وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه

الشعبة :علوم التسيير

التخصص :إدارة مالية

العنوان

أهمية إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالات مؤسسات اقتصادية -

من إعداد

سكندري فاطمة زهراء

محمد أمين بربري	أستاذ	جامعة الشلف	رئيسا
عبد القادر علي بن يحي	أستاذ	جامعة الشلف	مشرفا ومقررا
امحمد متناوي	أستاذ	جامعة الشلف	مشرفا مساعدا
عبد الرزاق حبار	أستاذ	جامعة الشلف	ممتحنا
عبد القادر بسبع	أستاذ	جامعة الشلف	ممتحنا
محمد اليفي	أستاذ	جامعة خميس مليانة	ممتحنا
محمد ابراهيم مادي	أستاذ	جامعة خميس مليانة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023-2024

بسم الله الرحمن الرحيم

دعاء

"اللهم انفعنا بما علمتنا

و علمنا ما ينفعنا وزدنا علما"

" اللهم إذا أعطيتنا نجاحا فلا تأخذ تواضعنا

وإذا أعطيتنا تواضعا فلا تأخذ اعتزازنا بكرامتنا"

"اللهم تقبل دعاءنا"

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

"و قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون" سورة التوبة (105).

" يرفع الله الذين آمنوا منكم و الذين أوتوا العلم درجات و الله بما تعملون خبير " سورة المجادلة(11).

صدق الله العظيم

الحمد لله تعالى الذي أنار دربنا وأعاننا على إتمام هذا العمل فاللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا

أما بعد:

لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى كل من الأستاذ علي بن يحي عبد القادر والأستاذ متناوي امحمد على اشرافها على هذا العمل

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى كل الطاقم القائم على تسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

والشكر الجزيل إلى أساتذتنا الأكفاء دون استثناء كل باسمه وأخص بالذكر الأستاذة بن داودية وهيبة

الشكر موصول إلى السادة الأستاذة أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم بتقييم ومناقشة هذه الرسالة

وفي الأخير أشكر كل من ساعدني في انجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.

فاطمة زهراء سكندري

الاهداء

أهدي ثمرة جهدي:

إلى التي وضعت الجنة تحت أقدامها... أمي الغالية

إلى الذي كانا سندا لي طوال مشواري الدراسي... أبي الحبيب

أطال الله عمرهما وحفظهما إن شاء الله

إلى إخوتي كل باسمه

إلى عزيزة قلبي... أختي

إلى رفيق دربي... زوجي وعائلته

إلى زميلتي وأختي سليمان أسماء

إلى كل زملائي وزميلاتي في الدفعة...

فاطمة زهراء

ملخص الدراسة

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أهمية إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، وقد تمت معالجة الموضوع من خلال تحليل وتتبع تطور مجموعة من المؤشرات الخاصة بكل من إدارة المخاطر المالية والأداء، بما يسمح من تقديم قراءة حول العلاقة بين مؤشرات الدراسة، وللكشف عن العلاقة اعتمدنا على (07) مؤسسات اقتصادية جزائرية، وقد تضمنت الدراسة (05) مؤسسات من ولاية الشلف، مؤسسة من ولاية غليزان ومؤسسة من ولاية عين الدفلى، خلال الفترة (2015-2021)، حيث تم التعبير عن الأداء بمؤشرات تقليدية متمثلة في معدل العائد على الأصول ومعدل العائد على الملكية بالإضافة إلى معدل نمو القيمة الاقتصادية المضافة والتي تمثل أحد المؤشرات الحديثة له، وبالنسبة للمتغير المستقل فقد تم تقسيمه إلى مؤشر للمخاطر المالية والممثل بنسبة المديونية في الهيكل التمويلي، أما فيما يخص مؤشرات إدارة المخاطر المالية تم التعبير عنها ب: مؤشر إدارة مخاطر أسعار الفائدة والممثل بنسبة الفوائد للديون، مؤشر إدارة مخاطر الائتمان تم التعبير عنه بنسبة مخصصات خسائر الزبائن، مؤشر إدارة مخاطر السيولة تم تمثيله بنسبة النقدية الجاهزة، وتم اعتبار حجم المؤسسة من متغيرات الحكم، وللوصول إلى أهداف الدراسة اعتمدنا على المقابلة مع استخدام بيانات البانل.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة احصائية بين نسبة المديونية وكل من القيمة الاقتصادية المضافة ومعدل العائد على حقوق الملكية، أما هذه النسبة فقد كانت موجبة مع معدل العائد على الأصول، ووجود علاقة سلبية ذات دلالة احصائية بين متغير الحجم ومخصصات خسائر الزبائن والنقدية مع الأداء.

الكلمات المفتاحية: الأداء، الأداء المالي، المخاطر المالية، إدارة المخاطر المالية، بيانات البانل.

Abstract:

This study aims to determine the importance of financial risk management in improving the performance of an economic institution. The topic was addressed by analyzing and tracking the development of a set of indicators for both financial risk management and performance, which allows providing a reading about the relationship between the study indicators. To reveal the relationship, we adopted On (07) Algerian economic institutions, the study included (05) institutions from the state of Chlef, an institution from the state of Relizane and an institution from the state of Ain Defla, during the period (2015-2021), where performance was expressed in traditional indicators, represented by the rate of return on assets and the rate of return on ownership, in addition to the growth rate of economic value added, which represents one of its modern indicators. As for the independent variable, it was divided into an indicator of financial risks, which is represented by the debt ratio in the financing structure. As for Regarding financial risk management indicators, it was expressed as: the interest rate risk management index, which is represented by the interest-to-debt ratio, the credit risk management index, which is expressed by the ratio of provisions for customer losses, the liquidity risk management index, which is represented by the ready cash ratio, and the size of the institution was considered one of the governance variables. To reach the objectives of the study, we relied on interviews and used panel data.

The study found that there was a negative relationship with statistical significance between the debt ratio and both the economic value added and the rate of return on equity. However, this ratio was positive with the rate of return on assets, and there was a negative relationship with statistical significance between the variable size and provisions for customer and cash losses with performance.

Keywords: performance, financial performance, financial risks, financial risk management, panel data.

Résumé:

Cette étude vise à déterminer l'importance de la gestion des risques financiers dans l'amélioration de la performance d'une institution économique. Le sujet a été abordé en analysant et en suivant le développement d'un ensemble d'indicateurs à la fois pour la gestion des risques financiers et la performance, qui permet de fournir une lecture sur la relation entre les indicateurs de l'étude. Pour révéler la relation, nous avons adopté Sur (07) institutions économiques algériennes, l'étude a inclus (05) institutions de l'état de Chlef, une institution de l'état de Relizane et une institution de l'état d'Ain Defla. , au cours de la période (2015-2021), où la performance s'exprimait dans des indicateurs traditionnels, représentés par le taux de rendement des actifs et le taux de rendement de la propriété, en plus du taux de croissance de la valeur économique ajoutée, qui représente l'un de ses indicateurs modernes, elle est quant à elle exprimée en indicateurs traditionnels. a été divisé en un indicateur de risques financiers, qui est représenté par le taux d'endettement dans la structure de financement. Quant aux indicateurs de gestion des risques financiers, il a été exprimé comme suit : l'indice de gestion du risque de taux d'intérêt, qui est représenté par le taux d'intérêt. Le ratio d'endettement, l'indice de gestion du risque de crédit, qui s'exprime par le ratio des provisions pour pertes clients, l'indice de gestion du risque de liquidité, qui est représenté par le ratio de trésorerie disponible, et la taille de l'établissement ont été considérés comme l'une des variables de gouvernance. Pour atteindre les objectifs de l'étude, nous nous sommes appuyés sur des entretiens et avons utilisé des données de panel.

L'étude a révélé qu'il existait une relation négative et statistiquement significative entre le taux d'endettement et à la fois la valeur économique ajoutée et le taux de rendement des capitaux propres. Cependant, ce rapport était positif avec le taux de rendement des actifs, et il existait une relation négative. avec signification statistique entre la taille variable et les provisions pour pertes clients et trésorerie avec performance.

Mots clés : performance, performance financière, risques financiers, gestion des risques financiers, données de panel.

قائمة المحتويات

المحتويات	الصفحة
دعاء	
الاهداء	
الشكر	
الملخص	VIII
فهرس المحتويات	VIII
قائمة الجداول	VIII
قائمة الأشكال	VIII
قائمة الملاحق	VIII
مقدمة	أ–ش
الفصل الأول: تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية	
تمهيد	**02**
المبحث الأول: الإطار النظري للمؤسسة الاقتصادية	**03**
المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية	**03**
المطلب الثاني: خصائص وأهداف المؤسسة الاقتصادية	**05**
الفرع الأول: خصائص المؤسسة الاقتصادية	**05**
الفرع الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية	**06**
المطلب الثالث: وظائف وتصنيفات المؤسسة الاقتصادية	**10**
الفرع الأول: وظائف المؤسسة الاقتصادية	**10**
الفرع الثاني: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية	**12**
المبحث الثاني: الأداء الشامل في المؤسسة الاقتصادية	**15**
المطلب الأول: السياق التاريخي لتطور أداء المؤسسة الاقتصادية	**15**
الفرع الأول: تطور أداء المؤسسة الاقتصادية	**15**
الفرع الثاني: مفهوم الأداء في المؤسسة الاقتصادية	**18**
الفرع الثالث: أبعاد الأداء	**20**
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة الاقتصادية	**26**
الفرع الأول: العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة	**26**

الفرع الثاني: العوامل غير الخاضعة لتحكم المؤسسة	**28**
المطلب الثالث: تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية	**30**
الفرع الأول: مفهوم ونموذج تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية	**30**
الفرع الثاني: معوقات تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية وعوامل نجاح برامجه	**33**
المبحث الثالث: أساليب ومؤشرات قياس وتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية	**37**
المطلب الأول: تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية باستخدام المؤشرات و النسب المالية	**37**
الفرع الأول: مؤشرات التوازن المالي لتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية	**38**
الفرع الثاني: استخدام النسب المالية لتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية	**43**
المطلب الثاني: تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية باستخدام القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة	**46**
الفرع الأول: القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)	**46**
الفرع الثاني: القيمة السوقية المضافة (MVA)	**50**
المطلب الثالث: تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن	**52**
الفرع الأول: تعريف بطاقة الأداء المتوازن	**52**
الفرع الثاني: المحاور(الأبعاد) الرئيسية لبطاقة الأداء المتوازن	**53**
الفرع الثالث: العوامل الموقفية المؤثرة على بطاقة الأداء المتوازن، عوائقها ومقومات نجاحها	**55**
خلاصة الفصل الأول	**59**
الفصل الثاني: إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية	
تمهيد	**62**
المبحث الأول: ماهية المخاطر	**63**
المطلب الأول: مفهوم المخاطر	**63**
الفرع الأول: مفاهيم متعلقة بالخطر	**63**
الفرع الثاني: تعريف المخاطر	**64**
المطلب الثاني: التقسيمات المختلفة للمخاطر	**67**
الفرع الأول: تقسيم المخاطر حسب مسبباتها ونتائجها	**67**
الفرع الثاني: تصنيف المخاطر حسب طبيعتها	**68**

الفرع الثالث: تصنيف المخاطر حسب الشيء الواقع عليه الخطر	**70**
المطلب الثالث: أنواع المخاطر في المؤسسة الاقتصادية وطرق مواجهتها	**72**
الفرع الأول: أنواع المخاطر في المؤسسة الاقتصادية	**72**
الفرع الثاني: مسببات الخطر	**77**
الفرع الثالث: طرق مواجهة المخاطر	**82**
المبحث الثاني: ماهية إدارة المخاطر	**85**
المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر	**85**
الفرع الأول: نشأة إدارة المخاطر	**85**
الفرع الثاني: تعريف إدارة المخاطر	**86**
المطلب الثاني: خطوات إدارة المخاطر	**88**
المطلب الثالث: التوجهات الحديثة في إدارة المخاطر	**93**
الفرع الأول: إدارة المخاطر المعلوماتية	**94**
الفرع الثاني: إدارة المخاطر التنافسية	**94**
المبحث الثالث: مقاربات إدارة المخاطر	**96**
المطلب الأول: الأدوات اللازمة لإنشاء إدارة المخاطر	**96**
المطلب الثاني: الفرق بين إدارة المخاطر التقليدية وإدارة مخاطر المنشأة (ERM)	**100**
المطلب الثالث: علاقة إدارة المخاطر بإدارات وأقسام المؤسسة	**103**
خلاصة الفصل الثاني	**108**
الفصل الثالث: تقييم المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية	
تمهيد	**110**
المبحث الأول: أساسيات حول المخاطر المالية	**111**
المطلب الأول: مفهوم المخاطر المالية	**111**
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في المخاطر المالية	**113**
الفرع الأول: نوعية الحيازة في المؤسسة	**113**
الفرع الثاني: تغير الأسعار	**113**
الفرع الثالث: تأثير الزمن	**115**

المطلب الثالث: أنواع المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية	**116**
الفرع الأول: مخاطر السيولة	**116**
الفرع الثاني: مخاطر الرافعة المالية	**118**
الفرع الثالث: مخاطر الائتمان	**120**
الفرع الرابع: مخاطر أسعار الفائدة	**121**
الفرع الخامس: مخاطر سعر الصرف	**122**
المبحث الثاني: مؤشرات قياس المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية	**124**
المطلب الأول: أدوات التحليل المالي لقياس المخاطر المالية	**124**
الفرع الأول: مؤشرات المردودية	**124**
الفرع الثاني: نسب السيولة	**126**
الفرع الثالث: نسب التمويل (الهيكل المالي)	**127**
المطلب الثاني: الأدوات الاحصائية لقياس المخاطر المالية	**129**
الفرع الأول: المدى	**129**
الفرع الثاني: التباين	**130**
الفرع الثالث: معامل بيتا	**131**
الفرع الرابع: الانحراف المعياري	**132**
الفرع الخامس: معامل الاختلاف	**133**
المطلب الثالث: أدوات أخرى لقياس المخاطر المالية	**134**
الفرع الأول: معيار شجرة القرارات	**134**
الفرع الثاني: معيار تحليل الحساسية	**135**
المبحث الثالث: مدخل لإدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية	**137**
المطلب الأول: مقاربة مفاهيمية لإدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية	**137**
الفرع الأول: تعريف إدارة المخاطر المالية	**137**
الفرع الثاني: مراحل إدارة المخاطر المالية	**139**
المطلب الثاني: آليات إدارة المخاطر المالية	**145**
الفرع الأول: مبادئ إدارة المخاطر المالية	**145**
الفرع الثاني: أهداف إدارة المخاطر المالية	**148**

المطلب الثالث: سياسة إدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية	**151**
الفرع الأول: سبل إدارة أنواع المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية	**151**
الفرع الثاني: استراتيجية إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية	**159**
خلاصة الفصل الثالث	**163**
الفصل الرابع: مساهمة إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية باستعمال بيانات البانل	
تمهيد	**165**
المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة	**166**
المطلب الأول: تقديم المؤسسات محل الدراسة	**166**
المطلب الثاني: تحديد عينة وأدوات الدراسة	**171**
الفرع الأول: عينة الدراسة	**171**
الفرع الثاني: تقنيات البحث المعتمدة في الدراسة	**171**
المطلب الثالث: منهجية الدراسة	**173**
الفرع الأول: المنهج المتبع وأدوات تحليل بيانات الدراسة	**173**
الفرع الثاني: المتغيرات المستخدمة في الدراسة	**173**
المبحث الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	**176**
المطلب الأول: نموذج الدراسة	**176**
المطلب الثاني: التحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة	**180**
الفرع الأول: تحليل المقاييس الإحصائية الوصفية لمؤشرات الأداء الحديثة	**180**
الفرع الثاني: تحليل المقاييس الإحصائية الوصفية لمؤشرات الأداء التقليدية	**181**
المطلب الثالث: تحليل ارتباط متغيرات الدراسة	**182**
الفرع الأول: تحليل ارتباط متغيرات الدراسة لمؤشرات الأداء الحديثة	**182**
الفرع الثاني: تحليل ارتباط متغيرات الدراسة لمؤشرات الأداء التقليدية	**184**
المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها	**186**
المطلب الأول: عرض نماذج مؤشرات الأداء الحديثة	**186**
الفرع الأول: المفاضلة بين نماذج البانل	**186**
الفرع الثاني: دراسة صلاحية النموذج الأمثل	**188**
المطلب الثاني: نماذج مؤشرات الأداء التقليدية	**192**

الفرع الأول: معدل العائد على الأصول (ROA)	**192**
الفرع الثاني: معدل العائد على حقوق الملكية (ROE)	**196**
المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة	**199**
الفرع الأول: مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)	**199**
الفرع الثاني: معدل العائد على الأصول(ROA)	**201**
الفرع الثالث: معدل العائد على حقوق الملكية (ROE)	**203**
خلاصة الفصل الرابع	**206**
خاتمة	**208**
قائمة المراجع	**218**
الملاحق	**244**

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر	**14**
(1-2)	الفرق بين إدارة المخاطر التقليدية وإدارة مخاطر المنشأة	**102**
(1-3)	تقييم درجة أو شدة المخاطر	**143**
(1-4)	متغيرات ونماذج الدراسة	**178**
(2-4)	مخرجات المقاييس الإحصائية الوصفية لمتغيرات الدراسة (EVA)	**180**
(3-4)	مخرجات المقاييس الإحصائية الوصفية لمتغيرات الدراسة(ROA)و (ROE)	**181**
(4-4)	نتائج مصفوفة الارتباط ل(EVA)	**182**
(5-4)	نتائج اختبار معامل التضخم التباين (vif)	**183**
(6-4)	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة (ROA)و (ROE)	**184**
(7-4)	نتائج مخرجات تقدير نماذج البانل	**186**
(8-4)	نتائج إختبار Breusch and Pagan	**187**
(9-4)	نتائج إختبار Hausman	**187**
(10-4)	نتائج إختبار فيشر المقيد	**188**
(11-4)	اختبارF المقيد لمعدل العائد على الأصول	**194**
(12-4)	اختبار Hausman لمعدل العائد على الأصول	**195**
(13-4)	اختبار تجانس التباين للبواقي لمعدل العائد على الأصول	**195**
(14-4)	اختبارF المقيد لمعدل العائد على حقوق الملكية	**198**
(15-4)	اختبار Hausman لمعدل العائد على حقوق الملكية	**198**
(16-4)	اختبار تجانس التباين للبواقي لمعدل العائد على حقوق الملكية	**199**

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1-1)	مثلث الأداء	**20**
(1-2)	محتوى الأداء الشامل	**26**
(1-3)	نموذج تحسين الأداء	**32**
(1-4)	هيكل تطبيقي للقيمة الاقتصادية المضافة	**49**
(1-5)	محاور بطاقة الأداء المتوازن	**54**
(2-1)	تصنيف المخاطر	**72**
(2-2)	أوجه الاختلاف بين المخاطر المنتظمة وغير المنتظمة	**77**
(2-3)	أهم مسببات الخطر	**81**
(2-4)	عملية إدارة المخاطر	**91**
(2-5)	مخطط عام لإدارة المخاطر حسب وقت حدوث المخاطر والأثر المتوقع منها	**92**
(2-6)	الأدوات اللازمة لإنشاء إدارة المخاطر	**96**
(2-7)	التعامل مع الخطر في المؤسسة	**100**
(3-1)	خطوات عملية إدارة المخاطر المالية	**140**
(3-2)	مصفوفة اختيار أنسب وسيلة لإدارة المخاطر	**144**
(3-3)	الإطار العام لإدارة المخاطر الائتمانية	**155**
(4-1)	شكل توضيحي لمتغيرات الدراسة	**177**

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
الملحق رقم (01)	نموذج المقابلة	**244**
الملحق رقم (02)	نتائج التقدير للنموذج التجميعي للقيمة الاقتصادية المضافة	**246**
الملحق رقم (03)	نتائج التقدير لنموذج الأثر الثابت للقيمة الاقتصادية المضافة	**247**
الملحق رقم (04)	نتائج التقدير لنموذج الأثر العشوائي للقيمة الاقتصادية المضافة	**248**
الملحق رقم (05)	نتائج المفاضلة بين النموذج العشوائي والنموذج التجميعي	**249**
الملحق رقم (06)	نتائج المفاضلة بين النموذج العشوائي والنموذج الثابت	**250**
الملحق رقم (07)	نتائج التقدير للنموذج التجميعي لمعدل العائد على الأصول	**251**
الملحق رقم (08)	نتائج التقدير لنموذج الأثر الثابت لمعدل العائد على الأصول	**252**
الملحق رقم (09)	نتائج التقدير لنموذج الأثر العشوائي لمعدل العائد على الأصول	**252**
الملحق رقم (10)	اختبارF المقيد	**253**
الملحق رقم (11)	اختبار هوسمان	**254**
الملحق رقم (12)	اختبار تجانس التباين للبواقي	**254**
الملحق رقم (13)	نتائج التقدير للنموذج التجميعي لمعدل العائد على حقوق الملكية	**255**
الملحق رقم (14)	نتائج التقدير لنموذج الأثر الثابت لمعدل العائد على حقوق الملكية	**256**
الملحق رقم (15)	نتائج التقدير لنموذج الأثر العشوائي لمعدل العائد على حقوق الملكية	**257**
الملحق رقم (16)	اختبارF المقيد	**257**
الملحق رقم (17)	اختبار هوسمان	**258**
الملحق رقم (18)	اختبار تجانس التباين للبواقي	**258**

مقدمة

مقدمة

أدى التطور الاقتصادي والمتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تعقيد وتشابك بيئة المؤسسة، مما يجعلها غير قادرة على اتخاذ القرارات الصائبة بشكل صحيح في ظل هذه التقلبات وهو ما يزيد من امكانية تكبد خسائر وتدهور الوضع التنافسي لها، لذلك تعتبر المؤسسة ملزمة على إجراء واتخاذ العديد من التدابير والاستراتيجيات التي تساعدها في الحماية من الخسائر غير المحتملة، وهذا بغية تحسين المركز التنافسي لها وبلوغ مستويات عليا من الأداء بما يضمن لها تحقيق الاستمرارية والبقاء في سوق الأعمال.

يعتبر الأداء من المؤشرات المهمة التي تبين اتجاهات سير نشاط المؤسسة وتبنى على حسابه الكثير من القرارات الهامة، ويبين مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف المحددة، وذلك بمقارنة الأداء المحقق مع الأداء المخطط له وتحديد الانحرافات إن وجدت والقيام بتصحيحها وتقديم العلاجات المناسبة لها بغرض التعرف على مستوى الأداء الذي تم التوصل إليه.

ونظرا لتوسع أعمال المؤسسة وأنشطتها واشتداد المنافسة في السوق زادت أهمية عملية تقييم الأداء باعتبارها عملية من العمليات الأساسية والاجبارية التي تقوم بها المؤسسة في مجال الرقابة، فهو يساعد في فهم وتحديد الوضع المالي لها وتحسين مستوى الأداء أي المركز الائتماني للمؤسسة بما يحقق لها النجاح والاستمرار في السوق، لذلك يعد تقييم الأداء من الوظائف المهمة التي يجب على المديرين القيام بها قبل اتخاذ أي قرارات في الجانب المالي أو الاستراتيجي وقبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية.

وباعتبار أن المؤسسة تنشط في محيط ديناميكي ومتغير فإنها تكون عرضة للعديد من التحديات وتعتبر المخاطر المالية من بينها، الأمر الذي يؤدي إلى بها إلى مواجهة صعوبات مالية كبيرة قد تصل بها إلى حد الإفلاس، وهو ما يستدعي من إدارة المؤسسة التعرف على هذه المخاطر وتحديدها بصفة دقيقة، والعمل على تقييمها بشكل دوري ومستمر على مستوى المؤسسة بأكملها.

ولذا تعتبر إدارة المخاطر المالية جزء لا يتجزأ من استراتيجية المؤسسة فهي تستدعي انتقاء النموذج الملائم ومحاولة تعميمه بنجاح وفعالية داخل المؤسسة، كما تقوم بالاستعانة بتقنيات علمية حديثة لمواجهة المخاطر الجديدة، فهي تستند على التحليل الواقعي لهيكلة المخاطر والاستعانة بالنماذج الحسابية والقياسية، فكلما تحملت المؤسسة مخاطر كبيرة كلما حققت نتائج أكبر، فمن خلال هذه النتائج يمكن التعرف على الوضعية المالية

للمؤسسة أي الأداء المالي لها، فالتحليل المالي يعتبر جزء مهم من إدارة المخاطر المالية، حيث يساعد في التعرف على مدى استطاعة المؤسسة في تحمل المخاطر وبلوغ الأهداف المالية الخاصة بها، بالإضافة إلى ذلك لا بد أن تتوفر المؤسسة على أجهزة رقابة فعالة للمخاطر المالية، تساعدها في تحديد مصدر الخطر والقيام بتقييمه وتنفيذ مختلف الاستراتيجيات المساعدة في التخفيف من حدته.

ولهذا فإن إدارة المخاطر المالية هي عنصر مهم وفعال في المؤسسة الاقتصادية نظرا للدور البارز الذي تقوم به، فهي تعمل على الكشف عن المخاطر ومحاولة منع وقوعها إضافة إلى تحديد مواطن الضعف داخل المؤسسة واتخاذ التدابير والاجراءات اللازمة لتصحيحها، مما يساعد على قيام نظام رقابة قوي والذي يعمل بدوره على تحسين الأداء داخلها، فوجود إدارة مخاطر فعالة وقادرة على تحديد هذه الأخيرة وتقييمها بغرض التصدي لها، قد ينعكس بشكل ايجابي على المؤسسة بشكل عام وعلى أدائها بشكل خاص.

- **إشكالية الدراسة:**

كل مؤسسة تهدف إلى تحقيق مستوى عال من الأداء يضمن لها الاستمرارية والمنافسة في سوق الأعمال، ولبلوغ هذا الغرض يستلزم على المؤسسة محاولة التنبؤ بمختلف المخاطر المالية التي قد تتعرض لها ومن ثم تقديرها بشكل دقيق، والقيام باتخاذ الاجراءات التحوطية وتبني الاستراتيجيات الملائمة التي تساعد في التقليل من الآثار المترتبة عنها. لهذا تبرز معالم الإشكالية الرئيسية التي سنقوم بدراستها على النحو التالي:

ما مدى مساهمة إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية؟

- **الأسئلة الفرعية:**

إن الإجابة المنهجية عن الاشكالية الرئيسية يدفعنا إلى بلورتها إلى أسئلة فرعية والمتمثلة في:

– هل تحديد المخاطر المالية وقياسها كميا يساهم في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية؟

– ما تأثير المخاطر المالية على معدل العائد على حقوق الملكية؟

– ما تأثير توسع المديونية على القيمة الاقتصادية المضافة؟

– ما تأثير مخصصات خسائر العملاء على الأداء في المؤسسات الاقتصادية؟

- **فرضيات الدراسة:**

للإجابة عن التساؤل الرئيسي لإشكالية الموضوع تنطلق الدراسة من الفرضيات التالية:

-تحديد المخاطر المالية وقياسها بشكل مبكر يساهم في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية.

- تؤثر المخاطر المالية بشكل ايجابي على معدل العائد حقوق الملكية.

- توسع المديونية يؤثر بشكل سلبي على القيمة الاقتصادية المضافة.

- مخصصات خسائر العملاء تؤثر بشكل سلبي على الأداء.

- **أهمية الدراسة:**

تكتسي الدراسة أهميتها من خلال تناولها لموضوع إدارة المخاطر المالية باعتباره أحد أبرز وأهم المواضيع المعاصرة والجوهرية، ونظرا لزيادة حدة المنافسة بين المؤسسات في شتى قطاعات الأعمال زادت أهمية هذا الموضوع، وأصبحت المؤسسات مضطرة ومجبرة على تخصيص أقسام وفروع تعنى بمعالجة مختلف المخاطر المالية التي قد تواجهها وذلك في سبيل الحفاظ على المركز التنافسي لها وتحقيق أداء متميز.

وهناك أهمية بالغة في الوقت الراهن لهذا الموضوع، كون أن إدارة المخاطر المالية تؤدي إلى تقليص الخسائر المترتبة والمحتملة في حال حدوث الخطر أو إلى إلغائها، وهو ما يسمح بتعظيم قيمة وثروة الملاك، كما تساعد المؤسسات في اتخاذ القرارات المستقبلية بشكل سليم وبالتالي تحقيق ما تصبوا إليه المؤسسة من أهداف وغايات، وهذا ما يؤدي بها إلى الانتقال نحو وضع أفضل مما كانت عليه.

- **أهداف الدراسة:**

يمكن ايجاز أهم أهداف الدراسة فيما يلي:

- نهدف من خلال هذه الدراسة إلى محاولة تقييم أثر إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية.

- معرفة أفضل المؤشرات التي تسمح بقياس المخاطر المالية أو الطرق والآليات الكفيلة بإدارتها.

- التعرف على أفضل مؤشرات تقييم مستويات الأداء.

- **حدود الدراسة:**

تم الاعتماد على أسلوب العينة الميسرة من أجل اعداد الدراسة التطبيقية، ونظرا لصعوبة الحصول على المعلومات تم أخذ سبع سنوات لإجراء الدراسة وذلك حسب ما توفر من طرف هذه المؤسسات، كما تم اختيار عدد من المؤشرات لكل من الأداء وإدارة المخاطر المالية، وذلك بعد القيام بإجراء مقابلة مع رئيس مصلحة المالية والمحاسبة لكل مؤسسة، ومحاولة الاستفسار عن أهم المؤشرات التي يتم الاستعانة بها عند تقييم مستويات الأداء وقياس الخطر المالي، وبالتالي تتمثل حدود الدراسة في:

- **الحدود المكانية:** تمحورت هذه الدراسة على سبع (07) مؤسسات اقتصادية جزائرية، وقد تضمنت الدراسة خمس (05) مؤسسات من ولاية الشلف، مؤسسة من ولاية غليزان ومؤسسة من ولاية عين الدفلى.
- **الحدود الزمانية:** تمت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من (2015-2021).

- **أسباب اختيار الموضوع:**

- **الأسباب الموضوعية:**

– عدم وعي المؤسسات الجزائرية لوظيفة إدارة المخاطر المالية والتي تساعد في تقليل حجم الخسائر وتحديد مصدر الخطر والقيام بمعالجته بشكل علمي.

– تزايد الدور الحيوي لإدارة المخاطر المالية في التأثير على مختلف جوانب تسيير المؤسسة.

- **الأسباب الذاتية:**

– رغبة ملحة للقيام بهذه الدراسة.

– المساهمة في إثراء المكتبة الجزائرية لمثل هذه المواضيع المتعلقة بإدارة المخاطر المالية والأداء وبالأخص في المؤسسة الاقتصادية.

– التعمق في هذه الدراسة من خلال الجانب التطبيقي.

- **منهجية الدراسة:**

لقد اعتمدنا في دراستنا النظرية على المنهج الاستنباطي بأداتيه الوصف والتحليل، القائم على جمع البيانات والمعلومات المرتبطة بالموضوع محل الدراسة، من أجل الوصف الدقيق لإدارة المخاطر المالية وتحليل العلاقة بينها وبين الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

كما تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي في الجانب التطبيقي من خلال دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر المالية والأداء في المؤسسات محل الدراسة، وقد تم استخدام بيانات البانل لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

- **صعوبات الدراسة:**

لا تخلو أي دراسة من مواجهة صعوبات عديدة، وتتمثل أهمها في:

– صعوبة إسقاط الجانب النظري من الدراسة على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

– عدم وجود إدارة مستقلة ومتخصصة تهتم بإدارة الخطر داخل المؤسسات الاقتصادية، الأمر الذي جعل مهمتنا تكون صعبة وبالأخص في طريقة فهم تعامل المؤسسة مع الخطر الذي قد تواجهه.

– عزوف العديد من المؤسسات على مساعدتنا والتعاون معنا والموافقة على اجراء الدراسة في مؤسساتهم، وقد يرجع هذا لنقص الوعي بالبحث العلمي وأهميته الأمر الذي أجبر علينا البحث المطول عن المؤسسات المساعدة والداعمة للبحوث العلمية.

- **هيكل الدراسة:**

تم تقسيم الدراسة إلى مقدمة، أربعة فصول، وخاتمة، حيث تناولت المقدمة الطرح العام للموضوع.

–أما الفصل الأول جاء ليوضح الإطار النظري لتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، تم التطرق فيه إلى الإطار النظري للمؤسسة الاقتصادية، الأداء الشامل في المؤسسة الاقتصادية، أساليب ومؤشرات قياس وتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

– أما الفصل الثاني تناول إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، وقد تم التعرض فيه إلى نشأة المخاطر ومفهومها، إضافة إلى تصنيفاتها وأنواعها، والأدوات اللازمة لإنشائها وما إلى ذلك من العناصر المرتبطة بها.

– عالج الفصل الثالث طريقة تقييم المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية، وذلك انطلاقا من التعرف على المخاطر المالية وكل ما له صلة بها، وصولا إلى إدارة المخاطر المالية ومختلف المفاهيم ذات الصلة بها.

– وكان الفصل الرابع عبارة عن دراسة حالة ل(07) مؤسسات اقتصادية جزائرية (05) مؤسسات بولاية الشلف، مؤسسة بولاية غليزان، مؤسسة بولاية عين الدفلى)، والغرض من هذا الفصل هو إبراز مدى مساهمة إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء في المؤسسات محل الدراسة باستخدام بيانات البانل.

- **الدراسات السابقة**

- **الدراسات العربية:**

-**دراسة (عبدلي لطيفة)**، 2012، رسالة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد –تلمسان، بعنوان " دور ومكانة إدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بسعيدة".

– هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وفهم خطوات ووسائل إدارة المخاطر والأسس التي تقوم عليها، وكذا إبراز وتوضيح أهم التحديات والمعوقات التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في عالم اليوم، بالإضافة إلى تبيان كيفية تعامل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مع مختلف المخاطر التي تعترضها والتأكيد على ضرورة وجود إدارة متخصصة وظيفتها الأساسية إدارة المخاطر في هيكل المؤسسة الاقتصادية، استعانت الباحثة في الجانب التطبيقي على إجراء مقابلات شخصية وإعداد استبيان للدراسة، محاولة الإحاطة بجوانب الموضوع والإجابة على الفرضيات المطروحة.

– وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسة الاقتصادية تواجه في الوقت الراهن مجموعة من التحديات والرهانات تتعدد في أشكالها و أنواعها و أبعادها، بحيث فرضت عليها جملة من المخاطر يمكن أن تقضي عليها، الشيء الذي أوجب عليها ضرورة الاستعداد الجيد لمواجهتها، وبالنسبة للجانب التطبيقي فقد بينت النتائج أن مؤسسة الإسمنت ومشتقاته SCIS بسعيدة تحتل مكانة مرموقة في السوق خاصة في ناحية الغرب، وأن إدارة المؤسسة لا تضم وظيفة أو قسم خاص يهتم بإدارة المخاطر التي تتعرض لها، مما انعكس على ضعف أدائهم اتجاه المخاطر المحدقة بمؤسستهم، وتبين غياب فلسفة إدارة المخاطر لدى أغلب موظفي المؤسسة، وكذلك غياب عنصر التكوين والتدريب في هذا المجال على الرغم من أن المؤسسة حريصة على توفير عنصر التكوين لموظفيها، إلا أن مجال إدارة المخاطر لا يزال حديث النشأة بالنسبة للمؤسسة.

-دراسة مريم كلاش، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد الشريف مساعدية-سوق أهراس، بعنوان " دور إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بالمنطقة الصناعية لولاية سوق أهراس".

- هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهم المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية، ومعرفة أهم السبل لإدارة المخاطر المالية التي تقوم عليها وكذلك التعرف على الأساليب التي تعتمدها لقياس مخاطرها المالية في المؤسسة، والوقوف على المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، واقتراح آلية من شأنها أن تساعد القائمين على أمرها في التصدي لهذه المخاطر وكذا أساليب التحكم في المخاطر المتبعة في المؤسسة، واعتمدت الباحثة في دراستها على عينة مكونة من ثماني (08) مؤسسات صناعية للفترة ما بين (2017-2020) بولاية سوق أهراس، وذلك باستخدام نموذج قياسي والاعتماد على مؤشرات التحليل المالي المستخرجة من القوائم المالية (الميزانية وجدول حساب النتيجة)، بحيث يعمل كإنذار مبكر للتنبؤ بالمخاطر المالية، عن طريق دوال تمييزية خلال فترة تنبؤية معينة.

-وتوصلت الدراسة إلى أن بناء ثقافة الخطر داخل المؤسسة الاقتصادية وقابلية مواجهته أمر لابد منه في المؤسسة خصوصا في ظل تزايد التغيرات والتقلبات البيئية، وأن إدارة المخاطر المالية تعد عنصر أساسي في إدارة المؤسسات الاقتصادية في تحقيق أهدافها، وذلك من خلال اتباع أسلوب منهجي في تحديد المخاطر المالية، ليتم تقييمها وتحليلها بناء على عدة طرق ثم معالجتها والسيطرة عليها، كما توصلت الدراسة أيضا إلى صياغة نموذج التحليل التمييزي باختيار مجموعة مكونة من ثماني (08) مؤسسات صناعية لولاية سوق أهراس وباستخدام التحليل العاملي التمييزي للفترة (2017-2020)، وبالتالي الحصول على (32) مشاهدة مكونة من (26) مشاهدة ناجحة و(06) مشاهدات فاشلة، بحيث تم الاعتماد على النسب المالية ولكل واحدة منها وزنها الترجيحي الذي يعبر عن أهميتها في التمييز بين المؤسسات الصناعية الناجحة والمؤسسات الفاشلة.

- **الدراسات الأجنبية:**

-دراسة (Slimani Radia) ، 2020، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بجاية، بعنوان « L'impact de l'adoption des nouveaux outils de management et la gestion de leur mise en place sur la performance des entreprises algériennes : Cas des systèmes ERP dans les entreprises de la wilaya de Bejaia »

– هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الدور الذي تلعبه أنظمة تخطيط موارد المؤسسات في الشركات وتقييم تأثيرها على أداء الشركات الجزائرية، وتحديد التغيرات التي تحدث عند هذا النظام لتحسين إدارة الشركات، بالإضافة إلى تحديد العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق أنظمة تخطيط موارد المؤسسات في الشركات الجزائرية، وتقديم نهج لتنفيذ واستخدام هذه الأنظمة بطريقة تلبي احتياجات الشركات الجزائرية وتعزز أدائها، ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت الباحثة في الدراسة التطبيقية على استبيان موجه إلى أربع شركات بولاية بجاية.

– وقد استخلصت الدراسة إلى استنتاجات مهمة حول استخدام تخطيط موارد المؤسسات في الشركات الجزائرية، وأظهرت الدراسة أن هناك نقصا في استفادة هذه الشركات من جميع خيارات تخطيط موارد المؤسسات في تنفيذ المهام المكلفة بها، وعلاوة على ذلك تبين أن هناك تطور إيجابي ولكنه ضعيف بالنسبة للأداء المالي لهذه المؤسسات، ومن الجدير بالذكر أن العلاقة بين تخطيط موارد المؤسسات والأداء المالي لا تزال غامضة وصعبة التفسير خاصة في سياق الشركات الجزائرية، وتوضح الدراسة أيضا أن هناك عدم استخدام كامل للخيارات المتاحة في تخطيط موارد المؤسسات في الشركات المشمولة بالدراسة، ويرجع ذلك جزئيا إلى قلة الوعي بالتأثيرات الإيجابية الكبيرة التي يمكن أن يحققها تخطيط موارد المؤسسات في تحسين علاقة هذه الشركات ببيئتها الخارجية إضافة إلى علاقتها مع أصحاب المصلحة، وبالتالي يمكن اعتبار تخطيط موارد المؤسسات أداة قوية لتعزيز الأداء الشامل والاستدامة للشركات الجزائرية وزيادة قدرتها على التنافس في سوق الأعمال.

–دراسة (Andrew Muriayi Juma)، 2018، رسالة ماجستير في العلوم المالية، جامعة كينياتا، بعنوان « Financial Risks Analysis And Performance Of Commercial Banks In kenya »

– هدفت هذه الدراسة إلى تحليل المخاطر المالية وأداء البنوك التجارية في كينيا، وذلك من خلال دراسة تأثير كل من مخاطر السيولة ومخاطر الائتمان ومخاطر أسعار الفائدة ومخاطر الصرف الأجنبي على عائد أصول البنوك التجارية في الدولة، ارتكزت الدراسة على نظرية إدارة مخاطر المؤسسة، تم تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية من خلال قياس العائد على الأصول حيث تم جمع البيانات من 42 بنك تجاري لمدة 06 سنوات من (2010-2015)، تم الحصول على البيانات من التقارير السنوية والبيانات المالية للبنوك التجارية والبنك المركزي الكيني، وتم تحليلها باستخدام نموذج بيانات اللوحة الإحصائية، وإجراء اختبارات التشخيص مثل اختبارات الارتباط الخطي المتعدد، والارتباط الذاتي، واختبارات عدم التجانس للتخلص من عدم التحيز.

– توصلت الدراسة إلى نتائج هامة تتعلق بعلاقة المخاطر المصرفية بعائد أصول البنوك التجارية في كينيا، فقد تبين أن مخاطر السيولة وسعر الفائدة لهما ارتباط إيجابي ومعنوي مع العائد على الأصول، بينما ارتبطت مخاطر الائتمان ومخاطر الصرف الأجنبي بشكل سلبي ومعنوي مع العائد على الأصول، كما خلصت الدراسة أيضا إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مخاطر السيولة والعائد على أصول البنوك التجارية في كينيا، وهذا يشير إلى أنه إذا تم إدارة مخاطر السيولة بشكل جيد، فإن البنوك التجارية تحصل على عوائد عالية جدا والعكس صحيح، وكشفت هذه الدراسة أن مخاطر السيولة للبنوك التجارية تمت إدارتها بشكل جيد في كينيا، توضح الدراسة أن مخاطر الائتمان لها تأثير سلبي وهام على أداء البنوك التجارية في كينيا، بمعنى عندما تزداد القروض المتعثرة ينخفض دخل البنوك التجارية، وفيما يخص مخاطر أسعار الفائدة لها تأثير ايجابي وهام على أداء البنوك التجارية، وهذا يعني أن زيادة الفائدة التي تحصل عليها البنوك تؤدي إلى زيادة الدخل المحتمل للبنك والعكس، أما بالنسبة لمخاطر الصرف الأجنبي فلها تأثير سلبي وهام على أداء البنوك التجارية في كينيا، أي توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مخاطر الصرف الأجنبي والعائد على الأصول.

–دراسة (Jean Bosco Harelimana)، 2017، بعنوان « The Role Of Risk Management On Financial Performance Of Banking Institutions In Rwanda »

– هدفت الدراسة إلى تقييم دور إدارة المخاطر المالية على الأداء المالي في مؤسسات روندا دراسة حالة بنك UNGUKA Bank Ltd التي أجريت خلال الفترة (2012–2016)، وقد تم جمع البيانات من خلال استبيان مصمم ل30 موظف من نفس البنك، حيث تم استخدام أساليب البحث الكمية والنوعية في هذه الدراسة، وأجريت المقابلات مع مخبرين رئيسيين من موظفي بنك UNGUKA Bank Ltd، حيث بينت النتائج أن محددات إدارة المخاطر في هذا البنك هي مخاطر الائتمان، المخاطر التشغيلية، مخاطر أسعار الفائدة ومخاطر السيولة.

– لخصت النتائج أن بنك Ltd كان مربحا خلال فترة الدراسة لأن نسبة العائد على الأصول بلغت 1% ، ومن المرجح أن تكون جودة الخدمة هي السبب الرئيسي وراء زيادة ربحيتها، كما كشفت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين إدارة المخاطر والأداء المالي، يعزى دور إدارة المخاطر في بنك UNGUKA Bank Ltd إلى تحسين الربحية التي تمثل 43.3% من المردودية، وأن المتغيرات الأربعة المستقلة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة،

مخاطر أسعار الفائدة ومخاطر التشغيل) تتنبأ بشكل كبير بأداء بنك UNGUKA أي أن جميع المتغيرات المستقلة لها مساهمة كبيرة وتأثير فعال على أداء هذا البنك.

-مقال من اعداد ,**Susan Kerubo Onsongo**, **Stephen M. A. Muathe**) (**Lucy Wamugo Mwangi** ، 2020، **بعنوان** « Financial Risk and Financial Performance: Evidence and Insights from Commercial and Services Listed Companies in Nairobi Securities Exchange, Kenya »

- هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير المخاطر المالية على أداء شركات قطاع التجارة والخدمات المدرجة في بورصة نيروبي للأوراق المالية (NSE) لKenya، وقد كان المجتمع المستهدف هو 14 شركة مدرجة تحت هذا القطاع من (NSE)، تم جمع البيانات من التقارير السنوية المنشورة لهذه الشركات للفترة (2013-2017)، لتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق نموذج الانحدار الخطي لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (المخاطر المالية) والمتغير التابع (أداء الشركات)،واستخدام نموذج للتأثير العشوائي المستخدم لاختبار الفرضيات وتقدير قوة واتجاه التأثير بين المتغيرات.

- توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة تتعلق بتأثير المخاطر المختلفة على العائد على حقوق الملكية (ROE)، أظهرت الدراسة أن مخاطر الائتمان لها تأثير إيجابي وضئيل على العائد على حقوق الملكية (ROE)، يعني ذلك أن زيادة مخاطر الائتمان قد تساهم في زيادة هذا المعدل بشكل طفيف، ومن الجدير بالذكر أن هذا التأثير الإيجابي ضئيل يشير إلى أن هناك عوامل أخرى قد يكون لها تأثير أكبر على مردودية الشركة، على الجانب الآخر، أظهرت الدراسة أن مخاطر السيولة لها تأثير كبير وسلبي على العائد على حقوق الملكية (ROE)، يعني ذلك أن زيادة مخاطر السيولة قد تقلل من هذا العائد بشكل كبير، أما فيما يتعلق بالمخاطر التشغيلية فقد وجدت الدراسة أن لها تأثير إيجابي ضئيل على العائد على المساهمين. يعني ذلك أن زيادة مخاطر التشغيل قد تساهم في زيادة عائد المساهمين بشكل طفيف، أشارت المعاملات الايجابية من تحليل البيانات إلى أن الشركات التجارية والخدمية في (NSE) كانت قادرة على الحصول على المزيد من الائتمان لتعزيز أداء هذه الشركات، إلا أن المعاملات السلبية تظهر أنه خلال فترة الدراسة واجهت هذه الشركات مشاكل سيولة عالية لأن الخصوم المتداولة تجاوزت الأصول المتداولة، وبالتالي فإن هذه الشركات لم تكن قادرة على سداد جميع التزاماتها عند تاريخ استحقاقها.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى ابراز أهمية إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، وتتشابه دراستنا مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيسي وفي نقاط محددة، كدراسة عبدلي لطيفة ودراسة كلاش مريم التي تشتركان مع دراستنا في الجانب النظري بحيث تطرقت الدراستين إلى فهم خطوات ووسائل إدارة المخاطر وكذا كيفية تعامل المؤسسة الاقتصادية مع مختلف المخاطر التي تتعرض لها، واقتراح آلية من شأنها أن تساعد القائمين على أمرها في التصدي لهذه المخاطر وكذا أساليب التحكم في المخاطر المتبعة في المؤسسة،كما تتباين دراستنا في نقاط أخرى مخالفة لهذه الدراسات، كدراسة (Andrew Muriayi Juma) بحيث قامت الدراسة بتحليل المخاطر المالية وأداء البنوك التجارية في كينيا، ودراسة (Jean Bosco Harelimana) التي هدفت إلى تقييم دور وإدارة المخاطر المالية على الأداء المالي في مؤسسات روندا بنك (UNGUKA Bank Ltd)، وقد يكون هذا راجع إلى اختلاف الزمان والمكان الذي تمت فيه الدراسة، إضافة إلى وجهات النظر أو الزاوية التي ستتم من خلالها معالجة الموضوع، وقد جاء موضوع دراستنا ليشمل المخاطر المالية (مخاطر السيولة، مخاطر الرفع المالي، مخاطر الائتمان، مخاطر أسعار الفائدة، ومخاطر سعر الصرف)، والتي من الممكن أن تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية، وكذا عرض مختلف مؤشرات القياس لكل من الأداء والمخاطر المالية، وقد تم استخدام بيانات البانل لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

الفصل الأول

تمهيد

تعد المؤسسة الاقتصادية خلية أساسية في المجتمع لأنها تساعد في عملية التنمية الاقتصادية وتحسين المستوى المعيشي للأفراد، ويعتبر تحقيق الربح من بين الدوافع الرئيسية لوجودها، فالأداء هو ترجمة للأهداف والغايات التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى تحقيقها، لذلك حظى باهتمام كبير ودراسته من قبل الباحثين في مجال الإدارة والاقتصاد على حد سواء، فأداؤها يتحدد بدرجة أساسية في قدرتها على الاستغلال الأمثل والأنسب لمواردها المختلفة وبالأخص المورد البشري.

هذا وتكتسي عملية قياس وتقييم الأداء أهمية بالغة للمؤسسة الاقتصادية فهذه العملية تساعدها في تحديد الاتجاه الصحيح وتبيان مدى قدرتها على بلوغ أهدافها المحددة، لذلك وجب عليها تحسين أدائها وتقييمه وتطوير أدوات القياس بما يتناسب والظروف السائدة، من أجل تصحيح أو تجنب المخاطر المحيطة بها والتي قد تؤدي بها إلى الزوال في أي وقت نظرا لاشتداد المنافسة بين هذه المؤسسات، كما تساعد عملية تقييم الأداء في التعرف على نقاط القوة وتعزيزها وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها، وذلك من أجل ضمان الاستمرارية والنمو.

وعليه نعرض في هذا الفصل الجانب المهم في الموضوع وهو الجانب المخصص للتعريف بالأداء في المؤسسة الاقتصادية، وقد خصصناه لمعالجة المفاهيم الرئيسية له مع تقديم أهم أسسه ومبادئه، لذا تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث تتمثل في:

المبحث الأول: الإطار النظري للمؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني: الأداء الشامل في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثالث: أساليب ومؤشرات قياس وتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول: الإطار النظري للمؤسسة الاقتصادية

تعتبر المؤسسة الاقتصادية محور أساسي في التنمية الاقتصادية فهي تعمل على ايجاد وسائل وأدوات لإشباع الحاجات والرغبات لأطراف المجتمع، وحتى يتسنى لها البقاء والاستمرار وتحقيق الأهداف المسطرة لا بد عليها من استغلال المهارات والقدرات الموجودة بداخلها عن طريق تطوير استراتيجياتها واغتنام الفرص وتجنب التهديدات التي تواجهها، وهذا من أجل تحقيق التنافسية وضمان النمو والاستدامة.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية

تعتبر المؤسسة الاقتصادية أداة لتنمية المجتمع فهي نواة النشاط الاقتصادي والمكان الذي تمارس فيه طرق التسيير العقلانية الموجهة لبلوغ الأهداف الاقتصادية والاجتماعية وغيرها، وقد اختلفت التعاريف المقدمة للمؤسسة الاقتصادية نظرا لتعدد وجهات نظر الكثير من الباحثين والمختصين في ميدان إدارة الأعمال، وكذلك حسب البيئة التي تمت فيها دراسات أغلب المهتمين بالموضوع، لذا سوف نقوم بعرض لبعض هذه التعاريف كما يلي:

المؤسسة الاقتصادية من وجهة نظر ناصر دادي عدون: " هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي، وهي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل إنتاج أو تبادل سلع أو خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين لغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزماني الذي تتواجد فيه وتبعا لحجم ونوع النشاط" [1]، حيث يحدد لنا هذا التعريف أن المؤسسة الاقتصادية هي الحيز الذي يجمع بين مجموعة من الموارد والوسائل المتاحة لها واستغلالها استغلالا عقلانيا بغية تحقيق الأهداف المسطرة.

وقد عرفت المؤسسة الاقتصادية بأنها: "القواعد أو الاجراءات التي تحدد كيف يتفاعل الوكلاء (الأشخاص) والمنظمات لتحقيق المطلوب (النتائج)، وتصنف المؤسسات إلى مؤسسات رسمية وغير رسمية فالمؤسسات الرسمية تشمل القواعد المنصوص عليها في القوانين واللوائح من قبل الحكومة، والقواعد المعتمدة من قبل المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة العاملة بموجب القانون العام، أما المؤسسات غير الرسمية هي المؤسسات التي غالبا ما

[1]: ناصر دادي عدون، **اقتصاد مؤسسة**، ط01، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 94.

تعمل خارج النظام القانوني الرسمي" [1]، يوضح لنا هذا التعريف أن المؤسسة الاقتصادية تجمع بين مجموعة من الأشخاص يشتغلون بشكل جماعي من أجل خلق قيمة مضافة، فحسب هذا التعريف صنفت المؤسسات الاقتصادية إلى مؤسسات رسمية وهي التي تعمل ضمن القواعد القانونية التنظيمية أما المؤسسات غير الرسمية تعمل وفقا للعادات والمعايير الأخلاقية.

كما عرفت بأنها: "مجموعة من القواعد والمعايير المتفق عليها، التي يتم انشاؤها من قبل مجموعة من الأشخاص للقيام بنشاط معين"[2]، يبين لنا التعريف أن المؤسسة الاقتصادية هي مجموعة من الأسس الواضحة المعالم الغرض منها تحقيق الربح.

ويرى (Brilman) بأنها: "منظمة حية متكونة من عاملين منظمين حسب هيكل متميز، ومزودة بثقافة خاصة تكمن في مجموعة قيم، معارف، عادات، وإجراءات متراكمة مع الزمن كما تكتسب هذه المنظمة الحية مميزات غير قابلة للتغير بسرعة وسهولة" [3]، يوضح لنا هذا التعريف أن المؤسسة الاقتصادية هي هيكل منسجم ومتناسق تعمل تحت مجموعة من القيود وتسعى لتحقيق جملة من الأهداف المسطرة.

هذا ويرى (Robin Stephan) بأن المؤسسة الاقتصادية هي: "كيان اجتماعي منسق بشكل متعمد له حدود تميزه عن بيئته الخارجية، ويعمل على أساس الاستمرار النسبي لتحقيق هدف أو أهداف مشتركة" [4]، وفقا لهذا المفهوم فقد عرفت المؤسسة الاقتصادية بأنها كيان محدود يعمل على تحقيق أهداف اقتصادية وأخرى اجتماعية.

---

[1]: Lincolin Arsyad, **An Assessment of Microfinance Institution Performance The Importance of Institutional Environment**, Gadjah Mada International Journal of Business, vol (07), N(03), 2005, p 392.

[2] :Terje Grønnin, **Institutions and Innovation Systems**: **the meanings and roles of the institution Concept Within Systems of Innovation Approaches**, Paper to be presented at the 25th Celebration Conference 2008 on Entrepreneurship and Innovation - Organization, Institutions, Systems and regions, University of Oslo, Institute of educational research, 2008, p 03.

[3]: فوزي محيريق بن الجيلاني، **مدخل لاقتصاد المؤسسة**، مطبعة الرمال، الوادي-الجزائر،2020، ص 29.

[4]: دياب زقاي، **الاتصال التجاري وفعاليته في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد – تلمسان، الجزائر، 2009-2010، ص 04.

ومن جهة أخرى اعتبرت المؤسسة الاقتصادية بأنها: "الخلية الأساسية لتكوين الثروة في الاقتصاد فهي منظمة مركبة دائمة التحول، تتكون من مجموعة من المشاركين يوجد بينهم اتفاق واضح لاستغلال الوسائل من أجل تحقيق الأهداف المسطرة" [1]، هذا التعريف بين لنا بأن المؤسسة هي مصدر لتوليد الثروة فهي تجمع بين مجموعة من الأفراد لتحقيق أهداف عدة واستغلال الموارد المتوفرة استغلالا عقلانيا.

كما تم تعريفها من وجهة النظرية الاقتصادية على أنها: " مجموعة الوسائل البشرية والمالية والمادية مجمعة من أجل تحقيق هدف إنتاج وبيع السلع والخدمات في السوق"[2]، أي أنها تجمع بين عدة موارد للقيام بأنشطة متعددة والغرض من ورائها تحقيق العوائد.

من خلال ما ورد من تعريفات للمؤسسة الاقتصادية نستخلص بأنها كيان اقتصادي مستقل ماليا، تعمل على تحقيق مجموعة من الغايات المسطرة وذلك بالمزج بين العناصر البشرية والمادية والمالية من أجل إنتاج سلع أو تقديم خدمات أي خلق قيمة مضافة في المجتمع.

المطلب الثاني: خصائص وأهداف المؤسسة الاقتصادية

تعتبر المؤسسة الاقتصادية خلية أساسية للاقتصاد فهي تمتاز بالعديد من السمات التي تميزها وتنفرد بها، كما تسعى هذه الأخيرة لتحقيق مجموعة من الأهداف التي تضمن لها البقاء والاستمرارية.

الفرع الأول: خصائص المؤسسة الاقتصادية

للمؤسسة الاقتصادية عدة خصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات يمكن ابرازها فيما يلي: [3]

- **المؤسسة مركز تحويل:** ويقصد بها أن المؤسسة تقوم بإدخال المادة الأولية وتحويلها إلى منتجات نهائية تامة الصنع موجهة للاستهلاك قد تكون سلعا أو خدمات.
- **المؤسسة مركز توزيع:** الحيز المكاني الذي يتم فيه توزيع وتحصيل المداخيل، الناتجة عن عمليات البيع.

---

[1]: شريفي ابراهيم، **درجة مصداقية المعلومة المالية في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة خنتر لمركبات السيارات"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة جيلالي ليابس سيدي بلعباس، الجزائر، 2017-2018، ص 08.

[2]: مراد صراوي، عبد الكريم مقراني، **دور المعلومة المالية في تفعيل حوكمة الشركات الاقتصادية الجزائرية "دراسة ميدانية لشركات الأموال"**، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد(05)، العدد(01)، جامعة الوادي، الجزائر، جوان 2018، ص 62.

[3]: رفيقة حروش، **اقتصاد وتسيير مؤسسة**، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص ص 34،35.

- **المؤسسة مركز للحياة الاجتماعية:** للمؤسسة دور اجتماعي مهم فهي تمثل المكان الذي يتم فيه العمل بشكل جماعي لتحقيق الغايات المرجوة من طرف المسيرين والمدراء.
- **المؤسسة شبكة معلومات:** حتى يتسنى للمؤسسة تحقيق تسيير مثالي داخلها لابد من توافر مجموعة من الأنشطة المعلوماتية التي تساعد وتسهل عملية اتخاذ القرارات فيها، بحيث تكون النظم والبرامج المعلوماتية متناسقة ومتكاملة مع بعضها البعض.
- **المؤسسة مركز القرارات الاقتصادية:** لا يخفى علينا أن المؤسسة هي عبارة عن مجموعة من القرارات الاقتصادية المرتبطة بعملها الأساسي، فهي تدرس نسبة الطلب أو العرض على سلعة ما أو خدمة فتصدر قرار اقتصادي يخص المنتج إما في الكمية أو السعر أو النوعية.
- **المؤسسة مكان للمخاطرة:** تواجه المؤسسة الاقتصادية العديد من العقبات عند قيامها بأعمالها والتي من شأنها أن تعيق مهمتها الرئيسية في تحقيق الربح، وهو ما يسمى بالمخاطرة فالمؤسسة دائما تسعى إلى أن تقلل من نسبة المخاطر التي قد تعترضها.

من خلال ما سبق يمكننا القول أن المؤسسة الاقتصادية هي ركيزة أساسية في المجتمع كونها تساهم في خلق مناصب عمل جديدة إضافة إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني، ولا يخفى علينا أن المؤسسة الاقتصادية تنشط في بيئة ديناميكية محفوفة بالمخاطر مما يفرض عليها دراسة محيطها الخارجي بشكل دقيق من أجل قدرتها على أداء مهمتها بشكل صحيح وبلوغ الأهداف المسطرة.

الفرع الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية

تهدف المؤسسة الاقتصادية إلى تحقيق جملة من الأهداف عن طريق انجاز العديد من المهام، ويمكن حصر أهم هذه الأهداف في العناصر الآتية:

أولا: الأهداف الاقتصادية

تعتبر الأهداف الاقتصادية أحد أهم مبررات وجود المؤسسة الاقتصادية فهي على الأرجح أهم ما يضمن بقاءها واستمراريتها، ومن بين هذه الاهداف نذكر ما يلي: [1]

1 – تحقيق الربح: يعد الربح من أهم الأسس والمؤشرات التي تدل على صحة المؤسسة اقتصاديا، تختلف درجة الاهتمام بالأرباح باختلاف نوع المؤسسة سواء كانت مؤسسة عامة أم خاصة، فالمؤسسة تحتاج إلى الأموال لتجديد التكنولوجيا المستخدمة وتسديد الديون المستحقة، بما يضمن لها النمو وتوسيع مجال أعمالها وتحقيق الاستمرارية في السوق.

2 – تحقيق متطلبات المجتمع: إن تحقيق المؤسسة للنتائج المسطرة يمر حتما عبر بيع الإنتاج المادي (السلع) وتغطية تكاليفها، فهي بذلك تحقق طلبات المجتمع.

3 – عقلنة الإنتاج: يتم ذلك من خلال استعمال عوامل الإنتاج بشكل عقلاني ومدروس، وذلك بالتخطيط الجيد والمحكم للإنتاج والتوزيع، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط والبرامج بوتيرة مستمرة وفعالة، وهذا بغرض تحسين جودة المنتجات وزيادة الإنتاجية، وهو ما يسمح بتحقيق رضا المستهلكين والأرباح وتدنية التكاليف.

تسعى المؤسسة الاقتصادية على المدى القصير والمتوسط لإنتاج منتجاتها بالكمية والنوعية التي يطلبها الزبون وتلبي احتياجاته ويدفعها لرفع الطلب على منتجاتها أو خدماتها، بالإضافة إلى توسيع حصتها في السوق الذي تعمل فيه، والذي ينجم عنه زيادة في مبيعاتها وحجم أرباحها، أما على المدى البعيد فهي تهدف إلى تحقيق الاستغلال الأمثل والعقلاني للموارد الاقتصادية المتاحة (المادية، البشرية، المالية، والتقنية) من خلال ممارستها للنشاط الذي تتخصص فيه محاولة إلى تحقيق التراكم وخلق الثروات.

ثانيا: الأهداف الاجتماعية

فضلا عن ما تم الإشارة إليه، فإن أهداف المؤسسة لا تعدو أن تكون اقتصادية بحتة فقط، وإنما تعتبر الأهداف

[1]: عامر حبيبة، **دور المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة في ظل التكتلات الاقتصادية العالمية "دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2016-2017، ص ص 10،09.

الاجتماعية ذات اهتمام واضح من قبل المؤسسة الاقتصادية، نذكر منها ما يلي: [1]

1- ضمان مستوى أجر مقبول: يمثل العمال من المستخدمين الأوائل في النشاط الذي تؤديه المؤسسة ويحصلون في المقابل على أجر نتيجة المجهودات المبذولة من طرفهم، وهو ما يسمح بتحسين مستوى معيشة العمال في ظل التطور السريع للمجتمعات تكنولوجيا، مما جعل رغباتهم تتزايد باستمرار (منتوجات جديدة،...)، وبالتالي ما على المؤسسات إلا تحسين الإنتاج وتوفير إمكانيات مالية ومادية أكثر فأكثر للعامل، وفي هذا السياق نجد أن الدولة قد تتدخل لوضع حد أدنى للأجر بما يتلاءم مع حاجات ومتطلبات العمال.

2 - تحسين مستوى معيشة العمال: وذلك من خلال تلبية رغباتهم التي تتزايد باستمرار نظرا للتطور السريع الذي تشهده المجتمعات في الجانب التكنولوجي، الأمر الذي ينتج عنه بروز سلع ومنتجات جديدة قد تؤثر على أذواق المستهلكين وهو ما يستدعي الزامية تنوع المنتجات لإشباع الرغبات.

3 – انشاء و إقامة أنماط استهلاكية معينة: تعمل المؤسسة الاقتصادية بشكل عام على القيام بالدعاية والاشهار للتعريف بمختلف منتجاتها والتأثير على أذواق المستهلكين بغرض كسب أكبر عدد ممكن من العملاء.

4 – التماسك والتضامن بين العمال: يعتبر اتحاد الموظفين والتعاون فيما بينهم وسيلة رئيسية وفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة واستمرارها، بغض النظر عن المستوى العلمي والانتماء الاجتماعي والسياسي لهم.

5 - توفير التأمينات للعمال: وذلك من خلال التأمين ضد حوادث العمل، والتأمين الصحي والتقاعد...الخ، إضافة إلى المرافق الأخرى مثل التعاونيات الاستهلاكية و المطاعم.

6 – تساهم المؤسسة الاقتصادية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأنها تحقق منافع اقتصادية واجتماعية في جميع القطاعات، وتعمل بشكل كبير على خلق فرص عمل جديدة، بالإضافة إلى تأثيرها الفعال في تحسين مستوى مؤشرات الاقتصاد الكلي، مثل زيادة معدلات الاستثمار وتعبئة المدخرات وتحقيق القيمة المضافة، وذلك

[1]: فايز الزغبي ومحمد إبراهيم عبيدات، **أساسيات الإدارة الحديثة**، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997 ،ص 02.

بسبب الخصائص التي تجعلها أكثر مرونة وقدرة للتعامل مع التقلبات والتغيرات التي تحدث على مستوى الاقتصاد ككل [1].

ونجد أن المؤسسة الاقتصادية تعمل على تحقيق التوازن بين فئتين مهمتين في المجتمع هما العمال والمستهلكين، بحيث تقدم الدعم الاجتماعي للعمال من مكافآت وتأمينات وغيرها، أما المستهلكين فتعمل جاهدا على تقديم منتجات ذات جودة التي تشبع حاجاتهم ورغابتهم.

تعمل المؤسسة الاقتصادية على تحقيق التوازن بين فئتين مهمتين في المجتمع هما العمال والمستهلكين، بحيث تقدم الدعم الاجتماعي للعمال من مكافآت وتأمينات وغيرها من المزايا الإضافية، أما بالنسبة للمستهلكين فتعمل جاهدا على تقديم منتجات ذات جودة التي تشبع حاجاتهم ورغابتهم بهدف تحقيق رضا المستهلكين وتلبية احتياجاتهم بشكل فعال.

ثالثا: الأهداف البيئية والتكنولوجية

إن المؤسسة الاقتصادية الناجحة هي التي تسعى لحماية البيئة نتيجة عملية الإنتاج التي تقوم بها، وذلك من خلال الاعتماد على مجموعة من الطرق والآليات التي تساهم في المحافظة على البيئة، وهو ما يفرض عليها تطبيق معايير الحماية البيئية التي وضعتها منظمة الإيزو(ISO)التي هي مجبرة على احترامها، بحيث تهدف كل الدول إلى تطبيق هذه المعايير والأسس من خلال فرضها على المؤسسات، من أجل تحقيقها للتنمية إما محليا أو دوليا، وفيما يخص الهدف التكنولوجي فالمؤسسة الاقتصادية تسعى إلى تحقيق ما يسمى بمسايرة ومواكبة التطورات التي يمتاز بها العصر الحالي، إما عن طريق وسائل التسيير الحديثة أو وسائل الإنتاج التي يجب أن تكون مماثلة لمعايير التطور التكنولوجي، فيجب على المؤسسة القيام بعمليات المساهمة في مجال البحث والتطوير التكنولوجي ودعم

[1] : Bouabdallah Hiba, **The role of the second Financial market in financing small and medium enterprises in France**, journal of economics management and commercial sciences, N (18), University of Mohammed Al Bashir Al Ibrahimi, Algérie, 2017, p 129.

الابتكارات التي تهدف إلى خدمة البشرية [1]، بحيث أنه لم تعد عناصر المنافسة في المؤسسة الاقتصادية تتعلق فقط بالتكاليف والأسعار ولكن بالتكنولوجيا، المعرفة، البيئة، الإدارة وتوافر المعلومات والموارد البشرية المتخصصة [2].

ما يمكن قوله أنه يجب على المؤسسة الاقتصادية أن تتماشى مع هذه الأهداف بالتوازي دون التركيز على أهداف محددة واهمال أهداف أخرى، حتى يتسنى لها الاستمرار والبقاء واكتساب ميزة تنافسية في السوق، تجعلها أكثر قوة عن غيرها من المؤسسات المنافسة.

المطلب الثالث: وظائف وتصنيفات المؤسسة الاقتصادية

يتمثل الهدف الأسمى للمؤسسة الاقتصادية في تحقيق الربح، وحتى تضمن المؤسسة هذا الأخير لا بد عليها من تنفيذ العديد من الوظائف والمهام بشكل صحيح وسليم، وذلك من أجل ضمان توسع نشاطها واستمراريتها والقدرة على المنافسة.

الفرع الأول: وظائف المؤسسة الاقتصادية

حتى تقوم المؤسسة الاقتصادية بنشاطها الاقتصادي وبالشكل المرغوب فإنها تعمل على تنفيذ مجموعة من الوظائف الأساسية، التي تمتاز بالترابط والتكامل فيما بينها، وهذا من أجل بلوغ الأهداف التي سطرتها المؤسسة، ومن بين هذه الوظائف نذكر ما يلي: [3]

أولا: وظيفة الإنتاج

هي الوظيفة المكلفة بالرقابة والتصميم والتشغيل على الأعمال المرتبطة بالعملية الإنتاجية، وذلك من خلال القيام بوظائف الإدارة الأربعة المتمثلة في التخطيط أي رسم خطط مسبقة لطريقة إنتاج المنتج، التنظيم من خلال وضع العمال والآلات في الأماكن المناسبة، التوجيه بتقديم الارشادات والتعليمات اللازمة للموظفين وأخيرا الرقابة على جميع أنشطة النظم الإنتاجية، ووظيفة الإنتاج ترتبط بها جوانب فنية وأخرى إدارية، وتتمثل الجوانب الفنية في:

---

[1]: خروبي محمد، **دور تمويل المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في مالية المؤسسة، جامعة مصطفى اسطنبولي –معسكر، الجزائر، 2019-2020، ص 14.

[2]: Maouche Ahmed, **mise à niveau de L'entreprise économique Algérienne**: **proposition d'options**, maarefef revue académique, N (20), Université d'Alger 3, Algérie, 2016, p 06.

[3]: دياب زقاي، مرجع سبق ذكره، ص 09.

قرار اختيار موقع المصنع، قرار تصميم أبنية المصنع، قرار تصميم العمل، قرار المستوى التكنولوجي، قرار تصميم وتطوير المنتج، أما الجوانب الإدارية تتمثل في: تخطيط الإنتاج ، تنظيم وظيفة الإنتاج، الرقابة على وظيفة الإنتاج.

ثانيا: الوظيفة التسويقية

الوظيفة التسويقية هي" العملية التي تقوم بتوزيع السلع والخدمات وتحويلها من حيازة المنتج إلى حيازة المستهلك"، أي أن هذه الوظيفة تهتم بعملية التوزيع والبيع للمنتجات الخاصة بالمؤسسة.

ثالثا: وظيفة الموارد البشرية

تعمل هذه الوظيفة على توفير اليد العاملة ذات الخبرة والكفاءة إلى جانب إدارة وتسيير الأفراد، تقديم المكافآت، تكوين الموظفين، السهر على تحسين ظروف العمل، إدارة الوقت...[1] .

رابعا: وظيفة البحث والتطوير

تكمن مهمتها في دراسة التطور العلمي من أجل مواكبة التحولات العالمية الجديدة بتطوير المعرفة والابتكار، وكلما ازداد وكبر حجم المؤسسة كلما أدى ذلك بالضرورة إلى تكوين وظيفة خاصة مكلفة بعملية البحث والتطوير [2].

خامسا: الوظيفة المالية

هي مجمل الأعمال والمهام التي يقوم بها المسيرون الماليون داخل المؤسسة، بما في ذلك وضع خطط للتمويل (التخطيط المالي) وتوفير الموارد المالية الضرورية وإدارة التدفقات المالية بشكل أمثل، وهذا من أجل تعظيم قيمة المساهمين ومن ثم تحقيق الهدف الأساسي للمؤسسة وهو تعظيم الربح [3].

[1]: بلقاسم سلطانية، اسماعيل قيره، **التنظيم الحديث للمؤسسة: التصور والمفهوم**، دار الفجر للنشر والتوزيع، جامعة بسكرة، الجزائر، 2008، ص 36.

[2]: المرجع السابق، ص 36.

[3]: يمينة شحرور، **أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية "حالة مؤسسة"**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2021-2022، ص ص 65،66.

الفرع الثاني: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية

تأخذ المؤسسة الاقتصادية أشكال متعددة ومختلفة وهذه الأشكال يصعب التطرق لها جميعا، لذلك يمكن ابراز هذه التقسيمات من خلال التركيز على المعايير التالية:

أولا: تصنيف المؤسسات حسب المعيار القانوني

تصنف المؤسسة وفق هذا المعيار إلى: [1]

1 – المؤسسات الفردية: هي التي ترجع ملكيتها إلى شخص واحد، ويعتبر هو المسؤول الأول والأخير عن النتائج المحققة وهو الذي يتولى إدارتها وتنظيمها وتسييرها، وتمتاز هذه المؤسسات بسهولة إنشائها وتنظيمها.

2– الشركات: هي الشركات التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر، وفي هذا الصنف يتولى كل شخص بتقديم المال والتعاون على العمل ويتم اقتسام الربح والخسارة، وتنقسم إلى:

2 – 1– شركات الأشخاص: تتميز بسهولة تكوينها فهي تحتاج إلى عدة شركاء متضامنون فيما بينهم، من أمثلة هذه الشركات نجد: شركات التضامن، شركات التوصية البسيطة والشركات ذات المسؤولية المحدودة، إلا أن لهذه الشركات عدة عيوب ففي حالة انسحاب أو وفاة أحد الشركاء مثلا ستتعرض حياة الشركة للخطر.

2 – 2 – شركات الأموال: أساس هذه الشركات هو القيمة المالية لذا سميت بشركات الأموال، بحيث تهتم هذه الشركات بكيفية جمع الأموال من طرف المساهمين من أجل توظيفها ضمن العمليات والأنشطة التي ترغب في الوصول إليها، مسؤولية الشريك في هذه الشركة تكون حسب مساهمته في رأس المال سواء بالربح أو الخسارة [2].

ثانيا: تصنيف المؤسسات حسب معيار النشاط الاقتصادي

[1]: أحسن جميلة، **الرؤية الاستراتيجية في تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2016 – 2017، ص 56.

[2]: خروبي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 25.

يمكن تقسيم المؤسسات تبعا للنشاط الاقتصادي الذي تعمل فيه إلى: [1]

1 – المؤسسات الصناعية: هي المؤسسات التي تقوم بإنتاج منتج أو عدة منتجات، من خلال شراء مواد أولية وتحويلها إلى منتجات تامة الصنع، وهي تجمع بين الصناعات الخفيفة التي غالبا ما تكون استهلاكية كالصناعات النسيجية مثلا، والصناعات الثقيلة التي تهتم بإنتاج الآلات الاستخراجية والطاقوية.

2 – المؤسسات التجارية: هي التي تعمل على شراء السلع والبضائع وإعادة بيعها على حالها دون تحويلها أو إجراء أي تغيير عليها.

3 – المؤسسات الخدماتية: تتولى تقديم الخدمات وإنجاز الأعمال لصالح الغير وتحصل على مقابل مدفوع مثل (البنوك، النقل، التأمين...).

4 – المؤسسات الفلاحية: تتولى استغلال الأراضي الفلاحية وزيادة إنتاجيتها وتوفير المحاصيل الزراعية (التعاونيات الفلاحية).

ثالثا: تصنيف المؤسسات حسب معيار الحجم

إن حجم المؤسسة يمكن أن يقاس بطرق مختلفة، باستعمال عدة معايير أهمها عدد العمال، رقم الأعمال السنوي، رأس مال المؤسسة وغيرها من المعايير، وكل من هذه المعايير يمكن أن تحدد لنا حجم المؤسسة [2]، الجدول الموالي يوضح معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر:

[1]: رقية شطيبي، **تحليل المخاطر المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل النظام المحاسبي المالي الجديد "دراسة ميدانية للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدة ناحية قسنطينة (2010–2017)"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي أو البواقي، الجزائر، 2018-2019، ص 21.

[2]: سامية خرخاش، **دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تسيير و تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية " دراسة لعينة من مسيري مؤسسات اقتصادية بولاية المسيلة"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2014-2015، ص 71.

الجدول رقم(1-1): معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر

المعيار / الصنف	عدد العمال	رقم الأعمال السنوي	مجموع الحصيلة السنوية
مؤسسة مصغرة	من 01 إلى 09	أقل من 40 مليون دينار	لا يتجاوز 20 مليون دج
مؤسسة صغيرة	من 10 إلى 49	لا يتجاوز 400 مليون دج	لا يتجاوز 200 مليون دج
مؤسسة متوسطة	من 50 إلى 250	من 400 مليون إلى 4 مليار دج	من 200 مليون إلى مليار دج
مؤسسة كبيرة	أكثر من 250	يتجاوز 4 مليار دج	يتجاوز مليار دج

المصدر: يمينة شحرور، **أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية "حالة مؤسسة"**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2021-2022، ص65.

من المهم التفرقة والتمييز بين هذه المؤسسات من أجل التعرف على طبيعة المخاطر التي قد تتعرض لها وتهدد حياتها وبقاءها، فهذه المخاطر تختلف من مؤسسة إلى أخرى وتزداد كلما ازداد حجمها ونشاطها، كما يساعد هذا التصنيف على سهولة قياس وتقييم أدائها وسهولة التعرف على الوضعية المالية لها.

المبحث الثاني: الأداء الشامل في المؤسسة الاقتصادية

يعتبر مفهوم الأداء في المؤسسة الاقتصادية من المفاهيم الجوهرية والأساسية في مجال التسيير ومن بين الآليات التي تعتمد عليها المؤسسة لمعرفة الوضعية المالية لها، حيث يمنح أداء المؤسسة صورة توضيحية عن سير أنشطة المؤسسة وأعمالها في محيطها الداخلي والخارجي، وقد ساهم تنوع وتشعب مكونات هذه البيئة إلى جعل الأداء مجالا خصبا للبحث والدراسة لتأثيرها عليه.

المطلب الأول: السياق التاريخي لتطور أداء المؤسسة الاقتصادية

تطورت مهمة المؤسسة الاقتصادية في المجتمع بشكل تدريجي نظرا للاهتمام المتزايد والعالمي بالتحديات البيئية والاجتماعية في جميع أنحاء العالم، وبسبب هذا التطور في دور الشركات في الاقتصاد وعلى الصعيد العالمي في المجتمع، لم يعد دورها مقصورا على الأهداف المالية قصيرة أو متوسطة المدى التي تعود بالفائدة على مساهميها فقط، بل تطورت إلى رؤية أكبر لتشمل تحقيق الأهداف الاقتصادية والمالية والاجتماعية والبيئية [1].

الفرع الأول: تطور أداء المؤسسة الاقتصادية

تطور مفهوم الأداء في القرن العشرين من خلال مراعاة المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة [2]، يعود مصطلح الأداء إلى الأصل اللاتيني (performance) بمعنى إنهاء نشاط محدد مسبقا، وقد اشتق منه المصطلح في اللغة الانجليزية حيث الفعل يؤدي (to perform)، والذي يشير إلى انجاز شيء يتطلب قدرة أو مهارة معينة، وهذا المصطلح لا يزال في تطور مستمر دون الوصول إلى اتفاق بشأن تعريفه، بسبب وجود سلسلة متعددة من العوامل التي تؤثر عليه بشكل مباشر أو غير مباشر، فقد عرف بأنه:" الشيء الذي يسمح بالحفاظ على

[1] : Nathalie Crutzen, Didier van Caillie, **Le pilotage et la mesure de la performance globale de l'entreprise**: **quelques pistes d'adaptation des outils existants**, **Humanisme et Entreprise**, N (297), Université de Liège Belgique, 2010, p 13.

[2]: Abdelli Mébarka, **Theoretical approach on the integration of social responsibility with a view to improving companies performance**, Al Bashaer Economic Journal, vol (04), N (02), universitaire Salhi Ahmed- Nâama, 2018, p 635.

مسافة بين المنظمة ومنافسيها على المدى الطويل وذلك من خلال نظام حوافز فعال يطبق بالنسبة لكل أعضاء المنظمة" [1].

نظرا للتغيرات الاقتصادية التي شهدها العالم في الآونة الأخيرة بالإضافة إلى التحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية فقد أصبحت هذه الأخيرة مجبرة على مقارنة أدائها مع أداء مثيلاتها من المؤسسات بهدف ضمان تحقيق النجاح والاستمرار في سوق الأعمال، هذا ما أدى إلى تطور مفهوم أداء المؤسسة حيث انتقل من عملية توفر الموارد إلى الاستخدام الأمثل لهذه الموارد قصد تحقيق أهداف المؤسسة، وفيما يلي لمحة بسيطة حول بعض الرواد الذين اهتموا بذلك: [2]

فقد اهتم (Adam Smith) بالأداء واعتبر أن الوصول إلى الفعالية مرتبط بطريقة تقسيم وتوزيع المهام والأعمال، لكن التقسيم بشكل مفرط نتج عنه تحول الموظف إلى ما يشبه الآلة، وهو ما أثر بشكل سلبي على الأداء، اعتبر (Adam Smith) أن أداء المؤسسة الاقتصادية متعلق بمدى قدرتها على تحقيق الأهداف المسطرة من خلال التوزيع الجيد والكثيف للأعمال على العمال، وهذا ما أثر على أداء المؤسسة بشكل سلبي.

في حين اهتم (Max Weber) ب"جانبي المعيارية والنمطية حيث كانت البداية من طرف رواد النظرية التقليدية ومن بينهم العالم الاقتصادي (Friedrich Taylorr) الذي رأى أن التخصص والتقسيم العلمي للعمل لوحدهما غير كافيان لرفع الأداء، بل لابد من مراقبة أداء العامل أثناء قيامه بالعمل لتحسين الأداء ورفع الإنتاجية من خلال دراسة الحركة والوقت"، إضافة إلى ما قدمه (Adam Smith) فقد أضاف (Friedrich Taylor) مهمة أخرى هي متابعة الموظف خلال فترة العمل وذلك بدراسة تحركاته داخل العمل والوقت الذي يستغرقه لإنجاز مهمته.

وقد ركز (Elton Mayo) على:" العوامل الاجتماعية، الانسانية والظروف المادية لتحسين الأداء ورفع الانتاجية كإيجاد تنظيمات غير رسمية "، ركز (Elton Mayo) على الجوانب الإنسانية والاجتماعية والاهتمام

[1]: قدري ابراهيم، **أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء "دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، 2014-2015، ص ص 63،62.

[2]: محمد رقامي، **أثر اليقضة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي على تحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة بجي مختار-عنابة، الجزائر، 2014-2015، ص ص 149،148.

بالإنسان من خلال تفاعله مع الجماعة، نظرا لأن العلاقات الاجتماعية والعوامل النفسية لها دور فيتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.

ويرى (Henri Fayol) أن: " الأداء الفعال يتحقق بوجود إدارة فعالة ورشيدة مبنية على أسس وقواعد علمية تساعد المؤسسة على التحكم في تسيير مواردها وبالأخص المورد البشري، وقد تغيرت النظرة للأداء من أداء سيتم مكافأته إلى الأداء هو المكافأة ذاتها، وأصبح العاملون قادرين على النظر إلى الرضا والإشباع لحاجاتهم ليس فقط من خلال العمل وإنما من خلال تحقيق أداء عالي ومتميز"، في هذا السياق اعتبر (Henri Fayol) أن أداء المؤسسة الاقتصادية مرتبط بوجود مدير ناجح بحيث يكون هذا الأخير على علم ودراية بالعاملين لديه، والعمل على تحفيزهم ومكافأتهم ومحاولة اشباع وتلبية حاجاتهم المطلوبة [1].

يتميز الأداء بالديناميكية وعدم السكون، وفيما يلي سنتطرق للنظرة التقليدية لمفهوم الأداء والنظرة الحديثة له:

أولا: النظرة التقليدية للأداء

يعد الأداء من أبرز المواضيع التي تبين مستوى تنظيم الاقتصاد وازدهاره، فبواسطته تتكون الركائز المادية للمجتمع، والذي يتشكل بناء على أساس التراكمات المالية والمادية التي تصل إليها البلدان وتنعكس بشكل مباشر على زيادة الدخل القومي فيها، وقد قام (Taylor) الذي يعد من رواد مدرسة الإدارة العلمية بدراسة الحركة التي يقوم بها العمال والوقت اللازم لكل منها وذلك بغرض الوصول إلى التوقيت المحدد لإدارة الآلة وتوقفها، وقد كان أساس دراسته التي قام بها تركز على الوقت المستغرق للأشخاص والآلات لتبيان معدلات الأداء أي أن النظرة التقليدية للأداء كانت تركز على الحركة والوقت، ولكن مع تطور محيط المؤسسة وتغيره تطورت هذه النظرة[2].

ثانيا: النظرة الحديثة للأداء

في هذه النظرة تغير اهتمام وتركيز المؤسسة من استراتيجية الاهتمام بالكمية المنتجة إلى استراتيجية الاهتمام بالكمية المباعة وذلك مع بداية القرن العشرين، وحينها تمثل الأداء في التحكم والسيطرة في سعر المنتج من خلال

[1]: صباح شاوي، **أثر التنظيم الاداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف"**، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر، 2009-2010، ص 215.

[2]: بن يمينة ابراهيم، **التدقيق الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة أحمد دراية- أدرار، الجزائر، 2017-2018، ص 126.

التحكم في الأعباء الداخلية، ولكن مع مرور الوقت تطور محتوى الأداء، وتم الانتقال إلى الأخذ بعين الاعتبار التغيرات والتطورات البيئية عند تحديد الأداء ومفهومه بدلا من التركيز فقط على الوقت المستغرق للعمال والآلات لتقييم الأداء والسيطرة على الأسعار كأداة لتحديد مفهومه ووسائل تقيمه وقياسه، ومن ثم فأداء المؤسسة لم يعد يدل على تقليل الأعباء وحسب بل عن المنفعة والقيمة التي يجنيها العميل في تعامله مع المؤسسة [1].

نستنتج أن النظرة التقليدية للأداء اهتمت بدراسة الحركة والزمن وهذا من خلال تتبع الحركات الدقيقة التي كان يؤديها العمال وتوقيت كل منها من أجل الوصول إلى الوقت اللازم لإدارة الآلة، وكان الهدف من ذلك تحقيق كفاءة في استخدام الوقت وتحسين الإنتاجية، في حين تبلورت مفاهيم جديدة للأداء بالنسبة للنظرة الحديثة، فبدلا من التركيز على الكميات المنتجة أصبح التركيز على الكميات المباعة أي تحقيق مبيعات أكبر، إضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار البعد البيئي للمؤسسة.

الفرع الثاني: مفهوم الأداء في المؤسسة الاقتصادية

حظي مفهوم الأداء باهتمام واسع من قبل الباحثين والمفكرين خاصة في علم الاقتصاد، ولا يوجد اتفاق بينهم بخصوص تعريف الأداء في المؤسسة الاقتصادية وهذا راجع إلى تباين وجهات النظر في هذا المجال، ولا يسعنا عرض كل التعاريف الخاصة به فإننا سنحاول تقديم مجموعة محددة من التعاريف من بينها:

يرى (Peter Ferdinand Drucker) أن: "الأداء هو قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال"[2]، نستنتج من هذا التعريف أن الأداء يتجسد في قدرة المؤسسة الاقتصادية على تنفيذ استراتيجيتها عن طريق البقاء في السوق ومدى تمكنها من مواجهة القوى التنافسية، إضافة إلى تحقيق التوازن في مكافأة كل من الملاك والموظفين.

من وجهة نظر (Miller et Bromily) ينظر هذان الكاتبان إلى أداء المؤسسة الاقتصادية أنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق

[1]: الشيخ الداوي، **تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء**، مجلة الباحث، العدد (07)، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010، ص ص 221،222.

[2] : Peter Ferdinand Drucker, **l'avenir du management selon Drucker**, Editions village mondial, Paris, 1999, pp 47,48 .

أهدافها"[1]، في هذا التعريف تم التركيز على عنصرين مهمين هما كيفية استعمال موارد المؤسسة بشكل أمثل أي عامل الكفاءة، ودرجة تحقيق الأهداف الذي يعبر عن عنصر الفعالية.

كما يري (A. Khemakem) أن:" أداء المؤسسة هو تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بعمل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة"[2]، نلاحظ من خلال هذا التعريف أن أداء المؤسسة الاقتصادية يتجسد في مدى قدرة إدارة المؤسسة على تحقيق الأهداف المسطرة عن طريق القيام بمجموعة من الأعمال والأنشطة.

أداء المؤسسة الاقتصادية هو جزء لا يتجزأ من نظام المؤسسة وهو من أهم البرامج الذي يسعى إلى تحقيق أهدافها [3]، حيث: "كان يعني في القرن الثالث عشر الانجاز والتنفيذ فالأداء هو تحقيق الأهداف التنظيمية مهما كانت طبيعة وتنوع هذه الأهداف، وبالنسبة ل Lebas يرى أن الأداء مقترن بمدى القدرة على قياسه عن طريق تقييم النتائج المحققة من خلال مقارنتها بالأهداف المرجوة "[4].

كما يضع الباحث (Gibert) الأداء في مركز المثلث يجمع بين مفاهيم الكفاءة والفعالية والملائمة، ويمكن تعريف هذه المفاهيم الثلاثة في الأهداف والوسائل (الموارد) والنتائج، والشكل التالي يبين ذلك:[5]

[1]: عداي الحسين فلاح حسن، **الإدارة الاستراتيجية**، ط01، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 2000، ص231.

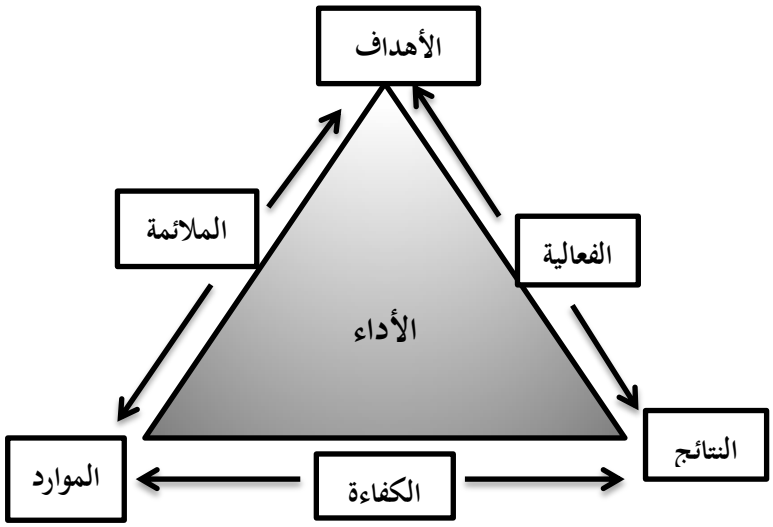
[2]: Belghanami Nadjat Wassila, Baala Tahir, **The performance of conventional and Islamic companies and its aspects**, Afaq Journal de gestion et d'économie, N (03), Université Mohamed Boudiaf Msila, Algérie , 2018, p307.

[3] : Ahmad Ismail Al Maan et al, **Level of Administrative Empowerment at Private Institution and its Impact on Institutional Performance**: **a case study**, Entrepreneurship and Sustainability, vol (08), N (02), University Saudi Arabia, 2020, p 501.

[4] : Abdelli Mébarka, op cit, p p 635, 636.

[5] : Slimani Radia, op cit, p108 .

الشكل رقم(1-1): مثلث الأداء



Source : Slimani Radia, **L'impact de l'adoption des nouveaux outils de management et la gestion de leur mise en place sur la performance des entreprises algériennes** : **Cas des systèmes ERP dans les entreprises de la wilaya de Bejaia**, Algérie, Thése Doctorat sciences de gestion, Université A.Mira-Bejaia, 2019-2020, p108 .

- **محور الأهداف والنتائج:** يعرف الفعالية على أنها مرتبطة باستخدام الموارد لتحقيق نتائج معينة في إطار الأهداف المحددة، يتعلق الأمر بالحصول على النتائج التي تلبي الأهداف.
- **محور النتائج:** يعرف الكفاءة على أنها العلاقة بين الجهد الناتج و إجمالي الموارد الموزعة في النشاط، وهذا يعني تحقيق الأهداف بأقل تكلفة.
- **محور الأهداف و الوسائل:** يعرف الملائمة على أنها العلاقة بين الوسائل المتوفرة والأهداف المراد تحقيقها، أي التخصيص الصحيح للمصادر.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن الأداء هو مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على استخدام الموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة (والتي تعني الاستخدام الأمثل للموارد)، وبفعالية (التي تمثل الأهداف أو المخرجات التي تسعى المنظمة لتحقيقها) بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها على المدى البعيد، وفقا لأسس ومعايير تضعها المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار تأثيرات البيئة الداخلية والخارجية لأنشطتها.

الفرع الثالث: أبعاد الأداء

إن تباين وجهات النظر للباحثين حول مفهوم الأداء أدى إلى تعدد تقسيماته، فكل باحث يصنف أداء المؤسسة حسب معايير معينة وذلك كل حسب دراسته وما ترغب الوصول إليه، وعموما يمكن تقسيم الأداء

حسب المعايير التالية:

أولا: حسب معيار الشمولية

حسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى:

1- الأداء الكلي: أو ما يسمى بالأداء الشامل وهو المرآة التي تعكس وضع المؤسسة من جوانبها واتجاهاتها المختلفة، كما يعكس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الشاملة كالبقاء، الاستمرارية، النمو، التوازن...[1].

2- الأداء الجزئي: على خلاف الأداء الكلي، فإن الأداء الجزئي هو: " قدرة الأنظمة الفرعية للمؤسسة على تحقيق أهدافها الفرعية، وبالتالي المساهمة في تحقيق الأهداف الكلية، أي أن الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية هو تفاعل وتكامل وتسلسل مجموع الأداءات الجزئية" [2].

من خلال ما سبق نستنتج أن الأداء الكلي هو تحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة ككل بأدنى التكاليف الممكنة، وذلك بمساهمة جميع عناصر المؤسسة في الوصول إلى هذه الأهداف دون تخصص أو تميز أي أن يعمل جميع أفراد المؤسسة بتناغم لتحقيق النجاح الشامل، أما الأداء الجزئي فهو سعي كل مصلحة أو فرع لبلوغ الأهداف المسطرة الخاصة به بغض النظر عن المصالح الأخرى، وبتحقيق مجموع أداءات هذه الفروع يتحقق الأداء الكلي للمؤسسة.

ثانيا: حسب معيار المصدر

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين، الأداء الداخلي والأداء الخارجي حيث أن: [3]

1- الأداء الداخلي: يتعلق بالمحيط الداخلي للمؤسسة ويطلق عليه الأداء الجوهري أو أداء الوحدة، فهو يسعى إلى تحديد نقاط القوة والضعف للمؤسسة، ويتكون من التركيبة التالية:

---

[1]: عادل بومجان، **تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص 51.

[2]: عبد المليك مزهودة، **الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم**، مجلة العلوم الانسانية، العدد(01)، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2001، ص 89.

[3]: محمد حمر العين، **أثر الضريبة على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة "دراسة حالة لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2018-2019، ص ص77،78.

-الأداء البشري: يشير إلى أداء الموظفين في المؤسسة الذين يتحملون مسؤولية ومهمة القيام بعملية الإنتاج، ومدى التزامهم ومشاركتهم في تحقيق الأهداف.

-الأداء التقني: يدل على مدى قدرة المؤسسة على الاستعمال الفعال والمثالي لاستثماراتها.

- الأداء المالي: هو مدى قدرة المؤسسة على تحقيق قيمة مضافة في المستقبل، أي تحليل الوضعية المالية للمؤسسة من خلال الاعتماد على الميزانيات، جدول حسابات النتائج، والجداول الملحقة [1]، يتم قياسه من خلال المؤشرات المالية مثل نمو المبيعات والربحية التي تنعكس في بعض النسب مثل العائد على الاستثمار والعائد على المبيعات والعائد على حقوق الملكية [2].

2 – الأداء الخارجي: مرتبط بالبيئة الخارجية وما ينتج عنها من فرص يمكن الاستفادة منها، وتهديدات يمكن تجنبها أو التقليل منها.

نستنتج أن الأداء الداخلي هو التنسيق والدمج بين مختلف الموارد والمكونات الموجودة داخل المؤسسة، بما فيها الموارد المادية (الآلات، المعدات...) والبشرية (العمال) والمالية (الأموال) أي المكونات الرئيسية الموجودة داخل المؤسسة، وبالنسبة للأداء الخارجي هو الذي تتحكم فيه البيئة العامة أو الخارجية للمؤسسة.

ثالثا: حسب معيار الطبيعة

حسب هذا المعيار يتم تقسيم الأداء إلى الأنواع التالية: [3]

1 – الأداء الاجتماعي: يعرف الأداء الاجتماعي في المؤسسة بأنه: " العلاقة بين الجهد الاجتماعي للمؤسسة وموقف الموظفين الذين توظفهم، فهو مرتبط بالمهارات والقدرة على المبادرة، الاستقلالية، دعم الموظفين، ثقافة

[1]: ديدوش هجيرة، حريري عبد الغني، **دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي للشركات "دراسة نماذج عربية"**، مجلة الحوكمة المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد (02)، العدد(01)، جامعة غليزان، 2020، ص 195.

[2]: Rim Benaissa, Amel Boussouak, **The Role of External Governance Mechanisms in Improving the Financial Performance of the Algerian Economic Institutions**, Algerian revlew of economic development, vol (08), N (01), University El-Oued, Algeria, 2021, p 420.

[3]: Kennouche Samia, **Évaluation multicritères de la performance des entreprises : cas d'un échantillon d'entreprises de la wilaya de Bejaia**, Thése Doctorat en Sciences, Université A. Mira-Bejaia, Algérie, 2020-2021, p p 27,28.

المؤسسة، ومن أجل الحصول على كفاءة أفضل من الضروري أن يتواجد داخل المؤسسة مناخ مستقر للعاملين وظروف معيشية أفضل، لذلك من المهم قياس الكفاءة الاجتماعية للمؤسسة والتي تعكس درجة الرضا للموظفين داخلها"، من خلال ما تم ذكره سابقا يمكننا القول أن الأداء الاجتماعي يتعلق بالجانب الانساني اتجاه العاملين داخل المؤسسة، فدعم الموظفين ومساندتهم يعتبر من بين العوامل المساعدة على زيادة الانتاجية والشعور بالأريحية في تأدية المهام الموكلة إليهم، وغيرها من المواقف التي تبديها المؤسسة اتجاه موظفيها.

2 – الأداء الاقتصادي: يشير الأداء الاقتصادي إلى مجموع ما تحققه المؤسسة من فوائض عن طريق الوصول إلى أعلى عائد باستخدام أقل مورد، ولكي تنمو المؤسسة لا بد عليها أن تمتلك القدرة على التعامل مع العملاء والمحافظة عليهم، من خلال ايجاد الوسائل التي تسمح لها بزيادة كفاءتها وفعاليتها لاسيما في بيئة تنافسية للغاية، والعمل على تقليل تكاليفها التشغيلية والتنظيمية والإنتاجية والتسويقية، وتعزيز تنظيم العمل ومهارات الشركة والتكيف بسرعة مع تقلبات السوق، وتحديد نظام مواردها وفقا للتوقعات والتغيرات البيئية، نستنتج أن الأداء الاقتصادي مرتبط بمدى قدرة المؤسسة على المنافسة من خلال إنتاج منتجات ذات جودة عالية تتماشى وتتوافق مع متطلبات ورغبات الزبائن، وأن يكون للمؤسسة رؤية استراتيجية تمكنها من مواكبة التغيرات التي تحصل في محيطها الخارجي سواء تعلق الأمر بالآلات أو بالمنتجات.

3 – الأداء التنافسي: يمكن أن يكون الأداء التنافسي هو استغلال الامكانيات الحالية الموجودة التي تجعل من الممكن تصميم وتطوير أشكال جديدة من المزايا التنافسية، يتم تحديد الأداء التنافسي من خلال ثلاثة معايير رئيسية:

- **إرضاء العميل:** يعني دراسة رضا العملاء ومحاولة الاتصال بهم والاستماع لشكاويهم من أجل الاحتفاظ بهم وكسب زبائن جدد.
- **معدل الولاء:** أي احتمالية استمرارية العملاء في الشراء مرارا وتكرارا والتعامل مع المؤسسة.
- **الحصة السوقية:** هي العلاقة بين حجم الأعمال الذي حققته المؤسسة وحجم الأعمال الذي يحققه العملاء.

أي أن الأداء التنافسي هو امكانية توظيف واستغلال مختلف الموارد المتوفرة والمتاحة للمؤسسة بطريقة إبداعية ومبتكرة، يمكن من خلاله تقديم أو عرض منتجات أو خدمات أكثر جودة وتميزا تختلف عن المؤسسات الأخرى المنافسة.

4 – الأداء التنظيمي: يعني قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد بفعالية وكفاءة، ويرى البعض أن الأداء التنظيمي هو الاحتفاظ بالعملاء والمحافظة عليهم وجعلهم راضين عن جودة الإدارة مما يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة[1] ، وقد كشفت العديد من الدراسات عن وجود علاقة قوية بين تحفيز الموظفين والأداء التنظيمي، فكل من ظروف العمل المناسبة والعلاقة مع زملاء العمل (الزملاء والرؤساء)، الأجور والمزايا الإضافية، الترقية وغيرها هي عوامل تساعد على تحفيز الموظفين ونجاح المنظمة [2]، ومنه نستنتج أن الأداء التنظيمي يتعلق بالاستخدام الأمثل للموارد، وتحقيق التوازن بينها وبين أهداف المؤسسة، والعمل على تقديم أفضل المنتوجات لزبائنها ومحاولة تلبية توقعاتهم واحتياجاتهم.

5 – الأداء البيئي: يمثل مدى مساهمة المؤسسة في حماية البيئة، وقد تم وضع مواصفات قياسية عالمية للإدارة البيئية وقياس الأداء البيئي بواسطة اللجنة الفنية التابعة للمنظمة العالمية للمواصفات القياسية، والتي تعرف ب (ISO 14000) على أنها: "مجموعة من المواصفات القياسية التي تغطي الجوانب البيئية المتعلقة بالمنتج، وتقييم الأداء البيئي وتحليل دورة حياة المنتج بيئيا" [3]، نستنتج أن الأداء البيئي يشير إلى مدى قدرة إدارة المؤسسة على حماية البيئة وخفض التلوث عن طريق إنتاج منتجات صديقة للبيئة.

رابعا: حسب المعيار الوظيفي: يتعلق هذا المعيار بالهيكل التنظيمي للمؤسسة، فهو الذي يحدد المهام والنشاطات التي تمارسها المؤسسة، ويقسم إلى: [4]

---

[1]: Tu Anh Nguyen, **Improving organizational performance by implementing customer complaint management through socio economic approach to management in a case study of sme Vietnam**, these doctorant Sciences de Gestion, université de Strasbourg, 2019, p 46.

[2] : Samir Djadli, Mouhamed Seif Eddine Boufalta, **Investigating the impact of Motivation and Employee's Commitment on Organizational Performance**: **case study of two manufacturing companies in Constantine**, Economic Researcher Review(CHEEC), vol (07), N (11), University of Constantine, 2019, p p 92,93.

[3]: وليد محادي، تيجاني بالرقي، **محاسبة الإدارة البيئية كإطار لربط بطاقة الأداء المستدام المتوازن والافصاح عن الأداء البيئي المستدام في المؤسسة الاقتصادية "مقاربة بيئية اجتماعية"**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، المجلد (21)، العدد (01)، جامعة سطيف، الجزائر، 2021، ص 234.

[4]: بوخاري بولرباح، **اقتراح نموذج لقياس أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة تخصص علوم اقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي- الشلف، الجزائر، 2016-2017، ص ص 22،23.

1 – أداء الوظيفة المالية: يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ الغايات المالية بأقل التكاليف الممكنة، بمعنى أن المؤسسة تسعى إلى تدنية الأعباء والمصاريف التي يمكن أن تتحملها في المقابل تهدف إلى الوصول لأهدافها المالية المحددة.

2 – أداء وظيفة الإنتاج: نقول عن المؤسسة أنها حققت الأداء الإنتاجي في حالة ارتفاع معدلات الإنتاجية مقارنة بالمنافسين، وهذا من خلال بيع منتجاتها بتكاليف منخفضة وبجودة عالية، أي أن هذا النوع له علاقة بالعملية الإنتاجية ومدى مقدرتها على بيع أكبر قدر ممكن من المنتجات وفي المقابل تحملها لتكاليف قليلة.

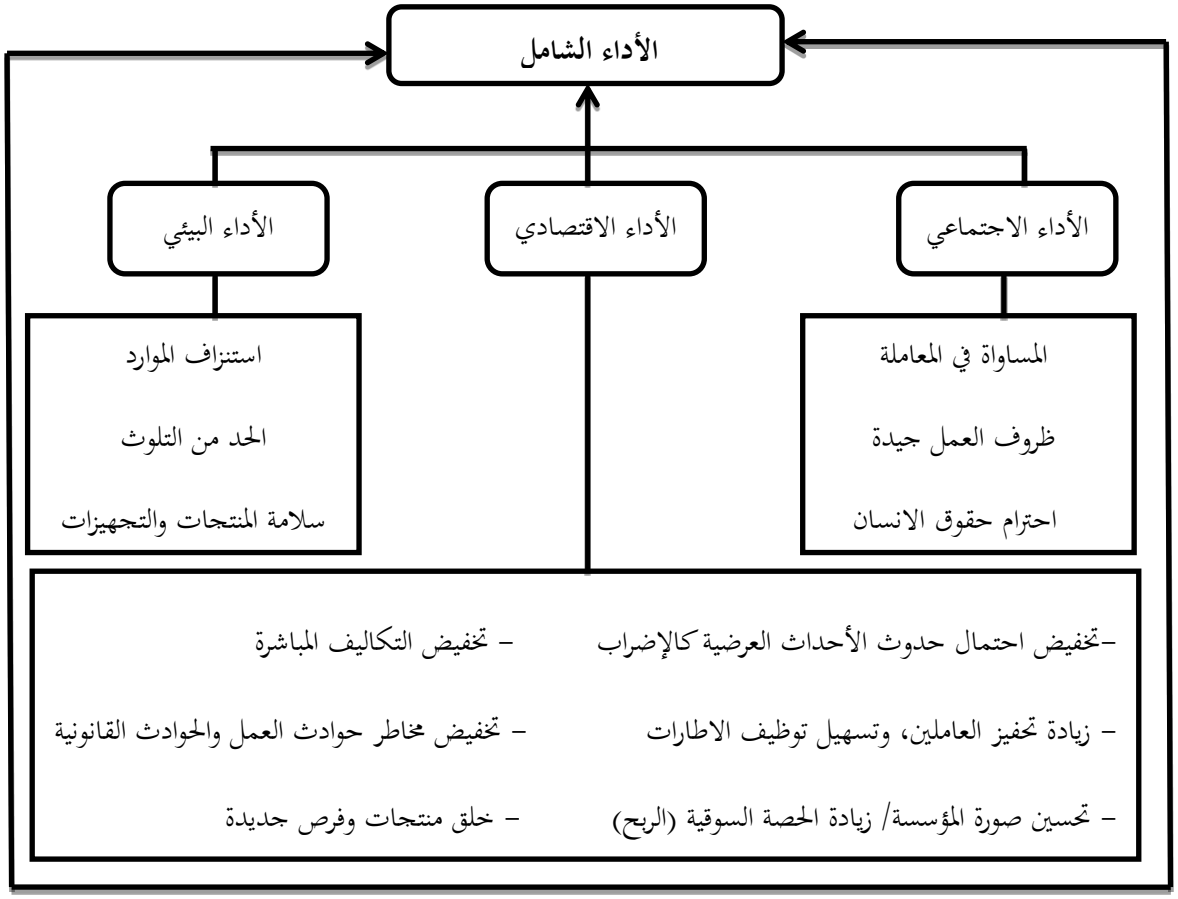
3 – أداء وظيفة الموارد البشرية: يسمى بالأداء البشري ويعتبر من أهم الموارد المكونة للمؤسسة الاقتصادية، فهو يساهم في توجيه الموارد الأخرى نحو غايات المؤسسة وضمان بقائها واستمراريتها، لذلك يجب على المؤسسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب لأداء مهامه، أي أن أداء وظيفة الموارد البشرية هو عصب المؤسسة فتوجيه هذا المورد بشكل جيد وبطريقة ملائمة سيقود المؤسسة حتما نحو النجاح.

4 – أداء وظيفة البحث والتطوير: ويتمثل أدائها في خلق المعرفة والبيانات المتعلقة بالعمل الداخلي وحتى الخارجي للمؤسسة، من أجل القدرة على اتخاذ القرارات المثلى، تعتبر وظيفة البحث والتطوير من بين المهام الأساسية التي تقوم بها المؤسسة فمواكبة التغيرات والتحولات التي تحصل في محيطها له تأثير كبير على نمو المؤسسة واستمرارها.

5 – أداء وظيفة التسويق: يتمثل في قدرة المؤسسة على تلبية رغبات العملاء والعمل على تحسين صورتها لهم، وذلك من أجل أن يكون الأداء التسويقي في الاتجاه الصواب أو أنه يتم حسب ما هو مسطر له، يركز هذا الأداء على توزيع المنتجات بطريقة تلبي احتياجات ورغبات المستهلكين وفقا لمتطلباتهم ومحاولة كسب رضاهم وولائهم.

يمكن تلخيص كل ما سبق في الشكل الموالي الذي يمثل محتوى الأداء الشامل

الشكل رقم (1-2): محتوى الأداء الشامل



Source : Belarbi Abdelkader, Alibelhadj Ahmed Yassine, **La Contrinution du Balanced Scorecard Sur la Performance Globale de L'entreprise**, La Contribution, , مجلة التكامل الاقتصادي,vol (03), N(02), Université Adrar, Algérie, 2015, P06.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة الاقتصادية

لقد تعددت الأسباب المؤثرة في أداء المؤسسة الاقتصادية وهذا نظرا لأنها تنشط في بيئة ديناميكية معقدة ومتغيرة، وهو الأمر الذي اختلف فيه العديد من الباحثين، فهناك من صنف هذه العوامل إلى عوامل تقنية وأخرى بشرية، بينما صنفها باحثون آخرون إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية [1].

الفرع الأول: العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة

[1]: رزقي محمد، **تحليل تأثير رأس المال الفكري على الأداء المالي للمؤسسة "دراسة تجريبية على عينة من المؤسسات الجزائرية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، 2017-2018.، ص 133.

تتمثل في العوامل والمتغيرات التي تتفاعل مع بعضها البعض وتستطيع المؤسسة التأثير عليها، وهذه العناصر يمكن للمسير التحكم فيها واحداث تغييرات وتعديلات عليها تسمح بزيادة آثارها الايجابية والتقليل من الآثار السلبية، ومن الصعب حصر هذه العناصر بشكل دقيق لذلك سيتم التعرض إلى أهمها[1]:

أولا: التحفيز

هو الرغبة أو القوة التي تؤدي بالشخص إلى العمل نحو تحقيق هدف معين، وقد شغلت هذه العملية اهتمام الكثير من المفكرين والدارسين، هذا ما ترتب عنه العديد من التفسيرات والنظريات، كنظرية تدرج الحاجات، نظرية العاملين، نظرية الحاجات للباحث (Mc Clelland)، تسعى هذه النظريات لفهم العوامل التي تحفز الأفراد وتؤثر في سلوكهم.

من خلال التحفيز المثالي لمختلف الموظفين تستطيع المؤسسة تحقيق غاياتها المسطرة وبالتالي تحقيق أداء جيد ومتميز، فالتحفيز يكون بتقديم ومنح المكافآت والعلاوات وهذا ما يسمى بالتحفيز المادي أما الحوافز المعنوية تكون بالاحترام والشكر، وحتى تتمكن المؤسسة من الوصول إلى الأهداف المحددة يجب على المسير معرفة وتحديد كل حالة وظرف والسعي لتقديم الحافز الذي يتلاءم معها.

ثانيا: المهارات

يمكن تنظيم المهارات في ثلاث مستويات: [2]

1 – مهارة التقليد، تمكن من تنفيذ أو القيام بالمهام المتكررة وفق إجراءات معية مسبقا.

2 – مهارة الإسقاط، هي تعامل الفرد مع وضعيات مشابهة لوضعية معينة استنادا إلى الخبرات والمعرفة المكتسبة.

3 – مهارة الإبداع، تعمل هذه المهارة على ايجاد حلول لمشاكل جديدة من خلال رجوع الفرد إلى رصيده المعرفي واستغلاله، فهذه المهارة تفرض على الشخص أن يتصرف بطريقة ابداعية واحترافية مع حالات لم يواجها من قبل.

[1]: المرجع السابق، ص 134.

[2]: ربحي فاطمة، زنيني فريدة، **بطاقة الأداء المتوازن كآلية لتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية لمؤسسة صوفات (تكسالج) للأغطية النسيجية بتيسمسيلت**، مجلة المعيار، المجلد (13)، العدد (01)، جامعة تيسمسيلت، الجزائر، 2022، ص713.

الأنواع الثلاثة المذكورة سلفا مهمة ورئيسية إلا أن مهارة الإبداع هي الأهم، وهذا لمدى قدرتها على التأثير في أداء المؤسسة بشكل فعال.

ثالثا: التكوين

يعد التكوين استثمارا في رأس المال البشري يهدف إلى تحسين الأداء الشامل للمؤسسة، ويظهر دوره في تحسين الأداء عبر النقاط التالية: [1]

- رفع مستوى معارف الأفراد ونشرها وتحسين تقنيتهم في العمل.
- العمل على التنسيق بين الوظائف والأنشطة.
- يسهل عملية التواصل والاتصال وتنقل المعلومات في شتى الاتجاهات.

الفرع الثاني: العوامل غير الخاضعة لتحكم المؤسسة

هي مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية للمؤسسة كالمتغيرات الاقتصادية، المتغيرات التكنولوجية، المتغيرات الاجتماعية والمتغيرات السياسية والقانونية [2]، ويمكن توضيحها فيما يلي:

أولا: المتغيرات الاقتصادية

يتأثر أداء المؤسسة في المجتمع بالمتغيرات والظروف الاقتصادية والبيئية، وتتمثل المتغيرات الاقتصادية في متغيرين أساسيين هما: الأول هو بروز التجمعات الاقتصادية الكبيرة التي تتمتع بقدرات تنافسية عالية، أما العامل الثاني فهو زيادة قدرة المؤسسات متعددة الجنسيات على التنافس، وللمتغيرات الاقتصادية أهمية كبيرة في التأثير على منهجية إدارة المؤسسة وفي تكوين قوة ونمط النشاط الاقتصادي بشكل كلي [3].

ثانيا: المتغيرات التكنولوجية

[1]: بوخاري بولرباح، مرجع سبق ذكره، ص 26.

[2]: أحمد رمزي سياغ، **دور الابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسات "دراسة حالة منتجع الغزال الذهبي بمدينة وادي سوف الجزائر"**، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد (06)، العدد (01)، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2019، ص 68.

[3]: فرحات سميرة، **مساهمة الذكاء التنافسي في تحسين الأداء الصناعي "دراسة حالة مجموعة من مؤسسات الصناعة الغذائية"**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص 183.

تتمثل في التطورات الناتجة عن التكنولوجيا، فمن خلال هذا التطور ازداد استعمال الآلات في عملية الانتاج عوض عن العنصر البشري، إضافة إلى بروز نظم التصنيع المرنة والتركيز على مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وما يلاحظ أن التطور المستمر لهذه التكنولوجيا كان له الكثير من النتائج الايجابية على أداء المؤسسة بشكل عام[1].

ثالثا: المتغيرات الاجتماعية

تعتبر المتغيرات الاجتماعية من بين العوامل الخارجية التي تؤثر على أداء المؤسسة وذلك لارتباطها بتغيرات اتجاه المستهلكين وسلوكاتهم، لذلك على المؤسسة القيام بدراسة وتحليل مختلف هذه المتغيرات ومحالة التوافق معها فهي تمنح معلومات هامة للوظيفة التجارية داخل المؤسسة [2].

رابعا: المتغيرات السياسية والقانونية

إن القوانين والتشريعات التي تصدرها الحكومة تمثل أحد أهم العوامل البيئية التي تؤثر في أداء المؤسسة الاقتصادية وعلى قدرتها في الاستمرار والنمو، لأن الاستقرار السياسي وآراء المسؤولين يؤثر بصورة ايجابية على أدائها، وهو ما يشجع رؤوس الأموال الأجنبية على إحداث شراكة مع مؤسسات وطنية [3].

العوامل القانونية تحدد الحقوق والالتزامات التي تقع على عاتق المؤسسة وكذا المتعاملين معها، إذ أن درجة الاستجابة للتغيرات القانونية يعطي أكثر كفاءة وفعالية للمؤسسة ويساهم في تحقيق أهدافها، وتوضح المتغيرات القانونية البنود التي يجب أن تتوفر داخل القطاع وقواعد العمل فيه مثل: القوانين الضريبية، القوانين المتعلقة بالبيئة، قوانين الاستثمار وحركة رؤوس الأموال...، أما إجمالي العوامل السياسية يتم تمثيلها بالمحيط السياسي الغالب في المجتمع، وهذا المناخ يؤثر بشكل كبير على رؤوس الأموال التي استثمرتها المؤسسة وحتى على نتائجها، وبشكل عام فإن العوامل السياسية تؤثر في أداء المؤسسة بشكل مباشر أو غير مباشر [4].

وبالتالي نستنتج أن العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة هي عبارة عن عوامل داخلية تستطيع إدارة المؤسسة تسييرها، أي موضوعة تحت تصرفها وقد تختلف من مؤسسة إلى أخرى وذلك حسب وجهة نظر مسيرها، أما

[1]: المرجع السابق، ص183.
[2]: ربحي فاطمة، زنيني فريدة، مرجع سبق ذكره، ص713.
[3]: فرحات سميرة، مرجع سبق ذكره، ص184.
[4]: رزقي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 137.

العوامل غير الخاضعة لتحكم المؤسسة يمكن وصفها بمتغيرات خارجية أي خارجة عن نطاقها وسيطرتها والتي تؤثر على أداء المؤسسة ككل، تحليل وفهم العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة يساعد في اتخاذ القرارات وتنفيذ الاستراتيجيات بشكل فعال، وهو ما يضمن لها القدرة على التكيف مع التحديات والفرص التي تحيط بها مع تحقيق أداء عالي ومتميز.

المطلب الثالث: تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية

تعمل المؤسسة الاقتصادية على إحداث تحسينات في مختلف أنشطتها وعملياتها ومنتجاتها، وتأتي هذه التحسينات استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة، وبالأخص تغير حاجات وتوقعات العملاء، الأمر الذي يفرض عليها العمل على اعتماد تقنيات حديثة وتطوير استراتيجياتها التي تتلاءم مع هذه التغيرات، بغرض تحقيق التميز والبقاء في سوق الأعمال وتحقق النجاح.

الفرع الأول: مفهوم ونموذج تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية

يمتاز المحيط الخارجي للمؤسسة الاقتصادية بالتغير والديناميكية وهو ما يفرض عليها محاولة تحليل وفهم هذه التغيرات بشكل دقيق وفعال، وإجراء مختلف التحسينات اللازمة لعملياتها وأنشطتها بهدف ضمان الاستمرارية والنمو.

أولا: تعريف تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية

لقد تعددت التعاريف حول مفهوم تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية ، ومن أهم هذه التعاريف نذكر:

يشير تحسين الأداء إلى:" مدى تحقيق الأعمال المكونة لوظيفة ما والكيفية التي يحقق فيها العامل متطلبات الوظيفة، والقدرة على تحويل المدخلات الخاصة بالمؤسسة إلى مخرجات بشكل واسع وبمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة، أي أن تحسين الأداء يعبر عن السلوك الذي يتخذه الفرد في إنجازه للأنشطة والمهام المختلفة في عمله لتحقيق وإنهاء المهام المكونة للوظيفة" [1]، نستنتج من خلال هذا التعريف أن تحسين الأداء يدل على الطريق الذي ينتهجه الفرد للقيام بمختلف وظائفه مع تحقيق نتائج جيدة ومرضية وبأدنى تكلفة.

[1]: ماجد قاسم عبده السياني، أسماء أحمد الصبري، **دور أبعاد التسويق الداخلي في تحسين الأداء "دراسة حالة على الشركة الوطنية للأغذية اليمنية"**، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد(11)، العدد (01)، جامعة الوادي، الجزائر، 2021، ص 704.

كما يقصد بتحسين الأداء:" استخدام جميع الموارد المتوفرة لتحسين المخرجات وتحقيق التكامل بتطبيق التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى، ويتطلب تحسين الأداء توازن مجموعة من العناصر التي تتمثل في الجودة والإنتاجية، التكنولوجيا، التكلفة، ويؤكد توازن هذه العناصر أن توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المؤسسة قد أخذت بعين الاعتبار، ويطلق على هذا المنهج المتكامل إدارة التحسين الشامل " ويتم هذا من خلال الخطوات التالية: [1]

-تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء: أي تحديد فجوة الأداء والأسباب التي تؤدي إلى انحراف الأداء الفعلي عن المخطط له.

-تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول: تهدف هذه المرحلة إلى تقليل مشاكل الأداء والبحث عن الحلول الملائمة لها، وذلك بالتعاون بين الإدارة والعاملين من جهة والاستشاريين والاختصاصيين في مجال تطوير وتحسن الأداء من جهة أخرى، هذا بغرض ضمان نجاح تنفيذ الخطط الموضوعة وتحقيق الأهداف المسطرة.

-الاتصالات المباشرة: التواصل الفعال بين المدراء والموظفين يعمل على تحسين الأداء في المؤسسة، وذلك بتحديد صلب ومضمون الاتصال ومختلف أساليبه وأنماطه.

-رأس المال الفكري: إن قدرة المؤسسة على المنافسة يتعلق بمدى توافر الأفكار الجديدة داخلها وطريقة تطبيقها، من خلال إضافة قيمة جديدة مبنية على المعرفة.

ونستخلص إلى أن تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية هو الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، عن طريق تحويل مدخلات المؤسسة إلى مخرجات باستخدام التكنولوجيا، وأن تكون ذات جودة عالية وتكلفة منخفضة.

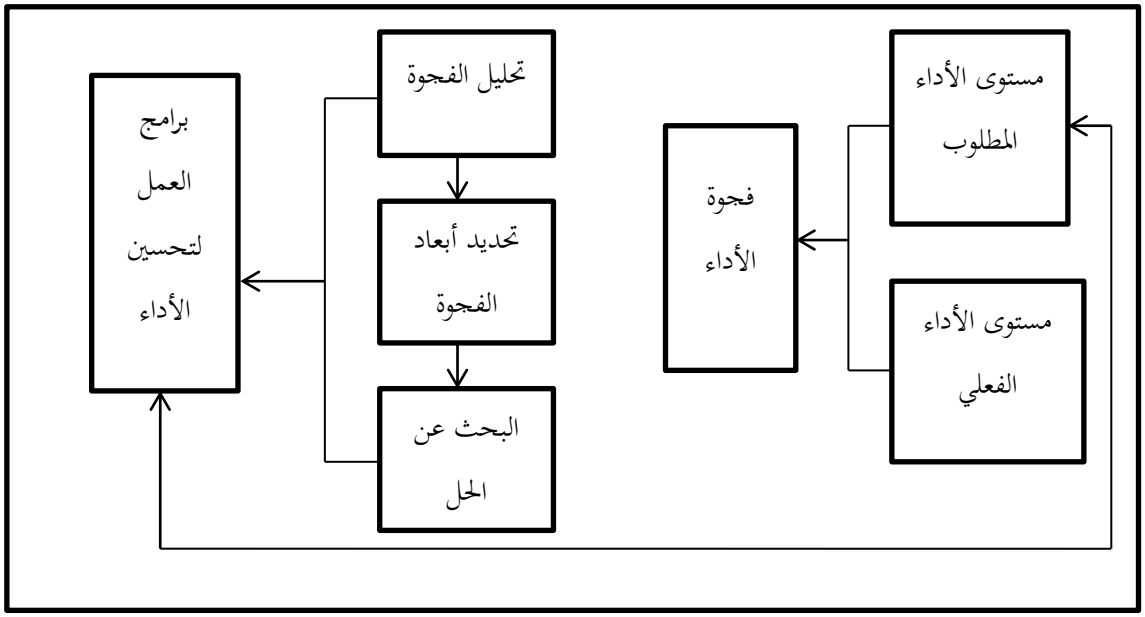
ثانيا: نموذج تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية

من أجل تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية تستعمل هذه الأخيرة نموذج مناسب لهذه العملية الذي يركز على مبدأ تحليل الفجوة أو انحراف الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف، والبحث عن أسباب هذا الانحراف

[1]: بن واضح الهاشمي، بيصار عبد المطلب، **أثر إدارة رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية**، مجلة العلوم الانسانية، العدد (50)، جامعة بسكرة، الجزائر، 2018، ص 44،45.

والعمل على تقديم التقنيات المناسبة التي يمكن أن تصحح هذا الانحراف، وفيما يلي شكل يوضح نموذج تحسين الأداء:

الشكل رقم (1-3): نموذج تحسين الأداء



المصدر: مومن شرف الدين، **دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة"**، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2011-2012، ص 58.

تمر عملية تحسين الأداء بخمس خطوات مهمة متمثلة في: [1]

الخطوة الأولى: تحليل الأداء: يتم تحليل الأداء في المؤسسة من خلال المقارنة بين الوضعية الحالية للمؤسسة والوضعية التي تود الوصول إليها من أجل توضيح الفجوة بين الوضعين، فالوضع الأول يقصد به مستوى أداء العمل والقدرات والإمكانيات المتوفرة والموجودة فعليا، أما الوضع المرغوب فيه فهو يمثل الأهداف المسطر بلوغها في الأداء.

الخطوة الثانية: البحث عن جذور المسببات: هنا يتم تحليل عوامل وجود الفجوة بين الأداء المستهدف والفعلي، بحيث تتم معالجة المشاكل بشكل جذري بدلا من التعامل معها بشكل سطحي، وذلك عن طريق

[1]: مشان عبد الكريم، **دور نظام الصحة والسلامة المهنية في تحسين الأداء البشري في المؤسسة الصناعية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2018-2019، ص ص 136،137.

تحديد وتجميع البيانات اللازمة والتنقيب عن عوامل ضعف الأداء قبل اختيار وسيلة المعالجة، لذا فإن دراسة هذه المسببات والعوامل تمثل حلقة وصل تساعد في تحديد الفجوة من أجل إجراء عملية التحسين.

الخطوة الثالثة: اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة: يجب على المؤسسة انتقاء الوسيلة الأنجع والأكثر فاعلية لتحسن الأداء، وهذا بعد تحديد الطريقة الملائمة للمعالجة مع الأخذ بعين الاعتبار التكاليف المحتملة والفائدة المبتغاة.

الخطوة الرابعة: التطبيق: بعد اختيار الطريقة الملائمة يتم تنفيذها وتصميم نظام لمتابعتها، وذلك لضمان تحقيق فعالية المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

الخطوة الخامسة: مراقبة وتقييم الأداء: يجب أن تتضمن هذه الخطوة تقنيات مراقبة ومتابعة تهتم بشكل أساسي على قياس التغيير الحاصل عند محاولة سد الفجوة في الأداء، ولا بد من استمرار ومتابعة هذه العملية لأن بعض الحلول ينجم عنها آثار مباشرة نتيجة هذا التحسين، وهو ما يساهم في اكتساب خبرات ومعلومات يمكن استغلالها والاستفادة منها في عمليات تقييم جديدة.

الخطوات المذكورة سلفا تعد أساسية لأي مؤسسة اقتصادية تسعى لتحقيق أهدافها المسطرة وتحسين أدائها، عند تطبيق هذه الخطوات والمراحل تتمكن المؤسسة تحديد الفجوة من خلال المقارنة بين الخطط الموضوعة والأهداف المسطرة مع تصحيح الانحرافات والاستفادة منها، وبالتالي تحسين صورتها لدى العملاء وتكون أكثر قدرة على المنافسة في السوق، وعليه تستطيع المؤسسة تحقيق أداء متميز وتزيد حصتها السوقية، الأمر الذي يؤدي إلى ضمان استدامتها على المدى الطويل.

الفرع الثاني: معوقات تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية وعوامل نجاح برامجه

حتى تتمكن المؤسسة الاقتصادية من الوصول لأهدافها لا بد عليها من مواجهة مختلف العقبات التي يمكن أن تعترضها، فلعملية تحسين الأداء معوقات قد تكون معوقات شخصية أو على مستوى المؤسسة أو على مستوى الدولة، كما لها أيضا عوامل تساعد على تعزيز فرص النجاح.

أولا: معوقات تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية

إن معوقات تحسين الأداء إما أن تكون على المستوى الشخصي حيث ترتبط بشخصية رجل الإدارة صاحب السلطة في اتخاذ القرار وإما أن تكون على مستوى المؤسسة أو على مستوى الدولة: [1]

1 – المعوقات الشخصية: تتعلق هذه المعيقات بشخصية الفرد صاحب السلطة في اتخاذ القرار في المؤسسة، وهذا يتطلب جذب القادة الأكفاء لتولي المراكز القيادية، ترجع المعوقات الشخصية إلى عدة أسباب منها:

– **المركزية:** هي عملية توحيد الأنشطة والمهام داخل المؤسسة وعدم تجزئتها، وقد تخلق هذه الأخيرة نوعا من التسويف في تنفيذ المهام الموجهة إليهم، مما يسبب اهدار لموارد المؤسسة وهذا ما ينعكس بشكل سلبي حتما على أدائها، أما عملية تكليف شخص ما بمهمة معينة يساهم في تخفيض الوقت والتخصص في الانجاز وهو ما يتطلب انتقاء المعاونين الذين ينجزون مهامهم بفعالية وذوي كفاءة.

– **توقف التفكير:** في ظل المحيط الاقتصادي المرن من اللزوم التفكير في تحقيق الأفضل والمواصلة في وضع التجارب واحداث التعديلات في الممارسات، ونظرا لهذه التحولات لا يوجد سقف للأفضلية.

2 – المعوقات على مستوى المؤسسة: يمكن التصدي لمشاكل تحسين الأداء داخل المؤسسة، ولكن قد يصعب هذا الأمر في حالة ما كانت هذه المعوقات على مستوى الدولة أو على مستوى الإدارة العليا، ومن أبرز هذه المعوقات نذكر ما يلي:

–**عدم وجود نظم معلومات كافية:** يعمل نظام إدارة المعلومات على توفير البيانات المناسبة والدقيقة في الوقت الملائم من أجل اتخاذ القرار، فغياب هذه المعلومات ونقصها سيؤدي حتما بمتخذ القرار إلى الفشل في تنفيذ مهمته وهو الأمر الذي ينعكس بشكل سلبي على المؤسسة.

– **الخطأ في تقييم الأداء:** تعتبر المقاييس التي يتم الاعتماد عليها في تقييم الأداء ذات دور مهم، بحيث أن عدم اختيار المقياس المناسب يؤدي إلى تشويه نتائج التقييم والحصول على تقييم مغلوط، ويمكن أن يحدث الخطأ في عملية تقييم الأداء بسبب الخطأ في استغلال البيانات المستخرجة مع نوع القرارات المتخذة والمطبقة [2].

---

[1]: بكوش لطيفة، **مساهمة التسيير على أساس الأنشطة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية "دراسة حالة مجمع صيدال"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016-2017، ص ص 51،52.

[2]: نور الدين تاوريريت، **قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علم نفس العمل والتنظيم، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2005-2006، ص 139.

-**البطء في الإجراءات:** يعد تثاقل وتشابك الإجراءات الروتينية ظاهرة سلبية قد تنتج عن صدور العديد من القوانين واللوائح والتعليمات التي تهدف إلى السيطرة والمركزية.

-**علاقات العمل الداخلية:** تعتبر المؤسسة نظام متكامل ومتفاعل مع مختلف أجزائه وهذا حسب نظرية النظم، بمعنى أن أي خلل أو نقص في أحد هذه الأجزاء يؤدي إلى التأثير على باقي الأجزاء وبالتالي تتأثر المنظومة بشكل كامل.

3 – المعوقات على مستوى الدولة: تعتبر عوائق تحسين الأداء على مستوى الدولة في مختلف القوانين والتشريعات التي تخضع لها المؤسسة عند القيام بنشاطها، من بين هذه المعوقات نجد تحديد الأسعار ووضع أنظمة رقابية.

حتى تتمكن المؤسسة من تجاوز أو تفادي مختلف هذه المعوقات لا بد عليها من تعيين الشخص المناسب في المنصب المناسب، فبتطبيق هذا الاختيار تستطيع المؤسسة تحقيق أداء أفضل والوصول إلى النجاح.

ثانيا: عوامل نجاح برامج تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية

قد تفشل المؤسسة في تنفيذ برامج تحسين الأداء داخلها وذلك بسبب عدم القدرة على تحقيقها أو أنها لا تنظر إلى هذه البرامج بشكل تقني إضافة إلى عدم الأخذ بعين الاعتبار الجوانب البشرية والعلائقية التي تعد من بين الأسباب المساعدة على نجاحه، وأهم هذه العوامل نجد: [1]

1 – اختيار برنامج تحسين الأداء والبدء في تنفيذه: تعتبر نماذج تحسين الجودة داخل المؤسسة مقبولة وقابلة للتنفيذ، إذ يجب على المؤسسة انتقاء الطريقة الأكثر نجاحا والمتوافقة مع الغايات المسطرة، على خلاف تلك التي تهدف إلى إعادة تنظيم المؤسسة تكون صعبة التطبيق [2].

[1] : Giraud Françoise et al, **Contrôle de Gestion et Pilotage de la Performance**, 2ème Edition, Gualino Editeur, Paris, 2004, p 333, p338.

[2]: جهيدة أمعوش، **دور إدارة رأس المال الفكري في تحسين الأداء وتعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الصناعية الجزائرية "دراسة ميدانية لبعض المؤسسات بولاية سطيف"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2020-2021، ص 129.

2- تحدي قبول هذا النوع من البرامج من الإدارة والموظفين: موافقة العمال على نماذج تحسين الأداء مرتبط بشكل كبير بخبرة الموظفين إضافة إلى علاقتهم مع الإدارة، وهذه البرامج تستدعي التغيير في طرق العمل الداخلية واستخدام طرق وتقنيات جديدة للعمل، وحتى يتم ضمان نجاح برامج تحسين الأداء يجب أن يكون هناك اتصال وتواصل بين الرؤساء والعمال باعتبار الاتصال أمر أساسي للنجاح، إضافة إلى تحفيز العمال الذي يعد من بين الأسس المساهمة في تحقيقه وفعاليته، بحيث أنه إذا تم تنفيذ هذه البرامج بشكل صحيح فإن ذلك سينعكس بشكل ايجابي على جميع الجهات ذات المصلحة بالمؤسسة.

3 – قدرة القادة والإدارة على التواصل وضمان الرعاية السياسية لهذه البرامج: أي أن يتم في هذه الخطوة القيام بالاتصالات اللازمة والرئيسية بين مختلف الأطراف المعنية وبالأخص عند البدء في التنفيذ، فالرعاية السياسية هي اخضاع برامج تحسين الأداء إلى الطابع الرسمي ومحاولة ملائمتها مع المؤسسة وواقعها، أغلب تقنيات تحسين الأداء تعتمد على وسائل احصائية متطورة لحساب الانتاجية والجودة.

مما سبق نستنتج أن الأداء يعد من بين الوسائل والأدوات الأساسية التي تساعد المؤسسة في تعزيز وتقوية وضعها التنافسي والتفوق في سوق الأعمال، فقيام المؤسسة بتحسين جودة مختلف منتجاتها وخدماتها تستطيع جذب عملاء جدد والحفاظ على الزبائن المخلصين، وبالتالي تحقيق أفضل النتائج بشكل كفؤ وفعال.

المبحث الثالث: أساليب ومؤشرات قياس وتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية

يمثل الأداء محورا أساسيا وفعالا للنمو والاستمرارية، فهو آلية تمكن المؤسسة الاقتصادية من الاستخدام الأمثل للوسائل والموارد المتاحة بكفاءة والعمل على تحقيق الأهداف المرسومة بفعالية، لذا يتوجب تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية لإعطاء الصورة الحقيقية والكشف عن مواطن القوة والضعف لها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين أدائها.

المطلب الأول: تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية باستخدام المؤشرات و النسب المالية

تعتبر النسب والمؤشرات المالية المستخرجة من البيانات المالية من بين الأدوات الهامة التي تساعد في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، كما تساعد المحلل المالي في فهم الوضعية المالية للمؤسسة، وقبل التطرق إلى هذه المؤشرات سنعرف كل مفهوم قياس الأداء وتقييمه.

عرف مكتب المحاسبة العامة الأمريكي (CAO) قياس الأداء بأنه: "عملية مراقبة الأداء بشكل مستمر وإعداد التقارير اللازمة التي تساعد في تحديد نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة، وذلك من أجل تحقيق هدف معين خطط له مسبقا، ومقاييس الأداء هي أدوات وأساليب تعمل على فهم إدارة وتحسين أنشطة المؤسسة"، هذه المقاييس تسمح ب: [1]

- التطبيق الصحيح للعمليات والمهام، معرفة مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف، التعرف على درجة رضا العملاء، تحديد المشكلات وتصحيحها.

- غالبا ما يؤدي قياس الأداء إلى تحسين تنفيذ الاستراتيجية وزيادة الأداء التنظيمي [2].

[1]:Zadi Ahmed et al, **The status and importance of evaluating the performance of human resources in the process of strategic decision–making at the economic institution**, **a case study of the Sonelgaz Corporation**, Ain Témouchent, Al-riyada for Business Economics Journal, vol (07), N (01), University Ain temouchent, Algérie, 2021, p 96.

[2]: Jasmina Bogićević et al, **The Role of FinancialL and non–FinancialL Performance Indicators in Enterprise Sustainability Evaluayion**, Ekohomnka, vol (62), N (03), University of Kragujevac, 2016, p02.

يعتبر تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية من الخطوات والأمور المهمة التي تساعدها على تحديد مواطن القوة والضعف الداخلية والتعرف على الفرص والتهديدات الخارجية، وهذا نظرا لأنها تنشط في بيئة تنافسية بامتياز، تساعد عملية تقييم الأداء كل من المستثمرين والدائنين في اختيار المؤسسة المناسبة بغرض الاستثمار فيها، من خلال الاعتماد على البيانات والمعلومات الناجمة عن هذه العملية [1] ، فهناك من يرى أن تقييم الأداء هو أحد أفضل وأهم الطرق للوصول إلى طريقة التقييم الذاتي، بحيث يمكن أن يكون تقييم أداء المؤسسة بمثابة الدليل الإرشادي الذي يمهد الطريق لقرارات مستقبلية تتعلق بالاستثمار والتنمية والأهم من ذلك الرقابة والاشراف [2].

الفرع الأول: مؤشرات التوازن المالي لتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية

يتم دراسة مؤشرات التوازن المالي من خلال ثلاث مؤشرات رئيسية تتمثل في:

أولا: رأس المال العامل

يقسم رأس المال العامل إلى أربعة أنواع تتمثل في:

1 – رأس المال العامل الصافي (FRN): هوعبارة عن: "ذلك الهامش أو المبلغ الذي تحتفظ به المؤسسة في شكل سائل، ويمكن اللجوء إليه لتغطية الاحتياجات الطارئة التي يمكن أن تحدث في ظل ظروف غير مؤكدة في المستقبل، بما يسمح لها بمتابعة نشاطها بصورة طبيعية دون صعوبات أو ضغوطات مالية على مستوى الخزينة وضمان استمرار توازن هيكلها المالي"، ويمكن حساب رأس المال العامل بأسلوبين هما [3]:

[1]: Mojtaba Farrokh et al, **Two comparative MCDM approaches for evaluating the financial performance of Iranian basic metals companies**, Iranian Journal of Management Studies, vol (09), N (02), University of Tehran, Qom- Iran,2016, p360.

[2]: Reza Tehrani et al, **A Model for Evaluating Financial Performance of Companies by Data Envelopment Analysis A Case Study of 36 Corporations Affiliated with a Private Organization**, International Business Research, Vol (05), N (08), School of Management University of Tehran Tehran- Iran, 2012, p08.

[3]: شعشوع أحمد، **دور التحليل المالي في اتخاذ قرارات الاستثمار "دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف خلال الفترة (2000–2019)"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر، 2019-2020، ص 62.

من أعلى الميزانية: رأس المال العامل(FR) = (الأموال الدائمة – الأصول الثابتة)

حيث: رأس المال العامل(FR) = (الأموال الخاصة+ الديون الطويلة الأجل) – الأصول الثابتة

من أسفل الميزانية: رأس المال العامل (FR) = الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل

حيث: رأس المال العامل (FR) = (قيم جاهزة+ قيم محققة+ المخزونات) – الديون قصيرة الأجل

وبشكل عام توجد ثلاث حالات لرأس المال العامل تتمثل في: [1]

– إذا كان $FR>0$ نقول أن الأموال الدائمة > الأصول الثابتة، و المؤسسة تمكنت من تمويل احتياجاتها الطويلة الأجل باستخدام مواردها الطويلة الأجل، أي أنها متوازنة ماليا على المدى الطويل، والاحتياجات المالية المتبقية تمولها عن طريق الفائض المالي المحقق.

– إذا كان $FR=0$ تسمى هذه الحالة شكل التوازن المالي الأدنى، لأن الأموال الدائمة تغطي الأصول الثابتة فقط والأصول المتداولة تغطى عن طريق القروض قصيرة الأجل، هذه الوضعية صعبة التحقيق داخل المؤسسة نظرا لعدم امكانية توفير السيولة الكافية لمدة طويلة، وللتغلب على هذه الوضعية على المؤسسة زيادة رأس المال العامل الصافي واتخاذ الاجراءات اللازمة لتحسين التوازن المالي.

– إذا كان $FR<0$ هذا يعني أن الأموال الدائمة < الأصول الثابتة، في هذه الحالة تكون المؤسسة عاجزة وتجد صعوبة في تمويل استثماراتها وتسديد باقي الالتزامات الأخرى عن طريق مواردها المالية الدائمة، وقد يرجع هذا إلى أن المؤسسة مولت استثماراتها الطويلة الأجل بموارد الدورة قصيرة الأجل مما يعرضها لخطر العجز المالي، في هذه الحالة يجب على المؤسسة اتخاذ إجراءات للتقليل من مستوى استثماراتها بما يتلاءم مع مواردها المالية الدائمة.

2 – رأس المال العامل الخاص(FRP): هو مقدار الأموال الخاصة المستعمل في تمويل الأصول المتداولة بعد

[1]: محمد الحافظ عيشوش، **دور التشخيص المالي والاقتصادي في اتخاذ القرارات الاستثمارية "دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الأدوية صيدال"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016-2017، ص268.

تمويل الأصول، ويحسب وفق العلاقة التالية: [1]

من أعلى الميزانية: رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة – الأصول الثابتة

يأخذ رأس المال العامل الخاص الحالات التالية: [2]

-FRP>0 يعني الأصول الثابتة ممولة فقط بالأموال الخاصة، وتكون هذه الحالة في أغلب الأحيان في المؤسسات الصغيرة.

-FRP<0 معناه أن الأصول الثابتة غير ممولة بشكل كامل عن طريق الأموال الخاصة، والجزء المتبقي تموله المؤسسة إما بالديون الطويلة والمتوسطة الأجل أو بالديون قصيرة الأجل، في هذه الحالة قد تواجه المؤسسة صعوبة في تسديد الديون في الوقت المتفق عليه، الأمر الذي يفرض عليها إدارة رأس المال بشكل كفؤ مع الاعتماد على مصادر تمويل متنوعة.

-FRP=0 هذا يدل على أن المؤسسة مستقلة ماليا على المدى البعيد لأن الأموال الخاصة كافية لتمويل الأصول الثابتة بشكل كلي دون اللجوء إلى الاعتماد على القروض.

3 – رأس المالي العامل الإجمالي: يشمل مجموع الأصول التي تكون في الدورة الاستغلالية للمؤسسة أي التي تكون مدتها سنة أو أقل، وتعتبر الغاية من دراسته هو تحديد قيمة المبالغ التي غطت بها المؤسسة أصولها المتداولة، ويعبر عنه بالعلاقة التالية:[3]

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول المتداولة

يتضمن رأس المال العامل الإجمالي مجموع مكونات الأصول التي تتشكل منها دورة الاستغلال للمؤسسة والمتمثلة في قيم الاستغلال، قيم محققة، والقيم الجاهزة، أي العناصر التي تقل مدتها عن سنة.

4 – رأس المال العامل الخارجي (الأجنبي): هو عبار عن إجمالي الديون التي تتحصل عليها المؤسسة من الغير

[1]: جحنين كريمة، **التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء وترشيد قرار الاستثمار في البورصة "دراسة حالة المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA رويبة"**، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013-2014، ص 16.

[2]: شعشوع أحمد، مرجع سبق ذكره، ص64.

[3]: جحنين كريمة، مرجع سبق ذكره، ص16.

لتمويل نشاطها، ويحسب بالعلاقة التالية: [1]

رأس المال العامل الأجنبي = الديون قصيرة الأجل + الديون طويلة الأجل

= رأس المال العامل الإجمالي – رأس المال العامل الخاص

= مجموع الخصوم – الأموال الخاصة

ثانيا: احتياجات رأس المال العامل(BFR)

"هو قيمة رأس العامل التي تحتاجها المؤسسة لتغطية العجز الحادث في دورة الاستغلال، بسبب عدم قدرة الديون قصيرة الأجل على تغطية الأصول الثابتة"[2]، يتم حسابه من خلال العلاقة التالية:

احتياجات رأس المال العامل (BFR) = احتياجات الدورة – موارد الدورة

حيث: (الأصول المتداولة – قيم جاهزة)- (ديون قصيرة الأجل – سلفات مصرفية)

يأخذ احتياج رأس المال الحالات التالية: [3]

-BFR >0 هذا يشير إلى أن احتياجات الدورة أكبر من موارد الدورة، مما يدل على وجود عجز في تمويل دورة الاستغلال، وهو ما يدل على أن المؤسسة لم تبحث عن موارد مالية ما دام ضمان الدفع محقق.

- BFR <0 في هذه الحالة تكون احتياجات الدورة أقل من مواردها، معناه أن المؤسسة حققت فاضا ماليا في تمويل دورة الاستغلال، هذه الوضعية لا تتطلب وجود رأس مال عامل صافي موجب لأنه من الممكن ارتفاع قيمة الخزينة، مما يؤدي بالمؤسسة إلى وجود موارد مالية تكون أكبر من الاحتياجات.

[1]: شعشوع أحمد، مرجع سبق ذكره، ص65.

[2]: سمرود زبيدة، سحنون جمال الدين، **دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسكك الحديدية للفترة (2017–2018)"**، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (06)، العدد (03)، جامعة الشلف، الجزائر، 2020، ص ص 352،351.

[3]: محمد الحافظ عيشوش، مرجع سبق ذكره، ص271.

-BFR =0 تعبر عن حالة توازن دورة الاستغلال حيث تكون احتياجات الدورة ومواردها متساويتان، وإذا كان رأس المال العامل الصافي أقل من الصفر تكون المؤسسة في وضعية خطرة في الأجل القصير.

ثالثا: الخزينة (TR)

"الخزينة هي مجموع الأموال الجاهزة (النقدية) المتاحة والموضوعة تحت تصرف المؤسسة في حالة سيولة، التي يمكن استخدامها والتصرف فيها لمقابلة احتياجات دورة الاستغلال من خلال الخزينة تستطيع المؤسسة تحديد التوازن المالي"، تحسب الخزينة وفقا للعلاقة التالية: [1]

الخزينة (TR) = رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل

أو: تحسب كما يلي: [2]

الخزينة (TR) = النقدية الجاهزة ÷ الخصوم المتداولة

وتأخذ الخزينة الحالات التالية: [3]

- TR=0 أي رأس المال العامل يساوي احتياجات رأس المال العامل وهي الحالة المثلى، والوصول إلى هذه الوضعية يتم بالاستخدام الأمثل للموارد المتوفرة للمؤسسة وفق الإمكانيات المتاحة من أجل تفادي مشاكل عدم التسديد، إذا تمكنت المؤسسة من تحقيق التوازن المالي فإنها ستقلل حتما من مخاطر العجز المالي وجذب موارد جديدة.

[1]: يحي عبد اللاوي وآخرون، **اثر الافصاح عن المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة بلاستي أنابيب الوادي "**، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، جامعة بغداد، العراق، 2018، ص 81.

[2] : Dhanuskodi Rengasamy, Abba Ya'u, Oladokun Nafiu Olaniyi, **Case Study**: **Liquidity Analysis through Financial Ratios**, International Journal of Scientific Research and Management, vol(10), N(12), 2022, p 4404.

[3]: اليمين سعادة، **استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها "دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة –العلمة–سطيف"**، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة باتنة، الجزائر، 2008-2009، ص ص 66،67.

- إذا كانت $TR>0$ يعني أن رأس المال العامل أكبر من احتياجات رأس المال العامل، وتكون الأصول الثابتة أقل من الموارد الدائمة، وهو ما يشكل خزينة موجبة وبالتالي تستطيع تغطية بعض من الأصول المتداولة التي قد تزيد عن الخصوم المتداولة.
- إذا كانت $TR<0$ أي أن رأس المال العامل أقل من احتياجات رأس المال العامل، وتكون المؤسسة غير قادرة على تسديد التزاماتها في وقتها نظرا لوجود عجز على مستوى الخزينة، وهذا ما يستدعي بالمؤسسة إما أن تتنازل عن بعض استثماراتها، أو تقترض من البنوك لأنها تكون في حالة عسر مالي.

الفرع الثاني: استخدام النسب المالية لتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية

النسب المالية هي أبسط الأدوات لتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية حيث يتم استخدامها لتحديد سيولة المؤسسة وربحيتها، ملاءتها ورأس مالها، دوران الأصول، كما تساهم في التعرف على الوضعية المالية للمؤسسة[1].

أولا: نسب الربحية

تقيس كفاءة وقدرة المؤسسة في استغلال مواردها وامكانياتها استغلالا أمثلا لتحقيق الأرباح، وتعد الربحية من النسب المهمة بالنسبة للإدارة والمستثمرين والمقرضين وأهم هذه النسب نذكر ما يلي: [2]

1 – نسبة هامش الربح الصافي إلى المبيعات: يعكس هامش الربح قدرة المؤسسة على تقديم منتجات بتكلفة أقل أو بأسعار مرتفعة، لذلك فهو مؤشر لقدرة الدينار من المبيعات لتحقيق الربح، وتحسب ب:

نسبة هامش الربح الصافي إلى المبيعات= صافي الربح ÷ صافي المبيعات

توضح هذه النسبة القدر الذي يمكن للمؤسسة أن تخفض فيه سعر المنتجات أو الخدمات المقدمة آخذة بعين الاعتبار مختلف التكاليف والأعباء المالية قبل تعرضها للخسائر.

[1] : Mohamed Qamruzzaman, **Analysis of Performance and Financial soundness of financial institution (Banks): A Comparative Study**, Research Journal of Finance and Accounting,vol (05), N (07), School of Business Studies (SBS),Southeast University, 2014, p 170.

[2]: أمال سكور، **اثر حوكمة المؤسسات على الأداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية "دراسة مقارنة بين عينة من البنوك العمومية والبنوك الخاصة"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016-2017، ص 36.

2– **معدل العائد على حقوق الملكية (ROE)**: يعد العائد على حقوق الملكية مقياسا لمدى جودة استخدام المؤسسة الأرباح المعاد استثمارها لتوليد أرباح إضافية [1]، يحسب كما يلي: [2]

معدل العائد على حقوق الملكية (ROE)= النتيجة الصافية ÷الأموال الخاصة

يعكس معدل العائد على حقوق الملكية مدى كفاءة إدارة المؤسسة في استغلال أموال الملاك، والقدرة على توليد أرباح إضافية.

3– معدل العائد على الأصول (ROA): يقيس مدى كفاءة إدارة المؤسسة في استخدام مجموع الأصول، وتوظيف الأموال توظيفا أمثلا [3]، ويحسب بالعلاقة التالية: [4]

معدل العائد على الأصول(ROA) = النتيجة الصافية ÷مجموع الأصول

يقيس هذا المعدل كفاءة استغلال الدينار الواحد من الأصول وما يحققه من نتيجة صافية.

ثانيا: نسب النشاط

[1]: Harelimana JB, **The Role of Risk Management on Financial Performance of Banking Institutions in Rwanda**, Business and Economics Journal, vol (08), Institute of Higher Education of Ruhengeri, 2017, p03.

[2]: Shaun Barrett, **Effects of Information Technology Risk Management and Institution Size on Financial Performance**, Doctoral Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Business Administration, Walden University,2016, p35.

[3]: فضيلي سمية، دبي علي، **اثر بنود قائمة خارج الميزانية على ربحية البنوك التجارية "دراسة حالة مجموعة من البنوك التجارية الجزائرية خلال الفترة 2012–2018"**، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، المجلد (07)، العدد (02)، جامعة الشلف، الجزائر، 2021، ص 455.

[4]: خالد سيف الاسلام بوخلخال، علال بن ثابت، مرجع سبق ذكره، ص 147.

تقيس مدى كفاءة المؤسسة في تنفيذها للأعمال اليومية مثل جمع المستحقات وإدارة المخزون[1]، وهي مقياس لمدى نجاح المؤسسة في استغلال الموارد المالية المتوفرة، وتستخدم لتقييم مدى كفاءة المؤسسة في إدارة الموجودات والمطلوبات بشكل أمثل [2]، ومن بين هذه النسب نذكر ما يلي: [3]

1 – معدل دوران الأصول: تشير هذه النسبة إلى مدى استطاعة المؤسسة في توليد عوائد وايرادات نتيجة استغلال مختلف أنواع موجوداتها، ويحسب هذا المعدل كالتالي:

معدل دوران الأصول = صافي الايرادات ÷ مجموع الأصول

تعبر هذه النسبة عن مدى فعالية أصول المؤسسة في توليد الأرباح.

2 – معدل دوران الأصول الثابتة: يقيس هذا المعدل درجة الكفاءة في استغلال الأصول غير الجارية للمؤسسة، ويحسب بالعلاقة التالية:

معدل دوران الأصول الثابتة = رقم الأعمال ÷ الأصول الثابتة

3 – معدل دوران الأصول المتداولة: يعبر هذا المعدل عن قدرة الأصول الجارية للمؤسسة على توليد مبيعات، يتم حسابه وفقا للقانون التالي:

معدل دوران الأصول المتداولة = رقم الأعمال ÷ الأصول المتداولة

[1]: Inta Kotane, Irina Kuzmina- Merlion, **Assessment of financoal indicators for evaluation of business performance**, European Integration studies, N(06), Riga International School of Economics and Business Administration, Latvia, 2012, p 219.

[2]: محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، دار الحامد للشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 64.

[3]: عبد اللطيف عامر، مسعود ميهوب، **نحو بناء نموذج هيكلي لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسات أمريكية للفترة(2012–2018)"**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد (13)، العدد (03) ، جامعة المسيلة، الجزائر، 2020، ص 856.

4– معدل دوران الذمم المدينة: يقيس هذا المؤشر مقدرة المؤسسة على تحصيل المبالغ المستحقة من زبائنها المدينين، كما أنه يقيس مدى فعالية سياسة الائتمان والتحصيل، ويحسب بالقانون التالي: [1]

معدل دوران الذمم المدينة = رقم الأعمال÷ (العملاء + أوراق القبض)

كلما ارتفع معدل دوران الذمم المدينة أو متوسط فترة التحصيل، دل على أنه مؤشر جيد بالنسبة للمؤسسة والعكس.

5– معدل دوران الذمم الدائنة: يظهر هذا المعدل في حال لجوء المؤسسة إلى عملية الشراء بالأجل، إذا كان هذا المعدل مرتفع يشير إلى قدرة المؤسسة على تسديد مختلف التزاماتها دون أي صعوبة، أما في حالة انخفاضه قد يعبر هذا عن نقص في السيولة وربما يشير إلى ابتعاد المؤسسة عن سياسة الشراء بالأجل، ويتم حسابه وفق القانون التالي: [2]

معدل دوران الذمم الدائنة = المشتريات ÷ (الموردون + أوراق الدفع)

المطلب الثاني: تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية باستخدام القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة

تأخذ القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة في الحسبان جهود الإدارة إذا كانت قد ساهمت في تعظيم ثروة الملاك أم لا، على عكس النسب والمؤشرات المالية.

الفرع الأول: القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)

يعتبر مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة من أبرز المؤشرات الحديثة التي تسعى إلى قياس الربح الاقتصادي للمؤسسة، هذا المؤشر يأخذ بعين الاعتبار العائد والمخاطرة [3]، "ويقصد بالقيمة الاقتصادية المضافة تقدير الأرباح

[1]: اليمين سعادة، مرجع سبق ذكره، ص 50.

[2]: المرجع السابق، ص50.

[3]: عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم "دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة (2000–2002)"**، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2001–2002، ص92.

الاقتصادية الحقيقية للمؤسسة، وتعرف بمفهوم بسيط على أنها عبارة عن تلك النتيجة الاقتصادية التي حققتها المؤسسة بعد دفع مجموع الأعباء على الأموال المستثمرة (أموال خاصة وديون)" [1]، فهي تقيس القيمة المضافة المساهمة التي منحتها وقدمتها المؤسسة وعمالها في اقتصاد البلد [2]، أي أن القيمة الاقتصادية المضافة هي الفائض الذي توصلت إليه المؤسسة بعد سداد مختلف الالتزامات والتكاليف التي عليها بما فيها تكلفة الأموال الاجمالية.

وهناك طريقتين لحساب القيمة الاقتصادية المضافة: [3]

القيمة الاقتصادية المضافة= الربح التشغيلي بعد الضرائب–(تكلفة رأس المال x رأس المال المستثمر)

تمثل القيمة الاقتصادية المضافة وسيلة وأداة لتحفيز المسيرين وتدفعهم لبذل جهود أكبر من أجل تحسين أداء مؤسساتهم من أجل ضمان الاستمرارية.

أو تحسب وفق القانون التالي: [4]

$$\mathbf{EVA} = NOPAT - (Capital \times WACC)$$

NOPAT: صافي الربح التشغيلي بعد الضريبة، **Capital**: رأس المال المستثمر ، **WACC**: التكلفة المتوسطة المرجحة لرأس المال.

المنهجية الحديثة لاحتساب القيمة الاقتصادية المضافة تقضي بإجراء تعديلات على صافي الربح المحاسبي وكذا رأس المال المستثمر للحصول على القيمة المضافة الحقيقية.

[1]: نوبلي نجلاء، **استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص124.

[2]: Hada Izabela Diana, **Indicators for Measuring the Financial Performance of Economic Entities**, Ovidius University Annals, Economic Sciences Series, vol (20), N(01), 2020, p950.

[3]: Khiari Zahia, Djaouahdou Reda, **New trends in measuring financial performance**: **Economic Value – Added (EVA)**, مجلة أداء المؤسسات الجزائرية , N(01), 2012, p04.

[4]: Grégory Denglos, **Le modèle de création de valeur « EVA–MVA » : Présentation, ajustements et reformulations**, La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion, N(213), 2005, p57.

- حساب NOPAT نتيجة الاستغلال الصافية قبل الفائدة بعد الضريبة: أو ما تسمى بمصطلح النتيجة الاقتصادية وتشير إلى نتيجة الاستغلال مطروحا منها الضريبة ولكن دون مراعاة الأعباء المالية، حيث تقيس نتيجة الاستغلال الصافية المعدلة بعد الضريبة أداء نشاط الاستغلال وتستثني النشاطات خارج الاستغلال، وتحسب وفق العلاقة التالية:[1]

$$\mathbf{NOPAT} = EBIT - IBS$$

EBIT :نتيجة الاستغلال قبل الفائدة و الضريبة، IBS: الضرائب على أرباح المؤسسات.

- التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال تحسب كما يلي:[2]

$$\mathbf{Wacc} = Kcp\ (CP/CP+D) + Kd(1-T)\ (D/D+CP)$$

حيث أن :

Kcp: تكلفة الأموال الخاصة CP: الأموال الخاصة Kd: تكلفة الديون

D:الديون T: الضريبة على الأرباح

يوجد العديد من المقاربات لحساب تكلفة الأموال الخاصة المشروطة من المساهمين، حيث يمكن اعتبارها معدل الفائدة مع زيادة نسبة المخاطرة، أو معدل العائد للأموال الخاصة وذلك بنسبة النتيجة الصافية للأموال الخاصة، كما يمكن تحديدها حسب توزيعات الأرباح على المساهمين والقيمة السوقية للسهم

Kcp تكلفة الأموال الخاصة = النتيجة الصافية (RN) /الأموال الخاصة (CP)

Kd تكلفة الاستدانة = الفوائد/ الديون (D)

[1]: معاليم سعاد، بوحفص سميحة ، **إنشاء القيمة في المؤسسة وفق مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة Eva "دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل – بسكرة"**، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، المجلد (09)، العدد (30)، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017، ص 406.

[2]:مغنم محمد، **تقييم الأداء المالي باستخدام طريقة القيمة الاقتصادية المضافة(eva) "حالة مؤسسة Softal Construction للفترات المالية 2011–2014"**، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية المجلد (05)، العدد (02)، جامعة تيسمسيلت، الجزائر، 2021، ص 188.

- حساب رأس المال المستثمر:يتم استعمال مدخلين أساسيين لحساب رأس المال المستثمر وهما مدخل الأصول والذي يضم كل ما تملكه المؤسسة، ومدخل الخصوم الذي يشمل جميع التزامات المؤسسة اتجاه الغير حيث يمكن حسابه كما يلي: [1]

– مدخل الأصول يعد الأكثر استخداما في الأوساط المالية نظرا لإمكانية حسابه بشكل سهل.

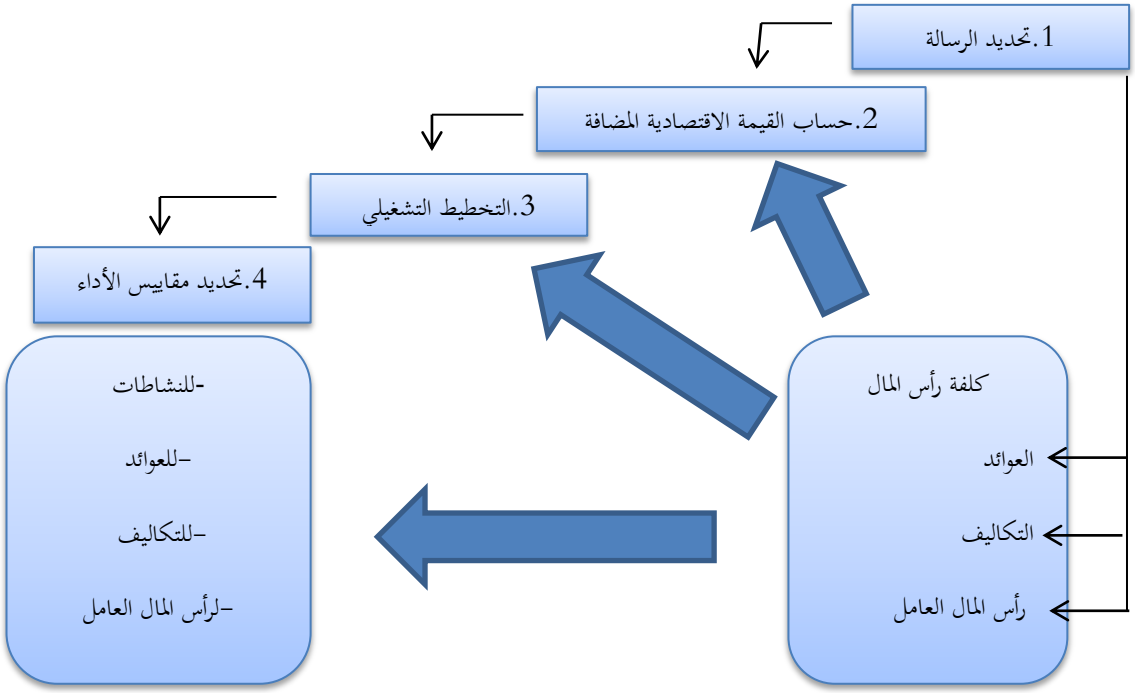
رأس المال المستثمر= الأصول غير جارية + احتياج رأس المال العامل

حيث احتياج رأس المال العامل BFR = (الأصول الجارية – أصول الخزينة)–(الخصوم الجارية – خصوم الخزينة)

– مدخل الخصوم رأس المال المستثمر= الأموال الخاصة + الديون

وفيما يلي هيكل تطبيقي للقيمة الاقتصادية المضافة:

الشكل رقم (1–4): هيكل تطبيقي للقيمة الاقتصادية المضافة



المصدر: مساعدية عماد، **اثر استراتيجية تمكين الموارد البشرية في تحسين الأداء المستدام في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية "دراسة حالة بعض المؤسسات"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف01، الجزائر، 2019–2020، ص 100.

[1]: معاليم سعاد، بوحفص سميحة، مرجع سبق ذكره، ص 407.

تأخذ القيمة الاقتصادية المضافة الحالات الثلاث التالية: [1]

- إذا كانت $EVA > 0$ ففي هذه الحالة نقول عن المؤسسة أنها ناجحة وساهمت في الرفع من ثروة مساهميها وحققت لهم قيمة مضافة، لأنهم سيحصلون على عوائد إضافية تكون أكبر من المبالغ المستثمرة.
- إذا كانت $EVA < 0$ هذا يدل على تراجع وانخفاض في ثروة المستثمرين، ولم تحقق عوائد إضافية.
- إذا كانت $EVA = 0$ يشير إلى تساوي قيمة الاستثمار مع حجم التكلفة، فهذا يعني أن المؤسسة قد أنتجت بقدر ما استثمرت من أموال.

لهذا المؤشر العديد من المحددات تتمثل في: [2]

- حتى يمكن مقارنة هذا المؤشر لا بد أن لا تكون المخاطر بمختلف أنواعها، سواء المرتبطة بالمخاطر العامة أو الخاصة التي تنتمي إليها المؤسسة قد تغيرت خلال سنة التحليل، أي ثبات المخاطر يسهل عملية الحساب والمقارنة للقيمة الاقتصادية المضافة.
- قد تجد المؤسسات المالية الحديثة التأسيس صعوبة في التعامل مع هذا المؤشر نظرا لفروقات الحجم.

تتعلق القيمة الاقتصادية المضافة بثروة الملاك بصفة مباشرة وبالتالي فهي تساهم في التقليل من مشكلة الوكالة عن طريق تشجيع المدراء، والتصرف داخل المؤسسة كأنهم ملاكها [3].

الفرع الثاني: القيمة السوقية المضافة (MVA)

"يقصد بالقيمة السوقية المضافة الفرق بين القيمة السوقية للمؤسسة ورأس المال المستثمر من قبل الملاك والمقرضين، وهذا المعيار يعد شاملا في قياس وتحقيق الثروة ومقياس للفعالية التشغيلية في المؤسسة وفقا لقدرتها

[1]: الساسي هلال، **أثر استراتيجيات التسيير الأمثل للخزينة على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة اقتصادية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة تيسمسيلت، الجزائر، 2021-2022، ص 180.

[2]: بوضياف صفاء، **دور المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي والتنبؤ بالفشل المالي "دراسة تطبيقية في قطاع الحليب ومشتقاته"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس سطيف 01، الجزائر، 2017-2018، ص54.

[3]: محمد أحمد الحوراني، **القيمة الاقتصادية المضافة والمؤشرات المالية كمعيار لتقييم الأداء المالي " دراسة مقارنة"**، رسالة ماجستير غير منشورة في المالية وادارة المخاطر، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2018، ص 25.

وكفاءتها في ربط العوامل التي تعود إلى نجاح المؤسسة "[1]، فقيمة المؤسسة يمكن النظر إليها من عدة جوانب: [2]

- جانب الأصول: يمثل القيمة السوقية للأدوات الصناعية والتجارية التي تملكها المؤسسة من أجل بلوغ غاياتها.
- جانب الخصوم: يمثل القيمة السوقية للأموال الخاصة والقيمة السوقية لمجموع الديون الصافية للمؤسسة.
- القيمة المحاسبية (قيمة الميزانية): قيمة الأصول الصافية للمؤسسة الناجمة عن المخطط القانوني للحسابات السنوية.
- القيمة الجوهرية: هي قيمة المؤسسة الناتجة عن إعادة تقييم مختلف المراكز لحسابات الميزانية السنوية.
- القيمة الاستراتيجية: وهي قيمة المؤسسة لمستثمر معين مع الأخذ بعين الاعتبار إعادة الهيكلة التي يرغب المستثمر في الشروع فيها.
- القيمة السوقية: تتحدد القيمة السوقية للمؤسسة عن طريق السوق المالي وذلك بعد دراسته بشكل دقيق.
- القيمة الشاملة: وهي القيمة الناتجة عن عملية تجميع لمختلف أنواع قيم المؤسسة السابقة.

القيمة الشاملة= القيمة الجوهرية + القيمة الاستراتيجية + القيمة السوقية.

تحسب القيمة السوقية المضافة (MVA) بالعلاقة التالية: [3]

القيمة السوقية المضافة = القيمة السوقية لأسهم الشركة – القيمة الدفترية لحقوق المالكين

توجد عدة عوامل تؤثر على القيمة السوقية المضافة والمتمثلة في النقاط التالية:

- إذا كان معدل النمو في الايرادات والربح التشغيلي الصافي ورأس المال المستثمر أكبر من تكلفة رأس المال المستثمر، فإن هذا يدل على أن القيمة السوقية المضافة موجبة.
- تزيد القيمة السوقية المضافة كلما كانت تكلفة رأس المال منخفضة أو ثابتة، كما تزيد إنتاجية الدينار المستثمر عند انخفاض أو ثبات رأس المال المستثمر.
- الحد الأنى من هامش الربح المطلوب لخلق ثروة إضافية للمساهمين.

---

[1]: عزيزة أماني، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية خلال الفترة (2008–2013) "دراسة حالة لمجموعة من البنوك التجارية الماليزية"**، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد (01)، العدد (04)، جامعة الجلفة، الجزائر، 2017، ص86.

[2]: محمد بوشوشة، **تأثير السياسات التمويلية على أمثلية الهيكل المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية "دراسة عينة من المؤسسات الجزائرية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص 185.

[3]: زبيدي البشير، **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة التقارير المالية وتحسين الأداء المالي "دراسة حالة مجمع صيدال"**، اطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2016-2017، ص ص 155،156.

المطلب الثالث: تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن

أصبح تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية عن طريق المؤشرات التقليدية غير فعال في بيئة الأعمال الحالية، وهو ما أجبر على المؤسسة البحث عن طرق وتقنيات أكثر صرامة في قياس أدائها من أجل إنجاح استراتيجياتها وبلوغ أهدافها.

الفرع الأول: تعريف بطاقة الأداء المتوازن

لقد تعددت مسميات بطاقة الأداء المتوازن، فمنهم من سماها بطاقة الانجازات المتوازنة، ومنهم من أطلق عليها بطاقة العلامات المتوازنة، ومهما اختلفت المسميات فإن هذه البطاقة تتعلق بقياس الأداء في كافة مواضعه، وقد وردت تعريفات عديدة لنظام بطاقة الأداء المتوازن نذكر منها:

عرفها (Zehra & Gedikoglu) بأنها:" أداة للإدارة الاستراتيجية تعمل على تحليل وترجمة رسالة المؤسسة وخططها الاستراتيجية إلى أهداف محددة ومقاييس أو معايير أداء مستهدفة، فهي تعتمد على مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية بغرض منح الإدارة العليا صورة واضحة ومجملة وسريعة عن أداء المؤسسة"[1] ، يبين هذا التعريف أن بطاقة الأداء المتوازن هي وسيلة تعمل على تقييم أداء المؤسسة، وذلك بعد صياغة وترجمة أهداف المؤسسة الاستراتيجية إلى مجموعة من الأهداف التي تكون قابلة للقياس بغية التعرف على الوضع المالي لها.

كما قدم (Kaplan & Norton) تعريفا شامل للبطاقة باعتبارها:" نظام يقدم مجموعة متماسكة من الأفكار والمبادئ، وخارطة تبين المنظمات الاقتصادية في اتباع ترجمة رسالتها من خلال مجموعة مترابطة من مؤشرات الأداء التي تساهم بتأدية الأعمال ووضع استراتيجياتها والمساعدة في خلق الانسجام بين الأداء الفردي وأداء المنظمة الاقتصادية لأجل الوصول إلى أهدافها" [2]، يوضح هذا التعريف أن بطاقة الأداء المتوازن هي عملية تحويل أهداف المؤسسة إلى مجموعة من المقاييس، عن طريق تكامل أداء كل فرد مع أداء المؤسسة ككل لتحقيق الأهداف.

---

[1]: محمادي وليد، **دور المحاسبة البيئية في تحقيق أداء بيئي متوازن ومستدام في المؤسسات الصناعية "دراسة حالة مؤسسة صناعة الاسمنت عين الكبيرة بولاية سطيف SCAEK"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2021-2022، ص179.

[2]: مزريق عاشور، **بطاقة الأداء المتوازن كمنهج لقياس وبناء ثقافة الأداء الاستراتيجي المتميز لمنظمات الأعمال**، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد (04)، العدد (28) ، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013، ص59.

استنادا لما سبق يمكن تعريف بطاقة الأداء المتوازن على أنها نظام إداري متكامل يهدف إلى مساعدة المؤسسة على تحقيق الأهداف المسطرة، وذلك بتحويلها إلى قياسات دقيقة وواقعية تنعكس بشكل ايجابي على الأداء الكلي للمؤسسة.

الفرع الثاني: المحاور(الأبعاد) الرئيسية لبطاقة الأداء المتوازن

تتضمن بطاقة الأداء المتوازن أربعة محاور أساسية تساعد المؤسسة في تقييم الأداء بشكل متكامل، ويمكن عرض هذه المحاور في النقاط التالية:

أولا: المحور المالي

يعني تحديد العناصر الداخلية والخارجية للمؤسسة من أجل التعرف على درجة قدرة استراتيجياتها الموضوعة وتطبيقاتها في إحداث التحسينات المالية، وحتى تستطيع المؤسسة من بلوغ النجاح المالي لا بد عليها أن تضع بشكل دقيق الأهداف التي ترغب في تحقيقها، فالمحور المالي يمثل المحصلة النهائية لمختلف المتغيرات، وعلى الرغم من أن بطاقة الأداء المتوازن تهتم بقياس العناصر غير المالية والتي تمثل محركات الأداء الخاصة بالمؤسسة في المستقبل إلا أنها تقوم بمزج هذه المقاييس والاحتفاظ بها لأنها تعتبر ضرورية للمستثمر الحالي والمتوقع [1].

ثانيا: محور العملاء

يركز هذا المحور على الزبائن ومحاولة الاستجابة لحاجاتهم المرتقبة والمتوقعة، وتعتبر هذه العملية صعبة ومعقدة نظرا لتباين واختلاف متطلباتهم، لذلك يجب على المؤسسة تعيين القطاعات المستهدفة في السوق وذلك بالاستعانة بمؤشرات عدة منها مدى ولاء عملاء المؤسسة وقدرتها على الاحتفاظ بهم، اكتساب زبائن جدد ومحاولة الاستجابة لشكاويهم [2].

ثالثا: محور التعليم والنمو

يهتم هذا المحور بمدى قدرة وتعلم المؤسسة على خلق قيمة مضافة للعميل تكون أكثر فعالية عن طريق عرض

[1]: عمر تيمجغدين، **دور استراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية "دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعريريج"**، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012-2013، ص75.

[2]: Kaplan Robert, Norten David, **Linking the balanced sorecard to strategy**, California management review, Vol (39), N(1), 1996,P58.

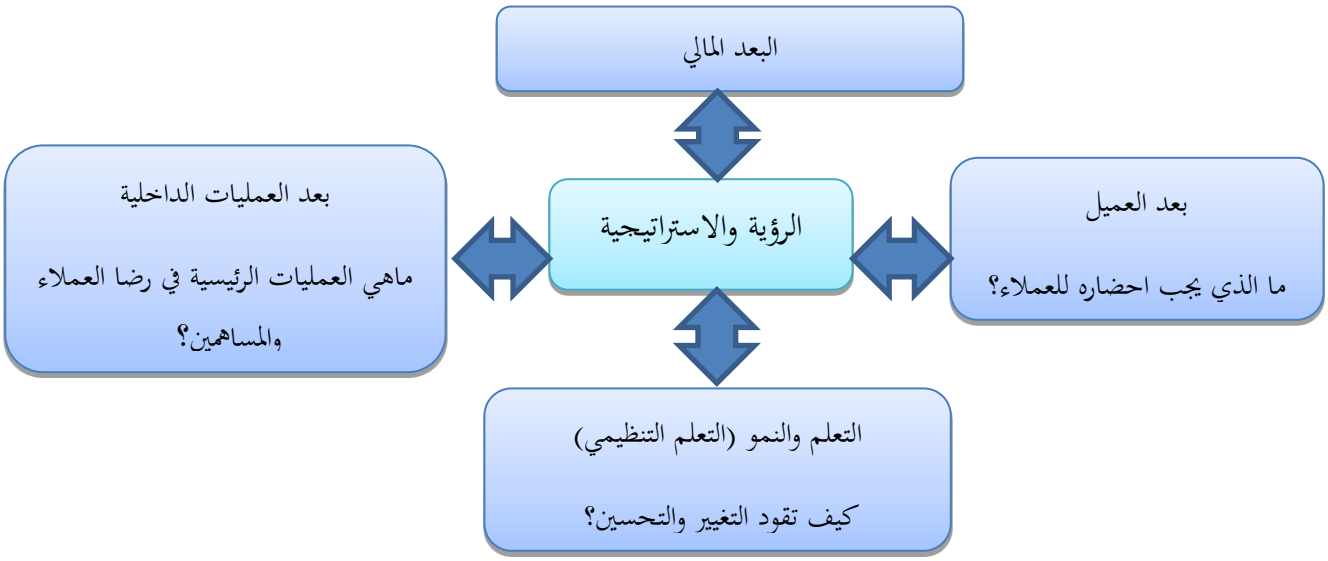
خدمات ومنتجات جديدة، وذلك بالاستخدام الأمثل للموارد وتحسين كفاءة وفعالية العمليات الداخلية للمؤسسة [1].

رابعا: محور العمليات والاجراءات الداخلية

يهتم هذا المحور بالوظائف الداخلية للمؤسسة الخاصة بعمليات التشغيل والمحافظة على درجة عالية من الأداء وبلوغ نتائج مرضية للمساهمين، كما يركز على محاولة التعرف على الخطوات الداخلية التي يكون فيها مشاكل وصعوبات عند الإنتاج، والعمل على تفاديها أو السيطرة عليها عن طريق الزيادة في كفاءات ومهارات عمليات التشغيل والإنتاج [2].

ومن خلال ما تم عرضه سلفا يمكن تلخيص المحاور السابقة في الشكل الموالي:

الشكل رقم(1-5): محاور بطاقة الأداء المتوازن



Source : Bensmain lamia et al, **Vison sur la performance des entreprises algériennes Etude de cas** : **Entreprises de la wilaya de Tlemcen**, Al-Moasheer Journal of Economic Studies,vol (01) N (02), Université de Tlemcen, Algérie, 2017, p 127.

[1]: عمر تيمجغدين، مرجع سبق ذكره، ص 75.

[2] : **Robert S.Kaplan** , **David P.Norton**, **Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management** : **Part 1**, Accounting Horizons, Vol 15 No 1, March 2001,P 93.

لتحقيق استراتيجية المؤسسة في ضوء الأهداف المحددة لها يجب أن تراعي جل هذه المحاور، وبالأخص محور العملاء باعتباره بعد مهم وحساس يؤثر بشكل كبير على المؤسسة لأن استمرارها مرتبط بهذه الفئة، حيث أن التعرف على متطلباتهم وحاجاتهم ومحاولة تلبيتها بتقديم الأفضل لهم سيعمل حتما على زيادة رقم أعمالها وبالتالي تزداد مبيعاتها ويرتفع الأداء، وهو ما يضمن لها الاستمرار في سوق الأعمال وبالأخص في بيئة تنافسية بامتياز.

الفرع الثالث: العوامل الموقفية المؤثرة على بطاقة الأداء المتوازن، عوائقها ومقومات نجاحها

لبطاقة الأداء المتوازن مجموعة من العوامل التي يمكن أن تؤثر عليها كما لها عقبات قد تعترضها ولا يخفى علينا أيضا أن لها مقومات تساعد على نجاحها.

أولا: العوامل الموقفية المؤثرة على بطاقة الأداء المتوازن

يمكن تلخيص أهم العوامل في النقاط التالية: [1]

1 – استراتيجية العمل: من الشائع أن نظم الرقابة المحاسبية يجب أن تحدد وفق استراتيجية العمل في المؤسسة، وفي هذا الصدد حدد كل من (Snow & Mile) أصناف استراتيجية العمل التي تتعلق باستراتيجية انشاء عمليات المنظمة والمتمثلة في:

أ – الاستراتيجية المنظمة: وهي التي تعمل على البحث عن اغتنام فرص السوق، وتكون على علم بالظروف الطبيعية المتغيرة والاستجابة معها.

ب – الاستراتيجية التحليلية: تهتم هذه الاستراتيجية بمراقبة المنافسين للحصول على خبرات ومعلومات جديدة من أجل تبنيها بشكل سريع.

ج – الاستراتيجية الدفاعية: هذه الاستراتيجية لا تهدف إلى البحث عن فرص جديدة، بل تسعى إلى الاستيلاء على سوق المنتج نظرا لخبرتها الواسعة في هذا المجال.

[1]: بوطورة فاطمة الزهراء، **بناء بطاقة الأداء المتوازن لترشيد القرارات الاستراتيجية بمؤسسة إسمنت تبسة**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1،الجزائر، 2021-2022، ص ص 08،09.

د – الاستراتيجية التفاعلية: بينت الكثير من الدراسات أن المؤسسة التي تنتهج الاستراتيجية المنظمة والتحليلية هي الأكثر استفادة وميلا لتبني بطاقة الأداء المتوازن، في هذه الاستراتيجية تكون المؤسسة غير قادرة على مواكبة التحولات والظروف المرتبطة بعدم التأكد البيئي بشكل فعال.

2 – حجم المؤسسة: من المعروف أن مشاكل المؤسسة تزداد بزيادة حجمها، وهو ما يفرض عليها توفر أنظمة إدارية فعالة ومتطورة، وأظهرت العديد من الدراسات المحاسبية أن حجم المؤسسة يؤثر على تخطيط واستعمال برامج الرقابة الإدارية، وأن المؤسسات ذات الحجم الكبير هي الأكثر توجها نحو تبني هذه البطاقة لاعتبارها وسيلة تساعد في تقييم الأداء واتخاذ القرارات بشكل صائب [1].

3 – عدم التأكد البيئي: تعود مشكلة عدم التأكد إلى عدم الاستغلال المثالي والهائل للمعلومات والبيانات المتوفرة، وتعتبر من بين المشاكل الرئيسية للمؤسسة، فبطاقة الأداء المتوازن تحتوي على معلومات وبيانات مستقبلية وغير مالية يصعب تطبيقها في ظروف عدم اليقين العالي، وبذلك يتم تبني هذه البطاقة من طرف المؤسسات التي تكون أكثر استقرار في الجانب البيئي.

ثانيا: عوائق في طريق تطبيق بطاقة الأداء المتوازن

تواجه بطاقة الأداء العديد من العوائق نذكرها فيما يلي: [2]

- عدم المعرفة الكلية بمنهجية بطاقة الأداء المتوازن.
- ضرورة الرؤية المشتركة لاستراتيجية متفق عليها عند إعداد نموذج بطاقة الأداء المتوازن
- عند قياس الأداء قد تزداد أعباء بطاقة الأداء المتوازن مقارنة بالمنفعة المرغوبة [3].
- قلة الموظفين ذوي الخبرة في التعامل مع هذه الأداة.

---

[1]: بوبعة عبد الوهاب، مزغيش عبد الحليم، **العوامل المؤثرة في اختيار مؤشرات بطاقة قياس الأداء المتوازن (Scorecard Balanczd)**، 2013، ص 36.

[2]: كامل أحمد أبو ماضي، **بطاقة الأداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية**، مكتبة نيسان للطباعة والتوزيع، فلسطين، 2018، ص ص178، 179.

[3]: أبو عجيلة رمضان عثمان الغريب، **مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء في البنوك التجارية الليبية**، رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص54.

- صعوبة تحديد المقاييس وحصرها في بطاقة الأداء المتوازن، إضافة إلى عدم القدرة على تحديد الكم الملائم من المقاييس المستخدمة التي تبين الأداء بشكل متناسق.
- تهتم بطاقة قياس الأداء المتوازن بالمقاييس غير المالية وذلك في حالة تقييم المديرين والعمال، وبالتالي فهي تولي اهتمام لهذه المقاييس وقد تهمل أو تخفض من أهمية الأدوات المالية بالنسبة للمديرين [1].

ثالثا: مقومات نجاح تطبيق بطاقة الأداء المتوازن

تتطلب عملية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن العديد من المقومات تتمثل في: [2]

- دعم الإدارة العليا، يعتبر دعم الإدارة العليا من بين الأدوات والأمور التي تساهم في تنفيذ بطاقة الأداء المتوازن بشكل فعال وناجح، بحيث إذا أدرك الموظفون أن إدارة المؤسسة تساند وتدعم جهود تنفيذ بطاقة الأداء المتوازن فإن ذلك يؤدي إلى التزام العمال بتجسيد النظام داخل المؤسسة ويخفض من معارضتهم له.
- الحوافز المادية، يعد هذا العامل دافعا ومحفزا قويا للمسؤولين عن تطبيق بطاقة الأداء المتوازن، بحيث يجب الاهتمام بتقديم الحوافز المادية والمعنوية لكل من يساهم في تصميم بطاقة الأداء المتوازن أو تطبيقها.
- تكوين فرق العمل، حتى يتسنى للمؤسسة تحقيق أهدافها وتنفيذ برنامج بطاقة الأداء المتوازن بشكل فعال داخلها، لا بد من تكوين مجموعات وفرق تعمل بشكل جماعي على تنفيذ برامج بطاقة الأداء المتوازن.
- يجب إدراك أن لا توجد حلول معيارية تتناسب مع جميع المؤسسات، نظرا لتباين أسباب وعوامل البيئة الداخلية والخارجية لكل مؤسسة.
- إدارة التغيير، حيث تستوجب عملية تنفيذ النظام احداث عدة تغييرات وتحويلات في المؤسسة، سواء كان التغيير مرتبطا بالثقافة أو بالأنظمة أو بالأفراد، بما أن محيط المؤسسة يمتاز بالديناميكية والتغيير إضافة إلى

[1]: اسراء نايف محمد نور، **استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن لتحسين أداء دوائر ضريبة الدخل في محافظات شمال الضفة الغربية**، رسالة ماجستير غير منشورة في المنازعات الضريبية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2017، ص43.

[2]: محفوظ احمد جودة، **تطبيق نظام قياس الأداء المتوازن وأثره في الالتزام المؤسسي للعاملين في شركات الألمنيوم الأردنية "دراسة ميدانية"**، المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية، المجلد (11)، العدد (02)، جامعة الأردن، الأردن،2008، ص ص 280،281.

التغيرات الحاصلة في متطلبات المستفيدين من الخدمة المقدمة من قبلها، ولا بد على المؤسسة أن تقوم بالتغييرات المطلوبة من أجل القدرة على مواكبة هذه الأخيرة [1].

- دراسة الانحرافات واتخاذ الاجراءات التصحيحية، ولا يعني ذلك بالضرورة التخلي عن الاستراتيجيات الموضوعة والموجودة، أو أنه سيتم الاعتماد على استراتيجيات جديدة، فالإجراءات التصحيحية يكون الغرض منها الاستفادة من نقاط القوة باستغلال الفرص المتاحة بشكل أفضل، ومحاولة التقليل من أثر نقاط الضعف الداخلية، إضافة إلى تجنب التهديدات الخارجية وذلك من أجل أن تكون المؤسسة في وضع أفضل [2].
- تحديد الأهداف بشكل واضح وتعريف المقاييس بشكل دقيق، يجب أن تكون الأهداف المسطرة واضحة ومفهومة حتى يمكن تنفيذها من طرف المكلفين بهذه العملية، مع مراعاة الدقة والموضوعية في تعريف المقاييس المتعلقة بالأهداف.
- تعزيز عملية الاتصال بين عناصر التنظيم الإداري داخل المؤسسة، وذلك بأن يكون الاتصال من الأعلى إلى الأسفل ومن الأسفل إلى الأعلى وبشكل صحيح وسليم، حتى يتمكن المستقبل من فهم مضمون الرسالة كما أراد المرسل، حيث إن النظام الجيد يحتاج إلى عقد اجتماعات لوضع خطط العمل ومناقشتها مع الموظفين من أجل تحقيق الأهداف المحددة [3].

نستنتج أن هذه المقومات أساس نجاح تطبيق بطاقة الأداء المتوازن، حيث يمثل دعم الإدارة العليا وكذلك تقديم الحوافز المادية دورا مهما في تحقيق هذا النجاح، وهذا ما يجعل العاملين داخل المؤسسة يشعرون بالأريحية والعمل بكل ثقة، فنجاح المؤسسة مقترن بمدى قدرة العمال على تقديم كل ما لديهم من جهود وتنفيذ الخطط المرسومة بإتقان وبشكل صحيح، يقودها إلى تحقيق النمو والاستمرار على المدى البعيد.

[1]: سهايلية يمينة، بريش عبد القادر، **تطبيق نظام بطاقة الأداء المتوازن كمدخل لحوكمة "دراسة تحليلية"**، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية – دراسات اقتصادية، المجلد (26)، العدد (01)، جامعة الجلفة، الجزائر، 2012، ص50.

[2]: كامل أحمد أبو ماضي، مرجع سبق ذكره، ص180.

[3]: علاء محمد ملو العين، **استخدام القياس المتوازن للأداء لتقييم خدمات القطاع المصرفي السعودي في ظل حوكمة الأداء الاستراتيجي بالتطبيق على البنوك التجارية السعودية**، مجلة دراسات العلوم الادارية، المجلد (42)، العدد (01)، الجامعة الأردنية، الأردن، 2015، ص 310.

خلاصة الفصل الأول

نخلص في نهاية هذا الفصل إلى أن بيئة المؤسسة تتسم بسرعة التغيير وشدة المنافسة، ولمواكبة هذا التطور تعمل المؤسسة الاقتصادية على تحسين أدائها وذلك بتقديم منتجات ذات جودة عالية عن طريق استغلال المهارات والخبرات والأفكار الابتكارية للأفراد، بحيث يعتبر الأداء الوسيلة الأساسية لأية مؤسسة ترغب في بلوغ مرحلة التفوق والتميز وتحقيق أهدافها، فتحسين الأداء من العمليات المهمة داخل المؤسسة الاقتصادية، فهو يمثل عامل مهم لها من أجل القدرة على المنافسة والنمو إضافة إلى تحقيق الاستمرارية على المدى الطويل.

كما يجب على المؤسسة الاقتصادية القيام بعملية المراقبة المستمرة أي تقييم الأداء لأنه يعتبر أمر في غاية الأهمية ليس للمؤسسة فقط بل لمختلف الأطراف المتعاملين معها، فهو يساعد في الكشف عن نقاط القوة والعمل على تطويرها وتصحيح نقاط الضعف والاستفادة منها.

الفصل الثاني

تمهيد

تعتبر التطورات التي تشهدها بيئة الأعمال من بين التحديات التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية عند القيام بمختلف أعمالها وأنشطتها، وهذا ما يهدد استقرارها ويجعلها أكثر عرضة للمخاطر التي تؤثر على أدائها ومكانتها في السوق، وهو ما فرض عليها ضرورة أخذ كافة الطرق والإجراءات اللازمة لمحاولة التصدي لها، وذلك بتطبيق استراتيجيات كفيلة بإدارة المخاطر.

وإن من بين أسباب فشل المؤسسة الاقتصادية هو عدم وجود إدارة متخصصة تهتم بتخطيط وتحليل المخاطر ووضع الاستراتيجيات المناسبة لمواجهتها، وبسبب هذه الإخفاقات زاد الاهتمام بتشكيل إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، باعتبارها أحد المبادئ الأساسية التي تعمل على التنبؤ بمختلف المخاطر المحتملة ومن ثم تقييمها وقياسها، من أجل تقديم الاجراءات والحلول اللازمة لمجابهتها أو التقليل منها.

وعليه نعرض في هذا الفصل الجانب المهم في الموضوع وهو الجانب المخصص للتعريف بإدارة المخاطر، حيث خصصناه لمعالجة المفاهيم الأساسية لها مع استعراض أهم العناصر المكونة لإدارة المخاطر، لذا تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كالآتي:

المبحث الأول: ماهية المخاطر

المبحث الثاني: مفهوم إدارة المخاطر

المبحث الثالث: مقاربات إدارة المخاطر

المبحث الأول: ماهية المخاطر

يعتر الخطر من أهم المشاكل الحيوية التي تؤثر على المؤسسة الاقتصادية بشكل كبير، في حين أصبحت إدارة المخاطر من بين المبادئ والأسس التي يجب على المؤسسة الاقتصادية تبنيها نظرا لأهميتها ودورها الحساس فيها، لذلك يجب الإلمام بدراسة المخاطر والتعرف على مصادرها ومسبباتها ومحاولة التقليل من الخسائر الناجمة عنها، فهناك مخاطر يمكن التحكم فيها والسيطرة عليها على عكس مخاطر أخرى لا يمكن ذلك، فإذا تفاقمت تحولت إلى أزمة قد تعصف بالمؤسسة وقد تمس بالاقتصاد ككل.

المطلب الأول: مفهوم المخاطر

تنشط المؤسسة في بيئة محفوفة بالمخاطر، وتعتبر هذه الأخيرة جزأ لا يتجزأ من نشاطها وأعمالها ومهما كانت طبيعتها، حيث أن تجاهل المخاطر وعدم تحديدها بشكل صحيح من شأنه أن يؤدي إلى فشل المؤسسة وعدم انجاز أهدافها وتحقيق رسالتها التي أنشأت لأجلها، فالمؤسسة التي ترغب بالبقاء والاستمرار والتنافس بكفاءة في السوق، يجب عليها ايجاد السبل الملائمة للتصدي إلى هذه المخاطر أو التقليل منها.

الفرع الأول: مفاهيم متعلقة بالخطر

في غالب الأحيان يوجد خلط بين مفهوم الخطر وبعض التعاريف الأخرى مثل الخسارة والحادث وغيرها من المصطلحات الأخرى، وبقصد التوضيح بهذا الشأن لا بد من تحديد المميزات الواضحة التي تبين وتفصل بشكل محدد بين هذه المفاهيم، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي: [1]

أولا: الحادث

هو الحصول الفعلي والحقيقي الملموس لأشياء معينة تخص شخص أو مجموعة من الأشخاص، مما ينجم عنه خسارة حقيقية في العائد والممتلكات، مثلا "حادث السرقة" يعبر عن وقوع السرقة فعلا.

ثانيا: الخسارة

[1]: لعلمي فاطمة، **مدخل الى التأمين وادارة الخطر**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2019، ص 15.

تشير إلى تلف الأشياء المعرضة للخطر أو عدم تحقق دخل أو عائد ما، وقد تكون الخسارة كلية وهي التلف والهلاك الكلي للشيء المعرض للخطر كاحتراق بيت بشكل كلي، أما الخسارة الجزئية فتتمثل في الضياع أو الفقدان الجزئي للشيء نتيجة لتحقق الخطر كتلف جزء من المخزون.

ثالثا: عدم التأكد

هو عدم اليقين والشك بالمستقبل، أي أن عدم التأكد يضم الوقوع الجيد والسيء مثلا رضا المستهلك عن بعض المنتوجات قد يفوق كثيرا كل التوقعات المتفائلة وقد يكون العكس [1].

رابعا: المخاطرة والمقامرة

المخاطرة والمقامرة هما كلمتان مترادفتان من الناحية اللغوية لهما نفس المعنى، فكل واحدة منهما تشمل احتمالية حدوث مكسب أو خسارة، فالمقامرة هي المغامرة الناتجة عن خسارة أموال أو ممتلكات واحتمال تحقق العائد أو الخسارة يكون كبيرا، أما المخاطرة فتتضمن المنطق والقياس، بحيث تكون فيها نسبة تحقق الربح والخسارة محصورة بين الصفر والمائة [2].

خامسا: التهديدات

هي المخاطر التي تنجم عن تصرفات وسلوك الغير والتي تلحق ضرر وأذى بالمؤسسة، مثلا دخول منافس إلى السوق قد يقلل من الأرباح وهذا ما يسمى تهديدا [3].

الفرع الثاني: تعريف المخاطر

لقد تطرق العديد من المهتمين إلى تعريف المخاطر، واختلفت تعاريفهم طبقا للبيئة التي ينتمي إليها كل باحث والغاية التي يسعى إليها، لذا سوف نحاول تقديم مختلف التعاريف الواردة في هذا الشأن من أجل فك اللبس والغموض عن الموضوع قبل البدء في دراسته، ومن بين أهم التعاريف المقدمة لمصطلح المخاطر نذكر ما يلي:

---

[1]: فريدة تلي، **استخدام الأساليب الكمية في قياس وادارة المخاطر المصرفية "دراسة حالة مصرف دبي الاسلامي في الفترة (2001-2017)"**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2018-2019، ص 16.

[2]: المرجع السابق، ص ص 16،17.

[3]: قرناش هواري، **دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المخاطر المالية بالمؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف"**، أطروحة دكتوراه في علوم المالية والمحاسبية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2021-2022، ص 86.

المخاطر هي: " توزيع احتمالي يبين لنا مدى احتمالية أن يؤدي الخطر إلى الخسارة "[1]، وفقا لهذا التعريف فإن المخاطر ترتبط بالخسائر بشكل كبير ولكن لم يحدد لنا طبيعتها، بمعنى يضع حدوث الخطر في ظروف احتمالية.

كما تعرف المخاطر بأنها:" وقوع حدث غير متوقع أو أقل يقينا من المحتمل أن يؤثر على المساهمين وأصول المؤسسة ونشاطها وبالتالي التأثير على نتائجها"[2]، أي أنها تشير إلى احتمالية حدوث خسارة تؤثر على الملاك ومطلوبات المؤسسة، وهو ما يؤدي إلى انحراف أدائها وتراجعه.

يرى ثورن هيل "Thornhill" أن:" المخاطرة وعدم التأكد ليسا نفس الشيء، بحيث إذا كانت النتائج المتوقعة معروفة ويمكن التنبؤ بها فإن هذا الموقف يشير إلى المخاطرة، أما إذا كان هناك عدم الانسجام بين ما هو متوقع أو نرغب في تحقيقه مع التحولات الحقيقية التي تحصل فإننا نكون أمام حالة عدم التأكد" [3]، حسب هذا التعريف نجد أنه من الممكن تحديد المخاطر وتوقعها، على عكس حالة عدم التأكد التي لا يمكن للمؤسسة التنبؤ بها.

كما تعرف المخاطر بأنها:" احتمالية حدوث انحراف مستقبلي يؤدي إلى اختلال النتائج التي ترغب في تحقيقها عما هو متوقع، أو هي عدم التأكد من الناتج المالي في المستقبل لقرار يتم اتخاذه في الحاضر على أساس نتائج دراسة سلوك الظاهرة الطبيعية في الماضي" [4]، أي أن المخاطر هي الانحراف العكسي الغير المرغوب فيه في النتائج المتوقعة والتي تطمح المؤسسة في الوصول إليها.

---

[1] : Erskine S. Walther, **Ruralization of Risk Management**: **A Handbook for Small Transit Operators**, Technology Sharing Program U.S. Department of Transportation Washington , D.C. 20590, North Carolina A&T State University Greensboro, 1992, p04.

[2] : Armel Assienin, Abdoulaye Ouattara, **L'impact de la gestion des risques operaTtionnels sur la performance des entreories non financiares**, Finance & Finance Internationale, l'Université Félix Houphouët-Boigny de Cocody à Abidjan- Côte d'Ivoire, janvier 2016,p03.

[3]: سمير عبد الحميد رضوان، **المشتقات المالية ودورها في ادارة المخاطر ودور الهندسة المالية في صناعة ادواتها**، دار النشر للجامعات، مصر، 2005، ص 312.

[4]: عبد الكريم قندوز، **التحوط وادارة الخطر "مدخل مالي"**، ط1، E-kutub Ltd شركة بريطانية مسجلة في انجلترا، لندن، 2018، ص25.

والمخاطر من وجهة نظر الاقتصاديين: "هي أي حدث أو اجراء قد يؤثر سلبا على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتنفيذ استراتيجياتها" [1]، ولا تتعلق المخاطر بمدى الخسائر المحتملة فقط ولكن بالانحرافات عن النتيجة المتوقعة [2]، أي أنها احتمال الانحراف عن ما هو مخطط له من قبل المؤسسة والذي سينعكس بشكل سلبي على مسيرتها ونشاطها.

من المنظور الرقابي تعرف المخاطر بأنها: " الآثار غير المواتية الناشئة عن أحداث متوقعة أو غير متوقعة تؤثر على ربحية المؤسسة ورأس مالها" [3]، أي أن المخاطر تمثل النتائج الناجمة عن حالة عدم التأكد والتي من الممكن أن تؤثر على مسيرة المؤسسة.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن المخاطر هي عبارة عن احتمالية التعرض إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها نتيجة تذبذب العائد المتوقع، أي تتمثل المخاطر في انحراف الأرقام الفعلية عن الأرقام المتوقعة أو المتنبئ بها.

للمخاطر أركان أساسية تتمثل في: [4]

- عدم التأكد هو الاحساس أو الشعور الذي قد ينشأ عند الفرد بسبب موقف محدد أو اتخاذ قرارات معينة والتي يصعب تقديرها بشكل دقيق، من الممكن قياس ظاهرة عدم التأكد باستخدام نظرية الاحتمالات بالاعتماد على المعلومات المتوفرة.
- أن يكون نتيجة حادث مفاجئ، أي تحقق الخطر بسبب حادث لا إرادي خارج عن إرادة المتعاقدين (غير معتمد).
- الاحتمالية، أن يكون متوقع الحصول في المستقبل وتقع احتماليته بين (0-1)، بحيث يجب أن لا يكون مؤكد الحصول ولا مستحيل الوقوع.

---

[1]: Benaichouche Mohamed, **Technical analysis as a financial risk management tool**, Revue Algérienne de l'économie et finances, N(09), University of Medea, Algérie, Avril 2018, p32.

[2] : Peter Moles, **Financial Risk Management**, University Heriot-Watt, 1998, p16.

[3]: قرناش هواري، مرجع سبق ذكره، ص 82.

[4]: عبد الله بلوناس، أسماء كرغلي، **المدخل التقليدي والمدخل الحديث في ادارة مخاطر منظمات الاعمال**، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، العدد(01)، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2018، ص 30.

- الخسارة المالية، تحقق الخطر قد ينتج عنه تكبد خسارة مالية، يصعب قياس الخسارة المعنوية وبالتالي يتم اهمالها، في حين يتم التركيز على الخسارة المادية باعتبارها عنصرا أساسيا للخطر ومن أهم أركانه.

المطلب الثاني: التقسيمات المختلفة للمخاطر

عادة ما تتعرض المؤسسة للعديد من المخاطر التي تؤدي بها إلى تكبد خسائر وانحرافها عن تحقيقها للأهداف المسطرة، وللمخاطر تقسيمات عديدة فهناك من تصنف على أساس نتائجها وأخرى حسب طبيعتها، وأخيرا حسب الشيء الواقع عليه الخطر.

الفرع الأول: تقسيم المخاطر حسب مسبباتها ونتائجها

تقسم المخاطر إلى نوعين وذلك لو نظرنا إلى السبب في وقوع الخطر والنتائج المترتبة عن ذلك:

أولا: المخاطر العامة

هي الأخطار التي تؤثر على عينة كبيرة من الأشخاص في المجتمع، وبالتالي تمس وتؤثر على الاقتصاد بشكل كامل، وهذه المخاطر تخرج عن سيطرة ونطاق هؤلاء الأشخاص[1]، المخاطر العامة لا يمكن ارجاعها أو نسبها إلى شخص محدد أو جهة معينة ومن هذه الأخطار ما يلي:[2]

أ – أخطار تعود إلى عدم ثبات الظروف الاجتماعية والسياسية كالحروب.

ب – أخطار تكون نتيجة عدم القدرة على التنبؤ بها بشكل دقيق أو تكون بسبب عدم ثبات الظروف الاقتصادية.

ج – أخطار الطبيعة كالبراكين والفيضانات الزلازل العواصف والأمطار.

ثانيا: المخاطر الخاصة

[1] : حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، **التأمين وادارة الخطر "النظرية والتطبيق"**، ط01، دار البداية، الأردن، 2016، ص 22.

[2]: محمد رفيق المصري، **ادارة الخطر والتأمين "المنظور النظري والعلمي"**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 17.

هي المخاطر التي تحدث لمجموعة صغيرة من الأشخاص أو فرد ويعتبر هذا الأخير سببا في وقوعها، ومن أمثلتها حدوث سرقة، حادث، حريق...، تتميز هذه المخاطر بسهولة مجابهتها والتصدي لها لأن أضرارها تعتبر صغيرة بعض الشيء [1].

وبالتالي يمكن أن نستنتج أن الأخطار العامة هي الأخطار التي تصيب قطاع كبير من المجتمع ولا يمكن التحكم فيها والسيطرة عليها، على عكس المخاطر الخاصة التي تصيب قطاع محدود ومعين من المجتمع قد تكون مجموعة من الأفراد مثلا، وبالتالي المخاطر الخاصة يمكن مواجهتها والتصدي لها وتعتبر الخسائر المترتبة عنها قليلة مقارنة بالمخاطر العامة.

الفرع الثاني: تصنيف المخاطر حسب طبيعتها

يتم تصنيف المخاطر حسب طبيعتها إلى:

أولا: المخاطر الديناميكية والاستاتيكية

1 – المخاطر الديناميكية: هي المخاطر الناجمة عن حدوث تحولات وتغيرات في الاقتصاد ويكون من غير الممكن السيطرة عليها، وقد تنتج عن مجموعتين من العوامل، المجموعة الأولى عبارة عن أسباب في المحيط الخارجي مثلا المستهلكون، الصناعة، المنافسون والاقتصاد، كل هذه الأسباب تؤدي إلى خسائر مالية للمؤسسة، أما الأسباب الأخرى التي يمكن أن تؤدي إلى حدوث الخسائر التي تعتبر أساس المخاطرة المضاربية هي قرارات الإدارة داخل المؤسسة، فالإدارة في كل مؤسسة مكلفة باتخاذ قرارات بخصوص ما تنتجه وكيف تحصل على الأموال من أجل تنفيذ هذه العملية، وكيف توزع وتسوق ما ينتج، فإذا قبلت السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة من طرف المستهلك فإنها ستحقق أرباحا، فإذا لم يحصل ذلك فستتكبد خسائر [2].

2 – المخاطر الاستاتيكية: هي الأخطار التي تتميز وتتسم بالثبات والتي ينشأ عن وقوعها خسائر حتى لو لم يحدث تغير في الاقتصاد، فإن أمكن لنا تثبيت المستوى التكنولوجي والدخل وأذواق المستهلكين، فإن بعض

[1]: شوقي سيف النصر سيد، **الأصول العلمية والعملية للخطر والتأمين**، ط03، القاهرة، مصر، 1999، ص 21.

[2]: طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر "أفراد، ادارات ، شركات، بنوك"**، الدار الجامعية، جامعة عين شمس، 2003، ص25.

الأشخاص سيعانون ويتعرضون لخسائر مالية، ليس بسبب تغيرات في الاقتصاد وإنما لعوامل أخرى مثلا: سوء الأمانة من طرف العمال، أخطار الطبيعة [1].

وبالتالي يمكن القول أن المخاطر الديناميكية تفيد المجتمع على المدى الطويل وتعتبر أقل قابلية للتنبؤ بها لأنها تحدث بشكل عشوائي وغير منتظم، على عكس المخاطر الاستاتيكية التي تتسم بالتكرار وتحدث بشكل منتظم مع مرور الزمن، وبالتالي يمكن التنبؤ بها والتأمين عليها.

ثانيا: مخاطر المضاربة والمخاطر البحتة

1 – مخاطر المضاربة: يحصل هذا النوع من المخاطر بسبب الرغبة في زيادة عوائد وأرباح المؤسسة (الرغبة في الوصول إلى الغايات المنشودة والمسطرة) [2]، ويطلق على هذا النوع من المخاطر بالمخاطر التجارية والتي قد ينتج عنها إما مكاسب أو تكبد خسائر، وهذا النوع من المخاطر يكون من الصعب التأمين ضدها أو التنبؤ بها ومن أمثلتها مخاطر المضاربة على الأسهم في البورصة، فقد يقوم المستثمر المضارب بشراء أسهم مؤسسة محددة بحيث إذا ارتفع سعر الأسهم فإن المستثمر سيحقق عوائد كبيرة، أما إذا انخفض سعرها فإنه سيتحمل خسائر نتيجة ذلك [3]، وبذلك يمكن القول أنه في هذا النوع من المخاطر يستغل المستثمر فرصة تغيير الأسعار من أجل تحقيق المكاسب، وقد يتكبد هذا الأخير خسائر في حالة عدم التنبؤ الدقيق والسليم لظروف وتوقعات السوق، وفي هذه الحالة إذا لم يتمكن المستثمر من تحقيق أرباح فستحدث الخسائر.

2 – المخاطر البحتة: هي التي تنجم عن ظواهر عامة أو طبيعية محدثة بذلك خسائر مالية فقط، هذا النوع من المخاطر يواجه حياة الأشخاص أو المؤسسات بصفة عارضة، ولا ينتج عنه أي فرص للربح ليس كما هو الحال في المخاطر التجارية، لذلك فإن تفاديها أو تجنبها يعتبر أمر محتم ومرغوب فيه، ومن أمثلتها: البطالة، الشيخوخة، المرض والعجز والوفاة كذلك الانفجار السرقة وأخطار الحريق وغيرها [4]، أي أن هذه المخاطر تنشأ نتيجة أسباب خارجة عن سيطرة المؤسسة، وحدوثها يكون دون أي توقع أو احتمال.

---

[1]: محمد هشام جبر، **ادارة الخطر والتأمين**، جامعة بيرزيت فلسطين، 2012، ص 17.

[2] : C. Marmuse, X. Montaigne, **Management du risque**, Vuibert, Paris, 1989, p 48.

[3]: أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، **إدارة الخطر والتأمين**، ط01، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 26.

[4]: ابراهيم على ابراهيم عبد ربه، **الخطر والتأمين "المبادئ النظرية والتطبيقات العملية"**، دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص 11.

يجب التفرقة بين مخاطر المضاربة والمخاطر البحتة لثلاثة عوامل نذكر منها: [1]

الأول: مخاطر المضاربة لا يمكن التأمين عليها بينما المخاطر البحتة يمكن التأمين عليها مع بعض الاستثناءات.

الثاني: يمكن التنبؤ بقيمة الخسارة المستقبلية في الأخطار البحتة باستخدام قانون الأعداد الكبيرة على خلاف أخطار المضاربة، ويعتبر هذا القانون سهل التنفيذ في الخطر البحت مقارنة بأخطار المضاربة التي يكون من الصعب التنبؤ فيها بمعدل الخسارة المستقبلي.

أخيرا: من الممكن الاستفادة من أخطار المضاربة حتى لو نتج عنها خسارة على خلاف المخاطر البحتة التي تحقق ضرر للمجتمع، على سبيل المثال قد تعمل مؤسسة ما بتطوير التكنولوجيا بشكل جديد في مجال الاعلام الآلي وتقدم حواسيب ذات تكلفة منخفضة، في هذه الحالة قد يتم افلاس بعض المؤسسات المنافسة بالرغم من هذه الخسارة إلا أن المجتمع قد استفاد من هذه التكنولوجيا، ولكن في حالة ما تم حدوث مخاطر بحتة مثل زلزال أو فياضات فقد يدمر منطقة معينة أو بلد معين ولكن لا يمكن الاستفادة من هذه الظاهرة.

عند قيام المؤسسة بأنشطتها قد تحقق أرباحا أو تتحمل خسائر، وتعتبر المخاطر المضاربية من بين مبررات وجود المؤسسة، هذه الخطر يكون مقبول إذا كانت الأرباح الناتجة عنه تفوق الخسائر التي قد تتحملها المؤسسة، على عكس المخاطر البحتة التي لا ينتج عنها إلا الخسائر، وبالتالي تعتبر تكلفة زائدة بالنسبة للمؤسسة، لذلك يتعين عليها تجنبها أو التقليل منها.

الفرع الثالث: تصنيف المخاطر حسب الشيء الواقع عليه الخطر

وفقا لهذا التصنيف تقسم إلى الأخطار الشخصية وأخطار الممتلكات بالإضافة إلى أخطار المسؤولية المدنية [2].

أولا: الأخطار الشخصية

هي التي تحدث للفرد ذاته قد تكون نتيجة مواجهته حادث ما يؤدي إلى العوق التام أو المؤقت أو حتى الوفاة، أي هذه المخاطر تصيب الشخص نفسه (ذاته).

ثانيا: أخطار الممتلكات

[1]: محمد توفيق البلقيني، ابراهيم محمد مهدي، **مبادئ إدارة الخطر والتأمين**، دار المريخ للنشر، الرياض، 2006، ص ص 29، 30.

[2]: يوسف حجيم الطائي وآخرون، **إدارة التأمين والمخاطر**، ط01، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ص ص 18،19.

وهي التي تصيب ممتلكات الشخص وأمواله مثلا: الغرق، السرقة، وقوع حريق في المحل أو المصنع، بمعنى أن هذه المخاطر لا تحدث للشخص في نفسه وإنما تكون بتعرض أصوله أو نقوده لأحد الظواهر كالتلف أو الضياع وغيرها من الظواهر الأخرى.

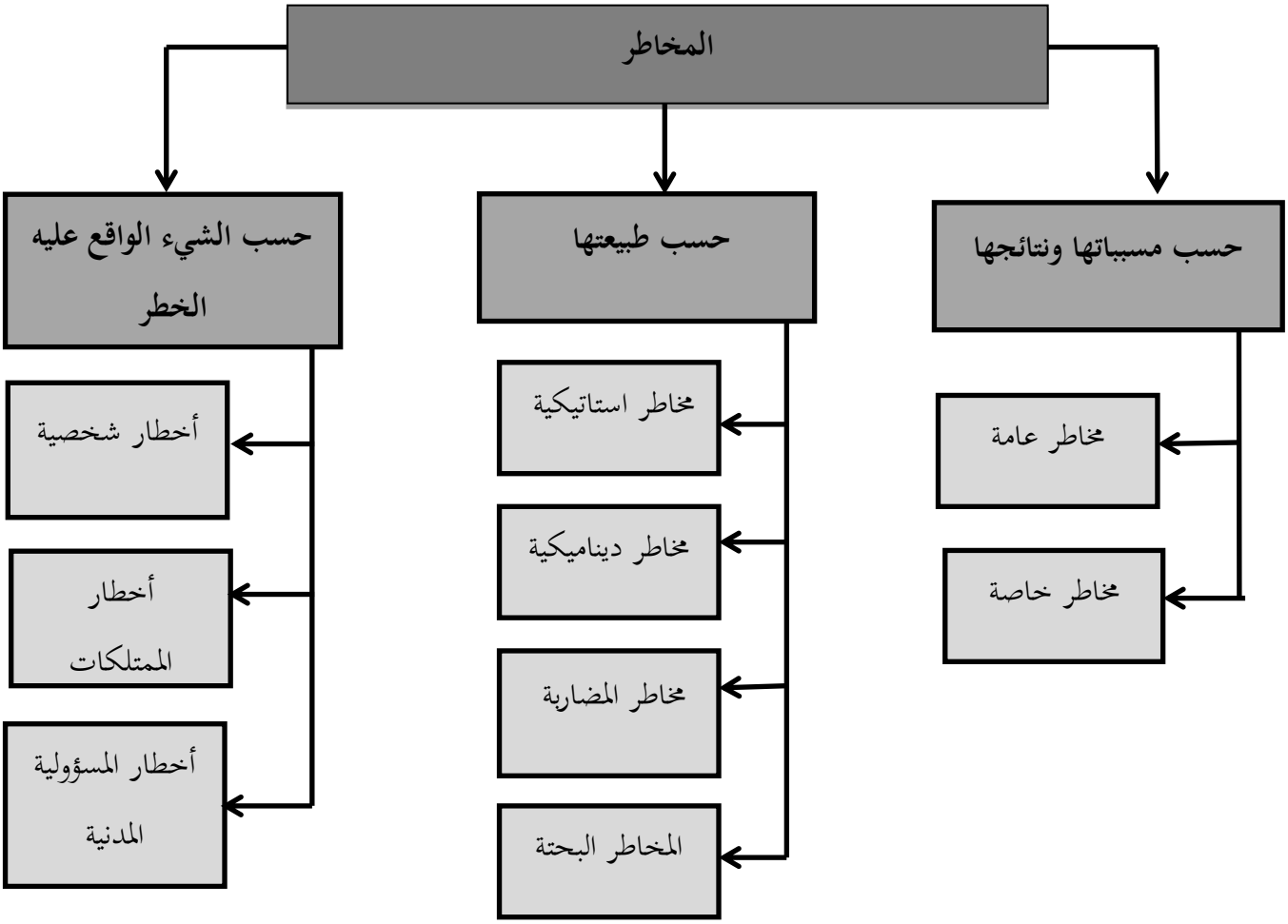
ثالثا: أخطار المسؤولية المدنية

هذه المخاطر لا تصيب الأفراد في أنفسهم أو أموالهم بشكل مباشر بل تصيب أموال وأرواح أشخاص آخرين، ويعتبر الشخص المتسبب فيها مسؤولا عنها أمام العدالة وتسمى المسؤولية بالمسؤولية اتجاه الغير وتعتبر الأخطار المهنية من أمثلتها.

من خلال ما تم عرضه سلفا نستنتج أن المخاطر الشخصية هي الأخطار التي تصيب الإنسان نفسه أو ذاته بصفة مباشرة ويترتب عنها خسارة، وهذه الأخطار يمكن قياسها والتنبؤ بها، وبالنسبة لمخاطر الملكية قد تحصل لأي شخص يمتلك ملكا ما لأن كل الممتلكات معرضة للخطر بصفة عامة سواء للتلف أو الهلاك أو السرقة، وبخصوص مخاطر المسؤولية المدنية هي الأخطار التي يكون سببها فرد معين وينتج عن هذا التحقق إصابة الغير بضرر مادي في ذاته أو في موجوداته ممتلكاته أو في الاثنين معا أي نفسه وممتلكاته.

من خلال ما سبق يمكن تلخيص التصنيفات المختلفة للمخاطر في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-1): تصنيف المخاطر



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على المعلومات السابقة.

المطلب الثالث: أنواع المخاطر في المؤسسة الاقتصادية وطرق مواجهتها

مسببات الخطر هي العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى وقوع الخطر أو تزيد من احتمال وقوع الخسارة، أي السبب الرئيسي للخسارة المحتملة وتعتبر هذه المسببات متعددة ومتنوعة، و يوجد العديد من الطرق لمواجهة هذه المخاطر وذلك عن طريق إدارة الخطر من خلال التعرف على مصدره، ثم تقدير حجم الخسارة المحتملة ومن ثم اختيار الوسيلة المناسبة لمواجهته.

الفرع الأول: أنواع المخاطر في المؤسسة الاقتصادية

هناك العديد من المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية والتي يمكن ذكرها فيما يلي:

أولا: المخاطر المنتظمة

تسمى بالمخاطر العامة أو الخارجية وهي تتعلق بالظروف العامة التي قد تكون اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية، وبذلك يكون تأثيرها على كافة القطاعات أو أغلبها غير أن مستوى التأثير يختلف من مؤسسة إلى أخرى، هذه المخاطر تكون كبيرة في مؤسسات الطيران والسياحية وكذلك مؤسسات الصناعات الأساسية على عكس المؤسسات ذات التخصصات الأخرى التي تكون درجة المخاطر المنتظمة فيها قليلة، ويعتبر القيد الذي يربط مستوى التأثير بالمخاطر المنتظمة هو الشركات التي تتأثر بدرجة النشاط الاقتصادي بصفة عامة وكذلك بمستوى الحركية في سوق المال، وهو ما يؤثر على أسعار أسهمها وبالتالي تتأثر مبيعاتها وأرباحها [1]، تتمثل هذه المخاطر في:

1 – مخاطر السوق: تشير المخاطر السوقية إلى أنها تلك المخاطر المتعلقة بتقلبات وتغيرات الأسعار، ويعتبر خطر سعر الفائدة واحدا من أشكال هذه المخاطر والتي تؤثر على الميزانية العمومية [2]، كما تدل هذه المخاطر أيضا على أنها تنتج عن ظروف السوق مثلا عدم القدرة على التنبؤ بشكل دقيق للطلب أو صعوبة توفير التمويل اللازم للمشروع [3].

يرى (Gérard Hirigoyen) أن مخاطر السوق هي المخاطر الناجمة عن تذبذب وتقلب العوائد وقيمة الأوراق المالية أو أسعار الصرف أو الفائدة أو حتى السلع [4]، والتي تعود بالسلب على المؤسسة وعلى عوائدها، ويعتبر المصدر الرئيسي والأساسي لوقوع هذا النوع من المخاطر هو خطر سعر الفائدة، والتي تنشأ عن حدوث اختلاف وتعاكس بين وقت التدفقات النقدية وتوقيت التغيرات في أسعار الأصول [5]، وفي الكثير من المؤسسات

---

[1]: الوردي خدومة، **دور المبتكرات المالية في مواجهة المخاطر المالية وتحقيق استقرار المؤسسة الاقتصادية**، اطروحة دكتوراه غير منشورة في المالية والمحاسبة، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2014-2015، ص 13.

[2]: Mark Carey, René M Stulz, **The Risks of financial institutions**, Cambridge, 2005, p11.

[3]: Roger Miller, Joanne Castonguay, **la gouverance des grands projets d'infrastruvture publique la gestion des risques**, Canada, 2006, p 08.

[4] : Gérard Hirigoyen, **Management de la banque** (**Risques**, **relation client**, **organisation**), 2e édition, Publié par Pearson Education France, Paris, 2008, 58.

[5]: عيساوي سهام، مرغاد لخضر، **استخدام المشتقات المالية في ادارة المخاطر المالية**، مجلة أبحاث اقتصادية وادارية، العدد(25)، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014، ص 154.

تحتوي مخاطر السوق على نسبة كبيرة من الدخل الثابت (الأدوات المالية)، لذلك يجب التعامل مع مخاطر أسعار الفائدة بطريقة شاملة للتعامل مع مخاطر السوق [1].

نستنتج أن مخاطر السوق هي المخاطر المتعلقة بانحراف الأسعار عما كان متوقع كانحراف أسعار الأسهم أو السندات أو الأصول المالية بشكل عام.

2 – مخاطر التضخم: هي المخاطر الناجمة عن الزيادة والارتفاع العام لمستوى الأسعار وبالتالي القوة الشرائية للعملة الوطنية، في هذه الحالة يصبح المستثمرون يفضلون عوائد مالية كبيرة على استثماراتهم من أجل مواجهة والتصدي لهذا الانخفاض في القدرة الشرائية للعملة[2]، أي أن مخاطر التضخم هي المخاطر الناشئة عن زيادة التكلفة بسبب التغيرات في المستوى العام للأسعار.

3 – مخاطر جيوسياسية: هي المخاطر التي تنشأ عن وقوع أحداث في بلد ما مثلا: انقلاب عسكري، الضرائب وقيود التجارة، حدود تبديل العملة الأجنبية، حروب...[3]، هذه المخاطر مرتبطة بالأوضاع السياسية للبلد.

4 – المخاطر القانونية والتشريعية: تنشأ هذه المخاطر عند ابرام أو توقيع اتفاقيات تعاقدية مع جهات وأطراف أخرى، وتتعلق هذه المخاطر بالأثر المالي وتحولات التنظيمات والقوانين، التي قد تتبدل وتتحول في مدة العقد المالي [4].

تعبر مخاطر السيولة والائتمان ومخاطر أسعار الفائدة وأسعار الصرف من المخاطر النظامية والتي سيتم التطرق لها في الفصل الموالي.

---

[1]: Donald R Van Deventer, Kenji ImaiI Mark Mesler, **Advanced Financial Risk Management**, Second Edition, John Wiley & Sons Singapore Pte, Singapore, 2013, p45.

[2]: حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2012، ص 123.

[3]: رقية شطيبي، **تحليل المخاطر المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل النظام المحاسبي المالي الجديد "دراسة ميدانية للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية ناحية قسنطينة(2010-2017)"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر،2019-2018، ص 33.

[4]: سعاد بوشلوش، **إدارة المخاطر المالية في شركات التأمين واجراءات الرقابة فيها "دراسة ميدانية على عينة من شركات التأمين الجزائرية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر،2016-2017، ص 74.

وعليه يمكن القول أن المخاطر المنتظمة هي مخاطر عامة لا يمكن التحكم فيها والسيطرة عليها، فهي تصيب مختلف المؤسسات بغض النظر عن طبيعة نشاطها وترتبط بالظروف الاقتصادية العامة للبلد.

ثانيا: المخاطر غير المنتظمة

هي مخاطر تمتاز بالخصوصية لأنها تتعلق وتخص قطاع محدد أو مؤسسة معينة أو أصل مالي نفسه، وتعتبر المؤسسات ذات الانتاج الاستهلاكي للسلع غير المعمرة هي الأكثر عرضة للمخاطر غير المنتظمة، لأن مبيعاتها لا تتأثر بمستوى ودرجة الاقتصاد العام، من أمثلة المخاطر غير المنتظمة نجد احداث قوانين جديدة، الأخطاء الإدارية، أذواق المستهلكين وتغيراتها، اختراعات جديدة [1]، أي أن المخاطر غير المنتظمة هي مخاطر منفردة تخص مؤسسة معينة دون غيرها، فهي لا تؤثر في السوق ككل بل تخص قطاع معين، كمخاطر سوء التسيير والمخاطر الإدارية (الأخطاء الإدارية) وهذا النوع من المخاطر يمكن التحكم فيها.

تتأثر المخاطر غير المنتظمة بعدة عوامل نذكر منها: [2]

1 – سوء الإدارة: إن وجود معلومات وبيانات غير صحيحة ودقيقة قد يؤثر على المؤسسة وعلى أرباحها ووقوع آثار سلبية على مختلف نتائجها بسبب العمل بقرار غير صائب وصحيح، وانحراف العوائد قد يكون أيضا نتيجة الاختلافات التي تحدث بين الموظفين والإدارة أو بينها وبين المستثمرين . ولتفادي هذا النوع من المخاطر يتعين على المؤسسة القيام بالرقابة وتعزيز عملية الاتصال داخلها، من أجل تحقيق الأهداف المرجوة وتحسين الأداء.

2 – الدورات التجارية الخاصة: تؤثر هذه المخاطر على التدفق النقدي الصافي المرتقب للاقتراح الاستثماري، وذلك نتيجة تغير الوضع الاقتصادي الخاص بالمؤسسة من كساد إلى رواج ثم من رواج إلى كساد.

ونجد أيضا: [3]

[1]: الوردي خدومة، مرجع سبق ذكره، ص 13.

[2]: نسيمة بروال، **استراتيجية إدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية**، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن المهيدي أم البواقي، الجزائر، 2010-2011، ص ص 91،92.

[3]: رقية شطيبي، مرجع سبق ذكره، ص ص 33-35.

1 – المخاطر الصناعية: هي المخاطر التي تهدد المخزون والأداة الصناعية، كتعطل الآلات والماكنات والذي يؤثر على العملية الانتاجية أو نشوب حريق في السلع أو المصنع، اتلاف في المخزون، نستنتج أن هذه المخاطر تتعلق بالعملية الانتاجية وما صاحبها من مشاكل وتعطيلات.

2 – مخاطر الموارد البشرية: هي مجموعة الأعمال والتصرفات التي يقوم بها الأشخاص داخل المؤسسة والتي قد تؤدي إلى حدوث خسائر كبيرة خاصة في حالة وقوعها بشكل متكرر، من أمثلتها نجد انسحاب العمال بشكل كبير وتوقفهم عن العمل، الاضرابات، عدم الجدية والمواظبة في العمل. يمكن للمؤسسة أن تعالج هذا النوع من المخاطر بتقديم امتيازات مادية أو القيام بترقية الموظفين الأكفاء وذوي الخبرات والمهارات.

3 – مخاطر الإعلام الآلي: شهدت تكنولوجيا الاتصالات والحواسيب تطورات كبيرة، ومع انتشار البيع الالكتروني وسهولة نقل الأموال والمعلومات عن طريق شبكة الانترنيت، كل هذه التطورات وأخرى فرضت على المدير المالي وجوب الاعتماد على الحواسيب بشكل كبير واكتساب المهارات والخبرات اللازمة لمواجهة هذا التطور. وقد تتعرض المؤسسة لهذه المخاطر نتيجة عدم وجود أشخاص ذوي الكفاءات والخبرات بالتطورات التكنولوجيا، إذ يجب عليها القيام بدورات تكوينية لهؤلاء الأشخاص من أجل القدرة على الاستمرار والنمو.

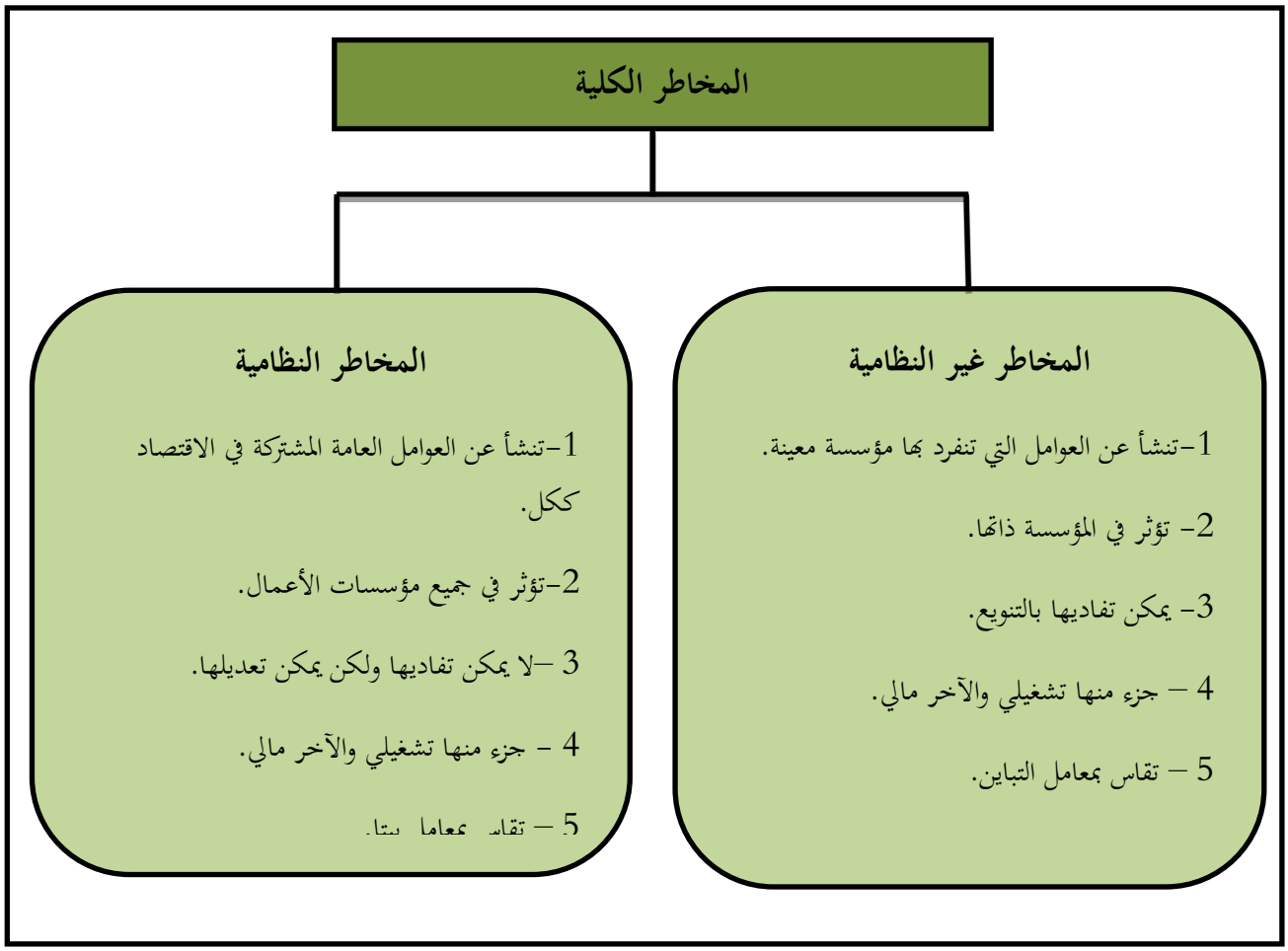
4 – مخاطر التسيير: تنجم عن ضعف وسائل وتقنيات الاتصال وعدم توفر مدراء ومسؤولين ذوي خبرة مهنية وكفاءة، لذلك يتعين على المؤسسة ايجاد وسائل وأدوات تواصل سريعة الفهم والتطبيق من أجل ضمان التسيير الفعال داخلها.

5 – المخاطر التشغيلية: هي مخاطر التعرض للخسائر التي تنشأ عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة [1]، وهي ترتبط بإدارة مخاطر التشغيل والعمليات وحوادث الأداء [2]، أي هذا النوع المخاطر يكون سببها العنصر البشري، كالإخفاق في إدخال بينات غير صحيحة أو الاحتيالات الداخلية وغيرها.

[1]: Richard Apostolik, Christopher Donohue, **Foundation of financial risk**, John Wiley & Sons,Inc, Canada, 2015, p23.

[2]: صادق راشد الشمري، **استراتيجية ادارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 75.

الشكل رقم (2-2): أوجه الاختلاف بين المخاطر المنتظمة وغير المنتظمة



المصدر: محمد العيد تجاني، **أهمية استراتيجيات إدارة المخاطر في تعزيز الصناعة المالية الاسلامية لمتطلبات استقرار الأسواق المالية الدولية "دراسة قياسية لحالة مجموعة من الاسواق الاسلامية والدولية خلال الفترة(2007-2017)"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017-2019، ص 24.

يبين لنا الشكل رقم (2-2) أوجه التباين بين بين المخاطر غير المنتظمة والمخاطر المنتظمة، حيث أن المخاطر اللانظامية أو ما تسمى بالمخاطر الخاصة هي التي تمس وتؤثر على مؤسسة معينة دون غيرها من المؤسسات، وهذا النوع من المخاطر يمكن تفاديه وتجنبه ويقاس بمعامل التباين، أما المخاطر المنظمة هي مخاطر عامة تصيب وتؤثر على مجمل المؤسسات، هذه المخاطر لا يمكن تفاديها وتقاس بمعامل بيتا.

الفرع الثاني: مسببات الخطر

مسببات الخطر هي مجموعة العوامل العامة والطبيعية التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في نتيجة القرارات التي يتخذها الأفراد في حياتهم فتجعلهم غير متأكدين من النتائج المستقبلية [1].

أولا: مسببات الخطر الطبيعية والموضوعية

1 – مسببات الخطر الطبيعية : هي مختلف العوامل الأسباب الطبيعية المادية التي ليس للأشخاص شأن أو دخل في وقوعها، هذه المسببات تؤثر على قرارات الأشخاص وقد تؤدي بهم إلى تحمل خسائر كلية أو جزئية، ومن أمثلتها: حدوث زلازل، الوفاة الطبيعية، حرائق الغابات [2]، وبالتالي فالمخاطر الطبيعية تحدث نتيجة الكوارث الطبيعية وهذا النوع من المخاطر من غير الممكن للمؤسسات أو الأفراد التحكم فيها لأنها تكون خارجة عن سيطرتهم [3].

2 – مسببات الخطر الموضوعية: ويقصد بها مسببات الخطر الناجمة عن تغيير الإنسان لطبيعة ونوعية الأشياء والتي تؤدي إلى ارتفاع احتمال وقوع الحوادث من جهة وإلى ارتفاع حجم الخسائر الناجم عنها من جهة أخرى.

مثال ذلك: انتاج سيارات عالية السرعة قد يؤدي إلى وقوع حوادث مسببة بذلك خسارة إما للسيارة بذاتها أو للشخص في نفسه وتؤدي به إلى الوفاة، وكذلك بناء منازل من الخشب قد يزيد من احتمال وقوع الحريق هذا وغيرها من الأمثلة الأخرى[4].

وعليه نستنتج أن مسببات الخطر الطبيعية هي مجموعة الأحداث والظواهر الطبيعية التي تؤدي إلى وقوع خسارة والتي لا يمكن للإنسان التحكم فيها والسيطرة عليها، وبالنسبة للعوامل الموضوعية هي التي تتعلق وترتبط ارتباطا مباشرا بالشيء أو العنصر موضوع الخطر، ويمكن القول أن مستوى التحكم في الأسباب الموضوعية يكون محدود لأنها تعتبر من العناصر والمكونات الطبيعية للفرد أو الشيء المعرض للخطر.

ثانيا: مسببات الخطر الشخصية

[1]: عبد الله حسن مسلم، **ادارة المخاطر والتأمين**، ط01، دار المعتز للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 141.

[2]: ممدوح حمزة أحمد، ناهد عبد الحميد، **إدارة الخطر والتأمين**، جامعة القاهرة، مصر، 2003، ص 22.

[3]: عراوة عبد العزيز، **إدارة الجودة الشاملة كرؤية لإدارة المخاطر في الجامعات**، مجلة البديل الاقتصادي، العدد (02)، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2014، ص 87.

[4]: ممدوح حمزة أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 23.

هي مجموعة الأسباب التي يدخل في وقوعها العنصر البشري بشكل قصدي أو غير قصدي وذلك في سبيل تحقيق منفعة له، هذا التدخل قد يؤدي إلى زيادة فرص وقوعها وبالتالي ارتفاع درجة الخطر، وتنقسم إلى :[1]

1 – مسببات الخطر الشخصية الإرادية: مسببات الخطر الشخصية الإرادية هي مختلف الأسباب والعوامل التي تساعد في وقوع ظاهرة طبيعية بشكل قصدي وعمدي، هذه المخاطر كلما تكررت زادت درجة خطورتها والتي ينتج عنها خسائر كبيرة، مثلا ظاهرة الانتحار تزيد من درجة خطر الوفاة، ظاهرة الاختلاس ترفع من مستوى مخاطر الضياع.

وهذا التدخل من طرف الأفراد في ارتفاع مستوى الخطورة على الصورة هذه يكون مخالفا للقانون، ويحاسب فاعله بتحمل الخسارة الناتجة عن حدوث الظاهرة الطبيعية، وينتج على ذلك أن الفرد الذي يرغب في اتخاذ قرار معين لا يتحتم عليه دراسة وتحليل مسببات الخطر بل تقع هذه المسؤولية على الفرد المتسبب، وبذلك فإن هذه المسببات كسابقتها تزيد هي أيضا من مستوى الخطر [2].

2 – مسببات الخطر الشخصية اللاإرادية: وهي مجموعة العوامل والأسباب المساعدة والتي تؤدي إلى زيادة تحقيق الخطر بشكل عفوي وبدون قصد، أو ارتفاع درجة الخسائر الناتجة عن وقوع الخطر.

من خلال ما سبق نستنتج أن مسببات الخطر الشخصية الإرادية هي مجموعة العوامل التي تساعد على تكرار الظواهر الطبيعية والناتجة عن تدخل العنصر البشري بشكل عمدي، أما مسببات الخطر الشخصية اللاإرادية هي العوامل المساعدة على تكرار الظواهر الطبيعية والتي يكون للإنسان دخل فيها ولكن بدون قصد.

ثالثا: مسببات أخرى

إن المخاطر مرتبطة باحتمال اختلاف النتائج الفعلية أو الحقيقية عن النتائج المتوقعة، وثمة أسباب تؤدي إلى حدوث درجات متفاوتة من المخاطر يتم ابرازها فيما يلي: [3]

- السياسة النقدية والطرق المستعملة لإدارة الكتلة النقدية.

---

[1]: عيد احمد ابو بكر، وليد اسماعيل السيفو ، **ادارة الخطر والتأمين** ، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص 32.

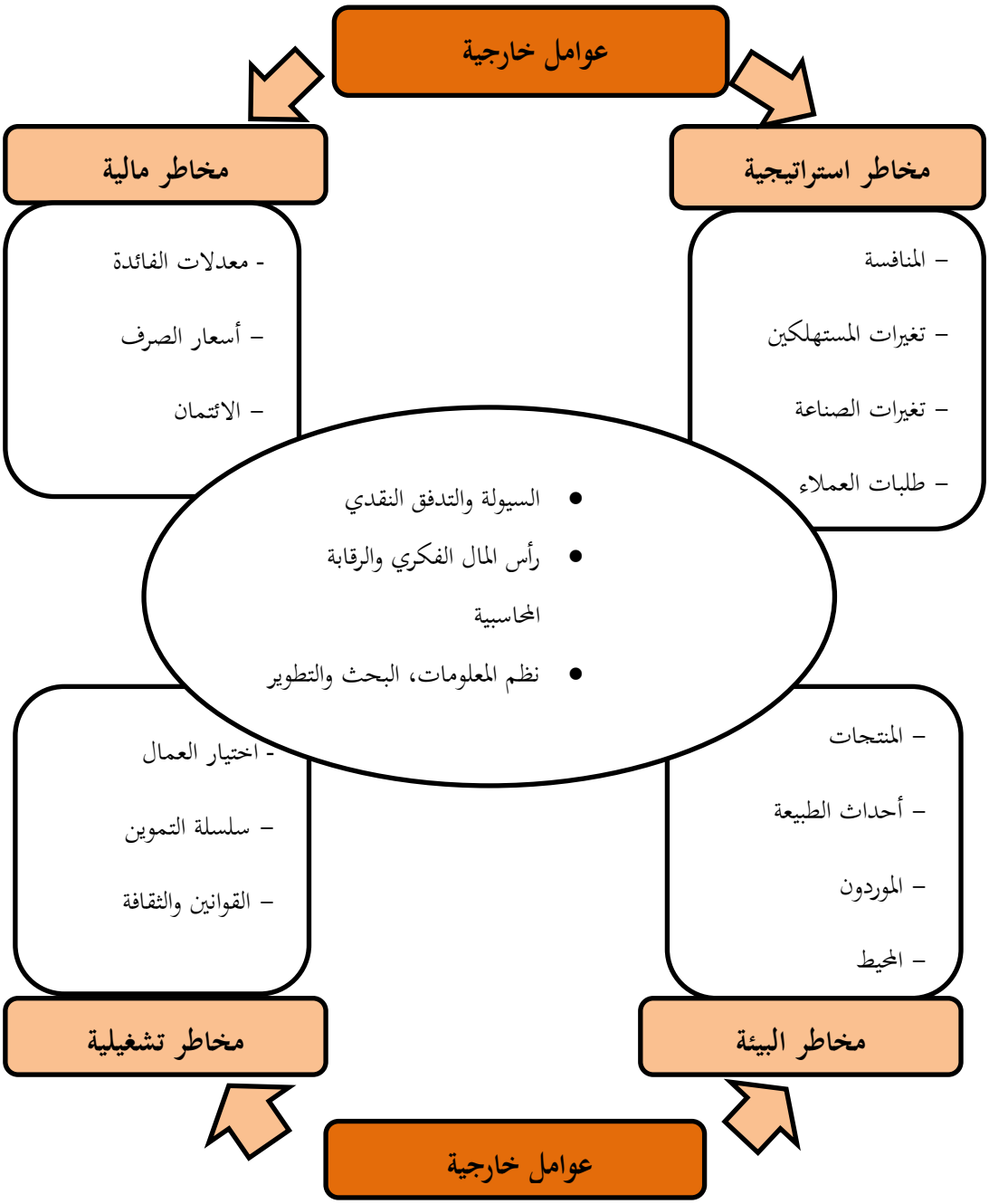
[2]: عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص143.

[3]: رزيق سميرة، **إدارة مخاطر التمويل في البنوك "دراسة مقارنة بين البنوك الاسلامية والبنوك التقليدية"**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2010-2011، ص ص 18،19.

- رفع معدلات الضرائب على الأرباح.
- العولمة الأسواق المالية والتحرير المصرفي والمالي ، حيث لم يصبح أحد مستقل عن المخاطر التي يمكن أن تصيب طرف ما ضمن الانظمة المالية والاقتصادي العالمية، يعني أن زيادة التطورات الاقتصادية وتوسيع النشاطات وإزالة القيود الداخلية والخارجية، من شأنه أن يعرض المؤسسة للمخاطر نتيجة اشتداد المنافسة.
- عدم الثبات والاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي، فالتغير في الأنظمة السياسية والاجتماعية والاقتصادية يجعل المؤسسة أكثر عرضة للمخاطر.
- حالات الكساد والتي تختلف في شدتها نتيجة السياسات النقدية، بمعنى أن الانكماش في النشاطات الاقتصادية يؤدي إلى تقلص الانتاج نتيجة ضعف القدرة الشرائية للأفراد، وهو ما يعرض المؤسسة للخطر نتيجة التراجع في نشاطها وانخفاض التجارة.
- التضخم الذي ينجم عنه الزيادة في المستوى العام للأسعار وعليه انخفاض القوة الشرائية للعملة المحلية، فالتضخم هو مصدر للخطر بالنسبة للمؤسسة نتيجة التراجع في القوة الشرائية.
- وجود منافسة كبيرة قد تؤدي إلى انخفاض في مستوى الأرباح التي يحققها الاستثمار.
- مختلف اللوائح والقوانين والتشريعات المتعلقة بالاستثمار وتحفيزه، عدم الثبات في القوانين يجعل المؤسسة عرضة لمخاطر عديدة وتكبد خسائر.
- الارتفاع المتزايد والمستمر لأسعار الفائدة، بحيث أن زيادة معدلات الفائدة وخاصة على القروض يقلل من نسبة الاستثمار في المؤسسة وقد يجعل المؤسسة أكثر عرضة لمخاطر السيولة.
- التزوير: أي تزييف الأوراق المالية والتجارية والنقود وغيرها يعد من الجرائم التي قد تكون سببا في حدوث الخطر.
- منح الزبون قوائم مالية لا تعبر عن المركز المالي الحقيقي له، فالدخول في شراكة مع مؤسسات فاشلة أو في طريقها إلى الإفلاس قد يعرض المؤسسة إلى مخاطر كبيرة، نتيجة انعدام الشفافية والحصول على بيانات ومعلومات غير صائبة.

الشكل الموالي يلخص أهم مسببات الخطر:

الشكل رقم (2-3): أهم مسببات الخطر



المصدر: علي سيد اسماعيل، **مصادر توفير السيولة في البنوك الاسلامية**، دار التعليم الجامعي، جامعة المنيا، 2020، ص 90.

من خلال الشكل رقم (2-3) يتبين لنا أنه هناك صنفين من الأسباب المؤدية لحدوث المخاطر، وهي العوامل الخارجية وما تحتويه من أخطار استراتيجية كالمنافسة التي قد تتعرض لها المؤسسة نتيجة دخول منتجات جديدة للسوق، التغيرات في احتياجات وأذواق المستهلكين وغيرها، بالإضافة إلى المخاطر المالية المتمثلة في أسعار الصرف مثلا، ومن بين المسببات الخارجية أيضا نجد المخاطر البيئية الناشئة عن احتكاك المؤسسة بالمحيط الخارجي وما ينتج

عنه من أحداث وظواهر الناتجة عن الطبيعة مثلا، وهناك أيضا الأخطار التشغيلية وما تتضمنه من مخاطر مرتبطة بالقوانين والتشريعات وطريقة انتقاء الموظفين، أما الصنف الثاني يتمثل في العوامل الداخلية وما تحتويه مخاطر ترتبط بالعمليات الداخلية، كمخاطر السيولة التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة نتيجة عدم كفاية الأموال الداخلية إضافة إلى طريقة الحصول على التدفق النقدي من مختلف الجهات.

الفرع الثالث: طرق مواجهة المخاطر

طرق مواجهة المخاطر هي مختلف الأساليب والتقنيات التي يمكن الاستناد عليها للتصدي للخطر، وذلك بالتعرف على الخطر وتحديد مصدره ومحاولة تجنب حدوثه، وانتقاء الوسيلة الملائمة لمواجهته.

وهناك عدة طرق لمواجهة الأخطار نذكر منها: [1]

أولا: النقل

هو عملية تحويل المخاطر إلى جهات أو طرف آخر وفي العادة يكون بالوقاية المالية أو العقود، ويعتبر التأمين مثال على تحويل الخطر بالعقود.

ثانيا: التجنب

يعني محاولة استبعاد وتجنب الأنشطة التي تؤدي إلى حدوث خطر ما، قد تعتبر المؤسسة هذه الطريقة حل لمختلف المخاطر التي قد تواجهها وتتعرض لها ولكن في نفس الوقت قد تضيع عليها فرصة تحقيق العوائد، يعني سعي المؤسسة إلى تفادي مختلف العمليات والأنشطة التي ينجم عنها أخطار وتحملها للخسائر، فتعتبر المؤسسة هذه الطريقة ملائمة للتخلص من مختلف المخاطر.

ثالثا: التقليص

وفقا لهذه التقنية يجب التأكد من أن درجة المخاطر هي في أدنى مستوى لها قدر المستطاع فالتقليص من حجم المخاطر يتحقق قبل حدوثها أو بعدها، وذلك بغرض التخفيف من الآثار المترتبة عنها الأمر الذي يتطلب خبرة

[1] : نجيب دحدوح، **مساهمة تدابير إدارة المخاطر في تفعيل المسؤولية البيئية في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة لافارج حمام الضلعة"**، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2015-2016، ص ص 82،83.

عالية من طرف مدير الخطر [1].

رابعا: القبول

يعني الرضا والقبول بالخسارة عند حدوثها، أي أن كل المخاطر التي من غير الممكن تحويلها أو ابتعادها لا بد من قبولها، وفي حالة ما كانت هذه المخاطر صغيرة تكون هذه الاستراتيجية مناسبة ومقبولة، تشير هذه التقنية إلى توافق درجة الخسارة المحتملة الحدوث مع درجة الخطر، وتكون هذه الطريقة مناسبة وملائمة في حالة إذا كان مستوى المخاطر قليل.

خامسا: وضع الخطة

تتضمن اتخاذ القرارات المتعلقة بانتقاء واختيار مجموعة من الطرق والوسائل التي يمكن انتهاجها للتعامل مع المخاطر، هذه القرارات يجب تسجيلها وتدوينها ويتم أخذ الموافقة عليها من طرف الدرجة الإدارية المناسبة.

سادسا: التنفيذ

يتم سلك المسارات والطرق المخطط لها من أجل التقليل من آثار المخاطر، ومحاولة ابعادها والتخفيف منها مع تحمل جزء منها دون التضحية بغايات المؤسسة، أي التطبيق لما هو مسطر ومبرمج من قبل، وهذا من أجل تفادي الانحرافات عن ما هو متوقع والوصول إلى الأهداف التي تأمل في تحقيقها.

سابعا: مراجعة وتقييم الخطة

لإدارة المخاطر تعمل المؤسسة على وضع خطط مبدئية وغير كاملة، ومن ثم تقوم بإجراء تعديلات وتغييرات على هذه الخطط بما يتناسب معها واتخاذ القرارات اللازمة، وذلك بناء على الممارسات والخبرة التي تقوم بها والخسائر التي من الممكن أن تتكبدها، ويتعين على المؤسسة وضع خطط بديلة ومرنة بحيث يمكن لها تغيير مسارها في حالة أي ظرف طارئ من أجل تفادي المشاكل والصعوبات التي قد تواجهها.

[1]: كمال منصوري، **إدارة مخاطر صيغ التمويل في البنوك الاسلامية "دراسة حالة البنوك الاسلامية القطرية والاردنية خلال الفترة من 2005-2013"**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2017-2018، ص 110.

إن تحديد وقياس المخاطر حسب أولويتها بشكل غير مناسب وملائم، قد يؤدي بالمؤسسة إلى تكبد خسائر كبيرة وتضييع الوقت في التعامل مع المخاطر، وبالتالي تقليل فرصة جني الأرباح، وهذا الأمر يكون لغير صالحها وقد يؤدي بها الإفلاس والزوال.

المبحث الثاني: ماهية إدارة المخاطر

يعتبر الخطر من بين المشاكل والمعوقات التي تؤثر تأثيرا فعالا على المؤسسة الاقتصادية وأنشطتها، وهو الأمر الذي فرض عليها إلزامية دراسته وتحديد مسبباته ومحاولة التقليل من الخسائر التي قد تترتب عن تحققه، والعمل على قياسها والتحكم فيها أي إدارتها وبالتالي الحد منها وتخفيضها، ولهذا الغرض برز دور وأهمية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية لأنها تساعد في التعامل مع مختلف المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة نظرا لاعتمادها على مجموعة من الأدوات والطرق التي تساعد في التنبؤ بها وكذا وضع جل الاجراءات الوقائية التي تساهم في تعزيز النمو والاستمرارية في مجال الأعمال.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر

يمثل الخطر صفة ملازمة لكافة المؤسسات على اختلاف أحجامها ونوع نشاطها، لما يسببه هذا الأخير في حدوث خسائر لها والتراجع في المركز الائتماني، لذلك يتعين على المسؤولين والقائمين على تسيير هذه المؤسسات سواء كانت اقتصادية أو مالية إدارة هذا الخطر ومحاولة السيطرة عليه بطريقة مناسبة وملائمة، ولهذا تم إنشاء إدارة متخصصة تدعى إدارة المخاطر.

الفرع الأول: نشأة إدارة المخاطر

لقد شهدت السنوات الأخيرة زيادة في الاهتمام بدراسة المخاطر وطريقة إدارتها من طرف المؤسسة، وذلك عن طريق وضع أقسام محددة ومخصصة لهذه العملية، يرجع ظهور إدارة المخاطر الذي بدأ في منتصف التسعينيات إلى عدد كبير من العوامل من بينها التغير في المحيط البيئي واشتداد المنافسة والميل نحو المزيد من الانفتاحات...، كل هذه الأسباب وأخرى فرضت على المؤسسة إدارة المخاطر من أجل مجابهة والتصدي للخسائر [1].

بدأ الاهتمام بمصطلح إدارة المخاطر سنة 1956 أي في بداية الخمسينات من القرن 19م، والتركيز على هذا المفهوم برز في أحد الأوراق البحثية التي نشرتها مجلة « Harvard Business Review » في ذلك الوقت كانت غاية صاحب المقال احداث ثورة فكرية لدى المؤسسات وسلوكها، باعتبارها مسؤولة عن العمل والنشاط فهي معرضة للخطر بصفة خاصة، وفي هذا السياق قامت هذه المؤسسات باستحداث وتبني قسم خاص بإدارة

[1] : Marika Arena, Michela Arnaboldi, Giovanni Azzone, **The organizational dynamics of Enterprise Risk Management**, Politecnico di Milano, 2010, p660.

المخاطر وعلى نطاق ضيق، وبعدها توسعت وظيفة هذه الأخيرة وزاد معها تحديد وتقسيم مختلف المهام والوظائف التي يهتم بها مدير الخطر [1].

في عام 1975 انتشرت فلسفة إدارة المخاطر من مؤسسة لأخرى وذلك بعدما شهدت أدوات وتقنيات إدارة المخاطر ابتكارات جديدة، حيث تم ايجاد طرق وأساليب لإدارتها التي استطاعت إعادة توزيع الخطر المالي وفقا لرغبات وتفضيلات المستثمرين، وقد عملت جمعية إدارة المخاطر والتأمين بنشر مجلة تحت مسمى "إدارة المخاطر" وهذا برهان على مدى التركيز والاهتمام بهذه لإدارة، كما عمل معهد التأمين الأمريكي بتحديد برنامج تعليمي في إدارة المخاطر يحتوي على سلسلة من الاختبارات ويحصل فيها المتفوقون على شهادة في إدارة المخاطر، وقد تم تغيير المنهج الدراسي لهذا البرنامج عام 1973 وأصبح الاسم المهني للمتخرجين من البرنامج هو "زميل إدارة المخاطر (ARM) " [2]، ويرجع السبب في ذلك أن العديد من المفاهيم والمصطلحات التي تم انشاؤها في أقسام الدراسات الأكاديمية قد تم تحويلها إلى عالم الأعمال وتم تنفيذها فيه [3].

من خلال ما سبق نستنتج أن إدارة المخاطر تعتمد على وجود أشخاص داخل المؤسسة وذوي خبرات وكفاءات بهذه العملية، وتعتبر البنوك أول من طبقت إدارة المخاطر داخلها بحيث تمت من خلالها إدارة الموجودات والمطلوبات بطرق سليمة والبحث عن الوسائل المناسبة التي تركز على منع وقوع الخسائر. وقد تزايد الاهتمام بإدارة المخاطر في مجتمع الأعمال نظرا لسرعة التغيير الحاصل في بيئة المؤسسة، والذي فرض عليها وضع إدارة متخصصة تهتم بهذا المجال من أجل التصدي للمخاطر المحتملة.

الفرع الثاني: تعريف إدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المحدد والمطلوب.

[1]: بلال نصيرة، **فعالية آليات حوكمة الشركات في إدارة المخاطر بشركات الأسهم الجزائرية –دراسة ميدانية**، اطروحة دكتوراه في العلوم المالية والمحاسبة، جامعة حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2022-2023، ص 33.

[2]: محمد عادل ناولو، **إدارة المخاطر المالية والمصرفية بين النظرية والتطبيق**، ط01، دار سورية الفتاة للنشر والتوزيع، حلب، سوريا، 2020، ص 10.

[3]: بلال نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص34.

لقد تعرض الكثير من الباحثين والمهتمين إلى تعريف إدارة المخاطر، وتباينت تعاريفهم وفقا للزاوية التي ينظر منها كل باحث إلى الظاهرة محل الدراسة، وفيما يلي بعض التعاريف الخاصة بإدارة المخاطر:

إدارة المخاطر هي عبارة عن: "وضع اجراءات سليمة وفعالة علميا، تعمل على التقليل من المخاطر ومنعها، مع مراعاة الجوانب الاجتماعية والثقافية والأخلاقية إضافة إلى الاعتبارات السياسية والأخلاقية "[1]، من خلال هذا التعريف نستنتج أن إدارة المخاطر تمثل سلسلة الحلول والطرق التي يتم وضعها من أجل تفادي أو التقليص من حجم المخاطرة.

كما تعرف بأنها: " أنها عملية تحديد وقياس والسيطرة والتخفيض من المخاطر[2]، التي تهدد الأصول أو القدرة الإرادية للمشروع "[3]، يبين لنا هذا التعريف لأن إدارة المخاطر هي مجموعة من العناصر التي تعمل على التعرف على المخاطر وتحديدها ومن ثم حسابها ومحاولة التقليل منها، من أجل تفادي الخسائر التي قد تلحق بالمؤسسة بسببها.

يرى (Philippe Jorion) أن إدارة المخاطر هي: " عملية تحديد المخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسة ومن ثم تقييمها رصدها، وايصال التوقعات المحتملة إلى متخذي القرار، وتفشل هذا الإدارة عندما لا يمكن الإبلاغ عنها بشكل فعال"[4]، أي أن إدارة المخاطر هي عملية التعرف على طبيعة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة، ومحاولة قياسها وأخذ كافة الإجراءات اللازمة لإدارتها من قبل المسيرين والمدراء.

إدارة المخاطر هي: "سلسلة من الخطوات التي تساعد الفريق على فهم المخاطر"[5]، يوضح لنا هذا التعريف أن إدارة المخاطر هي مجموعة من المراحل التي تعمل على تحديد المخاطر والتعرف عليها، وأخذ كافة الإجراءات اللازمة لتجنبها.

---

[1] : Gilbert S. Omenn, **Framework for Environmental Health Risk Management**, Washington, 1997, p01.

[2]: محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **ادارة المخاطر في المصارف الاسلامية**، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، السودان، 2020، ص07.

[3]: خالد وهيب الراوي، **ادارة المخاطر المالية**، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص10 .

[4] : Philippe Jorion , **Financial Risk Manager Handbook**, Sixth Edition, Wiley, Canada, 2011, p p 08,09.

[5]: Amin Nehari Talet, **risk management and electronic risk incorporation within modern organizatio**, revuel les cahiers Poidex, n01, king fahd university of petroleum & Minerals, saudi Arabia, octobre 2012, p276.

كما عرفت بأنها: " معالجة وتحديد الفرص المتعلقة بتنظيم المعلومات التي قد تؤثر على قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها" [1]، بمعنى أن هذه الإدارة تساهم في استغلال وانتهاز الفرص الممكنة، من أجل تحقيق الأهداف التي تأمل في الوصول إليها.

وقد عرفت أيضا بأنها:" أخذ كافة الترتيبات اللازمة للحد من حدوث المخاطر أو التقليل من خطورة العواقب التي تخلفها"[2]، أي أنها تمثل مجموعة الأساليب والطرق والتقنيات التي تهتم بدراسة الخطر ومحاولة التخفيف من الآثار التي قد تنتج عنه.

من خلال ما سبق نستنتج أن إدارة المخاطر هي عبارة سلسلة من الخطوات والمراحل التي تساعد في الفهم الصحيح للجوانب الايجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على المؤسسة، وذلك من أجل التخفيض أو التقليل من احتمال الفشل وحالة عدم اليقين من تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

المطلب الثاني: خطوات إدارة المخاطر

تمثل إدارة المخاطر منهجا أو مدخلا علميا للتعامل مع الخطر، فهي تتضمن سلسلة منطقية من المراحل والخطوات التي تتبعها المؤسسة من أجل القدرة على التصدي للخطر، ولا يمكن للمؤسسة ترك أي خطوة والمرور إلى الخطوة التي تليها لأنها مكلمة ومتناسقة فيما بينها.

تمر عملية إدارة المخاطر بالعديد من المراحل والتي يمكن ابرازها فيما يلي: [3]

الخطوة الأولى: التحضير: ويعني تشكل خرائط توضيحية وتفسيرية لنطاق النشاط وإدارة الخطر، بمعنى التخطيط المسبق لعملية إدارة الخطر.

---

[1]: Abdelouahed Mohamed, **Contribution de l'audit interne dans la gestion des risques liés aux systèmes d'information dans le cadre de la gouvernance des systèmes d'information – Cas Evolutec International – Algérie**, Journal of Industrial Economics, Vol (12),N (1), Université Mohamed Khider de Biskra, june 2017, p75.

[2] : Belmokhtar Fodil , Benharrat Hayet, **La gestion Sectorielle du risque de soins Cas de « l'hôpital d'Ain Tedles et du chef-lieu » Mostaganem**, Revue Afak Ilmia, Volume(12) N (04), Université Abdelhamid Ibn Badis Mostaganem, Algérie, 2020, p03.

[3]: المهدي ناصر، **الأهمية الاقتصادية لأساليب إدارة الخطر في المؤسسة**، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد(08)، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2013، ص ص 100،101.

الخطوة الثانية: تحديد المخاطر: أي التعرف على مختلف المخاطر والمشاكل التي يمكن أن تواجهها المؤسسة، ومن ثم ايجاد مصدر هذه المخاطر وتحديد درجة خطورتها، ومن بين الوسائل الأكثر انتشارا لتحديد والتعرف على المخاطر نجد:

- التحديد المعتمد على الأهداف: أي مشروع يتم إنشاؤه ويقوم به الأفراد أو المؤسسات يكون الهدف منه بلوغ الأهداف والغايات المسطرة، فأي شيء يعرض تحقيق هذه الغايات إلى خطر سواء بشكل جزئي أو كلي يعتبر خطورة.
- التحديد المعتمد على السيناريو: يتم إنشاء مجموعة متنوعة ومختلفة من السيناريوهات التي قد تعتبر وسائل بديلة لتحقيق هدف معين أو لتحليل التفاعل بين القوى في سوق أو مؤسسة، لذلك فإن أي سيناريو يحدث نتيجة حدث غير محتمل وغير مرغوب فيه يدل على وجد خطر.
- التحديد المعتمد على التصنيف: يعني شرح وتفصيل كل المصادر المحتملة للخطر.
- مراجعة المخاطر الشائعة: تعمل الكثير من المؤسسات على إعداد ووضع قوائم للمخاطر المتوقعة وتحددها بشكل مسبق.

إن الغرض الأساسي من إنشاء المشاريع هو تحقيق الأهداف التي سطرت من قبل، وغالبا ما تكون هذه الغايات مرتبطة بدرجة كبيرة من المخاطر، ولذلك تعمل المؤسسة في هذه الخطوة على محاولة التحديد الفعال للمخاطر المحتملة والبحث عن مسبباتها.

الخطوة الثالثة: قياس الأخطار: بعد التعرف على المخاطر وتحديدها تليها مرحلة قياس المخاطر، وهناك مقياسين لقياس الخطر: أولهما حساب الخطر والذي يمثل أكبر خسارة مادية متوقعة وذلك بدراسة المكونات الأساسية التي تؤثر في حجم الخسارة والمتمثلة في العناصر المعرضة للخطر رقم وحداتها إضافة إلى القيمة المعرضة للخطر، وكذا المعدل المتوقع للخسارة المادية، أما المقياس الثاني يتمثل في الاعتماد على نظرية الاحتمالات في قياس الخطر بناء على وطأته [1]، أي تعمل المؤسسة على تحديد احتمالات حدوث الخطر وكذلك العواقب الناتجة عنها، وذلك بغرض الفهم الصحيح والجيد لكل حالة معينة من المخاطر، ومدى تأثيرها على أهداف المؤسسة الاستراتيجية

[1]: برواين شهرزاد، لعلمي فاطمة، **واقع إدارة الخطر في شركات التأمين الجزائرية "دراسة عينة من شركات التأمين في الجزائر"**، مجلة المالية والأسواق، المجلد(07)، العدد (01)، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2020، ص329.

ومختلف مشروعاتها[1]، أي أنه في هذه الخطوة تقوم المؤسسة بتقييم المخاطر الممكنة، واحتمال تأثير كل خطر على خططها واستراتيجياتها.

الخطوة الرابعة: التحليل والسيطرة على الخطر: تشير هذه الخطوة إلى أن المؤسسة تعمل على تقسيم وتصنيف الأخطار وترتيبها إلى أخطار مرفوضة وأخرى مقبولة، حتى لا تحقق خسارة في حالة حدوثها الفعلي، ويجب على المؤسسة أن تقوم بتحليل جميع المخاطر وكذلك دراسة مختلف الخسائر الناجمة عنها بشكل منهجي، بالإضافة إلى تحديد التحولات والتغيرات التي تؤدي إلى حدوث الخطر وتقسيمها حسب أهميتها، وتعتبر الغاية من هذه الخطوة توضيح المخاطر التي تم تحديدها والتعرف عليها والعمل على تقييمها بشكل منهجي، وفي كثير من الأحيان تلجأ المؤسسات إلى تبني وانتهاج اجراءات وطرق جديدة للتغطية ضد أخطار محددة أو تقوم برفع رأس المال الخاص بها، بعد وضع هذه الخطوة من الممكن في آخر المطاف الإجابة على بعض التساؤلات منها: [2]

- فيما تتمثل مختلف المخاطر الممكنة الحدوث؟
- متى وأين قد تحصل، وما هو معدل الخسارة المحتملة من جراء هذه المخاطر؟
- ماهي مختلف الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى هذه الأخطار؟

تتضمن هذه الخطوة عملية تصنيف المخاطر وذلك حسب درجة تأثيرها في المؤسسة، ومحاولة معالجتها والسيطرة عليها، وذلك باختيار وانتقاء أفضل الطرق التي تساعد على عملية التحليل، وحتى تكون القرارات المتخذة لمواجهة هذه المخاطر فعالة وناجعة، لا بد من أن تتضمن هذه المرحلة بحث مكثف ومعمق للتقليل من الخسائر الناتجة عنها.

الخطوة الخامسة: المراقبة: تقييم نتائج برامج إدارة المخاطر مقابل الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة، ومتابعة التغيرات الممكنة الحدوث في المخاطر على سبيل المثال التغيرات في برامج تمويل المخاطر [3]، والعمل على تدريب

[1]: أحمد مصبح الخياط، **تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل إدارة المخاطر بمؤسسات الأعمال الكويتية**، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، 2019، ص336.

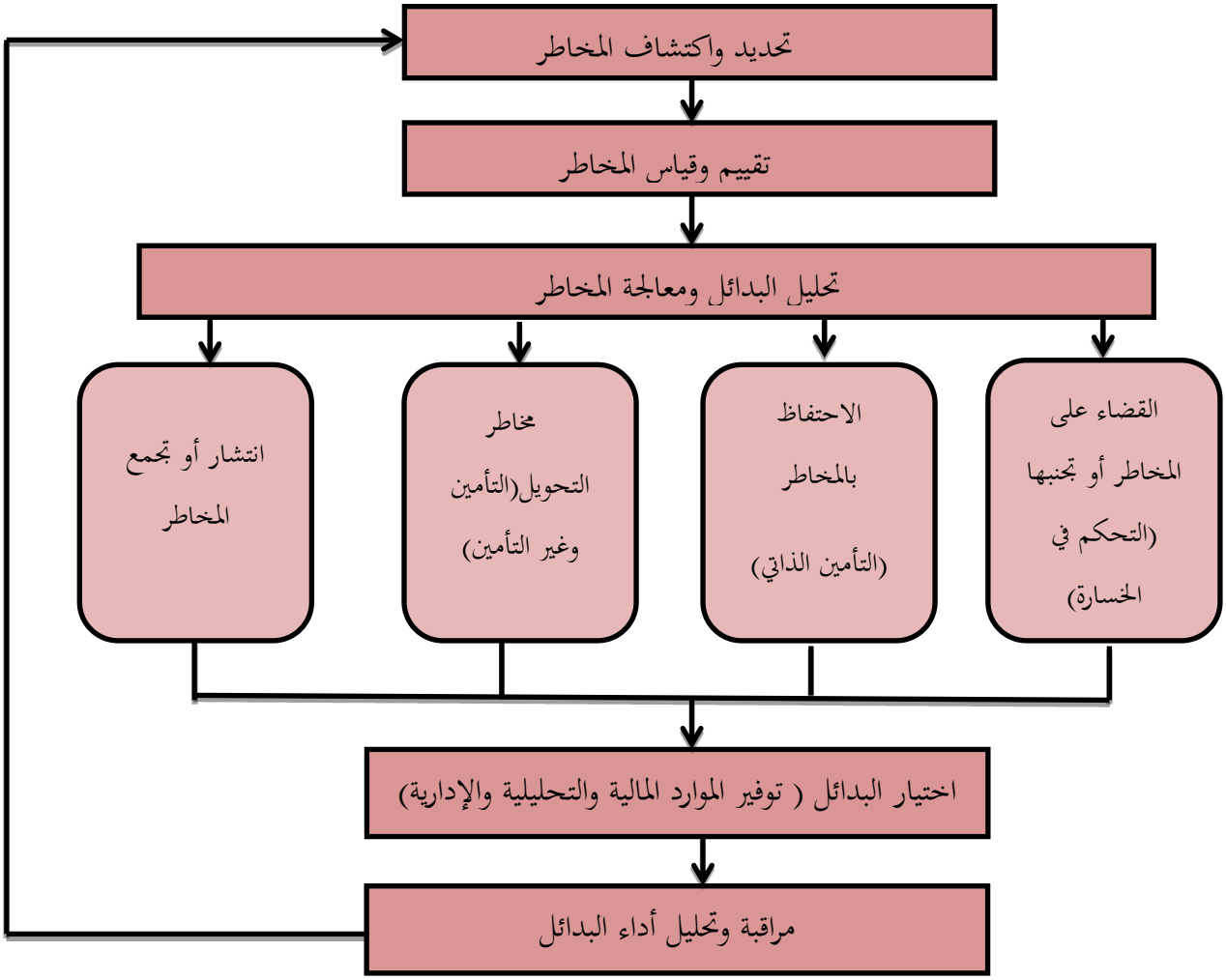
[2]: حمول طارق، بوشنافة أحمد، **إدارة الخطر كتوجه تسييري حديث بشركات التأمين ومتطلبات تفعيلها**، رؤى اقتصادية، العدد(03)، جامعة الوادي، الجزائر، ديسمبر 2012، ص ص 40،41.

[3] : Macdorman and Associates, **Risk Management Manual for the Public Transit Industry**, U.S. Department of Transportation Washington, 1988, p10.

الموظفين من أجل زيادة المعرفة والخبرة لديهم في هذا المجال [1]، تهتم هذه الخطوة بعملية المتابعة والمقارنة بين ما تم تحقيقه مع ما تم التخطيط له ومحاولة تحديد الفجوة وتصحيح الانحرافات.

من الواضح أن نظام إدارة المخاطر هو العملية التي تتجسد فيها مناهج إدارة المخاطر الكمية[2]، ويمكن توضيح عملية إدارة المخاطر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-4): عملية إدارة المخاطر



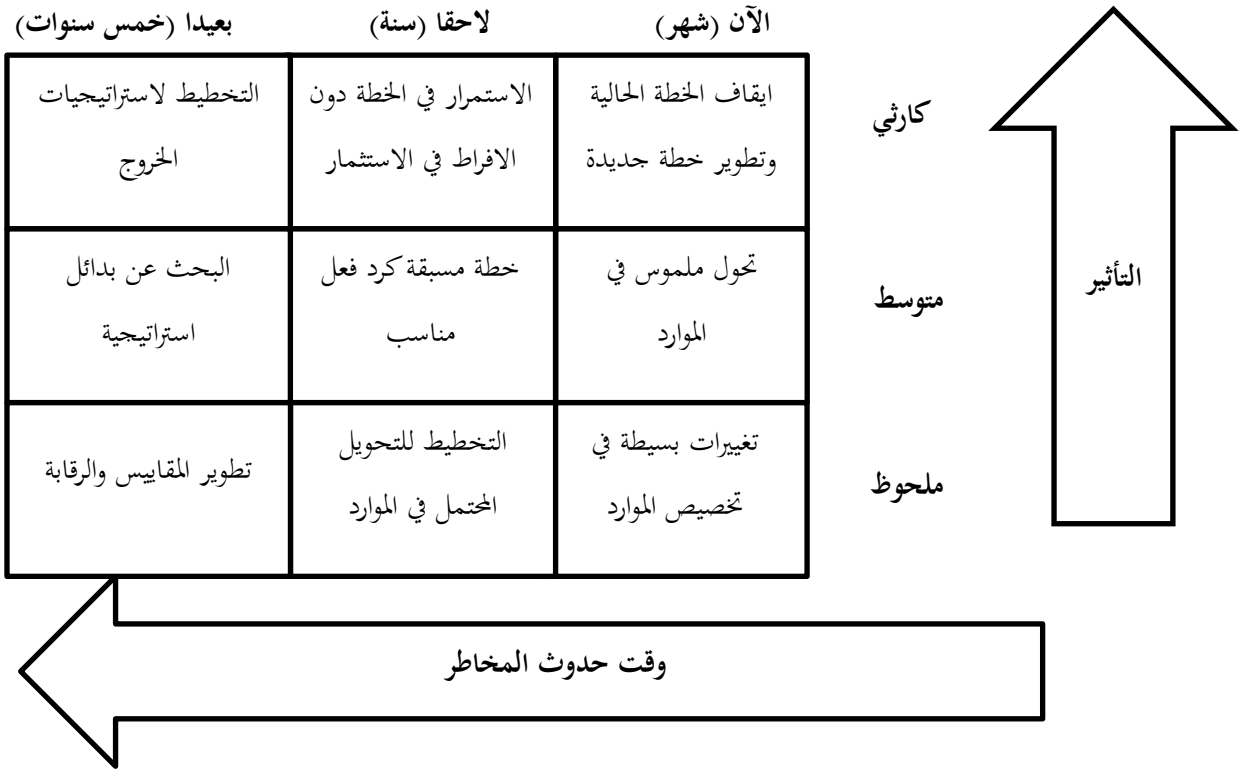
source : Macdorman and Associates, **Risk Management Manual for the Public Transit Industry**, U.S. Department of Transportation Washington, 1988, p12.

[1]: Catherine Véret, Richard Mekouar, **Fonction**: **Risk manager**, Dunod, Paris, 2005, p p 129,130.

[2] : Jimmy Skoglund Wei Chen, **Financial Risk Management**, wily,2015, p 10.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن إدارة المخاطر تبدأ بمرحلة التحديد والتعرف على المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة، ومن ثم حساب وتقييم هذه المخاطر من أجل ايجاد البدائل الملائمة إما عن طريق تفادي المخاطر وذلك باستبعاد مختلف الأنشطة والعمليات التي تؤدي إلى حدوث الخطر أو من خلال الاحتفاظ بهذه المخاطر أي التأمين عليها أو نقل الخطر إلى طرف آخر، كل هذه الاقتراحات وأخرى يمكن الاعتماد عليها للتقليل من حدوث الخسائر، بعد تحليل البدائل تأتي عملية الانتقاء وذلك حسب ظروفها المواتية، وفي المرحلة الأخيرة من عملية إدارة المخاطر تتم مراقبة ومتابعة أداء البدائل المختارة من قبلها، وبعد الانتهاء من هذه المرحلة تعود المؤسسة إلى المرحلة الأولى، أي عملية تحديد واكتشاف المخاطر وهكذا، ونلاحظ أن إدارة المخاطر تعمل في حلقة مغلقة هدفها التصدي للمخاطر والحد من حجم الخسائر الممكنة. ويمكن عرض مخطط عام لإدارة المخاطر حسب وقت حدوث المخاطر والأثر المتوقع منها:

الشكل رقم (2-5): مخطط عام لإدارة المخاطر حسب وقت حدوث المخاطر والأثر المتوقع منها



المصدر: طارق مفلح جمعة أبو حجير، **القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات "دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، 2014، ص76.

يبين الشكل أعلاه القرار المناسب الذي يمكن للمؤسسة أن تتخذه، وذلك حسب وقت وقوع الخطر ومدى شدة ودرجة تأثيره عليها.

من بين أسباب فشل إدارة المخاطر: [1]

- وجود خلل في قياس وتقييم المخاطر المعروفة.
- عدم استعمال المقاييس المناسبة للمخاطر.
- عدم إبلاغ الإدارة العليا بالمخاطر.
- عدم المراعاة والأخذ في الحسبان المخاطر المعروفة.
- الاخفاق في متابعة وإدارة المخاطر.

أي أن نجاح إدارة المخاطر يرتبط بدرجة كبيرة بمدى قدرة المؤسسة على تحديد المخاطر بشكل دقيق، والعمل على قياسها من أجل القدرة على السيطرة عليها أو تجنبها، وتفعيل عملية الرقابة بشكل دوري ومستمر لتفادي الوقوع في الخسائر.

المطلب الثالث: التوجهات الحديثة في إدارة المخاطر

تمثل إدارة المخاطر جزءا رئيسيا وأساسيا في الإدارة الاستراتيجية، ونظرا لارتفاع وتزايد شدة المنافسة، أصبحت المؤسسة ملزمة بتوعية القائمين عليها بإدارة المخاطر بشكل جدي، وتخصيص أكبر قدر ممكن من الوقت والجهد لنجاح هذه الإدارة، وضمان صناعة واتخاذ القرارات فيها بشكل صحيح وسليم.

هناك تطورات في مجال مواجهة المخاطر تتمثل في: [2]

[1]: René M. Stulz, **Risk Management Failures What are They and When Do They Happen**, Journal of Applied Corporate Finance, Vol (20), N(04), Ohio State University, 2008, p 41.

[2]: زيد منير عبوي، **ادارة التأمين والمخاطر**، ط01، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2006، ص ص 22-24.

الفرع الأول: إدارة المخاطر المعلوماتية

تركز هذه الإدارة على حماية فضاء المعلومات من خلال مجموعة من النقاط والتي يمكن ابرازها فيما يلي:

- وضع خطط توضح عناصر الضعف ومختلف التهديدات المتوقعة، أي التحديد الدقيق للمشاكل والصعوبات التي قد تواجهها المؤسسة.
- محاكمة ومعاقبة المعتدين على المعلومات بتنفيذ القوانين اللازمة، بمعنى في حالة ارتكاب الجرائم الالكترونية فإن القانون سيعاقب هؤلاء الأطراف القائمين بهذه العملية.
- اجراء تحسينات على شبكة المعلومات ومختلف الفروع الخاصة بها.
- تعزيز استعمالات أنظمة السيطرة الرقمية الموثوقة، بمعنى تطوير البرامج والأنظمة التي تعمل بها المؤسسة.
- تحسين شبكة الاتصالات ونظم المعلومات.
- تقييم وتأمين نظم المعلوماتية الناشئة.
- حماية مختلف برامج الكومبيوتر من الفيروسات والهجمات، يتم ذلك بأخذ كافة الاحتياطات اللازمة والمساعدة على استغلال برامج الحاسوب بشكل صحيح وسليم.
- تقديم أهمية بحوث أمن المعلومات الفيدرالي والبرامج التنموية.

من خلال النقاط السالفة الذكر نستنتج أن إدارة المخاطر المعلوماتية هي العملية التي تسهر على حماية مختلف المعلومات والبيانات الخاصة بالمؤسسة، والعمل على حماية برامج الحواسيب من الاتلاف أو التخريب بسبب الفيروسات التي يمكن أن تصيبها، كما تعمل هذه الإدارة على محاولة تعزيز شبكة الاتصالات من أجل تسهيل عملية التواصل بين أطراف المؤسسة.

الفرع الثاني: إدارة المخاطر التنافسية

تعمل على تقليل الأعباء الناتجة عن مواجهة المخاطر أو تخفيض الوقت الزمني لتفاديها، إدارة المخاطر التنافسية تساعد على تعظيم وزيادة قيمة المؤسسة من خلال:[1]

[1]: علي فلاح الزعبي، بلال خلف السكارنة، **دور إدارة المخاطر في تعزيز عملية اتخاذ القرار التسويقي الاستراتيجي (دراسة استطلاعية)**، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الدولي السنوي، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 2007، ص12.

- تقديم بيانات احصائية تكون بشكل دقيق لوضع حلول تنبؤية حول المخاطر ذات الربح، بمعنى أن إدارة المؤسسة تعمل على البحث عن البيانات اللازمة التي تساعدها في تقديم الاقتراحات المحتملة حول المخاطر التي تدر أرباح لها.
- من أجل القدرة على تحديد المخاطر ذات العوائد ومنح الحلول المناسبة يتم الاعتماد على أشخاص متخصصين وذوي خبرة ومعرفة، بحيث تقوم المؤسسة بتعيين مجموعة من المتخصصين وذوي الخبرات في مختلف المجالان من أجل تحديد المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة مع وضع الإجراءات المناسبة للتقليل من حدتها.
- البحث عن فرص الربح للمؤسسة، هناك مسالك عدة لتنفيذ إدارة المخاطر التنافسية:

- تحديد رسالة المؤسسة وتبني واستحداث استراتيجية ضمن رؤية متكاملة وشاملة، من خلال التحديد الواضح والبناء لأهداف المؤسسة التي ترغب في تحقيقها وذلك وفق خطط علمية وواضحة.
- توضيح مختلف المخاطر وتحديد طريقة وكيفية إدارتها والتعامل معها، بمعنى تحديد المخاطر من قبل إدارة المؤسسة ومن ثم محاولة تسيرها والعمل على التقليل من حدة الآثار المترتبة عنها.
- تطوير وتدريب فرق العمل على طريقة التعامل مع المخاطر.
- تعزيز وتشجيع الاتصال بين إدارة المخاطر والإدارة العليا والإدارات الأخرى بغرض الفهم الجيد لمهمة إدارة المخاطر واتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف، فالعمل على التنسيق والانسجام بين مختلف الفروع والأقسام داخل المؤسسة لنجاح عملية إدارة المخاطر، والقدرة على تحقيق الغايات التي أنشأت من أجلها المؤسسة.
- تخصيص فرق عمل ذوي معرفة وعلم بمختلف مجالات المؤسسة الداخلية والخارجية، بغرض التصدي ومواجهة المخاطر والعمل على معالجتها، أي اخضاع الموظفين لدورات تكوينية وتدريبية من أجل التعمق في دراسة طبيعة وأنواع المخاطر الممكنة الحدوث، مع إيجاد الحلول المناسبة للحد منها أو تجنبها.
- وضع أسس ومعايير تكون بشكل دقيق لتعميم وقياس استعمالاتها من طرف المعنيين بالأمر.
- الاحتفاظ بالسجلات السابقة عن مختلف العمليات الخاصة بالمخاطر وكيفية معالجتها ونتائجها.

تعمل إدارة المخاطر التنافسية على تعيين فرق عمل متمكنة وذات كفاءة وخبرة في مجال إدارة المخاطر من أجل مساعدتها في التعرف على المخاطر المتوقعة وتحديدها، وتقييمها وقياسها بشكل علمي ومن ثم معالجتها والتخفيض من حدتها، وذلك حتى تتمكن المؤسسة من تعظيم عوائدها وضمان استمراريتها.

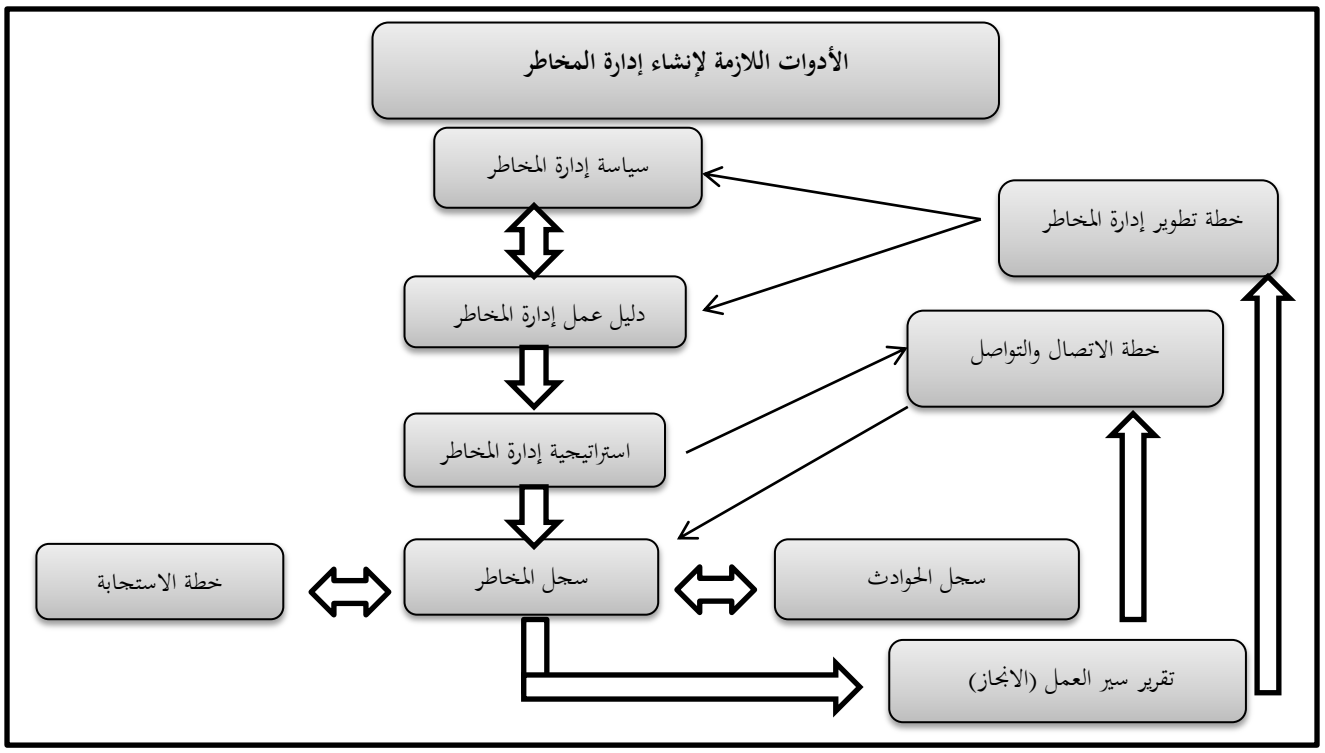
المبحث الثالث: مقاربات إدارة المخاطر

تواجه العديد من المؤسسات مخاطر متنوعة نظرا للتطورات والتغيرات السريعة التي تحصل في محيطها، لذلك أصبحت هذه الأخيرة ملزمة بتخصيص إدارة تعمل على دراسة مختلف هذه المخاطر، وذلك بالاستعانة بأدوات وسياسات متنوعة تساعدها في التنبؤ بمستوى الخطر ومحاولة التعامل معه أو التقليل منه.

المطلب الأول: الأدوات اللازمة لإنشاء إدارة المخاطر

يعتبر العنصر الأساسي والمهم من إدارة المخاطر في تصميم وتطبيق إجراءات تعمل تقليل وقوع الخسائر أو الأثر المالي الناتج عن الخسائر، ويتم ذلك باستعمال الكثير من الأدوات سواء على مستوى الإدارة العليا أو الإدارات الفرعية، ويمكن تلخيص هذه الأدوات في الشكل الموالي: [1]

الشكل رقم (2-6): الأدوات اللازمة لإنشاء إدارة المخاطر



المصدر: بن شيخ منال، **دور الابتكارات المالية في إدارة مخاطر شركات التأمين على الأشخاص "دراسة حالة سوق التأمين الأمريكي"**، اطروحة دكتوراه غير منشورة تخصص مالية بنوك وتأمينات، جامعة فرحات عباس سطيف1، 2018-2019، ص 113.

[1]: بن شيخ منال، **دور الابتكارات المالية في إدارة مخاطر شركات التأمين على الأشخاص "دراسة حالة سوق التأمين الأمريكي"**، اطروحة دكتوراه غير منشورة تخصص مالية بنوك وتأمينات، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2018-2019، ص ص 113-115.

الفرع الأول: سياسة إدارة المخاطر

توضح هذه السياسة أهمية هذه الإدارة بالنسبة للمؤسسة، بحيث تبين صنف الخطر الذي يحيط بها سواء كان فرصة أو تهديدا، وتمثل الوثيقة الأولى التي تنتجها المؤسسة لأنها تدل على مدى التزامها وتبنيها لهذه الإدارة باعتبارها جزء لا يتجزأ منها، فهي تحدد درجات ومستويات الخطر وتبيان مسؤوليات وواجبات الموظفين اتجاه هذه الإدارة (المدير العام – المدير التنفيذي – مدراء الدوائر – مدراء الأقسام – جميع الموظفين) وذلك حسب كل مؤسسة والهيكل الإداري المعتمد.

أي تقوم المؤسسة من خلال هذه السياسة بتحديد طبيعة الخطر الذي قد تتعرض له، مع أخذ كافة الاحتياطات اللازمة لمجابهته، وتوزيع المهام والأعمال على المسؤولين من أجل ضمان التسيير الفعال لعملياتها وتفادي المخاطر.

الفرع الثاني: دليل إدارة المخاطر

يعمل هذا الدليل على إيجاد توقع حصول الخطر ومدى الأثر الناتج عنه، كما يقوم على تحديد طريقة قياسه والتعامل معه، كما يوضح الدليل أدوات وطرق تحليل مضمون العمل وماهي الاقتراحات المتوفرة للتعامل مع الخطر (خطط الاستجابة للخطر).

نستنتج أن دليل الخطر هو الوثيقة التي تتضمن توقعات حصول الخطر والنتائج التي المترتبة عنه، كما تتضمن هذه الوثيقة طريقة التعامل مع الخطر وكيفية قياسه، إضافة إلى تحليل البدائل المتوفرة وسبل التعامل معها.

الفرع الثالث: استراتيجية إدارة المخاطر

إن الإدارة الفعالة هي التي تقوم على فهم وتحليل استراتيجية المؤسسة ومختلف الأهداف التي تصبو إليها [1]، فالمؤسسات ذات الحجم الكبير التي تنشط في مجالات مختلفة وأماكن متنوعة في النطاق الجغرافي، يتم فيها تحديد ووضع استراتيجيات وأسس محددة لكل فرع أو مصلحة من مصالح المؤسسة وهذه الاستراتيجية تكون منبثقة عن السياسة العامة لإدارة المخاطر والتي يتم من خلال توضيح درجات الخطر لكل عمل وذلك حسب طبيعة نشاط الإدارات والأقسام الفرعية الأخرى.

[1] : Walker, P. L., and W. G., Shenkir),**Implementing enterprise risk management**,N (03), Journal of Accountancy, 2008, p02.

إذا كانت المؤسسة ذات حجم كبير فإن المديرية العامة الخاصة بالمؤسسة هي من تتولى إصدار استراتيجية إدارة المخاطر، والعمل على توزيعها على الأقسام الفرعية لها وذلك حسب النشاط الذي يمارسه هذا الفرع.

الفرع الرابع: سجل المخاطر

هو المصدر والمرجع الأساسي للمؤسسة لمراجعة المخاطر وتوضيح مختلف المهام والأولويات، وهو عبارة عن جدول أو وثيقة يحتوي على كل المخاطر التي يتم تحديدها وتحليلها عن طريق الاستراتيجيات الفرعية وذلك بالاستعانة بدليل المخاطر، وهذه المخاطر لابد أن تكون مبينة وموضحة بشكل مفصل ودقيق، وتضم مختلف البيانات والمعلومات الضرورية واللازمة لكل خطر مع منح وصف دقيق له ووضع العامل الأساسي للخطر، والقيام على تحليل الخطر من حيث شدة احتمالية وقوعه والأثر الناجم عنه، مع تحديد خطة الاستجابة للخطر عن طريق ابعاد أو تجنبه والعمل على التخفيف من حدته أو تقاسمه وتحويله إلى جهات أخرى، ويتم وضع خطة الاستجابة بالاعتماد على سياسة المؤسسة في التعامل مع الخطر والفرد المسؤول عن الخطر مع الأشخاص المسؤولين عن تنفيذ خطة التصدي والمواجهة في تاريخ المراجعة للخطر.

بمعنى أن سجل المخاطر هو دفتر متوفر في كل مؤسسة يحتوي على معلومات مفصلة ودقيقة تخص كل أنواع المخارط التي قد تصيب المؤسسة، إضافة إلى تحديد العوامل الأساسية المؤدية لحدوث الخطر ومدى الأثر الناجم عنه، ومن خلال هذا السجل تقوم المؤسسة بتسطير خطط مناسبة تساعدها في مجابهة هذه المخاطر أو التصدي لها، أو القيام بتحويلها ونقلها إلى جهات أخرى.

الفرع الخامس: خطة التصدي للمخاطر

يتم وضع هذه الخطة في السجل الخاص بالمخاطر حتى يمكن الرجوع إليها بشكل سهل وسريع.

الفرع السادس: سجل الحوادث

هو الدفتر الذي يحتوي على كل المخاطر التي وقعت بشكل فعلي سواء كانت مسجلة في هذا الدفتر أم لا، يعني هذا السجل يحتوي على جميع المخاطر التي تعرضت لها المؤسسة بصفة حقيقية، سواء كانت هذه المخاطر مكتوبة ومحفوظة من قبل من طرف المؤسسة أم لا.

الفرع السابع: خطة الاتصال

هي طريقة التواصل بين أطراف العلاقة بإدارة المخاطر، أي وسيلة ارسال المعلومات، بالإضافة إلى البريد الإلكتروني والعناوين مع أرقام الهواتف لذوي الصلة بإدارة المخاطر.

حتى تضمن المؤسسة نجاح إدارة المخاطر داخلها لا بد من تعزيز وتسهيل عملية التواصل بين أطراف المؤسسة وخاصة ذوي العلاقة بإدارة المخاطر، فوصول المعلومة في الوقت المناسب له أثر كبير في نجاح هذه الإدارة، وقد يؤدي ذلك إلى زيادة أداء المؤسسة وتحسين الوضعية المالية لها.

الفرع الثامن: تقرير سير العمل (الانجاز)

هو تقرير يعد بشكل دوري يوضع فيه ملخص للمخاطر ومختلف نتائج عمليات إدارة المخاطر، تعتبر لجنة أو دائرة إدارة المخاطر هي المشرفة عليه، هذا التقرير يمنح الثقة الكاملة للإدارة العامة بأهمية إدارة المخاطر، كما يوضح هذا التقرير فرص التحسن في المؤسسة.

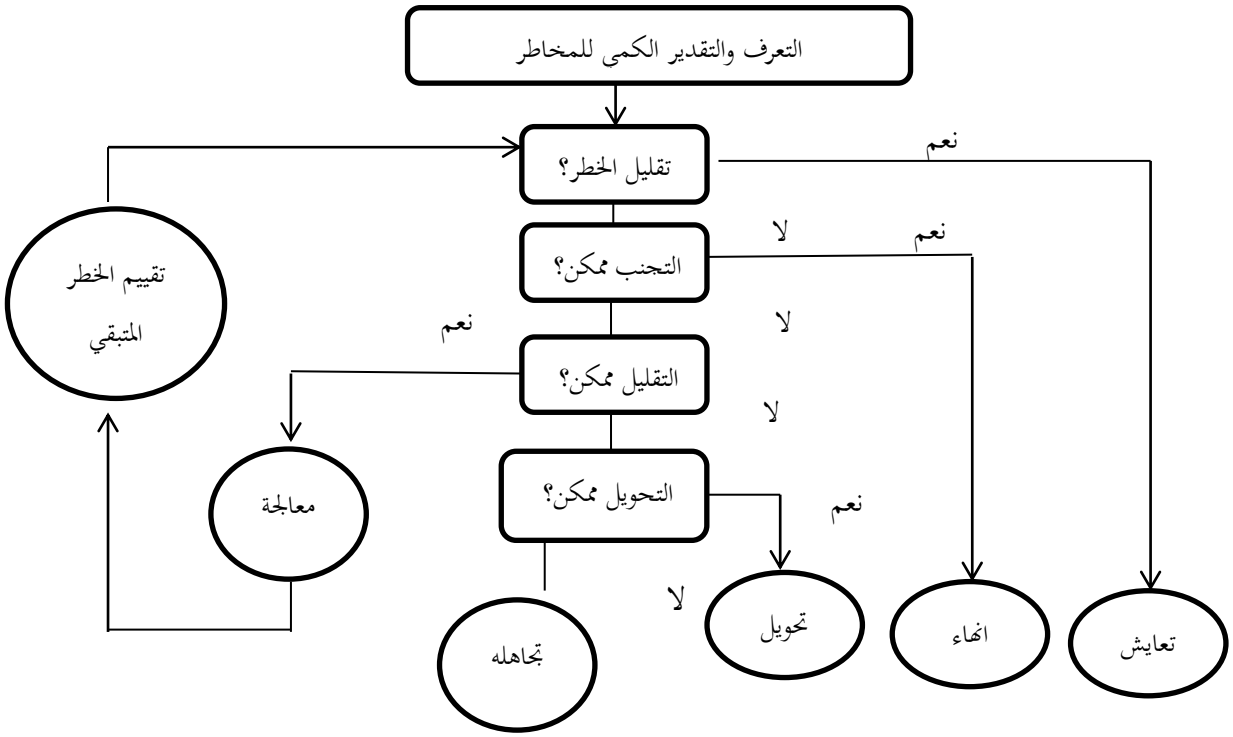
تقرير سير العمل هو ملخص يتم إعداده بشكل دوري يتضمن أهم العناصر التي توصلت إليها إدارة المخاطر، فهذا التقرير يساعد المؤسسة في التعرف على نقاط القوة واستغلالها وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها، مما يضمن لها تحسين المركز الائتماني لها.

الفرع التاسع: خطة تطوير نظام إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي علم غير مستقر وغير ثابت يمتاز بالديناميكية وسرعة التغير، لذلك يتعين على المؤسسة وضع خطط مرنة تساعدها في مواجهة ما هو قادم ومجهول من أجل مواكبة التطورات والتغيرات التي تحصل.

الشكل التالي يبين كيفية التعامل مع الخطر في المؤسسة:

الشكل رقم (2-7): التعامل مع الخطر في المؤسسة



المصدر: سايح نوال، **مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وانعكاسه على تجسيد متطلبات حوكمة الشركات في الجزائر "دراسة استقصائية لمجموعة من الشركات"**، اطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2015-2016، ص 64.

بعد تحديد المؤسسة للمخاطر والتعرف عليها يتم قياسها وتقييمها، ومن ثم تعمل على اختيار الطريقة المناسبة للتعامل معها، فإذا استطاعت المؤسسة تقبل الخطر أي أنها قادرة على التعايش معه، أما إذا لم تتكمن من ذلك فستعمل على تجنبه إذا أمكن، وفي حالة ما إذا لم تكن قادرة على تفاديه ستعمل على التقليل منه ومن ثم معالجته وتقييم ما تبقى منه، وإن لم تستطع فستقوم بتحويله إلى جهة أخرى أي التأمين عليه، وإذا لم تكن قادرة على ذلك فإنها ستتجاهله حتما.

المطلب الثاني: الفرق بين إدارة المخاطر التقليدية وإدارة مخاطر المنشاة (ERM)

إدارة المخاطر التقليدية كانت تهتم وتركز على كل من الخطر التشغيلي والخطر المالي دون مراعاة الأنواع الأخرى للمخاطر، وقد كانت هذه المخاطر تدار وتعالج بشكل فردي وليس على المؤسسة ككل مع الاهتمام بمجالات ونشاطات محددة دون غيرها، وبعد بروز مجموعة من الأسباب والعوامل أدت إلى زيادة المخاطر وتعقدها مثل

استعمال التكنولوجيا الحديثة، تعقد وتشابك العمليات، قصر دورة حياة المنتج، وغيرها من الأسباب الأخرى التي دعت إلى تطور مفهوم إدارة المخاطر، ويمكن تصنيف هذه المخاطر إلى ثلاث مجموعات: [1]

- مخاطر يمكن تفاديها ومراقبتها والسيطرة عليها، وبالتالي تنجم من داخل المؤسسة.
- مخاطر مرتبطة بالاستراتيجية ويتم معالجتها وإدارتها من أجل تحقيق فوائد عالية كالاستراتيجية الحالية.
- مخاطر خارجية وتشمل:

- المخاطر المالية تتضمن مخاطر السوق، معدل الفائدة، السيولة والائتمان.
- المخاطر التشغيلية وتتمثل في المورد البشري والعمليات والتكنولوجيا المستعملة.
- المخاطر الطبيعية تضم المخاطر البيئية ومخاطر الكوارث الطبيعية.
- المخاطر الاستراتيجية وتشمل التغيير في متطلبات وحاجات الزبائن.

نظرا لوجود أنواع عديدة للمخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسة وكثرة التهديدات التي من الممكن أن تتعرض لها عند القيام بأنشطتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، فإن إدارة هذه الأخيرة باستعمال الطرق التقليدية يعتبر حل غير مناسب للمؤسسة، الأمر الذي فرض عليها البحث عن وسائل وأدوات متطورة لإدارة المخاطر بشكل يضمن لها تحقيق النجاح والنمو والاستمرارية، وفي سنوات السبعينات اهتمت الإدارة التقليدية للمخاطر بشكل محدد على المخاطر الطبيعية والمالية، وفي الثمانينات قررت هذه الإدارة أن تزيد لهذه المخاطر (الطبيعية والمالية) المخاطر السوقية، وفي السنوات الأخيرة تم مراعاة مختلف أنواع المخاطر التي قد تتعرض لها أي وحدة اقتصادية المتمثلة في المخاطر التشغيلية والاستراتيجية، المخاطر المالية والطبيعية.

وما يمكن استنتاجه أن إدارة المخاطر التقليدية كانت تهتم بدراسة المخاطر المالية والتشغيلية مع اهمال الأنواع الأخرى للمخاطر، إضافة إلى دراسة هذا الخطر بشكل منفرد ومستقل عن باقي أقسام المؤسسة، وبعد ظهور العديد من العوامل (التطور التكنولوجي، المنافسة، محيط المؤسسة المرن...) التي فرضت عليها إلزامية الاهتمام بأصناف أخرى من المخاطر غير التي حددت من قبل، فأصبحت المؤسسة تركز على كل المخاطر التي قد تواجهها

[1]: ليلى محروس العقيلي، سلوى عبد الرحمن عبد الدايم، **أثر إدارة وحوكمة المخاطر على أداء البنوك التجارية والاسلامية في ظل الأزمة المالية "دراسة تطبيقية على البنوك العربية"**، مجلة البحوث المحاسبية، العدد (02)، جامعة طنطا، 2015، ص ص 20،19.

سواء كانت ناتجة عن المحيط الداخلي لها كمخاطر المورد البشري، مخاطر السيولة... أو ناتجة عن المحيط الخارجي كمخاطر السوق، المخاطر الطبيعية...

ويمكن تبيان أهم الاختلافات بين الإدارة التقليدية للمخاطر وإدارة مخاطر المنشأة في الجدول الموالي:

جدول رقم (2-1): الفرق بين إدارة المخاطر التقليدية وإدارة مخاطر المنشأة

إدارة المخاطر التقليدية	إدارة مخاطر المنشأة
- الخطر يكون فردي. - التعرف على الخطر وتحليله ثم العمل على التقليل منه. - قياس الخطر كما وبشكل غير منتظم. - القياس الفردي المستهدف. - حدود للخطر. -عدم مراعاة عمل الفرد أو الشخص ومسئوليته.	- يمثل الخطر عنصر من الاستراتيجية. - تطوير المحفظة الخاصة بالمخاطر. - مراقبة المخاطر وقياسها. - الخطر الهام المستهدف. - استراتيجية للخطر. - تحديد المهام والمسؤوليات بشكل جماعي للخطر.

المصدر: ليلى محروس العقيلي، سلوى عبد الرحمن عبد الدايم، **أثر إدارة وحوكمة المخاطر على أداء البنوك التجارية والاسلامية في ظل الأزمة المالية "دراسة تطبيقية على البنوك العربية"**، مجلة البحوث المحاسبية، العدد (02)، جامعة طنطا، 2015، ص20.

من خلال الجدول رقم (2-1) يتبين لنا أن:

- إدارة المخاطر التقليدية تركز على الخطر المالي والخطر الطبيعي باعتبارها مخاطر يمكن نقلها إلى أطراف أخرى، في حين تهتم إدارة مخاطر المنشأة بالخطر المالي والطبيعي إضافة إلى المخاطر التشغيلية والاستراتيجية.
- تعتمد إدارة المخاطر التقليدية على القياس الكمي للخطر بطريقة غير منتظمة وعشوائية، في حين تعتمد إدارة مخاطر المنشأة على تقييم الخطر والعمل على متابعته بشكل مستمر.
- إدارة المخاطر التقليدية تركز على دراسة المخاطر بشكل منفصل وليس على المستوى الكلي للمؤسسة وتعتبر الخطر من الأخطار الفردية، بينما تهتم إدارة مخاطر المنشأة بدراسة وإدارة كل أنواع المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة، فهي تعتبر الخطر جزء من الاستراتيجية.

- إدارة مخاطر المنشأة تعالج الخطر بشكل جماعي وتعتبره مسؤولية الجميع، على عكس إدارة المخاطر التقليدية التي لا تأخذ في الحسبان أعمال الموظفين أو مسؤوليتهم.

المطلب الثالث: علاقة إدارة المخاطر بإدارات وأقسام المؤسسة

تمثل إدارة المخاطر مجموعة المبادئ والأسس التي تساعد المؤسسة على إدارة المخاطر المحتملة من أجل تحقيق أهدافها التي تأمل في الوصول إليها، فهي تشترك مع العديد من الإدارات والأقسام والتي تساعد على حماية المؤسسة من الخسائر والعمل على خلق الفرص لتحسين أدائها.

يمثل الهدف العام والشامل لمختلف الأقسام والفروع الإدارية هو بلوغ الغايات المحددة من أجل ضمان النجاح والاستمرار، وفي هذا الصدد سيتم شرح علاقة إدارة المخاطر ببعض الإدارات الأخرى: [1]

الفرع الأول: علاقة إدارة الأخطار بإدارة الانتاج

يمكن استعراض بعض الروابط بين هاتين الإدارتين من خلال ما يلي:

- تعمل إدارة المخاطر بالتأمين ضد خطر الحوادث المحتملة لإدارة الانتاج والتي قد تؤدي إلى زوال أو هلاك المشروع أو التي تؤثر على الوضع المالي له.
- تعمل كل من إدارة الانتاج وإدارة المخاطر على تنفيذ برامج الوقاية وتقنيات الأمان داخلها.
- تساهم كل من إدارة الانتاج وإدارة المخاطر على تحديد أماكن الماكنات والتهوية والتبريد وكذلك موقع المخازن والبحث عن أفضل الأدوات المانعة للخطر.
- تعمل إدارة الأخطار بالبحث الدائم عن المخازن لحفظ المواد الأولية بشكل سليم من أجل المحافظة على جودتها.
- تخضع مراحل الانتاج للمراقبة الدائمة من طرف إدارة الأخطار وكذلك على وسائل وأدوات الأمن والحماية.

وعليه نستنتج أن إدارة المخاطر هي الأداة التي تسهر على حماية أخطار الحوادث الممكنة الحصول داخل العملية الإنتاجية، كما تساهم كل من إدارة المخاطر وإدارة الإنتاج في البحث عن الأماكن المناسبة لوضع الآلات

[1]: زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 24-28.

والمعدات الخاصة بالعملية الإنتاجية من أجل تجنب وقوع الخطر، كما تعمل إدارة المخاطر على المتابعة المستمرة والمتكررة لمراحل الإنتاج.

الفرع الثاني: علاقة إدارة الأخطار بإدارة شؤون الأفراد

- إدارة المخاطر تشترك مع إدارة الأفراد في انتقاء العاملين وحساب التعويضات الملائمة لهم وتطبيق برامج الأمان.
- تشترك كل من إدارة الأخطار وإدارة الأفراد في تحديد المزايا الممنوحة للموظفين في حالات المرض والحوادث والاصابات التي قد تحدث من جراء العمل.
- تعمل الإدارتان على تهيئة وتدريب الموظفين وتحسين مهاراتهم وقدراتهم بغرض زيادة القدرة على السيطرة والتحكم في المخاطر.
- إدارة شؤون الأفراد تمنح لإدارة المخاطر التقسيم المناسب للموظفين وطبيعة العمل الذي يقوم به كل عامل، وذلك من أجل معرفة مقدار التعويض اللازم لكل موظف عند حدوث الخطر بشكل فعلي.

تتقاطع إدارة المخاطر مع إدارة الأفراد في وضع كل منهما برامج تساعد على انتقاء الموظفين والعمل على تدريبهم من أجل الرفع من كفاءاتهم وخبراتهم في كيفية إدارة المخاطر، كما تشترك كل من الإدارتين في تحديد التعويضات التي من الممكن تقديمها للعمال وفقا لتحقق الخطر، أي أن كل من الإدارتين تعنى بالاهتمام بالموظفين داخل المؤسسة ومحاولة توفير مختلف متطلباتهم من أجل ضمان استمرار نشاط المؤسسة وتحسين أدائها.

الفرع الثالث: علاقة إدارة الأخطار بالإدارة المالية

- تعمل الإدارة المالية بتزويد إدارة الأخطار بمختلف البيانات والمعلومات المرتبطة بالأسعار، العمالة، قيمة المواد الأولية، الزمن الضائع وقيمة التلف، وبالتالي تقع المسؤولية على عاتق إدارة المخاطر في إعادة النظر في الأدوات المتبعة في وظيفة التخزين والقيام بمعالجتها واتخاذ القرارات بشكل ملائم ومناسب.
- تعمل الإدارتان على قياس أقساط التأمين ومراقبة سدادها بشكل منتظم.
- تقدم الإدارة المالية لإدارة الأخطار قوائم مالية على شكل ميزانيات تقديرية للمخاطر المحتملة في المستقبل وقيمة نفقات إدارتها.

تهتم الإدارة المالية بدراسة الجانب المالي للمؤسسة، فهي تقدم لإدارة المخاطر مختلف التقارير والبيانات المالية للمخاطر المحتملة الحدوث في المستقبل مع أعباء إدارتها، كما تعمل كل من إدارة الأخطار والإدارة المالية على تحليل البدائل الممكن واختيار أفضلها.

الفرع الرابع: علاقة إدارة الأخطار بإدارة العلاقات العامة

من بين أبرز الروابط بين إدارة المخاطر وإدارة العلاقات العامة نذكر ما يلي: [1]

- إن المشروع الذي يقوم على أسس الإدارة السليمة يكون في الغالب منتجا لأحسن وأجود المنتجات مع التحفظ بملائة اقتصادية ومالية عالية.
- تحسين الأداء الانتاجي والإداري مرتبط بدرجة كبيرة بمدى التعامل الجيد للإدارة الانسانية مع العاملين، بهدف شعورهم بالارتياح في العمل وضمان ولائهم وهو ما يؤدي إلى اتقان العمل وتجنب تعطل الانتاج وتعرض المشروع للخطر .
- تعتبر الثقة المتبادلة والعلاقة الجيدة بين المشروع وعملائه من بين العوامل التي تؤدي إلى ارتفاع الطلب على سلع ومنتجات المؤسسة، والوصول إلى درجة التشغيل الأمثل وزيادة قدرة الملائة المالية، وفي هذه الأوضاع الجيدة يكون من المستحيل الوقوع في الخطر المالي.

إن التسيير الفعال داخل المؤسسة يعتبر من بين العوامل المساهمة في نجاحها، وتقديمها لأفضل المنتجات من حيث السعر والجودة، وهو ما يضمن لها زيادة الطلب عليها، وبالتالي التقليل من درجة المخاطر والآثار الناتجة عنها.

كما نجد أن إدارة المخاطر لها علاقة أيضا بإدارة التمويل، إدارة التسويق والمبيعات والإدارة القانونية، ويمكن ابراز هذه العلاقة في النقاط التالية: [2]

الفرع الأول: علاقة إدارة المخاطر بإدارة التمويل

[1]: علي فلاح الزعبي، بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص14.

[2]: عبدلي لطيفة، **دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بسعيدة"**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2011-2012، ص ص63،64.

- ترتبط إدارة المخاطر بإدارة التمويل في اتخاذ القرارات بشكل أمثل، كتعويض آلة جديدة محل آلة قديمة لرفع وزيادة الانتاج والتقليل من الخسائر الناتجة عن تعطيل أصل ما.
- إدارة التمويل تقرر صرف اقتناء الأمان والتأمين.
- في حالة المشروع الصناعي كان يسلك سياسة أو طريقة التأمين الذاتي من خلال الاحتفاظ أو حجز احتياطي يتم تشكيله بانقاصه من عوائد الدورة المالية والعمل على استثماره، فإن إدارة المخاطر وإدارة التمويل تعملان على اختيار وانتقاء قنوات الاستثمار الملائمة.

تعمل كل من إدارة المخاطر وإدارة التمويل بالبحث عن فرص الاستثمار المناسبة للمؤسسة من أجل استغلالها، والعمل على انتقاء مصادر التمويل المناسبة التي تتلاءم مع احتياجاتها، والسهر على التخفيض من المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها.

الفرع الثاني: علاقة إدارة المخاطر بإدارة التسويق والمبيعات

إن من أهم الروابط بين هاتين الإدارتين ما يلي:

- في حالة تسويق السلع والمنتجات ونقلها وتوزيعها إلى السوق قد تتعرض هذه الأخيرة للسرقة، التلف أو الضياع، الأمر الذي ينتج عنه المطالبة بالالتزام بمبلغ الأضرار الناجمة عن الخطر للعميل، وعند مواجهة هذه الحالة تتعاون إدارة المخاطر مع إدارة التسويق والمبيعات إلى اختيار سياسة محددة، وذلك لتحويل عبء الخطر الذي يقع على المشروع ونقله إلى الغير، وذلك من خلال اللجوء إلى شركات التأمين واقتناء وثيقة الأمان.

عند توزيع وبيع منتجات المؤسسة فقد تتعرض هذه الأخيرة إلى التلف أو الضياع، لذلك تعمل إدارة المخاطر على نقل عبء الخطر إلى طرف آخر.

الفرع الثالث: علاقة إدارة الأخطار بالإدارة القانونية

تتمثل العلاقة بين إدارة المخاطر مع الإدارة القانونية في: [1]

- في حالة وقوع منازعات بين شركة التأمين والمشروع لتطبيق التعويض عن الضرر الناتج عن ظاهرة الخطر، عند وقوع هذه الحالة تلتزم إدارة المخاطر بمنح الإدارة القانونية كل الدفوع وبشكل فني.

[1] : علي فلاح الزعبي، بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص15.

- تراجع وتفحص الإدارة القانونية مختلف العقود التأمينية الموضوعة ضد المخاطر.

نستنتج أن إدارة المخاطر تضع العديد من العقود والبنود المبرمجة لتجنب المخاطر، الإدارة القانونية تعمل على مراجعة كل هذه العقود التي تم وضعها.

خلاصة الفصل الثاني

من خلال ما رأيناه في هذا الفصل من تعاريف لإدارة المخاطر والخطوات المبنية عليها، يتضح لنا أن نجاح المؤسسة الاقتصادية مرتبط وبشكل أساسي بمدى تناغم وتفيل هذه الإدارة مع الإدارات الأخرى، وهو ما يتطلب ضرورة تواجدها في أي مؤسسة أو مشروع اقتصادي، باعتبارها أداة فعالة تضمن للمؤسسة القدرة على تحقيق الأهداف التي تأمل في الوصول إليها والرفع من أدائها، لتعزيز مكانتها في السوق والقدرة على المنافسة .

تعتبر إدارة المخاطر صمام الأمان داخل المؤسسة فهي تساعدها على الاستمرار والتطور في عالم الاقتصاد والأعمال، لأنها تقوم على الاكتشاف المبكر للمخاطر التي تحيط بها، نظرا للتغيرات السريعة والظروف الراهنة أصبحت المؤسسة مجبرة على اتباع منهجية صحيحة من شأنها تقليص أو تخفيف المخاطر من خلال الاعتماد على مجموعة من الأساليب والطرق لمواجهتها، الأمر الذي أوجب على أصحاب الوحدات الاقتصادية تجارية كانت أم صناعية أن تضع إدارة المخاطر في أعلى مراتب الأولويات وأن ترقى بها إلى مراتب عالية في مستوى الإدارات العليا.

الفصل الثالث

تمهيد

تعتبر المخاطر المالية من أهم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية وهذا نظرا لتعقد المحيط الذي تعمل فيه، وهو ما فرض عليها ضرورة التعامل مع هذه المخاطر بطريقة منهجية، والعمل على قياسها وأخذ كافة الاجراءات والتدابير اللازمة للتقليل من وقوعها.

ولهذا تقوم المؤسسة بوضع إدارة متخصصة تهتم بإدارة ومعالجة كافة المخاطر المحتملة وخاصة المخاطر المالية، وبالتالي فإن إدارة المخاطر المالية ما هي إلا ممارسة لعملية اختيار فعالة لعدة بدائل وطرق قصد التقليل من أثر التهديدات والصعوبات التي تواجه المؤسسة الاقتصادية، فأنشطة هذه الإدارة يجب أن تكون مستمرة ودائمة التطور وترتبط باستراتيجية المؤسسة وكيفية تطبيقها، كما يجب أيضا أن تندمج إدارة المخاطر المالية مع ثقافة المؤسسة، عن طريق سياسة فعالة وبرنامج يتم إدارته بواسطة أكثر المدراء خبرة وتحديد المسؤوليات داخلها، كل هذا من أجل تحسين الوضعية المالية لها والرفع من أدائها.

وتم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: أساسيات حول المخاطر المالية

المبحث الثاني: مؤشرات قياس المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثالث: مدخل لإدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول: أساسيات حول المخاطر المالية

أدى تفاقم المخاطر المالية إلى زيادة الاهتمام بدراستها والبحث عن مسبباتها، ومحاولة التقليل من الخسائر التي قد تترتب عن تحققها، فقد فرضت البيئة التي تعمل فيها المؤسسة ضرورة التحوط ضد هذه المخاطر والعمل على الحد من تفاقمها، ومواكبة التغيرات والتطورات المستقبلية من أجل تحقيق أعلى مستويات السلامة والأمان.

المطلب الأول: مفهوم المخاطر المالية

اختلفت التعاريف الخاصة بالمخاطر المالية حسب وجهة نظر العديد من الباحثين والمختصين في مجال الإدارة المالية، وكذلك حسب البيئة التي تمت فيها دراسات أغلب المهتمين بالموضوع، لذلك سنحاول من خلال هذا المطلب عرض أهم هذه التعاريف والمتمثلة في:

"تنشأ المخاطر المالية من خلال معاملات ذات طبيعة مالية، وعندما تتغير الأسعار المالية بشكل كبير يمكن أن تزيد أعباء المؤسسة أو أن تنخفض الايرادات وهو ما يؤثر سلبا على ربحيتها، هذه التقلبات المالية من الصعب التخطيط لها"، وهناك ثلاثة مصادر رئيسية للمخاطر المالية تتمثل في:[1]

- المخاطر المالية الناتجة عن تعرض أو مواجهة المؤسسة للتغيرات في أسعار السوق، مثل أسعار السلع وسعر الفائدة والصرف.

- المخاطر المالية الناشئة عن الأنشطة والمرتبطة بفشل المؤسسة أو العمليات الداخلية، وخاصة الأفراد والعمليات والأنظمة.

- الخطر المالي الناجم عن المعاملات والاجراءات مع المؤسسات الأخرى مثل العملاء والبائعين والأطراف الأخرى.

يبين هذا التعريف أن المخاطر المالية هي مدى التذبذب في العائد الذي ستحصل عليه المؤسسة في المستقبل، نتيجة حدوث تغيرات مفاجئة في أسعار السوق أو نتيجة الاخفاق في تنفيذ بعض العمليات الداخلية.

[1]: Karen Horcher, **Eddentials of Financial Risk Management**, John Wiley & Sons, Inc, Canada, 2005, p p 02,03.

تعبر المخاطر المالية عن:" إمكانية حدوث خسائر ناجمة عن الإخفاق في تحقيق هدف مالي، وتعكس المخاطر المالية حالة عدم التأكد بشأن سعر الصرف الأجنبي وأسعار الفائدة، وأسعار السلع، وأسعار الأسهم وجودة الائتمان والسيولة، هذه المخاطر ليست بالضرورة مستقلة عن بعضها البعض على سبيل المثال غالبا ما ترتبط أسعار الصرف وأسعار الفائدة ارتباطا وثيقا، ويجب التعرف على هذا الترابط عندما يقوم المدبرون بتصميم أنظمة إدارة المخاطر" [1]، يوضح هذا التعريف أن المخاطر المالية هي الخسارة التي قد تتعرض لها المؤسسة بسبب التغيرات المفاجئة في الأسعار أو الأصول.

كما تعرف المخاطر المالية على أنها:" مختلف الأسباب التي تؤدي إلى حدوث انحرافات كبيرة في النتائج المالية المحققة مقارنة بما كان متوقعا "[2]، وتهتم المخاطر المالية "بالإدارة الفعالة والرقابة على النواحي المالية للمنظمة وتأثير العوامل الخارجية مثل مدى توافر الائتمان، وأسعار الصرف، تحركات أسعار الفائدة ومختلف التعرضات السوقية الأخرى" [3]، من خلال هذا التعريف نستخلص أن المخاطر المالية هي التقلب المحتمل في النتائج المالية، والذي يعكس عدم اليقين بخصوص أسعار صرف العملات الأجنبية، أسعار الفائدة والسلع وغيرها.

المخاطر المالية هي:" احتمالية حدوث خطر أو حدث ما غير متوقع، قد يكون له عواقب على دخل المؤسسة "[4]، أي أن المخاطر المالية ترتبط بحالة عدم التأكد، نتيجة وقوع حدث ما معاكس لما هو متوقع من طرف المؤسسة ويؤثر على العائد الذي ستحصل عليه.

من خلال ما سبق نستنتج أن المخاطر المالية هي احتمال وقوع خسارة مالية والتي تؤثر على المساهمين وربحية المؤسسة، وتنشأ المخاطر المالية نتيجة التحركات غير المرغوبة في أسعار الأسهم والعملات وأسعار الفائدة وما إلى

---

[1]:Margaret Woods, Kevin Dowd, **Financial Risk Management for Management Accountants**, Published by The Society of Management Accountants, Canada, 2008, p05.

[2]: Abdelhamid Merghit, **RethIinking The Fiscal Risk Mmanagement Framework in Algeria**, Les Cahiers du Cread, vol 34 , N 02, jijel, Algérie, 2018, p 57.

[3]: وردة بلقاسم العياشي، **ادارة المخاطر والاستراتيجيات المستقبلية "دراسة حالة شركة المعادن بالمملكة العربية السعودية"**، دراسات قانونية، العدد (23)، جامعة الأميرة نورة، الجزائر، 2016، ص 11.

[4]: Hemza Salmi, Ahmed Gherab, **Gestion de risque de liquidité et de taux d'intérêt par l'approche ALM : Cas de la Banque Nationale d'Algérie BNA**, Journal of Financial, Accounting and Managerial Studies, Vol (06), N (01), Université Alger 3, 2019, p 354.

ذلك، وهي المحصلة النهائية لكافة المخاطر فمخاطر الإدارة ومخاطر السوق والمخاطر السياسية والقانونية كلها تنعكس على الأداء المالي للمؤسسة.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في المخاطر المالية

نظرا للتطورات التي تشهدها الساحة المالية العالمية والمتمثلة في التقدم التكنولوجي الهائل واستحداث أدوات مالية جديدة وانفتاح الأسواق المالية، باتت المخاطر المالية صفة ملازمة لجميع معاملات المؤسسة الاقتصادية، خاصة وأن أثرها يمتد إلى كافة أنحاء العالم وهو ما يهدد استقرار المؤسسة واستمرارها.

ومن الأسباب المؤثرة في المخاطر المالية نذكر ما يلي: [1]

الفرع الأول: نوعية الحيازة في المؤسسة

إن طبيعة ونوعية المعاملات والعقود في المؤسسة تعتبر مشكلا كبيرا، خاصة بسبب العجز أو التخلف عن الدفع من قبل الزبون الذي يكون لديه مشاكل وصعوبات قانونية ومالية، وفي هذه الحالة تلعب خبرة المسيرين دورا مهما عن طريق مراقبة ومتابعة معدل الفائدة، والأموال غير المدفوعة مع تحديد رقم العمليات مع الزبون نفسه، إضافة إلى تنويع الذمم.

وتتعلق المؤسسة بالمتعاملين أو الموردين من حيث استطاعة التسديد أو لا، فيبرز دور الخبرة والمعرفة في النطاق المالي الذي يساعد على التنويع الذي يعزز بدوره في التسيير المالي للمؤسسات، ولكن مع الأخذ في الحسبان مختلف المخاطر المحتملة، ويكون هناك نقص أو قلة في الذمم بسبب عدم القدرة على الوفاء أو العجز في الأدوات المالية أو بسبب سوء استعمالها.

الفرع الثاني: تغير الأسعار

وهي تدل على التردد أو التغير فيما يخص سلسلة زمنية، وفي العادة تعتبر أداة ووسيلة رئيسية في التحليل المالي بحيث تساعد في حساب الخطر في الأسواق، وتغير السعر يعبر عن ضرورة حسب الاقتصادي الليبرالي، وتغير

[1]: حمداني زهرة، **إشكالية تدويل الخطر المالي وأثره على الأسواق المالية**، رسالة ماجستير غير منشورة في الاقتصاد، جامعة وهران، الجزائر، 2011-2012، ص ص23-25.

الأسعار يسمح بحساب الخسارة المتوقعة نتيجة الخطر المالي للورقة المالية أو مختلف العوائد المتوقعة منها [1].

كما أن الأسعار تتعلق بالطلب والعرض مع حساسيتها لمجموعة من الأسباب الرئيسية تتمثل في: معدلات الفائدة، أسعار الصرف والأسعار في البورصة، والتي يمكن توضيحها فيما يلي:

أولا: معدل الفائدة

يعتبر هذا المعدل مهم جدا بالنسبة للحكومات والمؤسسات بشكل خاص باعتباره المكون الأساسي والرئيسي لتكلفة رأس المال، كما يعتبر عنصرا أساسيا أيضا في الكثير من أسعار السوق ومقياس اقتصادي في غاية الأهمية، هذا المعدل يثير قلقا للمقترضين لأن ارتفاع مبلغ الفائدة قد يكون له تأثير عليهم وبشكل كبير، فعلاقة الخطر تتغير مع مجمل الأصول بتغير سعر الفائدة، ويتكون معدل الفائدة من السعر الحقيقي بالإضافة إلى مكون التضخم المحتمل، لأن التضخم يخفض من القوة الشرائية لأصول المقرض، ويزداد الشك في التسديد بزيادة وقت استحقاق الدين، كما أنه يعكس الطلب والعرض على المال وخطر الائتمان، وتضم الأسباب التي تؤثر على درجة معدل الفائدة في السوق ما يلي: [2]

- الاستقرار السياسي والمالي.
- درجات التضخم المحتملة.
- الأوضاع الاقتصادية العامة.
- موقف البنك المركزي والسياسة النقدية.
- سوق العملة ونشاطها.
- طلب مختلف الأجانب من بينهم المستثمرين على سندات الدين.
- درجات الديون السيادية القائمة.

ثانيا: سعر الصرف

سعر الصرف لا يرتبط فقط بالعمليات العادية وإنما يتعلق أيضا بالعمليات المفتوحة، لذلك له تأثير واسع على الاقتصاديات المفتوحة، يتحدد سعر العملة بناء على حسب الطلب والعرض عليها، كما أن هاذين الآخرين

[1] : Michel JURA, Technique financière internationale, 2éme éd DUNOD, Paris 2003, p 49.

[2]: مركز البحوث والدراسات متعدد التخصصات، **مدخل إلى إدارة المخاطر المالية**، جانفي 2022، ص14، يمكن تصفح الموقع التالي: www.mdrscenter.com

(العرض والطلب) بدورهما يتأثران بعوامل في الاقتصاد والتجارة الخارجية وأعمال المستثمرين الدوليين، كما أن سعر العملة يتحدد أيضا بتدفقات رأس المال لما لها من أهمية بالغة مع النظر إلى مدى تنقلها وحجمها، والأسباب التي تمس وتؤثر على مبلغ الفائدة وتمس كذلك مبلغ العملة العائمة أو التي يحددها السوق، وتعتبر العملة ذات حساسية شديدة بسبب التحولات أو التغيرات المحتملة في مبلغ الفائدة وأسباب المخاطر السيادية، وهناك الكثير من العوامل الأساسية التي تؤثر على سعر العملة مثل: نشاط التعامل بعملات مختلفة، التجارة الدولية وتدفقات رأس المال، البنك المركزي والسياسة النقدية المتبعة، الاستقرار السياسي والمالي، مستويات الديون المحلية كنسبة الدين مثلا إلى الناتج المحلي الإجمالي [1].

ثالثا: الأسعار في البورصة

تؤثر الأسعار في البورصة على تغير الأسعار حيث ترتبط بمدى القدرة على الحصول والاتيان بكم هائل من البيانات والمعلومات المتوفرة في السوق، مما يدل على التأكد من نجاح وفعالية السوق، أي تأثير معدل الصرف وسعر الفائدة على السوق.

وكل هذه الأسباب وأخرى تستطيع تسيير مختلف متغيرات السوق (نجاعة المؤسسات، نوع الديون، الحوكمة ونوعيتها، قرارات المسيرين الاستراتيجية...).

الفرع الثالث: تأثير الزمن

يمثل الزمن أو الوقت عنصر أساسي ومهم في الخطر لأنه يعمل على تحديد مدته وجل الأسباب الأخرى، ويمثل أفق المؤسسة على المدى الطويل، فالزمن يأتي بمتغيرات تساعد في نشوء المخاطر ولكن الخطر الذي يتعين بشكل واضح يمكن للوقت أن يكون عنصر مساعد في وقوعه أو ارتفاع درجة خطورتها وتأثيرها على المؤسسة.

فيما يخص المسير المالي فإن عامل الزمن له قيمة هامة في عملية التسيير، لكنه يعتبر موضوع وسبب مختلف المخاطر والمشاكل التي قد تتعرض لها المؤسسة.

وبالتالي تتعرض المؤسسة للمخاطر المالية نتيجة مجموعة من الأسباب التي تؤثر عليها، مثلا في حالة عدم قدرة عملائها على تسديد ما عليهم من التزامات في الوقت المحدد هذا سيؤثر عليها ويجعلها أكثر عرضة لخطر السيولة، وفي حالة تغير كل من أسعار الفائدة، أسعار الصرف والأسعار في البورصة من شأنه أن يؤثر في المؤسسة بشكل سلبي، خاصة إذا لم تتوقع المؤسسة ذلك. وبما أن المؤسسة تعمل في بيئة ديناميكية وغير مستقرة، فإنها تتعرض

[1]: قرناش هواري، **دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المخاطر المالية بالمؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف"**، مرجع سبق ذكره، ص ص 94،95.

لمخاطر جديدة لم تكن في الحسبان نتيجة تغير الزمن، مثلا تعرض البلد إلى أزمات وكوارث يؤدي ذلك إلى تحمل مخاطر كبيرة وتحقيق نتائج سلبية، وبالتالي تراجع المركز الائتماني لها.

المطلب الثالث: أنواع المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية

تعد المخاطر المالية أحد أكثر أنواع المخاطر الأساسية لأي نشاط تجاري، فهناك تصنيفات عدة لهذه المخاطر منها مخاطر السيولة، مخاطر أسعار الفائدة وأسعار الصرف وغيرها، وهو ما أجبر المؤسسة على وضع خطط مسبقة تمكنها من التعرف على هذه المخاطر ومراقبتها، لإيجاد الحلول اللازمة لإدارتها والتخفيف من ضررها وتقليل احتمالية تحقيق المؤسسة لنتائج سلبية.

الفرع الأول: مخاطر السيولة

تعد السيولة من بين الأهداف الأساسية للمؤسسات سواء كانت مؤسسات اقتصادية أو مالية (البنوك)، فبواسطتها تستطيع المؤسسة مواجهة مختلف الصعوبات والمشاكل التي يمكن أن تعترضها، وفيما يلي بعض التعريفات المقدمة للسيولة:

تعبر السيولة في المفهوم المطلق عن:" النقدية (Cach Money)، أما في المعنى الفني لها فتعني مدى القدرة على تحويل أو تغيير أصل ما إلى نقود بغرض الوفاء بمختلف الالتزامات والديون المستحقة "[1]، بمعنى أدق تدل السيولة على:" مدى امكانية واستطاعة المؤسسة على سداد الالتزامات التي عليها في الوقت المحدد وبأقل التكاليف وبشكل سهل، دون أن يؤثر أو يمس ذلك بالمركز المالي لها وبشكل سلبي" [2].

ومنه نستخلص إلى أن السيولة هي قدرة المؤسسة الاقتصادية على توفير الأموال اللازمة من أجل مواجهة الالتزامات المستحقة عند تحقيقها.

أما بالنسبة لمخاطر السيولة فقد عرفتها هيئة الخدمات المالية للمملكة المتحدة على أنها: "المخاطر التي تحصل نتيجة عدم كفاية الموارد المالية للمؤسسة في تسديد الأموال والديون المستحقة في الوقت المحدد" [3]، وبالتالي:

---

[1]: نضال رؤوف أحمد، **دراسة تحليلية لمخاطر السيولة باستخدام كشف التدفق النقدي مع بيان أثرها على كفاية رأس المال في القطاع المصرفي "دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين"**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، العراق،2013، ص 302.

[2]: وحيدة جبر آل منشد، عدنان عودة صالح الصفار، **فائض السيولة في المصارف التجارية وامكانيات الاستثمار مع إشارة خاصة للعراق**، مجلة دنانير، الجامعة العراقية، العدد (07)، 2017، ص 20.

[3]: بن سليم محسن، بن رجم محمد خميسي، **الأساليب الحديثة لإدارة مخاطر السيولة: مقاربة السيولة المعرضة للخطر**، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد (03)، جامعة الشلف، الجزائر، 2016، ص 64.

"تكون المؤسسة أكثر عرضة لهذه المخاطر (مخاطر التخلف عن السداد) إذا لم تتوفر على الموارد الكافية للوفاء بوعودها" [1]، يبين لنا هذا التعريف أن المؤسسة تتعرض لمخاطر السيولة عندما تعجز عن الوفاء بالتزاماتها في الوقت المتفق عليه.

كما تنشأ أيضا مخاطر السيولة من:" العجز أو الفشل عن الوفاء في دفع الالتزامات المالية التي تقع على عاتقها في الزمن الحالي والمستقبلي بسبب قلة النقد أو مختلف الأصول النقدية الأخرى، وبالتالي تتعرض المؤسسة لهذا النوع من المخاطر في حالة ما كان التدفق النقدي الداخل أقل من التدفق النقدي الخارج "[2]، يوضح هذا التعريف أن مخاطر السيولة تحدث نتيجة التخلف عن التسديد بسبب ارتفاع النفقات مقارنة بالإيرادات.

تتعرض المؤسسة لمخاطر السيولة عندما:" لا تستطيع هذه الأخيرة الايفاء بالتزاماتها ولا تتمكن من الحصول على التمويل من مصادر أو أطراف خارجية" [3]، أي أن المؤسسة تكون في حالة عجز مالي حقيقي.

من خلال ما ورد من تعريفات نستخلص إلى أن مخاطر السيولة هي عدم قدرة المؤسسة على التسديد والوفاء بمختلف التزاماتها عند تاريخ استحقاقها وفي التاريخ المحدد، وتعبر هذه الحالة عن بداية وقوع ظاهرة العجز الذي إذا استمر يمكن أن يؤدي إلى إفلاسها والتوقف عن مزاولة مختلف أنشطتها.

من بين العوامل المسببة لمخاطر السيولة نجد: [4]

- صعوبة توفير تمويل جديد من قبل المستثمرين.
- عدم توفر المؤسسة على الأصول اللازمة التي يمكن تسييلها بشكل سريع.
- تصعب هذه المخاطر عملية التصفية داخل المؤسسة والتي قد ينتج عنها خسائر.

---

[1] : Mohammad Salem Oudat, Basel J. A. Ali, **The Underlying Effect of Risk Management On Banks Financial Performance**: **An Analytical Study On Commercial and Investment Banking in Bahrain**, Kingdom of Bahrain, 2021, p407.

[2]: منال بن شيخ، **تقنيات التعامل مع المخاطر في شركات التأمين على الأشخاص**، مجلة إيكوفاين، المجلد (02)، العدد(02)، جامعة بشار، الجزائر، 2020، ص 58.

[3]: Rupak Chatterjee, **Financial Engineering and risk management**, ,1st ed edition, Apress, Stevens,2014, p285.

[4]: بوسهوة نذير، ملوح محمد، **دور أساليب التحليل المالي في إدارة مخاطر التمويل والسيولة بالشركات الاقتصادية "دراسة حالة شركة جينرال امبلاج"**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد (07)، العدد (01)، جامعة الجلفة، الجزائر، 2021، ص 105.

وهناك أساب أخرى تتمثل في: [1]

- ضعف التخطيط الفعال للسيولة مما يؤدي إلى عدم التوافق والانسجام بين الالتزامات والأصول من حيث تواريخ الاستحقاق.
- وجود اختلاف وعدم التوازن بين تكاليف خدماتها وبين نمو التزاماتها.

نستنتج أنه من بين الأسباب التي تؤدي لتعرض المؤسسة الاقتصادية لمخاطر السيولة، هو عدم مقدرتها على تسديد الديون بمختلف أنواعها اتجاه الغير، وقد يكون هذا نتيجة منحها آجال طويلة لزبائنها بغرض تسديد ديونهم، في المقابل حصولها على مدة أقل من طرف الموردين (مدة تقل عن المدة الممنوحة لزبائنها) في تسديد التزاماتها، وعدم احتفاظها بقيمة الأموال اللازمة والكافية لمواجهة الظروف والحالات الطارئة، مما يدفعها إلى التنازل عن جزء من أصولها وبأسعار تقل عن قيمتها الحقيقية، في هذه الحالة تصبح المؤسسة في حالة عسر مالي وقد تتعرض لمخاطر الافلاس، وبالتالي تجد صعوبة كبيرة جدا في الحصول على التمويل من مصادر خارجية، كل هذه الأسباب وأخرى تكون نتيجة انعدام أو نقص التخطيط الجيد والفعال داخل المؤسسة لهذا النوع من المخاطر.

الفرع الثاني: مخاطر الرافعة المالية

يمثل الرفع المالي نسبة الأموال المقترضة إلى الأموال الخاصة في المؤسسة [2]، والرافعة المالية هي:" استثمار وتوظيف المبالغ المتحصل عليها بغرض زيادة الايرادات وبعوائد ثابتة، ويتم الاعتماد على هذا الصنف من التمويل عند رغبة المؤسسة في رفع رأس مالها عوض اصدار أسهم"[3]، وهو ما يلزم المؤسسة على تسديد الفوائد المتفق عليها سلفا بالإضافة إلى أصل الدين (أصل المبلغ)، واللجوء إلى الديون في تمويل مختلف الاستثمارات يعتبر في حد ذاته رفعا ماليا، وأن المؤسسة التي تستعمل الدين تسمى بالمؤسسة المرفوعة" [4].

---

[1]: زوينة مخلل، مفيدة يحياوي، **مدى تأثير المعلومة المحاسبية المنشورة في تسيير مخاطر السيولة البنكية "دراسة حالة مجموعة من البنوك لولاية بسكرة"**، مجلة الحوار المتوسطي، المجلد (10)، العدد (02)، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2019، ص 122.

[2]: محمد بوشوشة، **تأثير السياسات التمويلية على أمثلية الهيكل المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية "دراسة عينة من المؤسسات الجزائرية"**، اطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص 178.

[3]: سباع بلال، عمر عبدة سامية، **نمذجة علاقة الرافعة المالية وحجم المؤسسة بالقيمة الاقتصادية المضافة باستخدام بيانات البانل (2010-2019)**، مجلة المؤسسة، المجلد (11)، العدد (01)، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2022، ص 130.

[4]: اسلام فيصل احمد، **أثر الهيكل التمويلي على ربحية الشركات المساهمة العامة الأردنية وعلى سياساتها في توزيعات الأرباح "دراسة اختبارية"**، رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص 14.

ما يمكن استنتاجه أن الرافعة المالية هي لجوء المؤسسة إلى التدين من مختلف مؤسسات الاقراض بغرض سد الاحتياجات المالية الخاصة بها، وفي هذه الحالة يجب على المؤسسة استخدام مصادر التمويل التي لديها دخل ثابت كالأسهم الممتازة والسندات والقروض لتفادي الخسائر، فإذا تمكنت المؤسسة من استثمار وتوظيف الأموال المتحصل عليها بمعدل عائد يزيد عن التكلفة التي ستدفعها على المبالغ المقترضة يعتبر الرفع المالي فعال والعكس، بحيث إذا أخفقت في تنفيذ هذا الشرط فإنها ستتكبد خسائر وتكون أكثر عرضة للمخاطر، ويزيد مستوى الرفع المالي كلما زاد الاعتماد على المصادر الخارجية للتمويل.

يقصد بمخاطر الرفع المالي: "التقلب في الربح الصافي بعد الضريبة، بسبب لجوء المؤسسة إلى الاعتماد على مصادر التمويل ذات التكلفة الثابتة، وهو ما ينتج عنه اختلال في الفوائد المتبقية لأصحاب الأسهم العادية، الأمر الذي ينتج عنه عدم القدرة على سد مختلف الديون المستحقة أو الفوائد في الوقت المحدد، أي أن هذه المخاطر متعلقة بدرجة كبيرة بالديون بحيث أنه كلما ازدادت هذه الأخيرة في الهيكل التمويلي للمؤسسة كلما زادت درجة المخاطر، وتكون الأعباء المدفوعة تفوق الفوائد الناتجة عن هذه الديون، وبالتالي احتمال تراجع في الأرباح المراد تحقيقها" [1].

ويعرفها (Brigham &Ehrhard) على أنها: "مخاطر إضافية على الملاك (المساهمين) نتيجة الاعتماد على الديون في التمويل، للرفع المالي سلبيات عديدة منها احتمال التأخر في التسديد وقد يؤدي ذلك إلى تأثير وايذاء السمعة الائتمانية للمؤسسة والحد من استطاعتها على الاقتراض" [2]، ولهذا تعمل الإدارة المالية جاهدة على التنسيق والانسجام بين مستوى الخطر الذي قد يتعرض له أصحاب الملكية وبين تأثير الاقتراض والعائد على حقوق الملكية، وبالتالي يمكن القول أن المزيج التمويلي الأمثل يكون بتحقيق التوازن بين الملكية والديون والذي يؤدي إلى التخفيض من تكلفة الاقتراض[3].

---

[1]: تكواشت رانية، **أثر الرافعة المالية على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج الأنابيب الغير ملحمة (TSS) خلال الفترة (2009–2017)"**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد (08)، العدد (01)، جامعة الجلفة، الجزائر، 2022، ص 287.

[2]: اسراء قاسم محمد البركات، **أثر الرفع المالي والتشغيلي على العائد والمخاطرة في الشركات الصناعية الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية عمان، 2014، ص52.

[3]: نشأت حكمت عليوي، **أثر الرفع المالي على الأداء المالي في الشركات المساهمة العامة الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي**، رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2019، ص 34.

من الممكن أن ترتفع مخاطر الرافعة المالية لأي مؤسسة نتيجة زيادة استخدامها للتمويل بالديون مقارنة بحقوق الملكية، ويتم قياس الرافعة المالية في الغالب بنسبة الديون إلى حقوق الملكية أو النسبة بين الديون وإجمالي الأصول وهو ما يسمى بمخاطر الرفع المالي، ومع زيادة استعمالها تزيد تكاليف الفائدة الثابتة بالمؤسسة [1].

وبالتالي يمكن القول أن مخاطر الرافعة المالية هي زيادة استخدام ولجوء المؤسسة إلى الاستعانة بمصادر التمويل ذات الدخل الثابت، بحيث كلما زاد حجم الديون داخل المؤسسة ازدادت درجة المخاطر، أي أن هناك علاقة طردية بين حجم المخاطر وحجم الديون، في هذه الحالة قد تواجه المؤسسة صعوبة في عملية تسديد الديون والتي قد تؤدي بالمساهمين والملاك إلى تحمل خسائر كبيرة.

الفرع الثالث: مخاطر الائتمان

الائتمان هو عبارة عن:" قبول وعد بتسديد ثمنا للنقود أو السلع أو الخدمات وفي تاريخ محدد" [2]، وتشير مخاطر الائتمان إلى "امكانية تخلف الطرف المقابل عن السداد"[3]، وهذا نتيجة خفض الجدارة الائتمانية للمقترض [4]، وبالتالي "عدم قدرة هذا الطرف على تنفيذ شروط العقد المتفق عليها" [5]، وهو ما يسبب خسائر لهذا الطرف [6].

وعليه نستنتج أن المخاطر الائتمانية هي مخاطر التخلف عن سداد الديون التي قد تنشأ عن فشل الطرف المقابل في سداد المدفوعات المطلوبة، أي عدم مقدرة زبائن المؤسسة على الوفاء بالالتزامات المستحقة اتجاهها في الوقت المتفق عليه، وهذه المخاطر قد توقع المؤسسة في مخاطر السيولة والتي قد تؤدي بها إلى الإفلاس.

---

[1]: : فرج خير الله، **إدارة المخاطر المالية**، ط01، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2016، ص 24.

[2]: أحمد فريد ناجي وآخرون، **العوامل المؤثرة على الائتمان في البنوك التجارية الأردنية للفترة (2010-2015)**، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد (03)، العدد (02)، جامعة الوادي، الجزائر، 2019، ص 269.

[3]: رضوان العمار وآخرون، **دراسة قياسية للعلاقة بين المخاطر الائتمانية وكل من مخاطر السوق، مخاطر السيولة ومخاطر التشغيل في المصارف التجارية التقليدية الخاصة العاملة في سورية**، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد (07)، العدد (02)، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2020، ص 37.

[4]: Charles Tapiero, **Risk and Financial Management**: **Mathematical and Computational Methods**, John Wiley & Sons Ltd, England, 2004, p12.

[5]: Bashir Abubaka, **Managing financial risks of sukuk structures**, Loughborough University, UK, 2004, p 48.

[6]: محمد علي عبود مجيد الحريث، حسن أحمد اسماعيل حزوري، **مخاطر الائتمان وأرها في كفاية رأس المال المصرفي "دراسة تطبيقية"**، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد (43)، جامعة القدس، 2018، ص 246.

وما يمكن استنتاجه أيضا أنه هناك علاقة ترابطية بين مخاطر السيولة ومخاطر الائتمان، حيث أن تخلف الطرف المقابل عن السداد (زبائن المؤسسة) في مواعيد الاستحقاق، سيوقع المؤسسة في مخاطر السيولة، لأن أموال هؤلاء الزبائن ستوجهها المؤسسة إلى استعمالات أخرى كتسديد التزاماتها اتجاه الموردين، وبالتالي قد تصبح المؤسسة غير قادرة على الوفاء بتسديد ديونها اتجاه الغير، وما يمكن قوله أن مخاطر الائتمان تسبب مخاطر السيولة لدى المؤسسة المعنية، ومخاطر السيولة هي بدورها تسبب مخاطر الائتمان لأطراف أخرى.

الفرع الرابع: مخاطر أسعار الفائدة

يمكن النظر لسعر الفائدة على أنه "المكافأة أو المبلغ الذي يحصل عليه المستهلك نتيجة ترك بعض من أمواله واستثمارها وتوظيفها لفترة معينة من الزمن، أي التخلي عن المبالغ الحالية وتوظيفها من أجل اكتساب أرباح أكبر في المستقبل "[1]، وهذه العوائد تكون محددة ومضمونة لأصحاب المال [2] .

ونستنتج أن سعر الفائدة هو العائد الذي يحصل عليه المستثمر جراء التنازل عن جزء من أمواله الحالية للغير نظير الحصول على فوائد أكبر ويكون ذلك لمدة زمنية محددة.

عندما تتعامل المؤسسة الاقتصادية بوسائل وأدوات دين مختلفة فإنها تكون عرضة لمخاطر التقلب في سعر الفائدة، ومن أجل الحصول على التمويل تقوم المؤسسة باللجوء إلى القروض البنكية أو اصدار سندات نظير دفع فائدة لذلك، تواجه المؤسسة مخاطر أسعار الفائدة في حالة ما كانت الفائدة المفروضة على السندات أو القروض ثابتة، على سبيل المثال إذا قامت المؤسسة بإصدار سندات لمدة 10 سنوات بمعدل فائدة 10% فإنها مجبرة على تسديد هذه الفائدة على السند طيلة فترة القرض، وفي حالة ما انخفض سعر الفائدة على السند في السوق وبلغت هذه الأخيرة مثلا إلى 8% فالمؤسسة في هذه الحالة لا تتمكن من تخفيض الفوائد على السندات، ويجب أن تدفع الفائدة المتفق عليها والمقدرة ب10%، وبالتالي فهي تدفع فوائد أعلى بمعدل 2% عن الفوائد المتداولة في السوق

[1]: عقبي لخضر، **أثر سعر الفائدة الحقيقي على الادخار "دراسة قياسية لحالة الجزائر (1994–2018)**، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد (06)، العدد (01)، جامعة بشار، الجزائر، 2020، ص 66.

[2]: عادل مختاري، أمحمد بن البار، **أثر تغيرات أسعار الفائدة وحجم الكتلة النقدية على سعر الصرف في الجزائر "دراسة قياسية باستخدام منهجية NARDL للفترة (1980–2018)**، مجلة التنظيم والعمل، المجلد (09)، العدد (03)، جامعة معسكر، الجزائر، 2021، ص 51.

هذا في حالة الاعتماد على فائدة ثابتة، أما في حالة اقتراض المؤسسة من البنوك على أساس فائدة متغيرة فإنها ستتحمل مخاطر كبيرة عند ارتفاع الفائدة في السوق لأن ذلك سيؤدي إلى زيادة فائدة القرض عليها[1].

وبالتالي فإن مخاطر أسعار الفائدة تنشأ من عدة مصادر بما في ذلك: [2]

- عدم التطابق بين التعرض واستراتيجيات ادارة المخاطر المتبعة (المخاطر الأساسية).

- التغيرات في مستوى أسعار الفائدة (مخاطر أسعار الفائدة المطلقة).

-التغيرات في شكل منحنى العائد.

من خلال ما سبق نستنتج أن مخاطر أسعار الفائدة تشير إلى احتمال وقوع تأثير سلبي على قيمة الأصول أو الربحية وذلك بسبب تغيرات أسعار الفائدة، وحتى تتمكن المؤسسة الاقتصادية التخفيف من حدة خطر سعر الفائدة عليها الاعتماد على التنويع واللجوء لمعدلات الفائدة المتغيرة والثابتة، بحيث إذا حصل أي تغيير في أحدهما بالزيادة أو بالنقصان تتمكن تعويضه بالآخر.

الفرع الخامس: مخاطر سعر الصرف

يعرف سعر الصرف على أنه: "عدد وحدات من عملة تسمى (عملة التسعير) مقابل وحدة واحدة من عملة بلد آخر تسمى (العملة الأساسية)، أي أنه عبارة عن المعدل الذي يتم من خلاله تبادل العملات، مع أنه من المتعارف عليه في سوق العملات الأجنبية أنه دوما تكون العملة الضعيفة هي عملة التسعير، والعملة القوية هي عملة الأساس "[3]، أي "يمثل النسبة أو سعر مبادلة عملة ما بعملة أخرى[4]، وهكذا تعد إحدى العملتين سلعة في

[1]: لعروسي قرين زهرة، **أهمية ادارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "دراسة حالة شركة صناعة الغرانيت والخرسانة بالمسيلة"**، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد(05)، العدد(02)، جامعة حنشلة، الجزائر، 2021، ص62.

[2]: Karen A.Horcher, Op Cit, p 24.

[3]: جمال مساعدية، شريف غياط، **العوامل المؤثرة في سعر الصرف في ظل نظام التعويم "دراسة بيانية"**، مجلة دراسات، المجلد (10)، العدد (02)، جامعة بشار، الجزائر، 2019، ص 19.

[4]: ترقو محمد، **امكانية تحرير تدفقات رؤوس الأموال الأجنبية في ظل اختيار نظام الصرف الأمثل في الجزائر –دراسة قياسية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، الجزائر،2015-2016، ص71.

حين تعتبر الأخرى السعر النقدي لها" [1].

وعليه نستخلص إلى أن سعر الصرف هو السعر الذي يتم به شراء أو بيع عملة ما مقابل وحدة واحدة من عملة أخرى، أي يمثل عدد الوحدات التي يجب دفعها من عملة محلية للحصول على عملة أجنبية.

وفيما يخص مخاطر سعر الصرف أو ما تسمى بمخاطر العملة هي:" المخاطر المتعلقة بالتذبذبات في أسعار الصرف وبالأخص بالمستثمرين الذين يوظفون أموالهم في الأسواق العالمية" [2]، كما يمكن تعريفها بأنها:" المخاطر الناتجة عن تغير القيمة العادلة أو التدفق النقدي المستقبلي لأداة مالية نتيجة التحولات في سعر الصرف الأجنبي، ولمواجهة مخاطر العملة يجب على لمؤسسات اتخاذ الكثير والعديد من التقنيات لحماية نفسها من مخاطر تذبذب وتقلب العملات، والتي تعد من المخاطر النظامية"، ومن بين هذه الوسائل ما يلي: [3]

- اعداد وتحديد استراتيجية تمكن المؤسسة من تعديل أسعار السلع والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة في حالة وقوع تراجع حاد في أسعار صرف العملة.

- وضع عقود مقايضة للخدمات والسلع مع المؤسسات الأجنبية.

- وضع اتفاقيات للبيع والشراء في المستقبل.

- صياغة عقود تتضمن خيارات وبدائل تحمي القيم الحقيقية للشراء في حال تغير سعر الصرف الأجنبي.

- التعامل بأنواع العملات المختلفة (الاحتفاظ والاستقراض).

ومنه نستنتج أن مخاطر سعر الصرف تعتبر من المخاطر النظامية الناجمة عن التذبذب غير المتوقع في أسعار العملات، والذي قد يترتب عليه ربح أو خسارة.

---

[1]: مراد عبد القادر، دراسة **أثر المتغيرات النقدية على سعر صرف الدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي خلال الفترة (1974-2003)**، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح –ورقلة، الجزائر، 2010-2011، ص 03.

[2]: محمد أحمد الكايد، **الإدارة المالية الدولية والعالمية: التحليل المالي والاقتصادي**، ط01، دار كنوز المعرفة، عمان، الاردن، 2010، ص 82.

[3]: تامر خميس، **اتجاهات تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة في مصر في ضوء التشريعات ذات العلاقة**، دار تويتة للنشر والتوزيع، 2019، ص ص 234-236.

المبحث الثاني: مؤشرات قياس المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية

يعتبر قياس المخاطر المالية من الخطوات المهمة التي تركز عليها المؤسسة الاقتصادية، وذلك من أجل القدرة على التعرف على الوضعية المالية لها ومركزها الائتماني، الأمر الذي يلزم المؤسسة بأن تنظر للمخاطر ولأنواعها بمختلف أبعادها من حيث حجمها ومدتها إضافة إلى احتمالية وقوعها.

المطلب الأول: أدوات التحليل المالي لقياس المخاطر المالية

يعمل التحليل المالي على مساعدة المؤسسة الاقتصادية في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بها، فهو يساعد في التعرف على نقاط القوة للمؤسسة والعمل تعزيزها، وتحديد نقاط الضعف ومحاولة وضع العلاجات الممكنة لها، فدور وأهمية حساب مختلف المخاطر المالية عن طريق مقاييس التحليل المالي لا تعتمد على المؤسسة وإدارتها فقط، بل تعتبر هذه العملية في غاية الأهمية للمساهمين وأيضا الدائنين وحتى العمال داخلها، كما تساهم هذه الأدوات في قياس قدرة مدى استطاعة المؤسسة على تسديد مختلف بالتزاماتها المستحقة تجاه الآخرين، وبالأخص الدائنين في الوقت المتفق عليه، وتحقيق عوائد ايجابية للمساهمين، وقياس المخاطر المالية يعتمد على مجموعة من المؤشرات والنسب المالية التي يمكن الاستعانة بها للتعرف على الوضع المتوقع للمؤسسة، باعتبار هذه النسب كمؤشرات تقريبية، ومن أبرز المؤشرات أو النسب التي يمكن استعمالها في هذا الصدد ما يلي: [1]

- نسب تعتمد على درجة المديونية.
- مستوى الرافعة الكلية.
- نسب التمويل طويل الأجل في هيكل التمويل.
- نسبة صافي رأس المال العامل إلى الأصول.
- نسبة حقوق الملكية إلى مجمل الدين.

الفرع الأول: مؤشرات المردودية

[1]: هاني جزاع أرتيمة، مرجع سبق ذكره، ص ص 312،313.

تعرف المردودية بشكل عام على أنها ذلك الترابط والانسجام الحاصل بين النتائج المحققة من قبل المؤسسة ومختلف الآليات المساهمة في ذلك ، حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية، وتنقسم إلى: [1]

أولا: المردودية الاقتصادية (Re)

تبين مدى استطاعة المؤسسة على توليد أرباح من مختلف الأصول الاقتصادية ومجموع ممتلكاتها[2]، فهي تتعلق بالنشاط الرئيسي للمؤسسة، وتضم مكونات دورة الاستغلال، أي نتيجة الاستغلال المأخوذة من جدول حسابات النتائج ومختلف الأصول الاقتصادية المأخوذة من الميزانية الاقتصادية واستبعاد مجموع الأنشطة ذات المجال الاستثنائي، وتحسب بالعلاقة التالية:

المردودية الاقتصادية = (نتيجة الاستغلال بعد الضريبة ÷ الأصول الاقتصادية) × 100%

تشير المردودية الاقتصادية إلى مدى مقدرة المؤسسة على تحقيق أرباح إضافية من الأموال والمبالغ المقدمة من طرف أصحاب المؤسسة والمقرضين، وتمثل عنصر فعال وهام في تقييم أداء المؤسسة وتحديد مدى امكانية استغلال الموارد الاقتصادية والمالية بشكل فعال.

ثانيا: المردودية التجارية (Rc)

تساعد هذه النسبة في التعرف على ما تنتجه مبيعات المؤسسة من عوائد بعد تغطية أعباء المبيعات ومختلف النفقات الأخرى، وتحسب بالعلاقة التالية: [3]

المردودية التجارية = (النتيجة الصافية ÷ رقم الأعمال) ×100%

---

[1]: محمد البشير بن عمر، **تحليل مؤشرات الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية "حالة المجمع الصناعي صيدال في الفترة (2010-2013)"**، المجلد (01)، العدد (01) ، مجلة دراسات متقدمة في المالية والمحاسبة، جامعة تبسة، الجزائر، 2017، ص 175.

[2]: مرخوفي مولود وآخرون، **العلاقة بين مؤشرات الأداء المالي جسب نموذج Dupont لتحليل المردودية "دراسة قياسية لدى عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"**، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد(03)، العدد(01)، جامعة اليزي، الجزائر، 2022، ص31.

[3]: خيضر خنفري، مريم بورنيسية، **دور النسب والمؤشرات المالية في تقييم الاداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، دراسات اقتصادية**، المجلد (17)، العدد (27)، جامعة قسنطينة2، الجزائر، 2017، ص 62.

تشير هذه النسبة إلى كفاءة إدارة المؤسسة في توليد عوائد من أنشطتها التجارية الأساسية، بعد سداد مختلف الأعباء والتكاليف التي تقع على عاتقها، وتساعد المؤسسة في القدرة على المقارنة بين أدائها وأداء منافسيها في السوق.

الفرع الثاني: نسب السيولة

تدل على مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها القصيرة الأجل بالاعتماد على ما هو متاح وموضوع تحت تصرفها، فهي تتضمن النسب التالية: [1]

أولا: نسبة السيولة العامة (نسبة التداول)

تبين هذه النسبة العلاقة بين الأصول الجارية للمؤسسة والخصوم الجارية لها، وبالتالي فهي تدل على مدى استطاعة المؤسسة على الايفاء وسداد التزاماتها قصيرة الأجل، والتي يعبر عنها بالصيغة الرياضية التالية:[2]

نسبة السيولة العامة= الأصول المتداولة÷ الخصوم المتداولة

أي أن هذه النسبة لا بد من أن تكون موجبة حتى تتمكن المؤسسة من سداد التزاماتها.

ثانيا: نسبة السيولة السريعة

تتعلق هذه النسبة بالمقارنة بين الأصول ذات السيولة الكبيرة والخصوم المتداولة، وبالتالي استبعاد المخزون من الأصول المتداولة، والتي يشير إليها بالصيغة التالية:

نسبة السيولة السريعة = (الأصول المتداولة – المخزون) ÷ الخصوم المتداولة

تدل هذه النسبة على مدى قدرة المؤسسة في الوفاء بالتزاماتها دون الاعتماد على المخزون.

[1]: لطرش وليد، **دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الاستراتيجي "دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2017-2018، ص ص 121، 122.

[2]: بومصباح صافية، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام التحليل العاملي "دراسة لعينة من المؤسسات الاقتصادية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2022-2023، ص 27.

ثالثا: نسبة السيولة الحالية

تدل على مدى قدرة المؤسسة على تسديد الخصوم الحالية الجارية عن طريق أصولها النقدية والشبه النقدية الموضوعة تحت تصرفها، وتحسب كما يلي:[1]

نسبة السيولة الحالية = القيم الجاهزة ÷ الخصوم المتداولة

وبالتالي تقيس هذه النسبة مقدرة المؤسسة على تغطية ديونها القصيرة الأجل بالنقدية المتوفرة.

الفرع الثالث: نسب التمويل (الهيكل المالي)

تساعدنا هذه النسب في التعرف على مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل عناصر الأصول بشكل عام والأصول الثابتة بشكل خاص، ومن بين أبرز هذه النسب نذكر النسب التالية: [2]

أولا: نسبة التمويل الدائم

تبين هذه النسبة درجة تمويل الاستثمارات الصافية بالأموال الدائمة، إذا كانت النسبة تفوق الواحد يشير ذلك إلى أن الأموال الدائمة مغطاة وبشكل كامل بالأصول الثابتة، مع بقاء هامش أمان يساعد المؤسسة في مقابلة احتياجات دورة الاستغلال، ويتم حسابها كما يلي:

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة ÷ الأصول الثابتة

[1] : Natalja Lace, Zoja Sundukova, **company's standards for financial soundness indicators**, International Scientific Conference 6th, University Riga Technical, May 2010, p 115.

[2]: أمال سحنون، **دور أدوات التحليل المالي في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة حضنة حليب"**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد (14)، العدد(01)، جامعة المسيلة، الجزائر، 2021، ص 641.

ثانيا: نسبة التمويل الخاص

تشير إلى مدى قدرة المؤسسة على تغطية أصولها غير الجارية أي طويلة الأجل عن طريق الأموال الخاصة المتوفرة والمتاحة لديها، وتحسب بالقانون التالي:[1]

نسبة التمويل الخاص = الأموال الخاصة ÷ الأصول الثابتة

ثالثا: نسبة الاستقلالية المالية

تدل على وزن الديون داخل الهيكل المالي للمؤسسة وبالتالي مدى استقلاليتها، ارتفاع هذه النسبة يدل على أن المؤسسة تعتمد بشكل قليل على الديون في تمويل أنشطتها والعكس، تحسب ب:

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة ÷ مجموع الديون

رابعا: نسبة المديونية (نسبة إجمالي الديون إلى حقوق الملكية)

هي مقياس معياري للرفع المالي داخل المؤسسة والتي تدل على خطر إفلاس المؤسسة، ويشار إليها أيضا باسم نسبة القدرة على الوفاء وتشير إلى مستوى تغطية موجودات وممتلكات المؤسسة بأموال الغير(أطراف أخرى)، وتحسب كما يلي: [2]

نسبة إجمالي الديون إلى حقوق الملكية = إجمالي الديون ÷ إجمالي حقوق الملكية

هذه النسبة تقيس مدى لجوء المؤسسة إلى مصادر خارجية في تمويل أصولها مقارنة بأموال الملكية، زيادة هذه النسبة تدل على أن المؤسسة تعتمد على نقود الغير في تمويل مختلف الأصول الخاصة بها مقارنة بأموال الملكية،

[1]: حسين سيدعلي، **أثر الاهتلاك بالمركبات على الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2021-2022، ص 99.

[2]: Miller Kent D, Bromiley Philip, **strategic risk and corporate performance**: **an analysis of alternative risk measures**, Academy of Management Journal,vol-33), N(4), 1990, p 758.

وكلما ارتفعت هذه النسبة دل ذلك على ارتفاع خطر التمويل وخطر عدم القدرة على دفع مستحقاتها طويلة المدى[1].

المطلب الثاني: الأدوات الاحصائية لقياس المخاطر المالية

تساعد الأساليب الاحصائية في فهم ومتابعة مراحل ظهور المخاطر وتعيين مستوى الخطر المقبول أو مدى تحمله [2]، وتركز هذه المقاييس على حساب درجة التشتت والتذبذب في قيم المتغير المالي موضوع الاهتمام، أو حساب مستوى حساسيته نظير التغيرات التي تحصل في متغير آخر، يمكن تعيين الكثير من المقاييس المالية أو الاحصائية للتعبير الكمي عن الدرجة النسبية للخطر، ويمكن ابراز هذه الأدوات فيما يلي: [3]

الفرع الأول: المدى

والذي يشير إلى الفرق بين أكبر قيمة وأقل قيمة للمتغير المالي محل الاهتمام، ويمكن استعمال المدى كمقياس للحكم على الدرجة النسبية للخطر، وكلما زادت قيمة المدى أشار ذلك إلى زيادة المخاطر.

المدى = أكبر قيمة – أقل قيمة

يعتبر المدى أحد المقاييس المستخدمة في قياس المخاطر المالية ولكن يعاب على هذا الأسلوب أنه لا يأخذ بعين الاعتبار كل البيانات والمعلومات المتوفرة عن التدفقات النقدية، بحيث أنه يركز على أكبر قيمة للمتغير المالي وادنى قيمة له فقط، كما أنه يتأثر بشكل واضح بالقيم الشاذة، وبالتالي إذا كان هناك ارتفاع في أحد قيم المتغير المالي لسنة ما بشكل كبير جدا أو كان هناك انخفاض في عام ما ولسبب استثنائي، في هذه الحالة تكون قيمة المدى مرتفعة لتدل على مخاطرة كبيرة للمتغير المالي، وهذا الشيء قد يكون في بعض الأحيان بعيدا عن الحقيقة[4].

---

[1]: اسراء قاسم محمد البركات، **أثر الرفع المالي والتشغيلي على العائد والمخاطرة في الشركات الصناعية الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية، عمان، 2014، ص 54.

[2] : Mahmood Ritha, Loay Alnaji, **The Methods Of Measurement And Analysis Of Risks In Businesses**: **A Case Study On The Jordan Valley Authority**, Developing Country Studies, Vol (03), N (02), 2013, p62.

[3]: عبد الرؤوف احمد على محمد، **ادارة المخاطر والأزمات**، ط01، مكتبة الوفاء القانونية، الاسكندرية، 2016، ص 310.

[4]: قرناش هواري، **دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المخاطر المالية بالمؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف"**، مرجع سبق ذكره، ص 132.

الفرع الثاني: التباين

يشير التباين إلى أنه أحد المقاييس الهامة والمستخدمة لحساب الخطر، وبشكل احصائي فإن هذا الأخير يعتمد على حساب مدى تشتت وتذبذب قيم النتائج عن القيم المحتملة، إذا كان التباين المحسوب صغير يدل هذا على أن قيم النتائج المتوقعة تكون قريبة من قيم النتائج المحتملة والعكس صحيح، حيث أن ارتفاع التباين يدل على تشتت قيم النتائج عن القيمة المتوقعة، لذلك فإنه مع ارتفاع قيمة التباين يكون من الصعب التنبؤ بقيمة النتائج المحتملة، ويتم استعمال أيضا الجذر التربيعي للتباين والمشار إليه بالانحراف المعياري لمقارنة تشتت قيم المشاهدات والنتائج، وللمساواة مع وحدة القياس، وتحسب قيمة التباين كما يلي: [1]

$$\mathbf{Variance} = \sum \mathbf{Pi}\ (\mathbf{Xi} - \mathbf{U})^2$$

حيث:

U: ترمز للقيمة المتوقعة لتوزيع الاحتمالي.

Xi: ترمز لقيمة المتغير العشوائي.

Pi : ترمز لاحتمال الحصول على قيمة المتغير العشوائي.

الفرع الثالث: معامل بيتا

يعتبر هذا المعدل أحد مقاييس المخاطر المنتظمة ويشير إلى حجم التذبذب في محفظة ما أو أسهم أي مؤسسة مع تغيير مؤشر السوق بشكل كلي، إذا كان بيتا السهم يساوي العدد واحد فإن ذلك يدل على أن سهم المؤسسة سيكون مع اتجاه السوق إما بالانخفاض أو بالارتفاع [2].

[1]: هاني جزاع أرتيمة، سامر محمد عكور، **إدارة الخطر والتأمين: منظور إداري كمي واسلامي**، ط01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2010، ص ص 74،75.

[2]: حسن عبد الحسن علي الضرب، **أثر العائد والمخاطرة وقرار الاستثمار في الأداء المالي للمصرف "دراسة تحليلية لعينة من المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية"**، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، العراق، 2017، ص40.

كما يعتبر مؤشر لمدى حساسية قيم المتغير المالي محل الدراسة للتحولات التي تطرأ على متغير آخر، (على سبيل المثال حساب مستوى حساسية عوائد سهم ما للتغيرات في عائد السوق، أو للتغيرات في معدل الفائدة بالبنوك...)، وإذا كان معامل بيتا مرتفع يشير هذا إلى زيادة مستوى الحساسية وبالتالي زيادة مستوى المخاطر[1]،ويتم قياس معامل بيتا من خلال الطريقة التالية: [2]

- **في حالة البيانات الفعلية:** تعتمد قيمة بيتا على العلاقة التاريخية بين معدل عائد الورقة المالية ومعدل عائد محفظة السوق، ويعطى بالعلاقة التالية:

$$\textbf{Beta i: Bi} = \frac{cov\ (Ri,Rm)}{var\ Rm}$$

إذ أن:

ßi : تمثل مقدار التغير في عائد الورقة i عند تغير عائد السوق بوحدة واحدة.

Cov(Ri, Rm): التباين المشترك (التغاير) بين عائد السهم وعائد السوق.

Var Rm: هو تشتت (تباين) عائد السوق.

- **في حالة البيانات المتوقعة:** تعتمد قيمة بيتا المتوقعة على التوزيعات الاحتمالية لمعدل العائد المتوقع للورقة المالية i ومعدل العائد المتوقع لمحفظة السوق، ويعطى بالعلاقة التالية:

$$\textbf{Beta i: Bi} = \frac{cov(E\ (Ri),E\ (Rm))}{var(E(\ Rm))}$$

حيث:

ßi : تمثل مقدار التغير في عائد المتوقع للورقة i عند تغير العائد المتوقع للسوق بوحدة واحدة.

$cov(E\ (Ri), E\ (Rm))$: التباين المشترك (التغاير) بين العائد المتوقع للورقة والعائد المتوقع للسوق.

[1]: هاني جزاع أرتيمة، مرجع سبق ذكره، ص 311.

[2]: بسبع عبد القادر، **إدارة المخاطر المالية**، ط01، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص ص 76،75.

Var(E(Rm)): هو تشتت (تباين) عائد السوق.

الفرع الرابع: الانحراف المعياري

يحسب ابتعاد وانحراف القيم عن الوسط الحسابي لها، أي هو انحراف التدفقات النقدية الفعلية عن القيمة المحتملة أو المتوقعة لهذه التدفقات النقدية، ويمكن الإشارة إليه على أنه الجذر التربيعي لإجمالي مربعات انحراف القيم عن وسطها الحسابي [1]، ويمكن القول أنه بإمكان مستوى الخطر أن يرتفع كلما ارتفعت قيمة الانحراف المعياري، ويمكن حسابه بالعلاقة التالية: [2]

- **في حالة البيانات الفعلية:**

$$\delta Ri=\sqrt{\frac{[\sum(Rit-Ri)^2]}{n}}$$

حيث:

δRi: الانحراف المعياري للعائد الفعلي للورقةi.

Rit: عائد الورقة (i) خلال الفترة t.

Ri: متوسط العائد خلال الفترة المدروسة.

n: عدد الفترات المدروسة.

- **في حالة البيانات المتوقعة:**

$$\delta E(Ri) =\sqrt{Var} = \sqrt{\sum_{j=1}^{m} Pj[Rij - E(Ri)]^2}$$

حيث:

δE(Ri): الانحراف المعياري للعائد المتوقع من الورقة i.

[1]: قيرة عمر، **إدارة المخاطر المالية في المؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة Michelin"**، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، 2006-2007، ص35.

[2]: بسبع عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص ص 67،66.

Rij: معدل العائد المحتمل تحقيقه من حيازة الأصل i والمرتبط بالحالة الطبيعيةj .

E(Ri): معدل العائد المتوقع للورقةi.

Pj: احتمال تحقق الحالة الطبيعية j.

m: عدد حالات الطبيعة (الاحتمالات).

الفرع الخامس: معامل الاختلاف

هو مؤشر معياري (أو نسبي) لمستوى التشتت حيث يربط بين الفوائد أو العوائد مقاسة بالقيمة المحتملة، وبين المخاطر مقاسة بالانحراف المعياري، ولذلك يعتبر معامل الاختلاف دقيق وأكثر تفصيل عن الانحراف المعياري عند المقارنة بين مجموعة الأصول ويدل على مستوى الخطر لكل وحدة من العائد [1]، ويستخدم بشكل خاص عند المقارنة بين توزيعات احصائية غير متطابقة أو متجانسة، وأن اللجوء إليه يساهم في السيطرة على مشكلة عدم مساواة المتوسطات الحسابية للفوائد المرغوب المقارنة بينها [2].

إن انخفاض معامل الاختلاف يعني انخفاض درجة نسبية من المخاطر، وتحسب نسبته بقسمة الانحراف المعياري من القيمة المتوقعة على التدفقات النقدية الصافية، يتم حسابه كما هو موضح في المعادلة التالية: [3]

$$Cv = \frac{\delta Ri}{Ri}$$

أو:

$$Cv = \frac{\delta E(Ri)}{E(Ri)}$$

كلما كانت قيمة cv صغيرة كلما دل ذلك على قلة المخاطرة الكلية للأصل.

[1]: عبد الرؤوف احمد على محمد، مرجع سبق ذكره، ص 311.

[2]: بديار أمينة، **فعالية التنويع الاستثماري في إدارة مخاطر السوق المالية "دراسة مقارنة بين بورصتي المغرب والجزائر للفترة (2008-2016)"**، رسالة دكتوراه غير منشورة تخصص تطبيقات الاسواق المالية، جامعة عبد الحميد بن باديس –مستغانم، الجزائر، 2018-2019، ص42.

[3]: بسبع عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 68.

المطلب الثالث: أدوات أخرى لقياس المخاطر المالية

بالإضافة إلى الأدوات والمقاييس الاحصائية المستعملة في قياس المخاطر المالية وأدوات التحليل المالي هناك معايير أو طرق أخرى لقياس هذه الأخيرة، من بينها نذكر ما يلي:

الفرع الأول: معيار شجرة القرارات

تعتبر شجرة القرار من بين وسائل وتقنيات البحث عن البيانات والمعلومات اللازمة [1]، كما تساعد شجرة القرار القائم على عملية اتخاذ القرار من رؤية البدائل الممكنة والمتوفرة والمخاطر والنتائج المحتملة لكل بديل بشكل صحيح وواضح، ولتنفيذ هذا المعيار بشكل فعال يحتاج إلى مساعدة الحاسب الآلي لتعيين مستوى الاحتمالات المرتقبة، وتحديد مجمل العوائد المتوقعة خلال مدة محددة من الزمن لانتقاء البديل أو الخيار الذي ينتج عنه أكبر فعالية، يتم اللجوء إلى استخدام أسلوب شجرة القرار في حل المشكلات المرتبطة بالبدائل المتعددة، وكذلك الحالات الممكن مواجهتها والتعرض لها، وبالأخص عندما تكون المشكلة مرتبطة بالمخاطر وعنصر عدم التأكد [2].

ولاستخدام شجرة القرار العديد من المزايا نذكر منها ما يلي: [3]

- التمثيل البياني: من الممكن رسم اختيارات وبدائل القرار ومختلف النتائج المتوقعة وفرصة وقوع كل منها في شكل رسم تخطيطي وتوضيحي، ويعتبر النهج البصري أسلوب مفيد و في غاية الأهمية بصفة خاصة في استيعاب وفهم القرارات وتبعيات النتائج المتسلسلة.
- الكفاءة: يمكن التعبير بشكل واضح وسريع عن البدائل المعقدة، كلما تواجدت وأتيحت معلومات جديدة كان من الممكن تعديل وتغيير شجرة القرارات بشكل سهل، مما يساعد في مقارنة كيفية تأثير مختلف القيم بإدخال تغييرات على مجمل البدائل المتاحة، وبالتالي سهولة تدوين وتوثيق شجرة القرار واللجوء إليها عن الحاجة.

---

[1]: أصفاد مرتضي سعيد، تماره نضال شوكت، **المفاضلة بين بدائل تطوير المنتج باستخدام شجرة القرارات "دراسة حالة في مصفى السماوة**، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (122)، جامعة الجلفة، الجزائر، 2018، ص 94.

[2]: عطاء الله بن طيرش وآخرون، **دراسة فعالية بحوث العمليات في اتخاذ القرارات**، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد (03)، جامعة الجلفة، الجزائر،2018، ص80.

[3]: بن زخروفة بوعلام، عطية العربي، **دور شجرة القرار في تحسين القرارات التسويقية "دراسة حالة شركة الأصنامية الخاصة بتصنيع وتسويق المشروبات الغازية لسنة 2015"**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد (17)، جامعة سطيف، الجزائر،2017، ص 473.

- تمكن شجرة القرار من المقارنة بين مختلف البدائل المتاحة حتى من دون وجود معلومات كاملة متعلقة بالمخاطر والقيمة المتوقعة، ومصطلح القيمة المحتملة يجمع بين المصاريف النسبية للاستثمار والاحتمالات في القيمة العددية، ويبين هذا المصطلح (القيمة المتوقعة) الايجابيات الكلية للبدائل المتوفرة.
- يمكن استعمال أشجار القرار بالتزامن والتوازي مع أداة أخرى لوسائل الإدارة واتخاذ القرار.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن معيار شجرة القرار يعتبر من المعايير التي تساعد المؤسسة على اتخاذ القرارات خاصة تلك التي تتميز بالتعقيد، فهذا المعيار هو مقياس لتحليل المخاطر ويساعد المؤسسة في المفاضلة بين الاستثمارات واختيار البديل المناسب لها.

كما تتمثل خطوات شجرة القرارات في: [1]

- ينطلق رسم شجرة القرارات من الجهة اليسرى إلى الجهة اليمنى، وذلك برسم مربع صغير ومن ثم خط خارج يمتد إلى اليمين لكل خيار من خيارات القرارات المرتقبة (كل خط يمثل بديل).
- ترتبط نهاية الخط بدائرة صغيرة وتدل إلى نوع من النتائج المتوقعة، أي أنه دائما يتم تمثيل القرارات بالمربعات والعوائد غير الأكيدة يتم تمثيلها بالدوائر.
- من الدوائر تشكيل خطوط متجهة إلى اليمين للعوائد المرتقبة ولكل تسمية احتمالات حدوث العائد والتي يجب أن يكون مجموعها واحد، ومن المربعات يتم تشكيل ورسم خطوط تمتد نحو اليمين يدل كل واحد من هذه لخطوط على بديل من بدائل القرار، ويجب اعطاء اسم لكل خط من الخطوط للتعرف على كل خط على ماذا يدل، وفي حالة عدم توفر قرارات أو بدائل يتم ترك نهاية الخط فارغة من اليمين.
- تكرار هذه العملية إلى حين رسم الشجرة بشكل أفقي والتي تدل على جميع البدائل المتوقعة ومجمل العوائد المحتملة.
- تعيين القيمة النقدية أو الايراد لكل عائد متوقع، الفوائد تكون في نهاية كل خط من الجهة اليمنى.

الفرع الثاني: معيار تحليل الحساسية

يشير تحليل الحساسية إلى اختبار حساسية المشروع وإجراء فحوصات عليها للتعرف على التغيرات أو الاحتمالات السيئة في أسعار المدخلات وأسعار المخرجات أو في جزء من مجالات المشروع، وذلك بعد الحصول

[1]: أصفاد مرتضى سعيد الحديثي، لؤي ناصر جبر الخفاجي، **المفاضلة بين قرارات الطاقة باستخدام شجرة القرارات "دراسة حالة في شركة بغداد للمشروبات الغازية"**، مجلة التقني، المجلد (26)، العدد (07)، جامعة العراق، العراق،2013، ص62.

على نتائج تحليل جدوى المشروع وفق المعطيات المفروضة في البداية. ويشير تحليل الحساسية إلى مدى استجابة المشروع المقترح للتغيرات والتحولات التي تطرأ في أحد المتغيرات أو العوامل المستعملة لتقييمه أو مدى حساسية المشروع للتغير الذي يحدث على الأسباب المختلفة التي تؤثر وتمس في المشروعات، على سبيل المثال التغيرات في أسعار شراء المواد الخام، تأثير التغير في سعر بيع الوحدة من الانتاج، تغيرات الأجور... [1].

يوجد الكثير من المزايا لأسلوب تحليل الحساسية كما تشوبه بعض السلبيات يمكن ذكرها فيما يلي: [2]

- **مزايا أسلوب تحليل الحساسية:**

- يركز أسلوب تحليل الحساسية على المتغيرات الفعالة والأساسية في عملية اتخاذ القرار الملائم والمناسب لعملية الاختيار.
- يعمل على تقسيم المتغيرات المستقبلية إلى متغيرات تؤثر بصفة ايجابية وأخرى تؤثر بصفة سلبية على الدفقات النقدية.
- يساعد في توفير كم من المعلومات والبيانات المرتبطة بالمتغيرات الأساسية ومدى مساهمة كل منها في مستوى المخاطرة.

- **سلبيات أسلوب تحليل الحساسية:**

- من الصعب إجراء تحليل الحساسية في حالات الشك وعدم اليقين، إذا ما تم تحديد أكثر من توقع احتمالي للتدفقات النقدية الداخلة في كل عام من أعوام العمر الانتاجي للمشروع، لأنه في هذه الوضعية من الأفضل استخدام أكثر من أداة لاتخاذ قرار الاستثمار.
- يفترض هذا المعيار وقوع خطأ واحد في أحد المتغيرات عند قيمتها الأكبر حصولا، وفي هذا السياق يفترض هذا الأسلوب استقلالية المتغيرات الأساسية عند قرار الاستثمار، وهذا قد يتنافى مع الواقع.

ومنه نستنتج أن أسلوب تحليل الحساسية هو ذلك المعيار الذي يمكن من خلاله تحديد الطريقة أو الكيفية التي يتأثر بها قرار الاستثمار نتيجة للتغيرات المتوقعة التي قد تحدث في مختلف عناصره ومكوناته.

---

[1]: نصيرة ابراهيم حمودة، الطاوس حمداوي، **استخدام تحليل الحساسية في تقييم المشاريع الاستثمارية " دراسة حالة مشروع إنتاج الأغلفة الورقية بولاية عنابة"**، دراسات العلوم الادارية، المجلد (42)، العدد (02)، 2015، الجامعة الأردنية، 2015، ص 430.

[2]: لومايزية عفاف، خياري زهية، **استخدام اسلوب تحليل الحساسية لتقييم الربحية التجارية لمشروع "التفريغ الصناعي" الممول في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب سوق أهراس**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد (10)، العدد (02)، جامعة غرداية، الجزائر، 2017، ص675.

المبحث الثالث: مدخل لإدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية

يمثل موضوع إدارة المخاطر المالية من المواضيع التي ارتفع وزاد الاهتمام بها بالأخص في ظل تزايد الأزمات المالية وتأثيرها على المؤسسات الاقتصادية، فهي تمثل علم بحد ذاته يرتكز على أسس علم الإحصاء وعلم الاقتصاد، وعلم التمويل والمال. فإذا كان تحقيق الاستمرار النجاح والبقاء والربحية من بين الغايات الأساسية لأي مؤسسة اقتصادية، فإدارة المخاطر المالية كفرع إداري حديث ومعاصر تسعى إلى تحقيق هذه الأهداف والتأقلم مع بيئتها ومع مختلف التغيرات التي تطرأ عليها.

المطلب الأول: مقاربة مفاهيمية لإدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية

تعتبر إدارة المخاطر المالية جزء رئيسي من أي إدارة استراتيجية في مؤسسة الأعمال، تقوم هذه الإدارة على تشخيص وتحديد ومعالجة المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة، بغرض تعظيم القيمة المحتملة لمجمل الأنشطة الخاصة بها، كما تعمل هذه الإدارة بتقديم التوجيهات والارشادات للعاملين من أجل الفهم الجيد لمكونات المحيط الذي قد يؤثر عليها، ولهذا أصبح لإدارة المخاطر المالية دور مهم وفعال في المؤسسة الاقتصادية باعتبارها الوسيلة أو الأداة الحساسة التي تضمن تحسين العمل الجيد لها وتحقيق النجاح.

الفرع الأول: تعريف إدارة المخاطر المالية

لقد تطرقت الكثير من الكتب إلى الاهتمام بإدارة المخاطر المالية ومفهومها، باعتبارها التقنية والأداة التي تساهم في بلوغ الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة الاقتصادية، وقد تعددت التعريف المقدمة لها بتعدد وجهات نظر مختلف المفكرين والمحيط التذي ينتمي إليه كل باحث، ومن بين أهم التعاريف نذكر ما يلي:

إدارة المخاطر المالية هي: "الوظيفة التي تعمل على مراقبة المخاطر المالية من أجل إدارتها وتقليل تأثيرها، وتندرج ضمن الوظيفة المالية للمؤسسة، كان ينظر إلى الوظيفة المالية تقليديا من حيث التقارير المالية والرقابة، أما النهج الحديث يرى الوظيفة المالية من حيث السياسة المالية واتخاذ القرارات المالية وهذا يشمل إدارة المخاطر التشغيلية

والتجارية والاقتصادية للشركة" [1]، يبين هذا التعريف أن إدارة المخاطر المالية هي العملية التي تهتم بتحليل ومتابعة المخاطر المالية، من أجل التحوط منها واتخاذ القرارات المالية المناسبة، ومحاولة التخفيض من الآثار الناتجة عنها.

كما تعتبر إدارة المخاطر المالية: " وظيفة من وظائف المؤسسة التي تساعدها في التعرف على المخاطر ومحاولة السيطرة عليها "[2]، أي أنها تمثل المهمة التي تسمح للمؤسسة بتحديد المخاطر التي قد تواجهها والعمل على التحكم فيها.

إدارة المخاطر المالية هي:" تحديد وتقييم وترتيب أولويات المخاطر، بعد ذلك تخصيص الموارد بشكل منظم وفعال من حيث التكلفة للتقليل والتحكم في احتمالات الحدوث غير المرغوب فيها" [3]، بمعنى أن إدارة المخاطر المالية هي عملية التحوط من المخاطر والتعرف عليها وقياسها، من أجل تجنب الانحراف عن ما هو متوقع.

يرى (Williams , Young & Smith) أن: "إدارة المخاطر المالية بالمنشأة تتضمن القيام بالأنشطة الخاصة بتحديد المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة وقياسها، والتعامل مع مسبباتها، والآثار المترتبة عليها، وأن الغرض الرئيسي لإدارة المخاطر المالية يتمثل في تمكين المنشأة من التطور وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية وكفاءة "[4]، حسب هذا التعريف نستنتج أن إدارة المخاطر المالية هي الوظيفة التي تركز على دراسة المخاطر المحتملة، ووضع الاجراءات اللازمة لمحاولة التصدي لها، والتقليل من العواقب التي قد تنتج عنها وذلك بغرض تحقيق الغايات المرجوة.

وقد عرفت أيضا على أنها: "مجموعة الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة لمواجهة المخاطر المرتبطة بأنشطتها بغية تحقيق الأهداف المسطرة، فهي تمثل الجزء الرئيسي في الإدارة الاستراتيجية، وبالتالي يمكن اعتبارها بأنها منهج أو

---

[1] : Peter Moles, **Financial Risk Management** : **Sources of Financial Risk and Risk Assessment**, Great Britain, 1998, p 02.

[2] : Georges Dionne, **Risk Management** : **History**, **Definition and Critique**, **Copyright Dionne and Cirrelt**, Canada, September 2013, p 02.

[3] : Kinyua Margaret Gakenia, Fredrick Warui, **Financial Risk Management And Profitability of Drposit Taking Savings And Credit Cooperative Societies In Nyeri County Kenya**, International Journal of Current Aspects in Finance, Banking and Accounting, Volume 2, Issue 2, Kenyatta University, 2020, p 03.

[4] : معتوق جمال، **إدارة المخاطر المالية في ظل منتجات الهندسة المالية "دراسة مقارنة بين سوقين ماليين"**، رسالة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف –المسيلة، الجزائر، 2015-2016، ص 178.

مدخل علمي للتعامل مع المخاطر من خلال توقع الخسائر المحتملة وأخذ الاحتياطات اللازمة التي من شأنها أن تقلل من إمكانية حدوث الخسائر والأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى" [1]، وفقا لها التعريف فإن إدارة المخاطر المالية هي عصب الإدارة الاستراتيجية، بحيث أنها تعمل على تحديد المخاطر المتوقعة ومن ثم دراسة مختلف مسبباتها والتعامل معها، وأخذ كافة الاجراءات اللازمة لمحاولة التصدي لها والتقليل منها.

وفي ظل اشتداد وازدياد المنافسة العالمية صارت إدارة المخاطر المالية ضرورة حتمية لكل المؤسسات بغرض ضمان نموها واستمرارها، تهدف هذه الإدارة إلى تحقيق ثلاثة غايات أساسية تتمثل في: [2]

- الحماية من الخسائر.
- تخفيض تكاليف إدارة الخسائر المالية المتوقعة.
- تعظيم مستوى استقرار الأرباح.

من خلال ما سبق نستنتج أن إدارة المخاطر المالية هي الوظيفة التي تهتم بتحديد المخاطر الممكنة، ومن ثم البحث عن الأدوات المناسبة لقياسها، بما يمكن الإدارة التخفيف من حدتها ومن الآثار الناتجة عنها إلى أدنى درجة ممكنة، وذلك باستخدام أساليب التحليل المالي وكذلك الأدوات المالية المختلفة، بحيث إذا استطاعت المؤسسة إدارة هذه المخاطر بالشكل الصحيح فإن ذلك سيمكنها من تحقيق أهدافها وارتفاع عوائدها، وبالتالي تحسين أدائها.

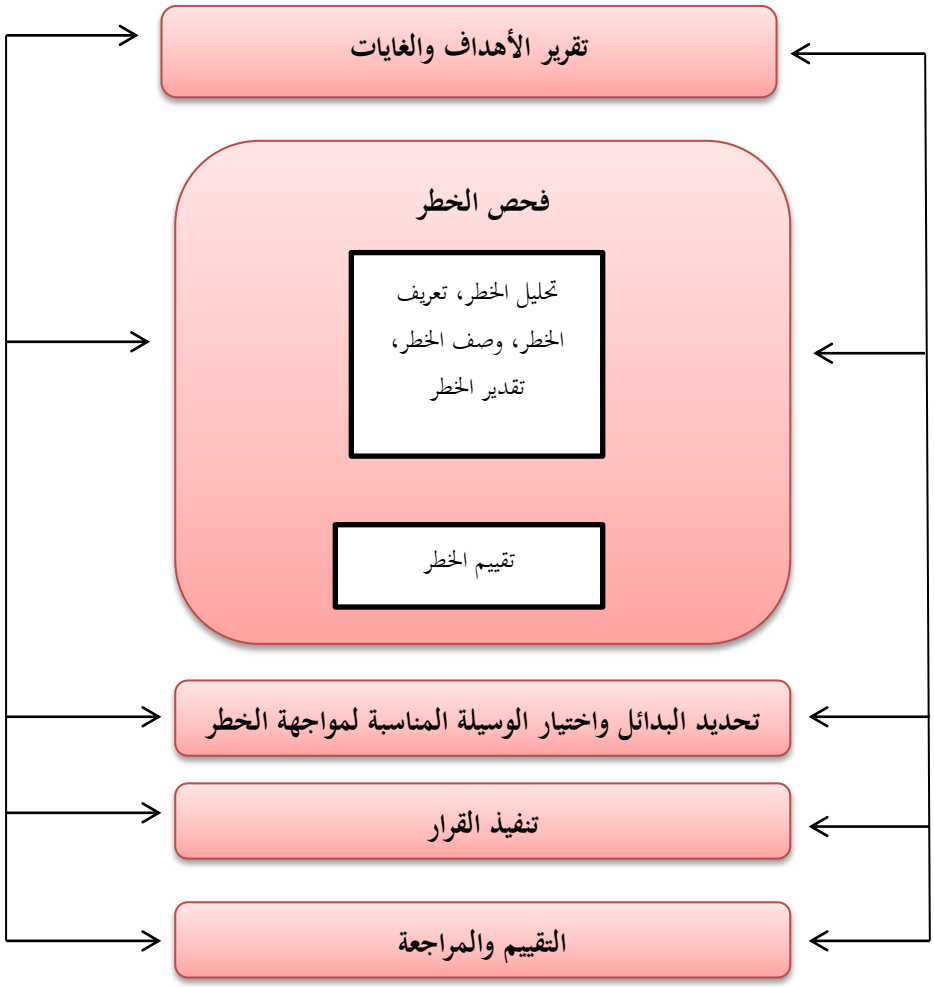
الفرع الثاني: مراحل إدارة المخاطر المالية

إن إدارة المخاطر المالية هي عملية ديناميكية، يتم من خلالها تطبيق مجموعة من الخطوات والمراحل المناسبة لمحاولة التقليل من الآثار الناجمة عنها، من خلال التنسيق بين مختلف عمليات المؤسسة ومختلف الموارد المتاحة لديها، ويمكن توضيح خطوات إدارة المخاطر المالية في الشكل التالي:

[1]: سعاد شدري معمر وآخرون، **دور إدارة المخاطر المالية والانذار المبكر في التنبؤ بالفشل المالي للمؤسسة**، مجلة المحاسبة التدقيق والمالية، المجلد (02)، العدد(02)، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2020، ص 73.

[2]: المرجع السابق، ص 178.

الشكل رقم (3-1): خطوات عملية إدارة المخاطر المالية



المصدر: عبدلي لطيفة، **دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بسعيدة"**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2011-2012، ص38.

أولا: تقرير الأهداف والغايات

تعتبر المرحلة الأولى في عملية إدارة المخاطر وتحديد بشكل دقيق ما ترغب المؤسسة أن ينفذه برنامج إدارة المخاطر المخصص لها، ويوجد الكثير من الغايات المتوقعة والمتنوعة لعملية إدارة المخاطر، وتضم تخفيض الأعباء المتعلقة بالمخاطر إلى أدنى حد ممكن والمحافظة على استمرار ونمو المؤسسة، وتوفير الحماية للموظفين من مختلف الاصابات والحوادث التي قد تؤدي بهم إلى إصابات خطيرة أو حتى الوفاة، ومع ذلك يعتبر بقاء المؤسسة هو

الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر. لذلك تعتبر مرحلة تحديد الأهداف من الخطوات المهمة في عملية إدارة المخاطر إلا أن الكثير من المؤسسات لا تأخذها في الحسبان وتتجاهلها [1].

ولابد على القائمين بوضع برامج إدارة الأخطار العمل على: [2]

- محاولة تخفيض إصابات وحوادث العمل (المرض، الوفاة) التي يتعرض لها الموظفين داخل المؤسسة بتوفير الحماية والأمن للعمال والمحافظة عليهم، لأن هذه العوامل قد يكون لها تأثير على إنتاجية المؤسسة.
- حماية المؤسسة من الإفلاس عن طريق تجنب المخاطر التي لها خسائر مرتفعة ومحاولة السيطرة عليها والتحكم فيها.

نستنتج أن هذه المرحلة في غاية الأهمية لعملية إدارة المخاطر بالنسبة للمؤسسة، فمن خلالها تقوم الإدارة العليا للمؤسسة بصياغة وتحديد الأهداف التي تسعى إلى بلوغها، وذلك بالاتساق مع مدير إدارة المخاطر ومسؤولي الإدارات الأخرى.

ثانيا: فحص الخطر

يدل فحص الخطر على مجموع الآليات والاجراءات التي تساهم في حساب وتحليل الخطر، وتشمل هذه الإجراءات ما يلي: [3]

أ – تحليل الخطر: يضم بدوره تعريف لمخاطر، وصف الخطر، تقدير وحساب الخطر.

أ –1– تعريف الخطر: يعني هذا أن تعمل المؤسسة على انتهاج أسلوب منهجي وعلمي لتحديد مجموع المخاطر المحتملة، فالغرض من هذه الخطوة هو وضع قائمة شاملة للمخاطر التي قد ينتج عنها خسائر، مع الفهم الصحيح لغايات المؤسسة التشغيلية والاستراتيجية، وتحديد الفرص ومختلف التهديدات التي قد تعترض نشاطها [4].

---

[1]: نسيمة بروال، مرجع سبق ذكره، ص99.

[2]: عيد أحمد أبوبكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص ص56،57..

[3]: قرناش هواري، **دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المخاطر المالية بالمؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف"**، مرجع سبق ذكره، ص ص 120،121.

[4]: سلماني هناء، **إدارة المخاطر في المصارف الاسلامية وفق مقررات بازل 03 –دراسة مقارنة**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزئر، 2021-2022، ص 27.

أ –2– وصف الخطر: تهدف هذه الخطوة إلى إعطاء وصف دقيق وشامل للمخاطر التي تم تعريفها وتحديدها بأسلوب منهجي وذلك باستعمال جدول مفصل يساعد في تحديد ووصف المخاطر وسهولة فحصها، مع استعمال أسلوب مصمم بتقنية جيدة بغرض التأكد من اجراءات تحديد ووصف وفحص الخطر بشكل شامل، وإذا تم وضع نتائج وتوقعات كل خطر في جدول، يكون من الممكن منح الأولوية للمخاطر الأساسية التي تكون بحاجة إلى التحليل بشكل أكثر تفصيل، وقد تقسم المخاطر التي تم تحديد تعريف لها والناتجة عن الأنشطة لاتخاذ القرارات إلى استراتيجية ، تكتيكية وتشغيلية، لذلك يكون من اللزوم دمج إدارة المخاطر ضمن خطوة التصور للمشروعات وخلال خطوات تطبيق مشروع محدد [1].

أ–3– تقدير الخطر: من الممكن تقدير وحساب الخطر بطريقة نوعية أو كمية أو شبه كمية من حيث توقع الحدوث والنتائج المحتملة، مثلا قد تكون النتائج متزايدة من حيث فرص النجاح أو التهديدات وقد تكون منخفضة أو متوسطة ومجمل هذه النتائج تحتاج إلى تعريفات متنوعة عن فرص النجاح أو التهديدات.

ب – تقييم المخاطر: بعد تحديد المخاطر والتعرف عليها تأتي خطوة التقييم والتي يقوم بها مدير المخاطر، بحيث يعمل هذا الأخير على قياس حجم الخسارة الممكنة واحتمال حدوث كل منها، ثم ترتيبها بشكل متدرج والتركيز عليها وفقا لشدة تأثير المخاطر على المؤسسة، وبذلك يكون من الأحسن ترتيب المخاطر في شكل تقسيم عام مثل حرجة، هامة، وغير هامة [2]، والجدول الموالي يبين تقييم درجة أو شدة المخاطر:

[1]: معيار إدارة الخطر، ترجمة الجمعية المصرية لإدارة المخاطر، ص06.

[2]: طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص 61.

جدول رقم (3-1): تقييم درجة أو شدة المخاطر

احتمال الحدوث / الأثر	عالي	متوسط	منخفض
عالي	عالي جدا	عالي	متوسط
متوسط	عالي	متوسط	منخفض
منخفض	متوسط	منخفض	منخفض جدا

المصدر: منال بلعابد، **تسيير المخاطر المالية بين النظرية المالية والتقليدية والمالية الاسلامية وتأثيره على خلق القيمة في المؤسسة "دراسة عينة من المؤسسات الماليزية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم المالية والمحاسبة، جامعة عنابة، الجزائر، 2011-2021، ص 19.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك مخاطر مرتفعة ومخاطر منخفضة، أي أن مدير الخطر سيركز بصفة كبيرة على المخاطر التي يكون لها تأثير على المؤسسة والتي تكون شدتها عالية جدا، على خلاف الخطر الضئيل الذي يكون تأثيره منخفض على المؤسسة والتي تستطيع تحملها أو التصدي لها.

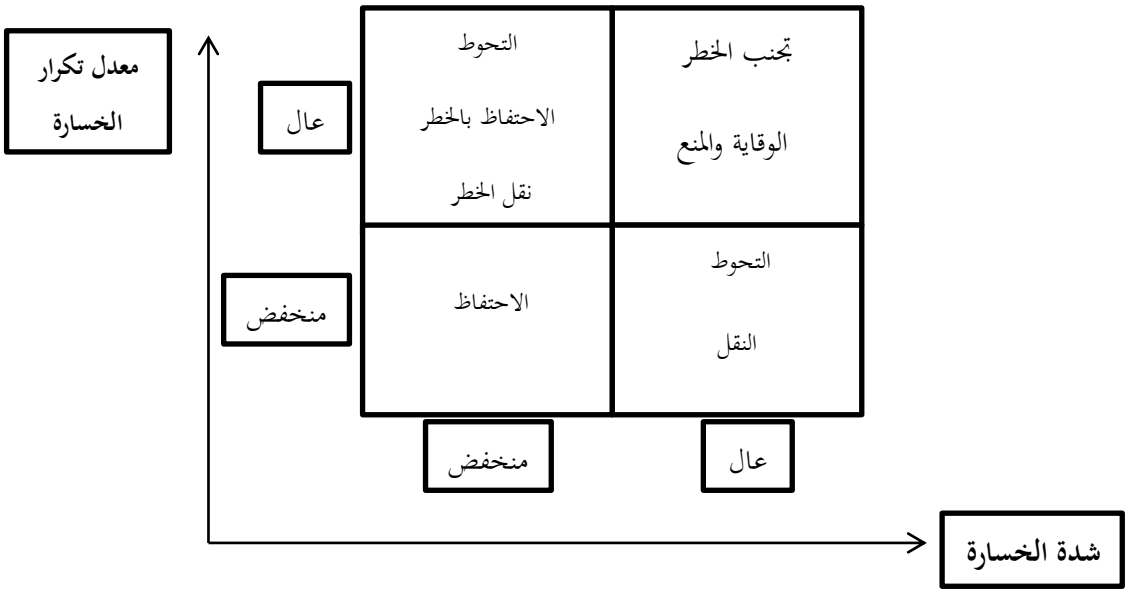
ثالثا: اختيار السياسة أو الأسلوب المناسب لمواجهة الخطر

بعد تحديد على المخاطر وقياسها تليها خطوة انتقاء واختيار الوسيلة الملائمة للتصدي لكل خطر على حدى، وتعد هذه الخطوة من خطوات اتخاذ القرار بشأن الأسلوب الملائم والمتاح للتعامل مع كل خطر، وفي الغالب يتخذ أصحاب المشروع القرار بخصوص ذلك وفي بعض الأحيان قد يكون لديهم خطة مسبقة للتعامل مع مختلف المخاطر أو تنفيذ معيار لانتقاء الأداة الملائمة للتصدي لخطر محدد [1].

يتم قياس وتحليل الأخطار من خلال محورين أساسين هما: معدل تكرار الخطر أو الخسارة وشدة (وطأة) الخسارة الناتجة عن تحقق الخطر والمصفوفة التالية توضح ذلك:

[1]: عيد أحمد أبو بكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص ص 61، 62.

الشكل رقم (3-2): مصفوفة اختيار أنسب وسيلة لإدارة المخاطر



المصدر: عيد احمد ابو بكر، وليد اسماعيل السيفو، **ادارة الخطر وتأمين** ، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص62.

رابعا: تنفيذ القرار

إذا كان القرار هو تحويل الخطر إلى جهة أخرى فلابد من انتقاء الجهة الملائمة والتفاوض معها، وتعتبر المؤسسة مجبرة على وضع برنامج خاص لمنع حدوث الخسارة وتكوين إدارة خاصة بهذا الموضوع [1]، بمعنى التنفيذ الفعلي للقرار المتخذ يكون إما بتحويل الخطر إلى أطراف وجهات أخرى أكثر استعدادا وقابلية له، أو محاولة التعامل والملائمة معه والخروج بأقل الأضرار والخسائر الممكنة.

خامسا: التقييم والمراجعة

يجب إدماج التقييم والمراجعة في برامج إدارة المخاطر لعاملين أساسيين هما: [2]

- **السبب الأول**: هو الوقوع في الأخطاء في غالب الأحيان، فتنفيذ وتقييم وفحص إدارة المخاطر يسمح بالتعرف على هذه الأخطاء المرتكبة، وكذلك اتخاذ القرارات الملائمة لها قبل أن تصبح أعباؤها مرتفعة.
- **السبب الثاني**: تنشط المؤسسة في محيط ديناميكي ومتغير محفوف بالمخاطر، لذلك يكون هناك اختفاء لبعض المخاطر وظهور مخاطر أخرى جديدة لم تكن موجودة من قبل، الشيء الذي يستدعي الزامية

[1]: أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، مرجع سبق ذكره، ص 49.
[2]: طارق عبد العال، مرجع سبق ذكره، ص 63.

دراسة وتحليل هذه المخاطر بصفة مستمرة مع توخي الحيطة والحذر، فالأداة التي تكون ملائمة في الماضي قد لا تكون مناسبة في الزمن الحالي والمستقبلي.

مراحل إدارة المخاطر المالية هي خطوات مهمة وأساسية لكل مؤسسة اقتصادية تهدف إلى تحقيق الغايات المسطرة وتستدعي هذه الخطوات مجهودا كبيرا من قبل إدارة المؤسسة، بحيث إذا أخفقت في تنفيذ وتطبيق أي منها سيؤدي ذلك إلى تحقيق نتائج غير مرضية والانحراف عما هو متوقع وتحمل خسائر كبيرة، بحيث إذا تمكنت المؤسسة من تحديد أهدافها بعناية وبدقة عن طريق اجراء والقيام الاتصالات واللقاءات اللازمة وفي الوقت المناسب، ومحاولة التعرف على المخاطر التي قد تعترضها والعمل على تحليلها وتقييمها باستخدام تقنيات وطرق مناسبة، ومن ثم تعيين الوسيلة الأنسب للتصدي لها، وفي الأخير تعمل على مراجعة وفحص ومتابعة كل ما تم وضعه وتحديده من طرف المؤسسة، فإنها ستحقق حتما الغايات التي تأمل في الوصول إليها.

المطلب الثاني: آليات إدارة المخاطر المالية

باعتبار إدارة المخاطر المالية وظيفة أساسية للمؤسسة الاقتصادية لذلك فهي تتوفر على مجموعة من المبادئ والأسس التي تقوم عليها، والتي تساهم في تحديد المسؤوليات والتعرف على المخاطر التي تهدد حياة المؤسسة والقيام بتقييمها وقياسها ومراقبتها، بغية تحقيق الأهداف المنشودة بفعالية وتحقيق أفضل النتائج، وهذا بالتعاون والتفاهم المشترك بين أفراد المؤسسة.

الفرع الأول: مبادئ إدارة المخاطر المالية

قامت اللجنة المالية التابعة لهيئة قطاع المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية بتكوين لجنة مسماة بلجنة مبادئ إدارة المخاطر، عملت هذه الأخيرة بوضع مجموعة من المبادئ لإدارة المخاطر نظرا لأهمية هذه الإدارة داخل المؤسسة، ويمكن ايجاز هذه المبادئ العامة في النقاط التالية: [1]

أولا: مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة العليا

تتحدد سياسات إدارة المخاطر من طرف الإدارة العليا ويتم اعتمادها واقرارها من طرف مجلس الإدارة، ولابد من أن يتم مراجعة هذه السياسات بصفة دورية وأن تكون مرنة وقابلة للتغيير، ويعتبر الهدف من هذا المبدأ هو

[1]: طبيب سارة، **دور ادارة المخاطر المالية في حماية المؤسسة الاقتصادية من الفشل المالي " دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية في الجزائر"**، اطروحة دكتوراه غير منشورة في المالية والمحاسبة، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2016-2017، ص ص 33، 34.

التأكد من توافق وتطابق سياسات إدارة المخاطر وتوقعات أصحاب المصلحة (المساهمين والمالكين) مع الخطط الاستراتيجية للمؤسسة.

ثانيا إطار عملية إدارة المخاطر

ينبغي أن تتوفر المؤسسة على إطار مرجعي يتميز بالانسجام والشمول والفاعلية لإدارة المخاطر، ويستلزم أن تتوفر الإدارة على الموارد الكافية سواء كانت موارد مالية أو بشرية بغرض دعم هذه العملية وضمان فعالية إدارة المخاطر [1].

ثالثا: تكامل عملية إدارة المخاطر

حتى يتسنى الفهم الجيد والسليم لإدارة المخاطر يجب أن لا يتم قياسها وحسابها بشكل منفرد ومنفصل عن بعضها البعض نظرا لوجود ترابط وتداخل بين مختلف المخاطر.

والغرض من هذا المبدأ هو التأكد من أن عملية إدارة المخاطر تتم بصفة مستمرة على مستوى المؤسسة ككل، للوقوف على درجة التشارك والتماسك ومدى وجود ترابط بين مختلف المخاطر والعمل على فهم وتحديد تأثيرها المترتب لاتخاذ القرارات والاجراءات العلاجية اللازمة لهذه المخاطر.

رابعا: محاسبة خطوط الأعمال

إدارة المخاطر ليست مسؤولية محدودة وفردية تقع على عاتق الموظف المكلف بإدارة المخاطر، وإنما هي مسؤولية تكافلية ومشتركة لكافة المستويات والأطراف الإدارية الموجودة داخل المؤسسة.

خامسا: تقييم وقياس المخاطر

من المهم أن يتم تقدير المخاطر وقياسها بصفة دورية ومنتظمة، ولا بد من أن يكون هذا التقييم والقياس بشكل كمي أي التعبير عنها وصياغتها في شكل أرقام لأنها تساعد في عملية اتخاذ القرارات بشكل سهل وصائب هذا باستخدام الطرق الكمية ومن أمثلتها المخاطر المالية، غير أنه يوجد بعض المخاطر التي لا يمكن قياسها

[1]: طارق الله خان، **إدارة المخاطر تحليل قضايا في الصناعة المالية والاسلامية**، البنك الاسلامي للتنمية، المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب، المملكة العربية السعودية، 2003، ص35.

بشكل كمي، وفي هذه الحالة يتم الاستعانة بالطرق النوعية ومن أمثلتها مخاطر السمعة حيث يتم من خلالها ايجاد دلائل منطقية تعمل على قياس مستوى المخاطر [1].

سادسا: المراجعة المستقلة

يتعين على المؤسسة أن تتوفر على قسم يتمتع بالاستقلالية الكاملة والخبرة والصلاحية اللازمة لتقييم المخاطر بصفة شاملة، وذلك بتقديم التقارير ورفعها ومنح الاقتراحات والتوصيات العلاجية اللازمة لضمان فعالية وتحسين إدارة المخاطر، يعتبر الغرض من هذا المبدأ هو التأكد من توافر مصلحة مستقلة لتقدير ومراقبة عملية إدارة المخاطر المالية، وتعتبر هذه العملية غير مقتصرة على صانعي القرار الذين لهم صلة مع إدارة المخاطر المالية فقط، بل تضم وتشمل مختلف أطراف المؤسسة.

سابعا: التخطيط للطوارئ

تواجه المؤسسة ظروف وحالات طارئة الأمر الذي يستدعي الزامية وضع برامج خاصة وذات كفاءة بإدارة المخاطر، ولابد من أن تتضمن خطة الطوارئ مجموع أنواع المخاطر المرتقبة الحصول ومراقبتها ومتابعتها بصفة منتظمة، ويعتبر الهدف من هذا المبدأ هو التأكد من قدرة المؤسسة على التأقلم والتعامل مع هذه الحالات الاستثنائية في الزمن المناسب وبفعالية.

نظرا لأهمية تواجد إدارة المخاطر المالية داخل المؤسسة الاقتصادية فإن لهذه الأخيرة مجموعة من الأسس التي تبنى عليها، بحيث يجب أن تتوافق التوقعات المستقبلية للمؤسسة مع السياسات الموضوعة من طرف إدارة المؤسسة، ومحاولة تحقيق التناغم والاتساق والانسجام بينها لضمان فعالية عملية إدارة المخاطر. وتعتبر مهمة إدارة المخاطر مسؤولية جماعية وليست فردية أي تقع على عاتق كل من المسؤولين والموظفين داخل المؤسسة، ولضمان نجاح هذه العملية يتعين على المسؤولين تحديد المخاطر وتحليلها والعمل على قياسها وتقديرها بشكل فعال، ووضع كافة الاجراءات اللازمة لمحاولة تجنبها والتصدي لها.

ويعتبر كل مبدأ من هذه المبادئ يعتبر مهم بالنسبة للمؤسسة لأن هذه المبادئ تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها المرجوة والقدرة على الاستمرار النمو، مما يضمن لها تحسين أدائها وتعزيز المركز الائتماني لها.

[1]: بهناس العباس، **الاصلاح المالي وتسيير المخاطر المصرفية حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012-2013، ص 147.

الفرع الثاني: أهداف إدارة المخاطر المالية

تساهم إدارة المخاطر المالية في حساب وتقدير قيمة الخسائر المتوقعة والمحافظة على كفاءة أنشطة المؤسسة وضمان استمراريتها، وباعتبار إدارة المخاطر جزءا أساسيا من إدارة الأعمال فلها الكثير من الأهداف المهمة والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين رئيسيتين هما: [1]

أولا: الأهداف التي تسبق الخسارة

في أي مؤسسة يوجد الكثير من الأهداف والغايات لإدارة الخطر التي تسبق تحقق الخسائر، ومن أبرز هذه الأهداف نجد: الاقتصاد، تخفيض القلق، مقابلة الالتزامات الخارجية المفروضة، ويتم ابرازها فيما يلي:

- **الهدف الاقتصادي:** ويشير ذلك إلى أن المؤسسة تعمل على وضع تقارير خاصة بشكل اقتصادي تحلل الخسائر المرتقبة، وتضم هذه التقارير تحليل لمصروفات المرتبطة بأقساط التأمين، برامج الأمان، الأعباء المتعلقة بالطرق المختلفة لمواجهة الخسائر، ويعتبر الهدف من إدارة الخطر هو تخفيض وتقليل تكاليف مواجهة الخطر إلى الحد الأدنى قدر المستطاع.

هذا الهدف يعني أن تعمل المؤسسة على انجاز سجلات ووثائق مرتبطة بالخسائر المحتملة بطرق اقتصادية، فالهدف الأساسي لإدارة المخاطر هو التقليل والتخفيض من الأعباء التي تتحملها المؤسسة في حالة مواجهة المخاطر.

- **تخفيض القلق:** من بين أهداف إدارة المخاطر تخفيض القلق والخوف الذي قد يحدث لمدير الخطر نتيجة وجود وحدات وعناصر تكون عرضة للخسائر.

على سبيل المثال قد يؤدي تهديد قانوني ناتج عن منتج معيب في وجود حالة كبيرة من التوتر والقلق النفسي بالمقارنة مع خطر حدوث حريق صغير، ولهذا يسعى مدير الخطر إلى تدنية وتقليل التوتر النفسي والخوف الناتج لكل تعرض للخطر [2].

يعني التقليل من الخوف والتوتر الذي يصيب المسؤولين داخل المؤسسة، في حالة ما إذا كان المشروع معرض للفشل.

---

[1]: عيد أحمد أبو بكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سبق ذكره، ص ص 50-52.

[2]: كمال محمود جبرا، **التأمين وإدارة الخطر**، ط01، الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان-الاردن، 2015، ص236.

- **مقابلة الالتزامات الخارجية المفروضة:** يشير هذا الهدف إلى أنه يجب على المؤسسة أن تكون ملزمة بالقوانين المفروضة من طرف الجهات الخارجية، على سبيل المثال المتطلبات الحكومية التي ترغم المؤسسة على توافر وسائل وتقنيات الأمان لحماية الموظفين من المخاطر.

بمعنى أنه عند قيام المؤسسة لا بد عليها من الاطلاع على مختلف القوانين والتشريعات المفروضة عليها والعمل على تطبيقها بشكل سليم.

نستنتج أنه عند قيام المؤسسة لا بد على المدراء مراعاة مختلف القوانين واللوائح المفروضة، والعمل على تطبيقها وتنفيذها والالتزام بها، كما يجب عليهم أيضا محاولة التخفيض من المخاطر والخسائر التي قد تنتج عن المشروع، وتقليل مخاوفهم بشأن فشل المشروع وأخذ كافة الاجراءات والاحتياطات اللازمة لذلك.

ثانيا: الأهداف التي تلي الخسارة

يمكن توضيح هذه الأهداف في النقاط التالية: [1]

- **بقاء المنشأة:** يعني الحفاظ على استمرار أنشطتها وأعمالها حتى بعد تحقق الخسائر والعمل على تفادي الوقوع في حالة الإفلاس، وإذا رغبت المؤسسة في الاستمرار وتحقيق النجاح فيجب عليها أن تعيد البعض من عملياتها للنشاط خلال فترة قليلة من الزمن، تهدف إدارة الخطر إلى تحديد الحد الأقصى للأعباء التي يمكن للمشروع أن يتعرض لها والتي قد تهدد استمراريته.

يشير هدف البقاء إلى أنه يجب على المؤسسة أن تقوم بتنفيذ المهام المكلفة بها، ومحاولة الاستمرار في النشاط حتى بعد تحقيقها لنتائج سلبية وغير مرضية وذلك في أقرب مدة ممكنة.

- **استمرارية العمليات:** إذا تكبدت المؤسسة خسائر فإنها ستفقد بعض من عملائها ومورديها وتراجع قدرتها التنافسية، وبالتالي يعد هدف الاستمرار في النشاط من الأهداف المهمة والرئيسية للمؤسسة بعد حدوث الخسارة.

يعني هذا الهدف أن تقوم المؤسسة بالمواصلة والاستمرار في النشاط حتى بعد التعرض للخسارة، ومحاولة النهوض من جديد وبخطط وبرامج جديدة وقوية تكون أكثر تنافسية.

[1]: خليد بوداود، **استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2022-2023، ص 130.

- **استقرار العوائد:** بعد الوقوع في الخسائر تسعى المؤسسة إلى تحقيق عوائد مستقرة، من خلال الاحتفاظ بأرباحها على الأسهم، والعمل على محاولة تنظيم واستقرار التدفقات النقدية، ويعتبر هدف استقرار العوائد مرتبط بصفة وثيقة بهدف استمرارية العمليات.

حتى يتسنى للمؤسسة التوسع في النشاط وضمان النمو على المدى البعيد، لا بد عليها من اجراء تحسينات على المنتجات القديمة أو تصنيع منتجات جديدة، ومحاولة توزيعها على أوسع نطاق ممكن.

- **الاستقرار في النمو:** تستطيع المؤسسة الاستمرار في النمو عن طريق تقديم منتجات جديدة أو تطويرها وتحسينها للمنتجات القديمة أو من خلال الاستحواذ والاندماج مع مؤسسات أخرى، ويمكن ضمان النمو المستمر للمؤسسة عن طريق ضمان مصادر توريد احتياجات المؤسسة في حالة تعرضها للحوادث.
- **المسؤولية الاجتماعية:** ويمكن القيام بالالتزامات الاجتماعية عن طريق تخفيض الآثار الناجمة عن هذه الخسائر على المجتمع والجهات الأخرى، لأن وقوع الخاسرة بشكل كبير يكون لها أثر عكسي على العمال والدائنين وكذلك الموردين والمستهلكين وبالتالي تأثر المجتمع بشكل عام.

علاوة على الأهداف السالفة الذكر هناك أهداف أخرى يمكن توضيحها فيما يلي: [1]

- العمل على الحد من الخسائر المحتملة وتخفيضها إلى أدنى حد ممكن وتأمينها عن طريق الرقابة الفورية.
- الرقابة والسيطرة على مختلف المخاطر والحفاظ على الأصول الموجودة والمتوفرة لديها بغرض حماية مصالح جميع الأطراف التي لها مصلحة مع المؤسسة.
- يجب على المؤسسة أن تعطي صورة جيدة عن نفسها من خلال توفير الثقة لدى الملاك والمستثمرين ومختلف المتعاملين معها.
- العمل على تقييم إدارة المؤسسة ومختلف الأنشطة التي تقوم بها يوميا عن طريق تحديد الاجراءات العلاجية المناسبة لكل نوع من أنواع المخاطر على مستوياتها ككل.

من خلال ما سبق نستنتج أن هدف المؤسسة بعد الفشل هو البقاء والاستمرار والقدرة على المنافسة من أجل اكتساب ميزة تنافسية مقارنة بمثيلاتها، ولذلك تقوم بالاندماج أو الاستحواذ مع مؤسسات أخرى أو تقديم منتجات ذات جودة عالية بغرض ضمان النمو والاستمرار.

[1]: بن علي بلعزوز وآخرون، **إدارة المخاطر (إدارة المخاطر، المشتقات المالية، الهندسة المالية)**، ط01، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص ص 68،69.

المطلب الثالث: سياسة إدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية

إن الغرض الرئيسي للمؤسسات هو بلوغ الغايات والأهداف المسطرة عن طريق الرفع من قيمتها وتعظيم العوائد، وهو ما تقوم عليه إدارة المخاطر المالية فهي تعمل على قياس وتقدير مختلف المخاطر بشتى أنواعها ومحاولة تقديم حلول علاجية لها، كما أن هذه الإدارة تساهم في التخفيف والتقليل من المخاطر المالية المحتملة الحدوث عن طريق احتواء درجات محددة من المخاطر، ومنه يتم تقييم وقياس الأداء والعمل على تحسينه بمختلف الطرق والتقنيات الممكنة.

الفرع الأول: سبل إدارة أنواع المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية

نظرا لكثرة المخاطر وتنوع أشكالها تسعى المؤسسة الاقتصادية جاهدة إلى البحث عن طرق ملائمة تساعدها في إدارتها ومحاولة التصدي لها.

أولا: إدارة مخاطر السيولة

إدارة مخاطر السيولة هي "إدارة المخاطر المتعلقة باحتمال عدم التمكن من اتاحة الأموال والمبالغ اللازمة للمشروع لمقابلة التزاماته الناشئة تجاه الأطراف الأخرى أو للاستفادة من الفرص المرتقبة، ويمكن تعريفها أيضا على أنها مجموعة الوسائل التي تساعد في تحديد احتياجات السيولة ثم إدارة الوضعية المالية للبنك أو المؤسسة "[1].

تعرف إدارة مخاطر السيولة بأنها: "عملية فحص المخاطر من خلال المهام والعمليات التي تعمل الإدارة بها بغرض التوازن بين مصادرها الفعلية أو المتوقعة واحتياجاتها النقدية للابتعاد عن الوقوع في مخاطر السيولة" [2].

أي أن إدارة مخاطر السيولة هي الإدارة التي تعنى وتهتم بدراسة وفحص المخاطر المتعلقة باحتمالية عدم امكانية المؤسسة من توفير الأموال والمبالغ اللازمة لسد الاحتياجات التمويلية لها، والعمل على الحد من توقعات حدوث مشاكل التخلف عن السداد ومخاطر الإفلاس يجب إدارتها بطريقة سليمة وصحيحة وبشكل فعال.

---

[1]: قرناش هواري، حبار عبد الرزاق، **أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة مخاطر السيولة بمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف**، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (08)، العدد (02)، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2022، ص 16.

[2]: حدة فروحات وآخرون، **إدارة مخاطر السيولة ودورها في تقييم ربحية البنوك التجارية "دراسة قياسية لعينة من البنوك التجارية في الجزائر خلال الفترة (2011-2016)**، مجلة الباحث، المجلد (18)، العدد (01)، جامعة ورقلة، الجزائر، 2018، ص 523.

تسعى إدارة السيولة إلى ضمان الاستعمال المثالي للموارد بشكل كفؤ وإدارة فعالة في كل الأوقات، وتعمل على تمويل الأنشطة التجارية الخاصة بها في السوق سواء في الأوضاع العادية وغير العادية، ويعتبر الغرض الأساسي من استراتيجية التمويل والسيولة النقدية في: [1]

- التأكد من أن المؤسسة لها القدرة الكافية على الايفاء بكل الالتزامات التي عليها في الزمن المحدد، والاحتفاظ ببعض من أصولها وموجوداتها التي تعطي لها الامكانية في تسديد ديونها التي على عاتقها دون تحمل خسائر، أي تجنب تحويل ممتلكاتها إلى نقد بسعر يكون أقل من السعر الحقيقي لها.
- تنويع قاعدة التمويل والمحافظة عليها.
- تجنب اللجوء إلى المطلوبات ذات الأجل القصير بصفة كبيرة.
- الغرض الأساسي لإدارة السيولة هو تعيين الكم الممكن من السيولة (النقدية والشبه النقدية) الذي يكون له القدرة على تلبية حاجات السيولة المحتملة وغير المحتملة، كما تلتزم المؤسسات بتجنب الاحتفاظ بالأصول السائلة بكميات كبيرة لأن هامش أرباحها سيتأثر بسبب تجميد الموارد.
- الاعتماد على تسهيلات الصندوق الممنوحة من طرف البنوك إن أمكن ذلك، ومحاولة التنازل عن بعض الأصول الثابتة لتوفير الاحتياجات من النقد، والسعي إلى مراجعة السياسة التجارية المعمول بها في المؤسسة عن طريق فحص ومراجعة الآجال المطلوبة من الموردين (زيادتها) والآجال المقدمة للزبائن (تقليلها)، ومحاولة تصريف المخزونات في أقصر وقت ممكن [2].

وهناك أهداف أخرى تتمثل في: [3]

- مراجعة ومراقبة سياسة السيولة بصفة دورية.
- وضع الأسس والبنود اللازمة للتخفيف من هذه المخاطر أو تقبل مخاطر معقولة.

إن تمكن المؤسسة الاقتصادية من التعرف على مخاطر السيولة وتقديرها والعمل على إدارتها يعتبر من بين الأسباب والعوامل الأساسية التي تساعد في نجاحها وبلوغ غاياتها المسطرة وقدرتها على والنمو والاستدامة،

---

[1]: قرناش هواري، حبار عبد الرزاق، **أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة مخاطر السيولة بمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف**، مرجع سبق ذكره، ص ص 16،17.

[2]: قرناش هواري، **دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المخاطر المالية بالمؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف"**، مرجع سبق ذكره، ص 109.

[3]: مرسلي نزيهة، بوعبدلي أحلام، **إدارة مخاطر السيولة ودورها في تحسين ربحية البنوك التجارية العمومية الجزائرية للفترة(2006-2015)**، مجلة معارف، المجلد (14)، العدد (01)، جامعة البويرة، الجزائر، 2019، ص 346.

فبواسطة هذه الإدارة تتمكن المؤسسة من تسيير وإدارة خزينتها ومواردها تسييرا عقلانيا، وهو ما يضمن لها تحقيق التوازن المالي وتحسين المركز الائتماني لها، وبالتالي تحقيق معدلات ربحية عالية أي زيادة أرباح المساهمين (الملاك) نتيجة ارتفاع العوائد.

إدارة مخاطر السيولة لها دور بارز وفعال في التخفيف من مخاطر التخلف وعدم القدرة على السداد وبالتالي تكون المؤسسة الاقتصادية أقل عرضة لمخاطر الافلاس، فهي تمكن من التنبؤ في المستقبل بالمشاكل والصعوبات التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة والمرتبطة بالوضع المالي، فمن خلال هذه الإدارة تستطيع المؤسسة زيادة أدائها نتيجة التحوط من هذه المخاطر ووضع الخطط اللازمة من قبل الأفراد القائمين على هذه الإدارة والاستخدام المثالي للنقد.

ثانيا: إدارة مخاطر الرافعة المالية

إذا تم استخدام الرفع المالي بشكل سليم وموضوعي فإنه سيترتب عنه مزايا وعوائد تكون أفضل على الأصول بالمقارنة مع ما تستطيع المؤسسة تحمله من تكاليف ثابتة على الاقتراض وفوائد الاقتراض، الأمر الذي ينتج عنه تحقيق المزايا التالية: [1]

- إذا كانت قيمة الفوائد الناجمة عن الاستثمار أكبر من تكلفة الاقتراض فإن العائد على حقوق المساهمين سيتحسن.
- الرفع من امكانية الاقتراض من المؤسسات المالية وتحسين السمعة الائتمانية.
- تجنب مشاركة ملاك جدد في توزيعات الأرباح على الملاك السابقين والتي تستطيع المؤسسة التحصل عليها.
- تقليل العبء الضريبي باعتبار أعباء الاقتراض تخصم من الدخل الخاضع للضريبة.
- امكانية اقتراض مبالغ ذات قدرة شرائية كبيرة وإعادتها بأموال ذات قدرة شرائية منخفضة بالأخص في أوقات التضخم والانكماش الاقتصادي.
- قدرة الملاك الحاليين على السيطرة على مجلس الإدارة للمؤسسة بصفة مستمرة.

[1]: ضياء اياد المصري، محمد سليم العيسى، **أثر الرافعة التشغيلية والمالية على قيمة السهم "دراسة تطبيقية على القطاع المالي المدرج في بورصة عمان"**، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد (08)، العدد (13)، جامعة برج بوعريريج، الجزائر، 2020، ص ص 243،242.

بناء على ما سبق يمكن القول أن إدارة مخاطر الرافعة المالية هي العملية الإدارية التي تسعى إلى دراسة وتحليل القرارات المرتبطة بالتمويل وانتقاء المزيج التمويلي الأفضل، كما تسعى إلى فحص درجة الخطر التي يستطيع المساهمون تحملها والقيام بالإجراءات التحوطية اللازمة لذلك.

إن الإدارة التي تعمل على فحص ودراسة مخاطر الرفع المالي لها أهمية بارزة ودور فعال يساهم في تحسين والرفع من أداء المؤسسة الاقتصادية، بحيث تتمثل وظيفة هذه الإدارة في دراسة مصادر التمويل المختلفة واعطاء المزيج التمويلي المناسب التي تستطيع المؤسسة الاعتماد عليه، وإذا لجأت المؤسسة إلى الاقتراض من أطراف أخرى بمعدل فائدة ثابت فإنها ستحقق عوائد على هذه التوظيفات تزيد عن أعباء الدين، وبالتالي تعمل هذه الإدارة على الرفع من العوائد على المساهمين أي زيادة الأرباح الموزعة عليهم وهو ما يدل على تحسن أدائها، أي أن إدارة المؤسسة تمكنت من توظيف المبالغ المقترضة بنجاح، وحققت معدل عائد على الاستثمار يفوق العوائد المدفوعة على الأموال المقترضة.

ثالثا: إدارة مخاطر الائتمان

إدارة المخاطر الائتمانية هي:" مختلف العمليات والأنشطة التي تسعى إلى قياس المخاطر ومحاولة تخفيضها إلى المستوى المقبول ومن ثم التحكم فيها والسيطرة عليها، هذه الإدارة تسعى إلى تطوير استراتيجياتها ومحاولة تحويل مخاطر المؤسسة إلى جهات أخرى والتخفيف من الآثار السلبية التي قد تنجم عنها" [1]، وقد عرفت أيضا على أنها الإدارة التي تقوم بتحديد وتقدير ومتابعة المخاطر المحتملة والناتجة عن احتمال التخلف عن السداد [2].

كما تعرف أيضا على أنها :" عبارة عن نظام شامل ومتكامل يقوم بدراسة وفحص المخاطر المرتقبة والتعرف عليها ومن ثم قياسها وإدارتها، ودراسة الظروف والأوضاع الملائمة لابتعاد حصولها" [3].

[1]: حرفوش سهام، صحراوي ايمان، **دور الأساليب الحديثة لإدارة المخاطر الائتمانية للبنوك في التخفيف من حدة الأزمة المالية الحالية**، الملتقى العلمي الدولي حول: الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، أيام 20-21 أكتوبر 2009، ص 06.

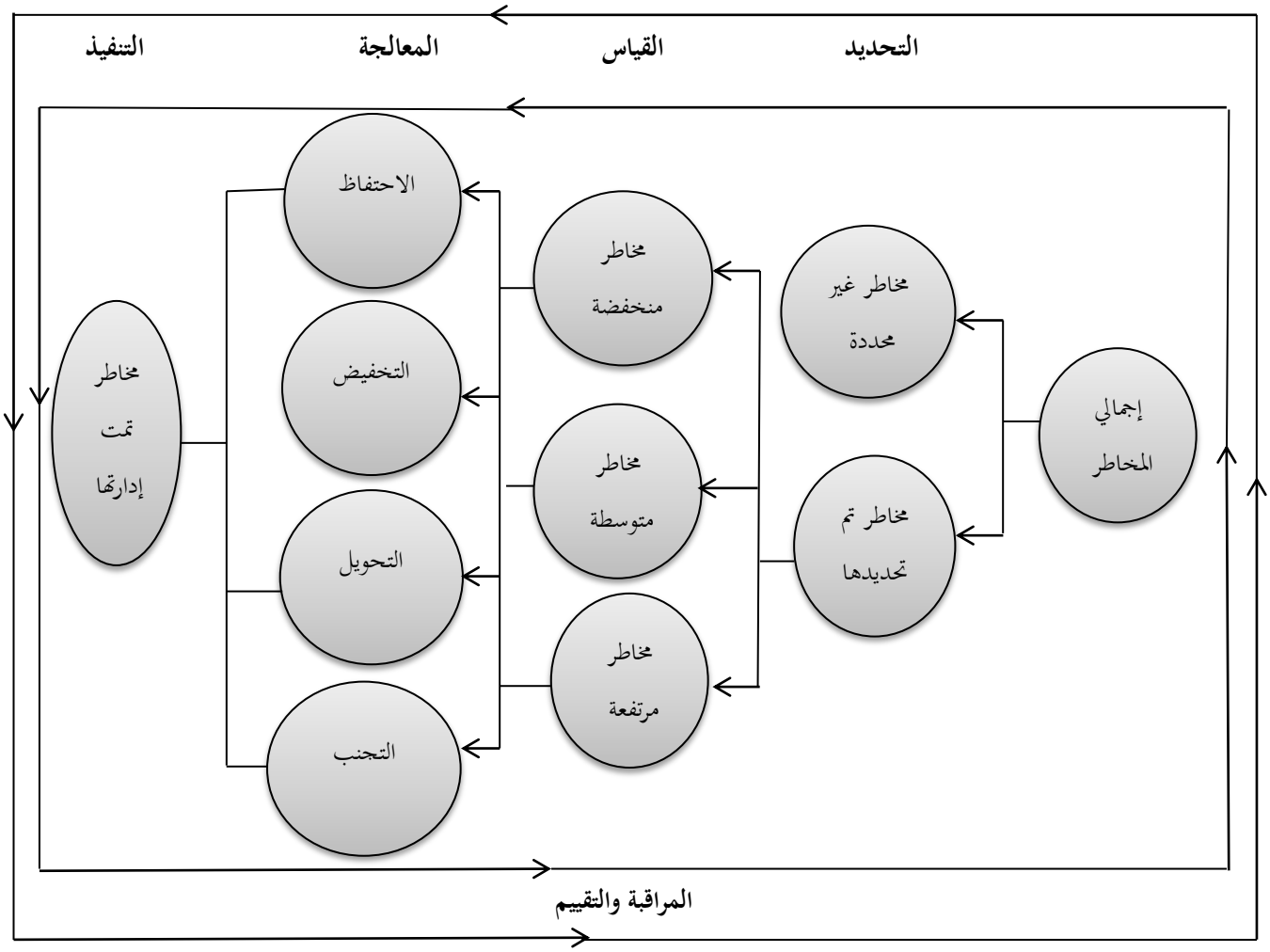
[2]: لعروسي قرين زهرة، بوقرة رابح، مرجع سبق ذكره، ص 300.

[3]: تركي محجم الفواز، أسامة حسين ماضي الرواشدة، **إدارة مخاطر الائتمان في البنوك التقليدية**، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية- دراسات اقتصادية، المجلد (19)، العدد (02)، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2008، ص 75.

وبالتالي نستنتج أن إدارة المخاطر الائتمانية هي مختلف العمليات والاجراءات التي تقوم بها إدارة المؤسسة لتحديد المخاطر والتعرف عليها، ومن ثم تقديرها وقياسها والعمل على مراقبتها من أجل السيطرة عليها، ومحاولة التخفيف من عواقبها السلبية التي قد تتعرض لها المؤسسة.

لتطبيق عملية إدارة المخاطر الائتمانية بطريقة صحيحة وفعالة يجب سلك المراحل اللازمة لذلك، تسمى هذه الخطوات بالإطار العام لإدارة المخاطر، والتي يمكن عرضها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-3): الإطار العام لإدارة المخاطر الائتمانية



المصدر: قارة عشيرة نصر الدين، حبار عبد الرزاق، **إدارة مخاطر الائتمان باستخدام: الحوكمة، معيار كفاية رأس المال، التوريق والمشتقات الائتمانية**، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (06)، العدد (02)، جامعة الشلف، الجزائر،2020، ص 348.

تعتبر هذه الخطوات مهمة وأساسية لكل المؤسسات الاقتصادية كانت أو حتى المالية، بحيث تقوم هذه الأخيرة كخطوة أولى بتحديد المخاطر اليت يمكن أن تتعرض لها، ومن ثم تقديرها وقياسها بغية ايجاد الحلول العلاجية الملائمة لها، ومن ثم تطبيق وتنفيذ هذه الحلول بالشكل الصحيح وكمرحلة أخيرة القيام بعملية المراقبة والتقييم.

من خلال ما تم عرضه سلفا يمكن القول أن إدارة المخاطر الائتمانية هي الإدارة الوظيفة التي تقوم على تحديد الكم الملائم للائتمان لكل زبون وكذلك طريقة التحصيل من قبل العملاء، كما تساهم هذه الإدارة على تهيئة المحيط الملائم للمؤسسة الاقتصادية بغرض دراسة جل المخاطر الائتمانية التي قد تتعرض لها هذه المؤسسة، بحيث إذا تمكنت المؤسسة من تسيير هذه الإدارة بشكل فعال فإنها تستطيع تحسين أدائها، وإذا استطاعت المؤسسة تحصيل مبالغها من الأطراف الأخرى في الوقت المحدد، هذا يجعلها أكثر قدرة على سداد المستحقات المالية للجهات الأخرى، وبالتالي تحسين سمعة ومكانة المؤسسة والوضع المالي لها ويجعلها أكثر قدرة على المنافسة وبالتالي ارتفاع رقم أعمالها في السوق مما ينجم عنه زيادة توزيعات الأرباح على المساهمين والتي تحسن من أدائها.

رابعا: إدارة مخاطر أسعار الفائدة

حتى تتمكن المؤسسة الاقتصادية من إدارة مخاطر أسعار الفائدة عليها أن تتبع الإجراءات أو المراحل الآتية: [1]

المرحلة الأولى: التعرف على مخاطر أسعار الفائدة: أي تحليل وتحديد حساسية المطلوبات والموجودات الحساسة لسعر الفائدة، عن طريق تحديد مخاطر أسعار الفائدة المتوقعة التي يجب فحصها ودراستها.

المرحلة الثانية: قياس مخاطر أسعار الفائدة: تشمل هذه الخطوة تقدير احتمالية حصول مخاطر أسعار الفائدة، ووقتها وقياس أثرها في كل من الفوائد الصافية والقيمة السوقية لحقوق الملكية.

المرحلة الثالثة: مراقبة مخاطر أسعار الفائدة: في هذه الخطوة يلتزم الأشخاص المسؤولين والمكلفين بمهمة المراجعة بمنح تقارير عن نتائج هذه العملية (المراجعة) إلى الإدارات والأطراف المشرفة بهدف إلقاء نظرة عليها والتصرف معها بما يتلاءم مع الأوضاع، وتشمل هذه المرحلة متابعة مدى الالتزام بإجراءات وتقنيات إدارة مخاطر أسعار الفائدة داخل المؤسسة.

[1]: مؤيد عبد الرحمن الدوري، سعيد جمعة عقل، **استراتيجية إدارة المخاطر وأسعار الفوائد في البنوك التجارية الأردنية باستخدام مبادلات الفائدة "دراسة تطبيقية"**، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، المجلد (12)، العدد (02)، جامعة عمان، 2008، ص ص 84-86.

المرحلة الرابعة: السيطرة على مخاطر أسعار الفائدة: يتم من خلال هذه الخطوة القيام بعملية التحديد والسيطرة على مخاطر أسعار الفائدة بناء على الاستراتيجية المنتهجة في المؤسسات بغرض استبعاد أو تخفيف نتائج هذه المخاطر إلى الحد الأدنى قدر المستطاع.

تعتبر هذه المراحل في غاية الأهمية للمؤسسة الاقتصادية فلا يمكن تقديم خطوة على خطوة أخرى أو إهمال أي منها، فكل مرحلة لها صفتها الخاصة بها، فلا يتم قياس مخاطر أسعار الفائدة قبل تحديدها والتعرف عليها، بحيث يجب عليها أن تعين هذه المخاطر ثم العمل على دراستها من أجل تقييمها وقياسها وكخطوة أخيرة محاولة السيطرة عليها والتحكم فيها أو التصدي لها.

يتمثل سعر الفائدة في المبلغ الذي تتقاضاه المؤسسة نتيجة توظيفها لأموالها أي استثمارها، كما تلتزم المؤسسة بدفع هذا المبلغ إلى جهات أخرى إذا تم اللجوء إلى الاقتراض من الغير كالبنوك مثلا، وتعتبر إدارة مخاطر أسعار الفائدة هي المكلفة بتحديد مختلف المخاطر المتعلقة بسعر الفائدة والسيطرة عليها، ويمكن للمؤسسة أن تحقق أرباح عالية وأداء ايجابي إذا تكمنت من الاقتراض بمعدل أقل من المعدل المتحصل عليه نتيجة التوظيفات المالية التي قامت بها، أي أن تكون التحصيلات أكبر من المدفوعات، الأمر الذي يساهم في التقليل من مخاطر السيولة.

خامسا: إدارة مخاطر سعر الصرف

لعل من أبرز أسباب إعطاء أهمية لإدارة مخاطر سعر الصرف النقاط التالية: [1]

- زيادة وتحسن القدرة التنافسية (في نطاق السعر بصفة خاصة) للمؤسسات متعلق بمدى التحكم في خطر سعر الصرف وإدارته بشكل فعال وكفؤ، نظرا لاعتبار أن هذا الخطر يعد سبب هام ومحدد لأسعار التكلفة بالأخص في مثل دول العالم الثالث، التي تعتمد على المواد الأولية والوسيطة المستوردة في مدخلات عملياتها الانتاجية.
- اندماج الاقتصادات الناشئة في الاقتصاد العالمي (العولمة الاقتصادية أو ظاهرة التدويل) في مجال الإصلاحات الاقتصادية الشاملة، والنشاط في محيط اقتصادي دولي يركز على قانون السوق في مختلف المجالات، مما يستدعي الاهتمام بموضوع سعر الصرف والمخاطر المتعلقة بها.

[1]: عبد الحق بوعتروس، **تقنيات إدارة مخاطر سعر الصرف**، مؤتمر إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 17 نوفمبر 2008، ص04.

ويوجد الكثير من التدابير والتقنيات التي تستعين بها المؤسسة لتجنب أو التخفيف من الوقوع في مثل هذا الصنف من المخاطر، وفيما يلي عرض لهذه التقنيات: [1]

أولا: التقنيات الداخلية لإدارة مخاطر سعر الصرف

هناك العديد من التقنيات الداخلية التي تستخدمها المؤسسة في إدارة مخاطر سعر الصرف، نذكر الأهم منها في النقاط التالية:

- **تسيير آجال العملة:** تتمثل هذه التقنية في تنويع أوقات الدفع بغرض الاستفادة قدر الامكان من التطور الايجابي لسعر الصرف، حيث يتم تغيير أوقات أو زمن تسديد الالتزامات أو تحصيل الحقوق إن أمكن ذلك وفقا لتحركات أسعار الصرف.
- **منح خصم بهدف الدفع المسبق:** يعني تقديم خصم من قبل المصدر لفائدة العميل نظير تسديد هذا الأخير للمبلغ المستحق عليه قبل التاريخ المحدد، وذلك إذا كانت هناك احتمالات تدل على حدوث تغيرات كبيرة في سعر صرف عملة الفوترة في مدة قصيرة.

ثانيا: التقنيات الخارجية لإدارة مخاطر سعر الصرف

قد تكون التقنيات الداخلية المستخدمة من قبل المؤسسة غير كافية لمواجهة هذا الصنف من المخاطر، لذلك تعتمد على تقنيات خارجية منها التقليدية ومنها الحديثة والتي سنوردها فيما يلي:

1 – التقنيات الخارجية التقليدية: تتمثل أبرزها في:

- **التحوط أو التغطية من سوق الصرف الآجل:** يتم ذلك من خلال الاتفاق بين جهتين لتحويل عملة نظير عملة أخرى بمبلغ صرف معين ونهائي وغير قابل للمراجعة وفي تاريخ محدد، وتعتمد المؤسسة على هذه التقنية في حالة احتمال تراجع في قيمة العملة التي يقيم بها العائد على الاستثمار، ويتم وضع سعر ثابت لسعر صرف العملة المحلية نظير العملة الأجنبية فيزيد بشكل مسبق السعر الذي سيتقاضاه بالعملة المحلية عند التاريخ المتفق عليه.

[1]: صلوح محمد العيد، **آاليات تغطية البنوك لمخاطر سعر الصرف باستخدام المشتقات المالية "دراسة حالة مجموعة بنك سوسيتي جنرال خلال الفترة(1998–2013)"**، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد (01)، جامعة ورقلة، الجزائر،2015، ص ص 44،45.

2 – **التقنيات الخارجية الحديثة:** بسبب كثرة مخاطر أسعار سعر الصرف ونظرا للتطورات الحاصلة في المعاملات الدولية أدت هذه الأخيرة إلى وجوب استحداث طرق جديدة لإدارة مخاطر سعر الصرف نذكرها فيما يلي: [1]

- **العقود المستقبلية على العملات:** هي العقود الآجلة التي يقوم بواسطتها الأطراف المتعاملين ببيع وشراء حجم معين من العملات بسعر صرف وأجل معلومين ومحددين سلفا.
- **عقود مبادلة العملة:** يطلق عليها اسم مبادلات سعر الصرف وقد برزت بعد مبادلات الصرف، والتي تسعى إلى المبادلة الحقيقية للديون بالعملات: الفوائد والسداد، المبلغ المقترض...
- **خيارات الصرف:** خيار الصرف هو عبارة عن السند الذي يمنح لحامله حق بيع أو شراء حجم معين من العملات بمبلغ معلوم سلفا، والذي يطلق عليه بسعر الممارسة، وبزمن محدد مسبقا عن طريق دفع علاوة[2].

استنادا إلى ما تم ذكره مسبقا وحتى تضمن المؤسسة الاقتصادية بلوغ الأهداف والغايات التي تأمل في الوصول إليها، لا بد عليها ومن تخصيص نظام فعال وتحديد منهجية ذات معالم واضحة لإدارة مخاطر الصرف، وذلك بالتعرف على مختلف مصادر المخاطر التي يمكن أن تؤثر على المؤسسة ثم تقديرها وقياس حجم هذه المخاطر من أجل ايجاد الحلول العلاجية اللازمة لذلك، وتعتبر هذه الخطوات أساسية لكل مؤسسة تسعى للاستمرار والرفع من قيمتها المضافة وتعزيز قدرتها التنافسية، فوجود هذه الإدارة داخل المؤسسة يساعد بشكل فعال في تحسين أدائها وبالتالي الرفع من العائد على المساهمين.

الفرع الثاني: استراتيجية إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية

من بين الطرق التي تعتمد عليها إدارة المخاطر المالية نذكر منها: [3]

أولا: تكامل إدارة المخاطر

[1]: نبيلة فالي، **أدوات وأساليب التحوط من مخاطر أسعار الصرف في البنوك الجزائرية "دراسة حالة مجموعة من البنوك في ولاية سطيف"**، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد (08)، العدد (01)، جامعة ميلة، الجزائر، 2023، ص 462.

[2]: نور الدين مزياني، **مرجع سبق ذكره**، ص93.

[3]: كلاش مريم، **دور إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية "دراسة ميدانية بالمنطقة الصناعية لولاية سوق أهراس"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة محمد الشريف مساعدية سوق أهراس، الجزائر، 2022-2023، ص ص 136،137.

حتى يتسنى للمؤسسات تجسيد إدارة المخاطر المالية داخلها وتنفيذ أهداف إدارة المخاطر، وجب عليها تبني ثلاث طرق أساسية متمثلة في:

1 – تعديل عمليات المؤسسة: إذ يجب على المؤسسة أن تتمتع بالمرونة اللازمة لمواجهة المخاطر والصدمات غير المتوقعة، بهدف الحد من حجم المخاطر التي قد تعترضها.

2– تنظيم هيكل رأس المال: الاستراتيجية المتكاملة لإدارة المخاطر تستوجب تنظيم هيكل رأس المال وتناسقه مع نوع نشاط المؤسسة، مع توافر حد أدنى منه الذي يمكن أن يحمي المؤسسة بكفاءة وفعالية من المخاطر والخسائر المتوقعة، مما يؤثر على الربحية وحقوق الملكية للمؤسسة.

3 – استخدام الأدوات المالية المطلوبة: كما أن الأدوات المالية المطلوبة (العقود ذات الخيارات أو عقود التأمين، الاستثمارات المالية في العقود المستقبلية...)، قد تكون كوسيلة وطريقة بديلة للتقليل والتخفيف من المخاطر وأن هذه التقنيات والأدوات متوافرة لكثير من البضائع والأسهم المؤشرات والعملات، يمكن استخدام هذه الوسائل في إدارة المخاطر فقط عندما تكون هذه الأدوات متاحة ومتوفرة للمخاطر المرغوب مواجهتها.

من خلال ما تم ذكره سابقا فإن هناك ثلاثة طرق لإدارة المخاطر المالية والتي تكون مكلمة لبعضها البعض وقد تلجأ إليها المؤسسة كخيار لمواجهة المخاطر، وهذا بغرض تعظيم قيمتها والمحافظة على المركز الائتماني لها في السوق.

ثانيا: تغطية المخاطر الكلية

يدل مصطلح التكامل إلى تنفيذ الطرق الثلاث لتجسيد استراتيجية إدارة المخاطر وتوحيد جل المخاطر التي قد تعترضها المؤسسة، أي أن استراتيجية إدارة المخاطر التكاملية تتطلب إدارة المخاطر الكلية التي تعترضها، بمعنى أن تقوم المؤسسة بالتعامل مع المخاطر بشكل كلي بدلا من التعامل معها بشكل منفصل وفردي، وعليه فإن التعامل مع المخاطر بطريقة تكاملية من شأنه أن يضيف قيمة إلى المؤسسة، ويخفض من الأعباء ويحسن الأداء داخل المؤسسة، كما يساهم في تعزيز قدرتها على التأقلم مع التغيرات والتحولات التي تحدث في محيطها الخارجي وبالتالي ضمان الاستمرار والنجاح في السوق.

ثالثا: العلاقات المترابطة في المخاطر

يمكن القول أن المخاطرة تتضمن كل قرارات المؤسسة الأساسية والهامة، عندما تعمل المؤسسة على تغيير وتبديل الاستراتيجية التي من الممكن أن تؤثر في حجم المخاطر فإن التأثير على المؤسسة قد يكون بشكل ايجابي أو سلبي، وتتطلب استراتيجية إدارة المخاطر إجراء تغيير يكون بشكل مستمر، وهذا التغيير يشمل في بعض الأحيان المقارنة بين أعباء تخفيض مخاطرة محددة بالمزايا الناتجة منه، ولا بد من أن تتخذ قرارات إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة لأن نتائج اجراء محدد مرتبط بمخاطرة معينة يمكن أن يؤثر في موقف المؤسسة بأكملها.

إدارة المخاطر المالية تدل على عملية التحسن المتدرج والمتواصل للقيمة المالية لأي مؤسسة، وقد تلجأ المؤسسة إلى الاستعانة بالأدوات المالية من أجل مساعدة فريق الإدارة للتمكن من إدارة الافصاح عن المخاطر بشتى أنواعها، كمخاطر السيولة، الائتمان، مخاطر الفشل المالي وغيرها من المخاطر الأخرى، تحتوي خوارزمية المخاطر المالية بشكل عام على ثلاث خطوات متمثلة في: مرحلة التعرف على مصادر المخاطر ثم تقييمها وقياسها وأخيرا وضع البرامج والخطط اللازمة لمواجهتها، ويعتمد استخدام كل من هذه الأساليب والطرق على صنف المخاطر التي يواجهها فريق الإدارة. فالترابط المتبادل بين المخاطر يجعل المؤسسة أكثر عرضة للخطورة، لذلك فإن الهدف من إدارة المخاطر المالية وحماية المؤسسة من المخاطر المالية المتنوعة يتمثل في تعيين المسؤوليات والأدوات المالية المستعملة من قبل المؤسسة لإدارة هذه المخاطر [1]. وما يمكن قوله أن إدا ة المخاطر المالية هي من مهام ومسؤوليات إدارة المؤسسة، لذلك يجب على مديري المخاطر المالية للمؤسسة التعرف على جل المخاطر التي قد تواجه المؤسسة وتحديدها بشكل صحيح، ومن ثم محاولة تجنبها أو التصدي لها والتخفيف من حدتها، وباعتبار أن الخطر يمتاز بالشك وعدم اليقين فإن المؤسسة ليس لها القدرة على أن تمنع نفسها من التعرض لهذه المخاطر.

والغرض الأساسي من تطبيق إدارة المخاطر المالية هو العمل على تحسين الأداء داخل المؤسسة، حيث تعمل على تعزيز مداخل إدارة المخاطر في أوقات مبكرة عن طريق تكوين نظام إنذار لرصد وترقب المؤشرات ذات

[1] : Ali Jwaid Hasan, Kasim M Jalod, Ashak Naser, **The role of financial Risk Management in Improving the Financail Performance of the Economic Institution**, Multicultural Education, vol (06), issue 5, 2020,p273.

العلاقة، مما يجعل المؤسسة أكثر قدرة على مراقبة النظام والاستعداد لتفادي المخاطر المستقبلية وبالتالي تحسين الأداء [1].

وتماشيا مع ما تم ذكره يمكن القول أن إدارة المخاطر المالية تساهم بشكل فعال في تقليل مستوى المخاطر المالية الممكنة الوقوع، سواء كانت مخاطر مرتبطة بالسيولة، الائتمان، الرفع المالي...، بحيث إذا استطاعت إدارة المؤسسة من تحديد هذه المخاطر ومحاولة السيطرة عليها والتحكم فيها، فإنها ستتمكن من تحقيق مستويات عليا من الأرباح وبالتالي القدرة على الاستمرار والمنافسة.

[1]: كلاش مريم، مرجع سبق ذكره، ص 138.

خلاصة الفصل الثالث

وفي الأخير بناء على ما تم عرضه يمكن القول أن المخاطر المالية هي بمثابة عقبة كبيرة لا بد من مواجهتها والسيطرة عليها من أجل ضمان استمرارية المؤسسة وتحقيق أهدافها المنشودة، ذلك لأن هذه المخاطر بمختلف أنواعها سواء كانت مخاطر سيولة أو ائتمان أو غيرها من المخاطر الأخرى لها أثر مالي على المؤسسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

لذلك أصبحت إدارة المخاطر المالية تحتل مركزا مهما وأساسيا في المؤسسة الاقتصادية باعتبارها أداة ووسيلة من وسائل تحسين العمل الجيد وبلوغ الغايات المسطرة، وهو الأمر الذي فرض وأوجب على أصحاب الوحدات الاقتصادية أن تجعل إدارة المخاطر المالية أولوية من الأولويات داخل المؤسسة، وأن ترقى بها إلى مراتب ومستويات عالية على مستوى الإدارات العليا، لأن هذه الإدارة سوف تضمن للمؤسسة انتقاء القرارات الصحيحة والصائبة والتي تكون مناسبة وفي الوقت الملائم، وبالتالي يمكنها من تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.

الفصل الرابع

تمهيد

بعد التطرق في الجانب النظري لموضوع أهمية إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، وكذا عرض مختلف المفاهيم المتعلقة بهذا الموضوع، اتجهنا في هذا الجزء من الدراسة إلى محاولة اسقاط وتطبيق الجانب النظري من الموضوع على الواقع، من خلال إجراء دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بكل من ولاية الشلف، غليزان وعين الدفلى، محاولة منا تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في الأداء وإدارة المخاطر المالية.

بغية الوصول إلى هدف الدراسة والإلمام أكثر بموضوع البحث، تم القيام بدراسة قياسية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، لذلك سيتم من خلال هذا الفصل التطرق إلى الإطار العام للدراسة متضمنا منهجية وأدوات الدراسة إضافة إلى متغيرات ونموذج الدراسة، كما سنقوم بعرض النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

سيتم من خلال هذا المبحث وصف للطريقة والاجراءات المنهجية المتبعة في الجانب التطبيقي من الدراسة، بغية الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة، من خلال تقديم المؤسسات محل الدراسة إضافة إلى التعرف على عينة الدراسة، وأهم تقنيات البحث المستخدمة.

المطلب الأول: تقديم المؤسسات محل الدراسة

سنحاول في هذا المطلب تقديم نبذة مختصرة عن المؤسسات محل الدراسة، بكل من ولاية الشلف وغليزان وعين الدفلى، وتعتبر هذه المؤسسات ذات طابع إنتاجي.

1 – مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف (ECDE): هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري يتمثل نشاطها الأساسي في إنتاج وتصنيع الإسمنت ومشتقاته، يعد غرضها الأساسي هو استغلال وتسيير وإدارة الأنشطة الصناعية المرتبطة بإنتاج الإسمنت العادي والإسمنت الخاص والجير المائي وكذا مختلف مشتقات الإسمنت.

لقد جازت مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف بعدة مراحل حتى أصبحت على الحالة التي هي عليها الآن، وترجع فكرة بناء المصنع إلى سنة 1967، لكن هذه الفكرة لم تطبق إلا في سنة 1975، حيث تم تكليف مهمة التنفيذ في ذلك الزمن إلى شركات يابانية هي (كوازاكي، هيفي، أندوستري)، بدأ المشروع على مستوى خطين، الخط الأول في سنة 1978، لكن بسبب زلزال 10 أكتوبر 1980 الذي ضرب ولاية شلف توقف العمل في هذه السنة، ثم استأنفت الأعمال به سنة 1981 مع الخط الثاني، تحت مسمى المؤسسة الوطنية لمواد البناء (SNMC) وهي المؤسسة الاقتصادية الوحيدة في هذه المنطقة، بعدها تم تبديل التسمية إلى المؤسسة العمومية للإسمنت ومشتقاته (ECDE) وتم هيكلتها تبعا للمرسوم الوزاري رقم 82- 325 الصادر بتاريخ 1982.

وفي عام 1989 صارت هذه المؤسسة اقتصادية (EPE) ومستقلة برأس مال يقدر ب 80.000.000 دج، وقد بلغ رأس مالها 3.000.000.000دج في سنة 2003، ثم ارتفع إلى 5.000.000.000 دج في سنة 2005 وفي عام 2021 أصبح رأس مالها يقدر ب6.241.000.000 دج.

يقع المقر الاجتماعي لمؤسسة الإسمنت بحي الحمادية على بعد 1كلم غرب مدينة الشلف، على الطريق الوطني رقم 4 الرابط بين ولاية الشلف ووهران، أما المصنع فيقع بالمنطقة الصناعية بوادي سلي على بعد 7 كلم غرب المقر الاجتماعي للمؤسسة.

2 – مؤسسة الزجاج الجديدة NOVER بالشلف: مؤسسة الزجاج الجديدة تقع بواد سلي الشلف في المنطقة الصناعية على بعد 72 كلم غربا، وهي مؤسسة مساهمة (SPA) ذات رأس مال يقدر ب 288.000.000 دج، متفرغة عن المؤسسة الوطنية للزجاج و المواد الكاشطةENAVA يرجع تاريخ تأسيسها إلى 1997/03/07، ويوجد الكثير من المؤسسات التي ساهمت في تأسيس هذه الأخيرة على رأسهم المؤسسة الوطنية للزجاج و التي تمثل النسبة الأكبر والمقدرة ب 72,3 %، تأتي بعدها المؤسسة الوطنية للخشب ENAB بنسبة 6,91%، ثم مؤسسة صيدال SIDAL بنسبة 6,9%، وفي الأخير مؤسسة ECDE بنسبة 7%، وتعود فكرة تأسيس هذه المؤسسة بالمنطقة الصناعية بواد سلي الشلف نظرا لعدة غايات وأهداف أهمها التقرب من المورد الأساسي للمادة والمتمثلة في الرمل ذو النوعية الجيدة و الرفيعة الموجودة على مستوى بلدية أولاد فارس، هذا لأنه يحتوي على نسبة من السلس تفوق 90 % و هي المادة الأساسية لصناعة الزجاج، علاوة على المواد الأولية المحلية، هناك مواد أخرى منها:

-السولفات Solfatاسبانيا.

- الأولوميون Alumine تركيا.

_ الكاربونات كالكير Carbonate calcair قسنطينة.

- الدوملي Dolomieحنشلة.

3 – مؤسسة المطاط والبلاستيك بالشلف (.E.N.P.C.): تعتبر المؤسسة الوطنية للبلاستيك والمطاط من بين المؤسسات التي تتبع قطاع البيتروكيمياوي، ويعود أصلها إلى المؤسسة الوطنية سوناطراك فهي تابعة لوزارة الصناعة والطاقة، وبعد إعادة هيكلة المؤسسة الوطنية تم فصلها عن شركة سونطراك 1980م، وذلك بموجب المرسوم الوزاري 102/80 الصادر بتاريخ 06أفريل 1980 وصارت المؤسسة الوطنية للبلاستيك والمطاط .C.P.N.E. تشمل ثلاث أقطاب :

- القطب الشرقي: يقع بسطيف حيث يضم المديرية العامة لمؤسسة C.P.N.E.
- القطب الأوسط: حيث تشمل أقسام وفروع هذه المؤسسة في كل من الجزائر العاصمة والمدية.
- القطب الغربي: حيث تتواجد فروع هذه المؤسسة في كل من الشلف ووهران.

وتمثل مؤسسة فيباكس بلاست من أهم وأبرز الوحدات الإنتاجية التابعة لمجمع البلاستيك والمطاط بالشلف، الذي يتمركز بالمنطقة لصناعية بوادي سلي الذي يبعد عن عاصمة الولاية مساحة 5هكتارات، وهي تشمل على وحدتين للتحويل هما وحدة البوليستير ووحدة البوليستيران، تتربع الوحدة على مساحة قدرها 24.359 متر مربع، وتوظف الوحدة أكثر من 200 عامل، ويشمل نشاط مؤسسة المطاط والبلاستيك في إنتاج العديد من المنتجات أهمها :

- البوليستران وقوارب الصيد و خزانات المياه.
- صفائح التزيين (الفورميكا) وشرائط البلاستيك.

4 – مؤسسة سوبراك بالشلف (SOPREC/ SPA): تعتبر مؤسسة سوبراك مؤسسة اقتصادية خاصة أنشأت في تاريخ 1983/01/23 حيث كانت تسمى بشركة تضامن وكان نشاطها في ذلك الوقت البناء الجاهز، وفي 2010/07/29 صارت تسمى شركة ذات أسهم وكان نشاطها يسمى بالبناء في مختلف مراحله، مقرها الاجتماعي أم الدروع بالشلف، يقدر رأس مالها 60.000.000.000 مليون، من بين الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة ما يلي:

- البناء في جل مراحله.
- بيع السلع وتوزيعها والتي تستخدم في البناء الجاهز.
- استيراد المواد الأولية المستعملة في البناء الجاهز في مختلف مراحله.
- تركيب وبيع معدات الطاقة الشمسية.

5 –مؤسسة نفطال بالشف: تعتبر مؤسسة نفطال من أهم المؤسسات الرائدة في الوطن في مجال توزيع ونقل المنتجات المتمثلة في المواد البترولية ومشتقاتها، بعد ما استقلت الجزائر كان نشاط تخزين وتوزيع المحروقات تقوم به مؤسسة سونطراك Sonatrach المؤسسة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات بنص القرار رقم 491/63 الصادر

بتاريخ 12/31/ 1963، والتي بدأ عملها سنة 1971 تحت إشراف وزارة الصناعة والطاقة ومن وظائفها: البحث، الانتاج، الاكتشاف، النقل، التنقيب، التكرير داخليا وخارجيا للثروات البترولية وتوزيعها.

تم إنشاء مؤسسة وطنية لتوزيع وتكرير المنتجات البترولية (E.R.D.P) بموجب المرسوم رقم 80/101 المؤرخ في 04/06/ 1980، بدأت المؤسسة في النشاط بتاريخ 1982/06/01 بغرض تقليل الضغط على المؤسسة الأم ومن وظائفها تكرير وتوزيع الموارد البترولية، ولكن بعد دراسة وفحص نشاط المؤسسة ومتابعته توصلت الوزارة الوطنية إلى أنه يصعب على هذه المؤسسة أن تقوم بالتوزيع والتكرير في الوقت نفسه، ووفقا لذلك تم إعادة هيكلة المؤسسة في تاريخ 25 /08/ 1987 بموجب المرسوم 189/87. تمثل مقاطعة التسويق للموارد البترولية district commercialisation مقاطعة تابعة للمؤسسة الأم القاطنة بالشراقة الجزائر، تقع المؤسسة بحي الموظفين بالشلف طرق المحاجر، يمتد نشاطها من ولاية شلف إلى ولاية غليزان غربا وإلى تسمسيلت وتيارت جنوبا، وهي مؤسسة ذات أسهم (spa) تملك رأس مال قدره 1.600.000.000دج، وهي تقوم بشكل خاص على توزيع وتسويق المواد البترولية التالية: الزيوت، المطاط وغيرها، ومن أهم عملائها سوناطراك، الخطوط الجوية الجزائرية، الخطوط الجوية الفرنسية، سونلغاز، وزارة الدفاع الوطنية، الإدارات المحلية...الخ.

6 – مؤسسة أورسيم (ORSIM) بغليزان: تقع هذه المؤسسة على مستوى الغرب الجزائري بدائرة واد رهيو ولاية غليزان على الطريق الوطني رقم 04 الرابط بين الجزائر ووهران، وتبعد بحوالي 500 م عن وسط المدينة شمالا وتضم مساحة قدرها 124800م، تقوم هذه المؤسسة بإنتاج البراغي واللوالب، وهي شركة ذات أسهم يقدر رأس مالها حوالي 750.000.000دينار جزائري، وتشير كلمة (ORSIM) إلى ما يلي:

- **OR**: OUED RHIOU
- **S** : SOCIETE
- **I**: INDUSTRIEL
- **M**: MECANIQUE

وقد تولدت عنها ثلاثة فروع وهي:

- ✓ أورسيم ORSIM (بوادي ارهيو) متخصصة في انتاج اللوالب.
- ✓ أورفي ORFEE ببرج امنايل متخصصة في انتاج الأواني المنزلية.

✓ سانياك SANIAK بالعين الكبيرة بسطيف متخصصة في الصنابير.

مؤسسة أورسيم تهتم بتصنيع وتسويق منتجات اللوالب والبراغي القياسية والخاصة كما تقوم بصناعة المنتجات التالية:

- برشامات وقضبان ملولبة .
- براغي المعادن وبراغي مترية.
- البراغي للخشب وللمعادن.
- منتجات السكة الحديدية وكل منتجات التثبيت حسب الطلب.

7 – مؤسسة الانجازات الصناعية والتركيب (Batimetal montage) بعين الدفلى: هي احدى المؤسسات التابعة للمجموعة الصناعية Batimetal، تأسست في 29 اكتوبر1997، وهي مؤسسة عمومية تختص في التركيب والصيانة الصناعية، يقدر رأس مالها حوالي 230.000.000.00 دج، مقر هذه الأخيرة يقع بالمنطقة الصناعية لولاية عين الدفلى، حيث تبعد عن العاصمة ب150كلم غربا، ويحدها من الشمال السكة الحديدية، وجنوبا الطريق الوطني رقم 04 وعلى ضواحيها المنطقة الصناعية.

وتقوم بجملة من النشاطات والأعمال تتمثل في:

- تعمل المؤسسة بتطبيق عمليات المراقبة والمتابعة باستعمال الطرق الحديثة كالتصوير الاشعاعي، عمليات المسح الطبوغرافي، الاختبار الهيدروليكي.
- تأطير الصلب وتجميع الهياكل المعدنية، الصهاريج ومعدات التدفئة.
- تركيب معدات الناقلات، أجهزة التبريد والآلات الصناعية والرافعات.
- العمل على حماية الأسطح والمساحات وتتضمن التجريد الرملي بدرجات ومستويات متفاوتة وتطبيق جميع أصناف الدهون والطلاء.
- تقوم المؤسسة بالصيانة الصناعية، وتجديد الممرات والهياكل المعدنية، كما تعمل على صيانة الأنابيب والخزانات.
- تعمل المؤسسة على تركيب أبراج الضغط العالي والاتصالات والقيام بصيانتها.

المطلب الثاني: تحديد عينة وأدوات الدراسة

من الأمور المهمة والأساسية التي يستوجب مراعاتها لتحقيق الغايات المرجوة من الدراسة هو حسن اختيار عينة الدراسة بشكل دقيق، بحيث تسمح لنا هذه الأخيرة بالبدء في جمع البيانات والمعلومات المالية المشتقة من القوائم المالية، بغية التعرف على الوضعية المالية للمؤسسة والقدرة على إجراء دراسة قياسية عليها.

الفرع الأول: عينة الدراسة

قامت الباحثة باختيار عدد محدود من المؤسسات من أجل تطبيق الدراسة عليها، وعلى هذا الأساس تكونت عينة الدراسة من سبع (07) مؤسسات جزائرية إنتاجية والتي تضم خمس (05) مؤسسات من ولاية الشلف ومؤسسة واحدة من ولاية غليزان وأخرى من ولاية عين الدفلى، خلال الفترة 2015-2021 وقد تم الاعتماد على أسلوب العينة الميسرة، وقد تم اختيار عينة الدراسة للأسباب التالية:

-توفر البيانات والمعلومات اللازمة لإجراء الدراسة في كل المؤسسات محل الدراسة.

-تلبي البيانات المتوفرة والمتاحة عن المؤسسات متطلبات الدراسة.

- التنوع في حجم المؤسسات محل الدراسة.

الفرع الثاني: تقنيات البحث المعتمدة في الدراسة

تركز دقة نتائج الدراسة في جانبها الميداني على موضوعية المقياس والطرق المعتمد عليها في قياس الظاهرة، وبناء على طبيعة الموضوع وبغرض العمل على تحقيق أهدافه، فقد تم الاعتماد على استخدام توليفة من الأدوات والوسائل لجمع البيانات متمثلة في:

أولا: المقابلة الشخصية

تعرف المقابلة بأنها: "حوار يكون بين شخصين هما القائم بالمقابلة أي الطرف الذي يطرح الأسئلة وبين المفحوص أي الفرد الذي يتم استجوابه، يتم من خلالها جمع المعلومات وذلك بالتفاعل المباشر بين الأفراد، وتعتبر المقابلة من الأدوات المهمة والأساسية لجمع والحصول على المعلومات في البحوث العلمية، نظرا

لوجود تفاعل لفظي بين المبحوث والباحث يسهم في اكتساب بيانات أو معلومات تكون أكبر عمق حول الحالة أو الظاهرة المدروسة" [1].

وقد يتم اللجوء إلى هذه الوسيلة بغرض جمع البيانات والمعلومات الخاصة بموضوع الدراسة، وذلك عن طريق اجراء مقابلات شخصية مع مسؤولي وموظفي أقسام ومصالح المؤسسات محل الدراسة، من خلال طرح أسئلة حول إدارة المخاطر المالية، بالإضافة إلى طرح تساؤلات حول الأداء وذلك من أجل الحصول على اجابات تساهم في تفسر النتائج المتحصل عليها.

ثانيا: الوثائق والسجلات

من أجل تدعيم الدراسة التطبيقية تم الاعتماد على سجلات ووثائق المؤسسات محل الدراسة التي ساعدت في إثراء الموضوع من طرف، ودعم أقوال المسؤولين خلال المقابلة الشخصية من طرف آخر[2]، من بين هذه الوثائق نجد: [3]

-الميزانية العمومية: هي وسيلة مالية تتيح معلومات وبيانات عن عناصر الأصول والخصوم بشكل مفصل في بداية المدة ونهايتها، تهدف إلى اعطاء صورة شاملة وواضحة عن الوضعية المالية للمؤسسة، فهي توفر معلومات مهمة تساعد في اتخاذ القرارات بشكل صحيح، وقد تم الاعتماد عليها في الدراسة لتقدير وحساب قيمة المتغيرات عن طريق إجراء الحسابات اللازمة.

- قائمة الدخل (جدول حسابات النتائج): تبين أداء المؤسسة التشغيلي، والتي تبين النتيجة الصافية للمؤسسة في نهاية الفترة ويشمل هذا الجدول بنود مجمل الإيرادات التي حققتها المؤسسة من الأعمال التي تقوم بها ومختلف الأعباء المتعلقة بها.

[1] : سالم جاسم محمد العزاوي، **البحث الكيفي في العلاقات العامة "دراسة تحليلية لبحوث العلاقات العامة في العراق للمدة من 1989-2012"** ، مجلة الباحث الاعلامي، المجلد (09)، العدد (38)، جامعة بغداد، العراق، 2017، ص 103.

[2]: عثمان محادى، مرجع سبق ذكره، ص184.

[3]: رزقي محمد، مرجع سبق ذكره، ص185.

- بيانات إضافية: يتم الحصول عليها من الملاحق التي تتبع القوائم المالية، والتي تساعد بشكل واضح في احتساب متغيرات الدراسة.

المطلب الثالث: منهجية الدارسة

من خلال هذا المطلب سيتم التعرف على المنهجية المتبعة في الدراسة بالإضافة إلى متغيرات الدراسة.

الفرع الأول: المنهج المتبع وأدوات تحليل بيانات الدراسة

بغرض الإجابة على الأسئلة المطروحة، تم استخدام أدوات القياس الاقتصادي من خلال تطبيق نماذج معطيات بانل لعينة مكونة من سبع (07) مؤسسات اقتصادية جزائرية وذلك خلال الفترة (2015-2021)، ويكون بذلك عدد المشاهدات (07*7 =49)، وقد قمنا باتخاذ الخطوات الأولى باختيار المتغيرات المعتمدة بالاستعانة بنتائج الدراسات السابقة، وبعد الحساب والتحقق من ملائمة البيانات، تم تحديد النتائج وفق النماذج الثلاثة لبيانات البانل لنفاضل فيما بينها حسب الاختبارات الإحصائية لاختيار الأنسب، تليها التحقق من صلاحية النموذج واستخراج نتائج الدراسة.

الفرع الثاني: المتغيرات المستخدمة في الدراسة

لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من المتغيرات متمثلة في:

أولا: المتغيرات التابعة

تم الاعتماد على عدد من المؤشرات لتقييم الأداء باعتبارها أدوات أساسية تساعد في التحليل والقياس، والتي يمكن من خلالها إظهار الوضعية الحقيقية للمؤسسات، حيث توفر لنا تصورا واضحا للأداء، وقد تم الاعتماد على ثلاثة مؤشرات أساسية للتعبير عن الأداء متمثلة في:

- **معدل نمو القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)**: والتي تم الاعتماد في حسابها على العلاقة التالية:

  القيمة الاقتصادية المضافة = الربح التشغيلي بعد الضرائب–(تكلفة رأس المال * رأس المال المستثمر)

- **معدل العائد على الأصول (ROA)**: والذي يمكن حسابه كما يلي:

  معدل العائد على الأصول = النتيجة الصافية / مجموع الأصول

- **معدل العائد على الملكية (ROE)**: يمكن حسابه من خلال القانون التالي:

  معدل العائد على الملكية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة

ثانيا: المتغيرات المستقلة

تم الاعتماد على مجموعة من المؤشرات للتعبير عن إدارة المخاطر المالية في المؤسسات محل الدراسة، تتمثل هذه المؤشرات في:

- **مؤشر المخاطر المالية:** قد تم التعبير عنها بنسبة المديونية في الهيكل التمويلي (Debt)، والتي يتم حسابها من خلال: الديون طويلة الأجل / مجموع الأصول.
- **مؤشرات إدارة المخاطر المالية:** وقد تم الاستعانة بالمؤشرات التالية:

-مؤشر إدارة مخاطر أسعار الفائدة: تم التعبير عنه من خلال نسبة الفوائد للديون (Inter)، ويتم حسابه عن طريق قسمة الفوائد المالية على مجموع الأصول.

- مؤشر إدارة مخاطر الائتمان: تم التعبير عن هذا المؤشر بنسبة مخصصات خسائر الزبائن (Pert)، والتي تم حسابها من خلال العلاقة التالية: مخصصات خسائر الزبائن/ رصيد الزبائن.

- مؤشر إدارة مخاطر السيولة: تم الاستعانة بنسبة النقدية الجاهزة (tres)، والتي تحسب من خلال العلاقة التالية: خزينة الأصول / الخصوم المتداولة.

- **الحجم:** سيتم في هذه الدراسة إدراج الحجم نظرا لاعتباره أحد المتغيرات المهمة التي تعين تصميم المؤسسة، لا يوجد تأثير واضح لمتغير الحجم على أداء المؤسسة، ولكن يوجد اتفاق كبير على أن الحجم له تأثير كبير على الأداء في العديد من الجهات والنواحي، فقد يتم تحقيق أداء ايجابي بالنسبة للمؤسسات الكبيرة نظرا لتمتعها بملاءة عالية وبالتالي لها قدرة كبيرة في تحمل الأعباء الناتجة عن المعاملات، وهو ما يمكنها من الحصول على أفضل الصفقات في سوق الأعمال وتخفيض احتمالية الافلاس، وعلى الجانب الآخر يعتقد البعض أن الحجم قد يؤثر على أداء المؤسسات بشكل سلبي، حيث أن نمو وزيادة الحجم قد ينتج عنه تعقيد وتشابك عملية إدارة المؤسسة سواء من ناحية الاتصال أو من ناحية اتخاذ القرارات وعليه يكون أداؤها أقل فعالية [1]، ويتم حساب الحجم بأخذ مجموع الأصول باللوغاريتم لتقليل وتخفيض قيمة التشتت بين أحجام المؤسسات.

[1]: رزقي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 189.

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

تم اعتماد عدد من الوسائل الاحصائية لغرض عرض وتحليل هذه البيانات، إذ يعتبر المتوسط الحسابي أكثر مقاييس النزعة المركزية استعمالا في الدراسات الاجتماعية والاقتصادية لأنه يدخل في حساب الكثير من المقاييس الأخرى كالتبيان والانحراف المعياري، مع حساب أعلى قيمة وأصغر قيمة لتحديد مدى تباعدها عن المتوسط الحسابي، وفي هذا المبحث سيتم عرض نموذج الدراسة مع الاحصاءات الوصفية للمتغيرات التابعة والمستقلة.

المطلب الأول: نموذج الدراسة

اعتمدت الباحثة في الدراسة على ثلاثة (03) نماذج انحدار متعدد، حيث:

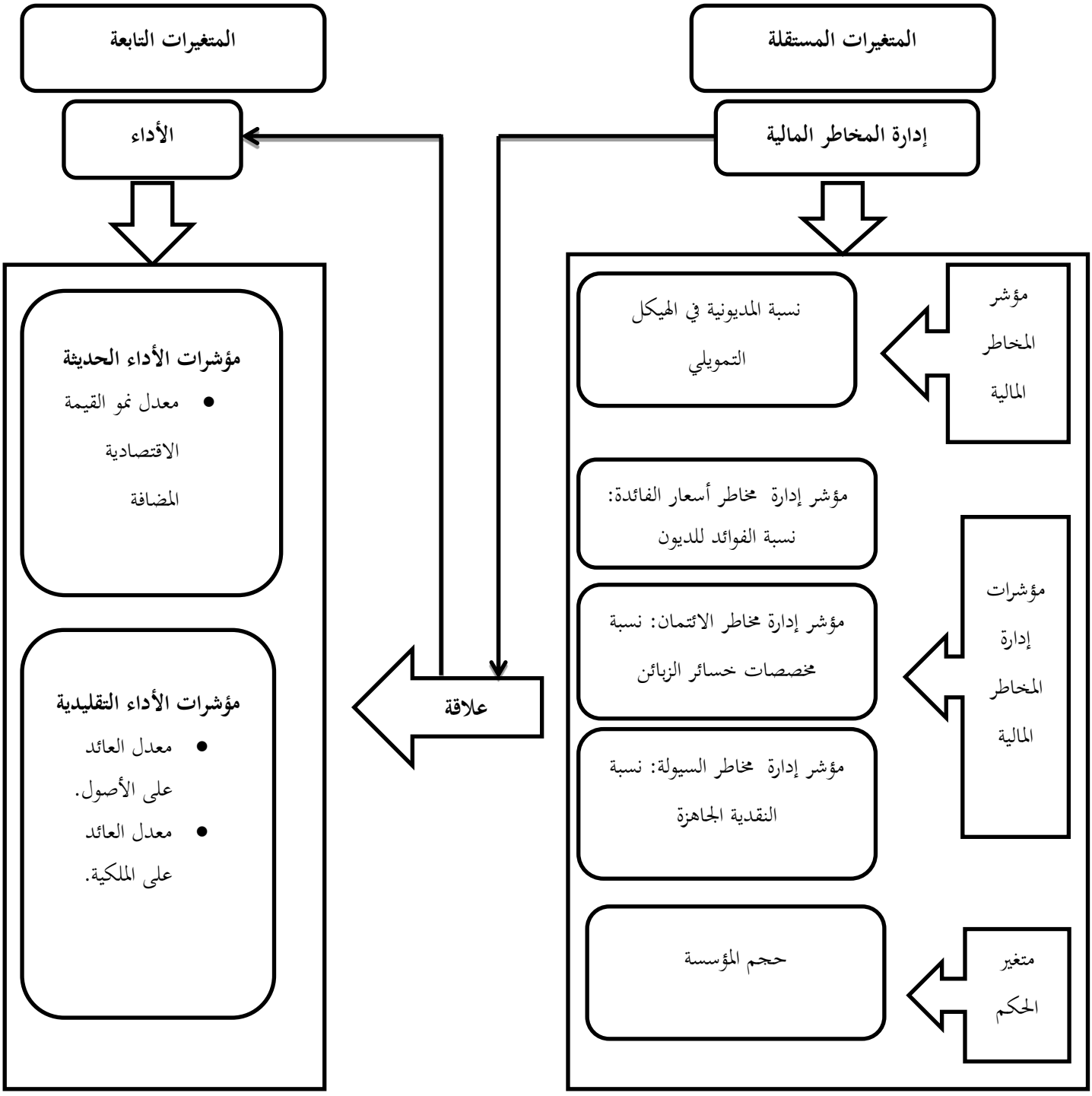
- النموذج الأول للمتغير التابع للأداء تم التعبير عنه بمؤشرات الأداء الحديثة والمتمثلة في معدل نمو القيمة الاقتصادية المضافة(EVA).

- النموذج الثاني والثالث للمتغير التابع للأداء معبرا عنه بالمؤشرات التقليدية المتمثلة في معدل العائد على الأصول(ROA) ومعدل العائد على حقوق الملكية (ROE).

- أما المتغيرات المستقلة أخذنا مؤشر للمخاطر المالية، ومتغيرات تعكس إدارة المخاطر المالية، المتمثلة في إدارة مخاطر الائتمان والسيولة وسعر الفائدة، أما خطر سعر الصرف فلم يكن جوهري لقلة أو انعدام التعامل بالعملة الأجنبية في المؤسسات محل الدراسة.

- كما اعتمدنا أيضا على متغير الحجم للأخذ بعين الاعتبار الفروقات بين حجم المؤسسات.

الشكل رقم (4-1): شكل توضيحي لمتغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة

بعد إجراء مقابلة مع مسؤولي مصلحة المالية والمحاسبة لولاية الشلف (الملحق رقم 01) وذلك في كل من مؤسسة الإسمنت ومشتقاته (ECDE)، مؤسسة الزجاج الجديدة (NOVER)، مؤسسة المطاط والبلاستيك (C.P.N.E.)، مؤسسة سوبراك (SOPREC/ SPA)، ومؤسسة نفطال، إضافة إلى مؤسسة أورسيم (ORSIM) بولاية غليزان، ومؤسسة الانجازات الصناعية والتركيب (Batimetal montage) بعين الدفلى، تبين هذه الأخيرة تتعرض للعديد من المخاطر المالية كخطر سعر الفائدة نتيجة الاعتماد على القروض وبمعدل فائدة ثابت يبلغ (3.5% ، 3.5% ، 8.5% ، 8.5%، 3.5% ،3.5%، 3.5%) لكل مؤسسة على التوالي، كما أنها تقوم بمنح الائتمان لزبائنها وبالتالي تكون عرضة لمخاطر الائتمان نتيجة تخلف العملاء عن التسديد في الوقت المتفق عليه، كما تتعرض هذه المؤسسات لمخاطر السيولة بسبب عدم كفاية النقدية الجاهزة لديها لمقابلة الالتزامات الخاصة بها، وبالنسبة لمخاطر أسعار الصرف لم يتم أخذها بعين الاعتبار نظرا لعدم تعامل مؤسسة الانجازات الصناعية والتركيب (Batimetal montage) بعين الدفلى بالعملة الأجنبية.

تم الاعتماد على عدد من المؤشرات لقياس الأداء والمتمثلة في المؤشرات التقليدية والحديثة، كما تم الاعتماد على مؤشر للمخاطر المالية ومؤشرات لإدارة المخاطر المالية، وقد تم اختيار هذه المؤشرات نظرا لاشتراك المؤسسات المدروسة فيها.

الجدول الموالي يوضح المتغير، طريقة حسابه وأهم الباحثين الذين اعتمدوا عليه في دراستهم

الجدول رقم (4-1): متغيرات ونماذج الدراسة

الدراسات التي استخدمت المؤشر	طريقة الحساب	الرموز	
(Fong-Woon Lai et Muhammad Kashif Shad, 2017) (Zbysław Dobrowolski et all, 2022) (Andrija Sabol et Filip Sverer, 2017)	الربح التشغيلي بعد الضرائب–(تكلفة رأس المال * رأس المال المستثمر)	معدل نمو القيمة الاقتصادية المضافة (Eva)	
(Chew, Hui Yen,		معدل	

المتغيرات التابعة	العائد على الأصول (Roa)	النتيجة الصافية / مجموع الأصول	(2019 (Rudresh Pandey et John Francis Diaz, 2019)
	معدل العائد على حقوق الملكية (Roe)	النتيجة الصافية / الأموال الخاصة	(Charles Yegon et all,2014) (Khosro moradi et Mohammad Hasan Sedghi,2016)
المتغيرات المستقلة	نسبة المديونية في الهيكل التمويلي (Debt)	الديون طويلة الأجل / مجموع الأصول	(Ana Lalevic Filipovic et Selma Demirovic, 2016) (Kwadwo Boateng Prempeh et all,2016)
	نسبة الفوائد للديون (Inter)	الفوائد المالية / مجموع الأصول	(Faraz Ahmed et Danish Ahmed Siddiqui, 2019) (Barbara Sveva Magnanelli et Maria Federica Izzo, 2017)
	نسبة مخصصات خسائر الزبائن (pert)	نسبة مخصصات خسائر الزبائن/ رصيد الزبائن	

	نسبة النقدية الجاهزة (Tres)	خزينة الأصول / الخصوم المتداولة	(Zerargui Hadjer, 2019) (Abdulla Ateeq Mohammed Alqemzi et all,2022)
	حجم المؤسسة (Size)	مجموع الأصول باللوغاريتم يقيس حجم الشركة	(Gusti Nyoman Sintya Adnyani et GustiNgurah Agung Suaryana, 2020) (Binh Dang Thai, 2021) (Jajat Sudrajat et all, 2020)
النماذج المعتمدة	$Evait = \alpha + B_1 Debtit + \beta_2 interit + \beta_3 pertit + \beta_4 tresit + \beta_5 sizeit + \mu$ $Roait = \alpha + B_1 Debtit + \beta_2 interit + \beta_3 pertit + \beta_4 tresit + \beta_5 sizeit + \mu$ $Roeit = \alpha + B_1 Debtit + \beta_2 interit + \beta_3 pertit + \beta_4 tresit + \beta_5 sizeit + \mu$		

المصدر: من اعداد الباحثة

المطلب الثاني: التحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة

يقدم التحليل الإحصائي وصفا لمدى تجانس عينة الدراسة وارتباط متغيراتها، لذا سنعمل على حساب مختلف المقاييس الإحصائية و كذا معاملات الارتباط كما هو موضح فيما يلي:

الفرع الأول: تحليل المقاييس الإحصائية الوصفية لمؤشرات الأداء الحديثة

ينبغي علينا قبل القيام بتحليل نتائج تقدير مخرجات النموذج المقدر من أجل اختبار الفرضيات، وصف بيانات متغيرات الدراسة وتوضيح معالمها، وخصائصها الرئيسية وذلك باستخدام مؤشرات التحليل الوصفي معتمدا على الوسط الحسابي، الوسيط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (4-2): مخرجات المقاييس الإحصائية الوصفية لمتغيرات الدراسة (EVA)

sum Eva DEBT Inter Pert Trepos Size					
Variable	**Obs**	**Mean**	**Std. Dev**	**Min**	**Max**
Eva	42	-2.046463	7.430429	-38.49577	11.87321
DEBT	42	.2082666	.1462491	.0006392	.5972165
Inter	42	-.0176499	.319708	-1.25514	.8334561
Pert	42	.3451218	.5756372	0	2.139725
Trepos	42	.2056474	.4169301	.0022067	1.576426
Size	42	9.667625	.5631181	8.892723	10.89962

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامج (stata .15) .

يلخص الجدول أعلاه الاحصاءات الوصفية للمتغيرات المستقلة، فقد سجلت نسبة المديونية (Debt) متوسطا حسابيا عام يقدر ب (0.208) ، هذا ما يدل على تمتع المؤسسات بالتحرر المالي، وبلغت القيمة العظمى لها (0.59) وأدنى قيمة بنسبة (0.0063) إذ تمثل هاتين القيمتين أعلى وأدنى المستويات التي عرفتها نسبة المديونية خلال فترة الدراسة، كما أن مجال التشتت كان متوسط وقدر بـ (0.14)، أما نسبة الفوائد لإجمالي الديون بلغ متوسطها الحسابي (0.176) وهي قيمة معتبرة تدل على ارتفاع تكلفة الدين في المؤسسات المدروسة، الأمر الذي يؤدي بها إلى التعرض لخطر السداد الذي ينتج عنه الافلاس، بالنسبة لنسبة مخصصات خسائر العملاء فقد كان متوسطها ضمن المقبول يقدر بـ (0.34) وهو ما يدل على أن المؤسسات المدروسة قد

تتعرض لمخاطر الائتمان الذي سيؤثر بشكل سلبي على قيمتها وأدائها بشكل عام، وفيما يخص متوسط نسبة الخزينة أو النقدية بلغت ما قيمته (0.205) مما يشير إلى نقص السيولة الجاهزة لدى المؤسسات عينة الدراسة، كما سجل متوسط حجم المؤسسات (9.66) مما يشير إلى أن حجم أصول المؤسسات قريبة من بعضها البعض من حيث القيمة.

الفرع الثاني: تحليل المقاييس الإحصائية الوصفية لمؤشرات الأداء التقليدية

الجدول رقم (4-3):مخرجات المقاييس الإحصائية الوصفية لمتغيرات الدراسة (ROA)و (ROE)

	obs	Mean	Std. Dev.	Maximum	Minimum
ROA	49	0.009489	0.067732	0.207725	-0.178988
ROE	49	0.153261	1.085031	6.211019	-2.732675
DEBT	49	0.213254	0.154813	0.597216	0.000639
INTER	49	0.014034	0.295633	0.833456	-1.255140
PERT	49	0.371514	0.658875	2.932675	0.000000
TR	49	0.226691	0.473603	2.070891	0.001587
SIZE	49	9.651121	0.572565	10.89962	8.665333

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برمجية Eviews 10

من خلال الجدول أعلاه الذي يمثل تقدير الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة نلاحظ أن متوسط مؤشرات الأداء موجبة وهو المأمول على الأقل، بالنسبة لمؤشرات الأداء التقليدية فقد كان متوسطها ضمن المقبول(0.009)، (0.1532) لكل من معدل العائد على الأصول، ومعدل العائد على حقوق الملكية على التوالي، تدل النسبة الموجبة على أن المؤسسات كانت في المتوسط تحقق أرباح، أكبر قيمة لمعدل على الأصول ومعدل العائد على حقوق الملكية قدرت ب(0.20) و (6.211)، بينما أصغر قيمة بلغت (0.17-) لمعدل العائد على الأصول و (2.73-) لمعدل العائد على حقوق الملكية، وهو ما يعني أن هناك مؤسسات تحقق نتائج سالبة (خسارة) تزيد عن حجم الأموال المستثمرة وهذا مؤشر خطير على مستقبلها.

وقد سجلت نسبة المديونية (Debt) متوسطا حسابيا قدر ب (0.2132) أي حوالي (21.32%) وهي نسبة تقل عن النصف مما يدل على تمتع المؤسسات بالتحرر المالي، وبلغت القيمة العظمى لها (0.5972) وأدنى قيمة بنسبة (0.0006) إذ تمثل هاتين القيمتين أعلى وأدنى المستويات التي عرفتها نسبة المديونية خلال

فترة الدراسة، كما أن مجال التشتت كان قليل وقدر ب(0.1548)، أما نسبة الفوائد لإجمالي الديون بلغ متوسطها الحسابي (0.0140) وهي قيمة معتبرة تدل على ارتفاع تكلفة الدين في المؤسسات المدروسة، الأمر الذي يؤدي بها إلى التعرض لخطر السداد الذي ينتج عنه الافلاس، بالنسبة لنسبة مخصصات خسائر العملاء فقد كان متوسطها ضمن المقبول بنسبة (0.3715) وهو ما يدل على أن المؤسسات المدروسة قد تتعرض لمخاطر الائتمان الذي سيؤثر بشكل سلبي على قيمتها وأدائها بشكل عام، وفيما يخص متوسط نسبة الخزينة أو النقدية بلغت ما قيمته (0.2266) مما يشير إلى نقص السيولة الجاهزة لدى المؤسسات عينة الدراسة، أكبر قيمة حققتها نسبة النقدية قدرت ب (2.0708) وأصغر قيمة (0.0015) هذا يعني أن هناك مؤسسات لا تتوفر اطلاقا على النقدية لمواجهة أي طارئ وهو ما يعرضها لمخاطر السيولة والتي ينتج عنها تراجع في الأداء، كما بلغ متوسط حجم المؤسسات (9.65%) مما يشير إلى أن حجم أصول المؤسسات قريبة من بعضها البعض من حيث القيمة.

المطلب الثالث: تحليل ارتباط متغيرات الدراسة

نسعى من خلال تحليل مصفوفة الارتباط إلى دراسة قوة العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة، حيث أن قوة العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة تسمح لنا بترتيب تأثير المتغيرات المستقلة ، كما تسمح لنا أيضا بمعرفة احتمالية وجود مشكلة التعدد الخطي (الازدواجية الخطية) في النموذج المقترح لتفسير الظاهرة المدروسة، فإذا كانت قوة الارتباط قوية بين متغيرات الدراسة نكون هنا بصدد مشكلة التعدد الخطي، والعكس صحيح، والجدول التالي يبين لنا مصفوفة الارتباط بين متغيرات النموذج.

الفرع الأول: تحليل ارتباط متغيرات الدراسة لمؤشرات الأداء الحديثة

الجدول رقم (4-4): نتائج مصفوفة الارتباط ل(EVA)

corr Eva DEBT Inter Pert Trepos Size (**obs=42**)						
	Eva	DEBT	inter	pert	trepos	Size
Eva	1.0000					
DEBT	-0.1463	1.0000				
Inter	-0.4963	-0.1907	1.0000			
pert	0.0906	0.3592	-0.0882	1.0000		
trepos	0.1122	-0.2596	0.0237	-0.2775	1.0000	

SIZE	0.0493	-0.3281	0.0148	-0.4407	0.8265	1.0000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامج (Stata.15).

تفضي نتائج تقدير مصفوفة الارتباط على وجود علاقة عكسية متوسطة بين كل من نسبة المديونية (DEBT) ونسبة الفوائد للديون(inter) مع مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة(EVA)، يعني أن هذا المؤشر ينخفض كلما ارتفعت نسبة المديونية ونسبة الفوائد للديون، فزيادة الرفع المالي يصاحبه ارتفاع المخاطر الأمر الذي يؤدي إلى مطالبة الملاك بزيادة العائد المطلوب مما يؤدي إلى ارتفاع التكلفة الكلية للأموال، وبالتالي يمكن القول أن المؤسسات المدروسة تتمتع بالاستقلالية المالية ولها القدرة على تحسين الأداء، ووجود علاقة متوسطة وطردية بين كل من مؤشر الحجم (SIZE)، النقدية (trepos) ومخصصات خسائر العملاء (pert) مع المتغير Eva، فالاحتفاظ بالنقدية يؤدي إلى زيادة الاستثمارات التي ينجم عنها التوسع في النشاط وفي حجم الأعمال.

ونتيجة لوجود الارتباط القوي بين متغير حجم المؤسسات و مؤشر نسبة الخزينة (النقدية)، سنقوم بإجراء اختبار معامل تضخم التباين للكشف عن وجود مشكلة التعدد الخطي من عدمه، حيث تظهر هذه المشكلة عندما تكون قيمة Vif > 10 فهذا يدل على وجود مشكلة التعدد الخطي، وعليه كانت نتائج هذا الإختبار كالآتي:

الجدول رقم (4-5): نتائج اختبار معامل التضخم التباين (vif)

vif		
Variable	**VIF**	**1/VIF**
SIZE	3.78	0.264753
trepos	3.26	0.307110
pert	1.37	0.730253
DEBT	1.24	0.807824
inter	1.04	0.958220
Mean VIF	2.14	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامج (stata .15).

من خلال استقرائنا لنتائج هذا الاختبار تبين لنا أن النموذج لا يعاني من مشكلة التعدد الخطي، وذلك لأن قيمة معامل تضخم التباين للمتغيرات المستقلة لا تتجاوز القيمة 10، وعليه يمكن القول أن النموذج المقدر لايعاني من مشكلة الإزدواج الخطي، أي أن علاقة المتغيرات المستقلة ببعضها البعض لا تؤثر في قوة تفسير كل متغير على الظاهرة المدروسة.

الفرع الثاني: تحليل ارتباط متغيرات الدراسة لمؤشرات الأداء التقليدية

الجدول رقم (4-6):معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة (ROA)و (ROE)

	ROA	ROE	DEBT	INTER	PERT	TRES	SIZE
ROA	1						
ROE	0,01	1					
DEBT	-0,39	-0,24	1				
INTER	-0,08	0,00	-0,16	1			
PERT	-0,57	0,14	0,38	-0,06	1		
TRES	0,00	-0,05	-0,30	0,02	-0,26	1	
SIZE	0,24	-0,04	-0,37	0,01	-0,47	0,79	1

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برمجية Eviews 10

- تفضي نتائج تقدير مصفوفة الارتباط على وجود علاقة عكسية متوسطة بين نسبة المديونية (DEBT) ومؤشرات الأداء التقليدية والمتمثلة في معدل العائد على الأصول (ROA) ومعدل العائد على حقوق الملكية(ROE)، هذا يشير إلى أنه كلما ارتفعت نسبة المديونية انخفض الأداء في المؤسسات المدروسة، بحيث أنه إذا ارتفعت نسبة الديون يزداد خطر الافلاس والعسر المالي خاصة عند التخلف عن السداد.

- وجود ارتباط عكسي لنسبة الفوائد للديون (TNTER) مع معدل العائد على الأصول (ROA) مما يدل على أن المؤسسات المختارة كعينة للدراسة تعتمد على الديون ذات التكلفة المرتفعة، بحيث أن زيادة هذه النسبة تؤدي إلى نقص الاستثمار والتراجع في التوظيفات المالية وهوما يؤثر سلبا على أدائها المالي، وعدم وجود ارتباط بين هذه النسبة ومعدل العائد على حقوق الملكية(ROE) يعني أن الزيادة في نسبة الفوائد للديون أو انخفاضها لا تؤثر على حقوق المساهمين.

- وجود علاقة عكسية متوسطة بين مخصصات خسائر العملاء(PERT) ومعدل العائد على الأصول (ROA) حيث أن التخوف من عدم التحصيل يؤدي إلى ضعف وتراجع الأداء، بينما الارتباط الايجابي سجل مع معدل العائد على حقوق الملكية(ROE) حيث أن زيادة نسبة مخصصات خسائر العملاء بوحدة واحدة تؤدي إلى ارتفاع معدل العائد على حقوق الملكية بقيمة (0.14)، يعني أنه كلما استطاعت المؤسسات تخصيص مؤونات لمقابلة خسائر العملاء كلما سمح لها بالتوسع في الاستثمار وزيادة عوائد مساهميها والقدرة على إدارة مخاطر الائتمان وبالتالي الزيادة في ربحيتها.

- عدم وجود ارتباط لنسبة النقدية (TRES) مع معدل العائد على الأصول (ROA) يعني أن زيادة هذه النسبة أو انخفاضها لا تؤثر على هذا المعدل، ووجود ارتباط سلبي لهذه النسبة مع معدل العائد على حقوق الملكية(ROE) حيث أن الاحتفاظ بالنقدية بشكل كبير تعتبر أموال معطلة وهو ما يضيع على المؤسسات تكلفة الفرصة البديلة، وبالتالي التراجع في عوائد الملاك.

- متغير الحجم (SIZE) يرتبط بشكل ايجابي مع مؤشر الأداء التقليدي والمتمثل في معدل العائد على الأصول (ROA)، مما يعني أن زيادة الحجم تدل على زيادة استغلال مجموع الأصول وعلى زيادة توليد عوائد على الاستثمارات، أما الارتباط العكسي كان مع معدل العائد على حقوق الملكية(ROE) وهذا راجع إلى إعادة استخدام الأرباح المحققة من طرف المؤسسات إلى التوسع في الحجم بدل الاستثمار بشكل كبير، وعموما يمكن القول أنه كلما زاد حجم المؤسسات تحسن الأداء.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

سيتم من خلال هذا المبحث عرض النتائج المتوصل إليها ومحاولة مناقشتها وذلك بالمفاضلة بين نماذج البانل وكذلك القيام بدراسة صلاحية النموذج الأمثل.

المطلب الأول: عرض نماذج مؤشرات الأداء الحديثة

الفرع الأول: المفاضلة بين نماذج البانل

تحتوي نماذج بانل على ثلاثة نماذج وهي النموذج التجميعي، نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات العشوائية، لذا نقوم أولا بتقدير كل نموذج على حدى، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-7): نتائج مخرجات تقدير نماذج البانل

المتغيرات التفسيرية	نموذج الأثر التجميعي	نموذج التأثيرات الثابتة	نموذج التأثيرات العشوائية
DEBT	-15.0047	12.24981	-9.39202
inter	-12.62332	-13.77714	-14.19965
pert	1.800993	9.445749	2.655113
trepos	3.878216	-0.6139019	3.101555
SIZE	-2.03612	4.822389	-1.087657
الثابت (c)	19.5802	54.59559	8.619853
عدد المشاهدات	42	42	42
معامل التحديد	0.3420	0.8636	-
معامل التحديد المصحح	0.2507	0.8137	-
احتمالية قيمة فيشر	0.0079	0.0000	0.0000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامج (stata .15) (بناء على الملاحق 1،2،3).

لمعرفة اختيار النموذج الملائم للدراسة من بين النماذج الثلاثة التي تم تقديرها، نسعى إلى تطبيق مجموعة من الاختبارات الأساسية، التي يتم على أساسها تحديد النموذج الأمثل لدرستنا، ومبين هذه لاختبارات نجد:

أولا: اختبار Breusch and Pagan:

يسمح لنا هذا الاختبار بالمفاضلة بين نموذج التجميعي ونموذج التأثيرات العشوائية، وتكتب فرضية هذا الاختبار كالأتي:

$$\begin{cases} \mathbf{H_0}: \text{لا يوجد تأثيرات عشوائية (نموذج تجميعي)} \\ \mathbf{H_1}: \text{يوجد تأثيرات عشوائية} \end{cases}$$

يستخدم هذا الإختبار ضمن برنامج (stata .15) إلى حساب كل من chibar2(01) و Prob > chibar2، كانت نتائجه مجملة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (4– 8): نتائج إختبار Breusch and Pagan

chibar2(01)	**33.5**
Prob > chibar2	**0.0000**

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج (stata .15)، (بناء على نتائج الملحق رقم (05)).

يتبين لنا من نتائج هذا الاختبار أن قيمة Prob > chibar2 دالة إحصائيا أي أقل من **5%**، لذا نقبل الفرضية البديلة، أي بمعنى أن نختار هنا نموذج تأثيرات العشوائية.

ثانيا: اختبار Hausmantest:

يهدف هذا الاختبار إلى المفاضلة بين نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات العشوائية، ضمن فرضتين هما:

$$\begin{cases} \mathbf{H_0}: \text{نموذج التأثيرات العشوائية} \\ \mathbf{H_1}: \text{نموذج التأثيرات الثابتة} \end{cases}$$

يعتمد هذا الاختبار في المفاضلة بين نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات العشوائية على حساب كل من chi2(10)وProb>chi2 ،وذلك باستخدام برنامج (stata .15) ضمن الجدول الأتي:

الجدول رقم (4–9): نتائج إختبار Hausman

chi2(5)	22.77
Prob>chi2	0.0004

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامج (stata .15)، (بناء على نتائج الملحق رقم 06).

يتبين من قيمة Prob>chi2 الموجودة في الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية للإختبار دالة إحصائيا عند 5%، ما يدعونا إلى قبول فرضية البديلة (H_1)وإعتبار نموذج التأثيرات الثابتة هو الأفضل مقارنة بنموذج التأثيرات العشوائية

ثالثا: اختبار فيشر المقيد:

نستعين بهذا الاختبار من أجل المفاضلة بين نموذج الانحدار التجميعي ونموذج التأثيرات الثابتة، من خلال التحقق من وجود آثار فردية ضمن فرضتين معطاة كما يلي:

$$\begin{cases} \mathbf{H_0}: \text{لا يوجد تأثيرات ثابتة } (\text{نموذج تجميعي}) \\ \mathbf{H_1}: \text{يوجد تأثيرات ثابتة} \end{cases}$$

الجدول رقم (4-10): نتائج إختبار فيشر المقيد

F(6, 30)	2.61
Prob> F	0.007

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامج (stata .15).

نستنتج من نتائج هذا الإختبار أن قيمة F(6, 30) التي تساوي 19.14 هي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 5% (لأن:Prob> F=0.000<0.05)، بالتالي نقبل الفرضية البديلة (H_1) أي أن النموذج التأثيرات الثابتة هو الأفضل مقارنة بالنموذج التجميعي.

الفرع الثاني: دراسة صلاحية النموذج الأمثل

أفضت نتائج الاختبارات الثلاثة المتعلقة بالمفاضلة مابين النماذج (نموذج التجميعي، نموذج التأثيرات الثابتة، نموذج التأثرات العشوائية)، أن نموذج التأثيرات الثابتة هو أفضل نموذج للتعبير عن الظاهرة المدروسة، وبالرغم من ذلك لا يمننا الأخذ بنتائجه للإجابة عن الفرضية المصاغة سابقا، إلا إذا تم التأكد من أن هذا النموذج لا يعاني من المشاكل القياسية والمتمثلة في كل من كل من مشاكل الارتباط الذاتي للأخطاء ومشكلة عدم ثبات التباين، لأن وجدود هذه المشاكل في الإقتصاد القياسي تؤدي إلى التقدير الزائف.

أولا: اختبار Wooldridge:

يسمح لنا هذا الاختبار بقياس الارتباط الذاتي للأخطاء، أي درجة الارتباط بين القيم لنفس المتغيرة خلال فترة زمنية محددة وليس بين متغير أو أكثر، يوجد عدة إختبارات لقياسه من اشهرها اختبار Wooldridge [1]عبر الأمر (xtserial) في برنامج(stata .15)، حيث كانت نتائج هذا الإختبار كما يأتي:

```
xtserial Eva DEBT inter pert trepos SIZE
Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first-order autocorrelation
  F(  1,      6) =     0.169
Prob > F =     0.6950
```

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامج (stata .15)

اتضحت لنا من نتائج اختبار الكشف عن مشكلة الارتباط الذاتي ضمن إختبار Wooldridge أن القيمة الاحتمالية لهذا الاختبار أقل من 0.05 % التي تسمح بقبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة (أي عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي).

ثانيا:اختبار Modified Wald test:

يسمح لنا هذا الاختبار لمعرفة تحقق فرضية تجانس التباين، وذلك لأن وجود هذا المشكل يعطي تقديرا زائفا للنموذج المقدر، ولهذا يتم الإستعانة لمعرفة وجود هذا المشكل من عدمه بإختبار Modified Wald testضمن الخاصية التي يتيحها الأمر (xttest3) في برنامج (stata .15)، مثلما يشير إليه نتائج الأمر أدناه:

```
xttest3
Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in fixed effect regression model
H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i
chi2 (7)  =    9315.72
Prob>chi2 =     0.0000
```

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامج (stata .15)

[1]: حمزة جيلالي التومي، **إختبار تأثير بعض العوامل على هيكل رأس البنوك الجزائرية الخاصة –دراسة تطبيقية خلال الفترة (2009–2014)** مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد (19)، العدد (02)، 2018، ص239.

سمحت لنا نتائج مخرجات اختبار Modified Wald test أن نموذج الملائم لهذه الدراسة والمتمثل في نموذج الأثر التجميعي يعاني من مشكلة تجانس التباين، وذلك لأن القيمة المعنوية الإحصائية Prob > F دالة إحصائيا أي أقل من 5 % (رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة).

يتجلى لنا من نتائج الاختبارات السابقة التي تكشف عن وجود المشاكل القياسية، أن النموذج المقدر في تفسير الظاهرة المدروسة يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي للأخطاء، وتجانس التباين، ولمعالجة مثل هذه المشاكل نستخدم طريقة تصحيح الأخطاء في بيانات السلاسل الزمنية المقطعية أو ما يعرف بطريقة (xtgls) [1]، نلجأ إليها في حالة ما إذا كانت سلسلة البيانات المقطعية أكبر من عدد الفترات الزمنية، ولهذا تعتبر هذه الطريقة من أهم الطرق المستخدمة في البيانات السلاسل الزمنية المقطعية التي تكون فيها عدد المشاهدات قليلة، وبإدخال البيانات ضمن الأمر (xtpcse) تأتي النتائج كالتالي:

```
xtpcse Eva DEBT inter pert trepos SIZE

Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:  ind                    Number of obs      =        42
Time variable:   year                   Number of groups   =         7
Panels:          correlated (balanced)  Obs per group:
Autocorrelation: no autocorrelation                 min =         6
                                                    avg =         6
                                                    max =         6
Estimated covariances      =        28  R-squared          =    0.3420
Estimated autocorrelations =         0  Wald chi2(5)       =     15.86
Estimated coefficients     =         6  Prob > chi2        =    0.0072


Panel-corrected
```

[1] : Danie, Hoechle T, **Robust Standard Errors for Panel Regressions with Cross-Sectional Dependence**, he Stata Journal, Number 3,2007, p 285.

Eva |	Coef.	Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
DEBT	-15.00478	7.214158	-2.08	0.038	-29.14426	-.8652861
inter	-12.62332	6.257459	-2.02	0.044	-24.88771	-.3589216
pert	1.800993	1.002375	1.80	0.072	-.1636253	3.765612
trepos	3.878216	1.894072	2.05	0.041	.1659021	7.59053
SIZE	-2.083612	1.755165	-1.19	0.235	-5.523672	1.356449
_cons	19.5802	17.02131	1.15	0.250	-13.78095	52.94136

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات نتائج الأمر(xtgls) في برنامج (stata .15).

استنادا إلى جل الاختبارات التي قمنا بها من أجل معالجة مشكلة وعدم تجانس التباين ، يمكننا كتابة معادلة النموذج الأمثل لهذه الدراسة وفق الصيغة التالية:

$$y = \mathbf{19.5802} - \mathbf{15.00478}\text{DEBT} - \mathbf{12.62332}\text{inter} + \mathbf{1.800993}\text{pert} + \mathbf{3.878216}\text{trepos} - 2.083612 \quad \text{SIZE}$$

نلاحظ من خلال نتائج التقدير أن متغير المديونية(DEBT) كلما إنخفض بوحدة واحدة يزداد المتغير التابع Eva بـ 15.00 وحدة، كما وجدنا أيضا أنه كلما إنخفضت نسبة الفوائد للديون (Inter) بوحدة واحدة فإن المتغير التابع Eva يزداد بـ 12.62332 بوحدة، وزيادة مخصصات خسائر العملاء (Pert)بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة المتغير التابع (Eva)بـ 1.80 وحدة، ونفس الأمر بالنسبة لحجم النقدية (Trepos) حيث أنه كلما ارتفع بوحدة واحدة يزداد المتغير التابع بـ 3.87 وحدة.

المطلب الثاني: نماذج مؤشرات الأداء التقليدية

سيتم من خلال هذا المطلب عرض النموذج التجميعي ونموذج الأثر الثابت والنموذج العشوائي لمؤشرات الأداء التقليدية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة.

الفرع الأول: معدل العائد على الأصول (ROA)

أولا: النموذج التجميعي

من خلال عملية التقدير للنموذج التجميعي لمعدل العائد على الأصول (ROA) حصلنا على النتائج التالية:

$\widehat{ROA}$ = -0.114438*DEBTit - 0.032405*INTERit - 0.048625*PERTit - 0.051321*TREPOSit + 0.023773*SIZEit - 0.166297

(-2.010608) (-1.209520) (-3.408992) (-1.867393) (0.951496) (-0.692489)

$R^2 = 0.429834$ $\overline{R^2}$ = 0.363536 i=7 T=7

F= 6.483325 Prob= 0.000142

من خلال الملحق رقم (07) الذي يوضح النموذج التجميعي لمعدل على الأصول (ROA) وجدنا أن اختبار فيشر (F) Ftabالمحسوبة أكبر من الجدولية (Fca) وقدرت ب (6.48) كما أن الاحتمالية أقل من نسبة المعنوية 5%، والقدرة التفسيرية للنموذج بلغت (0.4298) أي أن المتغيرات المدرجة في النموذج تفسر (42.98 %) من التغيرات التي تطرأ على معدل العائد على الأصول، أما النسبة المتبقية تعود لعوامل أخرى، المتغيرات المفسرة معنوية بالنسبة للمديونية ومخصصات خسائر العملاء عند مستوى ثقة 5% ، إشارة المعامل سالبة مما يفيد بأثر عكسي على الأداء المالي وبالتالي يجب اختيار العملاء ذوي الملاءة المالية، حيث أن زيادة الدين بوحدة واحدة تؤدي إلى انخفاض الأداء المقاس بمعدل العائد على الأصول ب(0.11) وحدة، وزيادة مخصصات خسائر العملاء بوحدة واحدة تؤدي إلى انخفاض الأداء المقاس بمعدل العائد على الأصول ب(0.04) وحدة، وبالنسبة لمتغير النقدية فقد كان معنوي عند مستوى ثقة 10%، حيث أن زيادة النقدية بوحدة واحدة تؤدي إلى انخفاض الأداء المعبر عنه بمعدل العائد على الأصول ب(0.05) وحدة، أما باقي المتغيرات فقد كانت غير معنوية.

ثانيا: نموذج الأثر الثابت

من خلال تقدير نموذج الأثر الثابت حصلنا على النتائج التالية:

$\widehat{ROA}$ = 0.261250*DEBTit - 0.01644*INTERit - 0.074037*PERTit + 0.010554*TREPOSit + 0.088047*SIZEit - 0.871094810711

(2.683392) (-0.892440) (-3.295175) (0.395522) (1.390975) (-1.386969)

$R^2 = 0.787227$ $\overline{R^2}$ = 0.723970 i=7 T=7

F= 12.44490 Prob= 0.000000

من خلال الملحق رقم (08) لنموذج الأثر الثابت لمعدل العائد على الأصول وجدنا أن القيمة الاحصائية لفيشر (F) معنوية والقيمة الجدولية بلغت (12.44)والاحتمالية أقل من 0.05، في حين أن القدرة التفسيرية للنموذج قدرت ب(0.7872) أي أن المتغيرات المستقلة تفسر النموذج بنسبة (78.72%) من التغيرات الاحتمالية الحاصلة في معدل العائد على الأصول، أما النسبة المتبقية تعود لعوامل أخرى، والمتغيرات المفسرة غير المعنوية سجلت مع نسبة الفوائد للديون والحجم والنقدية احتماليتها أكبر من 0.05، وبالنسبة لمتغير المديونية كان معنوي موجب على عكس النماذج السابقة، ومتغير مخصصات خسائر العملاء كان معنوي سالب، مما يشير إلى التأثير العكسي على الأداء المالي حيث أن زيادة الدين بوحدة واحدة سيؤدي لارتفاع الأداء ب(0.26)وحدة، بينما ارتفاع مخصصات الخسائر بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء المالي ب(0.07) وحدة.

ثالثا: نموذج الأثر العشوائي

من خلال تقدير نموذج الأثر العشوائي حصلنا على النتائج التالية:

$\widehat{ROA}$ = -0.114438*DEBTit - 0.032405*INTERit - 0.048625*PERTit - 0.051321*TREPOSit + 0.023773*SIZEit - 0.166297

(-3.053064) (-1.836630) (-5.176481) (-2.835596) (1.444826) (-1.051529)

$R^2 = 0.429834$ $\overline{R^2}$ = 0.363536 i=7 T=7

F= 6.483325 Prob= 0.000142

من خلال الملحق رقم (09) لنموذج الأثر العشوائي لمعدل العائد على الأصول وجدنا أن القيمة الاحصائية لفيشر (F) معنوية والقيمة الجدولية بلغت (6.48) والاحتمالية أقل من 5%، والقدرة التفسيرية للنموذج قدرت ب(0.429) أي أن المتغيرات المدرجة في النموذج تفسر (42.9%) من التغيرات التي تحدث في معدل العائد على الأصول والباقي يرجع لعوامل أخرى، وقد كانت كل من نسبة المديونية ومخصصات خسائر العملاء وحجم النقدية معنوية عند مستوى ثقة 5%، وبالنسبة لمتغير الفوائد كان ذو دلالة احصائية عند مستوى ثقة 10% باستثناء متغير الحجم كان غير معنوي، وكل المتغيرات المعنوية إشارتها سالبة أي أنها ذات تأثير عكسي على الأداء المالي، وبالتالي فإن زيادة الدين بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء (0.11) وحدة، كما أن ارتفاع حجم النقدية ومخصصات خسائر العملاء بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء ب (0.051) و (0.048) وحدة على التوالي، كما أن زيادة معدل الفائدة بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء ب(0.032) وحدة.

رابعا: المفاضلة بين النماذج

للمفاضلة بين النموذج التجميعي ونموذج الأثر الثابت وفق اختبار المقيد الموضح في الجدول التالية:

الجدول رقم (4-11): اختبار F المقيد

	Statistic	Prob.
Cross-section F	10.358	0.0000
Cross-section Chi-square	48.299	0.0000

المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برمجية Eviews 10 بناء على الملحق رقم (10).

من خلال القيمة والاحتمالية التي تقل عن 0.05 يمكننا رفض فرضية العدم بعدم مناسبة النموذج التجميعي وقبول الفرضية البديلة بأن نموذج الأثر الثابت هو المناسب، وتبقى المفاضلة بينه وبين نموذج الأثر العشوائي وفق اختبار هوسمان.

- **اختبار هوسمان**

الجدول رقم (4-12): اختبار Hausman

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	62.122939	5	0.0000

المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برمجية Eviews 10 بناء على الملحق رقم (11).

نلاحظ من خلال النتائج أعلاه أن قيمة احصائية Chi-Sq تساوي (62.122939) والاحتمال الموافق لها أقل من 5 % ، وبالتالي يمكننا تحديد بأن نموذج الأثر الثابت هو المناسب، وللتأكد من صلاحية النموذج قمنا بالاختبارات التالية على البواقي:

الجدول رقم (4-13): اختبار تجانس التباين للبواقي

Test	Statistic	d.f.	Prob.
Breusch-Pagan LM	30.06873	21	0.0906
Pesaran scaled LM	1.399335		0.1617
Bias-corrected scaled LM	0.816002		0.4145
Pesaran CD	-0.590632		0.5548

المصدر: من اعداد الباحثة باعتماد برمجية Eviews 10 بناء على الملحق رقم (12).

بمراجعة نتائج الاختبارات الثلاثة في الجدول أعلاه نجد قيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية 5% و1% مما يؤدي لقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة بعدم وجود مشكلة تجانس للبواقي، مما يمكننا اعتماد نتائج النموذج المختار.

الفرع الثاني: معدل العائد على حقوق الملكية (ROE)

أولا: النموذج التجميعي

من خلال عملية التقدير للنموذج التجميعي لمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE) حصلنا على النتائج التالية:

$\widehat{ROE}$ = -1.695387*DEBTit - 0.121808*INTERit + 0.185288*PERTit - 0.282781*TREPOSit +0.113276 *SIZEit – 0.628675

(-4.333989) (-0.333362) (0.831757) (-2.178383) (0.945377) (-0.547600)

$R^2 = 0.349650$ $\overline{R^2}$ = 0.274028 i=7 T=7

F= 4.623647 Prob= 0.001830

من خلال الملحق رقم (13) للنموذج التجميعي لمعدل العائد على حقوق الملكية وجدنا أن القيمة الاحصائية لفيشر (F) معنوية والقيمة الجدولية بلغت (4.62) والاحتمالية أقل من 5%، والقدرة التفسيرية للنموذج قدرت ب(0.349) أي أن المتغيرات المدرجة في النموذج تفسر (34.9%) من التغيرات التي تحدث في معدل العائد على حقوق الملكية والباقي يرجع لعوامل أخرى، كما نلاحظ أن هناك علاقة موجبة مع مخصصات خسائر العملاء والحجم، أما فيما يخص المعنوية فنجد أن كل من نسبة المديونية وحجم النقدية معنوية عند مستوى ثقة 5% مع الإشارة السالبة لها أي أنها ذات تأثير عكسي على الأداء المالي، وبالتالي فإن زيادة الدين بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء (1.69) وحدة، كما أن ارتفاع حجم النقدية بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء ب(0.28) وحدة.

ثانيا: نموذج الأثر الثابت

من خلال عملية التقدير لنموذج الأثر الثابت لمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE) حصلنا على النتائج التالية:

$\widehat{ROE}$ = -0.124367*DEBTit-0.219100 *INTERit -0.122983 *PERTit + 0.022461*TREPOSit -0.039077*SIZEit +0.594438

(-0.326564) (-0.826422) (-0.708112) (0.209276) (-0.161713) (0.248337)

R^2 = 0.949102 $\overline{R^2}$ = 0.933970 i=7 T=7

F= 62.72246 Prob= 0.000000

بناء على نتائج الملحق رقم (14) نلاحظ أن القيمة الاحصائية لفيشر تساوي (62.7) والاحتمال الموافق لها أقل من 5%مما يدل على المعنوية الكلية لنموذج الأثر الثابت، كما نلاحظ أن القدرة التفسيرية للنموذج قدرت ب(0.94) أي أن المتغيرات المدرجة في النموذج تفسر (94%) من التغيرات التي تطرأ على معدل العائد على حقوق الملكية والباقي يرجع لعوامل أخرى، كما نلاحظ أن هناك علاقة موجبة مع حجم النقدية، أما فيما يخص المعنوية فنلاحظ أن كل المتغيرات المفسرة غير معنوية عند درجة ثقة 5 %ولا حتى عند 10%.

ثالثا: نموذج الأثر العشوائي

من خلال عملية التقدير لنموذج الأثر العشوائي لمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE) حصلنا على النتائج التالية:

$\widehat{ROE}$ = -1.695387*DEBTit - 0.121808*INTERit + 0.185288*PERTit - 0.282781*TREPOSit +0.113276 *SIZEit – 0.628675

(-4.333989) (-0.333362) (0.831757) (-2.178383) (0.945377) (-0.547600)

R^2 = 0.349650 $\overline{R^2}$ = 0.274028 i=7 T=7

F= 4.623647 Prob= 0.001830

من خلال الملحق رقم (15) لنموذج الأثر العشوائي لمعدل العائد على حقوق الملكية وجدنا أن القيمة الاحصائية لفيشر (F) معنوية والقيمة الجدولية بلغت (4.62) والاحتمالية أقل من 5%، والقدرة التفسيرية للنموذج قدرت ب(0.349) أي أن المتغيرات المدرجة في النموذج تفسر (34.9%) من التغيرات التي تحدث

في معدل العائد على حقوق الملكية والباقي يرجع لعوامل أخرى، كما نلاحظ أن هناك علاقة موجبة مع مخصصات خسائر العملاء والحجم، أما فيما يخص المعنوية فنجد أن كل من نسبة المديونية وحجم النقدية معنوية عند مستوى ثقة 5% مع الإشارة السالبة لها أي أنها ذات تأثير عكسي على الأداء المالي، وبالتالي فإن زيادة الدين بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء (1.69) وحدة، كما أن ارتفاع حجم النقدية بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء ب(0.28) وحدة.

رابعا: المفاضلة بين النماذج

للمفاضلة بين النموذج التجميعي ونموذج الأثر الثابت وفق اختبار المقيد الموضح في الجدول التالية:

الجدول رقم (4-14): اختبارF المقيد

	Statistic	Prob.
Cross-section F	42.728916	0.0000

المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برمجية Eviews 10 بناء على الملحق رقم (16).

من خلال القيمة والاحتمالية التي تقل عن 0.05 يمكننا رفض فرضية العدم بعدم مناسبة النموذج التجميعي وقبول الفرضية البديلة بأن نموذج الأثر الثابت هو المناسب، وتبقى المفاضلة بينه وبين نموذج الأثر العشوائي وفق اختبار هوسمان.

- **اختبار هوسمان**

الجدول رقم (4-15): اختبارHausman

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	3.047334	5	0.6927

المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برمجية Eviews 10 بناء على الملحق رقم (17).

نلاحظ من خلال النتائج أعلاه أن قيمة احصائية Chi-Sq تساوي (3.047334) والاحتمال الموافق لها أكبر من 5 % وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص بأن نموذج الأثر العشوائي هو الملائم ونرفض الفرضية البديلة، وللتأكد من صلاحية النموذج قمنا بالاختبارات التالية على البواقي:

الدول رقم (4-16): اختبار تجانس التباين للبواقي

Test	Statistic	d.f.	Prob.
Breusch-Pagan LM	21.40522	21	0.4344
Pesaran scaled LM	0.062538		0.9501
Pesaran CD	-0.192978		0.8470

المصدر: من اعداد الباحثة باعتماد برمجية Eviews 10 بناء على الملحق رقم (1).

بمراجعة نتائج الاختبارات الثلاثة في الجدول أعلاه نجد قيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية 5% و1% مما يؤدي لقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة بعدم وجود مشكلة تجانس للبواقي، مما يمكننا اعتماد نتائج النموذج المختار.

المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة

بناء على نتائج الاختبارات القياسية اللازمة والوصول إلى أفضل نموذج للدراسة سيتم من خلال هذا المطلب مناقشة النتائج المتوصل إليها وتحليلها.

الفرع الأول: مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)

من خلال نتائج الاختبارات الاحصائية والقياسية لنموذج القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) التي تم القيام بها في السابق والتي تبين من خلالها أن نموذج الآثار الثابتة (الموضح في الملحق رقم (03)) هو الأنسب للدراسة توصلنا إلى:

- وجود أثر سلبي ذو دلالة احصائية للمخاطر المالية ممثلة بنسبة المديونية في الهيكل التمويلي (DEBT) على الأداء معبرا عنه بالقيمة الاقتصادية المضافة (EVA) خلال الفترة (2015-2021)،حيث أن زيادة الدين بوحدة واحدة يؤدي إلى انخفاض القيمة الاقتصادية المضافة ب(15.00) وحدة بالمؤسسات محل الدراسة، العلاقة العكسية تدل على رغبة المؤسسات في تمويل مختلف أنشطتها من خلال زيادة عمليات الاقتراض، لكن الاقتراض المفرط يسبب الزيادة في تكاليف الفوائد والمخاطر المالية (مخاطر الافلاس) والتي تقلل من الوفر الضريبي ومن ثم

الحد من أداء المؤسسة وتراجعه، بحيث أنه اذا قامت المؤسسة بالاستدانة بمعدل فائدة أكبر من مردوديتها الاقتصادية المحققة فإنها ستتعرض للعجز في تغطية التزاماتها وبالتالي عجز في مردودية الأموال الخاصة، إذ ستزيد أعباء الأموال عن العائد على رأس المال، أي أن الفوائد الناجمة عن القروض فاقت مردوديتها الاقتصادية الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من العوائد الخاصة بأصحاب المصلحة، وهو ما يتوافق مع الدراسة التي قام بها (Famil Şamiloğlu et Haşim Bağci, 2014) والتي توصلت إلى وجود علاقة معنوية وسلبية بين المديونية والأداء، إلا أن هذه النتيجة تتناقض مع ما توصلت إليه دراسة كل من(Ben Amor Atiyet, 2012) و (Atabak Baybordi et all,2014) والتي خلصت إلى وجود أثر ايجابي للمديونية على القيمة الاقتصادية المضافة، وبالتالي فإن تنفيذ إدارة المخاطر في المؤسسات محل الدراسة هو عامل مهم لتعزيز قيمتها وله تأثير ايجابي وكبير في التقليل من تكلفة رأس المال من خلال الزيادة في القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)، وهذا ما يتطابق مع دراسة (Muhammad Kashif Shad, 2017) و (Fong-Woon Lai et Muhammad Kashif Shad, 2017).

- تشير نتائج النموذج إلى وجود أثر سلبي وذو دلالة احصائية لإدارة المخاطر المالية معبرا عنها بنسبة الفوائد للديون (INTER) على الأداء معبرا عنه بالقيمة الاقتصادية المضافة (EVA) خلال الفترة (2015-2021)، حيث أن زيادة الفوائد بوحدة واحدة يؤدي إلى انخفاض القيمة الاقتصادية المضافة ب(12.62332) وحدة بالمؤسسات محل الدراسة، أي أن الفوائد التي تدفعها المؤسسات نتيجة الاقتراض من الغير يؤدي إلى تراجع في (Eva) وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة (Angela Akpemada Kwashie et all, 2022) التي توصلت إلى أن سعر الفائدة له تأثير سلبي على معدل العائد على الأصول والقيمة الاقتصادية المضافة، في حين توصلت دراسة (يوسفي امان، 2023) إلى وجود أثر ايجابي غير دال احصائيا لهذين المتغيرين.

- وجود أثر ايجابي وذو دلالة احصائية لإدارة المخاطر المالية معبرا عنها بنسبة مخصصات خسائر الزبائن (PERT) على الأداء معبرا عنه بالقيمة الاقتصادية المضافة (EVA) خلال الفترة (2015-2021)،حيث أنه كلما زاد المؤشر (pert)بوحدة واحدة تزداد (Eva) بـ (1.80) وحدة، حيث أن قدرة المؤسسات على تخصيص مبالغ لتفادي خسائر العملاء يعود بالإيجاب على القيمة الاقتصادية المضافة، في حين توصلت بعض الدراسات إلى أن التعرض لمخاطر الائتمان يزيد من التكاليف ويقلل من الأرباح ومن قيمة المؤسسات

كدراسة (Jane GathigiaMuriithi et all, 2016 ; Muhammad Mushafiq et all,2021 ; Muhammad Husnain et all, 2021) .

– تشير نتائج النموذج القياسي المختار في الدراسة (نموذج الأثر الثابت) الموضح في الملحق رقم (06) إلى وجود أثر ايجابي وذو دلالة احصائية لإدارة المخاطر المالية معبرا عنها بنسبة النقدية الجاهزة (TREPOS) على الأداء معبرا عنه بالقيمة الاقتصادية المضافة (EVA) خلال الفترة (2015-2021)، حيث أنه كلما إرتفعت نسبة النقدية بوحدة واحدة يزداد المتغير التابع (Eva) بـ (3.87) وحدة، وبالتالي فإن توفر المؤسسات على السيولة الجاهزة يساعد بشكل كبير على تحسن الأداء وهو ما يتطابق مع نتائج دراسة (Abdulla Ateeq Mohammed Alqemzi et all,2022) ودراسة كل من (Omar Durrah et all, 2016و (Mota Morais,2019)، و(Mohd Shafarin et Nur Aisyah, 2019)، وهناك دراسات بينت أن نسبة النقدية الجاهزة لا تؤثر في القيمة الاقتصادية المضافة، كدراسة (شنين عبد النور وآخرون، 2019)، ودراسة (Nopi Tikasari1 , Dwi Asih Surjandari, 2020) التي توصلت إلى أن النسبة الحالية لا يوجد لها تأثير على الربحية، أما الدراسة التي قام بها (Mihaela Brindusa Tudose et all, 2022) توصلت إلى أن النسبة الحالية لها تأثير سلبي على القيمة المضافة.

الفرع الثاني: معدل العائد على الأصول(ROA)

من خلال نتائج الاختبارات الاحصائية والقياسية لنموذج العائد على الأصول (ROA) التي تم القيام بها في السابق والتي تبين من خلالها أن نموذج الآثار الثابتة (الموضح في الملحق رقم (08)) هو الأنسب للدراسة توصلنا إلى:

– تشير نتائج النموذج القياسي المختار في الدراسة إلى وجود أثر ايجابي وذو دلالة احصائية للمخاطر المالية معبرا عنها بنسبة المديونية في الهيكل التمويلي (DEBT) على الأداء معبرا عنه بمعدل العائد على الأصول (ROA) خلال الفترة (2015-2021)، حيث كانت المعنوية مساوية ل(0.0108) وهي أقل من (0.05)، مما يعني أن ارتفاع المديونية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة معدل العائد على الأصول ب(0.261250) بالمؤسسات محل الدراسة، ويمكن ارجاع ذلك لمزايا الوفر الضريبي الذي تحققه الاستدانة،

وبالتالي فإن لجوء المؤسسات للديون يعتبر مؤشر ايجابي على قيمتها المستقبلية ودليل على مدى استطاعة المؤسسة على توليد النقدية، أي أن تطبيق إدارة المخاطر داخل المؤسسات تعمل على تحسين الأداء وهذا ما يتوافق مع دراسة (Martin F. Grace et all, 2010) ، وهناك دراسات توصلت إلى وجود أثر ايجابي على ربحية المؤسسات وأنها تعمل على تحسين الهيكل المالي لها وهو ما يتطابق مع نتائج (Charles Yegon et all,2014)، (Rami Zeituna and Gary Gang Tian,2007) ، في حين أن هناك دراسات بينت أن هناك تأثير سلبي وكبير للمديونية على العائد على الأصول كدراسة (Demyana Nathan, Asmaa El Hadidi, 2020) ودراسة (Kwadwo Boateng Prempeh et all, 2016) و(Jonathan Hambur et Gianni La Cava, 2018) التي توصلت إلى أن الديون طويلة الأجل والديون قصيرة لها تأثير سلبي على أداء المؤسسات، بحيث أن ارتفاع حجم الديون قد يزيد من الاعتماد على الاقتراض لتغطية التزامات السداد، وبالتالي قد تزداد تكاليف الفائدة التي يتعين دفعها على هذه الديون، مما يقلل من الأرباح الصافية للمؤسسة ويؤثر على أدائها المالي بشكل سلبي.

- وجود أثر سلبي غير دال احصائيا لإدارة المخاطر المالية معبرا عنها بنسبة الفوائد للديون (INTER) على الأداء معبرا عنه بمعدل العائد على الأصول (ROA) خلال الفترة (2015-2021)،حيث كانت المعنوية مساوية ل(0.3779) وهي أكبر من (0.05) و(0.10)، إذن فالتغيرات التي تحدث في نسبة الفوائد للديون لا تعبر عن التغيرات التي تحدث في معدل العائد على الأصول، تتوافق هذه النتيجة مع دراسة (يوسفي امان، 2023)، في حين تتعارض مع نتائج دراسة (Angela Akpemada Kwashie et all, 2022) التي توصلت إلى أن سعر الفائدة له تأثير سلبي على معدل العائد على الأصول.

- تشير النتائج وجود أثر سلبي وذو دلالة احصائية لإدارة المخاطر المالية معبر عنها بنسبة مخصصات خسائر الزبائن (PERT) على الأداء معبرا عنه بمعدل العائد على الأصول (ROA) خلال الفترة (2015-2021)،حيث كانت المعنوية مساوية ل(0.0022) وهي أقل من (0.05)، مما يعني أن ارتفاع مخصصات خسائر الزبائن بوحدة واحدة يؤدي إلى انخفاض معدل العائد على الأصول ب(0.074037) بالمؤسسات محل الدراسة، ويمكن تفسير ذلك بأن الأموال التي تحتفظ بها المؤسسة كاحتياطات لتفادي مخاطر الائتمان تقلل من الأداء المقاس بمعدل العائد على الأصول، بحيث أن هذه الأموال كان يمكن توظيفها في مشاريع واستثمارات أخرى تعود بالإيجاب على هذا المعدل، وهو ما يتوافق مع نتائج كل من (Jane GathigiaMuriithi et all,

(2016 و Muhammad Husnain et all, 2021) و (Muhammad Mushafiq et all,2021) بحيث أن التعرض لمخاطر الائتمان يزيد من التكاليف ويقلل من الأرباح ومن قيمة المؤسسات، كما توصلت دراسة (Emenike O. Kalu et all, 2018) ودراسة (Tekalagn Getahun et all, 2015) إلى أن تحديد مخاطر الائتمان وتقييمها لهما علاقة ايجابية قوية على تحسين الأداء المالي، وهناك دراسات بينت أن مخصصات خسائر العملاء لا تؤثر بشكل كبير على الربحية وهو ما يتوافق مع نتائج (Dian Hakip et all,2018).

- وجود أثر ايجابي غير دال احصائيا لإدارة المخاطر المالية معبرا عنها بنسبة النقدية الجاهزة (TREPOS) على الأداء معبرا عنه بمعدل العائد على الأصول (ROA) خلال الفترة (2015-2021)،حيث كانت المعنوية مساوية ل(0.6947) وهي أكبر من (0.05) و(0.10)، إذن فالتغيرات التي تحدث في نسبة النقدية الجاهزة لا تعبر عن التغيرات التي تحدث في معدل العائد على الأصول، تتوافق هذه النتيجة مع دراسة (Kamruzzaman,2019).

الفرع الثالث: معدل العائد على حقوق الملكية (ROE)

من خلال نتائج الاختبارات الاحصائية والقياسية لنموذج العائد على حقوق الملكية (ROE) التي تم القيام بها في السابق والتي تبين من خلالها أن نموذج الآثار العشوائية (الموضح في الملحق رقم (15)) هو الأنسب للدراسة توصلنا إلى:

- وجود أثر سلبي ذو دلالة احصائية للمخاطر المالية معبرا عنها بنسبة المديونية في الهيكل التمويلي (DEBT) على الأداء معبرا عنه بمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE) خلال الفترة (2015-2021)،حيث كانت المعنوية مساوية ل(0.0001) وهي أقل من (0.05)، مما يعني أن زيادة الدين بوحدة واحدة يؤدي إلى انخفاض معدل العائد على حقوق الملكية ب(1.695387) بالمؤسسات محل الدراسة، يمكن تفسير هذه النتيجة بأن التكاليف الناتجة عن الديون فاقت مزاياها والمتمثلة في الاستفادة من الوفرات الضريبية، مما يؤدي إلى انخفاض وتراجع قدرة المؤسسات على سداد ديونها وهو ما يعرضها لمخاطر مالية، أي أن قرار التمويل عن طريق اللجوء إلى الاستدانة انعكس بشكل سلبي على العائد، ويمكن ارجاع ذلك لسوء تسيير الموارد المالية بالمؤسسات المدروسة،

تتطابق نتائج دراستنا مع نتائج دراسة (Ana Lalevic Filipovic et Selma Demirovic, 2016) ودراسة (Hilmi Aulia , Imo Gandakusuma,2019) الذين توصلوا إلى أن للديون تأثير سلبي على ربحية المؤسسات بشكل عام وعلى معدل العائد على حقوق الملكية بشكل خاص، إلا أن هذه النتيجة تتعارض مع ما توصلت إليه دراسة (Abdulnafea Al Zararee et all,2021) والتي خصلت إلى وجود علاقة ايجابية بين الديون والربحية، وتوجد دراسات أخرى فندت هذا الأثر كدراسة (Marco Muscettola,2016).

- وجود أثر سلبي غير دال احصائيا لإدارة المخاطر المالية معبرا عنها بنسبة الفوائد للديون (INTER) على الأداء معبرا عنه بمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE) خلال الفترة (2015-2021)،حيث كانت المعنوية مساوية ل(0.7405) وهي أكبر من (0.05) و(0.10)، إذن فالتغيرات التي تحدث في نسبة الفوائد للديون لا تعبر عن التغيرات التي تحدث في معدل العائد على حقوق الملكية، تتوافق هذه النتيجة مع دراسة (Hanim Tafri Fauziah et al, 2009)التي توصلت إلى وجود تأثير ضئيل لخطر سعر الفائدة على العائد على حقوق الملكية، إضافة إلى دراسة (راغب الغصين، أحمد العلي،2013) بحيث توصلوا في دراستهم إلى وجود علاقة سلبية ضعيفة بين العائد على حقوق الملكية و مؤشر مخاطر الائتمان.

- تشير نتائج النموذج القياسي المختار في الدراسة إلى وجود أثر ايجابي وغير دال احصائيا لإدارة المخاطر المالية معبرا عنها بنسبة مخصصات خسائر الزبائن (PERT) على الأداء معبرا عنه بمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE) خلال الفترة (2015-2021)،حيث كانت المعنوية مساوية ل(0.4101) وهي أكبر من (0.05) و(0.10)، إذن فالتغيرات التي تحدث في نسبة مخصصات خسائر العملاء لا تعبر عن التغيرات التي تحدث في معدل العائد على حقوق الملكية، وهذا ما يتوافق مع نتائج دراسة (Susan et all, 2020) Kerubo Onsongo التي توصلت إلى أن مخاطر الائتمان لها تأثير ايجابي وضئيل على معدل العائد على حقوق المساهمين، في حين توصلت دراسة أخرى قام بها (Anwer S.Ahmed,1999) إلى أن مخصصات الخسائر تؤثر بشكل سلبي على الأرباح.

- وجود أثر سلبي وذو دلالة احصائية لإدارة المخاطر المالية معبرا عنها بنسبة النقدية الجاهزة (TREPOS) على الأداء معبرا عنه بمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE) خلال الفترة (2015-2021)،حيث كانت

المعنوية مساوية ل(0.0349) وهي أقل من (0.05)، مما يعني أن زيادة حجم النقدية بوحدة واحدة يؤدي إلى انخفاض معدل العائد على حقوق الملكية ب(0.282781) بالمؤسسات محل الدراسة، ويمكن تفسير ذلك بأن الاحتفاظ بالنقدية بشكل كبير يقلل من استغلال الفرص البديلة، وبالتالي التقليل من التوظيفات المالية التي تؤدي إلى تراجع الأداء المعبر عنه بمعدل العائد على حقوق الملكية، وهو ما يتوافق مع دراسة (Mihaela Brindusa Tudose et all, 2022) التي توصلت إلى أن النسبة الحالية لها تأثير سلبي على معدل العائد على حقوق الملكية، ولا يخفى علينا أن هناك علاقة كبيرة بين إدارة المخاطر و معدل العائد على حقوق الملكية، وهذا ما يتوافق مع (Khosro moradi et Mohammad Hasan Sedghi,2016) بحيث خلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة ايجابية بين إدارة المخاطر وكل من العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية والعائد على المبيعات، في حين توصلت دراسة (Mohammed Musah et Yusheng Kong,2019) إلى عدم وجود أثر للنقدية على الأداء.

- وجود أثر ايجابي غير دال احصائيا لإدارة المخاطر المالية معبرا عنها بحجم المؤسسة (SIZE) على الأداء معبرا عنه بمعدل العائد على حقوق الملكية (ROE) حيث كانت المعنوية مساوية ل(0.3497) وهي أكبر من (0.05) و(0.10)، إذن فالتغيرات التي تحدث في الحجم لا تعبر عن التغيرات التي تحدث في معدل العائد على حقوق الملكية، تتوافق هذه النتيجة مع دراسة (رزقي محمد،2018) ودراسة (منال بلعابد،2022)، بينما بينت نتائج كل من دراسة (B. Rajesh Kumar,2015) ودراسة (I. M. Pandey,2005) و (Faraz Ahmed et Danish Ahmed Siddiqui, 2019) إلى وجود علاقة سلبية بين حجم المؤسسة وخلق القيمة، إضافة إلى دراسة (سباع بلال، عمر عبدة سامية،2022) التي توصلت إلى وجود علاقة عكسية معنوية بين حجم المؤسسة والقيمة الاقتصادية المضافة، إلا أن هذه النتيجة تتناقض مع ما توصلت إليه دراسة كل من (Sri Murni,2019)و Rudresh Pandey et John Francis Diaz, (2019) الذين توصلوا إلى أن الحجم له تأثير ايجابي وكبير على قيمة المؤسسة، بينما توصلت دراسة (Ali Bayrakdaroglu et all, 2012) إلى أن الحجم لا يؤثر بشكل كبير على الأداء.

خلاصة الفصل الرابع

يعتبر هذا الفصل محاولة بسيطة لتجسيد أهم ما تم التطرق إليه في الفصل النظري على أرض الواقع، من خلال دراسة علاقة إدارة المخاطر المالية بالأداء ممثلا بالقيمة الاقتصادية المضافة، معدل العائد على الأصول، معدل العائد على حقوق الملكية للمؤسسات محل الدراسة، ومن أجل اختبار فرضيات الدراسة تم استخدام البرنامج الإحصائي (Eviews10) و (Stata.15) وذلك بتحليل السلاسل الزمنية المقطعية (بانل)، والنماذج المكونة لها والبحث عن أفضلها لهذه الدراسة، عن طريق اختبارات المفاضلة بين النماذج التي تفسر العلاقة بين المتغيرين إدارة المخاطر المالية والأداء.

من خلال عرض وتحليل النتائج تم التوصل إلى أن نسبة المديونية لها تأثير سلبي على الأداء المقاس بالقيمة الاقتصادية المضافة ومعدل العائد على حقوق الملكية، في حين أنها تؤثر بشكل ايجابي على الأداء المقاس بمعدل العائد الأصول، كما وجدنا أن الحجم يؤثر بشكل سلبي على القيمة المضافة، مخصصات خسائر العملاء لها تأثير سلبي على معدل العائد على الأصول، والنقدية لها تأثير سلبي على معدل العائد على حقوق الملكية.

خاتمة

خاتمة

حاولت هذه الدراسة الاجابة على الإشكالية المطروحة والمتعلقة بموضوع مدى أهمية إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، وهذا من خلال إجراء دراسة تطبيقية على سبع (07) مؤسسات اقتصادية جزائرية، وقد تضمنت الدراسة خمس (05) مؤسسات من ولاية الشلف، مؤسسة من ولاية غليزان ومؤسسة من ولاية عين الدفلى، خلال الفترة الممتدة من (2015-2021).

وبعد القيام بالدراسة التطبيقية على هذه المؤسسات تبين لنا أن هذه الأخيرة تتعرض للعديد من المخاطر المالية كمخاطر السيولة ومخاطر الرفع المالي إضافة إلى مخاطر الائتمان ومخاطر أسعار الفائدة، وقد تم الاستعانة بعدد من المؤشرات لقياسها، وتم أخذ نسبة المديونية في الهيكل التمويلي للتعبير عن مؤشر الخطر المالي، أما بالنسبة لمؤشرات إدارة المخاطر المالية فقد تم الاعتماد على نسبة الفوائد للديون للتعبير عن مؤشر إدارة مخاطر أسعار الفائدة، ونسبة مخصصات خسائر العملاء للتعبير عن مؤشر إدارة مخاطر الائتمان، في حين تم التعبير عن مؤشر إدارة مخاطر السيولة بالنقدية الجاهزة مع الأخذ بعين الاعتبار متغير الحجم.

بالنسبة لقياس الأداء في المؤسسات محل الدراسة فقد تم التركيز على مؤشرات الأداء التقليدية والمتمثلة في معدل العائد على الأصول(ROA)، معدل العائد على حقوق الملكية (ROE) أما فيما يخص مؤشرات الأداء الحديثة فقد تم الاعتماد على القيمة الاقتصادية المضافة (EVA).

وقد تبين لنا أن المؤسسة الاقتصادية تنشط في بيئة ديناميكية ومتقلبة تتميز بتغيرات سريعة ومستمرة، الأمر الذي جعلها عرضة للعديد والكثير من المخاطر وازدياد حالة اليقين والتي تسبب قلق وخوف لدى متخذ القرار، وهذا راجع إلى عدم التمكن من التنبؤ بشكل دقيق بالمستقبل أو لانعدام ونقص الخبرة لدى هذا الشخص بشأن المجال المالي، لذلك أصبحت هذه المخاطر تلح على أي مؤسسة اجبارية تحديد المخاطر والتعرف على مصدرها والقيام بتقديرها وقياسها والعمل على إدارتها بشكل سليم وواضح، ووجوب الاستعانة بأشخاص ذوي خبرة في هذا المجال للتمكن من اتخاذ القرارات الصائبة وفي الوقت المناسب، فاستغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديدات الممكنة والتقليل من التعرض للخسائر وتحقيق النجاح كلها تعتبر مبررات أساسية لإدارة المخاطر المحيطة بالمؤسسة بشكل كفؤ وفعال، وفي هذا السياق يمكن اعتبار الهدف الأساسي والنهائي من تنفيذ إدارة المخاطر المالية هو الحفاظ على تحسين الأداء للمؤسسات وزيادة المركز التنافسي لها والحفاظ على بقائها واستمرارها، وتعتبر هذه العملية من مهام ومسؤوليات إدارة المؤسسة، فإدارة المخاطر المالية تعتبر جزء مهم ورئيسي من الإدارة الاستراتيجية

لأي مؤسسة اقتصادية، وبالأخص في ظل اشتداد المنافسة بين المؤسسات، لذلك وجب على هذه الأخيرة أن تستعين بشتى الأدوات والأساليب المناسبة التي تساعد في تحليل وتقييم المخاطر المالية ومحاولة تدنيتها أو التصدي لها، من أجل ضمان مكانة مرموقة في السوق.

لتحقيق أهداف الدراسة تطرقنا في الفصل النظري الأول إلى مفهوم المؤسسة الاقتصادية وأهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، مع التعريف بالأداء وإبراز أهم العوامل المؤثرة فيه، مع الإشارة إلى أساليب ومؤشرات قياس وتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، وقد تبين أن الأداء المالي يعد من أهم الركائز الأساسية بالمؤسسة الاقتصادية، فهو يعمل على تقييم الوضع المالي للمؤسسة وفحصه بشكل شامل ويساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بينما الفصل الثاني من الدراسة عالج موضوع المخاطر وإدارة المخاطر بصفة مفصلة، اتضح لنا أن بناء ثقافة الخطر أصبح أمر لا بد منه داخل المؤسسات الاقتصادية وذلك نظرا لتزايد التغيرات والتقلبات البيئية، وهو ما يستدعي ضرورة تبني استراتيجيات فعالة تهتم بتحليل وفحص المخاطر واتخاذ مختلف الاجراءات الملائمة التي تساعد في التعامل معه والتقليل من حدته، وجرى بنا الحديث بالتعرض في الفصل الثالث للمخاطر المالية ومؤشراتها، وفضلا عن ذلك قدمنا نظرة عن إدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية، وتبين أن لجوء المؤسسة إلى سياسة التحوط من المخاطر المالية يؤثر بصفة ايجابية على مسيرتها ويساهم في تعزيز مكانتها وسمعتها في سوق الأعمال، ويضمن لها تحقيق عوائد أفضل تعود بالنفع عليها وعلى كل الجهات المعنية بها. وقد جاءت الدراسة التطبيقية كتكملة لما تم عرضه في الجانب النظري من خلال دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الجزائرية الاقتصادية، باستخدام البرنامج الإحصائي (Eviews10) و (Stata.15) وذلك بتحليل السلاسل الزمنية المقطعية (بانل) والنماذج المكونة لها، ومحاولة اقتراح حلول من شأنها أن تساهم في إدارة المخاطر المالية، بغية الوصول إلى نتائج تمكن من الإجابة على إشكالية الدراسة والفرضيات المقترحة.

أولا: اختبار الفرضيات

أثار بحثنا تساؤلات عدة حول موضوع الدراسة كما قدم أيضا فرضيات على شكل إجابات مبدئية وتصورات مسبقة، والتي تعلقت بطبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر المالية والأداء في المؤسسة الاقتصادية، لذا سنقوم بإختبار فرضيات الدراسة بهدف تأكيدها أو نفيها.

–الفرضية الأولى: قبول الفرضية التي تدل على أن تحديد المخاطر المالية وقياسها كميا بالاعتماد على المؤشرات المالية التي تساهم في تحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية، فمؤشرات السيولة والمديونية تساهم بدروها في قياس كل من مخاطر السيولة ومخاطر أسعار الفائدة، أما بالنسبة للأداء فيتم قياسه بمؤشراته التقليدية والحديثة.

–الفرضية الثانية: "تؤثر المخاطر المالية بشكل ايجابي على معدل العائد على حقوق الملكية"، تم نفي هذه الفرضية نظرا لوجود علاقة عكسية لكل من نسبة المديونية وحجم النقدية على معدل العائد على حقوق الملكية، بحيث أن زيادة الديون والاحتفاظ بالنقدية تؤدي إلى التراجع في الأداء المقاس بمعدل العائد على حقوق الملكية.

–الفرضية الثالثة: "توسع المديونية يؤثر بشكل سلبي على القيمة الاقتصادية المضافة"، تم قبول هذه الفرضية نظرا لوجود علاقة عكسية لنسبة المديونية مع الأداء المقاس بمؤشر القيمة الاقتصادية المضافة، أي أنه كلما انخفضت نسبة الاعتماد على الديون تحسن الأداء المالي للمؤسسات المدروسة وزادت قيمتها وربحيتها، وهذا بناء على نتائج نموذج الأثر الثابت.

– الفرضية الرابعة: "مخصصات خسائر العملاء تؤثر بشكل سلبي على الأداء"، تقبل هذه الفرضية إذا تم قياس الأداء بالمؤشر التقليدي والمتمثل في معدل العائد على الأصول، بحيث أن التعرض لمخاطر الائتمان يزيد من التكاليف ويقلل من الأرباح ومن قيمة المؤسسات، في حين لم نجد لمخصصات خسائر العملاء دلالة احصائية مع معدل العائد على حقوق الملكية في حين وجدنا علاقة ايجابية بين مخصصات خسائر العملاء والقيمة الاقتصادية المضافة وذلك حسب النموذج المعتمد.

رغم قلة مؤشرات إدارة المخاطر المالية التي اعتمدنا عليها في دراستنا، توصلنا إلى أن المؤسسات محل الدراسة حققت أداء إيجابي ومقبول، والذي كان بالإمكان تحسينه بشكل أكبر من خلال التركيز على هذه الإدارة ودمجها في الهيكل التنظيمي لها، فهي تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية من شأنها أن تزيد من القوة التنافسية للمؤسسات، وبذلك يتبين لنا أن العلاقة بين إدارة المخاطر المالية وتحسين الأداء هي علاقة تبادلية، فكلما توفرت المؤسسة على إدارة متخصصة تعنى بتحديد ودراسة مختلف المخاطر والعمل على التحوط منها، كلما حققت عوائد ايجابية جيدة وتحسن من المركز المالي لها وتضمن البقاء والاستمرار في سوق الأعمال.

ثانيا: نتائج الدراسة

من خلال الدراسة التي قمنا بها توصلنا إلى مجموعة من النتائج ساهمت في حل إشكالية البحث والإجابة عن تساؤلاته وفرضياته، وفيما يلي سنحاول تقديم أبرز وأهم هذه النتائج التي تم التوصل إليها:

– تواجه المؤسسات الاقتصادية في الوقت الحالي العديد من الصعوبات والتحديات بسبب التحولات والتغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة أعمالها، الأمر الذي فرض عليها ضرورة وضع خطط وتحديد استراتيجيات ملائمة تمكنها من إدارة مختلف المخاطر التي قد تتعرض لها والتي تؤثر بشكل سلبي على أدائها، مع وضع آليات وأدوات تساعد في تقدير الخطر والقدرة على متابعته بشكل مستمر، وهذا بغرض ضمان الاستدامة والنمو وتحقيق النجاح.

– تعمل إدارة المخاطر على تحديد وتعيين نوع الخطر وطبيعته، ومن ثم تقييمه وتحليله باستعمال وسائل وأدوات عديدة، وبعد ذلك يتم في الأخير وضع حلول علاجية له بغرض السيطرة عليه والتخفيف من وقوع الخسارة المتوقعة، وهذا بالتعاون والتواصل بين مختلف أفراد المؤسسة.

– يتأثر أداء المؤسسة بالعديد من العوامل والأسباب التي قد تكون داخلية أو خارجية، ويمثل الخطر المالي سبب من بين هذه الأسباب باعتباره عقبة هامة قد تواجهها المؤسسة وتؤثر على أدائها المالي، ومن هنا يتضح لنا أن إدارة المخاطر المالية تعتبر من الأمور المهمة والفعالة التي تضمن نجاح واستمرار المؤسسة وتساهم في تعزيز الأداء وتحسينه.

– صار التسلح باليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية لكل المؤسسات، فهو يمكنها من الاطلاع على كل المستجدات التي قد تحصل في المحيط الداخلي والخارجي، ويمكن لليقظة الاستراتيجية أيضا أن تساهم في تعيين مختلف المخاطر المالية المتوقعة وتقدير تأثيرها المرتقب على الأداء، كما تساعد في عملية اتخاذ القرارات بشكل سليم وفعال.

– قدرة المؤشرات المالية على منح وتوفير صورة واضحة وشاملة عن الأوضاع المالية الحالية والمستقبلية للمؤسسات، التي يمكن عن طريقها التنبؤ بالمخاطر المالية وتقييم الأداء المالي، فهي تساعد متخذ القرار على وضع اجراءات تحوطية للتصدي للخطر المالي المتوقع وتضمن للمؤسسة بلوغ الأهداف المسطرة.

– تعتبر عملية تقييم الأداء خطوة أو جزء من عملية المراقبة، فهي تبين أهم الأعمال والانجازات التي قامت بها المؤسسة عن طريق فحص مدى فعالية وكفاءة أدائها، خاصة أن المؤسسة تتعرض للمساءلة من طرف الجهات والأطراف ذات العلاقة بها حول مدى بلوغ وتحقيق الغايات التي أنشأت لأجلها.

– توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تم دراستها حققت أداء مالي مقبول، وتم تبيان ذلك من خلال تحليل مختلف المؤشرات المالية المتوفرة والمتمثلة في القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)، معدل على الأصول(ROA)، معدل العائد على حقوق الملكية (ROE) لأن متوسط القيم كان موجب وهذا بناء على نتائج جدول الاحصاءات الوصفية للمتغيرات التابعة، وهو ما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة لها القدرة على تحقيق الأرباح بشكل فعال، كما أنها تدير الموارد المالية المتاحة لديها بكفاءة وبالتالي تضمن قدرتها على مواجهة التحديات الخارجية التي يمكن أن تعيق نشاطها.

– توصلت الدراسة إلى أن نسبة المديونية (DEBT) ترتبط بشكل عكسي مع مختلف مؤشرات الأداء المعتمدة في الدراسة (المؤشرات الحديثة والمؤشرات التقليدية)، أي أن زيادة الدين تؤدي إلى انخفاض الأداء المقاس بمؤشر القيمة الاقتصادية المضافة، معدل العائد على الأصول، معدل العائد على حقوق الملكية وهذا حسب نتائج جدول معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة.

– بينت نتائج الدراسة أن نسبة المديونية (DEBT) كانت اشارتها سالبة مع مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) ومع معدل العائد على الأصول (ROA)، ومعدل العائد على حقوق الملكية وهذا بناء على نتائج النموذج التجميعي.

– حسب نموذج الأثر الثابت للقيمة الاقتصادية المضافة فإن زيادة الدين بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء بـ(15.00) وحدة، كما أن ارتفاع مخصصات العملاء بوحدة واحدة سيؤدي لزيادة الأداء بـ (1.80) وحدة.

– من خلال نتائج النموذج التجميعي تبين أن كل من نسبة المديونية ومخصصات خسائر العملاء كانت معنوية وسالبة، مما يفيد بأثر عكسي على الأداء المالي وبالتالي يجب اختيار العملاء ذوي الملاءة المالية، حيث أن زيادة الدين بوحدة واحدة تؤدي إلى انخفاض الأداء المقاس بمعدل العائد على الأصول ب(0.11) وحدة، وزيادة مخصصات خسائر العملاء بوحدة واحدة تؤدي إلى انخفاض الأداء المقاس بمعدل العائد على الأصول ب(0.04) وحدة، وبالنسبة لمتغير النقدية فقد كان معنوي عند مستوى ثقة 10%، حيث أن زيادة النقدية بوحدة واحدة

تؤدي إلى انخفاض الأداء المعبر عنه بمعدل العائد على الأصول ب(0.05) وحدة، أما باقي المتغيرات فقد كانت غير معنوية.

- بناء على نتائج النموذج العشوائي وجدنا أن كل من نسبة المديونية ومخصصات خسائر العملاء وحجم النقدية كانت معنوية، وبالنسبة لمتغير الفوائد كان ذو دلالة احصائية عند مستوى ثقة 10% باستثناء متغير الحجم كان غير معنوي، وكل المتغيرات المعنوية إشارتها سالبة أي أنها ذات تأثير عكسي على الأداء المالي، وبالتالي فإن زيادة الدين بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء (0.11) وحدة، كما أن ارتفاع حجم النقدية ومخصصات خسائر العملاء بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء ب (0.051) و (0.048) وحدة على التوالي، كما أن زيادة معدل الفائدة بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء ب(0.032) وحدة.

- بناء على نتائج النموذج التجميعي لمعدل العائد على حقوق الملكية وجدنا أن كل من نسبة المديونية وحجم النقدية معنوية مع الإشارة السالبة لها أي أنها ذات تأثير عكسي على الأداء المالي، وبالتالي فإن زيادة الدين بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء (1.69) وحدة، كما أن ارتفاع حجم النقدية بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء ب(0.28) وحدة.

- من خلال نتائج نموذج الأثر الثابت لمعدل العائد على حقوق الملكية وجدنا أن كل المتغيرات المفسرة غير معنوية عند درجة ثقة 5 %ولا حتى عند 10%.

- أظهرت نتائج الدراسة أن نسبة المديونية وحجم النقدية معنوية عند مستوى ثقة 5% حسب النموذج العشوائي مع الإشارة السالبة لها أي أنها ذات تأثير عكسي على الأداء المالي المقاس بمعدل العائد على حقوق الملكية، وبالتالي فإن زيادة الدين بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء (1.69) وحدة، كما أن ارتفاع حجم النقدية بوحدة واحدة سيؤدي لانخفاض الأداء ب(0.28) وحدة.

- أظهرت نتائج الدراسة أن نسبة الخزينة أو النقدية كانت منخفضة جدا في المؤسسات المدروسة وهو ما يدل على نقص السيولة الجاهزة لديها، مما يشير إلى أن هذه المؤسسات لا تعتمد بشكل كبير على الاحتفاظ بالنقدية لمواجهة أي طارئ متوقع، ولكن هذه الحالة قد ينتج عنها صعوبة في تسديد الالتزامات المستحقة في الوقت المحدد وبالتالي التعرض لمخاطر السيولة.

- بينت نتائج الدراسة أن نسبة الفوائد للديون كانت مرتفعة إلى حد ما في المؤسسات التي تم دراستها، وهو ما يشير إلى ارتفاع تكلفة الدين، وقد يكون هذا الارتفاع سبب من أسباب انخفاض الاعتماد على الديون في الهيكل التمويلي للمؤسسات، فزيادة أعباء الدين يعني أن المؤسسات تلتزم بتسديد مبالغ كبيرة كفوائد على الديون

والقروض، وهو ما يؤثر على الأرباح والاستثمارات وبالتالي يتأثر الحجم، الشيء الذي يستدعي على المؤسسات المدروسة أن تولي اهتمام بإدارة خطر الفائدة.

– أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين إدارة المخاطر المالية والأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة خلال الفترة (2015– 2021)، بحيث أنه إذا تمكنت المؤسسات من تحديد المخاطر المالية وتقديرها بشكل صحيح، فإنها ستتمكن من الوصول إلى التوازن الأمثل بين العوائد والمخاطر واتخاذ القرارات بشكل فعال.

– ترتفع المخاطر المالية مع زيادة العوائد وهذه هي العلاقة المتفق والمتعارف عليها، بحيث أنه كلما زادت فرص المؤسسات كلما زاد التعرض للخطر مع ضمان تعظيم الأداء وهذا ما وجدناه في مؤشرات الأداء التقليدية (معدل العائد على الأصول) التي تم دراستها خلال الفترة (2015– 2021)، وقد كانت المديونية تؤثر بشكل ايجابي على هذا المؤشر لكن على المدى الطويل يمكن أن يكون العكس، حيث وجدنا في مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة ومعدل العائد على حقوق الملكية التأثير السلبي للديون في النموذج المعتمد، وهو ما يؤكد أهمية إدارة المخاطر المالية في المؤسسات خاصة وأن هذه الأخيرة لا تمتلك وحدة أو قسم خاص بإدارة المخاطر المالية، ولكنها بحاجة إلى تبني استراتيجيات فعالة تساعدها في التعامل مع هذه المخاطر ومحاولة التخفيف من حدتها.

– المؤسسات التي تم دراستها لا تتوفر على مصلحة أو قسم يهتم بإدارة المخاطر بشكل منفصل، وهذه المهمة تقوم بها مصلحة المالية والمحاسبة التي تعمل على رصد مختلف المخاطر المتوقعة وتقديم شتى التوجيهات والحلول اللازمة للتقليل من هذه المخاطر، وذلك بالتعاون والتشارك مع الأقسام الأخرى بهدف تنفيذ الخطط المسطرة وتحسين الأداء.

ثالثا: التوصيات

بعد دراسة وتحليل النتائج المتحصل عليها يمكن تقديم الاقتراحات والتوصيات التالية:

– ضرورة تبني استراتيجية واضحة ومحددة لإدارة المخاطر المالية تعتمد على التحليل الدقيق والمفصل للمحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، مع تعيين قسم أو مصلحة خاصة بإدارة المخاطر المالية تعمل على رصد ومراقبة مختلف المخاطر التي قد تواجهها المؤسسات.

– يجب على المؤسسات عينة الدراسة التفكير في استعمال أدوات واستراتيجيات أخرى لتنويع مصادر التمويل بهدف النمو والقدرة على التوسع في الأمد البعيد.

– نوصي المؤسسات المدروسة أن تقوم بالتركيز بشكل فعال على إدارة مخاطر الائتمان، وذلك من خلال تحسين العمل والمعاملة مع الزبائن بهدف ضمان التزامهم بدفع مستحقاتهم في الوقت المتفق عليه، كما يجب على هذه المؤسسات القيام بمتابعة المديونية ومراقبتها ووضع بدائل تمويلية تساعد في التقليل من التعرض لمخاطر الائتمان والتعامل مع حالات عدم الدفع والسداد.

–يجب على المؤسسات التي تم دراستها أن تعمل على توفير السيولة اللازمة لتغطية التزاماتها التي تقع على عاتقها في الوقت المناسب والعمل على تقدير وتحسين استراتيجية إدارة النقد الخاصة بها.

– ينبغي على المؤسسات المدروسة أن تعتبر إدارة خطر الفائدة أحد الجوانب الرئيسية في استراتيجية تمويلها.

– يجب على المؤسسات عينة الدراسة أن تدير المديونية بحذر من أجل ضمان القدرة على سداد مختلف المستحقات المالية وتعزيز الأداء المالي لها.

– من الضروري على المؤسسات المدروسة أن تتوفر على طرق وآليات فعالة تساعد في تحديد المخاطر المالية وتقديرها وايجاد التقنيات الملائمة للتعامل معها بغرض التقليل من حدة الآثار التي قد تنتج عنها.

– نوصي المؤسسات الاقتصادية أن تولي اهتمام كبير حول موضوع الربط بين إدارة المخاطر المالية وتحسين الأداء، وذلك بالقيام بدورات تدريبية ونشر رسائل توعي باستراتيجيات وكيفية إدارة المخاطر المالية، من أجل ضمان البقاء والنمو وتحقيق النجاح.

– على المؤسسات محل الدراسة تخصيص قسم لإدارة المخاطر في الهيكل التنظيمي، وذلك لاتخاذ القرارات السليمة بشكل أكثر كفاءة.

–انشاء وتكوين نظام لليقظة الاستراتيجية تكون الغاية الأساسية منه تحليل ورصد كل ما هو جديد في محيط الأعمال، وكذا تسجيل أي خطر قد يهدد استقرار المؤسسات.

– التركيز بشكل كبير على تقييم الأداء باعتباره من بين أهم وأبرز الركائز الأساسية التي يعتمد عليها متخذي القرار.

– القيام بتطوير مختلف الاجراءات والطرق المتخذة في إدارة المخاطر، من خلال الاعتماد على البرامج الحديثة التي يتم اللجوء إليها عند التنبؤ بالخطر وكذا استخدام التكنولوجيا والبرمجيات المتطورة.

– ضرورة البحث عن مؤشرات أخرى ونماذج احصائية غير المستعملة في الدراسة، لتحديد وتقدير المخاطر المالية التي يمكن أن تواجهها المؤسسات الاقتصادية.

رابعا: آفاق الدراسة

حاولنا من خلال الدراسة معالجة الاشكالية المطروحة، وتم ذلك في حدود المعطيات والبيانات المتاحة للوصول إلى أهداف البحث، وقد ظهرت لنا عدة مسارات لهذا الموضوع، وبذلك يمكن اقتراح بعض المواضيع التي يمكن أن تكون عبارة عن دراسات مستقبلية منها ما يلي:

–دور إدارة المخاطر المالية في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية.

– إدارة المخاطر المالية كنظام إنذار مسبق للمؤسسة الاقتصادية باستخدام السلاسل الزمنية.

– استراتيجية إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا: المراجع باللغة العربية

أ – الكتب

1. ابراهيم على ابراهيم عبد ربه، الخطر والتأمين "المبادئ النظرية والتطبيقات العملية"، دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008.
2. أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، إدارة الخطر والتأمين، ط01، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
3. بلقاسم سلطانية، اسماعيل قيره، التنظيم الحديث للمؤسسة: التصور والمفهوم، دار الفجر للنشر والتوزيع، جامعة بسكرة، الجزائر، 2008.
4. بن علي بلعزوز وآخرون، إدارة المخاطر (إدارة المخاطر، المشتقات المالية، الهندسة المالية)، ط01، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
5. بسبع عبد القادر، إدارة المخاطر المالية، ط01، دار الايام للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
6. تامر خميس، اتجاهات تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة في مصر في ضوء التشريعات ذات العلاقة، دار تويتة للنشر والتوزيع، 2019.
7. حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2012.
8. حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، التأمين وادارة الخطر "النظرية والتطبيق"، ط01، دار البداية، الأردن، 2016.
9. خالد وهيب الراوي، ادارة المخاطر المالية، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
10. رفيقة حروش، اقتصاد وتسيير مؤسسة، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
11. زيد منير عبوي، ادارة التأمين والمخاطر، ط01، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2006.
12. سمير عبد الحميد رضوان، المشتقات المالية ودورها في ادارة المخاطر ودور الهندسة المالية في صناعة ادواتها، دار النشر للجامعات، مصر، 2005.
13. شوقي سيف النصر سيد، الأصول العلمية والعملية للخطر والتأمين، ط03، القاهرة، مصر، 1999.
14. صادق راشد الشمري، استراتيجية ادارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
15. طارق الله خان، إدارة المخاطر تحليل قضايا في الصناعة المالية والاسلامية، البنك الاسلامي للتنمية، المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب، المملكة العربية السعودية، 2003.
16. طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر "أفراد، ادارات ، شركات، بنوك"، الدار الجامعية، جامعة عين شمس، 2003.
17. عبد الرؤوف احمد على محمد، ادارة المخاطر والأزمات، ط01، مكتبة الوفاء القانونية، الاسكندرية، 2016.
18. عبد الكريم قندوز، التحوط وادارة الخطر "مدخل مالي"، ط1، E-kutub Ltd شركة بريطانية مسجلة في انجلترا، لندن، 2018.
19. عبد الله حسن مسلم، ادارة المخاطر والتأمين، ط01، دار المعتز للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

20. عداي الحسين فلاح حسن، الإدارة الاستراتيجية، ط01، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 2000.

21. علي سيد اسماعيل، مصادر توفير السيولة في البنوك الاسلامية، دار التعليم الجامعي، جامعة المنيا، 2020.

22. عيد احمد ابو بكر، وليد اسماعيل السيفو ، ادارة الخطر والتأمين ، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.

23. فايز الزغبي ومحمد إبراهيم عبيدات، أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.

24. فرج خير الله، إدارة المخاطر المالية، ط01، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2016.

25. فوزي محيريق بن الجيلاني، مدخل لاقتصاد المؤسسة، مطبعة الرمال، الوادي-الجزائر،2020.

26. كامل أحمد أبو ماضي، بطاقة الأداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، مكتبة نيسان للطباعة والتوزيع، فلسطين، 2018.

27. كمال محمود جبرا، التأمين وإدارة الخطر، ط01، الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان-الاردن، 2015.

28. لعلمي فاطمة، مدخل الى التأمين وادارة الخطر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2019.

29. محمد أحمد الكايد، الإدارة المالية الدولية والعالمية: التحليل المالي والاقتصادي، ط01، دار كنوز المعرفة، عمان، الاردن، 2010.

30. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، ادارة المخاطر في المصارف الاسلامية، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، السودان، 2020.

31. محمد توفيق البلقيني، ابراهيم محمد مهدي، مبادئ إدارة الخطر والتأمين، دار المريخ للنشر، الرياض، 2006..

32. محمد رفيق المصري، ادارة الخطر والتأمين "المنظور النظري والعلمي"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

33. محمد عادل ناولو، إدارة المخاطر المالية والمصرفية بين النظرية والتطبيق، ط01، دار سورية الفتاة للنشر والتوزيع، حلب، سوريا، 2020.

34. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للشر والتوزيع، الأردن، 2009.

35. محمد هشام جبر، ادارة الخطر والتأمين، جامعة بيرزيت فلسطين، 2012.

36. ممدوح حمزة أحمد، ناهد عبد الحميد، إدارة الخطر والتأمين، جامعة القاهرة، مصر، 2003.

37. ناصر دادي عدون، اقتصاد مؤسسة، ط01، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.

38. هاني جزاع أرتيمة، سامر محمد عكور، إدارة الخطر والتأمين: منظور إداري كمي واسلامي، ط01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2010.

39. يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة التأمين والمخاطر، ط01، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

ب – المقالات العلمية والمداخلات

1. أحمد رمزي سياغ، دور الابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسات "دراسة حالة منتجع الغزال الذهبي بمدينة وادي سوف الجزائر"، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد (06)، العدد (01)، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2019.

2. أحمد فريد ناجي وآخرون، العوامل المؤثرة على الائتمان في البنوك التجارية الأردنية للفترة (2010-2015)، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد (03)، العدد (02)، جامعة الوادي، الجزائر، 2019.

3. أحمد مصبح الخياط، تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل إدارة المخاطر بمؤسسات الأعمال الكويتية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، 2019.

4. أصفاد مرتضى سعيد الحديثي، لؤي ناصر جبر الخفاجي، المفاضلة بين قرارات الطاقة باستخدام شجرة القرارات "دراسة حالة في شركة بغداد للمشروبات الغازية"، مجلة التقني، المجلد (26)، العدد (07)، جامعة العراق، العراق،2013.
5. أصفاد مرتضي سعيد، تماره نضال شوكت، المفاضلة بين بدائل تطوير المنتج باستخدام شجرة القرارات "دراسة حالة في مصفى السماوة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (122)، جامعة الجلفة، الجزائر، 2018.
6. أمال سحنون، دور أدوات التحليل المالي في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة حضنة حليب"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد (14)، العدد(01)، جامعة المسيلة، الجزائر، 2021.
7. برواين شهرزاد، لعلمي فاطمة، واقع إدارة الخطر في شركات التأمين الجزائرية "دراسة عينة من شركات التأمين في الجزائر"، مجلة المالية والأسواق، المجلد(07)، العدد (01)، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2020.
8. بن زخروفة بوعلام، عطية العربي، دور شجرة القرار في تحسين القرارات التسويقية "دراسة حالة شركة الأصنامية الخاصة بتصنيع وتسويق المشروبات الغازية لسنة 2015"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد (17)، جامعة سطيف، الجزائر،2017.
9. بن سليم محسن، بن رجم محمد خميسي، الأساليب الحديثة لإدارة مخاطر السيولة: مقاربة السيولة المعرضة للخطر، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد (03)، جامعة الشلف، الجزائر، 2016.
10. بن واضح الهاشمي، بيصار عبد المطلب، أثر إدارة رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الانسانية، العدد (50)، جامعة بسكرة، الجزائر، 2018.
11. بوبعة عبد الوهاب، مزغيش عبد الحليم، العوامل المؤثرة في اختيار مؤشرات بطاقة قياس الأداء المتوازن (Scorecard Balanczd)، 2013.
12. بوسهوة نذير، ملوح محمد، دور أساليب التحليل المالي في إدارة مخاطر التمويل والسيولة بالشركات الاقتصادية "دراسة حالة شركة جينرال امبلاج"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد (07)، العدد (01)، جامعة الجلفة، الجزائر، 2021.
13. تركي محجم الفواز، أسامة حسين ماضي الرواشدة، إدارة مخاطر الائتمان في البنوك التقليدية، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية- دراسات اقتصادية، المجلد (19)، العدد (02)، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2008.
14. تكواشت رانية، أثر الرافعة المالية على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج الأنابيب الغير ملحمة (TSS) خلال الفترة (2009-2017)"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد (08)، العدد (01)، جامعة الجلفة، الجزائر، 2022.
15. جمال مساعدية، شريف غياط، العوامل المؤثرة في سعر الصرف في ظل نظام التعويم "دراسة بيانية"، مجلة دراسات، المجلد (10)، العدد (02)، جامعة بشار، الجزائر، 2019.
16. حدة فروحات وآخرون، إدارة مخاطر السيولة ودورها في تقييم ربحية البنوك التجارية "دراسة قياسية لعينة من البنوك التجارية في الجزائر خلال الفترة (2011-2016)، مجلة الباحث، المجلد (18)، العدد (01)، جامعة ورقلة، الجزائر، 2018.
17. حرفوش سهام، صحراوي ايمان، دور الأساليب الحديثة لإدارة المخاطر الائتمانية للبنوك في التخفيف من حدة الأزمة المالية الحالية، الملتقى العلمي الدولي حول: الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، أيام 20-21 أكتوبر 2009.

18. حمزة جيلالي التومي، إختبار تأثير بعض العوامل على هيكل رأس البنوك الجزائرية الخاصة –دراسة تطبيقية خلال الفترة (2009-2014) مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد (19)، العدد (02)، 2018.

19. خيضر خنفري، مريم بورنيسية، دور النسب والمؤشرات المالية في تقييم الاداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، دراسات اقتصادية، المجلد (17)، العدد (27)، جامعة قسنطينة2، الجزائر، 2017.

20. ديدوش هجيرة، حريري عبد الغني، دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي للشركات "دراسة نماذج عربية"، مجلة الحوكمة المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد (02)، العدد(01)، جامعة غليزان، 2020.

21. راغب الغصين، أحمد العلي، ثر المخاطرة المالية على تقييم أداء المصارف "دراسة تطبيقية على المصارف التجارية السورية"، لمجلة الجزائرية للاقتصاد و الإدارة، العدد(04)، جامعة المدية، الجزائر، 2013.

22. ربحي فاطمة، زنيني فريدة، بطاقة الأداء المتوازن كألية لتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية لمؤسسة صوفات (تكسالج) للأغطية النسيجية بتيسمسيلت، مجلة المعيار، المجلد (13)، العدد (01)، جامعة تيسمسيلت، الجزائر، 2022.

23. رضوان العمار وآخرون، دراسة قياسية للعلاقة بين المخاطر الائتمانية وكل من مخاطر السوق، مخاطر السيولة ومخاطر التشغيل في المصارف التجارية التقليدية الخاصة العاملة في سورية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد (07)، العدد (02)، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2020.

24. رميسة كلاش، الهام نايلي، مخاطر السيولة واثرها على ربحية البنوك التجارية الجزائرية "دراسة تطبيقية خلال الفترة 2016-2028)، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة الادارية، المجلد (08)، العدد(03)، ام البواقي، الجزائر، 2021.

25. زوينة مخلل، مفيدة يحياوي، مدى تأثير المعلومة المحاسبية المنشورة في تسيير مخاطر السيولة البنكية "دراسة حالة مجموعة من البنوك لولاية بسكرة"، مجلة الحوار المتوسطي، المجلد (10)، العدد (02)، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2019.

26. سباع بلال، عمر عبدة سامية، نمذجة علاقة الرافعة المالية وحجم المؤسسة بالقيمة الاقتصادية المضافة باستخدام بيانات البانل (2010-2019)، مجلة المؤسسة، المجلد (11)، العدد (01)، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2022.

27. سعاد شدري معمر وآخرون، دور إدارة المخاطر المالية والانذار المبكر في التنبؤ بالفشل المالي للمؤسسة، مجلة المحاسبة التدقيق والمالية، المجلد (02)، العدد(02)، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2020.

28. سمرود زبيدة، سحنون جمال الدين، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسكك الحديدية للفترة (2017-2018)"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (06)، العدد (03)، جامعة الشلف، الجزائر، 2020.

29. سهايلية يمينة، بريش عبد القادر، تطبيق نظام بطاقة الأداء المتوازن كمدخل لحوكمة "دراسة تحليلية"، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية –دراسات اقتصادية، المجلد (26)، العدد (01)، جامعة الجلفة، الجزائر، 2012.

30. شنين عبد النور وآخرون، دراسة قدرة الخصائص المؤسسية على تفسير الأداء المالي باستخدام المؤشرات المالية والتقليدية الحديثة لمؤسسات الاسمنت الجزائرية "دراسة تطبيقية لمؤسسات المجمع الصناعي الاسمنت الجزائر 2011-2016، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد (04)، جامعة ورقلة ، الجزائر، 2019.

31. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد (07)، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010.

32. صلوح محمد العيد، آاليات تغطية البنوك لمخاطر سعر الصرف باستخدام المشتقات المالية "دراسة حالة مجموعة بنك سوسيتي جنرال خلال الفترة(1998-2013)"، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد (01)، جامعة ورقلة، الجزائر،2015.

33. ضياء اياد المصري، محمد سليم العيسى، أثر الرافعة التشغيلية والمالية على قيمة السهم "دراسة تطبيقية على القطاع المالي المدرج في بورصة عمان"، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد (08)، العدد (13)، جامعة برج بوعريريج، الجزائر، 2020.

34. عادل مختاري، أمحمد بن البار، أثر تغيرات أسعار الفائدة وحجم الكتلة النقدية على سعر الصرف في الجزائر "دراسة قياسية باستخدام منهجية NARDL للفترة (1980-2018)، مجلة التنظيم والعمل، المجلد (09)، العدد (03)، جامعة معسكر، الجزائر، 2021.

35. عبد الحق بوعتروس، تقنيات إدارة مخاطر سعر الصرف، مؤتمر إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 17 نوفمبر 2008.

36. عبد اللطيف عامر، مسعود ميهوب، نحو بناء نموذج هيكلي لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسات أمريكية للفترة(2012-2018)"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد (13)، العدد (03) ، جامعة المسيلة، الجزائر، 2020.

37. عبد الله بلوناس، أسماء كرغلي، المدخل التقليدي والمدخل الحديث في ادارة مخاطر منظمات الاعمال، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، العدد(01)، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2018.

38. عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، العدد(01)، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2001.

39. عراوة عبد العزيز، إدارة الجودة الشاملة كرؤية لإدارة المخاطر في الجامعات، مجلة البديل الاقتصادي، العدد (02)، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2014.

40. عزيزة أماني، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية خلال الفترة (2008-2013) "دراسة حالة لمجموعة من البنوك التجارية الماليزية"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد (01)، العدد (04)، جامعة الجلفة، الجزائر، 2017.

41. عطاء الله بن طيرش وآخرون، دراسة فعالية بحوث العمليات في اتخاذ القرارات، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد (03)، جامعة الجلفة، الجزائر،2018.

42. عقبي لخضر، أثر سعر الفائدة الحقيقي على الادخار "دراسة قياسية لحالة الجزائر (1994-2018)، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد (06)، العدد (01)، جامعة بشار، الجزائر، 2020.

43. علاء محمد ملو العين، استخدام القياس المتوازن للأداء لتقييم خدمات القطاع المصرفي السعودي في ظل حوكمة الأداء الاستراتيجي بالتطبيق على البنوك التجارية السعودية، مجلة دراسات العلوم الادارية، المجلد (42)، العدد (01)، الجامعة الأردنية، الأردن، 2015.

44. علي فلاح الزعبي، بلال خلف السكارنة، دور إدارة المخاطر في تعزيز عملية اتخاذ القرار التسويقي الاستراتيجي (دراسة استطلاعية)، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الدولي السنوي، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 2007.

45. عيساوي سهام، مرغاد لخضر، استخدام المشتقات المالية في ادارة المخاطر المالية، مجلة أبحاث اقتصادية وادارية، العدد(25)، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014.

46. فضيلي سمية، دبي علي، اثر بنود قائمة خارج الميزانية على ربحية البنوك التجارية "دراسة حالة مجموعة من البنوك التجارية الجزائرية خلال الفترة 2012-2018"، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، المجلد (07)، العدد (02)، جامعة الشلف، الجزائر، 2021.

47. قارة عشيرة نصر الدين، حبار عبد الرزاق، إدارة مخاطر الائتمان باستخدام: الحوكمة، معيار كفاية رأس المال، التوريق والمشتقات الائتمانية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (06)، العدد (02)، جامعة الشلف، الجزائر،2020.

48. قرناش هواري، حبار عبد الرزاق، أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة مخاطر السيولة بمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (08)، العدد (02)، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2022.

49. لعروسي قرين زهرة، أهمية ادارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "دراسة حالة شركة صناعة الغرانيت والخرسانة بالمسيلة"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد(05)، العدد(02)، جامعة حنشلة، الجزائر، 2021.

50. لومايزية عفاف، خياري زهية، استخدام اسلوب تحليل الحساسية لتقييم الربحية التجارية لمشروع "التفريغ الصناعي" الممول في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب سوق أهراس، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد (10)، العدد (02)، جامعة غرداية، الجزائر، 2017.

51. ليلى محروس العقيلي، سلوى عبد الرحمن عبد الدايم، أثر إدارة وحوكمة المخاطر على أداء البنوك التجارية والاسلامية في ظل الأزمة المالية "دراسة تطبيقية على البنوك العربية"، مجلة البحوث المحاسبية، العدد (02)، جامعة طنطا، 2015.

52. ماجد قاسم عبده السياني، أسماء أحمد الصبري، دور أبعاد التسويق الداخلي في تحسين الأداء "دراسة حالة على الشركة الوطنية للأغذية اليمنية"، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد(11)، العدد (01)، جامعة الوادي، الجزائر، 2021.

53. محفوظ احمد جودة، تطبيق نظام قياس الأداء المتوازن وأثره في الالتزام المؤسسي للعاملين في شركات الألمنيوم الأردنية "دراسة ميدانية"، المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية، المجلد (11)، العدد (02)، جامعة الأردن، الأردن، 2008.

54. محمد البشير بن عمر، تحليل مؤشرات الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية "حالة المجمع الصناعي صيدال في الفترة (2010-2013)"، المجلد (01)، العدد (01) ، مجلة دراسات متقدمة في المالية والمحاسبة، جامعة تبسة، الجزائر، 2017.

55. محمد علي عبود مجيد الحريث، حسن أحمد اسماعيل حزوري، مخاطر الائتمان وأرها في كفاية رأس المال المصرفي "دراسة تطبيقية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد (43)، جامعة القدس، 2018.

56. مراد صراوي، عبد الكريم مقراني، دور المعلومة المالية في تفعيل حوكمة الشركات الاقتصادية الجزائرية "دراسة ميدانية لشركات الأموال"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد(05)، العدد(01)، جامعة الوادي، الجزائر، جوان 2018.

57. مرخوفي مولود وآخرون، العلاقة بين مؤشرات الأداء المالي حسب نموذج Dupont لتحليل المردودية "دراسة قياسية لدى عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد(03)، العدد(01)، جامعة اليزي، الجزائر، 2022.

58. مرسلي نزيهة، بوعبدلي أحلام، إدارة مخاطر السيولة ودورها في تحسين ربحية البنوك التجارية العمومية الجزائرية للفترة(2006-2015)، مجلة معارف، المجلد (14)، العدد (01)، جامعة البويرة، الجزائر، 2019.

59. مزريق عاشور، بطاقة الأداء المتوازن كمنهج لقياس وبناء ثقافة الأداء الاستراتيجي المتميز لمنظمات الأعمال، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد (04)، العدد (28) ، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013.

60. معاليم سعاد، بوحفص سميحة ، إنشاء القيمة في المؤسسة وفق مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة Eva "دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل – بسكرة"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، المجلد (09)، العدد (30)، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017.

61. مغنم محمد، تقييم الأداء المالي باستخدام طريقة القيمة الاقتصادية المضافة(eva) "حالة مؤسسة Softal Construction للفترات المالية 2011-2014"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية المجلد (05)، العدد (02)، جامعة تيسمسيلت، الجزائر، 2021.

62. منال بن شيخ، تقنيات التعامل مع المخاطر في شركات التأمين على الأشخاص، مجلة إيكوفاين، المجلد (02)، العدد(02)، جامعة بشار، الجزائر، 2020.

63. المهدي ناصر، الأهمية الاقتصادية لأساليب إدارة الخطر في المؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد(08)، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2013.

64. مؤيد عبد الرحمن الدوري، سعيد جمعة عقل، استراتيجية إدارة المخاطر وأسعار الفوائد في البنوك التجارية الأردنية باستخدام مبادلات الفائدة "دراسة تطبيقية"، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، المجلد (12)، العدد (02)، جامعة عمان، 2008.

65. نبيلة فالي، أدوات وأساليب التحوط من مخاطر أسعار الصرف في البنوك الجزائرية "دراسة حالة مجموعة من البنوك في ولاية سطيف"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد (08)، العدد (01)، جامعة ميلة، الجزائر، 2023.

66. نصيرة ابراهيم حمودة، الطاوس حمداوي، استخدام تحليل الحساسية في تقييم المشاريع الاستثمارية " دراسة حالة مشروع إنتاج الأغلفة الورقية بولاية عنابة"، دراسات العلوم الادارية، المجلد (42)، العدد (02)، 2015، الجامعة الأردنية، 2015.

67. نضال رؤوف أحمد، دراسة تحليلية لمخاطر السيولة باستخدام كشف التدفق النقدي مع بيان أثرها على كفاية رأس المال في القطاع المصرفي "دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، العراق،2013.

68. وحيدة جبر آل منشد، عدنان عودة صالح الصفار، فائض السيولة في المصارف التجارية وامكانيات الاستثمار مع إشارة خاصة للعراق، مجلة دنانير، الجامعة العراقية، العدد (07)، 2017.

69. وردة بلقاسم العياشي، ادارة المخاطر والاستراتيجيات المستقبلية "دراسة حالة شركة المعادن بالمملكة العربية السعودية"، دراسات قانونية، العدد (23)، جامعة الأمير نورة، الجزائر، 2016.

70. وليد محادي، تيجاني بالرقي، محاسبة الإدارة البيئية كإطار لربط بطاقة الأداء المستدام المتوازن والافصاح عن الأداء البيئي المستدام في المؤسسة الاقتصادية "مقاربة بيئية اجتماعية"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، المجلد (21)، العدد (01)، جامعة سطيف، الجزائر، 2021.

71. يحي عبد اللاوي وآخرون، اثر الافصاح عن المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة بلاستي أنابيب الوادي "، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، جامعة بغداد، العراق، 2018.

72. يوسفي امان، المخاطر المالية واثرها في الاداء المالي للمصارف في الجزائر "دراسة قياسية باستخدام بيانات البانل خلال الفترة 2015-2021"، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد(06)، العدد (01)، جامعة الوادي، الجزئر، 2023.

ج – الأطروحات والمذكرات

ج –1– أطروحات دكتوراه

1. أحسن جميلة، الرؤية الاستراتيجية في تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2016 – 2017.
2. أمال سكور، اثر حوكمة المؤسسات على الأداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية "دراسة مقارنة بين عينة من البنوك العمومية والبنوك الخاصة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016-2017.
3. بديار أمينة، فعالية التنويع الاستثماري في إدارة مخاطر السوق المالية "دراسة مقارنة بين بورصتي المغرب والجزائر للفترة (2008-2016)"، رسالة دكتوراه غير منشورة تخصص تطبيقات الاسواق المالية، جامعة عبد الحميد بن باديس –مستغانم، الجزائر، 2018-2019.
4. بكوش لطيفة، مساهمة التسيير على أساس الأنشطة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية "دراسة حالة مجمع صيدال"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016-2017.
5. بلال نصيرة، فعالية آليات حوكمة الشركات في إدارة المخاطر بشركات الأسهم الجزائرية –دراسة ميدانية، اطروحة دكتوراه في العلوم المالية والمحاسبة، جامعة حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2022-2023.
6. بن شيخ منال، دور الابتكارات المالية في إدارة مخاطر شركات التأمين على الأشخاص "دراسة حالة سوق التأمين الأمريكي"، اطروحة دكتوراه غير منشورة تخصص مالية بنوك وتأمينات، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2018-2019.
7. بن يمينة ابراهيم، التدقيق الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة أحمد دراية- أدرار، الجزائر، 2017-2018.
8. بهناس العباس، الاصلاح المالي وتسيير المخاطر المصرفية حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012-2013.
9. بوخاري بولرباح، اقتراح نموذج لقياس أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة تخصص علوم اقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي- الشلف، الجزائر، 2016-2017.
10. بوضياف صفاء، دور المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي والتنبؤ بالفشل المالي "دراسة تطبيقية في قطاع الحليب ومشتقاته"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس سطيف 01، الجزائر، 2017-2018.
11. بوطورة فاطمة الزهراء، بناء بطاقة الأداء المتوازن لترشيد القرارات الاستراتيجية بمؤسسة إسمنت تبسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1،الجزائر، 2021-2022.
12. بومصباح صافية، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام التحليل العاملي "دراسة لعينة من المؤسسات الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2022-2023.
13. ترقو محمد، امكانية تحرير تدفقات رؤوس الأموال الأجنبية في ظل اختيار نظام الصرف الأمثل في الجزائر –دراسة قياسية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، الجزائر،2015-2016.
14. جهيدة أمعوش، دور إدارة رأس المال الفكري في تحسين الأداء وتعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الصناعية الجزائرية "دراسة ميدانية لبعض المؤسسات بولاية سطيف"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2020-2021.

15. حسين سيد علي، أثر الاهتلاك بالمركبات على الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2021-2022.

16. خروبي محمد، دور تمويل المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة في مالية المؤسسة، جامعة مصطفى اسطنبولي –معسكر، الجزائر، 2019-2020.

17. خليد بوداود، استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2022-2023

18. دياب زقاي، الاتصال التجاري وفعاليته في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد – تلمسان، الجزائر، 2009-2010.

19. رزقي محمد، تحليل تأثير رأس المال الفكري على الأداء المالي للمؤسسة "دراسة تجريبية على عينة من المؤسسات الجزائرية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، 2017-2018.

20. رقية شطيبي، تحليل المخاطر المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل النظام المحاسبي المالي الجديد "دراسة ميدانية للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدة ناحية قسنطينة (2010-2017)"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي أو البواقي، الجزائر، 2018-2019.

21. زبيدي البشير، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة التقارير المالية وتحسين الأداء المالي "دراسة حالة مجمع صيدال"، اطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2016-2017.

22. الساسي هلال، أثر استراتيجيات التسيير الأمثل للخزينة على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة اقتصادية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة تيسمسيلت، الجزائر، 2021-2022.

23. سامية خرخاش، دور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تسيير و تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية " دراسة لعينة من مسيري مؤسسات اقتصادية بولاية المسيلة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2014-2015.

24. سايح نوال، مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وانعكاسه على تجسيد متطلبات حوكمة الشركات في الجزائر "دراسة استقصائية لمجموعة من الشركات"، اطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2015-2016.

25. سعاد بوشلوش، إدارة المخاطر المالية في شركات التأمين واجراءات الرقابة فيها "دراسة ميدانية على عينة من شركات التأمين الجزائرية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر،2016-2017.

26. سلماني هناء، إدارة المخاطر في المصارف الاسلامية وفق مقررات بازل 03 –دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزئر، 2021-2022.

27. شريفي ابراهيم، درجة مصداقية المعلومة المالية في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة خنتر لمركبات السيارات"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة جيلالي ليابس سيدي بلعباس، الجزائر، 2017-2018.

28. شعشوع أحمد، دور التحليل المالي في اتخاذ قرارات الاستثمار "دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف خلال الفترة (2000-2019)"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر، 2019-2020.

29. طارق مفلح جمعة أبو حجير، القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات "دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، 2014.

30. طبيب سارة، دور ادارة المخاطر المالية في حماية المؤسسة الاقتصادية من الفشل المالي " دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية في الجزائر"، اطروحة دكتوراه غير منشورة في المالية والمحاسبة، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2016-2017.

31. عادل بوبجان، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014-2015.

32. عامر حبيبة، دور المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة في ظل التكتلات الاقتصادية العالمية "دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2016-2017.

33. فرحات سميرة، مساهمة الذكاء التنافسي في تحسين الأداء الصناعي "دراسة حالة مجموعة من مؤسسات الصناعة الغذائية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015-2016.

34. فريدة تلي، استخدام الأساليب الكمية في قياس وادارة المخاطر المصرفية "دراسة حالة مصرف دبي الاسلامي في الفترة (2001-2017)"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2018-2019.

35. قدري ابراهيم، أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء "دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، 2014-2015.

36. قرناش هواري، دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المخاطر المالية بالمؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف"، أطروحة دكتوراه في علوم المالية والمحاسبية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2021-2022.

37. كلاش مريم، دور إدارة المخاطر المالية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية "دراسة ميدانية بالمنطقة الصناعية لولاية سوق أهراس"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة محمد الشريف مساعدية سوق أهراس، الجزائر، 2022-2023.

38. كمال منصوري، إدارة مخاطر صيغ التمويل في البنوك الاسلامية "دراسة حالة البنوك الاسلامية القطرية والاردنية خلال الفترة من 2005-2013"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2017-2018.

39. لطرش وليد، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الاستراتيجي "دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2017-2018.

40. محمادي وليد، دور المحاسبة البيئية في تحقيق أداء بيئي متوازن ومستدام في المؤسسات الصناعية "دراسة حالة مؤسسة صناعة الاسمنت عين الكبيرة بولاية سطيف SCAEK"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2021-2022.

41. محمد الحافظ عيشوش، دور التشخيص المالي والاقتصادي في اتخاذ القرارات الاستثمارية "دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الأدوية صيدال"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016-2017.

42. محمد العيد تجاني، أهمية استراتيجيات إدارة المخاطر في تعزيز الصناعة المالية الاسلامية لمتطلبات استقرار الأسواق المالية الدولية "دراسة قياسية لحالة مجموعة من الاسواق الاسلامية والدولية خلال الفترة(2007-2017)"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017-2019.

43. محمد بوشوشة، تأثير السياسات التمويلية على أمثلية الهيكل المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية "دراسة عينة من المؤسسات الجزائرية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015-2016.

44. محمد حمر العين، أثر الضريبة على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة "دراسة حالة لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف"، أطروحة دكتوراه غير منشورة تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2018-2019.

45. محمد رقامي، أثر اليقضة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي على تحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة يحي مختار-عنابة، الجزائر، 2014-2015.

46. مزيمش أسماء، دور التدقيق الداخلي في تسيير المخاطر الجبائية في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة شركة الاسمنت بعين الكبيرة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم المالية والمحاسبة، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2020-2021.

47. مساعدية عماد، اثر استراتيجية تمكين الموارد البشرية في تحسين الأداء المستدام في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية "دراسة حالة بعض المؤسسات"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف01، الجزائر، 2019-2020.

48. مشان عبد الكريم، دور نظام الصحة والسلامة المهنية في تحسين الأداء البشري في المؤسسة الصناعية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2018-2019.

49. معتوق جمال، إدارة المخاطر المالية في ظل منتجات الهندسة المالية "دراسة مقارنة بين سوقين ماليين"، رسالة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف –المسيلة، الجزائر، 2015-2016.

50. منال بلعابد، تسيير المخاطر المالية بين النظرية المالية والتقليدية والمالية الاسلامية وتأثيره على خلق القيمة في المؤسسة "دراسة عينة من المؤسسات الماليزية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم المالية والمحاسبة، جامعة عنابة، الجزائر، 2011-2021.

51. نوبلي نجلاء، استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014-2015.

52. نور الدين تاوريريت، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علم نفس العمل والتنظيم، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2005-2006.

53. الوردي خدومة، دور المبتكرات المالية في مواجهة المخاطر المالية وتحقيق استقرار المؤسسة الاقتصادية، اطروحة دكتوراه غير منشورة في المالية والمحاسبة، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2014-2015.

54. يمينة شحرور، أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية "حالة مؤسسة"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2021-2022.

ج – 2– مذكرات الماجستير

1. أبو عجيلة رمضان عثمان الغريب، مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء في البنوك التجارية الليبية، رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
2. اسراء قاسم محمد البركات، أثر الرفع المالي والتشغيلي على العائد والمخاطرة في الشركات الصناعية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية عمان، 2014.
3. اسراء نايف محمد نور، استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن لتحسين أداء دوائر ضريبة الدخل في محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة في المنازعات الضريبية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2017.
4. اسلام فيصل احمد، أثر الهيكل التمويلي على ربحية الشركات المساهمة العامة الأردنية وعلى سياساتها في توزيعات الأرباح "دراسة اختبارية"، رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2011.
5. جحنين كريمة، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء وترشيد قرار الاستثمار في البورصة "دراسة حالة المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA رويبة"، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013-2014.
6. حسن عبد الحسن علي الضرب، أثر العائد والمخاطرة وقرار الاستثمار في الأداء المالي للمصرف "دراسة تحليلية لعينة من المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية"، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، العراق، 2017.
7. حمداني زهرة، إشكالية تدويل الخطر المالي وأثره على الأسواق المالية، رسالة ماجستير غير منشورة في الاقتصاد، جامعة وهران، الجزائر، 2011-2012.
8. رزيق سميرة، إدارة مخاطر التمويل في البنوك "دراسة مقارنة بين البنوك الاسلامية والبنوك التقليدية"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2010-2011.
9. صباح شاوي، أثر التنظيم الاداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف"، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر، 2009-2010.
10. عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم "دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة (2000-2002)"، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2001-2002.
11. عبدلي لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بسعيدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2011-2012.
12. عمر تيمجغدين، دور استراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية "دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعريريج"، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012-2013.
13. قيرة عمر، إدارة المخاطر المالية في المؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة Michelin"، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، 2006-2007.
14. محمد أحمد الحوراني، القيمة الاقتصادية المضافة والمؤشرات المالية كمعيار لتقييم الأداء المالي " دراسة مقارنة"، رسالة ماجستير غير منشورة في المالية وادارة المخاطر، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2018.
15. مراد عبد القادر، دراسة أثر المتغيرات النقدية على سعر صرف الدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي خلال الفترة (1974-2003)، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح –ورقلة، الجزائر، 2010-2011.

16. مومن شرف الدين، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة"، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2011-2012.

17. نجيب دحدوح، مساهمة تدابير إدارة المخاطر في تفعيل المسؤولية البيئية في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة لافارج حمام الضلعة"، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2015-2016.

18. نسيمة بروال، استراتيجية إدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن المهيدي أم البواقي، الجزائر، 2010-2011.

19. نشأت حكمت عليوي، أثر الرفع المالي على الأداء المالي في الشركات المساهمة العامة الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي، رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2019.

20. اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها "دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة –العلمة-سطيف"، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة باتنة، الجزائر، 2008-2009.

د – المواقع الالكترونية

مركز البحوث والدراسات متعدد التخصصات، **مدخل إلى إدارة المخاطر المالية**، جانفي 2022، ص14، يمكن تصفح الموقع التالي: www.mdrscenter.com

ثانيا المراجع باللغة الأجنبية

أ – الكتب

1. C. Marmuse, X. Montaigne, Management du risque, Vuibert, Paris, 1989.
2. Catherine Véret, Richard Mekouar, Fonction: Risk manager, Dunod, Paris, 2005.
3. Charles Tapiero, Risk and Financial Management: Mathematical and Computational Methods, John Wiley & Sons Ltd, England, 2004.
4. Donald R Van Deventer, Kenji ImaiI Mark Mesler, Advanced Financial Risk Management, Second Edition, John Wiley & Sons Singapore Pte, Singapore, 2013.
5. Erskine S. Walther, Ruralization of Risk Management: A Handbook for Small Transit Operators, Technology Sharing Program U.S. Department of Transportation Washington, D.C. 20590, North Carolina A&T State University Greensboro, 1992.
6. Georges Dionne, Risk Management : History, Definition and Critique, Copyright Dionne and Cirrelt, Canada, September 2013.

7. Gérard Hirigoyen, Management de la banque (Risques, relation client, organisation), 2e édition, Publié par Pearson Education France, Paris, 2008.
8. Gilbert S. Omenn, Framework for Environmental Health Risk Management, Washington, 1997.
9. Giraud Françoise et al, Contrôle de Gestion et Pilotage de la Performance, 2ème Edition, Gualino Editeur, Paris, 2004.
10. Jimmy Skoglund Wei Chen, Financial Risk Management, wily,2015.
11. Karen Horcher, Eddentials of Financial Risk Management, John Wiley & Sons, Inc, Canada, 2005.
12. Macdorman and Associates, Risk Management Manual for the Public Transit Industry, U.S. Department of Transportation Washington, 1988.
13. Margaret Woods, Kevin Dowd, Financial Risk Management for Management Accountants, Published by The Society of Management Accountants, Canada, 2008.
14. Marika Arena, Michela Arnaboldi, Giovanni Azzone, The organizational dynamics of Enterprise Risk Management, Politecnico di Milano, 2010.
15. Mark Carey, René M Stulz, The Risks of financial institutions, Cambridge, 2005.
16. Michel JURA, Technique financière internationale, 2éme éd DUNOD, Paris 2003.
17. Peter Ferdinand Drucker, l'avenir du management selon Drucker, Editions village mondial, Paris, 1999.
18. Peter Moles, Financial Risk Management, University Heriot-Watt, 1998.
19. Peter Moles, Financial Risk Management : Sources of Financial Risk and Risk Assessment, Great Britain, 1998..
20. Philippe Jorion , Financial Risk Manager Handbook, Sixth Edition, Wiley, Canada, 2011.
21. Richard Apostolik, Christopher Donohue, Foundation of financial risk, John Wiley & Sons,Inc, Canada, 2015.

22. Roger Miller, Joanne Castonguay, la gouverance des grands projets d'infrastruvture publique la gestion des risques, Canada, 2006.
23. Rupak Chatterjee, Financial Engineering and risk management, ,1st ed edition, Apress, Stevens,2014.

ب – المقالات العلمية والمداخلات

1. Abdelhamid Merghit, RethIinking The Fiscal Risk Mmanagement Framework in Algeria, Les Cahiers du Cread, vol 34 , N 02, jijel, Algérie, 2018.
2. Abdelli Mébarka, Theoretical approach on the integration of social responsibility with a view to improving companies performance, Al Bashaer Economic Journal, vol (04), N (02), universitaire Salhi Ahmed- Nâama, 2018 .
3. Abdelouahed Mohamed, Contribution de l'audit interne dans la gestion des risques liés aux systèmes d'information dans le cadre de la gouvernance des systèmes d'information - Cas Evolutec International – Algérie, Journal of Industrial Economics, Vol (12),N (1), Université Mohamed Khider de Biskra, june 2017.
4. Abdulla Ateeq Mohammed Alqemzi et all, The Impact of liquidity risk management on Financial Performance through Profitability in the UAE Islamic banks: A review, Journal of Positive School Psychology, vol (06), N(03), 2022.
5. Abdulnafea Al Zararee et all, the relationship between the return on equity (ROE) and the capital structure of the jordanin public shareholding industrial companies, Academy of Accointing and Financial studies Journal, vol(25), N(01); 2021.
6. Ahmad Ismail Al Maan et al, Level of Administrative Empowerment at Private Institution and its Impact on Institutional Performance: a case study, Entrepreneurship and Sustainability, vol (08), N (02), University Saudi Arabia, 2020.
7. Ali Bayrakdaroglu, Ersan Ersoy, Levent Citak , Is There a Relationship Between Corporate Governance and Value-based Financial Performance Measures? A Study of Turkey as an Emerging Market, Asia-Pacific Journal of Financial Studies, N(41) , 2012.

8. Ali Jwaid Hasan, Kasim M Jalod, Ashak Naser, The role of financial Risk Management in Improving the Financail Performance of the Economic Institution, Multicultural Education, vol (06), issue 5, 2020.
9. Amin Nehari Talet, risk management and electronic risk incorporation within modern organizatio, revuel les cahiers Poidex, n01, king fahd university of petroleum & Minerals, saudi Arabia, octobre 2012.
10. Angela Akpemada Kwashie et all, Investigating the impact of credit risk on financial performance of commercial banks in Ghana, Cogent Economics & Finance, N(10), 2022.
11. Anwer S.Ahmed et all, Bank loan loss provisions: a reexamination of capital management, earnings management and signaling e!ects, Journal of Accounting and Economics, 1999.
12. Armel Assienin, Abdoulaye Ouattara, L'impact de la gestion des risques operaTtionnels sur la performance des entreories non financiares, Finance & Finance Internationale, l'Université Félix Houphouët-Boigny de Cocody à Abidjan- Côte d'Ivoire, janvier 2016.
13. Atabak Baybordi, Ehsan Kermani, Esmaeel Farzaneh Kargar, Evaluating the Relationship between Economic Value Added and Capital Structure in Companies Listed at Tehran Stock Exchange, Journal of Educational and Management Studies, VOL 4, No 4, 2014.
14. Babalola Yisau Abiodun, The Effect of Firm Size on Firms Profitability in Nigeria, Journal of Economics and Sustainable Development, vol(04), N(05), 2013.
15. Barbara Sveva Magnanell, Maria Federica Izzo, Corporate social performance and cost of debt: the relationship, Social Responsibility Journal, vol (13), N(02), 2017.
16. Bashir Abubaka, Managing financial risks of sukuk structures, Loughborough University, UK, 2004.
17. Belarbi Abdelkader, Alibelhadj Ahmed Yassine, La Contrinution du Balanced Scorecard Sur la Performance Globale de L'entreprise, La Contribution, , مجلة التكامل الاقتصادي,vol (03), N(02), Université Adrar, Algérie, 2015.

18. Belghanami Nadjat Wassila, Baala Tahir, The performance of conventional and Islamic companies and its aspects, Afaq Journal de gestion et d'économie, N (03), Université Mohamed Boudiaf Msila, Algérie , 2018.
19. Belmokhtar Fodil , Benharrat Hayet, La gestion Sectorielle du risque de soins Cas de « l'hôpital d'Ain Tedles et du chef-lieu » Mostaganem, Revue Afak Ilmia, Volume(12) N(04), Université Abdelhamid Ibn Badis Mostaganem, Algérie, 2020.
20. Ben Amor Atiyet, The Impact of Financing Decision on the Shareholder Value Creation, Journal of Business Studies Quarterly, Vol. 4, No. 1, 2012.
21. Benaichouche Mohamed, Technical analysis as a financial risk management tool, Revue Algérienne de l'économie et finances, N(09), University of Medea, Algérie, Avril 2018.
22. Bensmain lamia et al, Vison sur la performance des entreprises algériennes Etude de cas : Entreprises de la wilaya de Tlemcen, Al-Moasheer Journal of Economic Studies,vol (01) N (02), Université de Tlemcen, Algérie, 2017.
23. Bouabdallah Hiba, The role of the second Financial market in financing small and medium enterprises in France, journal of economics management and commercial sciences, N (18), University of Mohammed Al Bashir Al Ibrahimi, Algérie, 2017.
24. Charles Yegon et all, Effects of Financial Risk Management on Firm's Profitability: Panel Data Econometrics of Selected Micro-Financial Institutions in Kenya, Research Journal of Finance and Accounting, Vol(5), N(9), 2014.
25. Chew Hui Yen, The impact of Return on Assets (ROA) in relation with internal factors and external factors towards Casio Computer Co.,Ltd.'s performance, Universiti Utara Malaysia, 18 November 2019.
26. Dang Thai et all, The impact of firm size on the performance of Vietnamese private enterprises: A case study, Journal Problems and Perspectives in Management, vol(19), N(02), 2021.
27. Danie, Hoechle, Robust Standard Errors for Panel Regressions with Cross-Sectional Dependence, he Stata Journal, Number 3,2007.

28. Demyana Nathan, Asmaa El Hadidi, Capital Structure and Firm Performance: Empirical Evidence from a Transition Country, Alexandria Journal of Accounting Research,Vol(04), 2020.
29. Dhanuskodi Rengasamy, Abba Ya'u, Oladokun Nafiu Olaniyi, Case Study: Liquidity Analysis through Financial Ratios, International Journal of Scientific Research and Management, vol(10), N(12), 2022.
30. Dian Hakip et all, The E ffect Allowance for bad debt loss to the level of profitabillity, vol(06), N(01), 2018.
31. Emenike O. Kalu et all, Credit Risk Management and Financial Performance of Microfinance Instiyutions In Kampala, Uganda, Independent Journal of Management & Production (IJM&P), vol (09), N(01), 2018.
32. Famil Samiloglu, Hasim Bagci, Yusuf Polat, The Effect of Capital Structure on Economic Value Added: Evidence from Turkey, International Research Journal of Finance and Economics, 2014.
33. Faraz Ahmed, Danish Ahmed Siddiqui, Impact of Debt Financing on performance: Evidence from Textile Sector of Pakistan, 2019.
34. Filipovic Ana Lalevic, Demirovic Selma, The relationship between debt and profitability of stock companies in Montenegro, Journal of Contemporary Economic and Business Issues, University in Skopje, Faculty of Economics, vol (03), N(02), 2016.
35. Fong-Woon Lai, Muhammad Kashif Shad, Economic Value Added Analysis for Enterprise Risk Management, Global Business and Management Research: An International Journal, vol (09), N(01), 2017.
36. Grégory Denglos, Le modèle de création de valeur « EVA-MVA » : Présentation, ajustements et reformulations, La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion, N(213), 2005.
37. Gusti Nyoman Sintya Adnyani, GustiNgurah Agung Suaryana, The Effect of Company Sizes, Sales Growth, And ProfitabilityOn Firm Values, American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR), vol(04), N(06), 2020.

38. Hada Izabela Diana, Indicators for Measuring the Financial Performance of Economic Entities, Ovidius University Annals, Economic Sciences Series, vol (20), N(01), 2020.
39. Hanim Tafri, F., Zarinah, H., Kameel Mydin, M., & Mohd Azm, O. The Impact of Financial Risks on Profitability of Malaysian Commercial Banks: 1996-2005,. World Academy of Science, Engineering and Technology,(2009).
40. Harelimana JB, The Role of Risk Management on Financial Performance of Banking Institutions in Rwanda, Business and Economics Journal, vol (08), Institute of Higher Education of Ruhengeri, 2017.
41. Hemza Salmi, Ahmed Gherab, Gestion de risque de liquidité et de taux d'intérêt par l'approche ALM : Cas de la Banque Nationale d'Algérie BNA, Journal of Financial, Accounting and Managerial Studies, Vol (06), N (01), Université Alger 3, 2019.
42. Hilmi Aulia , Imo Gandakusuma, The Effect Of Capital Structure On Firm Performance Of Manufacturing Companies In ASEAN 5 Country, Advances in Economics, Business and Management Research, vol 144, 2019.
43. Inta Kotane, Irina Kuzmina- Merlion, Assessment of financoal indicators for evaluation of business performance, European Integration studies, N(06), Riga International School of Economics and Business Administration, Latvia, 2012.
44. Jajat Sudrajat et all, The Effect of Firm's Size on Corporate Performance, International Journal of Advanced Computer Science and Applications, Vol(11), N(5), 2020.
45. Jane GathigiaMuriithi et all, Effect of Credit Risk on Financial Performance of Commercial Banks Kenya, Journal of Economics and Finance, vol(07), N'04), 2016.
46. Jasmina Bogićević et al, The Role of FinancialL and non-FinancialL Performance Indicators in Enterprise Sustainability Evaluayion, Ekohomnka, vol (62), N (03), University of Kragujevac, 2016.
47. Jonathan Hambur et Gianni La Cava, Do Interest Rates Affect Business Investment? Evidence from Australian Company-level Data, 2018.

48. Kamruzzaman, Impact of the financial factors on return on assets(ROA : Astudy on ACME, journal of Bisiness and Entrepreneurship, vol(12),N(01), 2019.
49. Kaplan Robert, Norten David, Linking the balanced sorecard to strategy, California management review, Vol (39), N(1), 1996.
50. Khiari Zahia, Djaouahdou Reda, New trends in measuring financial performance: Economic Value – Added (EVA), مجلة أداء المؤسسات الجزائرية , N(01), 2012.
51. Khosro moradi shahdadi, Mohammad Hasan Sedghi, The relationship between risk management and economic performance In Tehran Stock Exchange, 2016.
52. Kinyua Margaret Gakenia, Fredrick Warui, Financial Risk Management And Profitability of Drposit Taking Savings And Credit Cooperative Societies In Nyeri County Kenya, International Journal of Current Aspects in Finance, Banking and Accounting, Volume 2, Issue 2, Kenyatta University, 2020.
53. Kumar. B. R, Determinants of value creation: An empirical examination from UAE market, international journal of economics and financial issues, vol (05),N(01),2015.
54. Lincolin Arsyad, An Assessment of Microfinance Institution Performance The Importance of Institutional Environment, Gadjah Mada International Journal of Business, vol (07), N(03), 2005.
55. Mahmood Ritha, Loay Alnaji, The Methods Of Measurement And Analysis Of Risks In Businesses: A Case Study On The Jordan Valley Authority, Developing Country Studies, Vol (03), N (02), 2013.
56. Maouche Ahmed, mise à niveau de L'entreprise économique Algérienne: proposition d'options, maarefef revue académique, N (20), Université d'Alger 3, Algérie, 2016.
57. Marco Muscettola, The Casual Relationship Between Debt and Profitability: The Case of Italy, Athens Journal of Business and Economics , Vol(02), N(01), 2016.
58. Martin F. Grace et all, The Value of Investing in Enterprise Risk Management, 2010.

59. Mihaela Brindusa Tudose et all, Financial Performance Determinants and Interdependencies Between Measurement Indicators, Management and Economics Engineering, vol(20), N(01), 2022.
60. Miller Kent D, Bromiley Philip, strategic risk and corporate performance: an analysis of alternative risk measures, Academy of Management Journal,vol(33), N(4), 1990.
61. Mohamed Qamruzzaman, Analysis of Performance and Financial soundness of financial institution (Banks): A Comparative Study, Research Journal of Finance and Accounting,vol (05), N (07), School of Business Studies (SBS),Southeast University, 2014.
62. Mohammad Salem Oudat, Basel J. A. Ali, The Underlying Effect of Risk Management On Banks Financial Performance: An Analytical Study On Commercial and Investment Banking in Bahrain, Kingdom of Bahrain, 2021.
63. Mohammed Musah et Yusheng Kong, The relationship Between Liquidity And The Financial Performance Of Non- Financial Firms Listed On The GHANA Stock Exchznge (GSE),
64. Mohd Shafarin, Nur Aisyah, A Study of Relationship between Liquidity Risk with External and Internal Factors, Universiti Utara Malaysia, Universiti Utara Malaysia, 20 November 2019.
65. Mojtaba Farrokh et al, Two comparative MCDM approaches for evaluating the financial performance of Iranian basic metals companies, Iranian Journal of Management Studies, vol (09), N (02), University of Tehran, Qom- Iran,2016.
66. Mota Morais, The relationship Between Liquidity And Profitability In The Retail Industry: Evidence from Chenese Listed Firms, 2019.
67. Muhammad Husnain et all, Impact of Credit Risk on Financial Performance: Mediating role of Operational Efficiency in Banking Sector of Emerging Economy, Sustainable Business and Society in Emerging Economies, vol(03), N(03), 2021.
68. Muhammad Kashif Shad et all, The Relationship Between Enterprise Risk Management and Cost of Capital, Asian Academy of Management Journal, Vol. 27, No. 1,2022.

69. Muhammad Mushafiq et all, Financial performance under influence of credit risk in non-financial firms: evidence from Pakistan, Journal of Economic and Administrative Sciences, 2021.
70. Natalja Lace, Zoja Sundukova, company's standards for financial soundness indicators, International Scientific Conference 6th, University Riga Technical, May 2010 .
71. Nathalie Crutzen, Didier van Caillie, Le pilotage et la mesure de la performance globale de l'entreprise: quelques pistes d'adaptation des outils existants, Humanisme et Entreprise, N (297), Université de Liège Belgique, 2010.
72. Nopi Tikasari et Dwi Asih Surjandari, The Effect of Economic Value Added and Financial Performance on Stock Return, Saudi Journal of Business and Management Studies, 2020.
73. Omar Durrah et all, Exploring the Relationship between Liquidity Ratios and Indicators of Financial Performance: An Analytical Study on Food Industrial Companies Listed in Amman Bursa, nternational Journal of Economics and Financial, vol (06), N(01), 2016.
74. Pandey. I. M, What drives shareholder value?, asian academy of management journal of accounting and finance,vol (01), (2005).
75. Prempeh, Kwadwo Boateng et all, The Effect of Debt Policy on Firms Performance: Empirical Evidence from Listed Manufacturing Companies on The Ghana Stock Exchange, 20 November 2016.
76. Rami Zeitun, Gary Gang Tianb, Capital Structure and Corporate Performance: Evidence from Jordan, The Australasian Accounting Business & Finance Journal, Vol.(1), N(04), 2007.
77. René M. Stulz, Risk Management Failures What are They and When Do They Happen, Journal of Applied Corporate Finance, Vol (20), N(04), Ohio State University, 2008.
78. Reza Tehrani et al, A Model for Evaluating Financial Performance of Companies by Data Envelopment Analysis A Case Study of 36 Corporations Affiliated with a Private Organization, International Business Research, Vol (05), N (08), School of Management University of Tehran Tehran- Iran, 2012.

79. Rim Benaissa, Amel Boussouak, The Role of External Governance Mechanisms in Improving the Financial Performance of the Algerian Economic Institutions, Algerian revlew of economic development, vol (08), N (01), University El-Oued, Algeria, 2021.
80. Robert S.Kaplan , David P.Norton, Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management : Part 1, Accounting Horizons, Vol 15 No 1, March 2001.
81. Rudresh Pandey, John Francis Diaz, Factors Afffcting Return on Assets of us Technology and Financial Corporations, Journal Management dan Kewirausahaan, vol(21), N(2), September 2019.
82. Sabol Andrija, Sverer Filip, A review of the economic value added literature and application, UTMS Journal of Economics, vol (08), N(01), University of Tourism and Management, Skopje, 2017.
83. Samir Djadli, Mouhamed Seif Eddine Boufalta, Investigating the impact of Motivation and Employee's Commitment on Organizational Performance: case study of two manufacturing companies in Constantine, Economic Researcher Review(CHEEC), vol (07), N (11), University of Constantine, 2019.
84. Shaun Barrett, Effects of Information Technology Risk Management and Institution Size on Financial Performance, Doctoral Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Business Administration, Walden University,2016.
85. Sri Murni, The Role of EVA in Determining Company's Value through the Ownership Structure and Internal Factors, European Research Studies Journal, Vol XXII, , 2019.
86. Susan Kerubo Onsongo et all, Financial Risk and Financial Performance: Evidence and Insights from Commercial and Services Listed Companies in Nairobi Securities Exchange, Kenya, Financial Studies, 2020.
87. Tekalagn Getahun et all, Credit Risk Management and Its Impact on Performance of Commercial Banks: In of Case Ethiopia, Research Journal of Finance and Accounting, vol(06), N(24), 2015.

88. Terje Grønnin, Institutions and Innovation Systems: the meanings and roles of the institution Concept Within Systems of Innovation Approaches, Paper to be presented at the 25th Celebration Conference 2008 on Entrepreneurship and Innovation - Organization, Institutions, Systems and regions, University of Oslo, Institute of educational research, 2008.
89. Walker, P. L., and W. G., Shenkir),Implementing enterprise risk management,N (03), Journal of Accountancy, 2008.
90. Zadi Ahmed et al, The status and importance of evaluating the performance of human resources in the process of strategic decision-making at the economic institution, a case study of the Sonelgaz Corporation, Ain Témouchent, Al-riyada for Business Economics Journal, vol (07), N (01), University Ain temouchent, Algérie, 2021.
91. Zbysław Dobrowolski et all, Can the Economic Value Added Be Used as the Universal Financial Metric?, journal in Sustainability, 2022.
92. ZerarguiI Hadjer, The Impact Of Liquidity Risk On The Performance Of Islamic Banks: Evidence from the GCC region, Journal of Economics and Management, Vol(19), N(01), 2019.

ج – الأطروحات والمذكرات

1. Belarbi Abdelkader, Alibelhadj Ahmed Yassine, La Contrinution du Balanced Scorecard Sur la Performance Globale de L'entreprise, La Contribution, Université Saida, Algérie, 2015.
2. Kennouche Samia, Évaluation multicritères de la performance des entreprises : cas d'un échantillon d'entreprises de la wilaya de Bejaia, Thése Doctorat en Sciences, Université A. Mira-Bejaia, Algérie, 2020-2021.
3. Shaun Barrett, Effects of Information Technology Risk Management and Institution Size on Financial Performance, Doctoral Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Business Administration, Walden University,2016.
4. Slimani Radia, L'impact de l'adoption des nouveaux outils de management et la gestion de leur mise en place sur la performance des entreprises algériennes: Cas

des systèmes ERP dans les entreprises de la wilaya de Bejaia, Algérie, Thése Doctorat sciences de gestion, Université A.Mira-Bejaia, 2019-2020.

5. Tu Anh Nguyen, Improving organizational performance by implementing customer complaint management through socio economic approach to management in a case study of sme Vietnam, these doctorant Sciences de Gestion, université de Strasbourg, 2019.

الملاحق

الملحق رقم (01) : نموذج المقابلة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

نموذج مقابلة الدراسة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء بحث تكميلي لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية تحت عنوان "**اهمية ادارة المخاطر المالية في تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية**"، يتطلب هذا الامر اعداد مقابلة بغرض الحصول على آرائكم المفيدة بحكم خبرتكم في هذا المجال.

واقدر لكم حسن تعاونكم معنا في الاجابة بكل شفافية ووضوح، وسنحرص على ان سرية المعلومات المقدمة من طرفكم ولا تستخدم الا لأغراض هذا البحث.

ولكم وافر الشكر والتقدير...

المحور الأول: البيانات الشخصية

اسم المؤسسة وعنوانها:	
نوع النشاط:	
اسم المستقبل:	**المركز الوظيفي:**
القسم/ المصلحة:	**الخبرة:**
تاريخ اجراء المقابلة:	

المحور الثاني: ادارة المخاطر المالية في المؤسسة

الرقم	الاسئلة المغلقة	نعم	لا
البعد الأول: إدارة مخاطر السيولة			
1	تواجه المؤسسة مخاطر متعلقة بالسيولة		
2	تعتمد المؤسسة على نسبة السيولة الحالية لقياس مخاطر السيولة		
3	تمتلك المؤسسة افراد مؤهلون للقيام بمهامهم المتعلقة بإدارة المخاطر		
4	للمؤسسة إدارة خاصة تعنى بدراسة مخاطر السيولة		
البعد الثاني: إدارة مخاطر الائتمان			
5	تعتمد المؤسسة على سياسة منح الائتمان لزبائنها		
6	تلجأ المؤسسة إلى عملية تحويل المخاطر المالية إلى أطراف أخرى ذات قدرة على تحلمها مقابل مبالغ متفق عليها		
7	تعتبر نسبة الاستقلالية المالية من بين النسب التي تهتم بدراسة مخاطر الائتمان		
8	لدى المؤسسة أنظمة معلومات جيدة ومتكاملة يعتمد عليها في إدارة المخاطر بالمؤسسة		
البعد الثالث: إدارة مخاطر الرافعة المالية			
9	لدى المؤسسة رؤية واضحة فيما يخص إدارة المخاطر		
10	يتضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة مصلحة خاصة بإدارة المخاطر		
11	تعتبر نسبة اجمالي الديون إلى حقوق الملكية من بين النسب التي تعتمد عليها المؤسسة لقياس الرافعة المالية		
البعد الرابع: إدارة مخاطر اسعار الفائدة			
12	تواجه المؤسسة مخاطر متعلقة بتقلبات اسعار الفائدة		
13	تتوفر المؤسسة على قسم خاص مكلف بترصد تغيرات اسعار الفائدة		
14	تعتبر القروض من بين المصادر الخارجية التي تعتمد عليها المؤسسة		
البعد الخامس: إدارة مخاطر اسعار الصرف			
15	للمؤسسة تعاملات بالعملة الاجنبية		
16	تعمل المؤسسة على الاحتفاظ والاستقراض بعدة انواع من العملات		

الرقم	الاسئلة المفتوحة	الاجابة
17	ماهي انواع المخاطر المالية التي تواجهها المؤسسة؟	
18	ماهي المؤشرات او النسب التي تعتمد عليها المؤسسة لقياس مخاطر السيولة؟	
19	ماهي مؤشرات قياس مخاطر الائتمان التي تعتمد عليها المؤسسة؟	
20	ماهي المؤشرات او النسب التي تعتمد عليها المؤسسة لقياس مخاطر الرفع المالي؟	
21	هل للمؤسسة ادارة خاصة تهتم بدراسة وادارة المخاطر المالية؟	
22	ماهي الاجراءات والاستراتيجيات التحوطية التي تلجأ اليها المؤسسة للتقليل من المخاطر المالية التي تواجهها؟	

الباحثة: سكندري فاطمة زهراء

نتائج التقدير للقيمة الاقتصادية المضافة

الملحق رقم (02): النموذج التجميعي

. reg Eva DEBT inter pert trepos SIZE

```
      Source |       SS       df       MS      Number of obs =      42
-------------+------------------------------   F(5, 36)      =    3.74
       Model |  774.283277     5  154.856655   Prob > F      =  0.0079
    Residual |  1489.37892    36  41.3716366   R-squared     =  0.3420
-------------+------------------------------   Adj R-squared =  0.2507
       Total |  2263.6622     41  55.2112731   Root MSE      =  6.4321

------------------------------------------------------------------------------
         Eva |      Coef.   Std. Err.      t    P>|t|     [95% Conf. Interval]
-------------+----------------------------------------------------------------
        DEBT |  -15.00478   7.642014    -1.96   0.057    -30.5035    .4939474
       inter |  -12.62332   3.209765    -3.93   0.000    -19.13302   -6.113611
        pert |   1.800993   2.042085     0.88   0.384    -2.340546    5.942533
      trepos |   3.878216   4.347598     0.89   0.378    -4.939122    12.69555
        SIZE |  -2.083612   3.466885    -0.60   0.552    -9.114781    4.947557
       _cons |    19.5802   33.27244     0.59   0.560    -47.89943    87.05983
```

الملحق رقم (03): نموذج التأثيرات الثابتة

xtreg Eva DEBT inter pert trepos SIZE, fe

Fixed-effects (within) regression Number of obs = 42
Group variable: ind Number of groups = 7

R-sq: Obs per group:
within = 0.7801 min = 6
between = 0.0990 avg = 6.0
overall = 0.1111 max = 6

F(5,30) = 21.29
corr(u_i, Xb) = -0.6194 Prob > F = 0.0000

Eva	Coef.	Std. Err.	t	P>|t|	[95% Conf.	Interval]
DEBT	12.24981	12.18966	1.00	0.323	-12.6448	37.14441
inter	-13.77714	1.702251	-8.09	0.000	-17.2536	-10.30068
pert	9.445749	3.167005	2.98	0.006	2.977861	15.91364
trepos	-.6139019	3.382334	-0.18	0.857	-7.52155	6.293746
SIZE	4.822389	8.251906	0.58	0.563	-12.03025	21.67503
_cons	-54.59559	81.43542	-0.67	0.508	-220.9089	111.7177

sigma_u	8.7625042
sigma_e	3.2068201
rho	.88188509 (fraction of variance due to u_i)

F test that all u_i=0: F(6, 30) = 19.14 Prob > F = 0.0000

. areg Eva DEBT inter pert trepos SIZE, absorb (company)

```
Linear regression, absorbing indicators          Number of obs     =         42
                                                 F(  5,    30)     =      21.29
                                                 Prob > F          =     0.0000
                                                 R-squared         =     0.8637
                                                 Adj R-squared     =     0.8137
                                                 Root MSE          =     3.2068

------------------------------------------------------------------------------
         Eva |      Coef.   Std. Err.      t    P>|t|     [95% Conf. Interval]
-------------+----------------------------------------------------------------
        DEBT |   12.24981   12.18966     1.00   0.323    -12.6448    37.14441
       inter |  -13.77714   1.702251    -8.09   0.000    -17.2536   -10.30068
        pert |   9.445749   3.167005     2.98   0.006     2.977861    15.91364
      trepos |  -.6139019   3.382334    -0.18   0.857    -7.52155    6.293746
        SIZE |   4.822389   8.251906     0.58   0.563    -12.03025    21.67503
       _cons |  -54.59559   81.43542    -0.67   0.508    -220.9089    111.7177
-------------+----------------------------------------------------------------
     company |         F(6, 30) =     19.138   0.000         (7 categories)
```

الملحق رقم (04): نموذج الأثر العشوائي

```
xtreg Eva DEBT inter pert trepos SIZE, re

Random-effects GLS regression                   Number of obs     =         42
Group variable: ind                             Number of groups  =          7
R-sq:                                           Obs per group:
     within  = 0.6870                                         min =          6
     between = 0.0431                                         avg =        6.0
     overall = 0.3214                                         max =          6
                                                Wald chi2(5)      =      35.88
corr(u_i, X)  = 0 (assumed)                     Prob > chi2       =     0.0000

------------------------------------------------------------------------------
```

Eva	Coef.	Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf. Interval]
DEBT	-9.39202	8.016935	-1.17	0.241	-25.10492 6.320883
inter	-14.19965	2.496603	-5.69	0.000	-19.0929 -9.306399
pert	2.655113	2.258983	1.18	0.240	-1.772413 7.082639
trepos	3.101555	4.001484	0.78	0.438	-4.74121 10.94432
SIZE	-1.087657	3.509093	-0.31	0.757	-7.965352 5.790039
_cons	8.619853	34.11553	0.25	0.801	-58.24536 75.48507

sigma_u	1.6620487
sigma_e	3.2068201
rho	.21174187 (fraction of variance due to u_i)

الملحق رقم (05): نتائج المفاضلة بين النموذج العشوائي والنموذج التجميعي

. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

Eva[ind,t] = Xb + u[ind] + e[ind,t]

Estimated results:

	Var	sd = sqrt(Var)
Eva	55.21127	7.430429
e	10.2837	3.20682
u	2.762406	1.662049

Test: Var(u) = 0

chibar2(01) = 33.50

Prob > chibar2 = 0.0000

الملحق رقم (06): نتائج المفاضلة بين النموذج العشوائي والنموذج الثابت

hausman fe re

```
                ---- Coefficients ----
             |      (b)          (B)          (b-B)     sqrt(diag(V_b-V_B))
             |       fe           re       Difference          S.E.
-------------+----------------------------------------------------------------
        DEBT |    12.24981    -9.39202       21.64183       9.182404
       inter |   -13.77714   -14.19965        .422511              .
        pert |    9.445749    2.655113       6.790636       2.219666
      trepos |   -.6139019    3.101555      -3.715457              .
        SIZE |    4.822389   -1.087657       5.910046       7.468615
------------------------------------------------------------------------------
                  b = consistent under Ho and Ha; obtained from xtreg
       B = inconsistent under Ha, efficient under Ho; obtained from xtreg

   Test:  Ho:  difference in coefficients not systematic

                chi2(5) = (b-B)'[(V_b-V_B)^(-1)](b-B)
                        =       56.75
              Prob>chi2 =      0.0000
              (V_b-V_B is not positive definite)
```

. hausman fe re, sigmamore

```
                ---- Coefficients ----
             |      (b)          (B)          (b-B)     sqrt(diag(V_b-V_B))
             |       fe           re       Difference          S.E.
-------------+----------------------------------------------------------------
        DEBT |    12.24981    -9.39202       21.64183       16.85235
       inter |   -13.77714   -14.19965        .422511       .7475035
        pert |    9.445749    2.655113       6.790636       4.290221
      trepos |   -.6139019    3.101555      -3.715457       3.286734
        SIZE |    4.822389   -1.087657       5.910046       12.13634
```

---

b = consistent under Ho and Ha; obtained from xtreg

B = inconsistent under Ha, efficient under Ho; obtained from xtreg

Test: Ho: difference in coefficients not systematic

chi2(5) = (b-B)'[(V_b-V_B)^(-1)](b-B)

= 22.77

Prob>chi2 = 0.0004

نتائج التقدير ل ROA

الملحق رقم (07): النموذج التجميعي

Dependent Variable: ROA
Method: Panel Least Squares
Date: 12/09/23 Time: 14:57
Sample: 2015 2021
Periods included: 7
Cross-sections included: 7
Total panel (balanced) observations: 49

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
DEBT	-0.114438	0.056917	-2.010608	0.0507
INTER	-0.032405	0.026792	-1.209520	0.2331
PERT	-0.048625	0.014264	-3.408992	0.0014
TREPOS	-0.051321	0.027483	-1.867393	0.0687
SIZE	0.023773	0.024985	0.951496	0.3467
C	-0.166297	0.240144	-0.692489	0.4924

R-squared	0.429834	Mean dependent var	0.009489
Adjusted R-squared	0.363536	S.D. dependent var	0.067732
S.E. of regression	0.054036	Akaike info criterion	-2.884054
Sum squared resid	0.125555	Schwarz criterion	-2.652402
Log likelihood	76.65932	Hannan-Quinn criter.	-2.796166
F-statistic	6.483325	Durbin-Watson stat	1.458263
Prob(F-statistic)	0.000142		

الملحق رقم (08): النموذج الثابت

Dependent Variable: ROA
Method: Panel Least Squares
Date: 12 /09/23 Time: 14:58
Sample: 2015 2021
Periods included: 7
Cross-sections included: 7
Total panel (balanced) observations: 49

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
DEBT	0.261250	0.097358	2.683392	0.0108
INTER	-0.016444	0.018426	-0.892440	0.3779
PERT	-0.074037	0.022468	-3.295175	0.0022
TREPOS	0.010554	0.026685	0.395522	0.6947
SIZE	0.088047	0.063299	1.390975	0.1725
C	-0.871095	0.628056	-1.386969	0.1738

Effects Specification

Cross-section fixed (dummy variables)

R-squared	0.787227	Mean dependent var	0.009489
Adjusted R-squared	0.723970	S.D. dependent var	0.067732
S.E. of regression	0.035586	Akaike info criterion	-3.624856
Sum squared resid	0.046854	Schwarz criterion	-3.161553
Log likelihood	100.8090	Hannan-Quinn criter.	-3.449079
F-statistic	12.44490	Durbin-Watson stat	2.269605
Prob(F-statistic)	0.000000		

الملحق رقم(09): نموذج الأثر العشوائي

Dependent Variable: ROA
Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)
Date: 12/09/23 Time: 14:58
Sample: 2015 2021

Periods included: 7

Cross-sections included: 7

Total panel (balanced) observations: 49

Swamy and Arora estimator of component variances

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
DEBT	-0.114438	0.037483	-3.053064	0.0039
INTER	-0.032405	0.017644	-1.836630	0.0732
PERT	-0.048625	0.009393	-5.176481	0.0000
TREPOS	-0.051321	0.018099	-2.835596	0.0069
SIZE	0.023773	0.016454	1.444826	0.1558
C	-0.166297	0.158148	-1.051529	0.2989

Effects Specification		
	S.D.	Rho
Cross-section random	0.000000	0.0000
Idiosyncratic random	0.035586	1.0000

Weighted Statistics

R-squared	0.429834	Mean dependent var	0.009489
Adjusted R-squared	0.363536	S.D. dependent var	0.067732
S.E. of regression	0.054036	Sum squared resid	0.125555
F-statistic	6.483325	Durbin-Watson stat	1.458263
Prob(F-statistic)	0.000142		

Unweighted Statistics

R-squared	0.429834	Mean dependent var	0.009489
Sum squared resid	0.125555	Durbin-Watson stat	1.458263

الملحق رقم (10): اختبار F المقيد

Redundant Fixed Effects Tests

Equation: Untitled

Test cross-section fixed effects

Effects Test	Statistic	d.f.	Prob.
Cross-section F	10.358065	(6,37)	0.0000

Cross-section Chi-square	48.299286	6	0.0000

الملحق رقم (11): اختبار هوسمان

Correlated Random Effects - Hausman Test
Equation: Untitled
Test cross-section random effects

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	62.122939	5	0.0000

** WARNING: estimated cross-section random effects variance is zero.

Cross-section random effects test comparisons:

Variable	Fixed	Random	Var(Diff.)	Prob.
DEBT	0.261250	-0.114438	0.008074	0.0000
INTER	-0.016444	-0.032405	0.000028	0.0027
PERT	-0.074037	-0.048625	0.000417	0.2131
TREPOS	0.010554	-0.051321	0.000385	0.0016
SIZE	0.088047	0.023773	0.003736	0.2930

الملحق رقم (12): اختبار تجانس التباين للبواقي

Residual Cross-Section Dependence Test
Null hypothesis: No cross-section dependence (correlation) in residuals
Equation: Untitled
Periods included: 7
Cross-sections included: 7
Total panel observations: 49
Cross-section effects were removed during estimation

Test	Statistic	d.f.	Prob.
Breusch-Pagan LM	30.06873	21	0.0906
Pesaran scaled LM	1.399335		0.1617
Bias-corrected scaled LM	0.816002		0.4145
Pesaran CD	-0.590632		0.5548

نتائج التقدير لROE

الملحق رقم (13): النموذج التجميعي

Dependent Variable: ROE
Method: Panel EGLS (Cross-section weights)
Date: 14/09/23 Time: 15:27
Sample: 2015 2021
Periods included: 7
Cross-sections included: 7
Total panel (balanced) observations: 49
Linear estimation after one-step weighting matrix

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
DEBT	-1.695387	0.391184	-4.333989	0.0001
INTER	-0.121808	0.365393	-0.333362	0.7405
PERT	0.185288	0.222767	0.831757	0.4101
TREPOS	-0.282781	0.129812	-2.178383	0.0349
SIZE	0.113276	0.119821	0.945377	0.3497
C	-0.628675	1.148054	-0.547600	0.5868

Weighted Statistics

R-squared	0.349650	Mean dependent var	0.292159
Adjusted R-squared	0.274028	S.D. dependent var	1.159677
S.E. of regression	1.005061	Sum squared resid	43.43635
F-statistic	4.623647	Durbin-Watson stat	1.433553
Prob(F-statistic)	0.001830		

الملحق رقم (14): النموذج الثابت

Dependent Variable: ROE
Method: Panel EGLS (Cross-section weights)
Date: 14/09/23 Time: 15:28
Sample: 2015 2021
Periods included: 7
Cross-sections included: 7
Total panel (balanced) observations: 49
Linear estimation after one-step weighting matrix

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
DEBT	-0.124367	0.380835	-0.326564	0.7458
INTER	-0.219100	0.265119	-0.826422	0.4139
PERT	-0.122983	0.173678	-0.708112	0.4833
TREPOS	0.022461	0.107325	0.209276	0.8354
SIZE	-0.039077	0.241641	-0.161713	0.8724
C	0.594438	2.393673	0.248337	0.8052

Effects Specification

Cross-section fixed (dummy variables)

Weighted Statistics

R-squared	0.949102	Mean dependent var	1.023930
Adjusted R-squared	0.933970	S.D. dependent var	2.781780
S.E. of regression	0.669513	Sum squared resid	16.58517
F-statistic	62.72246	Durbin-Watson stat	2.921143
Prob(F-statistic)	0.000000		

Unweighted Statistics

R-squared	0.159445	Mean dependent var	0.153261
Sum squared resid	47.49982	Durbin-Watson stat	3.324416

الملحق رقم (15): النموذج العشوائي

Dependent Variable: ROE
Method: Panel EGLS (Cross-section weights)
Date: 14/09/23 Time: 15:29
Sample: 2015 2021
Periods included: 7
Cross-sections included: 7
Total panel (balanced) observations: 49
Linear estimation after one-step weighting matrix

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
DEBT	-1.695387	0.391184	-4.333989	0.0001
INTER	-0.121808	0.365393	-0.333362	0.7405
PERT	0.185288	0.222767	0.831757	0.4101
TREPOS	-0.282781	0.129812	-2.178383	0.0349
SIZE	0.113276	0.119821	0.945377	0.3497
C	-0.628675	1.148054	-0.547600	0.5868

Weighted Statistics

R-squared	0.349650	Mean dependent var	0.292159
Adjusted R-squared	0.274028	S.D. dependent var	1.159677
S.E. of regression	1.005061	Sum squared resid	43.43635
F-statistic	4.623647	Durbin-Watson stat	1.433553
Prob(F-statistic)	0.001830		

Unweighted Statistics

R-squared	0.102774	Mean dependent var	0.153261
Sum squared resid	50.70230	Durbin-Watson stat	2.969164

الملحق رقم (16): اختبار F المقيد

Redundant Fixed Effects Tests
Equation: EQ01
Test cross-section fixed effects

Effects Test	Statistic	d.f.	Prob.

Cross-section F	42.728916	(6,37)	0.0000

الملحق رقم (17): اختبار هوسمان

Correlated Random Effects - Hausman Test

Equation: EQ01

Test cross-section random effects

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	3.047334	5	0.6927

الملحق رقم (18): اختبار تجانس البواقي

Note: non-zero cross-section means detected in data
Cross-section means were removed during computation of correlations

Test	Statistic	d.f.	Prob.
Breusch-Pagan LM	21.40522	21	0.4344
Pesaran scaled LM	0.062528		0.9501
Pesaran CD	-0.192978		0.8470