتوسط العام للنسب المالية في صناعة ما؛
- 8- اهمية النسب المالية من وجهة نظر المستخدمين البيانات المالية: تتفاوت اهمية النسب المالية من وجهة نظر مستخدمي البيانات المالية وذلك وفق الغرض من استخدام هذه النسبة، وقد تم تقسيمها الاهمية من وجهة نظر مستخدمين الى الاتي؛
- 9- الاهمية النسبية المالية من وجهه نظر المقرضين : حيث ان هؤلاء المستخدمين يهتمون بثلاث انواع من النسب المالية نسبة النشاط ونسبة السيولة ونسبة الربحية مثل نسبة الديون الى حقوق الملكية ونسبة التغطية التكاليف الثابتة ونسبة التغطية الفوائد المدينة؛
- 10- الاهمية النسبية المالية من وجهة نظر المستثمرين حيث انها هؤلاء المستخدمين يقدمون الاهمية القصوى على نسب الربحية على حساب غيرها ثم نسب القيمة السوقية ثم نسب السيولة ، مثل نسبة عائد السهم العادي ونسبة العائد على حقوق الملكية ونسبة حافة صافي الربح؛
- 11- الاهمية النسبية المالية ما هي النسبية المالية من وجهة نظر المحللين الماليين ، حيث انها هؤلاء المستخدمين يقدمون الاهمية القصوى على نسب الربحية على حساب غيرها ثم نسب النشاط ثم نسب السيولة.

المطلب الثاني : انواع النسب المالية

أولاً: نسب السيولة

وتظهر أهمية هذه النسب الملاعة المالية للمنشأة بالامد القصر او بمعنى اخر مقدره المنشأة على تسديد الالتزامات الثابت هو الملا المالية للمنشأة في الامد القصير تبين مدى تغطية المطلوبات المتداولة بموجودات المنشأة من تحويل هذه الموجودات الى نقد في فتره زمنيه مساوية لاستحقاق المطلوبات المتداولة ان عدم توفر السيولة الكافية لدى المنشأة يعني احتمال الحظر التمويلي وبالتالي تدهور ترتيبها ائتماني.

تهدف نسبة السيولة الى تقييم القدرة المالية للمؤسسة على المدى القصير و يتم من خلال قياس قدرة المؤسسة على مقابلة التزاماتها القصيرة الاجل عند استحقاقها من خلال المقارنة بين مجموع موجاتها القصيرة الاجل ومجموع التزاماتها القصيرة لأجل؛¹

1 _ ومن اهم النسب:

1-1 نسبة التداول:

تمثل مقدرة المنشأة على مقابلة التزاماتها وبدون صعوبة تذكر قدرتها المالية وكم مؤشر بداول قدرتها المالية وتستخرج بالعلاقة التالية ما يلي:²

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{مجموع الاصول المتداولة}}{\text{مجموع الخصوم المتداولة}}$$

ان الحد الادنى مقبول لهذه النسبة هو واحد صحيح بمعنى انه اذا انخفضت الاصول المتداولة للمشروع بحيث اصبحت نسبة التداول واحد صحيح فما معنی ذلك ان المشروع ما زال قادرًا على تغطية التزاماته قصيرة الاجل. اما اذا انخفضت النسبة عن الواحد الصحيح فما معناه عدم مقدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته القصيرة الاجر بدون ان تواجه مشاكل وصعوبات.

وتبيّن هذه النسبة عدد مرات قابلية اصول الشركة التزاماتها قصيرة الاجل وتعتبر نسبة التداول:³

نسبة والقطاعات اما اذا كانت النسبة اقل من واحد صحيح قد يشير الى ان الشركة ليست في وضع مالي جيد إلا انه لا يعني بالضرورة انها ستتعرض للافلاس او التصفية للحصول على التمويل.

1-2 نسبة السيولة العامة:

تبين هذه النسبة مدى تغطية الاصول الجارية بكل مكوناتها بما فيها البطيئة التحول الى السيولة، وتحسب هذه النسبة كما يلي:⁴

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الاصول المتداولة}}{\text{الديون القصيرة}}$$

وتسمي هذه النسبة كذلك بنسبة راس المال العامل فإذا كانت هذه المؤسسة اقل من الواحد فهذا يعني عدم امكانية المؤسسة على تغطيته ديونها القصيرة الاجل بموجاتها المتداولة اي راس المال العامل هذا يعبر الوضعية المالية السيئة للمؤسسة.

¹ يوسف حسن يوسف ، التمويل في المؤسسات الاقتصادية، دار التعليم الجامعي للنشر، مصر، 2012، ص 94.

² خالد وهيب الرواي، يوسف سعادة، التحليل المالي للقواعد المالية والإفصاح المحاسبي، دار المسيرة للنشر وتوزيع، 2000، ص 61 .

³ فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، طبعة الأولى، دار المسقاوي، فلسطين، 2008، ص 31-32.

⁴ أبو الفتاح، التحليل المالي وإدارة الأموال، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة ، 1996، ص 21.

اما اذا كانت النسبة تساوي الواحد فهذا يعني راس المال العامل معدهم اي وضعيه مالية متوازنة وبالتالي المؤسسة قادرة على تغطية ديونها قصيرة الاجل بال موجودات المتداولة.

كانت هذه النسبة اكبر من الواحد فهذا يدل على الوضعية الجيدة للمؤسسة لأنها قادرة على تغطية ديونها قصيرة الاجل بأصول المتداولة اي راس المال العامل موجب إلا ان هذه النسبة تعتبر مؤشر عام لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار سيوله مختلفة للموجودات المتداولة وكذا استحقاق الديون قصير الاجل الامر الذي يتطلب وضع نسبة مالية اخرى لنفادي النقص المرتبط بنسبة السيولة العامة.¹

1- 3 نسبة السيولة السريعة:

تعتمد هذه النسبة على ان الاصول سريعة التحويل الى النقدية لقياس درجه السيولة المنشاة ويرجع ذلك الى انه عاده ما تواجه الصعوبات عند قيامها بتصرف المخزون ان البعض يرى ان المشاكل النقدية التي تواجه المشروعات تكون عاده الناتجة عن فشل المؤسسة في بيع مخوناتها من المنتجات تامة الصنع بقيمة التصنيع.² ويتم حساب هذه النسبة العلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{(القيمة الجاهزة} + \text{القيمة الغير جاهزة)}}{\text{الديون قصيرة الاجل}}$$

ملاحظة : اذا كانت هذه النسبة تساوي الواحد او اكبر منه فان المخزون غير ممول عن طريق الديون قصيرة الاجل.

1- 2 نسبة السيولة الفورية:

تعتبر هذه النسبة السيولة اكثر من نصف لتقدير المؤسسات من ناحية السيولة، حيث تبين هذه النسبة مدى قدره المؤسسة على تسديد كل ديونها القصيرة الاجل الاعتماد على السيولة الموجودة حاليا تحت تصرف فقط ، دون اللجوء الى كل القيمة غير جاهزة لأنه من الصعب على المؤسسة ان تتوقع المدة اللازمة لتحويل المخزون الى سيولة الجاهزة ، كما يصعب عليها تحويل القيمة غير الجاهزة الى السيول دون ان تفقد مكانتها وسمعتها في السوق.

$$\text{نسبة السيولة الفورية} = \frac{\text{القيمة الجاهزة}}{\text{الديون القصيرة}}$$

اذا ارتفعت هذه النسبة عن الواحد الصحيح فهذا يعني ان الاحتمالات التالية:

_ تراجع نشاط المؤسسة؛

_ نقص التجديد والاستثمارات؛

¹ زينب دراجي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة (حالة كومامو) جامعة قسنطينة، 1997، ص 144.

² منير شاكر محمد وأخرون، التحليل المالي صناعة القرار، طبعة الثانية، دار السلام للنشر والتوزيع، 2008، ص 60.

٦ فائض في النقديات غير مستغل وعرض للتدھور في القيمة.

ثانياً: نسبة الربحية

تركز نسبة الربحية على قدرة المنشأة على توليد الارباح فهذه النسبة تعكس عاده الاداء التشغيلي والمخاطرة المرافقة لذلك الاداء ودور الرفع في ذلك، يتم تناول الموضوع من ناحيتين، الاولى هامش الربح والذي يقيس الاداء بعلاقته مع المبيعات والذي يقيس الاداء بعلاقته مع بعض البنود مثل حجم الاستثمارات،

ويحسب الربح او الدخل الاجمالي بالفرق بين المبيعات وكلفة البضاعة المباعة مهما للمنشأة لأنه يمثل المبالغ المتبقية التي يعتمد عليها في سداد النفقات التشغيلية ، ونفقات التمويل الباقي يمثل الربح صافي.¹

$$\text{هامش الربح الإجمالي} = \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{المبيعات}}$$

$$\text{هامش الربح الصافي} = \frac{\text{صافي الدخل قبل الفوائد غير الاعتيادية}}{\text{المبيعات}}$$

ثالثاً: نسبة النشاط

يطلق على مجموعة النسب هذه ايضاً نسب ادارة الموجودات وتقييم هذه النسبة مدى كفاءة ادارة المؤسسة في توزيع مواردها المالية توزيعاً ملائماً توزيعاً مناسباً على مختلف انواع الاصول كما تقييم ما إذا كفأتها في استخدام اصولها لانتاج اكبر قدر ممكن من السلع والخدمات وتحقيق اكبر حجم من المبيعات وبالتالي على ربح ممكناً.

وتتضمن نسب النشاط جميعها المقارنة بين صافي مبيعات وجميع الاستثمارات في مختلف انواع الموجودات مع تركيز على ذلك الجزء من الموجودات ذات الصلة الاكثر في تحقيق مبيعات خاصة المؤسسات التجارية.

وتقوم ليس بالنشاط على افتراض وجود توازن معقول بين المبيعات ومختلف انواع الموجودات من بضاعة ومدад و مدینین وموجودات ثابتة و تعمل على الكشف عن اي خلل قد يطرأ على هذا التوازن واهم النسب النشاط ما يلي:

$$\text{معدل دوران مجموع الاصول:}$$

تعد هذه النسبة من النسب التحليلية المهمة لبيان مدى العلاقة بين المبيعات الصافية وحجم الاصول المستخدمة في خلقها داخل المؤسسة ، وتساعد دراسة هذه النسبة او هذا المعدل المتابعة تطوره

¹ محمد المبروك أبو زيد، مرجع سبق ذكره، ص 88.

من الاجابة على السؤال مهم مفاده هل ان مجموع الاستثمار في الاصول يبدو معقولا قياسا بمستوى النشاط

التشغيل المؤسسات ممثلا بمبيعات .
 ويتم حسابها المعدل وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران الاصول} = \frac{\text{رقم الاعمال}}{\text{مجموع الاصول}}$$

ليس هناك معدل معياري لهذه النسبة إلا انه يمكن مقارنة النسبة المتحصل عليها مع نسبة القطاع الذي تنتهي اليه المؤسسة ، اكبر من معدل القطاع فهذا يعني ان المؤسسة تعمل قريبا من مستوى طاقتها .

الكلمة مما يعني انه لا يمكن زيادة حجم النشاط دون زيادة راس المال العام للمستثمر اما اذا كان معدل المؤسسة منخفضة بمعدل القطاع فهذا دليل على وجود اصول غير مستغلة ان هناك اصول زائدة على ضرورة لها .

ويقتضي الامر عند دراسة معدل دوران الاصول كمؤشر تحليلي لتقدير قدره وفعالية الاصول في تزايد حجم المبيعات ضرورة متابعة حجم الاستثمار في الاصول من ناحية توزيعية بين الاستثمار في الاصول المتداولة .

1-1 معدل دوران الاصول الثابتة

من المؤشرات التحليلية المهمة في تقييم الاداء التشغيلي او ما يسمى بمعدل دوران الاصول الثابتة تكمن اهمية هذا المؤشر في قدرته على قياس كفاءة الادارة كفاءة ادائها في استغلال استخدام الاصول الثابتة في خلق المبيعات ويتم حساب معدل دوران الاصول الثابتة وفق العلاقة التالية .

$$\text{معدل دوران الاصول الثابتة} = \frac{\text{رقم الاعمال}}{\text{مجموع الاصول}}$$

كلما زاد معدل دوران الاصول الثالثة قياس بالمعايير المقارنة المستخدم في التحليل المالي كلما زادت الكفاءة الادارية من خلال فعالية استخدام الاصول الثابتة في خلق المبيعات سواء كان السلوك الفعالية الثابتة ناتجة عن استخدام الفني او لكون الاستثمار في الاصول الثابتة يقيم بمقدار اقتصادي امثل .¹

1-2 معدل دوران الاصول المتداولة :

يقيس هذا المعدل مدى كفاءة الادارة في استغلال الاصول المتداولة في توليد المبيعات ويتم حساب هذا المعدل وفق العلاقة الآتية:

¹ حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل، دار الورق لنشر و التوزيع، عمان 2004، ص 139 .

$$\text{معدل دوران الاصول المتداولة} = \frac{\text{رقم الاعمال}}{\text{الاصول المتداولة}}$$

هذا المعدل يعبر عن كفاءة الادارة في استغلال الاصول المتداولة في خلق مبيعات وبالتأكيد انه كل ما زاد عدد مرات الدوران كل ما زادت انتاجيه الدينار الواحد للمستثمر في الاصول المتداولة وخلق المبيعات في ذلك تعظيم للأداء التشغيلي وهو ما تهدف اليه الادارة المعاصرة لأن انخفاض معدل الدوران انما يعني ضعف في استغلال الاصول المتداولة في خلق المبيعات.¹

1-3 نسبة دوران المخزون:

تهتم هذه النسب بتقدير عدد المرات التي تتجدد فيها المحزونات ومعرفه المدة التي يستغرق منها تحويلها من محزونات الى حقوق في حالة البيع على الحساب او على سيوله جاهزة في حالة البيع النقدي والحساب هذه النسبة يجب التمييز بين المؤسسات التجارية والمؤسسات الصناعية حسب العلاقة التالية:

✓ المؤسسات التجارية:

$$\text{مدة دوران البضائع} = \frac{\text{متىوسط المخزون}}{\text{تكلفة شراء البضاعة المباعة 360 يوم}}$$

✓ المؤسسات الصناعية:

$$\text{مدة دوران المواد الأولية} = \frac{\text{متىوسط المخزون}}{\text{تكلفة شراء المواد الأولية 360 يوم}}$$

$$\text{مدة دوران المنتجات التامة} = \frac{\text{متىوسط المخزون}}{\text{تكلفة المنتجات التامة الصنع يوم}}$$

من النسب السابقة يمكن استنتاج عدد الدورات في السنة:

$$\text{عدد الدورات البضائع} = \frac{\text{المشتريات السنوية من البضائع}}{\text{متىوسط المخزون}}$$

¹ عاطف وليم اندراؤس، تمويل إدارة مالية للمؤسسات، دار الفكر جماعي، إسكندرية، 2006، ص 98.

$$\text{المشتريات من المواد الأولية المستهلكة سنويا} = \text{عدد دورات المواد الأولية}$$

متوسط المخزون

$$\text{تكلفة الانتاج السنوية} = \text{عدد دورات المنتج التام}$$

متوسط المخزون

نسبة دوران الحقوق:

تسمح هذه النسبة بمعرفة مدة اجال تحصيل الحقوق.¹

$$\text{مجموع حقوق الزبائن (الزيائين + اوراق القبض)} = \text{مدة دوران الحقوق}$$

رقم الاعمال بما فيه الرسوم 360 يوم

$$\text{رقم الاعمال بما فيه الرسوم} = \text{عدد دوران الحقوق}$$

مجموع الحقوق على الزبائن

٤-١ نسبة دوران الموردين:

تهتم هذه النسبة بتحديد المدة المتوسطة لتسديد ما على المؤسسة من ديون اتجاه الموردين ونمیز بين المؤسسات التجارية والصناعية نظر الاختلاف في اعاده المشتريات.²

✓ المؤسسات التجارية :

$$\text{مجموع قيمة الموردين+اوراق الدفع} = \text{مدة دوران الموردين}$$

مشتريات الدفع 360

✓ المؤسسات الصناعية:

$$\text{مجموع قيمة الموردين + اوراق الدفع} = \text{مدة دوران الموردين}$$

مشتريات المواد الأولية 360

¹ عدنان هاشم رحيم السمراني ، الإدارة المالية منهج التحليل الشامل، الجامعة المفتوحة، ليبيا، 1997، ص270.

المطلب الثالث : معايير الاداء المالي

من المهم تحديد نسبة معيارية تستخدم في متابعة تغير النسبة المالية للمؤسسة لأن الحكم على طبيعة تغييرها عبر الوقت يعتمد على قابلية المستفيدين منها على مقارنتها على معيار معين وهناك اربعه انواع رئيسية من النسبة المعيارية تمثل فيما يلي ¹ :

المعايير التاريخية للمؤسسة: كيف تحسن هذه النسبة من الكشوفات المالية للسنوات السابقة بغرض رقابة الاداء من قبل الادارة المالية والاستفادة منها في وضع الخطوط المستقبلية.

المعايير المطلقة: وتأخذ هذه المعايير شكل قيمه ثابتة للنسب معينه مشتركة بين جميع المؤسسات وتقاس بها النسبة ذلك العلاقة في المؤسسة معينة مثل نسبة التداول مرة والنسب السريعة مرة؛

المعايير القطاعية: يستفيد الشخص بدرجة كبيرة من المعايير القطاعية في رقابة الاداء وهي معايير تمثل متوسط للأداء القطاع الذي تنتهي اليه المؤسسة خاصة وان المؤسسة تشابه في العديد من الصفات والخصائص داخل نفس القطاع؛

المعايير المستهدفة: وهي نسب تستهدف ادارة المؤسسات تحقيقها من خلال تنفيذ الميزانيات الخطة وبالتالي ان مقارنة النسب متحققة مع تلك المستهدفة تبرز اوجه الابتعادات بين الاداء الفعلي والمخطط وبالتالي اتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة.

المبحث الثالث: التقييم الاداء المالي

مهما كان متاحاً للمؤسسة من موارد من مختلف انواعها فلا يمكن لها استغلالها إلا عن طريق ادارة متطرفة وجيدة ،ولا تستطيع هذه الادارة معرفة ما حققته من نتائج وما ضيعته من فرص ومن اجل تحديد خططها المستقبلية إلا عن طريق تقييم بادئها خاصة الاداء المالي .

المطلب الاول: مفهوم التقييم الاداء المالي

أولاً: تعريف التقييم لأداء المالي

اعطاء عده تعاريف لتقدير الاداء المالي منها:

تعريف 01: تقييم الاداء المالي للمؤسسة هو " تقديم حكماً ذو قيمة على اداره الطبيعة والمالية المتاحة لإدارة المؤسسة وعلى طريقة الاستجابة لإشباع رغبات اطرافها المختلف " ²

¹ بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية في تقييم أداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم التسيير، تخصص مالية مؤسسة، 2008-2009، ص 31.

² محمد محمود الخطيب ، مرجع سبق ذكره، ص 51_52.

تعريف 02: وبمعنى اخر يعتبر تقييم الاداء المالي للمؤسسة " قياسا للنتائج المتحققة او المنتظرة في ضوء معايير محددة نفسيا تقدم اجراءات وسائل طرق القياس لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم فهي تكشف عن اهميتها في الادارة وذلك لأسباب التالية "؛¹

- 1 - تحديد مستوى تحقيق الاهداف من خلال قياس ومقارنه النتائج مما يسمح بالحكم على الفعالية؛
- 2 - تحديد الاهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة.

تعريف 03: يرى بأن تقييم الاداء المالي هو "عملية مرشدة للنشاطات لتقدير ما نفذت الوحدات الادارية او المؤسسات نفسها تحصل على مواردها وتتحقق منها بكفاءة في سبيل تحقيق اهدافها ويركز هذا المفهوم على الكفاءة معيار القياس وربطهما بطبيعة هدف عملية التقييم لوصفها مرشدا للنشاط في المؤسسة"؛²

تعريف 04: الى مفهوم تقييم الاداء المالي على انه "مفهوما ضيقا بحيث ان يركز على استخدام نسب تستند الى مؤشرات مالية يفترض انها تعكس انجاز الاهداف الاقتصادية للمؤسسة"؛³

تعريف 05: يعرف أيضا تقييم الاداء انه تحديد الى مدى استطاعة الادارة تحقيق المهام المحددة لها ومعرفة اسباب الانحرافات عن قياس الاداء المحدد واقتراح اساليب معالجه النواحي الخارجية عن نطاق تحكم الادارة وتقرير واعتماد الحوافز لتحسين الاداء؛⁴

تعريف 06: يرى بان تقييم الاداء المالي هو " عملية مرشدة للنشاطات لتقدير ما اذا كانت الوحدات الادارية او المؤسسات نفسها تحصل على مواردها وتتحقق منها بكفاءة وفعالية في سبيل تحقيق اهدافها ، ويركز هذا المفهوم على الكفاءة والفعالية كمعيار للقياس.

بطبيعة هدف عملية التقييم لوصفها مرشدا للنشاط في المؤسسة.⁵

ما سبق يمكن تعريف الاداء المالي على أنه " تحليل وقياس للنتائج المتوسط اليها المنتظر تحقيقها وهذا استناد الى معايير معلومة خلال فتره زمنيه محدودة ، ومن أجل تشخيص الانحرافات والاختلافات في اتخاذ القرارات اللازمه بما يخدم جميع الأطراف ".

¹ سعيد فرجات جمعة، الاداء المالي للمنظمات، دار المریخ، ریاض، 2000، ص 38.

² نوبلي نجلاء، استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص محاسبة، علوم التجارية، 2014-2015، ص 120.

³ سعيد فرجات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 38.

⁴- محمد محمود خطيب، مرجع سبق ذكره، ص 51.

⁵ نصر محمود مزنان فهد، أثر السلبيات الاقتصادي في أداء المطاردة التجارية، طبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 93.

وعليه يمكن الحكم على عملية تقييم الاداء المالي على انها حلقة من الحلقات المتسللة والمترابطة من عملية التسيير للشركات ، وكذلك اعتبارها عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرار كما اعتبرها بعض الباحثين على انها جزء لا يتجزأ من عملية الرقابة.

ثانياً: أهمية تقييم الاداء المالي

تحدى عملية التقييم الاداء المالي في البنوك التجارية بأهمية بارزة وكبيرة في جوانب ومستويات عده ومختلفة يمكن ابرازها في ما يلى:¹

- يبين تقييم الاداء المالي في البنوك قدرته على تنفيذ مخطط له من اهداف ومن خلال مقارنة النتائج المتحققة مع المستهدف منها والكشف عن انحرافات واقتراح المعالجات اللازمة لها مما يعزز اداء البنك التجاري بمواصلة البقاء والاستمرار العمل؛

- يساعد تقييم الاداء في الكشف عن التطور الذي حققه البنك في مسيرته نحو الافضل او نحو الأسوأ ذلك عن طريق نتائج الاداء الفعلى زمنية في البنك الى اخرى؛

- يظهر تقييم اداء المركز الاستراتيжи للبنك ضمن اطار البيئة التي تعمل فيها من تم تحديد الاولويات وحالات التغيير المطلوبة لتحسين المركز الاستراتيжи للبنك؛

- تساعد عملية تقييم الاداء في الافصاح عن الانسجام بين الاهداف والاستراتيجيات المعتمدة بالبيئة التنفسية للبنك؛

- صوره شاملة لمختلف المستويات الادارية عن اداء البنك تحديد دوره في الاقتصاد الوطني واليات تعزيزه؛

- يوضح تقييم الاداء تخصيص واستخدام الموارد المتاحة البنك؛

- يساعد تقييم الاداء على تحقيق الاهداف المحددة في المخطط والعمل على ايجاد نظام سليم وفعال للاتصالات والحوافز؛

- يعمل تقييم الاداء على ايجاد نوع من المنافسه بين الاقسام المختلفة للبنك مهما يسهم في تحسين مستوى الاداء فيه؛

- يكشف تقييم الاداء على مدى اسهام البنك في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومن خلال تحقيق اكبر قدر ممكن من العوائد بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الضياع في الوقت والجهد والمال مما يعود على الاقتصاد والمجتمع بالفائدة.

ثالثاً: اهداف تقييم الاداء المالي

هناك اهداف رئيسية لعملية تقييم الاداء في البنوك يمكن اظهارها كالتالى:²

¹نصر محمود مزنان فهد، نفس مرجع سابق ذكره، ص 28-30.

²علاء فرجات طالب وآخرون، الحكومة المؤسسة والأداء المالي الاستراتيжи، طبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 77.

- متابعة تنفيذ اهداف البنك المحددة الامر الذي يتطلب متابعة تنفيذ الاهداف المحددة كما ونوع ضمن الخطة المرسوم والمحددة لها ويتم ذلك للاستناد الى البيانات والمعلومات المتوفرة عن سير الأداء؛
- قياس مدى نجاح البنك من خلال سعيه لمواصلة نشاطه بغية تحقيق أهداف وتتوفر المعلومات لمختلف المستويات والجهات الأخرى خارج البنك؛
- الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط البنك وإجراء تحليل شامل لها مع بيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيفها والعمل على ايجاد الاخطاء مستقبلا؛
- توفير البيانات والمعلومات الاحصائية عن نتائج تقييم الاداء في البنوك الى الاجهزة الرقابية مما يسهل عملها ويمكنه من اجراء المتابعة الشاملة المستمرة لنشاط البنك ضمان تحقيق الافضل والمتناقض؛
- تقديم قاعدة بيانات ومعلومات عن اداء البنك تسهم في وضع السياسات والدراسات والبحوث المستقبلية التي تعمل على تحسين انماط الاداء ورفع كفاءته.

المطلب الثاني: مراحل ومبادئ التقييم الاداء المالي

تطرقنا في هذا المطلب الى مراحل ومبادئ تقييم الاداء المالي منها ما يلي :

اولا: مراحل تقييم الاداء المالي

يمكن تقييم الاداء المالي للبنوك التجارية وذلك بإتباع مراحل التالية:¹

1 جمع البيانات الاحصائية والمعلوماتية:

تمثل هذه المرحلة في جمع كافة المعلومات والبيانات الضرورية المتعلقة بالبنك موضوع التقييم وتمثل المصادر في الوثائق المالية المحاسبية وغير ذلك من الاحصاءات التي تتبع من مجريات التنفيذ الفعال التي تشمل بيانات التكاليف تحصل عليها اثناء وبعد فتره الاستغلال حيث انها تحدد الربح على الخسارة.

2 مرحلة قياس الاداء الفعلي:

هي المرحلة الثانية من عملية التقييم من خلالها تتمكن البنوك من قياس نهايتها وفعاليتها والعقبة التي يمكن مواجهتها في هذه المرحلة المعايير والمؤشرات التي يتم اللجوء اليها في البنك تواجه مشكلة اختيار المعايير والمؤشرات الموافقة لطبيعة الاداء المراد قياسه.

3 مرحلة الحكم على النتائج:

ان تقييم الاداء يتم بعرض التأكيد من الموصفات والمعايير التي اخذت الاقامة عملية التقييم قد جاءت على نحو مكانه مسعى وان التنفيذ يسير نحو النشاط وبالتالي اقتراح اجراءات مالية على البنك

¹ عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، علوم تسير، تخصص تسير مؤسسات صناعية، 2002-2001، ص .57

لمحاولة الخروج من الوضع الصعب او القضاء على نقاط الضعف اذا كانت حالة البنك سيئة ماليا او جيدة

فتقترن اجراءات تسمح باستمرارها والتعسف اكثر عليه فان الحكم على نتائج التحليل يمكننا من اتخاذ اجراءات شخصية.

ثانياً: مبادئ تقييم الاداء المالي

لا تقوم عملية التقييم إلا اذا توفرت اسس عامة والتي يجب ان نأخذ بعين الاعتبار ومن بينها:¹

ـ عملية التقييم لابد ان تكون مفهوم ما ويسطه؛

ـ استمرار عملية التقييم ولا يقتصر على فترة زمنية معينة بل لفترات متتالية من اجل احداث مقارنة مستخلصات تقييد البنك مستقبلا؛

ـ تقرن عملية التقييم بوجود انظمة مساعدة للرقابة المالية والمحاسبية؛

ـ لا بد ان يصاحب نظام التقييم نظام الاجور حيث يكون دافع قوي للموظفين لزيادة نشاطهم ورفع كفاءتهم على الاداء؛

ـ عند اجراء عملية التقييم لابد من عدم فصل الانشطة المختلفة للبنوك عن بعضها البعض لأن البنك وحده متكاملة لا يمكن الفصل بين مصالحها وأنشطتها الى اجزاء بل هناك تجسس وترابط في المصالح من اجل تحقيق اهدافها؛

ـ التثبت من تأكيد الترابط والتوازن والتكامل بين مختلف انشطة البنك وكذا تفاعಲها في ما بينها لا بد ان تقتضي عملية تقييم الاداء نظام الحوافز حيث يقرر الدوافع الايجابية والسلبية مما يجعل من مصلحة القائمين بالأداء تنفيذها على درجة عالية الكفاءة؛

ـ خلال ما سبق نصل الى انه حتى يحصل البنك الى تحقيق اهدافه لابد ان يتبع مراحل ومبادئ معينة حتى يتمكن من وضع الاسس التي يمكن البنك من مقارنة اداء الفعل بالأهداف المقررة والمطلوبة في الخطة هذا يتطلب فعالية التنفيذ عملية متابعة الاداء وضرورة وجود جهاز يختص بعمليه المتابعة والرقابة على الاداء الفعلي ويتولد تسجيل نتائجه لتنفيذ.

المطلب الثالث: معايير ومعوقات الاداء المالي

ستنطربق في هذا المطلب الى معايير ومعوقات تقييم الاداء ومنهم :

أولاً : معايير تقييم الاداء المالي:

يمكن تقييم الاداء المالي في البنوك من خلال تطبيق الانظمة الآتية² :

¹ عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 59.

² حنفي عبد الغفار، اساسيات التمويل ولادارة المالية، ط 1 دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 202.

1 نظام الموازنة التقديرية:

ويعد هذا النظام وسيلة ممتازة لتقدير الاداء خصوصاً للموازنات المرنة والتي تعد خطة للرقابة مصممة لتكون مفيدة على اساس تقدير النفقات والموارد للأعمال في الخطة لمختلف انشطة البنوك بمقارنتها مع النفقات والموارد الفعلية او اظهار الانحرافات التي من خلالها يتم تقييم مدى تنفيذ الخطة وانعكاسها المالية وتستخدم هذه الموازنات لنقديم الاداء او على مستوى قسم معين؛

2 نظام محاسبة التكاليف المعيارية:

يقتضي هذا النظام تنظيم حساب التشغيل لكل النشاط او قسم يشمل من جهة كل التكاليف الفعلية ومن جهة ثانية مقيم بتكليف معيارية ويتم تقييم الاداء من خلال تحليل الفرق بين التكلفة الفعلية والتكلفة المعيارية التي أصبحت وسيلة متداولة للتعرف على مواطن القوة والضعف في الاداء ومن ثم اتخاذ الخطوات الصحيحة عند القيام بالأنشطة.

3 نظام الادارة بالأهداف:

يتم تقييم الاداء عن طريق اعتماد الادارة بالأهداف حسب المراحل التالية:
_ الهدف لكل نشاط او مجموعة وكذلك المؤشرات لقياس انجازها؛
_ تتبع الاهداف وإعادة تحديدها في ضوء نسب التنفيذ والظروف المستجدة؛
_ تتبع نسب تحقيق الاهداف ومنح المكافآت والعلاوات.

4 النسب المالية:

بما استخدام هذه النسب من قبل الادارات الداخلية للبنوك لتقدير ادائها وللتخطيط ان هذه النسبة يمكن استخدامها وأيضاً من قبل جهاز داخلية لتقدير الاداء.

ثانياً: المعوقات تقييم الاداء المالي:

تواجه عمليات تقييم الاداء البنك الكثير من الصعوبات التي تحول بينها وبين تقييم الدقيق وتمثل الصعوبة في تحديد وتطوير معايير لقياس الاداء خاصة ان لكل بنك اهداف وخصائص تختلف عن غيرها الامر الذي اعتمد معايير واحد لقياس الاداء في غاية الصعوبة وعموما تتمثل الصعوبات في:¹

الصعوبة في تحديد نموذج متكامل على درجة من الدقة و الواضحة والموضوعية لتقييم الاداء

- الصعوبة في تحديد المتغيرات المرغوب قياسها وال العلاقات التي بينها؛
- الصعوبة في تحديد بداية عملية التشخيص ودراسة تحليل لانجاز تقييمه؛
- صعوبة التطوير معايير كمية ونوعية لقياس المخرجات الكمية والنوعية لقياس اداء البنوك؛
- النقص في الكوادر البشرية المدرية للقيام بقياس الاداء وتقييمه حيث تتطلب هذه العملية درجة عالية من الخبرات والكفاءات والمهارات اللازمة.

¹ عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 21 .

خلاصة الفصل

لقد تم التركيز في هذا الفصل على الابدبيات النظرية فقد تم التعرف على الاداء ما هو اهميته واهم مؤشرات التوازن المالي وركزنا على النسب المالية والمتمثلة في نسبة السيولة ونسبة التمويل ونسبة المردودية ونسبة النمو وكيفية حسابها ومن خلال هذا الفصل توصلنا الى النتائج التالية:

- يعتبر الاداء المالي عنصر اساسي وخطوه هامة تمكنا من معرفة الوضعية المالية للمؤسسة وتشخيصها.

_ يجب اختيار المؤشرات والنسب المالية لتقديم الاداء المالي للمؤسسة.

الفصل الثاني:

دور دوران العاملين على

الاداء المالي

تمهيد

يعبر دوران الفرد لمنحنه ترك العمل وهو ناتج عن دوافع مختلفة وينجر اثار سلبية وايجابية وحتى استفادة المؤسسة حدود هذه الظاهرة عليها ان تحافظ على مواردها البشرية بكل انتقاماتها نظراً للأهمية التي تكتسبها باعتبارها تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وبالتالي الارتفاع بأدائها وتنافسيها.

وهذا ما سنطرق اليه في هذا الفصل من خلال العناصر التالية:

المبحث الأول: ماهية دوران العمل؛

المبحث الثاني: نماذج ونظريات دوران العاملين؛

المبحث الثالث: علاقة دوران العاملين بالأداء المالي؛

المبحث الأول: ماهية دوران العمل

يتصل دوران العمل مباشرة باليد العاملة داخل أي مؤسسة فهو مؤشر مهم لإدارة الموارد البشرية، ومن بين أهم المشاكل التي تعاني منها نظراً لعرقلته لسير نشاط المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم دوران العمل

قبل التطرق لمفهوم وتعريف دوران ارتأينا ضرورة التعريف عن بعض المشاكل التي تتدخل ضمن إطار ضياع وفقدان الموارد البشرية والتي تشكل عبأ على كاهل المؤسسات وتمثل أساساً فيما يلي:

أولاً: الغياب والحوادث

1 الغياب:

يعتبر التغيب عن العمل من المشاكل الرئيسية التي تواجهها المؤسسات تهميش حيث ان التغيب عن العمل غالباً ما يدل : على عدم الانضباط والالتزام بالثالثة سوء العلاقات مع الرؤساء لعدم ثقفهم بهم وكذلك يقل احترام وتقدير الموظفين لهم مما يؤدي الى تراجع العلاقات الإنسانية وهناك عذر لغایب ذكر منها:

يعرف الغياب على انه :الفترة التي تكون خلال الموظف غير حاضر لأداء عمله في حين
يستجب عليه ذلك¹؛

ويعرف أيضاً بأنه اصطلاحاً يطلق على الحالة التي تتشا عندها يفشل الفرد في الحضور للعمل رغم انه مدرج في جداول العمل.²

كما انه الغياب هو: عدم تواجد العامل للأسباب مرضية او عارضة او بدون اذن³؛
بناء على هذه التعريف السابقة نستنتج ان الغياب هو الوضع الناتج عن عجز العاملة عن الحضور والتواجد في مقر عمله اثناء دوام العمل وذلك بدون اذن مسبق او مبرر ويكون نتيجة الاسباب متعددة سوف نتطرق اليها في بعض النقاط :

- عدم التوافق الشخصي ويكون ذلك نتيجة لمشكلات شخصية او عائلية الانفصال والشقاق العائلي والحياة العائلية الغير مستقرة؛
- عدم الرضا عن العمل وفقدان الاهتمام به ويتصح ذلك من كثر التنقل من وظيفة لأخرى وكثرة الشكاوى من العمل او من عدم ملائمة الآلات والمعدات او الشكاوى من الزملاء او الانخفاض الاجرة او الراتب ظروف بيئية العمل او نقص الاهتمام بالعاملين؛
- عدم الشعور بالمسؤولية ويتصح ذلك من كثرة الغياب الذي ليس له مبرر وعدم اعتزاز العامل بعمله وعدم الولاء والانتماء للمؤسسة؛

¹ احمد صلاح المحrizi، ادارة النظم وتكنولوجيا للموارد البشرية، جزء 1 شركة ناس للطباعة، 2002، ص 24.

² سليم إلياس وأخرون، الموسوعة الإدارية الشاملة "إدارة الموارد البشرية" بيروت مركز الشرق الأوسط الثقافي، الطبعة الأولى، 2009، ص 177.

³ مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق القدرة تنافسية، دار الجامعة، اسكندرية، 2005، ص 224.

الصعوبات والمشكلات الخارجية كمشكلة السكن والمواصلات؛
في المؤسسة؟

أسلوب الإشراف الغير مناسب في بعض الأقسام؛
المرض او التعب يدخل هذا السبب في إطار الغياب لا ارادي اضافة الى المشاكل العائلية والذي يكون بإرادة العامل وبرغبة منه كما يترب عن الغياب اثار غير مرغوب فيها وذلك بارتفاع معدل الغياب عن معدل العادي والذي يتراوح ما بين ثلاثة وأربعة بالمائة.

2 حوادث العمل

تعرف الحوادث بأنها : الحدث الذي يعيق سير العمل الطبيعي وقد ينبع عن عوامل بشرية او اوضاع غير مأمونة او عن العاملين معا؛¹

كما تعرف على انها : الحدث الغير المخطط له وغير المرغوب في حدوده والذي ينبع عنه عاهة تعيق نشاط الفرد وقد يصعب وقوع الإصابة؛²

ومنه نستنتج أن الحادث هو ذلك الناتج من مركز العمل مباشرة بسبب خلل في الآلات او الاجهزة او عوامل الانسانية غير مأمونة.

ثانياً: تعريف دوران العمل

هذا المطلب سوف نتطرق في هذا المطلب الى بعض المفاهيم التي تشرح دوران العمل والتي تتمثل في ما يلي:

عرف على انه الحركة الاجتماعية للعاملين من والي مراكز استخدامهم؛³

- وقد عرف ايضا على ان درجة حركة الأفراد عبر الحدود التنظيمية للنظام الاجتماعي؛⁴

- فقد عرف دوران العمل بحركة خروج الأفراد ودخولها من المنظمة واليها خلال فتره محددة؛⁵

- يمكن تعريف دوران العمل بأنه : هو عملية حركة دخول وخروج العاملين الى المنظمة او المنشأة الذي يعملون فيها خلال فتره زمنيه محددة؛⁶

هو مصطلح يشير الى انتقال الموارد البشرية للعمل في المنظمه او الخروج منها -ومنه نستنتج ان دوران وقد يكون اجباري او غير اجباري بالنسبة للفرد العامل ويقصد بمعدل دوران العامل هو الفترة الزمنية التي يقضيها الفرد العامل في العمل سواء كانت طويلة او قصيرة في المنظمات التي تتغير

¹- محمد عبد الحافظ، *صيانة الموارد البشرية*، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر وتوزيع، القاهرة، ص 63.

²- بوعافية عليا، مرجع سبق ذكره ،ص 52.

³- بوون نبيلة، *محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكيلاند للدافعية*، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، علم النفس التنظيمي، جامعة قسنطينة، 2006-2007، ص 41.

⁴- أحمد سيد مصطفى، *إدارة الموارد البشرية "رؤية استراتيجية المعاصرة"*، دار النهضة العربية لطبع والنشر والتوزيع، القاهرة ،2005 ،ص 243.

⁵- بوعافية عليا، مرجع سبق ذكره ، ص 57 .

⁶- أحمد سيد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 244.

عملاتها باستمرار توصف بأنها ذات معدل دوران عالي خلافاً لتلك التي يبقى العامل فيها لفترات طويلة معدل دوران منخفض.

3 اشكال دوران العمل

هناك عدة تصنيفات لدوران العمل لا يوجد من يصنفها بحركة العمالة من والى المؤسسة فتكون بذلك الحركة الداخلية الدخول في المؤسسة والحركة الخارجية لقوه العمل الخروج من المؤسسة وذلك على النحو التالي:

1 الحركة الداخلية:

التي تأخذ شكل الاضافة او دخول الخدمات بمعنى تعيين عاملين جدد او تعيين العاملين السابقين.

2 الحركة الخارجية

¹ التي تأخذ شكل الانفصالات او ترك الخدمة اي انها تعني انهاء الخدمة وهي بدورها تتفرع الى الاتي:

– ترك العامل من قبل العامل نفسه الاستقالة الادارية؛

– الاستغناء عن العامل من قبل صاحب العمل حيث يتم الاستغناء عن خدمه العامل بغير الطريق التأديبي وذلك راجع الى طبيعة العمل سواء قد تم الاستبعاد العمل نفسه وبالتالي او تخفيض في العمالة نتيجة عن الطلب على المنتجات اصبح غير كاف؛

– التسريح اي استغناء صاحب المعامل عن خدمات العامل اما بالطرد او العزل او الفصل ويرجع ذلك الى عدم رضا صاحب العمل عن اداء العامل او تصرفه؛

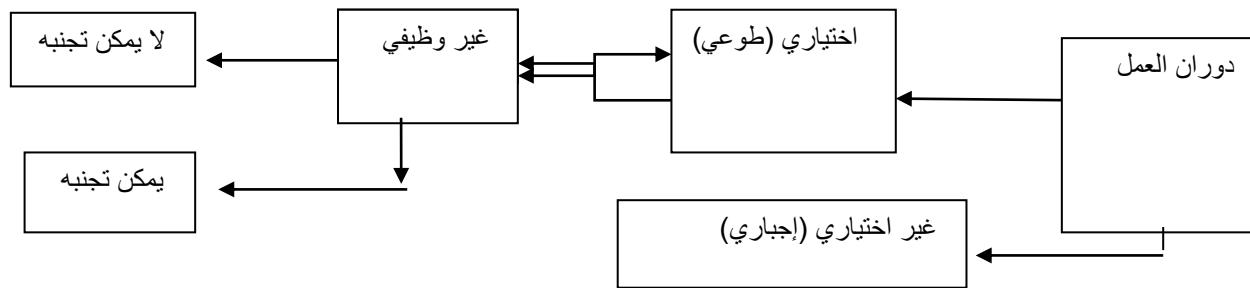
– التقاعد او اعتزال الخدمة بسبب بلوغ السن القانونية او الوفاة؛

انتهاء مدة العقد المؤقت فيهذه الحالة يتم انهاء العمل تلقائياً في نهاية الفترة التي يتم الاتفاق عليها في العقد؛

وهنالك تصنيف اخر لدوران العامل توضيحه من خلال الشكل ادناه.

¹ باري كشوراي، إدارة الموارد البشرية ، طبعة أولى، دار الفاروق ، للنشر وتوزيع، القاهرة، 2003، ص 32.

شكل رقم(1): اشكال دوران العمل



المصدر: محمد زويد العتيبي؛ سبق ذكره، ص68.

- الترك **غير طوعي الاجباري** للعمل هو قرار يتخذ من قبل صاحب العمل وذلك ضد رغبة الموظف كما يشمل دوران العم الاجباري عمليات التصريح المؤقت او الفصل او النهاية مده العقود المحددة.
- اما ترك **الطوعي** للعمل فهو قرار يأخذ من قبل الموظف وهو ما يسمى بالاستقالة الناتجة عن عده اسباب رئيسية متمثلة اساسا في:

- التقاعد؛

- الحالة الصحية؛

- تغيير مقر الاقامة؛

- العودة للدراسة

- عطلة الولادة

- الزواج؛

- عدم الرضا بالعمل

- القبول بعرض عمل اخر.

: ويمكن للتركي الطوعي ان يكون

وظيفي؛

ان هو يعني بالموظفين الغير مؤهلين ويكون ادائهم غير مرضي.

غير وظيفي؛

وهو يعني بالموظفين الخبره والذين يصعبونهم ويمكن لدوران العمل لغير الوظيفي ان يحدث لا يمكن تجنبه وذلك في حالة امتلاك صاحب العمل لأي خيار او حل وبالتالي تتعرض المؤسسة لخسارة موظفيها كما يمكن لدوران العمل الغير الوظيفي ان لا يحدث اي بالإمكان تجنبه وذلك في حالة ما اذا كان استطاع صاحب العمل القيام بإجراء ما تقليص او للحد من احتمالات معادرة موظفيها.

المطلب الثاني: قياس دوران العمالية

سننطرق الى عدة مؤشرات لقياس دوران العمال و منهم:

أولاً: مؤشرات دوران العمل

من المهم في اي مؤسسة ان يتم قياس دوران العمل اي نسبة العاملين الذين يتركون العمل في المؤسسة حيث يمكن من تخطيط برنامج التعيين الخاص بهذه المؤسسة علاوة عن ذلك من الممكن ان يكون قياس حركة دوران العمل معياراً مهماً في الحكم على مستوى وحالة المؤسسة.

ويقاس دوران العمل بالمؤشر التالي:¹

$$\text{مؤشر دوران العمل لتاري الخدمة} = \frac{\text{عدد تاركي الخدمة خلال فترة معينة} \times 100}{\text{متوسط عدد العاملين}}$$

$$\text{متوسط عدد العاملين} = \frac{\text{عدد العاملين اول فترة} + \text{عدد العاملين اخر فترة}}{2}$$

ويرافق مؤشر دوران العمل عده معدلات تتعلق بمعرفة معدل تعيين الأفراد ومعدل الفصل معدل تركي العامل اضافة الى معدل الاحلال وتمثل اساساً في ما يلي²:

$$\text{معدل دوران العمل العاملين الجدد} = \frac{\text{عدد الذين تركو العمل من العاملين الجدد} \times 100}{\text{عدد المعينين في بداية الفترة}}$$

$$\text{معدل الفصل} = \frac{\text{عدد حالات ترك الخدمة خلال سنة} \times 100}{\text{اجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة}}$$

$$\text{معدل الاحلال} = \frac{\text{عدد حالات الاحلال} - \text{عدد العاملين لا يمكنهم ترك العمل} \times 100}{\text{متوسط العاملين خلال الفترة}}$$

يعبر عن مؤشر دوران العمال بالنسبة مئوية والتي من خلالها يمكن³:

- التنبؤ عدد العاملين الذين سيتركون الخدمة خلال عام قادم وبالتالي يمكن التعرف على احتياجات الاحلال.

¹ محمد زويد العتيبي، الاتجاهات الحديثة في الإدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 65.

² بوعافية عليا، مرجع سبق ذكره، ص 61.

³ ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2018، ص 189-207.

- التعرف على مدى انخفاض الرضا والروح المعنوية ويعبر ارتفاع معدل ترك الخدمة مؤشرا على انخفاض الرضا والروح المعنوية.
- معرفة اسباب ترك الخدمة تعطي مؤشرات هامة عن اولئك الذين يجب تجنبهم في التعيين، اذ كانت الاسباب ترجع للأشخاص او تعطي مؤشرات على تحسين ظروف العمل وسياسات المؤسسة اذ كانت الاسباب ترجع الى المؤسسة.

وبحسب بعض الكتب فان كل من معدل تعيين الافراد الجدد ومعدل تاريخي الخدمة دوران العاملين خاصة خلال فترة الرواد والكتاب الاقتصادي الذي يؤثر على هيكل الموارد البشرية داخل وخارج المؤسسة وعلى سوق العمالة في استخدام معدل الدوران، والتي تمتاز بواقعيتها وشموليتها بعين الاعتبار ليس فقط عدد الافراد الذين تركوا الخدمة بل ايضا الذين التحقوا بها وتمثل هذه المعادلة فيما يلي:¹

$$\text{متوسط عدد الافراد الذين عينوا والذين تركوا الخدمة} \times 100$$

متوسط العاملين الكلي

ثانياً: مؤشرات استقرار العمالة

يقيس مؤشر الاستقرار حصة العمال التي لا تزال حاضرة في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة يتم من خلال هذا المؤشر قياس درجة الاستمرار او ثبات العمال المؤسسة بشكل عام او في قطاع او مستوى

اداري معين عن طريق قياس عدد العاملين الذين يميلون الى البقاء فيها وتحسب في تاريخ معين ليكن اليوم او الان كما يلي:²

$$\text{النسبة المئوية للاستقرار} = \frac{\text{عدد العاملين الذين امضوا اكثر من سنة في الخدمة}}{\text{اجمالي عدد العاملين الان}}$$

وكمثال على هذا المؤشر اذ كان حجم العمال في موسم ما 200 فرد في بداية عام معين خرج منهم من الخدمة 20 فرض وعین نفس العدد بدلا منها يكون معدل الثبات او الاستقرار كما يلي:³

$$\text{عدد من امضوا اكثر من سنة} = 200 - 20 = 180 \text{ فردا}$$

¹ عبد البالري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد العشرين، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ،2008، ص176

² أحمد سيد مصطفى، مرجع سبق ذكره ، ص245 .

³ بواعافية عليه، مرجع سبق ذكره، ص63.

$$\text{مؤشر الثبات} = \frac{100 \times 200}{180} = 90 \text{ بالمائة}$$

نلاحظ ان معدل الاستقرار مرتفع (90 بالمائة) وهو دليل على ان معظم العاملين في المؤسسة راضون عن وضعيتهم في العمل وربما دل ذلك على مدى فعالي السياسة المنتهية من قبل ادارة المؤسسة وعملها على الحفاظ على عمالها بطرق مختلفة ام بنسبة العمال الذين غادروا منها خلال تلك الفترة سنة فهي منخفضة جداً (10 بالمائة) مقارنة مع نسبة الاستقرار وربما تعود اسباب ترك العمال لوظائفهم الى عوامل شخصية اكثر منها متعلقة بالانتقام من مكان الى اخر المرض الحوادث وغيرها من العوامل.

المطلب الثالث: اسباب دوران العمل

هناك عده اسباب تؤدي الى دوران العمل فمنها ما يتعلق بالإفراد اي الاسباب التي تؤثر على قرار ترك العمل بالنسبة للعاملين وأسباب اخرى تتعلق بالمؤسسة نفسها اي ان هذه الاخرية تدعو الافراد الى ترك العمل لديها ويمكن توضيح مختلف الاسباب والعوامل التي تؤدي الى دوران العمل على النحو التالي:¹

أولاً: بالنسبة للعاملين

يوجد عده عوامل تؤثر على قرار ترك العمل والسبقات التي تسبق هذا القرار وتمثل هذه العوامل الاساسية في ما يلى:

ـ خصائص الفرد من حيث السن طول مده الخدمة الذكاء؛

ـ اتجاهات الفرد بالنسبة للرضا عن العمل والانتماء التنظيمي

ـ ظروف سوق العمل

ـ مستوى الأداء؛

ـ ضغوط العمل؛

ـ عوامل اخرى عمل الزوج او الزوجة او مكان العمل او التعليم.

ويمكن شرح العوامل المسببة لدوران العمل السالفة الذكر على النحو التالي:

1 خصائص الفرد

1-1 السن وطول الخدمة:

يؤثر كل من عنصري السن وطول الخدمة على قرار ترك العمل حيث انه هناك علاقة عكسية بين السن وطول مده الخدمة ودوران العمل متمثلة في طول مده الخدمة ووصول الفرد الى مكانه مرتفعة وتوافر نظام للمعاشات والتأمينات كل هذا يقلل من احتمالات ترك العمل.

¹ عايدة سيد خطب، إدارة استراتيجية الموارد البشرية في الظل إعادة الهيكلة الاندماج مشاركة المخاطر، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص 93.

و يرتبط بالسن وطول مده الخدمة ظروف الفرد الاجتماعية والأسرية بمسؤوليات الأسرة وعدد أفرادها والحالة الاجتماعية قد تؤثر عكسيا على رغبة الفرد في ترك العمل.

2-1 الذكاء

بالنسبة لعلاقة دوران العمل بمستوى ذكاء الفرد فان درجة الفرد تؤثر على رضاه في العمل وظيفة لا تتناسب مع قدراته سواء كانت هذه الوظيفة اقل او اصعب مما تمكنه قدراتهم فانه يشعر بالتوتر والقلق والرغبة في ترك العمل.

شخصية بتعين توافرها بما يؤهل صاحبها للتعامل مع ظروف غير عادية او صعبة نسبيا قد تتطلب صبرا وذكاء اجتماعيا للتعامل مع شخصيات غير سوية او عادية للطالب خدمة وللتعامل مع مواقف عمل ديناميكية تتميز بالمفاجئات وسرعة التغيير والمخاطرة اما اذا حضرت عن الحد الادنى يسهم ذلك بدرجة او اخرى في ظهور ميل للتفكير في ترك الوظيفة.

2 اتجاهات الفرد

عدد ما ترتفع نسبة ترك العمل بين العاملين الجدد عن القديم في الافراد الجدد يتراكمون العمل انخفاض الشعور بالرضى الوظيفي وارتفاع قيمة المنفعة الخاصة بالبدائل الوظيفية الأخرى إما العاملون القديم.

بالعمل عندما يتغير مفهومهم وتقييمهم للوظيفة الحالية وإدراكهم للتغيرات التي تحدث في سوق العمل وبالتالي انخفاض درجة المنفعة المرتبطة، بالوظيفة الحالية مقارنة بالمنافع المرتبطة للوظائف الأخرى الخارجية مما يؤدي الى الشعور بالرغبة في ترك العمل.

وتؤثر توقعات الفرد وطموحه وتجاربه على دوران العمل فكل ما كانت تجارب الفرد في العمل المتطابقة مع التوقعات التي يحملها اليها كنظام الاجور، والتدريب، ومحظى العمل وزملاء العمل وبالتالي اكثر رغبة في البقاء في العمل.

ويعتبر مقياس الانتماء تنظيم من المؤشرات الهامة والتي تستخدمن في التنبؤ بدوران العمل سواء كان ذلك بالنسبة للمعنيين الجدد او القديم فقط تبين من الابحاث ان الانتماء التنظيم يكون منخفضا في الشهور الأولى التي تسبق قرار ترك العمل بالمنظمة ويرى بعض الباحثين، ان مقياس الانتماء في الشهور الأولى التي تسبق قرار تلك العمل بالمنظمة بعض الباحثين ان مقياس الانتماء التنظيمية يعتبر اكثر فاعالية للتنبؤ بدوران العمل عن مقياس الرضا عن العمل ولكن شعوري بالانتماء للمؤسسة لعله لا يفكر في ترك العمل بالمؤسسة.

3 ظروف سوق العمل

الاقتصادية على دوران العمل بالمؤسسات حيث ان حرکه العمل سهولة الدخول والخروج من المؤسسات تزيد في اوقات الرخاء الاقتصادي وتتناقص في اوقات الكساد.

في ظل الظروف الاقتصادية المواتية تزداد الفرص الوظيفية ذات الجاذبية ويبدا الفرض في المقارنة بين المنفعة المتوقعة للوظيفة الحالية بالمنفعة المتوقعة للبدائل الوظيفية، وفي مثل هذه الظروف تزداد توقعات الفرد من العمل والتي يكون من الصعب تحقيقها مما يؤثر سلبا على اتجاهات الفرد ورغبته في ترك العمل.

اما اذا كانت الظروف الاقتصادية غير مواتية والفرص الوظيفية فان ذلك يؤدي الى تفضيل الفرد البقاء في العمل وتأجيل قرار تركه او استبعاده.

4 مستوى الأداء

يؤثر مستوى الأداء في العمل على اتجاهات الفرد وبالتالي رغبته في ترك العمل في الأداء الضعيف يؤدي إلى قلق الفرد واضطرابه.

وبالتالي تبني اتجاهات سلبية تجاه العمل تزداد في حالة اتخاذ الاجراءات الجزائية نحو الفرد والتي تؤثر على روحه المعنوية وإنجذبته وبالتالي زيادة رغبة في ترك العمل.

إما الأفراد ذوي الأداء المرتفع في يتأثر قرار ترك العمل بالنسبة لهم باتجاهاتهم وظروف سوق العمل وغالبا ما تعمل المؤسسات الناجحة على ايجاد الطريق والوسائل لإغراء الأفراد على البقاء فيها ضغوط العمل.

يتمثل ضغط العمل جزء من بيئه العمل المادية والنفسية ويعتبر احد المصادر التي ينتج عنها حوادث وأمراض متعددة منها ما هو جسدي صحي وما منها هو نفسي ينعكس اثار، هما سلبا على الفرد والمؤسسة، و ينتج عن ضغوط العمل جملة من الاثار والمشاكل التي تؤثر على قرار البقاء او عدم البقاء في العمل وتتمثل فيما يلي:

- ارتفاع معدل دوران العمل بسبب هروب الموارد البشرية من المؤسسات عمل اخر ليكون فيها ضغط عمل اقل او اخف.

- انخفاض الكفاءة الإنتاجية والفعالية التنظيمية وبالتالي الافراد الى ترك العمل.

انخفاض

- في الروح المعنوية موضوع في مستوى الرضى الوظيفي مما يحدث عدم حب العمل وضعف الولاء والانتماء للمؤسسة وبالتالي الرغبة في ترك العمل.

- ارتفاع معدل الغياب عن العمل وكذلك التأخير.

- تدني المستوى الصحي والمعاش للمعاملين

- حالة الزواج والولادات وإجازات العمل المرتبطة بها اضافة الى

- انتقال إلى منطقة جغرافية أفضل تغير لمجرد تغيير حيث ان التجديد قد يحفز الموظف ويمثل دافع جديد للنجاح الوظيفي.

كما انه هناك علاقة بين ترك العمل وعناصر اقوى مثل الجنسية وتوافر التخصص العلمي والمهني درجة التعليم.

القيادة الادارية

القيادة الادارية من قبل العديد من الباحثين على انها : القدرة على الطبع اراده القائد على تابعة وتحفيزهم لان يعطوه ويحترمه ويخلص له ويتعاون معه كما تعرف بأنها الدور الذي يتقمصه الشخص المكلف بإدارة المؤسسة بجهودهم المشتركة.

وهناك سلوكيات في القيادة ساهم في تدمير مستوى مرؤوسيه وتفكيرهم بالتسرب من المؤسسة¹قلصها الشديدة وانعدام الانسانية في تعاملهم معهم، وكذلك محاباتهم وتمييزهم لفئة من الموظفين على الاخرين مما يؤدي الى تدني مستوى رضا المرؤوسين وبهذا فانه كل ما كانت القيادة ، تلعب دور المنفري وليس الجاذب فان ذلك سيؤدي الى تسرب في أكادير من موظفي المؤسسة وهذا يبرز دور القيادة الادارية تأخذ العوامل الاساسية في الحد من عملية دوران العمل او المساهمة في زيتها.

6 الرضا الوظيفي

يعرف الرضا الوظيفي لأنه حالة سرور او مشاعر ايجابية تنتج عن تقييم الفرد بوظيفته او خبراته الوظيفية.

ويتعدد الرضا الوظيفي وفقا للتفاعل بين العناصر المكونة لبيئة العمل وهي خصائص الوظيفة خصائص المنظمة خصائص العاملين.

فانعدام الرضا الوظيفي له دور كبير في عملية التسرب حيث كلما كان تصور الفرد ان عمله يحقق له اشباعا كبيرا بحاجاته كانت مشاعره نحو العمل ايجابية وكان رضيا عن عمله ويتقاوت الافراد في الدرجة التي تتعكس بها النفسيه الكامنة على سلوكهم الخارج وقوه المشاعر ودرجت تراكمها تؤثران في درجة انعكاسها على شروط الفرد الخارجي فكل ما كانت مشاعر الاستياء من العمل قوية زاد احتمال ظهور هذا الاستياء على سلوك الفرد في بحثه عن العمل اخر او بزيادة نسبة غيابه وتأخره عن العمل.

ثانيا: بالنسبة للمؤسسة

هناك عدة اسباب تدعو المؤسسة الى تشجيع العاملين على ترك العمل اهمه:¹

- انخفاض معدل أداء العاملين؛
- وجود فرص لتعيين عاملين من ذوي المهارات العالية والفكر المتجددة؛
- القدرة على تعيين عاملين جدد مقابل المرتبات وأجرور أقل؛
- إعطاء الفرصة للعاملين المتبقين في الترقية والتقدم.

¹- أحمد صلاح الدين المحrizi، مرجع سابق ذكره ، ص 48

المؤسسة الى فصل موظفي الفصل من العمل هو عملية استبعاد نهائياً بسبب مخالفات وسلوكيات مادية ملموسة غير مرغوب فيها من العامل مما يضر بالصالح العام للمؤسسة وهو قرار يتزده المسؤول والفصل العام عن العمل ناتج عن اسباب مبررة حقيقة وصارمة ومن اهمها :

- سلوك العامل الخطأ المهني او نقص في تأدية مهنته؛
- غيابات المتكررة او التخلی عن منصب العمل؛
- عدم صدق الموظف افشاء اسرار المؤسسة وعدم اخلاصه؛
- ضبط او تحويل في مناصب العمل داخل المؤسسة.

وفي كثير من الحالات تقوم المؤسسة بإغراءات مختلفة من اجل قبول التقاعد المبكر لتقديم مزايا عديدة في شكل مكافآت نهائية للخدمة وخاصة بالنسبة للموظفين الذين يشغلون المناصب العليا في المؤسسة ويرفضون التقاعد كونه يفقدهم المزايا الكثيرة التي كانوا يتمتعون بها دون غيرهم من اسباب تشجيع التقاعد المبكرة.

- زيادة عدد العمال وضرورة الاستغناء عن بعض من هم :
- مهارات ومهارات بعض العاملين؛
- رغبة الادارة في فسح المسار الوظيفي امام الاخرين؛
- رغبة ادارة المؤسسة في زيادة الانتاج من خلال تخفيض عدد العاملين وتکاليفهم.

ومن ناحية اخرى قد تستغني المؤسسة عن العاملين في الاقسام التي تكون فيها زيادة العاملين السنوية اعلى من المتوسط.

وفي حالة تصفية المؤسسة لإعمالها اذا كانت هناك خسائر كبيرة فان المؤسسة تقوم بإنهاء خدمة كل الموظفين في كل المواقع.

المبحث الثاني: نماذج ونظريات دوران العاملين

شهدت سنوات القرن العشرين اهتماماً ملحوظاً من قبل الباحثين بدراسة النماذج ونظريات دوران العاملين، ومن خلال هذا المبحث سوف ننطرق إلى دراسة و تفسير هذه النظريات و النماذج.

المطلب الأول: نظريات ذات أساس الاقتصادي

شهدت سنوات اهتماماً ملحوظاً من قبل الباحثين بدراسة دوران العاملين ومن هنا ننطرق إلى مختلف النظريات ومنها ما يلى:

أولاً: نظرية تعظيم المنفعة لدوران العاملين

تبين هذه النظرية بأن العمال يسعون وراء الربح في سوق العمل، فهم بذلك يسعون إلى إبراز ردة فعلهم على الظروف الاقتصادية، كما تبين أيضاً بأن رواتب التقاعد تؤثر في معدلات دوران العمل عن طريق قطاعات السوق، وهي بذلك تناقش فكرة أن هذه الرواتب بالنسبة لعمال القطاع العام تشكل قسماً

أكبر من تلك بالنسبة لعمال القطاع الخاص، وعمال القطاع العام الذين يتذكرون عملهم يتخلون بشكل أساسي عن المزايا التي تعد من حقوقهم الشرعي.

كما تبين هذه النظرية أن العمال يتذكرون الوظائف ذات المردود المنخفض عندما يتمنى لهم فرصة الحصول على مردود أكبر من عمل آخر، إن الفكرة المأخوذة عن العمال الذين يتعرضون لضغط من قبل قوى الاقتصاد بأنهم عقلانيون تظهر في المعدلات الإجمالية لترك العمل وهذا ما يتم خلال فترة الرخاء الاقتصادي حيث تكون الوظائف متوفرة بكثرة و العمال يساومون أرباب العمل من أجل الحصول على مزايا أكثر ، وبالتالي فإن معدلات دوران العمل في هذه الفترة تزداد ، أما خلال فترة انكماس الاقتصادي فإن أصحاب العمل هم الذين يساومون العمال ، حيث يكون من الصعب إيجاد فرص وظيفية بديلة، وبالتالي تتحفظ معدلات دوران العمل.

وهكذا فإن هذه النظرية تفسر سلوك ترك العمل حسب متغير الظروف الاقتصادية سواء أكان

انكماساً أم رخاء اقتصادياً.¹

ثانياً: نظرية سوق العمل المزدوج

تقوم هذه النظرية على فكرة تجزئة الاقتصاد إلى سوق عمل رئيسية، وسوق عمل ثانوية والتي تم وصفها كبيئات عمل مختلفة، إن واضعي هذه النظرية بينوا بأن تجزئة سوق العمل تؤثر في نتائج العمل بأشكال متباعدة من حيث تفاوت الأجر، ولاء العامل، ومعدلات ترك العمل، فعادة يجد العمال أن الشروط في السوق الرئيسي أكثر إرضاء حيث تقوم مؤسساته بتزويد العمال بأجور عالية، ظروف عمل جيدة، استقرار وظيفي ، شعور بالأمان، اتصف في تعامل الإدارة مع قوانين العمل وتتوفر الفرص من أجل إحراز التقدم.

كما تقوم بتقديم سلسلة من درجات العمل تتيح للعمال فرصة التحرك بشكل شاقولي وأفقي داخل المؤسسة أي تتم مشاركة العاملين في صنع القرارات على أساس فردي أو جماعي أو بصورة رسمية أو غير رسمية، أما المشاركة الفردية فتمثل في تأثير الفرد في قرارات رئيسه، وعلى مستوى الجماعة، تمت المشاركة من خلال الأساليب التشاورية أو الديمقراطية، وبالتالي فإن العمال الذين لا يحصلون على هذه الفرصة يتذكرون منظماتهم بشكل أكبر من أولئك الذين يحصلون عليها.

توضح هذه النظرية بأن مقدار التعويض الذي يحصل عليه العامل يؤثر في دوران العمل في أسواق العمل المختلفة.

إن دراسات دوران العمل في سوق العمل المزدوج تظهر بأن معدلات ترك العمل الطوعية تحت ظروف عمل سيئة وأجور منخفضة، تلك التي تميز سوق العمل الثانوي، ترتفع على تلك معدلات في المؤسسات السوق الرئيسية، وقد تم من خلال نظرية سوق العمل المزدوج التوصل إلى النتائج التالية:

¹ حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة "النظريات، العمليات الإدارية وظائف ، المنظمة"، دار الحامد لنشر والتوزيع، عمان، 2006 ،ص97

- إن ظروف العمل بفترات الراحة والظروف الفيزيقية للعمل والتقويم بهدف ضمان الأمانإلخ، غير الأجر والتعويضات تؤثر في القرارات ترك العمل لعملهم؛
- إن الوظائف الحكومية تحوز ظروف عمل أفضل من الوظائف الخاصة وبالتالي معدلات دوران العمل منخفضة؛
- إن نظرية سوق العمل المزدوج تظهر أن الخطط التقاعد تؤثر في معدلات دوران العمل لدى عمال القطع الحكومي بشكل أكبر إذا ما تم مقارنتها مع عمال القطاع الخاص.¹

ثالثاً: نظرية رأس المال الإنساني

يشير رأس المال الإنساني إلى كل من مهارات الإتقان والقدرة على التأقلم إضافة إلى كل من التعليم والتدريب التي يتمتع بها العمال، فهم يقومون بمقاييس رأس المال الإنساني مع أرباب عملهم مقابل الحصول على الأجر والفوائد التي من الممكن أن يجذبونها بالإضافة إلى ظروف العمل الجيدة من الممكن أن يعملوا في ظلها.

يقول وضعوا هذه النظرية بأن العمال الدين يملكون رأس المال الإنساني أكبر من الفرض أن يكونوا أكثر استطاعة واحتتمالاً على التحرك نحو علاقات وظيفية أفضل من أولئك العمال الذين يملكون رأس المال الإنساني أقل، فالعمال الذين يملكون الكثير من الرأس المال الإنساني يميلون لأن يكونوا أكثر استثماراً وتخصصاً بوظائفهم من أولئك الذين يملكون رأس المال الإنساني أقل، كما أن المهارات التخصصية أقل قابلية للانتقال من المهارات العامة، والعمال الذين يستثمرون عملهم بقوة يميلون إلى البقاء فيه.²

المطلب الثاني: نماذج دوران العاملين

هناك نماذج مختلفة في دوران العاملين ندرس أهمها فيما يلي:³

أولاً: نموذج مارش وسيمون

طبقاً لهذا نموذج الذي يسمى بقرار المشاركة فإن الفرد يقارن دائمًا بين ما يقدمه المؤسسة من مدخلات وما يحصل عليه من المخرجات فإذا زادت المدخلات عن المخرجات فإن ذلك يزيد في رغبة الفرد في ترك العمل، وكلما زادت المخرجات عن المدخلات فإن رغبة الفرد في ترك العمل تقل. والمخطط الموالي يوضح إلى نموذج مارش وسيمون لابراز محددات دوران العمل:

ثانياً: نموذج موبلاي

يوضح هذا النموذج أن قرار ترك العمل يمر بمجموعة من الخطوات تبدأ بالتفكير في ترك العمل إلى الرغبة في تركه ثم إتخاذ القرار النهائي بذلك وقد تبين من بعض الدراسات أن هذه الخطوات والتي تسبق هذا القرار قد تشمل ثلاثة خطوات أو أكثر، والنماذج التالية يبيّن محددات دوران العمل والخطوات التي تسبق قرار ترك العمل بالنسبة لموبلاي:

¹ يو عافية عليا، مرجع سبق ذكره، ص 69-70.

² حسن حريم، مرجع سبق ذكره، ص 98.

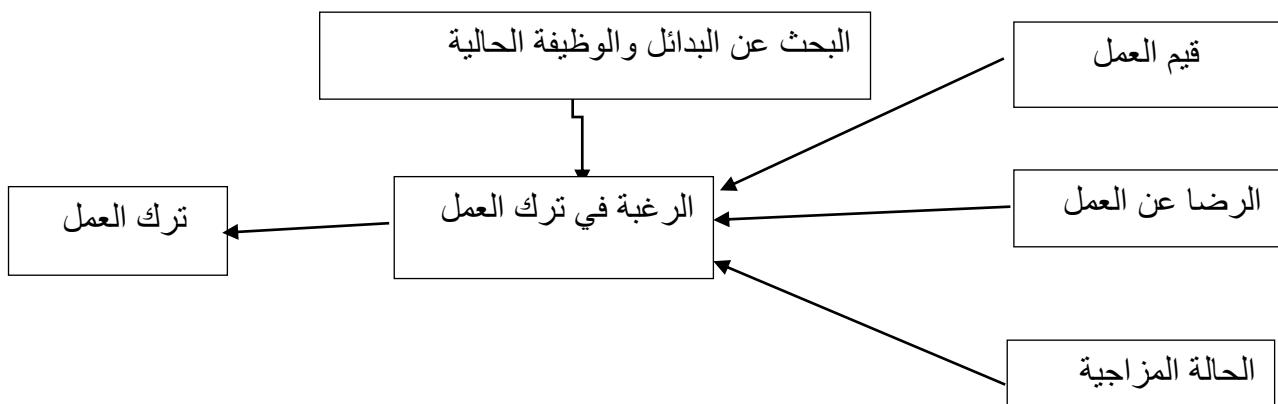
³ يو عافية عليا، مرجع سبق ذكره، ص 63-68.

- 1- بعد أن يقوم العامل بتقييم وظيفة الحالبة، فإنه يشعر حتما بالرضا الوظيفة الناتج عن ممارسته لعمله وهذا النموذج يقترح عددا من الخطوات الوسطية بين عدم الرضا الوظيفي وسلوك ترك العمل الفعلي؛
- 2- الشعور بالرغبة في ترك العمل: تبين هذه المرحلة أن إحدى نتائج عدم الرضا الوظيفي هي تحريك أفكار ترك العمل لدى الفرد العامل، الغياب، السلوك السلبي للعامل خلال العمل؛
- 3- عندما يرغب العامل في البحث عن بدائل أخرى فإنه سيقوم بتقييم المنافع والتکاليف التي تترتب على تركه للعمل والتحاقه بعمل جديد من بين المنافع التي يقومها العامل: فرص ايجاده لبدائل وظيفية العمل الذي يقوم به حاليا، شعوره بالرغبة بالالتحاق بالبدائل الوظيفية المتاحة، أما التکاليف التي يقيمها العامل: السفر، ضياع وقت العمل، الأقدمية، فقدان المنافع التي يحصل عليها..... فإذا كانت هذه التکاليف المترتبة عن تركه لعمله الحالي لا تعيق تركه للعمل فإنه حتما سيقوم بالبحث عن البدائل؛
- 4- البحث عن البدائل وتقييمها: بعد أن يبحث العامل عن البدائل لعمله فإنه يقوم بتقييمها من حيث المنافع التي تقدمها له؛
- 5- مقارنة البدائل بالوظيفة الحالبة: وقد تكون نتيجة المقارنة في هذه المرحلة إما لصلاح الوظيفة الحالبة مما يجعل العامل يفضل البقاء في عمله الحالي، أو لصلاح البديل وهو ما سيرجع النية الفعلية لترك العامل لعمله؛
- 6- ترك العمل: وهي المرحلة التي يقرر فيها العامل ترك عمله الحالي وبشكل فعلي والالتحاق بالبديل؛
- وبالتالي فإن موبلي وبناء على روابط افتراضية بين الرضا ومجادرة المؤسسة وجد أن أمور مثل التفكير أو الرغبة في ترك العمل والبحث عن وظيفة أخرى كلها ذات تأثير على المغادرة الحقيقة للعمل والناطة عن عدم الرضا بديل أن نغادر لأننا مستأعون، لا شعوريا نبحث عن الأشياء لتبرير إرادتنا في ترك العمل بحد ذاته متوقف على مدى الخسارة والربح الناتجين عن ترك الوظيفة، واحتمال الحصول على عمل بديل أحسن منه.
- من خلال هذا النموذج وطبقا لنموذج مارش وسيمون فإن قرار ترك العمل من قبل الفرد يتتأثر بعاملين إثنين:
- مستوى الرضا عن العمل: ويعتبر ذلك أيضا دالة لعوامل أخرى كصراع الدور، علاقات العمل، محتوى العمل؛
 - إدراك الفرد لظروف سوق عن العمل: وذلك من خلال وعيه ومعرفته لمستوى نشاط الأعمال، وعدد المؤسسات في المجتمع ومدى توافق بدائل وظيفية أخرى وكذلك سهولة النقل و الحركة بين المؤسسات.

ثالثاً: نموذج جورج وجونر

وضع كل من جورج وجونر النموذج التالي في المحددات العمل:

شكل رقم (2): نموذج جورج وجونر في محددات دوران العمل



المصدر: بوعافية عليه، سبق ذكره، ص 68.

والمقصود بتقييم العمل: مدى مساعدة العمل على تحقيق متطلبات وقيم الحياة؛

الرضا عن العمل: مدى تقييم الفرد للوظيفة؛

الحالة المزاجية: تمثل مدى شعور الفرد عند أداء وظيفته كالحماس، النشاط.....

من خلال هذا النموذج نلاحظ أن قرار ترك العمل يتأثر بمجموعة عوامل تتأثر بمجموعة عوامل تتمثل في مدى رضا العامل عن عمله وكذا حالته المزاجية وقيم عمله والتي بدورها في رغبة الفرد في ترك عمله ومن ثم قرار ترك العمل.

المطلب الثالث: طرق حساب دوران العاملين

حسب الدراسة التي تطرقنا إليها توجد ثلاثة طرق لحساب معدل دوران العاملين:¹

الطريقة الأولى: وتكون بتقسيم رقم العمال التاركين للعمل على متوسط العاملين خلال فترة معينة كالتالي:

$$\text{معدل دوران العاملين} = \frac{\text{عدد العمال تاركي العمل}}{\text{متوسط عدد العاملين خلال فترة}} \times 100$$

¹ بوعافية عليه ، مرجع سبق ذكره ، ص 60

الطريقة الثانية: وهي رقم العاملين الملتحقين إلى العمل خلال فترة زمنية على متوسط الأشخاص العاملين في نفس الفترة كالتالي:

$$\text{معدل دوران العاملين} = \frac{\text{عدد العاملين الملتحقين}}{\text{متوسط الأشخاص العاملين خلال فترة زمنية}} \times 100$$

الطريقة الثالثة: في الواقع إن كنا الطريقتين السابقتين لا تظهرن المعدل الحقيقي لدوران العاملين خلال فترة الروح والكساد، حيث يكثر التعيين خلال فترة الرواج ويرتفع معدل أو الفصل من العمل خلال فترة الكساد، الأمر الذي رجح معه استخدام الطريقة الثالثة للحد من تأثير العامل الدوربة على حساب معدل دوران العاملين، وذلك عن طريق استخدام متوسط عدد العمال الذين عينوا أو تركوا العمل خلال فترة زمنية معينة إلى متوسط عدد العمال في القوائم الأجور خلال نفس الفترة وذلك كالتالي:

$$\text{معدل دوران العاملين} = \frac{\text{متوسط عدد العاملين (تاركيا أو ملتحقى) العمل خلال مدة محدد}}{\text{متوسط الأشخاص العاملين خلال فترة زمنية}} \times 100$$

المبحث الثالث: علاقة دوران العاملين بالأداء المالي

يعتبر دوران العاملين ظاهرة تعاني منها المنظمات، لذلك سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أثار إيجابي وسلبي دوران العاملين وحقائقهم تكاليفهم.

المطلب الأول: حقائق عن دوران العاملين

أولاً: توجد هناك حقائق عن دوران العاملين وسننطرق إلى البعض منها كما يلي:¹

ـ الوصول إلى معدل الصفر في دوران العاملين أمر مستحيل؛

ثانياً: دوران العاملين تعد عملية مكلفة حيث نجد أن جميع المدراء مدروكون لحقيقة ذلك ولكن أغلبهم لا يستطيعون ترجمة هذه التكلفة إلى أرقام وهذا راجع إلى صعوبة قياس العواطف والأخلاقيات التي تربط بين الموظفين المستقلين وبقية الموظفين كما أن ضياع الخبرة وفقدان الذاكرة المؤسسية المرتبطة بارتفاع مستوى دوران العاملين من العمليات المكلفة التي لا يمكن قياسها؛

ثالثاً: حصول العامل على فرصة وظيفية أخرى براتب أعلى ليس سبباً كافياً لترك عمله الحالي فإذا شعر بالعدالة، وأن الراتب الذي يتلقاه أمثاله في السوق مماثل لما يتلقاه، وإذا توفرت لديه بيئة عمل مناسبة ومرحية وشعر بأنه يقدم عملاً مهماً في بيئة ناجمة فلن يتخلّى عن عمله.

¹ بوعافية عليه ، مرجع سابق ذكره ، ص 67.

المطلب الثاني: اثار دوران العمل**أولاً: الآثار الإيجابية**

في بعض الأحيان يكون ترك العامل لعمله في مصلحة المنظمة حيث تستغنى عن الموظفين ذوي الأداء الضعيف بالإضافة إلى دفع المنظمة لإعادة تقييم سياساتها التنظيمية والمالية وإعادة التنظيم الداخلي للموظفين لرفع فعاليتها مما يؤدي إلى تحسين الأوضاع الموظفين الباقيين كذلك من بين الآثار الإيجابية والقضاء على المال والروتين والتواتر وإقامة علاقات اجتماعية جديدة، الهروب من ضغوط العمل وتحقيق الصحة النفسية، تقليص المسافة بين مكان العمل ومكان الإقامة، وتنمية العلاقات الأسرية كما يمكن أن يساعد المؤسسة في التخلص من بعض العمال الغير مرغوب فيه واستبدالهم بموظفين أحسن منهم من حيث الأداء مما يمكن أن يسهم في عملية الابداع والتعبير التغيير السلوكيات مثل كثرة التغيب ولا مبالاة ويشكل انتقالات الكفاءة للعمال في المؤسسة الصناعية الحديثة خطوة إيجابية في تحقيق النمو الاقتصادي.¹

وتتمثل الآثار الإيجابية فيما يلي:

- احلال منخفضي الكفاءة الذين يخرجون من العمل بموظفين أكثر كفاءة مما يؤدي إلى زيادة وصفية في الانتاجية في أجل الطويل؛
- الارقاع الواضح في معدل دوران العمل تضرر مدة خدمة العاملين مما يؤدي بشكل غير مباشر لانخفاض مستويات الأجر ومتغيرات نهاية الخدمة؛
- يمكن ان يكتسب المعنيون الجدد بسبب تدريب اكثر فعاليه معرفه اكبر ومهارة؛
- يمكن لدوران العمل ان يفتح فرصاً للترقى لشاغلي المستويات الأدنى وذوي الأداء الجيد؛
- انخفاض النزاعات والصراعات التنظيمية وذلك بخروج الأفراد الذين يخلقون المشاكل مما يهيئ معنويات افضل واعلى؛

ثانياً: الآثار السلبية

ان ظاهرة التسرب الوظيفي عقبة تعيق تقدم وصمود المؤسسة امام باقي المؤسسات المنافسة خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة ومن بينها الآثار السلبية تكلفة استخدام موظف اخر وتتضمن الوقت من جهة ، وتكاليف الاعلام والاختبار والتعيين ايضا ، تكاليف التدريب معدل الحوادث للعاملين الجدد يكون عادة اكبر من انتاجيته خلال فترة تدريبه ، انخفاض الانتاج في الفترة ما بين خروج الموظف القديم واستخدام غيره ، معدلات الانتاج لا تستخدم بالكامل اثناء اختبار الموظف الجديد وتدريبه ، زيادة الساعات الإضافية خارج ساعات العمل الرسمية وهذا ما يكون مكلفاً.

المطلب الثالث: علاقة دوران العمل بلا اداء المالي

¹- نورين مولود، البشير عبد الكريم، دوران العمل وتأثيره على المؤسسة، مجلة المالية و الأسواق ، المجلد 4 ، العدد 8 ، 2018 ، ص 230.

ان ظاهرة دوران العاملين لها اثر كبير في تقليل الخسائر المالية وتخفيض التكاليف التي تكتسبها المؤسسات من ارتفاع معدل دوران العاملين وتشمل تكاليف خصائص الخبره وتتكاليف الاستبدال المتعلقة بالبحث والإعلانوالدعاية وتتكاليف التدريب وتأهيل وتنمية هؤلاء العاملين بالإضافة الى اهدار وقت العمل ولكي تستطيع المؤسسات من زيادة قدرتها على الاحتفاظ بالعاملين وتقليل الخسائر تكاليف لا بد لها من اتخاذ قرارات وإجراءات حاسمة تتعلق بالاهتمام برواتب العاملين بالمؤسسة وذلك بتوفير الاجور والرواتب المناسبة لهم والذي يعتبر الحافز والدافع المادي الذي يريده او يبحث عنه اي عامل في عمله وكذلك الاهتمام بالجوانب المعنوية حسب الجهد المبذول في العمل ، والخبرةبالإضافة الى منح مزايا التأمينات الصحية وغيرها كل هذه الإجراءات تساعد في تقليل من انتقال العاملين الى مؤسسات اخرى اي انخفاض معدل دوران العاملين وبالتالي ضمان مؤشرات مالية صحيحة ودقيقة وجيدة مما ينعكس على اداء المؤسسة بصفة عامة وعلى الأداء المالي بصفة خاصة.¹

ومن خلال كل سنة وله ظهرت لنا ان هناك علاقة عكسية بين دوران العمل والأداء المالي بمعنى انه كل من خفض معدل دوران العاملين ارتفعت كفاءة إنتاجية وجوده الخدمات المقدمة من طرف العاملين مما يؤدي الى تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

¹- حريق خديجة، ارمي فتحي، معدل دوران الافراد المتدربين وتكلفة الاستثمار في التدريب - دراسة تطبيقية اتصالات الجزائر، مجلدة التنظيم والعمل، المجلد 5، 2016، ص 101.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تبين لنا بان دوران العمل هو ظاهر مرتبطة بخروج العماله من المؤسسة سواء بشكل طوعي اي برغبة العامل او غير طوعي اي ناتج عن المؤسسة كما دوران العمل قد يفقد المؤسسة كفاءتها التي استغرقت جهدا وتكلفة لتدريبهم ورفع ادائهم وبالتالي اداء المؤسسة.

كما اتضح لنا ايضا بان دوران العمل هو سلوك ناتج عن اسباب متعددة تؤدي الى ارتفاع معدلاته في المؤسسة فقط تكون هذه الاسباب مرتبطة بالمؤسسة التي تشجع افرادها على ترك العمل في ظروف معينة او متعلقة بالفرد الذي يتوجه تفكيره لترك العمل والنتائج بدوره من عده عوامل.

وارتفاع معدل دوران العمل في المؤسسة من شأنه ان يؤثر عليها سواء بالسلب عن طريقة تحملها لتكاليف متعددة مباشرة وغير مباشرة وتراجع في الانتاج وغيرها من السلبيات كما قد يؤثر دوران العمل ايجابا على المؤسسة في حاله متعددة ، وارتفاع معدل دوران العمل الطوعي في المؤسسة امر يستدعي الوقوف عنده والسعى الى التقليل منه باتباع مناحي متعددة ومعرفة الاسباب الحقيقه وعلاقته بمختلف العوامل التي تبعد الفرد عن عمله.

الفصل الثالث

دراسة حالة المؤسسة وحدة

الجزائرية للمياه _ ميلة

تمهيد

تعتبر الجزائرية للمياه وحدة ميلة من من بين اهم المؤسسات الوطنية العمومية لباس طابع اقتصادي، وعليه فانه سيتم التطرق في هذا الفصل الى اثر دوران العاملين على الاداء المالي المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ميلة ، حيث يعتبر هذا الفصل اطار المنهج البحث محور رئيسية يتم من خلالها بالمشروع في انجاز الجمع التطبيقي من الدراسة حيث يشتمل على عرض المنهجية الدراسية المتبعة من قبل الباحث بالإضافة الى تحديد نوع البيانات التي جمعت والمكان الذي جمعت منه، الادوات المستخدمة ومن ثم اساليب المعالجة الاحصائية المستخدمة.

المبحث الأول: المجال المكاني:**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 تطلب 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 وتسيير عملية توزيع المياه إلى غاية 2002 م.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي والتعريف بالمؤسسة:

1- التعريف بالمؤسسة: الجزائرية للمياه مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، وحدة ميلة يضعها التقسيم الهيكلي المنظم للمؤسسة الجزائرية للمياه ضمن منطقة قسنطينة، وتشغل حاليا 876 عاملًا موَزَّعين على الأصناف المهنية كالتالي:

- إطار سامي : 15
- إطارات: 201
- أعون التحكم: 299.
- أعون التنفيذ: 361.

وتمارس نشاطاتها عبر عشرون بلدية من بين الإثنى والثلاثين عبر تراب الولاية وهي: ميلة، فرجيبة، القرام قوقة، سيدى مروان، حمالة، وادي النجاء، الرواشد، عين التين، شلغوم العيد، وادي العثمانية، التلاغمة، تاجنانت، بوحاتم، احمد راشدي، وادي سقان، تibirqet، ترعى بابيان، أعميرة اراس، دراحي بوصلاح ،عين البيضاء احريش،بني قشة، زغایة، سيدى خليفه.

❖ مهام المؤسسة: ADE :

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

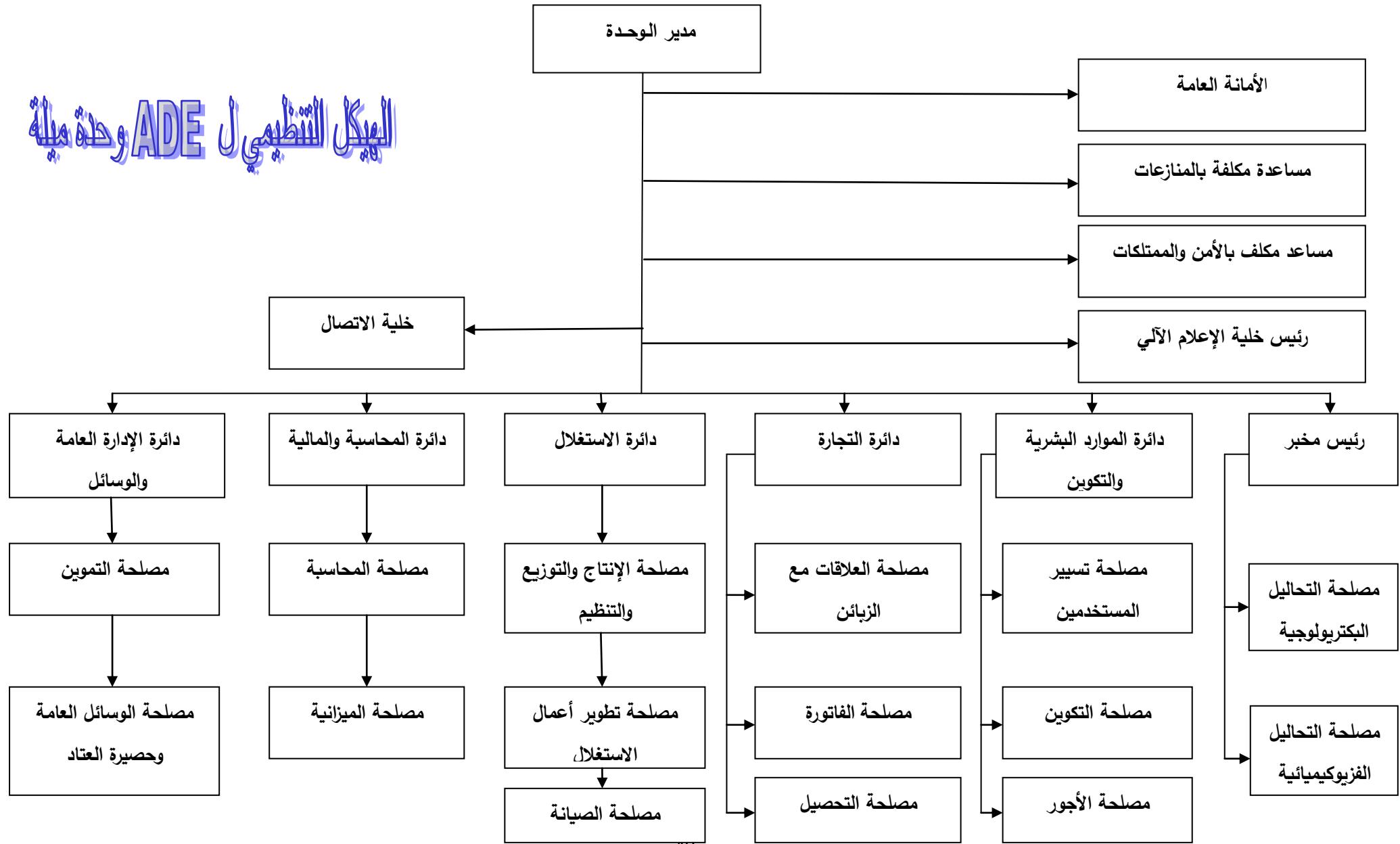
- دراسة وانجاز مشاريع كبرى لمضاعفة الإنتاج وإعادة تأهيل المياه الصالحة للشرب.

- تجهيز المخابر الخاصة بتحاليل المياه.

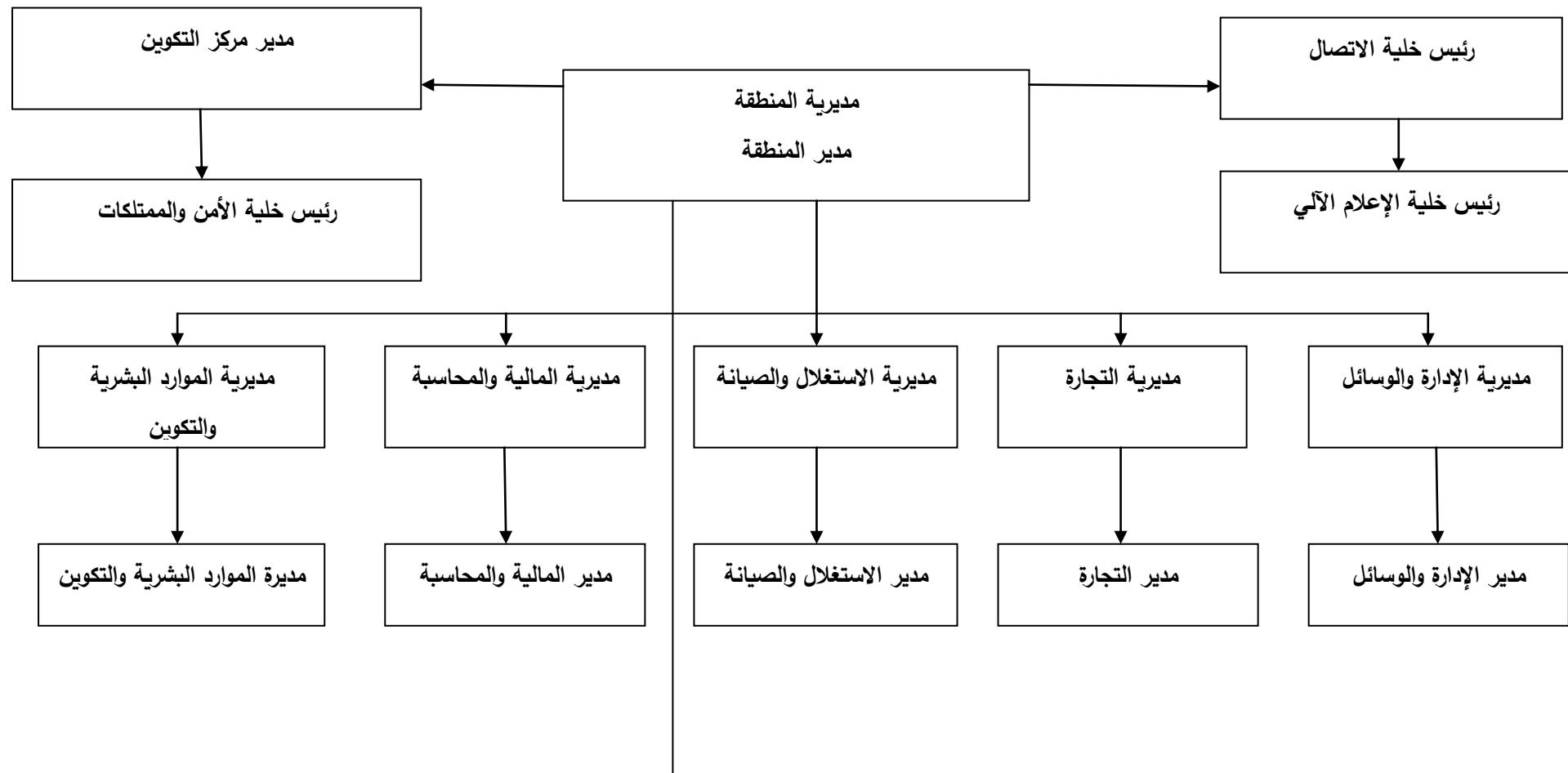
2- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

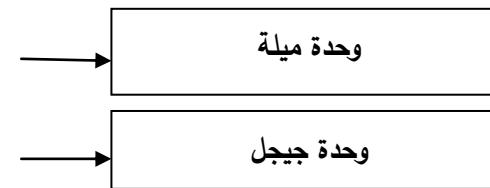
يوضح الشكل التالي الهيكل التنظيمي ل المؤسسة الجزائرية للمياه ميلة:

الشكل التنظيمي لـ ADE وحدة ميلة



الكل الظاهري لـ ADE





المطلب الثالث: موقعها وهياكلها ومهامها:

أ. موقعها: تقع وحدة ميلة التابعة للمؤسسة الجزائرية للمياه بقسنطينة في الطريق المزدوج أ ميلة.

II. هياكلها:

1- الأمانة العامة:

يكون المدير هو المسؤول على سير المؤسسة والتنسيق بين مختلف فروعها كما أنه المسؤول في سير الوحدة ADE ، وتمثل 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- خلية المنازعات:

تقوم بتسهيل 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، وت تكون من مهندسين وتقنيين وأعوان حجز إعلام آلي تتكون من 06 عمال، 03 مهندسين، 01 تقني إعلام آلي، 02 أعوان حجز إعلام آلي.

تقوم بعده مهام منها:

- متابعة جميع عتاد الإعلام الآلي الموجود بالمؤسسة والتدخل عند الحاجة، سواء كان المشكل برنامجياً أو عتاداً.
- متابعة جميع فروع المؤسسة المتواجدة عبر بلديات الولاية.
- المساهمة في تطوير مختلف برامج المؤسسة منها برامج الفوترة، برامج المحاسبة، برامج الأجر، 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) : وحضير العتاد DPT ADM et MOYEN :

وهي دائرة تشرف على ثلات 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 المستدات لمسير المخزن.

ومن مهام مُسِّر المخزن:

- متابعة تحركات وتغيرات السلع.

- التقديم الشهري لحركات وحالة المخزون.

- إبلاغ المسؤول عن مواد الاحتياط.

ب- حضيرة العتاد: وت تكون من رئيس حضيرة ورشة ورئيس 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 إلى 3 مصالح :

أ- مصلحة المحاسبة العامة.

ب- مصلحة الميزانية و المالية

ت- مصلحة محاسبة التسيير.

تهتم هذه المصلحة بإشراف رئيس الدائرة بضبط العمليات المختلفة التي تقوم بها المؤسسة وفق قواعد ومبادئ دقة، والهدف منها معرفة النتائج بالتسلاسل 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 والتسيير 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 وتسخير إجراءات توزيع المياه الصالحة للشرب من خلال المنابع.

- إعداد وتسخير 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 مسؤوليتها، 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 لالتزامات القانونية والتنظيمية.

- حل أو لحل قضايا يتجاوز اختصاص موظفيها و/أو مديرى الهيكل التنفيذية.

وتتقسم 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 لالتزامات 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 لالتزامات القانونية والتنظيمية.

- تحليل وتحسين الفعالية الفردية والجماعية للخدمة.

- التأكيد من استخدام برامج إدارة العملاء، واقتراح طرق لتحسينه إعداد الفواتير.
- التأكيد من الفواتير، طالب والتعرifات التي بدأتها وزارة العملاء في وضع الميزانيات وأهداف الإدراة والرصد والمشاركة.

ج- مصلحة التحصيل:

تقوم بالاقتراح والتنفيذ في تنظيمها وخدمة الموارد الازمة 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 الإدراة والرصد والمشاركة.

9- دائرة الموارد البشرية والتكوين: وتنقسم إلى:

أ- مصلحة تسيير المستخدمين:

تتكلف 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، و تعمل هذه المصلحة بالتعاون مع مصلحة المستخدمين كونها تمدها بالمعلومات الازمة عن العمال مثل الإجازات المرضية ، وهذه المصلحة تعمل على اقتطاع مبلغ من المال من هذا الأجر.

ج- مصلحة التكوين:

تستثمر وحدة ميلة منها 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، تizi وزو، في تخصصات متعددة وسيتم فتح مركز 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 الفيزيوكيميائية:

ت تكون 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:

ت تكون 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 : إطار المنهجي للبحث

المطلب الأول : منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على منهجية البحث العلمي متمثل في المنهج الوصفي التحليلي ، حيث انا المنهج الوصفي يعتمد على وصف ظاهرة وصفا دقيقا ، أما الجانب الآخر من الدراسة فهو الجانب التحليلي القائم على جمع البيانات و تحليلها و اختبار الفرضيات والوصول إلى اهم النتائج والتوصيات.

1 مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسة الجزائرية لمياه وحدة ميلة والتي تكون من 876 عاملًا ونأخذ عينة إحصائية لمدة خمس سنوات ونطرق اليه في الجدول التالي:

جدول رقم (1) : الاحصائيات لمدة خمس سنوات

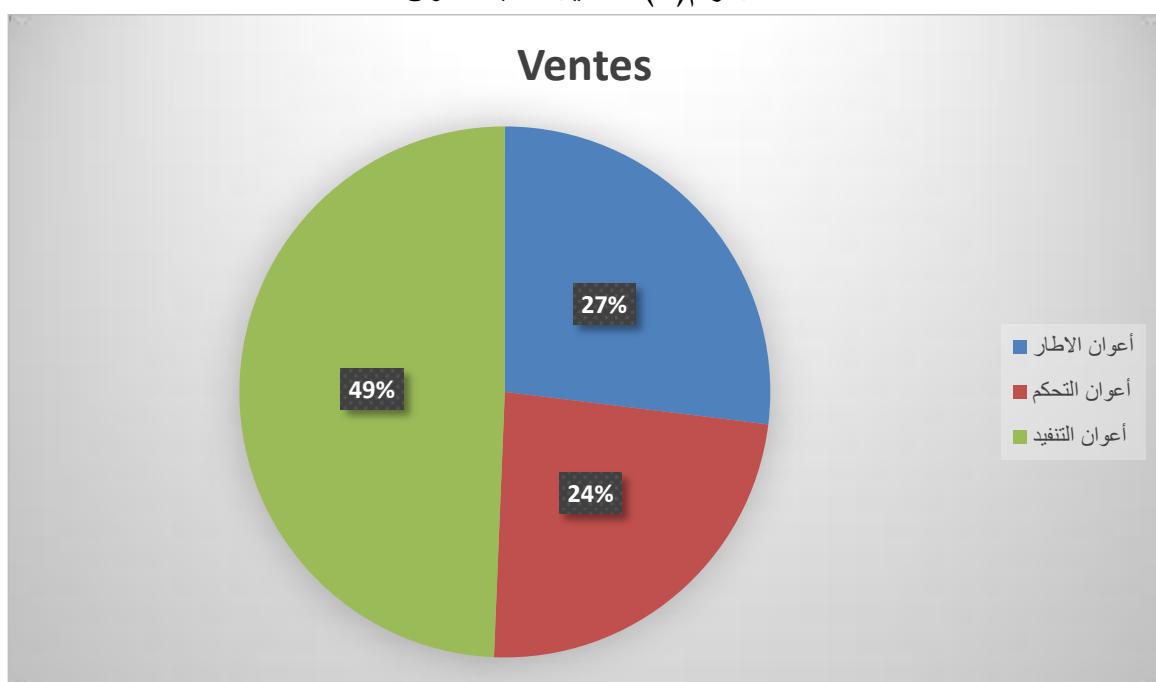
| السنوات | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------|------|------|------|------|------|
| أعوان الاطار | 207 | 190 | 193 | 201 | 216 |
| أعوان التحكم | 182 | 193 | 264 | 193 | 295 |
| أعوان التنفيذ | 397 | 356 | 341 | 367 | 365 |
| المجموع | 786 | 739 | 798 | 761 | 876 |

المصدر: من طرف مؤسسة وحدة الجزائرية للمياه _ ميلة.

المطلب الثاني: تحليل الإحصائي لنسب الأعوان

أولاً: نسبة الأعوان لسنة 2016

الشكل رقم(3): تحليل نسبة أعوان 2016

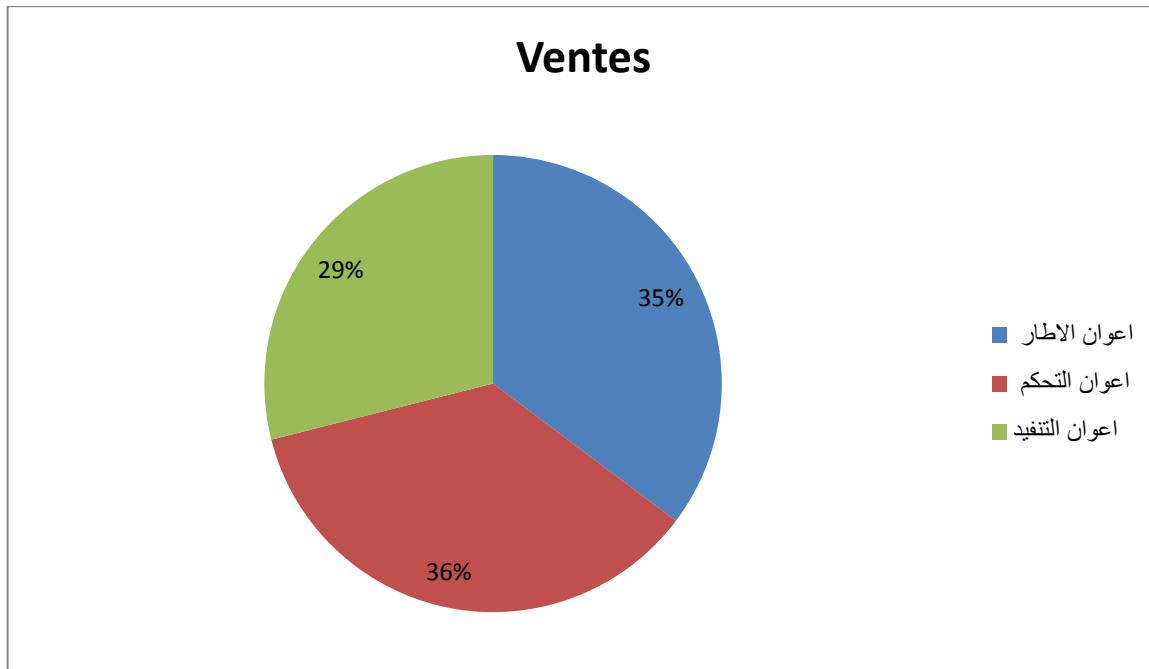


المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام التحليل النسبي

نلاحظ عدد العمال الذين يشكلون النسبة الاكبر من اجمالي العاملين في المؤسسة لسنة 2016 هم الذين ينشطون في اعوان التنفيذ وانجاز العمل الموكل لهم وتبعد نسبتهم ب 49% تليها في اعوان التحكم حيث ان طبيعة المؤسسة تتطلب عمال تقنيين للتحكم في خدمة المؤسسة والمقدرة نسبته ب 24% اما اعوان الاطار فهم العاملين في قسم الادارة والتي بلغت نسبتهم ب 27%

ثانيا: نسبة الاعوان لسنة 2017

الشكل رقم (4): تحليل نسبة الاعوان 2017

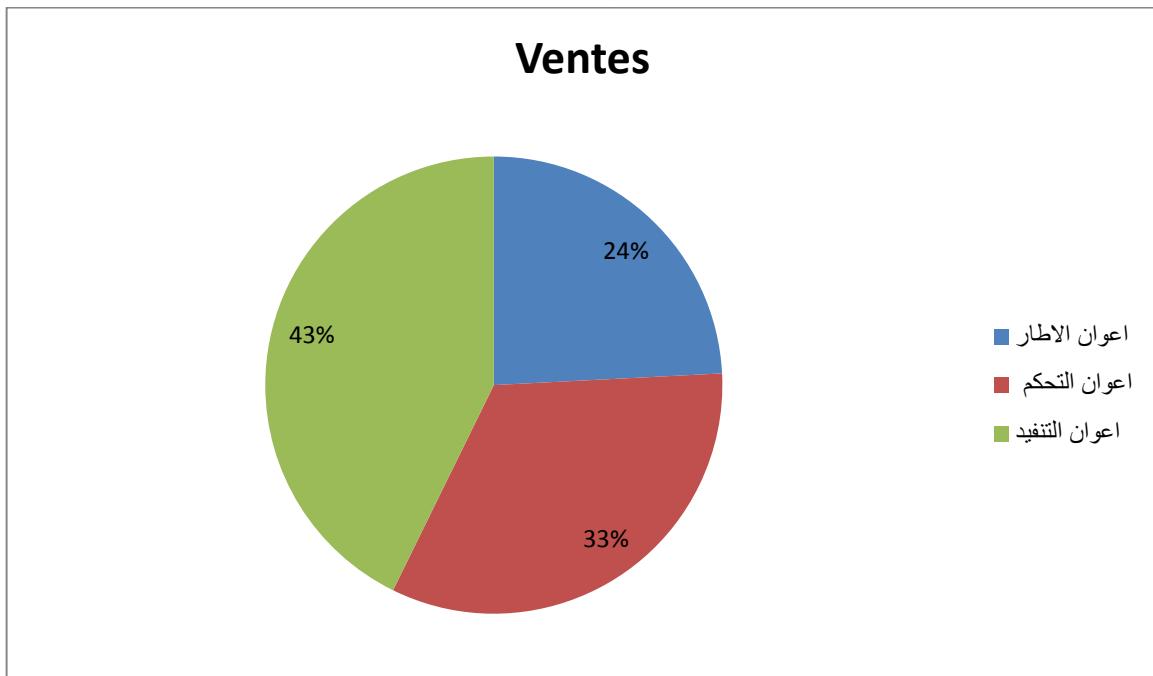


المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام التحليل النسبي

نلاحظ عدد العمال الذين يشكلون النسبة الاكبر من اجمالي العاملين في المؤسسة لسنة 2017 هم الذين ينشطون في اعوان التنفيذ وانجاز العمل الموكل لهم وتبعد نسبتهم ب 29% تليها في اعوان التحكم حيث ان طبيعة المؤسسة تتطلب عمال تقنيين للتحكم في خدمة المؤسسة والمقدرة نسبته ب 36% وهي اكبر نسبة ، اما اعوان الاطار فهم العاملين في قسم الادارة والتي بلغت نسبتهم ب 35%

ثالثا: نسبة الاعوان لسنة 2018

الشكل رقم (5): تحليل نسبة الاعوان 2018

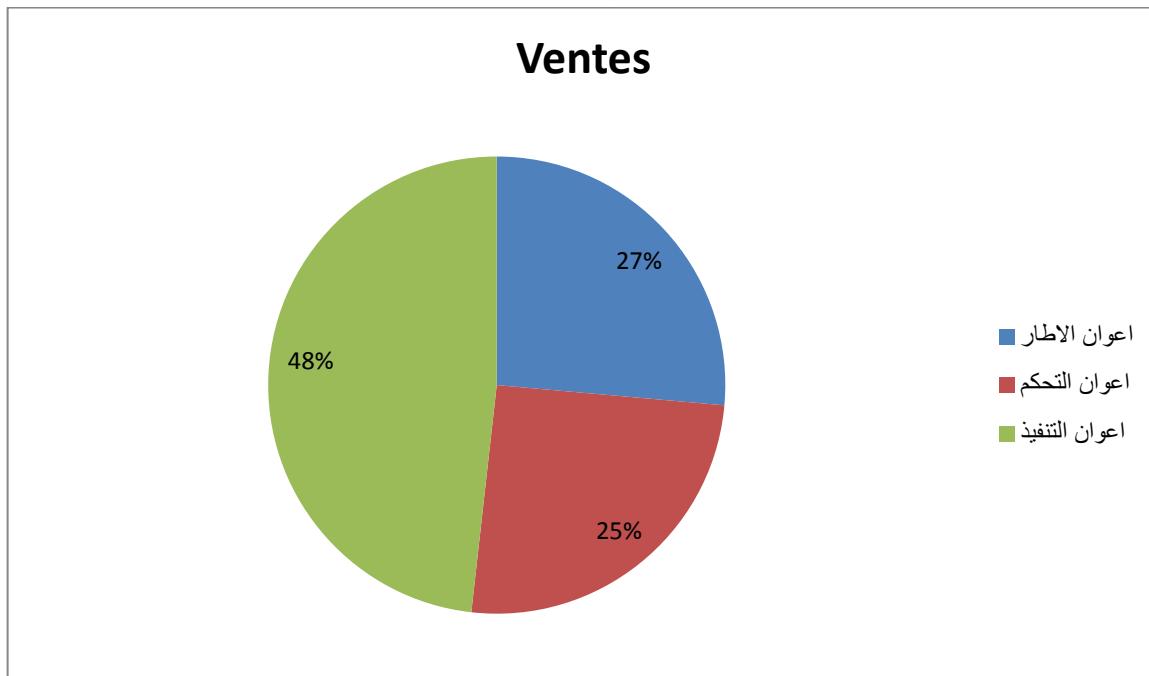


المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام التحليل النبغي

نلاحظ عدد العمال الذين يشكلون النسبة الاكبر من اجمالي العاملين في المؤسسة لسنة 2018 هم الذين ينشطون في اعوان التنفيذ وانجاز العمل الموكل لهم وتبعد نسبتهم ب 43% وهي اكبر نسبة تليها في اعوان التحكم حيث ان طبيعة المؤسسة تتطلب عمال تقنيين للتحكم في خدمة المؤسسة والمقدرة نسبته ب 33% اما اعوان الاطار فهم العاملين في قسم الادارة والتي بلغت نسبتهم ب 24% .

رابعا: نسبة الاعوان 2019

الشكل رقم (6): تحليل نسبة الاعوان 2019

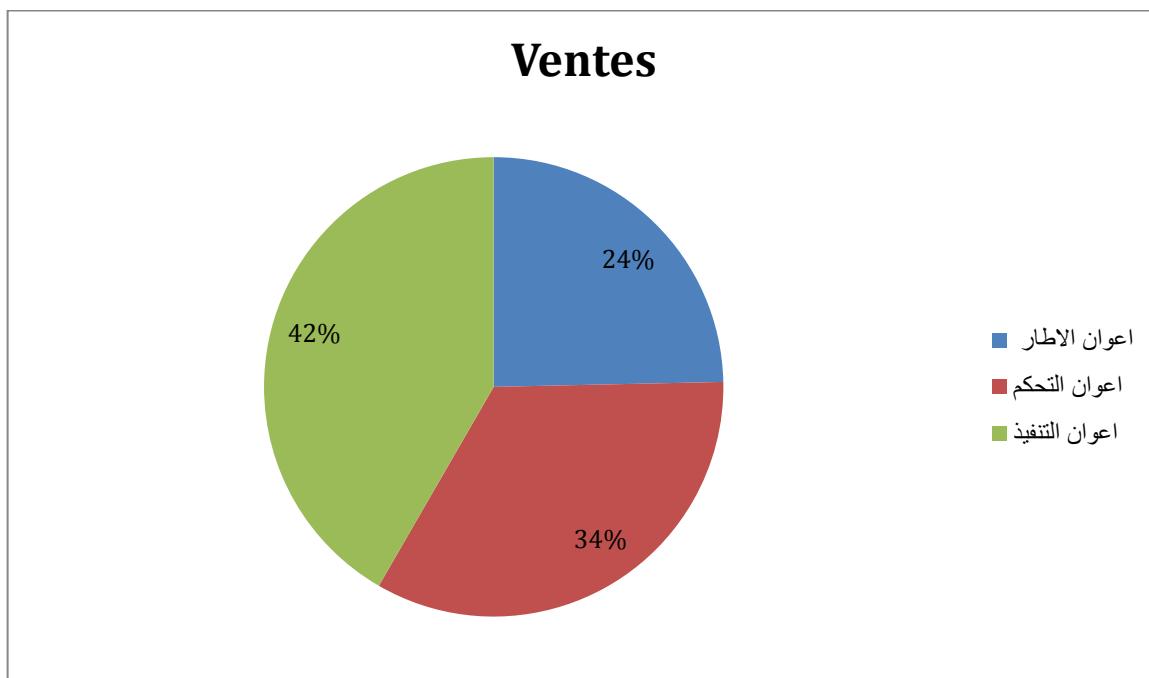


المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام التحليل النبوي

نلاحظ عدد العمال الذين يشكلون النسبة الاكبر من اجمالي العاملين في المؤسسة لسنة 2019 هم الذين ينشطون في اعوان التنفيذ وانجاز العمل الموكل لهم وتبعد نسبتهم ب 48% وهي اكبر نسبة تليها في اعوان التحكم حيث ان طبيعة المؤسسة تتطلب عمال تقنيين للتحكم في خدمة المؤسسة والمقدرة نسبته ب 25% وهي اقل نسبة اما اعوان الاطار فهم العاملين في قسم الادارة والتي بلغت نسبتهم ب 27% .

خامسا: نسبة الاعوان لسنة 2020

الشكل رقم (7): تحليل نسبة الاعوان لسنة 2020



المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام التحليل النببي

نلاحظ عدد العمال الذين يشكلون النسبة الاكبر من اجمالي العاملين في المؤسسة لسنة 2020 هم الذين ينشطون في اعوان التنفيذ وانجاز العمل الموكل لهم وتبعد نسبتهم بـ 42% وهي اكبر نسبة تليها في اعوان التحكم حيث ان طبيعة المؤسسة تتطلب عمال تقنيين للتحكم في خدمة المؤسسة والمقدرة نسبته بـ 34% اما اعوان الاطار فهم العاملين في قسم الادارة والتي بلغت نسبتهم بـ 24% وهي اقل نسبة .

ومنه نستنتج من خلال دراسة التحليل للسنوات الخمسة السابقة انه اعوان التنفيذ تشكل اكبر نسبة من اجمالي العاملين وهم الذين ينشطون في اداء المؤسسة اما بما يخص اعوان الاطار والتحكم فهم في تذبذب بين السنوات .

المطلب الثالث: تحليل النتائج

من خلال الجداول السابقة والدراسات السابق سنتطرق الى تحليل النتاج النهائية للنسب المالية.

جدول رقم(2): تأثير الأعوان الإطار على نسبة الربحية

| 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | سنوات |
|---------|--------|---------|--------|------|--------------|
| % 24 | % 27 | % 24 | % 35 | % 27 | أعوان الإطار |
| % 46 | % 53 | % 54 | % 55 | % 50 | نسبة الربحية |
| % 52.17 | % 50.9 | % 44.44 | % 63.6 | 54% | نسبة |

المصدر: من إعداد الباحثة تحليل النتائج (أنظر إلى الملاحق من 1 إلى 5)

نلاحظ من خلال الجدول أن أعوان الإطار سنة 2016 كان له تأثير متوسط على نسبة الربحية بنسبة %54 وسنة 2017 كان تأثير الإطار شبه قوي أيضا على نسبة الربحية بنسبة 63.6 أم سنة 2018 كان تأثير إطار على نسبة الربحية ضعيف بنسبة 44.44 % أما سنة 2019 كان تأثير أعوان الإطار على نسبة الربحية بشكل متوسط بنسبة 50.9%，أما سنة 2020 كان تأثير أعوان الإطار بنسبة% 52.17 على الربحية.

ومن هنا نستنتج ان الأعون الإطار لها تأثير متوسط على الربحية لذلك لابد من ان توافر في الأعون شروط ومؤهلات كافية التي يتمكنوا من القيام بالواجبات المهنية في المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة المياه _ ميلة.

جدول رقم(3): تأثير أعوان التحكيم على نسبة الربحية

| 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | سنوات |
|--------|--------|--------|--------|------|---------------|
| %34 | %25 | %33 | %36 | %24 | أعوان التحكيم |
| %46 | %53 | %54 | %55 | %50 | نسبة الربحية |
| %73.91 | %47.16 | %61.11 | %65.45 | %48 | نسبة |

المصدر: من إعداد الباحثة تحليل نتائج

نلاحظ من خلال الجدول أن تأثير الأعوان التحكيم على نسبة الربحية لمدة 5 سنوات من 2016 إلى 2020 كانت متوسطة لكن بنسب مختلفة محصورة، في سنة 2016 كان تأثير بنسبة 48% فهي متوسطة أما سنة 2017 كان تأثير بنسبة 65.45% فهي أيضاً متوسط، أما سنة 2018 كان تأثير بنسبة 47.16% فهي متوسطة أيضاً، أما سنة 2019 كان تأثير بنسبة 61.11% فهي لها تأثير متوسط

ونستنتج أن تأثير أعون التحكم بنسب متوسط على نسبة الربحية ومنه لابد ان تتتوفر المؤسسة على أعوان ذو كفاءة عاليا.

جدول رقم (4) : تأثير أعون التنفيذ على نسبة الربحية

| سنوات | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------|------|--------|--------|-------|--------|
| أعون التنفيذ | %49 | %29 | %43 | %48 | %42 |
| نسبة الربحية | %50 | %55 | %54 | %53 | %46 |
| | %98 | %52.72 | %79.62 | %90.7 | %91.30 |

المصدر: من اعداد الباحثتين تحليل نتائج

من خلال جدول نلاحظ ان تأثير نسبة أعون التنفيذ على نسبة الربحية قوية جداً من خلال 5 سنوات الأتية ونستنتج ان المؤسسة تمتلك قوة أعون ذات خبرة عالية تساعد على أداء العمل بكفاءة.

جدول رقم (5): تأثير أعون الإطار على نسب نمو المؤسسة

| سنوات | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------|--------|--------|------|--------|--------|
| أعون الإطار | %27 | %35 | %24 | %27 | %24 |
| نسبة نمو المؤسسة | %52 | %51.2 | %50 | %49 | %51 |
| | %51.92 | %68.35 | %48 | %55.10 | %47.05 |

المصدر: من إعداد الباحثتين تحليل نتائج

نلاحظ من خلال الجدول ان تأثير نسبة أعون إطار على نسبة نمو المؤسسة من سنة 2016

إلى سنة 2020 كان تأثير قوي جداً بحسب مختلفة كما في جدول أعلاه، في سنة 2016 كان تأثير بنسبة 51.92% وهذا تأثير متوسط على نمو مؤسسة أما سنة 2017 كان تأثير إطار على نمو مؤسسة بنسبة 68.3% وأيضاً كان قوي وسنة 2018 كانت نسبة تأثير 48% كان تأثير متوسط وسنة 2019 كانت نسبة تأثير 55.10% هي نسبة متوسطة أما سنة 2020 قد كان تأثير بنسبة 47.05%.

ومنه نستنتج أن كلما زاد عدد أعوان الإطار كلما زادت نسبة تأثير على نمو المؤسسة.

جدول رقم (6): تأثير أعوان التنفيذ على نسبة نمو المؤسسة

| السنوات | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------|-------|-------|------|--------|-------|
| أعوان التنفيذ | %49 | %29 | %43 | %48 | %42 |
| نسبة نمو المؤسسة | %52 | %51.2 | %50 | %49 | %51 |
| | 94.23 | %58 | 86 | 97 .95 | 82.35 |

المصدر: من إعداد الباحثين من تحليل نتائج

نلاحظ من خلال النسب موجودة في الجدول من سنة 2016 إلى 2020 أن كلما زادت نسبة أعوان التنفيذ كلما زاد تأثير على نسبة نمو المؤسسة - لوحدة المياه ميلة -.

جدول رقم (7): تأثير أعوان التحكيم على نسبة نمو المؤسسة

| السنوات | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------|--------|--------|------|--------|-------|
| أعوان التحكيم | %24 | %36 | %33 | %25 | %34 |
| نحو المؤسسة | %52 | %51.2 | %50 | %49 | %51 |
| نتيجة تأثير | %46.61 | %70.31 | %66 | %51.02 | %66.7 |

المصدر: من إعداد الباحثين تحليل نتائج

نلاحظ من خلال الجدول أن كلما زادت نسبة أعوان التحكيم خلال السنوات 2016 إلى 2020 في مؤسسة كلما زاد تأثير على نمو المؤسسة بنسب متوسطة، استثناء سنة 2016 كانت نسبة ضعيفة تقدر 46.61% وهذا رجع لانخفاض نسبة أعوان الإطار.

جدول رقم (8): تأثير أعوان الإطار على السيولة

| السنوات | نسبة أعوان الإطار | نسبة السيولة | نتيجة | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------|-------------------|--------------|-------|--------|-------|------|------|------|
| %27 | %35 | %24 | %24 | %27 | %35 | %24 | %27 | %24 |
| %60.1 | %59.3 | %59 | %60 | %58 | %59.3 | %59 | %60 | %58 |
| %44.92 | %58.72 | %40.67 | %45 | %41.37 | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثين تحليل نتائج

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة تأثير أعوان الإطار على سيولة المؤسسة خلال سنوات 2016، 2017، 2018، 2019، 2020 كانت النسب شبه متوسطة %44.92، %40.67، %45، %41.37 لكن سنة 2017 كان هناك ارتفاع طفيف نسبة تأثير أعوان الإطار على السيولة ب.% 58.72

الجدول رقم (9): تأثير الأعون التنفيذ على نسبة السيولة

| السنوات | الأعون التنفيذ | نسبة السيولة | نتيجة | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------|----------------|--------------|-------|--------|-------|------|------|------|
| %49 | %29 | %43 | %48 | %42 | %29 | %43 | %48 | %42 |
| %60.1 | %59.3 | %59 | %60 | %58 | %59.3 | %59 | %60 | %58 |
| %81.53 | %48.90 | %72.88 | %80 | %72.41 | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثين تحليل نتائج

نلاحظ من خلال الجدول ان نسب تأثير أعون التنفيذ على نسبة السيولة في المؤسسة خلال سنوات المدروسة هي نسب قوية فقط في سنة 2017 لاحظنا انخفاض بنسبة 48.90% وهذا بسبب تناقص نسبة الأعون التنفيذ إلى 29%.

نستنتج منه ان هناك علاقة طردية بين نسبة أعون التنفيذ ونسبة تأثير على السيولة.

جدول رقم (10): تأثير أعون التحكيم على نسبة السيولة

| السنوات | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| أعون التحكيم | 24 | 36 | 33 | 25 | 34 |
| نسبة السيولة | %60.1 | %59.3 | %59 | %60 | %58 |
| نتيجة | %93.93 | %60.70 | %55.93 | %41.66 | %58.16 |

المصدر: من إعداد الباحثين تحليل نتائج

نلاحظ من خلال الجدول أن تأثير الأعون التحكيم على خلال سنة 2016 و 2017 كانت نسبة قوية على التوالي 93.93% و 60.70% لكن خلال سنوات 2018 و 2019 و 2020 كان انخفاض في نسبة تأثير إلى 55.93% و 41.66% و 58.16% تأثير متوسط.

المبحث الثالث: حساب متوسط الاعوان وتحليل النتائج النهائية

المطلب الأول: حساب وسيط الاعوان على نسبة الربحية

ومن خلال الجدول السابقة سوف نقوم بمقارنة نتائج تأثير لكل نسبة من خلال اتباع طريقة حساب الوسيط خلال السنوات 5 عن طريق الوسيط على الربحية.

1-حساب وسيط نتائج تأثير الأعون الإطار على الربحية:

$$\text{الوسيط} = \frac{0.53 + 0.5217 + 0.509 + 0.4444 + 0.636}{5} = 0.54$$

5

2-حساب وسيط نتائج تأثير أعون التحكيم على نسبة الربحية:

$$\text{الوسيط} = \frac{0.59 + 0.7391 + 0.4716 + 0.6111 + 0.6545}{5} = 0.48$$

5

3-حساب وسيط نتائج تأثير أعون التحكيم على نسبة الربحية:

$$\text{الوسيط} = 0.98 = 0.91301 + 0.907 + 0.7262 + 0.5272$$

5

ومنه نستنتج من نتائج التالية ان نسبة الربحية هي تؤثر عليه الأعوان التحكيم بشكل قوي وأيضا لها علاقة طردية معها فكلما زاد عدد أعوان التحكيم زادت نسبة الربحية.

المطلب الثاني: حساب وسيط الأعوان على نسبة السيولة

ومن خلال الجدول السابقة سوف نقوم بمقارنة نتيجة تأثير لكل نسبة من خلال اتباع طريقة حساب الوسيط خلال السنوات 5 عن طريق وسيط على نسبة السيولة.

1 حساب وسيط نتيجة تأثير الأعوان الإطار على نسبة السيولة:

$$\text{الوسيط} = 0.46 = \frac{0.4137 + 0.45 + 0.4067 + 0.5872 + 0.4492}{5}$$

5

2 حساب وسيط نتيجة تأثير أعون التنفيذ على نسبة السيولة :

$$\text{الوسيط} = 0.71 = \frac{0.7241 + 0.80 + 0.7288 + 0.4890 + 0.8153}{5}$$

5

3 حساب وسيط نتيجة تأثير أعون التحكيم على نسبة السيولة:

$$\text{الوسيط} = 0.62 = \frac{0.5816 + 0.4166 + 0.5593 + 0.6070 + 0.9393}{5}$$

5

نستنتج ان نسبة تأثير اعوان التحكيم والتنفيذ كانت قوية بنسب على التوالى 62% و 71% واما نسبة تأثير اعوان الاطار انخفضت بنسبة متوسطة 46%

المطلب الثالث: حساب وسيط الاعوان على نسبة النمو

ومن خلال الجدول السابقة سوف نقوم بمقارنة نتيجة تأثير لكل نسبة من خلال اتباع طريقة حساب الوسيط خلال السنوات 5 عن طريق الوسيط على نسبة النمو.

1 حساب وسيط نتيجة تأثير الأعوان الإطار على نسبة النمو:

$$\text{الوسيط} = \frac{0.54}{5} = 0.4705 + 0.5510 + 0.48 + 0.6835 + 0.5192$$

5

2 حساب وسيط نتيجة تأثير اعوان التنفيذ على نسبة النمو:

$$\text{الوسيط} = \frac{0.83}{5} = 0.8235 + 0.9795 + 0.86 + 0.580 + 0.9423$$

5

3 حساب وسيط نتيجة تأثير اعوان التحكيم على نسبة النمو:

$$\text{الوسيط} = \frac{0.60}{5} = 0.667 + 0.5102 + 0.66 + 0.7031 + 0.4661$$

5

نستنتج من خلال حساب وسيط ان نسبة تأثير اعوان التنفيذ على نسبة النمو قوية جدا بنسسبة 83% ونسبة تأثير اعوان الاطار متوسطة بنسبة 54% ونسبة تأثير اعوان التحكيم على نسبة النمو فهي قوية بنسبة 60%.

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل الى تقديم المؤسسة التي تمت عليها الدراسة، اضافة الى حساب نسب الاعوان وعبر اقسام مختلفة وذلك لتوضيح التغير في نسب الاعوان وتأثير على نسب المالية واعطاء تفسير لارتفاع والانخفاض عبر مختلف السنوات بناءا على حالة المؤسسة، لاحظنا من خلال المؤسسة شاهدت نسب تأثير الاعوان على النسب المالية مرتفعة في نسب معينة وعرفت انخفاضا في سنوات اخرى، وذلك نتيجة متعلقة بالفرد والمؤسسة.

خاتمة

لقد تبين من خلال دراستنا هذه، بشقيها النظري والتطبيقي أن هناك علاقة تربط بين كل من دوران العاملين والأداء المالي، حيث يعتبر دوران العاملين أحد أهم العوامل الداخلية التي تأثر بشكل كبير على الأداء المالي للمؤسسة، ويظهر هذا الأثر من خلال أهمية ظاهرة دوران العاملين للمؤسسة المتمثلة في دخول وخروج العمال المستمر، سواء كان اجباري أو طوعي، وهو ما يؤدي إلى عدم الإستفادة من كفاءة وخبرات عمالها، وبالتالي عدم قدرتها على تحقيق اهدافها المسطرة وعدم الإستغلال الأمثل لمواردها المالية المتاحة مما يؤثر سلبا على الأداء المالي للمؤسسة.

بعد استعراضنا لأهم الأدبيات النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة (دوران العاملين، الأداء المالي) ومحاولة اسقاط ما تم عرضه للمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة _ ميلة وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات.

1. النتائج

_ تم تقسيم النتائج المتوصل إليها إلى قسمين، الأولى تتعلق بالنتائج العامة للدراسة والثانية تتعلق بإختيار الفرضيات وهي كالتالي:

1.1 النتائج العامة

_ تعتبر المزايا الإضافية التي تقدمها المؤسسة ضرورية لاحتفاظ بعاملين وبالتالي انخفاض معدل دوران العاملين

_ وجود نظام واضح ومعمم لترقية بين جميع عمال المؤسسة، مما يولد لديهم شعور بالرضا عن العمل وبالتالي يساهم في التقليل من معدل دوران العاملين.

_ تركز المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة_ميلا، على تحقيق الاستقرار النفسي لعامليها بهدف تقليل معدل دوران العاملين.

_ تهتم المؤسسة الجزائرية للمياه_ميلا بزيادة المكافآت والتعويضات للعاملين في حالة زيادة أرباح ومداخيل المؤسسة.

1.2 نتائج اختبار الفرضيات

_ نعم يوجد هناك علاقة اثر دوران العاملين مع نسبة الربحية وهي علاقة طردية أي كلما زاد عدد الأعون زادت الربحية مما يعكس ايجابيا على أداء المؤسسة.

_ نعم يوجد هناك علاقة اثر دوران العاملين مع نسبة السيولة وهي علاقة طردية أي كلما زاد عدد الأعون زادت نسب السيولة وهذا يؤثر على الأداء المالي للمؤسسة.

_ نعم يوجد هناك علاقة اثر دوران العاملين مع نسبة نمو المؤسسة وهي علاقة طردية أي كلما زاد عدد الأعون زاد نمو المؤسسة وتبرز هذه النتيجة أن الخبرة المهنية تؤثر على نمو المؤسسة .

2 التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة التي توصلنا إليها يمكن تقديم التوصيات الآتية:

ـ الاهتمام بوفر بيئة عمل مناسبة لتقاضي حدوث أي مشكلة مع العاملين وبالتالي تركهم للعمل.

ـ ضرورة الاهتمام لسياسة الأجور التي تعتبر من أهم أسباب ترك العمل .

ـ العمل على تحديد مسؤوليات العامل لا تتناسب مع قدرته ومؤهلاته وما يساهم بزيادة رغبة العامل

استمرار في العمل وتقديم ما هو مطلوب منه للمؤسسة مما يؤدي إلى انخفاض معدل دوران العاملين.

ـ ضرورة الاهتمام المؤسسة بالتكوين المستمر من أجل خبرات ومهارات متعددة.

ـ ضرورة الاهتمام باشتراك عامل المؤسسة في عملية اتخاذ القرارات.

3 افاق الدراسة

من خلال موضوعنا هذا تم اقتراح مجموعة من العناوين كأفاق للدراسة، والتي لها صلة بموضوع

بحثنا، والتي يمكن ان تساهم في تحسين الأداء المالي في المؤسسة خاصة التي لها دوران للعاملين:

ـ اثر النقل الداخلي للموظف على الأداء المالي.

ـ علاقة التأمين الصحي بمعدل دوران العاملين في المؤسسة الكبرى للمشاريع الري.

ـ التكوين للموظفين كإستراتيجية تساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

ـ الموارد البشرية والرفع من الأداء المؤسسي.

ـ أهمية جذب الكفاءات في المؤسسة ودورها في تحسين الأداء .

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

أولاً: باللغة العربية:

الكتب:

1. أبو الفتوح، التحليل المالي وإدارة الأموال، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة ، 1996.
2. زينب دراجي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة (حالة كومامو) جامعة قسنطينة، 1997.
3. سعيد فرات جمعة، الأداء المالي للمنظمات، دار المريخ، رياض، 2000.
4. سليم إلياس وأخرون، الموسوعة الإدارية الشاملة "إدارة الموارد البشرية" بيروت مركز الشرق الأوسط الثقافي، الطبعة الأولى، 2009.
5. أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية "رؤية استراتيجية المعاصرة"، دار النهضة العربية لطبع
6. أحمد صلاح المحrizi، ادارة النظم وتقنيات الموارد البشرية، جزء 1 شركة ناس للطباعة، 2002.
7. أنور عبد الخالق صديق، إدارة المالية واتخاذ القرارات بمنشأة، طبعة الأولى، جامعة الملك عبد العزيز، الرياض، 1987.
8. باري كشوراي، إدارة الموارد البشرية ، طبعة أولى، دار الفاروق ، للنشر وتوزيع؛ القاهرة، 2003.
9. حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة " النظريات، العمليات الإدارية وظائف ، المنظمة" ، دار الحامد لنشر والتوزيع، عمان، 2006.
10. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل، دار الورق لنشر و التوزيع، عمان 2004.
11. حنفي عبد الغفار، أساسيات التمويل ولادارة المالية، ط 1 دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، مصر ، 2007.
12. خالد وهيب الرواي، يوسف سعادة، التحليل المالي للقواعد المالية و الإفصاح المحاسبي، دار المسيرة لنشر وتوزيع، 2000.
13. السعيد فرات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر، الرياض، 2002.
14. صلاح الدين عبد الباقي، الجوانب العلمية وتطبيقاتها في إدارة الموارد البشرية في المنظمات، الدار الجامعية للنشر وتوزيع، الإسكندرية؛ 2002.
15. عاشور أحمد الصقر، السلوك أنساني في المنظمات ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2005.
16. عاطف وليم اندراؤس، تمويل إدارة مالية للمؤسسات، دار الفكر جماعي، إسكندرية، 2006.
17. عايدة سيد خطب، إدارة استراتيجية الموارد البشرية في الظل إعادة الهيكلة الاندماج مشاركة المخاطر، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2001.

18. عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد العشرين، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ،2008.
19. عدنان النعيمي، أرشد التميمي، التحليل والتخطيط المالي إتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر وتوزيع، عمان ،الأردن.2004.
20. عدنان هاشم رحيم السمراني ، الإدارة المالية منهج التحليل الشامل، الجامعة المفتوحة، ليبيا، 1997
21. علاء فرجات طالب وآخرون، الحكومة المؤسسة و الأداء المالي الاستراتيجي، طبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، عمان ،2009.
22. علاء فرحان طالب ، الحكومة المؤسسة و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، طبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان،2010 .
23. فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، طبعة الأولى، دار المسقاوي ، فلسطين ، 2008 .
24. ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2018.
25. محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي (شركات وأسواق مالية) ، طبعة الثانية، دار المريخ النشر، القاهرة، 2009 .
26. محمد زويد العتيبي، الاتجاهات الحديثة في الإدارة الموارد البشري، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان ،2010.
27. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، طبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ،2009.
28. مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق القدرة التنافسية، دار الجامعة، اسكندرية، 2005.
29. منير شاكر محمد وأخرون، التحليل المالي صناعة القرار، طبعة الثانية، دار السلام للنشر والتوزيع، 2008.
30. نصر محمود مزان فهد، أثر السلبيات اقتصادي في أثر السلبيات اقتصادي في أداء المطاردة التجارية، طبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان ،2009.
31. يوسف حسن يوسف ، التمويل في المؤسسات الاقتصادية، دار التعليم الجامعي للنشر، مصر،2012.

المذكرات:

32. البشير البزيدي، دور التقارير المالية في تحسين الأداء المالي المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، علوم التسیر، جامعة البلدة، 2010_2011.

33. بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية في تقييم أداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم التسيير ، تخصص مالية مؤسسة، 2008
34. بوودن نبيلة، محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكيلاند للداعية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، علم النفس التنظيمي، جامعة قسنطينة، 2006-2007، ص 41
35. صديق براهيم ، ادواي سالم، أثر الهيكل التمويلي على الأداء المالي لشركة التأمين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم تجارية ،تخصص مالية المؤسسة، جامعة أدرار، 2018_2019.
36. عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، علوم تسيير ، تخصص تسيير مؤسسات صناعية، 2002-2001.
37. مايا قوجيل، أثر دوران العاملين على الأداء المالي للمؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أم البوقي، 2019_2020.
38. نوبي نجلاء، استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص محاسبة، علوم التجارية، 2014 - 2015

المجلات:

39. نورين مولود، البشير عبد الكريم، دوران العمل وتاثيره على المؤسسة، مجلة المالية و الاسواق ، المجلد 4 ، العدد 8 ، 2018

قائمة الملاحق

ملحق رقم (1)

ADE UNITE MILA
UNITÉ DE MILA
Exercice 2016

DATE: 15/06/2021
HEURE: 10:53
PAGE: 1/2

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
Identifiant Fiscal :

| Libellé | Note | Brut | Amort. / Prov. | Net | Net (N-1) |
|---|------|------------------|------------------|----------------------|------------------|
| ACTIFS NON COURANTS | | | | | |
| Ecart d'acquisition (ou goodwill), | | 216 000,00 | 216 000,00 | | |
| Immobilisations incorporelles | | 458 980 045,06 | 277 616 211,75 | 181 363 833,31 | 208 104 073,24 |
| Immobilisations corporelles | | | | | |
| Terrains | | 5 920 000,00 | | 5 920 000,00 | |
| Bâtiments | | 106 431 813,51 | | 106 431 813,51 | |
| Autres immobilisations corporelles | | 346 628 231,55 | | 346 628 231,55 | |
| Immobilisations en concession | | | | | |
| Immobilisations en cours | | | | | |
| Immobilisations financières | | 18 534 515,27 | | 18 534 515,27 | 20 244 278,97 |
| Titres mis en équivalence | | | | | |
| Autres participations et créances rattachées | | | | | |
| Autres titres immobilisés | | | | | |
| Prêts et autres actifs financiers non courants | | 18 534 515,27 | | 18 534 515,27 | 20 244 278,97 |
| Impôts différés actif | | | | | |
| TOTAL ACTIF NON COURANT | | 477 730 560,33 | 277 832 211,75 | 199 898 348,58 | 228 348 352,21 |
| ACTIF COURANT | | | | | |
| Stocks et encours | | 661 640 837,25 | 494 743 909,28 | 166 896 927,97 | 177 245 985,18 |
| Créances et emplois assimilés | | | | | |
| Clients | | 1 063 726 700,41 | 539 478 450,05 | 524 248 250,36 | 519 625 508,37 |
| Autres débiteurs | | 11 280 301,83 | | 11 280 301,83 | 11 862 801,83 |
| Impôts et assimilés | | 604 015,68 | | 604 015,68 | |
| Autres créances et emplois assimilés | | | | | |
| Disponibilités et assimilés | | | | | |
| Placements et autres actifs financiers courants | | | | | |
| Trésorerie | | 32 544 334,40 | | 32 544 334,40 | 84 475 175,02 |
| TOTAL ACTIF COURANT | | 1 769 796 189,57 | 1 034 222 359,33 | 735 573 830,24 | 793 209 470,40 |
| TOTAL GENERAL ACTIF | | 2 247 526 749,90 | 1 312 054 571,08 | 935 472 178,8 | 1 021 557 822,61 |

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >

Identifiant Fiscal :

| Libellé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|--|------|------------------------|-------------------------|
| CAPITAUX PROPRES | | | |
| Capital émis | | | |
| Capital non appelé | | | |
| Primes et réserves / (Réserves consolidées(1)) | | | |
| Ecart de réévaluation | | | |
| Ecart d'équivalence (1) | | | |
| Résultat net / (Résultat net part du groupe (1)) | | -289 018 625,23 | -559 245 405,80 |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau | | | |
| Cession inter-unité | | 140 326 858,31 | 327 455 052,05 |
| Part de la société consolidante (1) | | | |
| Part des minoritaires (1) | | | |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES I | | -148 691 766,92 | -231 790 353,75 |
| PASSIFS NON-COURANTS | | | |
| Emprunts et dettes financières | | | |
| Impôts (différés et provisionnés) | | -42 414 530,90 | -39 935 008,52 |
| Autres dettes non courantes | | | |
| Provisions et produits constatés d'avance | | 204 144 130,60 | 378 299 228,60 |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | | 161 729 599,70 | 338 364 220,08 |
| PASSIFS COURANTS | | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | | 80 714 496,21 | 73 219 007,97 |
| Impôts | | 141 167 403,68 | 711 211 767,11 |
| Autres dettes | | 700 552 446,15 | 130 553 181,20 |
| TOTAL PASSIFS COURANTS III | | 922 434 346,04 | 914 983 956,28 |
| TOTAL GENERAL PASSIF | | 935 472 178,82 | 1 021 557 822,61 |
| (1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés | | | |

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal :

| Libellé | Note | Brut | Amort. / Prov. | Net | Net (N-1) |
|---|------|------------------|----------------|-------------------------|----------------|
| ACTIFS NON COURANTS | | | | | |
| Ecart d'acquisition (ou goodwill) | | | | | |
| Immobilisations incorporelles | 1 | 273 346,48 | 226 513,55 | 46 832,93 | |
| Immobilisations corporelles | | 470 476 760,10 | 313 438 004,08 | 157 038 756,02 | 181 363 833,31 |
| Terrains | | 5 920 000,00 | | 5 920 000,00 | 5 920 000,00 |
| Bâtiments | | 106 431 813,51 | 25 409 285,90 | 81 022 527,61 | 86 477 759,02 |
| Autres immobilisations corporelles | 2 | 358 124 946,59 | 288 028 718,18 | 70 096 228,41 | 88 966 074,29 |
| Immobilisations en concession | | | | | |
| Immobilisations en cours | | | | | |
| Immobilisations financières | 3 | 12 532 567,68 | | 12 532 567,68 | 18 534 515,27 |
| Titres mis en équivalence | | | | | |
| Autres participations et créances rattachées | | | | | |
| Autres titres immobilisés | | | | | |
| Prêts et autres actifs financiers non courants | | 12 532 567,68 | | 12 532 567,68 | 18 534 515,27 |
| Impôts différés actif | | 43 942 847,39 | | 43 942 847,39 | 42 624 279,79 |
| TOTAL ACTIF NON COURANT | | 527 225 521,65 | 313 664 517,63 | 213 561 004,02 | 242 522 628,37 |
| ACTIF COURANT | | | | | |
| Stocks et encours | 4 | 171 502 478,78 | 22 070 321,44 | 149 432 157,34 | 166 896 927,97 |
| Créances et emplois assimilés | | | | | |
| Clients | 5 | 1 161 221 218,09 | 570 128 118,93 | 591 093 099,16 | 524 248 250,36 |
| Autres débiteurs | | 10 972 801,83 | | 10 972 801,83 | 11 280 301,83 |
| Impôts et assimilés | | 943 451,46 | | 943 451,46 | 604 015,68 |
| Autres créances et emplois assimilés | | | | | |
| Disponibilités et assimilés | | | | | |
| Placements et autres actifs financiers courants | | | | | |
| Trésorerie | 6 | 34 478 788,31 | | 34 478 788,31 | 32 544 334,40 |
| TOTAL ACTIF COURANT | | 1 379 118 738,47 | 592 198 440,37 | 786 920 298,10 | 735 573 830,24 |
| TOTAL GENERAL ACTIF | | 1 906 344 260,12 | 905 862 958,00 | 1 000 481 302,12 | 978 006 458,61 |

(2) رقم ملحق

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal :

| Libellé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|--|------|-------------------------|------------------------|
| CAPITAUX PROPRES | | | |
| Capital émis | | | |
| Capital non appelé | | | |
| Primes et réserves / (Réserves consolidées(1)) | | | |
| Ecart de réévaluation | | | |
| Ecart d'équivalence (1) | | | |
| Résultat net / (Résultat net part du groupe (1)) | 7 | -283 337 697,66 | -289 018 625,23 |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau | | -62 491 829,43 | 140 326 858,31 |
| Cession inter-unité | | | |
| Part de la société consolidante (1) | | | |
| Part des minoritaires (1) | | | |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES I | | -345 829 527,09 | -148 691 766,92 |
| PASSIFS NON-COURANTS | | | |
| Emprunts et dettes financières | | | |
| Impôts (différés et provisionnés) | | 209 748,89 | 209 748,89 |
| Autres dettes non courantes | | | |
| Provisions et produits constatés d'avance | | 189 449 410,22 | 204 144 130,60 |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | | 209 748,89 | 209 748,89 |
| PASSIFS COURANTS | | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 8 | 115 692 375,74 | 80 714 496,21 |
| Impôts | 9 | 115 343 902,86 | 141 167 403,68 |
| Autres dettes | 10 | 925 615 391,50 | 700 552 446,15 |
| TOTAL PASSIFS COURANTS III | | 231 036 278,60 | 221 881 899,89 |
| TOTAL GENERAL PASSIF | | 1 000 481 302,12 | 978 096 458,61 |
| (1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés | | | |

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 000116189029832

| Libellé | Note | Brut | Amort. / Prov. | Net | Net (N-1) |
|---|------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIFS NON COURANTS | | | | | |
| Ecart d'acquisition (ou goodwill) | | | | | |
| Immobilisations incorporelles | 01 | 310 087,33 | 233 166,71 | 76 920,62 | 46 832,93 |
| Immobilisations corporelles | | 491 997 604,78 | 341 968 941,76 | 150 028 663,02 | 157 038 756,02 |
| Terrains | | 5 920 000,00 | | 5 920 000,00 | 5 920 000,00 |
| Bâtiments | | 106 007 056,85 | 30 055 875,85 | 75 951 181,00 | 81 022 527,61 |
| Autres immobilisations corporelles | 02 | 380 070 547,93 | 311 913 065,91 | 68 157 482,02 | 70 096 228,41 |
| Immobilisations en concession | | | | | |
| Immobilisations en cours | | | | | |
| Immobilisations financières | 03 | 13 347 122,68 | | 13 347 122,68 | 12 532 567,68 |
| Titres mis en équivalence | | | | | |
| Autres participations et créances rattachées | | | | | |
| Autres titres immobilisés | | | | | |
| Prêts et autres actifs financiers non courants | | 13 347 122,68 | | 13 347 122,68 | 12 532 567,68 |
| Impôts différés actif | | 69 534 147,66 | | 69 534 147,66 | 43 942 847,39 |
| TOTAL ACTIF NON COURANT | | 575 188 962,45 | 342 202 108,47 | 232 986 853,98 | 213 561 004,02 |
| ACTIF COURANT | | | | | |
| Stocks et encours | 04 | 183 044 879,39 | 22 064 499,06 | 160 980 380,33 | 149 432 157,34 |
| Créances et emplois assimilés | | | | | |
| Clients | 05 | 1 212 435 380,36 | 151 321 566,43 | 1 061 113 813,93 | 591 093 099,16 |
| Autres débiteurs | | 2 937 783,50 | | 2 937 783,50 | 10 972 801,83 |
| Impôts et assimilés | | 1 011 274,81 | | 1 011 274,81 | 943 451,46 |
| Autres créances et emplois assimilés | | | | | |
| Disponibilités et assimilés | | | | | |
| Placements et autres actifs financiers courants | | | | | |
| Trésorerie | 06 | 15 601 057,80 | | 15 601 057,80 | 34 478 788,31 |
| TOTAL ACTIF COURANT | | 1 415 030 375,86 | 173 386 065,49 | 1 241 644 310,37 | 786 920 298,10 |
| TOTAL GENERAL ACTIF | | 1 990 219 338,31 | 515 588 173,96 | 1 474 631 164,35 | 1 000 481 302,12 |

ملحق رقم (3)

UNITE DE MILA
UNITÉ MILA
Exercice 2018

DATE: 15/06/2021
HEURE: 10:55
PAGE: 2

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 000116189029832

| Libellé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|--|------|-------------------------|-------------------------|
| CAPITAUX PROPRES | | | |
| Capital émis | | | |
| <u>Capital non appelé</u> | | | |
| Primes et réserves / (Réserves consolidées(1)) | | | |
| Ecart de réévaluation | | | |
| Ecart d'équivalence (1) | | | |
| Résultat net / (Résultat net part du groupe (1)) | 07 | 74 701 635,22 | -283 337 697,66 |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau | | | |
| Part de la société consolidante (1) | | -264 280 447,71 | -62 491 829,43 |
| Part des minoritaires (1) | | | |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES I | | -189 578 812,49 | -345 829 527,09 |
| PASSIFS NON-COURANTS | | | |
| Emprunts et dettes financières | | | |
| Impôts (différés et provisionnés) | | 209 748,89 | 209 748,89 |
| Autres dettes non courantes | | | |
| Provisions et produits constatés d'avance | | 319 279 817,12 | 189 449 410,22 |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | | 319 489 566,01 | 189 659 159,11 |
| PASSIFS COURANTS | | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 08 | 126 064 825,48 | 115 602 375,74 |
| Impôts | 09 | 121 750 851,54 | 115 343 902,86 |
| Autres dettes | | 1 096 692 381,87 | 925 615 391,50 |
| Tresorerie passif | | -212 351,94 | |
| TOTAL PASSIFS COURANTS III | | 1 344 508 058,89 | 1 156 651 670,10 |
| TOTAL GENERAL PASSIF | | 1 474 631 164,35 | 1 000 481 302,12 |

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal : 000116189029832

| Libellé | Note | Brut | Amort. / Prov. | Net | Net (N-1) |
|---|------|------------------|----------------|------------------|------------------|
| ACTIFS NON COURANTS | | | | | |
| Ecart d'acquisition (ou goodwill) | | | | | |
| Immobilisations incorporelles | 01 | 310 087,33 | 242 881,62 | 67 205,71 | 76 920,62 |
| Immobilisations corporelles | 02 | 499 441 564,78 | 376 041 252,70 | 123 400 312,08 | 150 028 663,02 |
| Terrains | | 5 920 000,00 | | 5 920 000,00 | 5 920 000,00 |
| Bâtiments | | 106 007 056,85 | 35 958 705,61 | 70 048 351,24 | 75 951 181,00 |
| Autres immobilisations corporelles | | 387 514 507,93 | 340 082 547,09 | 47 431 960,84 | 68 157 482,02 |
| Immobilisations en concession | | | | | |
| Immobilisations en cours | | | | | |
| Immobilisations financières | 03 | 13 347 122,68 | | 13 347 122,68 | 13 347 122,68 |
| Titres mis en équivalence | | | | | |
| Autres participations et créances rattachées | | | | | |
| Autres titres immobilisés | | | | | |
| Prêts et autres actifs financiers non courants | | 13 347 122,68 | | 13 347 122,68 | 13 347 122,68 |
| Impôts différés actif | | 93 484 373,05 | | 93 484 373,05 | 69 534 147,66 |
| TOTAL ACTIF NON COURANT | | 606 583 147,84 | 376 284 134,32 | 230 299 013,52 | 232 986 853,98 |
| ACTIF COURANT | | | | | |
| Stocks et encours | 04 | 183 963 501,85 | 22 052 480,73 | 161 911 021,12 | 160 980 380,33 |
| Créances et emplois assimilés | | | | | |
| Clients | 05 | 1 172 975 613,57 | 191 091 870,73 | 981 883 742,84 | 1 061 113 813,93 |
| Autres débiteurs | | 3 041 976,16 | | 3 041 976,16 | 2 937 783,50 |
| Impôts et assimilés | | 1 538 645,84 | | 1 538 645,84 | 1 011 274,81 |
| Autres créances et emplois assimilés | | | | | |
| Disponibilités et assimilés | | | | | |
| Placements et autres actifs financiers courants | | | | | |
| Trésorerie | 06 | 30 404 063,09 | | 30 404 063,09 | 15 601 057,80 |
| TOTAL ACTIF COURANT | | 1 391 923 800,51 | 213 144 351,46 | 1 178 779 449,05 | 1 241 644 310,37 |
| TOTAL GENERAL ACTIF | | 1 998 506 948,35 | 589 428 485,78 | 1 409 078 462,57 | 1 474 631 164,35 |

الملحق رقم (4)

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal : 000116189029832

| Libellé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|--|------|------------------|--------------------|
| CAPITAUX PROPRES | | | |
| Capital émis | | | |
| Capital non appelé | | | |
| Primes et réserves / (Réserves consolidées(1)) | | | |
| Ecart de réévaluation | | | |
| Ecart d'équivalence (1) | | | |
| Résultat net / (Résultat net part du groupe (1)) | 07 | -442 776 682,70 | 74 701 635,22 |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau | | | |
| Part de la société consolidante (1) | | -127 983 484,08 | -264 280 447,71 |
| Part des minoritaires (1) | | | |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES I | | -570 760 166,78 | -189 578 812,49 |
| PASSIFS NON-COURANTS | | | |
| Emprunts et dettes financières | | | |
| Impôts (différés et provisionnés) | | 40 070,86 | 209 748,89 |
| Autres dettes non courantes | | | |
| Provisions et produits constatés d'avance | | 446 463 168,39 | 319 279 817,12 |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | | 446 503 239,25 | 319 489 566,01 |
| PASSIFS COURANTS | | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 08 | 141 330 603,75 | 126 064 825,48 |
| Impôts | 09 | 121 272 670,52 | 121 750 851,54 |
| Autres dettes | | 1 270 732 115,83 | 1 096 692 381,87 |
| Tresorerie passif | | | -212 351,94 |
| Total passif courants III | | 1 533 335 390,10 | 1 344 508 058,89 |
| TOTAL GENERAL PASSIF | | 1 409 078 462,57 | 1 474 631 164,35 |

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
 Identifiant Fiscal : 000116189029832

| Libellé | Note | Brut | Amort. / Prov. | Net | Net (N-1) |
|---|------|------------------|------------------|----------------|------------------|
| ACTIFS NON COURANTS | | | | | |
| Ecart d'acquisition (ou goodwill) | | | | | |
| Immobilisations incorporelles | | 429 893,59 | 264 270,98 | 165 622,61 | €7 205,71 |
| Immobilisations corporelles | | 514 358 514,14 | 403 352 315,17 | 111 006 198,97 | 123 400 312,08 |
| Terrains | | 5 920 000,00 | | 5 920 000,00 | 5 920 000,00 |
| Bâtiments | | 106 007 056,85 | 41 392 699,19 | 64 614 357,66 | 70 048 351,24 |
| Autres immobilisations corporelles | | 402 431 457,29 | 361 959 615,98 | 40 471 841,31 | 47 431 960,84 |
| Immobilisations en concession | | | | | |
| Immobilisations en cours | | | | | |
| Immobilisations financières | | 13 347 122,68 | | 13 347 122,68 | 13 347 122,68 |
| Titres mis en équivalence | | | | | |
| Autres participations et créances rattachées | | | | | |
| Autres titres immobilisés | | | | | |
| Prêts et autres actifs financiers non courants | | 13 347 122,68 | | 13 347 122,68 | 13 347 122,68 |
| Impôts différés actif | | 111 805 523,97 | | 111 805 523,97 | 93 484 373,05 |
| TOTAL ACTIF NON COURANT | | 639 941 054,38 | 403 616 586,15 | 236 324 468,23 | 230 299 013,52 |
| ACTIF COURANT | | | | | |
| Stocks et encours | | 172 949 630,82 | 22 052 480,73 | 150 897 150,09 | 161 911 021,12 |
| Créances et emplois assimilés | | | | | |
| Clients | | 1 364 048 515,36 | 909 227 695,53 | 454 820 819,83 | 981 883 742,84 |
| Autres débiteurs | | 6 190 107,15 | | 6 190 107,15 | 3 041 976,16 |
| Impôts et assimilés | | 1 907 047,77 | | 1 907 047,77 | 1 538 645,84 |
| Autres créances et emplois assimilés | | | | | |
| Disponibilités et assimilés | | | | | |
| Placements et autres actifs financiers courants | | | | | |
| Trésorerie | | 14 744 845,51 | | 14 744 845,51 | 30 404 063,09 |
| TOTAL ACTIF COURANT | | 1 559 840 146,61 | 931 280 176,26 | 628 559 970,35 | 1 178 779 449,05 |
| TOTAL GENERAL ACTIF | | 2 199 781 200,99 | 1 334 896 762,41 | 864 884 438,58 | 1 409 078 462,57 |

(5) رقم الملحق

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
 Identifiant Fiscal : 000116189029832

| Libellé | Note | Exercice | Exercice Précédent |
|--|------|-----------------------|-------------------------|
| CAPITAUX PROPRES | | | |
| Capital émis | | | |
| <u>Capital non appelé</u> | | | |
| Primes et réserves / (Réserves consolidées(1)) | | | |
| Ecart de réévaluation | | | |
| Ecart d'équivalence (1) | | | |
| Résultat net / (Résultat net part du groupe (1)) | | -1 319 753 892,96 | -442 776 682,70 |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau | | | |
| Part de la société consolidante (1) | | -352 855 338,72 | -127 983 484,08 |
| Part des minoritaires (1) | | | |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES I | | -1 672 609 231,68 | -570 760 166,78 |
| PASSIFS NON-COURANTS | | | |
| Emprunts et dettes financières | | | 40 070,86 |
| Impôts (différés et provisionnés) | | | |
| Autres dettes non courantes | | | |
| Provisions et produits constatés d'avance | | 531 636 286,15 | 446 463 168,39 |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS II | | 531 636 286,15 | 446 503 239,25 |
| PASSIFS COURANTS | | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | | 263 912 750,24 | 141 330 603,75 |
| Impôts | | 145 214 640,65 | 121 272 670,52 |
| Autres dettes | | 1 596 729 993,22 | 1 270 732 115,83 |
| Tresorerie passif | | | |
| Total passif courants III | | 2 005 857 384,11 | 1 533 335 390,10 |
| TOTAL GENERAL PASSIF | | 864 884 438,58 | 1 409 078 462,57 |