وزارة التعليـم العـالي والبـحث العـلمي
المركـز الجـامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلـة
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم : علوم التسيير
الميدان : العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص : إدارة مالية

المرجع : ...../2016

مذكرة بعنــوان:

تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة – مطاحن بني هارون – فرجيوة –

مذكــرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير (ل.م.د)تخصص " إدارة مالية "

إعداد الطلبة:
– دولة بشرى
– كبابي فطيمة

إشراف الأستاذ(ة):
– طويل حدة

السنة الجامعية: 2016/2015

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

إذا شكرنا فالله أحق وأولى بالشكر، وأول من يشكر فنشكر الله على توفيقه لنا على انجاز هذا العمل .

كما نتقدم بالشكر الجزيل الى الأستاذة المشرفة " طويل حدة" التي لم تبخل علينا بنصائحها القيمة و صبرها علينا.

كما نتقدم بجزيل الشكر الى الاستاذ واضح فواز الذي ساعدنا كثيرا في هذا العمل ، وعمال مؤسسة مطاحن بني هارون – فـــــــــرجيوة - عامة و رئيس مصلحة المحاسبة و المالية خاصة .

و لا ننسى كل الاساتذة من الطور الابتدائي الى الجامعة وكل من ساعدنا من قريب او من بعيد في انجاز هذا العمل.

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقها

إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلها

إلى من كانت لي السند في السراء و الضراء – إلى من تعبت و حرصت على إنشائي و تربيتي، إلى من غمرتني بحبها و عطفها و حنانها ، إلى من يعجز اللسان عن الثناء عليها و القلم عن وصف فضلها و التي الجنة تحت قدميها ....

إلـــــــــــــــــــــــى
امـــــــــــــــــــــــي حبيبة
عمـــــــــــــــــــــــري

إلى من كلله الله الهبة – الوقار ، إلى من علمني العطاء دون انتظار إلى من احمل اسمه بكل افتخار ، إلى من أشعل مصباح عقلي و أطفا ظلمة جهلي .... إلـــــــــــــــــــــــى
أبـــــــــــــــــــي العـــــــــــــــــــزيز

اسأل الله أن يحفظهما و يديم لهما الصحة و العافية
أطال الله في عمرهما و أبقاهما تاجا فوق راسي
الى من تقاسمت معهم اجواء المحبة الاسرية اخوتي و اخواتي و زوجاتهم و اولادهم .

الى من ساكمل حياتي رفقتهم اهل زوجي

دون ان انسى الرفيقات في الدرب و صديقات العمر ، و زميلاتي في الدراسة ، و الشريكة في العمل : بشـــــــرى

وكل من يعرف فطيمة كبابي من بعيد او قريب

فطيمة

الحمد لله الذي كرم بني آدم بالعقل فأعطاه بذلك القدرة على جعل وسيلة الكفاح و غاية النجاح .

قال تعالى : ﴿ وقضي ربك ألا تعبدوا لا إياه و بالوالدين إحسانا ﴾

اهدي ثمرة هذا الجهد الى روح والدتي الطاهرة " بوحنط حورية "

التي طالما انتضرت هذه اللحظة بفارغ الصبر .

الى من علمني العطاء بدون انتضار الى من احمل اسمه بكل افتخار الى من اشعل مصباح علمي و كان لي خير مرشد ابـــــــي العزيز " رمضان " اطال الله في عمره

الى زوجة عمي صليحة التي كانت بمثابة ام لي و لا انسى خالد و كل افراد عائلته.

الى كل اخوتي و اخواتي : سامي ، عمار ، بشير، دنيا ، أمال ، نجوى، وسيلة ، و ابناءهم " اياد ، ايناس، امينة ، اسيل ، براء ، قصي، ملاك ، اصيل ، الاء، سيف الدين .

و الى كل اعمامي و عماتي .

الى رفيقات دربي: ريمة، سناء ، كلثوم، ريمة ،مريم ، سلمى، حياة ، فطيمة ، امال ، شهرة ، اسماء إلى كل من ذكرهم قلبي و نسيهم قلمي

بشرى

الفهرس

فهـــرس الموضوعـات

الموضـــــــوع الصفـــحة

شكر و تقدير :.....

الإهـــــــــــداء.....

فهرس المحتويات .....

فهرس الأشكال .....

فهرس الجداول .....

فهرس الملاحق .....

المقدمـــــــــة..... أ–د.

الجانب النظري

الفصل الأول الإطار النظري حول الأداء في المؤسسة الاقتصادية

– المبحث الأول: ماهية الأداء في المؤسسة الاقتصادية .....

– المطلب الأول: أداء المؤسسة الاقتصادية .....

– المطلب الثاني: مكونات الأداء .....

– المطلب الثالث : أنواع الأداء .....

– المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في أداء

المبحث الثاني : تقييم الأداء

– المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء.....

– المطلب الثاني : مراحل تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية.....

– المطلب الثالث: شروط تقييم الأداء .....

– المطلب الرابع : أهداف تقيم الأداء .....

المبحث الثالث : الأداء المالي

– المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي .....

– المطلب الثاني : العوامل المؤثرة على الأداء المالي .....

- المطلب الثالث:الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية.....

الفصل الثاني: معايير و مؤشرات تقييم الأداء

- المبحث الأول: التوازن المالي .....
- المطلب الأول: الميزانية المالية .....
- المطلب الثاني: رأس المال العامل .....
- المطلب الثالث : احتياجات رأس المال .....
- المطلب الرابع :الخزينة .....

المبحث الثاني : السيولة .....

- المطلب الأول: مفهوم السيولة و أهميتها .....

الفرع الأول: مفهوم السيولة .....

الفرع الثاني : أهمية السيولة .....

المبحث الثالث : المردودية

- المطلب الأول: مفهوم المردودية و مؤشرات قياسها .....

الفرع 1: مفهوم المردودية .....

الفرع 2 : مؤشرات قياسها .....

الجانب الميداني

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون – فرجيوة –

- المبحث الأول: نظرة شاملة حول مكان التربص .....
- المطلب الأول: لمحة حول المؤسسة و تحديد موقعها الجغرافي.....
- الفرع الأول: تحديد الموقع الجغرافي.....
- الفرع الثاني : نبذة تاريخية عن المؤسسة .....
- المطلب الثاني: طبيعة نشاط المؤسسة و هيكلها التنظيمي.....
- الفرع الأول: طبيعة النشاط الذي تقوم به المؤسسة.....
- الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة .....
- المطلب الثالث: البنية التنظيمية للمؤسسة .....
- المطلب الرابع: أهداف المؤسسة .....
- المبحث الثاني: تحليل الوضعيات المالية للمؤسسة .....
- المطلب الاول: تحليل الميزانيات المالية .....
- المطلب الثاني: التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي .....
- الفرع الاول: التحليل بواسطة راس المال العامل الصافي .....
- الفرع الثاني :التحليل بواسطة إحتياجات رأس المال العامل .....
- الفرع الثالث : التحليل بواسطة بواسطة الخزينة .....
- المطلب الثالث : التحليل بواسطة مؤشرات السيولة .....
- المطلب الرابع : التحليل بواسطة مؤشرات المردودية .....

* خاتمة: .....

قائمة المصادر و المراجع :.....

قائمة الملاحق :.....

فهـــــرس الأشـــــكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مكونات الأداء	
02	أنواع الأداء حسب المصدر	
03	أنواع الأداء	
04	مراحل تقييم الأداء	
05	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	

فهـــــرس الجـــــداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	الميزانية المالية	
2	الميزانية المالية المختصرة	
3	العناصر المؤثرة في رأس المال العامل	
4	حساب رأس المال العامل الصافي للمؤسسة	
5	حساب احتياج رأس المال العامل	
6	حساب الخزينة	
7	حساب التداول	
8	حساب نسبة السيولة السريعة	
9	حساب المردودية المالية	

فهـــــرس الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون	
02	جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون	

مقـــدمـــة

مقدمة :

يعتبر أداء المؤسسة صورتها في بيئة أعمالها و هو ترجمة لأهدافها و غاياتها الذي يعكسه أفرادها ووظائفها،ولتحسين صورتها وجب على المؤسسة دوما العمل على تحسين أدائها والقيام بعملية تقيميه من حين لآخر، أو بصفة مستمرة وذلك لاكتشاف الفجوات في بداياتها لتصحيحها أو تجنب مخاطرها و حتى تتمكن من معرفة ما إذ تم تحقيق أهدافها أم لا .

لقد أصبح من اللازم أكثر من أي وقت مضى أن تقوم المؤسسة بعمليات تقييم متكررة و ذلك بسبب بيئتها أو محيطها الذي يحمل في طياته فرصا ومخاطر قد تؤدي لزوال المؤسسة في أي وقت وذلك لاشتداد المنافسة بين المؤسسات في ظل اقتصاد متغير، إضافة إلى ذلك تعدد الأطراف التي تطالب بالاستفادة من نتائج عملية التقييم وإذا اعتبرنا المؤسسة مجموعة من الوظائف فإنها حتما بحاجة إلى تقييم أداء كل وظيفة من وظائفها ، أي تقييم أدائها التجاري، أدائها الإنتاجي ، أداء وظيفة الأفراد ، وأخيرا أدائها المالي ولتقييم أداء كل وظيفة من وظائف المؤسسة يواجه المسيرين إشكالية اختيار أو انتقاء المعايير والمؤشرات ، فهي بطبيعة الحال كثيرة، ونجاح التقييم يعتمد أساسا على قدرة المسيرين على اختيار أفضل وأحسن المعايير والمؤشرات التي تعكس الأداء المراد قياسه.

إشكالية البحث:

وبناء على ما سبق يمكن طرح السؤال الجوهري التالي:

« كيف يتم تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟ »

على أساس هذه الإشكالية يمكننا طرح مجموعة التساؤلات الفرعية التالية :

- فيما يكمن الأداء بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية ؟
- فيما تتمثل أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء المالي ؟
- ماهو مستوى الأداء المالي في مؤسسة مطاحن بني هارون –بفرجيوة ؟

للإجابة عن هذه التساؤلات المطروحة نقترح الفرضيات التالية :

- أداء المؤسسة يتمثل في قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الأهداف المرسومة
- تتمثل أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في رأس المال العامل نسب السيولة ، نسب المردودية ....الخ
- الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية هو أداء متوسط ، و بالتالي فان أداء مؤسسة مطاحن بني هارون هو الأخر متوسط.

أهداف الدراسة :

يمكن تلخيص أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- التعرف على أداء المؤسسة الاقتصادية انطلاقا من مكوناته وأنواعه وابرز العوامل المؤثرة فيه.
- محاولة معرفة عملية تقييم الأداء و خطواتها واهم الشروط الواجب الخضوع لها و الهدف منها .
- التعرف على الأداء المالي واهم العوامل المؤثرة فيه والأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية.
- تحديد أهم المعايير و المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء المالي .
- تطبيق المؤشرات السابقة الذكر في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .

أهمية الدراسة :

لموضوع الذي سيتم معالجته أهمية بالغة لدى المسيرين وخاصة تلك الفئة التي تشتغل بالوظيفة المالية للمؤسسة ، فهو يبين لهم أهم المعايير والمؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم الأنشطة المالية التي تمارسها المؤسسة والأهداف المنجزة خلال فترة من الزمن ويبين أيضا كيفية تطبيق هذه المؤشرات على الواقع للوصول إلى نتائج تشخص الوضعية الفعلية للمؤسسة ، ومن ثم تحديد نقاط القوة لتشجيعها ودعمها ، ونقاط الضعف لتصحيحها ومعالجتها.

مبررات اختيار الموضوع:

تعود أسباب اختيار هذا الموضوع إلى :

- إن هذا الموضوع يدخل ضمن طبيعة التخصص (مالية)، وهذا ما دفعنا إلى الاهتمام بعنصر مؤشرات التوازن المالي ونسب السيولة والمرودية، وتأثيرها على الأداء المالي للمؤسسة.
- إثراء المكتبة بدراسة جديدة حول موضوع تقييم الأداءالمالي .
- الميل الشخصي للمواضيع ذات الصلة بمالية المؤسسة.
- الميل الشخصي إلى التقنيات الكمية و المالية في ميدان تسيير المؤسسات.
- إعطاء صورة واضحة عن قيمة المؤسسة الاقتصادية، وعلى أي أساس يتم التحكم في أدائها المالي.

منهج الدراسة :

اعتمدنا في دراستنا هذه على مناهج البحث العلمي التالية:

المنهج الوصفي التحليلي :

اعتمدنا من خلال دراستنا على وصف وعرض المعلومات المتعلقة بتقييم الأداء المالي وكيفية القيام به وكذالك تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية.

منهج دراسة الحالة :

من خلال إسقاط الجانب النظري على تقيم الأداء المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون –فرجيوة .

أدوات الدراسة :

تتمثل الأدوات المستعملة لإجراء هذه الدراسة فيما يلي:

- الاستعانة بالمجلات، المقالات ، المؤتمرات، مواقع الانترنت ، ومختلف المصادر التي لها علاقة بالموضوع .

- المسح المكتبي بالاطلاع على مختلف المراجع العربية و الدراسات السابقة .
- المقابلة باعتبارها الأداة المناسبة للحصول على المعلومات التي تخدم دراستنا.
- الأدوات الإحصائية المتمثلة في مؤشرات التوازن و النسب المالية.

هيكل الدراسة :

لدراسة الموضوع دراسة عميقة و بناء على طرح الإشكالية و أهداف الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول:

الفصل الأول:الإطار النظري حول الأداء في المؤسسة الاقتصادية"، حاولنا من خلاله التطرق إلى مفاهيم عامة حول الأداء ،وعملية تقييم الأداء و الأداء المالي .

الفصل الثاني : " معايير و مؤشرات تقييم الأداء المالي " خصصنا هذا الفصل لدراسة التحليل المالي الساكن ، التحليل المالي الوظيفي , و المردودية في المؤسسة الاقتصادية .

الفصل الثالث : "دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون –فرجيوة– " ، تطرقنا من خلاله إلى إلقاء نظرة عامة حول مكان التربص، ثم قمنا بتقييم الأداء المالي للمؤسسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري حول الأداء في المؤسسة الاقتصادية

الفصل الأول: الإطار النظري حول الأداء في المؤسسة الاقتصادية

في محيط يتسم بالانفتاح والتطلع نحو العالم الخارجي ،وأمام التحديات و المخاطر المالية المحدقة بالجانب المالي التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية سواء كان ذلك على الصعيد الداخلي أو الخارجي تسعى المؤسسة دوما إلى إيجاد السبيل الأمثل لتخطي هذه الصعاب و الحفاظ على أدائها وكفاءتها المالية لان التجارب السابقة أثبتت أن البقاء للأقوى.يعرف الأداء المالي على انه قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من اجل تشكيل الثروة ،ويمكن قياس الأداء المالي للمؤسسة بعدة مؤشرات داخلية بمعنى ذات تأثير على المركز التوازني للمؤسسة، وخارجية ذات تأثير على القيمة السوقية لأوراق المؤسسة في السوق المالي ، وبالتالي قيمة المؤسسة و معدل نموها ، لذا يتعين على المسير المالي معرفة كفاءة أصول المؤسسة وأدائها، كما وجب على المؤسسة في ظل هذا المناخ المعقد إن تقوم بدراسات ديناميكية ومعمقة على أدائها المالي من خلال المعطيات الاقتصادية وبالأخص الميزانية الاقتصادية ثم المحاسبية، والهدف من خلاله معرفة سلوك المتغيرات وأثرها على الأداء المالي للمؤسسة، وبالتالي أثره على قيمة المؤسسة،حيث سنتطرق في هذا الفصل الى:

- مفاهيم عامة حول الأداء.
- عملية تقييم الأداء.
- الأداء المالي.

المبحث الأول: ماهية الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

يعتبر الأداء من ابرز المفاهيم التي حضت بالاهتمام من طرف الباحثين و المسيرين و نظرا لأهميته في تحقيق أهداف المؤسسة كالبقاء والاستمرارية ، سنتطرق في هذا المبحث إلى أهم مفاهيم الأداء ومكوناته والتعرف على ابرز أنواعه والعوامل المؤثرة فيه .

المطلب الأول: أداء المؤسسة الاقتصادية

إن مصطلح الأداء من المصطلحات التي لم تحظى بتعريف وحيد وشامل فإعطاء تعريف وحيد والاقتصار عليه غير كاف للوصول إلى مفهوم الأداء بل يجب عرض بعض التعاريف للوصول إلى مفهوم يناسب البحث. فالأداء لغة يقابل في اللغة اللاتينية (performare)التي تعني:" إعطاء كلية الشكل لشيء ما" والتي اشتقت منها اللفظة الانجليزية (performance) و التي تعني انجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه[1]. وقد عرفه" p dhuker" احد منظري علم التسيير الأوائل بان الأداء هو: (قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة الوازن بين رضا المساهمين والعمال)[2]. وهنا ركز "داكر" في تعريفه على بقاء المؤسسة في السوق واستمراريتها في تقديم الأفضل وفي نفس الوقت تحقيق الرضا للمساهمين والعمال و إهمال الأعمال والأنشطة المكونة للأداء.كما يرى" محمد سعيد أنور سلطان": (أن الأداء يعبر عن الأثر الصافي في جهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام المكونة لوظيفة الفرد)[3].من تعريف محمد سعيد أنور سلطان" نستطيع القول أن الأداء هو النتيجة المتوصل إليها بعد تحقيق وإتمام المهام الموكلة للفرد في وظيفته.

---

[1] – عبد المالك مزهودة، **(الأداء بين الكفاءة و الفعالية)** مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 61 كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة خيضر بسكرة نوفمبر ،2001، ص:86.

[2] – الشيخ الداوي،**(تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء)**، مجلة الباحث، العدد 7 ، ورقلة الجزائر ، 2009 –2010 ، ص:218.

[3]– أحمد متر عاشور، **(إدارة القوى العاملة)**، دار النهضة العربية ، بيروت لبنان ، 1983 ، ص:50.

كما عرف الباحث الاقتصادي حمزة محمود الزبيدي الأداء بأنه سلسلة من النشاطات المتعلقة بوظيفة متخصصة أو نشاط جزئي تقوم به الإدارة لتحقيق هدف تريد الوصول إليه[1].كذلك عرفه مدحت أبو النصر:"بأنه القيام بالشئ أوتأدية عمل محدد أوتأدية مهمة أو نشاط معين"[2]. بمعنى أن الأداء هو قيام شخص بسلوك ما وذلك لتحقيق هدف معين.مما سبق نستنتج أن الأداء هو قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف التي ترغب في الوصول إليها وهذا بالاستغلال الأمثل للموارد الموضوعة تحت تصرفها. فالأداء إذن هو الكفاءة والفعالية معا بالإضافة إلى الإنتاجية.

المطلب الثاني: مكونات الأداء

يتكون الأداء من ثلاثة عناصر أساسية هي : الفعالية، الكفاءة ، الإنتاجية . أي أن المؤسسة التي تتميز بأداء أفضل هي التي تجمع بين هذه العوامل وتسيرها بشكل جيد، وعليه سنتطرق لهذه العوامل:

I. **الفعالية** : تعرف الفعالية بأنها مدى تحقيق المنظمة لأهدافها. وعرفها الاقتصادي " ايتز يوني " (قدرة المؤسسة على تامين الموارد المتاحة واستخدامها بكفاءة لتحقيق أهداف محددة)3. أي مدى استطاعة المؤسسة على استغلال مواردها بشكل جيد لتحقيق الأهداف المنشودة .كما عرفها"et ruperet walker" (قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو مبيعات وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة) [4]. يعني أن كل مؤسسة تستطيع بلوغ أهدافها المتمثلة في زيادة حجم المبيعات وتعظيم الحصة السوقية هي مؤسسة تستغل مواردها بشكل فعال.

أي أن هناك علاقة تربط الفعالية بمخرجات المؤسسة حيث يمكن التعبير عنها كما يلي:

1 – حمزة محمود الزبيدي ،(**التحليل المالي**) ، دار الوراق للنشر و التوزيع، عمان ، 2011 ، ص :89.

2 – مدحت أبو النصر،(**الأداء الإداري المتميز**) ، ط1 ، الناشر لمجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة ، مصر ، 2012 ، ص :63.

3 – حسين حريم، (**إدارة المنظمات**)، ط 2، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص:92.

4 – الشيخ الداوي ، مرجع سابق ، ص: 219.

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{قيمة المخرجات الفعلية}}{\text{قيمة المخرجات المتوقعة}} \times 100$$

وتقاس الفعالية عادة باستخدام طريقتين هما: [1]

أ- الطريقة 1: تعتمد في القياس على عنصري النتائج المحققة والنتائج المتوقعة

$$\text{أي الفعالية (نسبة)} = \frac{Rm}{RP}$$

حيث Rm ← النتائج المحققة

Rp ← النتائج المتوقعة

ب- الطريقة 2: تقيس عاملي الإمكانات المستخدمة والإمكانات المتوقعة لتحقيق النتائج المتوقعة أي

$$\text{الفعالية} = \frac{Mm}{MP}$$

Mm ← الإمكانات المستخدمة

MP ← الإمكانات المتوقعة لتحقيق النتائج

II. **الكفاءة :** هي العلاقة بين الموارد والنتائج حيث تعني الكفاءة تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف وان تكون المؤسسة كفؤة يعني أن تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه أعلى نمو الموظف الأعلى رضا ، أعلى جودة للمنتج ..... الخ [2].وتقاس الكفاءة كمايلي: [3]

$$\textbf{الكفاءة (النسبة)} = \frac{Rm}{MR} = \textbf{المخرجات / المدخلات}$$

1 – الشيخ الداوي ، مرجع سابق ص :220.

2 – جمال بدور (**الأساليب الحديثة في قياس أداء الحكومي**) ، بحوث وأوراق عمل الدورات التي عقدتها المنظمة في موضوع قياس الأداء الحكومي خلال الأعوام 2005، 2006 ، 2007، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2008، ص :305.

3- الشيخ الداوي ، مرجع سابق ص :221.

Rm ← النتائج المحققة

RM ← الموارد المستخدمة

مما سبق نستنتج أن مفهوم الكفاءة ملازم لمفهوم الفعالية ولكن لا يجب أن يستخدم بالتبادل حيث يمكن استخدام الفعالية كمقياس بعيد المدى بينما يمكن استخدام الكفاءة كمقياس قصير الأمد.

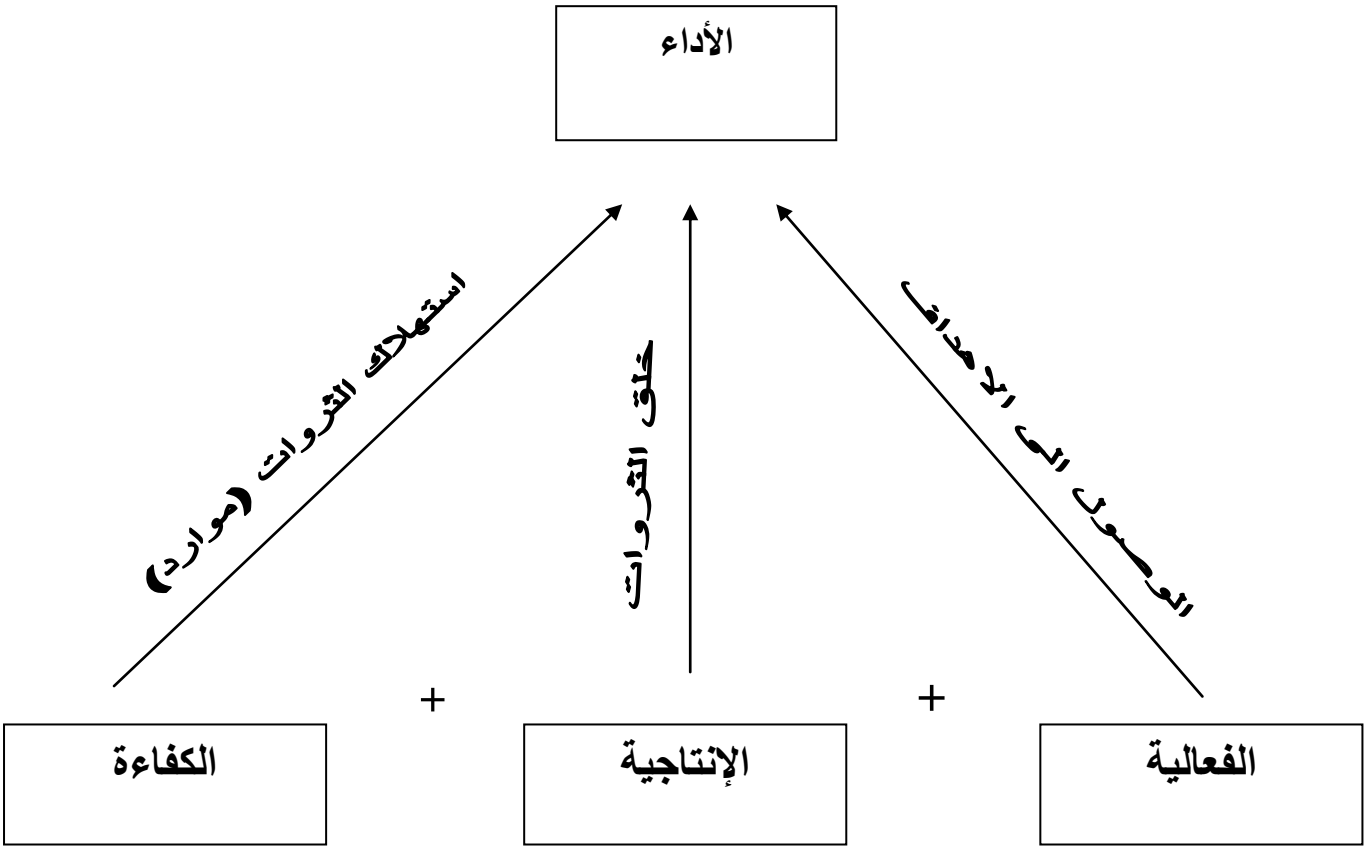
III. **الإنتاجية:** تعرف الإنتاجية بأنها كفاءة استخدام الموارد من ناحية اعتبارها كميات وهي تستعمل لتبين مدى نجاح المؤسسة في استخدام عناصر الإنتاج المختلفة[1].وهناك تعريف آخر للإنتاجية تعتبر الإنتاجية مقياس للكفاءة التي تسمح بها المؤسسة في عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات وبالتالي هي تعبر عن كمية الإنتاج المنسوبة لعنصر أوعدة عناصر من الإنتاج خلال فترة زمنية محددة[2].

والشكل التالي يوضح مكونات الأداء:

1 – عبد الله قويدر الواحد ، وناصر دادي عدون ، **(مراقبة التسيير و الأداء في المؤسسة الاقتصادية)**، دار المحمدية ، الجزائر ، ص: 16.

2 – مجيد الكرخي ، **(تقويم الأداء باستخدام النسب المالية)** ، دار المناهج لنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007، ص :32.

الشكل رقم (1) : مكونات الأداء



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على المعطيات السابقة

ويمكن التعبير عن الأداء بالمعادلة التالية: الأداء = الكفاءة + الفعالية + الإنتاجية[1].

1 – صباح شاوي، **(اثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)**، مذكرة نيل ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف ،2009-2010 ، ص :213.

المطلب الثالث:أنواع الأداء

هناك عدة أنواع الأداء ولتحديد هذه الأنواع يفترض اختيار معايير لتصنيفها، ونحن قد صنفناها حسب المعايير التالية:

1. **حسب معيار الشمولية:**

وينقسم إلى:

1-1- أداء كلي:

يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها. فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة ومثال ذالك الأهداف الرئيسية الربحية التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذلك بل تتطلب تضافر جميع المصالح أو الوظائف ، فمصلحة المالية يجب أن توفر الأموال الضرورية بأقل التكاليف واقل المخاطر ومصلحة الأفراد يجب أن تحقق أفضل مردود، والمصلحة التجارية يجب عليها تسويق أقصى ما يمكن تسويقه وتوفير المواد العلمية والتصنيع بأقل تكلفة وأحسن جودة .

1-2- أداء جزئي:

على خلاف الأداء الكلي فان الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه بأدنى التكاليف الممكنة . فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به لأهداف الأنظمة الأخرى . ويتحقق مجموع أداء الأنظمة التحتية بتحقيق الأداء الكلي للمنظمة[1].

2. **حسب معيار المصدر :**

هناك من صنف الأداء حسب المصدر إلى أداء داخلي وأداء خارجي :

2-1- الأداء الخارجي:

هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده ، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال ، نتيجة لارتفاع سعر البيع أو خروج احد المنافسين ارتفاع القيمة المضافة مقارنة بالنسبة الماضية نتيجة لانخفاض أسعار الموارد واللوازم و الخدمات فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو السلب .إن هذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها وهذا سهل إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها[1].

2-2- **الأداء الداخلي :**

هو الأداء الناتج عن كل من الموارد البشرية ، المالية ، التقنية لتسيير نشاط مؤسسة ويشمل الأداء الداخلي مايلي[2]:

أ- الأداء البشري:

وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على تحقيق أهداف المؤسسة باستخدام مهاراتهم وخبراتهم .

ب-الأداء التقني:

يتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.

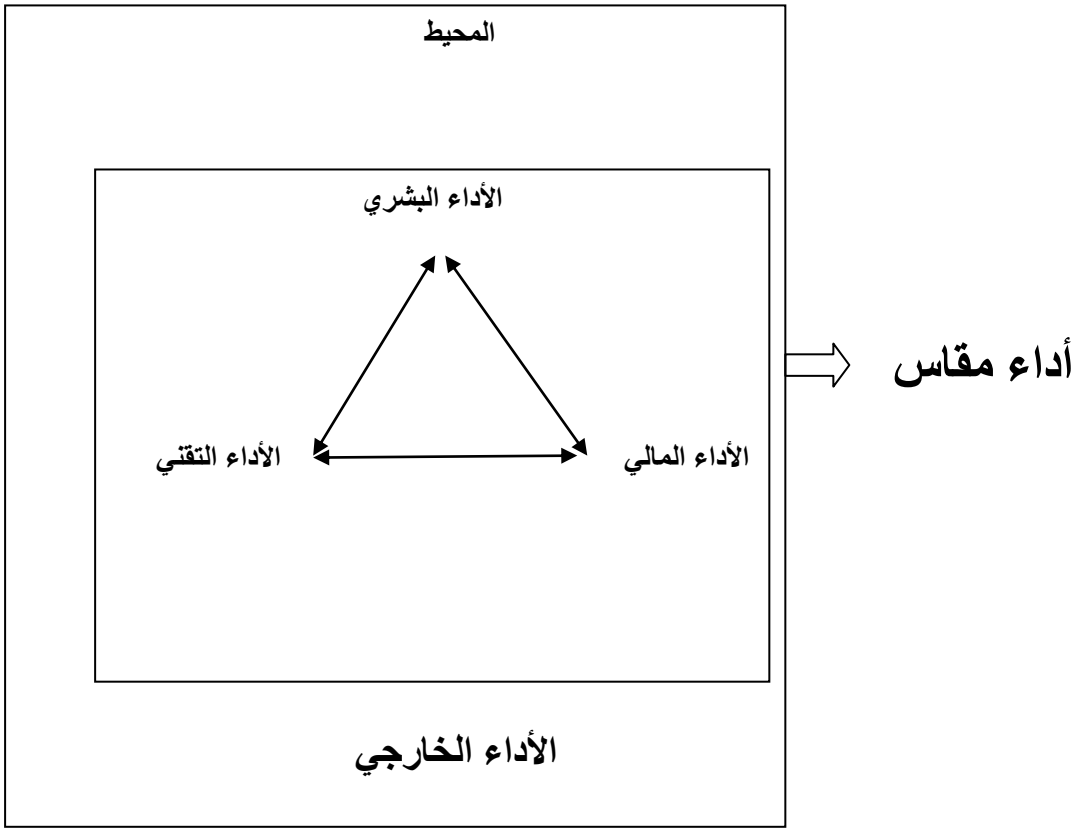
ت-الأداء المالي:

و يكون الأداء المالي من باستخدام الوسائل المالية المتوفرة بشكل فعال.

1 – خديجة دزايت ، **(تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية)**، مذكرة نيل شهادة ليسانس كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، تخصص مالية المؤسسة ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2013، ص :5.

2 – عادل عشي ، **(الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية)**،مذكرة نيل ماجيستر في علوم التسيير ،كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر ،بسكرة،2002، ص :5.

الشكل رقم (02) أنواع الأداء حسب المصدر :



Surce : bernerd martory, contrôle de gestion sociale, librairie vinbert,1999,p 237.

3. حسب المعيار الوظيفي :

ينقسم الأداء حسب الوظيفة بحسب المؤسسة ووظائفها والتي يمكن حصرها في : الأداء التسويقي ، الأداء الإنتاجي، الأداء التمويلي، أداء المشتريات، أداء الموارد البشرية.

3-1- الأداء التسويقي:

تتلخص وظيفة التسويق في عملية تخطيط ،تنفيذ ،متابعة ،تطوير وتسعير وترويج السلع و الخدمات لخلق التبادل الذي يحقق الإشباع و المنافع لكل من الأفراد والمنظمات والمجتمع ويتم تقييم الأداء التسويقي طبقا لمجموعة من المعايير نذكر منها عدد الأسواق الجديدة، النصيب السوقي (حصة السوق ، مستوى المبيعات... عدد شكاوي العملاء، التكاليف التسويقية كنسبة من المبيعات ...)[1].

3-2-الأداء الإنتاجي:

يسعى النظام الإنتاجي إلى توفير كم و نوع المنتجات المستهدفة، في الوقت المناسب وبالكلفة المناسبة،ويمكن الحكم على كفاءة النظام الإنتاجي من خلال مجموعة كبيرة من المؤشرات تنطوي ضمن بنود التقسيم التالية: (المواد الخام، جودة المنتجات، الطاقة الإنتاجية، الكفاءة الإنتاجية ....)[2].

3-3- الأداء التمويلي:

يتمثل أداء الوظيفة التمويلية على المؤسسة في الحصول على الأموال المطلوبة بالقدر المناسب والوقت المناسب ، وتقرير استخدامها بشكل كفؤ وفعال، وذلك للوصول إلى الأهداف والنتائج المالية المرغوبة ويتطلب تقييم الأداء المالي تقييم كل من السيولة وهيكل التمويل...الخ[3].

[1] - زهير ثابت، **(سلسلة الدليل العلمي لمدير القرن 21)** ، كيف تقيم أداء الشركات و العاملين، دار قباء ، القاهرة ،2001 ص :54.

[2]- المرجع نفسه، ص:59.

[3] - علي سلمي، **(الإدارة العامة)**، دار غريب للطباعة، مصر 1988- 1989 ،ص: 65.

3-4-أداء وظيفة المشتريات :

وظيفة المشتريات هي الوظيفة المسؤولة على اقتناء السلع والخدمات المهمة لتأدية وظائف المؤسسة [1].

3-5-أداء الموارد البشرية :

يعتبر المورد البشري من العناصر الأساسية للعملية الإنتاجية بعد المواد الأولية ، حيث لا بد من عمليات فحص وتمحيص للموارد البشرية المستخدمة في العملية الإنتاجية من حيث النوع والكم لان مثل هذه المتغيرات تكون عبئا على الإنتاج والأداء وسبب الانحرافات وارتفاع تكلفة الإنتاج ،مما يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف والخطط المرسومة لذا لابد من استخدام عنصر المورد البشري حسب المنافع الاقتصادية منها وليس بدافع امتصاص الفائض من الأيدي العاملة أو لتخفيض البطالة .

3-6-أداء وظيفة البحوث و التطوير:

وتظم وظيفة البحث والتطوير كافة الأنشطة الخاصة بالبحوث والتطوير التي تتعلق بالمنتجات والعمليات الإنتاجية من الناحية الفنية مثل التصميم ، الخصائص ، الشكل ، الجودة ، التكاليف ، تكنولوجيا الإنتاج[2].

4- حسب معيار الطبيعة :

تبعا لهذا المعيار يمكن تصنيف الأداء إلى أداء اقتصادي، اجتماعي ، التكنولوجي ، سياسي:

4-1-الأداء الاقتصادي:

يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية لبلوغها و المتمثل في تحقيق فائض من خلال تعظيم نواتجها (الإنتاج، الربح، القيمة المضافة).

4-2-الأداء الاجتماعي:

الأهداف الاجتماعي بمثابة شروط فرضها الأفراد داخل المؤسسة و حتى تتمكن المؤسسة من بلوغ الأهداف الاجتماعية يجب أن تحقق الأهداف الاقتصادية.

[1] – عادل عشي ، مرجع سابق ،ص:20.

[2] – محمد بكري عبد العليم، **(مبادئ إدارة الأعمال)** كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، جامعة ينهى، 2008، ص :13.

4-3-الأداء التكنولوجي:

كل مؤسسة وأثناء قيامها بعملية التخطيط تقوم بوضع أهداف تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين ونظرا لأهمية التكنولوجيا فان أي هدف هو بمثابة هدف استراتيجي[1].

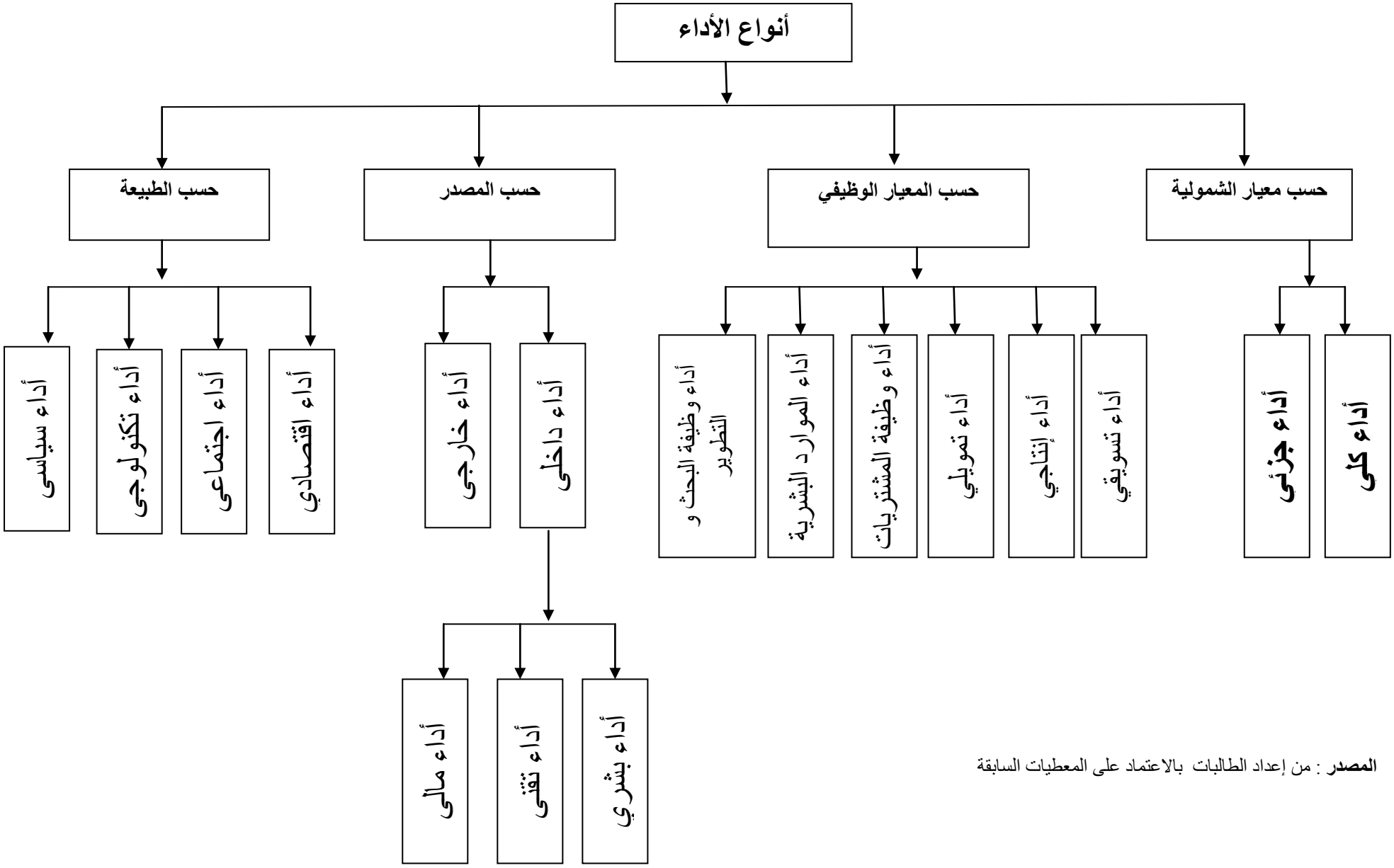
4-4-الأداء السياسي:

يتمثل في بلوغ الأهداف السياسية التي تعتبر وسيلة لتحقيق أهداف أخرى مثل تمويل الحملات الانتخابية من اجل إيصال أشخاص معينين إلى الحكم لاستغلالهم فيما بعد لصالح المؤسسة[2].

[1] – عبد الرزاق بن حسين ،**(اقتصاد و تسيير المؤسسة)** ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، 2002 ص :20.

[2] – محمد إبراهيم ، **(الإدارة المالية)** ، دار المناهج للنشر و التوزيع عمان ، الأردن ، 2007 ، ص :120.

الشكل (3) : أنواع الأداء



المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على المعطيات السابقة

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة الاقتصادية :

المتغيرات الداخلية أو الخارجية أو ما يسمى بالعوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة تؤثر على أدائها بشكل كبير وهذا ما جعل تحديدها بدقة والاتفاق عليها من طرف الباحثين أمر صعب للغاية ، فهي تترابط فيما بينها . وكل التعقيدات المنشودة سابقا نشأت عنها عدة تصنيفات للعوامل المؤثرة في أداء مؤسسة اقتصادية. أما بالنسبة للتصنيف الذي نتبعه هنا هو عوامل خاضعة لتحكم المؤسسة وهي: التحفيز، التكوين المهارات وعوامل أخرى غير خاضعة لتحكم المؤسسة فهي خارجية ألا وهي : عوامل اقتصادية ، عوامل اجتماعية،عوامل تكنولوجية ، عوامل سياسية ، وعوامل قانونية.

1- العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة :

المتغيرات الداخلية أو ما يسمى بالعوامل الداخلية للمؤسسة الاقتصادية تؤثر على أدائها بشكل كبير وهذا ما جعل تحديدها بدقة والاتفاق عليها من طرف الباحثين أمر صعب للغاية فهي تترابط فيما بينها .وكل التعقيدات المنشودة سابقا ظهرت عنها عدة تصنيفات للعوامل المؤثرة في أداء مؤسسة اقتصادية والتي تستطيع التحكم فيها إلا أننا اقتصرنا الذكر ما يأتي: عامل التحفيز ،عامل المهارة، عامل التكوين .

1- 1 – الحوافز :

وهي بالتحديد العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد والتي تحدد نمط السلوك والتصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية[1].أو هي مجموعة العوامل التي تعمل على التأثير على سلوك الفرد من خلال إشباع حاجاته[2].والحوافز أنواع : حوافز مادية ، حوافز معنوية ...الخ.

[1] – نوري منير ،**(تسيير الموارد البشرية)**، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2010 ، ص ص :284 – 285.

[2] – علي السلمي ،**(إدارة الأفراد و الكفاءة الإنتاجية)** ، مكتبة غريب ، القاهرة ، 1985، ص :214.

1-2 – عامل المهارة :

المهارة يقصد بها تطبيق ما يعرفه الإنسان واكتساب خبرة من هذا التطبيق تساعده على صقل قدرته على ما يقوم به من أعمال ويمكن تنظيم المهارة في 3 مستويات وهي :

1- مهارة التقليد: ويمكن من انجاز أو القيام من النشاطات المتكررة حسب إجراءات محددة مسبقا .

2- مهارة الإسقاط : تسمح انطلاقا من وضعية معطاة بمواجهة وضعيات أخرى مشابهة إلى حد معين للوضعية الأولى .

3- مهارة الإبداع : وتكمن هذه المهارة من مواجهة شكل جديد فالفرد مجبر إلى أن يعود إلى رصيده المعرفي، و يشغله في إيجاد الحلول [1].

والأنواع الثلاثة مهمة إلا أن مهارة الإبداع هي الأهم وهذا لما يمكن لها أن تؤثر في أداء المؤسسة.

1-3- عامل التكوين:

يعد التكوين نوع من الاستثمارات في العنصر البشري التي يمكن القيام بها لتحسين الأداء الكلي للمؤسسة و يظهر دوره في تحسين الأداء عبر النقاط التالية:

- رفع مستوى معارف الأفراد ونشرها و تحسين تقنياتهم في العمل.
- يسمح التكوين بتحسين التنظيم وتنسيق المهام.
- يسهل عملية الاتصال و تحرك المعلومات في كل الاتجاهات[2].

2-العوامل الغير خاضعة لتحكم المؤسسة لكل مؤسسة عدة عوامل تؤثر على أدائها ، فبالإضافة إلى العوامل الخاضعة لتحكمها هناك عوامل أخرى يصعب عليها التحكم فيها إلا وهي العوامل الاقتصادية الاجتماعية والثقافية ، والعوامل السياسية والقانونية ، وكذا العوامل التكنولوجية.

[1] – عادل عشي ، مرجع سابق ،ص :24.

[2] – زهير ثابت، **(كيفية تقييم أداء الشركات و العاملين)** ، دار النهضة ، مصر، 2001 ، ص: 34.

2-1-العوامل الاقتصادية:

تعد من أكثر العوامل تأثيرا على المؤسسة الاقتصادية، خاصة الصناعة نظرا لكون البيئة الاقتصادية مصدرا لمختلف موارد المؤسسة[1].

2-2-العوامل الاجتماعية والثقافية:

تعتبر العادات والتقاليد، المعتقدات ،الأخلاق اكبر عائق يقف أمام المؤسسة ويمنعها من تحسين أدائها إذ ينبغي على كل مؤسسة أن تضع أهداف تتماشى والأفكار السائدة في المجتمع الذي توجد فيه[2].

2-3-العوامل السياسية و القانونية :

إن الاستقرار السياسي و الأمني للدولة وعلاقاتها مع العالم الخارجي عوامل تؤثر على أداء المؤسسة إذ تمثل فرص تستغلها المؤسسة من اجل تحسين أدائها[3].

2-4-العوامل التكنولوجية:

تتمثل في التطورات والابتكارات التي تحدث في التكنولوجيا كإيجاد طرق جديدة لتحويل الموارد إلى سلع و خدمات واختراع آلات جديدة تساعد على خفض التكاليف كل هذا يساعد نجاح المؤسسة وتطوير أدائها نحو الأحسن[4].

1 – زهير ثابت ، **(كيفية تقييم أداء الشركات و العاملين)** ، مرجع سابق ص :14.

2 – نفس المرجع السابق ، ص :14.

3 – نفس المرجع السابق ، ص :14

4 –عادل عشي، مرجع سابق، ص:25.

المبحث الثاني: تقييم الأداء:

بعد أن تناولنا أداء المؤسسة في المبحث الأول ، وتم إيضاح معناه و أنواعه ، ومكوناته و أهم العوامل المؤثرة في الأداء ، وسنتناول الآن عملية تقييم الأداء من خلال التطرق إلى تعريف لعملية التقييم والخطوات الواجب إتباعها ، بالإضافة إلى إيضاح أهم الشروط الواجب إتباعها للقيام بعملية التقييم والهدف منه.

هذا المبحث يتناول العناصر السابقة الذكر دون تمييز بين أنواع الأداء التي يمكن أن تعرفها المؤسسة، أي محاولين جعل الأداء واحد إلا وهو: سلسلة من النشاطات المرتبطة بوظيفة مختصة أو نشاط جزئي تقوم به الإدارة لتحقيق هدف معين.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء.

يعتبر تقييم الأداء جزء لا يتجزأ من سلسلة العمل الإداري المتواصل و الذي يمثل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة سواء على مستوى مركز الربحية أو الوحدة الاقتصادية ، وذلك للتأكد من أن الموارد المتاحة تستخدم بكفاءة وفعالية .يعني تقييم الأداء التأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة و التحقق من تنفيذ الأهداف المخططة. كما يقصد بعملية تقييم الأداء قياس الأعمال المنجزة ومقارنتها بما كان يجب أن يتم وفقا للتخطيط المعد مسبقا أملا في اكتشاف جوانب القوة أو تحديد نقاط الضعف[1].في حين يعرفه البعض أن تقييم الأداء يركز على استخدام نسب تعتمد على مؤشرات مالية يفترض أنها تعكس انجاز الأهداف الاقتصادية للمؤسسة[2].كما يعرف على انه: " هو مجموعة الإجراءات التي تساعد في تجميع مراجعة ومشاركة وإعطاء واستخدام المعلومات المتجمعة من وحول العاملين بهدف تحسين أدائهم في العمل"[3]. ويعرف أيضا بأنه : " الإجراءات التي تقاس بها كفاءة عملية من العمليات ومدى نجاحها في تحليل

[1]– حمزة محمود الزبيدي ، **(التحليل المالي)** ، مرجع سابق ،ص ص: 89، 90.

2– دادن عبد الغاني ،**(قراءة في الأداء المالي و القيمة في المؤسسة الاقتصادية)**، مجلة الباحث ، العدد ، 4 ، الجزائر ، 2006، ص : 42.

3– مدحت محمد أبو النصر، مرجع سابق، ص: 125.

أهدافها"[1] . وأيضا يمكن القول أن عملية تقييم الأداء هي شكل من أشكال الرقابة ، تركز على تحليل النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال الجهود المبذولة على مختلف المستويات، بهدف الوقوف على تحقيق أهداف وحدات الأعمال في استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام و ترشيد الإدارة في إعداد الخطط المستقبلية[2]. كما ينظر إلى تقييم الأداء بأنه يعتبر وظيفة إدارية تمثل الحلقة الأخيرة من سلسلة العمل الإداري المستمر وتشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من أن النتائج تحقق على النحو المرسوم بأعلى درجة من الكفاءة[3].مما سبق نستنتج أن تقييم الأداء هو عملية تهدف إلى تحديد ايجابيات وسلبيات ومناطق القوة والضعف في أداء المؤسسة.

المطلب الثاني: مراحل تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية .

إن عملية تقييم الأداء بالمؤسسات الاقتصادية لم تحظى بالاتفاق التام حول مراحلها ، نظرا لطبيعة الموضوع حول مراحلها نظرا لطبيعة الموضوع المراد تقييمه ، فعملية تقييم أداء الأفراد مثلا تختلف في بعض مراحلها عن عملية تقيم الأداء الإنتاجي لذلك سيتم التطرق لهذا العنصر " عملية التقييم " التي نشتقها من عملية الرقابة والتي تصلح لتقيم النتائج المتحصل عليها في شكل رقمي .عموما يمكن حصر مراحل عملية التقييم في خمسة مراحل مكملة لبعضها البعض فغياب واحدة من هذه المراحل تتسبب في عرقلة العملية ككل وهي بالترتيب كما يلي:

أولا : جمع البيانات و المعلومات اللازمة لعملية التقييم .

ثانيا: تحليل ودراسة البيانات و المعلومات الإحصائية.

ثالثا: إصدار الحكم.

رابعا: اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم .

1- عبد الباري إبراهيم برة وناصر محمد سعود ، **(الإدارة الإستراتجية في القرن 21)** ، ط1 ، دار وائل لنشر ، عمان ، 2014- 2015، ص 275.

2- حمزة محمود الزبيدي ، مرجع سابق ، ص :90.

3- عبد الحق بوعتروس ، **(معايير تقويم الأداء المالي بالمؤسسات الصناعية العامة)**، مذكرة ماجستير جامعة عنابة ، 1999، ص:41

خامسا و أخيرا : تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات .

أولا : جمع المعلومات و البيانات اللازمة لعملية التقييم.

لتقيم الأداء يجب توفر البيانات و المعلومات و التقارير و المؤشرات اللازمة لحساب النسب و المعايير التي تتطلبها عملية التسيير في المؤسسة، حيث يمكن الحصول عليها من حسابات الإنتاج والأرباح والخسائر والميزانية العمومية، وهذه المعلومات يجب أن تخدم عملية التقييم خلال السنة المعنية ، وهذا بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة ، وكذلك البيانات الناتجة عن أنشطة المؤسسات المتشابهة في القطاع نفسه أو في الاقتصاد الوطني أو مع بعض المؤسسات في الخارج لأهميتها في إجراء المقارنات [1].

ثانيا : تحليل و دراسة البيانات و المعلومات الإحصائية.

الغرض من هذه المرحلة هو الوقوف على مدى دقة وصلاحية البيانات والمعلومات الإحصائية لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لتقييم عملية الأداء حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والموضوعية في هذه البيانات و قد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية لهذه البيانات ومن هنا يجب التطرق إلى تعريف بعض المصطلحات .

1-المعيار: هو المستوى الذي يعتبر عنده الأداء جيدا و يستخدم كمقياس للتقييم و يجب أن يتميز بالخصائص التالية:

الصدق :يجب أن تقيس المعايير الأمور التي صممت من اجل قياسها.

الثبات: يجب أن تحصل على نفس النتائج في حالة إعادة التقييم لأكثر من مرة ، يجب أن تتبع المعايير من أهداف المؤسسة .

2-المؤشر: هو إعطاء المعلومات في شكل رقمي يسمح بمتابعة التوقعات التي تنتج عن تسيير المؤسسة و للمؤشر عدة أنواع ، نوعية و كمية ، شخصية و موضوعية .

1 – مجيد الكرخي ، مرجع سابق ، ص :39.

3-الموثوقية: هي الجودة التي تسمح بالاعتماد على المعلومات بثقة عالية، وهذا ما يعني خلو المعلومات من التحيز أو الخطأ[1].

4-الموضوعية: طريقة تسجيل و عرض بيانات المحاسبية تؤثر على أي شخص يعتمد على هذه البيانات و المعلومات و هذا يستلزم أن تكون البيانات و المعلومات المحاسبية تتصف بالموضوعية و يطلق على مقياس معين انه يتصف بالموضوعية عندما يكون استخدامه من قبل عدة أطراف يعطي نفس النتائج أو تكون النتائج متقاربة[2].

ثالثا: إصدار الحكم

باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الاقتصادية على أن تشمل عملية تقييم النشاط العام للوحدة أي جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل إلى حكم موضوعي و دقيق يمكن الاعتماد عليه .أي مراقبة الأداء و قياسه بالمعايير الموضوعة مسبقا وإذا وجدت انحرافات معينة يتم تصحيحها[3] .

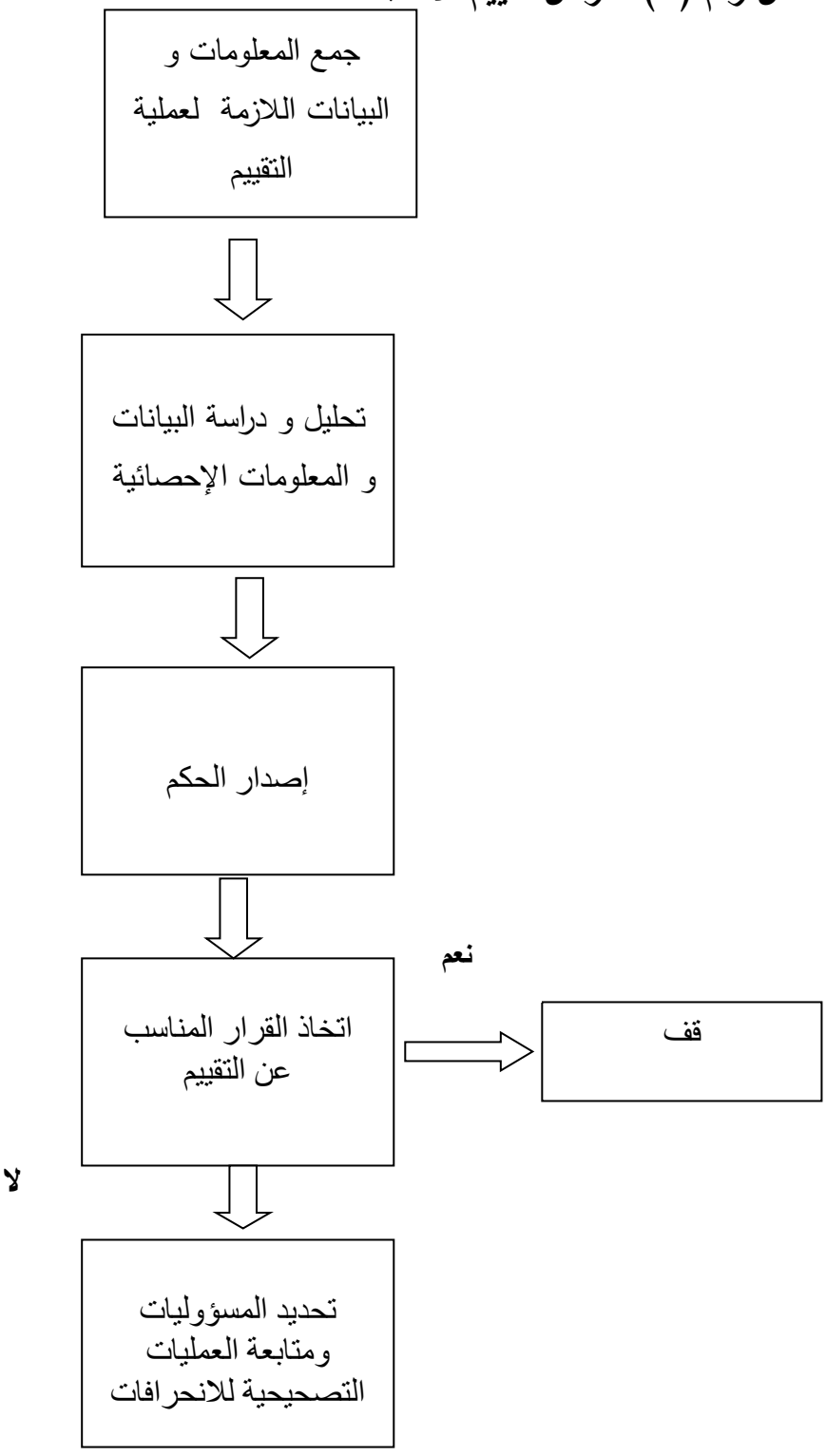
رابعا : اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم

إن نشاط الوحدة يرتكز على ضمان الأهداف المخططة و حصر جميع الانحرافات لتحديد أسبابها و إيجاد الحلول اللازمة لمعالجتها للسير بنشاط المؤسسة نحو الأفضل في المستقبل.

خامسا: تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات إن تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات التي حدثت في الخطة الإنتاجية وتغذية نظام الحوافز بنتائج التقييم وتزويد الأدوات التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات و البيانات التي تمخضت عن عملية التقييم للاستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة والرقابة.

1- محمد المبروك أبو زيد،(**التحليل المالي شركات و أسواق مالية**)، ط2 ، دار المريخ للنشر، الرياض المملكة العربية، السعودية ، 2009، ص: 97.
2- نفس المرجع ، ص: 98.
3- إدريس ثابت عبد الرحمن و المرسى جمال الدين محمد ، (**الإدارة الإستراتيجية**)، مفاهيم و نماذج تطبيقية ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2006 ص: 487.

الشكل رقم (4): مراحل تقييم الأداء



المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على المعطيات السابقة .

المطلب الثالث : شروط تقييم الأداء.

من اجل أن تتمكن عملية تقييم الأداء من تحقيق الأهداف المسطرة و لكي تؤدي دورها بنجاح يجب أن تتوفر أو تتحقق فيها مجموعة من الشروط يمكن أن نوجزها فيمايلي[1]:

- تحديد العناصر و الصفات التي سيتم بناءا عليها القيام بعملية التقييم بشكل واضح و دقيق ومفهوم حيث يستطيع الرؤساء و المرؤوسين فهمها بشكل سهل و جيد .
- يجب أن يتوفر في عناصر التقييم العمومية و إمكانية التميز.
- ضرورة موافقة الإدارة العليا على عملية تقييم الأداء فكلما كانت اتجاهات الإدارة ايجابية كلما كانت فرصة نجاحها في تحقيق أهدافها أكثر.
- يجب أن يكون تقييم المشرفين للمرؤوسين قائما على أسس موضوعية و على الإدارة العليا أن تتأكد من أن المشرف كان موضوعيا في تقييمه لمرؤوسيه وانه لم يكن متحيزا لعامل أو أكثر.
- أن لا يقتصر هدف تقييم الأداء على كشف الانحرافات فقط بل يجب أن يمتد إلى تحليل و دراسة أسبابها من اجل اقتراح وسائل التصحيح المناسبة.
- يجب أن يتميز نظام تقييم الأداء بالشمول و الوضوح و السرعة و التكامل مع العملية الإدارية حتى يكون نظام فعالا[2].
- عملية التقييم عملية مستمرة أي أنها لا تقتصر على فترة زمنية معينة بل يجب أن تمارس على طوال حياة المؤسسة، وعلى فترات دورية قد تقصر و قد تطول، وهذا حسب طبيعة الموضوع المراد تقييمه.[3] فمثلا تقييم جودة المنتوجات يكون يومي أما تقييم رجال البيع يكون شهريا.

1- المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،**(قياس و تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي)**، الشارقة ، الإمارات العربية المتحدة ، 2009 ،ض: 131.

2- خديجة دزايت، مرجع سابق ، ص :10.

3- عادل عشي ، مرجع سابق ، ص: 33.

المطلب الرابع: أهداف تقييم الأداء.

يشمل الهدف العام و الرئيس لعملية تقييم الأداء في التأكد من أن الأداء الفعلي يتم وفقا للخطط الموضوعة. وهناك أهداف أخرى لعملية تقييم الأداء و تتمثل هذه الأهداف فيمايلي:

- تخفيض معدل مخاطر الأخطاء عند وضع الخطط[1].
- تحديد مراحل التنفيذ و متابعة التقدم وفي الخطط و الاستراتيجيات .
- توجيه الجهود اللازمة لتنفيذ الخطط.
- الوقوف على مستوى انجازات المؤسسة و مقارنتها بأهدافها المسطرة .
- العمل على الحصول على أفضل عائد ودفع حركة التنمية ، حيث أن تحقيق التنمية يتم عادة من خلال التوسع و إقامة المنظمات الجديدة ، بالإضافة إلى زيادة و قدرة و كفاءة المنظمات الموجودة والقائمة فعلا[2].
- التأكد من أن التطورات الاقتصادية و الاجتماعية يتماشى وفقا للأهداف المرسومة مسبقا.
- تحقيق التعاون بين الوحدات والأقسام التي تشارك في التنفيذ.
- الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المؤسسة وإجراء تحليل شامل لها بهدف وضع الحلول المناسبة لها وتصحيحها.
- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة لتحقيق عوائد اكبر بأقل تكلفة[3].
- يوفر مقياسا لمدى نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها، أي النجاح مقياس مركب يجمع بين الفعالية والكفاءة وبالتالي فهو اشمل من أي منهما وفي كلتا الحالتين تستطيع المؤسسة أن تواصل البقاء والاستمرار في العمل.

1- محمد أبوقمر،**(تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة القياس المتوازن)**،مذكرة نيل الماجستير كلية التجارة،الجامعة الإسلامية،غزة 2009 ، ص: 23.

2- المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مرجع سابق ، ص: 116.

3- محمد أبو قمر ، مرجع سابق ، ص: 24.

- يوفر نظام تقييم الأداء معلومات لمختلف المستويات الإدارية في المنشاة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المستندة على حقائق علمية وموضوعية[1].
- المساعدة في تخطيط المسار الوظيفي .
- المساعدة في تخطيط الموارد البشرية[2].

1- حمزة محمود الزبيدي ، مرجع سابق ، ص: 92.

2- مدحت أبو النصر ، مرجع سابق ، ص: 126.

المبحث الثالث: الأداء المالي

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز الأهداف و يعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حيث انه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة و يساهم في إتاحة الموارد المالية و تزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة و التي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح و تحقيق أهدافهم .

المطلب الأول : مفهوم الأداء المالي

هناك من الخبراء الماليين من حدد مفهوم الأداء المالي بإطاره الدقيق بأنه: " وصف لوضع المنظمة الحالي و تحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات الإيرادات الموجودات، المطلوبات و صافي الثروة ". كما عرفه الحسين و الدوري على انه : " تبيان لأثر هيكل التمويل و انعكاس الكفاءة السياسية التمويلية "[1].أو هو: " مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها و مصادرها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل ، و ذات الأجل القصير من اجل تشكيل الثروة "[2].كما يعرف الأداء المالي على انه : " تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء قيمة ومجابهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات ، جدول حسابات النتائج ، و الجداول الملحقة ،ولكن لاجدوى من ذلك إن لم يأخذ الظرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي تنتمي إليه المؤسسة النشطة في الدراسة ، وعلى هذا الأساس فان تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة ومعدل نمو الأرباح [3].كما يعرف الأداء المالي للمؤسسة بأنه تقديم حكم حول إدارة الموارد البشرية و المالية و المادية[4].

1- علاء نعيم عبد القادر ،**(قراءة في الأداء المالي و القيمة في المؤسسة الاقتصادية)**، مقال بمجلة الباحث ، العدد 4 ، ص :41.

2- دادن عبد الغاني ، كماسي محمد الأمين **(الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية)**،مؤتمر عالمي دولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة ، الجزائر في 8، 9 مارس ،2005ص: 304.

3- جليلة بن خروف، **(دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة و اتخاذ القرارات)** ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، علوم التسيير جامعة بومرداس ، احمد بوقرة ، 2009، ص 76.

4- توفيق محمد عبد لمحسن ، **(تقييم الأداء ، مدخل جديد لعام جديد)**،دار الفكر العربي ، مصر ، 2003، 2004، ص :3.

مما سبق نستخلص إن الأداء المالي هو تلك الأداة التي تعبر عن أداء الشركات من خلال مؤشرات مالية، كما يمثل الركيزة الأساسية لما تقوم به المنظمات من أنشطة مختلفة .

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة على الأداء المالي.

تواجه المؤسسة خلال القيام بنشاطها مشاكل وصعوبات قد تعرقلها في أداء وظائفها مما يدفع بالمسيرين إلى البحث عن مصادر هذه المشاكل وتحليلها واتخاذ القرارات التصحيحية في شانها وهذا ما تهدف إليه عملية التقييم المالي للمؤسسة ، حيث تعمل على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة لمعرفة أهم المشاكل والبحث عن أسبابها ، ومحاولة اقتراح الحلول المناسبة ومن بين العوامل المؤثرة على الأداء المالي:

1- الهيكل التنظيمي :

هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات و أعمالها ، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات و أساليب تبادل الأنشطة والمعلومات ، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية وهي الوظائف الإدارية في الشركات التمايز الراسي هو عدد المستويات الإدارية في الشركات ،وأما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقسيم العمل والانتشار الجغرافي من عدد الفروع و الموظفين، ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء الشركات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال و النشاطات التي ينبغي القيام بها و من ثم تخصيص الموارد لها ، بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في الشركات ، و المساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة الشركات اتخاذ القرار بأكثر فاعلية[1].

1- عباسي عصام،(**تأثير جودة المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية و اتخاذ القرارات**)،مذكرة ماستر،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2009، 2011، ص: 62.

2-المناخ التنظيمي :

هو وضع التنظيم و كيفية اتخاذ القرار و أسلوب الإدارة و توجيه الأداء و تنمية العنصر البشري ويقصد بوضوح التنظيم إدراك العاملين مهام الشركة و أهدافها و عملياتها و نشاطاتها مع ارتباطها بالأداء،وأما اتخاذ القرار هو أخذه بطريقة عقلانية ومدى ملائمة المعلومات لاتخاذها و أسلوب الإدارة في تشجيع العاملين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء .حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة ايجابية و كفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية وإعطاء المعلومات لمتخذي القرارات لرسم صورة للأداء والتعرف على تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال الشركات[1].

3-التكنولوجيا:

هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في الشركة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات ، ويندرج تحت التكنولوجيا عدد من الأنواع كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب وتكون وفقا للمواصفات التي يطلبها المستهلك ، وتكنولوجيا الإنتاج المتميز التي تلتزم بمبدأ الاستمرارية ، وتكنولوجيا الدفعات الكبيرة ، وعلى الشركات تحديد نوع من تكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بان سبب أن التكنولوجيا من ابرز التحديات التي تواجه الشركات و التي لابد من التكيف معها واستيعابها وتحديد وتعديل أدائها وتطويره بهدف مواءمة جوانب متعددة من القدرة التنافسية و خفض التكاليف والمخاطرة ، والتنويع بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة التسويقية[2].

4- الحجم:

يقصد بالحجم تصنيف الشركات إلى شركات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لحجم الشركة منها: إجمالي الموجودات أو إجمالي الودائع أو إجمالي المبيعات أو إجمالي القيمة الدفترية

1- المرجع السابق ، ص: 62.

2- المرجع السابق ص: 62.

ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات ، حيث انه بزيادة الحجم فان عملية إدارة الشركة تصبح أكثر تعقيد ومنه يصبح أداؤها اقل فعالية ومن الناحية الايجابية انه كلما زاد حجم الشركة ازداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالشركة وان سعر المعلومة للوحدة الواحدة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم الشركات وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء الشركات ويبين أن العلاقة بين الحجم والأداء علاقة فردية[1].

المطلب الثالث :الأهداف المالية للمؤسسة الاقتصادية.

إن التطرق لأهداف المؤسسة بالدراسة في تقييم أدائها المالي أمر لابد منه إذ نجد جل طرق تحديد مؤشرات و معايير التقييم تتطلب تحديد الأهداف ، وبصفة عامة يمكن حصر الأهداف التي تسعى المؤسسة الوصول إليها في مايلي:

- السيولة واليسر المالي ، المردودية، والتوازن المالي .

1- السيولة واليسر المالي:

السيولة هي مدى قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل عند استحقاقها باستخدام أصولها السائدة والشبه سائدة (أصول المداولة) دون تحقيق خسائر أي السهولة والسرعة في التحويل إلى نقد جاهز دون خسائر أن المؤسسة ذات السيولة الأكثر هي :الأكثر جاذبية من حيث قدرتها على الوفاء بالالتزامات والتي تشكل أرضية صلبة ضد أي خلل أو تخلف عن الوفاء بالدين و المؤسسة ذات الآمال العريضة التي تفشل في تحقيق سيولة قد تواجه خطر الإفلاس في حالة عدم تمكنها من تسديد الالتزامات قصيرة الأجل.ولهذا تلجا المؤسسات إلى الاهتمام بنسب السيولة التي تساعد المؤسسات على تجنب خطر الوقوع في العسر المالي و الاستعداد لدفع الالتزامات عند مواعيد استحقاقها[2].

1- محمد محمود الخطيب ،**(الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم شركة مساهمة)**،ط1،دار حمد للنشر و التوزيع عمان ، 2010 ،ص ص: 48،51.
2- محمد محمود الخطيب ، المرجع السابق ، ص ص:62-63.

2-المردودية:

تقيس المردودية مدى تحقيق المؤسسة للمستويات المتعلقة بأداء الأنشطة كما أنها تعبر عن محصلة نتائج والسياسات والقرارات التي اتخذتها إدارة المؤسسة فيما يتعلق بالسيولة والمديونية و هذه النتائج المتحصل عليها يعبر عنها بنسب تسمى بنسب المردودية فهي تعطي ايجابيات نهائية عن كفاءة إدارة المؤسسة[1].وهنالك من الاقتصاديين من يقول الربحية تعني قياس مقدور المنشاة الكسبية و هي مؤشر يوضح مدى الكفاءة التي صاحبت انجاز العمليات التي قامت بها خلال فترة زمنية معينة[2].

3-التوازن المالي:

التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية مبني على فكرتين هامتين هما:

الأولى: وهي أن هامش الأمان بالنسبة للمؤسسة وهو فائض الأموال الدائمة عند الأصول الثابتة الصافية أو ما يعرف بصافي رأس المال العامل أو رأس المال العامل الدائم ، وحتى تحافظ المؤسسة على مستوى هذا الهامش من الانخفاض فانه ينبغي أن تقابل أي زيادة في الأصول الثابتة زيادة تعادلها على الأقل في الأصول الدائمة التي يكون مصدرها الزيادة في رأس المال ، الاحتياطات ،نتيجة الدورة ، الاهتلاكات، ديون متوسطة و طويلة الأجل.

الثانية: تتمثل الفكرة الثانية في أن كل تغيير في نشاط المؤسسة يولد احتياج إضافي للتمويل أو ما يعرف بالتغير في احتياجات رأس المال العامل هذا التغيير يجب أن يغطي بمصادر دائمة وعلى ضوء ما سبق يمكن التعبير عن التوازن المالي في المؤسسة في لحظة معينة بأنه عبارة عن المواءمة أو التناسق بين الوسائل الاقتصادية التي تستخدمها المؤسسة و الموارد المالية التي تسمح لها بالاحتفاظ بتلك الوسائل كذالك يمكن التعبير عن التوازن المالي خلال فترة معينة بأنه عبارة عن التناسق بين الإيرادات ومصاريف تلك الفترة

1- محمد الصالح الحناوي ، **(الإدارة المالية و التمويل)**، دار الجامعية ، الإسكندرية ، 1998، ص :78.

2- منير شاكر، إسماعيل إسماعيل ،**(التحليل المالي مدخل صناعة القرار)** ط3، دار وائل للنشر ،عمان، 2008 ،ص :62.

أو بمعنى أخر التناسق بين مصادر الأموال و استخداماتها أي التقابل القيمي و الزمني بين الموارد المالية في الميزانية من جهة و استخداماتها من جهة ثانية و حتى تحقق المؤسسة توازنها المالي فانه ينبغي عليها العمل على إزالة التناقض الذي يظهر من خلال استفادة المؤسسة من أموال الغير والأعباء التي يترتب عليها نتيجة الحصول على هذه الأموال و استثمارها.

خلاصة الفصل:

من خلال ما جاء في هذا الفصل الذي تطرقنا فيه إلى ثلاثة مباحث الأول حول مفهوم الأداء في إطاره النظري و الثاني عملية التقييم و الثالث الذي يتناول الأداء المالي .ومن خلال العرض السابق يتضح أن تقييم الأداء المالي يقيس حالة التقدم أو التأخر في المؤسسة باعتبار أنا لأداء الجيد يعتبر شرط أساسي لضمان بقاء و استمرارية المؤسسة بحيث تسمح مؤشراته المتوقعة بالحكم على درجة الثقة و الآمال في البيانات و المعلومات المقدمة و المعتمد عليها في ظل أهدف وأبعاد إستراتجية واضحة .و في الفصل الموالي سنحاول التعرف على أهم المعايير و المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء .

الفصل الثانـي:

معايير و مؤشرات تقييم الأداء

الفصل الثاني: معايير و مؤشرات تقييم الأداء المالي

ليقوم المحلل المالي باتخاذ قرارات سليمة ومطابق الأهداف التي رسمتها المؤسسة يجب أن يعتمد في تحليله على أدوات موثوق فيها و تعتبر مؤشرات التوازن المالي و السيولة و المردودية من بين الأدوات الأكثر شيوعا واستخداما في تقييم الأداء المالي، و ذلك لأنها تعطي قراءة صحيحة للوضعية المالية للمؤسسة و بالتالي تمنح مجالا واسعا للأطراف المعنية باتخاذ القرارات المناسبة للمؤسسة .

حيث انصبت دراستنا في هذا الفصل على معايير و مؤشرات تقييم الأداء المالي وذلك من خلال دراسة التحليل المالي الساكن في المبحث الأول و هي النسب المالية(السيولة) ، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى التحليل الوظيفي من خلال التطرق إلى الميزانية الوظيفية ومؤشرات التوازن المالي(رأس المال العامل،الاحتياج في رأس المال العامل ،الخزينة)، في الأخير قمنا بدراسة المردودية في المبحث الثالث و هذا من خلال المفهوم و مؤشرات قياسها .

المبحث الأول: التحليل المالي الساكن

إن حساب مختلف المؤشرات والمعايير التي تدرس التوازن المالي انطلاقا من الميزانية المحاسبية،لايمكن إعطاء تفسيرات دقيقة ووافية لان الميزانية المحاسبية لا تعطي أو تعكس الحلة المالية الفعلية للمؤسسة. ومن اجل تخطي هذا الأشكال لا بد من اللجوء مصدر أخر للمعلومات المالية وهو الميزانية المالية التي يتم إعدادها انطلاقا من الميزانية المحاسبية وبعض المعلومات الملحقة التي تخص عناصر الميزانية المحاسبية. سنتناول في هذا المبحث الميزانية المالية والنسب المالية.

المطلب الأول: الميزانية المالية.

من مؤشرات التوازن المالي الميزانية المالية فلنتطرق إليها من مفهوم وكيفية إعدادها وأخيرا شكلها.

- **1 مفهوم الميزانية المالية:**الميزانية المالية هي عبارة عن جدول يعبر عن عملية جرد لعناصر الأصول والخصوم كما تعبر عن الآجال التي ترتب حسبها هده العناصر. أي مبدأ السيولة والاستحقاقية ويتم هدا الترتيب بناء على المبادئ التالية :
- تصنيف الأصول بحسب درجة سيولتها تصاعديا من الأسفل نحو الأعلى.
- تصنف الخصوم درجة استحقاقها متزايدة من الأسفل إلى الأعلى.
- لتسهيل عملية الترتيب حسب المعيارين السابقين نعتمد على معيار السنة الواحدة[1].
- **2- تعديل الميزانية المحاسبية :**

للحصول على الميزانية المالية يجب تحويل و تعديل بعض عناصر أصول الخصوم في ظل المبادئ السابقة :

1 – فؤاد عبد المنعم الجميعي **(تقويم دور المؤسسات النوعية في العراق)**مجلة تنمية الرافدين ،العدد 10،جامعة الموصل ،1984،ص:87.

أولا تحويل الأصول:

يعتمد المحلل المالي في انتقاله من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية على مبدأ درجة السيولة أخذا بعين الاعتبار عنصر الزمن في التفرقة بين العناصر الثابتة و العناصر المتداولة فينتج عن ذلك قسمين:

- **قسم أعلى الميزانية :** يحتوي على لعناصر التي تستعمل لأكثر من دورة استغلالية واحدة و يطلق عليها اسم الأصول الثابتة .
- **قسم أسفل الميزانية :** يحتوي على العناصر التي تستعمل في دورة استغلالية واحدة ويطلق عليها أصول متداولة و بناء على ما سبق تكون التعديلات كالأتي :
- **الأصول الثابتة :** [1]

تنقسم هي الأخرى إلى الاستثمارات و قيم أخرى و في كلا الجزأين ترتب العناصر حسب درجة سيولتها المتزايدة، حيث نجد في اعلي الاستثمارات تثبيتات معنوية و تثبيتات مادية ذات أطول مدة ثم تليها العناصر الأخرى الأقل مدة كالآلات و المعدات، أما القيم الثابتة فتظم بصفة عامة العناصر التالية :

مخزون العمل: ويسمى أيضا بمخزون الأمان وهو جزء من المخزون (سواء كان بضاعة أو مواد أولية) الذي يضمن للمؤسسة الاستمرار في مزاولة نشاطها التجاري والإنتاجي بشكل عادي دون توقف رغم التغيرات التي تطرأ على المخزون في السوق كانعدامه أو ندرته أو ارتفاع أسعاره فهذا المخزون يبقى في استمرار للمؤسسة و ذلك يظم إلى القيم الثابتة .

سندات المساهمة: هي أوراق مالية ذات دخل ثابت تقوم المؤسسة بشرائها للمساهمة في رأس مال شركة أخرى لتحقيق بعض المزايا كالتأثير على هذه الأخيرة و مراقبة نشاطها و تبقى لدى المؤسسة المساهم في رأس مالها لفترة طويلة(في الحالة العادية) فهي إذا استثمارات مالية تستعملها المؤسسة لمدة طويلة لذلك يضم إلى الأصول الثابتة الأخرى أما في حالة استرجاعها فتظهر في الأصول المتداولة .

1 – حسين اللبيهي: (**التحكم في المؤسسات الصناعية**) ، مذكرة نيل الماستر في علوم التسيير ، معهد لعلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر، 1994 ص: 23.

الكفالات المدفوعة : هي مبالغ تدفعها المؤسسة إلى مصالح معينة كضمانات و تبقى لديها لفترة تزيد عن السنة لهذا يجب ضمها إلى الأصول الثابتة .

المصاريف الإعدادية : لكونها أعباء وليست أصول مادية أو معنوية فإنها لا تمثل قيمة مالية حقيقية، لذا فهي لا تظهر ضمن القيم الحقيقية للميزانية .

باقي الحقوق يضم إلى الأصول الثابتة إذا بقيت لفترة تزيد عن السنة كاحتجاز أو تجميد مبلغ لدى البنك لفترة سنتين فالبنك في هذه الحالة يضم ذلك المبلغ إلى الأصول الثابتة .

الأصول المتداولة : [1]

هي جميع عناصر الأصول التي تستعملها لدورة واحدة ، وتظم ثلاث بنود مرتبة حسب درجة سيولتها كمايلي:

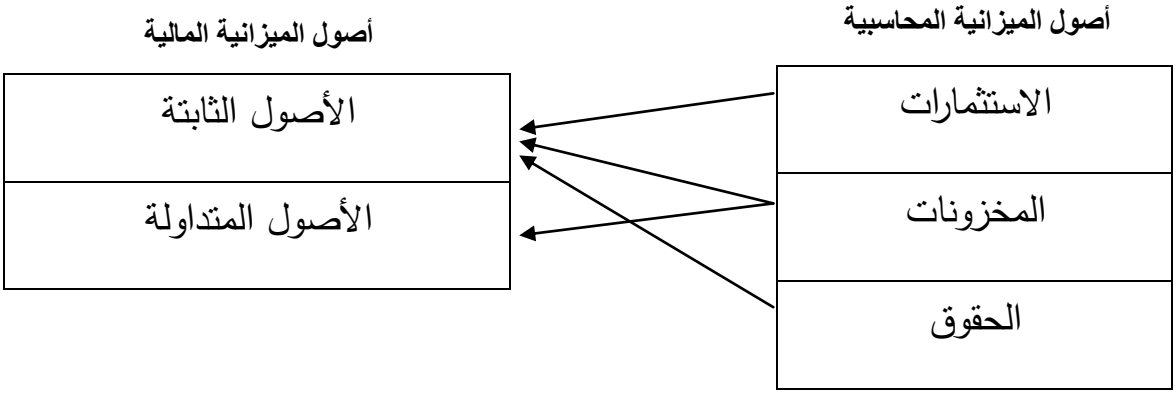
1- **قيم الاستغلال:** و التي تضم المخزونات من بضائع و مواد ولوازم ، ومنتجات .

2- **قيم قابلة للتحصيل** : ويكون فيها حقوق المؤسسة مع الغير من زبائن ، سندات التوظيف، سندات المساهمة التي تقل مدتها عن سنة .

3- **قيم جاهزة** : و التي تضم البنك و الصندوق و بعض العناصر من الحقوق التي أصبحت تحت تصرف المؤسسة .

1 – ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي: **(تقنيات مراقبة التسيير)** دراسة الحالات المالية ، دار الأفاق، الجزائر، 1991، ص 29- 30.

الشكل رقم (5) : الانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية بالنسبة لجانب الاصول.



المصدر : منير إبراهيم الهندي (**الإدارة المالية**) مدخل تحليلي معاصر ، ط4 ، الكتاب العربي الحديث، الإسكندرية ، 2000، ص 210.

ثانيا : تحويل الخصوم.

يعتمد المحلل على مبدأ الاستحقاقية في تحليل الخصوم مع الأخذ بعين الاعتبار عنصر الزمن، وعلى ضوء هذا تكون التعديلات كالأتي: [1]

1- **الأموال الدائمة:** هي كل الموارد التي تبقى تحت تصرف المؤسسة لأكثر من سنة و تقسم إلى :

1-1-**أموال خاصة** : تمثل الملكية الخاصة للمؤسسة من رأس مال خاص و احتياطات و نتائج قيد التخصيص ، و المئونات غير المدفوعة وفرق إعادة التقدير.

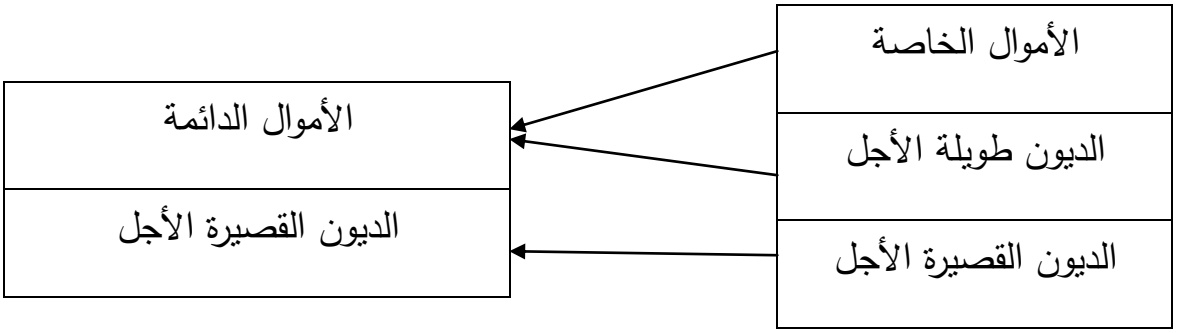
1-2-ديون طويلة الأجل : يضم حسابات الشركاء للمدى الطويل و ديون الاستثمار ....الخ

2- الديون القصيرة الأجل : هي مجموعة الديون التي تستفيد منها المؤسسة لمدة لا تتجاوز السنة، و تتمثل في الموردين ، الضرائب الواجبة الدفع، التسبيقات ، جزء من النتيجة التي توزع على العمال أو الشركاء ذات المدة القصيرة، مؤونة الأعباء و الخسائر المبررة و التي تدفع في فترة قصيرة بالإضافة إلى عناصر أخرى.[2]

1 – منير إبراهيم هندي،(**الإدارة المالية**)، مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث ،ط4، الإسكندرية، 2000، ص 209.

2 –المرجع السابق ، ص 209.

الشكل رقم(6) : الانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية بالنسبة لجانب الخصوم



المصدر: منير إبراهيم هندي ، مرجع سابق ، ص 212.

3- شكل الميزانية المالية:

يختلف شكل الميزانية المالية باختلاف حجم العناصر المكونة لها وهي مرتبة حسب مبدأ السيولة للأصول ودرجة الاستحقاق للخصوم مع الأخذ بعين الاعتبار عنصر الزمن وتستعمل في التحليل المالي والميزانية المالية تأخذ الشكل التالي :

الجدول رقم (01) : الميزانية المالية .

الأصـــول	المبالغ	الخصـــوم	المبالغ
أصول ثابتة : - تثبيتات معنوية - تثبيتات مادية - مخزون الأمان - تثبيتات مالية - سندات مساهمة - كفالات مدفوعة أصول متداولة : ✓ قيم الاستغلال منتجات تامة الصنع ونصف مصنعة بضاعة مواد و لوازم ✓ قيم قابلة للتحصيل زبائن أوراق القبض الزبائن المشكوك فيهم ✓ قيم جاهزة البنك و الصندوق		أموال دائمة : ✓ أموال خاصة رأس مال المؤسسة الاحتياطات فارق إعادة التقدير مئونة الأعباء و الخسائر ✓ ديون طويلة الأجل : قروض مصرفية ديون الاستثمار حسابات الشركات للمدى الطويل ديون قصيرة الأجل: ضرائب على الإرباح سلفات مصرفية موردون	
مجموع الأصول		مجموع الخصوم	

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على المعطيات السابقة .

4 –الميزانية المالية المختصرة :

هي عبارة عن جدول مكون من قسمين: قسم لعناصر الأصول و آخر لعناصر الخصوم، حيث تظهر الميزانية في الجدول التالي :

الجدول رقم (02): شكل الميزانية المختصرة .

الأصول		الخصوم	
اسم الحساب	المبلغ الصافي	اسم الحساب	المبلغ الصافي
✓ الأصول الثابتة ✓ الأصول المتداولة قيم الاستغلال قيم قابلة للتحصيل قيم جاهز		✓ أموال دائمة : أموال خاصة ديون طويلة ومتوسطة الأجل ✓ ديون قصيرة الأجل	
المجموع العام		المجموع العام	

المصدر:الميلود بوشنقير،(**التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد**)،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2010 ، ص : 22.

المطلب الثاني :النسب المالية

تلعب السيولة دورا مهما في المؤسسة ، و تعتبر هدفا ماليا تسعى الوظيفة المالية إلى تحقيقه و هذا لاجتناب جميع المخاطر التي يمكن أن تترتب عليها، وسيتم التطرق في هذا المطلب إلى العناصر التالية : مفهوم السيولة ، وأهميتها ، و مؤشرات قياسها .

1- مفهوم السيولة

تعنى السيولة بالنسبة للمؤسسة قدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة سواء كانت منتظرة أو غير منتظرة عند استحقاقها من خلال التدفقات النقدية الناتجة عن مبيعاتها وتحصيل ذممها بالدرجة الأولى [1].**و السيولة بالمعنى الايجابي هي:** القدرة على توفير الأموال بكلفة معقولة لمواجهة الالتزامات عند استحقاقها.وتعتبر السيولة التي تمتلكها المؤسسة في الأجل القصير عند بناء خطة مالية صحيحة إذ أن عدم قدرتها على مواجهة التزاماتها المالية في مواعيد استحقاقها يؤدي إلى خلق مشاكل قد تصل إلى حد تصفيتها حتى و إن كان المشروع يحقق عائدا ماليا في الأجل الطويل.ومن اجل ذلك تسعى المؤسسة إلى قياس و تحليل نسب السيولة كأداة لمعرفة مدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل عند استحقاقها وذلك باستخدام أصولها المالية دون تحقيق خسائر و يمكن أن نجد النسب التالية في السيولة :

1-نسب التداول أو ما يسمى بنسب السيولة العامة

تعتبر هذه النسبة مقياس لمدى كفاية الأصول المتداولة المتوقع تحويلها إلى نقدية في فترة زمنية قصيرة لتغطية مطالبات الدائنين ، القصيرة الأجل و يتم حساب هذه النسبة وفق العلاقة التالية : [2]

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}} \times 100$$

فكلما زادت هذه النسبة كلما دل ذلك على قدرة المؤسسة على مواجهة أخطار سداد الالتزامات المتداولة المفاجئة دون الحاجة إلى تحويل جزء من الأصول الثابتة إلى سيولة أو الحصول على قروض جديدة.كما ينظر إلى هذه النسبة على أنها مقياس كميا و ليس نوعيا فهذه النسبة لا تفرق بين السيولة الجاهزة و غير

1- سيد عطا الله السيد،**(التدريب المحاسبي و المالي)**، دار الراية للنشر و التوزيع، الأردن، 2013،ص:219.

2- عدنان هاشم السمرائي، **(الإدارة المالية)**، دار زهران للنشر و التوزيع ،ط1، الأردن، 2013، ص: 101.

الجاهزة [1].هناك ممن يرى بان نسبة التداول النموذجية هي اثنان ، إلا أن مدى قبول نسبة معينة يعتمد على القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة ، غير أن الحد الأدنى المقبول لهذه النسبة هي الواحد الصحيح أما إذا انخفضت النسبة عن الواحد الصحيح فمعناه عدم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها القصيرة الأجل[2].

2-نسبة السيولة السريعة :

تعتمد هذه النسبة على الأصول السريعة التحول إلى نقدية لقياس درجة السيولة التي تتمتع بها المؤسسة[1].ونستطيع القول أنها هي معدل التداول السريع : أي تعتبر هذه النسبة من حقيقة أنها تقيس قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل دون الالتجاء إلى بيع المخزونات و تحسب بالعلاقة التالية: [3]

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة – المخزونات}}{\text{ديون قصيرة الاجل}}$$

و يعود السبب إلى استبعاد المخزون السلعي من مكونات الأصول المتداولة لأنه اقل عناصر الأصول المتداولة سيولة و سرعة إلى التحول إلى نقدية ، بسبب الوقت الطويل الذي تحتاجه عملية البيع أو الوقت الطويل الذي تتطلبه عملية تحويل المواد الأولية إلى منتجات تامة ثم إتمام عملية بيعها، أضف إلى ذلك أن المخزون يحقق اكبر قدر من الخسائر بالمقارنة بالأصول المتداولة الأخرى في حالة التصفية و أيضا بسبب عدم التأكد من بيعه . إذا كانت هذه النسبة تساوي الواحد أو اكبر منه فان المخزون غير ممول عن طريق الديون القصيرة الأجل .عادة ما يفضل أن تكون هذه النسبة محصورة مابين 30 ٪إلى50٪أي في المجال [0,3 ,0,5].

1- علي عباس،(**الإدارة المالية في المنظمات الأعمال**)، مكتبة الرائد العلمية، ط1، عمان ، 2002، ص: 82.

2- سميرعبدالعزيز (**اقتصاديات الاستثمار والتمويل،التحليل المالي،مدخل في التحليل و اتخاذ القرار**)مكتبة الإشعاع الفنية الإسكندرية،1997، ص232.

3 - محمد علي إبراهيم العامري(**الإدارة المالية الحديثة**)،ط1، دار وائل للنشر، 2013، ص:79

3-نسبة السيولة الجاهزة :

أو ما تسمى بالنسبة الفورية أو الحالية فهي تعتبر من أدق النسب التي تبين مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها قصيرة الأجل وذلك بالاعتماد على السيولة الموجودة تحت تصرفها فقط دون اللجوء إلى القيم المالية غير الجاهزة لأنه من الصعب على المؤسسة أن تتوقع مدة معينة بتحويل مخزونات أو الحقوق إلى السيولة جاهزة و تحسب بالعلاقة التالية :[1]

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$$

ويفضل أن تكون هذه النسبة محصورة في المجال :[0,3, 0,2].

2 – أهمية السيولة :

توفر السيولة في أي مؤسسة يكسبها العديد من المزايا و من أهم هذه المزايا ما يلي :[2]

تعزز ثقة المتعاملين المقترضين بالمؤسسة، فالمتعاملين تضمن لهم السيولة تسديد حقوقهم لقاء الخدمات التي قدموها للمؤسسة و المفترضين تضمن لهم تسديد أقساط الدين و الفوائد.

- الوفاء بالالتزامات عند حلول تواريخ استحقاقها و تفادي خطر الإفلاس .
- مواجهة متطلبات دورة الاستغلال من تسديد مصاريف المستخدمين، دفع الضرائب و الرسوم، شراء مواد و اللوازم.
- مواجهة الانحرافات الغير منتظرة في التدفقات النقدية .
- مواجهة الأزمات عند وقوعها
- إمكانية الحصول على خصومات مالية من الموردين لقاء تعجيل الدفع .

1- سليمان أبو صبحا،**(الإدارة المالية)**، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، مصر 2009 ، ص : 250 .

2- جميل أحمد توفيق،**(الإدارة المالية)** ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 1986 ، ص ص : 21، 22.

-المرونة في اختيار مصدر الحصول على الأموال لان توفر السيولة لدى المؤسسة يمكنها من البحث عن المصدر الأفضل عندما ترغب في الحصول عليه دون أن تكون مقيدة بمصدر معين، فالسيولة هامش أمان.

المبحث الثاني : التحليل الوظيفي .

التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية يمكن اعتباره معيار مهم لتقييم الأداء المالي كونه هدف مالي تسعى باستمرار الوظيفة المالية إلى بلوغه من اجل تحقيق الأمان للمؤسسة لان العجز المالي يسلب المؤسسة استقلالها تحت تأثير اللجوء إلى الاقتراض هذا من جهة، أو سحب ذوي الحقوق ثقتهم من المؤسسة لعدم وفائها بالتزاماتها من جهة أخرى، ومن هنا سيتم التطرق إلى مختلف المؤشرات التي تدرس التوازن المالي انطلاقا من الميزانية الوظيفية ، رأس المال العامل، و الاحتياج في رأس المال العامل، و كذلك الخزينة.

المطلب الأول: الميزانية الوظيفية:

لدراسة التوازن المالي بمنهج حركي نعتمد على الميزانية الوظيفية التي تضم عناصر الاستخدامات و الموارد للمؤسسة ومن هنا سنتطرق إلى تعريفها، و التعرف على دورتها وكتلها و كيفية إعدادها ورسم شكلها.

1- مفهوم الميزانية الوظيفية: [1]

الميزانية الوظيفية تقدم تراكم تدفقات الموارد و الاستخدامات المتبادلة منذ نشأة المؤسسة ، فهي أداة للتحليل المالي تقيم فيها الموارد (عناصر الخصوم) و الاستخدامات (عناصر الأصول) بالقيمة الأصلية (الإجمالية) لتدفقات الإيرادات و النفقات، و ترتب فيها الموارد و الاستخدامات حسب دورتي (التمويل والاستثمار) أو الاستغلال، كما يمكن اعتبار الميزانية الوظيفية بأنها الميزانية التي تقيم فيها الاستخدامات والموارد بالقيمة الأصلية لتدفقات الإيرادات و النفقات و يكون ترتيب الاستخدامات و الموارد فيها حسب دورة الاستغلال.

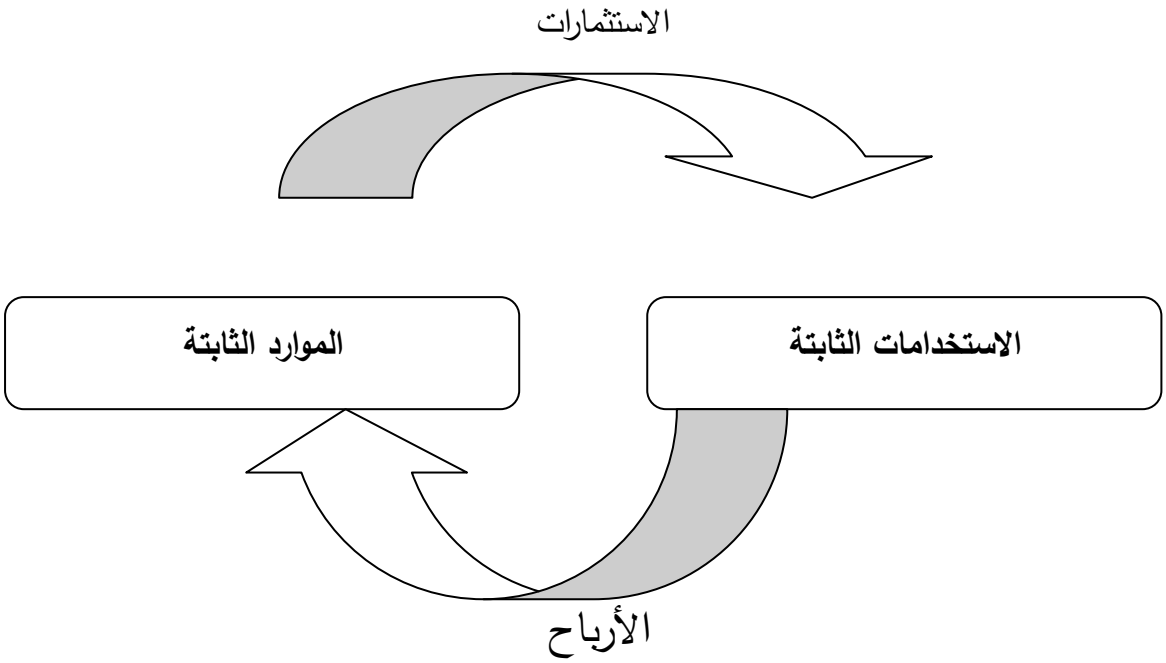
1 الياس بن ساسي يوسف القريشي،:(**التسيير المالي**) ج1، ط2، دار وائل للنشر ، عمان ، 2011،ص:100.

2- دورات الميزانية الوظيفية : [1]

إن الطرق الحالية للتحليل تعتمد على التصنيف الوظيفي لعناصر الأصول و الخصوم، وعليه فان الميزانية الوظيفية تستند على التمييز بين الدورة الطويلة و الدورة القصيرة .

2-1- **الدورة الطويلة الأجل (دورة التمويل و الاستثمار):** تتمثل في رفع رأس المال عن طريق اللجوء إلى القروض و التي تعتبر موارد ثابتة، تحقيق الاستثمار يحدد لنا هيكلة المؤسسة على المدى الطويل و يمثلها الشكل التالي :

الشكل رقم(7):دورة التمويل

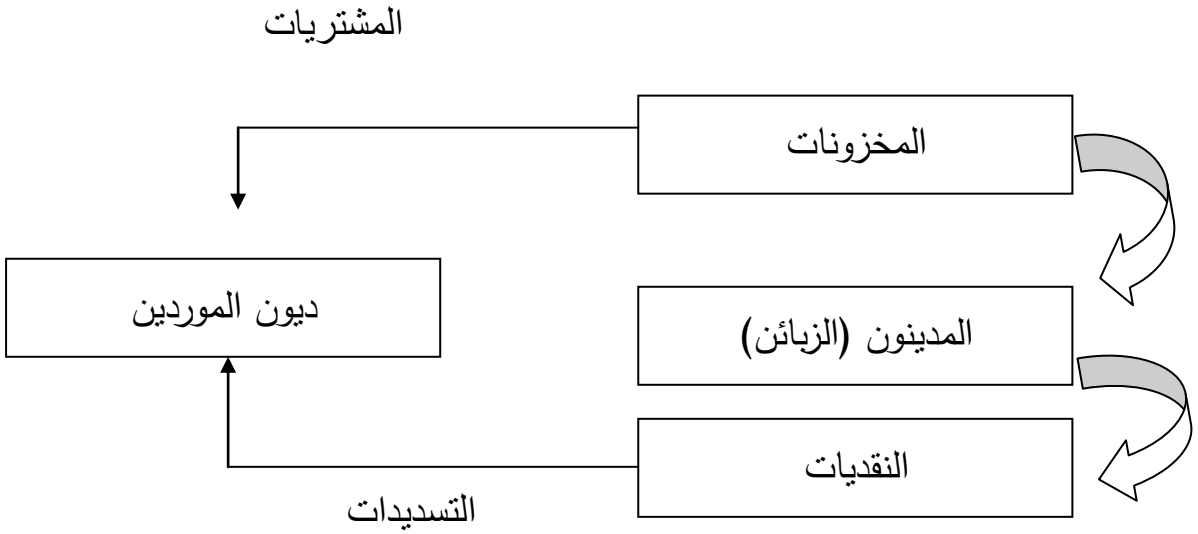


المصدر: http://www.onefd.edu.dz

2-2- الدورة القصيرة الأجل وهي دورة الاستغلال : تمثل عمليات الاستغلال المتعلقة بالشراء، الإنتاج و البيع الذي تترتب عليها حقوق على الزبائن و ديونا اتجاه الموردين، ويمثلها الشكل التالي :

1 - الميلود بو شنقير ،(**التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد**)،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2010 ، ص:65.

الشكل رقم(8):دورة الاستغلال



المصدر: http://www.onefd.edu.dz

3-كتل الميزانية الوظيفية :[1]

تتكون الميزانية الوظيفية من أربعة كتل اثنان منها تخص الدورة الطويلة و هما الموارد الثابتة و الاستخدامات الثابتة و تكون في أعلى الميزانية، والاثنان الأخريان تخصان دورة الاستغلال وهما الخصوم (الموارد)المتداولة و الأصول (الاستخدامات) المتداولة ، وتكون أسفل الميزانية .

1-كتل الأصول : تتكون الأصول من كتلتين :

الاستخدامات الثابتة : وتتضمن كل التثبيتات التي تمتلكها المؤسسة معنوية، عينية و مالية.

الأصول المتداولة: و تتمثل في الاستخدامات المتداولة و هي الأصول غير الجارية من محزونات و حسابات الغير المدينة و الحسابات المالية المدينة.

2-كتل الخصوم: تتكون الخصوم من كتلتين :

- **الموارد الثابتة** : تتمثل في رؤوس الأموال الخاصة مضافا لها الاهتلاكات و خسائر القيمة و الديون المالية طويلة الأجل (الاقتراضات لدى مؤسسات القرض)

1 - http://www.onefd.edu.dz

- **الخصوم المتداولة** : تتمثل في الخصوم غير الجارية و هي الديون غير المالية من موردين و ديون أخرى بالإضافة إلى خزينة الخصوم.و الشكل التالي يوضح كتل الميزانية الوظيفية:

الشكل رقم(09):كتل الميزانية الوظيفية

الاستخدامات الثابتة	الموارد الثابتة
الأصول المتداولة	الخصوم المتداولة

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على ما سبق

4-**كيفية إعداد الميزانية الوظيفية :** [1]

يتم إعداد الميزانية الوظيفية المختصرة انطلاقا من مجاميع فصول الميزانية المحاسبية على النحو التالي:

بالنسبة لجانب الأصول :

- ✓ مجموع المبلغ الإجمالي للأصول غير الجارية يمثل الاستخدامات الثابتة .
- ✓ مجموع المبلغ الإجمالي للأصول الجارية يمثل الأصول المتداولة و تقسم لأغراض التحليل إلى :

أصول متداولة للاستغلال : وهي الأصول الجارية المرتبطة بالنشاط العادي للمؤسسة مثل (المخزونات ،الزبائن والحسابات الملحقة).

أصول متداولة خارج الاستغلال: وهي الأصول الجارية المتعلقة بالنشاط غير العادي للمؤسسة مثل(القيم المنقولة للتوظيف ،الأعباء المقيدة سلفا التي لا تتعلق بالنشاط العادي).

خزينة الأصول: هي الموجودات المالية المتاحة للمؤسسة في الحسابات البنكية المختلفة و الصندوق .

أما بالنسبة لمجوع الاهتلاكات و المئونات و خسائر القيمة يسجل في جانب الخصوم ضمن الموارد الثابتة.

[1] -الميلود بو شنقير،مرجع سابق،ص:81.

بالنسبة لجانب الخصوم :

مجموع رؤوس الأموال الخاصة يسجل ضمن الموارد الخاصة مع إضافة مجموع الاهتلاكات و المؤونات و خسائر القيمة .

الخصوم غير الجارية: تمثل الديون المالية في الميزانية الوظيفية(اقتراضات لدى المؤسسات القرض).

الخصوم الجارية: تمثل الخصوم المتداولة و تقسم في الميزانية الوظيفية لأغراض التحليل إلى:

خصوم جارية للاستغلال: و هي الديون غير المالية المتعلقة بالنشاط العادي للمؤسسة، وتسمى أيضا ديون الاستغلال(موردو المخزونات، الضرائب على رقم الأعمال)

خصوم جارية خارج الاستغلال: و هي الديون غير المالية التي لا تتعلق بالنشاط العادي للمؤسسة ، وتسمى أيضا ديون خارج الاستغلال (مورد و التثبيتات و الضرائب على النتائج....)

خزينة الخصوم : تمثل الخزينة السالبة مثل السحب على المكشوف مثل المساهمات البنكية الجارية

5-شكل الميزانية الوظيفية :

يمثل الجدول التالي شكل الميزانية الوظيفية:

الجدول رقم (3): الميزانية الوظيفية

الاستخدامات	المبالغ	الموارد	المبالغ
الاستخدامات الثابتة (ES) الأصول غير المتداولة – القيم الثابتة المعنوية – القيم الثابتة في شكل امتياز – القيم الثابتة الجاري انجازها – القيم الثابتة المالية – ضرائب مؤجلة للأصول الأصول المتداولة استخدامات الاستغلال – المخزونات و المشتريات قيد التنفيذ – الحسابات غير المدينة استخدامات خارج الاستغلال – العناصر الغير مرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال استخدامات الخزينة – الأصول المتداولة باستثناء القيم المنقولة للتوظيف .		الموارد الثابتة (Rd) – رؤوس الأموال الخاصة الخصوم غير المتداولة – مخصصات الاهتلاكات و المؤونات – الديون المتوسطة و طويلة الأجل . الخصوم المتداولة موارد الاستغلال – مستحقات الموارد و ملحقاته – موارد خارج الاستغلال – العناصر الغير مرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال موارد الخزينة – المساهمات البنكية – قروض الخزينة	
الاستخدامات بالقيم الإجمالية		الموارد بالقيم الإجمالية	

المصدر : الميلود بوشنقير ، مصدر سابق، ص:71.

المطلب الثاني:مؤشرات التوازن الوظيفي

سنتطرق في هذا المطلب إلى رأس المال العامل وطرق حسابه والعناصر المؤثرة فيه ثم أهميته والاحتياج في رأس المال وطرق حسابه وخصائصه و الخزينة.

I. رأس المال العامل:

قبل تحديد رأس المال العامل وأهميته وتحديد كيفية حسابه يجب التكلم عن قاعدة التوازن المالي الدنيا (أدنى) وتتمثل هذه القاعدة في أن الموارد المستخدم لتمويل أصل واستعمال ما(مخزون، حقوق) يجب أن يبقى تحت تصرف المؤسسة لفترة من الزمن على الأقل مساوية لفترة ذاك الأصل . حسب القاعدة السابقة يتبين أن المؤسسة التي ترغب في تحقيق حد أدنى للتوازن المالي يجب أن تمول بأموال قصيرة الأجل وأفضل مؤشر يمكن أن يبين مدى احترام قاعدة التوازن الأدنى هو مؤشر رأس المال العامل.

1-مفهوم رأس المال العامل:(*the concept of wor King capital*)

يعرف رأس المال العامل بأنه المبلغ الفائض من الأصول المتداولة بعد تغطية الالتزامات المتداولة [1].

وفي تعريف آخر يعرف بأنه ذلك الجزء من الموارد المالية المخصص لتمويل الاستخدامات المتداولة أي انه يمثل فائض الموارد الدائمة بعد تغطيتها بالكامل للاستخدامات المستقرة و الموجه بعد ذلك لتمويل الاستخدامات المتداولة و بالإضافة إلى التعريفين السابقين هناك تعريف آخر يقول:[2] أن رأس المال العامل هو مجموع استثمارات الشركة في الأصول المتداولة، أي تلك الأصول التي يتوقع تحويلها إلى نقد خلال السنة، و هذه الأصول تشمل النقد و الأوراق المالية.

1- محمد المبروك أبو زيد، مرجع سابق ص:198.

2- محمود عزت اللحام،مصطفى يوسف كافي،وآخرون،(**الإدارة المالية المعاصرة**) ط1،دار الإعصار للنشروالتوزيع،الأردن،عمان، 2014، ص: 121.

2- طرق حساب رأس المال العامل

يمكن حساب رأس المال العامل باستعمال طريقتين هما طريقة أعلى الميزانية المالية وطريقة أسفل الميزانية الوظيفية .

1-طريقة أعلى الميزانية المالية:[1]

في هذه الحالة فانه يساوي الفرق بين الأموال الدائمة و الأصول الثابتة.

رأس المال العامل :الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

أي : $FRng = Rd - ES$

هذا الأسلوب يرتكز على تحديد أصل رأس المال العامل و المتغيرات المحددة له، كما يسمح بقياس ذلك الجزء من الأموال الدائمة المخصص لتمويل الأصول .

2-طريقة أسفل الميزانية الوظيفية :[2]

في هذه الحالة يساوي رأس المال العامل الفرق بين الأصول المتداولة و الديون قصيرة الأجل .

رأس المال العامل: الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل .

ويعبر رأس المال العامل من أسفل الميزانية على قدرة المؤسسة على تغطية جميع التزاماتها قصيرة الأجل باستعمال الأصول المتداولة ويبقى فائض مالي يمثل هامش أمان و هو رأس المال العامل.

3-العناصر المؤثرة في رأس المال العامل

هناك عدة عوامل تؤثر في رأس المال العامل يمكن إدراجها في الجدول التالي:

1- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي ،مرجع سابق، ص :88.

2 – نفس المرجع السابق ، ص: 89.

الجدول رقم (4) :العناصر المؤثرة في رأس المال العامل

العمليات المنقصة من رأس المال العامل	العمليات التي تزيد في رأس المال العامل
1- زيادة الأصول الثابتة ✓ قيم معنوية ✓ قيم ثابتة ✓ قيم أخرى 2- انخفاض الأموال الدائمة نقص الأموال الخاصة ✓ توزيع الاحتياطات ✓ توزيع أرباح الأسهم ✓ اقتطاعات لفائدة المستغل ✓ خسائر الاستغلال ✓ تسديد الأموال المقترضة .	1-زيادة الأموال الدائمة . ✓ زيادة الأموال الخاصة ، زيادة رأس المال و الاحتياطات ، إعانات الاستثمار ....الخ. ✓ زيادة القروض الطويلة و المتوسطة الأجل 2-انخفاض الأصول الثابتة . ✓ التنازل عن الاستثمارات المعنوية الثابتة و الأخرى .

المصدر: علجيمي حسن لخلف،(**السلسلة العلمية في التقنيات الكمية لتسيير**)التسيير المالي و التحليل المالي، ج1 ، 1997، ص :41.

التعليق :

من الجدول يتضح أن زيادة عنصر من الأصول الثابتة أو انخفاضه من الأموال الدائمة يؤدي إلى انخفاض مستوى رأس المال العامل، وأما زيادة عنصر من الأموال الدائمة أو انخفاضه من الأصول الثابتة يؤدي إلى زيادته.

4- أهمية رأس المال العامل[1]

- ✓ يمثل هامش أمان يمكن المؤسسة من مواجهة المخاطر التي يمكن أن تحدثها بعض عناصر الميزانية الأقل من سنة و تتمثل هذه المخاطر في :

إمكانية انخفاض أو تباطؤ دوران بعض عناصر الأموال المتداولة.

الخسائر التي يمكن أن تلحق ببعض عناصر الأصول المتداولة لعدم تسديد بعض العملاء ما عليهم.

إمكانية حدوث سرعة في دوران بعض عناصر الخصوم قصيرة الأجل.

- ✓ تكرس الإدارة المالية معظم وقتها للأمور الداخلية .
- ✓ تستحق الأصول المتداولة العناية الكبيرة من قبل الإدارة المالية لأنها جزء هام من الأصول و سريعة الحركة.

II . احتياجات رأس المال العامل

احتياجات رأس المال العامل مؤشر للتقييم مكمل لرأس المال العامل لا يمكن الاستغناء عنه لان رأس المال العامل لوحده لا يكفي للحكم على التوازن المالي و خاصة عند دراسة تطوره ، لان ارتفاع رأس مال العامل من سنة إلى أخرى لمؤسسة ما لا يؤدي بالضرورة إلى انخفاض الاحتياج منه .

1- مفهوم احتياجات رأس المال العامل (B.F.R) : (le besoin en fonds de roulement)

يمثل الجزء من احتياج التمويل الناجم عن الأصول المتداولة باستثناء القيم الجاهزة (المخزون و القيم المحققة) غير مغطى بالديون قصيرة الأجل (موارد الدورة)[2]. كماأن (B.F.R) خلال دورة الاستغلال يمنح

1- عبد الحليم كراجة علي ربابعة و آخرون، **(الإدارة و التحليل المالي)**، ط2، دار الصفاء للنشر و التوزيع،عمان، 200، ص ص : 126، 127.
2- الميلود بوشنقير، المرجع السابق، ص :52.

أجال طويلة للعملاء إضافة إلى مخزون ذو دوران بطيء و ضعف أداء التفاوض التجاري (قبول أجال قصيرة لتسديد الموردين) يتورد عن كل ذلك احتياج رأس المال يستلزم البحث عن مصادر أخرى لتمويله ويضم هذا الاحتياج في رأس المال عنصرين هما، احتياج رأس المال العامل للاستغلال (BFRE) و احتياج رأس المال خارج الاستغلال.(BFRHE)[1].

1- 1:الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال(BFRE)

يمثل الفرق بين موارد الاستغلال و استخدامات الاستغلال فكل عناصره تنتمي لدورة الاستغلال سواء كان في الإستخدمات أو الموارد. BF RE= Eex – Rex

1-2:الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال (BFRHE)

يعبر عن الاحتياجات المالية الناتجة عن النشاطات الغير رئيسية التي تتميز بالطابع الاستثنائي و هو يمثل الفرق بين الاستخدامات خارج الاستغلال و الموارد خارج الاستغلال.

BFRHE =BFRex – BFRhex

ويمكن حساب الاحتياج في رأس المال العامل كمايلي :

الاحتياج في رأس المال العامل = الاحتياج في رأس المال للاستغلال (BFRE)-الاحتياج في رأس المال خارج الاستغلال (BFRHE)[2]

2-خصائص الاحتياجات في رأس المال العامل[3] :

إن قيمة احتياجات رأس المال العامل غير ثابتة لأنها ناتجة عن حركة المخزون و حركة الحقوق من جهة و حركة الديون قصيرة الأجل من جهة أخرى.

1- الياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق ص : 105.

2- المرجع السابق ، ص : 105.

3- تالي رزيقة ، **(تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة التجهيزات المنزلية)**، مذكرة نيل شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال ، المركز الجامعي العقيد أكلي محند اولحاج، البويرة، 2011 – 2012 ، ص : 41.

- ✓ رأس المال العامل يتكون من مصاريف و موارد الدورة فاستخدامات الدورة هي عبارة عن الاحتياجات التي تحتاجها المؤسسة في الدورة.
- ✓ الاحتياج في رأس المال العامل مؤشر يعبر عن تطور نشاط المؤسسة المتمثل في رقم الأعمال و حجم الإنتاج.

3- طرق حساب الاحتياج في رأس المال العامل

يمكن حساب الاحتياج في رأس المال العامل بطريقتين ، طريقة دراسة الميزانية الوظيفية و طريقة رأس المال العامل المعياري .

1- طريقة دراسة الميزانية الوظيفية

في هذه الطريقة يتمثل احتياج رأس المال العامل في الفرق بين الأصول المتداولة عدا الخزينة و الديون قصيرة الأجل عدا السلفات المصرفية نلاحظ أن الحزينة لم تؤخذ في عين الاعتبار، وهذا لأنه لا يمكن اعتبارها احتياجا للدورة وكذلك السلفات المصرفية وهذا لطبيعتها [1].

احتياج رأس المال العامل = احتياجات الدورة – موارد الدورة .

احتياج رأس المال العامل =(قيم الاستغلال + قيم محققة) – (الديون قصيرة الأجل + السلفات المصرفية)

⇦ إذا كان الفرق موجبا فهذا يدل على أن إحتياجات التمويل لم تغطى كليا بموارد الدورة ، و بالتالي المؤسسة بحاجة إلى رأس المال العامل لتمويل هذا الاحتياج.

⇦ إذا كان الفرق سالبا فهذا يدل على أن جميع الاحتياجات التمويل مغطاة بموارد الدورة و بالتالي فالمؤسسة ليست بحاجة إلى موارد التمويل ،بل يجب أن تفكر في استغلال الفائض في الاستثمار للرفع من مردوديتها .

1- ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي،(**تقنيات مراقبة التسيير**) دراسة الحالات المالية، دار الآفاق،الجزائر ، 1991 ص:25.

2- طريقة رأس المال العامل المعياري

وضعت من طرف خبراء المحاسبة بفرنسا، و تسمى أيضا بالطريقة المعيارية، حيث تقدم هذه الطريقة نتائج أدق من نتائج طريقة دراسة الميزانية و الأساس الذي تقوم عليه هذه الطريقة هو وجود فوارق زمنية بين التدفقات الداخلية ، و التدفقات الخارجية ولا يمكن الأخذ بعين الاعتبار كل تدفق له علاقة بالخزينة .

ولكن تدفقات الخزينة المعنية هي تلك التي في علاقة مع عناصر احتياج رأس المال العامل،وتتمثل هذه العناصر بصفة عامة في البضاعة ، المواد الأولية المنتجات التامة ، المنتجات نصف مصنعة ، العملاء وأوراق القبض ، الموردون وأوراق الدفع[1].

III. الخزينة

تعرف الخزينة بأنها عبارة عن إجمالي النقديات الموجودة باستثناء السلفات المصرفية ، كما يمكن حسابها عن طريق إجراء الفرق بين رأس المال العامل الصافي و الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي .

وتعرف على أنها الفرق بين استخدامات الخزينة و مواردها كما تعرف الخزينة بأنها الفرق بين الأصول ذات السيولة الفورية و الديون ذات الاستحقاقية الحالية ، أي أن كل عنصر من الأصول سيتحول إلى سيولة فهو عنصر ايجابي في الخزينة وأي عنصر من الديون بلغ تاريخ استحقاقه فهو يمثل عنصر سلبي لها .

حسب التعريف الأخير لها فان الأصول ذات السيولة الفورية في الميزانية المالية تتمثل في القيم الجاهزة أما الديون ذات الاستحقاقية الحالية فتتمثل في السلفات المصرفية [2] . إذن الخزينة تحسب بالعلاقة التالية :

الخزينة = الاستخدامات– الموارد

$$RT - ET = TN$$

أو بشكل مفصل تعطى بالعلاقة التالية :

1- ناصر دادي عدون ،نفس المرجع السابق ، ص : 25.

2- بوعلام بوشاشي،**(المنير في التحليل المالي و تحليل الاستغلال)**، دار هومه للنشر والتوزيع، الجزائر، 1997، ص: 110.

الخزينة = [الأصول–(القيم الثابتة + قيم الاستغلال + قيم محققة)] – [الخصوم –(الأموال الدائمة + الديون القصيرة الأجل)]

وهناك طريقة أخرى لحسابها ألا وهي: الخزينة = رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل . إذن فالخزينة هي مجموعة الأموال السائلة التي تحت تصرف المؤسسة لذلك فهي لها أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة حيث تعبر عن توازنها المالي و سيولتها وتأخذ ثلاث حالات هي :

- ✓ خزينة موجبة يعني أن رأس المال العامل (FRNG) يفوق احتياج رأس المال العامل و هذا دليل على التوازن المالي للمؤسسة ، ولكن كلما كان الفرق كبير دل ذلك على توفر المؤسسة على سيولة مفرطة تؤثر سلبا على مردودية المؤسسة إن لم تستغل في استثمارات جديدة .
- ✓ خزينة سالبة تعني أن احتياج رأس المال العامل يفوق رأس المال العامل و يعني عدم التوازن المالي للمؤسسة ، و يفرض عليها هذا الاختلال الاقتراض و الذي قد يكون مكلفا جدا أو الرفع من قيمة رأس المال العامل وذلك بالتنازل عن بعض عناصر القيم الثابتة أو زيادة الأموال الدائمة و في بعض الأحيان يؤدي هذا الاختلال إلى الإفلاس .
- ✓ الخزينة معدومة و تعني أن رأس المال العامل و احتياجات رأس المال العامل متساويين ، وهذا يدل على توازن مالي مثالي لان المؤسسة تستطيع مواجهة احتياجات التمويل وفي نفس الوقت لا تتوفر على أموال سائلة ستجمد إن وجدت [1].

1– الياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق ، ص : 106.

المبحث الثالث : المردودية

تعتبر المردودية معيار مهم لتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية و تعبر عن قدرة وسائل المؤسسة على تحقيق نتائج جيدة ، فالمردودية هي العلاقة بين النتائج التي تحققها المؤسسة ، و الوسائل المستخدمة في ذلك ، فقياسها يسمح للمسيرين معرفة كفاءة و رشد المؤسسة في استخدام مواردها.إن قياس المردودية يفرض معرفة نتائج ووسائل تحقيقها، هذه الأخيرة تتمثل في خصوم المؤسسة أو احد بنوده و التي تم التطرق لها في مبحث سابق ، أما النتائج فهي إلى حد الآن غير مدروسة ، لذلك يجب التطرق إليها وهدا من خلال دراسة ساكنة لجدول حسابات النتائج ثم إعطاء تعريف للمردودية ومؤشر قياسها.

المطلب الأول: جدول حسابات النتائج

لحساب المردودية يجب التطرق أولا لجدول حسابات النتائج.

1- عناصر جدول حسابات النتائج:

لقد حدد النظام المحاسبي المالي طريقتين لعرض حسابات النتائج:

- حسابات النتائج حسب الطبيعة
- حسابات النتائج حسب الوظيفة

لكن نحن نختص في دراستنا على جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة يقوم جدول حسابات النتائج على تصنيف الأعباء حسب طبيعتها (حصص الاهتلاك، المشتريات، البضائع ....) ، وهو ما يسمح بتحديد مجاميع التسيير الرئيسية : الهامش الإجمالي ، القيمة المضافة، الفائض الإجمالي عن الاستغلال و من اجل حساب النتيجة النهائية وفقا لهذه الطريقة نحتاج إلى المرور عبر كل المراحل التالية: [1]

1 – محمد سامي لزعر: **(التحليل المالي للقوائم المالية و فق النظام المالي)** مذكرة نيل ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012 ، ص44.

النتيجة العملياتية :

وهي تمثل نتائج الصافي من العمليات التشغيلية التي قامت بها المؤسسة من خلال ممارسة الأنشطة التجارية (الأساسية) ، أي عمليات التموين، الإنتاج البيع ، و تمثل النتيجة العملياتية مؤشر للربح الاقتصادي ، وهي تقيس الأداء الاقتصادي و التجاري للمؤسسة بمعزل عن السياسات المالية و الضريبة و توزيعات رأس المال ، ويتم التوصل إلى النتيجة العملياتية عن طريق استبعاد (طرح) كافة الأعباء العملياتية و إضافة المنتوجات العملياتية .

النتيجة العملياتية = المنتوجات العمليات – الأعباء العملياتية

ومن اجل حساب النتيجة العملياتية حسب هذه الطريقة نقوم بحساب كل من إنتاج السنة المالية ، استهلاك السنة المالية، القيمة المضافة، و إجمالي فائض الاستغلال

***- إنتاج السنة المالية :**

يخص المؤسسات التي تقوم بإنتاج أو تحويل السلع و الخدمات ، ويمثل مجموع منتوجات جميع أصناف السلع و الخدمات المنتجة من طرف المؤسسة و يتضمن كل مبيعات البضائع ، المنتجات المصنعة الإنتاج المثبت إضافة إلى إعانات الاستغلال .[1]

استهلاك السنة المالية:

يتمثل في مجموع استهلاكات المؤسسة خلال السنة المالية من مشتريات السلع و الخدمات ، خدمات خارجية ، و استهلاكات أخرى بهدف ممارسة أنشطتها.

القيمةالمضافة:

تتمثل الثروة الحقيقية التي أضافتها المؤسسة مهما كان نوعها ، فالقيمة المضافة تترجم ما أضافته المؤسسة

1 – محمد سامي لزعر: مرجع سابق ، ص ص : 45- 48.

ضمن نشاطها ، و تعكس الفعالية التي تم دمج عناصر الإنتاج من رأس مال يد عاملة، و غيرها و هي تمثل الفرق بين إنتاج السنة المالية و استهلاك السنة المالية و تعتبر قياسا نقديا لما أضافته المؤسسة بوسائلها الإنتاجية الخاصة [1].

إجمالي فائض الاستغلال:

يقيس الربح الاقتصادي الخام الناتج عن دورة الاستغلال و هو يمثل الفرق بين القيمة المضافة المنتجة من جهة ، و الأعباء الأعمال و الضرائب والرسوم والتسديدات المماثلة (ماعدا الضريبة على الأرباح). من جهة أخرى و بالتالي فهو يأخذ بعين الاعتبار القرارات المالية و السياسات الجبائية التي تتخذها المؤسسة ، و يعتبر ذلك مؤشرا دقيقا يسمح بقياس أداء المؤسسة .

النتيجة العملياتية :

و يتم التوصل إليها بعد أن يعدل الفائض عن الاستغلال بالمنتجات و الأعباء ، العملياتية الأخرى ، و كذالك بمخصصات الاهتلاكات و المؤونات واسترجاعات عن خسائر القيمة والمؤونات.

النتيجة المالية :

و يتم التوصل إليها من خلال طرح الأعباء المالية من المنتوجات المالية.

النتيجة الجارية قبل الضرائب:

و يتم الحصول عليها انطلاقا من النتيجة العملياتية ، وذلك بإضافة النتيجة المالية و يمثل النتيجة العادية المحققة على اثر الأنشطة الجارية للمؤسسة.

النتيجةالاستثنائية

هي الفرق الصافي للمنتجات و الأعباء الاستثنائية و يتم حسابها من خلال المنتجات و الأعباء الناجمة عن حوادث أو معاملات واضحة التمييز عن النشاط العادي للمؤسسة و تمثل طابعا استثنائيا مثل: نزع الملكية.

1 – مبارك لسلوس (**التسيير المالي**)، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004، ص : 27.

النتيجة الصافية للسنة المالية :

وتساوي الفرق بين مجموع المنتوجات و مجموع الأعباء لتلك السنة المالية و يتم حساب النتيجة الجارية قبل الضرائب ، إذ تطرح منها على الضرائب على الأرباح و الضرائب المؤجلة ، و تضاف إليها النتيجة الاستثنائية و تشكل النتيجة الصافية ، القياس ، المحاسب للربح الموزع للمساهمين و أن جزء من الأرباح المؤجلة للاحتياطات يشكل تمويل ذاتي لنمو المؤسسة [1].

2-شكل جدول حسابات النتائج:

يمثل الجدول التالي شكل جدول حسابات النتائج:

[1] محمد سامي لزعر ،مرجع سابق،ص ص:48، 49.

جدول رقم (5): حسابات النتائج

البيان	N−1	N
− رقم الأعمال − تغيرات مخزونات المنتجات المصنعة الجاري تصنيفها − الإنتاج المثبت − إعانات الاستغلال − تنازلات بين الوحدات		
1− إنتاج السنة المالية		
− المشتريات المستهلكة − الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى		
2− استهلاك السنة المالية		
3− القيمة المضافة للاستغلال (1−2)		
أعباء المستخدمين الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة		
4− إجمالي فائض الاستغلال		
النواتج العملياتية الأخرى الأعباء العملياتية الأخرى مخصصات الاهتلاكات و مئونات و خسائر القيمة		

استرجاع على خسائر القيمة و المؤونات		
5- النتيجة العملياتية		
النواتج المالية الأعباء المالية		
6- النتيجة المالية		
7- النتيجة الجارية قبل الضرائب (5+6)		
الضرائب الواجب دفعها على النتائج العادية الضرائب المؤجلة (تغيرات) من النتائج مجموع نواتج الأنشطة العادية مجموع أعباء الأنشطة العادية		
8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية		
عناصر غير عادية (نواتج) عناصر غير عادية (أعباء)		
9- النتيجة غير العادية		
10- صافي نتيجة السنة المالية		

المصدر : محمد سامي لزعر، (التحليل المالي للقوائم المالية و فق النظام المحاسبي المالي) .ص 43

المطلب الثاني: تعريف المردودية و مؤشر قياسها

تعد المردودية مؤشر من مؤشرات تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية ، لا يمكن الاستغناء عنه لذا سنحاول التطرق إلى تعريف المردودية و أهم مؤشرات قياسها.

الفرع الأول : مفهوم المردودية :

المردودية عبارة عن علاقة بين الأرباح التي تحققها الشركة و الاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح ، و تستخدم نسب الربحية لتقييم قدرة الشركة على توليد الأرباح من أنشطتها التشغيلية مقارنة بالنفقات و غيرها من التكاليف التي تتكبدها خلال فترة محددة من الزمن[1]. تعكس نسب الربحية الأداء الكلي للمؤسسة إذ تقيس مقدرة المؤسسة على توليد الأرباح كما تعتبر هذه الأخيرة مقياس لفعالية سياسة الإدارة سواء الاستثمارية أو التشغيلية أو التمويلية و القرارات المتعلقة بهذه السياسات [2]. كما تعني المردودية قياس مقدرة المؤسسة الكسبية وهي مؤشر يوضح مدى الكفاية التي صاحبت انجاز العمليات التي قامت بها خلال فترة زمنية معينة [3]. ويمكن قياس المردودية من خلال العلاقة بين الأرباح و المبيعات أو من خلال العلاقة بين الأرباح و الاستثمارات التي ساهمت في تحقيقها و نعي بالاستثمارات هنا إما الموجودات أو قيمة حقوق أصحاب المؤسسة [4]. نستنتج من كل هذه التعريفات انه يتطلب هدف المردودية في الإدارة المالية ترتيب وتنظيم مصادر و استخدامات الأموال بالطريقة التي تمكن من الحصول على شبه عائد على الأموال المستثمرة لا يقل عن شبه العائد الذي يمكن تحقيقه من الاستثمارات البديلة التي تتعرض لنفس الدرجة من الخطر .

1- فهمي مصطفى الشيخ، (**التحليل المالي**)، رام الله ، فلسطين ، 2008، ص : 41.

2- أيمن عزت الميداني، (**الإدارة التمويلية في الشركات**)، الإصدار الثاني ، مكتبة العيكان، 1999، ص : 139.

3- منير شاكر و آخرون ، مرجع سابق ، ص: 62.

4- مفلح محمد عقل ،(**مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي**) ، ط 2، دار المستقبل للنشر و التوزيع ، عمان، 2000، ص : 32.

الفرع الثاني : مؤشر قياسها

تهتم المردودية بإجمالي أنشطة المؤسسة وتدخل في مكوناتها كافة العناصر والحركات المالية حيث تؤخذ النتيجة الصافية من جدول حسابات النتائج والأموال الخاصة من الميزانية وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{المردودية المالية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رقم الأعمال}} \times \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{إجمالي الأصول}} \times \frac{\text{إجمالي الأصول}}{\text{أموال خاصة}} \times 100$$

حيث تحدد هده العلاقة مستوى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية تمكن المؤسسة من استعادة ورفع حجم الأموال الخاصة، ويمكن بقراءة معمقة تعريف مردودية الأموال الخاصة على أنها معدل المردودية عند مستوى استدانة معدوم.[1]

1 – الياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ، ص: 267.

خاتمة الفصل :

بعد دراستنا لأهم الأدوات المستعملة في تقييم الأداء المالي من مؤشرات التوازن المالي والسيولة والمردودية التي تبين لنا أهميتها فعلى المقيم المالي قراءتها قراءة صحيحة و هذا من اجل إعطاء صورة أدق عن واقع المؤسسة كونها تعتبر مرآة عاكسة للوضعية المالية للمؤسسة و نستطيع القول أن أهمية هذه المؤشرات تكمن في معرفة مدى تسديد المؤسسة لديونها اتجاه الغير في المدى القصير، سنحاول تطبيق ذلك على مؤسسة مطاحن بني هارون في الجانب التطبيقي .

الفصل الثالث:

دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون – فرجيوة –

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون فرجيوة

سنقوم في هذا الفصل بإسقاط دراستنا النظرية التي قمنا بها على مؤسسة مطاحن بني هارون –فرجيوة– من خلال تقديمنا للمؤسسة، قيامنا بحساب مؤشرات ومعايير تقييم أداء المؤسسة.

وذلك وفقا للنقاط التالية :

- نظرة شاملة حول مكان التربص.
- تقييم الأداء المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون.

المبحث الأول : نظرة شاملة حول مكان التربص

نعطي نظرة شاملة حول مكان التربص وهذا من خلال التعريف بالمؤسسة ومعرفة هيكلها التنظيمي وطبيعة نشاطها وبنيتها التنظيمية.

المطلب الأول :لمحة حول المؤسسة وتحديد موقعها الجغرافي [1].

سنتطرق في هذا المطلب إلى التعريف بالمؤسسة .

1- تحديد الموقع الجغرافي لمؤسسة التربص:

يقع مركب الرياض فرجيوة في المنطقة الصناعية أي موقع النشاط التجاري، وهي تقع غرب مدينة فرجيوة، يحدها غربا حظيرة البلدية، وشرقا محطة الحافلات ومدخل لمدينة فرجيوة ، شمالا الديوان الوطني للحبوب والبقول الجافة، وجنوبا طريق سريع وهو الطريق الوطني رقم79 الرابط بين ولاية ميلة وولاية سطيف كما يتربع على مساحة إجمالية تقدر بـ 107642م، وتشمل المساحة المشغولة 1458م.

1- لقاء مع بحيار الزوبير ، رئيس مصلحة المحاسبة و المالية ، يوم 10 ابريل 2016 على الساعة 10:00.

2- نبذة تاريخية عن المؤسسة:

وحدة الرياض هي وحدة إنتاجية وتجارية للسميد و الفرينة ، أنشئت بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 74/385 بتاريخ 1976/11/27م بعد إعادة تنظيم مؤسسة سمباك التي بدأت العمل في 1986/01/01،وهي تابعة لمجمع الرياض قسنطينة يضم المجمع إحدى عشر(11) فرعا، وهي عبارة عن نقاط إنتاج وبيع موزعة عبر ثماني (8) ولايات في الشرق الجزائري نذكر منها :

مطاحن الحروش(سكيكدة)

مطاحن سيبوس (عنابة)

مطاحن سيدي غريس(أم البواقي)

مطاحن مرمورة (قالمة)

خمائر الشرق بوسقوف (قالمة)

مطاحن سيدي راشد (قسنطينة)

المطاحن الكبرى لعوينات (تبسة)

مطاحن ليطورال(سكيكدة)

مطاحن الاوراس (باتنة)

المخبر المركزي (قسنطينة)

مطاحن بني هارون (ميلة)

وقد تقسمت هذه الأخيرة إلى وحدتين هما : – وحدة القرارم ، و وحدة فرجيوة

انشأ مركب فرجيوة بالتعاون مع شركة اوكريم (ocrim)الايطالية، وتظم حوالي 183 عاملا يتم العمل خلال 24 ساعة متتالية أي عمل دائم ، حيث يعتبر مركب فرجيوة من اكبر المركبات بعد ضم المطحنة

الكبيرة إلى المطحنة الجديدة، كما ضمت كل من وحدة الإنتاج ووحدة التسويق سنة 2001م ، عين على رأسها مدير عام واحد بعد أن كانتا منفصلتين، وهذا الضم جاء لعدة أهداف منها:

- التقليل من التكلفة .
- تقريب الإنتاج من التسويق مع الأخذ بعين الاعتبار المنافسة في السوق .

المطلب الثاني : طبيعة نشاط المؤسسة و هيكلها التنظيمي.

فل نتطرق في هذا المطلب إلى طبيعة النشاط الذي تقوم به المؤسسة وهيكلها التنظيمي

الفرع 01: طبيعة النشاط الذي تقوم به المؤسسة :

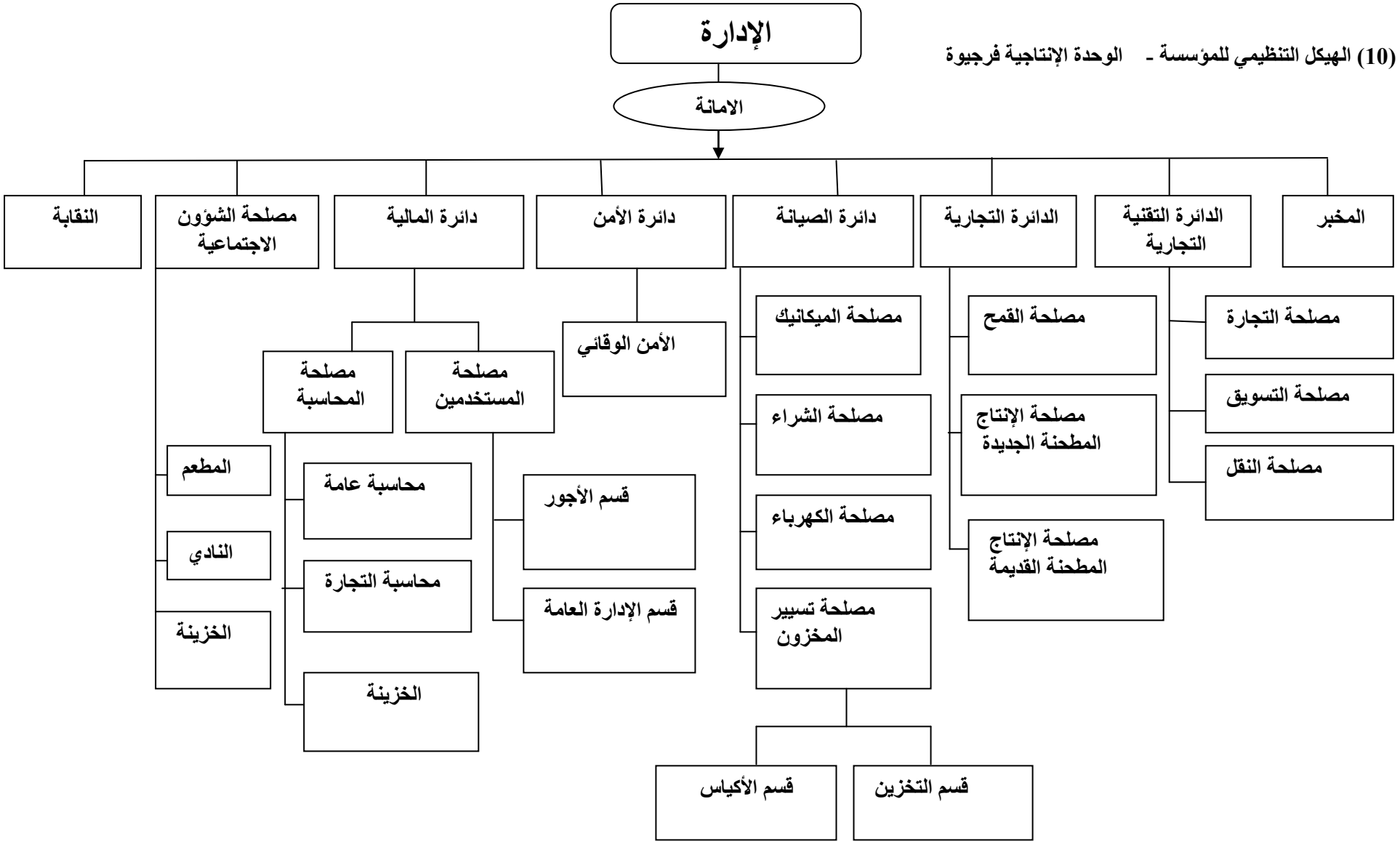
هي وحدة إنتاجية و تجارية يبلغ رأسمالها 60 مليار دج ، تعمل على إنتاج و تسويق السميد بنوعيه (الممتاز و العادي) وكذا مادة الفرينة و مستخرجات الطحن كالنخالة ، فبالنسبة للنوع الأول من مادة السميد (الممتاز) يأخذ حصة الأسد من الإنتاج حوالي 80٪ من المواد.مركب فرجيوة يورد القمح من الديوان الوطني للحبوب، سواء كانت محلية أو مستوردة، ويقوم بطحن هذه المادة و تحويلها إلى منتجات : إما تامة الصنع ، نصف مصنعة أو منتجات متبقية ومواد مسترجعة مثل: السميد ، الفرينة ، سميد مخصص لصناعة العجائن ، النخالة.ومن أهم مراكز التسويق و التوزيع التي يتعامل معها المركب نجد وحدة توزيع زغاية ، وحدة توزيع شلغوم العيد ، وحدة توزيع فرجيوة و الفروع التي يتعامل معها هي : سكيكدة ، عنابة ، قالمة ، أم البواقي أما بالنسبة للزبائن فالمركب يتعامل مع : أشخاص طبيعيين ، مؤسسات عمومية و خاصة [1].

الفرع2: الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

مؤسسة الطحن فرجيوة كغيرها من المؤسسات الوطنية تتبع في تسيير و تنظيم أعمالها هيكل عام حتى يتسنى لها مراقبة و متابعة النشاطات التي تمارسها في حدود اختصاصها، وكذا حتى يتسنى لها خلق الإطار الذي تنتقل فيه المعلومات بسهولة عبر المصالح و الأقسام.والشكل التالي يوضح ذالك:

1- لقاء مع بحاير الزوبير ، بنفس اليوم.

الشكل رقم (10) الهيكل التنظيمي للمؤسسة ـ الوحدة الإنتاجية فرجيوة



المصدر : من وثائق المؤسسة

المطلب الثالث : البنية التنظيمية للمؤسسة

1- الإدارة :

تحتوي على مكتب المدير و الذي يقوم فيه بتسيير المؤسسة، واتخاذ كافة القرارات و السهر على مكتب الأمانة والتي هي وسيلة ربط بين المدير و العمال من جهة و المؤسسة بالعالم الخارجي من جهة أخرى.

2- الدائرة الإنتاجية :

الدور المتوسط بهذه المصلحة يتمثل في عملية الحصول على المنتوج وهو الهدف الرئيسي للوحدة بصفة عامة ، و المتمثل في أنواع السميد المختلفة، حيث يبدأ عمله من شراء المادة الأولية و المتمثلة في القمح بنوعيه(الصلب و اللين) ،محليا و أجنبيا ، ثم عملية التحليل ، التخزين ، وصولا إلى التحويل إلى منتوج تام نصف مصنع وفضلات و مهملات، كما تحتوي هذه الدائرة على ثلاث مصالح هي :

- مصلحة القمح: تنقسم إلى قسم فحص المواد الأولية ، قسم استقبال المواد الاولية(المخزن)
- مصلحة الإنتاج: (المطحنة القديمة) تقوم بصنع الفرينة.
- مصلحة الإنتاج : (المطحنة الجديدة) تقوم بتصنيع القمح إلى مواد تامة(سميد) مهملات (نخالة).

3- الدائرة التقنية التجارية:

تعتبر أنعش المصالح و أهمها على الانطلاق في المؤسسة إذ تتكفل بأهم النشاطات و المتمثلة في بيع و تسويق المنتجات عبر نقاط البيع التابعة لها المتواجدة في كل من فرجيوة زغاية و ميلة، وذلك بعد تزويدها بالمنتوج من طرف الدائرة الإنتاجية و المتمثل في مادة السميد، الفرينة ،النخالة وتنقسم بدورها الى :

أ- قسم التجارة :

يقوم باستلام المنتجات من الدائرة الإنتاجية بناء على طلبات الزبائن .

ب- قسم التسويق :

يقوم بمتابعة مختلف عمليات البيع التي تتم عبر نقاط البيع الخارجية.

ج-مصلحة النقل :

تسهر هذه المصلحة على تموين الوحدة الإنتاجية بالمادة الأولية كما تقوم بتوزيع المنتجات على الزبائن وذلك من طرف المبرمج الذي يسطر و ينظم عملية التوزيع و التموين.

4-دائرة المالية و المحاسبة :

تمثل العصب الحيوي للمؤسسة لما لها من دور هام ، حيث تقوم بالسهر على إبقاء الوضع في أحسن الحالات ، و مراقبة التدفقات المالية من و إلى الوحدة ، و كذا الوضعية الاجتماعية للمستخدمين من أجور و تأمينات و تنقسم بدورها الى :

أ- **مصلحة المستخدمين:** تقوم بتسيير و إعداد كشوفات الأجل و مراقبة العمال (الحضور و الغيابات) و تنقسم إلى :

قسم الإدارة العامة و قسم الأجور ، و تنحصر مهمتها في :

- تسيير و معالجة الأجور (على مستوى قسم الأجور)
- العمل على جلب العمال عند الحاجة .
- مراقبة حضور العمال .

ب-**مصلحة المحاسبة** : تقوم هذه الأخيرة بالمعالجة المحاسبة لجميع العمليات التي تقوم بها المؤسسة سواء كانت من المصالح أو كانت بين المؤسسة و العالم الخارجي و تنقسم إلى :

- قسم التجارة :إعادة مراقبة المبيعات و تسجيلها محاسبيا .
- قسم الخزينة (الصندوق): تتمثل مهامه في :

- استلام شيكات الزبائن و إيداعها في البنك لصالح المؤسسة .

- متابعة تسديدات الزبائن.

5- دائرة الصيانة:

تحتوي على أربع مصالح هي:

أ- مصلحة الميكانيك : تقوم بمراقبة و صيانة الآلات و الأجهزة .

ب-مصلحة الكهرباء: تقوم بمراقبة الكهرباء و صيانتها .

ت-مصلحة الشراء : تقوم بشراء مختلف قطع الغيار و الآلات .

ث-مصلحة تسيير المخزون : و تنقسم إلى :

1- قسم التخزين :

يقوم بتسيير المخزون و تسجيل عملية دخول و خروج المخزون ، وكذا عملية الجرد الدائم للمخزن كما يضم مخزن لقطع الغيار الخاص بالآلات ومعدات النقل و الشحن و التفريغ .

2- **قسم الأكياس :** يقوم بتخزين الأكياس الفارغة بعد شرائها .

6- مصلحة الشؤون الاجتماعية : تنقسم إلى

- المطعم
- النادي
- التعاونية الاستهلاكية .

7- المخبر :

يقوم بتحليل المادة الأولية أي القمح بنوعيه .

8- النقابة :

هو تنظيم عمالي يتكون من مجموعة من الأفراد منتخبين من طرف عمال الوحدة لتمثيلهم في مختلف الاجتماعات ، كاجتماع مجلس الإدارة و الجمعية العامة و يتكون من :

- قسم الفرع النقابي ، وقسم مجلس المشاركة .

9- دائرة الأمن :

يتمثل في قسم الأمن الوقائي و تتمثل مهامه في :

- مراقبة الوحدة و تحقيق أمنها .
- الإشعار و التدخل في حوادث العمل .
- حماية ممتلكات المؤسسة .[1]

<u>المطلب الرابع : أهداف المؤسسة</u> وتتمثل في:

- تحقيق الربح
- تلبية رغبات الأفراد و المجتمع و القضاء على التبذير .
- تحقيق التقدم و النمو الاقتصادي و الاكتفاء الذاتي و الوطني .
- سعي المؤسسة في ظل المنافسة الفردية إلى ضمان مركزها و المحافظة على سمعتها.
- خلق مناصب الشغل .
- التقليل من التبعية الاقتصادية .

1- لقاء مع بحاير الزوبير ، بنفس اليوم .

المبحث الثاني : التحليل المالي الساكن .

تتم عملية التحليل انطلاقا من الميزانية المالية ثم النسب المالية ، وهذا من اجل معرفة الوضعية المالية للمؤسسة و تقييم أدائها بهذا النوع من المعايير.

المطلب الأول : الميزانية المالية .

إعادة عرض ميزانية المؤسسة طبقا لأغراض التحليل المالي في شكل ميزانية مالية

الملحق رقم (01): الميزانية المالية للمؤسسة .

الأصول	2012/12/31	2013/12/31
الأصول ثابتة :	**567694011.15**	**541793143.45**
التثبيتات غير المادية	**53510.48**	**37848.86**
التثبيتات المادية	**555985227.05**	**52582503.59**
القروض و الأصول المالية الأخرى غير الجارية	**15908.50**	**15908.50**
ضرائب مؤجلة على الأصل	**11639385.12**	**15886882.50**
أصول متداولة	**310341276.11**	**231383063.83**
قيم الاستغلال		
مخزونات الجاري انجازها	**238063408.72**	**145858708.52**
قيم قابلة للتحصيل		
الزبائن	**34855023.40**	**575414.01**
مدينون آخرون	**6866000.00**	**7486000.00**
قيم جاهزة		
الخزينة	**30556843.99**	**77462941.30**
المجموع العام للأصول	878035287.10	773176207.30

الخصوم	2012/12/31	2013/12/31
الأموال الخاصة :	717053214.00	628291306.03
النتيجة الصافية	146107652.37	196290111.20
رؤوس الأموال الخاصة	242269675.27	170167746.51
وحدات مشتركة	328675886.36	261833448.32
الديون متوسطة وطويلة الأجل	139767567.9	130521237.7
الضرائب المؤجلة و المرصودة لها .	55673448.23	50568131.53
الديون الأخرى غير الجارية		
المئونات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلفا	84094119.65	79953106.20
الديون قصيرة الأجل	21214505.38	14363663.52
الموردون و الحسابات الملحقة	13282932.35	2098367.52
الضرائب	398720.17	4669749.29
الديون الأخرى	7532852.86	7595546.71
المجموع العام للخصوم	878035287.10	773176207.30

المصدر : ميزانية مؤسسة مطاحن بني هارون –فرجيوة .

المطلب الثاني :التحليل بواسطة مؤشرات السيولة

1- نسبة التداول :

نسبة التداول = الأصول المتداولة / ديون قصيرة الأجل

الجدول رقم : (6) : حساب نسبة تداول المؤسسة .

البيان	2012	2013
الأصول المتداولة	310341276.11	231383063.83
ديون قصيرة الأجل	21214505.38	14363663.52
نسبة التداول	٪14.63	٪17.37

المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على ميزانية المؤسسة .

التعليق :

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة التداول 14.63٪ لسنة 2012 ارتفعت إلى 17.37 سنة 2013 ، وبما إن هذه النسبة في السنتين محل الدراسة أكبر من المقياس المناسب للتداول . فهذا يعتبر مؤشر جيد بالنسبة للمؤسسة ، حيث يدل على أن الأصول التجارية تغطي الخصوم الجارية أي مقدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها .

2- نسبة السيولة السريعة :

نسبة السيولة السريعة = (الأصول المتداولة – المخزون)/ ديون قصيرة الأجل .

جدول رقم :(7) حساب نسبة السيولة السريعة للمؤسسة .

البيان	2012	2013
الأصول المتداولة–المخزون	238063408.72-310341276.11	-23138363.83 145858708.52
ديون قصيرة الأجل	2124505.38	14363663.52
نسبة السيولة السريعة	٪3.41	٪5.95

المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على ميزانية المؤسسة .

التعليق :

يتبين من خلال الجدول أن في مقابل كل دينار من الخصوم الجارية هناك 3.41 دينار من الأصول سريعة التحول إلى نقدية سنة 2012 مقابل 5.69 سنة 2013 ، وبما أن النسبة اكبر من المقياس المناسب للسيولة السريعة فانه مؤشر جيد للمؤسسة ، وهذا يعني أن الأصول سريعة التحول كافية لمواجهة الديون القصيرة الأجل بالأصول المتداولة دون اللجوء إلى المخزون.

3- السيولة الجاهزة:

نسبة السيولة الجاهزة = القيم الجاهزة / ديون قصيرة الأجل

الجدول رقم (8) : حساب السيولة الجاهزة

البيان	2012	2013
قيم جاهزة	30556843.99	77462941.30
ديون قصيرة الأجل	21214505.38	14363663.52
نسبة السيولة الجاهزة	1.44	5.39

المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على ميزانية المؤسسة .

التعليق:

يتبين من خلال الجدول أن هذه النسبة هي نسبة ضعيفة سنة 2012 حيث قدرت بـ 14.4٪ وهي تشير إلى إن المؤسسة ليس بمقدورها سوى التسديد الفوري لـ 14.4٪ من ديونها قصيرة الأجل سنة 2012.أما سنة 2013 فيقدر تسديدها الفوري لديونها قصيرة الأجل بـ 53.9٪ وهي في حالة ارتفاع.

المبحث الثاني : التحليل المالي الوظيفي:

نحلل انطلاقا من الميزانية الوظيفية ثم رأس المال العامل وأخيرا الخزينة.

المطلب الأول: الميزانية الوظيفية

إعادة عرض الميزانية المحاسبية لمؤسسة مطاحن بني هارون لأغراض التحليل المالي في شكل ميزانية وظيفية.

الملحق رقم (2):الميزانية الوظيفية

الملحق رقم 2: الميزانية الوظيفية.

الاستخدامات	2012	2013
الاستخدامات الثابتة	56769403.1	541793143.4
التثبيتات الغير مادية	53510.48	37848.86
التثبيتات المادية	555985227.05	525852503.59
القروض و الأصول المالية الأخرى غير الجارية	15908.50	15908.50
ضرائب مؤجلة على الأصل	11639385.12	15886882.50
الأصول المتداولة	31041276.11	231383063.83
استخدامات الاستغلال	27291843.1	146434122.5
المخزونات	238063408.72	145858708.52
الزبائن	34855023.40	575414.01
استخدامات خارج الاستغلال	6866000.00	7486000.00
المدينون الآخرون	6866000.00	7486000.00

استخدامات الخزينة	30556843.99	77462941.30
الخزينة	30556843.99	77462941.30
مجموع الاستخدامات	878035287.26	773176207.28

المخصوم	2012	2013
الموارد الثابتة	717053213.8	628291306.1
رؤوس الأموال الخاصة	242269675.27	170167746.51
وحدات مشتركة	328675886.36	261833448.32
النتيجة الصافية	146107652.37	196290111.20
الخصوم المتداولة	160982073.3	144884901.2
موارد الاستغلال	21214505.38	14363663.52
الضرائب	398720.17	4669749.29
الديون الأخرى	7532852.86	7595546.71
الموردون و الحسابات الملحقة	13282932.35	2098367.52
موارد خارج الاستغلال	139767567.9	130521237.7
الضرائب المؤجلة و المرصودة لها	55673448.23	50568131053
المؤونات و المنتجات المدرجة في الحسابات	84094119.65	79953106.20
مجموع الخصوم	878035287.1	773176207.3

المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على ميزانية المؤسسة .

المطلب الثاني:التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي

سنقوم في هذا المطلب بحساب مختلف مؤشرات التوازن المالي.

1: التحليل بواسطة رأس المال العامل الصافي : (FRng)

رأس لمال العامل الصافي = الأصول الجارية – الخصوم الجارية

الجدول رقم(9) : حساب رأس المال العامل الصافي للمؤسسة .

البيان	2012	2013
الأصول الجارية	310341276.11	231383063.83
الخصوم الجارية	21214505.38	14363663.52
رأس المال العامل الصافي	289126770.73	217019400.30

المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على ميزانية المؤسسة .

التعليق :

من خلال الجدول نلاحظ أنرأس المال العامل الصافي موجب خلال السنتين ، حيث بلغ في سنة 2012 (289126770.73). وانخفض سنة 2013 ليصل إلى : (217019400.30). وهو ما يعني أن المؤسسة تمتلك هامش أمان يمكنها من مواجهة حوادث دورة الاستغلال التي تمس السيولة ، مما يشير إلى أن المؤسسة متوازية ماليا على المدى الطويل ، وحسب هذا المؤشر فان المؤسسة تمكنت من تمويل احتياجاتها الطويلة المدى باستخدام مواردها الطويلة المدى .

2- **احتياجات رأس المال العامل :**

إ. ر. م ع =(قيم الاستغلال + قيم خ الاستغلال)- (ديون مالية + ديون قصيرة الاجل)

قيم الاستغلال = المخزونات الجاري انجازها + الزبائن

قيم خارج الاستغلال = المدينون الآخرون .

ديون ق أ = الموردون و الحسابات الملحقة + الضرائب + ديون أخرى .

ديون مالية = الضرائب المؤجلة و المرصودة لها + المؤونات و المنتجات المدرجة في الحسابات سلفا .

الجدول رقم (10) : حساب احتياج رأس المال العامل .

البيانات	2012	2013
قيم الاستغلال	272918432.1	146434122.5
قيم خارج الاستغلال	6866000.00	7486000.00
ديون قصيرة الأجل	21214505.38	14363663.52
ديون مالية	139767567.9	130521237.7
احتياج رأس المال العامل	118802358.8	9035221.28

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادا على الميزانيات المالية للمؤسسة

التعليق :

نلاحظ أن احتياج رأس المال العامل موجب خلال السنتين 2012 وسنة 2013 وهذا يعني أنها لم تتمكن من تغطية احتياجات الدورة الاستغلالية بواسطة موارد الدورة العادية فهي بحاجة إلى وسائل و موارد مالية أخرى ، إلا انه تناقص هذا الاحتياج سنة 2013 إلى 9035221.28.

3- الخزينة

وتحسب وفق العلاقة التالية :

الخزينة = رأس المال العامل – احتياج رأس المال العامل .

الجدول رقم (11) : حساب الخزينة

البيان	2012	2013
رأس المال العامل	289126770.73	217019400.30
أ ر م ع	118802358.8	9035221.28
الخزينة	170324411.9	207984179

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادا على الميزانيات المالية .

التعليق :

الخزينة موجبة هذا دليل على أن المؤسسة تغطي كامل احتياجاتها وهي في حالة فائض . أي (FRng) اكبر من BFR،كما نلاحظ أن خزينة المؤسسة لسنة 2013 أكبر من سنة 2012 وهذا يدل عن الوضعية الجيدة للمؤسسة .

.

المبحث الرابع: التحليل بواسطة مؤشر المردودية

نحلل في هذا المبحث بواسطة مؤشر المردودية المالية بالاعتماد على جدول حسابات النتائج.

المطلب الأول : جدول حساب النتائج

نقوم بإعداد جدول حسابات النتائج للمؤسسة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الملحق رقم (3) : جدول حساب النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون .

البيان	2012	2013
- رقم الأعمال	1953098947.41	1998621098.25
- تغيرات مخزونات المنتجات المصنعة الجاري تصنيفها		
- الإنتاج المثبت	3333740.00	5772475.00
- إعانات الاستغلال		
- تنازلات بين الوحدات	69292040.00	95412440.00
1- إنتاج السنة المالية	2025724727.41	2099806013.25
المشتريات المستهلكة	1728637756.79	1766864397.45
الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى	12129628.32	9261776.62
2- استهلاك السنة المالية	1740767385.11	1776126174.07
3- القيمة المضافة للاستغلال (1-2)	284957342.30	323679839.18
- أعباء المستخدمين	136809981.84	127273185.59

- الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة	6949687.00	4662323.91
4- إجمالي فائض الاستغلال	141197673.46	19144329.68
- النواتج العملياتية الأخرى	12355216.21	4333621.53
- الأعباء العملياتية الأخرى	770839.16	1229463.84
- مخصصات الاهتلاكات و المؤونات و خسائر القيمة	43026948.96	44485970.20
- استرجاع على خسائر القيمة و المؤونات	19038207.60	10495883.24
5- النتيجة العملياتية	128793309.15	160858400.41
النواتج المالية الأعباء المالية		
6- النتيجة المالية		
7- النتيجة الجارية قبل الضرائب (5+6)	128793309.15	1608858400.41
- الضرائب الواجب دفعها على النتائج العادية		
- الضرائب المؤجلة (تغيرات) من نتائج	(**1731314343.22**)	(9309346.10)
- مجموع نواتج الأنشطة العادية	2057118151.22	2114635518.02
- مجموع أعباء الأنشطة العادية	1911010498.85	1944467771.51
8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	1461076552.37	170167746.51

- عناصر غير عادية (نواتج) - عناصر غير عادية (أعباء)		
9- النتيجة غير العادية		
10- صافي نتيجة السنة المالية	146107652.37	170167746.51

المصدر : حسابات نتائج مؤسسة مطاحن بني هارون – فرجيوة .

المطلب الثاني: نسب المردودية

تحسب المردودية المالية بالعلاقة التالية:

$$\text{المردودية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رقم الأعمال}} \times \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{إجمالي الأصول}} \times \frac{\text{أجمالي الاصول}}{\text{الأموال الخاصة}} \times 100$$

الجدول رقم (12): حساب المردودية المالية للمؤسسة .

البيان	2012	2013
النتيجة الصافية / رقم الأعمال	0.075	0.085
رقم الأعمال / إجمالي الأصول	2.224	2.584
أجمالي الأصول/ الأموال الخاصة	1.225	1.230
المردودية المالية	0.204	0.270

المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على حسابات نتائج المؤسسة .

التعليق :

تعتبر هذه النسبة عن معدل العائد الذي يحققه الملاك وراء استثمار أموالهم في المؤسسة و بلغت في سنة 2012 (20.4٪) ثم ارتفعت سنة 2013 لتصل إلى (27٪).

خلاصة الفصل :

من خلال قيامنا بتقييم الأداء المالي لمؤسسة مطاحن بني هارون " باستخدام أدوات التحليل المالي خلال فترة 2012/ 2013 توصلنا إلى انه من خلال تحليل الميزانية أن رأس المال العامل (FRng) ذو قيمة موجبة كما كانت الخزينة موجبة ، حيث تبين اعتماد المؤسسة على الأموال الغير خاصة قصيرة الأجل كما تبين ارتفاع في سيولة المؤسسة ، إضافة إلى ذلك نلاحظ أهمية التثبيتات المالية حيث تمثل هذه الأخيرة حوالي (37٪) من إجمالي الأصول ، وفيما يخص جدول حساب النتائج فان المؤسسة تحقق نتيجة موجبة من النشاط الاستغلالي ، وهو ما جعل النتيجة الصافية موجبة ، أي أن المؤسسة لا تعاني من أي عجز.

خـــاتمـــة

خاتمة :

من خلال دراستنا لهذا الموضوع و المتمثل في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، حاولنا معرفة أهم الأساليب التي تساهم في التسيير الكفء للمؤسسة الاقتصادية و هذا بإعطاء صورة واضحة عنه، فتقييم الأداء يعتبر تقنية ووسيلة ناجحة لتفادي المخاطر التي تعرقل مسار المؤسسة و هو يبين أهم المعايير والمؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم الأنشطة المالية التي تمارسها المؤسسة ، والأهداف المنجزة خلال فترة من الزمن ، كما يبين أيضا كيفية تطبيق هذه المؤشرات على أرضية الواقع وهذا ما رأيناه من خلال الدراسة التطبيقية على مؤسسة " مطاحن بني هارون" من اجل الوصول إلى نتائج تشخص الوضعية الفعلية للمؤسسة .

وبعد القيام بهذه الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية :

1- تتمثل عملية تقييم أداء المؤسس الاقتصادية ، في تقييم أنشطتها في ضوء ما توصلت إليه ، من نتائج في نهاية فترة من الزمن .

2- مؤشرات التوازن المالي و السيولة و المردودية ، تعتبر من أهم الأدوات المعتمدة لتحليل الوضعية المالية في المؤسسة الاقتصادية .

3- العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية تتمثل في تأثير الهيكل التنظيمي من خلال المساعدة على تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال و النشاطات التي ينبغي القيام بها إضافة إلى المناخ التنظيمي الذي يقوم على ضمان سلامة الأداء بصورة ايجابية و كفاءته من الناحية الإدارية و المالية .

4- كما أن المؤسسة محل الدراسة ورغم امتلاكها نقاط ضعف إلا أنها تجيد تسيير أموالها إلى حد مقبول فهي تتفادى تجميد أموالها في البنك و الصندوق و تتفضل توظيفها في أصول أخرى .

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر والمراجع :

أولا الكتب:

1- احمد متر عاشور، إدارة القوى العاملة ، دار النهضة العربية، بيروت ، لبنان،1983.

2- إدريس ثابت عبد الرحمن و المرسي جمال الدين محمد، الإدارة الإستراتجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2006.

3-الميلود بوشقير، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر.

4- الياس بن سلسي، التسيير المالي ،ج1، ط2، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان الأردن 2006.

5- الياس بن ساسي، يوسف القريشي، التسيير المالي ، ج2، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع عمان ، 2004.

6- بوعلام بوشاشي، المنير في التحليل المالي و تحليل الاستغلال دار هومة للنشر و التوزيع الجزائر 1997.

7- توفيق محمد عبد المحسن، تقسيم الأداء مدخل، جديد لعام جديد، دار الفكر العربي، مصر ، 2003 -2004.

8- جميل احمد توفيق، الإدارة المالية ، دار النهضة العربية بيروت 1986.

9- حسين حريم ، إدارة المنظمات ، ط2 ، دار الحامد للنشر و التوزيع عمان 2009.

10- حمزة محمود الزبيدي ، التحليل المالي دار الوراق للنشر و التوزيع عمان 2004.

11- خليل الشماع، الإدارة المالية، مطبعة ، الزهراء ، بغداد 1985.

12- زهير ثابت ، كيفية تقييم أداء العاملين ، دار النهضة ، مصر،2011.

13- زهير ثابت ، سلسلة الدليل العلمي لمدير القرن 21 كيف تقيم أداء الشركات و العاملين ، دار القباء القاهرة 2006.

14- سليمان أبو صبحا، الإدارة المالية ، الشركة العربية المتحدة ، للتسويق و التوريد ، مصر ، 2009.

15- سمير عبد العزيز، اقتصاديات الاستثمار، التمويل ، التحليل المالي مدخل في التحليل و اتخاذ القرار، مكتبة الإشعاع، الفنية ، الإسكندرية 1997.

16- سيد عطا الله ، التدريب المحاسبي و المالي، دار الراية للنشر و التوزيع ، الأردن، 2013.

17- سيد سالم عرفة ،المفاهيم المحاسبية الحديثة ، دار الراية للنشر الأردن،2009، 2007.

18- عدنان هاشم السمرائي، الإدارة المالية ، دار زهوان للنشر و التوزيع ط1، الأردن 2013.

19- علجيمي حسن لخلف ، السلسلة العلمية في التقنيات الكمية للتسيير المالي و التحليل المالي ،ج2، 1997.

20- علي سلمي، الإدارة العامة ، دار غريب للطباعة، مصر1988، 1999.

21- علي سلمي ، إدارة الأفراد و الكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب، القاهرة ،1985.

22- علي عباس، الإدارة المالية في منظمات الأعمال ،ط1 مكتبة الرائد العلمية عمان 2012.

23- عبد الله قويدر الواحد، دادي عدون، احترافية التسيير .

24- عبد البارئ إبراهيم، درة وناصر محمد سعود، الإدارة الإستراتجية في القرن 21، ط1، دار وائل للنشر ، عمان 2014، 2015.

25- عبد الحليم كراجة علي ربايعية و آخرون، الإدارة المالية و التحليل المالي ،ط2، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2006.

26- عبد الرزاق بن حسين اقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2002.

27- فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، رام الله فلسطين ، 2008.

28- مبارك لسلوس، التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2004.

29- مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية دار المناهج للنشر و التوزيع، الاردن، 2007.

30- محمد إبراهيم، الإدارة المالية دار المناهج للنشر و التوزيع عكان 2007.

31- محمد المبروكابو زيد، التحليل المالي، شركات و أسواق مالية ط2، دار المريخ للنشر و التوزيع ،الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009.

32- محمد الصالح الحناوي، الإدارة المالية و التمويل ، لدار الجامعية الإسكندرية ، 1998.

33- محمد بكري، عبد الحليم ، مبادئ إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، قسم إدارة أعمال ، جامعة ينها 2008.

34- محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية الحديثة، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع عمان، 2013.

35- محمد محمود الخطيب، الأداء المالي و أثره على عوائد آسهم شركة المساهمة، ط1، دار حامد للنشر، و التوزيع ، عمان 2010،

36- محمد مطر، مبادئ الحاسبة المالية، ط4، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ،2007.

37- محمود عزت، الحام، مصطفى كافي و آخرون الإدارة المالية المعاصرة ط1، دار الإعصار للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان 2014.

38- مدحت أبو النصر، الأداء الإداري، المتميز، ط1، الناشر المجموعة العربية لتدريب و النشر ، القاهرة، مصر ،2012.

39- مفلح عقل، مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي ط2، دار المستقبل للنشر و التوزيع، عمان 2009.

40- منير شاكر إسماعيل، التحليل المالي مدخل ، صناعة القرار ط3، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان ، 2008.

41- منير اللوزي، تسيير الموارد البشرية ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2010.

42- منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية ، الكتاب العربي الحديث ط4، الإسكندرية 2000.

43- ميلود بوشنقير ، التسيير المالي حسب برنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2010.

44- ناصر داودي عدون ، نواصر محمد فتحي، تقنيات مراقبة التسيير دار الحالة المالية، دار الأفاق، الجزائر، 1991.

45- نعيم نمر داوود التحليل المالي، دراسة نظرية تطبيقية دار البداية، ناشرون و موزعون ، الأردن، 2012.

46- وليد و البطمة، محمد عثمان ، التحليل المالي الإطار النظري و تطبيقاته العلمية ، دار حنين مكتبة الفلاح عمان، 1996.

مذكرات:

1- جميلة بن خروف دور المعلومات المالية في تقسيم الأداء المالي للمؤسسة و اتخاذ القرارات مذكرة لنيل شهادة الماجستير علوم اقتصادية ، علوم التسيير جامعة بومرداس ، احمد بوقرة ،2009.

2- خديجة دزايت ،تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة نيل شهادة ليسانس كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير تخصص مالية ، لمؤسسة الجامعية ، قاصدي مرباح ، ورقلة 2013.

3- محمد سامي لزعر ، التحليل المالي للقوائم المالية ، مذكرة نيل الماستر جامعة منتوري قسنطينة 2012.

4- حسين لبيهي ، التحكم في المؤسسات الصناعية، مذكرة نيل ماستر في علوم التسيير معهد العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر

5- رزيقة تالي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة التجهيزات المنزلية مذكرة نيل شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ، المركز الجامعي العقيد علي محند اولحاج.

6- صباح الشباوي ، اثر التنظيم الإداري على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مذكرة نيل ماستر في العلوم الاقتصادية جامعة فرحات عباس ، سطيف 2009، 2010.

7- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس و تقسيم، مذكرة نيل شهادة الماجيستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية جامعة محمد خيضر بسكرة 2000، 2002.

8- عصام عباسي، تاثير جودة المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية و اتخاذ القرارات ، دراسة حالة لانجاز مذكرة ماستر جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2009-2011.

9- عبد الحق بوعتروس، معايير تقويم أداء المالي في المؤسسات الصناعية مذكرة ماجستير جامعة عنابة 1999.

10- محمد أبو قمر ، تقويم أداء بنك فلسطين مذكرة ماجستير كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة 2009.

المقالات و المؤتمرات :

1- الشيخ الداوي ، تحليل أسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث ، العدد 7 ، ورقلة الجزائر 2009.

2- أيمن عزة الميداني، الإدارة التمويلية العدد 2 ، مكتبة العيكات 1999.

3- عبد الغاني دان ، الأداء المالي ، مؤتمر عالمي حول الأداء المتميز ، جامعة ورقلة مارس 2008.

4- علاء نعيم عبد القادر، قراءة في الأداء المالي ، مجلة الباحث العدد 4.

5- عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة و الفعالية ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 6 ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة 2001.

6- فؤاد عبد المنعم الجميعي، تقويم الأداء مجلة تنمية الرافدين العدد 10 جامعة الموصل 1984.

الدوارات:

1- المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، الشارقة ، الإمارات العربية ، 2009.

2- جمال بدور، الأساليب الحديثة في قياس الأداء ، بحوث عمل الدورات التي عقدتها في موضوع قياس الأداء الحكومي خلال أعوام 2005، 2007.القاهرة 2008.

من الانترنت :

http://www.onefd.edu.dz

الملاحق

الملحق رقم : 01 الميزانية المالية لمؤسسة مطاحن بني هارون.

الأصول	2012/12/31	2013/12/31
الأصول غير الجارية: فارق الاقتناء التثبيتات غير المادية: التثبيتات المادية: أراضي مباني تثبيتات مادية أخرى تثبيتات ممنوح امتيازها تثبيتات جاري إنجازها التثبيتات المالية: السندات الموضوعة موضع المعادلة–المؤسسات المشاركة المساهمات الأخرى والحسابات الدائنة الملحقة سندات أخرى مثبتة القروض والأصول المالية الأخرى غير الجارية ضرائب مؤجلة على الأصل		
مجموع الأصول غير الجارية		
الأصول الجارية المخزونات الجاري إنجازها الديون الدائنة–الاستخدامات المماثلة الزبائن المدينون الآخرون		

الضرائب الأصول الجارية الأخرى الموجودات وما شابهها: توظيفات وأصول مالية جارية الخزينة		
مجموع الأصول الجارية		
المجموع العام للأصول		
الخصوم		
الأموال الخاصة: رأس المال الصادر رأس المال غير المطلوب العلاوات والاحتياطات فارق إعادة التقييم فارق المعادلة النتيجة الصافية رؤوس الأموال الخاصة الأخرى–ترحيل من جديد وحدات مشتركة		
مجموع الأموال الخاصة		
الخصوم غير الجارية: القروض والديون المالية الضرائب المؤجلة والمرصودة لها الديون الأخرى غير الجارية المؤونات والمنتجات المدرجة في الحسابات سلفا		
مجموع الخصوم غير الجارية		

الخصوم الجارية: الموردون والحسابات الملحقة الضرائب الديون الأخرى خزينة الخصوم		
مجموع الخصوم الجارية		
المجموع العام للخصوم		

الملحق رقم (2) الميزانية الوظيفية

الاستخدامات	المبالغ	الموارد	المبالغ
الاستخدامات الثابتة (ES) الأصول غير المتداولة – القيم الثابتة المعنوية – القيم الثابتة في شكل امتياز – القيم الثابتة الجاري انجازها – القيم الثابتة المالية – ضرائب مؤجلة للأصول الأصول المتداولة استخدامات الاستغلال – المخزونات و المشتريات قيد التنفيذ – الحسابات غير المدينة استخدامات خارج الاستغلال – العناصر الغير مرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال استخدامات الخزينة – الأصول المتداولة باستثناء القيم المنقولة للتوظيف .		الموارد الثابتة (Rd) – رؤوس الأموال الخاصة الخصوم غير المتداولة – مخصصات الاهتلاكات و المؤونات – الديون المتوسطة و طويلة الأجل . الخصوم المتداولة موارد الاستغلال – مستحقات الموارد و ملحقاته – موارد خارج الاستغلال – العناصر الغير مرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال موارد الخزينة – المساهمات البنكية – قروض الخزينة	
الاستخدامات بالقيم الإجمالية		الموارد بالقيم الإجمالية	

الملحق رقم : 03 جدول حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن بني هارون

البيان		
رقم الأعمال تغير مخزونات المنتجات المصنعة الجاري تصنيعها الإنتاج المثبت إعانات الاستغلال تنازلات بين الوحدات		
1-إنتاج السنة المالية		
المشتريات المستهلكة الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى		
2-استهلاك السنة المالية		
القيمة المضافة للاستغلال (1-2)		
أعباء المستخدمين الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة		
4- إجمالي الفائض للاستغلال		
النواتج العملياتية الأخرى الأعباء العملياتية الأخرى مخصوصات الاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة استرجاع على خسائر القيمة والمؤونات		
5- النتيجة العملياتية		
النواتج المالية الأعباء المالية		
6- النتيجة المالية		
7- النتيجة الجارية قبل الضرائب (5+6)		
الضرائب الواجب دفعها على النتائج العادية الضرائب المؤجلة (تغيرات) من النتائج العادية		

مجموع نواتج الأنشطة العادية مجموع أعباء الأنشطة العادية		
8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية		
عناصر غير عادية (النواتج المطلوب بيانها) عناصر غير عادية (الأعباء المطلوب بيانها)		
9- النتيجة غير العادية		
10- صافي نتيجة السنة المالية		