

جامعة 8 ماي 1945  
قالممة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير  
تخصص: إدارة أعمال مالية

تحت عنوان

دور قرارات التمويل في تحديد إنتاجية

المؤسسة

دراسة ميدانية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر -قالمة-

إشراف الأستاذة:

وسيلة حمداوي

إعداد الطالبة:

فاطمة معاوي

السنة الجامعية: 2015/2016

## شكر وعرفان

فالشكر الأول والأخير لله العلي العظيم

من لم يشكر العباد لم يشكر الله

أتقدم بجزيل الشكر وجميل العرفان وسمو الامتنان للأستاذة والبروفيسورة المشرفة

"حمداوي وسيلة"

التي كانت لي دافعا قويا وخير سند وناصحة أمينة ومرشدة حانية أثناء

إنجاز هذا البحث فلما علي الفضل الكبير، ولما مني الشكر الجزيل

كما أتوجه بالشكر مسبقا إلى لجنة المناقشة وهذا لتفضلهم بقبول مناقشة

هذه المذكرة

ولا أنسى أن أتقدم بالشكر لكل أساتذة قسم علوم التسيير على كافة النواحي والتوجيهات التي قدموها

لي وعلى مساعدتهم الكبيرة في إعدادي لهذا البحث

كما أتقدم بالشكر إلى كل عمال مكتبة جامعة 08 ماي 1945 قاعة

إلى كل من قدم لي يد العون أو أسدي لي نصيحة

كما أتقدم بالشكر الخاص إلى كافة موظفي إدارة المالية والمحاسبة

لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر

-قائمة-

# إهداء



في عمرة البحث عن الذات  
نسيت النفس... أو تناسيتها  
وسعيت بملا إرادتي لأن أجدها فيهم  
ورجوت الله أن أباهي بهم الناس  
ولقد حقق الله الأمانني  
وكسبت بفضلهم كنزا من درر  
سميتهم الأحيّة  
عائلتي حياتي

## فاطمة



الصفحة	المحتوى
	دعاء
	كلمة شكر وتقدير
I	فهرس المحتويات
VI	فهرس الجداول
VIII	فهرس الأشكال
IX	فهرس الملاحق
أ- و	المقدمة العامة
34-2	<b>الفصل الأول: الأصيل النظري لقرارات التمويل</b>
2	تمهيد
3	<b>المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للتمويل</b>
3	المطلب الأول: ماهية التمويل
3	أولاً: تعريف التمويل
4	ثانياً: أهمية ووظائف التمويل
5	المطلب الثاني: أنواع التمويل ومصادرها
5	أولاً: أنواع التمويل
6	ثانياً: مصادر التمويل وخصائصها
12	المطلب الثالث: الاختيار بين مصادر التمويل
12	أولاً: قيود الاختيار بين مصادر التمويل
13	ثانياً: معايير الاختيار بين مصادر التمويل
16	<b>المبحث الثاني: أساسيات قرار التمويل</b>
16	المطلب الأول: ماهية قرار التمويل
16	أولاً: تعريف قرار التمويل
17	ثانياً: خطوات اتخاذ القرار التموييلي
18	المطلب الثاني: العوامل الملائمة والمؤثرة لصنع القرار التموييلي
18	أولاً: العوامل الملائمة للقرار التموييلي
19	ثانياً: العوامل المؤثرة في صنع القرار التموييلي
20	المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في اتخاذ القرار التمويل
20	أولاً: في التحليل المالي

24	ثانيا: تحليل التعادل
24	ثالثا: الرفع المالي والتشغيلي
25	<b>المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي للهيكل المالي من تكلفة التمويل</b>
25	المطلب الأول: ماهية الهيكل المالي
25	أولا: تعريف وأهمية الهيكل المالي
26	ثانيا: نماذج اختيار الهيكل المالي
26	المطلب الثاني: النظريات المفسرة للهيكل المالي
27	أولا: النظريات المؤيدة لوجود هيكل مالي أمثل
28	ثانيا: النظريات المعارضة لوجود هيكل مالي أمثل
29	المطلب الثالث: تكلفة التمويل
29	أولا: تعريف وأهمية تكلفة التمويل
30	ثانيا: العوامل المؤثرة في تكلفة التمويل
31	ثالثا: حساب تكلفة التمويل
34	خلاصة
64-36	<b>الفصل الثاني: بناء المفهوم النظري للإنتاجية</b>
37	<b>المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول الانتاجية</b>
37	المطلب الأول: ماهية الانتاجية
37	أولا: تعريف الانتاجية والفرق بينها وبين الانتاج
39	ثانيا: أهمية الانتاجية
40	المطلب الثاني: علاقة الانتاجية بمفاهيم أخرى والعوامل المحددة والمؤثرة فيها
40	أولا: علاقة الانتاجية بمفاهيم أخرى
41	ثانيا: العوامل المحددة والمؤثرة على الانتاجية
44	المطلب الثالث: أنواع الانتاجية، مميزاتها وعيوبها
44	أولا: أنواع الانتاجية
45	ثانيا: مزايا وعيوب الانتاجية الكلية والجزئية
46	<b>المبحث الثاني: مدخل لقياس الانتاجية</b>
46	المطلب الأول: دورة الانتاجية
46	أولا: قياس الانتاجية
47	ثانيا: تقييم الانتاجية وتشخيصها

47	ثالثا: تخطيط الانتاجية
47	رابعا تحسين الانتاجية
48	المطلب الثاني: قياس الانتاجية
48	أولا: أهمية وأهداف قياس الانتاجية
49	ثانيا: شروط ومؤشرات قياس الانتاجية
52	المطلب الثالث: صعوبات ومزايا قياس الانتاجية
52	أولا: صعوبات قياس الانتاجية
53	ثانيا: مزايا وفوائد مقاييس الانتاجية
55	<b>المبحث الثالث: تأثير قرارات التمويل على انتاجية المؤسسة</b>
55	المطلب الأول: تأثير قرار التمويل على انتاجية المادة الأولية
55	أولا: جودة المادة الأولية
56	ثانيا: الموردون
58	المطلب الثاني: تأثير قرار التمويل على انتاجية الآلات
58	أولا: تكنولوجيا
58	ثانيا: الآلات
60	المطلب الثالث: تأثير قرار التمويل على انتاجية العامل
60	أولا: التحفيز المالي للعمال
62	ثانيا: تدريب العمال
64	خلاصة
122-66	<b>الفصل الثالث: دراسة حالة بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر</b>
66	تمهيد
67	<b>المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر</b>
67	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة
67	أولا: نشأة وتطور مؤسسة عمر بن عمر
68	ثانيا: التعريف بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر
69	المطلب الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة
70	أولا: مخطط الهيكل التنظيمي للمؤسسة
70	ثانيا: شرح مهام الهيكل التنظيمي للمؤسسة
74	المطلب الثالث: أهداف المؤسسة وطبيعة نشاطها

74	أولاً: أهداف المؤسسة
74	ثانياً: طبيعة نشاط المؤسسة
75	<b>المبحث الثاني: دراسة الوضعية المالية والانتاجية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر</b>
75	المطلب الأول: منهجية الدراسة وأدواتها
75	أولاً: منهجية الدراسة ومجالاتها
77	ثانياً: أدوات جمع البيانات
78	المطلب الثاني: طبيعة قرارات التمويل بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر
78	أولاً: المسؤول عن اتخاذ قرارات التمويل
80	ثانياً: الأدوات المستخدمة وأسس المفاضلة المعتمدة لاتخاذ القرار التمويلي من طرف المؤسسة
81	ثالثاً: كيفية تأثير قرارات التمويل على انتاجية المؤسسة
83	المطلب الثالث: تحليل الوضعية المالية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر
83	أولاً: عرض القوائم المالية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر
89	ثانياً: تحليل الوضعية المالية باستخدام مؤشرات التوازن المالي
93	ثالثاً: تحليل الوضعية بالنسب المالية
99	رابعاً: علاقة نتائج الدراسة مع النظريات المالية
100	المطلب الرابع: تحليل انتاجية المؤسسة باستخدام المؤشرات
100	أولاً: سيرورة العملية الانتاجية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر
102	ثانياً: دراسة وقياس انتاجية المؤسسة
106	ثالثاً: علاقة انتاجية المؤسسة بقرارات التمويل الخاصة بها
107	<b>المبحث الثالث: تأثير قرارات التمويل على انتاجية مؤسسة مطاحن عمر بن عمر</b>
107	المطلب الأول: صدق الأداة وثباتها
107	أولاً: ثبات أداة الدراسة
108	ثانياً: صدق أداة الدراسة
108	ثالثاً: التناسق الداخلي لأداة الدراسة
110	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة
110	أولاً: خصائص أفراد العينة حسب الجنس
110	ثانياً: خصائص أفراد العينة حسب العمر
111	ثالثاً: خصائص أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
111	رابعاً: خصائص أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية

112	خامسا: خصائص أفراد العينة حسب الخبرة
113	المطلب الثالث: التحليل الإحصائي لعينات الدراسة
113	أولا: المقاييس الوصفية للمحور الأول
115	ثانيا: المقاييس الوصفية للمحور الثاني
116	ثالثا: المقاييس الوصفية للمحور الثالث
119	المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة
119	أولا: اختبار الفرضية الأولى
120	ثانيا: اختبار الفرضية الثانية
120	ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة
122	خلاصة
124	الخاتمة العامة
129	قائمة المراجع
139	الملاحق
	الملخص

## فهرس الجدول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم
45	مزايا وعيوب الانتاجية الكلية والجزئية	(01-02)
78	متغيرات الدراسة	(02-03)
84	جانب أصول للميزانيات المالية للسنوات (2013، 2014، 2015)	(03-03)
85	جانب الخصوم للميزانيات المالية للسنوات (2013، 2014، 2015)	(04-03)
86	جدول حسابات النتائج للمؤسسة حسب النوع للسنوات (2013، 2014، 2015)	(05 - 03)
88	جدول التدفقات النقدية للمؤسسة للسنوات (2013، 2014، 2015)	(06 - 03)
90	تطور رأس المال العامل الصافي من أعلى الميزانية خلال السنوات المدروسة	(07 - 03)
90	تطور رأس المال العامل الصافي من أسفل الميزانية خلال السنوات المدروسة	(08 - 03)
91	تطور رأس المال العامل الخاص خلال السنوات المدروسة	(09- 03)
91	تطور رأس المال العامل الإجمالي خلال السنوات المدروسة	(10 - 03)
92	تطور رأس المال العامل الإجمالي خلال السنوات المدروسة	(11- 03)
92	تطور رأس المال العامل الإجمالي خلال السنوات المدروسة	(12 - 03)
93	تطور الخزينة خلال السنوات المدروسة	(13 - 03)
93	نسب السيولة للسنوات المدروسة	(14- 03)
94	نسب الهيكل المالي للسنوات المدروسة	(15 - 03)
95	نسب النشاط للسنوات المدروسة	(16 - 03)
95	مشتريات الدورة للسنوات المدروسة	(17 - 03)
96	نسب الربحية للسنوات المدروسة	(18 - 03)
97	نسب مصاريف المستخدمين للسنوات المدروسة	(19 - 03)
97	نسب المردودية للسنوات المدروسة	(20 - 03)
98	الأصول الإقتصادية للسنوات المدروسة	(21 - 03)
98	نسبة تكلفة الديون للسنوات المدروسة	(22- 03)
99	أثر الرفع المالي للسنوات المدروسة	(23- 03)
99	معدل الرفع المالي للسنوات المدروسة	(24- 03)
102	الإنتاجية الكلية للمؤسسة من 2011-2015	(25-03)

103	إنتاجية قيمة أجور العمال للمؤسسة من 2011-2015.	(26-03)
103	إنتاجية الآلات من 2011-2015.	(27-03)
103	إنتاجية الخدمات من 2011-2015.	(28-03)
104	إنتاجية المادة الأولية من 2011-2015	(29-03)
107	يوضح نتائج ألفا كرونباخ الخاص بالاستمارة	(30-03)
107	مجالات الإجابة على أسئلة الاستبيان	(31-03)
108	معايير تحديد اتجاه الإجابة	(32-03)
109	معامل الارتباط بيرسون للمحور الأول	(33-03)
109	معامل الارتباط بيرسون للمحور الثاني	(34-03)
109	معامل الارتباط بيرسون للمحور الثالث	(35-03)
110	توزيع العينة حسب الجنس.	(36-03)
110	توزيع العينة حسب العمر.	(37-03)
111	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	(38-03)
111	توزيع العينة حسب الوظيفة.	(39-03)
112	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة.	(40-03)
113	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول.	(41-03)
115	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني.	(42-03)
117	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث.	(43-03)
119	نموذج T_test لاختبار الفرضية الأولى	(44-03)
120	نموذج T_test لاختبار الفرضية الثانية.	(45-03)
120	نموذج T_test لاختبار الفرضية الثالثة.	(46-03)

## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم
6	مخطط أنواع التمويل	(01-01)
11	مخطط مصادر التمويل.	(02-01)
17	القرارات المالية في المؤسسة	(03-01)
27	الهيكل المالي الأمثل حسب المنظور الكلاسيكي.	(04-01)
29	استقلالية تكلفة رأس المال عن الهيكل المالي.	(05-01)
46	مخطط لدورة الإنتاجية	(06-02)
69	الطاقة (القدرة) الإنتاجية لمطاحن عمر بن عمر	(07-03)
70	مخطط الهيكل التنظيمي للمؤسسة	(08-03)
99	منحنى يوضح تكلفة رأس المال للمؤسسة مطاحن عمر بن عمر من 2011 إلى 2015	(09-03)
105	منحنيات الانتاجية الكلية والانتاجية الجزئية	(10-03)
106	منحنى الانتاجية وقرارات التمويل للمؤسسة من 2011-2015	(11-03)
110	توزيع العينة حسب الجنس.	(12-03)
110	توزيع العينة حسب العمر.	(13-03)
111	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	(14-03)
111	توزيع العينة حسب الوظيفة.	(15-03)
112	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة.	(16-03)

## فهرس الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
139	استمارة الاستبيان	01
143	ميزانيات المؤسسة من 2011-2015	02
144	جدول حسابات النتائج للمؤسسة من 2011-2015	03
145	جدول التدفقات النقدية للمؤسسة من 2011-2015	04
146	شهادة الإيزو لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر	05

يتميز النشاط الاقتصادي بحركية دائمة تديرها الاستثمارات المختلفة، وباعتبار هذه الأخيرة العامل الأساسي الذي يسمح للمؤسسة بالبقاء والتطور، فإن فعالية هذه الأخيرة تكمن في الحفاظ على قدرتها الإنتاجية عن طريق تحديد استثماراتها، لذلك على المؤسسة الاقتصادية البحث عن مصادر تمويل احتياجاتها والتي تسمح لها بمواجهة نشاطها وتجنب الوقوع في الأزمات المالية باستمرار، وتُعد مسألة التمويل من بين أعقد المشكلات الاستراتيجية التي تواجه تنمية وتطوير المؤسسة الاقتصادية، فالكيفيات أو الطرق المختلفة التي يحصل بها المستثمرون على ما يحتاجون إليه من أموال هي أول ما تفكر فيه المؤسسة.

ويوجد أمام المؤسسة الاقتصادية في وقتنا الراهن، مصادر تمويل متعددة تتباين في خصائصها، وتختلف في تكاليف وشروط الحصول عليها. وعليه، أصبح من الضروري على الإدارة المالية لهذه المؤسسات أن تحدد بدقة بدائل التمويل المتاحة بغية المفاضلة بينها واختيار المزيج التمويلي الأمثل بدلالة مجموعة من المعايير الكمية والكيفية التي تستجيب في مجملها لأهداف الأطراف ذات المصلحة.

ويتوجب على المؤسسة إدراج قرارات تمويلية فعالة كفيلة بترشيد استخدام الموارد المستعملة فيها والتي ترفع من كفاءتها بفضل دراسة أهم محددات القرار التمويلي، وتكمن جدواها عند انعكاسها وتأثيرها على مدخلات العملية الإنتاجية (المواد الأولية، الآلات، العمال) والتي تؤثر بدورها على مخرجات هذه العملية. حيث تعبر الإنتاجية عن العلاقة بين المخرجات والمدخلات وبالتالي فهي تعكس كفاءة الإدارة في استغلال الموارد المتاحة للحصول على أفضل إنتاج ممكن.

ولا نبالغ إذا قلنا: أن الإنتاجية في هذا العصر، أصبحت مقياس تقدم المؤسسة، ومعدل نموها وهذا مؤشر للقدرة على التنافس وتحسين مستويات المعيشة، ومقياس لمستوى الكفاءة في استغلال الموارد البشرية والمادية المستخدمة في إنتاج السلع.

وقد أضحت معلوماً أن إحداث زيادة محسوسة في الإنتاجية لا يتحقق بالتمني أو بالصدفة، ولكن الأمر يحتاج إلى جهد ودراسة متأنية، وتخطيط علمي سليم، وتعامل مع المسببات والمتغيرات التي تؤثر في مستوى الإنتاجية ومن أهمها القرارات التمويلية المتخذة وهو سبب الجدل الفكري القائم حول مدى تأثير قرارات التمويل على معدل الإنتاجية للمؤسسة.

وعلى ضوء ما تقدم يمكن بلورة الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة قرارات التمويل في تحديد إنتاجية المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة، ومؤسسة مطاحن عمر

بن عمر بصفة خاصة؟

- وبناء على هذه الإشكالية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:
- ما هي قرارات التمويل التي تؤدي إلى زيادة إنتاجية المادة الأولية؟
  - فيما تتمثل قرارات التمويل المتعلقة بزيادة إنتاجية الآلات؟
  - ما هي قرارات التمويل التي تؤدي إلى زيادة إنتاجية العمال؟

#### فرضيات البحث:

تدعيما للتساؤلات السابقة صياغة الفرضيات التالية:

- لا تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالموردين وجودة المادة الأولية في زيادة الإنتاجية.
- لا تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالآلات في زيادة الإنتاجية.
- لا تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالتحفيز والتدريب في زيادة الإنتاجية.

#### مبررات اختيار الموضوع:

لم يكن اختيارنا لهذا الموضوع بمحض الصدفة وإنما كان نتيجة عدة اعتبارات موضوعية وذاتية، وتتمثل الاعتبارات الموضوعية فيما يأتي:

- الموضوع قيد الدراسة له علاقة بطبيعة التخصص الأكاديمي.
- أهمية الموضوع البالغة لدى مسيري المؤسسات الاقتصادية للرفع من إنتاجيتهم، وخاصة الفئة المسؤولة في اتخاذ القرارات التمويلية.
- أما عن المبررات الذاتية فهي كما يلي:
- الفضول العلمي وتوفر الرغبة الذاتية في دراسة العلاقة الموجودة بين قرارات التمويل والإنتاجية من أجل توسيع المعرفة والاطلاع أكثر على مختلف الجوانب التي تمس هذا الموضوع.
- شعورنا بالقيمة والأهمية التي تكتسبها الإنتاجية على مستوى المؤسسة، خاصة في ظل محيط تسوده المنافسة.

#### أهمية الموضوع:

تمكن أهمية هذا الموضوع من توجيه الأنظار إلى أهمية القرارات التمويلية ودورها في التأثير على إنتاجية المؤسسة، وفي بقاء ونمو هذه الأخيرة بصفة خاصة، وهذا يبرز مختلف الجوانب التي تمس قرارات التمويل الإنتاجية في الجانب النظري من جهة، ومن جهة أخرى حاولنا إسقاط الجانب النظري على مؤسسة مطاحن عمر بن عمر، من أجل إثراء المكتبة هذا الجانب التطبيقي آمليين أن يساهم هذا البحث في زيادة الاهتمام بالجانب التمويلي والإنتاجي للمؤسسة.

## أهداف البحث:

- نسعى من خلال بحثنا إلى محاولة طرح أفكار جديدة وتحقيق جملة من الأهداف أهمها:
- محاولة الإجابة عن الإشكالية والتساؤلات المطروحة والتأكد من صحة الفرضيات من خلال الربط بين الجانب النظري والتطبيقي.
- التعرف على أهم المصادر التمويلية وطرق المفاضلة بينها، للتأكد من سلامة القرارات التمويلية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. وبصفة خاصة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر.
- ونأمل من خلال تحقيق هذه الأهداف أن ترقى هذه المذكرة إلى مستوى المساهمة في المعرفة العلمية.

## هيكل البحث:

إن محاولة الإجابة عن إشكالية البحث واختبار الفرضيات المطروحة تم عبر فصلين نظريين وفصل تطبيقي، إضافة إلى جملة من التوصيات المستمدة من النتائج المتوصل إليها.

### – الفصل الأول:

بعنوان "التأصيل النظري لقرارات التمويل" تناولنا فيه مفهوم التمويل ومختلف المصادر التمويلية القديمة والحديثة، وتطرقنا إلى مفهوم القرار التمويلي، والعوامل المؤثرة فيه والأدوات المستخدمة لاتخاذ، وفي الأخير تناولنا الهيكل المالي والنظريات المفسرة له بالإضافة إلى دراسة تكلفة مصادر التمويل.

### – الفصل الثاني:

تحت عنوان "بناء المفهوم النظري للإنتاجية وتأثير قرارات التمويل عليها"، حاولنا من خلاله تسليط الضوء على مختلف المفاهيم المتعلقة بالإنتاجية والمفاهيم الاقتصادية الأخرى المشابهة لها، كما قمنا بدراسة مختلف المؤشرات الخاصة بقياس الإنتاجية العامة والجزئية، أما في الأخير فقد تناولنا أهم القرارات التمويلية المؤثرة على إنتاجية المؤسسة.

### – الفصل الثالث:

خصصناه للدراسة الميدانية، والتي تمت على عينة من الأفراد في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر، فقد تعرضنا إلى توصيف عام لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر، ثم إلى منهج الدراسة المتبع من خلال تحديد خصائص العينة، وحدود الدراسة الميدانية المكانية والزمانية والأدوات المستخدمة فيها والتي تتضمن تصميم الاستمارة الموزعة على عينة الدراسة، كما قمنا بتحديد طبيعة القرارات التمويلية على مستوى المؤسسة عن طريق المقابلات التي أجريناها بالإضافة إلى دراسة وتحليل الوضعية المالية للمؤسسة، وبعد ذلك حاولنا دراسة بعض المؤشرات المتعلقة بإنتاجية المؤسسة وإظهار تأثير قرارات التمويل عليها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وذلك عن طريق

حساب بعض الإحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، أفاكرونباخ، معاملات الارتباط) كما تم اختبار صحة الفرضيات عن طريق معامل ستيودنت.

الدراسات السابقة:

الدراسات التي أجزت خارج الجزائر:

### 1. دراسة Judson Arnolds :

أجريت هذه الدراسة للتعرف على العوامل التي تؤدي إلى زيادة الإنتاجية ووجد الباحث أن من بين العوامل التي تؤثر على الإنتاجية هي: سياسات المؤسسة، نوعية الإدارة، التجديد و الابتكار، التكنولوجيا، بيئة الأعمال بالمنافسة، المعلومات وأنظمة الرقابة، بنية وتنظيم العمل، أنظمة الحوافز و مكافآت، العلاقات العمالية وأخلاقيات العمل<sup>1</sup>.

### 2. دراسة Frank :

تهدف هذه الدراسة إلى قياس تأثير معامل المرونة في هيكل التمويل في تحديد القرارات التمويلية. وأثبتت هذه الدراسة أن تغير نسب مزيج الهيكل المالي من المصادر التمويلية المملوكة والمقرضة يحقق مرونة عالية. كما أنه يساهم في تعظيم العائد وتقليل تكلفة التمويل المدفوعة للمساهمين كئمن لاستثمار أموالهم. كما أنها تزيد من نسبة الربح المتحقق على مجموعة الموارد المالية المستخدمة في تمويل الاستثمارات.<sup>2</sup>

### 3. دراسة منظمة العمل الدولية ILO :

توصلت هذه الدراسة إلى التمييز بين أربعة مستويات رئيسية للمفاهيم العامة للإنتاجية والتنافسية:

- المستوى الفوقي (Meta): حيث تدخل العوامل الثقافية والاجتماعية والقيم المرتبطة بتحسين الإنتاج كما ونوعا، فضلا عن الحرية وحماية الملكية الفكرية.
- المستوى الكلي (Macro): حيث يتم تقييم للسياسات الاقتصادية العامة للدولة ودرجة تدخلها في الاقتصاد وتوفير مناخ استثماري لتحفيز المؤسسات لتحسين الإنتاجية .
- المستوى الأوسط (Més0): ويتعلق بالسياسات التطبيقية والإجراءات المتبعة لتنشيط القطاعات واستحداث آليات تحسين الإنتاجية .
- المستوى الجزئي (Micro): ويتعلق بوحدة الإنتاج وقدرتها على تحسين أدائها الإداري وتطوير عمليات الإنتاج وتوسيع شبكات التمويل. وهذا المستوى هو الذي يترجم في الواقع الفعلي لتحسين الإنتاجية.

الدراسات التي أجزت داخل الجزائر:

<sup>1</sup>-Judson Arnolds, The awkward truth about productivity, harvard business, 1982.

<sup>2</sup>-Frank lin, Chu Toward a flexible capital structure, Bankers Magazine, Vol : 169, no : 3, May 1986.

1. دراسة شريف شطي:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة المستوى الذي بلغته انتاجية العمل، من خلال دراسة تحليلية لمعرفة أسباب تزايد الانتاجية وانخفاضها، وكذلك معرفة مساهمة عناصر الانتاج ودور عنصر العمل بالخصوص في العملية الانتاجية، وأخيرا دراسة تطور الانتاج والعمالة وعلاقتها بتطور انتاجية العمل. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن أسباب تدني انتاجية العمل يعود إلى عدم وجود خطة واضحة تحدد فيها مواعيد وفترات اجازات العاملين، بالإضافة إلى عدم العتاد المستعمل في الإنتاج.<sup>1</sup>

2. دراسة زغيب مليكة وغلاب نعيمة:

تهدف هذه الورقة البحثية لاستعراض أساليب التمويل للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتقييم البدائل التمويلية المناسبة بهدف رفع القدرة التنافسية لهذه المؤسسات بتحليل الجانب المتعلق بمصادر الأموال في ميزانيتها، من خلال دراسة حالة المجمع الصناعي العمومي للحليب ومشتقاته بعد التطرق إلى أهم مصادر التمويل للمؤسسة ومحددات اللجوء إلى الديون. ومن أهم النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة، هي أن النقائص الحالية للنظام المالي الجزائري تحد من التمويل البنكي للمؤسسات، أزمة التمويل هذه تشجع ظهور مصادر أخرى من غير البنوك، وعليه تظهر السوق المالية كمصدر للتمويل، وبالتالي الاتجاه نحو تحرير الأسواق المالية.<sup>2</sup>

3. دراسة صليحة بن طلحة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة المتغيرات الاقتصادية وآثارها على الاقتصاد الجزائري والمؤسسات الاقتصادية الجزائرية وطرق التمويل المعتمدة فيها، حيث ركزت على التمويل الذاتي والقروض لمصرفية والتمويل من خلال السوق المالي، ودراسة التطورات المصرفية وانعكاساتها على ميكانيزمات تمويل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث تعرضت إلى آثار لجنة بازل على المنظومة المصرفية الجزائرية واستراتيجيات التي اتخذتها المؤسسات المالية الجزائرية لمواجهة العولمة المصرفية، حيث توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة مساندة المؤسسات الاقتصادية والمالية للتطورات المالية والمصرفية وهذا حتى يسهل عليها الاندماج في الاقتصاد العالمي.<sup>3</sup>

صعوبات البحث:

لقد واجهنا صعوبات كثيرة من الجانب النظري والتطبيقي منها:

<sup>1</sup> شريف شطي، انتاجية العمل في قطاع الصناعي: دراسة تطبيقية على مؤسسة الصناعات النسيجية القطنية بقسنطينة (1980-1984)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع الاقتصاد الرقمي، جامعة قسنطينة، 1991.

<sup>2</sup> زغيب مليكة وغلاب نعيمة، تحليل أساليب التمويل للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة المجمع الصناعي للحليب ومشتقاته، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة. غلاب نعيمة، المدرسة العليا للأساتذة قسنطينة، يومي 22/21 نوفمبر 2006.

<sup>3</sup> صليحة بن طلحة، تمويل المؤسسة الاقتصادية وفق الميكانيزمات الجديدة للجزائر في إطار الاصلاحات الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.

## المقدمة العامة

---

- صعوبة جمع المراجع ذات الصلة بالموضوع خاصة لكن المتعلقة بالإنتاجية، الأمر الذي حملنا إلى السفر مرات عديدة لجمعها والبحث عن مواقع وجودها.
- صعوبة الإمام بكل المعلومات المتعلقة بإنتاجية المؤسسة محل الدراسة وامتناع بعض العمال وتحفظهم عن تقديمها لكونها تتعلق بسرية نشاط المؤسسة.
- التجاوب السلبي لبعض أفراد العينة المستهدفين وعدم جديتهم في الإجابة وإعادة الاستمارات الموجهة لهم.
- ضيق المدة التي تم فيها إنجاز البحث حد من قدرتنا على التوسع والإمام بكل جوانب الموضوع.

## تمهيد:

تسعى كافة المنشآت للحصول على الأموال من مصادرها المختلفة، حيث يمنح تباين واختلاف هذه الأخيرة للمؤسسة فرصة التنويع والمفاضلة بينها بهدف اتخاذ أهم القرارات وهو قرار التمويل. ويتضمن هذا الأخير اختيار المزيج المناسب من تشكيلة المصادر المتاحة بأفضل الطرق وأقل التكاليف سواء عن طريق التمويل بالملكية أو التمويل بالدين (الهيكل المالي)، وذلك بهدف تعظيم ثروة المالكين.

وبغرض ضبط المفاهيم خصصنا هذا الفصل كمدخل لقرارات التمويل، وذلك بدراسة مختلف المصادر التمويلية المتاحة أمام المؤسسة والقرارات التمويلية المتعلقة بها، وتكلفة كل منها لبناء الهيكل المالي، وذلك من خلال ثلاثة مباحث كمايلي:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للتمويل.

المبحث الثاني: أساسيات قرار التمويل.

المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي للهيكل المالي وتكلفة التمويل.

## المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للتمويل

يعتبر التمويل من أهم التحديات التي تواجه مختلف المؤسسات الاقتصادية خلال مزاولتها لنشاطها، فهو أساس تنفيذ وتوفير مستلزماته الإنتاجية، وكلما كانت المؤسسة تحتوي على مصادر تمويل وفيرة كلما كان بإمكانها الحصول على مشاريع هامة وتنفيذها، وإمدادها بالأموال اللازمة لإنشائها أو توسيعها. وبصفة عامة يجب أن يتلاءم التمويل مع أهداف المؤسسة الاقتصادية والظروف المحيطة بها، ومهارة العاملين فيها، إذ أن نوع التمويل يختلف من مؤسسة لأخرى حسب نوع الإنتاج وحجم المنشأة.

## المطلب الأول: ماهية التمويل

تختلف وجهة نظر الباحثين في تقديم تعريف للتمويل، ولم يتفق حول تعريف واحد له، لهذا سنتعرض إلى بعض التعاريف ونبين أهميته، مع ذكر أهم وظائفه.

## أولاً: تعريف التمويل:

تختلف وجهات نظر الباحثين في تقديم تعريف للتمويل ولم يتفقوا على تعريف واحد له، لهذا سنتطرق إلى مجموعة من التعاريف:

يقصد بالتمويل "توفير الموارد المالية اللازمة لإنشاء المشروعات الاستثمارية، أو تكوين رؤوس الأموال الجديدة واستخدامها لبناء الطاقات الإنتاجية قصد انتاج السلع والخدمات، أو هو عبارة عن البحث عن الطرائق المناسبة للحصول على الأموال واختيار وتقييم تلك الطرائق والحصول على المزيج الأفضل بينهما بشكل يناسب كمية ونوعية احتياجات والتزامات المنشأة المالية".<sup>1</sup>

كما يعرف بأنه "البحث عن الطرائق المناسبة للحصول على الأموال والاختيارات وتقييم تلك الطرائق والحصول على المزيج الأفضل بينها بشكل يناسب كمية ونوعية احتياجات والتزامات المنشأة".<sup>2</sup>

والتمويل أيضاً هو "الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة، وهو يمثل جانب اهتمامات وظيفة الإدارة المالية في منظمات الأعمال".<sup>3</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج تعريف شامل للتمويل حيث يمكن اعتباره الوظيفة الإدارية في المؤسسة التي تختص بعمليات الإمداد بالأموال والتخطيط لها والحصول عليها من مصادر التمويل المناسبة وفي أوقات الحاجة إليها لتوفير الاحتياجات المالية اللازمة لأداء أنشطة المؤسسة المختلفة، مما يساعد على تحقيق أهدافها، وتحقيق التوازن بين الرغبات المتعارضة للفئات المؤثرة في نجاح واستمرار المؤسسة والتي تشمل المستثمرين والعمال والمدبرين.

<sup>1</sup> رابع خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دار ايتراك، القاهرة، مصر، 2008، ص 95-96.

<sup>2</sup> هيثم محمد الزغيبي، الإدارة والتحليل المالي، دار الفكر الجامعي، عمان، الأردن، 2000، ص 105.

<sup>3</sup> محب خلة توفيق، الهندسة المالية الإطار النظري والتطبيقي لأنشطة التمويل والاستثمار، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2011، ص 42-43.

ثانيا: أهمية ووظائف التمويل:

1. أهمية التمويل: يعتبر التمويل بمثابة الدم الجاري للمشروع، وسياسة البلاد التنموية وذلك عن طريق:
  - توفير رؤوس الأموال اللازمة لإنجاز المشاريع التي يترتب عليها: توفر مناصب شغل جديدة تقضي على البطالة، وتحقيق التنمية الاقتصادية للبلاد والأهداف المسطرة من طرف الدولة. بالإضافة إلى تحقيق الرفاهية لأفراد المجتمع عن طريق تحسين الوضعية المعيشية لهم (توفير السكن، العمل...)<sup>1</sup>.
  - يساهم التمويل في تحقيق أهداف المؤسسة من أجل تجديد أو تحسين رأس المال الثابت للمؤسسة كالأبنية أو استبدال المعدات والآلات، ويعتبر أيضا كوسيلة سريعة تستخدمها المؤسسة لتواجه به احتياجاتها الجارية والخروج من حالة العجز المالي. كما يعمل على تحرير الأموال أو الموارد المالية المجمدة سواء داخل المؤسسة أو خارجها.<sup>2</sup>
  - وتكمن أهمية التمويل في كونه يعتبر من القرارات الأساسية التي تعنى بها المؤسسة، لأنها هي المحددة لكفاءة متخذي القرارات المالية، من خلال اختيار البديل الأمثل لها، وبلوغ الأهداف المسطرة،<sup>3</sup> منها:<sup>4</sup>
    - تسهيل مختلف التدفقات النقدية والمالية لضمان توظيف الموارد بين الهيئات المالية والأعوان الاقتصاديين.
    - تحقيق التعاون بين القطاع المصرفي والمؤسسات المالية لتوفير منتجات تمويلية مثلى.
2. وظائف التمويل: يقوم التمويل بعدة وظائف مهمة خاصة في تحليل البيانات المالية التي تتركز عليها بقية الوظائف الأخرى وتمثل هذه الوظائف فيما يلي:<sup>5</sup>
  - تحليل البيانات المالية: تختص بتحويل البيانات المالية إلى نمط يستخدم لمعرفة جوانب قوة المركز المالي للمشروع.
  - تحديد هيكل أصول المؤسسة: ويعني ذلك حجم النقود المستثمرة في الأصول الثابتة والمتداولة.
  - تحديد الهيكل المالي للمؤسسة: يوجد نوعين من القرارات الخاصة بالهيكل المالي، فالأول خاص بالمزيج الملائم للتمويل قصير الأجل بينما الثاني خاص بالمفاضلة بين القروض قصيرة الأجل والدراسة المعمقة للبدائل المتاحة.

<sup>1</sup> - منتدى شبكة المحاسبين العرب، أهمية التمويل وأنواعه.

<http://www.acc4arab.com/acc/showthread.php>, consulter le 20 février 2016 à 21 :45h

<sup>2</sup> - عبد الله بلعبيدي، التمويل برأس المال المخاطر: دراسة مقارنة مع التمويل بنظام المشاركة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، 2008، ص 10.

<sup>3</sup> - رابح خوي ورقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص 96.

<sup>4</sup> - هارون العشي، النمذجة القياسية لمصادر تمويل المشروعات الاستثمارية العمومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2015، ص 34-35.

<sup>5</sup> - حسين يوسف حسين، التمويل في المؤسسة الاقتصادية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2012، ص 36.

المطلب الثاني: أنواع التمويل ومصادره

يتخذ التمويل تصنيفات عديدة من حيث الأنواع والمصادر، سنتعرض لها فيما يلي:

أولاً: أنواع التمويل: ويمكن تقسيم التمويل إلى عدة أنواع:

1. من حيث المدة الزمنية: يمكن تقسيمه إلى:

- تمويل قصير الأجل: يقصد به تلك الأموال التي لا تزيد فترة استعمالها عن سنة واحدة كالمبالغ النقدية التي تخصص لدفع أجور العمال أو شراء بعض الاحتياجات ويتم تسديدها من إيرادات نفس الدورة الإنتاجية.<sup>1</sup>
- تمويل متوسط الأجل: ينشأ هذا التمويل عن تلك العمليات التي تتطلب استعمال للأموال لفترة تتراوح بين سنتين وخمسة سنوات قبل استردادها كشراء آلات ومعدات بالنسبة للمشروعات الفلاحية.<sup>2</sup>
- تمويل طويل الأجل: يتمثل في الأموال اللازمة لإجراء التحسينات ذات صبغة الاستثمار التي تؤدي إلى زيادة إنتاجية الوحدة المستثمرة في المدى البعيد والتي تزيد فترة احتياجاتها التمويلية عن خمسة سنوات.<sup>3</sup>

2. من حيث مصدر الحصول على الأموال: ويمكن تقسيم التمويل إلى:

- تمويل داخلي (ذاتي): يتمثل في التمويل المتولد من العمليات الإنتاجية للمؤسسة، فهو عبارة عن مجموع مصادر التمويل الداخلية، التي خلقتها المؤسسة بنفسها وأعيد توظيفها فيها بقصد زيادة طاقتها الإنتاجية.<sup>4</sup> وهو نوعين:<sup>5</sup>

● التمويل الداخلي الهادف للمحافظة على الطاقة الإنتاجية الإهلاك واحتياطي ارتفاع أسعار الأصول).

● التمويل الداخلي الذي يهدف إلى التوسع وتنمية الشركة (يشمل الأرباح المحتجزة والاحتياطيات المعلنة).

- تمويل خارجي: تلجأ المؤسسة لتمويل المشروع إلى المدخرات المتاحة في السوق المالية سواء كانت محلية أو أجنبية لمواجهة احتياجاتهم المالية وهذا في حالة عدم كفاية مصادر التمويل الذاتي،<sup>6</sup> وينقسم إلى نوعين:<sup>7</sup>

● التمويل المباشر: يعبر عن العلاقة المباشرة بين المقرض والمقترض والمستثمر دون تدخل أي وسيط مالي.

● التمويل غير المباشر: يتمثل في المصادر التي يكون فيها وسطاء ماليين كما قد يكون في شكل ضمانات.

3. من حيث الغرض الذي يستخدم لأجله التمويل: يمكن تقسيمه إلى:<sup>8</sup>

- تمويل الاستغلال: يتمثل في استغلال الأموال وتوجيهها لمواجهة نفقات تشغيل الطاقة الإنتاجية كنفقات شراء المواد الخام أو دفع أجور العمال كل المدخلات اللازمة لإتمام العملية الإنتاجية.

<sup>1</sup>- مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن، الطبعة العربية الأولى، 2009، ص395.

<sup>2</sup>- محمود عزت اللحام وآخرون، الإدارة المالية المعاصرة، مكتبة النشر العربي، عمان، الأردن، الطبعة العربية الأولى، 2014، ص319.

<sup>3</sup>- المرجع نفسه، ص319.

<sup>4</sup>- عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية: مدخل إخاذ القرارات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص353.

<sup>5</sup>- عبد الغفار حنفي، أساسيات الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص125.

<sup>6</sup>- إبراهيم محمد نايت، آليات تمويل المنشآت الرياضية والمتابعة المالية لها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر3، 2012، ص82-83.

<sup>7</sup>- مندى شبكة المحاسبين العرب، مرجع سبق ذكره.

<sup>8</sup>- المرجع نفسه.

– تمويل الاستثمار: يتمثل في الأموال المخصصة لمواجهة النفقات التي يترتب عنها خلق طاقة إنتاجية جديدة أو توسيعها كافتناء الآلات والتجهيزات والعمليات المترتبة عنها.

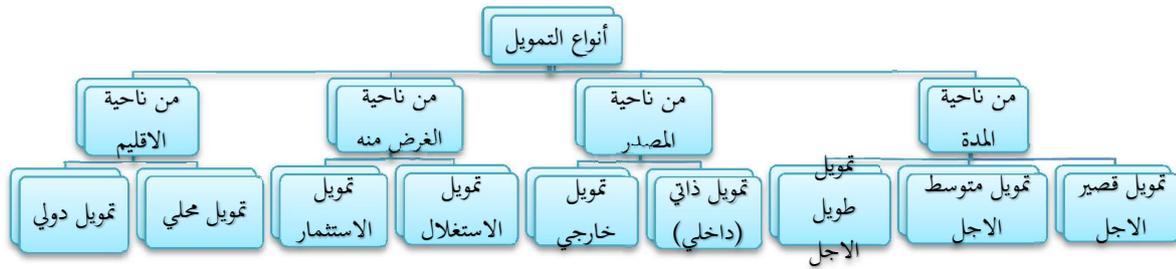
4. من حيث الإقليم: وينقسم إلى:<sup>1</sup>

– التمويل المحلي: يعتمد هذا التمويل على المؤسسات والأسواق المالية المحلية وهو يضم المصادر المباشرة وغير المباشرة المحلية ويستفيد منه قطاع المؤسسات الاقتصادية أكثر من الهيئات الحكومية.

– التمويل الدولي: ويعتمد على الأسواق المالية الدولية كالبورصة والهيئات المالية الدولية والإقليمية كصندوق النقد الدولي، البنك الدولي وبعض المؤسسات الإقليمية، بالإضافة إلى البرامج التمويلية الدولية كالإعانات.

وبناء على المعلومات السابقة يمكن أن نلخص هذه الأنواع في المخطط التالي:

### الشكل (01-01): مخطط أنواع التمويل



المصدر: من إعداد الباحثة.

### ثانيا: مصادر التمويل وخصائصها:

يمكن للمؤسسة أن تحصل على رؤوس الأموال من مصادر مختلفة، والتي تختلف فيما بينها من حيث الخصائص، وتتضح فيما يلي:

#### 1. مصادر التمويل:

هي تشكيلة المصادر التي يمكن للمشروع أن يلجأ إليها للحصول على ما يحتاجه من أموال بهدف الاستثمار،<sup>2</sup> وتتضمن كافة العناصر المكونة لجانب الخصوم، سواء كانت قصيرة أو متوسطة أو طويلة الأجل.<sup>3</sup>

#### 1.1- مصادر التمويل قصيرة الأجل:

وهو الحصول على الأموال التي يفترض أن يعاد تسديدها في سنة أو أقل.<sup>4</sup> وتلجأ المؤسسة له للأسباب التالية:

<sup>1</sup> - عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص354.

<sup>2</sup> - محمد صالح الحناوي وآخرون، أساسيات ومبادئ الإدارة المالية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007، ص235.

<sup>3</sup> - بسام محمد الأغا، أثر الرافعة المالية وتكلفة التمويل على معدل العائد على الاستثمار، مذكرة قدمت لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2005، ص37.

<sup>4</sup> - صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص691.

• عند عدم توفر مصادر أخرى، كما تعتقد المؤسسة أن التمويل قصير الأجل أقل تكلفة من التمويل طويل الأجل.<sup>1</sup>

• لسد حاجة في الحركة التشغيلية خلال مدة لا تتجاوز سنة ويتم تغطية هذه الديون من مداخيل المؤسسة.<sup>2</sup>  
وقد تم تقسيم مصادر التمويل قصيرة الأجل إلى:

– **الائتمان التجاري:** يتمثل في حصول البائع على المواد الأولية بالتجزئة من الموردين وذلك بالآجل وهو من أهم مصادر التمويل قصيرة الأجل يتراوح عادة ما بين 20 و25 يوم.<sup>3</sup> ويأخذ الائتمان التجاري عدة أشكال منها: الحساب الجاري، الكمبيالات والشيكات المؤجلة وهذا يسهل على المشتري الحصول على ما يحتاجه من المورد مقابل الوعد بالتسديد في الآجال المتفق عليها.<sup>4</sup> ومن أهم شروطه هي تاريخ الاستحقاق، الخصم النقدي، ومعدل الخصم، حيث إذا قام المشتري بالسداد خلال المهلة الممنوحة له من تاريخ تحرير الفاتورة فإنه يحصل على خصم تعجيل الدفع وقد يكون السداد شهري أو موسمي حسب نوع النشاط.<sup>5</sup>

– **الائتمان المصرفي:** هو تلك القروض قصيرة الأجل التي تحصل عليها المنشأة من البنوك ويأتي بعد الائتمان التجاري في المرتبة الأولى، وذلك من حيث اعتماد المنشأة عليه كمصدر تمويلي.<sup>6</sup> وهي نوعان:<sup>7</sup>

- **القروض الغير مكفولة بضمان:** يقرض البنك للمشروع شرط تحديد الكمية المقترضة ووقت الاقتراض له.
- **القروض المكفولة بضمان:** وهذا الضمان إما أن يكون شخص آخر أو أصل معين كالحسابات المدينة أو بضائع.

– **المستحقات:** هي المصروفات المستحقة إلى الالتزامات الناتجة عن الخدمات التي حصلت عليها المؤسسة ولم تقم بسداد تكلفتها وتعد من مصادر التمويل الخالية من التكلفة، وأكثرها شيوعاً الأجور والضرائب.<sup>8</sup>

– **الأوراق التجارية:** هي اسناد لأمر تصدر في السوق المفتوحة من قبل الشركات العالية الملاءة دون ضمانات معينة كالتزام على الجهة المصدرة نفسها وتتميز بانخفاض كلفتها بالمقارنة مع قروض البنك.<sup>9</sup>

<sup>1</sup> - علي عباس، الإدارة المالية، دار إثراء، عمان، الأردن، 2008، ص259.

<sup>2</sup> - Necib redjem, Gestion financière a court terme, Dar el-ouloum, Annaba, Algérie, 2005, p100.

<sup>3</sup> - خيال، ملخص مادة التمويل والاستثمار، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، السعودية، 2011، ص14. www.4imam.com

<sup>4</sup> - مفلح محمد عقل، مرجع سبق ذكره، ص421-423.

<sup>5</sup> - عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية: النظرية والتطبيق، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2007، ص347.

<sup>6</sup> - فهد عبد الرحمن الأحمد، دور دراسات الجدوى والتحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار والتمويل، مجلة الاقتصاد الجديد، الهيئة العامة للتعليم للتعليم التطبيقي، الكويت، العدد 08، ماي2013، ص14.

<sup>7</sup> - محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000، ص291-292.

<sup>8</sup> - عدنان تايه النعيمي وأرشد فؤاد التميمي، الإدارة المالية المتقدمة، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009، ص351-352.

<sup>9</sup> - عبد الرحيم محمد إبراهيم، اقتصاديات : الاستثمار، التمويل والتحليل المالي، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2008، ص10.

## 2.1- مصادر التمويل متوسطة الأجل:

تتمثل في القروض التي تحصل عليها المؤسسة من المصارف التجارية والمؤسسات المالية لتمويل المشاريع ذات المردود الاقتصادي سريع نسبياً أو في شراء الآلات والمعدات أو مستلزمات الإنتاج خلال فترة استحقاق أكثر من سنتين وأقل من عشرة سنوات.<sup>1</sup> ومن أهم خصائصه، السرعة وذلك لأن عملية التمويل تنتج عن مفاوضات مباشرة ما بين المقرض والمقترض وهذا يحد من الإجراءات الرسمية. بالإضافة إلى المرونة حيث يمكن التغيير في بنود التعاقد في حالة حدوث أي تغيرات في الظروف الاقتصادية المحيطة بالشركة من خلال الاتفاق المباشر مع المقرض.<sup>2</sup> وتتمثل مصادر التمويل متوسطة الأجل في:

- **قروض مباشرة متوسطة الأجل:** تتمثل في القروض التي تلتزم المنشأة عند الحصول عليها بسداد كل من أصل القرض والفائدة في تاريخ معين حسب شروط الاتفاق ما بين المنشأة والمقرض.<sup>3</sup> وعادة تتراوح فترة الاقتراض ما بين ثلاث إلى خمسة عشر عاماً ويتم الحصول عليه من المؤسسات المالية المختلفة كالبنوك أو شركات التمويل... الخ.<sup>4</sup>
- **قروض التجهيزات:** عندما تقوم المؤسسة بشراء آلات أو تجهيزات فإنها تستطيع الحصول على تمويل متوسط الأجل بضمانة هذه الموجودات وتوجد عدة مصادر له كالمصارف التجارية والإسلامية والوكلاء الذين يبيعون هذه التجهيزات وشركات التأمين.<sup>5</sup> أما أنواع التجهيزات التي يتم تمويلها بهذا الشكل فتتضمن الشاحنات والسيارات والسفن وتمول الجهة المقرضة عادة ما بين 70 و80 بالمئة من قيمة التجهيزات.<sup>6</sup>
- **الاستئجار:** هو نظام متكامل وفاعل في عصرنا الحاضر ويتمثل في الحصول على أصل من الأصول للانتفاع به وحيازته لفترة من الزمن مقابل دفع مبالغ محددة بمواعيد متفق عليها للمؤجر،<sup>7</sup> وينقسم إلى:
  - **الاستئجار المالي:** هو إيجار متوسط الأجل لا يحق فيه للمستأجر فسخ العقد أضف إلى ذلك أنه يعتبر عادة "إيجار ذو مردود" إذ يدخل في حساب الأجرة تغطية ما يتكبده المؤجر من نفقات مقابل شراء المعدات المؤجرة، وأي نفقات إضافية. وتتسم المعدات المؤجرة في كونها لأغراض إنتاجية وتجارية وليس لأغراض

<sup>1</sup> - ميثم صاحب عجم، التمويل الدولي، دار زهران، عمان، الأردن، 2008، ص420.

<sup>2</sup> - محمد صالح الحناوي ونحال فريد مصطفى، الإدارة المالية: التحليل المالي لمشروعات الأعمال، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص278.

<sup>3</sup> - Pierre vernimmen, Finnace d'entreprise, Dalloz, Paris, France, 10<sup>ème</sup> edition, 2012, p279.

<sup>4</sup> - محمد صالح الحناوي ونحال فريد مصطفى، الإدارة المالية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2008، ص234.

<sup>5</sup> - خلدون إبراهيم الشريفات، إدارة وتحليل مالي، دار وائل، عمان، الطبعة الأولى، 2001، ص52.

<sup>6</sup> - أحمد بوراس، تمويل المنشآت الاقتصادية، دار العلوم، عنابة، الجزائر، 2008، ص47.

<sup>7</sup> - محسن أحمد الحضيري، التمويل بدون نقود، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2001، ص107.

استهلاكية حيث أن المستأجر هو الذي يحدد مواصفاتها ومن المورد الذي يختاره.<sup>1</sup> ويتخذ الاستئجار المالي الأشكال التالية: البيع ثم الاستئجار، الاستئجار المباشر، الرفع الاستتجاري.<sup>2</sup>

- **الاستئجار التشغيلي:** يقوم على فكرة الانتفاع من خدمات الأصل دون أن ينتهي ذلك الانتفاع بتملكه ويطلق عليه تأجير الخدمات.<sup>3</sup>

### 3.1- مصادر التمويل طويلة الأجل:

يعرف التمويل الطويل الأجل بأنه الحصول على الأموال التي يتم استحقاقها بعد سنة،<sup>4</sup> حيث تزود المؤسسات نفسها بالأموال عن طريق طرح الأسهم أو الاستدانة إذا كانت الأسهم غير كافية.<sup>5</sup>

— **المصادر المملوكة:** وهي المصادر الداخلية للمؤسسة، وتمثل فيما يلي:

- **الأسهم العادية:** هي عبارة عن حصص متساوية القيمة، تمثل رأس مال المشروع وتصدر مرة واحدة خلال حياة المشروع وتكون عند التأسيس.<sup>6</sup> ويتمتع حاملها بحقوق تتمثل في حق التصويت، الحق التناسبي على الفوائد المحقق من النشاط في حالة تصفية الحساب، الحق في الاكتتاب الجديد عند رفع رأس المال.<sup>7</sup> غير أنه يعاب عليها احتمال فقدان السيطرة على إدارة المنشأة بسبب التبادل السريع للأسهم ودخول مساهمين جدد. كما لا يجوز إعفاء الأرباح الموزعة على المساهمين من الضريبة لأنها لا تعتبر تكاليف.<sup>8</sup>
- **الأسهم الممتازة:** هي عبارة عن أسهم تحمل بعض صفات الأسهم العادية وبعض صفات السندات ومن حقوق حاملها، الحق في الحصول على الأرباح والحق في الحصول على نصيبها عند التصفية، ويعاب عليها ربحها محدد سلفاً، ولا يحق لحاملها الإدارة والتصويت وليس له حق المشاركة في الأرباح المحتجزة.<sup>9</sup>
- **الأرباح المحتجزة:** هي تلك الأرباح التي حققتها المنشأة ولم توزع إلى حملة الأسهم العاديين، وبالتالي تغير من المصادر الداخلية للتمويل. وتمتاز بانخفاض تكلفتها، ولا يترتب على استعمالها أي ضمانات. كما يعاب عليها عدم تحقيق أرباحا كافية للمنشأة كما لا يمكن استخدامها بشكل متكرر.<sup>10</sup>

<sup>1</sup> - طه مُجَّد مُجَّد أبو العلا، الايجار التمويلي الحقيقي للمعدات الانتاجية، منشأة المعارف بالإسكندرية، مصر، 2005، ص12.

<sup>2</sup> - مُجَّد صالح الحناوي وآخرون، الادارة المالية: التحليل المالي للمشروعات الجديدة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003، ص324.

<sup>3</sup> - عبد الرحيم مُجَّد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص110.

<sup>4</sup> - طارق الحاج، مبادئ التمويل، دار صفاء، عمان، الطبعة الأولى، 2010، ص113.

<sup>5</sup> - Richard Brealy et autre, Principes de gestion financière, Pearson Education, France, 8<sup>ème</sup> edition, 2006, P386. P386.

<sup>6</sup> - طارق الحاج، مرجع سبق ذكره، ص127.

<sup>7</sup> - Alain Rivet, Gestion financière, Ellipses, Paris, France, 2003, P190.

<sup>8</sup> - عبد الوهاب يوسف أحمد، التمويل وإدارة المؤسسات المالي، دار الحامد، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص84.

<sup>9</sup> - طارق الحاج، مرجع سبق ذكره، ص135.

<sup>10</sup> - عبد الوهاب يوسف أحمد، مرجع سبق ذكره، ص87.

- المصادر المقترضة: وهي المصادر التي تحصل عليها المؤسسة عن طريق التمويل الخارجي، وتتمثل في:
- **السندات:** هي أداة دين تصدرها الشركة وتحمل قيمة إسمية ومعدل فائدة اسمي وتاريخ استحقاق محدد.<sup>1</sup> ومن خصائصها أنها تعتبر أموال اقتراض ولها موعد استحقاق كما أن الفوائد المترتبة عليها تنزل من الدخل قبل حساب الضريبة. كما تتيح للمنشأة استخدام أموال الغير دون أن يكون لهم الحق بالاشتراك بإدارتها.<sup>2</sup>
- **القروض طويلة الأجل:** تحصل المنشأة عليها من المؤسسات المالية كالمصارف... الخ وبخلاف السندات تمثل القروض وسيلة انتقال الأموال بصفة مباشرة نتيجة التفاوض بين المقرض والمقترض وقد يصل تاريخ استحقاقها 30 سنة،<sup>3</sup> ومن أهم خصائصها أنها تتم وفقا لشروط محددة من طرف المقرض والمقترض وتتمثل في قيمة القرض ومعدل الفائدة وتاريخ الاستحقاق والرهونات المرتبطة بالقرض وأوجه استخدامه، ومدة القرض وطريقة تسديده.<sup>4</sup>

#### 1.4- التموييلات المتخصصة: وتتمثل في مصادر التمويل الحديثة وهي كالتالي:

- **عقد تحويل الفاتورة:** هو تقنية تحصيل ونقل الديون.<sup>5</sup> حيث يتم بمقتضاه تحويل الحقوق التجارية من أصحابها إلى مؤسسة قرض متخصصة في عقد تحويل الفاتورة التي تتكفل بتحصيله وضمانه في حالة عدم التسديد على أن تقوم بتسبيق جزء أو كل الحقوق المحولة. وتكمن أهميتها في كونها: أداة لتسيير محفظة أوراق الزبائن، التأمين ضد مخاطر عدم التسديد، والتمويل المرن للمؤسسة.<sup>6</sup>
- **رأس المال المخاطر:** هو عبارة عن أسلوب أو تقنية لتمويل المشاريع الاستثمارية بواسطة شركات تدعى شركات رأس المال المخاطر، حيث لا تقوم على تقديم النقد فحسب كما هو الحال في التمويل المصرفي بل تقوم على أساس المشاركة، حيث يقوم المشارك بتمويل المشروع دون ضمان العائد ولا مبلغه، وبذلك فهو يخاطر بأمواله،<sup>7</sup> ويعد وسيلة تمويل تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء عند تكوينها أو توسعها وذلك لأن النظام المصرفي يرفض منحها القروض نظرا لعدم توفر الضمانات.<sup>8</sup> وأهم ما تتميز به هذه التقنية:<sup>9</sup>

<sup>1</sup> - خلدون ابراهيم الشريفات، مرجع سبق ذكره، ص 57.

<sup>2</sup> - عدنان تايه النعيمي وياسين الخرشنة، أساسيات في الادارة المالية، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2007، ص 175.

<sup>3</sup> - عاطف وليم أندراوس، التمويل والادارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2008، ص 387.

<sup>4</sup> - عيادي عبد القادر، دور وأهمية نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرارات التمويل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2008، ص 96.

<sup>5</sup> - Hervé Hutin, La gestion financière, Edition d'organisation, Deuxième tirage, 2000, P453.

<sup>6</sup> - زاوي فضيلة، تمويل المؤسسة الاقتصادية وفق الميكانيزمات الجديدة في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2009، ص 86-87.

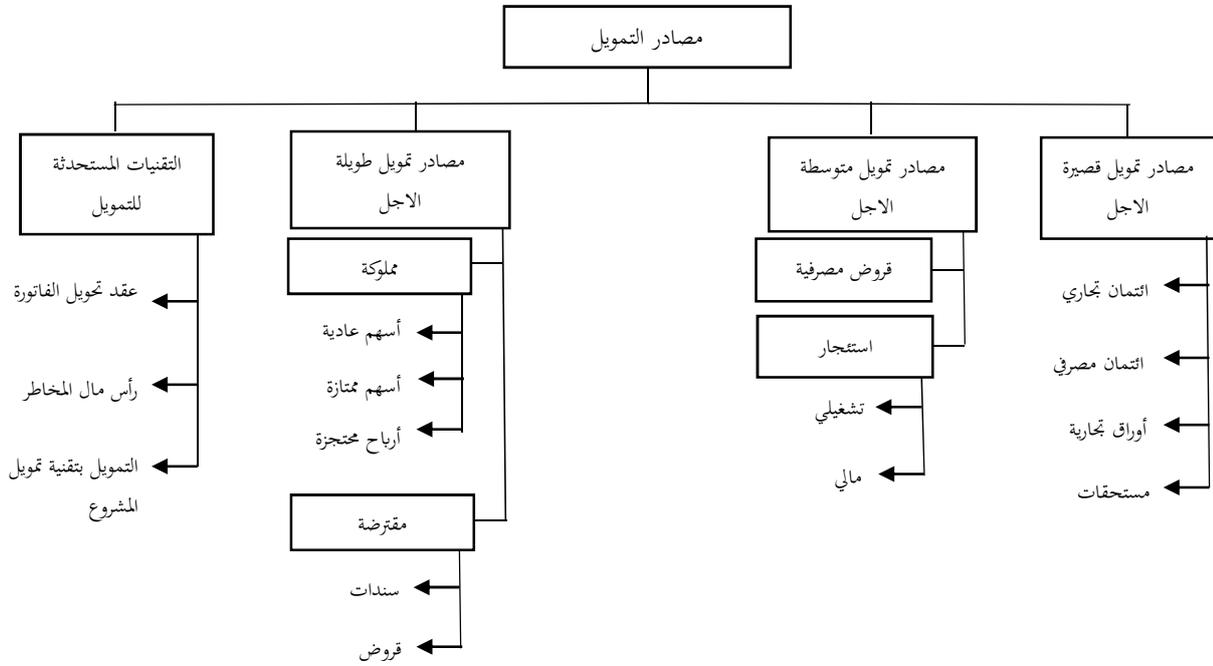
<sup>7</sup> - بريش السعيد، رأس المال المخاطر بديل مستحدث لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة الباحث، جامعة باجي مختار، عنابة، عنابة، الجزائر، العدد 05، 2007، ص 7.

<sup>8</sup> سامي عبد الباقي، دليل المستثمر لمفهوم ونشاط رأس المال المخاطر، الهيئة العامة للرقابة المالية: موقع توعية المستثمر المصري، مصر، 2010، ص 05.

<sup>9</sup> -Mondher Cherif et Stéphane Dubreuille, création de valeur et capital-investissement, Pearson education, France, 2009, p153-154.

- توفير الموارد المالية والمعونة الفنية والإدارية للمشروع.
  - تتميز أموال هذه التقنية بأنها غير مستحقة إذا كانت الأوضاع المالية للمشروع لا تسمح بذلك باعتبارها أموال مساهمات وليست قروضا. ولكن قد تمثل عبئا على المشروع نتيجة تدخلها بالإدارة وفي اتخاذ القرار.
- **التمويل بتقنية تمويل المشروع:** تعرف مؤسسة التمويل الدولية تقنية تمويل المشروع بأنها أداة للاستثمار تركز على تمويل المشروعات الجديدة اعتمادا على تدفقات النقدية والأصول دون الحاجة إلى ضمانات من القائم بالمشروع، وبهذه الطريقة تنخفض مخاطر تمويل المشروع وتحقق فائدة لكل من القائم على المشروع والمستثمر وترتكز هذه التقنية على أن يكون المشروع وحدة اقتصادية من حيث الوجود القائم بذاته كما يعتمد نجاحها على وجود مؤسسة مالية مستعدة لمنح الأموال الطويلة الأجل اللازمة للمشروع من 15 إلى 30 سنة.<sup>1</sup>
- ويمكن أن نلخص هذه المصادر في المخطط التالي:

الشكل (01-02): مخطط مصادر التمويل.



المصدر: من إعداد الباحثة

2. خصائص مصادر التمويل: تنحصر خصائص مصادر التمويل حول أربعة نقاط وهي:

- **ميعاد الاستحقاق:** تتميز مصادر التمويل المملوكة بعدم وجود تاريخ استحقاق، فهي استثمار دائم، ألا إنه يستثنى في حالة تصفية الشركة أو بيع المالك حصته فيها. أما مصادر التمويل المقترضة فلها تاريخ سداد متفق عليه مع المقرضين، وفي حالة عدم التسديد قد يستولي المقرضون على الشركة أو يجبروها على التصفية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - زاواي فضيلة، مرجع سبق ذكره، ص 89-90.

<sup>2</sup> - سمير محمد عبد العزيز، اقتصاديات: الاستثمار، التمويل، التحليل المالي، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2006، ص 136.

- الحق على الدخل: هناك ثلاث مظاهر تميز أموال الاقتراض عن أموال الملكية في مجال الحق على الدخل وهي:<sup>1</sup>
- الأولوية: وتعني حق الدائنين بالحصول على أصل قروضهم وفوائدها قبل حصول مالكي المشروع على حقوقهم.
- التأكد: يتأكد الدائنون في الحصول على دينهم وفوائدهم في المواعيد المتفق عليها سواء حققت المؤسسة أرباحاً أو لا، أما المالكون فلا يحصلون على الأرباح إلا بعد تحققها واتخاذ قرار توزيعها بعد دفع التزامات المقرضين.
- مقدار الدخل: إن ما يحصل عليه الدائنون من المؤسسة المقترضة يكون عادة مقداره محددًا وثابتًا بغض النظر عن النتائج المحققة. أما بالنسبة للمالكين، فإن ما يحصلون عليه من ربح أو خسارة غير محدد.
- الحق على الموجودات: يهدف المقرضين في الحصول على الفوائد أو الأرباح وليس الحصول على موجودات الشركة. أما الملاك، فموجودات الشركة تعتبر حقوقهم الخاصة يتقاسمونها كل حسب طبيعة الامتياز الممتلك.<sup>2</sup>
- الإدارة: ليس للمقرضين أي صوت مباشر في الشركة، بالرغم من امتلاكهم شروط معينة في عقد الاقتراض. أما الملاك أصحاب الامتيازات لا يشتركون في إدارة الشركة، من ثمة تصبح إدارة الشركة من مسؤولية الملاك الباقين.<sup>3</sup>

### المطلب الثالث: الاختيار بين مصادر التمويل

تعتمد المؤسسة في المفاضلة بين مصادر التمويل على مجموعة من القيود والمعايير، والمتمثلة فيما يلي:

#### أولاً: قيود الاختيار بين مصادر التمويل:

يتحكم في إختيار مصادر التمويل مجموعة من القيود منها التقليدية وأخرى حديثة وهي كالتالي:

#### 1. قيود تقليدية:

- قاعدة التوازن المالي الأدنى: محتواها أن الاستخدامات المستقرة يجب أن تمويل بواسطة الموارد الدائمة كتمويل الاستثمارات بديون متوسطة أو طويلة الأجل أو عن طريق التمويل الذاتي، وأن تمويل استخدامات الاستغلال باستخدام موارد الاستغلال، والإخلال بهذه القاعدة يؤدي إلى عدة مشاكل أهمها عجز مفاجئ في الخزينة وانخفاض حاد في رأس المال العام، وكمثال عن ذلك تمويل عملية شراء استثمار باستخدام قرض قصير الأجل.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - مفلح مجد عقل، مرجع سبق ذكره، ص 396-397.

<sup>2</sup> - حمزة محمود الزبيدي، أساسيات الإدارة المالية، مؤسسة الوراق، الأردن، 2001، ص 319.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 319.

<sup>4</sup> - إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل، الجزائر، الجزء الأول، الطبعة الثانية، 2011، ص 315-316.

- قاعدة الاستدانة العظمى: مفادها أن مجموع الديون المالية باستثناء الاعتمادات البنكية الجارية يجب أن لا يفوق الأموال الخاصة ويعبر عن هذه القاعدة بالنسبة التالية:
- الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / الديون المالية. ويجب أن تكون النسبة أكبر من الواحد.
- الاستقلالية المالية = الديون المالية / الأموال الخاصة. ويجب أن تكون النسبة أقل من الواحد.
- الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / الموارد الدائمة. ويجب أن تكون النسبة أكبر من النصف.
- إن الهدف من هذه القاعدة هو جعل المؤسسة تتمتع بالاستقلالية المالية فإذا كان قرار الاستدانة يجعل أموال المقرضين أعلى من مساهمة المالكين فإن هذا القرار غير عقلاني من منظور الاستقلالية المالية.<sup>1</sup>
- قاعدة القدرة على السداد: تقوم هذه القاعدة على أن الديون المالية يجب ألا تفوق ثلاث أضعاف القدرة على التمويل الذاتي السنوية المتوسطة المقدرة أي تستطيع تغطية مجمل ديونها باستخدام هذه الأخيرة، ويعبر عنها كمايلي: القدرة على السداد: الديون المالية / القدرة على التمويل الذاتي.
- وعدم الالتزام بهذه القاعدة يعني الاستمرار في الاستدانة بغض النظر عن مستوى القدرة التمويلية الذاتية، وهذا يزيد من احتمال عدم القدرة على السداد وبالتالي ارتفاع احتمال الإفلاس، حيث تشكل هذه النسبة أساسا أداة للمراقبة الداخلية من طرف متخذ القرار المالي وأساسا للمراقبة الخارجية عن طريق المقرض.<sup>2</sup>
- قاعدة الحد الأدنى للتمويل: يعني يجب أن يمول جزء من الاستثمارات ذاتيا (في حدود الثلث) وأن يغطي الباقي عن طريق الاستدانة في حدود الثلثين.<sup>3</sup>
2. قيود أخرى: إلى جانب القيود المالية السابقة هناك قيود أخرى وهي:<sup>4</sup>
- الشكل القانوني للمؤسسة: لكل شكل قانوني هناك مصدر تمويلي يتوافق مع الأسس القانونية له.
- حجم المؤسسة: حيث أنه كلما زاد حجم المؤسسة كلما وسع ذلك من إمكانية تنويع مصادر التمويل.
- حالة سوق المال: إن حالة السوق المالي تؤثر على إمكانية تنويع مصادر التمويل.
- ثانيا: معايير الاختيار بين مصادر التمويل:
- أمام متخذ القرار التمويلي مجموعة من المعايير الكمية، والتي تتعلق بقيود التوازن المالي والمردودية، وستتناول كل من معيار المردودية المالية وتكلفة مصدر التمويل.
1. معيار المردودية: إن معظم المؤسسات الاقتصادية تهدف إلى تعظيم الأرباح من خلال تعظيم المردودية المالية، ويعبر عنها بالعلاقة التالية: المردودية المالية (RCP) = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة.

<sup>1</sup> – تمجددين نور الدين، أهمية مقارنة التدفقات كأساس في صناعة القرارات التمويلية والاستثمارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2005. <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/03>.

<sup>2</sup> – إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي، الجزء الأول، مرجع سبق ذكره، ص 316-317.

<sup>3</sup> – المرجع نفسه، ص 317.

<sup>4</sup> – إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل، الجزائر، الجزء الثاني، الطبعة الثانية، 2011، ص 239.

تسعى المؤسسة إلى تحقيق نتيجة موجبة بأقل حجم من الأموال الخاصة، وبالتالي يتعاضد الربح على الأسهم، كما تتعاضد القدرة على التمويل الذاتي. كما يمكن حساب المردودية المالية بدلالة كل من المردودية الاقتصادية وأثر الرافعة المالية ويعبر عن العلاقة السابقة كالآتي:

$$\text{المردودية المالية} = \text{المردودية الاقتصادية} + \text{أثر الرافعة المالية}$$

يحوي هذا الشكل الجديد للمردودية العناصر المتحركة في مصادر التمويل يمكن استخدامه كآلية لاتخاذ القرار التمويلي وذلك اعتمادا على حالات الرافعة المالية المتضمنة في المردودية المالية، حيث يمكن صياغة العلاقة كالآتي:

$$RCP = (Re + (Re - i) \cdot D/CP) \cdot (1 - IS)$$

يمكن حصر المردودية كالآتي:  $Re > i$ : مجال الاستدانة،  $Re = i$ : ذروة الاستدانة،  $Re < i$ : التقليل من أثر الاستدانة<sup>1</sup>

2. معيار التكلفة: تتحمل المؤسسة في سعيها نحو تمويل احتياجاتها المالية مجموعة من التكاليف وتتمثل في:<sup>2</sup>

– تكلفة الأموال الخاصة:

• نماذج التحيين: تتعلق بنماذج تقييم الأسهم انطلاقا من أرباح الأسهم المأمول تحقيقها. كما تتعلق بالفترات المستقبلية. وتعتبر النظرية المالية أن قيمة السهم تساوي القيمة الحالية لمجموع الأرباح المنتظرة لفترات زمنية مستقبلية. فإذا كان  $C_0$  سعر السهم في الزمن 0، وإذا كان  $D_1, D_2, D_3, D_n$  الأرباح المنتظرة، وإذا كان  $C_n$  سعره عند  $t$  و  $n$  معدل المردودية المنتظر من طرف المساهمين فان:

$$C_0 = \sum_{i=1}^n \frac{D_i}{(1+t)^i} + \frac{C_n}{(1+t)^n}$$

• نموذج الأصول المتوازنة: يستخدم هذا النموذج في تقييم المردودية المنتظرة من استثمار مرتبط بمخاطر معينة. وحسب هذا الإطار تعرف المردودية المنتظرة من طرف المساهمين على أنها مردودية الأصول دون مخاطر، مقدرة بمعدل مخاطر  $\beta$  يعادل مرة مخاطر السوق، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$E(R_t) = R_f + \beta(E(RM) - R_f)$$

الأمّل الرياضي للمردودية المنتظرة من طرف المستثمرين الخاصة بالسهم.  $E(R_x)$  حيث:

$R_f$ : مردودية الأصول دون مخاطر.  $E(RM)$ : الأمّل الرياضي لمردودية السوق.

$E(RM) - R_f$ : قسط مخاطر السوق.  $\beta$ : معامل منحى الانحدار.

– تكلفة الديون: تعتبر تكلفة الاقتراض من أهم المحددات المعتمدة في اختيار وسيلة التمويل، وترتبط بعدة عوامل كطبيعة التمويل وحالة السوق ومدة القرض، هذا من جهة. ومن جهة أخرى، فإن ضعف المقدرة على

<sup>1</sup> - زغود تابر، محددات سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2009، ص 44-46.

<sup>2</sup> - إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي، الجزء الأول، مرجع سبق ذكره، ص 320-322.

التفاوض مع الوسطاء الماليين يرفع من تكلفة القروض البنكية، وهذا كلما كانت المؤسسات صغيرة وتحسب

$$D = RD_i [1 - (1 + t)^n - 1] / t + S(1+t)^n$$

بالعلاقة التالية:

حيث:  $D$ : قيمة الدين.  $RD_i$ : القسط السنوي الحقيقي.

– **التكلفة المرجحة لرأس المال**: تعرف تكلفة رأس المال على أنها المتوسط الحسابي المرجح لتكاليف مختلف مصادر رأس المال وتستخدم كآلية لاتخاذ القرار التمويلي حيث يمكن الأخذ بمبدأ التكلفة الدنيا لتشكيلة

$$K = K_{cp} \cdot [cp / (cp + D)] + i \cdot [D / (cp + D)]$$

التمويل وتحسب بالعلاقة التالية :

$i$ : تكلفة الديون. حيث  $k_{cp}$ : تكلفة الموال الخاصة

## المبحث الثاني: أساسيات قرار التمويل

إن عملية إيجاد الأموال من الوظائف المهمة في مختلف المؤسسات والمشاريع، ونظرا لمحدودية هذه المواد وندرتها، الأمر الذي أصبح يتطلب من المسؤول دراستها دراسة جيدة ومتأنية، لأن القرارات المتعلقة بالتمويل واختيار مصادره من القرارات المهمة والمعقدة والأصعب على الاطلاق على المستثمر، خاصة أنه يترتب على اتخاذها مجموعة من الانعكاسات والنتائج الهامة التي تحدد مصير المؤسسة.

### المطلب الأول: ماهية قرار التمويل

يكتسي موضوع اتخاذ القرار التمويلي أهمية بالغة، لأن نجاح المؤسسة يعتمد على نوعية القرار المتخذ، وفي هذا الإطار نحاول تقديم عدة تعاريف للقرار التمويلي مع توضيح مراحل إتخاذ.

#### أولاً: تعريف قرار التمويل:

يمكن تعريف القرار على أنه: الإدراك الكامل للبدائل المتاحة وإمكانية المفاضلة بينها واختيار أفضلها لتحقيق أهداف المؤسسة، وذلك بتوفير جميع الموارد المالية والبشرية اللازمة خلال فترة زمنية محددة في ظل معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والعمل على تنفيذه ومتابعته.<sup>1</sup>

وهو البحث في الكيفية التي تتحصل بها المؤسسة على الأموال الضرورية للاستثمارات،<sup>2</sup> وكيفية المزج بين هذه المصادر من حيث الكم والنوع والمصدر.<sup>3</sup> حيث يجب على المسير المالي قبل اتخاذ القرار التمويلي وبعده أن يتأكد من الأموال المطلوبة من خلال: توفيرها في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة واستثمارها في المجالات الأكثر فائدة.<sup>4</sup>

وهو كل قرار يوازن بين الحصول على الأموال وامتلاك أصول (طبيعية، مالية).<sup>5</sup> وتهدف القرارات التمويلية إلى تمويل الاستثمارات مع تحقيق أعلى ربح وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة، ويعتبر اتخاذ القرارات التمويلية في المؤسسات من بين الوظائف الأساسية كونه يتعلق بتحديد هيكل التمويل الأمثل أي مزيج التمويل الذي يخفض تكلفة رأس المال إلى حدها الأدنى.<sup>6</sup> ويمكن تمثيل القرارات المالية في الشكل التالي:

<sup>1</sup> - جمال الدين لعوينات، الإدارة وعملية اتخاذ القرار، دار هومة، الجزائر، 2003، ص 26.

<sup>2</sup> - مليكة زغيب والياس بوجعادة، دراسة أسس صناعة قرار تمويل مؤسسة اقتصادية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2010. <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/03>.

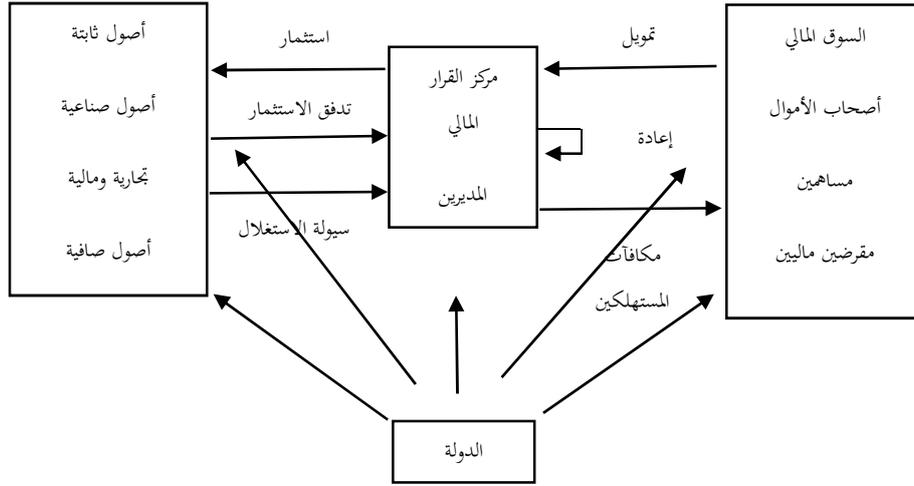
<sup>3</sup> - مفلح مجد عقل، مقدمة في الإدارة المالية، مرجع سبق ذكره، ص 393.

<sup>4</sup> - حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، دار الوراق، الأردن، الطبعة الثانية، 2008، ص 14.

<sup>5</sup> - Pierre Conso et Farouk Hemici, Gestion financière de l'entreprise, 9<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 1999, p438.

<sup>6</sup> - عبد المجيد تيماي، المتغيرات المالية المحددة لفاعلية قرار استخدام الديون كمصدر مالي في المؤسسة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المركز الجامعي غرداية، الجزائر، العدد 13، 2011، ص 64.

الشكل رقم (01-03): القرارات المالية في المؤسسة



Source: Nathalie Gardés, **Finance d'entreprise**, 29/06/2006.

[http://gestionfin.canalblog.com/docs/NG\\_chapitre\\_3\\_d\\_cision\\_de\\_financement](http://gestionfin.canalblog.com/docs/NG_chapitre_3_d_cision_de_financement).

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف قرار التمويل بأنه عملية اختيار مصادر وطريقة التمويل الملائمة لتمويل استثمارات المؤسسة وحاجاتها إلى الأموال من بين مجموعة من البدائل المتاحة، وهذا الاختيار لا يكون بصفة عشوائية إنما يكون مبنياً على أسس علمية وتحليل واضحة تأخذ بعين الاعتبار حجم المؤسسة وتكلفة مصادر التمويل، والمردودية الاقتصادية للاستثمارات المراد تمويلها.

**ثانياً: خطوات اتخاذ القرار التمويلي:** تشتمل عملية اتخاذ القرار المالي على العديد من المراحل التي يمر بها المديرين حتى يتمكنوا من الوصول إلى الحل الأفضل واتخاذ القرار المناسب وتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:

1. **تشخيص وتحديد المشكلة:** يجب على متخذ القرارات تحديد المشكلة المالية التي أمامه بشكل واضح، ففهم المشكلة يساعد على جمع المعلومات الملائمة وطرح البدائل بصورة سريعة وفعالة، فهو يريح بذلك الوقت والجهد.

2. **جمع المعلومات والبحث عن البدائل:** بعد تحديد المشكلة ومعرفتها جيداً يقوم متخذ القرار بتجميع كل المعلومات ذات العلاقة بالمشكلة المطروحة أمامه، كما يمكن له أن يعتمد على بيانات سابقة أي موجودة لدى المؤسسة وأن يعتمد على بيانات مستقبلية أي تبيان المؤسسة بوقوعها، والمهم هنا ملائمة البيانات والمعلومات لطبيعة القرار المطلوب، واتخاذها حتى تستطيع ربح الوقت وكذا التكاليف اللازمة لحل المشكلة.

3. **مقارنة البدائل وتقييمها:** وذلك عن طريق تقدير النتائج المتوقعة الإيجابية والسلبية لكل بديل تمويلي ووضع معايير محددة تقوم على أساس نتائج كل بديل واستبعاد البدائل التي لا تتطابق مع المعايير الموضوعية ولا تحقق الرضا.

<sup>1</sup> - أمجد الحسنية، **صنع القرار المالي**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة دمشق، دون سنة نشر، ص 4-5.

4. اختيار البديل المناسب (القرار): وفي هذه المرحلة يترجم المديرون جهودهم السابقة إلى اختيار أفضل البدائل والذي ينتج أكبر قدر من الفوائد وبأقل تكلفة ويحقق الأهداف الجوهرية الصادر من أجلها.
5. تطبيق القرار: يعتقد بعض متخذي القرار أن دورهم ينتهي بمجرد اختيار البديل المناسب للحل ولكن هذا الاعتقاد خاطئ ذلك لأن البديل الذي تم اختياره لحل المشكلة يتطلب التنفيذ عن طريق تعاون الآخرين ومتابعة التنفيذ للتأكد من سلامة التنفيذ وصحة القرار.
6. متابعة التطبيق والرقابة وتقييم القرار: بعد وضع القرار موضوع التطبيق لا تكون مرحلة اتخاذ القرار قد انتهت، ولكن تظل مرحلة أخرى هامة وهي تقييم نتائج تطبيق القرار والرقابة عليها والتحقق من أن القرار المتخذ يحقق النتائج المرغوبة والأهداف المرجوة.<sup>1</sup>

#### المطلب الثاني: العوامل الملائمة والمؤثرة في صنع القرار التمويلي:

لصنع القرار التمويلي يجب الأخذ بعين الاعتبار العوامل الملائمة له والعوامل المؤثرة فيه.

أولاً: العوامل الملائمة للقرار التمويلي: وتتمثل في:

1. في حالة التمويل الخارجي: تشمل المعلومات الملائمة ما يلي:<sup>2</sup>
  - معدل الفائدة للسند أو القرض.
  - شروط السداد ونوع الضمانات والقيود الأخرى التي يفرضها المقرض على المنشأة المقترضة.
  - القيمة الاسمية والسوقية وشروط الاصدار والقابلية للتحويل بالنسبة للسندات.
  - القيمة العادلة للأصل المستأجر بعقد ايجار رأسمالي، وكذلك القيمة المتبقية المضمونة أو غير المضمونة للأصل المستأجر بالإضافة إلى مخاطر الرفع المالي.
2. في حالة التمويل الداخلي من الملاك: ويشمل ما يلي:<sup>3</sup>
  - القيمة الاسمية والسوقية لكل من السهم العادي أو الممتاز.
  - معدل الفائدة المدفوع للسهم الممتاز بالمقارنة مع كوبون السند ومعدل الفائدة السوقي.
  - تكلفة الفرصة البديلة أي العائد على الاستثمار المتوقع في مجالات أخرى خارج المنشأة.
  - السياسات الادارية المطبقة بشأن توزيع الارباح.

<sup>1</sup> - باسم الحميري، مهارات إدارية، دار الحامد، عمان، الأردن، 2010، ص59.

<sup>2</sup> - نَجْد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، دار وائل، عمان، الطبعة الأولى، 2003، ص257.

<sup>3</sup> - نَجْد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، دار وائل، عمان، الطبعة الثانية، 2006، ص289.

ثانيا: العوامل المؤثرة في صنع القرار التمويلي: يخضع القرار التمويلي لمجموعة من العوامل المؤثرة على اتخاذه وتغييره في حالة استدعاء الضرورة وتتمثل في:

1. **الملائمة:** تعرف الملائمة بأنها مدى توافق وملائمة أنواع الأموال المستخدمة من مصادر التمويل المختلفة لطبيعة الاستخدامات في الأصول والعمليات التي ستقوم هذه الأموال بتمويله. ويتحقق عامل الملائمة من خلال:
  - تمويل الأصول الثابتة عن طريق أموال الملكية العادية والممتازة والاقتراض طويل الأجل.
  - تمويل الأصول المتداولة الدائمة عن طريق الاقتراض طويل الأجل ومتوسط الأجل.
  - تمويل الأصول المتداولة المؤقتة عن طريق الاقتراض قصير الأجل.<sup>1</sup>
2. **الدخل:** الدخل هو العائد المتحقق للمؤسسة جراء استخدام الأموال المتاحة لديها، فعندما تقدم المؤسسة على الاقتراض لتمويل عملية معينة ، فإنه يجب أن تقارن بين معدل الفائدة التي ستدفعها للممول ومعدل العائد الذي ستحصل عليه فإذا كان فرقا إيجابيا مرضيا يتم اعتماد القرض وسيلة لتمويل تلك العملية وإلا فلا.<sup>2</sup>
3. **الخطر:** هو الخطر الذي يلحق بالمالك نتيجة لزيادة الالتزامات على المشروع وكثرة عدد الناس الذين يتقدمون عليهم في الأولوية على الدخل وعلى الموجودات عند التصفية وهناك حالتان يزيد فيهما الخطر على المالك وهما:
  - زيادة الالتزامات المتعلقة بضرورة قيام الشركة دوريا بسداد جزء من أصل القرض القائم بالفعل.
  - استخدام الرفع المالي يزيد من خطر خسارة المالك الباقين لو انخفضت قيمة الأصول ويكون هذا عند التصفية.<sup>3</sup>
4. **المرونة:** المرونة هي تعدد مصادر التمويل المتاحة لإمكانية الاختيار من بين أكبر عدد ممكن من البدائل لتحديد مصدر التمويل المناسب الذي يحقق متطلبات المؤسسة المالية والذي يتميز بالمرونة بدرجة تمنح المؤسسة القدرة على التغيير في المستقبل.<sup>4</sup>
5. **الإدارة والسيطرة:** في كل من الشركات العادية أو المساهمة، الإدارة هي من حق المالكين في الأولى ومن حق حملة الأسهم في الثانية وللحفاظ على السيطرة في الإدارة يفضل أن يكون التمويل خارجي (الاقتراض)، لأن المقرضين ليس لهم الحق في الإدارة وينطبق ذلك على حملة الأسهم الممتازة في إدارة شركات المساهمة على عكس التمويل الداخلي.<sup>5</sup>

<sup>1</sup>- عليان الشريف وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، دار البركة، عمان، 2006، ص171.

<sup>2</sup>- هيثم مجد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص118.

<sup>3</sup>- عبد الحلیم كراجة وآخرون، الإدارة والتحليل المالي: أسس، مفاهيم، تطبيقات، دار صفاء، عمان، الطبعة الثانية، 2006، ص112.

<sup>4</sup>- أحمد مجد غنيم، الإدارة المالية: مدخل التحول من الفقر إلى الثراء، المكتبة العصرية، مصر، 2008، ص130.

<sup>5</sup>- عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص347.

6. المزايا الضريبية: إن الفوائد التي تدفع على أموال الاقتراض تعتبر مصروفًا يؤدي إلى تخفيض الربح الخاضع للضريبة حيث تنزل الفوائد من الأرباح قبل احتساب الضريبة وهذا يؤدي إلى تخفيض الضريبة التي تدفعها المؤسسة وبالتالي يقلل من التكلفة الحقيقية للقروض، في حين أن دخل أموال الملكية لا ينزل من الأرباح قبل خضوعها للضريبة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في اتخاذ القرار التمويلي:

يقوم اتخاذ القرار التمويلي على مجموعة من الأدوات أهمها التحليل المالي، تحليل التعادل، والرفع المالي والتشغيلي والتي سنعرضها فيما يلي:

#### أولاً: التحليل المالي:

التحليل المالي هو عبارة عن معالجة للبيانات المالية لتقييم الأعمال وتحديد الربحية على المدى الطويل، وهو ينطوي على استخدام البيانات والمعلومات لخلق نسب ونماذج رياضية تهدف إلى الحصول على معلومات تستخدم في تقييم الأداء واتخاذ القرارات.<sup>2</sup>

#### 1. التحليل بالنسب:

النسب هي تقارير تربط بين بندين متجانسين، حيث هذين البندين تربطهما علاقة اقتصادية منطقية، وتمكن دراسة وقياس هذه النسب من تحديد اتجاه المؤسسة وتطور أدائها.<sup>3</sup> ومن بين أهم هذه النسب:

#### 1.1- نسب السيولة: توضح هذه النسب قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل.<sup>4</sup> ومن أهمها:<sup>5</sup>

— نسبة التداول (السيولة العامة): إذا كانت هذه النسبة متدنية تجدد المؤسسة صعوبة في مقابلة التزاماتها قصيرة الأجل أما ارتفاعها فيفسر بعدم استغلالها للقروض بصورة جيدة وتحسب كما يلي:

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}} \times 100$$

— نسبة السيولة السريعة: تقيس مقدرة المؤسسة على مقابلة التزاماتها القصيرة من أصولها السائلة مع استبعاد المخزون وذلك لصعوبة تحويله إلى سيولة بسهولة وسرعة وتحسب كما يلي:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{[\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون}]}{\text{الخصوم المتداولة}} \times 100$$

1.2- نسب النشاط: تشير هذه النسب إلى مدى كفاءة وفعالية المنشأة في إدارة أصولها ومدى استغلالها لمواردها وتستخدم لغرض تقييم الأداء المميز لنشاط إنتاجية الاستثمار.<sup>6</sup> وتتمثل هذه النسب كما يلي:

<sup>1</sup> - عدنان تايه النعيمي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 437.

<sup>2</sup> - فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، بدون دار النشر، رام الله، 2008، ص 2-3.

<sup>3</sup> - Dov Ogien, Gestion financière de l'entreprise, Dunod, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2011, p90.

<sup>4</sup> - محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي شركات وأسواق مالية، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الثانية، 2009، ص 124.

<sup>5</sup> - عبد الوهاب يوسف أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 95.

<sup>6</sup> - حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي، مؤسسة الوراق، الأردن، الطبعة الثانية، 2011، ص 153.

– **معدل دوران الموجودات:** يشير هذا المعدل إلى كفاءة الإدارة في استخدام المصادر الاستثمارية لغرض توليد المبيعات من أجل تخفيض المخاطر التشغيلية ويعكس هذا المعدل مدى إنتاجية الدينار الواحد من الأموال المستثمرة في المنشأة، ويعبر عنه بالعلاقة التالية:<sup>1</sup>

$$\text{معدل دوران الموجودات} = \text{صافي المبيعات} / \text{مجموع الموجودات} = \text{مرة}$$

– **معدل دوران الموجودات الثابتة:** يقيس كفاءة الإدارة وفعالية أدائها في استغلال واستخدام الموجودات الثابتة في خلق المبيعات قياساً بمعايير مقارنة، وكلما زاد هذا المؤشر كلما دل على الاستغلال الجيد.<sup>2</sup>

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

– **معدل دوران الموجودات المتداولة:** يعبر عن كفاءة الأداء في استغلال الموجودات المتداولة في خلق المبيعات حيث كلما زادت عدد مرات الدوران كلما زادت إنتاجية الدينار الواحد المستثمر في الموجودات المتداولة في خلق المبيعات وفي ذلك تعظيم للأداء التشغيلي. ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

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

– **معدل دوران الحسابات المدينة (الذمم المالية):** تقيس هذه النسبة مدى سرعة تحصيل ديون المنشأة أي عدد المرات التي تقوم فيها المنشأة بالبيع بالآجال وتحصيل الديون خلال الفترة المالية الواحدة. ويعبر عنها كمايلي:<sup>4</sup>

$$\text{معدل دوران الذمم المالية} = \text{صافي المبيعات} / \text{الحسابات المدينة (الذمم المالية)} = \text{مرة}$$

ويعبر عن عدد الأيام اللازمة لتحويل الحسابات المدينة إلى نقد بفترة التحصيل والتي تستخدم لتقييم سياسة الائتمان والتحصيل للشركة وطول هذه الفترة يخفض من السيولة، وتحسب كما يلي:<sup>5</sup>

$$\text{فترة التحصيل} = 360 / \text{معدل دوران الحسابات المدينة}$$

– **معدل دوران الحسابات الدائنة:** تقيس هذه النسبة عدد مرات شراء البضاعة بالآجال خلال الفترة المالية الواحدة، وتحسب كما يلي:<sup>6</sup>

$$\text{معدل دوران الحسابات الدائنة} = \text{المشتريات} / (\text{الموردين} + \text{أوراق الدفع}) = \text{مرة}$$

وتعرف الفترة الممتدة من تاريخ الشراء بالآجال إلى تاريخ التسديد بفترة الدفع وتقيس قدرة الإدارة على تسديد التزاماتها المستحقة ويعبر عن انخفاضها عن تحسن السيولة، وتحسب كمايلي:<sup>7</sup>

$$\text{فترة الدفع} = 360 / \text{معدل دوران الحسابات الدائنة}$$

<sup>1</sup>- المرجع نفسه، ص 154-156.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص 157.

<sup>3</sup>- فرد ويستون ويوجين براجام، التمويل الإداري، ترجمة: عدنان داغستاني وعبد الفتاح السي النعماني، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2006، ص 212.

<sup>4</sup>- مؤيد عبد الرحمان الدوري وحسين مجد سلامة، أساسيات الإدارة المالية، دار الراجية، المملكة الأردنية الهاشمية، الطبعة الأولى، 2013، ص 114.

<sup>5</sup>- مجد علي ابراهيم العامري، الإدارة المالية الحديثة، دار وائل، عمان، الأردن، 2012، ص 84.

<sup>6</sup>- مؤيد عبد الرحمان الدوري وحسين مجد سلامة، مرجع سبق ذكره، ص 116.

<sup>7</sup>- عاطف وليم اندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، القاهرة، مصر، 2006، ص 100.

– **معدل دوران المخزون:** يعد المخزون أحد أهم مفردات الاستثمار في الموجودات المتداولة خاصة في عملية الاستغلال لهذا تحرص الإدارة على الاستثمار فيه من خلال فقراته الرئيسية كالבضاعة الجاهزة والمواد الأولية

ويتم الحصول عليه من خلال النسبة التالية: **معدل دوران المخزون = صافي المبيعات / المخزون**

وتعتبر نتيجة المعدل على عدد مرات استخدام المخزون في عملية خلق المبيعات، ويشير ارتفاعه قياسا بمعيار المقارنة إلى قصر فترة الاستثمار في المخزون وهذا يعني سرعة تصريف المخزون وبالتالي زيادة الأرباح، أما انخفاض هذا المعدل فيعني تضخيم الاستثمار في المخزون أكثر من الحاجة المقررة له اقتصاديا. والزيادة في الاستثمار في المخزون لها مبررات كتوقع المؤسسة احتمال ندرة المواد الأولية أو ارتفاع أسعارها في الفترات القادمة.<sup>1</sup>

**3.1- نسب الهيكل المالي:** تقيس هذه النسبة التمويل المقدم للمشروع بواسطة الدائنين والملاك، أي تعكس العلاقة بين مصادر التمويل ونوع استخدامها.<sup>2</sup> وتتمثل أهم هذه النسب فيما يلي:<sup>3</sup>

نسبة التمويل الدائم = (الأموال الدائمة / الأصول الثابتة) × 100

نسبة التمويل الخاص = (الأموال الخاصة / الأصول الثابتة) × 100

نسبة المديونية = (إجمالي الديون / إجمالي الأصول) × 100

**4.1- نسب المردودية:** تقيس العلاقة بين النتيجة والوسائل التي ساهمت في إحداثها، وتتمثل هذه الوسائل في رأس المال الاقتصادي رأس المال المالي،<sup>4</sup> ومن أهم هذه النسب:<sup>5</sup>

– **المردودية الاقتصادية:** تقيس الفعالية في استخدام الأصول الموضوعية تحت تصرف المؤسسة وتسمى أيضا بمردودية

الاستثمار وتحسب كما يلي: **معدل المردودية الاقتصادية = الفائض الاجمالي للاستغلال / مجموع الأصول**

**المردودية المالية:** تدعى كذلك بمردودية الأموال الخاصة، و تقيس قدرة المؤسسة على تحقيق مردودية انطلاقا من كافة أنشطتها،<sup>6</sup> وتحسب كما يلي:<sup>7</sup> **معدل المردودية المالية = نتيجة الدورة الصافية / الأموال الخاصة**

**5.1- نسب الربحية:** تعبر عن العلاقة النسبية بين الأرباح الصافية والمبيعات في المنشآت التجارية، وعن الأرباح الصافية وقيمة الإنتاج في المشاريع الصناعية، وتعتبر هذه النسبة احدى المؤشرات التي يستخدمها المستثمرون لأغراض تحديد مسار استثماراتهم باعتبارها أكثر مصداقية.<sup>8</sup> ومن أهم نسبها:

<sup>1</sup>- حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي، مرجع سبق ذكره، ص 164-168.

<sup>2</sup>-مدحت القرشي، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الصناعية، دار وائل، عمان، الأردن، 2009، ص216.

<sup>3</sup>- مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص45-46.

<sup>4</sup>-Hubert de bruslerie, Analyse financière, Dunod, Paris, France, 4<sup>ème</sup> edition, 2010, P192.

<sup>5</sup>- مليكة زغيب وبوشنقىر ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2011، ص87.

<sup>6</sup>- إلياس بن ساسي ويوسف قرشي، التسيير المالي: الإدارة المالية، الجزء الثاني، 2011، مرجع سبق ذكره، ص215.

<sup>7</sup>-Pascal quiry et autre , finance d'entreprise, Dalloz, 11<sup>ème</sup> édition, Paris, 2012, P297.

<sup>8</sup>-وليد ناجي الحياي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة، الدانمارك، 2007، ص148.

– نسبة ربحية الأصول: تبين ما أستخدم من أصول للحصول على هذه النتيجة، وتحسب كما يلي:<sup>1</sup>

$$\text{نسبة ربحية الأصول} = (\text{النتيجة الإجمالية} / \text{مجموع الأصول}) \times 100$$

– نسبة ربحية الأموال الخاصة: تقيس ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من أموال المساهمين من نتيجة صافية وكلما زادت هذه النسبة زادت أهمية أسهم المؤسسة المتداولة وتحسب كما يلي:

$$\text{نسبة ربحية الأموال الخاصة} = \text{النتيجة الصافية} / \text{الأموال الخاصة}$$

– نسبة ربحية النشاط: تمثل نسبة مردودية رقم الأعمال، أو ما تقدمه الوحدة النقدية من ربح وتحسب كما يلي:

$$\text{نتيجة ربحية النشاط} = \text{النتيجة الإجمالية} / \text{رقم الأعمال السنوي}$$

## 2. التحليل باستخدام مؤشرات التوازن المالي:

– رأس المال العامل: يمثل استثمارات المؤسسة قصيرة الأجل (النقدية والأوراق المالية، الحسابات المدينة والمخزون). ويعبر عن هامش السيولة الذي يسمح للمؤسسة بمواجهة الضغوطات المالية على مستوى خزينتها.<sup>2</sup> ويتم تحليله بطريقتين: من أعلى الميزانية:<sup>3</sup> رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة  
من أسفل الميزانية:<sup>4</sup> رأس المال العامل = الأصول المتداولة – الخصوم المتداولة.  
ومن أشكال رأس المال العامل:<sup>5</sup>

$$\text{رأس مال العامل الخاص} = \text{الأموال الخاصة} - \text{الأصول الثابتة.}$$

$$\text{رأس مال العامل الإجمالي} = \text{مجموع الأصول المتداولة} - \text{مجموع الخصوم المتداولة.}$$

$$\text{رأس المال العامل الأجنبي} = \text{مجموع الديون} = \text{ديون طويلة ومتوسطة الأجل} + \text{ديون قصيرة الأجل.}$$

– الاحتياج في رأس المال العام: إن النشاط الاستغلالي للمؤسسة يتوجب توفير مجموعة من العناصر تتمثل في المصادر قصيرة الأجل المتجددة (الديون)، حيث تمول هذه المصادر جزء من الأصول المتداولة ويجب على المؤسسة أن تبحث عن جزء آخر مكمل، وهو ما يدعى باحتياجات رأس المال العامل.<sup>6</sup> ويحسب كما يلي:<sup>7</sup>

$$\text{الاحتياج في رأس مال العامل للاستغلال} = \text{الأصول المتداولة للاستغلال} - \text{ديون الاستغلال.}$$

$$\text{أو الاحتياج في رأس مال العامل خارج الاستغلال} = \text{الأصول المتداولة خارج الاستغلال} - \text{ديون الاستغلال.}$$

<sup>1</sup>- عليان الشريف وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، دار البركة، عمان، الأردن، 2007، ص 219-221.

<sup>2</sup>- جليل كاظم مدلول العارضي، الإدارة المالية المتقدمة مفاهيم نظرية وتطبيقات علمية، دار صفاء، عمان، الأردن، 2013، ص 229.

<sup>3</sup>- Wilfried Riscado, **La finance et la strategie : vers une convergence d'analyse ?** Séminaire "Stratégie", université de Marne la vallée, session de juin 2002, p50.

<sup>4</sup>- مؤيد عبد الرحمان الدوري وحسين مُجّد سلامة، مرجع سبق ذكره، 2013 ص 107.

<sup>5</sup>- مبارك لسوس، مرجع سبق ذكره، ص 38-39.

<sup>6</sup>- Isabelle chambost et Thierry cuyaubère, **Gestion financière**, Dunod, Paris, 5ème Edition, 2011, P104.

<sup>7</sup>- سامي عمري، المدخل الوظيفي في تحليل التوازن الهيكلي للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني حول التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية،

المركز الجامعي مُجّد الشريف مساعديّة، سوق أهراس، الجزائر، يومي: 22-23 ماي، 2012، ص 7.

– الخزينة: تعكس كفاءة المؤسسة على الاحتفاظ بالسيولة المناسبة لمواجهة الاختلالات.<sup>1</sup> وتحسب كما يلي:

$$\text{الخبزينة} = \text{أصول الخبزينة} - \text{خصوم الخبزينة}.$$

$$\text{أو الخبزينة} = \text{القيم الجاهزة} - \text{السلفات المصرفية}.$$

ثانيا: تحليل التعادل:

يعد تحليل التعادل أداة مهمة من أدوات التخطيط المالي، حيث يظهر العلاقة بين الإيرادات والتكاليف، وبالتالي الخسارة أو الربح على مستويات الإنتاج.<sup>4</sup> يفترض تحليل التعادل بأن جميع التكاليف يمكن تصنيفها إلى تكاليف ثابتة لا تتغير باختلاف إجمالي حجم الإنتاج وتدفع بغض النظر عن حجم الإنتاج وتكاليف تتبع مباشرة التغير في مستوى الإنتاج.<sup>5</sup> ويمكن استخدام تحليل التعادل فيما يلي: تخطيط النشاط الإنتاجي والبيعي.<sup>6</sup> وتخطيط البيعي.<sup>6</sup> وتخطيط الأرباح ورسم السياسات السعرية وسياسات التوسع والإغلاق.<sup>7</sup> وتحدد نقطة التعادل إما لتمثل لتمثل حجم أو كمية المبيعات التي تحقق تعادل المنشأة، أو لتمثل قيمة المبيعات التي تحقق هذا التعادل،<sup>8</sup> وتحسب كما يلي:

$$\text{رقم الأعمال} = \text{التكاليف المتغيرة} + \text{التكاليف الثابتة}$$

$$\text{ليكن: } CA = \text{رقم الأعمال الممثل لعتبة المردودية، } CV = \text{التكاليف المتغيرة}$$

$$CF = \text{التكاليف الثابتة خارج التكاليف المالية، } MCV = \text{الهامش على التكلفة المتغيرة.}$$

$$\text{يتم حساب عتبة المردودية على النحو التالي: } CA = \frac{CF}{\%MCV} \Leftrightarrow CA = \frac{CV}{\frac{MCV}{CA}}$$

ثالثا: الرفع المالي والتشغيلي:

الرفع التشغيلي: يعرف بأنه مدى أو نسبة الزيادة في أرباح نتيجة استخدام التكاليف الثابتة في العمليات وذلك بزيادة التجهيزات المتطورة والبحوث والدراسات وغيرها.<sup>9</sup> ويحسب كما يلي:<sup>10</sup>

<sup>1</sup>- محمد نجيب دبابش وطارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول واقع

وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 5-6 ماي 2013، ص8.

<sup>2</sup>- Jean barreau et autres, **Gestion financière : manuel et applications**, Dunod, Paris, 13<sup>ème</sup> edition, 2004,p156.

<sup>3</sup>- سليمان دحو، دور تحليل الميزانية المالية في التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية، معهد العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير، سوق أهراس، الجزائر، يومي: 22-23 ماي 2012، ص9.

<sup>4</sup>- محمد علي ابراهيم العامري، الإدارة المالية، دار المناهج، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص180.

<sup>5</sup>- محمد علي ابراهيم العامري، الإدارة المالية الحديثة، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص135.

<sup>6</sup>- محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، 2006، مرجع سبق ذكره، ص195.

<sup>7</sup>- سمير محمد عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ص53.

<sup>8</sup>- محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، مرجع سبق ذكره، الطبعة الثانية، 2006، ص197.

<sup>9</sup>- محمد البوعبيدي، الإدارة المالية، دار كتوب، المملكة العربية السعودية، بدون سنة نشر، ص263.

<sup>10</sup>- أمين الشانطي وعامر شقر، الإدارة والتحليل المالي، دار البداية، عمان، الأردن، 2005، ص295.

درجة الرفع التشغيلي = قيمة المبيعات بعد الزيادة - التكاليف الثابتة / صافي الربح قبل الفوائد والضريبة .

**الرفع المالي:** هو نسبة الزيادة في الأرباح نتيجة استخدام أموال الغير في عمليات المنشأة من أجل تمويل الاحتياجات المالية في المنشأة.<sup>1</sup> ويحسب كما يلي:<sup>2</sup>

درجة الرفع المالي = صافي الربح قبل الفائدة والضريبة / صافي الربح قبل الضريبة.

**الرفع المشترك:** هو نسبة الزيادة في الأرباح نتيجة استخدام التكاليف الثابتة في العمليات واستخدام أموال الغير في العمليات معا.<sup>3</sup> ويحسب كما يلي:<sup>4</sup> درجة الرفع المشترك = الرفع التشغيلي × الرفع المالي.

### المبحث الثالث: الاطار المفاهيمي للهيكل المالي وتكلفة التمويل

لا يقتصر عمل المدراء الماليين على مجرد التعرف على مصادر الأموال، بل الحصول عليها بأفضل الشروط وأن يشكل ذلك المزيج من الأموال أكبر عائد وبأقل تكلفة ممكنة، ويعرف هذا المزيج بالهيكل المالي حيث أن مسألة اختيار تركيبة هذا الهيكل، والتي تعد من بين النقاط التي تثير جدلا حادا بين المختصين في مالية المؤسسات منذ قرابة ستين عاما وهذا ما يعد سببا لظهور العديد من النظريات التي تهتم بالهيكل المالي في المؤسسات الاقتصادية فبعضها يدعم فكرة وجود أمثلية للهيكل المالي والبعض الآخر ينفي وجود هذه الفكرة اطلاقا.

#### المطلب الأول: ماهية الهيكل المالي:

يعتبر الهيكل المالي من أهم الجوانب التي يهتم بها أصحاب المصالح داخل المؤسسة من مساهمين ومسيرين، وذلك لأن الاستقرار المالي للمؤسسة يقوم عليه.

#### أولاً: تعريف وأهمية الهيكل المالي:

##### 1. تعريف الهيكل المالي:

يعرف الهيكل المالي بأنه مجموع الأموال التي يتم بواسطتها تمويل موجودات المنشأة، وهو يتضمن التمويل المقترض والتمويل الممتلك، وهما يشكلان الجانب الأيسر من الميزانية العمومية.<sup>5</sup>

كما تم تعريف الهيكل المالي على أنه تشكيلة المصادر التي حصلت المنشأة منها على الأموال بغرض تمويل استثماراتها، وهو يتضمن جميع العناصر المكونة لجانب الخصوم وحقوق الملكية ولا بد من الإشارة إلى أن هناك فرق بين الهيكل المالي وبين هيكل رأس المال الذي يراد به التمويل طويل الأجل أو الدائم المتجسد لكل من المديونية طويلة الأجل، الأسهم الممتازة والعادية، والأرباح المحتجزة والإجارة المالية.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - محمد صالح الحناوي وآخرون، أساسيات الادارة المالية، الدار الجامعية، الاسكندرية ، مصر، 2001، ص377.

<sup>2</sup> - أيمن الشانطي وعامر شقر، مرجع سبق ذكره، ص300.

<sup>3</sup> - محمد صالح الحناوي وآخرون، أساسيات ومبادئ الادارة المالية، مرجع سبق ذكره، ص283.

<sup>4</sup> - أيمن الشانطي وعامر شقر، مرجع سبق ذكره، ص304.

<sup>5</sup> - محمد علي ابراهيم العامري، الادارة المالية الحديثة، مرجع سبق ذكره، 2013، ص307.

<sup>6</sup> - عدنان تايه النعيمي وياسين كاسب الخرشنة، مرجع سبق ذكره ، ص138-139.

ويمكن أن يعرف الهيكل المالي باختصار على أنه الصورة التي تعكس مختلف أصول المؤسسة.<sup>1</sup>

## 2. أهمية الهيكل المالي:

تتوقف أهمية الهيكل المالي على طريقة التمويل التي تنتهجها المؤسسة، أي على تركيبة المزيج المناسب لمصادر التمويل المختلفة، بهدف تحقيق مردودية مقبولة للمؤسسة مع تدنية تكاليف التمويل. وتعظيم ثروة حملة الأسهم (المالكين)، أي تعظيم قيمة السهم في سوق الأوراق المالية وبالتالي تزيد قيمة المؤسسة. كما يمثل الهيكل المالي أساس استمرار المؤسسة من خلال تمويل أصولها من مصادر متعددة.<sup>2</sup>

ثانيا: نماذج اختيار الهيكل المالي: هناك ثلاث مناهج تستخدم في تحديد هيكل التمويل المناسب وهي:<sup>3</sup>

1. **منهج التوازن:** يفترض هذا المنهج وجود حالة توازن ومرونة مالية للهيكل المالي مما يتطلب حساب تكلفة رأس المال في ضوء البدائل التمويلية المتاحة، في ظل افتراضات محددة: العائد المتوقع، وحالة الطلب والعرض على الأموال في السوق المالي التي تتحدد على أساس أسعار الفائدة، ثم القيام باختيار المزيج التمويلي الأقل تكلفة.

2. **منهج التوازن المقارن:** يفترض وجود معدل عائد اضافي يجب تحقيقه بالإضافة لتكلفة الأموال، لذلك يتم وضع العديد من الخطط المالية التي تحتوي على مزيج تمويلي مختلف، مع تحديد أثر كل خطة على تكلفة الأموال، وبمقارنة هذه الخطط يمكن اختيار المزيج التمويلي المناسب للمؤسسة.

3. **منهج التوازن الحركي الديناميكي:** يفترض وجود متغيرين يؤثران في اختيار المزيج التمويلي، وهما المخاطر المالية ومخاطر الأعمال حيث يتأثران بقيود البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وبمعايير أخرى تتوفر المعلومات ووجود سياسة مالية محددة المعالم، وذلك لأنه في ضوء العمليات الانتاجية ودرجة استغلال الأصول تؤدي إلى تغير المزيج التمويلي مع كل تغير في حجم الأعمال، وعليه يجمع هذا المنهج بين المناهج السابقة الذكر ما يجعله متكامل.

## المطلب الثاني: النظريات المفسرة للهيكل المالي:

يعرف الهيكل المالي الأمثل بأنه ذلك المزيج من التمويل الممتلك والمقترض الذي يجعل المعدل الموزون لكلفة التمويل في أدنى حد ممكن حيث يترتب على تحديد المنشأة للهيكل المالي الأمثل المزايا التالية:<sup>4</sup>

- تدنية المعدل الموزون لكلفة التمويل وتعظيم معدل العائد على حق الملكية.
- تحقيق منافع اجتماعية من خلال الاستخدام الرشيد لموارد المجتمع وبالتالي زيادة ثروته الكلية.

<sup>1</sup>-دادان عبد الوهاب، تحليل المقاربات النظرية حول أمثلية الهيكل المالي، مجلة الباحث، تصدر عن كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، ورقلة، العدد 04، 2006، ص 107.

<sup>2</sup>- عدنان تايه النعيمي وأرشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره، ص 344.

<sup>3</sup>- أحمد عبد الله الحاج وجلال الدين المرسي، الإدارة المالية، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2009، ص 287.

<sup>4</sup>- محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية الحديثة، 2013، مرجع سبق ذكره، ص 310-311.

ومن أهم النظريات التي درست الهيكل المالي:

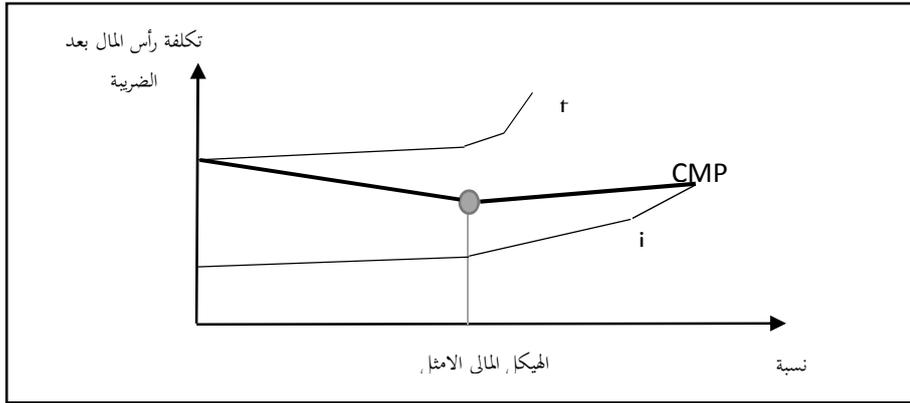
أولاً: النظريات المؤيدة لوجود هيكل مالي أمثل:

1. النظرية التقليدية: يرى الكلاسيكيون<sup>1</sup> بأنه يوجد هيكل مالي أمثل لأن تكلفة الأموال الخاصة أعلى من تكلفة الاقتراض، وذلك لمتنع هذه الأخيرة بخاصية تخفيض الوعاء الضريبي لحساب الضريبة على الأرباح بينما عوائد الأموال الخاصة لا تتميز بها لكونها تأتي بعد حساب النتيجة. وتقوم هذه النظرية على عدة فرضيات تتمثل فيما يلي:<sup>2</sup>

- التوفيق الأمثل بين التمويل المقترض والممتلك في الهيكل المالي يجعل معدل تكلفة التمويل في أدناه مما يزيد من معدل العائد على حق الملكية.

- انخفاض معدل تكلفة التمويل تدريجياً مع زيادة التمويل المقترض في الهيكل المالي إلى أن تصل نسبة التمويل المقترض إلى حد معين، يأخذ بعده المعدل بالارتفاع ويطلق على هذه النسبة بالرافعة المثالية. ويمكن توضيح النظرية التقليدية بيانياً كما يلي:

الشكل (01-04): الهيكل المالي الأمثل حسب المنظور الكلاسيكي.



المصدر: دادن عبد الوهاب، تحليل المقاربات النظرية حول أمثلية الهيكل المالي، مجلة الباحث، تصدر عن كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، ورقلة،

العدد 04، 2006، ص 109

وما يلاحظ أن تكلفة رأس المال تتناقص تحت تأثير تزايد تكلفة الاستدانة، وهذا ما يفسر بالفورات الضريبية، وتميل إلى حد الثبات، ثم تتزايد، وذلك بعد اختفاء أثر الوفر الضريبي، نتيجة مطالبة المساهمين بمعدل مردودية أعلى للأموال الخاصة، مما يؤدي إلى تزايد تكلفة رأس المال. وتتحدد النقطة المثلى حسب المدخل الكلاسيكي عند النقطة التي تغير فيها تكلفة رأس المال اتجاهها عند زيادة تكلفة الاستدانة بدرجة واحدة.

2. نظرية الربح الصافي: تعتبر هذه النظرية أن:<sup>3</sup> تكلفة رأس المال تنخفض كلما زادت قيمة الاستدانة وانخفضت قيمة الأموال الخاصة، الذي يترتب عنه ارتفاع قيمة المؤسسة، ومن هنا فإن أفضل هيكل مالي

<sup>1</sup> دادن عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص 108.

<sup>2</sup> محمد علي ابراهيم العامري، الإدارة المالية الحديثة، 2013، مرجع سبق ذكره، ص 312.

<sup>3</sup> البياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي، الجزء الأول، مرجع سبق ذكره، ص 394.

للمؤسسة هو ذلك الهيكل الذي يتضمن أكبر نسبة ممكنة من الديون وذلك لاعتبارها أن معدل المردودية المطلوب من قبل المساهمين يبقى ثابتا وأن قيمة المؤسسة ترتفع بالاستفادة من أثر الرافعة الايجابي، لكن الواقع أثبت أنهم يأخذون في الاعتبار عامل المخاطرة ويرفعون تدريجيا من مطالبهم في تحقيق مستوى مردودية أعلى ومن جهة أخرى يطالب المقرضين بمعدلات فائدة أكبر نظرا لحساسيتهم أكثر للمخاطرة المرتبطة بالاستدانة. وتمثل نقطة الضعف الأساسية لهذه النظرية في افتراضها عدم وجود تكلفة الافلاس وتجاهلها للتكاليف الاضافية التي تتحملها المؤسسة في بحثها عن الاستفادة من مزايا أثر الرافعة، مفترضة أن السوق يستمر في رسملة العوائد المنتظرة للأوراق المالية التي تصدرها المؤسسة. وبالرغم من الطابع المجرد لهذه النظرية تبقى مصدر توريد يمكن الرجوع إليه في إعداد وتنفيذ وفهم السياسة المالية والاستثمارية للمؤسسة.

ثانيا: النظريات المعارضة لوجود هيكل مالي أمثل:

1. نظرية الربح الصافي للاستغلال: تقوم على افتراض أن: <sup>1</sup> تكلفة الاستدانة ثابتة لا تتغير مع تغير معدل الاستدانة، أما تكلفة الأموال الخاصة فترتفع مع كل زيادة في معدل الاستدانة. حيث أن الزيادة في هذه الأخيرة سوف يعوضها انخفاض بنفس القيمة في تلك التكلفة نتيجة لزيادة الاعتماد على مصادر تمويل ذات تكلفة منخفضة نسبيا لذا فمن المتوقع أن تضل تكلفة رأس المال ثابتة مهما تغير معدل الاستدانة. كما أن تكلفة الأموال الخاصة أو معدل رسملة الربح الصافي فيتغيران تبعا للمخاطرة المالية التي يرفقها السوق لدرجة استدانة المؤسسة وهذا يعني أن القيمة الاجمالية للمؤسسة في السوق والتكلفة الاجمالية لرأس المال مستقلة عن هيكلها المالي، في حين أن قيمة الأسهم والسندات هي متغيرات تابعة للهيكل المالي. ومن ثم لا يوجد هيكل أمثل للتمويل الذي يذني التكلفة الاجمالية لهذا الأخير ويعظم قيمة المؤسسة.

2. نظرية موديقلايني وميلر: حاول كل من موديقلايني وميلر الإجابة عن وجود هيكل رأس مال أمثل بتقديم علاقة قيمة المؤسسة بهيكل التمويل في محيط يخلو من الضرائب وفي محيط به ضرائب وذلك كما يلي: <sup>2</sup>

— حالة غياب الجباية: تكتب في هذه الحالة الصيغة العامة لأثر الرافعة كما يلي:

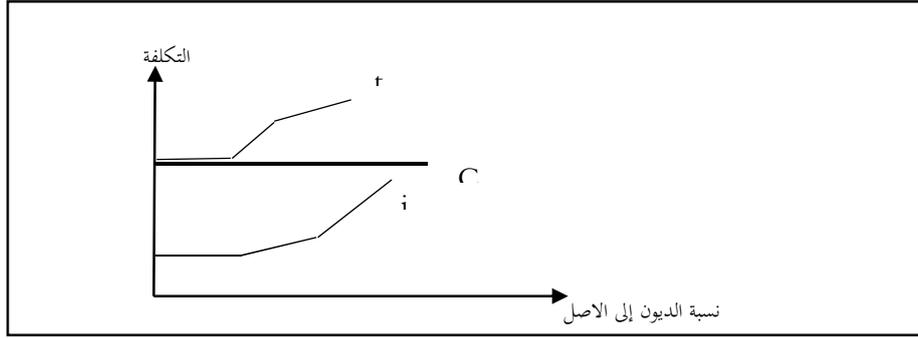
$$R_f = R_e + (R_e - i)D/CP$$

فتوصل الباحثان في هذه الحالة إلى أن زيادة تكلفة الملكية تكون بالقدر الذي تتلاشى معه ميزة رخص تكلفة القروض بحيث تظل تكلفة الأموال المرجحة ثابتة. ومن ثم لا تتأثر قيمة المنشأة بغير حجم الديون في ظل افتراضات السوق التام. إذن "لا يؤثر الهيكل المالي للمؤسسة في قيمتها" والمنحنى البياني الموالي يبين ذلك.

<sup>1</sup>- المرجع نفسه، ص 398.

<sup>2</sup>- دادن عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص 109-111.

الشكل (01-05): استقلالية تكلفة رأس المال عن الهيكل المالي.



المصدر: دادن عبد الوهاب، تحليل المقاربات النظرية حول أمثلية الهيكل المالي، مجلة الباحث، تصدر عن كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، ورقة، العدد 04، 2006، ص 110

كما قاما الاقتصاديان السابق ذكرهما بإجراء دراسة على مؤسستان متماثلتان خاصة فيما يتعلق بمجموع الأصول الاقتصادية، لكن مختلفتان في تركيب هيكليهما المالي، بمعنى أن إحداها تستدين والأخرى لا تستدين، فبرهننا على أن قيمة المؤسسة مستقلة عن هيكلها المالي، أي أنه إذا كان هناك اختلاف في قيمتي المؤسستين، فإن المساهمين في رأس مال المؤسسة المعتمدة للاستدانة سيرون أن فائدتهم في بيع أسهمهم واستبدالها بأسهم المؤسسة الأخرى (غير المستدينة) مما يؤدي بالضرورة إلى التماثل في قيمتهما.

— **حالة وجود الجباية:** بنى الاقتصاديان اجابتهما دائما على تجربة المؤسستين كما سلف الذكر، أضافا هذه المرة فكرة حساب التدفقات السنوية التي يستفيد منها الممولون أو المقرضون. والنتيجة أنه في حالة الخضوع للضريبة على الأرباح فإن قيمة المؤسستين تتساوى، لكن بإضافة مقدار الاقتصاد في الضريبة الناجم عن فوائد الديون للمؤسسة المعتمدة للاستدانة فإن قيمتها تفوق قيمة المؤسسة التي لا تعتمد الاستدانة، مما يؤدي إلى وجود تفاوت في كل من قيمتهما في سوق الأموال الخاصة، وفي مردوديهما المالية، وبالتالي الاختلاف في تكلفة رأس المال فتعني تدنية هذه الأخيرة تعظيم قيمة المؤسسة. غير أنه في الواقع لا يوجد حدا أدنى لتكلفة رأس المال، بل يمكن وضع حد أدنى معين لحجم الديون. حيث ترتفع تكلفة رأس المال كلما قل حجم الديون، إذ أن جزؤها الأكبر يكمن في تكلفة الأموال الخاصة، والعكس صحيح.

### المطلب الثالث: تكلفة التمويل

تعتبر تكلفة الأموال بمثابة الحد الأدنى للعائد المقبول على الاستثمار، فتقدير هذه التكلفة له أهمية بالغة في اتخاذ قرارات تكوين الهيكل المالي.

أولا: تعريف وأهمية تكلفة التمويل:

#### 1. تعريف تكلفة التمويل:

تعرف تكلفة التمويل بأنها الحد الأدنى للمعدل الواجب تحقيقه على المشروعات الاستثمارية للمحافظة على القيمة السوقية لأسهم الشركة بدون تغير، لهذا فإن تحقيق عائد يقل عن هذا المعدل (تكلفة التمويل) يؤدي

إلى أن يصبح الوضع المالي لأصحاب المشروع أسوء مما كان عليه من قبل مع انخفاض اجمالي للقيمة السوقية لأسهم الشركة. بينما يؤدي تحقيق عائد يزيد عن هذا المعدل إلى تحسين الوضع المالي لأصحاب المشروع مع ارتفاع اجمالي القيمة السوقية لأسهم الشركة.<sup>1</sup>

كما تعرف تكلفة التمويل، بأنها المرشد إلى تحديد الهيكل المالي الأمثل وتعظيم العائد وذلك بقبول تلك المشروعات التي تكون عوائدها أكبر من كلفة تمويلها، لأنها بمثابة الحد الأدنى للعائد المطلوب على الاستثمار.<sup>2</sup> وتعرف بشكل شامل بأنها الكلفة الكلية للتمويل متكونة من كلفة المزيج الذي يشكل الهيكل المالي.

## 2. أهمية تكلفة التمويل:

- تفيد تكلفة التمويل في تقييم المشروعات التي تستخدم فيها الأموال فإن تبين أن تكلفة التمويل تزيد عن العائد المتوقع أصبحت عبئ على إدارة المؤسسة، أما إذا حسبت تكلفة التمويل وقدر عائدها بدقة مقدما فإنه يمكن لإدارة المؤسسة أن تتفادى الدخول في المشروعات الغير مجزية.<sup>3</sup>
- إن تدنية تكلفة التمويل كهدف استراتيجي للإدارة المالية يستلزم أن تكون تكلفة جميع العناصر التي تشكل مدخلات المؤسسة، ولغرض تخفيض تكلفة التمويل يتطلب حسابها. كما أن قرارات الموازنة المالية لها تأثير رئيسي على المؤسسة واعداد الموازنة بشكل صحيح يتطلب تقديرا لتكلفة التمويل.<sup>4</sup>
- كما تستخدم تكلفة التمويل في تنظيم شركات المنافع العامة حيث أن الشركة تسعى إلى تقديم خدماتها بتكلفة متوسطة أقل من مستوى التكلفة المتوسطة المحققة في حالة توفر الخدمة من شركة أو أكثر.<sup>5</sup>
- إن اتخاذ تكلفة التمويل معيارا لتحديد سياسة التمويل والاستثمار يعد ضرورة لكل المنشآت (خاصة أو عامة) وقد أكد سولومون على أنها تمثل الفرصة البديلة للأموال المستثمرة في الموجودات التشغيلية.<sup>6</sup>

ثانيا: العوامل المؤثرة في تكلفة التمويل: تتأثر تكلفة التمويل بعدة عوامل وتنقسم هذه العوامل إلى:

1. العوامل العامة: يتوقع المستثمرون في المؤسسة الحصول على عائد يكفي لتعويضهم عن حرمانهم في استغلال أموالهم لتحقيق اشباكات حاضرة كنتيجة لتوجيه أموالهم للاستثمار بالإضافة إلى عائد يعوضهم عن المخاطر التي قد يتعرض لها عائد استثماراتهم.<sup>7</sup>

<sup>1</sup>- سمير محمد عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ص 166.

<sup>2</sup>- محمد علي ابراهيم العامري، الإدارة المالية الحديثة، 2013، مرجع سبق ذكره، ص 341.

<sup>3</sup>- أحمد العلي أسعد، الإدارة المالية: الاسس العلمية والتطبيقية، دار وائل، الأردن، 2010، ص 339.

<sup>4</sup>- عبد الحليم كراجة وآخرون، الإدارة المالية والتحليل المالي، دار الصفاء، عمان، الطبعة الأولى، 2000، ص 220.

<sup>5</sup>- عاطف وليم أندراوس، مرجع سبق ذكره، ص 408.

<sup>6</sup>- محمد علي ابراهيم العامري، الإدارة المالية الحديثة، 2013، مرجع سبق ذكره، ص 341-342.

<sup>7</sup>- منير ابراهيم هندي، الفكر الحديث في التمويل، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، الطبعة الرابعة، 2003، ص 213.

2. العوامل الخاصة بكل عنصر: تتفاوت مصادر التمويل من حيث المخاطر التي تتعرض لها فالمقرضون أقل تعرضاً للمخاطر من حملة الأسهم، حيث لهم الحق في الحصول على الفوائد الدورية بصرف النظر عن تحقيق المؤسسة للربح من عدمه، كما أن لهم الأولوية في الحصول على مستحقاتهم من أموال التصفية في حالة افلاس الشركة. يليهم في المرتبة حملة الأسهم الممتازة ثم يأتي حملة الأسهم العادية فهم يتحملون مخاطر أكبر مما يتحمل الآخرون.<sup>1</sup>

3. العوامل المتعلقة بقرار المنشأة بشأن هيكل التمويل: من المتوقع أن تختلف تكلفة الأموال وفقاً للقرار الذي يحدد العناصر المكونة لهذا الهيكل وأيضاً نسبة كل عنصر فيه فقد تقرر المنشأة وكل هذا قد يؤثر على تكلفة الأموال مثل الاعتماد على الاقتراض والأسهم العادية في تمويلها لاستثماراتها مع نسبة محددة لكل عنصر.<sup>2</sup>

ثالثاً: حساب تكلفة التمويل: تتحمل المؤسسة لتمويل احتياجاتها تكلفة معينة، حيث تختلف هذه التكلفة من نوع إلى آخر حسب مصدر الحصول عليها وسنوجز تكلفة التمويل لأهم المصادر.

#### 1. تكلفة التمويل بأموال الملكية:

– تكلفة الأسهم العادية: وتتمثل في حصص الأرباح التي يتحصل عليها حملة الأسهم سنوياً من قبل المؤسسة. بالإضافة إلى مصاريف إصدار واكتتاب هذه الأسهم وتحسب كما يلي:<sup>3</sup>

– في حالة ثبات الأرباح:  $Ke = (D0/P0)$

– في حالة نمو الأرباح:<sup>4</sup>  $Ke = (D1/P0) + g$

حيث أن: D0: المقسوم النقدي للأرباح الحالية، Ke: كلفة التمويل الممتلك.

g معدل النمو المتوقع في مقسوم الأرباح، P0: السعر السائد للسهم، D: المقسوم النقدي المتوقع للأرباح.

– تكلفة الأسهم الممتازة: هي معدل العائد الذي يجب تحقيقه على الاستثمارات الممولة بواسطة الأسهم الممتازة حتى يمكن الاحتفاظ بالإيرادات المتوافرة لحملة الأسهم العادية بدون تغيير.<sup>5</sup>

وتحسب كما يلي:<sup>6</sup>  $k_p = D_p/P$

KP: تكلفة السهم الممتاز، DP: قيمة التوزيع الثابت للسهم (قيمة الكوبون)، P: صافي قيمة السهم.

<sup>1</sup> - محمد صالح الحناوي وآخرون، أساسيات الإدارة المالية، مرجع سبق ذكره، ص 392-393.

<sup>2</sup> - محمد صالح الحناوي وآخرون، أساسيات ومبادئ الإدارة المالية، مرجع سبق ذكره، ص 295.

<sup>3</sup> - محمد علي إبراهيم العامري، 2013، مرجع سبق ذكره، ص 346.

<sup>4</sup> - خلدون إبراهيم شريفات، مرجع سبق ذكره، ص 65.

<sup>5</sup> - محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 348.

<sup>6</sup> - سمير محمد عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ص 173.

– تكلفة الأرباح المحتجزة: لها تكلفة تماثل تكلفة الفرصة البديلة أو التكلفة الحدية للمصادر الأخرى.<sup>1</sup> وتحسب بثلاث طرق:<sup>2</sup>

تكلفة الأرباح المحتجزة = المعدل الخالي من المخاطرة + (عائد السوق – العائد الخالي) بيتا

تكلفة الأرباح المحتجزة = ناتج السند + علاوة المخاطرة

تكلفة الأرباح المحتجزة = (المقسوم المتوقع / قيمة السهم العادي) + معدل النمو

2. تكلفة التمويل بالاقتراض:

– تكلفة قرض الایجار: تتمثل في الدفعة التي يجب على المؤسسة المستأجرة تسديدها دوريا وحساب دفعات الایجار يجب الأخذ بنسبة الفائدة المطلوبة التي يدفعها المستأجر فهي تضمن للمؤجر استرجاع قيمة الأصل وتحقيق عائد بنسبة معينة. وحساب تكلفة الاستئجار تستخدم العلاقة التالية:<sup>3</sup>

$$V0 = \sum_{t=1}^n \frac{lt(1-h) + Am \times h}{(1+r)^t} + \frac{Rn(1-h)}{(1+r)^n}$$

V0: القيمة الحالية الصافية للاستثمار (تكلفة الاستئجار)، V1: قيمة خيار الشراء.

– تكلفة قرض طويل الأجل (السند): إن معظم الديون الطويلة الأجل التي تحصل عليها شركة الأعمال تحدث من خلال بيع السندات أو أي ورقة مالية أخرى وتحسب تكلفته كما يلي:<sup>4</sup>

• تكلفة الدين قبل الضريبة: تتمثل في معدل الخصم الذي يجعل صافي القيمة الحالية مساويا للصفر، ويمكن استخراجها بطريقة التجربة والخطأ باستخدام المعادلة التالية:

$$Nd = \sum_{t=1}^n \frac{Ii}{(1+Kd)^t} + \frac{M}{(1+Kd)^n}$$

حيث أن: Kd: تكلفة الدين Nd: المبلغ الذي تم تحصيله من بيع السند.

N: الفترة الزمنية، M: القيمة الاسمية للسند عند الاستحقاق، Ii: الفوائد المدفوعة بالدينار في نهاية السنة.

• تكلفة الدين بعد الضريبة: يجب أن تحسب التكلفة بعد الضريبة لأن الفائدة المدفوعة على الديون تعامل كمصاريف تمويلية في قائمة الدخل، وبالتالي فإنها تخفض من ربح الشركة الخاضع للضريبة وتحسب كما يلي:

$$Ki = Kd(1-T)$$

حيث أن: T: معدل الضريبة، Ki: تكلفة الدين بعد الضريبة، Kd: تكلفة الدين قبل الضريبة.

– تكلفة الائتمان التجاري: تتمثل في مقدار الخصم المسموح به للمشتري للاستفادة منه لو أنه قام بالدفع نقدا ولم يؤجل التسديد بعد الفترة الزمنية الممنوحة، و لذلك فإن مقدار هذا الخصم يعتبر تكلفة للتمويل بالائتمان التجاري خلال الفترة المحددة. وحساب تكلفته لا بد من معرفة عدة نقاط:

<sup>1</sup> عبد الغفار حنفي، أساسيات الادارة المالية، مرجع سبق ذكره، ص 134.

<sup>2</sup> عدنان تايه النعيمي وأرشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره، ص 374-376.

<sup>3</sup> علي بن الضب، دراسة تأثير الهيكل المالي وسياسة توزيع الأرباح على قيمة المؤسسة الاقتصادية المدرجة بالبورصة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2009، ص 95.

<sup>4</sup> فايز سليم حداد، الادارة المالية، دار الحامد، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2010، ص 237-239.

- صافي فترة الائتمان: وتتراوح بين 30 أو 40 يوم ويتطلب الأمر سداد المبلغ بالكامل خلال الفترة المذكورة.
- الخصم النقدي: قد تتضمن شروط الائتمان الممنوحة للمنشأة الصيغة التالية (30/10/3) وهذا يعني إذا تم دفع الكمبيالة خلال 10 أيام من تاريخ تحرير الفاتورة يحصل المشتري على خصم نقدي 3 بالمئة من قيمتها وإذا لم يتم الدفع خلال فترة التمتع بالخصم النقدي يدفع المبلغ كاملا خلال 30 يوما.<sup>1</sup>
- تكلفة الائتمان المصرفي: ويمكن حسابها بأسلوبين:<sup>2</sup>
- الأسلوب الأول: تبعا لهذا الأسلوب تدفع الفائدة عند موعد الاستحقاق حيث أن معدل الفائدة المفروض على القرض هو نفسه معدل الفائدة الفعلي على القرض وتحسب كما يلي:  
المعدل الفعلي للفائدة = مقدار الفائدة / مقدار الأموال المتحصل عليها فعلا من القرض
- الأسلوب الثاني: يتم من خلاله استقطاع الفائدة من الحجم الأصلي للقرض وبالتالي فإن المبلغ المتحصل عليه من القرض يكون أقل من الحجم الفعلي للقرض.
- 3. تكلفة التمويل المرجحة: نقصد بها التكلفة المتوسطة للأموال المزمع استخدامها حيث أن كل مصدر سوف يستخدم من قبل الشركة في التمويل له تكلفته الخاصة، وكل تكلفة لها وزنها النسبي بالمقارنة بالإجمالي أي ترجح بدلالة نسبة المصدر في التمويل إلى اجمالي التمويل المتوقع استخدامه، وعلى ضوء هذه النسب يمكن تقدير تكلفة الأموال المرجحة بالأوزان بالنسبة للمشروع ككل وفقا للعلاقة التالية:<sup>3</sup>

$$r = \sum_{i=1}^n W_i r_i$$

<sup>1</sup>- عيادي عبد القادر، دور وأهمية نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرارات التمويل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشلف، الجزائر ، 2008، ص 99.

<sup>2</sup>- نحال فريد مصطفى، مبادئ وأساسيات الادارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية ،مصر، 2003، ص258.

<sup>3</sup>- عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، مرجع سبق ذكره، ص327-328.

## خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل التعرض إلى النشاط التمويلي باعتباره العصب المحرك للمؤسسة الاقتصادية، والدعامة الأساسية لتزويدها بالاحتياجات المالية التي تضمن لها النمو والاستمرارية، وقد تناولنا مختلف الطرق والوسائل التمويلية للمؤسسة سواء عن طريق التمويل قصير الأجل، أو المتوسط، أو الطويل، أو عن طريق التمويلات المتخصصة. حيث تقوم المؤسسة باتخاذ القرار التمويلي بتحديد المزيج المناسب من هذه المصادر بما يوفر التوافق بين تغطية الاحتياجات المالية وتكلفة الحصول على هذه الأموال ، حيث أن اتخاذ القرار التمويلي يستلزم معرفة مالية وإلماما بمختلف المصادر المتاحة والعوامل المؤثرة فيها. وعليه فإن الاختيار الأمثل لمصادر وأساليب التمويل يعد ضرورة لا بد منها لتكوين الهيكل المالي للمؤسسة وتعظيم ثروة المساهمين وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة وضمان بقائها واستمرارها.

## تمهيد:

تعتبر الإنتاجية من المواضيع التي تلقى اهتماما متزايدا في كافة الجوانب الاقتصادية في العالم سواء على مستواها الكلي أو الجزئي، لتأثيرها على الجوانب المختلفة للنشاط الاقتصادي سواء بالنسبة للمؤسسة أو للمستهلك أو للاقتصاد القومي ككل، حيث يعتبر قياس الإنتاجية أحد المفاتيح الهامة لزيادة معدلات النمو الاقتصادي والارتقاء بالقدرة الإنتاجية للمؤسسة. وقد ظل مفهوم الإنتاجية لفترة طويلة من الزمن يشوبه الكثير من الغموض وعدم الوضوح ولازال حتى وقتنا الحاضر يعوزه الدقة والشمول وذلك لتعدد مفاهيمه واختلاف البعض في استعمالهم لهذا المصطلح وعلاقته بمفاهيم اقتصادية أخرى كالكفاءة والفعالية. بالإضافة إلى تعدد واختلاف العوامل والقرارات المؤثرة فيها، من أهمها قرارات التمويل حيث يبرز تأثير هذه الأخيرة من خلال تحديد درجة واتجاه نمو الإنتاجية سواء على مستواها الكلي أو الجزئي (المواد الأولية، الآلات، العمال)، ولإبراز هذا التأثير والتعرف أكثر على الإنتاجية، ارتأينا أن نقسم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول الإنتاجية

المبحث الثاني: أساسيات قياس الإنتاجية

المبحث الثالث: تأثير قرارات التمويل على إنتاجية المؤسسة

## المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول الإنتاجية

بالرغم من أهمية موضوع الإنتاجية إلا أن وضع إطار لمفهومها مازال أمراً صعباً، حيث تعددت مفاهيم الإنتاجية وتعريفاتها وانطوت على أكثر من معنى يختلف باختلاف القصد منها، وهي تمثل عند بعض المؤلفين نسبة المخرجات إلى المدخلات، وتعتبر لدى البعض الآخر مقياس لكفاية العمل، بينما تعني المخرجات المطلوب تحقيقها من مجموع الموارد المستغلة لدى آخرين، ويكمن الاختلاف في مفهوم الإنتاجية في وجود أنواع مختلفة من الإنتاجية وارتباطها بمفاهيم اقتصادية مشابهة كالكفاءة والفعالية وكذلك تعرضها لمجموعة من العوامل المؤثرة عليها.

## المطلب الأول: ماهية الإنتاجية

الإنتاجية مفهوم اقتصادي ذو قيمة علمية وأهمية بالغة، إذ أنها تعتبر مؤشر من مؤشرات قياس التقدم الاقتصادي والاجتماعي، وقد تم تعريفها من وجهات نظر مختلفة لإزالة الغموض الذي يشوبها.

## أولاً: تعريف الإنتاجية والفرق بينها وبين الإنتاج:

## 1. تعريف الإنتاجية:

قبل التعرض لمفهوم الإنتاجية يجب الإشارة إلى مفاهيم الإنتاج وإلى مجموعة الفروقات الموجودة بينهما، فعلى الرغم من استخدام لفظ الإنتاج في بيئة الأعمال والخدمات بشكل دائم إلا أن هذا اللفظ لا يعكس درجة نجاح المنظمة. فالإنتاج هو سلوك يتم من خلاله خلق أو ضمان الشروط المناسبة لخلق الثروة الاقتصادية (سلع، خدمات...) <sup>1</sup>.

ويعرف أيضاً بأنه النشاطات الاقتصادية المتعددة التي تستهدف استخدام الموارد الاقتصادية لإشباع حاجات ورغبات الفرد اشباعاً مباشراً أو غير مباشر، <sup>2</sup> من خلال خلق سلع جديدة أو تقديم خدمة مفيدة عبر مجموعة من العمليات يتم فيها تحويل المدخلات خلال فترة معينة وحسب مواصفات محددة. <sup>3</sup> وذلك باستغلال ثلاث أنواع من الموارد: موارد فيزيائية، بشرية، ومالية. <sup>4</sup> ويضم مجال الإنتاج نوعين من القرارات: <sup>5</sup>

– قرارات خاصة بالنظام الانتاجي: وهي على قدر كبير من الأهمية ليس لإدارة الانتاج فحسب بل للمنظمة

ككل نظراً لتأثير تلك القرارات على المشروع لأنها طويلة الأجل.

– قرارات خاصة بالعملية الإنتاجية ذاتها: وتشمل تحديد مستويات العمالة وحجم المخزون المراد الاحتفاظ به.

وقد وردت عدة تعاريف للإنتاجية ومن وجهات نظر مختلفة منها:

<sup>1</sup> -Florence gillet gainard et Laurent maimi, **Tout la production**, Dunod, Paris, France, 2007, P 32.

<sup>2</sup> - سالم توفيق النجفي، **أساسيات علم الاقتصاد**، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، الطبعة الأولى، 2000، ص 89.

<sup>3</sup> -سامي الغريزي، **إدارة الإنتاج والعمليات**، مكتبة زين الحقوقية والأدبية، بيروت، لبنان، 2013، ص33.

<sup>4</sup> -Georges javel, **Organisation et gestion de la production**, Dunod, Paris, France, 4<sup>ème</sup> Edition, 2010, P 01.

<sup>5</sup> - محمد صالح الحناوي وآخرون، **مقدمة في الأعمال والمال**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص189.

الإنتاجية هي نسبة المخرجات إلى المدخلات، وتشمل المدخلات ساعات العمل أو تكلفتها وتكاليف الإنتاج وتكاليف الآلات والمعدات بينما تشمل المخرجات على المبيعات، الدخل، والحصة السوقية.<sup>1</sup> فهي مقدار ما تنتجه الوحدة الواحدة من عناصر الإنتاج.<sup>2</sup>

ويعرفها خبراء منظمة التعاون الاقتصادي الأوروبي (O.E.C.E): "بأنها حاصل قسمة حجم الإنتاج لمنظمة معينة على الحجم الإجمالي للعوامل المستخدمة في عملية الإنتاج. وطبقا لهذا التعريف فالإنتاجية تعني علاقة الإنتاج بجميع العناصر التي ساهمت في تحقيقه وهذا ما يطلق عليه بالإنتاجية الكلية."<sup>3</sup>

بينما جاء في تعريف (Vincent) أن الإنتاجية: "هي نسبة بين الإنتاج وعوامل الإنتاج التي ساهمت في تحقيقه أو بين الإنتاج وبعض هذه العوامل. وطبقا لهذا التعريف فالإنتاجية تعني علاقة الإنتاج ببعض أو أحد العناصر التي ساهمت في تحقيقه وهذا ما يطلق عليه بالإنتاجية الجزئية."<sup>4</sup>

وتعتبر الإنتاجية كمؤشر اقتصادي يستخدم لقياس فعالية الإدارة في إدارة النشاط الإنتاجي، ويعبر عنها بنسبة مئوية تشير إلى العلاقة بين الإنتاج (المخرجات) والنتائج عن النشاط الإنتاجي وعناصر الإنتاج المستخدمة (المدخلات) التي تمر عبر مجموعة من العمليات تعمل علي تغيير شكل المادة فتجعلها صالحة لإشباع حاجة ما،<sup>5</sup> ويستخدم في قياس إنتاجية هذه العمليات وحدات العمل أو وحدات رأس المال أو ساعات العمل... الخ.<sup>6</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الإنتاجية بأنها النسبة بين المخرجات والمدخلات وذلك من خلال عملية الحصول على مخرجات تزيد كثيرا عن المدخلات، أي أن تعمل بطريقة أفضل بما يتوفر من موارد، وذلك في أقل زمن، وأقل تكلفة، وبأعلى جودة.

## 2. الفرق بين الإنتاج والإنتاجية:

إن هناك خلط واضح بين الإنتاج والإنتاجية، فالإنتاج هو إجمالي المخرجات (الكمية أو القيمة)، بينما الإنتاجية فهي العلاقة بين المدخلات والمخرجات والعناصر المستخدمة في إنتاجها، أو هي عبارة عن النسبة بين المدخلات والمخرجات للموارد المستغلة، وغالبا ما يكون الإنتاج مرادفا للإنتاجية لدى الكثير من العاملين في هذا الميدان إلا أن الواقع العلمي يشير إلى أن هناك فرق واضح بين الإنتاج الذي يمثل الحصول على عوامل الإنتاج واستخدامها من أجل بضاعة معينة أو تقديم خدمة مفيدة، وبين الإنتاجية التي تمثل كما أشرنا أعلاه إلى العلاقة

<sup>1</sup>-بارك نعيمة، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 7، 2006، ص279.

<sup>2</sup>- مصطفى بابكر، الإنتاجية وقياسها، مجلة جسر التنمية، المعهد الوطني للتخطيط، الكويت، العدد 61، مارس 2007، ص3.

<sup>3</sup>- سميرة صالحى وعبد الناصر موسى، أسلوب القيادة الادارية وأثره على الفعالية الانتاجية للمرؤوسين، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 14، 2014، ص307.

<sup>4</sup>- المرجع نفسه، ص307.

<sup>5</sup>- جمال محمد عبد الله، إدارة الأعمال: مبادئ ومفاهيم، دار المعتز، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 225.

<sup>6</sup>- كاسر نصر المنصور، إدارة العمليات الإنتاجية: الأسس النظرية والطرائق الكمية، دار الحامد، عمان، الطبعة الأولى، 2010، ص36.

القائمة بين المدخلات والمخرجات، إذ أن التوسع في استخدام عناصر الإنتاج قد يؤدي إلى الزيادة في الإنتاج إلا أن هذا قد لا يؤدي بذات الوقت إلى ارتفاع في الإنتاجية.<sup>1</sup>

ثانيا: أهمية الانتاجية:

### 1. أهمية الإنتاجية بالنسبة للعامل:

إن ارتفاع مستوى الإنتاجية يصاحبه عادة ارتفاع في الأجور وتحسين ظروف العمل وأساليب العمل، وهذا بدوره يؤدي إلى رفع مستوى المعيشة للعامل (المادية، الثقافية، السياسة والاجتماعية).

### 2. أهمية الإنتاجية بالنسبة للمؤسسة:

إن زيادة الإنتاجية لها أهمية حيوية بالنسبة للمؤسسات التي تعيش في نظام اقتصاد السوق إذ تستطيع المؤسسة عن طريق زيادة الإنتاجية تخفيض تكاليفها مما يؤدي إلى انخفاض سعر التكلفة. وبالتالي حصول المؤسسة على ميزة تنافسية في السوق. ويصاحب زيادة الإنتاجية عادة زيادة الأرباح، مما يمكن المؤسسة من زيادة الاستثمار ومتابعة التطور التكنولوجي، وهذه أمور هامة تسمح للمؤسسة بالنمو والبقاء في السوق.<sup>2</sup>

ويوافق الكثير من الاقتصاديين على أن نقص النمو في الانتاجية يساهم في زيادة التضخم، وهذا راجع إلى اهتمام الادارة بالمحافظة على هامش الربح حتى لو تم ذلك برفع أسعار البيع وهذا يعني نقل تكلفة المدخلات إلى المستهلك. وقد اتبعت معظم المنشآت هذا الاتجاه بدلا من محاولة رفع الانتاج باستمرار لهذا فإن الطريق إلى مواجهة التضخم هو زيادة الانتاجية.<sup>3</sup>

كما يعتقد بعض المديرين أن تحسين إنتاجية العمالة لا بد أن ينتج عنه فصل العاملين أو تخفيض أعدادهم، إلا أن دراسات كثيرة قامت بما نقابات العمال قد أثبتت أن زيادة معدلات الانتاجية يكون برفع معدلات التوظيف نتيجة تنوع المنتجات وارتفاع مستويات الطلب، وتأمين الوظائف الملائمة للعاملين.<sup>4</sup> إذن فتحسين المستوى المعيشي للعمال يؤدي إلى رفع الاستقرار الوظيفي لهم، أي أن الانتاجية وتحسين مستويات المعيشة بينهما علاقة طردية.<sup>5</sup>

أما بالنسبة للقوة السياسية والاقتصادية فعندما تكون احدى الدول قوية اقتصاديا (والقوة الاقتصادية تأتي من قوة الانتاجية) يكون لديها فرصة أحسن لتحقيق القوة السياسية. كما أن تحسين الانتاجية هام لضمان الأمن القومي للدولة، فعندما تكون الدولة ليست منتجة بما يكفي للوفاء بالمنتجات الضرورية فهذا يعني أنها تعتمد على

<sup>1</sup>-زهواني رضا، تحسين تخطيط الإنتاج في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، 2007، ص30.

<sup>2</sup>- بضياف أحمد، مساهمة لتحسين انتاجية العمل للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2003، ص15.

<sup>3</sup>- سونيا مُجَّد البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2004، ص79.

<sup>4</sup>- المرجع نفسه، ص80.

<sup>5</sup>- نداء مُجَّد الصوص، الاقتصاد الاداري، دار الحامد، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص222.

الدول الأخرى بما يقلل من قوتها السياسية، كما أن الاقتصاد القوي يعتمد على رفع مستوى ومعدل النمو في إنتاجية العمالة.<sup>1</sup>

كما تعتبر إحدى المؤشرات الهامة والتي يمكن بواسطتها الحكم على مدى حسن استخدام الموارد المتاحة بكفاءة، فمن خلالها يمكن الحكم على مدى فائدة الآلات الجديدة، وأيضا من خلالها يمكن الحكم على كفاءة الأفراد العاملين والمدربين بها، وذلك عن طريق المقارنة بين إنتاجية هذه الفئة المدربة.<sup>2</sup> حيث يشير ذلك إلى كفاءة الوحدة الاقتصادية في تحويل المدخلات إلى مخرجات مما يجعلها أحد المفاهيم الأساسية التي يتم الاستناد إليها في مجال بناء ووضع معايير الأداء.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: علاقة الإنتاجية بمفاهيم أخرى والعوامل المحددة والمؤثرة فيها

كثيرا ما يحدث خلط بين مفهوم الإنتاجية وبعض المفاهيم الأخرى ولفرع هذا اللبس نستعرض فيما يلي أهم المفاهيم التي لها علاقة بالإنتاجية مع ذكر أهم العوامل المحددة والمؤثرة فيها.

أولا: علاقة الإنتاجية بمفاهيم أخرى:

1. **الفعالية:** تعني قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف من خلال زيادة حجم المبيعات وتحقيق رضا العملاء والعاملين داخل المؤسسة أو تنمية الموارد البشرية ونمو الربحية،<sup>4</sup> أي مدى مساهمة الأداء الذي يتم القيام به (أو القرار الذي يتم اتخاذه) في تحقيق هدف محدد موضوع بشكل مسبق، أي أنها مقياس لدرجة الاقتراب من الهدف المنشود نتيجة للقيام بعمل ما.<sup>5</sup>

ويختلف مفهوم الفعالية عن مفهوم الإنتاجية حيث تعتبر الفعالية محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما يحتويه من أنشطة فنية وإدارية ووظيفية ومدى تأثيره بالمحيط في حين أن المؤسسة تستطيع مضاعفة الانتاجية عن طريق تبني اجراءات التصنيع والمنتجات فقط.<sup>6</sup>

2. **الكفاءة:** وتعني حسن استخدام الموارد المتاحة (من أموال، آلات، أفراد وغيرها). فالمشروع الذي يستخدم أقل موارد ممكنة في أداء العمل هو كفاء والعكس صحيح.<sup>7</sup> إذن فهي تتناول المؤشرات المالية للمؤسسة،<sup>8</sup> من

<sup>1</sup> - سونيا محمد البكري، تخطيط ومراقبة الانتاج، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000، ص 285-286.

<sup>2</sup> - قمرى زينة ومقيم صبرى، الكفاءة الإنتاجية للمورد البشري وأثرها على الإنتاجية الكلية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية - سكيكدة)، الملتقى العلمي الوطني حول "تفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية: الواقع والتحديات"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - قالمة، الجزائر، يومي 28 و29 أبريل 2008، ص 212.

<sup>3</sup> - ناصر نور الدين عبد اللطيف، دراسات في: المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2014، ص 490.

<sup>4</sup> - غربي فاطمة الزهرة، إنتاجية العمل، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2008، ص 18.

<sup>5</sup> - محمد توفيق ماضي، إدارة الانتاج والعمليات: مدخل اتخاذ القرارات، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، مصر، 1998، ص 52.

<sup>6</sup> - Paul schreyer et Dirk pilát, Mesurer la productivité, Revue économique, L'OCDE, Paris, France, numéro 33, 33, 2001, P174.

<sup>7</sup> - غربي فاطمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص 18.

<sup>8</sup> - كاسر نصر المنصور الأحمدى وطلال عايد، قياس إنتاجية الإدارة الحكومية في الوطن العربي، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع "إدارة المعرفة في

العالم العربي"، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، يومي 26 و28 أبريل، 2004، ص 10.

من خلال استخدام المعقولية والرشد في المفاضلة بين البدائل واختيار أفضل البدائل الذي يقلل من التكاليف أو يعظم العائد إلى أقصى درجة ممكنة وعليه فالكفاءة هي القيام بالعمل بأفضل طريقة ممكنة من حيث التكلفة أو العائد أو الوقت.<sup>1</sup>

3. العلاقة بين الإنتاجية والفعالية والكفاءة: تعبر الإنتاجية عن حسن التنسيق بين استخدام الموارد المختلفة في المؤسسة لتحقيق مجموعة من النواتج المطلوبة، وهي تعبير على السعي إلى أعلى مستوى للأداء باستخدام أقل ما يمكن من الموارد. وخلال المفهوم نجد أن الإنتاجية تحوي شقين:

– الشق الأول: ويقصد بها إنجاز مجموعة نواتج مطلوبة ولها قيمتها، بصرف النظر عن التكلفة، فبدون التوصل إلى ناتج أو النواتج المطلوبة لا يمكن التحدث عن الإنتاجية.

– الشق الثاني: هي مدى النجاح والتعقل في استخدام الموارد اللازمة لإنجاز النواتج ومدى الاقتصاد في استخدامها وهذا يعني الكفاءة.<sup>2</sup>

ويرى (David Bain) أنّ الإنتاجية تشمل الكفاءة والفعالية ويعبر عنها كما يلي:

$$\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = \frac{\text{اجمالي النتائج المحققة}}{\text{اجمالي الموارد المستخدمة}} = \frac{\text{الفعالية}}{\text{الكفاءة}} = \text{الإنتاجية}$$

ويعني ذلك أنّ الإنتاجية تعبر عن العلاقة بين الفعالية التي يتم بها تحصيل نتائج أو مخرجات معينة والكفاءة التي يتم بها تشغيل المواد المختلفة التي تساهم في تحقيق هذه النتائج، فالإنتاجية هي نتاج لكل من الفعالية والكفاءة، فهي تشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف باستخدام أقل موارد ممكنة.<sup>3</sup>

ثانيا: العوامل المحددة والمؤثرة على الإنتاجية:

### 1. العوامل المحددة:

إنّ تحسين الإنتاجية ليس مجرد القيام بأداء الأعمال بشكل أفضل ولكن الأساس في أداء الأعمال هو أدائها بطريقة صحيحة، ولهذا يجب معرفة العوامل المحددة التي تتحكم في هذه الطريقة الصحيحة، ومن خصائص هذه العوامل أنّها اجتماعية، اقتصادية، سياسية، فنية، تكنولوجية وإدارية...<sup>4</sup> كما أنّ العوامل الإنتاجية ذات طبيعة تبادلية تشابكية، أي أنّ تأثير وفاعلية كل عامل، إنّما يعتمد على تأثير وفاعلية العوامل الأخرى.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - محمد توفيق ماضي، مرجع سبق ذكره، ص 52.

<sup>2</sup> - صالح السعيد، تحسين الكفاءة الفنية والاقتصادية بالمؤسسة الإنتاجية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2013، ص 34-35.

<sup>3</sup> - عبد الرحمان بن عنتر، نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية، مذكرة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص 15.

<sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص 34.

<sup>5</sup> - غربي فاطمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص 52.

وتصنف هذه العوامل إلى عدة أوجه:<sup>1</sup>

- **محددات مباشرة:** وهي المحددات التي تؤثر بشكل مباشر على العلاقة إلى تحكم مدخلات العملية الإنتاجية بمخرجاتها.
  - **محددات غير مباشرة:** وهي المحددات التي تؤثر بشكل غير مرئي على العلاقة التي تحكم المدخلات بالمخرجات.
  - **محددات استراتيجية:** ويقصد بها السياسات والقوانين والبنية المؤسساتية التي تؤثر على الإنتاجية سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.
- كما تصنف أيضا إلى:
- **عوامل فنية وانسانية:** يقصد بالعوامل الفنية جميع العوامل ما عدا أداء الأفراد والتي تؤثر على الإنتاج، وذلك لأن الانتاجية لا تتحدد فقط بالجهود الذي يبذله الأفراد. أما العوامل الانسانية فهي تتعلق بالأفراد وتحدد سلوكهم وطريقة أدائهم للعمل ويتحدد هذا الأداء بالمقدرة والحافز.<sup>2</sup>
  - **عوامل تكنولوجية:** يقصد بالتكنولوجيا الأساليب الفنية التي تطبق في العملية الإنتاجية وترجم المعرفة العلمية السائدة في هذا النوع من الانتهاج، ولا شك أن التقدم التكنولوجي المشاريع يحقق فرضا أفضل للإنتاجية الأعلى.<sup>3</sup>
- كما يميل بعض المتخصصين الانتاجية لتقسيم العوامل المحددة لها إلى:
- **العوامل الداخلية:** وهي التي تخضع لسيطرة الإدارة ولكن بدرجات متفاوتة وتمثل هذه العوامل في:
    - العوامل التي يصعب تغييرها: وذلك لأنها تتطلب إمكانيات ضخمة لتغييرها كالتكنولوجيا، المعدات، المواد.
    - العوامل التي يسهل تغييرها: مثل قوة العمل، النظم والإجراءات التنظيمية، الأساليب الإدارية، طرق العمل.
  - **العوامل الخارجية:** وهذه العوامل التي لا تستطيع المنشأة السيطرة عليها فهي تتبع من ظروف البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة ومتغيراتها المختلفة ولا بد أن تراعيها المنظمة حين وضع أهدافها واتخاذ قراراتها ووضع سياساتها المختلفة. وتشمل هذه العوامل كل من السياسات الحكومية، الظروف السياسية والاجتماعية، مناخ الأعمال، توافر التمويل، توافر الطاقة والماء والمواصلات والاتصالات والمواد الخام، والتي تؤثر على إنتاجية المشروع بشكل مباشر. وعلى الإدارة أن تتفهم مجموع هذه العوامل وتأخذها بعين الاعتبار عند تخطيط وتنفيذ البرامج الإنتاجية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - عمر شعبان اسماعيل، انتاجية العاملين في القطاع الصناعي، 2007.

<sup>2</sup> - صلاح الشواني، إدارة الانتاج، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000، ص 258-259.

<sup>3</sup> - طاطي كمال، دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2002، ص 85.

<sup>4</sup> - مهند بدور، الانتاج والانتاجية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا، 2012، ص 9.

2. **العوامل المؤثرة على الانتاجية:** هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على الإنتاجية، وهي تتمثل في:
- نسبة رأس المال/العمل: وتمثل هذه النسبة مقياسا للتعرف فيما إذا تم استثمار مبلغ كاف في المصنع والآلات والأدوات وذلك لجعل استخدام ساعات العمل أكثر فعالية.<sup>1</sup>
  - ندرة بعض المصادر كالطاقة والمياه والمعادن: والتي تؤدي إلى خلق مشاكل الإنتاجية، فعلى سبيل المثال فإن ارتفاع تكاليف الطاقة سيؤثر على علاقة بين الكلفة وحجم الانتاجية.<sup>2</sup>
  - التغيرات في قوة العمل: سواء كان ذلك داخل المؤسسات الواحدة وذلك من خلال النقل أو الترقية أو بين المؤسسات المختلفة داخل وخارج القطر (النضوب الخارجي للقوى الماهرة والمدربة). إن هذه التغيرات تتطلب من المؤسسات تخصيص مبالغ كبيرة لتدريب وتعليم العاملين وذلك لكي يتمكنوا من التعامل مع المستجدات التكنولوجية في مجال العمل.<sup>3</sup>
  - الأنظمة والقوانين أو التشريعات: تمثل الأنظمة والقوانين قيودا على بعض المنظمات، وقد اعتبرت التشريعات الصناعية الأسرع نموا في السبعينات، فالأنظمة المتعلقة بالسلامة العامة والصحة والتلوث والاحتياجات أو المتطلبات للالتزام بما قد أدت إلى تخفيض الإنتاجية بمجالي 25 بالمئة.<sup>4</sup>
  - الاستثمار: هناك علاقة وارتباطات قوية بين الاستثمار (كنسبة من الناتج القومي الإجمالي) ومعدل تحسين الإنتاجية.<sup>5</sup>
  - البحث والتطوير: بالرغم من أن كثير من الجدل قائم حول أن البحث والتطوير يركز على تطوير المنتجات وحل المشكلات البيئية وليس تحسين الإنتاجية إلا أن الواقع العملي أثبت أهميته ودوره في تحسين الإنتاجية. ويمكن أن يستدل على هذا من معرفة نسبة الاتفاق على البحث والتطوير في كل من اليابان والولايات المتحدة وألمانيا.<sup>6</sup>
  - عمر الآلات والمعدات: إن زيادة عمر الآلات والمعدات أي استخدامها لمدة طويلة دون تحديث يؤثر في الإنتاجية. ويبدو هذا من قوة الصناعية الألمانية واليابانية ترجع إلى أن النهضة الصناعية بدأت بعد الحرب العالمية الثانية مما يجعلها تتميز بانخفاض عمر معداتها وآلاتها الإنتاجية.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> سليمان عبيدات ومحمود علي سالم، إدارة العمليات الإنتاجية، الشركة العربية المتحدة للتسويق، القاهرة، مصر، 2009، ص 29.

<sup>2</sup> المرجع نفسه.

<sup>3</sup> سليمان خالد عبيدات، مقدمة في إدارة الإنتاج والعمليات، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص 34.

<sup>4</sup> المرجع نفسه.

<sup>5</sup> سونيا مُجد البكري، إدارة الجودة الكلية، مرجع سبق ذكره، ص 82.

<sup>6</sup> المرجع نفسه.

<sup>7</sup> سونيا مُجد البكري، تخطيط ومراقبة الانتاج، مرجع سبق ذكره، ص 287.

## المطلب الثالث: أنواع الإنتاجية، مميزاتها وعيوبها

تتعدد أنواع الإنتاجية بتعدد أنواع عناصر الإنتاج، لنميز نوعين الإنتاجية الكلية والإنتاجية الجزئية، ولكل نوع مجموعة من المزايا والعيوب.

أولاً: أنواع الإنتاجية: توجد عدة أنواع للإنتاجية، وسنذكر أهم هذه الأنواع، وهي تلك التي يمكن قياسها:

1. الإنتاجية العينية: هي حاصل قسمة الإنتاج معبر عنها بوحدات حقيقة على واحد من عوامل الإنتاج أو كل هذه العوامل (المواد الأولية، رأس المال، العمل). لا تقاس الإنتاجية العينية إلا في حالة المنتج الوحيد أو المنتوجات المتجانسة أما في حالة المنتوجات الغير متجانسة مثل المنتوجات الصناعية المختلفة فإنه يستحيل حساب الإنتاجية العينية لاستحالة جمع المنتوجات الغير متجانسة.<sup>1</sup>

2. الإنتاجية القياسية: هي حاصل قسمة الإنتاج معبر عنه بالقيمة النقدية على واحد من عوامل الإنتاج أو كل هذه العوامل تحسب عند وجود منتوجات غير متجانسة، لكن قياس هذه الإنتاجية يطرح مشاكل متعددة منها تغيير سعر وكمية الإنتاج الذي يؤدي إلى تغيير الإنتاجية فانخفاض سعر المنتج مع ثبات كميته أو حجمه قد يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية والعكس صحيح، وكذلك تغيير الأسعار في المدى الطويل يطرح مشكل هام عند مقارنة إنتاجية مؤسستين تغيرت أسعار منتوجاتها وتجاوز هذه المشاكل عند المقارنة العمودية (تطور الإنتاجية، بالقيمة لمؤسسة واحدة ولفترات متعددة) أو عند المقارنة الأفقية (مقارنة الإنتاجية بالقيمة لعدة مؤسسات في نفس الفترة) نستخدم طريقة تعرف بطريقة الأسعار الثابتة أو بطريقة الأسعار بنقود ثابتة وهي طريقة تعتمد في تقييم المجاميع في أوقات مختلفة أو أماكن مختلفة باستخدام أسعار مرجعية أو نقود ثابتة لكن الإنتاجية القياسية هي الأكثر استعمالاً لأن المؤسسات حالياً تنتج أكثر من منتج واحد.<sup>2</sup>

3. الإنتاجية الكلية: وتعرف بأنها العلاقة بين الناتج وجميع عناصر الإنتاج التي استخدمت في الحصول عليه، وبعبارة أخرى فالإنتاجية هي النسبة الحسابية بين كمية المخرجات من المنتجات والخدمات التي أنتجت خلال فترة زمنية معينة، وكمية المدخلات التي استخدمت في تحقيق ذلك القدر من الإنتاج، حيث تعد الإنتاجية الكلية مقياساً يعكس مدى كفاءة استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة وخير وسيلة لمقارنة أداء الوحدة الاقتصادية بين فترتين زمنيةين بما يمكن من اكتشاف الاتجاه العام لكفاءة الأداء.<sup>3</sup> وتستخدم الإنتاجية الكلية في قياس إنتاجية كل من المدخلات المستخدمة لإنتاج المخرجات، وعلى ذلك فإنها تأخذ في اعتبارها بشكل واضح الأرباح من استخدام مدخلات فعلية قليلة بالإضافة إلى استبدال بعض المدخلات ويستطيع المديرون تحليل هذه الأرقام لفهم أسباب تغير الإنتاجية الإجمالية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - بضياف أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 17.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه.

<sup>3</sup> - نبيل إبراهيم الطائي، التحليل الاقتصادي في قطاع الصناعة التحويلية، دار البداية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 18-19.

<sup>4</sup> - ثناء علي قباني، مدخل استراتيجي لدراسات متقدمة في إدارة التكلفة وتحليل الربحية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 571.

4. الإنتاجية الجزئية: تتمثل في الإنتاجية الخاصة بكل عنصر من عناصر الإنتاج وأهم ما تتميز به هو البساطة وسهولة القياس، إلا أنه يعاب عليها أنها مظلمة. وسبب ذلك، هو أنها توحي بوجود علاقة سببية بين الناتج والعنصر المراد قياسه، في حين أنها ليست كمية أو إحصائية.<sup>1</sup>
5. الإنتاجية الخام: تستخدم عادة الإنتاجية الخام من أجل التحليل على مستوى الاقتصاد الوطني أو على مستوى قطاع اقتصادي، وهي حاصل قسمة الإنتاج الخام على واحد أو على جميع عوامل الإنتاج.<sup>2</sup>
6. الإنتاجية الصافية: تستخدم هذه الإنتاجية مثل الإنتاجية الخام، وعلى نفس المستويات ولكن في هذه الحالة نطرح بعض العوامل من الإنتاج الخام ليصبح انتاجا صافيا، وعليه فإن الإنتاجية الصافية هي حاصل قسمة الإنتاج الصافية على واحد أو على مجموع عوامل الإنتاج.<sup>3</sup>
7. الإنتاجية الحديثة: تمثل الإنتاجية الحديثة العلاقة بين مقدار التغيير في المخرجات ومقدار التغيير في المدخلات، أي تغيير المخرجات مع تغير المدخلات بمقدار وحدة واحدة. ولحسابها يتطلب الأمر بناء نماذج اقتصادية متكاملة للتوصل إلى معرفة مدى تأثير إضافة وحدة من العمل أو أي عنصر آخر على الإنتاج.<sup>4</sup>
- ثانيا: مزايا وعيوب الانتاجية الكلية والجزئية: نستعرضها من خلال الجدول التالي:

الجدول(01-02): مزايا وعيوب الانتاجية الكلية والجزئية

الانتاجية الجزئية	الانتاجية الكلية	
<p>* سهلة الفهم</p> <p>* يسهل على بيانها سواء على مستوى المؤسسة أو على مستوى الصناعة ككل.</p> <p>* سهولة حساب أدلة الإنتاجية لها.</p> <p>سهولة ارتفاع الإدارة بها.</p> <p>* يمكن استخدام أدوات شخصية لتحديد وإبراز مجالات لتحسين الإنتاجية مع مؤشرات الإنتاجية الكلية</p>	<p>* تأخذ في اعتبارها كافة العناصر المكونة للمدخلات والمخرجات ولذلك تعتبر مقياسا أكثر دقة في تمثيل الصورة للمؤسسة.</p> <p>* رقابة الأرباح من خلال استخدام الإنتاجية الكلية يمكن أن تكون ذات فائدة كبيرة للإدارة.</p> <p>* يمكن في ظل هذا المقياس الربط بسهولة بينه وبين التكاليف الكلية للمؤسسة.</p> <p>* إذا استخدمت بالإضافة إلى المقاييس الجزئية يمكن توجيه الإدارة لطريقة</p>	المزايا
<p>* يمكن أن تكون مضللة إذا استخدمت وحدها بل وقد تؤدي إلى أخطاء مكلفة.</p> <p>* لا يمكن الاستفادة منها في عرض زيادة التكلفة.</p> <p>* تؤدي إلى رقابة غير جيدة من قبل الإدارة.</p>	<p>* من الصعب نسبيا الحصول على البيانات اللازمة لحساب هذا المقياس خاصة على مستوى المنتج وعلى مستوى عناصر الإنتاج.</p> <p>* لا تأخذ في اعتبارها سوى العناصر الملموسة في المخرجات والمدخلات بشكل مباشر بحث لا تظهر مساهمة كل عنصر من عناصر الإنتاج في المخرجات الكلية.</p>	العيوب

المصدر: سونيا مُجدّ البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص102-103

<sup>1</sup> - نبيل إبراهيم محمود، تحليل التغيرات الاقتصادية، دار البداية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص16-17.

<sup>2</sup> - بضياف أحمد، مرجع سبق ذكره، ص19.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه.

<sup>4</sup> - السعيد بن علي حسن، تعريف الانتاجية وأساليب قياسها وآليات تحسينها لفرق الدفاع المدني، المملكة العربية السعودية، 2007، ص205.

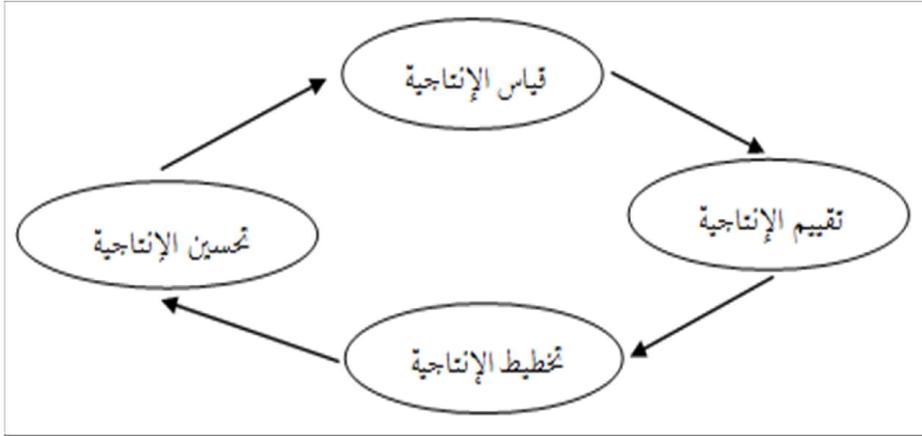
## المبحث الثاني: مدخل لقياس الإنتاجية

بعدما حددنا مفهوم الإنتاجية ننتقل إلى مرحلة هامة من مراحل تحسين الإنتاجية، وهو التعبير الكمي عن مفهوم الإنتاجية أي قياسها، ويعتبر قياس الإنتاجية كفرع هام من دراسات الإنتاجية والذي يركز على علوم الاقتصاد والإحصاء والإدارة حيث يمكن من خلالها تحديد مواقع القوة والضعف للمؤسسة الاقتصادية، كما أنه لا يوجد نظام قياسي ثابت ومحدد عن قياس الإنتاجية، حيث توجد طرق مختلفة وعديدة تعتمد بالدرجة الأولى على توفر الإحصائيات والبيانات المتاحة وكذا على رغبة الباحث أي الأهداف المتوخاة من عملية القياس.

## المطلب الأول: دورة الإنتاجية

قسمت دورة الإنتاجية إلى أربعة مراحل يمكن النظر إليها على أنها عملية مستمرة، وهذه المراحل هي:

## الشكل رقم (02-06): مخطط لدورة الإنتاجية



المصدر: بيسويي محمد البرادعي، مهارات المديرين لزيادة الانتاجية وتحسين الأداء، إيتراك، القاهرة، الطبعة الأولى، 2009، ص35.

**أولاً: قياس الإنتاجية:** تعتبر هذه المرحلة الخطوة التي تبدأ بها المنظمة الصناعية في تنفيذ برنامج الدراسة والتحليل ومن ثم تنفيذ برنامج الانتاجية، حيث يجري قياس مؤشرات الانتاجية ومستوياتها المتحققة في الفترة الحالية سواء كان ذلك على أساس النتائج المتحققة خلال الشهر أو الفصل أو السنة. ولكي يتم اختيار طريقة القياس الملائمة للإنتاجية. لا بد من الاهتمام ببعض الأمور المتعلقة بذلك، ومنها:

- ليس للإنتاجية قيمة مطلقة بل هي مفهوم نسبي.
- إن قياس الانتاجية يعتبر الاداة او الوسيلة وليس هدفا بحد ذاته أو غاية.
- إن تحقيق المنظمة الصناعية أرباحا متزايدة عاما بعد آخر.
- ضرورة الأخذ بمراعاة الجوانب الانسانية والاجتماعية دائما.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عبد الستار محمد العلي، التخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات، دار المسيرة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص72-73.

ثانيا: تقييم الإنتاجية وتشخيصها:

1. التقييم: إن الحكم على كفاءة استخدام الموارد يقوم على فكرة القياس النسبي للكفاءة والذي يعتمد أساسا على المقارنات. ومن المقارنات التي يمكن استخدامها في تقييم مؤشرات الانتاجية الخاصة بالمنشآت مايلي:
  - مقارنة انتاجية نفس المنشأة في سنوات متتالية وحساب معدلات النمو.
  - مقارنة انتاجية المنشأة بإنتاجية منشآت أخرى مشابهة، كما يتم مقارنة انتاجية المنشأة بمتوسط انتاجية المنشآت في نفس نوع النشاط أو الصناعة.
  - مقارنة انتاجية الوحدات (مصانع) المختلفة داخل نفس المنشأة.
  - مقارنة انتاجية الأنشطة المختلفة (إنتاج-تسويق-شراء) داخل نفس المنشأة.<sup>1</sup>
2. التشخيص: وتتمثل في محاولة ربط التغير في الإنتاجية الكلية بتغير في مؤشرات الإنتاجية الخاصة بالعناصر، وهو الشيء الذي يعمل على تحديد مجالات تحسين والتدهور في الإنتاجية والأسباب التي أدت إلى ذلك مع إعطاء العلاج والاقتراح الأمثل لهذه المنشأة من أجل تفادي المشكلات التي يمكن أن تطرأ.<sup>2</sup>
- ثالثا: تخطيط الإنتاجية: والمقصود بتخطيط الانتاجية هو الاهتمام بوضع المستويات الخاصة بأهداف للإنتاجية بأنواعها المختلفة. وفي ضوء ذلك يصبح من السهولة استخدام هذه المستويات بمثابة مؤشرات للمقارنة في مرحلة التقييم في دورة الانتاجية بالإضافة إلى رسم الاستراتيجيات الهادفة إلى تحسين وزيادة مؤشرات الانتاجية بمرحلة التحسين في دورة الانتاج.
- وهنا لابد من التمييز ما بين تخطيط الانتاجية وبين التخطيط الذي يهدف إلى تحسين وزيادة الانتاجية. ويتعلق الأول بوضع الأهداف المرغوبة لمستويات الانتاجية وهي المرحلة الرابعة في دورة الإنتاجية. وبعبارة أخرى، عندما يتم تخطيط مستويات الإنتاجية للفترة الزمنية القادمة، فعند إذن يأتي دور التخطيط في تنفيذ مهام التحسين وزيادة الإنتاجية.<sup>3</sup>
- رابعا: تحسين الإنتاجية: وتعني إزالة الحواجز الموجودة التي تحول دون استغلال الموارد المتوفرة (طاقة الافراد، الوقت، الأموال، المواد الخام... الخ) لإنتاج أفكار أو منتجات أو أوضاع عمل أفضل، فزيادة الإنتاجية تعني القدرة على توليد نتائج أكثر دون الحاجة الى زيادة الأفراد أو الموارد، أو الأموال، أو الوقت أو الطاقة، بمعنى آخر إن زيادة الإنتاجية هي تعلم كيفية أداء العمل إما باستخدام موارد أقل للوصول إلى نفس النتائج أو الوصول إلى نتائج أفضل باستخدام نفس كمية الموارد، وفي النهاية الوفرة للجميع.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - جلال إبراهيم العبد، إدارة الإنتاج والعمليات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص27.

<sup>2</sup> - زهواني رضا، مرجع سبق ذكره، ص34.

<sup>3</sup> - عبد الستار محمد العلي، التخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات، دار المسيرة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص74-75.

<sup>4</sup> - فؤاد محمد إبراهيم عودة، استخدام معدلات الإنتاجية في بناء خطط الإنتاج عن طريق المحاكاة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006، ص31.

## المطلب الثاني: قياس الإنتاجية

نظرا لأهمية قياس الإنتاجية في تحسين أداء المؤسسة فقد تعددت طرق قياسها، وسنعرض فيما يلي أهم مؤشرات قياس الإنتاجية، مع ذكر أهمية وأهداف هذا القياس.

## أولاً: أهمية وأهداف قياس الإنتاجية:

يعتبر قياس الإنتاجية الخطوة الأولى في طريق تحسينها وزيادتها وهو يساعد في تحديد أسباب ضعف الإنتاجية وبالتالي الإشارة إلى مواطن الخلل وطرق العلاج التي يمكن من خلالها رفع الإنتاجية وهذا ما يبرر أهمية قياس الإنتاجية.<sup>1</sup>

1. أهمية قياس الإنتاجية: تعكس الإنتاجية مدى التحكم في عناصر الإنتاج والظروف المحيطة بها، ويعتبر قياسها نقطة الانطلاق لرفع مستوياتها من خلال تحسين أداء العديد من الأنشطة والفعاليات التي تتضمنها عمليات الإنتاج والتسويق معاً. ومن الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بقياس الإنتاجية وجعلها تنال اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين على مختلف تخصصاتهم لما لها من أهمية كبيرة والتي تظهر في الجوانب التالية:<sup>2</sup>

- تعتبر مقياساً عاماً يستخدم في تقييم أداء المؤسسات والوحدات الاقتصادية المختلفة، فهي تعبر عن مدى نجاح أو فشل الإدارة في استثمار وتشغيل رأس المال والحصول على النتائج المستهدفة.
- يعبر قياس الإنتاجية عن نسب استغلال الموارد والإمكانات المتاحة وعناصر الإنتاج الداخلة ومن ثم مدى حسن ممارسة وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التنسيق، التوجيه، الرقابة) وتحقيقها للغايات والأهداف.
- وهي وسيلة هامة لترشيد القرارات سواء على مستوى المؤسسة أو على مستوى الاقتصاد الوطني ككل.
- وتمدنا مقاييس الإنتاجية بمؤشرات ودلالات لتبرير قرارات الاستثمار في مشروع معين والتكاليف المرتبطة به، وكيفية استخدام مصادر التمويل في ظل البدائل المتاحة.
- كما تساعد مقاييس الإنتاجية في مزاولة الرقابة كعملية إدارية، من حيث تقييم الأداء آخذين في الاعتبار أن اكتشاف الانحرافات مبكراً يساعد على تفادي مضاعفاتها في المستقبل.
- وتساعد مقاييس الإنتاجية في التعرف على الاتجاهات، من خلال الدراسات المقارنة التي يمكن إجراؤها، حيث أن الاتجاهات يجب قياسها على مدار الوقت بالمقارنة بأهداف الإدارة في ضوء المنافسة الموجودة.
- وتمثل مقاييس الإنتاجية أهم المؤشرات على الربحية، فمقارنة المدخلات بالمخرجات والارتفاع النسبي للمخرجات عن المدخلات يعني زيادة الأرباح.

<sup>1</sup> - ماجد حسن هنية، العوامل المؤثرة على إنتاجية العاملين في القطاع الصناعي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين،

2005، ص73

<sup>2</sup> - عبد الرحمان بن عنتر، مرجع سبق ذكره، ص57.

- إن القياسات الإنتاجية تعتبر أحد الأسس الهامة في تحديد الأسعار لأن ارتفاع الإنتاجية يعتبر مؤشراً قوياً على انخفاض التكلفة وبالتالي إمكانية خفض السعر والعكس صحيح.
- 2. **أهداف قياس الإنتاجية:** نذكر أهم الأهداف لقياس الإنتاجية فيما يلي:
  - يستخدم قياس الإنتاجية كأداة للتنبؤ والتخطيط الاقتصادي وتخطيط القوى البشرية بوجه خاص.<sup>1</sup>
  - تتخذ قياسات الإنتاجية أساساً لتحديد الكفاءة والفعالية في قطاعات وإدارات المنشأة المختلفة ومن ثم للتقييم الموضوعي للقيادات الإدارية في مختلف المواقع.<sup>2</sup>
  - كما أن قياس وتحليل الإنتاجية يساعدان في تحديد أسباب ضعف الإنتاجية، ومن ثم يشيران إلى مواطن الخلل وأوجه العلاج التي يمكن من خلالها رفع الإنتاجية.<sup>3</sup>
  - ويساعد كذلك في التعرف على مدى نجاح المؤسسات المختلفة في استغلال الموارد المتاحة لها، ولا يتحقق هذا الهدف إلا بمقارنة مؤشرات أو مقاييس الإنتاجية بين المؤسسات المتماثلة.
  - تحديد مجالات التحسن في الإنتاجية ونتائج برامج التحسين وأساليب وطرق العمل والإجراءات.
  - رسم سياسات الأجور والحوافز والمكافآت.<sup>4</sup>

#### ثانياً: شروط ومؤشرات قياس الإنتاجية:

1. **شروط مؤشرات القياس المقبولة للإنتاجية:** ويتوقف قبول مقياس الإنتاجية وتطبيقاته في اجراء تحسينات المستمرة وإعادة الهيكلة وإعادة هندسة العمليات على توفر شروط التالية:<sup>5</sup>
  - **المصدقية:** أي الدقة التي تعكس التغيرات الفعلية الحقيقية في الإنتاجية من فترة لأخرى أو من منطقة لأخرى.
  - **التكامل والشمولية:** أي أخذ جميع العوامل في الحسبان عند قياس الإنتاجية بالنسبة لكل من المدخلات والمخرجات.
  - **درجة التغطية:** أي يجب أن تغطي مقاييس الإنتاجية جميع الأنشطة الإنتاجية والتسويقية والمالية والبشرية والبيئية والأمنية وغيرها.

<sup>1</sup> - كاسر نصر المنصور، إدارة العمليات الإنتاجية: الأسس النظرية والطرائق الكمية، دار الحامد، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص38.

<sup>2</sup> - سمير العزيز العيادي وعثمان زيد الكيلاني، تخطيط ومراقبة العمليات الإنتاجية، الشركة العربية المتحدة، القاهرة، مصر، 2013، ص251.

<sup>3</sup> - علي السلمي، إدارة الإنتاجية، دار غريب، القاهرة، مصر، بدون سنة نشر، ص69.

<sup>4</sup> - طارق هزوشي، أهم العوامل المؤثرة في الإنتاجية على المستوى الجزئي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، المركز الجامعي بالمدية، الجزائر، 2008، ص26.

<sup>5</sup> - فريد النجار، إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة والتفوق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص102.

- دقة توقيت إتاحة المعلومات: وذلك لضمان توفير البيانات الكاملة لاتخاذ القرار الإداري وحل المشكلات في الوقت المناسب.
  - فعالية التكلفة: بمعنى الحصول على القياسات بالطريقة التي لا تعطل التشغيل المستمر لمنظومة الأعمال محل القياس.
  - مراعاة القيمة الحقيقية للعملة والأسعار: كما يجب مراعاة التضخم في أسعار السلع والمواد الخام أسعار الصرف عند مقارنة الإنتاجية من وقت لآخر.
2. مؤشرات قياس الإنتاجية:

هناك العديد من المستويات لقياس الإنتاجية، ولا يعني ذلك أن تلك المستويات تعد بدائل في عملية القياس. فمن الشائع القيام بقياس الإنتاجية على عدة مستويات في المنشأة وهي: القياس الكلي والقياس الجزئي.<sup>1</sup>

1.2- القياس الكلي:

وتعرف بأنها العلاقة بين الناتج (المخرجات) وجميع عناصر الإنتاج التي استخدمت في الحصول عليه. ويعبر عنها كالتالي:

$$\text{الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

وفي هذا الصدد يمكن أن نميز بين مدخلين لمفهوم الإنتاجية الكلية (الإجمالية) وذلك كما يلي:

$$\text{الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج} = \frac{\text{الناتج}}{\text{(رأس المال + المواد + العمل + الخدمات)}}$$

وعلى هذا الصدد يتم تقسيم المدخلات إلى أربعة مجموعات وهي مدخلات عنصر العمل وهي مرتبطة بالمواد البشرية المستخدمة في إنتاج المخرجات خلال الفترة ومدخلات عنصر رأس المال وهي مرتبطة بالأموال المستخدمة في شكل أصول ثابتة أو متداولة ومدخلات عنصر المواد التي يتم استخدامها خلال الفترة وأخيرا مدخلات عنصر الخدمات المساعدة وتتضمن الطاقة والتخزين والنقل بالإضافة إلى بعض التكاليف غير المباشرة. ويتفاعل عنصر العمل ورأس المال في خلق قيمة مضافة للمواد المستخدمة وذلك كما يلي:

$$\text{الإنتاجية الكلية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{(رأس المال + العمل)}}$$

وتتحقق زيادة الإنتاجية الكلية من خلال العلاقة النسبية بين المخرجات والمدخلات وذلك في الحالات التالية:<sup>2</sup>

- عندما تزداد المخرجات بنسبة أكبر من الزيادة في المدخلات.
- عندما تنخفض المدخلات مع بقاء المخرجات ثابتة.
- عندما تزداد المخرجات مع بقاء المدخلات ثابتة.
- عندما تنخفض المدخلات بنسبة أكبر من انخفاض المخرجات.

<sup>1</sup> - محمد توفيق ماضي، مرجع سبق ذكره، ص 70.

<sup>2</sup> - رضا اسماعيل البسيوني، إدارة الأعمال، مؤسسة طيبة، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2009، ص 166.

## 2.2- القياس الجزئي:

تقيس الإنتاجية الجزئية العلاقة بين كمية الناتج وكمية العوامل المستعملة، من أجل قياس الطاقة المستهلكة، عدد ساعات العمل، إنتاجية الآلات المستعملة... الخ، أي تحديد طبيعة العلاقة بين قيمة أو كمية المخرجات الإجمالية وقيمة أو كمية كل عنصر من عناصر المدخلات على حده. فمثلا يمكن قياس إنتاجية عنصر العمل بقسمة قيمة أو كمية المخرجات على عدد ساعات العمل أو على عدد العمال أو قيمة الأجور المدفوعة للعمال خلال الفترة.<sup>1</sup>

ويعبر عنها بالصيغة الرياضية التالية:  $\text{الإنتاجية الجزئية} = \frac{\text{المخرجات الكلية}}{\text{أحد عوامل الإنتاج}}$

– **إنتاجية العمل:** يعتبر من أهم المؤشرات الجزئية للإنتاجية وأكثرها شيوعا وبشكل خاص على المستوى القومي وعلى مستوى القطاع الصناعي.<sup>2</sup> حيث أنها تساعدنا على معرفة الفعالية التي يتمتع بها العمال وبها يستطيعون تحويل طاقتهم العملية إلى إنتاج.<sup>3</sup>

وذلك من خلال حساب الإنتاجية التي يحققها العامل خلال فترة زمنية معينة ولتكن ساعة من الزمن.<sup>4</sup> وتحسب

كما يلي:<sup>5</sup>  $\text{إنتاجية العمل} = \frac{\text{كمية الإنتاج (المخرجات)}}{\text{العمل المبذول}}$

ويمكن أيضا أن تقدر إنتاجية العمال عن طريق الأجر وتحسب كما يلي:<sup>6</sup>

$\text{إنتاجية الأجر} = \frac{\text{قيمة الإنتاج}}{\text{إجمالي الأجر}}$

وتتأثر عملية إنتاجية العمل بجملة عوامل ومتغيرات مترابطة سواء كانت بشكل مباشر أو غير مباشر ومن أبرزها العاملين التاليين: زيادة ساعات العمل واستقرار العمالة.<sup>7</sup>

– **إنتاجية المواد الأولية:** يعتبر عنصر المواد الأولية من العناصر الهامة التي تساهم في العملية الإنتاجية وخاصة في الصناعات التحويلية حيث تمثل تكلفة المواد نسبة كبيرة من التكلفة الكلية وترجع أهمية هذا العنصر بسبب أثره المباشر على الجودة وقيمة السلع النهائية، وتتأثر الإنتاجية بسلامة مصادر التوريد والتوصيف الدقيق للمواد والجودة المطلوبة والعالية، والسرعة في التوريد، وشروط شراء تكاليف النقل والخصومات التي يمكن الحصول عليها وغيرها، ويعبر عنها بالعلاقة التالية:<sup>8</sup>

$\text{إنتاجية المواد} = \frac{\text{الناتج (المخرجات)}}{\text{المواد الأولية}}$

<sup>1</sup> - محمد عبد القادر الوسيط، إدارة الإنتاجية، جامعة المنصورة، كلية التجارة، مصر. . mfac@mans.edu.eg.consulter le 24/03/2016.

<sup>2</sup> - محمد توفيق ماضي، مرجع سبق ذكره، ص73.

<sup>3</sup> - Laurent Da Silva et Marc sartuginini, **Qu'est –ce que la productivité**, HEC Montréal, Canada, 2009, p01.

<sup>4</sup> - محمود عبد الفتاح رضوان، **تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن**، المجموعة العربية، القاهرة، مصر، 2013، ص36.

<sup>5</sup> - Enrico Giovannini et Rizaburo Nezu, **Mesurer la productivité**, L'OCDE, Paris, France, 2001, p14.

<sup>6</sup> - مصطفى يوسف كافي، **إدارة الموارد البشرية**، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن، الطبعة العربية الأولى، 2014، ص54.

<sup>7</sup> - وليد ناجي الحياي، **الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي**، الوراق، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص233.

<sup>8</sup> - بنية عمر، **إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الإنتاجية بالمؤسسة الاقتصادية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، المعهد الوطني للتخطيط

والإحصاء، الجزائر، 2006، ص8.

– إنتاجية رأس المال: هي إحدى مؤشرات الإنتاجية وتشير إلى كفاءة رأس المال في العملية الإنتاجية ويعبر عنها

بالصيغة التالية: إنتاجية رأس المال = الناتج (المخرجات) / رأس المال

ويضم هذا المؤشر كلا من المقاييس الاجمالية لكل عناصر رأس المال (الأصول) مجتمعة بالإضافة إلى المقاييس الجزئية لكل أصل من الأصول على حدى. ويتم عادة التعبير عن هذا الأصل في طاقة تشغيل (بالنسبة للآلات).<sup>1</sup> وذلك باعتبار أن الآلة هي التي تتولى تحويل المواد المدخلة إليها من حالتها الطبيعية إلى منتجات لها صفات جديدة وتتوقف مدى مطابقة هذه المنتجات للمواصفات القياسية الموضوعه على مستوى الكفاية الانتاجية لهذه الآلة، على فرض أن العاملين على الآلة من العمال المهرة ذوي الكفاية العالية، ويعبر عن انتاجية

الآلة بالمعادلة التالية:<sup>2</sup>

انتاجية المكان = كمية الانتاج / المكان المستخدمة

انتاجية الآلة = كمية الانتاج الجيد الذي أخرجته الآلة / كمية المواد المخلة للتشغيل على الآلة

كما يمكن التعبير عنها بالمعادلة:<sup>3</sup>

معدل دوران الآلة = عدد ساعات العمل الفعلية للآلة في اليوم / عدد ساعات تشغيل الآلة

– إنتاجية الخدمات: ويتضمن ذلك انتاجية أنشطة الخدمات المقدمة مثل الطاقة، الصيانة، المخازن والنقل.

ويعبر عنها بالعلاقة التالية:

انتاجية الخدمات = الناتج (المخرجات) / إجمالي الخدمات المقدمة

### المطلب الثالث: صعوبات ومزايا قياس الإنتاجية

إن قياس الإنتاجية يوفر للمؤسسة العديد من المزايا منها معرفة موقعها في السوق مقارنة بالمؤسسات الأخرى إلا أن هناك مجموعة من الصعوبات التي تحد من دقة هذا القياس.

أولاً: صعوبات قياس الإنتاجية:

1. مشكلات قياس الانتاج ( المخرجات): تتمثل فيما يلي:<sup>4</sup>

– مشكلة عدم تجانس المنتجات: تبرز هذه المشكلة من خلال صعوبة تحديد وحدة قياس تمثل المنتجات المختلفة من حيث مواصفاتها الفنية أو مستوى جودتها أو المنتجات المختلفة تماماً.

– مشكلة المنتجات غير مكتملة الصنع (شبه مصنعة): تبرز هذه المشكلة عندما تستغرق العملية الإنتاجية وقتاً طويلاً بينما يتم قياس الانتاجية في فترات قصيرة ، وعليه تظهر مشكلة مقياس يعبر عن المنتجات النهائية

<sup>1</sup> - محمد توفيق ماضي، مرجع سبق ذكره، ص76.

<sup>2</sup> - أحمد محمد المصري، الكفاية الإنتاجية للمنشآت الصناعية: تكلفة، وقت، أداء، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص111.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص205.

<sup>4</sup> - نبيل إبراهيم محمود، مرجع سبق ذكره، ص23-25.

والمنتجات غير مكتملة الصنع إذ أن اعتماد المنتجات النهائية فقط عند قياس الإنتاجية يؤثر على دقة القياس.

- مشكلة عدم تجانس المؤسسات فيما يتعلق بدرجة تكامل العمليات الإنتاجية فيها: ففي المؤسسات التي تتميز بدرجة عالية من التكامل إحصاءات الانتاج ناقصة لأنها لا تشمل المنتجات المستعملة كمستلزمات في عمليات الانتاج داخل المؤسسة.
- مشكلة المنتجات أو الأجزاء المشتراة من خارج المنشأة: وذلك من خلال دخول منتجات منشأة معينة كمستلزمات انتاج لمنشأة أخرى.

### 2. مشكلة عناصر الانتاج (المدخلات): وتمثل في:<sup>1</sup>

- مشكلة قياس العمل: مثل تحديد فئة العمل وعدم تجانس عنصر العمل والطريقة المستخدمة في قياس العمل.
- مشكلة قياس رأس المال: حيث يجب تحديد، هل يشمل رأس المال الاجمالي أم رأس المال الصافي، وهل سيتم تحديد رأس المال بحيث يشمل كل ما هو قائم من رأس المال؟ أم ينصرف فقط على رأس المال القابل للاستخدام، وهل سينسحب على أساس القيمة الإيجارية، أم على أساس الإهلاك الدفترية.
- 3. مشكلات توافر البيانات: يعتبر عدم توفر البيانات اللازمة من الأسباب الرئيسية لصعوبة قياس الإنتاجية، حيث تتمثل هذه المشكلة في:<sup>2</sup>

- عدم توفر البيانات عن الفترات السابقة لاستخدامها في المقارنة ولمعرفة تطور الإنتاجية.
- البيانات المتوفرة والتي تستخدم في قياس الإنتاجية غالبا ما تكون معدة لأغراض أخرى غير قياس الإنتاجية.
- امتناع كثير من المنشآت عن الإعلان عن البيانات حتى في حالة توفرها.
- تضارب البيانات في حالة اختلاف مصادرها.

### ثانيا: مزايا وفوائد مقاييس الإنتاجية:

- تمثل مقاييس الإنتاجية على مستوى الوحدات الاقتصادية أو القطاعات النوعية أو القطاعات القومية، الأساس الحاكم في دراسة الإنتاجية لبيان أوجه التباين بين تلك الوحدات أو القطاعات، حيث تحقق الإنتاجية العديد من المزايا والفوائد، والتي تتمثل في الآتي:<sup>3</sup>
- يعد مؤشر الإنتاجية من أهم المؤشرات التي تؤثر على الربحية، إذ بمقارنة المدخلات بالمخرجات و ملاحظة الارتفاع النسبي للمخرجات التي تم تحقيقها من خلال استخدام الموارد الطبيعية والبشرية، يعني زيادة الأرباح وذلك وفق المعادلة التالية: الأرباح = العائد - تكاليف السلع والخدمات.

<sup>1</sup> - فؤاد مجد ابراهيم عودة، مرجع سبق ذكره، ص28

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص28.

<sup>3</sup> - نبيل إبراهيم محمود، مرجع سبق ذكره، ص22.

- وتنعكس زيادة الإنتاجية بشكل مباشر على العاملين في الوحدات الاقتصادية من خلال زيادة المزايا والدخول المتحققة لهم.
- كما أن للإنتاجية علاقة في تحديد الأسعار، إذ أن ارتفاعها يعد مؤشرا قويا على انخفاض التكلفة، وبالتالي إمكانية خفض السعر والعكس صحيح.
- تساعد قياسات الإنتاجية في تحديد كفاءة استخدام الموارد المتاحة بالوحدة الاقتصادية، وكذلك إمكانية زيادة كميات الإنتاج أو الخدمات بنفس الموارد المتاحة.
- وتعكس غالبا قياسات الإنتاجية نقاط القوة والضعف في الأداء الحالي للوحدة الاقتصادية أو القطاع النوعي مما يساعد على التخطيط السليم لاستخدام الموارد المتاحة في الفترات المقبلة أخذا في الاعتبار علاج مشاكل استخدام الموارد.
- كما تساعد قياسات الإنتاجية في تحديد خطط التوسع والاحلال والتجديد في الوحدات الاقتصادية أو القطاعات النوعية على أساس البدء والتنفيذ في الأنشطة التي تحقق أعلى عائد في الفترات العادية.
- وغالبا ما تؤدي نتائج قياسات ومقارنات الإنتاجية إلى إذكاء روح المنافسة الإيجابية.

## المبحث الثالث: تأثير قرارات التمويل على إنتاجية المؤسسة

يتميز النشاط الاقتصادي للمؤسسة بحركية دائمة تديرها الاستثمارات المختلفة، وباعتبار هذه الأخيرة العامل الأساسي الذي يسمح للمؤسسة بالبقاء والتطور، فإن المؤسسة الناجعة هي التي تحافظ على قدرتها الإنتاجية عن طريق تجديد استثماراتها، هذا ما يتطلب منها البحث عن مصادر تمويل احتياجاتها التي تسمح لها بمواجهة نشاطها وتجنبها الوقوع في الأزمات المالية، لذا تُعد مسألة اتخاذ القرارات التمويلية من بين أعقد المشكلات الاستراتيجية التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية لما لها تأثير على الإنتاجية بمختلف أنواعها واتجاهات نموها.

## المطلب الأول: تأثير قرار التمويل على إنتاجية المادة الأولية

تعتبر عملية تزويد المنظمة بالمواد الأولية المطلوبة ووفقا للحاجة والمواصفات المحددة لها وحاجة الإدارات إليها وانجاز عملياتها بالشكل المتكامل ليس بالعملية السهلة،<sup>1</sup> وخاصة أن الجودة أصبحت حاليا إحدى الميزات التنافسية في السوق المحلية والعالمية لذلك نجد معظم المؤسسات تركز عليها في إنتاجها.<sup>2</sup> ويظهر تأثير قرار التمويل على المواد الأولية من خلال اختيار الجودة المناسبة والموردين المتعامل معهم، لذلك قبل اتخاذ قرار الشراء يجب اختيار المورد الذي يوفر السعر والجودة المناسبين.<sup>3</sup>

## أولا: جودة المادة الأولية:

لقد احتل موضوع جودة المادة الأولية محل اهتمام الكثير من المتخصصين في هذا الميدان نظرا لأهميتها في تحسين الإنتاجية،<sup>4</sup> حيث أن المنتج ذو الجودة العالية، والتكلفة الأقل، والذي يوفر في الوقت الضروري وبالكميات المناسبة، ويستجيب للشروط المفروضة هو الذي يمتاز بالتنافسية.<sup>5</sup>

وللحصول على منتج بهذه المواصفات يجب التركيز على جودة المادة التي سخرت للقيام بهذه الوظيفة مع مراعاة تكلفة الحصول عليها، فقد توجد لدينا مواصفات عالية وجيدة لكن بتكلفة كبيرة، وهذه المواصفات غير لازمة للقيام بالسلعة المطلوبة منها، وهذا قد يعتبر غير ملائم للجودة، كما أنه يمكن أن تكون المادة ملائمة من

<sup>1</sup> عبد العزيز بدر الندوي، الاتجاهات المعاصرة في إدارة المشتريات والمخازن، دار المسيرة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 131.

<sup>2</sup> إلهام بجاوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة الباحث، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 05، 2007، ص 48.

<sup>3</sup> سليمان خالد عبيدات ومصطفى نجيب شاويش، إدارة المواد: الشراء والتخزين، دار المسيرة، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2009، ص 62.

<sup>4</sup> نجاد العزاوي، الإنتاج وإدارة العمليات، دار البيزوري، عمان، الأردن، الطبعة العربية، 2006، ص 150.

<sup>5</sup> مفيدة بجاوي وآخرون، المفاهيم الحديثة لإدارة الإنتاج والعمليات، دار نبلاء ودار أسامة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 7.

حيث الجودة وضرورة غير أن تكلفتها عالية جدا لا تتلاءم مع القدرة المالية للمؤسسة مما يدفعها للابتعاد عن شرائها.<sup>1</sup> وتقوم المؤسسة بتحديد الكمية التي تحتاجها من هذه المواد بناء على عاملين:

- الفترة بين مراجعة المخزون وبين الاستخدام اليومي المتوقع خلال هذه الفترة: حيث تهدف هذه الطريقة إلى الإبقاء على الاستثمار أقل ما يمكن في المخزون، شرط أن تغطي هذه الكمية حاجة الاستخدام.
- طريقة الطلبية الثابتة المثلى: التي تغطي الاستخدام لمدة تتراوح بين 30 و40 يوما وبعدها يتم طلب الطلبية الثانية، وتستخدم هذه الطريقة في حالة تمتع المؤسسة بمصادر تمويل كافية.<sup>2</sup>

ولهذا يجب أن تكون العلاقة بين إدارة المواد والإدارة المالية وثيقة مع وجود تنسيق فعال بينهما بحيث يمكنها تقدير الاحتياجات المالية اللازمة، ومعرفة الفواتير أو الكمبيالات المطلوب سدادها ومتى يتم ذلك حتى يتم تدبير الأموال اللازمة، وكذلك مقدار التأمين المطلوب للتأمين على الأصناف المواد المشتراة سواء من الداخل أو الخارج. كما يساعد التنسيق الفعال بين الإدارتين على رفع جودة المادة الأولية عن طريق توفير الأموال اللازمة لذلك وفي الأوقات المناسبة.<sup>3</sup>

#### ثانيا: الموردون

يعتبر اختيار المورد المناسب من الأمور المهمة جدا، فحسن اختيار مصدر الشراء يمكن أن يسهل عملية الحصول على المواد، شرط التزام المنشأة مع الموردين بعقود أو اتفاقيات تمثل جانب الحقوق والواجبات،<sup>4</sup> التي تحدد إن كان المورد مناسب أم لا، حيث أن المورد المناسب هو الذي يوفر السعر والجودة المناسبين والتوريد في الوقت المناسب وبكل التسهيلات الممكنة في الدفع والخصم، كما لا يعتمد إلى رفع الأسعار عند اتجاهها للارتفاع حتى ولو لفترة قصيرة.<sup>5</sup>

وتختلف سياسات التعامل مع مصادر التوريد من منشأة لأخرى وكذلك من وقت لآخر في نفس المنشأة ومن مادة لأخرى، حيث أنه لا توجد قاعدة عامة في التعامل مع مورد واحد أو أكثر بل تعود إلى الظروف المالية للمؤسسة والأصناف التي تحتاج إليها، وفيما يلي أسباب لجوء المؤسسة إلى التعامل مع مورد واحد أو أكثر:<sup>6</sup>

- **حالة التعامل مع مورد واحد:** هنا تقوم المؤسسة في تلبية احتياجاتها من المواد الأولية من مورد واحد و يكون هذا في أغلبية الأحيان عندما يتميز أحد الموردين عن غيره بجودة المواد أو الخدمة أو التكلفة الأمر الذي يبرر عدم تقسيم الطلبية، والأهم من ذلك عندما تكون الكمية المطلوبة محدودة بشكل يجعل من غير المناسب

<sup>1</sup> - حمد الغدير، إدارة الشراء والتخزين، دار زهران، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2000، ص136.

<sup>2</sup> - صلاح الدين محمد عبد الباقي وعبد الغفار حنفي، إدارة المشتريات والمخازن، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص54.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص40.

<sup>4</sup> - حمد الغدير، مرجع سبق ذكره، ص112.

<sup>5</sup> - سليمان خالد عبيدات ومصطفى نجيب شاويش، إدارة المواد: الشراء والتخزين، مرجع سبق ذكره، ص63.

<sup>6</sup> - عبد العزيز جميل مخيمر وناجي محمد فوزي خشبة، إدارة الشراء والمخزون، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص206-208.

تقسيمها بين أكثر من مورد هذا من جهة، وكذلك عدم توفر المؤسسة على الأموال الكافية لشرائها من جهة أخرى، فإذا كان أحد الموردين يعرض خصماً إذا تم الشراء بكمية معينة، فهنا تلجأ المؤسسة للتعامل مع هذا المورد رغم وجود موردين يوفرون مواد بجودة أعلى وأقرب للمؤسسة، وذلك لأن الخصم الذي يعرضه يوفر لها الأموال التي هي بحاجة إليها.

— **حالة التعامل مع أكثر من مورد:** عندما تكون المؤسسة في وضعية مالية جيدة فإنها غالباً ما تفضل التعامل مع أكثر من مورد و ذلك لتشجيع المنافسة بينهم بما يحقق في النهاية مصلحتها كمؤسسة مشتريّة، إذ أن المنافسة بين الموردين إن لم تكن سعرية فهي تتعلق بخدمات ما بعد الشراء أو بطبيعة المنتجات التي يوردها سواء من حيث الجودة أو من حيث استمرارية التعديل والتطور، وأيضاً لتتفادى المؤسسة الصعوبات المالية والفنية التي قد يقع فيها المورد وتؤثر على إنتاجيته وجودتها مما يعطل مصالح المؤسسة ويؤثر على جودة إنتاجها.

كما أن التعامل مع أكثر من مورد يمنح المؤسسة فرصة الحصول على أكثر من نوع من المواد الأولية والمفاضلة بينها الأمر الذي يحسن من جودة المواد المعروضة وتسهيلات أكثر، كما يزيد من مرونة وسرعة توريد الطلبات العاجلة أو الطارئة فتوفر هذه المصادر المختلفة يسهل على المؤسسة عملية الإنتاج وعدم تعطلها.

كما تفضل المنشأة التعامل مع أكثر من مورد من ذوي الإمكانيات المالية والمادية المناسبة وذلك للاستفادة من قدراتهم المالية كمصادر تمويل تعزز بها وضعها المالي، لأن المنشأة إذا كانت تتعامل مع مورد واحد وتعرض إلى خطر قد يؤدي إلى توقف المنشأة عن الإنتاج وبالتالي الخسارة ويصاحب هذه الخسارة المادية تأذي سمعة المؤسسة، لكن تعاملها مع أكثر من مورد سوف يضمن لها استمرارية توريد المواد والإنتاج الدائم وعدم تعرضها إلى خطر توقف الإنتاج لأنها سوف تقلل من الاعتماد على المورد الذي تعرض للخطر في توريد المواد التي تحتاجها عن طريق الاعتماد على الموردين الآخرين.<sup>1</sup>

ويتم تحسين إنتاجية المواد عن طريق التركيز على:<sup>2</sup>

- رقابة المخزون ورقابة الجودة.
- تخطيط مستلزمات المواد وتحسين نظم مناولة المواد.
- تفعيل ادارة المواد واعادة دورة المواد.

<sup>1</sup> - حمد الغدير، مرجع سبق ذكره، ص 119.

<sup>2</sup> - سونيا مُجد البكري، إدارة الجودة الكلية، مرجع سبق ذكره، ص 136.

## المطلب الثاني: تأثير قرار التمويل على إنتاجية الآلات

يعتبر عنصر رأس المال المحرك الرئيسي للعملية الإنتاجية وبدونه قد لا تتم أي عملية إنتاجية رغم عدم إغفال دور بقية العناصر الأخرى. فرأس المال هو الناتج لكل الأشياء المفيدة في الإنتاج ويمكن أن يزداد بالاستثمار، وبعبارة أخرى نستطيع القول بأن رأس المال هو مال دائم للطاقة الإنتاجية. ورصيد مهم للسلع الرأسمالية (الأشياء والمواد الضرورية لإدامة وتجديد رأس المال)، ويمكن أن نميز بين نوعين من رأس المال:<sup>1</sup>

— رأس المال المتغير وهو عبارة عن رأس مال عيني مؤلف من مواد العمل التي تستخدم في الإنتاج لمرة واحدة ويسمى أيضا برأس مال التشغيل.

— رأس المال الثابت في الصناعة حيث يعتبر الوسيلة المهمة في تطوير الإنتاج وتحدد معدلات نمو رأس المال الثابت حجم ومعدل نمو الإنتاج إلى جانب مساهمته في رفع معدلات إنتاجية العمل وإحلاله محل العمل في العملية الإنتاجية، ويتمثل رأس المال الثابت في المكينات والآلات المستخدمة في العملية الإنتاجية. ويظهر تأثير قرار التمويل على هذا النوع عن طريق الاستثمار في الآلات والتكنولوجيا وما يتبعها من صيانة وتجديدات، وتتجسد فيما يلي:

## أولاً: التكنولوجيا

يساهم رأس المال في توفير تكنولوجيا الإنتاج إلا أن التضخم والضرائب تزيد من كلفة رأس المال مما يجعل الاستثمار الرأسمالي في التكنولوجيا صعباً على الشركات، وعندما تنخفض معدلات الاستثمار فمن المتوقع انخفاض الإنتاجية، فتلجأ إلى استخدام العاملين كبديل للتكنولوجيا الأمر الذي يساهم في تخفيض البطالة في أي بلد للمدى القصير إلا أنها تقلل من إنتاجيتها مما يؤدي إلى انخفاض الأجور في الأمد البعيد، لذلك فإنها تحاول خلق موازنة بين الاستثمار في التكنولوجيا ونسبة البطالة لذلك ينبغي على مدراء العمليات تكييف خطط الاستثمار في التكنولوجيا نحو التغيرات في كلف رأس المال، ويساهم رأس المال بمقدار 38% من الزيادة السنوية في الإنتاجية.<sup>2</sup>

## ثانياً: الآلات

ويمكن الاستثمار في مختلف التجهيزات الرأسمالية من مباني ومعدات والآلات الإنتاجية وأدوات النقل والمناولة، ومن أهمها الاستثمار في الآلات حيث يعتبر من المسؤوليات المهمة والصعبة لكون هذه الآلات يترتب عليها تكاليف مرتفعة في الغالب، وتخدم لفترات زمنية طويلة أو لأكثر من فترة زمنية واحدة أي تزيد عن السنة، وبالتالي فهي تؤثر على المنشأة خلال هذه الفترات الزمنية.

وقبل اتخاذ قرار شراء هذه الآلات يجب مراعاة مدى ملائمة الاستثمار في هذه الآلات بالمقارنة مع الفرص الاستثمارية أو مع الأرصد المالية المتوفرة لدى المنشأة أو ضمن إمكانياتها المالية ومدى ما يمكن أن يتحقق

<sup>1</sup> - عبد الغفور حسن كنعان المعماري، اقتصاديات الإنتاج الصناعي، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 169-171.

<sup>2</sup> - عبد الكريم محسن وصباح مجيد النجار، إدارة الإنتاج والعمليات، دار الذكوة، عمان، الأردن، الطبعة الرابعة، 2012، ص 21.

من خلال هذا الاستثمار، فالمصاريف الأيرادية تشكل نفقة بينما المصاريف الرأسمالية تشكل استثمار ولذلك يجب مقارنة هذه الاستثمارات مع بعضها، أو مقارنة الاستثمار بالتكاليف والعوائد مع الأخذ بعين الاعتبار الموقف المالي للمؤسسة، لأنه عندما يتم الاستثمار في هذه الآلات يكون في الغالب نقل هذا الاستثمار أو تعديله أو تحويله من مجال عمل إلى مجال عمل آخر واستخدامه في عمليات إنتاجية أخرى لأن ذلك يحتاج إلى وقت طويل جداً، فهو استثمار طويل المدى ويمثل التزام طويل المدى للمستثمر.<sup>1</sup>

وكقاعدة عامة يجب شراء الآلات التي تصلح للمتطلبات الحالية في العملية الإنتاجية، وعدم شراء آلات تكلف مبالغ أكبر لاحتمال استخدامها في العمليات الإنتاجية إذا طرأ عليها بعض التعديلات مستقبلاً. فقد لا تتحقق التنبؤات بهذه التعديلات، وبذلك لا يكون هناك حاجة إلى ما بهذه الآلات من إضافات. وقد تظهر في الأسواق مستقبلاً آلات أحدث وأفضل لأداء هذا النوع من المهام.<sup>2</sup>

وبالاعتماد على وفرة الأموال اللازمة للشراء ومصادر التمويل المتاحة، وكيفية التصرف فيها،<sup>3</sup> تقرر المؤسسة شراء آلات جديدة أو آلات مستعملة أو استئجارها، فقد تقوم المؤسسة بشراء آلات جديدة تماماً وذلك في حالة أرادت المنشأة الاستفادة من التقدم التقني للمعدات وإلا فإننا لسنا بحاجة إلى التقدم التقني الكبير، وهذا يعتمد على وضع المنشأة من كافة النواحي. أما إذا كانت تستطيع فعلاً الاستفادة من استخدام هذه الآلات بشكل كامل، ووضعها المالي يسمح بذلك فيمكن لها القيام بشرائها والاستفادة من تقنياتها وهنا يظهر تأثير قرار التمويل على الإنتاجية من خلال البحوث المالية للمؤسسة مكنتها من اقتناء آلات متطورة تفعل من العملية الإنتاجية.<sup>4</sup>

وإذا كانت قدرتها المالية لا تسمح تقوم بشراء آلات غير جديدة وهي آلات مستخدمة فقد تكون مؤجرة في السابق والآن يريد مالكيها أن يبيعها نتيجة تقادمها أو تغيير تقنياتها ووظائفها، فالآلات المستخدمة في كثير من الحالات يمكن أن تكون متلائمة مع المعدات الموجودة في خط الإنتاج في المنشأة التي تريد شرائها، وذلك لأن هذا الخط الإنتاجي يحتوي على الآلات ذات تصميم داخلي وخارجي مشابه لموديل إحدى هذه الآلات المستخدمة أفضل بكثير من الفرق في جودتها، فتقوم المنشأة المحتاجة لآلة، بشراء آلة مستخدمة تتلاءم مع آلتها في الخط الإنتاجي بدلا من شراء الآلة الجديدة جراء الفرق الكبير بين سعريهما، كما أنها توفر على المؤسسة الأموال المخصصة لتدريب العمال على الآلات لكونها تشبه الآلات التي كانوا يستخدمونها. إلا أن هذه الآلات المستخدمة صحيح أنها تراعي الجانب المالي من جهة، إلا أنها قد تؤثر على الإنتاجية من جهة أخرى في حالات

<sup>1</sup> - حمد الغدير، مرجع سبق ذكره، ص 184.

<sup>2</sup> - الموسوعة التجارية وإدارة الأعمال الحديثة، لبنان، 2007، ص 186-187. [www.editocreps.com.lb](http://www.editocreps.com.lb)

<sup>3</sup> - عبد العزيز جميل محييمر وناجي محمد فوزي خشبة، مرجع سبق ذكره، ص 263.

<sup>4</sup> - حمد الغدير، مرجع سبق ذكره، ص 185.

التوقف عن العمل تكون على حساب التأخر في الإنتاج.<sup>1</sup> ولحل هذا التعطل والوصول للإنتاجية المثلى وتحسين النسيج الإنتاجي ورفع من عوائده وإنتاجيته لا بد من تطوير نظام الصيانة على مستوى المؤسسة وهذا يترتب عنه مبالغ مالية مرتفعة وتكاليف باهضة يكون لها تأثير على إنتاجية المؤسسة.<sup>2</sup>

كما أنه عندما لا يتوفر للمنشأة الامكانيات المالية الكافية للشراء فإن المنشأة تقوم باستئجارها والفرق الرئيسي بين الاستئجار والشراء هو حق الملكية فبينما تنتقل ملكية الآلات من المورد إلى المشتري عند اتمام عملية الشراء، بينما تبقى ملك للمؤجر في حالة التأجير.<sup>3</sup>

إن تحديث الآلات والمعدات واستخدام الآلات ذات التكنولوجيا اتجاه مرغوب فيه من قبل الكثير من المنظمات لزيادة الإنتاجية. ولكي يتم ادخال مستوى تكنولوجيا معين أو الاستثمار في آلة معينة لا بد من التبرير الاقتصادي لها كما يتبعه التحليل الاقتصادي للتدفقات النقدية لها وعوامل تقدير تكلفة العمليات المستقبلية، وعادة يتم ترتيب الاقتراحات المقدمة للاستثمار على أساس ربحيتها ونادرا ما يتم ترتيبهم وفقا لتأثيرهم على الإنتاجية. ولهذا يجب عند تقييم الاستثمارات الانتباه نحو تفضيل تلك التي لها تأثير على الإنتاجية من خلال إضافة فقرة من الاقتراحات التي تشرح تأثير الاستثمارات المقترحة على الإنتاجية مثل تأثيرها على المواد المستخدمة أو جودة المخرجات أو ظروف العمل.<sup>4</sup>

### المطلب الثالث: تأثير قرار التمويل على إنتاجية العامل

يتجسد تأثير قرار التمويل على إنتاجية العامل من خلال قرارات التحفيز المالي (المكافآت المالية)، وعن طريق تدريب وتكوين العمال للرفع من إنتاجيتهم.

#### أولا: التحفيز المالي للعمال:

يمثل تحفيز الموظفين عنصرا حيويا في بيئة العمل الحديثة، حيث لا يمكن التقرب إلى العملاء أو التحسين المستمر للخدمات أو مواصلة الابتكارات أو زيادة الإنتاجية أو حتى الارتقاء إلى مستوى المنافسة إلا إذا توصلت المؤسسة إلا إذا اعتمدت طرق جديدة للتحفيز.<sup>5</sup> و يكون ذلك من خلال إعداد نظام للمكافآت المالية لإثبات من يعمل بجد ونشاط وكفاءة لتفعيل أدائهم، ويعتبر هذا النظام داعما وريفا لنظام التعويض المالي المباشر.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 203.

<sup>2</sup> - زريقي عمار، التعهد بإدارة الصيانة كاختيار استراتيجي للمؤسسة الصناعية: مدخل لتحسين الإنتاجية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012، ص 43.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 198.

<sup>4</sup> - سونيا نجاد البكري، إدارة الجودة الكلية، مرجع سبق ذكره، ص 128.

<sup>5</sup> - جين سميث، نحو النجاح: تحفيز الأفراد، ترجمة: كوجن بيدج، دار الفاروق، القاهرة، مصر، الطبعة الثانية، 2011، ص 09.

<sup>6</sup> - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص 17.

حيث تعد هذه الطريقة من أكثر الطرق جذبا لانتباه العاملين من خلال التلويح بالمكافآت المالية. حيث أن مكافأة العاملين على العائد الناتج من تحسين الإنتاجية يعتبر أداة فعالة للتحسين،<sup>1</sup> وقد برز تأثير ذلك من خلال ما قامت به شركة مصنعة لأسلاك الفيبر حيث كانت مبيعاتها عام 2002 تحت المستوى وسعر البورصة فقط 1 دولار الذي كان يعتبر بقيمة 1% عام 2000 فقامت بالتخلي عن 16000 وظيفة خلال عامين من أجل رفع الإنتاجية بخفض المدخلات إلا أنها لم تعد مربحة منذ عام 2001 رغم هذا، بينما عند قيامها بتقديم الحوافز المالية زادت إنتاجية العاملين دون اضطرارها للتخلي عن الموظفين.<sup>2</sup> ف نظام التحفيز يهدف إلى تحقيق هدفين مكملين لبعضهما وهما العدالة والتحفيز، فلا شك ان المكافآت العادلة ستكون حافزا على استمرار التطوير والتقدم إلى الأحسن، وهذا التقدم يشجع على زيادة المكافآت وجعلها أكثر عدالة مما يزيد في إنتاجية المؤسسة حسب المستوى المطلوب، وتكون قيمة هذه التحفيزات المالية حسب القدرة المالية للمؤسسة.<sup>3</sup>

ومنهم من يعتبر أن الأجر هو نوع من الحوافز باعتبار أنه إذا لم يرتفع متوسط الأجر مع إنتاجية العمل، فإن نصيب الأجر من الناتج المحلي الإجمالي ينخفض على افتراض أن نصيب المستخدمين من إجمالي العمالة يبقى ثابتا تقريبا.<sup>4</sup> وينطبق هذا خاصة على نظام الأجر بالإنتاج حيث يتحدد أجر الفرد وفق إنتاجه، وهو يوفر حافزا لزيادة الإنتاج ويتحدد هذا النوع من الأجر بطريقتين:

- على أساس الإنتاج الفردي فمن خلاله يحصل الفرد على الحد الأدنى للأجور المحددة سلفا، بالإضافة إلى أجر أخرى تربط بعدد الوحدات التي تزيد على الحد الأدنى.<sup>5</sup>
- على أساس الإنتاج الجماعي فمن خلاله يحصل الفرد على نصيبه من الحافز بناء على إنتاجية الجماعة ككل، وتحسب الإنتاجية هنا على أساس الكمية أو الوقت أو على أي أساس آخر تضعه المؤسسة، كما أن هذا النوع من الأجر يشجع على التعاون بين أفراد الجماعة كما تسمح باحتكاك الأفراد مع بعضهم ونقل خبراتهم ومهاراتهم لبعضهم البعض والاستفادة من ذوي المهارات العالية فهي نوع من التدريب غير مباشر وغير مكلف.<sup>6</sup>

إن كل مؤسسة ناجحة تتضمن لائحة لنظام الأجور والحوافز ونظم الزيادة السنوية. كما يجب عليها استقصاء أسعار الأجور والحوافز في السوق المشابهة لنفس النشاط الذي تقدمه محاولة بمنح العاملين تحفيزات مالية عادلة مقارنة بالمؤسسات المثلثة، لكن في برامج الإقراض والتمويل التي تعتمد فيها المؤسسة على مواردها الذاتية

<sup>1</sup> - سونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية، مرجع سبق ذكره، ص 129.

<sup>2</sup> - هارمان أغنيس، إدارة الأداء، ترجمة: سامح عبد المطلب عامر، دار الفكر، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، الطبعة الأولى، 2011، ص 308.

<sup>3</sup> - أحمد حسين علي حسين، المحاسبة الإدارية المتقدمة للفكر الاستراتيجي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2013، ص 348.

<sup>4</sup> - مكتب العمل الدولي: لجنة العمالة والسياسة الاجتماعية، اتجاهات الأجور ونمو الإنتاجية والعمالة، جنيف، الدورة 310، مارس 2011، ص 07.

<sup>5</sup> - مهدي حسين زويلف، إدارة الموارد البشرية: مدخل كمي، دار الفكر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2001، ص 156.

<sup>6</sup> - أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 360.

وليس على منح من جهات خارجية حيث أنه لتنفيذ نشاط أو برنامج تصبح عملية وضع الحوافز تحتاج إلى دراسة جيدة لتأثيرها على استمرارية النشاط في تغطية مصروفاته في ضوء الإيرادات المحققة من خلال الرفع في إنتاجية العامل وبالتالي إنتاجية المؤسسة.<sup>1</sup>

### ثانيا: تدريب العمال:

يتمثل التدريب في عملية تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد واتجاهات لزيادة وتحسين أداء الفرد،<sup>2</sup> وينعكس ذلك في زيادة كمية إنتاجه وتحسين جودته، بأدنى تكلفة، وأقل جهد، وفي أقصر وقت.<sup>3</sup> ويهدف التدريب عموماً إلى رفع كفاءة العاملين وإدارة الأفراد بالتعاون مع الإدارات التنفيذية في المؤسسة حيث تحدد احتياجات العاملين للتدريب وكذا الأساليب والطرق المناسبة لذلك.<sup>4</sup> وتحتاج مشروعات التدريب إلى مصاريف رأسمالية كبيرة، كما تحتاج إلى مصاريف تشغيل وصيانة وتطوير سنوية، لكن يؤكد من سبقونا، أن التدريب له عائد اقتصادي يفوق أضعاف ما يصرف عليه، ولهذا كان استثماراً أكيداً للأفراد المتدربين، فعن طريق رفع مستوى أدائهم وكفاءتهم ترتفع إنتاجيتهم كما أنه استثمار للمادة الخام والمعدات، فمن خلاله يتحقق أحسن استخدام وأفضل صيانة.<sup>5</sup>

ويرى التوجه المعاصر في مجال تدريب وتنمية الموارد البشرية، أن الإنفاق في هذا المجال هو إنفاق رأسمالي وحقل استثماري خصب، فما ينفق فيه ليس بتكلفة إنما هو إنفاق استثماري له عائد شأنه أي استثمار آخر في الآلات... الخ، فعوائد هذا الاستثمار هامة جداً تتمثل في أمور كثيرة أهمها تحسين المنتج وتوسيع حصة المؤسسة السوقية بما يضمن لها البقاء والنمو. ويؤكد هذا التوجه ضرورة استبدال مصطلح التكلفة بمصطلح استثمار، وهذا الاستبدال يجب على المسؤولين في المنظمة اعتباره استثماراً طويلاً الأجل لا تتحقق عوائده في المدى القصير، تطبيقاً لمبدأ "أزرع اليوم لتحصد غداً". وللدلالة على أهمية هذا الاستثمار، هو أن التدريب أصبح في الوقت الحاضر معياراً يقاس به نجاح المنظمات، فعندما يرى المختصون في مجال إدارة الجودة الشاملة والأيزو لعام 2000 بنداً للاستثمار في مجال التدريب في موازاتها الاستثمارية، سيعتبرون ذلك نقطة قوة بالنسبة للمؤسسة.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - باسم عدلي، الإدارة الفعالة للموارد البشرية ونظم الحوافز، 2005، ص9. [www.microfinancegateway.org](http://www.microfinancegateway.org).

<sup>2</sup> - بلعور سليمان، دور التدريب في تعزيز القدرة على التغيير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، يومي 12 و13 ماي 2010، ص9.

<sup>3</sup> - طاهر محمود الكلالدة، إدارة الموارد البشرية الحديثة، دار البداية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص98.

<sup>4</sup> - بن الموفق سهيلة، أثر تقلبات معدل الفائدة على أداء المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006، ص16.

<sup>5</sup> - عمرو حامد، الاستشارات والتدريب ودورها في تطوير غدارة المؤسسات، الملتقى العربي السادس للاستشارات والتدريب، القاهرة، مصر، من 9-13 ديسمبر 2007، ص151.

<sup>6</sup> - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص444.

ومن هنا فإن الاستثمار في الموارد البشرية يعد أفضل من الاستثمار في الموارد المادية لطول فترة الخدمات التي يمكن الحصول عليها في الأولى عن الثانية، ويتفق هذا مع آراء الاقتصاديين أمثال: آدم سميث، ألفريد مارشال، وميلتون، بل إن "باتون" في كتابه عن نظرية المحاسبة قد أوضح أن "الموارد البشرية تعد أهم أصل في أي مشروع اقتصادي وبشكل يفوق الأصول المادية".

وإذا كان من الممكن أن يوصف الانفاق الاستثماري على أنه تخصيص قدر من الموارد المتاحة للمؤسسة على أمل تحقيق العوائد المتوقع الحصول عليها مستقبلا خلال فترة زمنية طويلة نسبيا، فإن هذا الوصف يمكن استخدامه في ثبات أن الانفاق على التكوين الرأسمالي البشري، بصفة عامة والتدريب بشكل خاص، هو إنفاق استثماري بمعناه المحاسبي، وليس إنفاقا جاريا.<sup>1</sup>

فالاستثمار في رأس المال البشري يهدف إلى الحصول على مداخيل أكثر من التكاليف التي يتطلبها ويقوم بها الفرد ذاته أو تقوم به المؤسسة، وما يؤكد ذلك المخصصات المالية التي تمنحها الشركات الكبرى حيث تصل إلى 12% من كتلة أرباحها السنوية، وتقدر هذه المخصصات حسب المقدرة المالية للمؤسسة ومستوى الإنتاجية المراد الوصول إليه.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - فلاح الزهرة، سياسات تأهيل العمالة في القطاع المنتج وانعكاس ذلك على نمو الإنتاجية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2008، ص 103-104.

<sup>2</sup> - بخاشة موسى وعقون عادل، التكوين كرهان استراتيجي لتفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني حول " تفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية"، جامعة قلمة، الجزائر، يومي 28 و 29 أبريل 2008، ص 140.

## خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل يمكن القول بأن الإنتاجية بمختلف مؤشراتها أصبحت تمثل حجر الزاوية في الاقتصاديات الحديثة وسر نجاحها قديما وحديثا، وتعتبر مقياسا من مقاييس تطور المجتمعات ومؤشرا عن حركته وقدرته، وأنه مهما اختلفت الآراء حول تحديد مفهوم الإنتاجية فإنها تتفق على أنها العلاقة بين كمية الإنتاج (المخرجات) من جهة، وعناصر الإنتاج التي ساهمت في العملية الإنتاجية (المدخلات) من جهة ثانية.

وباعتبار الإنتاجية سمة من سمات المنظمة الناجحة جعل هذا المنظمات تتسابق للمحافظة على استمرارية معدلات نمو متزايدة بإدخال تحسينات مستمرة، حيث تعتمد هذه التحسينات على الوضعية المالية للمؤسسة والقرارات التمويلية التي تتخذها والتي تمس مختلف جوانبها، حيث تتجسد القرارات التي تمس الجانب التكنولوجي في الاستثمار في الآلات، أما فيما يخص الموارد البشرية تتمثل في التحفيزات المالية والتدريب، أما المواد الأولية فتمس قراراتها جانب الجودة والموردين المتعامل معهم. حيث أن أي تغييرات على مستوى الإنتاجية ستتمس كل من جانب التكلفة والجودة والقدرة الإنتاجية.

## تمهيد:

بعد دراسة الجانب النظري أين تم التطرق إلى مختلف مصادر التمويل وأسس المفاضلة بينها لاتخاذ القرارات التمويلية لتكوين مزيج تمويل مناسب، كما قمنا بدراسة الانتاجية من مختلف جوانبها وابرز أهم مؤشرات قياسها في السوق. ولكي يتم الربط بين الجانب النظري والتطبيقي، حاولنا إسقاط ما جاء في الجانب النظري على مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بالفجوج - قالمة من أجل التقرب أكثر من الواقع الملموس، وذلك من خلال دراسة الوضعية المالية للمؤسسة، وطبيعة القرارات التمويلية فيها، وكيفية تأثيرها على انتاجية المؤسسة، ومن أجل التعرف أكثر على هذه المؤسسة تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي على النحو التالي:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر

المبحث الثاني: دراسة الوضعية المالية والانتاجية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر

المبحث الثالث: تأثير قرارات التمويل على انتاجية مؤسسة مطاحن عمر بن عمر

## المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر

خصص هذا المبحث لتقديم مؤسسة "مطاحن عمر بن عمر" من خلال التعريف بها ونشأتها وتحليل هيكلها التنظيمي، بالإضافة إلى تحديد أهدافها ودراسة طبيعة نشاطها.

## المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة

تطرقنا من خلال هذا المطلب على كيفية نشأة وتطور مؤسسة مطاحن عمر بن عمر، وكذلك تقديم بطاقة فنية عن المؤسسة من خلال إبراز طبيعتها القانونية، رأس مالها، موقعها الجغرافي، بالإضافة إلى المنتجات التي تقدمها.

## أولاً: نشأة وتطور مؤسسة عمر بن عمر:

تأسست مؤسسة عمر بن عمر لأول مرة سنة 1984 من طرف السيد عمر بن عمر الأب حيث تعتبر مؤسسة عائلية اختصت في مجال المنتجات الزراعية الغذائية، والتي تميزت بالجودة العالية وهو ما جعلها رائدة في مجال الإنتاج الغذائي على المستوى الوطني، وكانت البداية بمؤسسة المصبرات الغذائية ويشمل المؤسسات التالية:

- مؤسسة المصبرات الغذائية عمر بن عمر CAB .
- مؤسسة مطاحن عمر بن عمر MAB ويتبعها إداريا مصنع العجائن الغذائية وهي المؤسسة محل دراستنا.
- مؤسسة التنمية الفلاحية (المشاتل).

بعد وفاة الأب عمر بن عمر رحمه الله تولى أبناءه مسؤولية إدارة المؤسسة، وقاموا بدراسة العوامل البيئية المحيطة الداخلية والخارجية، فتقرر إنشاء مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بداية سنة 2000 ببلدية لفجوج وقد شرع في بناءها يوم 28 ماي 2000 من طرف مؤسسة إيطالية متخصصة في هذا المجال، معتمدين أيضا على كفاءات جزائرية، دامت مدة الإنجاز 18 شهرا بالنسبة للمطحنة الأولى التي تقدر طاقتها الانتاجية بـ 300 طن/ 24 سا. ومع زيادة الطلب على منتجات المؤسسة التي تتميز بالجودة العالية ولتحقيق هدف التوسع الذي يعتبر من أهدافها الأولى والأساسية، بدأت أشغال بناء مطحنة جديدة يوم 04 مارس 2005 من أجل تغطية هذا الطلب وهذا بطاقة انتاجية تقدر بـ 400 طن في 24 ساعة والتي بدأت العمل شهر جويلية 2006.

وقد تم ادخال عدة تحسينات للمؤسسة، وهي تتمثل في:

- في عام 2006 تم إدخال آلات جديدة في العملية الانتاجية بالنسبة للمطحنة الأولى، وذلك بهدف زيادة جودة المنتجات من خلال نزع الحبوب السوداء قبل عملية الطحن، كما تم ادخال برنامج يعمل على التحكم في جميع الآلات ويساعد على اكتشاف العطل وتحديد مكانه ووقت حصوله، مما يسرع من عملية التصحيح.
- وبعد النجاح الكبير الذي حققته مؤسسة عمر بن عمر، قامت بإجراء دراسة تفصيلية تقرر بعدها إنجاز فرع جديد في مجال العجائن الغذائية والكسكس الذي شرع في انجازه يوم 15 أوت 2008 لتبدأ العملية الانتاجية في يوم 01 جوان 2009، حيث يعتبر هذا المصنع تابع إداري لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر.

- كما تم تدعيم فرع العجائن الغذائية بخط انتاج جديد خلال عام 2011 ليتضاعف حجم الانتاج إلى خمسة أضعاف، كما تم رفع القدرة الانتاجية للكسكس، بعد دخول التجهيزات الجديدة عام 2012.
- وفي بداية سنة 2013 بدأت المؤسسة في بناء مخازن جديدة لتخزين المادة الأولية (القمح الصلب) بقدرة تخزين 30000 طن، ببلدية عين الباردة التابعة لولاية عنابة، وفي نفس الفترة تم شراء مركب صناعي بولاية بومرداس يتضمن عدة مصانع من أجل زيادة الانتاج، وتلبية حاجات السوق الجزائرية والتوسع إلى الأسواق العالمية خاصة بعد حصول المؤسسة على شهادتي الأيزو ISO 9000.
- وفي سبتمبر 2014 بدأت المؤسسة في إعادة تأهيل المخازن، بطاقة انتاجية تصل إلى 460000 خبزة في اليوم، وإعادة تأهيل مطحنتين، مع قدرات تفوق 1000 طن في اليوم للقمح اللين، و600000 طن في اليوم من القمح الصلب، بالإضافة إلى إعادة تأهيل وحدة العجائن والكسكس بطاقة انتاجية تصل إلى 9500 و4800 كغ في الساعة على التوالي، كما أعادت تأهيل صوامع تخزين القمح بسعة 125000 طن.

#### ثانيا: التعريف بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر:

تعتبر مؤسسة عمر بن عمر من الناحية القانونية شركة ذات مسؤولية محدودة (ش ذ م م) برأسمال قدره 500.000.000.00 دج، وتأخذ المؤسسة التسمية التالية: Sarl Les Moulins Amor (MAB) تقع مؤسسة مطاحن عمر بن عمر ببلدية الفجوج في الشمال الشرقي لولاية قالمة وتبعد بجوالي 04 كلم عن عاصمة الولاية، يحدها من الشمال بلدية لفجوج، الشرق بلدية هيليوبوليس، من الغرب بلدية مجاز عمار، ومن الجنوب بلدية قالمة، وتقدر مساحتها الإجمالية 42500م<sup>2</sup>.

تقدر طاقتها البشرية بـ 851 عامل شهر أفريل 2015 منهم: 20 إطار سامي، 116 إطار عامل عادي، 184 عامل مسؤول، 529 عامل تنفيذي بفرع العجائن والكسكس.

كما تقدر طاقتها الانتاجية بـ 300 و400 طن خلال 24 ساعة بالنسبة للمطحنة الأولى والثانية على التوالي. أما قدرتها التخزينية للقمح فتقدر بـ 27500 طن. أما بالنسبة لفرع العجائن الغذائية فتقدر بـ 50000 طن في السنة و10000 طن في السنة بالنسبة للكسكس.

وتقوم مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بإنتاج المواد الغذائية الواسعة الاستهلاك خاصة في الجزائر وهذا راجع للعادات والتقاليد في المجتمع الجزائري، من أجل الاستحواذ على أكبر عدد ممكن من القطاعات السوقية المتاحة، سواء على المستوى المحلي أو الدولي، وذلك بهدف زيادة حصتها السوقية، وتنقسم منتجاتها كما يلي:

فرع المطاحن لإنتاج السميد ومشتقاته وتمثل منتجاته في:

- سميد عادي من القمح الصلب بوزن 25 كلغ.
- سميد رفيع من القمح الصلب بوزن 25 كلغ و10 كلغ.
- سميد ممتاز رطب بوزن 25 كلغ.
- سميد خاص بالعجائن (SSSE) بوزن 25 كلغ.

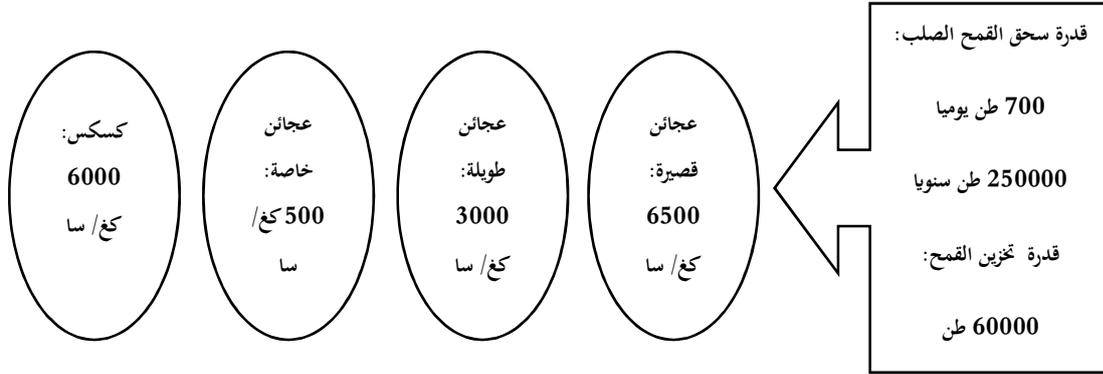
- سميد خاص للمواشي (SSSE).
- فرينة القمح الصلب (EB) بوزن 50 كلغ.
- نخالة بوزن 40 كلغ.

فرع العجائن وتمثل منتجاته في:

penne 500 g	Septini 500 g
Plombs 500 g.	Langue d'oiseaux 500 g
Pates long 500 g.	Tlitli (n2) 500 g
Coudesn (n4) 500 g.	Tlitli (n4) 500 g
Coudesn (n6) 500 g.	Vermicelles 500 g
Coquillage 500 g.	Couscous 500 g
Coquillettes 500 g.	Papillon (n1) 500 g
Macaron 500 g.	Farfalle (n1) 500 g
Torsades 500 g.	Lasange 500 g

ويمكن توضيح هذه المعلومات من خلال الشكل الموالي:

### الشكل (03-07): الطاقة الإنتاجية لمطاحن عمر بن عمر



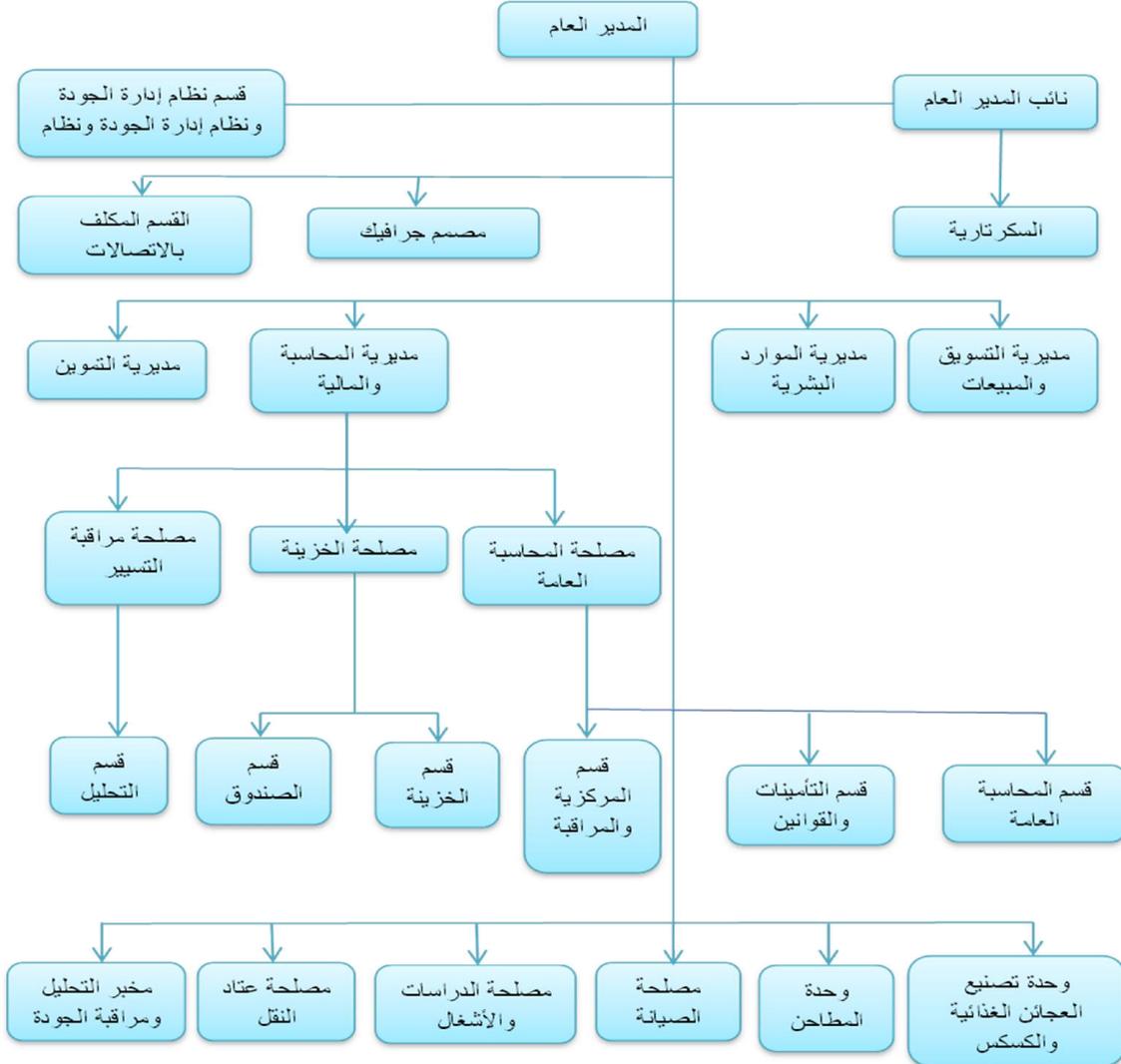
المصدر: الوثائق الداخلية لمؤسسة عمر بن عمر

### المطلب الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة

بالنسبة لمجمع عمر بن عمر فإن كل المؤسسات التابعة له تتمتع بالاستقلالية، هذا يعني استقلالية الهيكل التنظيمي وكل هذا من أجل الحفاظ على النظام وتوزيع المهام بشكل صحيح ومنح المسؤوليات حسب الوظائف، ويوضح لنا الهيكل التنظيمي للمؤسسة الشكل رقم (03-08)

أولاً: مخطط الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

شكل (03-08): مخطط الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

ثانياً: شرح مهام الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر من:

- المدير العام (Directeur Général): هو المسؤول الأول عن إدارة أعمال ونشاطات المؤسسة، فهو يمثل المؤسسة في جميع الحالات، ويمارس سلطته الإدارية على عمالها.

- نائب المدير العام (Assistante Directeur Général): ينوب عن المدير العام في حالة غيابه، وله نفس صلاحياته.
- السكرتارية/موظف الاستقبال (Secrétaire/Standardiste): تتمثل مهامها في تنظيم وتسيير مهام المدير العام وعلاقته بجميع الأطراف سواء داخل المؤسسة أو خارجها، وكذلك العمل على تنظيم المواعيد وترتيب الاجتماعات وحفظ الأرشيف والمعلومات المتداولة أثناء العمل، ومن جهة أخرى تسجيل البريد الإلكتروني والعادي سواء الصادر أو الوارد باستخدام تكنولوجيا المعلومات.
- قسم نظام إدارة الجودة وسلامة الموارد الغذائية (R.SMQ/SDA): من خلال شكل الهيكل التنظيمي للمؤسسة نلاحظ أن هذا القسم مرتبط مباشرة بالمدير العام، وهذا يعكس الأهمية الكبيرة التي يحظى بها، ويعتبر رئيس هذا القسم هو المسؤول الأول عن نظام إدارة الجودة وسلامة المواد الغذائية، حيث يقوم بتطبيق ومتابعة هذا النظام وينسق بين جميع الأنشطة في إطار الجودة، كما يقوم مسؤول الجودة والفريق المكلف بالعمل معه بالتطبيق والتحسين المستمر لعمليات المؤسسة وفقا للمعايير الموضوعه، ويتم ذلك عن طريق:
  - القيام بالتدقيق اليومي داخل المؤسسة ومنه إعداد تقرير كل يوم.
  - إعداد حوصلة عامة ويكون ذلك مرتين في السنة.
- مصمم جرافيك (Infographe): وتتمثل مهامه في إعداد الرسومات والأشكال لمختلف المنتجات، وأخذ الصور لمختلف العمليات خاصة في حالة بناء مصنع أو مخزن جديد.
- القسم المكلف بالاتصالات (Chargé de la communication): يتم في هذا القسم العمل على الترويج للمؤسسة وعلامتها وتحسين صورها وكذلك بالنسبة لمنتجاتها عن طريق الإعلام والاتصال.
- مديرية التسويق والمبيعات (Direction Marketing et Ventes): تهتم هذه المصلحة ببيع وتسويق المنتج النهائي ( السميد والعجائن الغذائية والكسكس)، ويتم ذلك بواسطة مجموعة من المراحل والإجراءات من طرف مدير التسويق والمبيعات وبناء على موافقة مدير المؤسسة، ووفق السياسات والبرامج المسطرة يقوم المسؤولون في هذه المديرية بـ:
  - إعداد برامج البيع وتنفيذها من خلال العقود والاتفاقيات المبرمة مع مختلف المتعاملين الاقتصاديين.
  - إعداد الفواتير الخاصة بعملية البيع والتسويق وبها وتحويل نسخ منها إلى مديرية المالية والمحاسبة.
  - وزن المادة الأولية عند دخولها للمؤسسة، حيث تتم هذه العملية عن طريق وزن الشاحنة وهي محملة بالمادة الأولية وبعدها وزنها وهي فارغة وبعدها يحدد الفرق بينهما الذي يمثل الوزن الصافي للشحنة، بعد عملية الوزن للمادة الأولية يقوم مسؤول المصلحة بتحرير وصل يضع فيه جميع المعلومات اللازمة.
  - تعاد نفس العملية السابقة في حالة عملية البيع للمنتج النهائي، ولكن بإضافة نوع وكمية السميد أو العجائن الغذائية و أنواعها إلى الوصل.

- من مهامها أيضا تسليم المنتج المباع وباعتبار زبائن المؤسسة هم تجار المؤسسة فان المؤسسة تتبع قناة توزيع ثنائية أو أكثر حيث يمكن التعبير عنها كما يلي:

المنتج ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك النهائي

- مديرية الموارد البشرية (DARH): تسعى هذه الإدارة إلى التسيير الحسن لشؤون الاجتماعية والمهنية للعمال، وتطبيق الاجراءات الخاصة بهم واحترام قوانين العمل وانتظامه، من خلال المهام التالية:
    - القيام بعمليات التوظيف ومتابعة الأفراد من حيث: الغيابات، ظروف العمل و الإجراءات التأديبية.
    - الاحتفاظ بملفات العاملين يدويا والكترونيا وإعداد كشوف الأجور والمنح والعلاوات.
    - الإشراف على خطط التدريب والتكوين المهني.
    - العمل على تطبيق قوانين العمل الداخلية للمؤسسة بما يتفق مع قوانين العمل الوطنية.
    - استقبال مختلف الطلبة الجامعيين وتوجيههم للقيام بتربصات وزيارات ميدانية بالمؤسسة.
  - مديرية التموين (Direction des Approvisionnements): تنقسم عملية التموين إلى قسمين:
    - عملية الشراء: تتم بعد تحديد الاحتياجات من المواد الخام للمصنع، مع إعداد مختلف الوثائق اللازمة لذلك.
    - عملية التخزين: بعد وصول المواد الأولية المشتراة يتم تخزينها في المخازن وفقا للمعايير المنصوص عليها. كما تتكفل مديرية التموين أيضا بالقيام بالمهام التالية:
      - تسيير مخزون المنتجات التامة من لحظة خروجها من ورشات الإنتاج إلى غاية تسليمها إلى الزبائن.
      - شراء المستلزمات التي تتطلبها مختلف المديريات والأقسام بالمؤسسة.
      - ضمان نقل وتخزين مختلف المشتريات بعد مراقبتها والتأكد من صلاحيتها.
      - مراقبة دخول وخروج مختلف الموارد الأخرى من غير المنتجات التامة من المخازن باستمرار.
  - مديرية المحاسبة والمالية (Direction des finances et comptabilité): تعمل على تسيير أموال المؤسسة وتوفير الموارد المالية اللازمة للقيام بنشاطاتها، من خلال قيامها بعدة مهام نذكر منها:
    - متابعة وتسجيل العمليات المالية والمحاسبية خلال الدورة.
    - دراسة الوضعية المالية للمؤسسة في كل دورة لتحديد مركزها المالي والاقتصادي بهدف ضمان السير الحسن لها.
    - تهتم بالعلاقات مع الأطراف الخارجية المختلفة كالمؤسسات المالية والعمومية.
    - القيام بالرقابة والتدقيق خاصة الداخلي للكشف عن الأخطاء المحاسبية والعمل على تصحيحها.
- وتنقسم هذه المديرية إلى ثلاث أقسام هي:
- قسم المحاسبة العامة: يعمل على تقييد جميع العمليات اليومية التي تجري على مستوى المؤسسة، كذلك متابعة مختلف الديون والإدارات والمصاريف، كما يسمح له بالمشاركة في إعداد الخطة المالية للمؤسسة، ومسك القوائم المالية للمؤسسة، إعداد التصريحات الضريبية المطلوبة من مصالح الضرائب.
  - قسم الخزينة: يقوم بوضع مختلف المدفوعات والمقبوضات، ثم الدمج بينهما لإعداد الميزانية الختامية.

- **قسم مراقبة التسيير:** يساهم هذا القسم بتسجيل وتحديد الأهداف والاجراءات الإدارية واستقبال المعلومات والتأكد من مصداقياتها ودقتها كما أنه يساعد في مراقبة الأداء ويتابع باستمرار تحقيقات الأقسام ويعمل كذلك على إعداد جداول قيادة ملائمة خاصة بكل قسم.
- **وحدة تصنيع العجائن الغذائية والكسكس (Unité de Fabrication Pates Alimentaires et Couscous):** وهي تمثل الورشة التي تحتوي على الآلات التي يتم بواسطتها تحويل المادة الأولية إلى منتجات تتمثل في العجائن الغذائية والكسكس، وذلك بالمرور بعدة مراحل في العملية الإنتاجية.
- **وحدة المطاحن (Unité semoulerie):** وهي أيضا ورشة تعمل على تحويل القمح الصلب بالإضافة إلى مواد أخرى إلى المنتج النهائي والمتمثل في مادة السميد ومشتقاته وهذا بالكمية والنوعية المطلوبة، وذلك بمرور القمح بعدة مراحل داخل ورشة الطحن ثم انتقال السميد إلى ورشة التعبئة ليعبأ في الأكياس.
- **مصلحة الصيانة (départ de Maintenance):** يتركز نشاطها بشكل كلي على آلات الإنتاج، حيث تضم مجموعة من المهندسين المتخصصين والإطارات، وتحتوي هذه المصلحة على عدت فروع منها: فرع الكهرباء، الميكانيك، ورشة تبديل القطع، ويتمثل دور هذه المصلحة في:
  - تزويد المصلحة بكل ما تحتاج إليه من موارد وقطع الغيار.
  - مراقبة آلات الانتاج وإصلاحها في حالة العطل.
  - إعداد التقارير الشهرية عن الأعطال التي تحدث لوسائل الانتاج والتدخلات التقنية التي قامت بها.
  - الاحتفاظ بالوثائق الخاصة بكل التجهيزات وتوفير المعلومات الكافية للعمل.
- **مصلحة الدراسات والأشغال (départ Études et Travaux):** تتمثل مهامها في الاهتمام بكل التعديلات والتحسينات والتوسعات الجديدة للمؤسسة، كعملية بناء وحدة جديدة أو تركيب آلة جديدة أو ادخال تحسينات على آلة وتحديثها بتزويدها ببعض البرامج التي من شأنها تسريع وتيرة الإنتاج أو زيادة جودته.
- **مصلحة عتاد النقل (Service Patc Automobile):** تهتم هذه المصلحة بكل وسائل النقل الخاصة بالمؤسسة نظرا لكون المؤسسة تمتلك حظيرة تحتوي على عدد معتبر من السيارات والشاحنات ومنه يجب صيانتها ومحاوله الاستفادة بشكل جيد، كما تتم هذه المصلحة بالسائقين أيضا.
- **مخبر التحليل ومراقبة الجودة (Laboratoire de l'analyse et de la Qualité):** خصص هذا المخبر للبحث عن مكونات وأساليب جديدة لتقديم المنتجات وكذا القيام بالفحوصات والتحليل الفيزيائية والكيميائية على المواد الأولية وكذلك المنتج النهائي، وإعداد تقارير يومية ترفع لمختلف الجهات المعنية، وهذا لكون المؤسسة تعتمد على الجودة وسلامة موادها الغذائية بالدرجة الأولى، ويتحقق ذلك من خلال:
  - مراقبة نوعية المنتجات بمدي مطابقتها للمواصفات المعمول بها.
  - مراقبة النوعية الفيزيائية والكيميائية للمنتوج من خلال إجراء التحاليل اللازمة.
  - إجراء التحاليل للمادة الأولية التي تتعلق بنسبة: البروتين، الماء، النشاء، حجم حبة القمح (نوعيته).

## المطلب الثالث: أهداف المؤسسة وطبيعة نشاطها

## أولاً: أهداف المؤسسة

استطاعت مؤسسة مطاحن عمر بن عمر احتلال موقع ريادي في السوق المحلية وتعدت ذلك إلى السوق العالمية، وهذا راجع بالأساس إلى الأهداف المسطرة من الإدارة بالإضافة إلى طبيعة نشاطاتها في مجال المواد الغذائية الواسعة الاستهلاك، وتهدف من خلال نشاطها إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ضمان التحقيق المستمر للأرباح من خلال زيادة حصتها السوقية وحجم مبيعاتها باعتباره هدف عام تسعى إليه جميع المؤسسات الاقتصادية من أجل البقاء.
- احتلال مكانة هامة في قطاع المواد الغذائية خاصة مع الظروف الاقتصادية الحالية التي تتميز بالاستخدام الواسع للتكنولوجيا وتحرر التجارة وزيادة حدة المنافسة المحلية والأجنبية.
- العمل على الاحتفاظ بحصتها السوقية الحالية والتطلع لزيادتها من خلال اختراق أسواق جديدة وتغطية أكبر عدد ممكن من القطاعات السوقية خاصة بعد حصول المؤسسة على شهادة الإيزو.
- العمل على إنتاج منتجات بكميات كبيرة وبجودة عالية من أجل تلبية حاجات ورغبات الزبائن ويتعدى ذلك إلى كسب رضا الزبون وولائه لمنتجات المؤسسة.

- من أهم أهدافها التوسع وإنجاز وحدات ومصانع جديدة، من أجل الوصول إلى الأسواق الإقليمية و العالمية.

**ثانياً: طبيعة نشاط المؤسسة:** ينقسم نشاط مؤسسة مطاحن عمر بن عمر إلى قسمين هما: يختص الأول في إنتاج مادة السميد ومشتقاته أما القسم الثاني يختص في إنتاج العجائن الغذائية والكسكس.

يتميز نظام العمل بالمؤسسة الاستمرارية والتواصل وعدم التقطع، حيث يكون العمل بواسطة التناوب من خلال ثلاث فرق في حالة عمل لمدة 08 ساعات والفرقة الرابعة تكون في حالة راحة، ومواقيت العمل كالتالي:

الفرقة الأولى: تعمل من الساعة 05:30 صباحاً إلى الساعة 13:30 زوالاً.

الفرقة الثانية: تعمل من الساعة 13:30 زوالاً إلى الساعة 21:30 ليلاً.

الفرقة الثالثة: تعمل من الساعة 21:30 ليلاً إلى الساعة 05:30 صباحاً.

الفرقة الرابعة: تكون في فترة راحة لمدة يومين.

هذا وتقوم المؤسسة بالإضافة إلى القمح الجزائري من استيراد كميات معتبرة من القمح من أربعة مناطق مختلفة من العالم هي: المكسيك، كندا، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية.

كما تتعرض المؤسسة لمنافسة شديدة من عدة مؤسسات محلية وأجنبية نذكر منها:

- مطاحن مرمورة (هيليوبوليس)، مطاحن ميكسيكالي (قسنطينة)، مطاحن البلدي (عنابة)، مطاحن رياض

سطيف (فرجيوة)، مطاحن سيدي ابراهيم (عنابة)، مطاحن SPAK (سطيف).

- مجمع سيم (Sim) (البليدة) بالنسبة للعجائن الغذائية والكسكس.

- الوردة البيضاء (تونس) بالنسبة للعجائن الغذائية والكسكس.

## المبحث الثاني: دراسة الوضعية المالية والانتاجية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر

بعد التعريف بمؤسسة "مطاحن عمر بن عمر" وعرض هيكلها التنظيمي ومختلف منتجات المؤسسة، سنحاول من خلال هذا المبحث توضيح منهجية الدراسة المتبعة ومجالاتها، بالإضافة إلى إبراز طبيعة قرارات التمويل الخاصة بالمؤسسة وتحليل الوضعية المالية لها، من خلال تحليل ميزانيتها المالية خلال الفترة (2013، 2014، 2015) وحساب مختلف التوازنات المالية والنسب المالية الممكنة. كما تم توضيح سيرورة العمليات الانتاجية للمؤسسة وقياس مختلف المؤشرات الخاصة بها.

## المطلب الأول: منهجية الدراسة وأدواتها

## أولاً: منهجية الدراسة ومجالاتها

لكل دراسة علمية منهجية متبعة من طرف الباحث وهذا من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة واستخلاص نتائج الدراسة، وذلك يكون من خلال مجموعة من الأدوات الإحصائية وغير الإحصائية المناسبة التي لها علاقة بالدراسة وهي كالآتي:

## 1. منهجية الدراسة:

يعرف المنهج بأنه "الطريق البين إلى الحق في أيسر سبله"<sup>1</sup> لدراسة ظاهرة من الظواهر قصد تشخيصها وتحديد أبعادها ومعرفة أسبابها وطرق علاجها للوصول إلى نتائج عامة يمكن تطبيقها،<sup>2</sup> كما يعني أيضاً تلك الخطوات العملية التي يرسمها الباحث لنفسه والمتمثلة في ترتيب أفكاره، وتوجيه موضوعات بحثه توجيهها يصل بها إلى الحقيقة. واعتمدنا في دراستنا لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر على مجموعة من المناهج، وهي كالتالي:

- المنهج التاريخي: يمثل الطريقة العلمية الوحيدة لدراسة التاريخ على ضوء الأحداث التاريخية الماضية والجارية، ويعتمد هذا النهج على تجميع الحجج المستخلصة من الوثائق والسجلات أو تعميمات للأحداث الماضية أو الحاضرة.<sup>3</sup> وقد اعتمدنا على هذا المنهج من خلال دراسة تطور المؤسسة محل الدراسة.
- المنهج الوصفي: يعتمد على دراسة الواقع أو ظاهرة موجودة فيه ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً عن طريق وصف الظاهرة مع بيان خصائصها،<sup>4</sup> كما يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة فعلاً دون تغيير لحقائقها،<sup>5</sup> وقد استخدم هذا المنهج في هذه الدراسة في وصف أفراد العينة من حيث الجنس، العمر، والمستوى التعليمي... الخ.

<sup>1</sup>- علي مجد دياب، دور مناهج البحث العلمي العامة المعاصرة في تطوير نظرية الجغرافية البشرية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد 2، سوريا، 2010، ص 644.

<sup>2</sup>- علي فلاح الرضى، مناهج وأساليب البحث العلمي في ميدان التسويق، دار المسيرة، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 160.

<sup>3</sup>- إبراهيم بن عبد العزيز الدجيلج، مناهج وطرق البحث العلمي، دار صفاء، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 73.

<sup>4</sup>- المرجع نفسه، ص 75.

<sup>5</sup>- عاطف فضل، مجالات المنهج الوصفي الإحصائي في الدراسات اللغوية الحديثة، مجلة التربية والعلم، المجلد 17، العدد 4، العراق، 2010، ص 186.

- المنهج التحليلي: يقوم على دراسة الإشكالات العلمية المختلفة: تفكيكا أو تركيبا أو تقويما، فإن كان الإشكال تركيبية منغلقة، قام المنهج التحليلي بتفكيكها وإرجاع العناصر إلى أصولها. أما إذا كان الإشكال عناصر مشتتة فيقوم بدراسة طبيعتها ووظائفها ليركب منها نظرية ما أو قواعد معينة. كما يمكن أن يقوم المنهج التحليلي بنقد الإشكال المطروح.<sup>1</sup> واستخدام هذا المنهج في دراستنا من خلال تحليل نتائج الاستبيان.
- المنهج المقارن: يتمثل في مجموعة الاجراءات التي تهدف إلى توضيح وتصنيف العوامل المسببة في ظهور ظواهر معينة وتطورها وكذلك أنماط العلاقة المتبادلة في داخل هذه الظواهر وذلك بواسطة توضيح التشابهات والاختلافات التي تبينها الظواهر التي تعد من نواحي مختلفة قابلة للمقارنة،<sup>2</sup> وتم استخدام هذا المنهج من خلال دراسة مقارنة لتطور مؤشرات المالية والإنتاجية خلال السنوات المدروسة.
- منهج دراسة الحالة: يركز هذا المنهج على الاهتمام بحالة واحدة قائمة بحد ذاتها تتعلق بفرد أو جماعة أو شركة، وذلك من خلال جمع المعلومات والبيانات عن الوضع الراهن للحالة والرجوع إلى الأوضاع السابقة لها، والتعرف على كافة العوامل المؤثرة فيها،<sup>3</sup> وظهر هذا المنهج في دراستنا من خلال دراسة نشأة المؤسسة وسيورة العمليات الإنتاجية لها، وتحليل القوائم المالية الخاصة بها.

## 2. مجالات الدراسة: تتمثل مجالات الدراسة فيما يلي:

- المجال المكاني: ويتمثل في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بالفجوج- قالمة.
- المجال الزمني: دامت دراستنا بالمؤسسة محل الدراسة لمدة شهرين من 04 أفريل 2016 إلى 01 جوان 2016.
- المجال البشري: ويتمثل في عمال الإدارة المالية خاصة مصلحة المحاسبة والمالية، وعمال إدارة الانتاج.
- مجتمع الدراسة والعينة: من الخطوات الأساسية والجوهرية التي يجب على الباحث تحديدها قبل الشروع في دراسته هي مجتمع الدراسة، ويتمثل هذا الأخير في المجموعة التي يهتم بها الباحث، والتي يريد أن يعمم عليها النتائج التي يصل إليها من العينة، وقد تكون المجموعة محل الاهتمام عناصر أو أفراد...الخ.<sup>4</sup> وبالنسبة لدراستنا فإن مجتمع الدراسة يتمثل في عمال الإدارة المالية وإدارة الإنتاج لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر، ونظرا لصعوبة الاتصال بجميع أفراد المجتمع لمجموعة من الأسباب، ارتكزت دراستنا على عينة من هذا المجتمع، وتعرف هذه الأخيرة بأنها جزء من مجتمع البحث وتمثل مجموعة المشاهدات المأخوذة منه، ويفترض أن تكون الاحصائيات التي تتصف بها هذه المشاهدات الممثلة لمعالم المشاهدات في المجتمع،<sup>5</sup> وتتمثل عينة الدراسة

<sup>1</sup> أبو اليسر رشيد كهوس، مناهج البحث في الدراسات الشرعية، 2014. [www.aboulyosr.com/news185.html](http://www.aboulyosr.com/news185.html)

<sup>2</sup> علي عاطف، المنهج المقارن مع دراسات تطبيقية، مؤسسة مجد، لبنان، الطبعة الأولى، 2006، ص 113.

<sup>3</sup> أحمد حسين الرفاعي، مناهج البحث العلمي، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة السادسة، 2009، ص 128.

<sup>4</sup> عادل مرابطي وعائشة نحوي، العينة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، بسكرة، الجزائر، العدد 04، 2009، ص 95.

<sup>5</sup> فوزي عبد الخالق وعلي احسان شوكت، طرق البحث العلمي، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2014، ص 157.

المختارة للمؤسسة محل الدراسة في 50 عامل من إدارتي المالية والانتاج، وقد تم توزيع الاستثمارات عليهم حيث استردت 47 استثماراً وألغيت استثمارتين، فكانت الاستثمارات الصالحة للتحليل 45 استثماراً.

### ثانياً: أدوات جمع البيانات:

بهدف جمع المعلومات والبيانات عن المؤسسة محل الدراسة ارتأينا الاعتماد على مجموعة من الأدوات التي تتلاءم مع طبيعة العينة والموضوع وهي كالاتي:

1. **الملاحظة:** هي أداة من أدوات جمع البيانات والمعلومات وتتمثل في المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما، حيث لا تقتصر هذه المشاهدة على الحواس فقط بل تمتد إلى استعمال أجهزة علمية مختلفة (التكبير، التقريب وبعضها للقياس)<sup>1</sup>، وتم استغلال هذه الأداة عند نزولنا إلى الميدان من خلال ملاحظة كيفية تأدية المهام والنشاطات داخل المؤسسة، كما تم ملاحظة مختلف التجهيزات والوسائل المستخدمة في العمل.

2. **المقابلة:** هي محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أكثر بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة<sup>2</sup>، وتم استخدام هذه الأداة من خلال زيارتنا المتكررة على مؤسسة مطاحن عمر بن عمر وذلك بمقابلة بعض المسؤولين وطرح مجموعة من الأسئلة التي تخص موضوع الدراسة.

3. **الوثائق والسجلات:** تعتبر أداة مهمة من أدوات جمع المعلومات في البحث العلمي، حيث يقوم الباحث بجمع مثل هذه الوثائق التي يحتاجها بهدف تحليلها<sup>3</sup> وظهرت هذه التقنية في دراستنا من خلال حصولنا على مجموعة من الوثائق من المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في القوائم المالية وجداول حسابات النتائج ... الخ

4. **الاستبيان:** هي وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائها على مجموعة من الأسئلة أو العبارات التي يطلب من المبحوثين الإجابة عليها<sup>4</sup> ويتم جمع البيانات عن طريق الاستبيان من خلال طريقتين هما: الاستبيان البريدي المباشر وغير المباشر، الاستبيان غير البريدي<sup>5</sup> واعتمدنا هذه الأداة في دراستنا من خلال طرح مجموعة من الأسئلة على عناصر أفراد العينة بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر. وقد صممت الاستمارة كمايلي:

– الجزء الأول: وضع للتعرف على البيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة).

– الجزء الثاني: فقد خصص لمعرفة تأثير قرارات التمويل على إنتاجية المؤسسة، وقد قسم إل ثلاثة محاور أساسية مشتملة على مجموعة من العبارات الخاصة لموضوع الدراسة، ونوضحها في الجدول:

<sup>1</sup> - حسن أحمد الشافعي وسوزان أحمد مرسي، إجراءات البحث العلمي، دار الوفاء، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2012، ص201.

<sup>2</sup> - أحمد عارف العساف ومحمود الوادي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية، دار صفاء، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص15.

<sup>3</sup> - عامر قنديلجي وإيمان السامرائي، البحث العلمي: الكمي والنوعي، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص325.

<sup>4</sup> - مصطفى عفويطي ونسيمة لعرج مجاهد، تطبيق تقنيات الأساليب النوعية على قياس جودة خدمات المؤسسات المصرفية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد3، الجزائر، 2013، ص96.

<sup>5</sup> - حسن أحمد الشافعي وسوزان أحمد مرسي، إجراءات البحث العلمي، دار الوفاء، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2012، ص203.

## الجدول (03-02): متغيرات الدراسة

رقم المحور	عنوان المحور	عدد العبارات	الرمز
1	مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالموردين وجودة المادة الأولية في زيادة الإنتاجية.	8	من 1 - 8
2	مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالآلات في زيادة الإنتاجية.	8	من 9 - 16
3	مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالتحفيز والتدريب في زيادة الإنتاجية.	12	من 17-20

المصدر: من إعداد الباحثة

5. أدوات التحليل الإحصائي: تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية

– مقاييس النزعة المركزية:

- الوسط الحسابي: بهدف التعرف على تقييمات الباحثين لكل فقرة.
  - الانحراف المعياري: لقياس درجة تشتت قيم إجابات مجتمع الدراسة عن الوسط الحسابي لكل فقرة.
  - الإحصاء الوصفي: وذلك بوصف آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة ويتضمن:
  - النسب المئوية: لاستنباط اتجاهات البيانات المبوبة حسب كل فقرة من فقرات الدراسة، وذلك لتدعيم صحة الفرضيات الأساسية أو عدم صحتها.
  - جداول التوزيع التكراري: وهي تعكس مدى تركيز الإجابات لصالح أو لغير صالح فرضية معينة.
- اختبار (one sample t – test) إذ استخدم لاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثاني: طبيعة قرارات التمويل بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر

أولاً: المسؤول عن اتخاذ قرارات التمويل:

بعد إجراء مقابلة مع نائب المدير المالي<sup>1</sup> والتشاور معه عن طبيعة قرارات التمويل المتخذة على مستوى المؤسسة كانت الأجوبة كالتالي:

– تحتوي المؤسسة على إدارة مالية وتكون مسؤولة اتخاذ القرار التمويلي فيها من طرف مجلس الإدارة الخاص بالمؤسسة مكون من: المدير المالي، نائب المدير المالي، ورئيس قسم المحاسبة. ويتم اتخاذ القرار التمويلي على مستوى المؤسسة عبر عدة مراحل وتمثل في:

المرحلة الأولى: تحديد المشكلة التمويلية أو العجز الذي تعاني منه المؤسسة، وقد لا تكون هناك أي عجز إنما تقوم المؤسسة بالتخطيط للاستثمارات والتوسعات المستقبلية فتقوم بتحديد القرار التمويلي الملائم الذي يضمن تمويل هذه الاستثمارات.

<sup>1</sup> - فركوس مُجد العربي، نائب المدير المالي، طبيعة قرارات التمويل بالمؤسسة، مؤسسة مطاحن عمر بن عمر، 2016/04/28 (مقابلة شخصية)

**المرحلة الثانية:** جمع كل المعلومات الخاصة بالبدائل التمويلية المتاحة ( أي مصادر التمويل الداخلية والخارجية) والمقارنة بينها آخذين بعين الاعتبار مجموعة من الأسس.

**المرحلة الثالثة:** بعد المقارنة بين مصادر التمويل المتاحة تقوم المؤسسة باختيار البديل المناسب أو تقوم باختيار مزيج تمويلي مكون من مجموعة من المصادر.

**المرحلة الرابعة:** في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بتنفيذ القرار التمويلي وذلك باستغلال المصادر التمويلية التي حصلت عليها.

**المرحلة الخامسة:** وتتم فيها مراقبة تنفيذ القرار التمويلي ومتابعته ودراسة أثره على الانتاجية من طرف الجهاز المسؤول على المراقبة.

– **مصادر التمويل التي تعتمد عليها المؤسسة:** تتمثل مصادر التمويل المستعملة والمتاحة المؤسسة في:

• **الأموال الخاصة (التمويل الذاتي):** وهي على الترتيب التالي، رأس المال، الإهلاكات، المؤونات، الأرباح المحتجزة (من خلال إعادة استثمارها) والاحتياجات.

–**المخزون:** والمتمثل في بيع البضاعة، مواد ولوازم، المنتج التام.

–**النقدية:** من بنك أو صندوق.

–**الأصول الثابتة والأسهم الداخلية بين الإخوة**

• **التمويل الخارجي:** تعتمد المؤسسة على القروض البنكية ( طويلة ومتوسطة وقصيرة الأجل ) وذلك لأن طبيعة المؤسسة انتاجية وتستعمل القروض الطويلة والمتوسطة الأجل من أجل استثمارها لأنها الأنسب للمؤسسة تكون على المدى البعيد أما القروض قصيرة الأجل فتستعملها لسد عجز مفاجئ على المدى القصير أو لاقتناص فرص تسويقية خاصة في المنتجات الموسمية أو عندما تكون فوائد القروض منخفضة أو تكون هذه الأخيرة الخيار الأقل تكلفة من بين مصادر التمويل المتاحة كما تقوم باللجوء إلى الموارد غير البنكية ( ديون الموردين والتسبيقات)

• **التمويلات المتخصصة والحديثة:** والمتمثلة في عقد تحويل الفاتورة، تقنية تمويل برأس مال المخاطر، وتقنية تمويل المشروع، فلا تعتمد المؤسسة هذه التقنيات ولا تلجأ إليها، وقد يرجع السبب في ذلك إلى عدم انتشارها بشكل يخلق نوعاً من الأمان، وعدم وضوح آلية عمل هذه التقنيات وارتفاع تكلفتها في بعض الحالات.

تلجأ المؤسسة إلى الاستئجار (آلات ومعدات نقل) في بعض الحالات فقط وتكون عند الإنتاج الموسمي لاستغلال فرصة توفر المواد الأولية أو مناسبات كشهر رمضان أين يزداد الاستهلاك.

– **القرارات التمويلية الأنسب للإنتاجية:** من بين المصادر التمويلية السابقة التي تتخذها المؤسسة كقرار تمويل يدعم ويلائم الانتاجية هي القروض بمختلف أنواعها (طويلة، متوسطة، قصيرة الأجل ) حيث تتمثل هذه القروض في كونها أهم قرار يتخذ لتحديد الطاقة الإنتاجية للمؤسسة.

ثانيا: الأدوات المستخدمة و أسس المفاضلة المعتمدة لاتخاذ القرار التمويلي من طرف المؤسسة:  
من خلال المقابلة التي أجريت مع مسؤول المحاسبة والمراقبة<sup>1</sup> عن الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسة لاتخاذ القرار التمويلي، كانت الإجابات كالتالي:

#### – الأدوات المستخدمة لاتخاذ القرار التمويلي:

تعتمد المؤسسة في اتخاذها لقرارات التمويل على دراسة التحليل المالي للسوق السائدة والمؤسسة للفترة التي سيتم خلالها اتخاذ القرار وذلك باستخدام:

- التحليل بالنسب المالية: حيث تقوم بمقارنة النسب المتحصل عليها مع النسب المالية للسنوات السابقة.
- مؤشرات التوازن المالي: وذلك لمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة وكيفية استخدامها لمصادر التمويل المتوفرة لتمويل أصولها ومعرفة موقع الاحتياج لرأس المال.
- الرفع المالي: لمعرفة مردودية أموالها الخاصة.

#### – أسس المفاضلة بين مصادر التمويل لاتخاذ قرارات التمويل:

ترتكز مؤسسة مطاحن عمر بن عمر في اختيار الميزج التمويلي المناسب على مجموعة من العوامل أهمها عامل التكلفة وتمثل فيما يلي:

- الكلفة: يركز المدير المالي اهتمامه على تدنية تكلفة التمويل إلى أقصى حد ممكن والتي يعبر عنها بمعدل الفائدة السنوي، أي أنه يهتم باختيار المصدر الأقل تكلفة من بين المصادر الأخرى مع عدم إغفال العوامل المؤثرة الأخرى.
- أثر المصدر على نسبة المديونية: قد يترتب على استخدام بعض المصادر التأثير على مستوى المديونية للشركة بالمقارنة بالمصادر الأخرى، فتجاوز المديونية لمستوى معين، يؤثر على مقدرة الشركة في الحصول على أموال إضافية ويرفع من تكلفة هذه الأموال.
- مدى الوثوق والاعتماد على المصدر في توفير احتياجات الشركة: حيث تتفاوت هذه المصادر من حيث إمكانية الاعتماد عليها في الحصول على الأموال عند الحاجة إليها وفي الوقت المناسب، بالإضافة إلى مرونة المصدر.
- القيود المفروضة على استخدام المصدر: قد يكون لبعض المقرضين المقدرة على فرض قيود على الشركة أكثر من غيرهم، فقد تكون هذه القيود في شكل وضع حد أقصى على ما يتم توزيعه من أرباح، وعلى المكافآت، والاتفاق الرأسمالي.

<sup>1</sup>- مزياي فايذة، مسؤولة عن المحاسبة والمراقبة، الأدوات المستخدمة لاتخاذ القرار التمويلي بالمؤسسة، مؤسسة مطاحن عمر بن عمر، 2016/05/10 (مقابلة شخصية)

## ثالثا: كيفية تأثير قرارات التمويل على انتاجية المؤسسة:

تحصلنا على هذه المعلومات بعد إجراء مقابلة مع السيد "توهامي عبد الغاني"<sup>1</sup>، والتي تمحورت حول كيفية تأثير قرارات التمويل على انتاجية المؤسسة، وهي كالتالي:

## - كيفية تأثير قرارات التمويل على انتاجية المادة الأولية:

تهتم المؤسسة بكل الاجراءات التي تؤدي إلى الحصول على منتج ذو جودة بدءا من المواد الأولية وصولا إلى المنتج النهائي، حيث تحتوي على إدارة خاصة بالجودة والتي تعمل على تطوير ثقافة الجودة داخل المؤسسة وذلك من خلال توزيع المسؤولية عن الجودة بين أقسام الإنتاج كافة وإعطاء الجودة الاهتمام الأكبر في التنظيم. وتعتبر مؤسسة عمر بن عمر المؤسسة الوحيدة في الجزائر التي تطبق نظامان معا وهما نظام إدارة الجودة ( ISO 9001) سنة 2008 ونظام إدارة سلامة المواد الغذائية (ISO22000) سنة 2005 ومنحت سنة 2012/09/06 من طرف AFAG- AFNOR. وتقوم المؤسسة بالاعتماد على نوعين من مصادر التوريد للمادة الأولية والمتمثلة في القمح حيث:

- يتم الحصول عليها من موردين محليين (تعاونية جمع الحبوب والبقول الجافة) حيث يقوم بتزويد المؤسسة يوميا بـ 150 طن في اليوم حيث تبلغ قيمة الطن الواحد بـ 22800 دج/طن الواحد.
- كما يتم الحصول عليها من موردين خارجيين وذلك باستيرادها من الدول الآتية: المكسيك، الولايات المتحدة الأمريكية، إيطاليا، والنسبة الأكبر من كندا وهذا لجودة المادة الأولية التي تتميز بها هذه البلدان من أجل تحسين نوعية المنتج كما تتميز هذه المادة بإنتاجيتها العالية وذلك لعدم وجود شوائب فيها حيث تقدر نسبتها بـ 0.005% بالمقارنة بالقمح المحلي تقدر بـ 2% ويبلغ في المتوسط سعر الطن الواحد 20000 دج/طن، وتعتمد المؤسسة على المادة الأولية المستوردة بنسبة 70% و 30% من المحلية. وتقوم المؤسسة بالاستيراد لعدة أسباب أهمها الكمية المحدودة من المادة الأولية وانخفاض إنتاجيتها مقارنة بالمستوردة وذلك لجودة هذه الأخيرة، كذلك انخفاض الضريبة عند الاستيراد (توفير أموال).

ويتحكم في الكمية المستوردة الوضعية المالية للمؤسسة، وذلك من خلال انخفاض سعر الطن الواحد بالإضافة إلى التسهيلات المقدمة من طرف المورد الأجنبي تقرر المؤسسة الكمية المستوردة من المادة الأولية (ارتفاع وانخفاض سعر الصرف) وكان استيراد المؤسسة للمواد الأولية من 2011-2015 كالتالي: 1، 4، 2، 6، 5 باخرة من القمح على التوالي.

<sup>1</sup>- توهامي عبد الغاني، رئيس قسم المحاسبة التحليلية، كيفية تأثير قرارات التمويل على انتاجية المؤسسة، مؤسسة مطاحن عمر بن عمر، 2016/05/12 (مقابلة شخصية).

• أما للحصول على مواد التعبئة والتغليف فتتعامل المؤسسة مع موردين محليين

– سطيف Général emballage،

– بلعبيدي Créativa،

– قسنطينة (ABM prime)

وتتفادى المؤسسة انتاجها وذلك لأن تكلفة شرائها أقل من تكلفة انتاجها.

– كيفية تأثير قرارات التمويل على انتاجية الآلات:

تسعى مؤسسة عمر بن عمر إلى تقديم تصميمات وخصائص أداء أفضل لآلاتها وتنويع تشكيلة الإنتاج من أجل تحسين الجودة والشكل الخارجي له. ومن أجل ذلك تقوم باستيراد معدات الإنتاج من ايطاليا وألمانيا، لجودة وتميز آلاتها بالتطور وتقنياتها العالية، كما تقوم بالتحديث المستمر وادخال الطرق الحديثة للتسيير وذلك باستخدام أحدث تجهيزات الاعلام الآلي الحديثة وتعتمد المؤسسة في الغالب على شراء الآلات إلا عند زيادة الإنتاجية والنشاط. أو استئجارها لاستغلال توفر المادة الأولية في الإنتاج الموسمي وذلك لأن تكلفة الاستئجار تكون أقل مقارنة بشراء آلة بمبالغ باهضة وتبقى في باقي العام عاطلة عن العمل وبالتالي تجميد للأموال كما أن في الإنتاج الموسمي تكون المؤسسة بحاجة إلى أموال لاستغلالها في شراء المادة الأولية وليس لشراء الآلات.

– كيفية تأثير قرارات التمويل على العمال:

حتى تتمكن المؤسسة من زيادة إنتاجية عمالها تقوم بوضع تحفيزات مالية حسب القدرة المالية لها، وذلك بتقديم عدة جوائز مادية تشجيعا لهم لتحسين أدائهم ورفع انتاجيتهم، كمنحهم سلفيات وقروض عند الطلب في حالة وجود ظروف تستدعي ذلك، حيث تقتطع المؤسسة في نهاية كل شهر قيمة معينة من أجر العامل لتسديد قيمة السلفية أو القرض وذلك حسب الاتفاق الذي جرى بينهما. كما تقوم بتقديم خدمات صحية، تأمين عند الحوادث، تسهيلات معيشية وتقدر المبالغ المخصصة للتحفيز المالي في المتوسط بـ 3.5 مليون دج/سنة.

كما تخصص المؤسسة مبالغ مالية للتدريب فتتعامل مع مدربين محليين FNAC (الصندوق الوطني لتطوير التمهين والتكوين المتواصل) بالجزائر، كما تقوم بجلب مستشارين من خارج الوطن لتدريب العمال (خاصة عند شراء آلات جديدة). وتعتمد أيضا على عدد من البرامج التدريبية لفائدة موظفيها في وظيفة الإنتاج وهي:

• **التدريب قبل الالتحاق بالعمل:** تقوم المؤسسة بتدريب موظفيها الجدد قبل الالتحاق بمناصبهم لتأهلهم للقيام بأعمالهم عند الالتحاق بعملهم، وكذلك تدريبهم على سيرورة العملية الإنتاجية، ومعرفة حقوقهم وواجباتهم لضمان انضمامهم في العمل.

- **التدريب أثناء العمل:** عندما يقوم العامل بارتكاب عيوب في المنتج هنا تقوم المؤسسة بإعادة تدريبه وذلك برفقة مرشد ذو خبرة يعلمه ويقدم له النصائح اللازمة لتفادي الوقوع في الخطأ مرة أخرى.
- **التدريب الداخلي:** هذا النوع من البرامج التدريبية يشمل جميع عمال قسم الإنتاج ويعتمد على تدريب العمال حول مختلف المراحل التي يتم فيها تحويل المدخلات إلى مخرجات (مسار الإنتاج)، ويكون ذلك من طرف شخص ذو خبرة يكون داخل المؤسسة ويتم اللجوء إلى هذا النوع من البرامج التدريبية مثلاً عندما يتم نقل العامل من وظيفة إلى أخرى.
- **التدريب الخارجي:** كذلك تعتمد مؤسسة عمر بن عمر على التدريب الخارجي وذلك من خلال إحصار خبراء مختصين من الخارج لتدريب العمال في وظيفة الإنتاج مثلاً عند إدخال آلات جديدة.

### المطلب الثالث: تحليل الوضعية المالية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر

من خلال هذا المطلب سنحاول القيام بتحليل الوضعية المالية للمؤسسة بواسطة مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، بالاعتماد على القوائم المالية الخاصة بها للسنوات (2013، 2014، 2015).

#### أولاً: عرض القوائم المالية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر

وتتمثل في الميزانيات المالية، جدول حسابات النتائج، وجدول التدفقات النقدية للسنوات المدروسة.

#### 1. الميزانيات المالية للمؤسسة:

– جانب الأصول: يمكن عرض أصول المؤسسة من خلال الجدول الموالي:

جدول (03-03): جانب الأصول للميزانيات المالية للسنوات (2013، 2014، 2015)

الوحدة: دج

2015	2014	2013	الأصول
			أصول غير جارية
			الفرق بين الاقتناء-المنتوج الايجابي أو السلبي
			تثبيتات معنوية
264 214 023	264 214 023	264 214 023	تثبيتات عينية
			أراض
394 051 816	420 155 736	414 398 763	عمليات التنضيد والتهيئة للقطع الأرضية
2 126 676 956	2 293 030 086	2 452 876 362	مبان
162 797 818	147 508 957	158 511 582	التركيبات التقنية، المعدات والأدوات الصناعية
			تثبيتات عينية أخرى
			تثبيتات ممنوح امتيازها
2 645 907 141	390 242 242		تثبيتات يجرى إنجازها
			تثبيتات مالية
820 000 000	1 181 610 346	845 315 188	مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بما
			سندات أخرى مثبتة
66 012 838	50 278 121	144 174 905	قروض وأصول مالية أخرى غير جارية
		1 353 288	ضرائب مؤجلة على الأصل
<b>6 479 660 593</b>	<b>4 747 039 693</b>	<b>4 280 844 113</b>	<b>مجموع الأصول غير الجارية</b>
			أصول جارية
4 273 386 583	3 381 180 990	4 215 386 412	مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ
			حسابات دائنة واستخدامات مماثلة
34 429 976	115 431 376	6 342 439	الزبائن
1 638 529 765	2 303 725 236	1 449 020 550	المدينون الآخرون
57 713 830	40 759 953	33 626 320	الضرائب وما شابهها
			حسابات دائنة أخرى واستخدامات مماثلة
			الموجودات وما شابهها
			الأموال الموظفة والأصول المالية الجارية الأخرى
142 391 429	915 193 371	1 426 022 830	الخزينة
<b>6 146 451 585</b>	<b>6 756 290 926</b>	<b>7 130 398 554</b>	<b>مجموع الأصول الجارية</b>
<b>12 626 112 177</b>	<b>11 503 330 619</b>	<b>11 411 242 666</b>	<b>المجموع العام للأصول</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

– جانب الخصوم: يعرض الجدول الموالي خصوم المؤسسة وهي كالتالي:

جدول (03-04): جانب الخصوم للميزانيات المالية للسنوات (2013، 2014، 2015)

الوحدة: دج

2015	2014	2013	الخصوم
500 000 000	500 000 000	500 000 000	رؤوس الأموال الخاصة رأس مال تم إصداره
1 442 723 926.	1 310 774 259	1 156 095 284	رأس مال غير مستعان به علاوات واحتياطات-احتياطات مدجة فوارق إعادة التقييم فارق المعادلة
177 703 078	131 949 667	304 678 976	نتيجة صافية/(نتيجة صافية حصة المجمع) رؤوس أموال أخرى/ترحيل من جديد حصة الشركة المدجة حصة ذوي الأقلية
<b>2 120 427 005</b>	<b>1 942 723 926</b>	<b>1 960 774 260</b>	<b>المجموع 1</b>
1 760 277 768			الخصوم الغير جارية قروض وديون مالية ضرائب (مؤجلة ومرصود له) ديون أخرى غير جارية مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا
<b>1 760 277 768</b>			<b>مجموع الخصوم الغير جارية 2</b>
868 547 196	401 628 908	380 938 786	الخصوم الجارية موردون وحسابات مسبقة ضرائب ديون أخرى خزينة سلبية
64 831 917	62 110 104	105 448 014	
5 283 133 626	9 096 867 681	8 964 081 607	
2 528 894 596			
<b>8 745 407 405</b>	<b>9 560 606 693</b>	<b>9 450 468 407</b>	<b>المجموع الخصوم الجارية 3</b>
<b>12 626 112 177</b>	<b>11 503 330 619</b>	<b>11 411 242 667</b>	<b>مجموع عام للخصوم</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

## 2. جداول حسابات النتائج:

الجدول الموالي يعرض حسابات النتائج لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر للسنوات (2013، 2014، 2015).

جدول (03-05): جدول حسابات النتائج للمؤسسة حسب النوع للسنوات (2013، 2014، 2015)

الوحدة: دج

2015	2014	2013	الخصوم المالية
8 345 672 578	7 339 493 810	6 391 134 393	رقم الأعمال
433 171 26	-2 039 286	-152 872 327	تغيرات المخزونات والمنتجات المصنعة والجاري تصنيعها
			الانتاج المثبت
			إعانات الاستغلال
<b>8 378 843 842</b>	<b>7 337 454 524</b>	<b>6 238 262 065</b>	1. انتاج السنة المالية
57 190 605 56	6 203 552 409	4 683 851 289	المشتريات المستهلكة
80439 413 5	145 841 642	431 665 306	الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى
7 630 019 162	6 349 394 052	5 115 516 595	2. استهلاك السنة المالية
<b>80748 824 6</b>	<b>988 060 471</b>	<b>1 122 745 469</b>	3. قيمة الاستغلال المضافة (1-2)
9510 368 95	441 734 279	362 099 388	أعباء العاملين
58 885 703	58 013 469	73 834 760	الضرائب والرسوم المدفوعة المماثلة
<b>179 570 018</b>	<b>488 312 723</b>	<b>686 811 320</b>	4. الفتنص الخام للاستغلال
518 498 513	98 672 971	96 075 705	المنتجات العملية الأخرى
170 144 478	172 623 415	98 393 860	الاعباء العملية الأخرى
900242 136	233 627 973	303 364 634	المخصصات للاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة
		615 038	استئناف على خسائر القيمة والمؤونات
<b>285 787 153</b>	<b>180 734 305</b>	<b>381 743 568</b>	5. النتيجة العملية
8 602 247	6 182 266	3 161 622	المنتجات المالية
57 795 714	472 649	13 378 185	الأعباء المالية
<b>7-49 193 46</b>	<b>5 709 617</b>	<b>-10 216 563</b>	6. النتيجة المالية
<b>236 593 686</b>	<b>186 443 922</b>	<b>371 527 005</b>	7. النتيجة العادية قبل الضرائب (5+6)
58 890 608	53 140 968	68 201 317	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية
	1 353 287	-1 353 287	الضرائب المؤجلة (تغيرات) عن النتائج العادية
<b>177 703 078</b>	<b>131 949 666</b>	<b>304 678 976</b>	8. النتيجة الصافية لأنشطة العادية
			العناصر الغير عادية للمنتجات
			العناصر الغير عادية الأعباء
			9. النتيجة الغير عادية
<b>177 703 078</b>	<b>131 949 666</b>	<b>304 678 976</b>	10. النتيجة الصافية للسنة المالية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

من جدول حسابات النتائج يمكن استخلاص ما يلي:

- **انتاج السنة المالية:** يشهد انتاج السنة المالية تزايد مستمر فقد قدر معدل الزيادة سنة 2016 بـ 17,62% أما سنة 2014 فقد انخفض معدل الزيادة إلى 14,19% ، وهذه الزيادة تفسر بارتفاع مبيعات مطاحن عمر بن عمر
- **القيمة المضافة:** يلاحظ أن القيمة المضافة المحققة على مستوى المؤسسة في انخفاض مستمر خلال سنوات الدراسة، قدر معدل الانخفاض سنة 2013 بـ 12%، أما سنة 2015 فقدر بـ 24,21% وذلك بسبب الارتفاع المستمر لاستهلاك السنة المالية الذي زاد سنة 2014 بنسبة 24,12%، أما سنة 2015 فزاد بنسبة 20,16%.
- **الفائض الخام للاستغلال:** من خلال حسابات النتائج يلاحظ أن الفائض الخام للاستغلال في تناقص مستمر، حيث قدر هذا الانخفاض سنة 2014 بـ 28.9% أما سنة 2015 بـ 63.22%، إلا أن المؤسسة لديها القدرة على تسديد أعباء المستخدمين والضرائب، وهذا أمر جيد بالنسبة لها.
- **النتيجة التشغيلية:** حققت المؤسسة نتيجة عملياتية موجبة خلال سنوات الدراسة لكن شكلت انخفاض نسبته 52.65% سنة 2014، ثم ترتفع من جديد إلى 58.12% سنة 2015.
- **النتيجة المالية:** نلاحظ أن النتيجة المالية سالبة سنة 2013 وذلك لارتفاع الأعباء المالية وعدم قدرة المنتجات المالية على تغطيتها، إلا أنها عرفت ارتفاع بنسبة 155.88 سنة 2014.
- **النتيجة الصافية:** حققت المؤسسة من خلال جداول حسابات النتائج نتيجة صافية موجبة إلا أنها عرفت انخفاض سنة 2014 بنسبة 56.69% ثم ارتفعت من جديد سنة 2015 بنسبة 34.67%.

## 3. جدول التدفقات النقدية:

يعرض الجدول الموالي التدفقات النقدية الداخلة والخارجة لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر للسنوات المدروسة

جدول (03 - 06): جدول التدفقات النقدية للمؤسسة للسنوات (2013، 2014، 2015) الوحدة: دج

9 828 372 493	7 724 283 087	11 377 182 692	تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية
9 128 070	15 821 128	10 589 738	التحصيلات المستلمة من الزبائن
12 416 118 514	7 405 564 530	6 040 737 797	تحصيلات من منتجات تشغيلية أخرى
57 506 087		8 105 505	المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين
85 025 548	78 668 004	18 413 207	الفوائد والمصاريف المالية المدفوعة
-2 721 149 586	255 871 682	5 320 515 922	الضرائب المدفوعة على النتائج
			تدفق الخزينة قبل العناصر غير العادية
			تدفقات الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية
<b>-2 721 149 586</b>	<b>255 871 682</b>	<b>5 320 515 922</b>	<b>تدفق الخزينة الصافي الناتج عن الأنشطة التشغيلية</b>
			<b>A</b>
2 270 122 732	391 998 481	40 589 370	تدفقات الخزينة الناتجة عن الأنشطة الاستثمارية
3 532 000	655 447		مدفوعات حيازة القيم ثابتة المادية والمعنوية
25 130 000	340 040 000	1 410 841 664	تحصيلات التنازل عن القيم ثابتة المادية والمعنوية
41 692	96 540 514	607 663 474	مدفوعات حيازة قيم ثابتة مالية
			تحصيلات التنازل عن القيم الثابتة المالية
			الفوائد المحصلة من توظيفات الأموال
			حصص وقسائم النتائج المتحصل عليها
<b>-2 291 679 040</b>	<b>-634 842 520</b>	<b>-843 767 560</b>	<b>تدفق الخزينة الصافي الناتج عن الأنشطة</b>
			<b>الاستثمارية B</b>
			تدفقات الخزينة الناتجة عن الأنشطة التمويلية
	150 000 000		تحصيلات تابعة لإصدار اسهم
1 894 545 193		320 000	قسائم وحصص أرباح وتوزيعات أخرى
134 267 426	119 703	1 516 749 851	تحصيلات ناتجة عن القروض
			تسديد القروض ومختلف الديون المشابهة
<b>1 760 277 767</b>	<b>-150 119 703</b>	<b>-1 516 429 851</b>	<b>تدفق الخزينة الصافي الناتج عن الأنشطة</b>
			<b>التمويلية C</b>
-3 661 044	-4 746 206	2 314 925	تأثير تغير سعر الصرف مع السيولة ونسبة السيولة
<b>-3 248 889 814</b>	<b>-524 344 335</b>	<b>2 962 633 435</b>	<b>تغير الخزينة للدورة (A+B+C)</b>
879 304 397	617 119 824	393 424 791	رصيد الخزينة وما يعادلها في بداية الدورة
-2 504 527 857	889 444 746	617 119 824	رصيد الخزينة وما يعادلها في نهاية الدورة
<b>-3 383 832 254</b>	<b>272 324 923</b>	<b>223 695 032</b>	<b>تغير الخزينة للدورة</b>
<b>-134 942 440</b>	<b>796 669 258</b>	<b>-2 738 938 402</b>	<b>المقارنة مع النتيجة المحاسبية</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

- بوجه عام يلاحظ أن تغير الخزينة في تذبذب بنسب صغيرة خلال السنوات المدروسة، حيث ارتفعت سنة 2014 بنسبة 1.3%، ثم تعود إلى الانخفاض سنة 2015 بـ 1.16 المدروسة، وعن الأسباب التي أدت إلى هذا التذبذب تتمثل في التغيرات التي مست الأنواع المختلفة من الأنشطة الآتية:
- بالنسبة للأنشطة التشغيلية: فقد عرف تدفق الخزينة الناتج عنها انخفاض سنة 2014 بنسبة 95.19% وهذا الانخفاض الكلي راجع إلى تقلص قيمة التحصيلات المستلمة من الزبائن بنسبة 32.10% وارتفاع نسبة المبالغ المدفوعة إلى الموردين بـ 22.6%.
  - أما سنة 2015 فقد انخفض بنسبة 11.63% بسبب المبالغ المدفوعة الموردين والذي لا يكافئوه الارتفاع المساوي في التحصيلات المستلمة من الزبائن نتيجة التوسعات التي تقوم بها المؤسسة على مستوى العجائن مما جعلها تتسابق على المادة الأولية.
  - بالنسبة للتدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية: فقد كان سالب خلال سنوات الدراسة مع انخفاض مستمر وهذا نتيجة التغيرات التي عرفتها المؤسسة حيث ارتفعت قيمة التثبيتات المقتناة سنة 2014 إلى 39 998 481 مقارنة بـ 2013 أين بلغت 40 589 370 أما سنة 2015 فقد بلغت 2 270 122 732، بسبب قيام المؤسسة بتوسعات تهدف إلى توسيع نشاط المطاحن والعجائن وفصلها عن بعضها البعض، الأمر الذي ساعد على ارتفاع التدفقات النقدية الخارجة من الأنشطة الاستثمارية بالمقابل لم تحصل المؤسسة على أية تدفقات نقدية داخلية بنسبة كبيرة من الأصول الثابتة أو أي مصدر آخر من النشاط الاستثماري.
  - بالنسبة للدورة التمويلية: فالمؤسسة تلجأ إليها في حالة عدم تغطية خزينة دورة التشغيل لدورة الاستثمار، وفي حالتنا هذه ساهمت الخزينة كلا الدورتين سلبا في تكوين الخزينة النهائية، حيث انخفضت سنة 2014 بنسبة كبيرة قدرت بـ 90.10% أما سنة 2015 فقد ارتفعت بنسبة 12.72% نتيجة حصول المؤسسة على قرض طويل الأجل (تمويل خارجي).

#### ثانيا: تحليل الوضعية المالية باستخدام مؤشرات التوازن المالي:

تعتمد مؤسسة مطاحن عمر بن عمر مؤشرات التوازن المالي من أهم الأدوات لتقييم ومعرفة الوضعية المالية لمؤسستها، وسندرس مؤشرات التوازن المالي للمؤسسة من خلال دراسة ميزانيتها المالية لثلاث سنوات متتالية:

1. رأس المال العامل: وسيتم دراسة مختلف أنواع رأس المال العامل:

1.1 - رأس المال العامل الصافي: ويحسب بطريقتين

- من أعلى الميزانية: رأس المال العامل الصافي = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

جدول (03 - 07): تطور رأس المال العامل الصافي من أعلى الميزانية خلال السنوات المدروسة الوحدة: دج

البيان	2013	2014	2015
الأموال الدائمة	4 960 774 260	1 942 723 926	3 880 704 772
الأصول الثابتة	4 280 844 113	4 747 039 693	6 479 660 593
رأس المال العامل الصافي	-2 320 069 853	-2 804 315 767	-2 598 955 820

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن رأس المال العامل سالب في السنوات الثلاث، أي أن الأصول الثابتة للمؤسسة أكبر من الأموال الدائمة، أي أن الأصول الثابتة مولت بجزء من الأموال الدائمة وجزء آخر من القروض قصيرة الأجل لكن هذه الوضعية لا تتيح أي هامش كضمان لمقابلة المصاعب وهو ما يدل على عدم توازن الهيكل المالي للمؤسسة وبالتالي خطورة الوضعية المالية للمؤسسة. وهذا يفسر بأن المؤسسة لم تستطع احترام قاعدة التوازن المالي الأدنى.

- من أسفل الميزانية: رأس المال العامل الصافي = الأصول - الخصوم

جدول (03 - 08): تطور رأس المال العامل الصافي من أسفل الميزانية خلال السنوات المدروسة الوحدة: دج

البيان	2013	2014	2015
الأصول المتداولة	7 130 398 554	6 756 290 926	6 146 451 585
الخصوم المالية	9 450 468 407	9 560 606 693	8 745 407 405
رأس المال العامل الصافي	-2 320 069 853	-2 804 315 767	-2 598 955 820

المصدر: من إعلان الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

من خلال الجدول السابق قيم رأس المال العامل سالبة هذا يفسر بأن المؤسسة لا تستطيع الالتزام بديونها قصيرة الأجل باستخدام أصولها المتداولة.

## 1. 2- رأس المال العامل الخاص: ويحسب كما يلي:

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأصول الثابتة

## جدول (03 - 09): تطور رأس المال العامل الخاص خلال السنوات المدروسة

الوحدة: دج

2015	2014	2013	البيان
2 120 427 005	1 942 723 926	1 960 774 260	الأموال الخاصة
6 479 660 593	4 747 039 693	4 280 844 113	الأصول الثابتة
-4 359 233 388	-2 804 315 767	-2 320 069 853	رأس المال العامل الخاص

المصدر: من إعلان الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

من خلال نتائج الجدول السابق، نرى بأن رأس المال العامل الخاص سالب خلال الفترة المدروسة، وذلك يعني أن المؤسسة غير قادرة على تمويل أصولها الثابتة باستخدام الأموال الخاصة، وهذا يفسر اعتمادها على تمويل جزء من أصولها الثابتة عن طريق مصادر التمويل الخارجية (قروض)، وهذا الأمر يحد من الاستقلالية المالية للمؤسسة ويعتبر مؤشر غير جيد بالنسبة لها.

ويمكن ارجاع هذه الوضعية المالية لعدم تناسب نسبة الزيادة في الأصول الثابتة مع الأموال الخاصة، فقد قدرت الزيادة في الأصول الثابتة سنة 2014 بـ 10.89%، أما الأموال الخاصة فقد شهدت انخفاض بنسبة صغيرة جدا تقدر بـ 0.92%، أما سنة 2015 فقد زادت الأصول الثابتة بـ 36.49% يقابلها زيادة في الأموال الخاصة بنسبة 9.14% وهي غير كافية مقارنة بنسبة الزيادة في الأصول الثابتة.

## 1. 3- رأس المال العامل الاجمالي: ويحسب كما يلي:

رأس المال العامل الاجمالي = مجموع الأصول - مجموع الأصول المتداولة

## جدول (03 - 10): تطور رأس المال العامل الإجمالي خلال السنوات المدروسة

الوحدة: دج

2015	2014	2013	البيان
6 146 451 585	6 756 290 926	7 130 398 554	رأس المال العامل الاجمالي

المصدر: من إعلان الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن رأس المال العامل الاجمالي للمؤسسة في السنوات المدروسة ذو قيمة معتبرة، وهذا دليل أن المؤسسة تعتمد على النشاط الاستغلالي بنسبة ذات أهمية حيث تقدر نسبة أصولها المتداولة في المتوسط بـ 60% خلال السنوات المدروسة حيث شهد رأس المال العامل الاجمالي انخفاض طفيف بنسبة صغيرة قدرت بـ 5.25% ثم أعادت هذه النسبة الارتفاع إلى 9.02%.

1. 4- رأس المال العامل الأجنبي: ويحسب كما يلي:  
رأس المال العامل الأجنبي = الخصوم - الأموال الخاصة = الديون

جدول (03 - 11): تطور رأس المال العامل الإجمالي خلال السنوات المدروسة  
الوحدة: دج

البيان	2013	2014	2015
رأس المال العامل الأجنبي	9 450 468 407	9 560 606 693	10 505 685 170

المصدر: من إعلان الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول السابق نلاحظ أن رأس المال العامل الأجنبي في تزايد مستمر، وإن كانت نسبة الزيادة ضئيلة حيث قدرت سنة 2014 بـ 1.16% وأما سنة 2015 فكانت نسبة الزيادة 9.88%، وهذا الارتفاع يدل على أن المؤسسة تعتمد على المصادر خارجية و المتمثلة قروض قصيرة وطويلة الأجل في تمويل استثماراتها، حيث تقدر نسبة ديون المؤسسة خلال السنوات المدروسة بـ 83% وهي نسبة كبيرة تمثل خطورة كبيرة على الاستقلالية المالية للمؤسسة.

2. احتياج رأس المال العامل: ويحسب كما يلي:

احتياج رأس المال العامل = (الاستخدامات المالية - خزينة الأصول) - (الموارد المالية - خزينة الخصوم)

جدول (03 - 12): تطور رأس المال العامل الإجمالي خلال السنوات المدروسة  
الوحدة: دج

البيان	2013	2014	2015
أصول متداولة	7 130 398 554	6 756 290 926	6 146 451 585
خزينة الأصول	1 426 022 830	915 193 371	142 391 429
الموارد المالية	9 450 468 407	9 560 606 693	8 745 107 405
خزينة الخصوم	0	0	2 528 894 596
احتياجات رأس المال	-3 746 092 683	-3 719 509 138	-212 452 653

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم الاحتياج في رأس المال العامل سالبة خلال 3 سنوات، أي أن احتياجات التمويل أقل من موارد التمويل، مما يعني أن المؤسسة تحصلت على قروض من دائئها تفوق احتياجاتها الاستغلالية لكن الأمر المهم الملاحظ أن الاحتياج في رأس المال العامل في انخفاض مستمر حيث انخفض سنة 2014 بـ 7.09%، أما سنة 2015 فكان الانخفاض بنسبة كبيرة 94.28% وهذا يدل على أن المؤسسة تحاول تحقيق التوازن بين احتياجاتها وديونها، والتقليل من تكاليف الحصول على القروض وهو قرار تمويلي جيد بالنسبة للمؤسسة.

3. الخزينة: وتحسب كما يلي:

الخزينة = أصول الخزينة - خصوم الخزينة أو رأس المال العامل - احتياجات رأس المال العامل

الوحدة: دج

جدول (03 - 13): تطور الخزينة خلال السنوات المدروسة

الطريقة	البيان	2013	2014	2015
الطريقة 1	أصول الخزينة	1 426 022 830	915 193 371	142 391 429
	خصوم الخزينة	0	0	2 528 894 596
	الخزينة	<b>1 426 022 830</b>	<b>905 193 371</b>	<b>-2 386 503 167</b>
الطريقة 2	رأس المال العامل	-2 320 069 853	-2 804 315 767	-2 598 955 820
	احتياجات رأس المال العامل	-3 746 092 683	-3 719 509 138	-212 452 653
	الخزينة	<b>1 426 022 830</b>	<b>905 193 371</b>	<b>-2 386 503 167</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

من النتائج المتحصل عليها من الجدول السابق نلاحظ أن خزينة المؤسسة موجبة سنة 2013 و2014، وهذا يدل على وجود فائض رأس مال عامل يغطي ويفوق احتياجات المؤسسة، مما يوفر سيولة مهمة للمؤسسة تمكنها من تمويل احتياجات دورة الاستغلال بسهولة، بالإضافة تعتبر هذه السيولة هامش أمان لمواجهة أي ظروف طارئة قد تقع فيها المؤسسة، أما سنة 2015 فكانت الخزينة سالبة وذلك لوجود خزينة الأصول بقيمة معتبرة وغيابها في السنوات السابقة، مما يعني أن رأس المال العامل غير كافي لتمويل احتياجات المؤسسة إذن فهي بحاجة إلى موارد مالية لتغطية احتياجاتها، حيث قدرت نسبة الانخفاض في الخزينة بـ 360.76 وهي نسبة ضخمة جدا على المؤسسة أن تراجع سياستها التمويلية.

ثالثا: تحليل الوضعية بالنسب المالية:

لقد قمنا بالتطرق إلى أهم النسب المالية المستعملة من طرف مؤسسة مطاحن عمر بن عمر خلال الفترة المدروسة وهي كالاتي:

1. نسب السيولة: وتحسب كما يلي:

جدول (03 - 14): نسب السيولة للسنوات المدروسة

النسب	قانون الحساب	نسبة معيارية	2013	2014	2015
نسبة سيولة عامة	$100 \times \frac{\text{المتداولة الأصول}}{\text{المتداولة الخصوم}}$	مرة واحدة	75.45	70.67	70.28
نسبة سيولة سريعة	$100 \times \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون}}{\text{الخصوم المتداولة}}$	مرة 1/2	30.84	35.30	21.42

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروس

- تحديد نسبة السيولة العامة: نلاحظ أن هذه النسبة أقل من مرة واحدة (أي 100%) خلال السنوات الثلاث كما عرفت انخفاض مستمر لكنه طفيف يميل إلى الثبات وهذا يدل على أن المؤسسة لا تتوفر على السيولة الكافية لمواجهة التزاماتها قصيرة الأجل أي أن أصولها المتداولة لا تغطي ديونها قصيرة الأجل، وهذا ما يفسر وجود رأس المال العامل سالب.
  - تحليل نسبة السيولة السريعة: نلاحظ أن هذه النسبة في الحد الأدنى لها خلال سنتي 2013 و2014 مما يفسر بأن المؤسسة قادرة نوعاً ما على تسديد خصومها المتداولة بالاعتماد على أصولها السائلة مع استبعاد المخزون، أما سنة 2015 فقد عرفت انخفاضاً عن الحد الأدنى مما يعني أن المؤسسة أصبحت تركز في تسديد ديونها قصيرة الأجل على المخزون رغم أنه أقل عناصر الأصول سيولة وسرعة للتحويل إلى نقدية، وهذا مؤشر غير جيد للمؤسسة.
2. نسب الهيكل المالي: وتحسب كما يلي:

جدول (03 - 15): نسب الهيكل المالي للسنوات المدروسة

النسب	قانون الحساب	النسب المعيارية	2013	2014	2015
نسب التمويل الدائم	$100 \times \frac{\text{الأصول الدائمة}}{\text{الأصول الثابتة}}$	<100%	45.80	40.92	59.90
نسب التمويل الخاص	$100 \times \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول الثابتة}}$	<100%	45.80	40.92	32.72
نسب الاستقلالية المالية	$100 \times \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{مجموع الديون}}$	<100%	20.75	30.32	20.18
نسب تمويل المديونية	$100 \times \frac{\text{إجمالي الديون}}{\text{إجمالي الأصول}}$	>100%	82.82	83.11	83.20

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

- تحليل نسبة التمويل الدائم: من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة التمويل الدائم أقل من 100%، مما يدل على أن الأموال الدائمة لا تكفي لتغطية الأصول الثابتة، بل إن المؤسسة تعاني من عجز يجب معالجته.
- تحليل نسبة التمويل الخاص: من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن نسبة التمويل الخاص أقل من 100% خلال السنوات المدروسة، وهذا يعني أن المؤسسة تعتمد على تمويل جزء من أصولها الثابتة بالديون طويلة الأجل، وتستعمل هذه النسبة لمعرفة المقدار الذي تحتاجه المؤسسة من قروض طويلة الأجل للحصول على حد أدنى من رأس المال العامل موجب.
- نسبة الاستقلالية المالية: توضح نسب الاستقلالية المالية المتحصل عليها خلال السنوات المدروسة أن المؤسسة لا تتمتع باستقلالية مالية وذلك لأن كل النسب أقل من 100% وفي انخفاض مستمر يميل إلى

الثبات، وهذا يوضح أن السياسة التمويلية المتبعة من طرف المؤسسة تعتمد على القروض لتمويل احتياجاتها، وهذا الأمر يضع المؤسسة في وضع حرج كما يحد من تمتعها بالمرونة في التعامل مع دائئيتها.

- تحليل نسبة تمويل المديونية: من خلال نتائج الجدول أعلاه، نسب المديونية للسنوات أكبر من 50%، وهي تكاد تكون ثابتة في حدود 83%، وهذا يفسر بأن المؤسسة تعتمد في تمويل أصولها بدرجة كبيرة على الديون.
3. نسب النشاط: وتحسب كما يلي:

جدول (03 - 16): نسب النشاط للسنوات المدروسة

النسب	قانون الحساب	2013	2014	2015
معدل دوران مجموع الأصول	$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{مجموع الأصول}}$	0.56	0.74	0.66
معدل دوران الأصول الثابتة	$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول الثابتة}}$	1.49	1.55	1.28
معدل دوران الأصول المالية	$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول المتداولة}}$	0.90	1.09	1.35
معدل دوران المخزون	$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{المخزون}}$	1.51	2.17	1.95
معدل دوران الحسابات المدروسة	$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الحسابات المدينة}}$	1007.7 مرة	63.6 مرة	242.4 مرة
فترة التحصيل من الزبائن	$\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الحسابات المدينة}}$	8 ساعات	5 أيام و 16 سا	يوم و 11 سا
معدل دوران الحسابات الدائنة	$\frac{360}{\text{معدل دوران الحسابات المدينة}}$	11.70 مرة	13.36 مرة	9.30 مرة
فترة للدفع للموردين	$\frac{\text{المشريات}}{\text{الموردين} + \text{أوراق الدفع}}$	30 يوم و 18 سا	26 يوم و 22 سا	38 يوم و 17 سا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

وتحسب مشتريات الدورة كما يلي:

جدول (03 - 17): مشتريات الدورة للسنوات المدروسة

البيان	2013	2014	2015
الاستخدامات	4 683 851 289	6 203 552 409	7 190 605 565
مخزون نهاية المدة	4 215 386 412	3 381 180 990	4 273 386 583
مخزون بداية المدة	4 437 136 309	4 215 386 412	3 381 180 990
المشريات	4 462 085 012	5 369 346 987	8 082 881 158

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

- **معدل دوران مجمول الأصول:** تبين نتائج الجدول أعلاه أن معدل دوران الأصول في ارتفاع مستمر خلال السنوات المدروسة، وهذا يدل على ارتفاع انتاجية الدينار الواحد من الأموال المستثمرة في الأصول، كما يدل هذا الارتفاع أيضا على كفاءة وفعالية المؤسسة في إدارة أصولها ولغرض توليد المبيعات.
  - **معدل دوران الأصول الثابتة:** من الجدول السابق نلاحظ ارتفاع معدل دوران الأصول الثابتة إلى 1.55 سنة 2014، أما سنة 2015 فانخفض إلى 1.28، أي أن كل دينار مستثمر من الأصول الثابتة يولد 1.28 دينار من المبيعات.
  - **معدل دوران الأصول المتداولة:** نلاحظ أن هذا المعدل في ارتفاع مستمر خلال السنوات المدروسة حيث بلغ 1.35 سنة 2015، أي أن كل دينار مستثمر في الأصول المتداولة يولد 1.35 من المبيعات، وهذا ما يبرهن على كفاءة المؤسسة في تعظيم الأداء التشغيلي وحسن استغلالها لأصولها المتداولة.
  - **معدل دوران المخزون:** توضح نتائج الجدول السابق ارتفاع معدل دوران المخزون سنة 2014 مما يعني أن المؤسسة تختصر من فترة الاستثمار في المخزون عن طريق البيع لزيادة الأرباح، أما سنة 2015 فقد انخفض هذا المعدل إلى 1.95، مما يدل على المؤسسة خفضت استثماراتها في المخزونات.
  - **فترة التحصيل من الزبائن وفترة الدفع للموردين:** من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول نلاحظ أن فترة التحصيل من الزبائن تتراوح بين 8 ساعات و 5 أيام، تسمح للمؤسسة بتحصيل ديونها بسرعة، كما تعتبر هذه الفترة صغيرة جدا بالمقارنة بفترة الدفع للموردين، حيث تتراوح بين 26 يوم و 38 يوم.
- ومنه تعتمد المؤسسة على سياسة ائتمان تتمثل في مهلة صغيرة تمنحها للزبائن، وذلك من أجل توفير السيولة اللازمة لدفع مستحقاتها للموردين فالمؤسسة هنا تتبع سياسة جيدة في تسيير كل من التحصيل والدفع من خلال تقليص مهلة التحصيل والحرص عليها، وتمديد مهلة التسديد.
4. **نسب الربحية:** وتحسب كما يلي:

جدول (03 - 18): نسب الربحية للسنوات المدروسة

النسب	قانون الحساب	2013	2014	2015
نسبة ربحية الأصول	$100 \times \frac{\text{النتيجة الإجمالية}}{\text{مجموع الأصول}}$	3.25	1.62	1.87
نسبة ربحية الأموال الخاصة	$100 \times \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$	15.54	6.80	4.8
نسبة ربحية النشاط	$100 \times \frac{\text{النتيجة الإجمالية}}{\text{رقم الأعمال السنوي}}$	5.94	2.54	2.83

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

- تحليل نسبة ربحية الأصول: من خلال الجدول السابق نلاحظ أن هذه النسبة عرفت انخفاض في سنتي 2014 و2015 حيث قدرت بـ 1.62 و1.87 على التوالي، مقارنة بسنة 2013 كانت تقدر بـ 3.25، وهذا يعود إلى الزيادة المستمرة في أصول المؤسسة نتيجة التوسعات التي تقوم بها المؤسسة أكبر من الزيادة في النتيجة.
- تحليل نسبة ربحية الأموال الخاصة: وتقوم هذه النسبة بقياس ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من أموال المساهمين من نتيجة صافية، حيث انخفضت هذه النسبة سنة 2014 بـ 56.24%، وهذا راجع إلى ارتفاع الديون قصيرة الأجل، أما سنة 2015 فقد ارتفعت بنسبة 23.52%، وهنا قلصت المؤسسة من الديون قصيرة الأجل، لكن رفعت من الديون طويلة الأجل، لأن السياسة التمويلية للمؤسسة تعتمد على الديون.
- تحليل نسبة ربحية النشاط: عرفت هذه النسبة انخفاض في سنتي 2014 و2015 حيث قدرت بـ 2.54%، 2.83% على التوالي، مقارنة بنسبة 2013 التي بلغت فيها 5.94%، ويعود ذلك إلى أن الزيادة في رقم الأعمال لا تقابلها الزيادة الكافية في النتيجة.
5. نسبة الاستغلال: وتحسب كما يلي:

## جدول (03 – 19): نسب مصاريف المستخدمين للسنوات المدروسة

النسب	قانون الحساب	2013	2014	2015
نسبة مصاريف المستخدمين	$100 \times \frac{\text{مصاريف المستخدمين}}{\text{رقم الأعمال}}$	5.66	6.02	6.11

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

من النتائج المتحصل إليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة مصاريف المستخدمين في ارتفاع مستمر وإذا كان طفيف خلال كل السنوات المدروسة وهذا نتيجة أن المؤسسة بصدد القيام بتوسعات جديدة، مما جعلها توظف عمال جدد، بالإضافة إلى أنها قامت بزيادة أجور عمالها خاصة الإطارات تطبيق سياسة الحفاظ على قدراتها وكفاءتها المهنية.

6. نسب المردودية: وتحسب كما يلي:

## جدول (03 – 20): نسب المردودية للسنوات المدروسة

النسب	قانون الحساب	2013	2014	2015
نسبة المردودية الاقتصادية	$100 \times \frac{\text{نتيجة الاستغلال}}{\text{الأصول الإقتصادية}}$	72.40	17.6	4.6
نسبة المردودية المالية	$100 \times \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$	15.54	6.80	8.4

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

وتحسب الأصول الاقتصادية كما يلي:

الأصول الاقتصادية = أصول ثابتة + احتياجات رأس المال العامل.

جدول (03 - 21): الأصول الاقتصادية للسنوات المدروسة

الوحدة: دج

البيان	2013	2014	2015
الأصول الثابتة	4 280 844 113	4 747 039 693	6 479 660 593
احتياجات رأس المال العامل	-3 746 092 683	-3 719 509 138	-212 452 653
<b>الأصول الاقتصادية</b>	<b>534 451 430</b>	<b>1 027 530 555</b>	<b>6 267 207 940</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

- تحليل المردودية الاقتصادية: من نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن المردودية الاقتصادية للمؤسسة في انخفاض حاد خلال السنوات المدروسة حيث وصلت نسبتها 72.40% سنة 2013 وهي نسبة جيدة جدا (حيث أن كل دينار من مجموع أصول المؤسسة يعطي عائد يقدر بـ 0.7296 دج) وهذا يدل على كفاءة المؤسسة في استخدام أصولها، مقارنة في سنتي 2014 و 2015 أين انخفضت هذه الكفاءة حيث بلغت المردودية الاقتصادية 17.16 و 4.6 على التوالي، وقدرت نسبة الانخفاض بـ 75% وهي نسبة كبيرة جدا، مما يدل على أن المؤسسة قلصت استغلالها لأصولها لأنها في هذه الفترة تركزت على الاقتناء والتهجين من أجل التوسع.
  - تحليل المردودية المالية: من خلال نتائج الجدول السابق، نلاحظ أن المردودية المالية في تذبذب، وذلك لانخفاضها سنة 2014 بنسبة 56.24%، لتعاود الارتفاع سنة 2015 لكن بنسبة صغيرة تقدر بـ 23.52، أي أن كل دينار مستثمر في رأس مال المؤسسة يحقق ربح يقدر بـ 0.2352 دج، ويعود هذا الانخفاض إلى الانخفاض الكبير في النتيجة الصافية مع ارتفاع كبير في الأموال الخاصة.
7. أثر الرفع المالي: ويحسب كما يلي:

$$Lf = (Re_i) \times \frac{D}{Cp}$$

نسبة تكلفة الديون = (مصاريف مالية/مجموع الديون) × 100

جدول (03 - 22): نسبة تكلفة الديون للسنوات المدروسة

الوحدة: دج

البيان	2013	2014	2015
مصاريف مالية	13 378 185	472 649	57 795 714
مجموع الديون (قصيرة+طويلة)	9 450 468 407	9 560 606 693	10 505 685 170
<b>نسبة تكلفة الديون</b>	<b>0.14</b>	<b>0.0005</b>	<b>0.0055</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

جدول (03 - 23): أثر الرفع المالي للسنوات المدروسة

البيان	2013	2014	2015
المردودية الاقتصادية Re	72.40	17.6	4.6
نسبة تكلفة الديون L	0.14	0.0005	0.0055
معدل الرفع D/CP	4.81	4.9	4.95
<b>أثر الرفع المالي</b>	<b>347.6</b>	<b>86.23</b>	<b>22.74</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

جدول (03 - 24): معدل الرفع المالي للسنوات المدروسة

البيان	2013	2014	2015
الديون	9 450 468 407	19 427 723 926	10 505 685 170
الأموال الخاصة	1 960 774 260	9 560 606 693	2 120 427 005
<b>معدل الرفع المالي</b>	<b>4.81</b>	<b>4.90</b>	<b>4.95</b>

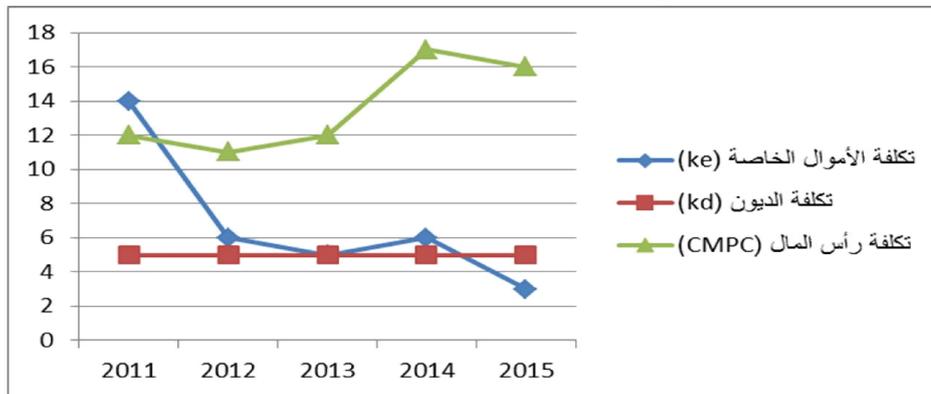
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الميزانيات المالية للسنوات المدروسة

ملاحظة: يحسب معدل الرفع كما يلي:  $\frac{D}{Cp}$

من النتائج المتوصل إليها من الجدول رقم (03-22)، نلاحظ أنه خلال كل سنوات الدراسة حققت المؤسسة أثر رفع مالي موجب لكن في انخفاض مستمر، وذلك يعود إلى الانخفاض المستمر في المردودية الاقتصادية مع ارتفاع مستمر في معدل الرفع المالي وانخفاض في تكلفة الديون وذلك لارتفاع قيمة الديون التي تحصلت عليها المؤسسة، حيث في سنة 2014 رفعت من الديون القصيرة الأجل لسد احتياجاتها من التمويل، أما سنة 2015 فقد لجأت إلى قروض طويلة الأجل وصاحب ذلك انخفاض في المردودية المالية.

رابعاً: علاقة نتائج الدراسة مع النظريات المالية:

شكل (03 - 09): منحني يوضح تكلفة رأس المال للمؤسسة مطاحن عمر بن عمر من 2011 إلى 2015



المصدر: من الوثائق الداخلية للمؤسسة

من خلال النتائج المتوصل إليها سابقا يتضح أن كل من رأس المال العامل، والاحتياج في رأس المال العامل والخزينة يظهران بصفة سالبة خلال السنوات المدروسة، كما أن نتائج النسب المالية بينت أن المؤسسة لا تتوفر على السيولة اللازمة لسداد التزاماتها فهي لا تتمتع باستقلالية مالية، إلا أن هذه الوضعية المالية للمؤسسة تعود إلى سببين:

إلى التطلعات المستقبلية التي تهدف المؤسسة إلى بلوغها فهي بصدد القيام بتوسعات على مستوى المطاحن، أيضا قامت بشراء آلات ومعدات جديدة لزيادة قدرتها على تخزين المادة الأولية، والهدف الأهم للمؤسسة بصدد القيام بمشروع جديد مفاده فصل المطاحن عن العجائن لتصبح كل واحدة مؤسسة قائمة بذاتها وتتمتع باستقلالية مالية وإدارية.

تعتمد المؤسسة في تمويل استثماراتها على الديون بمختلف أنواعها وهذا ما جعل الدراسة التمويلية للمؤسسة تتوافق مع النظرية الكلاسيكية التي تختار اللجوء للديون بهدف الاستفادة من الوفورات الضريبية، بالرغم من أن ذلك يؤدي بالضرورة إلى زيادة مديونية المؤسسة.

فمن خلال الشكل رقم (03-09) يتضح أن تكلفة رأس مال مؤسسة مطاحن عمر بن عمر تنخفض تدريجيا كلما زاد معدل الاستدانة وذلك لتمييز القروض بتكلفة تمويل منخفضة والتي تتميز بالانخفاض كلما زادت الديون على التوالي، وقد حققت المؤسسة تكلفة تمويل مثلى سنة 2012 لانخفاضها في هذه السنة، ثم عاودت الارتفاع سنة 2013، وذلك لارتفاع معدل الرفع المالي وهذا نتيجة مطالبة المساهمين بمعدل مردودية أعلى للأموال الخاصة، مما يؤدي إلى تزايد تكلفة رأس مال.

ومن خلال هذا فالسياسة التمويلية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر تتوافق مع ما تقوم عليه النظرية الكلاسيكية.

**المطلب الرابع: تحليل انتاجية المؤسسة باستخدام المؤشرات:**

**أولا: سيرورة العملية الانتاجية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر:**

تم التعرف على خطوط الانتاج الخاصة بالمؤسسة وسيرورة العمليات الانتاجية الخاصة بها بعد اجراء مقابلة مع مدير الانتاج، وهي كالتالي:

— خطوط الانتاج المتواجدة لدى المؤسسة: تتوفر المؤسسة على خطين للإنتاج يتمثل الخط الأول في المطاحن، أما الثاني فهو خط العجائن.

— مراحل العملية الانتاجية في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر: تبدأ سيرورة العمليات الانتاجية لمؤسسة

مطاحن عمر بن عمر بشراء المادة الأولية المحلية وكذلك الاستيراد من الخارج، ويتم تحويل هذه المادة إلى منتجات نهائية عبر المرور بعدة مراحل:

● **المرحلة الأولى:** ويتم فيها استقبال القمح ثم يوزن وذلك قبل تخزينه في المكان المخصص له، عن طريق المرور بجسر الوزن، وأيضا وزن الشاحنة وهي فارغة وذلك بهدف معرفة الكمية المنقولة، وبعدها ينظف القمح من

خلال مروره بمجموعة من الآلات تعمل على تنظيفه وتنقيته من الشوائب الصغيرة والكبيرة، حيث أن لكل آلة عمل خاص بها، ثم يخزن القمح في الخلايا الخاصة بالتخزين.

- **المرحلة الثانية (الطحن):** يتم فيها وزن القمح مرة أخرى وذلك بعد تنقيته قبل القيام بعملية الطحن، ثم قياس نسبة الرطوبة الموجودة في القمح والتي عادة ما تكون بين 8% إلى 10% ثم إضافة الماء حتى تصل نسبة الرطوبة بين 15.5 إلى 16%. وبعدها يمر القمح عبر آلة (Cylindre) التي تعمل على تقسيم حبة القمح وتستمر عملية الطحن عبر مجموعة من الآلات حتى نحصل على منتج سميد (منتج نهائي)، وهذا الأخير يمر عبر أنابيب خاصة الذي لم يطحن بعد فيعاد إلى المطاحن لإعادة طحنه.

- **المرحلة الثالثة (الغربلة):** يتم غربلة المطحون عبر آلات الغربلة Sasseur Panshisteur وفي النهاية نحصل على أنواع مختلفة من التعبئة والتغليف بعد الحصول على المنتج النهائي. يمر كل نوع بأنابيب خاصة به إلى ورشة التعبئة والتغليف، تؤخذ عينات من كل نوع إلى المخبر حيث يتم على مستواه معايرة السميد.

- **مراحل إنتاج الكسكس:** تتم عملية إنتاج الكسكس بمجموعة من المراحل تتمثل فيما يلي:

بعد الانتهاء من طحن القمح والحصول على المنتج النهائي السميد ومشتقاته هناك نوع من السميد وهو (Soumoule Supérieure Supère Esctra) يستخدم كمادة أولية في صنع الكسكس.

في البداية يتم خلط السميد بالماء لتكوين حبات الكسكس ثم يتم دحرجتها وغربلتها للحصول على مختلف الأحجام. ثم يتم طبخه بالبخار وبعد تماسك حبات الكسكس وتفككها يتم تجفيفها، لتعاد إلى الغربلة مرة أخرى لفصل أحجام الكسكس عن بعضها البعض والحصول على الأحجام المعروفة: الرقيق، المتوسط، الخشن.

- **مراحل إنتاج العجائن الأخرى:** إن المادة الأولية التي تستخدم في إنتاج الكسكس هي نفسها التي يتم استخدامها في إنتاج العجائن الأخرى، وتبدأ عملية إنتاجها أولاً بمزج السميد بالماء بصورة تدريجية باستعمال آلة الخلط والعجن، بعد ذلك يمر العجين المتحصل عليه عبر قوالب خاصة ثم يقع قصه حسب الأشكال المطلوبة، لتجري عملية التجفيف في الأخير لمدة 05 ساعات ونصف.

– **تقدير انتاجية المؤسسة:** تقوم المؤسسة بتقدير وحساب انتاجية المؤسسة، خاصة انتاجية العمال وذلك بهدف تقدير نسبة المردودية لكل عامل، فعملية قياس الانتاجية هنا توجه لأغراض داخلية، وليس لأغراض خارجية كالمقارنة بمؤشرات عالمية. وتقع مسؤولية قياسها على مصلحة الموارد البشرية من طرف الموظف المسؤول عن الأجور.

– **الأسس المعتمدة من طرف المؤسسة لتقدير الطاقة الانتاجية:**

تتأثر انتاجية المؤسسة بقرارات التمويل التي تتخذها المؤسسة، وذلك بالاعتماد على الرفع أو الخفض في المدخلات للتأثير على المخرجات، ومن أمثلة ذلك، عند توفر المادة الأولية المحلية في فترة الصيف تتخذ المؤسسة قرار زيادة اليد العاملة إلى الضعف عن طريق التعاقد مع العمال الجدد لفترة تتراوح بين 3 إلى 4 أشهر، كما تقوم

بتقديم تحفيزات مادية للرفع من انتاجية العمال الدائمين، بالإضافة إلى ذلك تقوم المؤسسة باستئجار آلات أخرى لزيادة الانتاجية.

وقد تقوم المؤسسة أيضا باتخاذ قرار تخفيض انتاجية العجائن بنسبة كبيرة جدا في فترة شهر رمضان الكريم، حيث يتم تحويل مختلف الموارد الخاصة بالعجائن ويتم تركيزها لزيادة انتاج الكسكس بنسبة تفوق الضعف وهذا لكثرة الطلب عليه.

وكل هذا يتم التخطيط له مسبقا بالتنسيق بين إدارة الانتاج والإدارة المالية، فعلى أساس رؤوس الأموال المتوفرة تتحدد كمية الانتاج مع الأخذ بعين الاعتبار الدراسات وبحوث التسويق التي تقوم بها إدارة التسويق.

### ثانيا: دراسة وقياس انتاجية المؤسسة

قياس الانتاجية بطريقتين سواء باستخدام كمية الانتاج أو بقيمة الموارد المستخدمة في العملية الانتاجية وهذا ما انطبق على دراستنا لعدم توفر المعلومات الخاصة بالكميات المنتجة.

### 1. الإنتاجية الكلية:

#### جدول (03-25): الإنتاجية الكلية للمؤسسة من 2011-2015

الوحدة: دج

السنوات	2011	2012	2013	2014	2015
إجمالي المخرجات	4 703 048 277	5 142 127 906	6 338 114 430	7 442 309 761	8 905 944 602
إجمالي المدخلات	4 462 661 201	4 902 808 011	5 966 587 422	7 255 865 836	8 669 350 899
الإنتاجية الكلية	1.05	1.05	1.06	1.03	1.03
معدل نمو الإنتاجية	-	0	%1	-2.8	0

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

من الواضح أن إنتاجية المؤسسة تميل إلى الثبات من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول، حيث بلغت نسبتها 1.05 سنتي 2011 و2012، وذلك لأن معدل الزيادة في المخرجات يكافئ الزيادة في المدخلات حيث قدر معدل النمو في المخرجات سنة 2012 بـ 9.33% ويكافئه معدل نمو في المدخلات يقدر بـ 9.86% وهو ما يفسر ثبات الإنتاجية.

أما سنة 2013 فقد ارتفعت ارتفاعا طفيفا جدا قدر بمعدل نمو (0.01%)، حيث بلغت الإنتاجية (1.06) وذلك لأن الزيادة في المخرجات بلغت (23.25%) وهي أكبر من الزيادة في المدخلات التي قدرت بـ (21.69%).

لتعود وتنخفض سنة 2014 إلى (1.03) حيث انخفض معدل نمو الإنتاجية بـ (2.8%) ويعود ذلك لأن الزيادة في المدخلات تقدر بـ (21.60%) وهي أكبر من الزيادة في المخرجات التي بلغت (17.42%).

أما سنة 2015 فتعود الإنتاجية إلى الثبات لأن معدل النمو يساوي صفر، وذلك لأن الزيادة في المخرجات بلغت (19.66%) وهي تكافئ الزيادة في المدخلات التي قدرت بـ (19.48%).

## 2. الإنتاجية الجزئية:

- إنتاجية الفرد (حسب الأجر):

جدول (03-26): إنتاجية قيمة أجور العمال للمؤسسة من 2011-2015.

الوحدة: دج

السنوات	2011	2012	2013	2014	2015
إجمالي المخرجات	4 703 048 277	5 142 127 906	6 338 114 430	7 442 309 761	8 905 944 602
أجور العمال	256 535 553	307 292 872	362 099 388	441 734 280	510 368 959
إنتاجية أجور العمال	18.33	16.73	17.5	16.84	17.45

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

من الواضح أن إنتاجية العمال في تذبذب طفيف حيث قدرت سنة 2011 بـ (18.33) ثم انخفضت سنة 2012 إلى (16.73) وذلك لأن الزيادة في الأجور أكبر من الزيادة في المخرجات حيث قدرا بـ (19.78%) و(9.33%) على التوالي، ثم تعود لترتفع سنتي 2013 و2014 وتنخفض سنة 2014 ويعود ذلك لنفس السبب السابق وذلك لعدم تكافؤ الزيادة في الأجور مع الزيادة في الإنتاجية.

- إنتاجية الآلات:

جدول (03-27): إنتاجية الآلات من 2011-2015.

الوحدة: دج

السنوات	2011	2012	2013	2014	2015
إجمالي المخرجات	4 703 048 277	5 142 127 906	6 338 114 430	7 442 309 761	8 905 944 602
استهلاك الآلات	177 800 047	181 611 906	303 364 634	233 627 973	242 136 900
إنتاجية الآلات	26.45	28.31	20.89	31.85	36.78

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

من الواضح أن إنتاجية الآلات في ارتفاع مستمر خلال سنوات الدراسة إلا سنة 2013 ويعود ذلك لقيام المؤسسة بتجديدات على مستوى الآلات مما زاد من تكاليف هذه الأخيرة، ثم ارتفعت سنتي 2014 و2015 بنسبة أكبر من السنوات السابقة (2011، 2012) وهذا نتيجة تجديدات 2013.

- إنتاجية الخدمات (الطاقة):

جدول (03-28): إنتاجية الخدمات من 2011-2015.

الوحدة: دج

السنوات	2011	2012	2013	2014	2015
إجمالي المخرجات	4 703 048 277	5 142 127 906	6 338 114 430	7 442 309 761	8 905 944 602
قيمة الخدمات	126 045 892	213 128 184	431 665 306	145 841 642	439 413 580
إنتاجية الخدمات	37.31	24.12	14.68	51.03	20.26

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

يتضح أن إنتاجية الخدمات في انخفاض مستمر خلال السنوات التالية 2011، 2012، 2013 بالقيم التالية 37.31، 24.12، 14.68 على التوالي ويعود ذلك إلى أن الزيادة في قيمة الخدمات أكبر من الزيادة في المخرجات حيث قدرت الزيادة في الخدمات سنة 2013 بنسبة (102.53%) أما الزيادة في المخرجات فقدت بـ(23.25)%، ثم ارتفعت سنة 2014 حيث بلغت (51.03%) لانخفاض قيمة الخدمات بـ (66.21%) واستمرار الزيادة في المخرجات، أما سنة 2015 فقد عاودت الانخفاض إلى (20.26%) ويعود ذلك إلى ارتفاع قيمة الخدمات بنسبة (201.29%) وهي أكبر من الزيادة في المخرجات التي قدرت بـ (19.66%) ويعود ذلك لزيادة المؤسسة في استغلال الطاقة تحضيراً للتوسع الجديد.

#### – إنتاجية المادة الأولية:

#### جدول (03-29): إنتاجية المادة الأولية من 2011-2015

الوحدة: دج

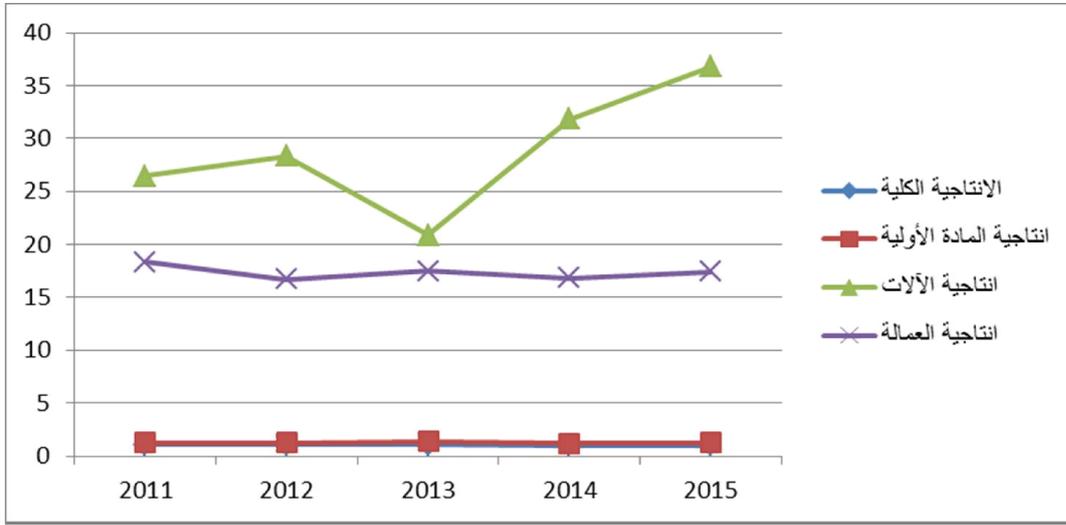
السنوات	2011	2012	2013	2014	2015
إجمالي المخرجات	4 703 048 277	5 142 127 906	6 338 114 430	7 442 309 761	8 905 944 602
قيمة المادة الأولية	3 709 384 061	4 111 710 686	4 683 851 289	6 203 552 409	7 190 605 565
إنتاجية المادة الأولية	1.24	1.25	1.35	1.19	1.23

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

من نتائج الجدول السابق نلاحظ أن إنتاجية المادة الأولية في ارتفاع طفيف ومستمر حتى سنة 2013 حيث ارتفعت سنة 2012 بـ(1.25%) أما 2013 فبلغت قيمة (1.35) ويعود ذلك لتكافؤ الزيادة في قيمة المادة الأولية مع الزيادة في المخرجات، فسنة 2013 مثلاً زادت قيمة المادة الأولية بنسبة (13.91%) أما المخرجات فزادت بنسبة (23.25%)، أما سنة 2014 فقد انخفضت بنسبة (32.44%) أين بلغت (1.19) ويرجع هذا إلى انخفاض المخرجات لكن الانخفاض في هذه الأخيرة كان أقل من الانخفاض في قيمة المادة الأولية حيث وصل إلى (17.42). وفي سنة 2015 ارتفعت من جديد بنسبة (15.91%) لتبلغ (1.23) كما صاحبها ارتفاع في المخرجات بنسبة 19.66%.

## 3. العلاقة بين الانتاجية الكلية والانتاجية الجزئية:

شكل (03-10): منحنيات الانتاجية الكلية والانتاجية الجزئية



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج حساب الانتاجية

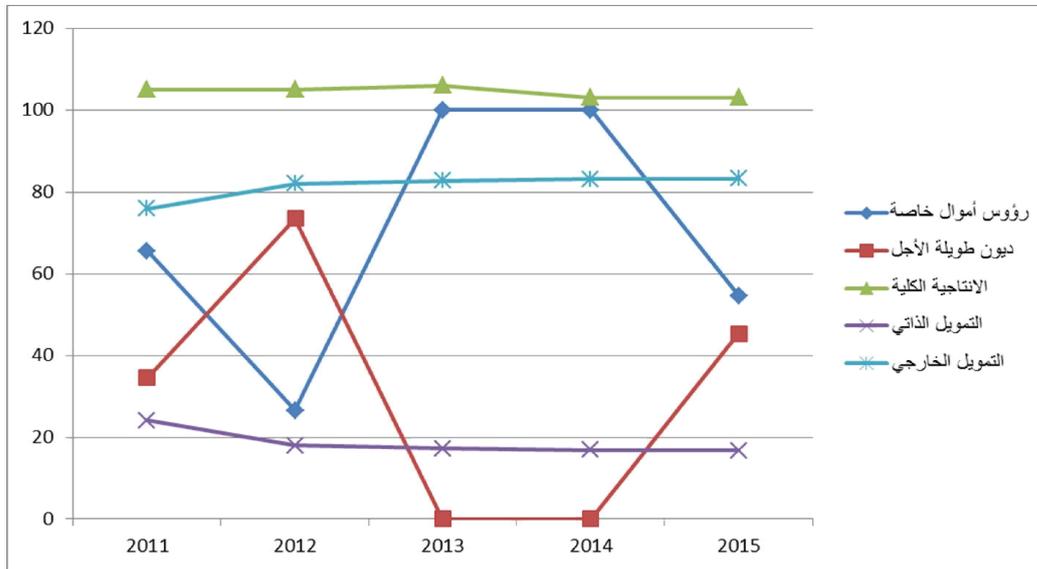
من منحنيات الإنتاجية الجزئية ومنحنى الإنتاجية الكلية نلاحظ أن هناك تطابق بين هذه المنحنيات: يوجد تطابق تام بين الإنتاجية الكلية وإنتاجية المادة الأولية مما يعني أن الإنتاجية الكلية تتأثر بإنتاجية المادة الأولية، أما إنتاجية العمالة فهي تسير بنفس وتيرة الإنتاجية الكلية، لكن نسبة مساهمة إنتاجية العمالة في الإنتاجية الكلية أكبر من إنتاجية المادة الأولية.

أما بنسبة إنتاجية الآلات فهي تسير بنفس اتجاه سير الإنتاجية الكلية فزيادة إنتاجية الآلات تزيد الإنتاجية الكلية إلا سنة (2013) نلاحظ انخفاض في إنتاجية الآلات بنسبة 22.98% لكن نلاحظ أن الإنتاجية الكلية لا تنخفض ويرجع ذلك لتعويض الانخفاض في إنتاجية الآلات بالرفع من إنتاجية العمالة والمادة الأولية.

أما سبب انخفاض إنتاجية الآلات فيعود إلى اقتناء المؤسسة لآلات جديدة وقيامها بتصليلات وتجديدات على مستوى الآلات والمعدات حيث ارتفعت هذه الأخيرة بنسبة 38.72% وما يؤكد ذلك التنازلات التي قامت بها في سنتي 2014 و2015 عن هذه المعدات والآلات التي لم تعد بحاجة لها ولم تعد ذات مردودية.

ثالثا: علاقة إنتاجية المؤسسة بقرارات التمويل الخاصة بها:

شكل (03-11): منحى الإنتاجية وقرارات التمويل للمؤسسة من 2011-2015



مصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج السابقة

من الشكل السابق نلاحظ أن منحى الإنتاجية تقريبا ثابت وهذا لثبات نسبة التمويل التي تعتمد عليها المؤسسة من التمويل الذاتي والتمويل الخارجي، وينطبق هذا الأمر أيضا على التمويل عن طريق رؤوس الأموال الخاصة والتمويل عن طريق الديون طويلة الأجل، كما أنه لوحظ ارتفاع بسيط في الإنتاجية سنة 2012 وذلك لاعتماد المؤسسة على قرض طويل الأجل واستمر هذا الارتفاع حتى سنة 2013، وهذا يفسر سبب لجوء المؤسسة للقروض طويلة الأجل بصفة خاصة وللقروض بصفة عامة وذلك لأن كل القرارات التمويلية التي تتخذها المؤسسة والمتعلقة بالإنتاجية تتمثل في القروض. وبصفة عامة يعود ثبات الإنتاجية إلى اعتماد المؤسسة نسبة شبه ثابتة من كل نوع من التمويل.

## المبحث الثالث: تأثير قرارات التمويل على انتاجية مؤسسة مطاحن عمر بن عمر

بعد توزيع الاستبيان على عينة الدراسة تم الحصول على عدد من المعطيات الواقعية، ولتحقيق الوصول إلى الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار الفرضيات سيتم إلقاء الضوء وبشكل مفصل على هذه البيانات التي توصلت إليها الدراسة الميدانية التي أجريت على مؤسسة مطاحن عمر بن عمر قائلة، حيث تم الاعتماد على تبويب وتكميم البيانات وحساب النسب المئوية لتفسير الواقع المدروس باستخدام برنامج SPSS

المطلب الأول: صدق الأداة وثباتها:

أولاً: ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات أداة الدراسة بأن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أي أن تكون نتائج الاستبيان على درجة من الاستقرار عند توزيعه عدة مرات على الأفراد وخلال فترات زمنية مختلفة وقد تم التحقق من ذلك من خلال معامل الثبات ألفا كرونباخ: جدول(03-30): يوضح نتائج ألفا كرونباخ الخاص بالاستمارة.

عدد العناصر	قيمة ألفا كرونباخ
28	0.814

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الثبات العام للاستبيان عالي حيث بلغ 0.814 أي بنسبة 81.4% وهذه النسبة تزيد عن النسبة المقبولة، إحصائياً المقدر بـ 60%، وهو ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

تم الاعتماد في معالجة الاستبيان وتحديد مقاييس الإجابات على مقياس ليكرت ذي خمس درجات، بهدف قياس رأي أفراد عينة الدراسة بشأن الأسئلة التي تضمنها الاستبيان، وقد تم تحديد مجالات الإجابة على الأسئلة كما يلي:

جدول(03-31): مجالات الإجابة على أسئلة الاستبيان.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثة.

ولحساب طول خلايا مقياس (ليكرت) الخماسي بمعنى الحدود الدنيا والعظمى، فقد تم حساب المدى العام وفق القانون  $E = X_{max} - X_{min}$ ، أي أن أعظم مشاهدة مطروح منها أدنى مشاهدة، و تحسب على النحو

التالي:  $E=5-1=4$ . بعدها تم تقسيم هذه النتيجة على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلايا الصحيح وذلك على النحو التالي:  $4/5=0.8$

النتيجة المتحصل عليها (0.8) يتم إضافتها إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية الأولى والذي يصبح (1.08)، ثم نضيف إلى هذه النتيجة نفس القيمة الأولى للحصول على الحد الأعلى للخلية الثانية والذي يكون (2.6)، وهكذا تتم الإضافة حتى نحصل على الحد الأعلى للخلية الخامسة وهو 5. ليتم بعد ذلك تحديد اتجاه الإجابة حسب قيم المتوسط الحسابي بالاعتماد على طول الخلايا المحسوبة وذلك على النحو التالي:

جدول(03-32): معايير تحديد اتجاه الاجابة

المتوسط المرجح	]1.8-1]	]2.6-1.8]	]3.4-2.6]	]4.2-3.4]	]5-4.2]
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة أو درجة ضعيفة جدا	غير موافق أو درجة ضعيفة	محايد أو درجة متوسطة	موافق أو درجة عالية	موافق بشدة أو درجة عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثة

#### ثانيا: صدق أداة الدراسة:

بمعنى أن الاستبيان يقيس ما وضع لقياسه، كما يقصد بالصدق شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراته ومفرداته من ناحية ثانية، حيث يكون مفهوم لكل من يستخدمه، ويعبر عنه بالجذر التربيعي ألفا كرونباخ والذي بلغ (0.81) أي بنسبة 81% وهو ما يدل على التجانس والاتساق بين العبارات.

وتجدر الإشارة هنا أننا قمنا بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين ليتم بعد ذلك حذف وتعديل بعض العبارات وبذلك يكون قد تم التأكد من صدق وثبات الاستبيان، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج، والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات.

#### ثالثا: التناسق الداخلي لأداة الدراسة:

تم الاعتماد على معامل (بيرسون) لقياس درجة الترابط والتناسق بين الفكرة العامة للمحور والعبارات المكونة له، ولم يتم حساب معامل درجة الترابط بين العبارات في ما بينها، وذلك لانعدام الهدف من حسابها كون لكل عبارة اتجاه ومعنى منفرد عن العبارة الموالية لها ولا يقتضي تحقق إحداها تحقق الأخرى، ويمكن توضيح نتائج هذا القياس فيما يلي:

## 1. معامل بيرسون للمحور الأول وعباراته:

جدول(03-33): معامل الارتباط بيرسون للمحور الأول

رقم العبارة	1	2	3	4	5	6	7	8
معامل بيرسون	0.696**	0.627**	0.584**	0.496**	0.072	0.347*	0.585**	0.009

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS

(\*\*) دال عند مستوى 0.01 (\*) دال عند مستوى 0.05

من نتائج الجدول أعلاه يتضح أن العبارات مرتبطة ومتناسقة مع الفكرة العامة والهدف العام للمحور، ويظهر جليا أن درجة الارتباط قوية جدا من خلال معاملات الارتباط المحققة ويظهر أدناها عند مستوى يقدر بـ 10%.

## 2. معامل بيرسون للمحور الثاني وعباراته:

جدول(03-34): معامل الارتباط بيرسون للمحور الثاني

رقم العبارة	9	10	11	12	13	14	15	16
معامل بيرسون	0,474**	0,602**	0,405**	0,470**	0.217	0,513**	0,580**	0.187

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS

(\*\*) دال عند مستوى 0.01 (\*) دال عند مستوى 0.05

من خلال النتائج المتوصل إليها من الجدول السابق، يبين أن درجة الارتباط قوية بين العبارات والهدف العام للمحور، وقد حققت كل العبارات درجة ترابط قوية جدا عند مستوى دلالة 10% إلا العبارتين 13 و16 وذلك لأن الإجابات المتعلقة بهاتين العبارتين تكون معاكسة لإجابات العبارات الأخرى، وهو دليل آخر على تناسق عبارات المحور.

## 3. معامل بيرسون للمحور الثالث وعباراته:

جدول(03-35): معامل الارتباط بيرسون للمحور الثالث

العبارة	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
معامل	0.694**	0.577**	0.659**	0.580**	0.366**	0.445**	0.412**	0.537**	0.512**	0.732**	0.631**	0.448**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS

(\*\*) دال عند مستوى 0.01 (\*) دال عند مستوى 0.05

يوضح الجدول أعلاه أن كل العبارات تحقق درجة ترابط قوية تخدم الهدف العام للمحور وذلك عند مستوى دلالة 0.01، مما يؤكد التناسق والتجانس بين عبارات المحور وتوجهها لخدمة الغاية العامة للمحور.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة

أولاً: خصائص أفراد العينة حسب الجنس:

شكل (03-12): توزيع العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

جدول (03-36): توزيع العينة حسب الجنس.

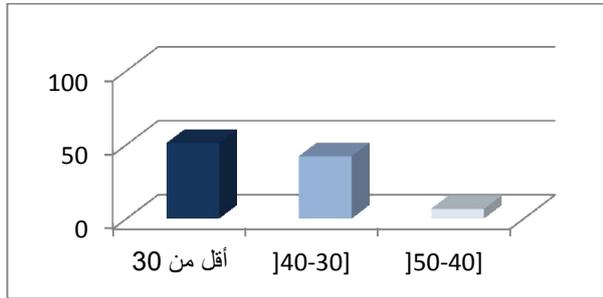
البيان	التكرار	النسبة
ذكر	22	48.9
أنثى	23	51.1
المجموع	45	%100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضح من الجدول أعلاه أن الأفراد المبحوثين نسبة الذكور والإناث فيهم متقاربة جدا حيث بلغت نسبة الذكور 48.9% والإناث 51.1% وهذا ما لوحظ فعلا من خلال زيارتنا المتكررة للمؤسسة.

ثانياً: خصائص أفراد العينة حسب العمر:

شكل (03-13): توزيع العينة حسب العمر.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

جدول (03-37): توزيع العينة حسب العمر.

البيان	التكرار	النسبة
أقل من 30	23	51.1
من [40-30]	19	42.2
من [50-40]	3	6.7
المجموع	45	100

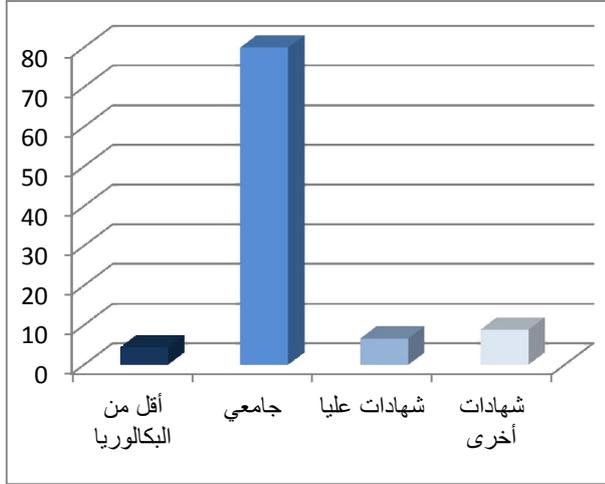
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضح من الجدول السابق أن الفئة العمرية الأكثر تكرار هي الفئة الأولى (الأقل من 30) بنسبة بلغت 51.1%، تليها الفئة الثانية (من 30-40 سنة) بنسبة تقدر بـ 42.2% ثم تأتي الفئة الثالثة (من 40-50) بنسبة 6.7%.

ومنه نستنتج أن أغلبية أفراد العينة ينتمون لفئة الشباب وهذا ما يدل على أن المؤسسة تعتمد على الطاقات الشبابية في إنتاجها، وكذلك تتوفر على فرص استثمارية كبيرة في جانب المورد البشري من خلال إجراء العديد من الدورات التدريبية للرفع من قدرات ومهارات موظفيها للشباب لأن مساهمهم الوظيفي مزال طويلاً.

ثالثا: خصائص أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

جدول(03-38): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي. شكل(03-14): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

النسبة	التكرار	البيان
4.4	2	أقل من البكالوريا
80	36	جامعي
6.7	3	دراسات عليا
8.9	4	شهادات أخرى
<b>100</b>	<b>45</b>	<b>المجموع</b>

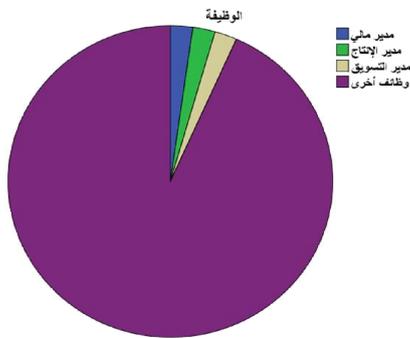
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة ذات مستوى جامعي والتي تقدر بنسبة 80% لوجود حاملي الشهادات بنسبة معتبرة داخل المؤسسة نتيجة شروط التوظيف التي يتطلبها العمل فيها خصوصا في السنوات الأخيرة أين عظمت المؤسسة من أهدافها ودخولها الأسواق العالمية، كما تحتوي المؤسسة على ما نسبته 6.7% من الدراسات العليا هذا مؤشر على أن المؤسسة تستقطب الكوادر البشرية ذات المستويات العلمية العالية، وهذا راجع إلى حساسية الأعمال المناطة لهم وأهمية القرارات التي يتخذونها، مما ينعكس بالإيجاب على المعرفة الموجودة بالمؤسسة، كما أن هناك بعض الباحثين ذوي شهادات أخرى بنسبة 8.9% وأقل من البكالوريا بنسبة 4.4%، وبصفة عامة تميل المؤسسة إلى المستوى العلمي والجامعي والعالي مما يساعد على تطبيق النظم الإدارية الحديثة وسهولة التغيير وتجنبها المقاومة التغييرية، خاصة فيما يخص تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

رابعا: خصائص أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية:

شكل(03-15): توزيع العينة حسب الوظيفة.

جدول(03-39): توزيع العينة حسب الوظيفة.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

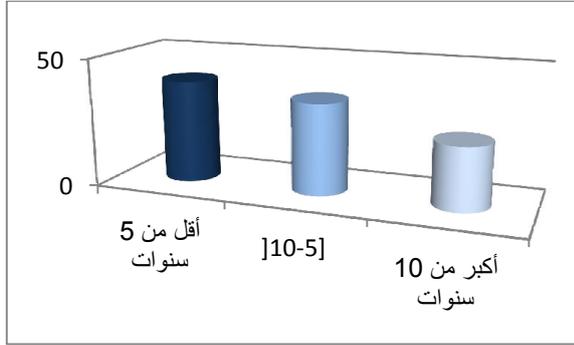
النسبة	التكرار	البيان
2.2	1	مدير مالي
2.2	1	مدير التسويق
2.2	1	مدير الإنتاج
93.3	42	مناصب أخرى
<b>100</b>	<b>45</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضح من الجدول أن أغلبية أفراد الدراسة يتمركزون في الفئة الأخيرة والتي تمثل مناصب أخرى، أما الوظائف الأخرى من مدير مالي، مدير الإنتاج ومدير التسويق فهي متساوية.

خامسا: خصائص أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

شكل (03-16): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة.



جدول (03-40): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة.

النسبة	التكرار	البيان
40	18	أقل من 5 سنوات
35.6	16	من [10-5]
24.4	11	أكثر من 10 سنوات
<b>100</b>	<b>45</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من الجدول أعلاه يتضح أن الفئة الأكثر تكرار هي الفئة الأولى (أقل من 5 سنوات) حيث بلغت نسبتها 40%، وتليها نسبة 35.6% التي تمثل فئة الأفراد التي تتراوح خبرتهم بين 5 و10 سنوات وهي نسبة معتبرة، ثم تأتي الفئة التي تمثل خبرتها أكثر من 10 سنوات بنسبة لا بأس بها قدرت بـ 24.4% وهو ما يدل على أن المؤسسة تمتلك من العمال ذوي الخبرة ما يسهل عليها تطبيق مخططاتها بأريحية. كما أن النسب المتحصل عليها تؤشر على تراكم الخبرة المعرفية في المؤسسة، مما يؤشر على صدق الإجابات حول ما تضمنه الاستبيان المدروس، كما تمنحهم هذه الخبرة قدرات ومهارات تنعكس في سهولة فهم المتغيرات المراد الاستفهام عنها.

وأخيرا وبعد تفحص النتائج السابقة المتعلقة بالعوامل الديمغرافية لعينة الدراسة يمكن الاستنتاج بأن تلك النتائج في مجملها توفر مؤشرا يمكن الاعتماد عليه بشأن أهلية أفراد العينة للإجابة على الأسئلة المطروحة في الاستبيان ومن ثم الاعتماد على إجاباتهم لاستخلاص النتائج المستهدفة من الدراسة.

## المطلب الثالث: التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة

بعد تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، ننتقل إلى عرض وتحليل العبارات المتعلقة بقرارات التمويل وتأثيرها على الإنتاجية حسب أداء الدراسة بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر، وذلك بعد ترميز البيانات وإدخالها للحاسوب وتشغيل برنامج SPSS والجداول التالية توضح ذلك:

أولاً: المقاييس الوصفية للمحور الأول: مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالموردين وجودة المادة الأولية في زيادة الإنتاجية.

## جدول(03-41): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول.

الإجابات											
رقم العبارة	العبارات	ت / %	1	2	3	4	5	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	الرتبة
1	تساهم المادة الأولية المستوردة في زيادة الإنتاجية أكثر من المادة الأولية المحلية.	ت	4	3	2	19	17	3.93	0.232	موافق	3
		%	8.9	6.7	4.4	42.2	37.8				
2	تتأثر جودة المادة الأولية بالقدرة المالية للمؤسسة.	ت	1	0	4	31	9	4.04	0.706	موافق	1
		%	2.2	0	8.9	68.9	20				
3	تكلفة الحصول على المواد الأولية تؤثر على الإنتاجية.	ت	1	3	3	28	10	3.96	0.878	موافق	2
		%	2.2	6.7	6.7	62.2	22.2				
4	مصادر التمويل المتاحة تحدد مصدر التوريد المناسب للمواد الأولية.	ت	3	0	10	25	7	3.80	0.786	موافق	6
		%	6.7	0	22.2	55.6	15.6				
5	حسن العلاقات المالية مع الموردين يزيد من الإنتاجية.	ت	4	0	8	26	7	3.80	0.815	موافق	6
		%	8.9	0	17.8	57.8	15.6				
6	حسن اختيار مصادر التوريد يمنح المؤسسة مصدر تمولي آخر	ت	1	1	8	29	6	3.84	0.767	موافق	5
		%	2.2	2.2	17.8	64.4	13.3				
7	الوضعية المالية للمؤسسة تحدد التعامل مع مورد واحد أو أكثر	ت	1	2	10	19	13	3.91	0.949	موافق	4
		%	2.2	4.4	22.2	42.2	28.9				
8	يعتبر الائتمان التجاري أحسن مصادر تمويل المادة الأولية بالمؤسسة	ت	5	0	11	26	3	3.60	0.780	موافق	7
		%	11.1	0	24.4	57.8	6.7				
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام										موافق	
										0.864	3.86

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة لديهم دراية واسعة عن مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالموردين وجودة المادة الأولية في زيادة الإنتاجية حيث بلغ متوسط رؤيتهم للظاهرة المدروسة (3.86) وهذه القيمة تدخل في الفئة الرابعة ويتمثل اتجاه إيجابتها موافق مع انحراف معياري قدره 0.864 وقد تراوحت متوسطات مجمل العبارات بين (3.60) و(4.04)، وبذلك فجميعها تدخل ضمن الفئة الرابعة، وهو ما يدل على أن آراء الأفراد حول كل العبارات ايجابية، وحسب ترتيبها تنازليا وفق متوسطها الحسابي تكون كالآتي:

— نالت العبارة (2) على أكبر متوسط حسابي قدر بـ 4.04، وانحراف معياري قدر بـ (0.706) وبالتالي تأتي بالمركز الأول، فجميع الباحثين بمؤسسة عمر بن عمر يؤكدون على أن جودة المادة الأولية تتأثر بالقدرة المالية للمؤسسة.

— أما المرتبة الثانية فقد مثلتها العبارة (3) بمتوسط حسابي قدره (3.96) وانحراف معياري بلغ (0.878)، ويعود ذلك حسب وجهة نظر أفراد الدراسة إلى أن الإنتاجية تتأثر بصفة مباشرة بتكلفة الحصول على المواد الأولية الداخلة في العملية الإنتاجية.

— وقد احتلت العبارة (1) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.93) وانحراف معياري (1.232) ويرجع ذلك حسب رأي أفراد الدراسة أن المادة الأولية المستوردة ذات جودة عالية وذلك لأن نسبة الشوائب فيها تكاد تنعدم أما المادة الأولية المحلية فنسبة الشوائب فيها تقدر بـ 2%.

— وتأتي العبارة (7) في المرتبة الرابعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.91) أما الانحراف المعياري فقدر بـ (0.949)، فوجهة نظر مفردات العينة هنا تجسدت في كون الوضعية المالية للمؤسسة تحدد سياسة التوريد لها من خلال التعامل مورد واحد أو أكثر وتليها في المرتبة العبارة (6) والتي تدعم هذه العبارة حيث أن موظفي مؤسسة مطاحن عمر بن عمر يرون بأن حسن اختيار مصادر التوريد يمنح المؤسسة مصدر تمويلي آخر من خلال الاستفادة من العروض والخصومات ومهلة الائتمان المقدمة من طرف الموردين فيدعم كل هذا وضعها المالي.

— وتأتي العبارتين (4) و(5) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (3.80) حسب أفراد عينة الدراسة، ويعود ذلك إلى أن العمال يرون بأن مؤسستهم تقوم في اختيارها لمصدر التوريد المناسب على أساس ما تتوفر عليه من مصادر تمويل، عن طريق حصولهم على مزايا وتخفيضات مالية من طرف المورد للمادة الأولية.

— وفي الأخير تأتي العبارة (8) بمتوسط حسابي (3.60)، وانحراف معياري (0.780)، ويرى مفردات العينة بأن الائتمان التجاري يمثل أحسن مصادر التمويل للمادة الأولية للمؤسسة.

إذن بشكل عام يتضح جليا بأن القرارات التمويلية التي تتخذها مؤسسة مطاحن عمر بن عمر والمتعلقة بالموردين وجودة المادة الأولية لها تأثير مباشر وكبير على إنتاجية المؤسسة.

ثانيا: المقاييس الوصفية للمحور الثاني: مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالآلات في زيادة الإنتاجية.

جدول (03-42): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني.

الإجابات											
العبارة	العبارات	ت %	1	2	3	4	5	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	الرتبة
9	يعتبر رأس المال المحرك الرئيسي للعملية الإنتاجية.	ت	0	6	5	16	18	4.02	1.033	موافق	4
		%	0	11.1	13.3	35.6	40				
10	يتم استخدام التكنولوجيا وفقا لما يسمح به نظام التمويل للمؤسسة	ت	0	1	4	21	19	4.29	0.727	موافق بشدة	1
		%	0	2.2	8.9	46.7	42.2				
11	كلما استثمرنا في الآلات المتواجدة بالمؤسسة انعكس ذلك ايجابا على مستوى انتاجيتها.	ت	1	2	3	17	22	4.27	939	موافق بشدة	2
		%	2.2	4.4	6.7	37.8	48.9				
12	الاستثمار في الآلات يتركز على مدى جودة مخرجاتها من المواد الأولية المستخدمة.	ت	1	1	8	21	14	4.02	0.892	موافق	4
		%	2.2	2.2	17.8	46.7	31.1				
13	تساهم الاستفادة من آلات مستعملة عن طريق شرائها بتكلفة أقل في زيادة الإنتاجية.	ت	8	15	11	8	3	2.62	1.173	محايد	6
		%	17.8	33.3	24.4	17.8	6.7				
14	تقوم المؤسسة بتخصيص مبالغ مالية للتجديد والتطوير المستمر في الآلات لزيادة الإنتاجية.	ت	0	2	7	24	12	4.02	0.783	موافق	4
		%	0	4.4	15.6	53.3	26.7				
15	الوضعية المالية للمؤسسة تتحكم في تجديدها وتطويرها للآلات.	ت	0	1	7	25	12	4.07	0.720	موافق	3
		%	0	2.2	15.6	55.6	26.7				
16	الاستثمار المالي هو أفضل مصادر تمويل للآلات.	ت	2	6	20	11	6	3.29	1.014	محايد	5
		%	4.4	13.3	44.4	24.4	13.3				
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام											
								3.82	0.910	موافق	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال عرض النتائج المبينة في الجدول فقد تبين أن متوسط آرائهم قد بلغ (3.82) والذي يحدد اتجاه الإجابة نحو موافق، كما يتراوح المتوسط الحسابي لعبارات هذا المحور ما بين (2.62) و(4.29)، ويتبين من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

- العبارة التي نالت المركز الأول هي العبارة (10) بمتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.727)، ولكون اتجاه الإجابة موافق بشدة فإن هذا يعني أن المؤسسة تقوم بالاستخدام والاستفادة من التكنولوجيا وفقا لما يسمح به نظامها التمويلي وهذا من وجهة نظر موظفيها.
  - كما نالت العبارة (11) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ (4.27) والذي يعكس اتجاه الإجابة موافق بشدة، كما حققت انحراف معياري بلغ (0.939)، حيث يؤكد عناصر عينة الدراسة أنه كلما استثمرنا في الآلات المتواجدة بالمؤسسة انعكس ذلك إيجابا على مستوى إيجابيتها.
  - أما المرتبة الثالثة فقد تواجدت بها العبارة (15) بمتوسط حسابي (4.07) والذي يعكس اتجاه الإجابة موافق، كما حققت انحراف معياري قدره (0.720)، ويرى عناصر العينة هنا أن الوضعية المالية للمؤسسة تتحكم في تجديدها وتطويرها للآلات.
  - وتأتي كل من العبارة (9)، (12)، و(14) في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره (4.02)، ويرجع ذلك إلى أن عناصر الدراسة يرون بأن رأس المال هو المحرك الرئيسي للعملية الإنتاجية، كما يرون بأن الاستثمار في الآلات يتركز على مدى جودة مخرجاتها من المواد الأولية المستخدمة، حيث تقوم المؤسسة بتخصيص مبالغ مالية للتجديد والتطوير المستمر في الآلات لزيادة الإنتاجية حسب الوضعية المالية لها.
  - وتأتي العبارة (16) في المرتبة الخامسة باتجاه إجابة ذو درجة متوسطة، لكون المتوسط الحسابي قد بلغ (3.29)، أما الانحراف فقد قدر بـ (1.014)، وذلك لأن تقنية الاستئجار المالي غير مطبقة لدى المؤسسة، وهي من تقنيات تمويل الحديثة التي لازالت غير معروفة وغامضة نوعا ما، الأمر الذي يجعل المستثمرين يتخوفون منها.
  - وفي المرتبة الأخيرة تأتي العبارة (13) بمتوسط حسابي قدره (2.62) وباتجاه إجابة ذو درجة متوسطة، وذلك كون المؤسسة لا تستفيد ولا تعتمد أصلا على آلات مستعملة عن طريق شرائها بتكلفة أقل بهدف زيادة الإنتاجية.
- إن مؤسسة مطاحن عمر بن عمر يتحكم في تحديد قدرتها الإنتاجية مجموعة من العوامل أهمها القرارات التمويلية، ويتضح ذلك جليا من خلال استثماراتها في رأس المال الذي يعد المحرك الرئيسي للعملية الإنتاجية الخاصة بها، وأهم ما تركز عليه هو الاستثمار في الآلات، إذ أن هناك علاقة انسجام بين اتخاذ القرارات التمويلية وتحسين إنتاجية الآلات من خلال التحديث والتجديد أو الحصول على آلات جديدة.
- ثالثا: المقاييس الوصفية للمحور الثالث:** مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالتحفيز والتدريب في زيادة الإنتاجية.

جدول(03-43): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الثالث.

الإجابات										العبارة	رقم
الرتبة	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	5	4	3	2	1	ت %		
1	موافق بشدة	1.020	4.22	23	14	4	3	1	ت	يعتبر الرأس مال البشري من أهم العناصر التي تساهم في زيادة الإنتاجية.	17
				51.1	31.1	8.9	6.7	2.2	%		
3	موافق	1.027	4.11	20	15	6	3	1	ت	تحفيز العمال ماديا يزيد من إنتاجية المؤسسة.	18
				44.4	33.3	13.3	6.7	2.2	%		
6	موافق	1.020	3.78	11	19	11	2	2	ت	تتحكم قرارات التمويل في تحديد قيمة التحفيز المالي.	19
				24.4	42.2	24.4	4.4	4.4	%		
6	موافق	0.927	3.78	8	24	10	1	2	ت	تحدد الوضعية المالية للمؤسسة مقدرتها في زيادة الإنتاجية عن طريق التحفيز المالي.	20
				17.8	53.3	22.2	2.2	4.4	%		
8	محايد	1.297	3.33	9	14	11	5	6	ت	إن المكافآت المالية تزيد في الإنتاجية دون اضطراب المؤسسة إلى التخلي عن العمال.	21
				20	31.1	24.4	11.4	13.3	%		
9	محايد	1.304	2.93	5	13	9	10	8	ت	تستخدم المؤسسة نظام الأجور على أساس الإنتاج كنوع من التحفيز المالي.	22
				11.1	28.9	20	22.2	17.8	%		
8	محايد	1.128	3.33	8	11	17	6	3	ت	توجد برامج تدريب مستمرة مهما كانت الوضعية المالية للمؤسسة.	23
				17.8	24.4	37.8	13.3	6.7	%		
4	موافق	0.767	3.96	9	27	8	0	1	ت	توفر مصادر التمويل بمنح المؤسسة فرص تدريبية أكثر وبأعلى جودة ومستوى.	24
				20	60	17.8	0	2.2	%		
2	موافق	0.936	4.18	21	14	7	3	0	ت	ترى المؤسسة بأن الانفاق في مجال التدريب بأنه حقل استثماري ذو مردود.	25
				46.7	31.1	15.6	6.7	0	%		
5	موافق	1.104	3.91	16	16	8	3	2	ت	ساهمت جودة برامج التدريب في انخفاض معدل التلف والأخطاء وتقليل نسبة المعيب في العملية الإنتاجية.	26
				35.6	35.6	17.8	6.7	4.4	%		
7	موافق	0.925	3.69	7	22	13	1	2	ت	تساهم البرامج التدريبية في تخفيض تكاليف الإنتاج.	27
				15.6	48.9	28.9	2.2	4.4	%		
7	موافق	1.019	3.69	8	22	11	1	3	ت	تعتبر الأموال الخاصة أفضل المصادر المالية لتحفيز العمال وتدريبهم.	28
				17.8	48.9	24.4	2.2	6.7	%		
				المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام							
موافق		1.039	3.74								

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يتضح أن أفراد الدراسة على دراية بدرجة عالية عن مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالتحفيز والتدريب في زيادة الإنتاجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لأرائهم (3.74) وانحراف معياري قدر بـ (1.039)، أما المتوسط الحسابي لعبارات هذا المحور يتراوح بين (2.93) و(4.22)، وتتجسد إجابات أفراد العينة التي تم ترتيبها تنازلياً حسب متوسطاتهم الحسابية كما يلي:

- جاءت العبارة (17) بمتوسط حسابي بلغ (4.22) بالمركز الأول، ويرجع ذلك إلى أن المؤسسة تولي اهتماماً كبيراً بموردها البشري وتسعى إلى كسب ولائهم ورضاهم، حيث أنها تعتبر أن الرأس المال البشري من أهم العناصر التي تساهم في زيادة الإنتاجية ويؤكد ذلك اتجاه الإجابة نحو موافق بشدة.
- وجاءت العبارة (25) في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي قدره (4.18) مع اتجاه الإجابة نحو موافق وانحراف معياري بلغ (0.936)، حيث يرى أفراد عينة الدراسة بأن الإنفاق في مجال التدريب بأنه حقل استثماري ذو مردود وعلى المدى الطويل ويرجع ذلك للاهتمام الكبير الذي توليه المؤسسة للجانب التدريبي والمبالغ المالية التي تخصصها له.
- أما المرتبة الثالثة حازت عليها العبارة (18) بدرجة عالية عكسها متوسط حسابي قدره (4.11) وانحراف معياري وصل (1.027)، وتؤكد وجهات نظر عناصر الدراسة أن تحفيز العمال مادياً يزيد من إنتاجية العمال ويرفعها.
- كما جسدت وجهات نظر عناصر العينة العبارة (24) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.96) وانحراف معياري قدر بـ (0.767)، ويرجع ذلك إلى أن توفر مصادر التمويل يمنح فرص تدريبية أكثر وبأعلى جودة ومستوى ويؤكد ذلك اتجاه الإجابة نحو موافق.
- وجاءت العبارة (26) ذات المتوسط الحسابي (3.91) الانحراف المعياري (0.925) في الرتبة الخامسة بدرجة عالية، ويعود ذلك إلى أن البرامج التدريبية قد ساهمت في تخفيض معدل التلف والأخطاء وتقليل نسبة المعيب في العملية الإنتاجية وتلتها في المرتبة العبارتين (19) و(20) بمتوسط حسابي بلغ (3.78)، حيث يرى عناصر الدراسة لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر بأن قرارات التمويل تتحكم في تحديد قيمة التحفيزات المالية، كما أن المؤسسة تقوم بتحديد قدراتها في زيادة الإنتاجية طريق هذه الأخيرة لكن حسب الوضعية المالية للمؤسسة.
- أما المرتبة السابعة فقد جاءت فيها العبارتين (27) و(28) بدرجة عالية عكسها متوسط حسابي قدره (3.69)، حيث تؤكد وجهات نظر أفراد العينة بأن الأموال الخاصة أفضل المصادر المالية لتحفيز العمال وتدريبهم.
- ونالت العبارتان (21) و(23) على المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ (3.33) والذي يعكس اتجاه إجابة ذو درجة متوسطة (محايد)، ويعود ذلك إلى أن المؤسسة لا تضع برامج تدريبية مستمرة مهما كانت الوضعية المالية بل تضعها حسب ما يتوفر لديها من مصادر تمويلية، كما أنها لا تزيد في الإنتاجية عن طريق المكافآت المالية

مع عدم التخلي عن العمال، حيث تعتمد في زيادة الإنتاجية على الخفض في المدخلات وأهم المدخلات التي تعمل على الخفض فيها هي العمال.

– وقد جاءت العبارة (22) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (1.304)، ويقدر اتجاه الإجابة لهذه العبارة بدرجة متوسطة ويرجع ذلك لكون أن المؤسسة لا تطبق نظام الأجور حسب الإنتاج كنوع من الحوافز.

وهذا يعني أن إنتاجية العامل لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر تتأثر بطبيعة القرارات التمويلية المتخذة، إذ أن اتخاذ قرارات تمويلية مثلى متعلقة بالتحفيز والتدريب يساهم في التأثير على إنتاجية العامل بصفة خاصة وإنتاجية المؤسسة بصفة عامة.

#### المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

##### أولاً: اختبار الفرضية الأولى:

من أجل تفسير نتائج الجدول التالي، لابد من اختبار الفرضية التي نصت على: لا تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالموردين وجودة المادة الأولية في زيادة الإنتاجية، عن طريق وضع فرضيتين وهما: الفرضية الصفريّة والفرضية البديلة حيث:

$H_0$ : لا تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالموردين وجودة المادة الأولية في زيادة الإنتاجية.

$H_1$ : تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالموردين وجودة المادة الأولية في زيادة الإنتاجية.

##### الجدول رقم (03-44): نموذج T\_test لاختبار الفرضية الأولى.

المحور	عدد أفراد العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الحرية df	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة sig
المحور الأول	45	0.864	3.86	44	67.032	2.014	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح من بيانات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات الأفراد البالغ عددهم 45 للعبارة المشكلة لمحور مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالموردين وجودة المادة الأولية في زيادة الإنتاجية بلغ (3.86) وانحراف معياري قدر بـ (0.864)، حيث أن قيمة T المحسوبة بلغت (67.032) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.014)، بالإضافة إلى أن مجال الثقة للوسط الحسابي يتراوح ما بين (3.745) و(3.977) تحت نسبة ثقة 95%، مما يعني رفض الفرضية الصفريّة و قبول الفرضية البديلة التي تنص على أن قرارات التمويل المتعلقة بالموردين وجودة المادة تساهم في زيادة الإنتاجية، وما يؤكد ذلك أيضاً قيمة sig المعنوية التي تساوي صفر وهي تساوي أقل من مستوى الدلالة المعتمد.

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية:

من أجل تفسير نتائج الجدول الآتي، لابد من اختبار صحة الفرضية التي تنص على " لا تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالآلات في زيادة الإنتاجية". وللقيام بذلك يجب وضع فرضيتين كالآتي:

$H_0$ : لا تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالآلات في زيادة الإنتاجية.

$H_1$ : تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالآلات في زيادة الإنتاجية.

الجدول رقم(03-45) نموذج T\_test لاختبار الفرضية الثانية.

المحور	عدد أفراد العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الحرية df	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة sig
المحور الثاني	45	0.910	3.82	44	69.33	2.014	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

من قراءة البيانات المتوصل إليها في الجدول رقم (45-03)، نجد (3.82) و(0.910) هما المتوسط الحسابي والانحراف المعياري على التوالي للعبارات المكونة لمحور مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالآلات في زيادة الإنتاجية، حيث أن قيمة T المحسوبة بلغت (69.33) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.014)، كما أن مجال الثقة للمتوسط الحسابي عند 95% ما بين (3.68) و(3.90) حيث أن المتوسط الحسابي لهذا المحور يقع ضمن هذا المجال.

كل هذا يؤكد رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالآلات في زيادة الإنتاجية" أي أنه يوجد انسجام بين القرارات التمويلية وإنتاجية الآلات. ويؤكد صحة هذه الفرضية أن قيمة sig المعنوية التي تساوي صفر (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة:

للتأكد من صحة الفرضية التي تنص على: "لا تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالتحفيز والتدريب في زيادة الإنتاجية"، لابد من وضع فرضيتين:

$H_0$ : لا تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالتحفيز والتدريب في زيادة الإنتاجية.

$H_1$ : تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالتحفيز والتدريب في زيادة الإنتاجية.

الجدول رقم(03-46): نموذج T\_test لاختبار الفرضية الثالثة.

المحور	عدد أفراد العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الحرية Df	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة sig
المحور الثاني	45	0.910	3.82	44	69.33	2.014	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح من القراءة البيانية للجدول السابق، أن الوسط الحسابي لإجابات عناصر الدراسة البالغ عددهم 45 لعبارات المحور الذي ينص على: "مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالتحفيز والتدريب في زيادة الإنتاجية" قد بلغ (3.74) وهو ضمن مجال الثقة عند 95 % والذي يتراوح ما بين (3.57) و(3.91)، وانحراف معياري قدره (1.039)، بالإضافة إلى أن قيمة T المحسوبة بلغت (44.512) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.014)، مما يفسر برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن: "قرارات التمويل المتعلقة بالتحفيز والتدريب تساهم في زيادة الإنتاجية"، وما يؤكد ذلك قيمة sig المعنوية التي قدرت بـ 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05.

## خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذه الدراسة التطبيقية التعرف على مؤسسة مطاحن عمر بن عمر كما حاولنا إسقاط الجانب النظري للتقرب من الواقع أكثر. مستعينين بذلك على ما تحصلنا عليه من معلومات من خلال اللقاءات مع إدارات المؤسسة، وتحليل الوسائل الداخلية لها حيث وصلنا إلى أن تشكيلة المصادر التي تعتمد عليها المؤسسة تتمثل في الأموال الخاصة والقروض بمختلف أنواعها، حيث تقوم بتقييم وضعيتها المالية بالاعتماد على مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية ومقارنتها بنسب السنوات السابقة وتشير النتائج المتوصل إليها إلى أن المؤسسة تعتمد على الاستدانة بما يتوافق مع النظرية الكلاسيكية، حيث تعتمد على نسبة شبه ثابتة من كل نوع من التمويل مما أدى إلى ثبات مستوى إنتاجيتها كما أنها لا تقوم بحساب مختلف مؤشرات الإنتاجية لتقدير هذه الأخيرة، إلا على المستوى الداخلي لتقدير نسب المردودية للأفراد.

كما تمكنا من اختبار صحة الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) التوصل إلى: التعرف على أهم القرارات التمويلية المتخذة على مستوى المؤسسة والتي لها تأثير على إنتاجيتها سواء الكلية أو الجزئية.

يرتبط تحقيق معدلات مرتفعة للتنمية الاقتصادية ارتباطاً قوياً بالقيام باستثمارات واسعة النطاق، حيث تتطلب هذه الأخيرة الادخار أو الاقتراض، ليتم استخدام هذه الموارد في مباشرة العمليات الإنتاجية والتوسع فيما بعد.

وتقوم هذه الاستثمارات على عملية التمويل التي تعد حجر الأساس للقيام بأي مشروع، والتي يترتب عليها اتخاذ مجموعة من القرارات أهمها المتعلقة باختيار مصادر التمويل، حيث تعتبر هذه الأخيرة من القرارات المعقدة ولا اتخاذها يتم المفاضلة بينها بالاعتماد على عدة معايير لتشكيل التوليفة المناسبة والتي تعبر عن الهيكل المالي للمؤسسة.

كما لعبت قرارات التمويل دوراً أساسياً في مختلف مراحل العملية الإنتاجية، أين تخصص هذه الأموال لمواجهة النفقات التي تتعلق أساساً بتشغيل الطاقة الإنتاجية، حيث يتم خلط ومزج لعناصر الإنتاج المختلفة بدءاً بمزج رأس المال الثابت مع رأس المال العامل، بالإضافة إلى ما تحتاجه من قوى عاملة وهذا بهدف إنتاج سلع وخدمات. ويصاحب هذا استهلاك كميات من المواد الخام ويتم دفع أجور العمال، إضافة إلى تسديد مختلف النفقات الجارية الأخرى سواء كانت متغيرة أو ثابتة.

ويتضح جلياً من خلال هذا أن المزيج التمويلي المتخذ يؤثر بصفة مباشرة على إنتاجية المؤسسة من خلال التأثير على مدخلاتها (رأس المال العامل، المادة الخام). وعليه فإن عملية اتخاذ القرارات التمويلية تتطلب دراسة مسبقة لكل من المؤشرات المالية، ومؤشرات الإنتاجية، مما يضمن اختيار مزيج تمويلي مناسب للرفع من الإنتاجية الكلية والجزئية.

وقد حاولنا من خلال هذه الدراسة تحديد الدور الذي تلعبه قرارات التمويل في تحديد إنتاجية المؤسسة، ولتجسيدها على أرض الواقع تم اختيار مؤسسة مطاحن عمر بن عمر ليم في الأخير التوصل إلى مجموعة من النتائج العامة والخاصة والتي أهمها:

— تتوفر مؤسسة مطاحن عمر بن عمر على مجلس إدارة مالية تقع مسؤولية اتخاذ القرار التمويلي على عاتقه حيث تعتمد المؤسسة في اتخاذ هذا الأخير، على التحليل المالي وذلك بالاعتماد على مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.

— بالاعتماد على مؤشرات التوازن المالي تمكنا من معرفة وضعية المؤسسة ومركزها المالي وكذا التغييرات التي تطرأ على أدائها المستقبلي ويظهر ذلك في:

● وجد رأس المال العامل سالب خلال السنوات المدروسة، إذن المؤسسة تعاني من عجز في السيولة، مما يفسر بأن المؤسسة لم تستطع احترام قاعدة التوازن المالي الأدنى.

- من خلال حساب احتياج رأس المال العامل تبين أنه سالب للسنوات المدروسة، مما يعني أن المؤسسة لم تتمكن من تغطية احتياجات دورة الاستغلال لمواردها العادية، لكن الأمر المهم أن يتم الاحتياج في انخفاض مستمر، وهذا يدل على أن المؤسسة تحاول تحقيق التوازن بين احتياجاتها وديونها، والتقليل من تكاليف الحصول على القروض وهو قرار تمويلي جيد بالنسبة للمؤسسة.
- المؤسسة لم تعد متوازنة على المدى القصير وذلك لأنها حققت حسابات الخزينة سالب خلال 2015، مما يعني أن رأس المال غير كافي لتمويل احتياجاتها إذن فهي بحاجة إلى موارد مالية لتغطية احتياجاتها فعلى المؤسسة مراجعة سياستها التمويلية.
- أما بالاعتماد على النسب المالية تمكنا من التعرف على نشاط المؤسسة والذي يتلخص في النقاط التالية:
  - تشير نسب السيولة على أن المؤسسة لا تتوفر على السيولة الكافية لسداد التزاماتها، كما تبين أن المؤسسة لا تتمتع بالاستقلالية المالية.
  - تبين نسب النشاط مدى كفاءة وفعالية المؤسسة في لإدارة واستغلال مختلف أصولها وقدرتها على رفع انتاجية كل دينار مستثمر، وهو ما يبرهن على كفاءتها في اتخاذ القرارات التمويلية.
  - عرفت ربحية المؤسسة انخفاض مستمر خلال سنوات الدراسة وهذا راجع إلى أن الزيادة في رفع الأعمال لا تقابلها الزيادة الكافية في النتيجة.
  - تشير نسب المردودية الاقتصادية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر إلى انخفاضها خلال سنوات الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة قلصت استغلالها لأصولها.
  - الوضعية المالية للمؤسسة توضح بأن السياسة التمويلية الخاصة بما تتوافق مع ما تقوم عليه النظرية الكلاسيكية.
  - تتوفر مؤسسة مطاحن عمر بن عمر على خطين للإنتاج الأول يتمثل في المطاحن والثاني في العجائن، حيث لا تقوم المؤسسة بتقدير انتاجيتها على مختلف مستوياتها، بل تقوم بتقدير انتاجية العمال فقط لحساب نسبة مردودية كل عامل وكانت نتائج حساب انتاجية المؤشر كالتالي:
    - تميل الانتاجية الكلية للمؤسسة إلى الثبات، وذلك لوجود تغيير طفيف في معدل نموها، مما يعني أن المؤسسة توازن وتكافئ بين سنة المدخلات والمخرجات.
    - تشير انتاجية الأجور (الفرد) إلى تذبذب مستمر في قيمتها وذلك لعدم تكافؤ الزيادة في الأجور مع المخرجات.
    - عرفت انتاجية الآلات ارتفاع مستمر إلى سنة 2013 نتيجة التجديدات التي عرفتها المؤسسة.
    - عرفت انتاجية الخدمات (الطاقة) انخفاض مستمر وذلك لارتفاع قيمة الخدمات بالنسبة إلى المخرجات.
    - تشير قيم انتاجية المادة الأولية إلى تذبذب طفيف في قيمتها.
    - يوجد تطابق بين اتجاه نمو الانتاجية الكلية والجزئية مما يعني أن الانتاجية الكلية تتأثر بالإنتاجية الجزئية.
    - يعود ثبات انتاجية المؤسسة إلى اعتماد المؤسسة نسبة شبه ثابتة من كل نوع من التمويل.

- وعلى ضوء هذه الإجابات ومن خلال اختبار فرضيات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، توصلنا إلى نفي ورفض فرضيات الدراسة وقبول الفرضيات البديلة والتي نصت على ما يلي:
- تساهم قرارات المتعلقة بالموردين وجودة المادة الأولية في زيادة الإنتاجية.
  - تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالآلات في زيادة الإنتاجية
  - تساهم قرارات التمويل المتعلقة بالتحفيز والتدريب في زيادة الإنتاجية.
  - من خلال تأكيد صحة الفرضيات يمكن الإجابة على إشكالية الدراسة وهو أن لقرارات التمويل دور كبير في المساهمة في تحديد انتاجية المؤسسة وذلك من خلال المزيج التمويلي الذي تعتمد عليه المؤسسة في تمويل احتياجاتها ودوراتها الاستغلالية، أما فيما يخص المؤسسة محل الدراسة (مؤسسة مطاحن عمر بن عمر) فإن التوليفة التي تعتمد عليها من مصادر التمويل فهي تعتمد على المزيج بين الأموال الخاصة وأموال الاستدانة لكن هذه الأخيرة بنسبة أكبر في تمويل ورفع من انتاجيتها.
  - ومن خلال ما تقدم من نتائج يمكن الخروج بالتوصيات التالية:
  - يستحسن أن تقوم المؤسسة بتنوع مصادر التمويل وتقليل اعتمادها على الاستدانة بالدرجة الأولى وذلك لضمان استقلاليتها المالية وسلطة اتخاذ القرار.
  - كلما انخفضت الديون انخفضت معها المصاريف المالية، لهذا نؤكد على تقليل المؤسسة من اللجوء إلى الديون لتمويل احتياجاتها ومحاولة تسديدها، لأن تراكم هذه الديون وفوائدها يؤثر على الاستقلالية المالية للمؤسسة وعلى النتيجة المحققة.
  - إعادة النظر فيما يخص طريقة تمويلها المتوسطة وطويلة الأجل، إضافة إلى تخفيض ديونها قصيرة الأجل نظرا لارتفاع تكلفتها وكذا سرعة استحقاقها.
  - محاولة تمديد مهلة تسديد ديونها الطويلة والقصيرة الأجل التي يتضح من خلال الفحص أنها في انخفاض مستمر خلال سنوات الدراسة.
  - عدم الاكتفاء باستخدام المؤشرات المالية، بل يجب إدراج مؤشرات أخرى غير مالية تسمح بإعطاء نظرة واقعية حول الأداء.
  - من أجل تحقيق رأس مال موجب وهامش أمان يجب على المؤسسة الرفع في أموالها الدائمة لتغطية أصولها الثابتة هذا من جهة، ومن جهة أخرى زيادة سرعة دوران أصولها المتداولة خاصة قيم الاستغلال من أجل توفير السيولة الكافية لتغطية ديونها قصيرة الأجل.
  - يستحسن للمؤسسة زيادة كفاءتها في إدارة ممتلكاتها والعمل بكامل طاقتها بالاعتماد على استغلال كامل أصولها أو أن تقوم بالتنازل عن جزء من أصولها غير المستغلة.

- نوصي المؤسسة بزيادة الاهتمام بالإنتاجية من خلال تقدير قيمتها على المستويات (الكلية والجزئية) بالاعتماد على مؤشرات قياسها.
- بما أن المؤسسة في مرحلة دخول الأسواق العالمية، من الأحسن قياس الانتاجية ومقارنتها بالمؤشرات العالمية.
- من الأحسن أن تقوم المؤسسة بتخصيص وحدة إدارية داخلية مختصة في تدريب العمال لتخفيض تكاليف إرسال العمال في دورات تدريبية.
- يستحسن للمؤسسة أن تقوم بوضع اتفاق مع مجموعة من المنتجين للمادة الأولية (القمح) مفاده أن توفر لهم حبوب المادة الأولية الأجنبية على أن يقوموا بزرع هذه الأنواع التي تجلبها شرط أن تكون هي المستفيدة الأولى والوحيدة منها لتتفادى بذلك التعامل بالاستيراد وتتجنب مخاطر تغير سعر الصرف. أو تقوم بالتكامل للوراء من خلال الاستثمار في الأراضي و زرع المادة الأولية.

جامعة 8 ماي 1945

قائمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال مالية

تحت عنوان

## دور قرارات التمويل في تحديد انتاجية المؤسسة

-دراسة حالة بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر (قالمة)-

تحية طيبة وبعد:

هذا الاستبيان في إطار بحث علمي، الرجاء الإجابة على كل الأسئلة بكل موضوعية، وثق أنها لن تستخدم سوى لغرض البحث العلمي مع احتفاظنا بالسرية التامة للمعلومات التي ستحصل عليها والتي تفتضيها جوانب البحث، هدفنا إثراء البحث العلمي. ونشكركم مسبقا على وقتكم وتعاونكم، ونقدر بعمق المساعدة التي قدمتموها لنا لإنجاز هذا البحث.

إشراف الأستاذ:

حمداوي وسيلة

إعداد الطلبة:

معاوي فاطمة

السنة الجامعية 2016/2015

ملاحظة: الرجاء وضع العلامة (x) أمام العبارة المناسبة:

القسم الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية.

الجنس	ذكر <input type="checkbox"/>	أنثى <input type="checkbox"/>			
العمر	أقل من 30 سنة <input type="checkbox"/>	من 30 إلى 40 سنة <input type="checkbox"/>	من 40 إلى 50 سنة <input type="checkbox"/>	50 سنة فأكثر <input type="checkbox"/>	
المستوى التعليمي	أقل من البكالوريا <input type="checkbox"/>	جامعي <input type="checkbox"/>	دراسات عليا <input type="checkbox"/>	شهادات أخرى <input type="checkbox"/>	
الوظيفة الحالية	مدير مالي <input type="checkbox"/>	مدير الإنتاج <input type="checkbox"/>	مدير التسويق <input type="checkbox"/>	مناصب أخرى <input type="checkbox"/>	.....
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات <input type="checkbox"/>	من 5 إلى 10 سنوات <input type="checkbox"/>	أكثر من 10 سنوات <input type="checkbox"/>		

القسم الثاني: محاور الدراسة.

المحور الأول: مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالموردين وجودة المادة الأولية في زيادة الإنتاجية

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
01	تساهم المادة الأولية المستوردة في زيادة الإنتاجية أكثر من المادة الأولية المحلية.				
02	تتأثر جودة المادة الأولية بالقدرة المالية للمؤسسة.				
03	تكلفة الحصول على المواد الأولية تؤثر على الإنتاجية.				
04	مصادر التمويل المتاحة تحدد مصدر التوريد المناسب للمواد الأولية.				
05	حسن العلاقات المالية مع الموردين يزيد من الإنتاجية.				
06	حسن اختيار مصادر التوريد يمنح المؤسسة مصدر تمويلي آخر				
07	الوضعية المالية للمؤسسة تحدد التعامل مع مورد واحد أو أكثر..				
08	يعتبر الائتمان التجاري أحسن مصادر تمويل المادة الأولية بالمؤسسة				

المحور الثاني: مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالآلات في زيادة الانتاجية.

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يعتبر رأس المال المحرك الرئيسي للعملية الانتاجية.						
02	يتم استخدام التكنولوجيا وفقا لما يسمح به نظام التمويل للمؤسسة.						
03	كلما استثمرنا في الآلات المتواجدة بالمؤسسة انعكس ذلك ايجابا على مستوى انتاجيتها.						
04	الاستثمار في الآلات يتركز على مدى جودة مخرجاتها من المواد الأولية المستخدمة.						
05	تساهم الاستفادة من آلات مستعملة عن طريق شرائها بتكلفة أقل في زيادة الإنتاجية.						
06	تقوم المؤسسة بتخصيص مبالغ مالية للتجديد والتطوير المستمر في الآلات لزيادة الانتاجية.						
07	الوضعية المالية للمؤسسة تتحكم في تجديدها وتطويرها للآلات.						
08	الاستئجار المالي هو أفضل مصادر تمويل للآلات.						

المحور الثالث: مدى مساهمة قرارات التمويل المتعلقة بالتحفيز والتدريب في زيادة الانتاجية.

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يعتبر الرأس مال البشري من أهم العناصر التي تساهم في زيادة الإنتاجية.						
02	تحفيز العمال ماديا يزيد من إنتاجية المؤسسة.						
03	تتحكم قرارات التمويل في تحديد قيمة التحفيزات المالية.						
04	تحدد الوضعية المالية للمؤسسة مقدرتها في زيادة الإنتاجية عن طريق التحفيزات المالية.						
05	إن المكافآت المالية تزيد في الإنتاجية دون اضطراب المؤسسة إلى التخلي عن العمال.						
06	تستخدم المؤسسة نظام الأجور على أساس الإنتاج كنوع من التحفيز المالي.						
07	توجد برامج تدريب مستمرة مهما كانت الوضعية المالية للمؤسسة.						
08	توفر مصادر التمويل بمنح المؤسسة فرص تدريبية أكثر وبأعلى جودة ومستوى.						
09	ترى المؤسسة بأن الانفاق في مجال التدريب بأنه حقل استثماري ذو مردود.						
10	ساهمت جودة برامج التدريب في انخفاض معدل التلف والأخطاء وتقليل نسبة المعيب في العملية الإنتاجية.						
11	تساهم البرامج التدريبية في تخفيض تكاليف الإنتاج.						
12	تعتبر الأموال الخاصة أفضل المصادر المالية لتحفيز العمال وتدريبهم.						

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب:

1. إبراهيم بن عبد العزيز الدعيلج، مناهج وطرق البحث العلمي، دار صفاء، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
2. أحمد العلي أسعد، الإدارة المالية: الاسس العلمية والتطبيقية، دار وائل، الأردن، 2010.
3. أحمد بوراس، تمويل المنشآت الاقتصادية، دار العلوم، عنابة، الجزائر، 2008.
4. أحمد حسين الرفاعي، مناهج البحث العلمي، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة السادسة، 2009.
5. أحمد حسين علي حسين، المحاسبة الإدارية المتقدمة للفكر الاستراتيجي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2013.
6. أحمد عارف العساف ومحمود الوادي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية: المفاهيم والأدوات، دار صفاء، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
7. أحمد عبد الله الحاج وجلال الدين المرسي، الإدارة المالية، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2009.
8. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
9. أحمد مُجد المصري، الكفاية الإنتاجية للمنشآت الصناعية: تكلفة، وقت، أداء، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2004.
10. أحمد مُجد غنيم، الإدارة المالية: مدخل التحول من الفقر إلى الثراء، المكتبة العصرية، مصر، 200.
11. إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل، الجزائر، الجزء الثاني، الطبعة الثانية، 2011.
12. إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل، الجزائر، الجزء الأول، الطبعة الثانية، 2011.
13. أيمن الشانطي وعامر شقر، الإدارة والتحليل المالي، دار البداية، عمان، الأردن، 2005.
14. باسم الحميري، مهارات إدارية، دار الحامد، عمان، الأردن، 2010.
15. بسويوني مُجد البرادعي، مهارات المديرين لزيادة الانتاجية وتحسين الأداء، إيتراك، القاهرة، الطبعة الأولى، 2009.
16. ثناء علي قباني، مدخل استراتيجي لدراسات متقدمة في إدارة التكلفة وتحليل الربحية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
17. جلال إبراهيم العبد، إدارة الإنتاج والعمليات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
18. جليل كاظم مدلول العارضي، الإدارة المالية المتقدمة مفاهيم نظرية وتطبيقات علمية، دار صفاء، عمان، الأردن، 2013.
19. جمال الدين لعوينات، الإدارة وعملية اتخاذ القرار، دار هومة، الجزائر، 2003، ص 26.
20. جين سميث، نحو النجاح: تحفيز الأفراد، ترجمة: كوجن بيدج، دار الفاروق، القاهرة، مصر، الطبعة الثانية، 2011.
21. حسن أحمد الشافعي وسوزان أحمد مرسي، اجراءات البحث العلمي، دار الوفاء، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2012.
22. حسن أحمد الشافعي وسوزان أحمد مرسي، اجراءات البحث العلمي، دار الوفاء، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2012.

## قائمة المراجع

23. حسين يوسف حسين، التمويل في المؤسسة الاقتصادية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2012.
24. حمد الغدير، إدارة الشراء والتخزين، دار زهران، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2000.
25. حمزة محمود الزبيدي، أساسيات الإدارة المالية، مؤسسة الوراق، الأردن، 2001.
26. حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، دار الوراق، الأردن، الطبعة الثانية، 2008.
27. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي، مؤسسة الوراق، الأردن، الطبعة الثانية، 2011.
28. خلدون ابراهيم الشريفات، إدارة وتحليل مالي، دار وائل، عمان، الطبعة الأولى، 2001.
29. رباح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ايتراك، القاهرة، مصر، 2008.
30. سالم توفيق النجفي، أساسيات علم الاقتصاد، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، الطبعة الأولى، 2000.
31. سامي عبد الباقي، دليل المستثمر لمفهوم ونشاط رأس المال المخاطر، الهيئة العامة للرقابة المالية: موقع توعية المستثمر المصري، مصر، 2010.
32. السعيد بن علي حسن، تعريف الانتاجية وأساليب قياسها وآليات تحسينها لفرق الدفاع المدني، للمملكة العربية السعودية، 2007.
33. سليمان خالد عبيدات، مقدمة في إدارة الإنتاج والعمليات، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2008.
34. سليمان خالد عبيدات ومصطفى نجيب شاويش، إدارة المواد: الشراء والتخزين، دار المسيرة، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2009.
35. سليمان عبيدات ومحمود علي سالم، إدارة العمليات الانتاجية، الشركة العربية المتحدة للتسويق، القاهرة، مصر، 2009.
36. سمير العزيز العيادي وعثمان زيد الكيلاني، تخطيط ومراقبة العمليات الإنتاجية، الشركة العربية المتحدة، القاهرة، مصر، 2013.
37. سمير محمد عبد العزيز، اقتصاديات: الاستثمار، التمويل، التحليل المالي، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2006.
38. سونيا محمد البكري، تخطيط ومراقبة الانتاج، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000.
39. سونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
40. صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
41. صلاح الدين محمد عبد الباقي وعبد الغفار حنفي، إدارة المشتريات والمخازن، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2001.
42. صلاح الشواني، إدارة الانتاج، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر، 2000.
43. طارق الحاج، مبادئ التمويل، دار صفاء، عمان، الطبعة الأولى، 2010.
44. طاهر محمود الكلالده، إدارة الموارد البشرية الحديثة، دار البداية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
45. طه محمد محمد أبو العلا، الايجار التمويلي الحقيقي للمعدات الانتاجية، منشأة المعارف بالإسكندرية، مصر، 2005.
46. عاطف وليم اندراوس، التمويل والادارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، القاهرة، مصر، 2006.
47. عاطف وليم أندراوس، التمويل والادارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2008.

## قائمة المراجع

48. عامر قنديلجي وإيمان السامرائي، البحث العلمي: الكمي والنوعي، دار البازوري، الأردن، 2009.
49. عبد الحلیم كراجة وآخرون، الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، 2000.
50. عبد الحلیم كراجة وآخرون، الإدارة والتحليل المالي: أسس، مفاهيم، تطبيقات، دار صفاء، عمان، الطبعة الثانية، 2006.
51. عبد الرحيم مُجَّد إبراهيم، اقتصاديات : الاستثمار، التمويل والتحليل المالي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2008.
52. عبد الستار مُجَّد العلي، التخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات، دار المسيرة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
53. عبد العزيز بدر النداوي، الاتجاهات المعاصرة في إدارة المشتريات والمخازن، دار المسيرة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
54. عبد العزيز جميل مخيمر وناجي مُجَّد فوزي خشبة، إدارة الشراء والمخزون، 2004.
55. عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2000.
56. عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002.
57. عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية: مدخل إخاذ القرارات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002.
58. عبد الغفار حنفي، أساسيات الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
59. عبد الغفور حسن كنعان المعماري، اقتصاديات الإنتاج الصناعي، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
60. عبد الكريم محسن وصباح مجيد النجار، إدارة الإنتاج والعمليات، دار الذاكرة، عمان، الأردن، الطبعة الرابعة، 2012.
61. عبد الوهاب يوسف أحمد، التمويل وإدارة المؤسسات المالي، دار الحامد، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
62. عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية: النظرية والتطبيق، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2007.
63. عدنان تايه النعيمي وأرشد فؤاد التميمي، الإدارة المالية المتقدمة، دار البازوري، عمان، الأردن، 2009.
64. عدنان تايه النعيمي وياسين الخرشنة، أساسيات في الإدارة المالية، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2007.
65. علي عاطف، المنهج المقارن مع دراسات تطبيقية، مؤسسة مجد، لبنان، الطبعة الأولى، 2006.
66. علي عباس، الإدارة المالية، دار إترء، عمان، الأردن، 2008.
67. علي فلاح الرضى، مناهج وأساليب البحث العلمي في ميدان التسويق، دار المسيرة، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
68. عليان الشريف وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، دار البركة، عمان، 2006.
69. عليان الشريف وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، دار البركة، عمان، الأردن، 2007.
70. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005.
71. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005.
72. فايز سليم حداد، الإدارة المالية، دار الحامد، الطبعة الثالثة، عمان، الاردن، 2010.
73. فرد ويستون ويوجين برجام، التمويل الإداري، ترجمة: عدنان داغستاني وعبد الفتاح السي النعماني، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2006.

74. فريد النجار، إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة والتفوق، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2009.
75. فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، بدون دار النشر، رام الله، 2008.
76. فؤاد مُجد إبراهيم عودة، استخدام معدلات الإنتاجية في بناء خطط الإنتاج عن طريق المحاكاة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006.
77. فوزي عبد الخالق وعلي احسان شوكت، طرق البحث العلمي، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2014.
78. كاسر نصر المنصور، إدارة العمليات الإنتاجية: الأسس النظرية والطرائق الكمية، دار الحامد، عمان، الطبعة الأولى، 2010.
79. كاسر نصر المنصور، إدارة العمليات الإنتاجية: الأسس النظرية والطرائق الكمية، دار الحامد، عمان، الطبعة الأولى، 2010.
80. مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012.
81. محب خلة توفيق، الهندسة المالية الإطار النظري والتطبيقي لأنشطة التمويل والاستثمار، دار الفكر الجامعي للنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2011.
82. محسن أحمد الخضيرى، التمويل بدون نقود، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2001.
83. مُجد البوعبيدي، الادارة المالية، دار كتوب، المملكة العربية السعودية، بدون سنة نشر.
84. مُجد العزاوي، الإنتاج وإدارة العملي ات، دار اليازوري، عمان، الأردن، الطبعة العربية، 2006.
85. مُجد المبروك أبو زيد، التحليل المالي شركات وأسواق مالية، الطبعة الثانية، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009.
86. مُجد توفيق ماضي، إدارة الانتاج والعمليات: مدخل اتخاذ القرارات، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، مصر، 1998.
87. مُجد صالح الحناوي وآخرون، أساسيات الادارة المالية، الدار الجامعية، الاسكندرية ، مصر، 2001.
88. مُجد صالح الحناوي وآخرون، أساسيات ومبادئ الادارة المالية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2007.
89. مُجد صالح الحناوي وآخرون، الادارة المالية: التحليل المالي للمشروعات الجديدة ، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003.
90. مُجد صالح الحناوي وآخرون، مقدمة في الأعمال والمال، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1999.
91. مُجد صالح الحناوي ونحال فريد مصطفى، الادارة المالية: التحليل المالي لمشروعات الاعمال، الدار الجامعية، 2005.
92. مُجد صالح الحناوي ونحال فريد مصطفى، الادارة المالية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2008.
93. مُجد صالح الحناوي، الادارة المالية والتمويل، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1999.
94. مُجد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000.
95. مُجد علي ابراهيم العامري، الادارة المالية، دار المناهج، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
96. مُجد علي ابراهيم العامري، الادارة المالية الحديثة، دار وائل، عمان، الأردن، 2012.
97. مُجد علي ابراهيم العامري، الادارة المالية الحديثة، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
98. مُجد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، دار وائل، عمان، الطبعة الأولى، 2003.

## قائمة المراجع

99. نُجْد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، دار وائل، عمان، الطبعة الثانية، 2006.
100. محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب، مصر، الطبعة الأولى، 2013.
101. محمود عزت اللحام وآخرون، الإدارة المالية المعاصرة، مكتبة النشر العربي، الأردن، عمان، الطبعة العربية الأولى، 2014.
102. مدحت القريشي، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الصناعية، دار وائل، عمان، الأردن، 2009.
103. مفلح نُجْد عقل، مقدمة في الإدارة المالية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة العربية الأولى، 2009.
104. مفيدة يحياوي وإلهام يحياوي، المفاهيم الحديثة لإدارة الإنتاج والعمليات، دار نبلاء ودار أسامة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014.
105. مليكة زغيب وبوشنقىر ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
106. منير إبراهيم هندي، الفكر الحديث في التمويل، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2003.
107. مهدي حسين زويلف، إدارة الموارد البشرية: مدخل كمي، دار الفكر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2001.
108. مؤيد عبد الرحمان الدوري وحسين نُجْد سلامة، أساسيات الإدارة المالية، دار الراية، المملكة الأردنية الهاشمية، الطبعة الأولى، 2013.
109. ميثم صاحب عجم، التمويل الدولي، دار زهران، عمان، 2008.
110. نبيل إبراهيم الطائي، التحليل الاقتصادي في قطاع الصناعة التحويلية، دار البداية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014.
111. نبيل إبراهيم محمود، تحليل التغيرات الاقتصادية، دار البداية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
112. نداء نُجْد الصوص، الاقتصاد الإداري، دار الحامد، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.
113. نحال فريد مصطفى، مبادئ وأساسيات الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2003.
114. هارمان أغنيس، إدارة الأداء، ترجمة: سامح عبد المطلب عامر، دار الفكر، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، الطبعة الأولى، 2011.
115. هيثم نُجْد الزغبي، الإدارة والتحليل المالي، دار الفكر الجامعي، عمان، الأردن، 2000.
116. وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، الوراق، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004.
117. وليد ناجي الحياي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة، الدانمارك، 2007.

الرسائل الجامعية والأطروحات:

1. إبراهيم مُجّد نايت، آليات تمويل المنشآت الرياضية والمتابعة المالية لها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 3، 2012.
2. أمجد الحسنية، صنع القرار المالي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة دمشق، دون سنة نشر.
3. بسام مُجّد الآغا، أثر الرافعة المالية وتكلفة التمويل على معدل العائد على الاستثمار، مذكرة قدمت لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2005.
4. بضياف أحمد، مساهمة لتحسين إنتاجية العمل للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2003.
5. بن الموفق سهيلة، أثر تقلبات معدل الفائدة على أداء المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006.
6. بنية عمر، إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الإنتاجية بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، المعهد الوطني للتخطيط والإحصاء، الجزائر، 2006.
7. زريقي عمار، التعهد بإدارة الصيانة كاختيار استراتيجي للمؤسسة الصناعية: مدخل لتحسين الإنتاجية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012.
8. زغود تابر، محددات سياسة التمويل للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2009.
9. زهواني رضا، تحسين تخطيط الإنتاج في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2007.
10. زواوي فضيلة، تمويل المؤسسة الاقتصادية وفق الميكانيزمات الجديدة في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2009.
11. صالح السعيد، تحسين الكفاءة الفنية والاقتصادية بالمؤسسة الإنتاجية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2013.
12. طارق هزرشي، أهم العوامل المؤثرة في الإنتاجية على المستوى الجزئي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، المركز الجامعي بالمدينة، الجزائر، 2008.
13. طاطي كمال، دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2002.
14. عبد الرحمان بن عنتر، نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.
15. عبد الله بلعبيدي، التمويل برأس المال المخاطر: دراسة مقارنة مع التمويل بنظام المشاركة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، 2008.
16. علي بن الضب، دراسة تأثير الهيكل المالي وسياسة توزيع الأرباح على قيمة المؤسسة الاقتصادية المدرجة بالبورصة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2009.

## قائمة المراجع

17. عيادي عبد القادر، دور وأهمية نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرارات التمويل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2008.
18. عيادي عبد القادر، دور وأهمية نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرارات التمويل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشلف، الجزائر، 2008.
19. غربي فاطمة الزهرة، إنتاجية العمل، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2008.
20. فلاح الزهرة، سياسات تأهيل العمالة في القطاع المنتج وانعكاس ذلك على نمو الإنتاجية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2008.
21. ماجد حسن هنية، العوامل المؤثرة على إنتاجية العاملين في القطاع الصناعي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2005.
22. مهند بدور، الانتاج والإنتاجية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا، 2012.
23. هارون العشي، النمذجة القياسية لمصادر تمويل المشروعات الاستثمارية العمومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2015.

### مجالات:

1. إلهام يحيوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة الباحث، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 05، 2007.
2. برك نعيمة، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 7، 2006.
3. بريش السعيد، رأس المال المخاطر بديل مستحدث لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة الباحث، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، العدد 05، 2007.
4. دادن عبد الوهاب، تحليل المقاربات النظرية حول أمثلية الهيكل المالي، مجلة الباحث، تصدر عن كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، ورقلة، العدد 04، 2006.
5. سميرة صالحى وعبد الناصر موسى، أسلوب القيادة الادارية وأثره على الفعالية الانتاجية للمرؤوسين، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 14، 2014.
6. عادل مرابطي وعائشة نحوي، العينة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، بسكرة، الجزائر، العدد 04، 2009.
7. عاطف فضل، مجالات المنهج الوصفي الاحصائي في الدراسات اللغوية الحديثة، مجلة التربية والعلم، المجلد 17، العدد 4، العراق، 2010.
8. عبد المجيد تيموي، المتغيرات المالية المحددة لفاعلية قرار استخدام الديون كمصدر مالي في المؤسسة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المركز الجامعي غرداية، الجزائر، العدد 13، 2011.
9. علي محمد دياب، دور مناهج البحث العلمي العامة المعاصرة في تطوير نظرية الجغرافية البشرية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد 2، سوريا، 2010.

10. فهد عبد الرحمان الأحمد، دور دراسات الجدوى والتحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار والتمويل، مجلة الاقتصاد الجديد، الهيئة العامة للتعليم التطبيقي، الكويت، العدد 08، ماي 2013.
11. مصطفى بابكر، الانتاجية وقياسها، مجلة جسر التنمية، المعهد الوطني للتخطيط، الكويت، العدد 61، مارس 2007.
12. مصطفى عفويطي ونسيمة لعرج مجاهد، تطبيق تقنيات الأساليب النوعية على قياس جودة خدمات المؤسسات المصرفية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 3، الجزائر، 2013.

#### الملتقيات:

1. بخاخشة موسى وعقون عادل، التكوين كرهان استراتيجي لتفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني حول " تفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية"، جامعة قلمة، الجزائر، يومي 28 و 29 أبريل 2008.
2. بلعور سليمان، دور التدريب في تعزيز القدرة على التغيير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب البلدة، الجزائر، يومي 12 و 13 ماي 2010.
3. سامي عمري، المدخل الوظيفي في تحليل التوازن الهيكلي للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني حول التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية، المركز الجامعي محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، يومي: 22-23 ماي، 2012.
4. عمرو حامد، الاستشارات والتدريب ودورها في تطوير عدارة المؤسسات، الملتقى العربي السادس للاستشارات والتدريب، المنعقد في مدينة الرباط، المملكة المغربية، من 9-13 ديسمبر 2007. منشورات المنظمة العربية للتنمية 2008 ، القاهرة ، مصر.
5. محمد نجيب دبابش وطارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 5-6 ماي 2013.

#### المؤتمرات:

1. سليمان دحو، دور تحليل الميزانية المالية في التشخيص المالي للمؤسسة، المؤتمر الوطني: التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سوق أهراس، الجزائر، يومي: 22-23 ماي 2012.
2. مكتب العمل الدولي: لجنة العمالة والسياسة الاجتماعية، اتجاهات الأجور ونمو الإنتاجية والعمالة، جنيف، الدورة 310، مارس 2011، ص 07.

#### ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية

#### Les ouvrage:

1. Alain Rivet, Gestion financière, Ellipses, PARIS, France, 2003.
2. DovOgien, Gestion financière de l'entreprise, Dunod, deuxième édition, paris, 2011.
3. Enrico Giovannini et RizaburoNezu, Mesurer la productivité, L'OCDE, paris, France, 2001.
4. Florence gilletgainard et Laurent maimi, Tout la production, Dunod, paris, 2007.
5. Georges javel, Organisation et gestion de la production, Dunod, Paris, France, 4<sup>ème</sup> Edition, 2010 .
6. HervéHutin, La gestion financière, Edition d'organisation, Deuxième tirage, 2000 .
7. Hubert de bruslerie, Analyse financière, Dunod, Paris, france, 4<sup>ème</sup> édition, 2010.
8. Isabelle chambost, thierrycuyaubère, Gestion financière, 5<sup>ème</sup> Edition, Dunod, Paris, 2011.

9. Jean barreau et autres, **Gestion financière : manuel et applications**, Dunod, Paris, 13<sup>ème</sup> édition, 2004.
10. Laurent Da silva et Marc sartuginini, **Qu'est –ce que la productivité**, HEC Monttéal, canada, 2009.
11. Mondher Cherif et Stéphane Dubreuille, **création de valeur et capital-investissement**, Pearson education, France, 2009.
12. Necibredjem, **Gestionfinnacière a court terme**, dar el-ouloum, Annaba, Algérie, 2005
13. Pascal quiry, yann le fur, **pierre vernimmer finance d'entreprise**, Dalloz, 11<sup>ème</sup> édition, Paris, 2012.
14. Paul schreyer et Dirk pilât, **Mesurer la productivité**, Revue économique, L'OCDE, Paris, France, numéro 33, 2001.
15. Pierre Conso et Farouk Hemici, **Gestion financière de l'entreprise**, 9<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 1999.
16. Pierre vernimmen, **finnace d'entreprise**, Dalloz, Paris, France ,10 édition, 2012
17. Richard Brealyetautre, **Principes de gestionfinnacière**, Pearson Education, France, 8<sup>ème</sup> édition, 2006

### **Les séminaire :**

1. Wilfried Riscado, **La finance et la strategie : vers une convergence d'analyse** ? Séminaire "Stratégie", université de Marne la vallee, session de juin 2002.

ثالثا: المواقع

1. [aboulyossr/news185.html](http://aboulyossr/news185.html).www
2. [http://gestionfin.canalblog.com/docs/NG\\_chapitre\\_3\\_d\\_cision\\_de\\_financement](http://gestionfin.canalblog.com/docs/NG_chapitre_3_d_cision_de_financement)
3. <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/03>
4. <http://www.sobe3.com/vb/showthread.consulter> le 23/02/2016
5. [mfac@mans.edu.eg](mailto:mfac@mans.edu.eg).consulter le 24/03/2016.
6. [www.editocreps.com](http://www.editocreps.com).ib
7. [www.microfinancegateway.org](http://www.microfinancegateway.org).
8. <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/03>

الملخص:

إن اختلاف وتباين مصادر التمويل وعدم تجانسها، يمنح المؤسسة الاقتصادية فرصة التنوع والمفاضلة بينها، بهدف اتخاذ قرارات التمويل المختلفة وبناء المزيج التمويلي الأمثل الذي يوازن بين العوائد والمخاطر الناتجة عنه، ويعمل على التوفيق بين مختلف الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة. إن تكلفة الأموال والرفع المالي يعتبران من العوامل الأساسية المحددة لتركيبه أموال المؤسسة الاقتصادية، وكلاهما يُبرز خصوصية التمويل بأموال الاستدانة عن باقي مصادر التمويل الأخرى، كونه يرفع من مردودية المؤسسة نظرا لانخفاض تكلفته وثباتها، وبالمقابل يزيد من مخاطرها المالية بسبب إلزامها على تسديد الفوائد وأصل المبالغ المقرضة في تواريخ استحقاقها دون مراعاة وضعيتها المالية. وتتمثل الجدوى من اختيار هيكل تمويلي مناسب وإدراج قرارات تمويل فعالة ضمن الأدوات الفعالة الكفيلة بترشيد استخدام الموارد المستعملة فيها، تكمن في انعكاسات هذه الأخيرة على الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة ومحاولة رفعها وتحسينها. ولن يتأتى لها ذلك، إلا بعد تحليل علمي دقيق لبدائل التمويل المتاحة ودراسة تأثيراتها المحتملة على إنتاجية المؤسسة، ولا يقتصر التحليل على اختيار طبيعة التمويل وتحديد نسبته في الهيكل التمويلي، بل يتعداه إلى اختيار النوع المناسب من التمويل لكل نوع من أنواع الإنتاجية الجزئية (المواد الأولية، الآلات، والعمال)، وذلك لأن الإنتاجية تعبر عن العلاقة بين المخرجات والمدخلات وبالتالي فهي تعكس كفاءة الإدارة في استغلال الموارد المتاحة للحصول على أفضل إنتاج ممكن. وبصفة عامة، فإن أهم إجراء ينبغي المبادرة به لترشيد قرارات التمويل في المؤسسات الاقتصادية بشكل عام، وفي مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بشكل خاص، يتمثل أساسا في تنويع التشكيلة التي يتكون منها المزيج التمويلي بما ما يتناسب مع كل نوع من الإنتاجية.

Résumé:

La variation et diversification des ressources de financement et le manque de cohésion et de l'organisation économique offrent à l'établissement économique une opportunité de diversifier et de faire un compromis entre eux qui font l'équilibre entre les risques et la récompense qui en résulte, et de travailler à concilier les différentes parties prenantes dans l'organisation.

Le coût des fonds et l'effet de levier financier sont considérés comme des facteurs fondamentaux qui déterminent la composition des fonds de l'entreprise économique, les deux qui mettent en évidence les fonds de financement de la vie privée à effet de levier du reste des autres sources de financement, étant soulevées de la rentabilité de l'organisation en raison de son faible coût et de la stabilité, et en retour, augmente les risques financiers en raison de la force à payer les intérêts et les principaux montants empruntés en maturité sans prendre en compte les dates financières et de repositionnement.

La faisabilité de la sélection d'une structure de financement appropriée et l'inclusion des décisions de financement efficaces au sein des outils efficaces utilisés pour rationaliser l'utilisation des ressources qui, réside dans les implications récentes de ces derniers sur l'efficacité productive de l'institution et d'essayer d'améliorer l'ajournement. Et il ne viendra pas à le faire seulement après que les alternatives de financement disponibles et d'examiner leur impact potentiel sur la productivité de l'analyse scientifique approfondie de l'entreprise et de l'analyse sur le choix de la nature du financement et de déterminer le taux de la structure de financement limité, mais aussi de choisir le bon type de financement pour chaque type de productivité types partiels (matières premières, les machines, et les travailleurs), parce que la productivité reflète la relation entre la production entre l'entrée et les sorties ainsi l'efficacité de la gestion dans l'exploitation des ressources disponibles pour obtenir la meilleure production possible.

En général, l'action la plus importante devrait être entreprise pour rationaliser ces décisions de financement dans les institutions économiques en général, et les Moulins Amor benamor institution particulière, et principalement afin de diversifier la sélection qui compose le mix de financement, y compris en rapport avec toutes sortes de productivité.