

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم المالية و المحاسبة



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر اكايمي

تخصص : تدقيق محاسبي و مراقبة التسيير

فعالية التحليل المالي في تقييم اداء المؤسسة الاقتصادية وفق PCN

دراسة ميدانية لدى بنك التنمية المحلية BDL مستغانم

تحت اشراف الاستاذ :

بن زيدان الحاج

مقدمة من طرف الطالبة :

بن والي اكرام

اعضاء اللجنة المناقشة :

الصفة	الاسم و اللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بوضراف الجيلالي	استاذ محاضراً	جامعة مستغانم
مقررا	بن زيدان الحاج	استاذ محاضراً	جامعة مستغانم
مناقشا	بن حمو عبد الله	استاذ مساعد أ	جامعة مستغانم

2017-2016

اهداء

"من اجتهد و أصاب فله أجران ، و من اجتهد و أخطأ فله أجر واحد"

نحمد الله تعالى على عونه و توفيقه على إتمام هذا العمل المتواضع

الذي أهدي باكورتته :

إلى من لم تدخر نفسا في تربيتي - أمي الحنون.

إلى من تشقت يداه في سبيل رعايتي - أبي الصبور .

إلى اخواتي الكريمات حفظهما الله و رعاهما .

إلى زوج اختي حميد بمثابة اخ لي اطال الله في عمره .

إلى الكتاكيت الصغار نجم الدين خالد و وسيم ، اطال اله في عمرهما و حفظهما من كل مكروه .

إلى استاذي المشرف بن زيدان الحاج .

إلى صديقاتي الجميلات اشكرهن لدوام الصداقة ، و اطال الله في عمرهن .

إلى كل من نصحتني ، من قريب او من بعيد ، و الى كل من ساندني ، بلسانه او بدعائه .

و تحية الى من وقف في طريقي عقبة ، و اشكره لأنه علمني مقولة اما النجاح او النجاح .

شكر

ليس بعد تمام العمل من شيء أجمل ولا أحلى من الحمد فالحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه
وعظيم سلطانه وكما ينبغي لجزيل فضله وعظيم إحسانه على ما أنعم به علي من إتمام هذا

البحث المتواضع.

ثم إنه لا يسعني إلا أن أشيد بالفضل وأقر بالمعروف لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث وأخص

بالذكر ...

أستاذي المشرف الدكتور بن زيدان الحاج على ما خصني به من التوجيه والتصويب.

في الختام نشكر كل من ساعدنا على إنجاز هذا العمل ونتمنى النجاح والتوفيق للطلبة

المتخرجين هذه السنة ولبقية الطلبة في السنوات اللاحقة إن شاء الله.

I	اهداء
II	شكر
III	فهرس
VIII	قائمة الاشكال البيانية
IX	قائمة الجداول
X	قائمة المختصرات
5-1	مقدمة عامة

الفهرس :

الفصل الاول : تقييم الاداء في المؤسسة

07	تمهيد
08	المبحث الاول : أساسيات حول الاداء
08	المطلب الاول : مفهوم الاداء
09	المطلب الثاني : انواع الاداء ومكوناته
09	الفرع الاول : أنواع الاداء
13	الفرع الثاني : مكونات الاداء
13	المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على الاداء
14	الفرع الاول : العوامل الداخلية
15	الفرع الثاني : العوامل الخارجية
17	المبحث الثاني : اساسيات حول تقييم الاداء
17	المطلب الاول : مفهوم تقييم الاداء واهميته
17	الفرع الاول : مفهوم تقييم الاداء
18	الفرع الثاني : اهمية تقييم الاداء

18	المطلب الثاني : أهداف وتصنيفات تقييم الاداء
19	الفرع الاول : اهداف تقييم الأداء
19	الفرع الثاني : تصنيفات تقييم الاداء
21	المبحث الثالث : متطلبات نجاح وصعوبات تقييم الاداء
21	المطلب الاول : متطلبات نجاح تقييم الاداء
21	المطلب الثاني : صعوبات تقييم الاداء
23	خلاصة الفصل الاول

الفصل الثاني : الاطار العام للتحليل المالي

25	تمهيد
26	المبحث الاول : عموميات حول التحليل المالي
26	المطلب الاول : لمحة تاريخية عن التحليل المالي ونشأته
26	الفرع الاول : لمحة تاريخية للتحليل المالي
26	الفرع الثاني : النشأة
27	المطلب الثاني : مفهوم التحليل المالي واهميته
27	الفرع الاول : مفهوم التحليل المالي
28	الفرع الثاني : اهمية التحليل المالي
29	المطلب الثالث : خطوات التحليل المالي واهدافه
29	الفرع الاول : خطوات التحليلي المالي
29	الفرع الثاني : أهداف التحليل المالي
32	المبحث الثاني : استخدامات التحليل المالي
31	المطلب الاول : نطاق التحليل المالي

32 المطلب الثاني : الاطراف المهمة بالتحليل المالي
32 الفرع الاول : الاطراف الداخلية
33 الفرع الثاني : الاطراف الخارجية
34 المطلب الثالث : وظيفة المحلل المالي
37 المبحث الثالث : خصائص و ادوات التحليل المالي
35 المطلب الاول : خصائص التحليل المالي
35 المطلب الثاني : ادوات التحليل المالي
35 الفرع الاول : الميزانية
36 الفرع الثاني : جدول النتائج حساب النتائج
36 الفرع الثالث : جدول سيولة الخزينة
37 المبحث الرابع : دور التحليل المالي في اداء المؤسسة
37 المطلب الاول : التحليل باستخدام النسب المالية
37 الفرع الاول : نسبة السيولة
39 الفرع الثاني : نسبة النشاط
39 الفرع الثالث : نسبة الربحية
41 الفرع الرابع : نسبة المديونية
42 المطلب الثاني : تحليل التوازنات المالية
42 الفرع الاول : رأس المال العامل
43 الفرع الثاني : احتياجات رأس المال العامل
44 الفرع الثالث : الخزينة
46 خلاصة الفصل الثاني

الفصل الثالث : دراسة ميدانية لدى بنك التنمية المحلية BDL مستغانم

48	تمهيد
52	المبحث الاول : الاطار العام لبنك التنمية المحلية بمستغانم
53	المطلب الاول : نبذة عن بنك التنمية المحلية بمستغانم.....
53	الفرع الاول : نشأة بنك التنمية المحلية بمستغانم.....
53	الفرع الثاني : تعريف بنك التنمية المحلية بمستغانم
53	المطلب الثاني : لمحة تعريفية عن مديرية مجمع الاستغلال بمستغانم
54	الفرع الاول : تعريف مديرية مجمع الاستغلال بمستغانم
54	الفرع الثاني : مخطط مديرية مجمع الاستغلال بمستغانم
55	الفرع الثالث : مهام مديرية مجمع الاستغلال بمستغانم
57	المطلب الثالث : مهام ووظائف بنك التنمية المحلية بمستغانم.....
57	الفرع الاول : مهام بنك التنمية المحلية بمستغانم.....
58	الفرع الثاني : وظائف بنك التنمية المحلية بمستغانم
58	المطلب الرابع : اهداف و هيكل تنظيمي لبنك التنمية المحلية بمستغانم
58	الفرع الاول : اهداف بنك التمية المحلية بمستغانم
59	الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية بمستغانم.....
60	المبحث الثاني : دراسة اثر التحليل المالي على تقييم اداء بنك التنمية المحلية بمستغانم.....
60	المطلب الاول : التحليل باستعمال النسب المالية
60	الفرع الاول : نسبة السيولة
61	الفرع الثاني : نسبة النشاط
62	الفرع الثالث : نسبة الربحية
63	الفرع الرابع : نسبة المردودية

64المطلب الثاني : التحليل بواسطة التوازنات المالية
64الفرع الاول : راس المال العامل
64الفرع الثاني : احتياجات راس المال العامل
65الفرع الثالث : الخزينة
67خلاصة الفصل الثالث
63خاتمة عامة
64قائمة المراجع

قائمة الجداول :

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
60	حساب نسبة السيولة في البنك لسنوات 2010-2011	(01-III)
61	حساب نسبة النشاط للبنك لسنوات 2010-2011	(02-III)
62	حسابات نسبة الربحية للبنك لسنوات 2010-2011	(03-III)
63	حساب نسبة المديونية للبنك لسنوات 2010-2011	(04-III)
64	حسابات رأس المال العامل لسنوات 2010-2011	(05-III)
65	حسابات احتياجات رأس المال العامل للبنك لسنوات 2010-2011	(06-III)
66	حسابات الخزينة للبنك لسنوات 2010-2011	(07-III)

قائمة الاشكال البيانية :

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
09	عناصر مفهوم الاداء	(01-I)
13	مكونات الاداء	(02-I)
21	متطلبات نجاح تقييم الاداء	(03-I)
29	خطوات التحليل المالي	(01-II)
32	نطاق التحليل المالي	(02-II)
34	وظيفة المحلل المالي	(03-II)
54	الهيكل التنظيمي لمديرية مجمع الاستغلال بمستغانم	(01-III)
59	الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية بمستغانم	(02-III)

قائمة المختصرات :

BDL	بنك التنمية المحلية
FR	راس المال العامل
BFR	احتياجات راس المال العامل
TR	الخزينة

مقدمة عامة :

أضحى التحليل المالي من أهم الأدوات في الوظيفة المالية ، و هو وسيلة مهمة لمستخدمي القوائم المالية من ملاك و ادارة و مستثمرين و حملة الاسهم ، و هذا من الناحية المالية للمؤسسة و معرفة نقاط القوة و نقاط الضعف ، و الصعوبات التي تعرقل مسيرة المؤسسة و العمل على علاجها في الوقت المناسب .

و لكي تعرف المؤسسة اذا كانت قد بلغت اهدافها او لا و هل قامت بتحقيقها و هذا من خلال الوسائل المعقولة ، تقوم باللجوء إلى تقييم أداؤها ، و ذلك بتقييم أداء كل وظيفة من وظائف المؤسسة ، أي تقييم الاداء التجاري ، الأداء المالي ، و الأداء الانتاجي ، و حتى تقييم أداء الافراد .

إذ إن التحليل المالي له أثر في تشخيص وتقييم للحالة المالية لفترة زمنية ماضية من نشاط المؤسسة و الوقوف على الجوانب الإيجابية و السلبية المتبعة، و يمكن القول بعبارة أخرى أن التحليل المالي يبين عن إجراءات تحليلية مالية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة في الماضي و إمكانية الارتقاء به مستقبلا و الحالة النموذجية للتحليل المالي تقتضي استعمال أساليب و أدوات التحليل المالي .

كما يعد التحليل المالي وسيلة مهمة تستخدمها الإدارة توضح لملاك المؤسسة مدي نجاحها في اتخاذ القرارات المالية في إدارة الأموال، كما يستخدم كوسيلة رقابية مهمة لممتلكات المؤسسة .

و يعتبر موضوع تقييم الاداء من ابرز الموضوعات ، وذلك في ظل الانفتاح الذي يشهده العالم من توسع في المعاملات البنكية ، و يعتبر تقييم أداء البنوك عملية ضرورية وملحة لما يشهده القطاع المصرفي من تحولات والتي كانت لها أثر على أداء وكفاءة ومردودية البنوك التجارية ، و يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء كافة كونه يشكل أهم أهداف المؤسسة .

اشكالية البحث :

مما سبق يمكن طرح و صياغة الاشكالية الرئيسية لهذا البحث على النحو التالي :

ما هو أثر التحليل المالي من خلال تقييم الاداء في المؤسسة ؟

اسئلة فرعية :

و للإجابة على الاشكالية السابقة ، نقوم بطرح الاسئلة الفرعية التالية :

1-ماهي العوامل المساعدة في الاداء ، و كيف يتم تقييمه ؟

2-ما المقصود بالتحليل المالي ، والغرض منه ؟

3-هل تعتمد البنوك على مؤشرات التحليل المالي في تقييم ادائها؟ ، وكذا الحال ل BDL مستغانم

فرضيات البحث :

و للإجابة على التساؤلات السابقة تمكنا من إبراز مجموعة من الفرضيات التي اعتمدنا عليها في دراستنا و

التي تتمثل في :

1-يرتكز الاداء على مدى فعالية وكفاءة التسيير داخل المؤسسة الاقتصادية وهو يساعد في التقييم داخليا و خارجيا ، ويتم تقييمه عن طريق تحليل معلومات مالية من أجل التعرف على الوضعية المالية للمؤسسة في فترة ما ؛

2-التحليل المالي له تأثير على البيانات المتاحة ، وذلك بهدف الحصول على معلومات يستفاد منها في تقييم اداء المؤسسات و هو الركيزة الاساسية لبقاء المؤسسة و تطورها؛

3-نعم، تعتمد البنوك بنسبة كبيرة على التحليل المالي لتقييم ادائها .

اهمية البحث :

يهدف هذا البحث لتحقيق مجموعة من الاهداف تتمثل فيما يلي :

1-التعرف على مفهوم الاداء و تقييمه ، أهميته ومتطلباته والعراقيل المحيطة به ؛

2- ابراز التحليل المالي و دوره في المؤسسة و ابراز نقاط القوة و نقاط الضعف ؛

3-معرفة أداء البنك جيد ام لا باستخدام أدوات التحليل المالي ، وذلك بإسقاطها على بنك جزائري .

دوافع اختيار الموضوع :

اختياري لهذا الموضوع لم يكن من باب الصدفة و انما لا سباب اذكر منها ما يلي :

1-الرغبة الشخصية في تناول موضوع تقييم الاداء ؛

2-محاولة ابراز العلاقة بين التحليل المالي و تقييم الاداء ؛

3-محاولة اثناء المكتبة بعمل نتناول فيه جانبا مازال البحث فيه يتطلب العديد من الدراسات ، خاصة التطبيقية منها .

المنهج المتبع :

للإجابة على الإشكالية المطروحة و اثبات صحة الفرضيات المتبناة ، كان من الضروري اتباع المنهجين التاليين :

1-المنهج الوصفي : يخص الجانب النظري الذي قمنا فيه بتعريف مختلف المصطلحات ، المفاهيم و التقنيات للإحاطة بمختلف الجوانب النظرية المتعلقة بالموضوع ، والتي سوف يتم استخدامها في تطبيقنا العملي ؛

2-المنهج التحليلي : يخص الجانب التطبيقي الذي نعمل من خلاله على اسقاط مختلف معارفنا النظرية في التحليل المالي للبنك وعلاقته بتقييم الاداء ، و استخلاص النتائج التي تمكننا من تأكيد الفرضيات او نفيها .

حدود الدراسة :

الحدود الزمانية : أجريت الدراسة الميدانية في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2016-2017؛

الحدود المكانية : تمس الدراسة الميدانية بنك التنمية المحلية BDL. فرع مستغانم .

صعوبات البحث :

أما بخصوص الصعوبات التي وجدها عند إنجاز هذا البحث فنلخصها على العموم كالتالي :

1-عدم الحصول على كل المعلومات اللازمة للقيام بالتحليل المالي؛

2-طبيعة الموضوع في حد ذاته، حيث يضم عددا كبيرا من المفاهيم المختلفة والمتداخلة في أحيان كثيرة .

الدراسات السابقة :

1-دراسة سناء مسعودي : تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية دراسة حالة : وكالتي BNA و CPA بالوادي للفترة 2009-2012 ، مذكرة ماجستير ، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي ، 2014 ، هدفت الدراسة إلى كيفية تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية من حيث العائد والمخاطرة، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي

التحليلي ، وقد توصلت هذه الدراسة إلى نموذج العائد على حقوق الملكية من بين النماذج المستخدمة في تقييم الأداء المالي، البنوك التجارية هي عبارة عن مؤسسات مالية تتعامل بالأموال .

2-دراسة عادل عشي : الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية : قياس و تقييم دراسة حالة : مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة (2000-2002) ، مذكرة ماجستير ، جامعة بسكرة ، 2002 ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أداء المؤسسة الاقتصادية و العوامل المتحكمة فيه ، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن المؤسسة حققت خلال السنوات الثلاثة رأس مال عامل موجب، فالمؤسسة تمول جزء من أصولها المتداولة بأموال دائمة، فهي بذلك تحقق هامش أمان.

3-دراسة وهيبة ديجي : دور استراتيجية التمييز في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة : مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة ، مذكرة ماجستير ، 2013 ، هدفت هذه الدراسة إلى ابراز أهمية استراتيجية التمييز في حياة المؤسسة بصفة عامة ن و في بقائها و نموها بصفة خاصة ، وهذا بابرار مدى ضرورة التأقلم و التكيف مع الظروف الحالية للمحيط المتميز ب التغيير و الحركة المستمرة ، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، و قد توصلت هذه الدراسة الى ان على المؤسسة تقييم العوائد المحتملة من الاستراتيجية مقابل الكلفة لتطوير هذه الاستراتيجية في هذا الاتجاه ، و بالتالي يمكن معرفة فيما اذا كانت الاستراتيجية تتوقع تحقيق الربحية عند اتباعها ، و كيف ان الربحية ستتغير عندما تتغير بيئة التنافس في الصناعة .

هيكل البحث:

لدراسة الموضوع دراسة وافية، تناولنا الموضوع في ثلاثة فصول، فصلين نظري، و الفصل الثالث ميداني.

يتناول الفصل الأول تقييم الاداء في المؤسسة وذلك من خلال تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث ، خصص الأول منه لدراسة اساسيات حول الاداء من حيث مفهوم الاداء و انواعه و العوامل المؤثرة فيه ، أما المبحث الثاني فقد خصص لدراسة اساسيات حول تقييم الاداء ، من حيث مفهوم تقييم الاداء و اهميته ، اهدافه و تصنيفاته ، أما في معرض المبحث الثالث من هذا الفصل فقد تم تخصيصه لدراسة متطلبات نجاح و صعوبات تقييم الاداء ، من حيث متطلبات نجاح تقييم الاداء و صعوباته.

أما في الفصل الثاني والمعنون ب الاطار العام للتحليل المالي فقد تم تقسيمه هو الآخر إلى اربعة مباحث، خصص الأول منه لدراسة عموميات للتحليل المالي ، من حيث لمحة تاريخية عن التحلي المالي و نشأته ، مفهومه و اهميته ، و خطواته، في حين خصص المبحث الثاني لدراسة استخدامات التحليل المالي ، من حيث نطاقه ، و الاطراف المهتمة فيه ، و وظيفة المحلل المالي ، ليتم في المبحث الثالث دراسة خصائص و ادوات التحليل المالي ، من حيث خصائصه ، و ادواته ، و في اخر المبحث الرابع نقوم بدراسة دور التحليل المالي في تقييم اداء المؤسسة ، من حيث التحليل بالنسب المالية ، و تحليل التوازنات المالية .

أما في الفصل الثالث والأخير الذي يحتوي على دراسة ميدانية فقد تم خلاله اسقاط اثر التحليل المالي على تقييم اداء بنك التنمية المحلية BDL بمستغانم . حيث تم التطرق في المبحث الأول الاطار العام لبنك التنمية المحلية مستغانم للفترة 2010-2011، من حيث نبذة عن بنك التنمية المحلية - مستغانم- ، لمحة تعريفية عن مديرية مجمع الاستغلال مستغانم ، مهام و وظائف بنك التنمية المحلية مستغانم، اهداف و هيكلها التنظيمي التنمية ، فيما خصص المبحث الثاني لدراسة اثر التحليل المالي على تقييم اداء بنك التنمية المحلية مستغانم، من حيث التحليل باستعمال النسب المالية ، و التحليل بواسطة التوازنات المالية.

الفصل الاول : تقييم الاداء في المؤسسة

مقدمة :

يعتبر تقييم الاداء من اهم الانشطة و العمليات الخاصة بالمؤسسة ابتداء من الادارة العليا و انتهاء بالعاملين في اقسام وحدات الانتاج ، ولكي تحقق العملية الاهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي و دقيق و بمشاركة جميع الاطراف التي من الممكن ان تستفيد من النتائج. و هو يعد المؤشر لنجاح سياسات المؤسسات ، و يعتبر وسيلة الادارة و الموظف للتعرف على نقاط القوة (لتعزيرها) ، و نقاط الضعف (لتطويرها) ، لذا كان من الضروري أن يكون نظام تقييم الأداء، قادرا على إنتاج مؤشرات تدل على اتجاهات الأداء و تطوراته المستقبلية، التي يمكن مقارنتها بأهداف الأداء المخططة ومستوياته المحققة (السوق، العملاء، المنافسين، العمال، المساهمين...)، وبالتالي تستطيع الإدارة إعادة توجيه الأداء حال وضوح اتجاهه للانحراف عن المسار الصحيح

ومن هنا فقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الاول : أساسيات حول الاداء

المبحث الثاني : أساسيات حول تقييم الاداء

المبحث الثالث : متطلبات نجاح و صعوبات تقييم الأداء

المبحث الاول : أساسيات حول الاداء

من الصعب إعطاء تعريف بسيط ومحدد للأداء وهذا نظرا لاستخدامه على نطاق واسع في ميدان الأعمال هذا من جهة، ولتعدد الزاوية التي يُنظر إليه من جهة أخرى. والأداء يتنوع لعدة أنواع لكن رغم ذلك إلا أن مجموعة العوامل التي تؤثر على كل هذه الأنواع واحدة ، وسنتناول في هذا المبحث:

- مفهوم الاداء ؛
- أنواع الاداء و مكوناته ؛
- العوامل المؤثرة على الاداء .

المطلب الأول : مفهوم الاداء

إن تحديد تعاريف ومفاهيم دقيقة للمصطلحات والاتفاق عليها يعد من الأهداف التي يصعب تحقيقها وخاصة في العلوم الإنسانية والاجتماعية،

نجد عدة تعاريف للأداء أهمها:

فالأداء يعبر عن "إمكانية المنظمة في تحقيق ما تصبو إليه من أهداف بعيدة الأمد" حسب Robin Welsma وهناك من عرفه بأنه "النتائج النهائية لأنشطة وفعالية المنظمة" حسب Wheelen et Hunger في حين عرف على أنه "النتائج التي ترغب المنظمة فيها و السعي إلى تحقيقها حسب Wright et Al هذا و يضاف على أن الأداء هو نتيجة بين الجهد والإمكانات وأداء الدور المطلوب تمثيله .

و من وجهة نظر أخرى يعرف الأداء أنه "نتائج المخرجات التي يتم الحصول عليها عن العمليات والمنتجات" فهو يعبر عن المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها¹ ، و هو مفهوم يعكس كلا من الأهداف و الوسائل اللازمة لتحقيقها ، أي أنه يربط بين أوجه النشاط و الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها².

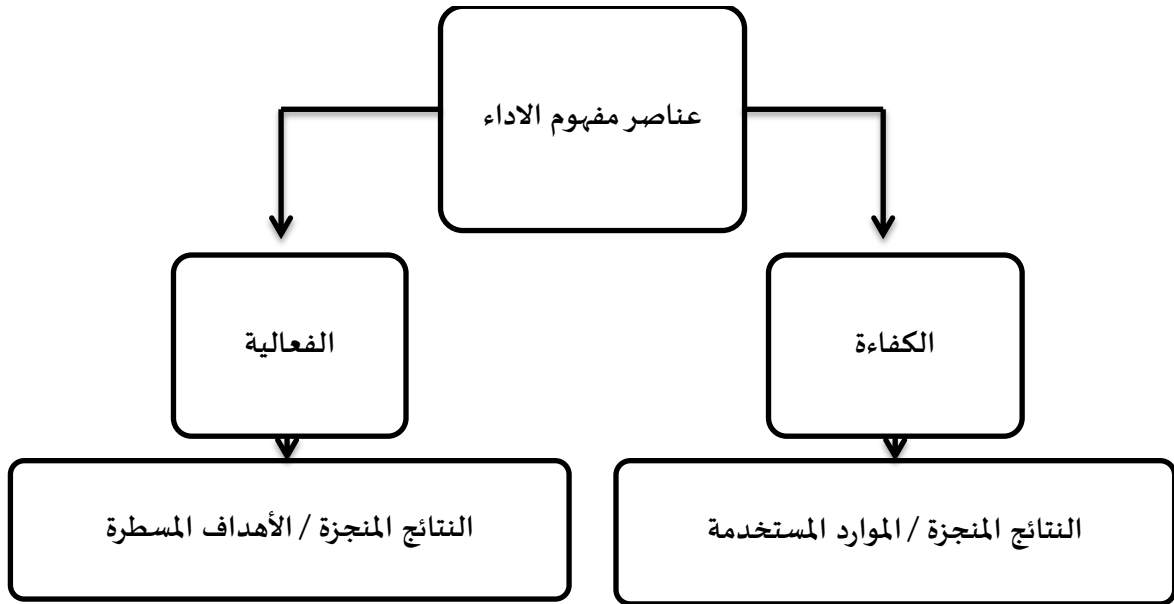
ويقصد بالأداء بصفة عامة درجة النجاح التي تحققها المؤسسة في إنجاز الأهداف المحددة مسبقا ويرى سيد مصطفى الأداء على أنه درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية. وحسب هذا التعريف نجد أن الأداء يعني تأدية أو القيام بعمل وجهد أو نشاط من طرف فرد أو فريق أو مؤسسة من أجل تحقيق هدف معين. حيث يتم الحكم عليه في الأخير بأنه جيد ، كفى ، أمثل...، كما نجد أن هذا التعريف يربط الأداء بين الفعالية والكفاءة سواء على المستوى الاستراتيجي أو على المستوى التشغيلي. حيث

¹علاء فرحان طالب، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي، الطبعة الاولى، عمان ، دارصفاء ، 2011 ، ص : 64 – 65 .
²عايدة الخطاب ، الادارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الاعمال والخدمات " سياسات ادارية " ، بدون ذكر الطبعة ، القاهرة ، مصر ، دار الفكر العربي ، 1989 ، ص : 35.

أنه لا يمكن الحكم على أداء المؤسسة التي تمكنت من بلوغ أهدافها بأنه جيد إذا كان قد كلفها الكثير من الموارد مقارنة بمثيلاتها¹.

على ضوء التعريفات السابقة يمكن القول أن الاداء عبارة عن مجموعة الأعمال والنشاطات التي تقوم بها المؤسسة والتي تسعى من خلالها إلى بلوغ أهدافها المحددة بما يسمح لها بالبقاء والاستمرارية في بيئتها ، كما يعكس مفهوم الاداء ظاهرتين اساسيتين هما الكفاءة والفعالية .

شكل رقم (1- 01) : عناصر مفهوم الاداء



المصدر: سعدي يحيى وأوصيف لخضر، أثر إدارة الجودة الشاملة على رفع أداء وفعالية المنظمات، الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة ، 11/10 نوفمبر 2009، ص : 812 .

المطلب الثاني : أنواع الاداء ومكوناته

سنتطرق في هذا المطلب الى تحديد أنواع الأداء ومكوناته .

الفرع الاول : أنواع الاداء

بعد ما تم التعرض إلى مفهوم الأداء ننتقل إلى عرض أنواع الأداء في المؤسسة، وتحديد أنواع الأداء يفرض اختيار معايير التقسيم، هذه الأخيرة يمكن تحديدها في أربعة أشكال هي: معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية، المعيار الوظيفي ومعياري الطبيعة. كل معيار على حدة يقدم مجموعة من أنواع الأداء في المؤسسة.

1-حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار، يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين، الأداء الذاتي أو الداخلي والأداء الخارجي¹:

¹ محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة تخرج ماجستير في التسويق، جامعة المسيلة ، منشورة ، 2007 .
<http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/04/>، ص : 115 .

1-1-الأداء الداخلي : كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية :

- الأداء المالي : ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.
- الأداء البشري : وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
- الأداء التقني : ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.
- الأداء التجاري: يصف الأداء التجاري فعالية وكفاءة الوظيفة التجارية في تحقيق أهداف المبيعات ورضا الزبائن وتعتبر رقم الأعمال، المردودية، عدد الزبائن، من أبرز مؤشرات الأداء التجاري للمؤسسة.
- الأداء التمويني: يتمثل الأداء التمويني في فعالية وكفاءة وظائف الشراء ، النقل ، التخزين لت زويد المؤسسة بالمواد الأولية، المعدات والتجهيزات الإنتاجية بالتنوع والكمية المناسبة وفي الوقت المناسب ، ويعتبر معدل تلف المخزون، زمن وصول الطلبية من أبرز مؤشرات الأداء التمويني

1-2-الاداء الخارجي : 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 الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين، ارتفاع القيمة المضافة مقارنة بالسنة الماضية نتيجة لانخفاض أسعار المواد و اللوازم و الخدمات ، فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو السلب .

إن هذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها وهذا سهل إذ تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها ولعل من أهم طرق تحليل الظواهر طريقة الإحلال المتسلسل .

2-حسب معيار الشمولية : حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المنظمة إلى أداء كلي وأداء جزئي² :

1-2-الاداء الكلي : 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 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 وأقل المخاطر، ومصلحة الإنتاج يجب أن تقدم منتوجات بأقل التكاليف وأحسن جودة، ومصلحة الأفراد يجب أن تحقق

¹ وهيبه ديجي ، دراسة استراتيجية التميز في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة تخرج شهادة ماجستير في اقتصاد صناعي ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، منشورة ، 2013 ، <http://thesis.univ-biskra.dz/PDF> ، ص : 54 – 55 .

² عبد المليك مزهودة ، الاداء بين الكفاءة والفعالية ، العدد الاول ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، مجلة العلوم الانسانية ، 2001 ، ص:8.

أفضل مردود، والمصلحة التجارية يجب عليها تسويق أقصى ما يمكن تسويقه وتوفير المواد لعملية التصنيع بأقل تكلفة وأحسن جودة.

2-2-الاداء الجزئي : على خلاف الأداء الكلي، فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه بأدنى التكاليف الممكنة، فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، لا أهداف الأنظمة الأخرى. وبتحقيق مجموع أداء الأنظمة التحتية يتحقق الأداء الكلي للمنظمة، وكما سبق الإشارة إليه، أهداف المؤسسة يجب أن تكون متكاملة ومتسلسلة تشكل فيما بينها شبكة.

3-حسب المعيار الوظيفي : يرتبط هذا المعيار وبشده بالتنظيم ، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة¹:

1-3-أداء الوظيفة المالية: يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها، وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة .

2-3-أداء وظيفة الإنتاج : يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بمثيلاتها أو بنسبة القطاع الذي تنتمي إليه ، و إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف منخفضة تسمح لها مزاحمة منافسيها وتخفيض نسبة توقف الآلات و التأخر في تلبية الطلبات .

3-3-أداء وظيفة الأفراد: قبل تحديد ماهية هذا الأداء، يتوجب الإشارة إلى أهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة، فتكمن هذه الأهمية في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المؤسسة. فضمن استخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم إلا عن طريق الأفراد كذلك وجود المؤسسة واستمراريتها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم المؤسسة فلكي تضمن المؤسسة بقاؤها يجب أن توظف الأفراد وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرا فعالا، وتحقيق فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله .

3-4-أداء وظيفة التمويل: يتمثل أداؤها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين، والحصول على المواد بجودة عالية وفي الأجال المحددة وبشروط دفع مرضية والحصول على آجال تسديد الموردين تفوق الأجال الممنوحة للعملاء ، وتحقيق استغلال جيد لأماكن التخزين .

3-5-أداء وظيفة البحث والتطوير: يمكن دراسة أداء وظيفة البحث والتطوير بدراسة المؤشرات التالية:

- الجو الملائم للاختراع والابتكار والتجديد؛
- وتيرة التجديد مقارنة بالمنافسين؛

¹ عادل عشي ، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم ، مذكرة تخرج ماجستير في تسيير المؤسسات الصناعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، منشورة ، 2002 ، http://thesis.univ-biskra.dz/1053/1/gest_m1_2002.pdf ، ص . ص : 18 – 21 .

- نسبة و سرعة تحويل الابتكارات إلى المؤسسة ؛
- التنوع وقدرة المؤسسة على إرسال ومنتجات جديدة ؛
- درجة التحديث و مواكبة التطور .

3-6- أداء وظيفة التسويق: يتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة، هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق التي يمكن ذكر منها: حصة السوق، إرضاء العملاء ، السمعة.

3-7- أداء وظيفة العلاقات العامة: في هذه الوظيفة يمكن أن يتجسد بعض أبعاد مفهوم الأداء التي تم التطرق لها في المبحث السابق فالأداء في هذه الوظيفة يأخذ بعين الاعتبار المساهمين، الموظفين، العملاء، الموردين وأخيرا الدولة. بالنسبة للمساهمين، يتحقق الأداء عندما يتحصلوا على عائد مرتفع للأسهم واستقرار في الأرباح الموزعة. أما الموظفين، الأداء هو توفير أو خلق جو عمل ملائم ومعنويات مرتفعة، أما الموردين، الأداء هو احترام المؤسسة آجال التسديد والاستمرار في التعامل في حين الأداء من وجهة نظر العملاء هو الحصول على مدد تسديد ما عليهم طويلة ومنتجات في الآجال المناسبة والجودة العالية.

4- حسب معيار الطبيعة : حسب هذا المعيار الذي من خلاله تقسم المؤسسة أهدافها إلى ¹:

4-1- الأداء الاقتصادي : يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائد الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج ، الربح ، القيمة المضافة ، رقم الأعمال، حصة السوق ، المردودية) وتدنيه استخدام مواردها (رأس المال ، العمل ، المواد الأولية ، التكنولوجيا ...).

4-2- الأداء الاجتماعي : في حقيقة الأمر الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة أثناء عملية التخطيط كانت قبل ذلك شروطا فرضها عليها أفراد المؤسسة أولا، وأفراد المجتمع الخارجي ثانيا ، وتحقيق هذه الأهداف يجب أن يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخرى وخاصة الاقتصادية ، وفي بعض الحالات لا يتحقق الأداء الاقتصادي إلا بتحقيق الأداء الاجتماعي .

4-3- الأداء التكنولوجي : يمكن للمؤسسة أداء تكنولوجيا عندما تكون قد حددت أثناء عملية التخطيط أهدافا تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين ، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهدافا كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهدافا استراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا .

4-4- الأداء السياسي : يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية ، ويمكن للمؤسسة أن تتحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى ، ومن

¹ عادل عشي ، مرجع سبق ذكره ، ص . ص : 21 – 22.

أمثلة الأهداف السياسية لبعض المؤسسات تمويل الحملات الانتخابية من أجل إيصال أشخاص معينين إلى الحكم أو مناصب سامية لاستغلالهم فيما بعد لصالح المؤسسة.

الفرع الثاني : مكونات الاداء

شكل رقم (1-02) : مكونات الاداء

<p>1-كمية الجهد : تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل في خلال فترة زمنية معينة وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو الكمية في خلال فترة معينة ومعبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة .</p>	<p>مكونات الاداء:</p>
<p>2-نوعية الجهد : تعني مستوى الدقة أو الجودة ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة ففي بعض أنواع الأعمال قد لا يهم كثيراً سرعة الأداء أو كميته بقدر ما يهم نوعية وجودة الجهد المبذول ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج للمواصفات والتي تقيس درجة خلو الأداء من الأخطاء والتي تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.</p>	
<p>3-نمط الأداء : فالمقصود به الأسلوب أو الطريقة التي تبذل به الجهد في العمل أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن مثلاً قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانياً بالدرجة الأولى كما يمكن أيضاً قياس الطريقة التي يتم الوصول به إلى حل أو قرار لمشكلة معينة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة أو ذلك المستخدم في كتابة أو تقرير أو مذكرة وذلك إذا كان العمل ذهني.</p>	

المصدر: وائل محمد صبيحي وظاهر محسن الغالي ، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن. الطبعة الأولى ، عمان ، دار وائل للنشر، 2009 ، بدون ذكر الصفحة .

نستنج من مكونات الأداء أنها المحاور الأساسية في قياس أداء الأفراد ومعرفة الكمية والجهد المبذول وكيفية أداء الفرد لعمله الذي يقوم به وهي الخطوة الثانية في تقييم الأداء فعليه يمكن القول أنه عند الكشف على أداء الفرد يجب مراعاة هذه الأبعاد أو المكونات الثلاثة من أجل الحصول على أداء عالي .

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على الاداء

إن تعدد العوامل المؤثرة في أداء المؤسسات الاقتصادية جعل مهمة تحديدها بدقة والاتفاق عليها من طرف الباحثين أمرا صعبا للغاية، وخاصة إذا كان الأمر يتعلق بتحديد مقدار التأثير وكثافته، فضلا عن كثافتها في التأثير في الأداء فهي مترابطة فيما بينها، أي أنه تشكل دوال فيما بينها، وكل التعقيدات السابقة تمخضت عنها عدة تصنيفات للعوامل المؤثرة في الأداء. فقد صنّفها الدكتور علي السلمي إلى مجموعتين هما: مجموعة العوامل التقنية والتكنولوجية ومجموعة العوامل البشرية المتمثلة أساسا في المعرفة، التعلم، الخبرة، التدريب، المهارة، القدرة الشخصية، التكوين النفسي، ظروف العمل، حاجات ورغبات الأفراد. كما صنّف البروفيسور Kukoleca العوامل المؤثرة في الأداء إلى مجموعتين: هما مجموعة العوامل الموضوعية وتشمل العوامل الاجتماعية والعوامل الفنية، ومجموعة العوامل الذاتية المتمثلة في العوامل التنظيمية أما البروفيسور R-A-Thietart فيرى بأن العوامل الأساسية المؤثرة في الأداء هي: التحفيز، المهارات، مستوى العمل والممارسات ويصنف بعض الباحثين العوامل المؤثرة إلى عوامل غير خاضعة لتحكم المؤسسة والمتمثلة في متغيرات المحيط الخارجي للمؤسسة، وعوامل خاضعة لتحكم المؤسسة تتمثل في العوامل التقنية والعوامل البشرية¹ :

الفرع الاول:العوامل الداخلية

إن تحكم المؤسسة في العوامل الداخلية هو تحكم نسبي، وهذا نظرا لترابط العوامل الداخلية فيما بينها، وتأثرها أيضا بعوامل أو متغيرات المحيط الخارجي. فتحكم المؤسسة في عواملها الداخلية له حدوده إلا في بعض الحالات أين تتمكن المؤسسة من التحكم الكلي في بعض متغيراتها. ودور المسير اتجاه هذه العوامل هو تعظيم تأثيراتها الإيجابية وتخفيف تأثيراتها السلبية².

1-العوامل البشرية : اي مختلف القوى والمتغيرات الهي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة ، وتضم:

- هيكل القوى العاملة ؛
- مستوى تأهيل الافراد ؛
- درجة التوافق بين مؤهلات العمال و المناصب التي يشتغلونها ؛
- نظام الاجور و الكفاءات ؛
- مدى ملائمة مناخ العمل في المؤسسة .

2-العوامل التقنية : وهي مختلف القوى و المتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة ، وتضم :

- نوع التكنولوجيا المستخدمة في الوظائف الفعلية و في معالجة المعلومات ؛
- نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة بعدد العمال ؛

¹ شيكاوي سهام ، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على أداء المنظمة ، مذكرة تخرج شهادة الماجستير في تسيير المنظمات ، جامعة امحمد بوقرة ، بومرداس ، غير منشورة ، 2007 ، ص . ص : 56 – 58 .

² عبد المالك مزهودة ، مرجع سبق ذكره، ص : 92.

- تصميم المؤسسة من حيث المخازن ، الورشات ، التجهيزات و الآلات ؛
- نوعية المنتج و شكله ؛
- درجة التوافق بين منتجات المؤسسة و رغبة زبائنها ؛
- مستوى التناسب بين طاقتي التخزين و الانتاج في المؤسسة ؛
- مستويات الاسعار ؛
- الموقع الجغرافي للمؤسسة .

3-العوامل التنظيمية : و تشمل توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفقا للتخصصات على العمال داخل

المؤسسة أي تقسيم العمل عليهم وفق مهاراتهم وإمكانياتهم الخاصة .

ان درجة التنظيم وإحداث المتغيرات اللازمة وفقا للمستجدات الجديدة في نظم و اساليب العم والتوظيف ومنظومة الحوافز والتنمية والتدريب من شأنه أن يؤثر على الأداء ، لذا وجب أن تكون لأي مؤسسة مرونة ديناميكية في أي تنظيم، بشكل تجعله قابلا للتغيير وفق المستجدات الراهنة .

الفرع الثاني : العوامل الخارجية

تتمثل في مجموعة المتغيرات والقيود التي لا تستطيع المؤسسة التحكم فيها، فهي بذلك تنتمي إلى المحيط الخارجي الذي هو مصدر للفرص التي تحاول المؤسسة استغلالها، ومصدر للمخاطر التي تفرض على المؤسسة التأقلم للتخفيف من حدتها. فالمحيط الخارجي له تأثير كبير في الأداء. والتخفيف من التأثير السلبي للمحيط في الأداء يكون بالتأقلم بسرعة. ويمكن تقسيم هذه العوامل حسب معيار الطبيعة إلى عوامل اقتصادية، عوامل اجتماعية، عوامل تكنولوجية وعوامل سياسية قانونية¹ :

1-العوامل الاقتصادية : تتمثل في مجموعة العوامل كالنظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، الظروف الاقتصادية كالأزمات الاقتصادية وتدهور الأسعار، ارتفاع الطلب الخارجي... فالظرف الاقتصادي قد يتيح عناصر إيجابية للمؤسسة، كحالة تلك التي يركز نشاطها على التصدير وتستفيد من ارتفاع الطلب الخارجي. كذلك الأسواق والمنافسين .

2-العوامل الاجتماعية : تتمثل "في العناصر الخارجية المرتبطة بتغيرات سلوك المستهلكين، بالعلاقات بين مختلف مجموعات المجتمع وبالتأثير الذي تمارسه تلك العناصر على المؤسسات" من التعريف يتبين أن العوامل الاجتماعية شديدة الصلة بالعامل البشري، ومن هذه العوامل نذكر النمو الديمغرافي، فئات العمر، الأقسام الاجتماعية. ودراسة العوامل الاجتماعية تقدم معلومات مفيدة للوظيفة التجارية داخل المؤسسة كإرسال منتج جديد واستهداف حصة من السوق.

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

¹عبد المالك مزهودة ، مرجع سبق ذكره ، ص : 92.

4-العوامل السياسية والقانونية : هي الأخرى عناصر خارجية لا يمكن التحكم فيها. تتمثل عموما في الاستقرار السياسي والأمني للدولة، نظام الحكم، العلاقات مع العالم الخارجي، القوانين، القرارات... وكل العوامل السابقة الذكر قد تشكل فرصا تستفيد منها المؤسسة لتحسين أدائها الإجمالي أو مخاطر تفرض على المؤسسة التأقلم للتخفيف من حدتها. من خلال ما تم عرضه حول العوامل المؤثرة في الأداء يمكن القول أن الأداء هو دالة للعديد من المتغيرات الكمية والنوعية، المتحكم في بعض منها وغير متحكم في البعض الآخر.

المبحث الثاني : أساسيات حول تقييم الاداء

يتسم العصر الذي نعيش فيه بكبر حجم المؤسسات وتنوع نشاطها وامتداده عبر القارات حيث المنافسة القوية على الأسواق التي لا يبقى فيها إلا الأقوياء الذين يتقنون طرق الوصول إلى إرضاء كافة الأطراف الذين يتعاملون معهم، ويستطيعون التكيف مع كافة المتغيرات المحيطة¹م، وما يساعدهم على ذلك تبنيهم لنظم فعالة لتقييم الأداء بما يظهر جوانب القوة والضعف في مؤسسا²م، فيعملون على تقوية جوانب القوة ويقللون من تواجد عناصر الضعف. حيث قسمناه إلى :

- مفهوم تقييم الاداء و أهميته :
- اهداف و تصنيفات تقييم الاداء .

المطلب الأول : مفهوم تقييم الاداء و أهميته

سنتطرق في هذا المطلب الى مفاهيم تقييم الاداء و من ثم التطرق الى اهميته .

الفرع الاول : مفهوم تقييم الاداء

لقد اختلفت تعاريف حول تقييم الأداء بين الباحثين ومن بين تعريفها مايلي:

لقد عرف على أنه "التأكد من كفاية استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام لتحقيق الأهداف المخططة من خلال دراسة مدى جودة الأداء ، واتخاذ القرارات التصحيحية لإعادة توجيه المسارات الأنشطة بالمؤسسة. بما يحقق الأهداف المرجوة منها " ¹.

كما يعرف أيضا على أنه: "هو عملية تحديد درجة انطباق عدد من المعايير الأدائية و الإدارية على شخص أو مجموعة من خلال نظام علمي ممنهج يشمل وضع أسس وقواعد خاصة تراعي مختلف التخصصات و الخبرات وطبيعة العمل، وحوصلة هذه العملية تكون الإطار الاستراتيجي العام للمنظمة و الأهداف طويلة المدى، التي تعكس التوجه المستقبلي للمؤسسة"².

هناك تعريف اخر يرى بان تقييم الاداء هو : "مرحلة من مراحل العملية الإدارية، نحاول فيها مقارنة الأداء الفعلي باستخدام مؤشرات محددة وذلك من أجل الوقوف على النقص أو القصور في الأداء وبالتالي اتخاذ

¹ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس و تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، الإمارات العربية المتحدة، ندوة "قياس الأداء في المنظمات الحكومية - مدخل قائمة قياس الإنجاز المتوازنة" والمنعقدة في القاهرة - جمهورية مصر العربية في فبراير 2007، ملتقى "تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية" والمنعقدة في شرم الشيخ - جمهورية مصر العربية في يناير 2007، ص: 121.

² طارق أحمد عواد، تقييم نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الوطنية الفلسطينية، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية، غزة، 2005، ص: 71 .

القرارات اللازمة أو المناسبة لتصحيح هذا القصور وغالبا ما تستخدم المقارنة بين ما هو قائم أو متحقق فعلا وبينما هو مستهدف خلال فترة زمنية معينة في العادة سنة " ¹ .

ومن خلال ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل: "تقييم الأداء يشمل جميع الأنشطة داخل المؤسسة ، وذلك بهدف التأكد من أن النتائج المحققة فعلا تسير نحو ما هو مخطط لها من جهة، وكذا الحكم على كفاءة أداء المؤسسة في استغلال الموارد الاقتصادية وفي تحقيق الأهداف التي أقيمت لأجلها من جهة أخرى ، وهذا قصد اتخاذ القرارات التصحيحية في حالة انحراف مسارات بعض الأنشطة عما هو مخطط لها " ² .

الفرع الثاني : أهمية تقييم الاداء

تكتسي هذه العملية أهمية كبيرة تتمثل في :

- يوفر تقييم الأداء مقياسا لمدى نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها؛
- اكتشاف الانحرافات لكل نشاط من أنشطة المؤسسة حيث يساعد ذلك على ممارسة الوظيفة الرقابية واتخاذ الإجراءات التصحيحية لمنع تكرارها؛
- تعد نتائج تقييم الأداء بالنسبة للمنظمة الأساس في تحديد الاستراتيجية الحالية أو تعديلها؛
- تقييم الأداء يساعد على خلق نوع من المنافسة بين الإدارات والأقسام وبالتالي تحسين أداء المنظمة ككل؛
- يؤدي تقييم الأداء إلى تحقيق الأهداف المحددة في المخطط و العمل على إيجاد نظام سليم وفعال للاتصالات والمكافئات والحوافز الشخصية؛
- يؤدي تقييم الأداء إلى اكتشاف العناصر ذات الكفاءة العالية ووضعها في المواقع الأكثر إنتاجية وتحديد العناصر التي تحتاج إلى دعم وتطوير من أجل النهوض بأدائها إلى مستوى الأداء الطموح و الاستغناء عن العناصر ذات الكفاءة المنخفضة؛
- تحقيق معايير الجودة على أساس المواصفات الموضوعية؛
- تحقيق التنسيق بين مختلف نشاطات المؤسسة؛
- عملية تقييم الأداء هي في حقيقتها جزء من العملية الرقابية وهناك الكثير من يرى على أن عملية تقييم الأداء هي جزء من عملية الرقابة.

المطلب الثاني : اهداف و تصنيفات تقييم الاداء

سنحاول في هذا المطلب ابراز اهداف تقييم الاداء في المؤسسة و من ثم تصنيفاته .

¹ شريف باشا ، أحمد عيسوي حامد ، تقييم الاداء وزيادة الكفاءة الانتاجية ، جمعية الاقتصاديين العراقيين ، بغداد مارس ، 1983 ، ص : 06 .

² عمر تيمجفدين ، دور استراتيجية التنوع في تحسين اداء المؤسسة الصناعية ، مذكرة تخرج ماجستير في اقتصاد صناعي ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، منشورة ، 2013 ، <http://thesis.univ-biskra.dz/483/1/285.pdf> ، ص : 57 .

الفرع الاول : اهداف تقييم الاداء

يتمثل الهدف العام لعملية تقييم الأداء، التأكد من أن الأداء الفعلي يتم وفقا للخطة الموضوعية و المرسومة إلا أن هناك بعض الأهداف الأخرى لتقييم الأداء يمكن إيجازها في النقاط التالية¹:

- كشف بعض المشكلات الإدارية و التنظيمية، حيث تكفل الدراسة التحليلية لنتائج التقارير الكشف عن بعض العيوب التنظيمية أو الإدارية؛
- تقدير صلاحية أنظمة شؤون العاملين الأخرى، إذ تعتبر عملية تقييم بمثابة اختبار مدى سلامة و نجاح الطرق المستخدمة في الاختيار و التعيين؛
- تحديد مسؤولية كل مركز أو قسم في الوحدة الاقتصادية عن مواطن الخلل و الضعف في النشاط الذي يطلع فيها ، من خلال قياس إنتاجية كل قسم من أقسام العملية الإنتاجية و تحديد انجازاته سلبا أو إيجابا الأمر الذي من شأنه خلق منافسة بين الأقسام باتجاه رفع مستوى أداء الوحدة؛
- تنشيط الأجهزة الرقابية على أداء عملها عن طريق المعلومات التي يقدمها تقييم الأداء فيكون بمقدورها التحقق من قيام الشركات العامة بنشاطها بكفاءة عالية و انجازها لأهدافها المرسومة كما هو مطلوب حيث تقدم تقارير الأداء أفضل المعلومات التي يمكن أن تستخدم في متابعة و تطوير المتطلبات الإدارية و الاقتصادية و المالية لمختلف الوحدات الاقتصادية ؛
- العمل على الحصول على أفضل عائد و دفع حركة التنمية يتم عادة من خلال التوسع و إقامة المنظمات الجديدة.

الفرع الثاني : تصنيفات تقييم الاداء

توجد عدة تقسيمات لتقييم الأداء ، تختلف كما سبق وأن أشرنا في البداية تبعا للاتجاهات والرؤى التي من خلالها تطرق المفكرين للأداء ،

1-التقييم على المستوى الكلي : إن من أهم العناصر التي تحظى بالتقييم على هذا المستوى يمكن حصرها في المؤشرات التالية² :

1-1-الفعالية: وتشمل كل من نوعية المخرجات وكميتها، الوقت المحدد للإنجاز، الدخل، الأرباح، رضا العاملين، رضا العملاء.

1-2-الكفاءة: وتتضمن العائد على الأموال المستثمرة، الإنتاج، معدل دوران المخزون، المبيعات لكل عامل، استغلال العمالة المهنية...الخ.

1-3-التقدم في العمل: ويشمل المقاييس المرحلية للنتائج ، الخطوات الفرعية للمشروعات ...الخ.

¹ موسى محمد أبو حطب، فاعلية نظام تقييم الأداء و أثره على مستوى أداء العاملين حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماجيستر، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2009 ، ص : 18 .

² زهير ثابت ، مرجع سبق ذكره ، ص : 15.

2-تقييم اداء الانشطة الرئيسية : حسب هذا المستوى يشمل تقييم الأداء، أداء الوظائف الرئيسية في المؤسسة ، والتي تتمثل في أربعة وظائف رئيسية هي: الإنتاج ، التمويل ، التسويق، والموارد البشرية.

1-2تقييم الأداء الإنتاجي: يسعى النظام الإنتاجي إلى تحقيق إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى ، من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة ، إضافة إلى توفير كم ونوع من المنتجات المستهدفة في الوقت المناسب .

2-2-تقييم الأداء التمويلي: يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي ، وبناء هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهم أهداف المؤسسة ، وأهم

مؤشرات هذا الأداء ما يلي ¹:

- مؤشرات سوق المال : وتتمثل في الأرباح الموزعة، قيمة السهم...الخ ؛
- مقاييس الربحية: وتشمل العائد على الأصول، العائد على حق الملكية...الخ ؛
- مقاييس الخطر لتكلفة الأموال والنمو : وتشمل الرفع المالي ، تكلفة رأس مال المؤسسة.

2-3-تقييم الأداء التسويقي: يتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة ، ويتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات نذكر منها ²:

- معدل نمو المبيعات؛
- الحصة السوقية ؛
- كفاءة منافذ التوزيع ؛
- حساسية السعر.

3-تقييم أداء الموارد البشرية: يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة ، ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى، فالأهداف المالية ، وأهداف الإنتاج والتسويق ، لا يمكن أن تنجز بالفعالية المطلوبة إلا إذا تحقق هدف الموارد البشرية ، فبقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها وبالتالي على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية..

¹ نبيل مرسي خليل ، دليل المدير في التخطيط الاستراتيجي ، دار المعرفة الجامعية ، 1995 ، بدون ذكر الطبعة ، مصر ، ص : 213 .

² مرجع سبق ذكره ، ص : 232 .

المبحث الثالث : متطلبات نجاح و صعوبات تقييم الأداء

يتوقف نجاح عملية تقييم الاداء في تحقيق مزاياها على مدى توفر بعض الشروط و المتطلبات اللازمة ، و منها ما يتعلق بإجراءات اساليب تقييم الاداء ، وهناك العديد من المشاكل التي يمكن ان تعيق خطط التقييم من ان تحقق اهدافها بفاعلية .

وسنطرح في هذا المبحث الى :

- متطلبات نجاح تقييم الاداء ؛
- صعوبات او اخطار تقييم الاداء .

المطلب الأول : متطلبات نجاح تقييم الاداء

شكل رقم (1- 03) : متطلبات نجاح تقييم الاداء

<p>1-التحديد الدقيق للأهداف : باعتبار أن تحقيق الأهداف المسطرة يمثل الهدف الأول لعملية تقييم الأداء في المؤسسة والأساس الذي تنطلق منه العملية ، فيجب أن تكون هذه الأهداف محددة بدقة ومعروفة من طرف جميع الأفراد داخل المؤسسة.</p>	<p>متطلبات نجاح تقييم الاداء :</p>
<p>2-قياس الاشياء الصحيحة : ينبغي على المؤسسة قبل الشروع في قياس وتقييم . الأداء أن تقوم أولا بتحديد وفهم كافة العمليات والأنشطة التي سيتم قياسها، وبذلك يجب على المؤسسة تحديد العمليات والأنشطة الرئيسية التي تعكس مستوى أدائها ووضعها ضمن خريطة التنفيذ.</p>	
<p>3-النظر لعملية التقييم على أنها وسيلة وليست غاية : يقوم العاملون والمديرون في المؤسسة بالعمل تجاه تحقيق النتائج والأهداف المرغوبة، لذلك ينبغي عليهم تركيز كل اهتمامهم نحو إنجاز هذه الأهداف، ولا يمثل تقييم الأداء سوى اداة تسمح لهم بقياس مدى تقدمهم نحو تحقيق الأهداف المسطرة. لذلك يجب النظر لعملية تقييم الأداء على أنها وسيلة وليست غاية، فالغاية بالنسبة للمؤسسة تمثل في بلوغ أهدافها المسطرة.</p>	

المصدر: عبد الرحيم محمد ، اقتصاديات الاستثمار والتمويل والتحليل المالي، ص : 502

المطلب الثاني : صعوبات تقييم الاداء

تتمثل في ¹ :

- صعوبة تحديد المعايير المساهمة في الأداء؛
- صعوبة تحديد أداء الفرد ومدى مسؤوليته عن هذا الأداء، خاصة الأداء الناتج عن سلوكه؛
- الاهتمام بالنتائج دون الاهتمام بالوسائل المقدمة لتحقيق هذه النتائج؛
- كثرة المعايير وتشعبها، مما يؤدي إلى تحريف النتائج وتوجيهها، وبالتالي اتخاذ قرارات تصحيحية خاطئة؛
- خلق جو من اللاتقنة والفوضى عند الأفراد نتيجة شعورهم بالرقابة والمحاسبة الدائمة؛
- زيادة تكاليف العملية الرقابية بالنظر إلى الإيرادات المرجوة من ورائها.

¹ فؤاد مجيد الكرخي، تقييم الأداء باستخدام النسب المالية، الطبعة الأولى. عمان، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2007، ص: 31.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل إلقاء الضوء على مفهوم الاداء وتقييمه ، تتعدد تصانيف الأداء وذلك لتعدد المعايير واختلاف وجهات النظر، فنجد الأداء الظاهري، الأداء الذاتي، الأداء الكلي والأداء الجزئي... الخ، ومهما تعددت أنواع الأداء إلا أنها تتأثر بمجموعة من العوامل سواء أن كانت من داخل المؤسسة أو من خارجها، فمهدف تقييم الأداء إلى الوقوف على مستوى إنجاز المؤسسة مقارنة بالأهداف المسطرة في خطتها الإنتاجية ، فتقييم الأداء بمثابة سياسة للتحوط من الوقوع في الخطأ التي قد تؤدي إلى إفلاس المنظمات.

الفصل الثاني : الاطار العام للتحليل المالي

تمهيد :

يعتبر التحليل المالي واحدا من أهمّ المواضيع التي تتناولها دراسة اقتصاديات المشروع و ضرورة بالغة تملحها متطلبات التخطيط المالي السليم، و التحليل المالي لا يخرج في جوهره عن الدراسة التفصيلية للبيانات المالية مما يساعد على اكتشاف نقاط الضعف و القوة في السياسات المالية، فيتم في المستقبل تدعيم نقاط القوة و تلافي نقاط الضعف.

و قد قسمنا هذا الفصل إلى :

المبحث الاول :عموميات للتحليل المالي

المبحث الثاني : استخدامات التحليل المالي

المبحث الثالث : خصائص و ادوات التحليل المالي

المبحث الرابع : دور التحليل المالي في أداء المؤسسة

المبحث الاول : مدخل للتحليل المالي

يرتبط التحليل المالي ارتباطا وثيقا بحاجة الأطراف المختلفة التي لها علاقة بمشروع معين لمعرفة المتغيرات الاقتصادية التي حدثت في مسار نشاطه خلال فترة معينة واتجاهات تطوره مستقبلا، فهو الخطوة المهمة التي يبني عليها المدير المالي القواعد السلمية لوظيفتي التخطيط المالي و الرقابة المالية.

وفي هذا المبحث سوف نتعرف على :

- لمحة تاريخية عن التحليل المالي و نشأته ؛
- مفهوم التحليلي المالي و أهميته ؛
- خطوات التحليل المالي و أهدافه.

المطلب الاول : لمحة تاريخية عن التحليل المالي و نشأته

سنقوم في هذا المطلب بتقديم التحليل المالي بفكرة مبسطة وواضحة من خلال التعرف على نشأته .

الفرع الاول : لمحة تاريخية

إن ظهور فكرة التحليل المالي تعود إلى نهاية القرن 19 م، حيث استعملت البنوك و المؤسسات المصرفية النسب المالية التي تبين مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها استنادا إلى كشوفها المحاسبية، إضافة إلى أن الأزمة الاقتصادية التاريخية الممتدة من الفترة 1933 كان لها أثر معتبر في تطوير تقنيات التسيير و التحليل المالي، ففي سنة - بين 1929 و 1933 أسس في الولايات المتحدة الأمريكية لجنة للأمن و الصرف ساهمت في نشر التقديرات و الإحصائيات المتعلقة بالنسب المالية لكل قطاع اقتصادي. وقد كان لفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية دور هام في تطوير تقنيات التحليل المالي في فرنسا، حيث أظهر المصرفيون و المقرضون اهتمامهم بتحديد خطر استعمال أموالهم بصفة دقيقة، و مع تطور الشركات و وسائل التمويل في الستينات انصب الاهتمام على نوعية الشركات، حيث تكونت في فرنسا سنة 1967 لجنة عمليات البورصة التي من أهدافها تأمين الاختيار الجيد و تأمين العمليات المالية التي تنشرها الشركات المحتاجة إلى مساهمة الادخار العمومي¹.

الفرع الثاني : النشأة

تشير المراجع العلمية إلى أن نشأة التحليل المالي ترجع إلى عدة أسباب يمكن تلخيصها فيما يلي²:

1- الثورة الصناعية: أظهرت الثورة الصناعية في أوروبا الحاجة إلى رأس المال ضخمة لإنشاء المصانع وتجهيزها وتمويل العملية الإنتاجية سعيا وراء الأرباح ووفرة الإنتاج الكبير، وبذلك تطور حجم المشروع الاقتصادي

¹ ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، التحليل المالي، الجزء 1، الجزائر، دار المحمدية العامة، 2008، ص: 13.

² حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء وتنبؤ بالفشل، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، مؤسسة الوارث للنشر والتوزيع، 2011، ص: 232.

من مؤسسات فردية صغيرة إلى شركة مساهمة كبيرة تجمع مدخرات آلاف المساهمين لاستثمارها على نطاق واسع وقد اضطر هؤلاء المساهمين نظرا إلى نقص خبرتهم إلى تفويض سلطة إدارة المؤسسة إلى مجلس إدارة مستقل وأصبحت القوائم المالية وسيلتهم الأساسية في متابعة أحوال المؤسسة ومدى نجاح الإدارة في أداء مهمتها وبالتالي ظهرت الحاجة إلى تحليل هذه القوائم وتفسير النتائج، لتحديد المجالات وقوة المؤسسة أو نقاط ضعفها أو قوة المركز المالي ونتيجة أعمالها.

2-التدخل الحكومي في طريقة عرض البيانات بالقوائم المالية: بينما كان نجاح واستمرار وجود الشركات المساهمة مرهون بثقة المساهمين لذلك تدخلت الحكومات، من خلال إصدار التشريعات الخاصة بضرورة مراجعة حسابات هذه الشركات بواسطة مراقب خارجي، لكي تضمن حماية المستثمرين، كما نصت هذه التشريعات أيضا بتحديد كيفية عرض البيانات بالقوائم المالية لضمان إعطاء صورة للمساهمين عن المركز المالي للمؤسسة ونتائج أعمالها، مما يساعد ذلك إلى تحليل تلك القوائم المالية.

3-الأسواق المالية : تهتم الأسواق المالية بالمستثمرين في الأوراق المالية، فهم أكثر الأطراف الذين يحققون الأرباح نتيجة استثمارهم في الأوراق المالية، كما أنهم أكثر الأطراف الذين يتعرضون للمخاطرة ولذلك يحتاج المستثمرون الحاليون والمتوقعون إلى معلومات دقيقة عن واقع المؤسسات التي تتداول أسهمها في السوق المالية، ولإرضاء هؤلاء المستثمرين، نجد أن الأسواق المالية قد اهتمت بتحليل حسابات مؤسسات الأعمال ماليا لتحديد مدى قوتها أو ضعفها، وعلى ضوء نتائج التحليل يتحرك الطلب والعرض للأوراق المالية في السوق.

4-الائتمان : إن انتشار أسلوب التمويل قصير الأجل ولفترات لا تتجاوز السنة قد دفع بالمصارف التجارية إلى ضرورة تقييم سلامة المركز المالي والنقدي للمؤسسات الطالبة لهذا النوع من الائتمان، ولذلك قد أظهرت الحاجة إلى تحليل القوائم المالية وعلى ضوء نتائجها تمنح المصارف القروض والتسهيلات الائتمانية المختلفة أو ترفض منحها لنوع من المؤسسات، ولهذا فقد أنشأت الكثير من المصارف وحدات خاصة مهمتها إجراء التحليل المالي للمؤسسات الطالبة لمساعدة المصارف.

المطلب الثاني : مفهوم التحليلي المالي وأهميته

في هذا المطلب سنقوم بتقديم التحليل المالي بفكرة مبسطة وواضحة من خلال التعرف مفهومه وعلى مختلف التعاريف التي تميزها إضافة أهميته .

الفرع الاول : مفهوم التحليل المالي

يعتبر التحليل المالي من بين أهم الأدوات التي يستخدمها العديد من المهتمين به من مستثمرين، مؤسسات، بنوك

الى غير ذلك من أجل معرفة الوضعية المالية من خلال هذا التحليل و اتخاذ القرار المناسب الذين يبحثون عنه بأسلوب علمي دقيق .

هناك تعاريف أخرى تطرق إليها مجموعة من الباحثين، من أهمها نجد :

1-تعريف أول : يعتبر التحليل المالي تشخيص للحالة المالية للمؤسسة لفترة معينة باستعمال وسائل مختلفة باختلاف الطرق و الاهداف من هذا التحليل ¹ .

2-تعريف ثاني : هو عملية منظمة من البيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تفيد في عملية اتخاذ القرارات، و تقييم أداء الوحدات الاقتصادية في الماضي و الحاضر و توقع ما سيكون عليه المستقبل ² .

3-تعريف ثالث : التحليل المالي هو دراسة القوائم المالية، الميزانية و حسابات النتائج و التوزيع بالمشروع بعد إعادة تبويبها تبويب ملائم، و استخدام الأساليب الرياضية و الإحصائية و النسب و المتوسطات و الاتجاهات و المعايير لغرض إبراز الارتباطات التي تربط بين عناصرها و التغيرات التي تطرأ على هذه العناصر خلال فترة أو فترات زمنية، و أثر هذه التغيرات على الهيكل المالي للوحدة الاقتصادية بما يمكن ممن الحصول على إجابات على التساؤلات التي يطرحها مستخدمو القوائم المالية ³ .

الفرع الثاني : أهمية التحليل المالي

يعتبر أحد الأدوات العلمية التي تستخدمها الشركة لمراقبة أنشطتها و ذلك من خلال توضيح العلاقات بين البيانات

المالية، و التغيرات التي تطرأ عليها خلال فترة زمنية محددة أو فترات زمنية متعددة، إضافة إلى بيان حجم هذا التغيير على أداء المشروع و الهيكل المالي العام للمشروع، وبالتالي يساعد التحليل المالي في الإجابة على التساؤلات المختلفة التي تطرحها جهات معينة كالمستثمرين و الجهات الحكومية ذات العلاقة بالمشروع .

تكمن أهميته في النقاط التالية ⁴ :

- تحديد مدى كفاءة الشركة في جمع الأموال من جهة، و تشغيلها من جهة أخرى؛
- الحصول على مؤشرات تبين فعالية الشركة و قدرتها على النمو؛
- التحقق من مدى كفاءة النشاط الذي تقوم به الشركة؛
- المساعدة في عملية التخطيط المالي للشركة؛
- يعتبر كمؤشر على مدى نجاح أو فشل الإدارة في تحقيق أهدافها؛

¹ ناصر دادي عدون ، مرجع سبق ذكره ، ص : 11.

² خليل الشماع، خالد أمين عبد الله، التحليل المالي للمصارف إتحاد المصارف العرب، الطبعة الثانية، الأردن، بدون ذكر دار النشر، 2006 ، بدون ذكر الصفحة .

³ pierre conso, **la gestion financière de l'entreprise**, EDITION DUNOD, 7 ème édition, paris, 1999, p 136 .

⁴ محمد الصبرفي، إدارة المال وتحليل هيكله، بدون ذكر الطبعة ، الإسكندرية ، مصر، دار الفكر الجامعي، 2007، ص : 264 .

- مؤشر للمركز المالي الحقيقي للشركة؛
- إعداد الجوانب المناسب لاتخاذ القرارات الملائمة.

المطلب الثالث : خطوات التحليل المالي وأهدافه

سنتطرق في المطلب الى اكتشاف خطوات التحليل المالي و من ثم اهدافه المرجوة .

الفرع الاول : خطوات التحليلي المالي

شكل رقم (II - 01) : خطوات التحليل المالي

<p>1- مرحلة التصنيف : يقوم المحلل في هذه المرحلة الابتدائية بتصنيف الارقام التي تحتويها القائمة المالية لاكثر من فترة محاسبية ثم يقوم بتجزئتها الى جزئين الاصول و الخصوم ، ثم توضع في مجموعات محددة و متجانسة حتى يتمكن من معالجتها .</p>	<p>خطوات التحليل المالي :</p>
<p>2-مرحلة المقارنة : بغية اكتشاف العلاقة القائمة بين مختلف عناصر الاصول و الخصوم و المركز المالي وتحري اسباب قيام هذه العلاقة .</p>	
<p>3-مرحلة الاستنتاج : بعد التصنيف و المقارنة يقوم المحلل بالبحث عن الاسباب و الحكم على المركز المالي للشركة و تقديم الاقتراحات .</p>	

المصدر: جميل أحمد توفيق ، أساسيات الإدارة المالية ، بدون ذكر الطبعة ، بيروت ، لبنان، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، 1987، ص : 79.

الفرع الثاني : أهداف التحليل المالي

نظرا للأهمية البالغة التي أصبح التحليل المالي يكتسبها في وقتنا الحالي سوف نقوم بذكر أهم الأهداف¹ :

- معرفة المركز المالي للمؤسسة؛
- معرفة مركز في قطاعها الذي تنتهي إليه؛
- مقارنة الوضعية المالية للوضعية العامة للمؤسسة مع مؤسسات من نفس القطاع؛
- المساعدة في اتخاذ القرارات المالية بأقل تكلفة وأعلى عائد؛
- اقتراح سياسات مالية لتغيير الوضعية المالية والاستقلالية للمؤسسة؛

¹ هيثم محمد الزغبوي، الإدارة والتحليل المالي، بدون ذكر الطبعة، الأردن، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 1998، ص : 01.

- توجيه أصحاب الأموال والراغبين في الاستثمار في المجالات الاستثمارية المختلفة والعائد المتوقع لكل مجال؛
- التحقق من المركز المالي للمؤسسة والأخطار المالية التي قد تتعرض لها المؤسسة نتيجة سياسة التمويل المعتمدة؛
- تحديد نسبة العائد المحقق على أموال الملاك في كل منشأة ودرجة المخاطر المرفقة لها؛
- تحديد نسبة نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها ونسبة الأرباح المحققة.

المبحث الثاني : استخدامات التحليل المالي

يعتبر التحليل المالي تقنية من تقنيات التسيير المالي، فهو يهدف إلى التشخيص وتحليل الوضعية المالية في المؤسسة

بغرض تحديد نقاط القوة من اجل العمل على تحسينها وجعلها أكثر قوة

يستخدم التحليل المالي للتعرف والحكم على مستوى أداء المؤسسات واتخاذ القرارات الخاصة ومن خلال هذا

المبحث يمكن التطرق إلى:

- نطاق التحليل المالي ؛
- الاطراف المهتمة بالتحليل المالي ؛
- وظيفة المحلل المالي.

المطلب الاول : نطاق التحليل المالي :

شكل رقم (II - 02) : نطاق التحليل المالي

<p>1-التخطيط المالي: تستند عملية التخطيط المالي إلى منظومة معلومات مالية دقيقة تصف مسار العمليات السابقة للمؤسسة. وهذه المنظومة من المعلومات المالية المدروسة يستخدمها المسيرون للخروج بدلائل تقييم أداء المؤسسة وتنبأ بتحليلات مستقبلية، وهذه التحليلات يستخدمها المخطط المالي عند وضع الخطط، ويستند إليها عند وضع تقديراته المستقبلية.</p>	<p>نطاق التحليل المالي:</p>
<p>2-تحليل تقييم الأداء: تعتبر أدوات التحليل المالي أدوات مثالية لتقييم أداء المؤسسات لما لها من قدرة على تقييم ربحية المؤسسة وكفاءتها ، في إدارة موجوداتها ، وتوازنها المالي، وسيولتها، والاتجاهات التي تتخذها في النمو، وكذلك مقارنة أدائها بشركات أخرى تعمل في نفس أو في مجالات أخرى. ومن الجدير بالذكر أن هذا النوع من التحليل به معظم الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة مثل الإدارة، المستثمرين والمقرضين.</p>	
<p>3-التحليل الائتماني: يقوم هذا التحليل المقرض، وذلك بهدف التعرف على الأخطار المتوقع ان يواجهها علاقته مع المقترض، وتقييمها وبناء قراره بخصوص هذه العلاقة استنادا إلى نتيجة هذا التقييم. وتعتبر أدوات التحليل المالي المختلفة بالإضافة إلى الأدوات الأخرى الإطار الملائم والفعال الذي يمكن المقرض من اتخاذ القرار المناسب.</p>	
<p>4-التحليل الاستثماري: إن من أفضل التطبيقات العملية للتحليل المالي هي تلك المستعملة في مجال تقييم الاستثمار في أسهم الشركات ومنح القرض. ولهذا الأمر أهمية بالغة لجمهور المستثمرين من أفراد وشركات ينصب اهتمامهم على سلامة استثمارهم وكفاية عوائدها. ولا تقتصر قدرة التحليل المالي على تقييم الأسهم والسندات فحسب، بل تمتد هذه القدرة لتشمل تقييم المؤسسات نفسها والكفاءة الإدارية التي تتحلّى بها و الاستثمارات في مختلف المجالات .</p>	
<p>5-بعض الحالات الخاصة : من الحالات أو المشاكل الخاصة التي تواجه المؤسسة والتي لا تتكرر في حياتها التصفية والانضمام والاندماج والشراء والتقييم، وجميع هذه الحالات تتطلب تحليلا ماليا دقيقا للطرفين يتمثل في التقييم الشامل لجميع الممتلكات، والأصول والخصوم لكل مؤسسة، بالإضافة إلى تحليل المركز المالي والاستثماري والائتماني والسوقي لكل مؤسسة.</p>	

المصدر: هيثم محمد الزعبي، مرجع سبق ذكره ، ص . ص : 159 _ 160 .

المطلب الثاني : الاطراف المهتمة بالتحليل المالي

هناك عدة أطراف تستفيد من نتائج التحليل المالي وفقا للأهداف التي يسعى إليها كل طرف حيث نجد :

الفرع الاول :الأطراف الداخلية

ونذكر أهمها¹ :

1-إدارة المؤسسة: حيث تهتم بشكل كبير بالمركز المالي للمؤسسة وتعتبر من بين أكثر الأطراف حرصا على استمرارية حياة المؤسسة حيث تستعين² هذه التقنية التي تمكنها من تحليل المركز المالي للمؤسسة وكذلك

¹عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره ، ص : 69 .

تقديم تقارير حول الوضعية المالية للمؤسسة و تستعمل التحليل المالي كأداة في التخطيط السليم في المستقبل.

2-العاملون في المؤسسة: وهم من بين الأطراف ذات المصلحة في المشروع المفيدة للعاملين معرفة المركز المالي للمشروع الذي ينتمون إليه و التأكد من سلامة إدارة الأموال و التي قد يكون له أثر كبير على التغيير في الأجور و كذلك مناصب العمل.

3-المساهمون: يهتم المساهمون في الوحدة الاقتصادية بصفة أساسية بالعائد على الأموال المستثمرة الحالية و المستقبلية و سلامة الاستثمارات في المشروع لذلك يفيد التحليل المالي المساهم في معرفة و تقييم هذه الجوانب.

الفرع الثاني : الأطراف الخارجية

تشمل:

1-الدائنون: إن الشخص الذي اكتتب في السندات الخاص بالمشروع أو المحتمل شراءه للسندات المصدرة أو اكتتاب في القرض الجديد و إقراض أو بصدر إقراض الأموال للمؤسسة و قد يكون الدائن بنكا أو مؤسسات مالية لذلك يهتمون بصفة عامة بالتعرف على مدى إمكانية المشروع الوفاء بالقروض عندما يحين اجل الاستحقاق فإذا كان القرض لمدة أكثر من سنة فيهتم المقرض بالتأكد من إمكانية سداده لهذا الالتزام في الأجل الطويل¹.

2-الموردون : يهتم الموردون بالتأكد من سلامة المراكز المالية لعملائه و استقرار الأوضاع المالية له فالعميل من الناحية العملية مدين للمورد و يعني دراسة و تحليل مديونية في دفاتر المورد و تطور هذه المديونية و على ضوء ذلك يقرر المورد ما إذا كان يستمر في التعامل معه أو يخفض هذا التعامل ، و بذلك يستفيد من البيانات التي ينشرها عملائه بصفة دورية فهمه مثلا التعرف على ما إذا كانت فترة الائتمان التي يمنحها لعملائه مماثلة لتلك التي يمنحها المنافسون، و يمكن للمحلل حساب متوسط فترة الائتمان الممنوحة للعملاء باستخدام بيانات القوائم المالية².

3-العملاء: يمكن لعميل المؤسسة و ذلك عن طريق استخدام البيانات التي ينشرها المورد و كذلك المنافسة معرفة ما إذا كانت الشروط التي يحصل عليها خاصة في فترة الائتمان لها تمنح لغيره، و تطابق مع فترة يمنحها هو لعملائه و تتم هذه المقارنات باستخدام القوائم المالية لحساب متوسط فترة الائتمان³.

¹ صادق الحسني، التحليل المالي المحاسبي، بدون ذكر الطبعة، عمان، الأردن دار المجد للنشر، 1998، ص : 12.

² عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص : 59 .

³ صادق الحسني، مرجع سبق ذكره، ص : 1 .

4-الهيئات الرقابية: تستخدم هذه الأجهزة التحليل المالي لدراسة نتائج الخطة السابقة باعتبار ذلك خطوة لإعداد خطة جديدة وتتخذ التحليل المالي لدراسة كأداة فعالة باعتبار وسيلة من وسائل الرقابة على الأداء و المساعدة في التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف في الوحدة الاقتصادية¹.

5-مصلحة الضرائب: للتأكد من مدى وفاء الشركات إتجاه مصلحة الضرائب، وكذا مدى تطبيقها لمختلف التشريعات الضريبية، ومحاربة ظاهرة التهرب الضريبي التي لها آثار سلبية على الاقتصاد الوطني ككل².

المطلب الثالث : وظيفة المحلل المالي

يكمن دور التحليل المالي في :

شكل رقم (II- 03) : وظيفة المحلل المالي

<p>1-المظهر الفني : ويعني استعمال المبادئ الرياضية و المالية المعروفة للقيام باحتساب النسب المالية و اعادة صياغة المعلومات بشكل اقرب للفهم و مقارنة المعلومات المستخرجة بما هو متوقع و بالمعلومات المتاحة عن المؤسسات الاخرى .</p>	<p>وظيفة المحلل المالي:</p>
<p>2-المظهر التفسيري : و يهدف للقيام بعملية فهم و تفسير النتائج العملية الفنية في التحليل المالي .</p>	

المصدر: عبد الحليم كراجه وآخرون ، الادارة و التحليل المالي ، (اسس و مفاهيم علمية) ، الطبعة الثانية ، عمان ، دار صفاء للنشر و التوزيع، 2006 ، ص : 153

¹ صادق الحسنى، مرجع سبق ذكره ، ، ص : 1 .

² صادق الحسنى، مرجع سبق ذكره ، ، ص : 1 .

المبحث الثالث : خصائص و ادوات التحليل المالي

يعتبر التحليل المالي تشخيصا لحالة أو لوظيفة مالية في المؤسسة خلال دورة إنتاجية معينة أو خلال دورات، وهذا

لمن لهم علاقة بالمؤسسة كرجال الأعمال، بنوك، مستثمرين بهدف إظهار كل تغيرات الحالة المالية وبالتالي الحكم على

السياسة المالية المتبعة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

من أجل الوصول إلى قرارات عقلانية تحافظ على مسيرة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها ، على المدير المالي للمؤسسة أن يستعمل الأدوات التحليلية المناسبة التي تمكنه من الحصول على المعلومات اللازمة للقرار المالي وسنتطرق الى :

- خصائص التحليل المالي ؛
- أدوات التحليل المالي .

المطلب الاول : خصائص التحليل المالي

تتمثل خصائص التحليل المالي فيما يلي¹:

- هو عملية تحويل البيانات المالية الواردة في القوائم المالية إلى معلومات تستعمل كأساس لاتخاذ القرارات؛
- يشمل كافة الأنشطة عند كل المستويات الإدارية وليس فقط النشاط المالي ؛
- هو نشاط مستمر في المؤسسة ؛
- يميز بين كل من البيانات والمعلومات المساعدة في عملية اتخاذ القرارات ؛
- لا يقتصر على بيانات مالية محدودة بل يمتد إلى الميزانية وقوائم الدخل .
-

المطلب الثاني : أدوات التحليل المالي

سنتطرق في هذا المطلب إلى أدوات التحليل المالي المعتمدة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

الفرع الاول : الميزانية :

¹ مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي، الطبعة الاولى ، الأردن. دار المستقبل للنشر و التوزيع، 2006، ص : 287 .

تصف الميزانية بصفة منفصلة عناصر الأصول وعناصر الخصوم ، وتبرز بصفة منفصلة على الأقل الفصول الآتية، عند وجود عمليات تتعلق هذه الفصول¹ :

1- الأصول: تتمثل في التثبيات المعنوية، التثبيات العينية، الإهلاكات، المساهمات، الأصول المالية، المخزونات، أصول الضريبة، الزبائن والمدينين الآخرين والأصول الأخرى المماثلة، كذلك خزينة الأموال الإيجابية ومعادلات الخزينة الإيجابية.

2- الخصوم: تتمثل في رؤوس الأموال الخاصة قبل عمليات التوزيع المقررة أو المقترحة عقب تاريخ الإقفال، مع تمييز رأس المال الصادر والاحتياطات والنتيجة الصافية للسنة المالية والعناصر الأخرى، الخصوم غير الجارية التي تتضمن فائدة، الموردون والدائنون الآخرون، خصوم الضريبة، المردودات للأعباء وللخصوم المماثلة، وفي الأخير خزينة الأموال السلبية ومعادلات الخزينة السلبية.

الفرع الثاني: جدول النتائج حساب النتائج

هو بيان ملخص للأعباء والمنتجات المنجزة من الكيان خلال السنة المالية، ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل أو تاريخ السحب ويبرز بالتمييز النتيجة الصافية للسنة المالية الربح أو الخسارة².

الفرع الثالث: جدول سيولة الخزينة

يقدم جدول سيولة الخزينة مداخيل ومخارج الموجودات المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب مصدرها³:

- 1- التدفقات التي تولد الأنشطة العملية (عمليات سحب أموال عن اقتناء وتحصيل لأموال عن بيع أصول طويل الأجل).
- 2- التدفقات الناشئة عن أنشطة التمويل (أنشطة تكون نتيجتها تغيير حجم وبنية الأموال الخاصة أو القروض).
- 3- تدفقات أموال متأتية من فوائد وحصص أسهم، تقدم كلا على حدة وترتب بصورة دائمة من سنة مالية إلى سنة
- 4- مالية أخرى في الأنشطة العملية للاستثمار والتمويل أو التمويل.

¹ قانون المالية ، رقم 07 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007 ، يتضمن النظام المحاسبي المالي الصادر في الجريدة الرسمية العدد 47 ، الجزائر، المؤرخ في

25 مارس 2009 ، ص : 20 .

² مرجع نفسه ، ص : 24 .

³ مرجع سبق ذكره ، ص : 26 .

المبحث الرابع : دور التحليل المالي في أداء المؤسسة

سوف يتم التطرق في هذا المبحث إلى التحليل المالي وأثره في تقييم أداء المؤسسة حيث سنتطرق إلى أهم أدوات التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة التحليل عن طريق النسب المالية و أيضا التوازنات المالية .

وفي هذا النطاق ركزت على النقاط التالية والملخصة فيما يلي:

- التحليل باستخدام النسب المالية ؛
- تحليل التوازنات المالية .

المطلب الأول : التحليل بواسطة النسب المالية

تعتبر النسب المالية من أدوات المفيدة في التحليل المالي وذلك أنها تسمح بإعطاء تفسير لنتائج المتخذة من طرف المؤسسة و تعتبر كذلك أهم وسيلة للتحليل في دراسة المركز المالي و الحكم على النتائج .

تعتبر النسب المالية أكثر الطرق شيوعا في تحليل القوائم المالية نظرا لما تشكله من علاقات و استنتاجات ذات مدلول معين في عملية التحليل ، كما انها تمكن من مقارنة أوضاع المؤسسة في فترات زمنية مختلفة وكذا مقارنة أداء المؤسسة بأداء مثيلاتها المنافسة لها¹.

يمكن حساب عدد هائل من النسب المالية لنفس المؤسسة إلا أنه ليست جميعها ذات مدلول مهم ، لذا يجب

اختيار الأهم منها وتفادي النسب المتشابهة أو ذات المعنى المتطابق. وفي ما يلي ثلاثة نسب رئيسية يستحسن على المحلل المالي التركيز عليها، وهي على النحو التالي: * نسب السيولة *نسب النشاط *نسب الربحية*نسبة السوق.

الفرع الاول : نسبة السيولة

هي النسب التي تقيس مدى قدرة المؤسسة على مواجهة ديونها القصيرة الأجل باستعمال أصولها المتداولة أو القيمة القابلة للتحقيق فان هذه النسب تسمح بمعرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في المدى القصير بالاعتماد على ما هو تحت تصرفها ، ولقياس ذلك نقوم بحساب النسب المالية التالية² :

1-نسبة سيولة الأصول : بمقارنة الأصول المتداولة بدين سيولة أصول المؤسسة و تحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة سيولة الاصول} = (\text{الاصول المتداولة} / \text{مجموع الاصول}) \times 100\%$$

¹ مفلح محمد عقل، مرجع سبق ذكره ، ص : 357.

² جميل احمد توفيق ، مرجع سبق ذكره ، ص : 25 .

- إذا كانت $0.5 <$ يعني أن قيمة الأصول المتداولة أكبر من قيمة الأصول الثابتة وتبين لنا سرعة حركة الأصول المتداولة وتحقيقها للأرباح (المؤسسة تجارية).
- إذا كانت $0.5 >$ يعني أن قيمة الأصول الثابتة أكبر من قيمة مجموع الأصول ويعني ذلك أن الاستثمارات مرتفعة خاصة عند حدوثها وبالتالي تعطي إمكانية تحسين مردودية المؤسسة (مؤسسة صناعية).

2-نسبة السيولة العامة: تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في الاجل القصير وتحسب بالعلاقة التالية¹:

$$\text{نسبة السيولة العامة : (مجموع الاصول المتداولة / ديون قصيرة الاجل) } \times 100 \%$$

- إذا كانت $1 <$ معناه أن المؤسسة تتمتع بسيولة كبيرة بالتالي يمكنها من مواجهة الالتزامات المالية القصيرة الأجل بمعنى اخر قدرة على الدفع .
- إذا كانت $1 >$ المؤسسة في وضعية حرجة عليها أن تزيد في قيمة الأصول المتداولة أو تنقص من الديون القصيرة الأجل.

3-نسبة السيولة الجاهزة: تعتبر نسبة السيولة الجاهزة أكثر النسب صرامة لتقييم أداء المؤسسات من ناحية السيولة حيث تبين هذه النسبة مدى القدرة على تسديد ديونها الجارية بالاعتماد على السيولة الموجودة حاليا تحت تصرفها فقط، دون اللجوء إلى كل قيمة غير جاهزة ، لأنه من الصعب على المؤسسة أن تتوقع مدة معينة لتحويل المخزون إلى سيولة جاهزة ، ما يصعب عليها تحويل القيم غير الجاهزة إلى سيولة أن تفقد مكانتها وسمعتها في السوق يتم حساب هذه النسبة العاقبة التالية²:

$$\text{نسبة السيولة الجاهزة} = (\text{القيم الجاهزة} / \text{الخصوم الجارية}) \times 100\%$$

4-نسبة السيولة السريعة : تستعمل هذه النسبة لاختبار مدى كفاية المصادر النقدية الموجودة لدى المؤسسة في مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل دون الاضطرار إلى تسيير موجودات³ من البضاعة، وضمن هذه الشروط تعتبر هذه النسبة مقياسا أكثر تحفظا للسيولة من نسبة التداول لاقتصارها على الأصول الأكثر سيولة، ولأنها تستثني البضاعة والمدفوعات مقدما من البسط، وتحسب هذه النسبة على النحو التالي³:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = (\text{الأصول الجارية} - \text{المخزون}) / \text{الخصوم الجارية} \times 100\%$$

¹ إعداد خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، الأساليب الحديثة للتحليل المالي وإعداد الموازنات الأغراض التخطيط و الرقابة ،جميع الحقوق محفوظة، ص: 26 .

² الطاهر لطرش ، تقنيات البنوك ، الطبعة السابعة ، بن عكنون ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2000 ، ص : 238 .

³ مرجع نفسه ، ص : 237 .

الفرع الثاني : نسبة النشاط

تسمى كذلك نسب إدارة الأصول تقيس مدى كفاءة الإدارة في توزيع مواردها المالية توزيعا مناسباً على مختلف أنواع الأصول، كما تقيس مدى كفاءتها في استخدام أصولها لتحقيق أكبر حجم من المبيعات وبالتالي أكبر ربح ، وتضمن هذه النسب ضرورة التوازن بين المبيعات وبين حسابات الأصول المختلفة ومن بين هذه النسب ما يلي¹:

1-معدل دوران مجموع الأصول: تعد هذه النسبة من النسب التحليلية المهمة لبيان مدى العاقبة بين المبيعات الصافية وحجم الأصول المستخدم في خلقها داخل المؤسسة متابعة تطوره من الاجابة على سؤال مهم مفاده هل أن مجموع الاستثمار في الأصول يبدو معقولاً قياساً بمستوى النشاط التشغيلي للمؤسسة ممثلاً بالمبيعات ؟ يتم حساب هذا المعدل وفق العاقبة التالية²:

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

2-معدل دوران الأصول الثابتة: يشير معدل دوران الأصول الثابتة إلى مدى كفاءة إدارة المؤسسة في استخدام الأصول الثابتة الخاصة بالمؤسسة لتوليد المبيعات، وتمثل نسبة المبيعات إلى صافي الأصول الثابتة³:

$$\text{معدل دوران الأصول الثابتة} = \text{المبيعات} / \text{صافي الأصول الثابتة}$$

3-معدل دوران الاصول المتداولة : يشير معدل دوران الأصول المتداولة إلى مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات. ويحتسب معدل دوران الأصول المتداولة كالتالي⁴:

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \text{صافي المبيعات} / \text{الأصول المتداولة}$$

الفرع الثالث : نسبة الربحية

¹ طارق رحمانى، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة سونلغاز توزيع الوسط ورقلة (2006-2009) ، مذكرة تخرج ماستر في العلوم المحاسبية والمالية ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، غير منشورة ، 2010 ، ص : 64 .
² تودرت اكلي ، التحليل المالي في ظل النظام المحاسبي المالي ، مذكرة تخرج شهادة الماجستير في مالية ونقود ، جامعة الجزائر ، منشورة ، 2009 ،
<http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2011/07/pdf> ص : 50 .
³ عاطف وليم أندراوس، التمويل و الإدارة المالية للمؤسسات، بدون ذكر الطبعة، الإسكندرية دار الفكر الجامعي ، 2006 ، ص . ص : 95 – 97 .
⁴ مرجع نفسه ، ص : 96.

تعطي نسب الربحية مؤشرات تعبر على مدى قدرة المؤسسة على تحقيق ربح سواء من الأموال المستثمرة أو من المبيعات فهي مقياس لكفاءة السياسات الاستثمارية للشركة التشغيلية والتحويلية وهي بذلك تعكس الأداء الكلي للشركة ولا تهم هذه النسب الإدارة فقط بل كذلك تعتبر من المؤشرات الرئيسية التي تهم المستثمرون الحاليون والمتوقعون من أجل معرفة اتجاهات استثماراتهم¹ :

1-نسبة ربحية المبيعات: يمكن استخدام ثلاث مقاييس لإيضاح العلاقة بين المبيعات والربحية : مجمل الربح، صافي الربح التشغيلي، أو صافي الربح، أما مجمل الربح فهو مؤشر غير مقبول نظرا لأنه لا يتضمن تكاليف التشغيل والتي تعتبر مؤشرا مهما على كفاءة إدارة المؤسسة في الرقابة على التكاليف. ولذلك فإننا نكتفي في هذا المجال بصافي الربح التشغيلي أو صافي الربح.

1-1-هامش الربح التشغيلي: تبين هذه النسبة ربحية المبيعات التشغيلية، و صافي الربح التشغيلي يعتبر مقياسا أفضل لربحية المبيعات ، لأن هذا الربح يستثنى تكاليف التمويل من الحساب، ولذلك فإننا في هذه الحالة نقارن منشآت تختلف عن بعضها من حيث نسبة المديونية إلى حقوق الملكية.

هامش الربح التشغيلي = صافي الربح التشغيلي / المبيعات

1-2-هامش صافي الربح: وبالمقارنة مع صافي الربح التشغيلي فإن صافي الربح يتأثر بأسلوب تمويل المؤسسة كما أنه يتأثر بقرارات تشغيلية، فكلما ازداد اعتماد المؤسسة على القروض في التمويل كلما انخفض صافي الربح.

هامش صافي الربح = صافي الربح / المبيعات

2-ربحية الاستثمارات: وهنا نود التعرف على مقدار العائد الذي تحققه المؤسسة على استثمارها² في الأصول. ويمكن في هذا السياق استخدام النسب التالية :

1-2معدل العائد على الأصول: تقيس هذه النسبة صافي ربحية المؤسسة لكل دينار يتم استثماره في الأصول بغض النظر عن الطريقة التي يتم فيها تمويل الأصول، أي أن هذه النسبة تبين مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الربحية من مواردها المختلفة ومع أن هذه النسبة تستخدم بشكل كبير في تقييم الأداء المالي للمؤسسة إلا أنها قد تؤدي إلى نتائج مضللة في التقييم، والسبب في ذلك يعود إلى أن صافي الربح لا يتضمن الفوائد على القروض، وهو العائد الذي يتم دفعه إلى المقرضين الذين قاموا بتمويل جزء من استثمارات

¹ هيئة الأوراق المالية و السلع ، ندوة تطبيقات التحليل المالي وحقوق وواجبات المستثمرين في سوق الأوراق المالية ، دبي ، سبتمبر ، 2006، ص :

المؤسسة، ويمكن التغلب على هذه المشكلة باستبدال صافي الربح في بسط النسبة أعلاه بصافي الربح التشغيلي وحساب نسبة جديدة هي معدل العائد التشغيلي على الأصول حيث أن:

$$\text{معدل العائد التشغيلي على الأصول} = \text{صافي الربح التشغيلي} / \text{الأصول}$$

وإذا أراد المحلل معرفة أسباب انخفاض هذا العائد عن المتوسط فإن بإمكانه إعادة كتابة النسبة السابقة على الشكل التالي:

$$\text{المبيعات} / \text{الأصول} \times \text{معدل العائد على الأصول} = \text{صافي الربح التشغيلي} / \text{المبيعات}$$

ونحن بهذه الطريقة نقسم هذه النسبة إلى جزئين رئيسيين: الأول هو هامش الربح التشغيلي ، أما الثاني فهو معدل دوران الأصول ، ولذلك فإن :

$$\text{معدل دوران الأصول} \times \text{معدل العائد التشغيلي على الأصول} = \text{هامش الربح}$$

ويعتبر هامش الربح التشغيلي ذو أهمية قصوى في فهم ربحية المنشأة وذلك بتحديد العوامل المؤثرة فيه وهي المبيعات (عدد الوحدات المباعة × متوسط سعر الوحدة) تكلفة البضاعة المباعة، تكاليف التشغيل. أما معدل دوران الأصول فهو يعتمد على مدى كفاءة الإدارة في تشغيل الأصول لتحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات.

2-2 معدل العائد على حقوق الملكية : قلنا سابقا بأنه إذا رغب المحلل في تقييم أداء المؤسسة فيما يتعلق باستثماراتها في الأصول فإن من المستحسن استعمال معدل العائد التشغيلي على الأصول، أما إذا رغب المحلل في معرفة العائد الذي يحصل عليه المساهمون في المؤسسة مقارنة بغيرهم من المساهمين في مؤسسات أخرى فإن من المناسب حساب معدل العائد على حقوق الملكية كالتالي:

$$\text{معدل العائد على حقوق الملكية} = \text{صافي الربح} / \text{حقوق الملكية}$$

الفرع الرابع : نسبة المديونية

إن الهدف من هذه النسبة هو تقدير قدرات المؤسسة على تحقيق الأرباح والاستمرارية و تطوير المؤسسة و هي تتمثل فيما يلي:

1- نسبة مردودية الأصول: تعبر عن مقارنة النتيجة بأصول المؤسسة و يمكن تحديدها بعدة طرق و نذكر العلاقة التالية¹:

$$\text{نسبة مردودية الأصول} = \frac{\text{النتيجة الإجمالية}}{\text{مجموع الأصول}} \times 100$$

2- نسبة مردودية الأموال الخاصة: تعتبر هذه النسبة الوسيلة التي تمكن من خلالها أن يطمئن المساهمون الذين وضعوا أموالهم تحت تصرف المؤسسة لأنها تستثمر بطريقة جيدة كما تعبر عن مدة نمو المؤسسة²:

$$\text{نسبة مردودية الأموال الخاصة} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}} \times 100$$

3- نسبة مردودية النشاط: تمثل العائد الناتج عن عملية الاستغلال فهي تركز على ما يقدمه رقم الأعمال من نتائج و تحسب كما يلي³:

$$\text{نسبة مردودية النشاط} = \frac{\text{النتيجة}}{\text{رقم الأعمال}} \times 100$$

المطلب الثاني: باستخدام التوازنات المالية

تسمح دراسة التوازن المالي بتقييم الملاءة و الخطر المالي المتعلق بالنشاط الاستغلالي للمؤسسة، حيث نجد أن هناك عدة مؤشرات يستند إليها المحلل المالي لإبراز مدى توازن المؤسسة من أهمها⁴:

الفرع الاول : رأس المال العامل

يعتبر من أهم مؤشرات التوازن المالي، وهو ذلك المؤشر للتوازن على المدى الطويل إلى المدى القصير ويتم تقسيمه من أعلى الميزانية ومن أسفل الميزانية :

1- من أعلى الميزانية: يتم مقارنة الأصول الثابتة مع الأموال الدائمة وهو ما يطلق عليه "التوازن المالي الأدنى".

¹ طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة و الانترنت، الطبعة الثانية، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2007، ص. ص : 530 – 533.

² عثمان لبيبي، عثمان يخلف، ملف التسيير و التحليل المالي، بدون ذكر الطبعة، الجزائر، السلسلة العملية في التقنيات البنكية للنشر، 2001، ص : 21.

³ مرجع نفسه، ص : 23.

⁴ شعبان محمد، نحو اختيار هيكل تمويلي أمثل للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج شهادة الماجستير في مالية المؤسسة، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، غير منشورة، 2010، ص. ص : 118 – 121.

2-من أسفل الميزانية: يتم مقارنة الأصول المتداولة و الخصوم الأقل من سنة.

1-رأس المال العامل الصافي : يعرف على أنه الفرق بين الأصول المتداولة وديون قصيرة الأجل و غالبا ما يكون رقما موجبا ويعتبر مقياسا مقبولا و يمكن حسابه بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الصافي} = \text{أصول متداولة} - \text{ديون قصيرة أجل}$$

$$= \text{الأموال الدائمة} + \text{أصول ثابتة}$$

2-رأس المال العامل الخاص : هو مقدار الفائض من الأموال الخاصة بعد تمويل الأصول الثابت و يحسب و فق العلاقة التالية :

$$\text{رأس المال العامل الخاص} = \text{أموال خاصة} - \text{أصول ثابتة}$$

3-رأس المال العامل الإجمالي : يقصد بإجمالي رأس المال العامل مجموع الأصول المتداولة هي تلك الأصول التي عادة ما تتحول إلى نقدية خلال السنة، وتتضمن هذه الأصول بالإضافة إلى النقدية ذاتها الاستثمارات المؤقتة الذمم و المخزون من السلع و يمكن حسابه بالعلاقة التالية :

$$\text{رأس المال العامل الإجمالي} = \text{مجموع الأصول المتداولة}$$

$$= \text{رم ع ص} + \text{د ق أ}$$

4-رأس المال العامل الأجنبي : يبين قيمة الموارد المالية الأجنبية في المؤسسة و المتمثلة في إجمالي الديون، وهنا لا تنظر إلى الديون بالمفهوم السلبي، بل كموارد ضرورية لتنشيط عملية الاستغلال، و يحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{رأس المال العامل الأجنبي} = \text{ديون قصيرة الأجل} + \text{ديون طويلة الأجل}$$

$$= \text{رأس المال العامل الإجمالي} - \text{رأس المال العامل الخاص}$$

$$= \text{مجموع الخصوم} - \text{الأموال الخاصة}$$

الفرع الثاني : احتياجات رأس المال العامل

يمكن تعريفه على أنه رأس المال العامل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعلا للمواجهة بصفة حقيقية احتياجات السيولة

عند موعد استحقاق ديون قصيرة الأجل وتتضمن تسيير دورة الاستغلال بصفة عادية.

احتياج رأس المال العامل = (قيم الاستغلال + قيم جاهزة) - (ديون قصيرة الأجل + سبقات بنكية).

= (مجموع أصول المتداولة - قيم جاهزة) - مجموع ديون قصيرة أجل - تسبقات بنكية

- احتياج رأس المال العامل موجب (إرم ع < 0): الديون قصيرة الأجل ما عدا الس تبيقات البنكية لا تغطي احتياجات التمويل الدورية ومنه يتولد احتياج رأس المال العامل .
- احتياج رأس المال العامل معدوم (إرم ع = 0): الاحتياجات الدورية تغطي بموارد التمويل الدورية ومنه لدى المؤسسة رأس المال العامل كاف وهذا يحقق توازن للمؤسسة.
- احتياج رأس المال العامل سالب (إرم ع > 0): للمؤسس فائض في رأس المال العامل وذلك بعد تغطية كل احتياجات التمويل الدورية.

الفرع الثالث : الخزينة

هي الأموال الجاهزة أو الأموال تحت التصرف، وهي كل الاموال التي تمتلكها المؤسسة والموجودة في صندوقها الخاص أو المصرف او المركز للصكوك البريدية ، والتي تستطيع أن تتكون الخزينة من استخدامها فورا بخلاف الأموال التي تحصل عليها من أجال قصيرة أو متوسطة وتأخذ الخزينة وضعيتين هما :

الخزينة = رأس المال العامل - إحتياجات رأس المال العامل

إن حالات الخزينة تتحدد وفق سياسة المؤسسة المالية المتبعة في التسيير ومن أجل تحديد حالة الخزينة لا بد من دراسة رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل وفيما يلي حالات الخزينة:

1- الخزينة الموجبة: في هذه الحالة تكون الموارد الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، وبالتالي يكون هناك فائض في رأس المال العامل مقارنة بالاحتياج في رأس المال العامل. ويظهر هذا الفائض في شكل سيولة الأمر الذي يجعل الخزينة موجبة وبإمكانها تمويل جزء من الأصول المتداولة التي قد تفوق الخصوم المتداولة.

2-الخزينة الصفرية: وهي الحالة المثلى للخزينة، حيث تكون المؤسسة قد حققت توازنها المالي وذلك بتساوي كل من رأس مال العامل، وبالتالي ضرورة جلب موارد جديدة من أجل ضمان تغطية احتياجاتها المستقبلية.

3-الخزينة السالبة: في هذه الحالة يكون رأس مال العامل أقل من احتياجات رأس المال العامل، وهنا تكون المؤسسة بحاجة إلى موارد مالية لتغطية الاحتياجات المتزايدة من أجل استمرار النشاط.

خلاصة الفصل

بعدما تعرضنا في هذا الفصل الى الاطار العام للتحليل المالي بالتطرق إلى مختلف جوانب التحليل المالي (مفهومه ، أهميته ، خطواته، أهميته، استخداماته، و الاطراف المستعملة فيه ، فالتحليل المالي يعتبر أداة يستخدمها العديد من المهتمين بالتحليل المالي كالمقرضين والمساهمين والدولة وغيرهم من أجل اتخاذ قراراتها . ومن هنا يتضح أن تقييم الأداء يوضح لنا نقاط الضعف ونقاط القوة للمؤسسة الاقتصادية من خلال الاعتماد على أدوات التحليل المالي .

الفصل الثالث : دراسة ميدانية لدى بنك التنمية المحلية BDL بمستغانم

تمهيد :

إن بنك التنمية المحلية هو من البنوك القديمة ولكن من خلال الفصول السابقة ذكرها والمعلومة حول أنواع البنوك، فإن بنك التنمية المحلية هو جديد العهد بالنسبة لها جميعا، أما اقتصاديا فقد طرأ على بنك التنمية المحلية عدة تغيرات محاسبية ومالية من جراء دخول النظام المحاسبي المالي الجديد، ولكن بالنسبة لمجمع الاستغلال فالتغيرات كانت طفيفة.

لذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى معرفة كل التفاصيل حول بنك التنمية المحلية بمستغانم ومعلومات متحصل عليها لسنوات 2010-2011 و إلى التغيرات التي حدثت للحسابات فيها.

المبحث الاول : الاطار العام لبنك التنمية المحلية بمستغانم

المبحث الثاني : دراسة اثر التحليل المالي على تقييم اداء بنك التنمية المحلية بمستغانم

المبحث الاول : الاطار العام لبنك التنمية المحلية بمستغانم

كل بنك له تعريف خاص وذلك حسب الدور المعتمد عليه في المجتمع الاقتصادي والمالي لذلك فبنك التنمية المحلية له تعريف شامل وملم للنشأة والدور المهم القائم به، والمتفرع منه عدة أقسام ومديريات كمجمع الاستغلال بمستغانم .

المطلب الاول : نبذة عن بنك التنمية المحلية بمستغانم

لبنك التنمية المحلية استجابة كبيرة من طرف الجزائري الذي يعرف بموجب مرسوم جزائري خاص .

الفرع الاول : نشأة بنك التنمية المحلية بمستغانم :

بنك التنمية المحلية هو أحدث البنوك في الجزائر، وانبثق من القرض الشعبي الجزائري وقد تأسس بموجب مرسوم رقم 185/85 المؤرخ في 1985/04/30 برأس مال قدره سبعة ملايين دينار جزائري مقره الرئيسي سطاوالي ولاية تيبازة¹.

الفرع الثاني : تعريف بنك التنمية المحلية بمستغانم:

هو بنك للدولة خاضع للقانون التجاري ويتولى العمليات المألوفة ويعتبر بنك الودائع يقوم بكل العمليات لحسابات جارية، توفير، قروض، صفقات، وخدمات متفرقة، يقوم بتقديم قروض قصيرة، متوسطة و طويلة الأجل لكل القطاعات الاقتصادية باستثناء القطاع الفلاحي حيث يوجد بنك خاص لهذا القطاع وهو بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR)

يعتبر بنك التنمية المحلية من أكثر الشبكات البنكية على الصعيد الوطني إذ يحتوي على 148 وكالة موزعة على 15 مديرية جهوية ويشغل أكثر من 4100 شخصا.

يبلغ رأس المال الاجتماعي للبنك 35.800.000.000 دج مما يمكنه من القيام بالعمليات المذكورة أعلاه².

يحمل بنك التنمية المحلية شعار BDL ويقصد به :

بنك التنمية المحلية Banque De Développement Local

المطلب الثاني : لمحة تعريفية عن مديرية مجمع الاستغلال :

يتفرع لبنك التنمية المحلية من عدة أقسام ومديريات من بينها مديرية مجمع الاستغلال الذي تطور من سنة إلى أخرى .

¹ وثائق مسلمة من بنك التنمية المحلية.

² مرجع نفسه .

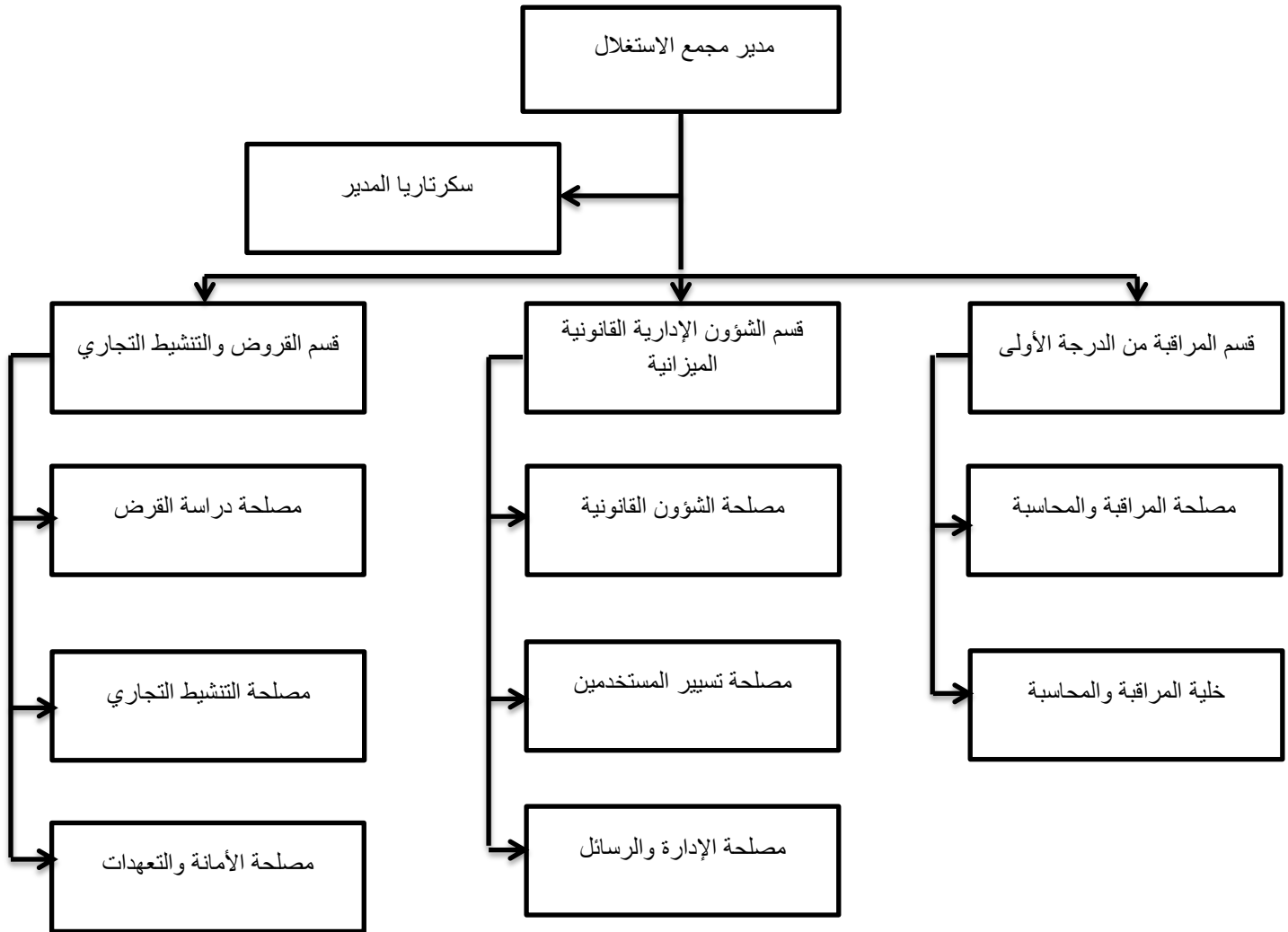
الفرع الأول : تعريف مديرية مجمع الاستغلال بمستغانم :

انشأت في 1985/07/01 ، وكان يشمل اندك وكالة رسمية بمستغانم "بن سليمان" وأيضاً وكالة بغيلزان ، تيارات ، وادي رهيو ، مازونة وسيدي علي.

برز هذا لتقدم في 1998/11/12 في الشبكة بفتح مراكز جديدة لفوج الاستغلال بمستغانم. وكالة الدهرة وعدة وكالة أخرى بعين تادلس ، قصر الشلالة وزمورة، وما يمثل 11 وكالة مقسمة على 3 ولايات إلى نهاية سنة 2003.

الفرع الثاني : مخطط مديرية مجمع الاستغلال :

الشكل رقم (01-III) : الهيكل التنظيمي لمديرية مجمع الاستغلال بمستغانم



المصدر: تم اعداد الهيكل التنظيمي للبنك بالاعتماد على المعلومات المتحصل عليها من البنك .

الفرع الثالث : مهام مديرية مجمع الاستغلال بمستغانم :

متمثلة في ¹ :

1-قسم القرض والتنشيط التجاري:

هذا الفرع يختص في تجميع الموارد والمراحل التجارية الخاصة بالوكالات ومراقبة المشاريع حتى تحقيقها :

- متابعة ملف زبائن الوكالات يومياً وفي مجال القانون ؛
- تهيئة المشروع السنوي الخاص بوظائف وكالة مجموعة الاستغلال ومتابعة تحقيقها ؛
- ضمان مراقبة احترام كل ما يتعلق بالقواعد الداخلية والخارجية فيما يخص قواعد الأمان من طرف الوكالات ؛
- تهيئة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية لبناء وكالات جديدة بما أنه مسؤول عن الجانب التجاري لأجل طرف المسؤول عن العلاقات التفتيشية الخاصة وإعطاء تقرير لمدير الاستغلال العام عن نتائج نشاطه ؛
- كما يعمل ضمان انتشار المعلومة ؛
- التأكد من التسيير الإداري الخاص بالقروض ؛
- إرسال يومياً تقارير خاصة بكل النشاطات إلى مجموعات الاستغلال ؛
- تأمين المهمات الخاصة بالمركز ؛
- إرسال الحالات المطلوبة من طرف المديرية الرئيسية لقروض وإعطائهم تقارير يومية وعلى طلباتهم.

1-1 مصلحة دراسة القروض:

دورها دراسة ومراقبة ملفات الضرائب والتأمين ومدى مساهمة القرض في تنمية وتطوير المشروع أو تجديده ودراسته من الناحية المحاسبية والميدانية.

1- 2 مصلحة الأمانة والتعهدات :

هذا المكتب مكلف بما يلي:

- مراقبة مصداقية التصاريح متعلقة بالقروض في مجال المفاوضات مع اتخاذ الحذر ومراقبة المصداقية استعمال القرض مع احترام شكله و مضمونه و ضماناته.
- تسيير ملفات الوافدين على طلب القروض والوكالات وإبلاغ مديرية مجموعة الاستغلال عن كل تجاوز في مجال توزيع القروض.
- تخزين وتسيير الفعاليات الأوراق التي لم يتم المحاسبة عليها من طرف الوكالات
- من خلال التحاليل اليومية الخاصة باتخاذ قواعد الحذر عند ملاحظة أي نقص يجب إبلاغ المصلحة القانونية.

¹ مرجع سبق ذكره .

- مسك الملف للذين لم يتم الدفع لهم مع التعاون مع مصلحة الرئيسية للمخاطرة بمدرية مراقبة التقاعد.
- تأسيس ونقل تقرير النشاطات فصلي متركزة على التقاعد مجموعة استغلال مديرية الشبكة مجموعة الاستغلال و مديرية مجموعة الاستغلال بالإضافة إلى مديريات القرض.

1-3- مصلحة التنشيط التجاري:

هذه المصلحة مكلفة بما يلي:

- مساعدات الوكالات لتحقيق أهداف الاستغلال في مجال البنوك وتجميع الموارد وتوثيق القروض.
- تحقيق مشروع المعاملات التجارية الخاصة بمديرية مجمع الاستغلال ومساعدات الوكالات لتحقيقه.
- تسيير ملف الزبائن الوكالات وتوطيد العلاقات بين الوكالات.

2- قسم الإدارة الميزانية والأعمال القضائية:

تقم هذه المصلحة بدراسة الميزانية بشكل دقيق ومتابعة القرض من الناحية القانونية والقضائية في حالة بعد المشاكل وتضم المصالح الآتية:

2-1 مصلحة الشؤون القانونية: تتمثل مهامها في :

- حل النزاعات واسترجاع الديون في حالة وجود أسباب أو ظروف لدى المقترض وبالتالي يكن هناك حصر لمقترض في وضع قانوني ومتابعته من ضمان تسديد الديون عن طريق الاتصال بالمقترض للقرض (تسديد القرض وقت استحقاقه) وهذا عن طريق إرسال إشعار كتنيبه أول
- مساعدات الوكالات في الإطار القانوني لحل المشاكل الاجتماعية كالدفاع عن حقوق البنك
- بالإضافة إلى المتابعة بالعلاقات بين المحامين ، الموثقوتوزيع الأموال الموجودة بالبنك على المورثين .

2-2 مصلحة الإدارة والوسائل :

تهتم بتقديم الخدمات الإدارية والوسائل الضرورية فهي تقوم بدراسة الميزانية وكل ما يتعلق لها بدراسة اليومية وتوفير جميع الوسائل الضرورية.

2-3 مصلحة المستخدمين:

تهتم هذه المصلحة بكل ما هو شخص فهي تعول على القيام بالتسيير الأحسن والجيد وكل ما يخص العمال وحدة من خلال قيامها بالدراسات متعددة تتمثل فيما يلي:

الشخصية الذاتية لعمال وسمعتهم الأخلاقية في إطار مشوارهم المهني كما تهتم بالمراقبة ومنح التقاعد، التكوين الجيد للإطارات.

3-قسم المراقبة من الدرجة الأولى:

في إطار مهامه هو مكلف ب:

- تحقيق المراقبة والمحاسبة في مديرية الاستغلال ووكالتها.
- مراقبة ومتابعة متوسد أيام المحاسبة الآتية من الوكالات والحالات اليومية من مديرية المحاسبة العامة (الميزانية/الأرقام/الحالات) ومصداقية الكتابة والوجه الحسن لكل وكالة.
- نقل كل حالة التواصل وحالة التواصل وحالة الوكالات إلى مديرية المحاسبة العامة.
- مراقبة فترات التعهدات بمختلف طبيعتها.
- التأكد بطريقة هامة من احترام وتطبيق التعليمات والقواعد الداخلية والخارجية للمعاملة البنكية .

3-1 مصلحة المراقبة العامة :

هي مكلفة بما يلي:

- ضمان المراقبة الحسابية للوكالات التابعة لها.
- تأكد من أن الوكالات المرتبطة بها تقوم بتقنية ملفات.
- التجارة الخارجية تبعا لتواريخ محددة لقاعدة التبادلات.
- الإشعار بكل خلل داخل السلم الهرمي.
- تؤمن زيارات المراسل المحلي لمدرية فرع الاستغلال حيث يقدم لها تقرير متواصل.
- القيام بمهام المراقبة والتفتيش المبرمج من خلال جدول من طرف مديرية فرع الاستغلال.

3-2 خلية المراقبة من الدرجة الأولى :

- تحرير المهمات وتقديمها إلى المعنيين بها .
- متابعة تطبيق إرشادات السلم الهرمي المتخصص في هذه المادة .

المطلب الثالث : مهام ووظائف بنك التنمية المحلية بمستغانم :

سنبرز في هذا المطلب مهم بنك التنمية المحلية مستغانم ووظائفه

الفرع الاول : مهام بنك التنمية المحلية بمستغانم:

بنك التنمية المحلية له دور يتمثل في تمويل¹ :

- المؤسسات و المقاولات العمومية ذات الطابع الاقتصادي الموضوعة تحت تصرف الهيئات المحلية (الولاية ، البلدية ، ...) ؛
- العمليات الاستثمارية المنتجة المخططة التي تبادر بها الجماعات المحلية ؛

¹مرجع نفسه .

- العمليات التي لها صلة قروض على الرهن (الرهن الحيازي)؛
- الأشخاص المعنويون أو الطبيعيون حسب الشروط و الاشكال المعمول بها ؛
- عمليات التجارة الداخلية الجهوية والمحلية ؛
- المخططات و البرامج التنموية الوطنية ؛
- تسبيقات و سلفيات على سندات عمومية تصدرها الدولة أو الجماعات المحلية ؛
- جميع العمليات البنكية : القرض ، الصرف و الخزينة التي لها علاقة بأعمال تسيير موجوداتها المالية

و عليه فبنك التنمية المحلية هو بنك ودائع تملكه الدولة و يخضع للقانون التجاري ، يتولى كل عمليات بنوك الودائع كالتوفير، الاقراض، الضمانات و الخدمات المتنوعة . لكنه يخدم بالدرجة الاولى الهيئات العامة و المحلية، فيمنحها قروض قصيرة و طويلة الاجل لتمويل عملياتها الاقتصادية (استيراد و تصدير) إضافة إلى خدماته الموجهة للقطاع الخاص في شكل قروض قصيرة الأجل .

الفرع الثاني : وظائف بنك التنمية المحلية بمستغانم :

تلخص في النقاط التالية¹ :

- القيام بالعمليات المألوفة ؛
- تمويل الاستثمار الإنتاجي المخططة في طرق الجماعات المحلية ؛
- تمويل عمليات الرهن ؛
- تمويل عمليات الاستيراد و التصدير؛
- تمويل القروض العقارية .

المطلب الرابع : اهداف و هيكل تنظيمي لبنك التنمية المحلية بمستغانم :

سنحاول في هذا المطلب ابراز اهداف بنك التنمية المحلية و هيكله التنظيمي

الفرع الاول : اهداف بنك التنمية المحلية بمستغانم:

كما جاء في المرسوم 85/85 يمكننا استنتاج الاهداف التالية² :

- تعبئة كل القروض الممنوحة ؛
- استقبال و دائع تحت الطلب وودائع الاجل ؛
- المشاركة في جمع الادخار الوطني ؛

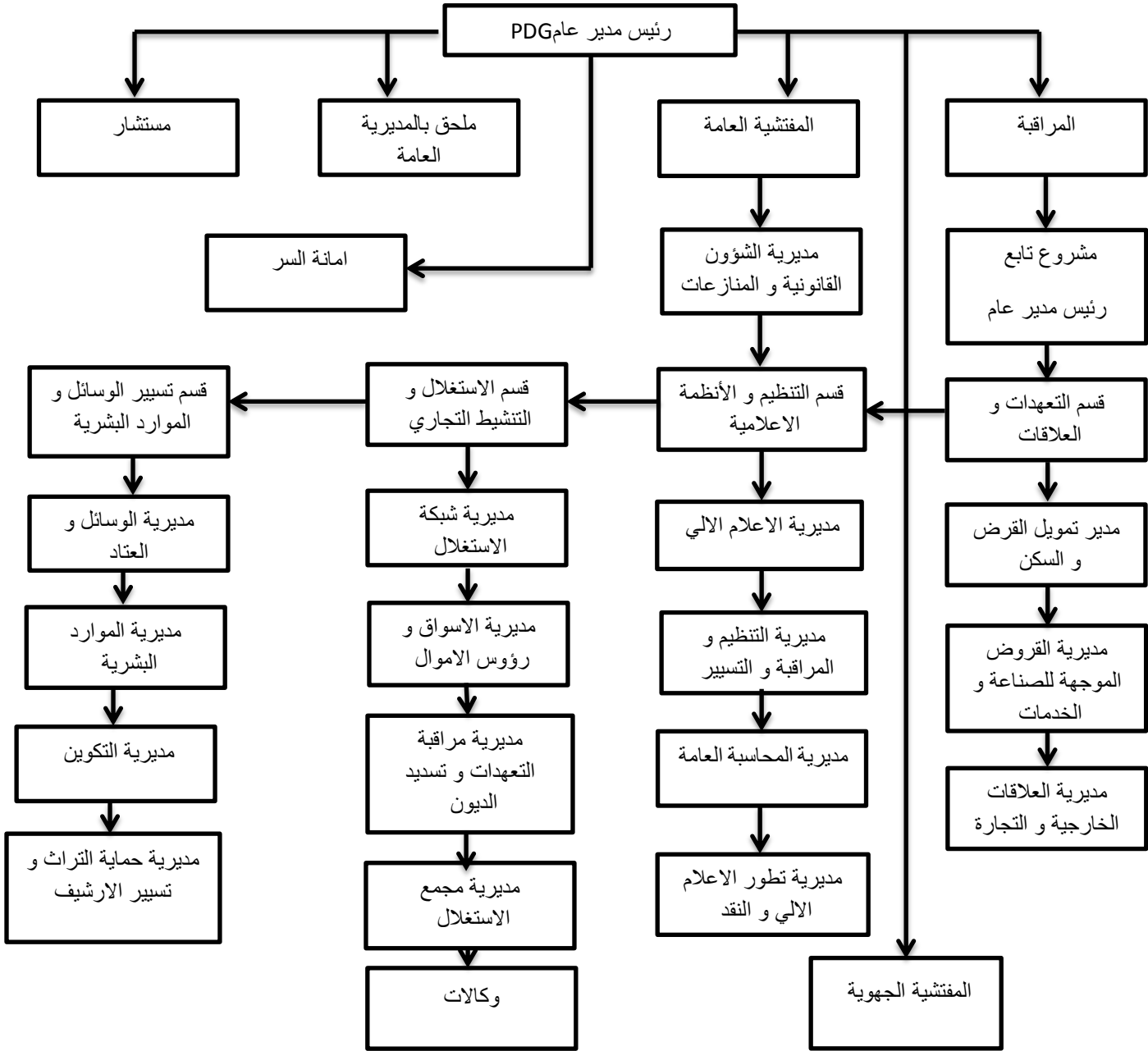
¹مرجع سبق ذكره .

²مرجع سبق ذكره .

- تنفيذ كل العمليات المصرفية و هذا من اجل تسيير موجزاته و توظيفها .

الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية بمستغانم :

الشكل رقم (02-III) : الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية بمستغانم



المصدر: تم اعداد الهيكل التنظيمي للبنك بالاعتماد على المعلومات المتحصل عليها من البنك .

المبحث الثاني : دراسة اثر التحليل المالي على تقييم اداء بنك التنمية المحلية

من خلال ما عرضناه في المبحث الأول سنتطرق في هذا المبحث الى حساب عناصر التوازن المالي و النسب المالية و تحليلها.

المطلب الاول : التحليل باستعمال النسب المالية :

تعتبر النسب المالية من ضمن أدوات التحليل المالي وتعتبر كذلك من المؤشرات التي تعطي لنا نتائج معينة للاستفادة منها النتائج يجب مقارنتها بنتائج أخرى حتى يتمكن من الحكم على أن النسبة تشير للوضع الجيد أم الوضع السيء للمؤسسة، وفي هذا المطلب نركز على النسب التالية:

الفرع الاول : نسبة السيولة :

نقوم بحساب نسب السيولة للمؤسسة من أجل معرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في آجالها المحددة¹.

جدول رقم (01-III) : حساب نسبة السيولة في البنك لسنوات 2010-2011

2011	2010	العلاقة	السنوات النسب
4.33	4.97	الاصول المتداولة /ديون قصيرة الاجل	السيولة العامة
3.86	4.37	(الاصول المتداولة-المخزونات)/ديون قصيرة الاجل	السيولة السريعة
1.45	2.43	القيم الجاهزة /ديون قصيرة الاجل	السيولة الجاهزة

المصدر: مرجع سبق ذكره .

التعليق :

-تحليل نسبة السيولة العامة:

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن نسبة السيولة العامة للمؤسسة تجاوزت ما بين 3 إلى 4 مرات خلال سنتين من (2010-2011)، هذا ما يعني وجود فائض من الأصول المتداولة بعد تغطية كل الديون القصيرة الأجل، وهذا يدل أيضا على وجود رأس مال عامل موجب .

-تحليل نسبة السيولة السريعة :

من خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن قيمة هذه النسبة تتراوح بين 4,37 و 3,86 وهي نسبة مرتفعة، و يعود الارتفاع في قيمة هذه النسبة خلال فترة 2010 إلى ارتفاع قيمة مدينو الاستثمار ومن أجل الوصول إلى

¹ مرج سبق ذكره .

نسبة نموذجية يجب على المؤسسة إعادة النظر في سياسة تحصيل مدينتها لأنه من خلال النسب المحسوبة يظهر أن المؤسسة مبالغ في الاحتفاظ بحقوقها لدى الغير.

-تحليل نسبة السيولة الجاهزة :

من خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن نسبة السيولة الجاهزة للمؤسسة لسنوات الثلاث تقدر ما بين 2,42 و 1,45 وهي نسب مرتفعة جدا وهذا ما يعني أن المؤسسة احتفظت بأموال سائلة أكثر من حاجتها

الفرع الثاني : نسب النشاط:

تكمن أهميتها في اداة لقياس فعالية ادارة المؤسسة في استغلال مواردها و ادارة موجوداتها ، حيث تحدد مقدار مساهمة كل عنصر مستثمر ضمن أصول المؤسسة في تحقيق رقم الأعمال، ويتم تحديد مختلف هذه النسب في الجدول التالي¹ :

جدول رقم (III-02) : حساب نسبة النشاط للبنك لسنوات 2010-2011

2011	2010	العلاقة	السنوات البيان
0.45	0.40	رقم الاعمال /مجموع الاصول	معدل دوران اجمالي الاصول
1.09	0.87	رقم الاعمال / الاصول الثابتة	معدل دوران الاصول الثابتة
0.77	0.76	رقم الاعمال / الاصول المتداولة	معدل دوران الاصول المتداولة
50 يوم	122 يوم	360/معدل دوران الحسابات المدينة	متوسط فترة التحصيل
80 يوم	89 يوم	360/معدل دوران الحسابات الدائنة	متوسط فترة الدفع

المصدر: مرجع سبق ذكره .

التعليق:

-تحليل معدل دوران إجمالي الأصول:

¹ مرجع سبق ذكره .

يقدر معدل دوران إجمالي الأصول للمؤسسة ب 0,40 هذا يعني أن كل دينار مستثمر في المؤسسة في سنة 2010 يولد 0,40 دينار وهذا ما يدل على كفاءة إدارة البنك في ادارة ممتلكاتها وان المؤسسة تعمل بمستوى لا بأس به من طاقتها الإنتاجية. وهذا ما يعني أن المؤسسة يمكنها زيادة حجم المبيعات دون زيادة في رأس المال أما بالنسبة لسنة 2011 فيقدر المعدل بحوالي 0,45 وهذا يدل على ارتفاع أداء المؤسسة.

-تحليل معدل دوران إجمالي الأصول:

بالنسبة لهذا المعدل يقيس قدرة الأصول الرأسمالية على خلق المبيعات، فبالنسبة لسنة 2010 يقدر هذا المعدل ب 0,87 وهذا يعني أن كل دينار مستثمر من الأصول الثابتة يولد 0,87 دينار من المبيعات، وهذا ما يدل على كفاءة الإدارة في استغلال أصولها الثابتة بينما ارتفاع هذه الكفاءة خلال سنة 2010 ب 0,22 و أيضا سنة 2011 ب 0,42 هذا ما يعني أن الأداء التشغيلي للمؤسسة قد ارتفع.

-تحليل معدل دوران الأصول المتداولة :

يتراوح معدل دوران الأصول المتداولة بين 0,76 و 0,77 وهو معدل منخفض وقد يكون هذا راجع إلى سوء تسيير المخزون.

-تحليل فترة التحصيل وفترة الدفع:

بالنسبة لفترة التحصيل فهي 2,5 أشهر وتعد هذه المدة منخفضة مقارنة بفترة الدفع التي هي 3 أشهر وهذا يعبر على قدرة الإدارة في تسديد ما عليها من التزامات مستحقة ناتجة عن عملية الشراء بالأجل.

الفرع الثالث : نسبة الربحية:

جدول رقم (03-III) : حسابات نسبة الربحية للبنك لسنوات 2010-2011

2011	2010	العلاقة	السنوات النسب
0.109	0.083	صافي الربح التشغيلي / المبيعات	هامش الربح التشغيلي
0.086	0.067	صافي الربح / المبيعات	هامش صافي الربح
0.039	0.044	صافي الربح / مجموع الاصول	معدل العائد على الاصول

المصدر: مرجع سبق ذكره

التعليق:

-هامش الربح التشغيلي:

يلاحظ من خلال الجدول أن نسبة هامش الربح التشغيلي لسنة 2010 قدرت ب 0.083 لكل دينار من المبيعات، أما بالنسبة لسنة 2011 فقد إرتفعت النسبة إلى 0.109 لكل دينار من المبيعات، وهذا مايفسر على عدم قدرة المؤسسة على مواجهة الظروف الصعبة وقد يكون هذا راجع إلى هبوط حجم المبيعات.

-هامش صافي الربح:

يلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة حققت ربحا صافيا بمقدار 0.067 مقابل كل دينار من المبيعات وهذا بالنسبة لسنة 2010 ، أما سنة 2011 فقد ارتفعت النسبة بمقدار 0.086 مقابل كل دينار من المبيعات ، وهذا مايفسر على عدم قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح.

-معدل العائد على الأصول:

من خلال الجدول يلاحظ أن صافي الربح لسنة 2010 قدر بنسبة 0.044 ، أما بالنسبة للسنة 2011 فقد إنخفض صافي الربح إلى غاية 0.039 ، وهذا ما يفسر على عدم قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لأصولها مما أدى إلى عدم تحقيق الأرباح¹

الفرع الرابع : نسبة المديونية :

وهي النسبة التي تقيس المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة بالاعتماد على الديون من أجل تمويل احتياجاتها، أو بمعنى آخر تقيس هذه النسبة مدى مساهمة كل من الملاك و الدائنين في تمويل المؤسسة²

جدول رقم (III-04) : حساب نسبة المديونية للبنك لسنوات 2010-2011

2011	2010	العلاقة	السنوات النسب
0.572	0.599	مجموع الديون/مجموع الأصول	نسبة الديون
2.339	2.496	مجموع الأصول/حقوق الملكية	مضاعف حقوق الملكية

المصدر: مرجع سبق ذكره

التعليق:

-نسبة الديون:

¹ مرجع سبق ذكره .

² مرجع سبق ذكره .

يلاحظ من الجدول السابق أن نسبة اقتراض المؤسسة من الغير² دف تمويل أصولها كانت في سنة 2010 تقدر ب 0.599 ، وانخفضت نسبة اقتراض المؤسسة ب 0.572 في سنة 2011 ، وهذا ما يدل على أن المؤسسة ديونها تمثل نصف أصولها ولهذا يجب على المؤسسة التقليل من الديون.

-مضاعف حقوق الملكية:

من خلال الجدول يلاحظ أن اعتماد المؤسسة على القروض من طرف الغير حيث كانت في سنة 2010 النسبة 2.496 ، وانخفضت النسبة عبر السنة 2011 لتصبح 2.339 ، وهذا ما يفسر على أن الجزء الأكبر من أصولها عبارة عن ديون.

المطلب الثاني : التحليل بواسطة مؤشرات التوازنات المالية :

يرتكز تحليل مؤشرات التوازن المالي على 3 مؤشرات هي:

الفرع الاول : راس المال العامل:

يعتبر رأس المال العامل مؤشرا أساسيا للتحليل وتقييم التوازنات داخل المؤسسة¹.

$$\text{راس المال العامل} = \text{اموال دائمة} - \text{أصول ثابتة} = \text{FR}$$

جدول رقم (III - 05) : حسابات راس المال العامل لسنوات 2010-2011

2011	2010	السنوات
		البيان
233404380104.88	19726834358.64	الاموال الدائمة
11207732080.71	10294206635.27	الأصول الثابتة
12096648	94332627723.37	FR

المصدر: مرجع سبق ذكره

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن راس المال العامل موجب خلال السنتين وهذا يعني أن الأموال الدائمة قد خطت الأصول الثابتة، وإن المؤسسة في تطورات ايجابية او ذات مؤشر ايجابي لتغطية استثمارها.

الفرع الثاني : احتياجات راس المال العامل :

¹ مرجع سبق ذكره .

يجب على المؤسسة خلال دورة الاستغلال أن تغطي مخزوناتا ومديونها بالديون القصيرة الأجل فإذا كان الفرق موجب بين الطرفين فذلك يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد أخرى تزيد عن دورة واحدة ، وهو ما يسمى (احتياجات رأس المال العامل)¹.

احتياجات رأس المال العامل = (قيم الاستغلال + قيم محققة) - (ديون قصيرة الأجل + سلفات مصرفية) = BFR

جدول رقم (III-06) : حسابات احتياجات رأس المال العامل للبنك لسنوات 2010-2011

السنوات	البيان
2011	2010
956777566	6033433841.6
4295299631.82	2374631199.75
5266477934.38	3658802641.85
	BFR

المصدر: مرجع سبق ذكره.

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن الحاجة إلى رأس المال العامل موجب خلال السنتين وهذا راجع إلى الانخفاض في كل من احتياجات التمويل و موارد التمويل وهذه الوضعية تستلزم على المؤسسة القيام بتخفيض قيمة احتياجات التمويل إما عن طريق تخفيض قيمة المخزونات، أو تخفيض قيمة الحقوق لدى الغير .

الفرع الثالث : الخزينة :

الخزينة هي مجموع القيم التي تستطيع المؤسسة التصرف فيها خلال دورة الاستغلال، ويمكن حساب خزينة البنك خلال سنوات الدراسة من خلال الجدول التالي²:

الخزينة = رأس المال العامل - احتياجات رأس المال العامل = TR

¹ مرجع سبق ذكره .

² مرجع سبق ذكره .

جدول رقم (III-07) : حسابات الخزينة للبنك لسنوات 2010-2011

2011	2010	السنوات البيان
222196648024,17	94332627723.37	FR
5266477934.38	3658802641.85	BFR
216930170089.79	5773825081,52	TR

المصدر : مرجع سبق ذكره.

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ انخفاض قيمة الخزينة في سنة 2010 وذلك راجع إلى انخفاض في قيمة القيم الجاهزة خلال تلك السنة ، ولكن خلال سنة 2011 نلاحظ ارتفاع في قيمة الخزينة حيث ارتفعت ، و يعود السبب أيضا في هذا الارتفاع إلى زيادة في القيم الجاهزة خلال تلك السنة .

خلاصة الفصل

عرضنا في هذا الفصل اثر التحليل المالي في تقييم الاداء وتم اسقاطها على بنك التنمية المحلية BDL ، تم التطرق في هذا الفصل لبعض أفضل وأهم النسب و المؤشرات المالية التي يستند إليها لتقييم الأداء للمؤسسة الاقتصادية ،

وتبين لنا مدى أهمية استخدام الأدوات التحليل المالي من مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية لتقييم اداء البنك، و تعتبر من الأدوات الأكثر استخداما في التحليل المالي كونها تعطي قراءة صحيحة للمحلل المالي من أجل معرفة الوضعية المالية المؤسسة بالتالي فهي تمنح مجالا واسعا للأطراف الداخلية و الخارجية لاتخاذ قرار مناسب في المؤسسة .

و بالتالي التحليل المالي مرآة جوهرية يستخدمها البنك في تقييم الاداء .

خاتمة عامة :

من الملاحظ أنه من خلال ما قمنا بدراسته في هذا البحث، فإنه هناك اهتمام كبير من قبل المؤسسات و التي تؤكد كثيرا على عملية تقييم الأداء، بل أن هناك ثقافة تؤكد على ضرورة الاهتمام بموضوع التحليل المالي.

إن للتحليل المالي أهمية بالغة باعتباره من الركائز الأساسية لأي مؤسسة الذي يعد الأداة التي يستطيع المقيم من خلالها تشخيص السياسة المالية المتبعة وتوجيه الانتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة واتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضع المالي للمؤسسة وبالتالي الأداء الكلي لها.

وفي هذا السياق فقد حاولت تناول موضوع فعالية التحليل المالي في تقييم اداء المؤسسة الاقتصادية من خلال معالجة إشكالية البحث التي تدور حول إمكانية تقييم الاداء من خلال التحليل المالي ومن أجل ذلك قمت بمعالجة هذا الموضوع من خلال الفصول الثلاثة لهذه المذكرة ، وانطلاقا من الفرضيات التي تبينناها، وباستخدام الأساليب المشار إليها في المقدمة، فإننا توصلنا إلى النتائج التالية:

نتائج الدراسة :

من خلال دراستنا لهذا الموضوع توصلنا إلى النتائج التالية و المتمثلة فيما يلي:

- التحليل المالي يساعد علي تفسير أرقام القوائم المالية، مما يساعد المؤسسات في معرفة نقاط القوة والضعف من خلال مقارنة البيانات مع بعضها البعض؛
- ضرورة تقييم الأداء من خلال أدوات التحليل المالي لكي يستطيع المقيم تقييم الوضعية المالية للمؤسسة ؛
- أن التحليل المالي من المواضيع الهامة التي تتناولها الدراسات الاقتصادية كونه يهدف إلى تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة قد تكون سنة أو فصل وهذا اعتمادا على القوائم المالية.

اختبار صحة الفرضيات :

أما فيما يخص اختبار الفرضيات فقد تم تفسيرها كما يلي:

الفرضية الاولى : تعتمد المؤسسة في عملية التقييم لأدائها المالي على معايير تاريخية أي الاعتماد على أداء المؤسسة

للسنوات السابقة ، فهي تعطي الاتجاه العام والكشف عن مواضع القوة والضعف وذلك لتحسين كفاءة الإدارة المالية ، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى .

الفرضية الثانية : إن التحليل المالي يسعى لكشف نقاط الضعف ومحاولة تفاديها و الخروج منها و نقاط القوة و العمل على استغلالها و الحفاظ عليها وتعمل على بقاءها واستمراريتها، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية

الفرضية الثالثة : اما بخصوص الفرضية الثالثة فهي خاطئة ، حيث أن البنوك تعتمد بنسبة كبيرة على التحليل المالي في تقييم ادائها من خلال معرفة أن أدائها كان ضعيف في السنوات السابقة .

توصيات :

سيتم اقتراح التوصيات التالية:

- على كل باحث الاهتمام بالجانب النظري لأنه هو مفتاح كل دراسة وبداية لدراسة تطبيقية أي إسقاط ما تم التطرق إليه في الجانب النظري ؛
- ينبغي الاستفادة من التحليل المالي في عملية مواجهة المخاطر المالية التي قد تحدث للمؤسسة عن طريق تقييم الأداء وذلك من خلال استخدام أدوات التحليل المالي المختلفة؛
- من الأمور الهامة التي يمكن أن يستفاد منها في مجال التحليل المالي هي عمليات الاندماج، حيث أن التحليل المالي وتقييم الأداء يعد من الأدوات الفعالة جدا في هذا المجال؛
- علي المستثمرين استخدام نسب التحليل المالي لتحسين نوعية المعلومات ومن ثم تقليل عنصر المخاطرة؛
- التركيز على أدوات التحليل المالي في تقييم الأداء المالي لأنه يوضح لنا نقاط القوة ونقاط الضعف وهذا ما يساعد المديرين في معالجة نقاط الضعف واتخاذ القرارات التصحيحية ومراقبة نشاط المؤسسة؛
- يجب على المؤسسة الحرص على تحقيق نتيجة استغلال جيدة لأن ذلك يؤثر إيجابيا على مردوديتها.

افاق البحث :

- دور التحليل المالي في تفسير رسملة بنود الموارد البشرية في القوائم المالية ؛
- الرقابة وتقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية العامة ؛
- استخدام أدوات التحليل المالي في اتخاذ القرارات الصائبة ؛
- الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي .

قائمة المراجع :

باللغة العربية :

الكتب :

- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة السابعة ، الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية ، 2000 .
- جميل أحمد توفيق ، أساسيات الإدارة المالية ، بدون ذكر الطبعة ، لبنان ، دار النهضة العربية للطباعة و النشر ، 2001 .
- حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء وتنبؤ بالفشل، الطبعة الاولى ، عمان ، مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع ، 2011 .
- خليل الشماع، خالد أمين عبد الله، التحليل المالي للمصارف إتحاد المصارف العرب، الطبعة الثانية، الأردن ، بدون ذكر دار النشر ، 2006 .
- صادق الحسنى، التحليل المالي المحاسبين، بدون ذكر الطبعة، عمان ،الأردن ، دار المجد للنشر ، 1998 .
- طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة و الانترنت، الطبعة الثانية ، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي، 2007 .
- عاطف وليم أندراوس، التمويل و الإدارة المالية للمؤسسات، بدون ذكر الطبعة ، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي، 2006 .
- عايدة الخطاب ، الادارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الاعمال والخدمات "سياسات ادارية" ، بدون ذكر الطبعة ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 1989 .
- عبد الحلیم كراجه وآخرون ، الادارة و التحليل المالي ، (اسس و مفاهيم علمية) ، الطبعة الثانية ، عمان ، دار صفاء للنشر و التوزيع، 2006 .
- عثمان لبيبي ، عثمان يخلف ، ملف التسيير و التحليل المالي ، بدون ذكر الطبعة ، الجزائر ، السلسلة العملية في التقنيات البنكية للنشر ، 2001 .
- علاء فرحان طالب، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي، الطبعة الاولى ، عمان ، دار صفاء للطباعة والنشر ، 2011 .
- فؤاد مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية ، الطبعة الأولى ، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع ، 2007 .

- محمد الصيرفي، إدارة المال وتحليل هيكله، بدون ذكر الطبعة ، الإسكندرية ، مصر، دار الفكر الجامعي، 2007.
- مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي، الطبعة الاولى ،الأردن ، دار المستقبل للنشر و التوزيع، 2006 .
- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير ، التحليل المالي، الجزء 1 ، الجزائر ،دار المحمدية العامة ، 2008 .
- نبيل مرسي خليل ، دليل المدير في التخطيط الاستراتيجي ، بدون ذكر الطبعة ، مصر، دار المعرفة الجامعية ، 1995 .
- هيثم محمد الزغيبي، الإدارة والتحليل المالي، بدون ذكر الطبعة ، الأردن ،دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 1998.
- وائل محمد صبحي و طاهر محسن الغالبي ، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر، 2009 .
- الرسائل الجامعية :
- تودرت اكلي ، التحليل المالي في ظل النظام المحاسبي المالي ، مذكرة تخرج شهادة الماجستير في مالية و نقود ، جامعة الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، دفعة 2009 .
- شعبان محمد ،نحو اختيار هيكل تمويلي أمثل للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج شهادة الماجستير في مالية المؤسسة ، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، دفعة 2010 .
- شيكايوي سهام ،الثقافة التنظيمية و تأثيرها على اداء المنظمة ، مذكرة تخرج شهادة الماجستير في تسيير المنظمات ، جامعة امحمد بوقرة بومرداس ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، دفعة 2007 .
- طارق أحمد عواد، تقييم نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الوطنية الفلسطينية، مذكرة ماجستير ، تخصص إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية، غزة، دفعة 2005 .
- طارق رحمانى، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة سونلغاز توزيع الوسط ورقلة (2006-2009) ، مذكرة تخرج ماستر في العلوم المحاسبية والمالية ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، دفعة 2010 .

-عادل عشي ، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم ، مذكرة تخرج ماجستير في تسيير المؤسسات الصناعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، دفعة 2002.

-عمر تيمجغدين ، دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية ، مذكرة تخرج ماجستير في اقتصاد صناعي ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، دفعة 2013،

-محمد سليمان ، الإبتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة ، مذكرة تخرج ماجستير في التسويق ، جامعة المسيلة ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، دفعة 2007 .

-موسى محمد أبو حطب، فاعلية نظام تقييم الأداء و أثره على مستوى أداء العاملين حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، دفعة 2009 .

-وهيبة ديجي ، دراسة استراتيجية التمييز في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة تخرج شهادة ماجستير في اقتصاد صناعي ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، دفعة 2013.

الاوراق البحثية :

-عبد المليك مزهودة ، الاداء بين الكفاءة و الفعالية ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد الاول ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2001 .

المدخلات العلمية :

-المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس و تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، الإمارات العربية المتحدة، ندوة "قياس الأداء في المنظمات الحكومية - مدخل قائمة قياس الإنجاز المتوازنة" والمنعقدة في القاهرة - جمهورية مصر العربية في فبراير 2007، ملتنقى "تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية" والمنعقدة في شرم الشيخ - جمهورية مصر العربية في يناير 2007.

-سعدي يحي و أوصيف لخضر، أثر إدارة الجودة الشاملة على رفع أداء و فعالية المنظمات، الملتقى الدولي حول أداء و فعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة ، 11/10 نوفمبر 2009،

-هيئة الاوراق المالية و السلع ، ندوة تطبيقات التحليل المالي و حقوق وواجبات المستثمرين في سوق الأوراق المالية ، دبي ، سبتمبر ، 2006 .

القوانين و المراسيم :

قانون المالية ، رقم 07 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007 ، يتضمن النظام المحاسبي المالي الصادر في الجريدة الرسمية العدد 47 ، الجزائر ، المؤرخ في 25 مارس 2009

باللغة الفرنسية :

-pierre conso, la gestion financière de l'entreprise, EDITION DUNOD, 7 ème édition, paris, 1999