

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة 8 ماي 1945 - قالمة -  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر شعبه العلوم الاقتصادية  
تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات  
تحت عنوان:

دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة الاقتصادية -  
دراسة حالة مؤسسة سونغاز بولاية "قالمة" للفترة (2019-2020)-

إشرافه الدكتور:

سعاد شعابنية

إعداد الطالبين:

حمودة سارة

بوحصان وئام

أمام أعضاء لجنة المناقشة المتكونة من:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
كردوسي أسماء	أستاذ محاضر قسم أ	جامعة 08 ماي 1945 - قالمة -	رئيسا
شعابنية سعاد	أستاذ محاضر قسم أ	جامعة 08 ماي 1945 - قالمة -	مقروا
سعدان أسيا	أستاذ محاضر قسم أ	جامعة 08 ماي 1945 - قالمة -	مناقشا

السنة الجامعية 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر و عرفان

انطلاقاً من قوله تعالى: "أَنِ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ"<sup>(1)</sup> - أتقدم بخالص الشكر إلى الله العلي القدير، وأحمده حمدا يليق بجلاله وعظيم سلطانه؛

وانطلاقاً من قول حبيبنا المصطفى صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"<sup>(2)</sup>، فإننا نتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأستاذتنا الفاضلة

## الدكتورة "سعاد شعابنية"

حفظها الله ورعاها وأطال في عمرها، فقد كان لإشرافها ومنحها الكثير من الوقت لنا اليد الأولى في خروج هذه المذكرة العلمية بالشكل الذي ظهرت عليه، كما كان لتوجيهاتها ونصحها دور أساسي في إتمام دراستنا العلمية. شكر موصول أيضاً لأعضاء لجنة المناقشة الأفاضل الذين قبلوا مناقشة هذا العمل، وهم أساتذتنا الذين لهم الفضل علينا، ففضلهم علينا كفضل القمر على سائر الكواكب،

كما لا ننسى أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل ونخصص بالذكر

## السيد الفاضل "مجادل رباحي"

مسؤول قسم المالية والمحاسبة في مؤسسة "سونلغاز"

إلى

## السيدة الفاضلة "مديحة طاهة"

موظفة بقسم المالية والمحاسبة، مصلحة الاستغلال المحاسبي لمؤسسة "سونلغاز"،

والتي كان لها علينا الكثير من الأفضال في إتمام هذا البحث،

إلى كل هؤلاء أقول... جزاكم الله عنا وعن خدمة العلم خير الجزاء وأطال الله في أعماركم وتمتعكم بموفور الصحة والعافية.

-أمين-

<sup>(1)</sup> الآية 14 من سورة لقمان.

<sup>(2)</sup> أخرجه الترمذي في سننه ك / البر والصلة، باب / ما جاء في الشكر لمن أحسن إليك، 384/3، وقال: "حديث صحيح".

# إهداء

إلى من قال فيهما الحق:

﴿وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا﴾<sup>1</sup>

"الإسراء 24"

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل  
المبتغى، إلى من رفعت رأسي عاليا افتخارًا به، إليك يا من أفديك بروحي إلى حبيبي وقدوتي "أبي  
العزیز والغالي" أطال الله في عمرك

إلى من وضع الله الجنة تحت أقدامها، إلى معنى الحب والحنان والتفاني، إلى بسمة الحياة وسر  
الوجود، إلى من كان دعائها سرنجاحي أغلى الحباب "أمي الحبيبة" أطال الله في عمرك

إلى من بوجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها، إلى من عرفت معهم معنى الحياة

"إخوتي"

إلى من تميزوا بالوفاء، صديقات عمري ورفيقات دربي

إلى روح "جدتي": روح غالية فارقتني عبرت الدنيا إلى الجنة بسلام. روحك مغفورة بإذن الله.

إلى كل أفراد عائلة "بوحصان وبن يحيى"

الطالبة: وئام.

(1) الآية 24، سورة الإسراء.

# إهداء

إلى من قال فيهما الحق جل وعلا:

"وَإخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا"<sup>(2)</sup>

إلى من كان الدليل المنير وسندي الذي لا يميل، إلى من حصد أشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم. قرة عيني وأماني وأماني.

إلى أعظم رجل في هذا الوجود "أبي العزيز" أطال الله في عمرك وحفظك لنا

إلى من سهرت من أجلي الليالي الطوال إلى البسمة الجميلة الدائمة التي أضاءت لي طريق الخير والتوفيق من خلال دعواتها.

إلى أعظم إنسانة في الوجود رفيقة دربي "أمي الغالية" أطال الله في عمرك وحفظك لنا

إلى من تقاسما معي حلو الحياة ومرها..... إلى إخوتي سندي ومسندي واتكائي وضلعي الثابت الذي لا يميل،

إلى رفيقات دربي ومخبأ سري وملجأ نصحي،

إلى كل أفراد عائلتي "حمودة وقرفي"

الطالبة: سارة

---

<sup>(2)</sup> الآية 24، سورة الإسراء.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التشخيص المالي كأسلوب لتقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، لما لهذا الأسلوب من أهمية في تحليل قوائمها المالية وإبراز نقاط القوة والضعف فيها، وذلك بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات النسبية التي يُسترشد بها في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. ولتحقيق الهدف المنشود من هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة لتقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن مؤسسة سونلغاز خلال سنتي الدراسة (2019 – 2020) أبدت عدم كفاءتها في التوظيف والاستثمار من خلال سوء استغلال أموالها الخاصة وذلك بتحقيقه خسائر متتالية، فعلى الرغم من تحقيقها لتوازنها المالي قصير الأجل بالنظر إلى رأس مالها العامل ومدى كفايته، إلا أنها تعاني من معدلات ضعيفة للسيولة مما يعني عدم قدرتها على سداد التزاماتها ومواجهة مستحقات دائنها في الوقت المناسب، ومرد ذلك هو سوء تسيير مخزوناتهما إذ تعرف نسب نشاطها مشاكل فيما يتعلق بمعدل دوران مواردها والذي لا يتناسب مطلقاً مع معدل دوران مخزونها وعملائها خلال سنتي الدراسة، وبالتالي فهي تعاني من عدم إمكانية تسيير مواردها المالية بطريقة تسمح لها بتحقيق عوائد مستقبلية.

من هذا المنطلق فقد وجب على المؤسسة محل الدراسة ضرورة الاعتماد على أسلوب التشخيص المالي بما يحويه من مؤشرات كإجراء تسييري فعال لتجنب الوقوع في مشاكل مالية مستقبلية، هذا فضلاً عن زيادة مردودية أموالها مستقبلاً، وبالتالي تحقيق معدلات ربحية ومديونية أفضل، ومعدلات سيولة عقلانية تسمح لها بمواجهة التزاماتها ومستحقاتها، هذا فضلاً على تحقيق مكانة تنافسية عالمية يعتد بها.

الكلمات المفتاحية:

المؤسسات الاقتصادية، التشخيص المالي، النسب المالية، القوائم المالية، الأداء المالي، تقييم الأداء المالي.

## **Abstract in English**

*This study aims to highlight the role of the financial diagnosis as a method of evaluating economic institutions' performance, because of its importance in analysing their financial lists and highlighting their strengths and weaknesses, based on a set of comparative indicators that guide timely decision-making. In order to achieve the objective of this study, the analytical descriptive and the case study methodologies were used to assess Sonelgas' financial performance.*

*This study concluded that the Sonelgas foundation during the two years of the study (2019 - 2020) demonstrated its inefficiency in recruiting and investing through the misuse of its own funds through successive losses. While achieving its short-term financial balance, given its working capital and its adequacy, However, it suffers from low liquidity rates, which means that it is unable to pay its obligations and meet its creditors' receivables in a timely manner due to the mismanagement of its stockpiles, its activity ratios defining problems with its suppliers' turnover rate, which is totally disproportionate to the turnover of its inventory and customers during the two years of the study. Therefore, it suffers from the inability to manage its financial resources in a way that allows it to generate future returns.*

*In this spirit, the institution under consideration must rely on the financial diagnostic method with indicators as an effective administrative measure to avoid future financial problems. This must also increase the cost-benefit of its future funds, thereby achieving better profitability and indebtedness, and rational liquidity rates that allow it to meet its obligations and entitlements.*

### **Key words :**

*Institutions, financial diagnosis, financial performance, financial performance evaluation, financial state, financial ratios.*

## Résumé en français

*Cette étude vise à mettre en évidence le rôle du diagnostic financier comme méthode d'évaluation de la performance des institutions économiques, en raison de l'importance de cette méthode dans l'analyse de leurs états financiers et la mise en évidence de leurs forces et faiblesses, en s'appuyant sur un ensemble d'indicateurs relatifs qui guident à prendre les bonnes décisions au bon moment. Pour atteindre l'objectif visé par cette étude, la méthode analytique descriptive et la méthode des études de cas ont été utilisées pour évaluer la performance financière de la Corporation Sonelgaz.*

*Cette étude a conclu que la Société Sonelgaz au cours des deux années d'étude (2019-2020) a montré son inefficacité en matière d'embauche et d'investissement à travers le détournement de ses fonds propres en réalisant des pertes successives, malgré l'atteinte de son équilibre financier à court terme au regard de son fonds de roulement. et son adéquation, mais elle souffre de faibles taux de liquidité, ce qui signifie son incapacité à payer ses obligations et à honorer les dettes de ses créanciers en temps voulu, et cela est dû à la mauvaise gestion de ses stocks, car les ratios de son activité connaissent des problèmes au regard de taux de rotation de ses fournisseurs, qui n'est absolument pas proportionné au taux de rotation de son stock et de ses clients au cours des deux années d'étud, et donc Elle souffre de l'incapacité à gérer ses ressources financières de manière à lui permet d'obtenir des rendements futurs.*

*De ce point de vue, l'institution étudiée doit s'appuyer sur la méthode du diagnostic financier, y compris ses indicateurs, comme une mesure de gestion efficace pour éviter de tomber dans de futurs problèmes financiers, en plus d'augmenter la rentabilité de ses fonds dans le futur, et ainsi atteindre de meilleurs taux de rentabilité et d'endettement, et des taux de liquidité rationnels qui lui permettent de faire face à ses obligations et à ses cotisations, en plus d'atteindre une position concurrentielle mondiale fiable.*

### **Les mots clés :**

*Institutions, diagnostic financier, performance financière, évaluation de la performance financière, états financiers, ratios financiers.*



# قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
/	البسمة
/	كلمة الشكر
/	الإهداء
/	الملخص
VI-II	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
X	قائمة الأشكال البيانية
XII	قائمة الملاحق
XIV	قائمة الاختصارات
أ - و	المقدمة
<b>الفصل الأول: التشخيص المالي في المؤسسة الاقتصادية</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التشخيص
3	المطلب الأول: مفهوم التشخيص وأنواعه
3	الفرع الأول: مفهوم التشخيص
4	الفرع الثاني: أنواع التشخيص
6	المطلب الثاني: أهمية التشخيص وأهدافه
6	الفرع الأول: أهمية التشخيص
7	الفرع الثاني: أهداف التشخيص
7	المطلب الثالث: شروط التشخيص والأطراف المعنية به
7	الفرع الأول: شروط التشخيص
7	الفرع الثاني: الأطراف المعنية بالتشخيص
8	المبحث الثاني: مدخل للتشخيص المالي
9	المطلب الأول: مفهوم التشخيص المالي ومقاييسه
9	الفرع الأول: تعريف التشخيص المالي
10	الفرع الثاني: مقاييس التشخيص المالي

11	المطلب الثاني: أهمية التشخيص المالي وأهدافه
11	الفرع الأول: أهمية التشخيص المالي
12	الفرع الثاني: أهداف التشخيص المالي
13	المطلب الثالث: مراحل التشخيص المالي ومقوماته
13	الفرع الأول: مراحل التشخيص المالي
14	الفرع الثاني: مقومات التشخيص المالي
14	المبحث الثالث: طرق، أدوات، استعمالات، نتائج ومؤشرات التشخيص المالي
15	المطلب الأول: طرق وأدوات التشخيص المالي
15	الفرع الأول: طرق التشخيص المالي
17	الفرع الثاني: أدوات التشخيص المالي
18	المطلب الثاني: استعمالات التشخيص المالي ونتائجه
18	الفرع الأول: استعمالات التشخيص المالي
18	الفرع الثاني: نتائج التشخيص المالي
19	المطلب الثالث: مؤشرات التشخيص المالي المستخدمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة
19	الفرع الأول: المؤشرات المطلقة
22	الفرع الثاني: المؤشرات النسبية
31	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الإطار النظري لتقييم الأداء المالي	
33	تمهيد
34	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لتقييم الأداء
34	المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء
34	الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء
35	الفرع الثاني: خصائص تقييم الأداء
36	المطلب الثاني: أهمية تقييم الأداء وأهدافه
36	الفرع الأول: أهمية تقييم الأداء
37	الفرع الثاني: أهداف تقييم الأداء
38	المطلب الثالث: مبادئ تقييم الأداء وأنواعه
38	الفرع الأول: مبادئ تقييم الأداء
39	الفرع الثاني: أنواع تقييم الأداء

40	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول تقييم الأداء المالي
40	المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء المالي وأهدافه
40	الفرع الأول: مفهوم وأهمية تقييم الأداء المالي
42	الفرع الثاني: أهداف تقييم الأداء المالي
43	المطلب الثاني: خطوات تقييم الأداء المالي، الجهات المسؤولة عنه والعوامل المؤثرة فيه
43	الفرع الأول: : خطوات تقييم الأداء المالي والجهات المسؤولة عنه
44	الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على تقييم الأداء المالي
45	المطلب الثالث: النماذج المستخدمة في تقييم الأداء المالي
45	الفرع الأول: نموذج العائد على الأموال الخاصة، نموذج توبينز كيو (Tobin'sQ) وبطاقة الأداء المتوازن
50	الفرع الثاني: نموذج القيمة الاقتصادية المضافة "EVA"، كاملز "CAML SKL" ونموذج المقارنة المرجعية " Benchmarking "
54	المبحث الثالث: مدخل إلى القوائم المالية المعتمدة في عملية تقييم الأداء المالي
54	المطلب الأول: ماهية القوائم المالية
55	الفرع الأول: تعريف القوائم المالية
56	الفرع الثاني: خصائص القوائم المالية
57	المطلب الثاني: أهمية القوائم المالية وأهدافها
57	الفرع الأول: أهمية القوائم المالية
57	الفرع الثاني: أهداف القوائم المالية
58	المطلب الثالث: أنواع القوائم المالية ومستخدميها
58	الفرع الأول: أنواع القوائم المالية
72	الفرع الثاني: مستخدمو القوائم المالية
74	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز"
76	تمهيد
77	المبحث الأول: أدبيات وإجراءات دراسة الحالة
77	المطلب الأول: مؤشرات تقييم الأداء المالي
85	المطلب الثاني: عينة الدراسة والمدة الزمنية لها
85	الفرع الأول: عينة الدراسة

85	الفرع الثاني: المدة الزمنية للدراسة
85	المطلب الثالث: أدوات الدراسة
85	الفرع الأول: الملاحظة
86	الفرع الثاني: المقابلة
86	المبحث الثاني: بطاقة تعريفية لمؤسسة "سونلغاز"
87	المطلب الأول: نشأة وتعريف مؤسسة سونلغاز
87	الفرع الأول: نشأة مؤسسة سونلغاز
90	الفرع الثاني: تعريف مؤسسة سونلغاز
90	المطلب الثاني: مهام وصلاحيات مؤسسة سونلغاز
90	الفرع الأول: مهام مؤسسة سونلغاز
92	الفرع الثاني: صلاحيات مؤسسة سونلغاز
93	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز
93	الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع – سونلغاز قائمة-
94	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية المحاسبة والمالية – سونلغاز قائمة-
95	المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز باستخدام مؤشرات التشخيص المالي
95	المطلب الأول: تقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات المطلقة
95	الفرع الأول: مؤشر رأس المال العامل المتوازن FR
96	الفرع الثاني: مؤشر احتياج رأس المال العامل BFR
97	الفرع الثالث: مؤشر الخزينة الصافية T
97	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات النسبية
97	الفرع الأول: نسب السيولة
98	الفرع الثاني: نسب النشاط
98	الفرع الثالث: نسب الربحية
99	الفرع الرابع: نسب المديونية
99	الفرع الخامس: نسب الهيكلية المالية
101	خلاصة الفصل الثالث
103	الخاتمة
107	قائمة المصادر والمراجع

115	قائمة الملاحق
123	التصريح الشرطي

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	نسب المديونية	24
02	نسب الهيكلة المالية	29
03	ميزانية الأصول السنة المالية المقفلة في.....	61
04	ميزانية الخصوم السنة المالية المقفلة في.....	62
05	حساب النتائج (حسب الطبيعة) الفترة من..... إلى.....	65
06	حساب النتائج (حسب الوظيفة) الفترة من..... إلى.....	66
07	جدول سيولة الخزينة (الطريقة المباشرة) الفترة من..... إلى.....	68
08	جدول سيولة الخزينة (الطريقة غير المباشرة) الفترة من..... إلى.....	69
09	تغيرات الأموال الخاصة	70
10	الميزانية المختصرة لسنتي 2020/2019	95
11	جدول حسابات النتائج (مديرية التوزيع قائمة) يتضمن المعلومات الخاصة بالقوانين التي نحتاجها في تحليلنا لسنتي 2020/2019	95
12	مختلف رؤوس الأموال العاملة لسنتي 2020/2019	96
13	احتياجات رأس المال العامل لسنتي 2020/2019	96
14	حساب الخزينة لسنتي 2020/2019	97
15	نسب السيولة لسنتي 2020/2019	97
16	نسب النشاط لسنتي 2020/2019	98
17	نسب الربحية لسنتي 2020/2019	99
18	نسب المديونية لسنتي 2020/2019	99
19	نسب الهيكلة المالية لسنتي 2020/2019	99



قائمة الأشكال البيانية

قائمة الأشكال البيانية

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	أنواع التشخيص	6
02	طرق التشخيص المالي	17
03	-الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع سونلغاز-قائمة	93
04	-الهيكل التنظيمي لمديرية المحاسبة والمالية سونلغاز-قائمة	94

# قائمة الملاحق

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
115	الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع – سونلغاز قائمة-	01
115	الهيكل التنظيمي لمديرية المحاسبة والمالية – سونلغاز قائمة-	02
116	ميزانية الأصول لسنة 2019	03
117	ميزانية الخصوم لسنة 2019	04
118	ميزانية الأصول لسنة 2020	05
119	ميزانية الخصوم لسنة 2020	06
120	جدول حسابات النتائج لسنة 2019	07
121	جدول حسابات النتائج لسنة 2020	08
122	طلب إجراء تربيص ميداني	09
	اتفاقية التربيص	10

# قائمة الاختصاصات

## قائمة الاختصارات

المختصر	معنى المختصر
OECCA	Conseil des Commissaire Aux Comptes (مجلس خبراء المحاسبة والمحاسبين المعتمدين) Agree
ROA	Return On Assets (العائد على الموجودات)
ROE	Return On Equity (العائد على الأموال الخاصة)
EVA	Economic Value Added (القيمة الاقتصادية المضافة)
FR	Fonds de Roulement (رأس المال العامل)
BFR	Besoin en Fonds de Roulement (احتياجات رأس المال العامل)
T	Trésorerie ( الخزينة )

الهيئة العامة  
للساكنة

## المقدمة

تعتبر المؤسسة الاقتصادية النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمعات، اذ تشكل بكل وظائفها قلب المحيط الذي تنشط فيه، فهي بذلك تؤثر فيه وتتأثر به، واستمراريتها وتطورها رهين بتكيفها مع الظروف المحيطة بها والتي تتميز بكونها ديناميكية ومتداخلة المعالم.

وعلى مر التاريخ فقد شهدت آليات تسيير المؤسسات الاقتصادية تطورا مستمرا ومتسارعا وذلك بهدف توجيهها نحو تحقيق أهداف الأفراد عامة والمؤسسة والدولة بصفة خاصة. إذا يعد اعتماد المؤسسة على آليات تسييرية حديثة ترتكز أساسا على تحقيق توازنها المالي ضرورة ملحة من أجل ضمان البقاء والاستمرار وتفادي التصفية، والتقليل من احتمالية تعرضها للمخاطر وخاصة المخاطر المالية منها. ويعد تشخيص البيئة الداخلية من أهم المداخل التسييرية المعتمدة في ذلك، ونخص بالذكر هنا التشخيص المالي، اذ يعتبر أداة أساسية تعكس أداء المؤسسة في مختلف جوانب نشاطها والذي يمكنها من إجراءات دراسة تحليلية شاملة لوضعيتها الاقتصادية والمالية والبحث في مشاكل العمليات التي تواجهها ومحاولة تفاديها وتصحيحها، هذا بالإضافة إلى كون التشخيص المالي يُعنى بتحليل ورصد نقاط القوة والضعف في المؤسسة ويمكنها من قياس أدائها فعاليتها وكفاءتها لوضع إجراءات وسياسات ملائمة بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب.

ولتتمكن المؤسسة من معرفة مدى قدرتها على بلوغ أهدافها فإنها بحاجة إلى تقييم دقيق لأدائها وكفاءتها المالية، ومن ثمة اتخاذ القرارات المالية المناسبة تمكنها من إدارة مواردها بكفاءة وفعالية، ونجاح عملية تقييم أدائها المالي يعتمد بدرجة كبيرة على دقة وملائمة المؤشرات المالية وقابليتها للتقييم، هذه المؤشرات التي لا غنى عنها في الحكم على أداء المؤسسة لاتخاذ قرارات رشيدة.

### إشكالية الدراسة:

يؤكد الفكر المالي على أهمية تقييم وتحليل الأداء المالي، والذي مثل مؤشرا مهما على حسن سير عمل وكفاءة المؤسسة في اتخاذ قراراتها سواء المتعلقة بالاستثمار أو الاستغلال أو التمويل أو توزيع الأرباح، وهذا يتطلب منها إيجاد آليات تتعلق بتقييم الأداء المالي، بشكل يمكنها من أداء مهماتها بكفاءة عالية، مع ضرورة إيجاد صيغة لتطبيق آليات التقييم مقارنة مع المعايير الموضوعية، لأنها تنعكس على جودة المعلومات المحاسبية والتقارير المالية المقدمة، وبالتالي فإن مشكلة هذه الدراسة تتمحور حول الإجابة عن التساؤل الآتي:

ما مدى مساهمة التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز"؟

ويشتق من جوهر هذا التساؤل جملة من الأسئلة الفرعية المساعدة على بلوغ هذه الدراسة لأهدافها:

التساؤل الأول: فيما يتمثل التشخيص المالي وفيما تتمثل مؤشراتته؟

التساؤل الثاني: كيف يمكن تقييم الأداء المالي لمؤسسة اقتصادية؟

التساؤل الثالث: كيف يمكن استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز"؟

فرضيات الدراسة:



## المقدمة

كإجابة مبدئية على التساؤل المطروح تمت صياغة الفرضيتين اللتان مفادها:

الفرضية الأولى: التشخيص المالي هو الأسلوب الوحيد المستخدم في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.

الفرضية الثانية: تعتبر مؤسسة "سونلغاز" ذات أداء مالي كفاء نظرا لهيمنتها على إنتاج وتوزيع الطاقة في الجزائر.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع المتطرق إليه، إذ أنه في ظل التحولات المعاصرة يعرف الاقتصاد العالمي مجموعة من التغيرات الاقتصادية التي تؤثر جذريا وعمق على أداء ونشاط المؤسسات، فالتطورات التكنولوجية والتقنية وتعدد وتنوع مصادر التمويل وتعدد وسائل السداد ووسائل الدفع والمعاملات، جعلت المؤسسة تهتم بتقييم أدائها المالي من خلال اعتماد آليات ونماذج معينة لإعطاء صورة واضحة عن مختلف تدفقاتها النقدية وتفايدها للمخاطر المالية التي قد تواجهها في المستقبل، ويعتبر التشخيص المالي أحد أهم هذه الأدوات المستخدمة.

أسباب اختيار الدراسة:

وقع الاختيار على هذا الموضوع للأسباب والمبررات الآتية:

- ✓ تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص المدروس ألا وهو الاقتصاد وتسيير المؤسسات؛
- ✓ الرغبة والميول الشخصي لمثل هكذا موضوعات؛
- ✓ الأهمية التي يحظى بها الموضوع بين العديد من الباحثين والدارسين، المسيرين والأدباء الماليين؛
- ✓ أهمية مؤسسة "سونلغاز" في الاقتصاد الوطني الجزائري، كونها المؤسسة المهيمنة والمسؤولة عن تأمين الهياكل والبنى الأساسية لإنتاج، نقل، وتوزيع الطاقة "الطاقة الكهربائية والغاز".

أهداف الدراسة:

إن الأهداف المرجوة من هذا المبحث تتمثل فيما يلي:

- ✓ محاولة الإحاطة بكل الجوانب النظرية المتعلقة بماهية كل من التشخيص المالي وتقييم أداء المؤسسات؛
- ✓ التعرف على المعايير والمؤشرات المالية المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي؛
- ✓ محاولة اسقاط المعارف النظرية على المؤسسة محل الدراسة لتقييم ومعرفة واقع أدائها المالي.

منهج وأدوات الدراسة:

لدراسة الموضوع وحسب المعطيات المتحصل عليها فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة وعلى مجموعة من الأدوات المكتبية منها والتحليلية وفيما يلي بيان ذلك:

- ✓ المنهج الوصفي التحليلي: اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بجمع المعلومات وتنظيمها، وتحليلها بصورة سليمة تضمن بلوغ الهدف من هذا البحث حيث تم من خلاله وصف متغيرات

## المقدمة

الموضوع والمتمثلة في كل من التشخيص وتقييم الأداء الماليين، الإلمام بمؤشرات التشخيص المالي، القوائم المالية من حيث الماهية...الخ؛

✓ منهج دراسة الحالة: وقد تم من خلاله دراسة، تحليل وتفسير مختلف المعلومات المالية المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة للحكم على أدائها المالي والخروج بمجموعة من التوصيات.

✓ أدوات الدراسة: تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات لإعداد هذه الدراسة بغية الوصول إلى الهدف المنشود وذلك كالآتي:

- الأدوات المكتبية: وتتمثل في الكتب والقواميس باللغتين العربية والأجنبية، بالإضافة إلى مختلف الرسائل والأطروحات، وكذا المقالات، المحاضرات، المؤتمرات...الخ، وكذا ما تم نشره على المواقع الرسمية لبعض الهيئات على الأنترنت...الخ؛

- الأدوات الميدانية: وتتمثل في مختلف القوائم والوثائق المتعلقة بالمؤسسة حل الدراسة، إضافة إلى بعض الأدوات الأخرى كالملاحظة المقابلة...الخ، كما وقد تم الاعتماد على أدوات التحليل المالي التي ساهمت في تحليل القوائم المالية للمؤسسة محل الدراسة وتشخيص نقاط القوة والضعف فيها للخروج بالنتائج والتوصيات المناسبة.

### مجالات الدراسة:

تم تحديد مجالات هذه الدراسة وأدواتها كالتالي:

- ✓ المجال المكاني: تم إجراء هذه الدراسة على مستوى مديرية توزيع الكهرباء والغاز - قائمة -
- ✓ المجال الزمني: تم تسليط الضوء على القوائم المالية للمؤسسة محل الدراسة للسنتين الماليتين (2020-2019) فقط وذلك لعدم إمكانية الحصول على القوائم المالية لسنة 2021، وذلك لأسباب متعلقة بالمؤسسة محل الدراسة.

### الدراسات السابقة:

حسب ما تم الاطلاع عليه من دراسات سابقة ذات الصلة بهذا الموضوع والموسوم بـ " دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز"، والتي تناولت إما المتغير المتعلق بتقييم الأداء المالي للمؤسسات من جهة أو المتغير المرتبط بالتشخيص المالي من جهة أخرى، أو الجميع بين المتغيرين معاً، والتي نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

✓ دراسة الباحثة زهرة مختاري سنة 2011، وهي عبارة عن رسالة ماجستير بعنوان " التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التأمين دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين"، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التشخيص المالي كأداة فعالة لتقييم الأداء في شركة التأمين واستخلاص الطرق والأدوات التي تستخدم في التشخيص المالي لإبراز نقاط القوة والضعف في الشركة. وتوصلت الباحثة إلى أن التأمين يعتبر كاستراتيجية أمان يعتمد عليها المؤمن للتخفيف من القلق والخوف من حدوث الخطر الذي يصيبه

## المقدمة

في نفسه أو ممتلكاته، كما توصلت إلى أن التشخيص المالي يعتبر عملية تحليل للبنية الداخلية للمؤسسة والذي يهدف إلى التعرف على نقاط القوة والضعف وهذا باستخدام مجموعة من الأدوات التحليلية والتي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي.

✓ دراسة الباحث معمر قربة سنة 2013، وهي عبارة عن مقال بعنوان " دور التشخيص الاقتصادي والمالي في إبراز نقاط القوة والضعف في المؤسسة الاقتصادية "، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التشخيص الاقتصادي والمالي في تحقيق الفعالية والاكتشاف المبكر لنقاط الضعف لمعالجتها في الوقت المناسب وبناء قرارات فعالة تعمل على نمو المؤسسة وبقائها في السوق والمحافظة على مواردها وتطويرها. وتوصل الباحث إلى أن التشخيص أداة تسييرية تسمح باتخاذ قرارات قد تكون مصيرية واستراتيجية لحياة المؤسسة لذا يتعين استخدام هذه الأداة بفعالية وبصفة دورية حسب الأشكال المناسبة لوضعية المؤسسة.

✓ دراسة الباحث نورالدين بهلول سنة 2016، وهي عبارة عن مقال أدرج بعنوان " تحليل وتقييم الأداء المالي للمؤسسة الجزائرية للدهن (ENAP) وحدة سوق أهراس "، هدفت الدراسة إلى تقييم الأداء المالي للمؤسسة الوطنية للدهن ووحدة سوق أهراس ومعرفة العوامل المتحكمة فيه، والوقوف على الإمكانيات والطرق التي تتوفر عليها المؤسسة الوطنية للدهن ووحدة سوق أهراس في مواجهة مخاطر العسر المالي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها المكانة المالية القوية التي تتمتع بها هذه المؤسسة، والذي يعزى بالدرجة الأولى إلى كفاءة إدارة المؤسسة في تسيير الإمكانيات المالية والمادية المتوفرة من جهة وظروف المنافسة في السوق الجزائري من جهة أخرى.

✓ دراسة الباحثان دلال حطاب ونورالدين زعيبيط سنة 2018، وهي عبارة عن مقال تحت عنوان " تحليل وتقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات المالية دراسة تطبيقية لمؤسسة أرسيلو ميتال عنابة "، هدفت الدراسة إلى تبيان أهمية تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة أرسيلو ميتال عنابة، بالاعتماد على المؤشرات المالية لتحليل الأداء المالي ومن بينها نسب السيولة، مؤشرات التوازن الماليين مؤشرات المردودية. وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسة تسعى إلى إعداد قوائمها المالية (الميزانية المالية، جدول حساب النتائج...) بشفافية، وقد بينت المؤشرات المالية عدم سلامة المركز المالي للمؤسسة على المدى القصير.

✓ دراسة الباحثان زبيدة سمروود وجمال الدين سحنون سنة 2020، وهي عبارة عن مقال بعنوان " دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسكك الحديدية ANESRIF "، هدفت الدراسة إلى التعرف على مساهمة التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية باستخدام مؤشرات التوازن، على اعتبار أن التحليل المالي هو عملية معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستخدم في عملية اتخاذ القرارات وفي تقييم الأداء. وتوصلت الدراسة إلى أن التحليل المالي يقوم على فحص وتحليل القوائم المالية للمؤسسة لفترات ماضية بهدف معرفة الوضع المالي السائد في المؤسسة ويساعد على تحسين أداء المؤسسة.

## المقدمة

✓ دراسة الباحثان منصف شرقي وعميروش بوشلاغم سنة 2020، وهي عبارة عن مقال بعنوان " دور تحليل القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات دراسة حالة مؤسسة الصيانة للشرق"، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تحليل القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات، والتركيز على العلاقة بين القوائم المالية من خلال دراسة المعلومات التي تتدفق من قائمة إلى أخرى. وتوصلت الدراسة إلى أن مؤسسة الصيانة للشرق متوازنة ماليا رغم وجود بعض النقائص، إلا أنها تستطيع أن تستمر في أداء مهامها وأنشطتها وعدم اهتمامها بالتحليل المالي لكونها لا تمتلك مؤسسات منافسة سببا رئيسيا في إهمالها لهذا الجانب.

✓ دراسة الباحثان عبد الرؤوف عزالدين وصابر بوعويينة سنة 2021، وهي عبارة عن مقال بعنوان " أدوات قياس وتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية ومدى مساهمتها في التنبؤ بفشلها المالي مع تطبيق نموذج ألتمان في مؤسسة تواب"، هدفت هذه الدراسة للتعرف على أهم أدوات التشخيص المالي في المؤسسات الاقتصادية، وتكمن أهميتها في اعتبار نموذج ألتمان أهم النماذج التي تسمح بتحليل الوضعية المالية للمؤسسات والتنبؤ بالوضعية المستقبلية لها، وهذا لاستعماله العديد من النسب المالية ذا دلالة على أداء المؤسسة المالي. وتوصلت الدراسة في الأخير إلى أن المؤسسة معرضة لخطر الفشل المالي خلال السنوات اللاحقة للدراسة بسبب عدم توازن البنية المالية لها.

✓ دراسة الباحثة صافية بومصباح سنة 2021، وهي عبارة عن مقال بعنوان " تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس"، هدفت الدراسة للتعرف على أهمية النسب المالية المعتمدة في التحليل المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة موبيليس خلال فترة (2014\_2018) والكشف عن مستوى أدائها المالي، من ثم التعرف على وضعها المالي ومدى اتخاذها القرارات المناسبة، وللوصول إلى هذا الهدف تم تحليل القوائم المالية خلال الفترة (2014\_2018) واستخراج المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم مستوى الأداء. وتوصلت الدراسة إلى أن الأداء المالي للمؤسسة موبيليس في تراجع وهذا من خلال التدهور المسجل في معظم النسب خلال فترة الدراسة.

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بكونها الدراسة الوحيدة التي اتخذت مؤسسة "سونلغاز" كعينة للدراسة وتختلف كذلك عن بعض الدراسات التي صادفتنا، كدراسة الطالبين بن ناصر عبد الكريم وسابق أمين، والتي هي عبارة عن مذكرة ماستر بعنوان "تحليل القوائم المالية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الخدمية دراسة حالة في مؤسسة سونلغاز" حيث يكمن الاختلاف في أنهما اعتمدا على التحليل في تقييم الأداء المالي للمؤسسة خلال الفترة الممتدة من (2015-2017)، في حين تم الاعتماد في هذه الدراسة على التشخيص في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وهذا خلال الفترة الممتدة من (2018-2019).

كما ويكمن اختلاف هذه الدراسة عما سبقها من دراسات في نوعية وكَم المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء.

### تقسيمات الدراسة:

طبقا للإشكالية العامة للبحث والتساؤلات المختلفة المتفرعة عنها، ويهدف تحقيق هذا البحث لما هو مأمول منه في إطار منهجي وعلمي، قمنا بتقسيم هذه الدراسة بمضمونها إلى مقدمة وثلاثة فصول ثم خاتمة، وكل فصل بدوره ينقسم إلى مباحث كالآتي:

**الفصل الأول: التشخيص المالي في المؤسسة الاقتصادية،** ويتضمن ثلاث مباحث، تطرقنا من خلال المبحث الأول إلى مفاهيم عامة حول التشخيص، أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى مدخل للتشخيص المالي، أما المبحث الثالث فقد وضحنا من خلاله طرق، أدوات، استعمالات، نتائج ومؤشرات التشخيص المالي.

**الفصل الثاني: الإطار النظري لتقييم الأداء المالي،** قسمنا الفصل إلى ثلاثة مباحث، بينا في المبحث الأول مدخل مفاهيمي حول تقييم الأداء، لنبين في المبحث الثاني مفاهيم عامة حول تقييم الأداء المالي، في حين تناولنا في المبحث الثالث مدخل إلى القوائم المالية المعتمدة في عملية تقييم الأداء المالي.

**الفصل الثالث: استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز"،** والذي اشتمل بدوره على ثلاثة مباحث، حيث تناولنا في المبحث الأول أدبيات وإجراءات دراسة الحالة، أما المبحث الثاني فقد قمنا فيه بتسليط الضوء على البطاقة التعريفية لمؤسسة "سونلغاز"، وجاء المبحث الثالث بعنوان تقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز باستخدام مؤشرات التشخيص المالي.

### صعوبات الدراسة:

من بين الصعوبات التي تم مواجهتها أثناء القيام بالبحث للوصول إلى الأهداف المرجوة من هذه الدراسة نذكر:

✓ عدم الحصول على كل القوائم المالية المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة لتوسيع المجال الزمني للدراسة للحصول على نتائج أكثر دقة واللمام بمختلف نقاط القوة والضعف في المؤسسة لإدراج توصيات أكثر دقة ومصداقية،

✓ المؤسسة محل الدراسة مؤسسة مهيمنة ووحيدة على مستوى قطاعها بما لا يتيح مجالاً لإجراء أي مقارنات خاصة وأن أدوات ومؤشرات التشخيص المالي لا ترتبط بالأحكام التي تتعلق بها فقط بوجود مؤشرات معيارية وانما ترتبط أكثر بإجراء مقارنات مع مؤسسات تنشط بنفس القطاع.

✓ عدم الإلمام بالمحاسبة التحليلية وذلك لعدم دراستها في طوري الليسانس والماستر.

# الفصل الأول

## تمهيد:

يعتبر تشخيص المؤسسة ضرورة لا غنى عنها في رصد وتحليل كل المتغيرات المتعلقة بالبيئتين الداخلية والخارجية في المؤسسة، فهو يساهم في اكتشاف أسباب وعوامل الاختلالات الحاصلة بالمؤسسة أو ما يعرف بنقاط ضعف المؤسسة، كما يساهم في تحديد نقاط قوتها، وبالتالي فهو يعد أداة فعالة لتقييم الوضعية الحقيقية للمؤسسات الاقتصادية.

وبما أن كل المؤسسات الاقتصادية تسعى جاهدة وبصفة مستمرة لتعظيم أرباحها وزيادة إنتاجيتها وحصتها في الأسواق المحلية والأجنبية، لهذا فكل أدبيات الفكر التنافسي تجمع على أن صياغة استراتيجية مبنية على أساس التشخيص الدقيق للمحيطين الداخلي والخارجي للمنظمة، يعتبر العامل الأهم في تحقيق نجاحها وتحسين ورفع قدراتها التنافسية التشخيص الوظيفي يعتبر من أبسط المداخل الواقعية والعملية المستخدمة في التشخيص الداخلي للمؤسسة، وباعتبار أن الوظيفة المالية تعتبر عصب حياة المؤسسة مهما كان نوعها أو وظيفتها، فإن التشخيص المالي له أهمية بالغة في مختلف القرارات والتوجهات الاستراتيجية فيها. وتشخيص الوظيفة المالي لن يتم الا من خلال جمع مختلف المعلومات التي تساعد على اكتشاف الفرص والتهديدات وتحديد مواطن القوة والضعف ذات الطبيعة المالية ويتم الحصول على معظم المعلومات المالية من القوائم المالية أو ما يعرف بمخرجات النظام المحاسبي، والتي يتم تحليلها بواسطة استخدام مجموعة من الأدوات أو المؤشرات للخروج بالنتائج المساعدة في إعداد الاقتراحات المناسبة لمعالجة الخلل المالي ان وجد، ولرسم المعالم الاستراتيجية التي ينبغي على المؤسسة تبنيها في المستقبل.

## المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التشخيص

لقد عرف مصطلح التشخيص انتشارا كبيرا وفي مجالات متعددة بعدما كان استعماله مقتصرًا على المجال الطبي لأول مرة ومن المجالات التي تعزز ضمنها هذا المفهوم هو مجال إدارة الأعمال، فهو بدوره يعطي وصفا واضحا لصحة المؤسسة العامة من خلال الكشف عن نقاط القوة وأماكن الاختلال بنشاط المؤسسة والبحث عن مسبباتها، فضلا عن اتخاذ التدابير الكافية لضمان بقائها وتنميتها وقدرتها على الاستفادة من نتائج الماضي والاستئناس بها في المستقبل.

## المطلب الأول: مفهوم التشخيص وأنواعه

إن التشخيص ونظرا لاتساع مفهومه له عدة أنواع، وسنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى مفهوم التشخيص وأنواعه.

## الفرع الأول: مفهوم التشخيص

تعددت التعاريف حول مفهوم التشخيص سواء من الناحية اللغوية أو الناحية الطبية أو الاقتصادية فنجد تعاريف مختلفة من معاجم أجنبية وكذا معاجم عربية، ونذكر منها:

**التعريف الأول:** التشخيص من الناحية اللغوية من الفعل شخص، شخص الشيء أي عينه وميزه عما سواه.<sup>(1)</sup> ومن جهة أخرى يقصد بالتشخيص التعرف بالملاحظة، وفي الطب يعني معرفة الأمراض وتعيينها استنادا إلى عوارضها.<sup>(2)</sup>

**التعريف الثاني:** التشخيص هو كلمة يونانية مشتقة من كلمة «Diagnosis» وتعني المعرفة، يستخدم هذا المصطلح في الأصل في المجال الطبي وهو يعني تحديد المرض من خلال أعراضه. وبشكل عام يمكن تعريفه على أنه حكم يتم اتخاذه على موقف.<sup>(3)</sup>

**التعريف الثالث:** التشخيص هو " تحديد مرض أو حالة وفقا لأعراضه. أي اجراء تشخيص وتوقع الحكم السليم من خلال تحليل موضوعي للسياسات".<sup>(4)</sup>

**التعريف الرابع:** التشخيص عرف على أنه " مجموعة من التصرفات التي تؤدي إلى تحديد الخلل ومحاولة معالجته من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة".<sup>(5)</sup>

(1) لويس معلوف، 1960: المنجد، (الطبعة 17)، المطبعة الكاثوليكية، بيروت، لبنان، ص 378.

(2) محمد حمدي، 2005: مرشد الطلاب-قاموس عربي-عربي-، (دون ذكر الطبعة)، المرشد الجزائرية، الجزائر، ص 66.

(3) Chantal Bussenault, Martine Pretet, (2006) : économie et gestion de l'entreprise, 4<sup>e</sup> édition, Educapole gestion, p198.

(4) D. JACQMIN,(1996) : Le robert quotidien (dictionnaire pratique de la langue française) ,DICOROBERT Inc, Montréal , Canada, p 552.

(5) خالد احمد علي محمود، (2019): التسويق الاستراتيجي في اطار التنافسية العربية، (الطبعة الأولى )، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، ص 219.



مما سبق يمكن أن نقول أن التشخيص مجموعة من التصرفات التي يقوم بها المشخص لتحليل المؤسسة بهدف تسليط الضوء على نقاط ضعفها ومحاولة معالجتها من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة.

### الفرع الثاني: أنواع التشخيص

قد يكون التشخيص عند ظهور مشكلة في المؤسسة، أو يكون بشكل عاد ومتكرر من أجل المحافظة على نشاط المؤسسة وتفادي المشكلة قبل وقوعها، وتوجد عدة أنواع للتشخيص تتمثل في:

1- التشخيص الوظيفي: هو التشخيص الذي يعتمد على فحص وتوصيف وظيفة أو أكثر للمؤسسة بهدف التوصل إلى قياس احتمالات وجود خلل وظيفي بها بمعنى أن الهدف من هذا النوع من التشخيص هو استخلاص الاختلالات الوظيفية المتوقعة وتحديد نقاط ضعفها وقوتها، وذلك لمساعدة المؤسسة على اتخاذ إجراءات تصحيحية وكذلك اقتراح الحلول الممكنة لبناء الأهداف المستقبلية للمؤسسة، وتوجد بالمؤسسة خمسة أجزاء هي بمثابة محور عملية التشخيص الوظيفي وهي: المركز العملياتي، القمة الاستراتيجية، التدرج العملياتي، البنية التقنية (مجموع الفنيين الإداريين وأعضاء اللجان الذين يؤثرون في اتخاذ القرارات) ووظائف الدعم اللوجستيكي<sup>(1)</sup>.

2- التشخيص الاستراتيجي: يعتبر التشخيص الاستراتيجي خطوة أساسية في تحديد وصياغة الاستراتيجية، قبل أي عملية لصنع القرار، يجب أن يسمح للمؤسسة بمعرفة نفسها ومعرفة ما تريد وما يمكنها القيام به فيما يتعلق بمواردها مزاياها التنافسية وان تضع نفسها بشكل إيجابي في هذه الأسواق. وبالتالي يجب أن يؤدي التشخيص الفعال إلى تحديد فرص التنمية وتحديد الخيارات الاستراتيجية الواقعية. ومع ذلك فإن هذا يكون منطقيا فقط إذا كان المحلل يعرف "ما الذي يبحث عنه"<sup>(2)</sup> ويعتمد في التشخيص الاستراتيجي على عدة وسائل، من بين هذه الوسائل تلعب المصفوفات دورا هاما في تمكين المؤسسة من مراجعة أوراقها الرابحة وكذا نقاط ضعفها في هذا السياق، يجب اعتماد التشخيص الاستراتيجي على أساس التفرقة بين العوامل الداخلية، والعوامل الخارجية المتعلقة بمحيط المؤسسة<sup>(3)</sup>.

1.2 التشخيص الداخلي: يجب خلال هذه المرحلة تشخيص وتحليل نقاط القوة ونقاط الضعف للمؤسسة، إذ تقييم حظوظها للحصول على تموقع إيجابي داخل قطاع ممارسة نشاطها. يتمثل الهدف من هذا التشخيص في تزويد المسيرين ببنك معلومات التي على أساسها يتم اتخاذ القرارات الصائبة في ميدان التوجهات الاستراتيجية.

<sup>(1)</sup>صليحة عماري، (2019): المعايير الحالية الدولية للتقييم والتشخيص المالي والمحاسبي في البنوك، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، ص 54.

<sup>(2)</sup> Michel bisac, (2015): Diagnostic stratégique (évaluer la compétitivité de l'entreprise), 4<sup>e</sup> édition, Dunod, paris, p 2.

<sup>(3)</sup> شيخة خميسي، (2010): التسيير المالي للمؤسسة - دروس ومسائل محلولة-، (دون ذكر طبعة)، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، ص 80.

2.2 التشخيص الخارجي: يجب تحديد الإمكانيات التي بحوزة المؤسسة فيما يخص السوق التي تتعامل معه أو العوائق التي تمنعها من مواصلة نمط نموها. تتركز هذه المرحلة على دراسة قطاع نشاط المؤسسة من جهة ودراسة الفرص والتهديدات الممكن مواجهتها من جهة أخرى.

3- تشخيص الهوية: نجاح أو فشل مؤسسة يرتكز بالأساس على أفرادها، ذلك أن المؤسسة هي عبارة عن كيان تنافسي لها شخصيتها التي تتحدد انطلاقاً من تاريخها وثقافتها وعلاقات أفرادها، أسلوب تسييرها وكيفية تحفيزها للموظفين ومنه فهذا النوع من التشخيص يحاول تسليط الضوء على العناصر الأكثر أهمية للمؤسسة كالنمط الإداري، التنظيم، المعلومات، الاتصالات والثقافة.

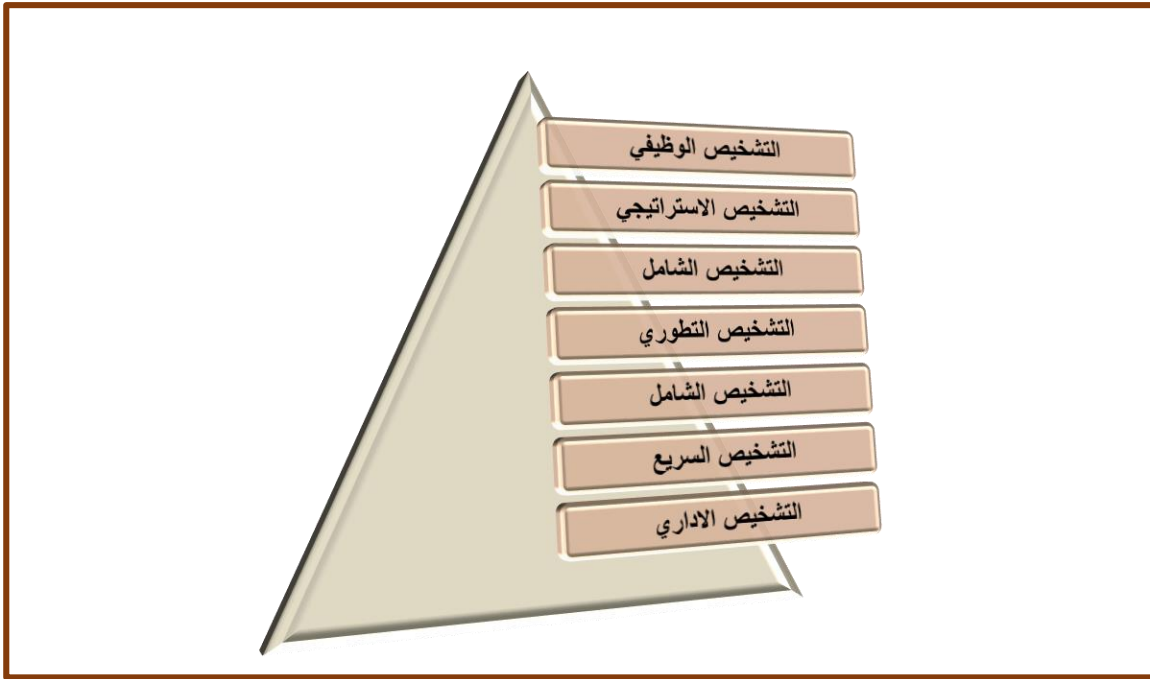
تعتبر الأنواع سابقة الذكر الأكثر تداولاً لكن هناك أنواع أخرى نذكر منها:<sup>(1)</sup>

- 1- شاملاً: عند البحث عن رؤية شاملة لوضعية المؤسسة بهدف تنميتها.
- 2- سريعاً: تلجأ له المؤسسة بشكل مستعجل عند تعرضها لمضايقات معينة حتى تتخذ إجراءات عاجلة.
- 3- إدارياً: عند السماح لرؤساء الوحدات والوظائف بالمساهمة في وضع تصور للمؤسسة قصد التعزيز من نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف.
- 4- تكنولوجيا: عندما يرتكز على تشخيص الممتلكات والمكتسبات التكنولوجية المتاحة بالمؤسسة، ذلك ان تنمية النشاطات الاستراتيجية بها يتوقف على التكنولوجيا المتاحة لها، كما قد يكون التشخيص مالياً.

ندرج فيما يلي شكلاً توضيحياً يبين أنواع التشخيص:

<sup>(1)</sup> صليحة عماري، مرجع سبق ذكره، ص55.

الشكل رقم 01: أنواع التشخيص



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات السابقة.

**المطلب الثاني: أهمية التشخيص وأهدافه**

يعتبر التشخيص أداة تسييرية تسمح باتخاذ قرارات وبناء سياسات مستقبلية للمؤسسة والتعرف على الاختلالات التي تعاني منها، لذا يتعين استخدام هذه الأداة بفعالية وبصفة دورية.

**الفرع الأول: أهمية التشخيص**

للتشخيص أهمية بالغة في حياة المؤسسة وهي الحصول على صورة واضحة ومتكاملة على جوانب القوة والضعف لدى المؤسسة والفرص والتهديدات في بيئتها الخارجية التي تؤثر على حاضرها ومستقبلها ومحاولة إيجاد التعديلات أو الحلول الممكنة أو البديلة التي من شأنها المساهمة في تجاوز الصعاب والمخاطر المحتملة واستغلال الفرص<sup>(1)</sup>. كما ان الأهمية الأخرى للتشخيص أنه يعتبر أداة تسييرية تسمح باتخاذ قرارات وبناء سياسات مستقبلية وقد تكون هذه القرارات والأهداف استراتيجية في حياتها، فالنتائج التي تبرز عن التشخيص بعد عملية الدراسة والتحليل توضح مختلف النقائص والإيجابيات التي تكون نقطة انطلاق في عملية التقييم.<sup>(2)</sup>

(1) خالد أحمد علي محمود، مرجع سبق ذكره، ص 220.

(2) معمر قربة، (2017): التشخيص الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، (العدد 01)، ص203.

### الفرع الثاني: اهداف التشخيص

إن الهدف من التشخيص هو تقدير مستوى تحقيق العناصر التالية:

- ✓ معرفة نقاط قوة المؤسسة لتعزيزها وتطويرها، ومعرفة نقاط الضعف وتوضيح الأسباب التي أدت إلى ظهورها، حيث يساهم في تحليل الإمكانيات المادية والمالية للمؤسسة.
- ✓ الكشف عن مدى تحقيق الأداء المرغوب فيه في المؤسسة ومدى قدرة المؤسسة على التوافق مع محيطها،<sup>(1)</sup>
- ✓ التعرف على مزايا وعيوب سير عمل المؤسسة.
- ✓ تحديد المشاكل التي من المحتمل أن تظهر مستقبلاً.
- ✓ تحديد ما الذي تريد المؤسسة تحقيقه، التغيير المرغوب، والإجراءات الواجب اتخاذها ومخاطره.<sup>(2)</sup>

### المطلب الثالث: شروط التشخيص والأطراف المعنية به

نظراً لأهمية التشخيص المستعمل من قبل العديد من الأطراف في المؤسسة، يتوجب أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط وهذا لتحقيقه بصفة سليمة وقانونية، وفي هذا المطلب سنتناول شروط التشخيص والأطراف المعنية به.

### الفرع الأول: شروط التشخيص

لكي يكون التشخيص فعالاً، لا بد أن يستجيب للشروط التالية:<sup>(3)</sup>

- ✓ أن يكون عضوي بحيث يحسن وصف الهياكل ومكونات المؤسسة وعلاقة هذه المكونات ببعضها البعض،
- ✓ أن يكون وظيفي بحيث يحسن دراسة وتحليل مختلف الأنشطة،
- ✓ أن يكون استراتيجي بحيث يحسن دراسة وتحليل إمكانيات المؤسسة المستقبلية.

### الفرع الثاني: الأطراف المعنية بالتشخيص

يختلف الأشخاص أو الأطراف المعنية بعملية التشخيص على حسب نوع التشخيص أي مجاله فهناك تشخيص داخلي وتشخيص خارجي ولكل نوع من هذه الأنواع أطراف معنية به وتستفيد منه فهناك<sup>(4)</sup>

(1) ايمان خلفلاوي، بلقاسم سعودي، (2021): دور التشخيص كاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، (العدد 02)، دون ذكر المجلد، ص 107.

(2) بلبشير فوراية، (2014): نماذج التشخيص التنظيمي ودورها في إعداد استراتيجية المؤسسة، مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، ص 106.

(3) وسيلة بن سعد، (2016): تقييم المؤسسة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، ص 75، 74.

(4) زهرة مختاري، (2011): التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التأمين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، ص 55.

1-التشخيص الداخلي:

يقوم به شخص او مجموعة من الإطارات من مختلف مصالح الشركة والذين لديهم دراية كاملة بالشركة ومختلف أقسامها وهذا ما يساهم في الوصول الى نتائج أسرع حيث يكون التشخيص أعمق وأدق في حالة المعرفة الشاملة بشق خفايا الشركة.

2-التشخيص الخارجي:

ويمكن ان يقوم به كل من:<sup>(1)</sup>

-المسيرون: ويشمل على فرقة خارج الشركة متخصصة في هذا النوع من العمليات كمكاتب الدراسات الذي تقوم الشركة بتعيينهم نظرا لكفاءتهم وتجاربهم السابقة.

-المنافسين: ويشمل المنافسين الحاليين والمحتملين من خلال تشخيص نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وتحليل استراتيجياتهم المعتمدة، من أجل استغلالها وتقدير التهديدات التنافسية المستقبلية بهدف السيطرة على السوق، فالمؤسسة تسعى جاهدة أن تحصل على وضعية جيدة تمكنها من تحقيق أهدافها، ولا يتحقق ذلك إلا بالمزاومة فيما بينها،  
-الدولة: وتشمل الجهات الحكومية مثل مصلحة الضرائب والجمارك، وكذلك القوانين والتشريعات والنقابات والقوانين الجبائية التي تؤثر في سياسة المؤسسة الاقتصادية ونشاطها.

-المساهمون: وهم المساهمون المحتملون حيث يعملون على تحديد مستوى المخاطر والربحية من الاستثمارات لذا يفضلون دائما الشركة القادرة على البقاء والاستمرار.

-الممولون: حيث تعتبر البنوك مصدرا من مصادر تمويل الشركة حيث تقوم البنوك ومؤسسات الائتمان بالفصل في منح القروض من عدمه على أساس رأيهم في الصحة المالية للشركة وهذا لضمان قدرتها على الوفاء لديونها في تواريخ الاستحقاق.

المبحث الثاني: مدخل للتشخيص المالي

يعتبر التشخيص المالي فرعا من فروع الوظيفة المالية، فهو يقوم على دراسة الجوانب المالية سواء الداخلية أو الخارجية للمؤسسة وذلك عن طريق فحص السياسات المالية المتبعة من طرف المؤسسة، ويتم هذا من خلال جمع المعلومات وتحديد مواطن القوة ومواطن الضعف بغية معرفة الصحة المالية للمؤسسة.

<sup>(1)</sup> زهرة مختاري، مرجع سبق ذكره، ص 55.

## المطلب الأول: مفهوم التشخيص المالي ومقاييسه

تعتمد المؤسسات في الوقت الراهن تقنيات حديثة من اجل البقاء والاستمرار في المحيط التنافسي الذي يخضع للعديد من التغيرات المستمرة ولا يتحقق ذلك إلا بالتشخيص المالي، وسنتناول في هذا المطلب إلى مفهوم التشخيص المالي ومقاييسه.

### الفرع الأول: تعريف التشخيص المالي

اختلف الباحثون وأدباء المجال المالي في إعطاء تعريف موحد ودقيق للتشخيص المالي حيث:

يعرفه محمد أحمد الكايد أنه "عملية تحليل للوضع المالي باستخدام مجموعة من الأدوات والمؤشرات المالية، بهدف استخراج نقاط القوة ونقاط الضعف ذات الطبيعة المالية."<sup>(1)</sup>

أما الياس بن سامي و يوسف قريشي فقد عرفا التشخيص المالي بأنه "عملية تحليل للبيئة المالية الداخلية للمؤسسة والتي تهدف الى التعرف على نقاط القوة والضعف، بغية تصور الحلول الممكنة لتجاوز نقط الضعف والحفاظ على نقاط القوة وتحسينها، ويستخدم في ذلك مجموعة من الأدوات التحليلية والتي تتمحور حول الخزينة والنتيجة والتمويل والاستثمار وتسيير المخاطر."<sup>(2)</sup> كذلك عرفاه على أنه: "عملية تحليل للوضع المالي باستخدام مجموعة من الأدوات والمؤشرات المالية، بهدف استخراج نقاط القوة ونقاط الضعف ذات الطبيعة المالية."<sup>(3)</sup>

في حين عرفه زاهر عبد الرحيم عاطف بأنه "عملية تحليل للوضع المالي باستخدام مجموعة من الأدوات والمؤشرات المالية، بهدف استخراج نقاط القوة ونقاط الضعف ذات الطبيعة المالية وتعتبر المعطيات المالية التي تقدمها كل من المحاسبة العامة والمحاسبة التحليلية قاعدة أساسية للتحليل، وذلك بصفتها مصدر المعلومات الرئيسي للمحلل المالي، كما تحتاج عملية التشخيص الى معطيات حول المحيط المالي للمؤسسة والتي من المفروض أن يوفرها نظام المعلومات المالي للمؤسسة، وهي معطيات متعلقة بالبنوك والعملاء والموردين والمنافسين وحالة الاقتصاد ككل.....الخ."<sup>(4)</sup>

(1) محمد أحمد الكايد، (2010): الإدارة المالية الدولية والعالمية - التحليل المالي والاقتصادي-، (الطبعة الأولى)، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص36.

(2) إلياس بن سامي ويوسف قريشي، (2011): التسيير المالي-الإدارة المالية الجزء الثاني-، (الطبعة الثانية)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص41.

(3) إلياس بن سامي ويوسف قريشي، (2011): التسيير المالي-الإدارة المالية الجزء الأول-، (الطبعة الثانية)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص65.

(4) عبد الرحيم عاطف زاهر، (2009): إدارة العمليات النقدية والمالية-بين النظرية والتطبيق-، (الطبعة الأولى)، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص206.

وعرف وليد ناجي الحياي التشخيص المالي على أنه "التشخيص المالي في جوهره لا يخرج عن الدراسة التفصيلية للبيانات المالية والارتباط فيما بينها، وإثارة الأسئلة حول مدلولاتها في محاولة تفسير الأسباب التي أدت الى ظهور هذه البيانات بالكفيات، التي هي

عليها، مما يساعد على اكتشاف نقاط القوة والضعف في السياسات المالية، المختلفة التي يعمل المشروع على إظهارها".<sup>(1)</sup>

مما سبق نستنتج أن التشخيص المالي هو عملية تحليل ودراسة الوضعية المالية للمؤسسة اعتمادا على مجموعة من الأدوات ومؤشرات التوازن المالي بغية الخروج بنتائج إيجابية أو استنتاج النقائص ذات الطبيعة المالية، مما يساعد المؤسسة على اتخاذ القرارات وتقييم أدائها.

### الفرع الثاني: مقاييس التشخيص المالي

يكون التشخيص المالي فعالا عند دراسة مختلف الجوانب المالية حيث أنه يمكن المؤسسة من الوقوف على وضعيتها الحقيقية في أبعادها الاقتصادية والمالية، فلتشخيص المالي أربعة مقاييس تتمثل في: <sup>(2)</sup>

-المردودية: تمثل المردودية رهان بقاء المؤسسة، ولهذا يجب تقدير المستوى والتطور لكل من:

-المردودية الاقتصادية.

-المردودية المالية.

-القدرة على الوفاء: وهي قدرة المؤسسة على تسديد ديونها في أقرب وقت وعادة ما تقيم بعدة مؤشرات مثل: نسبة القيم القابلة للتحقيق والجاهزة بالنسبة للديون قصيرة الأجل، التي تسمح بتقدير السيولة الحالية أو الأموال الدائمة مطروحا منها الأصول الثابتة (رأس المال العامل الصافي) والذي يعطي أكثر هيكلية للقدرة على الوفاء ويسمح بالأخذ بعين الاعتبار الخصائص المرتبطة بعملية النشاط.

-الاستدانة: يسمح هذا المقياس بتقييم الاستقلالية المالية من خلال النسبة التالية:

#### مجموع الديون /الأموال الخاصة

-المرونة: تعتمد المؤسسة لمواجهة التهديدات والأخطار الغير محتملة واغتنام الفرص على قدرتها في تحرير وتعبئة الموارد المالية، وبالتالي فإنها في حاجة الى تقييم مرونتها، هذه الأخيرة هي في نفس الوقت متعلقة بمدى اتساع المديونية

<sup>(1)</sup> وليد ناجي الحياي، (2004): الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي -منهج علمي وعلمي متكامل-، (الطبعة الأولى)، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص 21.

<sup>(2)</sup> نور الدين وكال وخليفة الحاج، (2016): التشخيص المالي أداة لرسم الاستراتيجية المالية للمؤسسة، مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية، (العدد الأول)، ص 130,129.

والمحافظة على السيولة النقدية. إن هذه المؤشرات الأربعة غير مستقلة عن بعضها البعض، فالمردودية مرتبطة بالاستدانة وزيادة الاستدانة تؤثر أو تنقص من المرونة المالية.

### المطلب الثاني: أهمية التشخيص المالي وأهدافه

يحتل التشخيص المالي مكانة هامة في عالم إدارة الأعمال وتسيير المؤسسات حيث يعتبر تقييما للحالة المالية لفترة زمنية معينة والوقوف على الجوانب الإيجابية والسلبية، فلتشخيص المالي أهمية بالغة في المؤسسة من أجل تصحيح مسارها وأهداف تسعى إلى تحقيقها، وفي هذا المطلب سنتطرق لأهميته وأهدافه.

### الفرع الأول: أهمية التشخيص المالي

يعتبر التشخيص المالي ذو أهمية قصوى في عملية التخطيط المالي للمنشأة فهو منطلق العملية ونقطة بدايتها، بالإضافة إلى ذلك أصبح التشخيص المالي يستعمل كوسيلة لتقييم أداء المنشأة ككل والحكم على مركزها المالي وإدارتها بحيث تبرز من دراسة قوائمها المالية نواحي الضعف والقوة فيها<sup>(1)</sup>. تظهر أهمية التشخيص المالي فيما يلي:<sup>(2)</sup>

- ✓ يسمح التشخيص بالتنبؤ لمستقبل المؤسسة بالاطلاع على ماضيها أولا ووصف الحاضر ثانيا فهذه الديناميكية الزمنية لعملية التشخيص هي التي تجعل منه تسييرا فعالا.
- ✓ يسمح بكشف نقاط قوة المؤسسة واستغلالها في إطار استراتيجياتها كما يسمح بكشف نقاط ضعفها وتوضيح الأسباب التي أدت إلى تلك الاختلالات.
- ✓ يسمح بتحليل الإمكانيات المادية والمالية للمؤسسة.
- ✓ يساعدنا في شرح النتائج المتحصل عليها مما يسمح بتحليل الانحرافات بين الكفاءات المطلوبة والقرارات الحقيقية للمؤسسة ومن ثمة المقارنة بين الإمكانيات المعطاة وما يمكن تحقيقه بنفس تلك الإمكانيات.
- ✓ يسمح بصياغة استراتيجية ملائمة ارتباطا بالنتائج المؤقتة لذلك التشخيص.
- ✓ يسمح بتحديد تموقع المؤسسة في السوق بين منافسيها.
- ✓ يمكن من معرفة النتائج الممكنة والأهداف المسطرة.
- ✓ يسمح بتقييم الوضعية المالية وبالتالي يساعد على رسم مخطط التعديل.
- ✓ يساعد في تحليل (زبائن، سوق،.... الخ) بكشف مختلف التغيرات الداخلية والخارجية بغض النظر عن الصعوبات المحيطة والتي من الأفضل ترتيبها حسب قدرة تحمل المؤسسة، والعمل على تفكيكها و تبسيطها بغرض تحقيق أفضل استراتيجية ممكنة اتجاه محيطها. ومنه فان أهمية التشخيص تظهر من خلال القيام بدوره على اكمل

<sup>(1)</sup> زياد رمضان، محمود الخلايلة، (2013): التحليل والتخطيط المالي، (دون ذكر الطبعة)، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، ص 8.

<sup>(2)</sup> خليفة الحاج، (2012): التشخيص المالي أداة لرسم الاستراتيجية المالية للمؤسسة، الملتقى الوطني الأول حول التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية المنعقد يوم 22 ماي 2012، جامعة وهران، الجزائر، ص 6.



وجه بحيث يصل المشخص الى حل سريع و إيجابي اذا قام بفحص دقيق يمس كل الجوانب الممكنة و الإحاطة بكل المعطيات و المتغيرات و ذلك بتوفر الشروط و الهدف من ذلك هو اكتشاف الأخطاء و التقليل بقدر الإمكان من الصعوبات التي تواجه المؤسسة.

✓ يسمح التشخيص المالي بتسيير التدفقات النقدية ووضع نظام معلومات يسمح بتسيير وتحكم أكثر في السيولة ومشاكل المردودية.

✓ يساهم في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة عند طلبها لقرض من مؤسسة بنكية كما يسمح أيضا بمعرفة المركز المالي للمؤسسة<sup>(1)</sup>.

✓ أحد الركائز المعتمد عليها من قبل المؤسسات في اتخاذ القرارات على المدى القصير والمتوسط وكذلك اعتباره أحد الأدوات المرتكز عليها في استغلال الموارد المالية بشكل عقلاني و منظم<sup>(2)</sup>.

### الفرع الثاني: أهداف التشخيص المالي

ان الهدف الأساسي من التشخيص المالي هو الحصول على صورة واضحة وشاملة تتعلق بجوانب القوة والضعف لدى المؤسسة ووضعيتهما في ظل التغيرات البيئية التي تؤثر على حاضرهما ومستقبلها، وإيجاد التعديلات أو الحلول البديلة التي من شأنها المساهمة في تجاوز الصعاب وتفادي المخاطر المحتملة واستغلال الفرص المتاحة أن الغاية من التشخيص المالي هو تحقيق ارتباط قوي للمؤسسة مع محيطها قصد تحقيق توازنها، فهو يهدف الى معرفة المركز المالي الحقيقي للمؤسسة، وتقييم سياستها المالية لفترة معينة وقدرتها على تسديد ديونها. كما ان التشخيص المالي يقترح على المؤسسة تحسين وضعيتها المالية ونشاطها الاستغلالي. أي اتخاذ القرارات المناسبة فيما يخص توزيع النتائج أو رفع رأس المال أو توسيع المؤسسة... الخ. ويمكن تلخيص أهم الأهداف التشخيص المالي فيما يلي<sup>(3)</sup>:

✓ التشخيص المالي الاستطلاعي الذي يسمح بإعطاء صورة واضحة عن الوضع المالي للمؤسسة حتى تتمكن الأطراف المهتمة بوضعها من نسج العلاقات المالية بشكل سليم ومدروس.

✓ التشخيص المالي العلاجي الذي يرتبط اجراءه بحدوث اضطرابات مالية طوال فترة نشاط المؤسسة، ويسعى هذا التشخيص للبحث عن أسباب الاضطرابات، ويبحث في العلاج المناسب لها بهدف اخراج المؤسسة من مأزقها.

✓ التشخيص المالي الوقائي الذي يتم تنفيذه بصفة دورية ومنتظمة، حيث يتضمن فحصا نوعيا للمشاكل المالية الكلاسيكية التي تحدث في المؤسسة، والقيام بعد ذلك بإجراءات تصحيحية.

✓ استعمال نتائج التشخيص المالي في التخطيط أو البرمجة العامة المستقبلية للمؤسسة.

✓ توجيه القرارات لتحسين مستوى أداء المؤسسة.

(1) خليفة الحاج، مرجع سبق ذكره، ص ص 6، 7.

(2) صليحة عماري، مرجع سبق ذكره، ص 71.

(3) كلثوم البز، مولود حواس، (2016): التشخيص المالي كأداة لتحديد الخيار الاستراتيجي بالمؤسسة، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث و

الدراسات، (العدد الأول)، ص ص 288، 289.

- ✓ الحكم على كفاءة الإدارة.
- ✓ مقارنة الوضعية العامة للمؤسسة مع مؤسسات أخرى في نفس القطاع وإظهار إيجابياتها وسلبياتها.
- ✓ تقييم جدوى الاستثمار في المؤسسة.
- ✓ دراسة وتقييم التوازن المالي للمؤسسة.
- ✓ دراسة وتقييم وربحية المؤسسة<sup>(1)</sup>.
- ✓ تحديد قدرة المؤسسة على خدمة دينها وقدرتها على الاقتراض<sup>(2)</sup>.

### المطلب الثالث: مراحل التشخيص المالي ومقوماته

للتشخيص المالي مقومات أساسية لا يمكن الاستغناء عنها، كما أنه يمر بعدة مراحل حيث تختلف من مؤسسة لأخرى ومن محلل لأخر وذلك حسب الهدف من التشخيص، وسنتناول خلال هذا المطلب أنواع التشخيص المالي ومراحله.

### الفرع الأول: مراحل التشخيص المالي

يمر التشخيص المالي بمجموعة من المراحل، وهذا يعتمد على نوع التشخيص وأهميته ودرجة التفصيل المطلوبة فيه، ويتفق معظم الباحثين في التشخيص المالي على أن مراحله هي<sup>(3)</sup>:

1- تحديد هدف التشخيص بدقة: من الضروري جدا أن يحدد الشخص المالي الهدف الذي ينبغي الوصول إليه، ومدى أهمية هذا الهدف وتأثيره، ويلاحظ أن أهداف التشخيص المالي تتفاوت من فئة إلى أخرى، ومن هنا نجد أن نجاح العملية التحليلية يعتمد على تحديد الهدف بدقة.

2- تحديد الفترة الزمنية للتشخيص المالي: في هذه المرحلة يتم تحديد البعد الزمني للتشخيص المالي، وبمعنى أوضح تحديد عدد السنوات التي سيتم تحليل بياناتها.

3- اختيار أسلوب التشخيص المناسب: تتعدد أساليب التشخيص المالي المتاحة أمام الشخص، ومنها استخدام أسلوب النسب المالية وكذلك الأساليب الاقتصادية وغيرها، إذ يقف الشخص المالي في هذه المرحلة أمام مجموعة من البدائل وعليه أن يتخذ البديل المناسب.

<sup>(1)</sup> منير شاكر محمد وأخرون، (2005): التحليل المالي- مدخل صناعة القرارات-، (الطبعة الثانية)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص 22.

<sup>(2)</sup> مفلح محمد عقل، (2009): مقدمة في الإدارة المالية، (الطبعة الأولى)، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 121.

<sup>(3)</sup> محمد عبد الله شاهين محمد، (2017): تحليل وتقييم محافظ الأوراق المالية، (دون ذكر الطبعة)، دار حميثرا للنشر والتوزيع، القاهرة،

مصر، ص ص 18، 19.

- 4-إعادة تبويب القوائم المالية لتلائم أسلوب التشخيص المختار: في هذه المرحلة يتم التبويب السليم للقوائم المالية من زاوية التشخيص المالي التي تسهل عملية التشخيص، وكل هذا يعتمد على خبرة المشخص المالي ودرايته التي من خلالها يستطيع توفير الدقة والوضوح والبساطة في القوائم المالية وبالتالي تحقيق هدف التشخيص المالي.
- 5-التوصل إلى الاستنتاجات: تتم عملية الاستنتاج من قبل المشخص المالي، في إبداء رأي فني محايد، بعيد عن التحيز الشخصي بكافة جوانبه والالتزام بالموضوعية بأكبر قدر ممكن.
- 6-صياغة التقرير: التقرير هو وسيلة لنقل نتائج العملية التحليلية مع ذكر الاقتراحات التي تتناسب مع النتائج المتوصل إليها.

### الفرع الثاني: مقومات التشخيص المالي

كي تنجح عملية التشخيص المالي في تحقيق أهدافها أو أغراضها المنشودة، لابد من توفر مجموعة من المتطلبات أو الشروط التي تشكل في مجموعها ركائز أساسية لابد مراعاتها. فإذا ما اعتبرنا أن الهدف النهائي للمشخص المالي هو توفير مؤشرات واقعية تعطي صورة عن جوانب نشاط المشروع هي أقرب ما تكون إلى الحقيقة، فيجب إذا توفير مقومات نجاحه في تحقيق هذا الهدف وذلك بالحرص على توفير مجموعة من الشروط منها ما يتعلق بنفسه، ومنها ما يتعلق بمنهج وأساليب وأدوات التشخيص التي يستخدمها، ومنها كذلك ما يتعلق بمصادر المعلومات التي يعتمد عليها<sup>(1)</sup>. ولعل أبرز هذه المقومات هي:<sup>(2)</sup>

1. التحديد الواضح لأهداف التشخيص المالي.
2. تحديد الفترة المالية التي يشملها التشخيص، وتوفير بيانات مالية يمكن الاعتماد عليها.
3. تحديد المؤشرات المناسبة للوصول إلى أفضل النتائج وبأسرع وقت.
4. تمتع المشخص المالي بالمعرفة والدراية الكاملة بالبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بالشركة، بالإضافة إلى ذلك لابد أن يكون مؤهلاً من الناحية العلمية والعملية، وقادراً على تفسير النتائج التي يتوصل إليها لاستقراء المستقبل.

### المبحث الثالث: طرق، أدوات، استعمالات، نتائج ومؤشرات التشخيص المالي

يعتبر التشخيص المالي أحد الدعائم التي تعتمد عليها المؤسسة في اتخاذ القرارات المالية، وذلك بالاستعانة بمجموعة من الطرق والادوات للتوصل إلى نتائج تمكنها من تحسين وضعيتها المالية وضمان استمراريتها. وتعتبر مؤشرات التوازن المالي أهم هذه الأدوات التي تستند عليها في تحليل قوائمها لمعرفة مدى سلامة مركزها المالي وربحها.

<sup>(1)</sup> محمد مطر، (2003): الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني- الأساليب والأدوات والاستخدامات العلمية،- (الطبعة الأولى)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص 4.

<sup>(2)</sup> فهدى مصطفى الشيخ، (2008): التحليل المالي، (الطبعة الأولى)، SME Financial، رام الله، فلسطين، ص 9.

## المطلب الأول: طرق التشخيص المالي وأدواته

يسعى المشخص المالي الى تحديد نقاط القوة والضعف للجوانب المالية للمؤسسة وذلك من أجل تحسين الوضع مستقبلا وضمان التسيير الفعال ويكون ذلك بالاعتماد على مجموعة من الأدوات المتكاملة فيما بينها وعدة طرق لا يمكن الاستغناء عنها،

### الفرع الأول: طرق التشخيص المالي

يستخدم التشخيص المالي مجموعة من الطرق والتي تستعمل لتحليل البيئة الداخلية للمؤسسة، ونلخص هذه الطرق فيما يلي<sup>(1)</sup>:

#### 1-التشخيص التطوري:

يقوم التشخيص المالي التطوري على دراسة الوضعية المالية للمؤسسة لعدة دورات مالية متتالية، حيث يتم تحليل الوضعيات المالية السابقة من اجل تشخيص الوضع الحالي وتقدير الوضعية المالية المستقبلية، ولإجراء هذه الدراسة لابد من امتلاك المؤسسة لنظام معلومات محاسبي ومالي متطور وفعال حتى يتمكن المحلل المالي من رسم التطور المستقبلي للوضعية المالية.

يرتكز التشخيص المالي التطوري على العناصر التالية:

- **تطور النشاط:** أي متابعة التغيرات في النشاط عبر الزمن، اعتمادا على التغير في رقم الأعمال أو القيمة المضافة أو النتائج المحاسبية ... إلخ، ومن ثم الحكم على نمو النشاط فيما إذا كان يتطابق مع أهداف المؤسسة ومعطيات السوق وبناء على حالات النمو (مرتفع، مستقر، منخفض) يستطيع المحلل المالي مراقبة التطور في هيكل التكاليف والذي من المفترض أن يتناسب طرذا مع تطور النشاط.
- **تطور أصول المؤسسة:** تعبر الأصول عن مجموع الإمكانيات المادية والمعنوية والمالية المستخدمة في ممارسة أنشطتها، ومن ثم فمراقبة تطور هذه الإمكانيات يعد ضروري لتشخيص النمو الداخلي والخارجي، كما يعد مؤشرا استراتيجيا هاما يعبر عن الوجهة الاستراتيجية للمؤسسة إن كانت تتجه نحو النمو أو البقاء أو الانسحاب من السوق.
- **تطور هيكل دورة الاستغلال:** يتكون هيكل دورة الاستغلال من العملاء، الموردون، المخزونات والتي تشكل في مجموعها الاحتياجات المالية لدورة الاستغلال، والتي ينبغي مراقبة تطورها عبر الزمن ومقارنة نموها بنمو النشاط (الارتفاع في رقم الأعمال)، من اجل الحكم على مستوى الاحتياجات المالية.

(1) عبد الرحيم عاطف زاهر، مرجع سبق ذكره، ص 206، 207.

- تطور الهيكل المالي: يتشكل الهيكل المالي من مصادر تمويل المؤسسة والمتمثلة أساساً في الأموال الخاصة ومصادر الاستدانة، وبناءً على العناصر السابقة الذكر، يمكن للمحلل المالي مراقبة مستويات الاستدانة والتمويل الذاتي ومساهمات الشركاء وتحديد قدرة المؤسسة على تمويل احتياجاتها وقدرتها على السداد ومدى استقلاليتها المالية، وتأثير الاستدانة على المردودية...إلخ.
  - تطور المردودية: تعتبر المردودية الأساس الرئيسي الذي يقوم عليه الهدف الاقتصادي للمؤسسة كما تعتبر ضمان للبقاء والنمو والاستمرارية، وتعد أحد أهم المؤشرات التي تستخدم في الحكم على أداء المؤسسة من جميع النواحي، وعليه فمراقبة تطور معدلات المردودية يمثل قاعدة أساسية للتشخيص المالي التطوري، وذلك عن طريق نسب المردودية وألية أثر الرافعة المالية<sup>(1)</sup>.
  - 2- التشخيص المقارن: إذا كان التشخيص التطوري يعتمد على تحليل الوضع المالي للمؤسسة ومراقبته عبر الزمن، فإن التشخيص المقارن يركز على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة العامة مقارنة مع مؤسسات مماثلة في النشاط، وعليه فالأساس الذي يعتمد عليه التشخيص المقارن هو الحكم على وضع المؤسسة بناء على معطيات المؤسسات الرائدة في نفس القطاع، وذلك باستخدام مجموعة من الأرصد والأدوات والمؤشرات المالية<sup>(2)</sup>.
  - يهدف المحلل المالي من خلال التشخيص المقارن إلى مراقبة الأداء المالي للمؤسسة بناء على التغيير في المحيط، خصوصاً في حالات المحيط غير المستقر.
  - 3- التشخيص المعياري: يمكن اعتبار التشخيص المعياري استناداً للتشخيص المقارن، إلا أنه وبدل مقارنة وضع المؤسسة بمجموعة مؤسسات تنتمي لنفس القطاع، فإننا نلجأ إلى استخدام معدلات معيارية يتم اختيارها بناء على دراسة شاملة ومستمرة لقطاع معين من طرف مؤسسات ومكاتب دراسات مختصة، ولتوضيح محتوى هذه الطريقة نقدم مجموعة من المعايير التي اعتمدت من قبل مجموعة من المؤسسات في نشاطات مختلفة:
  - معدل الهيكل المالي (الديون/الأموال الخاصة) للمؤسسات البنكية يقدر بـ 8 بالمئة.
  - نسبة رقم الأعمال إلى المتر المربع بالنسبة لكبريات الأسواق والمعارض.
  - الديون المتوسطة وطويلة الأجل يجب ألا تتعدى ثلاث أضعاف القدرة على التمويل الذاتي<sup>(3)</sup>.
- وكملخص لكل ما سبق ندرج هذا الشكل الذي يبين طرق التشخيص:

(1) عبد الرحيم عاطف زاهر، مرجع سبق ذكره، ص 207.

(2) زيد منير عبودي، (2009)، إدارة المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، (الطبعة الأولى)، دار الشروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص 241.

(3) عبد الرحيم عاطف زاهر، مرجع نفسه، ص 208.

الشكل رقم 02: طرق التشخيص المالي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات السابقة.

### الفرع الثاني: أدوات التشخيص المالي

يهدف التشخيص المالي من خلال مهامه إلى تحديد ومعرفة جوانب القوة والضعف في الوضعية المالية للمؤسسة، وذلك لتحسين الوضع في المستقبل وضمان استمرارية التسيير الفعال، عن طريق استخدام مجموعة من الأدوات المتكاملة فيما بينها، والتي يمكن شرحها فيما يلي<sup>(1)</sup>:

- ✓ تحليل الهيكل المالي: وهو ضمان تمويل الاحتياجات المالية دون التأثير على قيود التوازن المالي أو المردودية، وذلك اعتماداً على المنظور المالي المرتكز على منظور الذمة المالية ومبدأ السيولة والاستحقاق، أو المنظور الوظيفي المرتكز على المفهوم الوظيفي للمؤسسة والفصل بين النشاطات الرئيسية في التحليل.
- ✓ تقييم النشاط والنتائج: هذه الأداة متعلقة بكيفية تحقيق المؤسسة للنتائج، والحكم على مدى قدرة نشاطها على تحقيق الربحية، وذلك باستخدام الأرصدة الوسيطة للتسيير وهي أرصدة توضح المراحل التي تتشكل من خلالها الربح أو الخسارة، ومن خلالها يمكن تحديد الأسباب التي أدت إلى النتيجة المحققة، ومن ثم يمكن تصور الحلول والإجراءات التي تبقي على الوضع أو تحسينه حسب كل حالة.
- ✓ تقييم المردودية: وهي وسيلة تمكن المحلل المالي من مقارنة النتائج المحققة من الوسائل التي ساهمت في تحقيقها، وهي المؤشر الأكثر موضوعية في تقييم الأداء، ويمكن من خلالها اتخاذ قرارات التمويل وقرارات الاستثمار.
- ✓ تحليل التدفقات المالية: تعتبر هذه الأداة الأكثر تطوراً مقارنة بالتحليل الوظيفي والتحليل الذمي، حيث يمكن باستخدام جداول التدفقات المالية تحليل التوازن المالي والوقوف على أسباب العجز أو الفائض في الخزينة،

<sup>(1)</sup> كلثوم البز، (2016): التشخيص المالي ودوره في تحديد الخيار الاستراتيجي للمؤسسة، معارف مجلة علمية محكمة، (العدد20)، ص 371،370.

وتحديد الدورة المسؤولة عن هذا أو ذلك الفائض، كما يحتوي هذا التحليل على مجموعة من المؤشرات ذات البعد الاستراتيجي التي لها دور في اتخاذ بعض القرارات المساعدة في تقييم الاستراتيجية من طرف المؤسسة.

### المطلب الثاني: استعمالات التشخيص المالي ونتائجه

يستعمل التشخيص المالي لعدة أغراض وهذا يساعد للوصول إلى نتائج سريعة ومرضية، وفي هذا المطلب سنتطرق إلى استعمالات التشخيص المالي ونتائجه.

### الفرع الأول: استعمالات التشخيص المالي

يقوم التشخيص المالي على أساس منهجية محكمة تتماشى مع طبيعة الاختلالات وحجمها وذلك حسب نظرة المشخص وملاحظاته، وعليه فإن له استعمالات مختلفة تتمثل في: (1)

- ✓ يسعى إلى معرفة تحسين المؤسسة في الوقت الذي تنتمي إليه بمقارنة التركيبة المالية لمؤسسة ما مع منافسيها، كما أن التحليل الدقيق للثقل النسبي للتكاليف يعمل على اكتشاف أسباب نجاح المنافسين من جميع النواحي والسياسات سواء كانت سياسة استثمارية تسويقية إنتاجية... إلخ
- ✓ يستعمل كوسيلة فعالة لمعرفة طبيعة الارتباطات والعلاقات القائمة بين عناصر المؤسسة المختلفة ومفردات أصولها وأيضا خصومها.
- ✓ تقييم الفصل الذي قد تتعرض له المؤسسة خلال دورة استغلالها لأن يستعمله المصرفي قصد التعرف على إمكانية سداد المؤسسة للقروض عند حلول موعد الاستحقاق.
- ✓ كذلك يستعمله المورد للتعرف على قدرة التمويل الذاتي وتوفير السيولة قصيرة الأجل أما إذا كان مساهما يستعمله من أجل المقارنة بين النتائج والطاقات المستخدمة بصفته مهتم بالمردودية والربح.

### الفرع الثاني: نتائج التشخيص المالي

بعد إجراء عملية التشخيص المالي وذلك من خلال الفحص الدقيق للمعلومات المالية ومعالجتها باستخدام أدوات مختلفة تصل هذه العملية للنتائج التالية:

#### 1. نتائج التشخيص المالي الخارجي: يسمح ب:

- ✓ توفير المعلومات عن النتائج المالية المحصلة،
- ✓ تقييم الوضعية المالية ومدى استعداد المؤسسة للاستدانة وقدرتها على تسديد مستحققاتها في الاجال المحددة،
- ✓ تقييم الحالة المالية ومدى ضمان مصالح المساهمين والمشاركين،
- ✓ تقييم مكانة المؤسسة بين منافسيها ونصيبها من الأسهم في السوق المالية،

(1) نور الدين وكال، الحاج خليفة، مرجع سبق ذكره، ص 136، 137.

- ✓ تقييم النتائج المالية لتحسين مقدار الخزينة.
- 2. نتائج التشخيص المالي الداخلي: يسمح ب:
- ✓ تقدير المركز المالي للمؤسسة.
- ✓ تحديد الأخطار (الخطر المالي أو خطر الاستغلال).
- ✓ اتخاذ القرارات الاستراتيجية لمستقبل المؤسسة (قرارات التمويل، قرارات الاستثمار، قرارات توزيع الأرباح... إلخ).

### المطلب الثالث: مؤشرات التشخيص المالي المستخدمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

يتم تحليل الهيكل المالي للمؤسسة عن طريق دراسة وتحليل القوائم المالية وهذا باستعمال مؤشرات التوازن المطلقة والنسبية من أجل الوصول الى التوازن الهيكلي للمؤسسة، وسيتم التطرق في هذا المطلب إلى المؤشرات المطلقة والنسبية.

#### الفرع الأول: المؤشرات المطلقة

قبل أن نتحدث عن مؤشرات التوازن المالي المطلقة فإنه يجب أن نتحدث عن قاعدة التوازن المالي الدنيا (التوازن المالي الأدنى) وتتمثل هذه القاعدة في أن " الموارد المستخدمة لتمويل أصل أو استعمال ما (استثمارات، مخزون، حقوق) يجب أن تبقى تحت تصرف المؤسسة لفترة من الزمن على الأقل مساوية لفترة تلك الأصل. حسب القاعدة السابقة يتبين أن المؤسسة التي ترغب في تحقيق حد أدنى للتوازن المالي يجب أن تمول أصولها الثابتة بأموال دائمة، أما الأصول المتداولة فيجب أن تمول بأموالها قصيرة الأجل أي التي تقل عن سنة.<sup>(1)</sup> وتضم المؤشرات المطلقة ما يلي<sup>(2)</sup>:

#### 1. رأس المال العامل الصافي:

يمثل رأس المال العامل الصافي هامش أمان مستعمل من طرف المؤسسة لمواجهة حوادث دورة الاستغلال التي تمس السيولة: انخفاض دوران المخزون تحت تأثير الوضع الاقتصادي الراهن غير ملائم، ذمم زبائن غير قابلة للتحويل..... إلخ. ويتم حساب رأس المال العامل الصافي انطلاقاً من الميزانية المالية، حيث نجد انها عبارة عن الفرق بين الأصول الجارية والخصوم الجارية، أو هو عبارة عن الأموال الدائمة (الأموال الخاصة + الخصوم غير الجارية) المستخدمة في تمويل الأصول الثابتة الصافية .

رأس المال العامل الصافي=الأموال الدائمة-الأصول الثابتة الصافية (غير الجارية).

<sup>(1)</sup> سعاد شعابنية، (2012): المؤشرات المالية و المطلقة ودورها في ترشيد عملية القرارات المالية. ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الوطني التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية المنعقد يومي 23,24 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي الشريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، ص12.

<sup>(2)</sup> محمد سامي لزعر، (2012): التحليل المالي وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ص 92-94.



رأس المال العامل الصافي=الأصول الجارية- الخصوم الجارية.

وبصفة عامة يجب أن يكون رأس المال العامل الصافي إيجابيا، أي كاف من أجل ضمان هامش أمان يمكن المؤسسة من تسديد التزاماتها في الحالات الاستثنائية. ويختلف حجم رأس المال العامل من مؤسسة لأخرى كل حسب طبيعتها والقطاع الذي تنتمي إليه، فيكون في الغالب أقل حجما في المؤسسات التجارية عن المؤسسات الصناعية نظرا لسرعة دوران المخزون في الأولى وبطئها في الثانية، كما قد يختلف من فترة زمنية إلى أخرى لنفس المؤسسة باختلاف العوامل التي تؤثر عليه. وبصفة عامة هناك ثلاث حالات مختلفة لرأس المال العامل، هي:

- ✓ رأس المال العامل الصافي موجب  $FR > 0$ : يشير إلى أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل، وحسب هذا المؤشر فإن المؤسسة تمكنت من تمويل احتياجاتها طويلة المدى باستخدام مواردها طويلة المدى، وحققت فائض مالي يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية وهذا ما يشير إلى توازن في الهيكل المالي للمؤسسة،
  - ✓ رأس المال العامل الصافي معدوم  $FR = 0$ : في هذه الحالة تغطي الأموال الدائمة الأصول الثابتة فقط، أما الأصول المتداولة فتغطي عن طريق القروض قصيرة الأجل، فهذه الوضعية لا تتيح أي ضمان تمويلي في المستقبل، وترجم هذه الحالة الوضعية الصعبة للمؤسسة،
  - ✓ رأس المال العامل الصافي سالب  $FR < 0$ : في هذه الحالة نجد أن المؤسسة تعجز عن تمويل استثماراتها وباقي الاحتياجات المالية باستخدام مواردها المالية الدائمة، وبالتالي فهي بحاجة إلى تقليص مستوى استثماراتها إلى الحد الذي يتوافق مع مواردها المالية الدائمة.
2. إحتياجات رأس المال العامل:

تعرف إحتياجات رأس المال العامل بأنها رأس المال العامل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعلا لمواجهة إحتياجات السيولة عند مواعيد استحقاق الديون قصيرة الأجل، وتتضمن تسيير دورة الاستغلال بصفة عادية. فدورة الاستغلال يترتب عنها إحتياجات دورية متجددة يجب تغطيتها بمصادر تمويل دورية أيضا. الإحتياجات الدورية تتمثل في الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد إلى سيولة، هنا يستثنى من الأصول المتداولة القيم الجاهزة لأنها لم تصبح في حاجة إلى سيولة، أما موارد الدورة فتتمثل في الديون قصيرة الأجل التي لم يحن موعد تسديدها ويستثنى منها القروض المصرفية وكل الديون قصيرة الأجل التي لم يبقى لها مدة زمنية من أجل التسديد، وبالتالي لم تعد موردا ماليا قابل للاستخدام، ويتم حساب إحتياجات رأس المال العامل وفق العلاقة التالية<sup>(1)</sup>:

$$\text{إحتياجات رأس المال العامل} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{القيم الجاهزة}) - (\text{الديون قصيرة الأجل} - \text{القروض المصرفية})$$

(1) اليمين سعادة، (2009): استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، ص 64، 65.

وتتغير احتياجات رأس المال بالإيجاب أو السلب كالآتي:

- تغيرات احتياجات رأس المال العامل الموجبة: في مثل هذه الحالة تكون احتياجات الدورة للسنة الحالية أكبر من احتياجات الدورة للسنة الماضية، وهذه الزيادة ترجع إلى ارتفاع موارد الدورة المتمثلة في:
  - ✓ ارتفاع سرعة دوران العملاء،
  - ✓ انخفاض سرعة دوران الموردون.
- تغيرات احتياجات رأس المال العامل السالبة: في هذه الحالة تكون احتياجات الدورة للسنة الماضية أكبر من احتياجات الدورة للسنة الحالية، وهذا يعود إلى اتخاذ المؤسسة لبعض القرارات المتمثلة في تحصيل الموارد بأسرع وقت لكي تستطيع تسديد مستحققاتها في الأجل المحددة.

### 3. الخزينة:

لقد عرف مجلس خبراء المحاسبة و المحاسبين المعتمدين (O.E.C.C.A.) بفرنسا الخزينة على أنها الفرق بين الأصول ذات السيولة الفورية و الديون ذات الاستحقاقية الحالية. أي أن كل عنصر من الأصول سيتحول إلى سيولة فهو عنصر إيجابي في الخزينة، وأي عنصر من الديون بلغ تاريخ استحقاقه فهو يمثل عنصر سلبى لها.

حسب التعريف فإن الأصول ذات السيولة الفورية في الميزانية المالية تتمثل في القيم الجاهزة أما الديون ذات الاستحقاقية الحالية فتتمثل في السلفات المصرفية. إذن فالخزينة تحسب بالعلاقة التالية:<sup>(1)</sup>

$$\text{الخزينة} = \text{القيم الجاهزة} - \text{السلفات المصرفية}$$

ويمكن إيجاد علاقة أخرى لحساب النتيجة إذا تم القيام بالحسابات التالية:

$$\text{لدينا: الأصول} = \text{القيم الثابتة} + \text{قيم الاستغلال} + \text{قيم محققة} + \text{قيم جاهزة} \dots (1)$$

$$\text{القيم الجاهزة} = \text{الأصول} - (\text{القيم الثابتة} + \text{قيم الاستغلال} + \text{قيم محققة})$$

$$\text{الخصوم} = \text{الأموال الدائمة} + \text{الديون القصيرة الأجل} + \text{السلفات المصرفية} \dots (2)$$

$$\text{السلفات المصرفية} = \text{الخصوم} - (\text{الأموال الدائمة} + \text{الديون القصيرة الأجل})$$

$$\text{الأصول} = \text{الخصوم} \dots (3) \text{ بتعويض قيمتي القيم الجاهزة و السلفات بما يكافئهما في الخزينة نجد:}$$

$$\text{الخزينة} = [\text{الأصول} - (\text{القيم الثابتة} + \text{قيم الاستغلال} + \text{قيم محققة})] - [\text{الخصوم} - (\text{الأموال الدائمة} + \text{الديون القصيرة الأجل})].$$

<sup>(1)</sup> عادل عشي، (2002): الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 55، 56.

$$0 = \text{رأس مال عامل دائم} - \text{احتياج رأس مال العامل}$$

$$\text{الخزينة} = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياج رأس المال العامل}$$

ومنه:

فالخزينة هي مجموعة الأموال السائلة التي تحت تصرف المؤسسة، لذلك فهي على درجة كبيرة بالنسبة للمؤسسة للتعبير عن توازنها المالي وسيولتها. ويمكن أن تأخذ ثلاث حالات هي:

خزينة سالبة وهذا يدل على أن احتياج رأس المال العامل يفوق رأس المال العامل وهذا دليل على عدم التوازن المالي للمؤسسة، ويفرض عليها هذا الاختلال الاقتراض والذي قد يكون مكلفا جدا أو الرفع من قيمة رأس المال العامل وذلك بالتنازل عن بعض عناصر القيم الثابتة أو زيادة الأموال الدائمة. وفي بعض الأحيان يؤدي هذا الاختلال إلى الإفلاس.

خزينة موجبة تعني أن رأس المال العامل يفوق احتياج رأس المال العامل وهذا دليل على التوازن المالي للمؤسسة، ولكن كلما كان الفرق كبيرا دل ذلك على توفر المؤسسة على سيولة مفرطة تؤثر سلبا على مردودية المؤسسة إن لم تستغل في استثمارات جديدة.

خزينة معدومة وتعني أن رأس مال عامل واحتياج رأس مال عامل متساويين، وهذا يدل على توازن مالي مثالي لأن المؤسسة تستطيع مواجهة احتياجات التمويل وفي نفس الوقت لا تتوفر على أموال سائلة ستجمد إن وجدت.<sup>(1)</sup>

### الفرع الثاني: المؤشرات النسبية

قبل التطرق لأنواع النسب المالية، لابد من تعريفها أولا:

النسب المالية عبارة عن علاقات بين القيم المحاسبية الواردة في الكشوفات المالية مرتبة ومنظمة لتكون دالة لتقييم أداء نشاط معين عند نقطة زمنية معينة<sup>(2)</sup>.

كما يمكن تعريفها بأنها علاقة بين رقمين ذات معنى على الهيكل المالي أو الاستغلالي، وهذه القيم تؤخذ من الميزانية أو من جدول تحليل الاستغلال أو منهما معا. هذه النسب تسمح بإعطاء تفسير لنتائج السياسات المتخذة من طرف المؤسسة

<sup>(1)</sup> عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 56.

<sup>(2)</sup> عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي، (2018): التحليل والتخطيط المالي-اتجاهات معاصرة-، (دون ذكر الطبعة)، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، ص 83.

وبصفة موضوعية وفي إطار الشروط الخارجية المفروضة على المؤسسة، وتكون عملية الحكم على نتائج النسب غالباً في شكل مقارنة داخلية (ديناميكية) أو خارجية (فضائية) بين عدة مؤسسات<sup>(1)</sup>.

يمكن تصنيف النسب المالية وفقاً للنشاط أو المهمة المراد تقييمها كما يلي:

### 1. نسب السيولة (Liquidity Ratios) :

هي مجموعة من النسب المالية تهتم بتقييم الوضعية المالية للمؤسسة من خلال دراسة وتحليل قدرة الإدارة على الوفاء بتسديد الالتزامات المستحقة في تاريخ استحقاقها، ومن أهم نسب السيولة ما يلي:<sup>(2)</sup>

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الديون قصيرة الأجل}}$$

كلما ازدادت هذه النسبة عن الواحد تكون المؤسسة قادرة على الالتزام بتسديد ديونها وهي تشير إلى استخدام المؤسسة لFR موجب مما يوحي بوجود فائض في السيولة.

$$\text{نسبة التداول السريعة} = \frac{\text{(الأصول الجارية - المخزون السلعي)}}{\text{الديون قصيرة الأجل}}$$

تسمح هذه النسبة بتقدير أفضل لقدرة المؤسسة على تغطية استحقاقاتها قصيرة الأمد.

تتراوح قيمة هذه النسبة بين 0.3 كحد أدنى و0.5 كحد أقصى، إذا كانت مرتفعة فهي تدل على الحالة الجيدة وإمكانية الدفع دون صعوبات أي تكون الحقوق والمتاحات تساوي نصف الديون قصيرة الأجل أو أقل بقليل. أما بالنسبة لنسبة الخزينة الفورية فالمفروض أن تكون بين 0.25 إلى 0.35<sup>(3)</sup>.

$$\text{نسبة الخزينة الفورية} = \frac{\text{الخزينة}}{\text{الديون قصيرة الأجل}}$$

تقيس هذه النسبة القدرة على الوفاء الفوري بالاستحقاقات من الديون قصيرة الأجل وذلك باللجوء للسيولة المتوفرة في الخزينة، لكن يبقى استخدام هذه النسبة محدودة لأن زيادة هذه النسبة قد لا يكون مؤشراً على سلامة الوضع

<sup>(1)</sup>ناصر رادي عدون، (1999): التحليل المالي - دروس وتمارين الجزء الأول-، (دون ذكر الطبعة)، دار المحمدية العامة، الجزائر، ص 52.51.

<sup>(2)</sup>سليمان بلعور، (2016): التسيير المالي - محاضرات وتطبيقات-، (الطبعة الأولى)، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 72.71.

<sup>(3)</sup>أسيا خليفة، (2021): التحليل المالي المتقدم، مطبوعة جامعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله-تيازة، الجزائر، ص 43.

المالي للمؤسسة، هذا إذا نظرنا الى أن هذه الزيارة هي أرصدة مجمدة غير منتجة، كما قد يبرر انخفاض هذه النسبة بغية المؤسسة في عدم الإبقاء على أصول غير منتجة، مما قد يخفض ظاهرياً من السيولة ولكنه يفيد في زيارة القدرة على الوفاء بالالتزامات<sup>(1)</sup>.

2.نسب المديونية: (Debt Ration)

وهي النسب التي تقيس درجة المديونية للمنشأة على المدى الطويل واهمية تلك الديون الى رأس مال المنشأة وهذه النسب تكون مؤشرات دقيقة حول الوضع المالي للمنشأة وتعبر عن قابلية المنشأة على تسديد التزاماتها الطويلة الاجل مثل القروض متوسطة الاجل والطويلة الاجل والسندات بأنواعها.<sup>(2)</sup> يمكن توضيح نسب المديونية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01): نسب المديونية

النسبة	الصيغة المحاسبية	تفسير النسبة
نسبة المديونية الكاملة	إجمالي الدين / حقوق الملكية	يقيس مدى قدرة أصحاب المنظمة على سداد الديون والالتزامات. النسبة المعيارية هي 1:1
نسبة المديونية قصيرة الأجل	الخصوم المتداولة / حقوق الملكية	وتقيس العلاقة بين الأموال المقدمة من طرف أصحاب المنظمة ومقارنتها بالأموال المتدفقة عن طريق الالتزامات الحالية، مهمة لطمأنة أصحاب القروض طويلة الأجل.
نسبة الديون الى إجمالي الأصول	إجمالي الديون / إجمالي الأصول	تقيس النسبة المثوية للأموال التي يتم الحصول عليها من المقترضين لتمويل أصول واستثمارات المنظمة. النسبة المعيارية هي 2:1

**المصدر:** جابر شعيب الاسماعيل، (2018): المالية للقادة-أفضل الممارسات المالية للقادة وكبار التنفيذيين-. (الطبعة الأولى)، دار الكتب العلمية، عمان، الأردن، ص 48.

<sup>(1)</sup> سليمان بلعور، مرجع نفسه، ص 72.

<sup>(2)</sup> عدنان تايه النعيمي واخرون، (2014): الإدارة المالية - النظرية والتطبيق-، (الطبعة الخامسة)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ص 103.

3.نسب النشاط: Activity Ratios

هي النسب التي تقيس مدى كفاءة الشركة في استخدام مواردها، وتستخدم لتقييم مدى نجاح إدارة الموجودات والمطلوبات وقدرتها على الاستخدام الأمثل<sup>(1)</sup>، تأتي هذه النسب على شكل معادلات كالآتي:<sup>(2)</sup>

أ – معدل دوران المخزون: يتم حساب هذه النسبة بموجب المعادلة التالية:

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{كلفة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون السلعي}} = \text{مرة}$$

$$\text{متوسط المخزون السلعي} = \frac{\text{مخزون أول المدة} + \text{مخزون آخر المدة}}{2} = \text{مرة}$$

$$\text{كلفة البضاعة المباعة} = \text{بضاعة أول المدة} + \text{المشتريات} - \text{بضاعة آخر مدة}$$

وفي حالة صعوبة الحصول أو عدم توفر البيانات حول كلفة البضاعة المباعة ومخزون اول المدة و آخر المدة فبالإمكان استخدام النسبة التالية:<sup>(3)</sup>

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{المخزون السلعي}} = \text{مرة}$$

ب-معدل دوران الحسابات المدينة:

وتسمى أيضا معدل دوران الذمم ومتوسط فترة التحصيل، ويمكن إيجاد هذه النسبة وذلك بقسمة الحسابات المدينة على متوسط المبيعات الآجلة اليومي. تسمى هذه النسبة في بعض الأحيان بمعدل فترة التحصيل وتبين معدل الفترة الزمنية التي تنتظرها المنشأة لتحصل بعدها على ثمن البضاعة المباعة. ويمكن إيجاد متوسط المبيعات الآجلة اليومي بقسمة المبيعات الآجلة السنوية على (360) على اعتبار أن عدد أيام السنة هو (360) يوما.

إن الهدف من هذا المعدل هو قياس سيولة الذمم أي مقدرة المشروع على تحصيل ذممه من الحسابات المدينة وأوراق القبض ومما لا شك فيه أن استخدام متوسط الأرصدة الشهرية للذمم بدلا من رصيد آخر المدة يعتبر أفضل

(1) محمد محمود الخطيب، (2010): الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، (الطبعة الأولى)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص64.

(2) عدنان تايه النعيمي وآخرون، نفس المرجع، ص 104، 105.

(3) عدنان تايه النعيمي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 105.

لأغراض التحليل المالي. حيث أنه يقلل من أثر التغيرات الموسمية على رصيد الذمم والذي قد يؤثر عليها زيادة أو نقصا كما يجب استبعاد مخصص الديون المشكوك فيها من الذمم حتى لا يفسر ذلك بتحصيل جزء أكبر من الذمم.

بصورة عامة فإن أداء المنشأة هو الأفضل كلما كانت فترة التحصيل الأقصر، وكلما كانت طويلة فإن ذلك يدل على أداء المنشأة السيئ من حيث السيولة والربحية. ولكي تكون فترة التحصيل كمؤشر دقيق لدوران الحسابات المدينة فإنه يجب مقارنتها بالفترة الزمنية التي يسمح خلالها تسديد قيمة البضاعة المنصوص عليها في شروط البيع الاجل. فإذا كانت شروط الدفع 10/2 خلال 30 يوما فيعني أن التسديد خلال عشرة من قبل المشتري سيؤهله لخصم قدره %2. (1) فإذا كان معدل فترة التحصيل 24 يوما. فإن ذلك يدل على أداء جيد. أما إذا كانت فترة التحصيل 33 يوما فيعني ذلك ببطء في التحصيل يمكن إيجاد متوسط فترة التحصيل كما يلي: (2)

$$\text{متوسط فترة التحصيل} = \frac{\text{الذمم} \times 360}{\text{المبيعات الاجلة}}$$

ويمكن إيجاد معدل دوران الذمم كالتالي:

$$\text{معدل دوران الذمم} = \frac{\text{المبيعات الاجلة}}{\text{متوسط الذمم}}$$

#### ج-معدل دوران الحسابات الدائنة

ورياضيا = تكلفة البضاعة المباعة / رصيد الدائنين

أو المشتريات / رصيد الدائنين

ومتوسط فترة الائتمان = 365 / معدل دوران الذمم الدائنة

ويقيس هذا المعدلان مدى نجاح تحقيق الملائمة بين سياستي البيع والشراء. وكلما انخفض معدل دوران

الذمم الدائنة وزاد عم متوسط فترة الائتمان كلما كان ذلك مؤشرا على تخفيض الضغوطات التي ستواجهها المنشأة من زاوية السيولة.

$$\text{معدل دوران الحسابات الدائنة} = 360 \times \frac{\text{معدل رصيد الحسابات الدائنة}}{\text{المشتريات}}$$

(1) خالد الراوي، (2000): التحليل المالي للقوائم المالية والإفصاح المحاسبي، (الطبعة الأولى)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان، الأردن، ص ص71، 72.

(2) خالد الراوي، مرجع سبق ذكره، ص 72.

وارتفاع معدل الأيام يعد مؤشرا على حصول المنشأة على تسهيلات ائتمانية أو مدة أطول في الوفاء<sup>(1)</sup>.

#### 4- نسب الربحية (Profitability Ratios):

نسب الربحية كما تدل عليه التسمية، تعطي مؤشرات عن مدى قدرة المنشأة على توليد الأرباح من المبيعات أو من الأصول المستثمرة، لذلك فإن نسب الربحية يمكن اعتبارها النسب الأساسية والتي تمثل أقوى معيار في الحكم على الأداء الكلي للمنشأة، وكما تهتم نسب الربحية الإدارة فإنها تهتم أيضا المستثمرين أو الملاك والقروض من أصحاب القروض طويلة الأجل<sup>(2)</sup>. ونذكر من أهم النسب:<sup>(3)</sup>

$$\text{نسبة الربح الإجمالي} = \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{المبيعات}} \times 100 = \%$$

$$\text{نسب الربح الصافي} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{المبيعات}} \times 100 = \%$$

$$\text{نسبة العائد إلى رأس المال المستخدم} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{رأس المال المستخدم}} \times 100 = \%$$

د\_ العائد على الأصول (ROA): يقيس العائد الناتج عن قاعدة أصول الشركة، وبالتالي يوفر مقياسا لكفاءة الأصول في الأعمال التجارية. ويحسب بالطريقة الآتية:<sup>(4)</sup>

$$ROA = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

هـ\_ العائد على حقوق الملكية (ROE): يقيس العائد الناتج عن حقوق الملكية المقدمة إلى الشركة من قبل مساهمها. ويحسب بالطريقة الآتية:

$$ROE = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

<sup>(1)</sup>أيمن الشنطي وعامر شقر، (2005): الإدارة والتحليل المالي، (الطبعة الأولى)، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان. الأردن، ص 222.

<sup>(2)</sup>موسى بن البار، أمين بوساق، (2019): نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، (العدد1)، المجلد 04، ص 67.

<sup>(3)</sup>عدنان تايه النعيمي، سعدون مهدي الساق، مرجع سبق ذكره، ص 106.

<sup>(4)</sup>Joshua Rosenbaum, Joshua Pearl, (2013) : Investment Banking –Valuation, Leveraged Buyouts , and Mergers and Acquisitions, Second Edition, John Wiley and Sons Inc, p39.



وتجدر الإشارة إلى وجود نموذج متكامل تحت تسمية العائد على حقوق الملكية، سيتم التطرق إليه في عنصر لاحق.

5- نسبة كفاءة الاستثمار (Investment Efficient Ratios):

وهي النسب التي تقيس مدى إمكانية الاستثمار في المنشأة وغالبا ما تكون ضمن الاستثمارات المالية أي الأسهم. وعلى المحلل او المدير المالي قياس هذه النسب لتحديد إمكانية الاستثمار بالشركة التي تأتي من خلال الوضع المالي للشركة. وأهم هذه النسب<sup>(1)</sup>:

$$\text{الربح لكل سهم عادي} = \frac{\text{صافي الربح - حصة الأسهم الممتازة (إن وجدت)}}{\text{عدد الأسهم العادية الصادرة}} = \text{قيمة مطلقة}$$

$$\text{الربح لكل سهم ممتاز} = \frac{\text{حصة الأسهم الممتازة من الأرباح}}{\text{عدد الأسهم الممتازة الصادرة}} = \text{قيمة مطلقة}$$

$$\text{قيمة السهم (السعر السوقي للسهم)} = \frac{\text{أرباح السهم}}{\text{معدل العائد المطلوب}} = \text{قيمة مطلقة}$$

$$\text{عائد التوزيعات للسهم} = \frac{\text{التوزيعات}}{\text{السعر السوقي للسهم}} = \%$$

$$\text{نسبة السعر السوقي للسهم إلى الربح لكل سهم} = \frac{\text{السعر السوقي للسهم}}{\text{الربح عن كل سهم}} = \text{نسبة مطلقة}$$

$$\text{نسبة التوزيعات النقدية للسهم} = \frac{\text{توزيعات السهم}}{\text{أرباح السهم}} \times 100 = \text{نسبة}$$

6-نسب الهيكل المالي والتمويلي-نسب الهيكل المالي والتمويلي: تأتي أهمية نسب الهيكل المالية والتمويلية من واقع الدلالة التي تشير إليها، حيث تعبر عن مدى قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها خصوصا طويلة الأجل منها أمام

(1) عدنان تابه النعيمي، سعدون مهدي الساتي، مرجع سبق ذكره، ص 107.

الدائنين، حيث تشير إلى أي مدى يتمتع الهيكل المالي والتمويلي للمنظمة بالمتانة والسلامة المالية من خلال توزيع النسبة المثوية للاعتماد على مصادر التمويل الداخلية والخارجية، القصيرة وطويلة الأجل منها.

نستطيع ان نستدل من خلال هذه النسب إلى أي مدى استطاعت حقوق الملكية أن تمول الأصول المختلفة للمنظمة، وكم مولت مصادر التمويل الخارجي من هذه الأصول.

لابد من التأكيد على القاعدة الذهبية في الهيكل المالي والتمويلي التي تقتضي أن يتم تمويل الأصول طويلة الأجل من مصادر تمويلية قصيرة الأجل، الأمر الذي يسبب عسرا ماليا وضغطا في السيولة وغياب مصادر التمويل الداخلية لأنشطة المنظمة وبالتالي أثار كارثية على المنظمة ووضعها المالي<sup>(1)</sup>. وفيما يلي ندرج جدولا يوضح نسب الهيكلية المالية:

جدول رقم (02): نسب الهيكلية المالية

النسبة	العلاقة	المدلول
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة / الأصول الثابتة	تشير هذه النسبة إلى تغطية الأصول غير الجارية بواسطة الموارد الثابتة، فإذا كانت هذه النسبة أقل من 1 هذا يعني أن جزء من الأصول غير الجارية تم تغطيته بواسطة الخصوم الجارية
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	تشير هذه النسبة إلى تغطية الأصول الغير جارية بواسطة الأموال الخاصة، فإذا كانت هذه النسبة أقل من 1 فهذا يعني أن جزء من الأصول الغير جارية تم تغطيتها بواسطة الأصول الجارية.

**المصدر:** عبد الرؤوف عز الدين، صابر بوعوينة، (2021): أدوات قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية ومدى مساهمتها في التنبؤ بفشلها المالي مع تطبيق لنموذج أتمان في مؤسسة تواب، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، (العدد 01)، المجلد 12، ص 117.

(1) جابر شعيب الإسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 52.

وتجدر الإشارة إلى أن كل المؤشرات والأدوات سابقة الذكر يتم ربطها دائما بمؤشرات التحليل المالي والذي تعتبر مخرجاته هي مدخلات التشخيص المالي، اذ يتخذ التشخيص المالي من التحليل المالي أداة له بما يحويه من مؤشرات. ويبقى تقييم الأداء من خلال مؤشرات التشخيص المالي والتي هي نفسها مؤشرات التحليل المالي ضرورة تملها حاجة المؤسسات لمعرفة نقاط قوتها وضعفها وتقييم مدى كفاءة كل وظيفة من وظائفها لا سيما وظيفتها المالية بكل عناصرها المختلفة، من مخزون وعملاء ورؤوس أموال وتثبيلات ومنتجات وديون...الخ.

## خلاصة:

يتصل التشخيص في مضمونه الأصلي بالطب وبعدها تطور ليدخل مجال الاقتصاد حيث أصبح فرعا من فروع الوظيفة المالية، ويمكن القول أن التشخيص المالي يعتبر تقييما للحالة المالية لفترة زمنية معينة من نشاط المؤسسة، حيث يلعب دورا هاما وبارزا في الإدارة كونه يعد ضروريا لرسم الاستراتيجية والتخطيط الماليين للمؤسسة الواجب اتباعها من أجل تحديد نقاط القوة وحسن استغلالها والوقوف على نقاط الضعف والعمل على تفاديها والمحافظة على مواردها وتطويرها، وبالتالي التوصل الى قرارات صائبة وملائمة بالشكل المناسب والوقت المناسب وتحسين الوضعية المالية للمؤسسة، وهذا بالاعتماد على كل مجموعة من المؤشرات منها ما هو نسبي كمؤشر النشاط، السيولة، الربحية، المديونية، الهيكلية المالية، كفاءة الاستثمار، ومنها ما هو مطلق كمؤشر رأس مال العامل، احتياجات رأس المال العامل والخزينة الصافية.

وتجدر الإشارة إلى وجود مجموعة من النماذج من خلالها يتم الحكم على وضعية المؤسسة المالية منها: نموذج القيمة المضافة، بطاقة الأداء المتوازن ونموذج أتمان، وقد تم اعتماد مجموعة من النماذج في المؤسسات المالية كنموذج CAMELS ونموذج العائد على حقوق الملكية.

# الفصل الثاني

## تمهيد:

تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى أخذ مكان لها في السوق، وذلك من خلال تحسين أدائها في جميع عملياتها وفي كل وظائفها لبلوغ أهدافها، وتعتبر الوظيفة المالية من بين أهم الوظائف التي تهتم بها المؤسسات، إذ تعتبر الوظيفة التي يتم من خلالها التعرف المؤسسة على مدى استغلالها لإمكاناتها ومواردها ولذلك فهي بحاجة إلى قياس وتقييم نتائجها، أو بالأحرى تقييم أدائها المالي، حيث يعتبر الأداء المالي من المقومات الرئيسة للمؤسسة حيث يوفر نظاما متكاملًا للمعلومات الدقيقة التي تساعد في معرفة الوضعية الحقيقية للمؤسسة، وتحديد مدى نجاحها في إدارة مواردها بكفاءة وفعالية.

كل ذلك لن يتأتى إلا من خلال دراسة كافة القيم المحاسبية بواسطة المؤشرات المالية سواء كانت تقليدية كمختلف النسب والمؤشرات المطلقة... الخ، أو حديثة كنموذج معدل العائد ونموذج القيمة الاقتصادية المضافة وبطاقة الأداء المتوازن... الخ هذه المؤشرات التي ترتبط بعملية خلق القيمة وتعظيم قيمة المساهمين ولقد ظهرت هذه المؤشرات والنماذج نتيجة للانتقادات التي وجهت للمقاييس والمؤشرات المالية التقليدية، وقد أثبتت الدراسات والبحوث بصفة عامة فعالية هذه المؤشرات في تحديد الربح الحقيقي، وقياس مدى قدرة المؤسسة على خلق القيمة وتعظيم الثروة، سنحاول من خلال هذا الفصل سيتم التطرق إلى ماهية الأداء المالي وكل المؤشرات التي تعنى بقياسه وتقييمه.

### المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لتقييم الأداء

يحظى موضوع تقييم الأداء للمؤسسة باهتمام العديد من المفكرين والمسيرين، حيث يعمل على إيجاد كافة الثغرات والنقائص بالمؤسسة وتحديد طرق علاجها، ومعرفة مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة والتحقق من تنفيذ الأهداف المخططة لها، وفيما يلي سيتم التطرق إلى مختلف الجوانب النظرية المحيطة بمفهوم تقييم الأداء.

#### المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء

إن أهم نقطة من أن ندرك الأداء هي أن نقوم بتقييمه ان كان جيدا أو سيئا أو غير ذلك. وسنقوم في هذا المطلب بعرض بعض المفاهيم لتقييم الأداء وكذلك خصائصه.

#### الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء

لقد تعددت التعاريف حول تقييم الأداء، لكن قبل التطرق إلى المفاهيم المرتبطة بتقييمه، وجب أولا التطرق إلى مفهوم الأداء بحد ذاته، اذا يعرف هذا الأخير على أنه: "تعبير عن كيفية توظيف الشركة لمواردها المتاحة وفقا لمعايير محددة وبطريقة متوازنة من أجل تحقيق أهدافها القصيرة وطويلة الأمد بغية الاستمرار في مجال الأعمال".<sup>(1)</sup>

أما فيما يتعلق بتقييم أداء فندرج التعاريف الآتية:

- يعرف تقييم الأداء على أنه: "تقييم الأداء هو عملية قياس ووصف لسلوك العامل وإنجازاته خلال فترة محددة من أجل تطوير أداء العمل"<sup>(2)</sup>.
- كما ويعرف على أنه "عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين، لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون، وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات يتم بموجبها مقارنة أداءهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل"<sup>(3)</sup>.
- ويقصد كذلك عملية تقييم الأداء تلك العملية التي تعنى بـ "تقييم الأداء هي عملية تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، وتهتم بقياس كفاءة الوحدة الاقتصادية في استخدام الموارد المتاحة سواء بشرية أو رأسمالية"<sup>(4)</sup>.

<sup>(1)</sup>علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، (2011): الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، (الطبعة الأولى)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 65.

<sup>(2)</sup> محمد خميسي العثماني، (2014): نحو إعداد الصف الثاني للقيادات الأمنية "دراسة تطبيقية على المؤسسات الأمنية في الإمارات"، (الطبعة الأولى)، إدارة مركز بحوث الشرطة، الشارقة، الإمارات المتحدة العربية، ص 336.

<sup>(3)</sup> خالد أحمد علي محمود، (2019): الاقتصاد الرقمي الحديث وإدارة الموارد البشرية والإنتاج السلي، (الطبعة الأولى)، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، ص 74.

<sup>(4)</sup>الأخضر لقلبي، (2018): دراسات في المالية والمحاسبة، (دون ذكر الطبعة)، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، مصر، ص 93.

- في حين نجد أن هناك من يقصد بتقييم الأداء: " دراسة وتحليل أداء العاملين لعمليهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر، أو ترفيته لوظيفة أخرى"<sup>(1)</sup>.

مما سبق يمكن تعريف تقييم الأداء بأنه " العملية التي تسمح للمنظمة بملاحظة تصرفات العاملين بشكل مستمر أثناء العمل، بهدف معرفة أدائهم ومقارنته بالأهداف المطلوبة لتحديد الانحرافات".

### الفرع الثاني: خصائص تقييم الأداء

يعتبر تقييم الأداء أحد أهم العوامل المحددة لنجاح المؤسسة واستمرارها، حيث يؤثر على العاملين وكفاءتهم باعتباره يهدف إلى تحقيق الأهداف والمعايير الموضوعية، وحتى يكون هذا التقييم فعالا لا بد من توفر مجموعة من الخصائص والمتمثلة في<sup>(2)</sup>:

1. أن يكون صادقا: بحيث يستطيع قياس السلوك أو النشاط الذي له علاقة بإنجاز عمل الفرد بشكل جيد وفعال.
2. أن يكون ثابتا ويمكن الاعتماد عليه: وهذا يشير إلى قدرة نظام التقييم على التطبيق مع توفير نتائج متماثلة مما يعني ثبات نتيجة تقييم أداء أحد الأفراد خلال فترة معينة حتى إذا تعددت مصادر تقييمه.
3. القبول من المقيمين: ويدل ذلك على ضرورة تقبل الأفراد لهذا النظام وللنتائج المترتبة على تطبيقه، ومن ثم يتطلب ذلك مشاركة الأفراد في تصميم النظام وتطويره مما يدعم ويضمن فعالية تطبيقه.
4. العدالة والحساسية: ويعني ذلك قدرة النظام على التمييز بين الأداء الجيد وغير الجيد، مع إشعار أطراف التقييم بتأثيره الإيجابي على أهداف الفرد وأهداف المنظمة بحسب توقعاتهم.
5. الموضوعية: وهذا يعني أن يكون النظام عمليا مما يضمن قبوله والاقتران بفائدته من قبل الإدارة العليا وأطراف التقييم.
6. العلنية: يجب أن يكون نظام التقييم علنيا وليس سريرا، وهذا يتضمن إمكانية مناقشة نتائجه من خلال المقابلات التي تعقب إجراء التقييم، ويترتب على ذلك احتمال الاعتراض على النتائج وتحليلها من خلال نظام الاتصالات المفتوح بين أطراف نظام التقييم.
7. الإيجابية: فهو لا يسعى إلى كشف العيوب في الأداء فقط، إنما يهتم بنقاط القوة التي يحققها الفرد في أداءه، مما يمكن الفرد من أداء عمله بفعالية في المستقبل، وهذا طبعا يساهم في تحقيق مصلحة الفرد، والمنظمة في ان واحد<sup>(3)</sup>.

<sup>(1)</sup> عبد الرحمن بن عنتر، (2010): إدارة الموارد البشرية - المفاهيم والاسس، الابعاد والاستراتيجيات، (دون ذكر الطبعة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 66.

<sup>(2)</sup> سعد علي ربحان المحمدي، (2019): إدارة الموارد البشرية - رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة، (دون ذكر الطبعة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 276.

<sup>(3)</sup> حمزة الجبالي، (2016): تنمية الأداء الوظيفي والإداري، (دون ذكر الطبعة)، دار الاسرة مدية ودار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 17.



### المطلب الثاني: أهمية تقييم الأداء وأهدافه

يمثل تقييم الأداء الأداة التي من خلالها يتم قياس جودة العمل وكيفية تطويره، وتبرز أهمية تقييم الأداء وأهدافه فيما يلي:

#### الفرع الأول: أهمية تقييم الأداء

يشكل تقييم الأداء المعالجة الدورية والمنظمة لأداء الأفراد في المؤسسة بأسلوب يكشف عن نقاط القوة والضعف لديهم، والبحث عن مسبباتها والحصول على رؤية واضحة حول الحالة الصحية للعاملين والقيام بالتعديلات اللازمة، وتتلخص أهمية تقييم الأداء في<sup>(1)</sup>:

1. تنمية العلاقات بين العاملين: تساهم عملية تقييم الأداء في تشجيع العاملين وتنمية روح التفاعل والتعاون فيما بينهم، خاصة إذا كان نظام التقييم يقوم على الأساس الجماعي.
2. الكشف عن نقاط القوة والضعف لدى العاملين: يتيح تقييم الأداء الفرصة أمام المدراء للكشف عن نقاط القوة لدى العاملين ومحاولة تعزيزها، ونقاط الضعف ومحاولة معالجتها أو التقليل من حدة تأثيرها.
3. العدالة: يسمح تقييم الأداء بتحقيق العدالة في المعاملة بين أفراد التنظيم سواء تعلق الأمر بالتحفيز الإيجابي أو السلبي، كما يخلق الشعور لديهم بأنه لا فرق فيما بينهم إلا فيما يبذلونه من مجهودات في العمل لتحقيق أهداف التنظيم، وليس على أساس الفروقات الشخصية.
4. المراجعة المستمرة لأنظمة العمل: تعتبر عملية تقييم الأداء كعملية منظمة تسمح بالمراجعة المستمرة والدورية لخطط وأنظمة العمل بما يتلاءم والمناهج الجديدة المتبعة في التسيير، وكذا الظروف المستجدة في العمل.
5. التركيز على التقييم: التركيز أثناء التقييم ليس فقط على مدى الاستغلال الأمثل للموارد، وإنما يكون التركيز بشكل أساسي على القيم بناء على معايير قادرة على إعطاء السياسات والمعلومات الضرورية التي تمكن كل فرد من أفراد التنظيم وكل قسم من أقسامه التعرف على ما يحققه ذلك الاتفاق من نتائج.
6. القبول: يجب أن تلق معايير الأداء القبول والفهم من طرف العاملين بناء على المشاركة الفعلية في تحديدها، والاعتماد على المعلومات والأساليب الإحصائية والمحاسبة.
7. الكشف عن المهارات الكامنة لدى الأفراد: اكتشاف الفرد لمهاراته وقدراته الذاتية كالقدرة على الابتكار وإدارة التغيير والمساهمة في إحداثه، والقدرة على التفاعل مع المواقف المختلفة التي يتعرضون لها، وهو ما يكسبه معارف عن نقاط القوة والضعف في أدائه ودفعه إلى التحسين المستمر.
8. توفير وسائل اتصال فعالة: يتطلب تقييم الأداء وسائل اتصال فعالة بين القائم بعملية التقييم والمروسين، وهو ما يسهل عملية التقييم ويخلق استجابة أكثر للنظام.

<sup>(1)</sup> وفاء رايس، (2016): نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة، (دون ذكر الطبعة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ص 134-136.

9. إشعار العاملين بمسؤولياتهم: عندما يشعر الفرد أن نشاطه وأداءه أثناء العمل هو موضع تقييم من قبل رؤسائه المباشرين، وأن نتائج هذا التقييم سترتب عليها اتخاذ قرارات هامة تؤثر على مستقبله في العمل، فإنه سوف يشعر بمسؤوليته تجاه نفسه والعمل معاً، وسوف يبذل جل جهده وطاقته التي يمتلكها لتأدية عمله بأحسن حال لكسب رضا رؤسائه<sup>(1)</sup>.

10. رفع روح المعنوية لدى العاملين: من خلال شعورهم بأن جهودهم وطاقاتهم المبدولة في تأدية مهامهم الوظيفية ستؤخذ بنظر الاعتبار من قبل الإدارة<sup>(2)</sup>.

11. تحقيق التنسيق بين مختلف أوجه النشاط للمنشأة سواء ما يتعلق في الإنتاج أو التسويق أو التمويل أو الأفراد.<sup>(3)</sup>

### الفرع الثاني: أهداف تقييم الأداء

يعتبر الهدف الرئيسي من تقييم الأداء هو قياس جودة أداء الموظفين، وتقييم مهاراتهم ومقارنتها مع ما تتطلبه الوظيفة من مهارات، حيث يمكن تقسيم أهداف تقييم الأداء على ثلاث مستويات رئيسية وهي:<sup>(4)</sup>

#### 1- أهداف تقييم الأداء على مستوى المنظمة:

من بين أهم الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها على مستوى الإدارة ما يأتي:<sup>(5)</sup>

- خلق مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقييم، والموضوعية في إصدار الأحكام؛
- النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم للتقدم؛
- وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته؛
- تقويم برامج وأساليب إدارة الموارد البشرية؛
- تحديد تكاليف العمل الإنساني وإمكانية ترشيد سياسات الإنتاج والتوظيف عن طريق ربط التكلفة بالعائد؛

<sup>(1)</sup> عصمت سليم القرالة، (2011): الحكمانية في الأداء الوظيفي، (الطبعة الأولى)، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 55.

<sup>(2)</sup> صالح إبراهيم سليمان العواسا، شوقي ناجي جواد، (2022): إدارة الموارد البشرية استراتيجيا في ظل الاتجاهات المالية المعاصرة، (دون ذكر الطبعة)، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، ص 150.

<sup>(3)</sup> عقيل جاسم عبد الله، (1999)، تقييم المشروعات -إطار نظري وتطبيقي-، (الطبعة الثانية)، دار مجدلاوي للنشر، عمان، الأردن، ص 191.

<sup>(4)</sup> قصير بن عودة، مختار يوب، (2019): نظام تقييم الأداء وعلاقته بالتحسين المستمر في ظل معايير مواصفات الأيزو 9000، مجلة التنمية البشرية، (العدد 11)، ص 106.

<sup>(5)</sup> مجيد الكرخي، (2007): تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، (الطبعة الأولى)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 32.

- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق عائداً أكبر بتكاليف أقل بنوعية جيدة.

### 2- أهداف تقييم الأداء على مستوى المدراء التنفيذيين:

- إن قيام المدراء والمشرفين بعملية تقييم أداء المرؤوسين والحكم على كل واحد منهم بكونه ممتازاً، متوسطاً أو ضعيفاً ليس بالشيء السهل، لاسيما عندما يطالب ذلك المدير أو المشرف من جهات إدارية أعلى بوضع تقرير عن أسباب أداء الموظف بهذا المستوى أو ذلك، وهذا يدفع المديرين في حقيقة الأمر إلى تنمية مهاراتهم في المجالات الآتية:<sup>(1)</sup>
- التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل علمي وموضوعي؛
- الارتفاع بمستوى العلاقات مع الموظفين من خلال تهيئة الفرص لمناقشة مشاكل العمل؛
- تنمية قدرات المدير في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين.

### 3- أهداف تقييم الأداء على مستوى المرؤوسين:

- ومن أبرز الأهداف التي يسعى القائمون إلى تحقيقها بين العاملين بواسطة عملية تقييم الأداء ما يلي:
- تعزيز حالة الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم بأن جهودهم التي بذلوها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقييم؛
- ترجمة الحاجات من حيث الأولوية إلى وقائع ملموسة؛
- إعطاء ديناميكية جديدة للكفاءات؛
- يقدم التقييم الأسس الموضوعية التي يمكن في ضوءها تشجيع المتميزين ومكافئتهم وظيفياً ومالياً<sup>(2)</sup>

### المطلب الثالث: مبادئ تقييم الأداء وأنواعه

توجد العديد من المبادئ الأساسية التي يستند عليها عند القيام بعملية تقييم الأداء، كما وتوجد عدة أنواع لتقييم الأداء نوردتها في الآتي:

#### الفرع الأول: مبادئ تقييم الأداء

هناك مبادئ عديدة يجب الاسترشاد بها عند القيام بعملية تقييم الأداء في المؤسسة حتى تحقق أهدافها وحتى تنجح في مهمتها المنوطة بها، ومن بين هذه المبادئ نذكر:<sup>(3)</sup>

(1) قصير بن عودة، مختار يوب، مرجع سبق ذكره، ص 106، 107.

(2) ثناء إبراهيم فرحات، (2010): الأساسيات الحديثة لإدارة المكتبات والمعلومات، (الطبعة الأولى)، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، ص 113.

(3) مدحت محمد أبو نصر، (2014): الأداء الإداري المتميز، (دون ذكر الطبعة)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، ص 129.

1- مبدأ الوضوح Clarity:

بمعنى اعتماد كل من قياس وتقييم الأداء على معايير أداء وأهداف واضحة.

2- مبدأ الموضوعية Praticipation:

بمعنى ضرورة استخدام مفاهيم ومعايير موضوعية موحدة لقياس وتقييم العاملين في العمل الواحد أو المجموعة.

3- مبدأ الشمول Comprehension:

بمعنى شمول تقييم الأداء على كل من الإيجابيات والسلبيات أو على كل من مناطق القوة والضعف، بحيث لا يتم تغليب أحدهما على الأخرى، أو إدراك السلبيات دون الإيجابيات أو العكس.

4- مبدأ التكامل Intregration:

بمعنى أن تتضمن بنود تقييم الأداء كل الجوانب الهامة في هذا الشأن وهي: المعارف والاتجاهات والسلوك والمهارات، لا أن يتم الاهتمام ببعض البنود وترك أخرى.

الفرع الثاني: أنواع تقييم الأداء

إن تقييم الأداء هو عملية ملازمة لنشاط الوحدة لكونها تكشف عن نسبة المتحقق من الأهداف المخططة والمتاحة والمعيارية وغيرها، فيتأثر بموجها مستوى الأداء الذي قطعتة الوحدة كما تتأثر كفاءة استخدام الموارد المتاحة للوحدة في الوصول إلى المستويات المطلوبة من الإنتاج. وفي ضوء ذلك توجد عدة أنواع لتقييم الأداء نذكر من بينها (1).

1- تقييم الأداء المخطط: ونعني به تقييم أداء الوحدات الاقتصادية من خلال مدى تحقيقها للأهداف

المخططة، وذلك عن طريق مقارنة مؤشرات الأداء المخطط مع المؤشرات الفعلية على وفق مديات زمنية محددة، إذ تظهر هذه المقارنات مدى التطور الحاصل في الأداء الفعلي لأنشطة الوحدة الاقتصادية وتوضيح الانحرافات والأخطاء التي حدثت في عملية التنفيذ مع تفسير المسببات والمعالجات اللازمة لها.

2- تقييم الأداء الفعلي: ويراد به تقييم كفاءة الموارد المتاحة المادية منها والبشرية وذلك بمقارنة الأرقام

الفعلية بعضها ببعض الآخر لأجل التعرف على الاختلالات التي حدثت وتأثير درجة مستوى الأداء في توظيف هذه الموارد، وهذا يتطلب تحليل المؤشرات الفعلية للسنة المالية المعنية ودراسة تطورها عبر مدد محددة خلال السنة، وفي ضوء ما تكشفه المؤشرات والنسب التحليلية المعتمدة في الوحدة الاقتصادية، ويقتضي الأمر كذلك مقارنة هذه

(1) فهد نصر حمود مزنان، (2009): أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، (الطبعة الأولى)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ص ص 27، 28.

المؤشرات مع الأرقام الفعلية للسنوات السابقة في الوحدة الاقتصادية، إضافة الى مقارنتها مع ما حققته الوحدات الاقتصادية المماثلة من نتائج خلال السنة المالية المعنية والسنوات السابقة أيضا.

3- تقييم الأداء المعياري او القياسي: ونعني به مقارنة النتائج الفعلية مع القيم المعيارية أو النتائج المعيارية التي وضعت لتكون مقياسا للحكم فيما إذا كانت النتائج الفعلية مرضية أم لا. وعادة ما توضع الأرقام المعيارية المذكورة في ضوء مجموعة من الاعتبارات منها الإمكانيات والقدرات للوحدة الاقتصادية والوحدات المشابهة في الداخل والخارج.

4- تقييم الأداء العام او الشامل: ويقصد بهذا النوع من تقييم الأداء شمول كل جوانب النشاط في الوحدة الاقتصادية واستخدام جميع المؤشرات المخططة والفعلية والمعيارية في عملية القياس والتقييم، والتميز بين أهمية نشاط واخر عن طريق إعطاء اوزان لأنشطة الوحدة وكل وزن يشير إلى مستوى الارحجية لكل نوع من أنواع النشاط.

### المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول تقييم الأداء المالي

يعتبر تقييم الأداء المالي أحد المواضيع الهامة على مستوى المؤسسة الاقتصادية فهو يسمح لها بالتحقق من قدرتها على تحقيق الأهداف المسطرة وكفاءتها في استخدام مواردها وحسن استغلالها وعلى معرفة المستوى المالي داخل المؤسسة او بالأحرى المركز المالي لها، مما يسمح للمؤسسة باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وفي الوقت المناسب.

#### المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء المالي وأهدافه

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي من الضمانات الأساسية واللازمة التي تساهم في عملية نمو واستمرار المؤسسات، حيث نجد أن المعلومات المحاسبية تشكل جوهر عملية اتخاذ القرارات، لما تقدمه من عون في تسهيل قراءة البيانات والمؤشرات الناتجة عن العمليات المالية للمؤسسة.

#### الفرع الأول: مفهوم وأهمية تقييم الأداء المالي

تلجأ المؤسسات على اختلاف أنواعها وأصنافها إلى تقييم أدائها المالي كجزء من منظومتها التسييرية لرصد نقاط قوتها وضعفها المالي وكذا الحكم على كفاءة أدائها لاتخاذ التدابير المناسبة في الوقت المناسب، وفيما يلي نوضح مفهوم الأداء المالي وأهميته لدى المؤسسات:

##### 1- مفهوم الأداء المالي:

قبل التطرق إلى مفهوم تقييم الأداء المالي لابد من توضيح مفهوم الأداء المالي حيث نجد من يعرفه على أنه: "مدى نجاح المؤسسة في استغلال كل الموارد المتاحة لديها من موارد مادية ومعنوية أفضل استغلال، وتحقيق الأهداف

المسطرة من طرف الإدارة".<sup>(1)</sup> كما ونجد من يعرفه على أنه: "تقييم للتأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة للتحقق من تنفيذ الأهداف المخططة".<sup>(2)</sup>

أما فيما يتعلق بتقييم الأداء المالي فقد اختلفت التعاريف حول إعطائه مفهوما شاملا واحدا ووحيدا، إذ نجد من يعرفه على أنه:

- " يعد أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في قياس مدي تحقيق أهداف المنشأة والتعرف على اتجاهات الأداء فيها ولهذا يوفر أساس في تحديد مسيرة المنشأة ونجاحها ومستقبلها".<sup>(3)</sup>
- كما ونجد من يعني به: " تقديم حكما ذو قيمة على إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتاحة لإدارة المنظمة وعلى طريقة الاستجابة لإشباع رغبات أطرافها المختلفة، وبمعنى حرفي يعتبر تقييم الأداء المالي للمنظمة قياسا للنتائج المحققة أو المسطرة في ضوء معايير محددة سلفا".<sup>(4)</sup>
- في حين نجد من يعتبر تقييم الأداء المالي أنه: " أداة رئيسية لازمة للإجراء الرقابي في المؤسسة، فهو يظهر عن طريق تصحيح وتعديل الاستراتيجية والخطة الموضوعة، وترشيد استخدامات الموارد المتاحة، وهذا يساهم في بقائها في بيئة تنافسية وهي تركز على المصادر التمويلية والاستثمارية لها".<sup>(5)</sup>
- ويعرف كذلك تقييم الأداء المالي على "أنه نظام متكامل يعمل على مقارنة النتائج الفعلية للمؤشرات المختارة أو المنتخبة بما يقابلها من مؤشرات مستهدفة، أو بتلك التي تعكس نتائج الأداء خلال مدة سابقة، أو نتائج الأداء الوحدات الاقتصادية المماثلة مع مراعاة الظروف التاريخية والهيكلية، أو بالمؤشرات المستنبط معدلها وفقا لم توسط نتائج المجموعة الاقتصادية مع مراعاة تقارب حجوم هذه الوحدات".<sup>(6)</sup>

(1) عبد الرحمن محمد سليمان رشوان، (2018): دور استخدام نسب التحليل المالي في تقييم الأداء المالي لقطاع البنوك والخدمات المالية المدرجة في بورصة فلسطين، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، (العدد 2)، المجلد 05، ص 11.

(2) أسعد الهماي قشوط، محمد محمود الشامس، (2021): تقييم الأداء المالي لجمعية الدعوة الإسلامية العالمية خلال الفترة (1994-2004)، مجلة دراسات الانسان والمجتمع، (العدد 05)، ص 6.

(3) حمزة محمود الزبيدي، (2011): التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، (الطبعة الثانية)، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 94.

(4) لسعيد فرحات جمعة، (2000): الأداء المالي لمنظمات الأعمال -التحديات الراهنة-، (دون طبعة)، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص 38.

(5) جلييلة بن خروف، (2009): دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، ص 77.

(6) زاهر صبيحي بشناق، (2011): تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية والتقليدية باستخدام المؤشرات المالية، رسالة مقدمة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص 20.

مما سبق يمكننا القول أنّ تقييم الأداء المالي من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة في مجال الرقابة المالية، إذ يسمح لها بالحكم على مدى كفاءتها في استخدام مواردها المالية ومستوى الفاعلية في تحقيق أهدافها المسطرة.

## 2- أهمية تقييم الأداء المالي

يحتل تقييم الأداء أهمية خاصة في كل المجتمعات والنظم الاقتصادية نظرا لندرة الموارد وعدم كفايتها لمقابلة الاحتياجات الكبيرة المتنافس عليها لغرض الحصول على أقصى العوائد من هذه الموارد لذا أصبح مسألة ضرورية وملحة في الجوانب المختلفة من الحياة الاقتصادية، وتتمثل أهميته في:<sup>(1)</sup>

- أنّه يساعد توجيه الإدارة العليا الى مراكز المسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الاشراف.
- يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات المختلفة مما يؤدي الى تحسين أدائها، ومساعدة المسؤولين على اتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف من خلال توجيه نشاطاتهم نحو المجالات التي تخضع للقياس والحكم؛
- على المستوى المالي، فإن تقييم الأداء ينصب على التأكد من توفر السيولة ومستوى الربحية في ظل كل من قرارات الاستثمار والتمويل وما يصاحبها من مخاطر، بالإضافة الى توزيعات الأرباح في إطار السعي لتعظيم القيمة الحالية للمؤسسة، باعتبار ان اهداف الإدارة المالية هو تعظيم القيمة الحالية للمؤسسة والمحافظة على سيولة المؤسسة لحمايتها من خطر الإفلاس والتصفية، وتحقيق العائد المناسب على الاستثمار.
- يظهر مدى اسهام المؤسسة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق أكبر قدر من الإنتاج بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الضياع في الوقت والجهد والمال مما يؤدي إلى خفض أسعار المنتجات، ومن ثم تنشيط القدرة الشرائية وزيادة الدخل القومي؛
- الكشف عن التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوء، وذلك عن طريق نتائج الأداء الفعلي زمنيا في المؤسسة من مدة لأخرى، ومكانيا بالمؤسسات المماثلة الأخرى<sup>(2)</sup>؛
- يساعد في وضع نظام سليم للحوافز والكفاءات وهو ما يؤدي إلى تحقيق الأهداف<sup>(3)</sup>.

## الفرع الثاني: أهداف تقييم الأداء المالي

تسعى المؤسسة الاقتصادية من خلال تقييم أدائها المالي الى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:<sup>(4)</sup>

(1) نفيسة حجاج، (2017): أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص ص 18، 19.

(2) نفيسة حجاج، مرجع سبق ذكره، ص 19.

(3) علي بحري، (2018): تحليل الأداء المالي بالنسب المالية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، (العدد 35)، ص 355.

(4) شريف غياط، عبد المالك مهري، (2013): تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام مؤشر قياس المردودية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، (العدد 24)، ص 140.

- توفير مقياس مدى نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها؛
- إن النجاح مقياس مركب يجمع بين الكفاءة والفعالية، وبالتالي تستطيع المؤسسة مواصلة البقاء والاستمرار في العمل؛
- يوفر نظام تقييم الأداء المالي معلومات لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة؛
- يظهر تقييم الأداء المالي التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل او نحو الأسوء، وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي في المؤسسة؛
- يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات المختلفة، وهذا بدوره يدفع المؤسسة لتحسين مستوى أدائها؛
- تقييم الأداء المالي يؤدي الى تحقيق الأهداف المحددة؛
- يكشف عن الخلل الذي قد يحصل في عملية التخطيط المالي للمؤسسة وتصدر اقتراح الحلول لذلك.<sup>(1)</sup>

### المطلب الثاني: خطوات تقييم الأداء المالي، الجهات المسؤولة عنه والعوامل المؤثرة فيه

يعتبر تقييم الأداء المالي ضرورة ملحة للمؤسسات، خاصة مع التطور التكنولوجي وسهولة الحصول على المعلومات من أجل تقديم أحكام دقيقة حول إدارة الموارد المادية والمالية.

### الفرع الأول: خطوات تقييم الأداء المالي والجهات المسؤولة عنه

توجد العديد من الجهات المسؤولة عن عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة، وحتى تتمكن هذه الجهات من القيام بعملية التقييم وفق منهجية محددة، لا بد لها أن تتبع خطوات أساسية.

#### 1- خطوات تقييم الأداء المالي:

يعد تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية وسيلة ضرورية لتحسينه، من خلال مختلف المعلومات التي يقوم بتوفيرها حول تحليل الأداء و الانحرافات المنبثقة منه و كيفية تصحيحها و تجنبها مستقبلا، و حتى يتسنى للمؤسسة الاستفادة من فوائده لابد لها و أن تقوم بعملية تقييم الأداء المالي وفق منهجية محددة لتضمن فعاليتها، وعلى العموم فإنه يوجد اتفاق ملحوظ بين الكثير من الأبحاث حول خطوات التقييم كما يلي:<sup>(2)</sup>

✓ **تحديد معايير الأداء:** ويقصد بتحديد معايير الأداء تحديد أداء معياري (مقدر) يمثل الهدف المرجو تحقيقه، حيث يمكن من المقارنة بالأداء الفعلي وتحديد الانحرافات الموجودة، هذه الخطوة تعد بمثابة الحجر الأساس في عملية تقييم الأداء المالي، فغيابها يجعل من عملية التقييم لا معنى لها.

<sup>(1)</sup> عبد الباقي بوضياف واخرون، (2018): تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية، مجلة الباحث، (العدد 01)، المجلد 08، ص 551.

<sup>(2)</sup> نجلاء نوبلي، (2015): استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 95.



- ✓ قياس الأداء الفعلي وتحديد الانحرافات: بعد تحديد معايير الأداء المتوقع، تأتي هذه الخطوة والتي تتجلى في الحصول على مختلف المعلومات المالية من الكشوف المالية والتقارير السنوية المتعلقة بالأداء المالي للمؤسسة، ثم قياس الأداء المالي الفعلي من خلالها وفق مؤشرات ومقاييس محددة سلفاً، ومن ثم مقارنة الأداء المالي بالأداء المعياري وتحديد مختلف الانحرافات والفروقات.
- ✓ تقييم الأداء وتحليل الانحرافات: يقصد بتقييم الأداء إجراء عملية تحليل دقيق له، بحيث يتم في هذه الخطوة تحليل دقيق لمخرجات القياس والبحث في مسببات الانحرافات هل كان سببها قصور من طرف العمال، الموردين أو قصور في القياس وقد يكون قصور في تحديد الأداء المعياري الذي يكون غير واقعي .....الخ، وتحديد درجة الانحراف (انحراف خطير أو انحراف سطحي أو .....الخ).
- ✓ تصحيح الانحرافات: في الأخير تأتي هذه الخطوة على ضوء ما تم في الخطوات السابقة، هنا تم وضع التوصيات والاقتراحات اللازمة لتصحيح هذه الانحرافات، وبالتالي اتخاذ الإجراءات المناسبة لأهداف المؤسسة وخططها من أجل القضاء على هذه الفروقات، وهنا يتجلى الدور الكبير والفعال لعملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية في تحقيق الأهداف المرسومة لها.

## 2- الجهات المسؤولة عن تقييم الأداء المالي:

- يتم تقييم الأداء المالي من عدة أجهزة داخلية (من المؤسسة ذاتها لإجراء الرقابة الذاتية على الأداء) أو أجهزة خارجية (تقوم بالرقابة على الوحدة) مثل الشركة القابضة وأصل جهاز المركزي للمحاسبات:<sup>(1)</sup>
- أ-الأجهزة الداخلية: تهدف إلى تحسين مستوى الأداء واتخاذ القرارات السليمة، ورسم السياسات للوصول إلى تحقيق أهداف الوحدة الذاتية دون انتظار تقرير من الرقابة الخارجية.
- ب-الأجهزة الخارجية: تهدف للتعرف على مواطن الضعف والقوة مقارنة بالمؤسسات الاقتصادية الأخرى التي تعمل في نفس النشاط. وتنقسم الرقابة إلى:
- ج-الشركة القابضة: تشرف على مجموعة المؤسسات الاقتصادية التي تقوم بمراقبة أداء المؤسسة، بهدف التعرف على مواطن قوة أو ضعف الأداء بها مقارنة بأداء المؤسسات الاقتصادية التي تزاوّل نفس النشاط وتعيش نفس الظروف وتتبع نفس الشركة القابضة:
- هـ-الجهاز المركزي للمحاسبات: يقوم بالرقابة الخارجية الشاملة على أداء المؤسسات الاقتصادية، مما يمكنه إضافة على الأساليب السابقة استخدام مؤشرات تقييم أداء المشروع على المستوى الوطني في ضوء ما لديه من بيانات وإمكانات.

<sup>(1)</sup> منصف شرقي، عميروش بوشلاغم، (2020): دور تحليل القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات، مجلة العلوم الإنسانية، (العدد 01)، المجلد 31، ص ص188، 189.

### الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على تقييم الأداء المالي:

تواجه المؤسسة خلال قيامها بنشاطها عدة مشاكل وصعوبات قد تعرقلها على أداء وظيفتها، مما يدفع بالمسيرين إلى البحث عن مصادر هذه المشاكل وتحليلها واتخاذ القرارات التصحيحية بشأنها، ومن أهم العوامل نجد ما يلي:

-العوامل الداخلية: تواجه المؤسسة مجموعة من العوامل الداخلية التي تؤثر على أدائها المالي وربحيتها، وهذه العوامل يمكن لإدارة المؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد وتقليل التكاليف ومن أهم هذه العوامل نجد:

- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال.
- الرقابة على استخدام الموارد المتاحة والرقابة على التكاليف.
- إدارة السيولة والمؤشرات الخاصة بالربحية.
- العوامل الخارجية: تواجه المؤسسة مجموعة من العوامل الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي وربحيتها، ويصعب على إدارة المؤسسة التحكم والسيطرة عليها، وكل ما يمكن عمله توقع الاثار والنتائج المستقبلية لهذه التغيرات. ومحاولة إعداد الخطط البديلة لمواجهتها في الظروف الفجائية وأهم هذه التغيرات نجد ما يلي:
- التغيرات التكنولوجية المتوقعة للمنتجات.
- القوانين والتعليمات والإجراءات التي تطبق على المؤسسات.
- السياسات المالية والاقتصادية للدولة<sup>(1)</sup>.

### المطلب الثالث: النماذج المستخدمة في تقييم الأداء المالي

يعتمد تقييم أي مؤسسة على وجود معايير واضحة ومتفق عليها لضمان عملية التقييم بعيدا عن التدخلات غير الموضوعية وقصد الوقوف على وضعية المؤسسة محل التقييم والحكم الدقيق والرشيد على أدائها، كما أنها مرهونة أيضا باختيار المعيار المناسب لذلك والذي يعكس فعلا قيمتها، فغالبا ما يجد المسيرون صعوبات في تحديد المعيار المناسب واختياره نظرا لتعدد وتنوع المعايير المستند إليها في تقييم المؤسسات وكذا بفعل اشتداد المنافسة بين مكاتب الاستشارات المصدرة لمثل هكذا معايير.

وللإلمام بجميع هذه المعايير والنماذج التي اقترحت لتقييم الأداء إضافة إلى الأساليب والمعايير التقليدية التي تم التطرق إليها في الفصل السابق والتي هي عبارة عن مختلف المؤشرات المستخدمة في التشخيص المالي للمؤسسات، ندرج النماذج الحديثة الآتية:

الفرع الأول: نموذج العائد على الأموال الخاصة، نموذج توبينز كيو (Tobin's Q) وبطاقة الأداء

#### المتوازن

<sup>(1)</sup> منصف شرقي، عميروش بوشلاغم، مرجع نفسه، ص 189.

يعتبر كل من نموذج العائد على الأموال الخاصة، نموذج "توبينز كيو" وكذا نموذج بطاقة الأداء المتوازن من بين النماذج الحديثة المستخدمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسات وتنتظر فيما يلي إلى كل واحدة منها:

1- نموذج العائد على رأس المال ونموذج توبينز كيو: وهما النموذجان الأكثر استخداما خاصة لدى المؤسسات المالية على غرار البنوك، وفيما يلي نوضح المقصود من كل واحد منهما:

✓ نموذج العائد على حقوق الملكية: يعتبر نموذج دوبونت (Dopunt Model) واحد من أهم النماذج المستخدمة في تقييم الأداء، بدأ استخدامه في بداية القرن العشرين اقتصر في البداية على قياس معدل العائد على الاستثمار من خلال اشتقاقه من نسبتين تعبر الأولى عن كفاءة الإدارة بتحقيق الأرباح وهي نسبة صافي الربح إلى إجمالي المبيعات، وتعتبر النسبة الثانية عن كفاءة الإدارة في استخدام موجوداتها وهي نسبة صافي المبيعات إلى إجمالي الموجودات. وفي عام 1970 تم تطوير النموذج ليتحول من معدل العائد على الاستثمار إلى معدل العائد على حقوق الملكية عن طريق إضافة نسبة ثالثة له تخص المخاطرة وهي النسبة المتعلقة بمضاعف الرفع المالي وهي أحد نسب هيكل رأس المال والمتمثلة بنسبة إجمالي الأصول إلى حقوق الملكية.

إن معدل العائد على حقوق الملكية في البنوك (ROE)، يقيس معدل العائد المتحقق لاستثمار أموال المالكين وهو مقياس لأداء الإدارة، فإذا كان هذا المعدل مرتفعا فهو دليل للمخاطرة العالية الناجمة عن زيادة الرافعة المالية أما انخفاضه فيشير إلى تمويل متحفظ بالقروض.

ونميز خمس مؤشرات لنموذج العائد على حقوق الملكية كالتالي:<sup>(1)</sup>

-مؤشر العائد على حقوق الملكية: يقيس هذا المؤشر قيمة العائد التي يتحصل عليها البنك من خلال استثمار وحدة واحدة من حقوق الملكية، كلما ارتفع هذا العائد كان الأمر أفضل. ويمكن حساب هذا المؤشر وفق العلاقة:

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \text{صافي الدخل} \div \text{حقوق الملكية}$$

-مؤشر العائد على الأصول: يقيس صافي الدخل الناتج عن استثمار الأصول المملوكة خلال هذه الفترة ويحسب من خلال العلاقة:

$$\text{العائد على الأصول} = \text{صافي الدخل} \div \text{إجمالي الأصول}$$

-مؤشر العائد على الرافعة المالية: هذا المؤشر يقوم بمقارنة الأصول بحقوق الملكية، كما يعتبر مقياس للربح والمخاطرة ويحسب وفق العلاقة:

$$\text{العائد على الرافعة المالية} = \text{إجمالي الأصول} \div \text{إجمالي حقوق الملكية}$$

<sup>(1)</sup> حسينة معاش، (2021): تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية بالاعتماد على نموذج العائد على حقوق الملكية، REVUE MAGHREBINE MANAGEMENT DES ORGANISATION، (العدد 01)، ص ص 57، 58.

-مؤشر هامش الربح: تقيس هذه النسبة صافي الدخل المحقق من كل وحدة من إجمالي الإيرادات، كما تبين قدرة البنك على الرقابة والسيطرة على النفقات وتخفيض التكاليف، وتحسب من خلال العلاقة:

$$\text{هامش الربح} = \text{صافي الدخل} \div \text{إجمالي الإيرادات}$$

-مؤشر منفعة الأصول: تعبر عن نسبة إجمالي الإيرادات لوحدة واحدة من الأصول، وتحسب وفق العلاقة:

$$\text{منفعة الأصول} = \text{إجمالي الإيرادات} \div \text{إجمالي الأصول}$$

✓ نموذج توبينز كيو "Tobin's Q": تعتبر نسبة Q لجيمس توبين (James Tobin) من بين أهم المؤشرات التي تهتم مباشرة بالقيمة السوقية وتقارنها مع القيمة المحاسبية لإبراز خلق القيمة التي تكون في السوق أو التي تتحقق فيه، حيث تعطى هذه النسبة بالعلاقة التالية<sup>(1)</sup>:

$$Q = \frac{\text{القيمة السوقية للمؤسسة (Valeur de marché de l'entreprise)}}{\text{قيمة استبدال الأصول (Valeur de remplacement des actifs)}}$$

ولقد قدم جيمس توبين نموذج Tobin's Q كمؤشر للتنبؤ بالربحية المستقبلية للاستثمار، وانطلاقاً من كونه عبارة عن نسبة للقيمة السوقية للمؤسسة على القيمة الاستبدالية لها أو تكلفة الاستبدال، فقد أصبح يمثل أداة تستخدم كمؤشر على أداء المؤسسات في مجال الاقتصاد والتمويل، كما انه من مزايا استخدام هذا النموذج هو الحد من التشوهات والاختلافات بفعل القوانين الضريبية والمحاسبية لأنه يعتمد على القيمة السوقية لرأس مال المؤسسة الذي يشمل عوامل الخطر والربحية لها في المستقبل، كما أنه يعتبر من أفضل معايير قياس أداء المؤسسة مقارنة بالمعايير ذات البعد المحاسبي، ناهيك عن أنه يمكن حسابه بسهولة بناء على المعلومات المحاسبية والمالية المتاحة في القوائم المالية، كما أن نموذج (Tobin's Q) يستخدم لشرح نتائج مختلفة فهو مقياس بديل لأداء المؤسسة والقيمة العادلة للعلامة التجارية والعائد من توظيف الأموال ومقياساً للموارد غير الملموسة وكذلك معياراً لقيمة الأصول، كما أنه يعتمد عليه في تحليل وتقييم أداء المؤسسات حالياً<sup>(2)</sup>.

وجاءت نسبة توبين لربط القيمة السوقية لرأس المال بالتكلفة الاستبدالية للأصول الملموسة المرتبطة بها، حيث تم تعريف رأس المال بأنه مجموع عناصر حقوق الملكية، بالإضافة إلى عناصر التمويل الأخرى للمؤسسة من غير حقوق الملكية، وعليه فهذه النسبة تتضمن مفهوماً منطقياً، حيث أنه كلما ارتفع العائد الحقيقي على الاستثمار، ينعكس ذلك بقيمة أكبر على نسبة توبين (Q)، وضمنياً تستجيب النسبة للتغير في الأسعار، وقد تغلبت هذه النسبة على الكثير من المشاكل المرتبطة

(1) المصدر نفسه، ص 20.

(2) شهاب الدين حمد النعيمي، (2012): التنبؤ بأداء وربحية الشركات باستخدام معادلة Tobin's Q، دراسة تطبيقية على عينة من الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة دراسات محاسبية ومالية (العدد 20)، المجلد السابع، جامعة بغداد، العراق، ص 24:

<https://iasj.net/iasj?func=fulltext&aid=68100>

بنسبة القيمة الدفترية إلى القيمة السوقية وذلك باستخدام القيمة الاستبدالية للأصول، لقياس القيمة المتولدة للمؤسسة كون نسبة توبين تعكس التغير في الأسعار، بحيث لو استطاعت المؤسسة تحقيق معدل عائد على استثمارها مساويا لمعدل تكلفة رأس المال، فإن نسبة التنبؤ بالربحية المستقبلية للاستثمار (نسبة توبين) نظريا يجب أن تساوي واحد صحيح<sup>(1)</sup>.

## 2- بطاقة الأداء المتوازن

عرف كل من "كابلان ونورتون" بطاقة الأداء المتوازن بأنها "مجموعة من المقاييس المالية وغيرمالية التي تقدم لمدرء الإدارات العليا صورة واضحة وشاملة عن أداء مؤسساتهم"

ويمكن تعريفها أيضا على أنها "نظام اداري يساعد المنشأة على ترجمة رؤيتها واستراتيجياتها الى مجموعة من الأهداف والقياسات المترابطة" إذ لم يعد التقرير المالي الطريقة الوحيدة التي تستطيع الشركات من خلالها تقييم أداء أنشطتها ورسم تحركاتها المستقبلية. ومما سبق نستخلص بعض المميزات لبطاقة الأداء المتوازن:<sup>(2)</sup>

- ✓ تتميز بطاقة الأداء المتوازن بسهولة الفهم وذلك لتمييزها بين الجوانب المختلفة للقياس؛
- ✓ تمكن الموظفين من فهم وضعية المؤسسة، مما يساهم في تحقيق الديناميكية اللازمة للتنافس على المدى الطويل؛
- ✓ دعم اتخاذ القرارات في المستويات التنظيمية العليا، وفي المستويات التشغيلية، وكذلك في تحليل ربحية العملاء والمنتجات؛
- ✓ تجنب الاعتقاد الخاطئ للمديرين بأن تنفيذ الاستراتيجية الموضوعية يتم بشكل علمي في الوقت الذي تكون فيه أعمال وأنشطة المؤسسة لا تعكس الاستراتيجية المخطط لها؛
- ✓ تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة مما يسمح بفهم وتوصيل الأهداف المسطرة لكل المستويات.

ويتضمن الإطار العام لبطاقة الأداء المتوازن أربعة أبعاد أساسية تتفاعل وتتكامل بينها ضمن ما يعرف بعلاقة السبب والنتيجة لتحقيق استراتيجية المؤسسة في ضوء المهام والأهداف المحددة لها. وتشمل هذه المحاور مجموعة من المقاييس المالية التي تعطي النتائج المالية، بالإضافة الى مجموعة أخرى من المقاييس غير المالية والتي تتضمن الأنشطة التي تحقق حاجات الزبون وتلك التي ترتبط بالتشغيل والعمليات الداخلية بالإضافة الى المقاييس المرتبطة بأنشطة الابتكار والتطوير. سيأتي عرض وتوصيف الإطار العام للأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن، وفيما يلي نوضح الأبعاد الأساسية لبطاقة تقييم الأداء المتوازن:

- البعد المالي: وهو الجانب الأول في بطاقة تقييم الأداء المتوازن لقياس الأداء الاستراتيجي، وتعكس مقاييس الأداء المالي الأهداف قصيرة الأجل للمؤسسة، وتشير إلى مدى إسهامها في تنفيذ الاستراتيجية، وفي التحسين المستمر

(1) محمد داود عثمان، (2008)، أثر مخفضات مخاطر الائتمان على قيمة البنك: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية الأردنية باستخدام معادلة Q Tobin's، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية، ص39.

(2) برايج بوطيبة، حسنة بلقاسم، (2021): دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، (العدد 3)، المجلد 5، ص ص128، 129.

لأهدافها ونشاطاتها من وجهة النظر المالية وذلك بتحديد الجوانب الخاصة بالموقف المالي للمؤسسة<sup>(1)</sup>، وذلك بالاعتماد على عدة معايير منها: معيار تحقيق الربح العادل، والذي يشكل هدفاً استراتيجياً تسعى معظم المؤسسات للوصول إليه، ومعيار النمو المتوازن لمزيج الإيرادات من النشاطات الاستثمارية، ومعيار تخفيض التكاليف إلى أقصى حد ممكن، وذلك لتحقيق أقصى فاعلية ممكنة. ومعيار تعظيم الثروة للمساهمين والمودعين من خلال تحقيق عوائد حقيقية على الاستثمار، ومعيار تحقيق قيمة اقتصادية مضافة، وبالتالي فإن المحور المالي هو المحور الذي يعطي للبنك صورة واضحة عن مدى نجاح إستراتيجيته، وهل سيبقى عليها أم يجب إدخال تعديلات<sup>(2)</sup>.

○ بعد العميل: وهو الجانب الثاني في بطاقة تقييم الأداء المتوازن، ويتبلور هذا المحور من خلال السؤال التالي: كيف ينظر العملاء إلى أعمال البنك، لكل بنك أهداف تنطلق من استراتيجيه ومعظم هذه الأهداف موجهة لخدمة العملاء وتقوم بطاقة تقييم الأداء المتوازن بترجمة تلك الأهداف في مقاييس خاصة تعكس عوامل الوقت والتنوع والأداء والخدمة والتكلفة وتمكن الإدارة العليا من الوصول إلى منتج معياري يدخل السوق ويجري تطويره وفقاً لاحتياجات العملاء وهذا يعني أن البنك يعتمد على احتياجات العملاء ووجهات نظرهم في تطوير خدماته ومنتجاته فضلاً عن تحديد العقبات التي تواجهه ويتجاوزها، وانطلاقاً من أن العميل هو أحد أركان العلاقة المؤسسية لدورها في توليد الربح للمؤسسة وأهميته في تركيبة الإيرادات المتعلقة بالأهداف المالية، ويتطلب الحفاظ على العميل وكسب رضاه تقديم منتجات متطورة تختصر الإجراءات الروتينية والوقت الطويل للحصول على الخدمة المرجوة ويتضمن هذا البعد المؤشرات التالية: رضا العميل، مؤشر التطور في أعداد العملاء، الحصة السوقية<sup>(3)</sup>.

○ بعد العمليات الداخلية: وهو الجانب الثالث في بطاقة تقييم الأداء المتوازن، وهي العمليات الداخلية التي تعد مفتاحية للمؤسسة، حيث يتم عرض الأعمال المتميزة المقدمة للعملاء والمساهمين من أجل ضمان تحقيق الربحية، كما يركز هذا البعد على العمليات الداخلية والإجراءات التشغيلية التي تمكن المؤسسة من التميز وبالتالي تحقيق رغبات العملاء بكفاءة وفعالية وأيضاً تحقيق نتائج مالية مرضية للمساهمين ويتحقق ذلك من خلال تقييم:

- ما هي مصادر القوة والضعف في العمليات الأساسية للمؤسسة؟
- كيف يتم رشيد النفقات؟
- ما هي العمليات ومدى قدرتها على الوفاء بمتطلبات العملاء؟

<sup>(1)</sup> بلال لطرش ، عبد الرحيم لواج، (2017): بطاقة الأداء المتوازن كألية لتقييم وتحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني حول مراقبة التسيير كألية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الابداع، المنعقد يوم 25 أبريل 2017، جامعة البليدة 2، الجزائر.

<sup>(2)</sup> ماهر موسى درغام، مروان محمد أبو فضة، (2009): أثر تطبيق أنموذج الأداء المتوازن (BSC) في تعزيز الأداء الاستراتيجي للمصارف الوطنية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة: دراسة ميدانية. مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية(العدد 2)، المجلد 17، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص:8: <http://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJHR/article/view/931>.

<sup>(3)</sup> عبد العابدي فريق، صلاح صاحب شاكر البغدادي، مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين قياس الأداء للمصارف العراقية، مجلة دراسات محاسبية ومالية(العدد 33)، المجلد العاشر، ص90.

وتحدد وفقا لبطاقة تقييم الأداء المتوازن العمليات الجديدة كليا والتي من الضروري أن تتفوق فيها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها المالية والمتعلقة بالعملاء، هذا وان أهداف العمليات الداخلية تركز على العمليات الأكثر أهمية لنجاح الاستراتيجية، كما أنه يتم إدخال عمليات الإبداع ضمن محور العمليات الداخلية<sup>(1)</sup>.

○ بعد النمو والتعلم: وهو الجانب الرابع في بطاقة تقييم الأداء المتوازن كما يعتبر أحد محددات نجاح المؤسسات واستمراريتها على المنافسة، حيث يعتمد في الأساس على قدرات ومهارات الموظفين على الإبداع والتطوير والابتكار، بالإضافة إلى اقتناء تقنيات مستحدثة تتميز بتكنولوجيا متطورة وذات كفاءة عالية، بهدف الوصول إلى ابتكارات متجددة لتحسين الجودة والإنتاجية وتقصير وقت تقديم الخدمة وهو ما يتطلب بذل مجهودات إضافية في تعليم وتدريب الموظفين وزيادة مشاركتهم للقيام بمهامهم، ومنه فهذا البعد يعمل على تحديد البنية التحتية التي ينبغي على البنك بناءها لخلق التطور والنمو طويل الأجل، ويرتكز هذا على اهتمام المؤسسة بالقدرة الفكرية للعاملين، ومستويات مهاراتهم ونظم المعلومات والإجراءات الإدارية للمؤسسة لمواكبة العصر والعمل على رضا الموظفين والمحافظة عليهم ورفع معنوياتهم وزيادة إنتاجيتهم، ويتضمن هذا البعد المؤشرات التالية: مؤشر تدريب الموظفين، مؤشر إنتاجية الموظفين، مؤشر تطور إعداد الموظفين، مؤشر التطور في عدد الموظفين الحاملين شهادات عليا، مؤشر خدمة الموظفين، رضا العاملين، نسبة نمو عدد فروع المؤسسة سنويا.<sup>(2)</sup>

الفرع الثاني: نموذج القيمة الاقتصادية المضافة "EVA"، كاملز "CAML SKL" ونموذج المقارنة

### المرجعية " Benchmarking "

يعتبر كل من نموذج القيمة الاقتصادية المضافة ونموذج كاملز ونموذج المقارنة المرجعية من بين الأساليب الأخرى الحديثة أو ما يعرف بالنماذج الحديثة الشائعة الاستخدام كذلك في تقييم الأداء المالي، وفيما يلي بيان ذلك:

1- نموذج القيمة الاقتصادية المضافة: يعتبر Bennet Stewart أول من ساهم في بناء مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة ومؤلف عديد الأعمال في هذا الموضوع، حيث يعرف القيمة الاقتصادية المضافة بأنها " معيار للأداء المالي لتقدير الربح الحقيقي المرتبط بتعظيم ثروة المساهمين، والذي يمثل الفرق بين الربح التشغيلي الصافي المعدل بعد الضرائب وتكلفة رأس المال المملوك والمقترض.

ووفق القناعة التي اقترحتها شركة Steward & Stern بإجراء عدد كبير من التعديلات والتسويات والتي تشترك في تأثيرها المباشر وغير المباشر على صافي الأرباح وكلفة الاستثمار، فهناك أكثر من 160 تعديلا يمكن إجراؤه على الدخل المحاسبي، ولكن في الواقع تقوم الشركة التي تستخدم EVA بإجراء تعديلات لا تتجاوز من 5 إلى 15 تعديلا وذلك تجنباً للتعقيد،

<sup>(1)</sup> نور الدين مزباني، صالح بلاسكة، (2013): أهمية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في القيادة الاستراتيجية للمؤسسة. مجلة الباحث الاقتصادي(العدد 01)، ص 250.

<sup>(2)</sup> وهيبية ضامن، (2016): إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في شركات الاتصالات الجزائرية لتقييم أدائها الاستراتيجي. مجلة الاقتصاد الصناعي(العدد 11)، ص 611، 612.

وباعتماد هذه التعديلات فان نموذج تحديد وحساب القيمة الاقتصادية المضافة وفق ما اقترحت الشركة المطورة لهذا النموذج يأخذ الشكل الآتي<sup>(1)</sup>:

$EVA = \text{صافي ربح العمليات بعد الضرائب} \pm \text{التسويات على أرباح التشغيل} - \text{ك (الاستثمار)} \pm \text{التسويات و التعديلات على عناصر المركز المالي.}$

وتعرف أيضا على انها الربح الاقتصادي الكلي، بمعنى أنها ليست النتيجة المحاسبية الصافية التقليدية ولكنها الفائض الناتج بعد طرح تكلفة الأموال الإجمالية، بما فيها تكلفة الأموال الخاصة، القيمة الاقتصادية المضافة EVA تساوي الفرق بين نتيجة الاستغلال بعد الضريبة NOPAT والتكلفة الكلية لمبلغ الأموال المستثمرة.

هناك طريقتين لحساب القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) هما:

القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) = صافي الأرباح الناتجة عن عمليات التشغيل بعد الضريبة (NOPAT) - تكلفة رأس المال × رأس المال المستثمر.

القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) = (معدل العائد على رأس المال المستثمر - معدل تكلفة رأس المال) × رأس المال المستثمر.

- صافي الأرباح الناتجة عن عمليات التشغيل بعد الضريبة NOPAT تقابلها نتيجة الاستغلال بعد الضريبة النظرية على الأرباح (قبل احتساب المصاريف المالية) ،

- معدل تكلفة رأس المال WACC وتمثل التكلفة المتوسطة المرجحة لرأس المال والتي تحسب انطلاقا من الهيكل المالي للمؤسسة، بين الديون ورأس المال.

من وجهة نظر تقنية يتبين المفهوم الاساسي لنموذج "القيمة الاقتصادية المضافة" في الهامش الذي ينتج عن الفرق بين العائد الاقتصادي المحقق من طرف المؤسسة لفترة معينة وتكلفة الموارد المالية التي استخدمتها، حيث يطلق الاقتصاديون - منذ عهد آدم سميث - على هذا الهامش الذي يمثل الربح بعد استبعاد تكلفة رأس المال (الديون ورأس المال) بالربح الاقتصادي، حيث ينظر إلى تكلفة رأس المال على أنها تكلفة كغيرها من التكاليف الواجب تغطيتها للوصول إلى الأرباح الحقيقية، والتي تمثل إضافة لثروة المساهمين، فلا يعقل أن يتم حساب تكلفة عامل الانتاج المتمثل في العمل ضمن تكاليف المؤسسة وتترك تكلفة عامل الانتاج المتمثل في رأس المال، وعليه فالربح الحقيقي هو العائد الاقتصادي - حسب ما جاء في النظرية الاقتصادية - بحيث يحسب بعد تغطية جميع تكاليف عوامل الانتاج (العمل ورأس المال)<sup>(2)</sup>.

<sup>(1)</sup> رشيد بوزربة، سمير يحيوي، (2021): القيمة الاقتصادية كنموذج فعال لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، (العدد 01)، المجلد 05، ص 212.

<sup>(2)</sup> المرجع نفسه، ص 212، 213.



2- نموذج كاملز "CAMELS":

يعتبر هذا النموذج من بين النماذج الأكثر استخداماً في تقييم الأداء المالي للمؤسسات المالية البنكية بصفة خاصة<sup>(1)</sup>، وقد تبنت الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1979، نظاماً موحداً لتقييم البنوك، عرف بنظام CAMEL، وقد اثبت هذا النظام على مر السنوات التي تم تطبيقه بأنه أداة رقابية فعالة لتقييم مدى سلامة ومتانة البنوك وفق أساس موحد وشامل، بحيث يتم تقييم أداء كل بنك على أساس خمس مرتكزات أساسية يشار إليها بالعوامل المركبة وتشكل ما يعرف بنموذج CAMEL الذي يحدد تصنيفاً مركباً للبنك الخاضع للتقييم بناء على تصنيفات تم تحديدها لكل عامل من العوامل المركبة بحيث تعكس أداء البنك ووضعته المالي وسلامته التشغيلية ومدى التزامه بالقوانين والأنظمة النافذة. وفي سنة 1996 وفي محاولة لجعل نظام التقييم أكثر تركيزاً على المخاطرة ونتيجة لحدوث عدد من التغيرات في الصناعة البنكية وفي سياسات وعمليات الوكالات الرقابية الفيدرالية كان لابد من إعادة النظر في نموذج 1979 ومراجعتة وتعديله وذلك بإضافة عنصر سادس يطلق عليه الحساسية لمخاطرة السوق ليصبح بذلك اسم النموذج CAMELS.

ويعد نموذج CAMELS نظاماً رقابياً لتقييم أداء البنوك من خلال مؤشرات وضعيتها والسلطات الرقابية الثلاث في الولايات المتحدة الأمريكية وهم (بنك الاحتياط الفدرالي، مكتب رقابة العملة، والهيئة الفدرالية للتأمين على الودائع)، والتي يمكن من خلالها قياس حقيقة الموقف المالي للبنك ومعرفة درجة تصنيفه ومستوى أدائه، ويتضمن هذه العناصر:<sup>(2)</sup>

- كفاية رأس المال: تعكس نسبة كفاية رأس المال مقدرة رأس مال البنك على تحمل الخسائر غير المتوقعة ومواجهة الالتزامات، ويحسب كما يلي:

$$\text{كفاية رأس المال} = \text{رأس المال التنظيمي} / \text{إجمالي الموجودات}$$

- جودة الأصول: من أكثر المقاييس المستخدمة لجودة أصول البنك نسبة القروض غير العاملة إلى إجمالي القروض، وسيتم قياس هذه النسبة:

$$\text{جودة الأصول} = \text{القروض غير العاملة} / \text{إجمالي القروض للبنك}$$

- كفاءة الإدارة: تعكس هذه النسبة مدى قدرة وكفاءة مجلس إدارة البنك وإدارته التنفيذية في تسيير أعماله وإدارة المخاطر، وسيتم قياس كفاءة الإدارة من خلال:

$$\text{كفاءة الإدارة} = \text{المصاريف التشغيلية للبنك} / \text{إجمالي الأصول}$$

<sup>(1)</sup> أسية كرومي، (2022): تقييم أداء البنوك التجارية باستعمال نموذج CAMELS، مجلة البشائر الاقتصادية، (العدد 1)، المجلد الثامن، ص 172، 171.

<sup>(2)</sup> عبد القادر القيسي فوزان، (2017): تحليل العوامل المؤثرة على أداء البنوك التجارية باستخدام نموذج CAMELS، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، (العدد 4)، المجلد 13، ص 467.

-ربحية البنك: تحقيق الربحية هو أهم أهداف ومحددات أداء البنك، وذلك نظراً لأن الأرباح تعتبر المصدر الأساسي لتحقيق عوائد مناسبة لمساهمي البنك ولتعزيز رأس مال البنك وسيتم احتساب ربحية البنك من خلال صافي هامش الفائدة:

ربحية البنك = الفرق بين الفوائد المقبوضة والفوائد المدفوعة / إجمالي الدخل

-سيولة البنك: تحتل السيولة أهمية خاصة في تقييم الملاءة المالية للبنك لأنها تعكس قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته تجاه الدائنين وخاصة المودعين، وسيتم قياس السيولة من خلال:

سيولة البنك = الأصول السائلة لدى البنك / إجمالي الأصول

-الحساسية لمخاطر السوق: يقيس هذا المتغير مدى تعرض البنك لمخاطر السوق، ويتم حسابها بالعلاقة التالية:

الحساسية لمخاطر السوق = محفظة الأوراق المالية لدى البنك / إجمالي الأصول.<sup>(1)</sup>

### 3- نموذج المقارنة المرجعية (Benchmarking):

لقد اشتق مصطلح المقارنة المرجعية من علم المساحة إذ يستخدم المساحون منذ مئات السنين علامات ضفة Benchmarks، بعدها نقاطاً مرجعية Reference Points لمواضع محددة مسبقاً تقوم استناداً إليها النقاط الأخرى، حيث يقصد بعلامة الضفة مقياس أو نقطة مرجع يقاس ويقوم الشيء استناداً إليها، أما في أدبيات الأعمال فمعناها مستوى الأداء الأفضل<sup>(2)</sup>، أي أنها عبارة عن النقطة التي يتم العودة إليها عند قياس أي شيء أو إجراء حكم عليه.

على الرغم من وجود تباين بين الكثير من الكتاب والباحثين حول تسميته، حيث نجد من يطلق عليه اسم المعايير النموذجية ويوجد من يعرفه بالقياس المرجعي، كذلك هناك من يدعوه بالقياس المقارن أو القياس بالغير<sup>(3)</sup>، إلا أنه يوجد إجماع بينهم على المعنى المقصود منه والفائدة من التطبيق، الأمر الذي جعله يحظى باهتمام كبير في الدراسات الإدارية لحدثه، فالمقارنة المرجعية هي: "عملية مستمرة ونظامية لتقييم المنتجات والخدمات والأساليب مقارنة بالمنافسين الأكثر انضباطاً والمؤسسات الرائدة والمتفوقة في كل مجال"<sup>(4)</sup>، كما تعرف على أنها: "عملية مستمرة لقياس المنتجات والخدمات والأنشطة مقابل المستويات الأفضل للأداء التي غالباً ما توجد في الوحدات المنافسة أو وحدات أخرى لديها عمليات مشابهة"<sup>(5)</sup>، أيضاً يمكن تعريفها على أنها:

<sup>(1)</sup>عبد القادر القيسي فوزان، مرجع سبق ذكره، ص 467.

<sup>(2)</sup>إيثار عبد الهادي آل فيحان، (2005): المقارنة المرجعية الإستراتيجية في صناعة الالكترونيات، مجلة الإدارة والاقتصاد، (العدد 54)، الجامعة المستنصرية، العراق، ص ص 87-88.

<sup>(3)</sup>سمير زهير الصوص، (2011): المعايير النموذجية، سلسلة أدوات تحسين الإنتاجية، وزارة الاقتصاد الفلسطيني، فلسطين، ص 2.

<sup>(4)</sup>Nathali Costa, (2008): Veille Et Benchmarking, Ellipses Edition, Paris, P 77-78.

<sup>(5)</sup>جميلة سعيد قمبر، (2016): تقييم أداء كليات الاقتصاد بجامعة الزاوية باستخدام أسلوب المقارنة المرجعية، المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي، ص 115.

"عملية منتظمة ومستمرة تتطلب التقييم المتواصل والمقارنة المستمرة لعمليات ونشاطات الوحدة مع الوحدات الرائدة المتميزة والحصول على المعلومات الضرورية التي تساعد الوحدة على اتخاذ الخطوات والإجراءات اللازمة لتحسين وتطوير أدائها"<sup>(1)</sup>.

انطلاقاً مما سبق يمكن اعتبار المقارنة المرجعية على أنها الآلية المعتمد عليها في تحديد عوامل النجاح الحاسمة للمؤسسة من خلال تشخيص أفضل التطبيقات لدى مؤسسات أخرى وتبنيها كتحسينات بالمؤسسة التي ترغب بالوصول للعوامل المهمة للنجاح بغرض مواجهة أداء المنافسين الرئيسيين لها بالسوق.

أما فيما يتعلق بالشق المرتبط بالبنوك فإن المقارنة المرجعية هي عبارة عن العملية التي يتم بواسطتها مقارنة أداء البنك مع البنوك المنافسة له ذات الأداء المتميز، كما أنها أحد أدوات قياس وتقييم الأداء للبنوك وذلك من خلال تحديد نقاط ضعف أو انحراف أداء البنك عن بقية البنوك المقارن بها، ثم العمل على معالجة وتصحيح هذه الانحرافات وكذا تحسينها وتطويرها بهدف الوصول إلى أفضل أداء للبنك حتى يصبح نموذجاً تقتدي به البنوك الأخرى، وعليه فالمقارنة المرجعية هي آلية يتم الارتكاز عليها من قبل البنوك في تقييم وتحسين الأداء لاتباعها بما يلي:

- أنها أسلوب للتقييم الذاتي، يمكن اعتماده من قبل البنك عند رغبته بمقارنة خدماته ومنتجاته البنكية وأدائه المالي مع نظرائه المتميزين بشرط مراعاة مراحل تطبيق هذا الأسلوب.

- أنها آلية لتحديد جوانب الخلل والقصور في أداء البنك مقارنة بالبنوك المنافسة والعمل على تفاديها بهدف البقاء في دائرة المنافسة فضلاً عن كونها أداة مراقبة لوضعية البنك مقارنة باحتياجات السوق والتطورات الحاصلة في البيئة البنكية.

- أنها عبارة عن منهج يستند عليه لتحسين أداء البنك من خلال اكتساب ممارسات بنوك أخرى ذات أداء أفضل بهدف تخفيض التكاليف والاستفادة أكثر من الموارد ومنه تحقيق ربحية أعلى.

- تبني تطبيقات رائدة بالبنك يتيح له استخدام أمثل للوقت والموارد ومنه تحقيق التفوق التنافسي.

ويعتمد المنظور المالي في المقارنة المرجعية وتقييم الأداء المالي على مقاييس مالية من أجل التحقق من مدى نجاح البنك في تحقيق أهدافه الإستراتيجية ونجد أن تدعيم هذا المنظور بعدد من المقاييس المرجعية المالية يمكن أن يساهم في تحسين عملية قياس وتقييم الأداء المالي للبنك، فالمقارنة المرجعية هي الطريقة الأكثر فاعلية لوضع معايير مالية لقياس كفاءة الأداء المالي للبنك<sup>(2)</sup>.

### المبحث الثالث: مدخل إلى القوائم المالية المعتمدة في عملية تقييم الأداء المالي

تمثل القوائم المالية مخرجات النظام المحاسبي بصفة عامة ومخرجات النظام المالي المحاسبي الجزائري بصفة خاصة. وقد تضمن المعيار المحاسبي الدولي المحاسبي بصفة عامة ومخرجات النظام المالي المحاسبي الجزائري بصفة خاصة. وقد تضمن المعيار المحاسبي الدولي الأول (رقم 01) توجيهات حول عرض القوائم المالية ذات الغرض

<sup>(1)</sup>المهدي مفتاح السريتي، (2013): مدى استخدام مؤشرات تقييم الأداء في بيئة التصنيع الحديثة في القطاع الليبي، المجلة الجامعية، (العدد 15)، المجلد الثالث، ص 195.

<sup>(2)</sup>الطيب حامد إدريس موسى، (2015): أثر القياس المرجعي على تقويم الأداء المالي في المصارف لتجارية السودانية (دراسة ميدانية)، مجلة جامعة بخت الرضا العلمية، (العدد 14)، مارس 2015، ص ص48-49.

العام، وبذلك فهو يضمن المقارنة مع كل من القوائم المالية للمؤسسة في الفترات السابقة ومع المؤسسات الأخرى، وتضمن هذا المعيار كذلك المتطلبات الكلية لعرض القوائم المالية وتوجهات عن هيكلها والمتطلبات الدنيا لمحتواها، كما تضمن وصفا لمكونات هذه القوائم والتي تكوّن في مجملها المجموعة الكاملة والمتكاملة من القوائم المالية.

### المطلب الأول: ماهية القوائم المالية

تعتبر القوائم المالية منتج نهائي من منتجات المحاسبة، ووسيلة من وسائل توصيل المعلومات للمستفيدين، فهي إحدى الوسائل التي يمكن من خلالها توفير متابعة مستمرة لكل التطورات المالية في المؤسسة.

### الفرع الأول: تعريف القوائم المالية

هناك العديد من التعاريف عن القوائم المالية، نذكر منها:

**التعريف الأول:** "تعرف القوائم بأنها تقارير مالية محاسبية عامة تعد طبقاً للمفاهيم والفروض والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها وتحتوي على بيانات ومعلومات منتقاة من السجلات والدفاتر بالمنشأة وتهدف أساساً إلى إعلام الأطراف الخارجية والداخلية عن مدى نجاح أو إخفاق إدارة المنشأة في تحقيق أهدافها، فضلاً عن إعداد هذه الأطراف بالبيانات والمعلومات المفيدة والمناسبة التي تساعد في اتخاذ القرارات، والحكم على نتائج أعمال المؤسسات، وتقييم مركزها المالي، حيث تتكون هذه القوائم من قائمة الدخل، وقائمة الأرباح المحتجزة، وقائمة التدفقات النقدية وقائمة المركز المالي"<sup>(1)</sup>.

**التعريف الثاني:** "تمثل القوائم المالية الوسائل الأساسية لتوصيل المعلومات المحاسبية للأطراف الخارجية، وعلى السجلات المحاسبية، إلا أن النظم المحاسبية مصممة بشكل عام على أساس عناصر القوائم المالية (الأصول، الخصوم، الإيرادات، المصروفات ... الخ)

ويتم الإمداد بالمعلومات من خلال القوائم المالية الأساسية والتي تشمل<sup>(2)</sup>:

الميزانية أو قائمة المركز المالي.

1. قائمة الدخل.
2. قائمة الأرباح المحتجزة.
3. قائمة التدفقات النقدية.

**التعريف الثالث:** "تشكل القوائم المالية في مجملها مخرجات نظام المعلومات المحاسبي، وتنقسم هذه المخرجات

إلى قسمين:

(1) محمد جمال علي ملاي، عبد الرزاق قاسم شحادة، (2003): محاسبة المؤسسات المالية، (الطبعة الأولى)، دار المناهج، عمان، الأردن، ص

213

(2) طارق عبد العال، (2000): التقارير المالية -أسس الإعداد والعرض والتحليل وفقاً لأحداث الإصدارات والتعديلات في معايير المحاسبة الدولية والأمريكية والبريطانية والعربية والمصرية-، (دون طبعة)، الدار الجامعية، مصر، ص 39.

الأول: قوائم مالية أساسية، والثاني: قوائم مالية مكملة للقوائم الأساسية. أما الأساسية فهي القوائم التي يتعين على الوحدات أن تقوم بإعدادها والإفصاح عنها بشكل دوري حتى تخدم أصحاب الصلة والمستفيدين وهي قوائم: الدخل، الوضع المالي، التدفق النقدي، والتغير في حقوق الملكية. أما القوائم المكملة فهي قوائم تعد بشكل اختياري من قبل المنشآت بناء على ظروف معينة، وهي مثل قوائم القيمة المضافة، والقوائم التفصيلية لبند إجمالي وردت في القوائم الأساسية ... الخ" (1).

التعريف الرابع: " تعتبر القوائم المالية الوسيلة الرئيسية التي يتم من خلالها توصيل المعلومات إلى الأطراف الخارجية. وتشمل القوائم المالية عادة: قائمة المركز المالي (الميزانية العمومية)، قائمة الدخل، قائمة التدفقات النقدية، وقائمة الأرباح المحتجزة، كما تشمل أيضا الملاحظات على القوائم والجداول الملحقه والتي تعتبر جزء مكمل للقوائم المالية" (2). فهي تشكل الجزء الرئيسي من التقرير السنوي المعد من قبل الشركات، وهذه القوائم تساعد مستخدميها على تقدير مدى كفاءة الشركة على النمو وتوليد الأرباح، وتقدير المخاطر التي يمكن أن تواجهها. (3)

مما سبق يمكن تعريف القوائم المالية بأنها القوائم التي تعد وتقدم في نهاية الفترة المالية، ويتم من خلالها معرفة الأحداث الاقتصادية التي حدثت في المنشأة خلال تلك الفترة، حيث أنها تعرض على الأطراف الداخلية والخارجية للمنشأة بحيث يستخدموها في اتخاذ قراراتهم.

### الفرع الثاني: خصائص القوائم المالية

تعتبر القوائم المالية مجموعة من المعلومات المرتبة والمنظمة في إطار ما حسب ما جاء به القانون فإنها تتمتع بمجموعة من الخصائص المأخوذة من خصائص المعلومات المحاسبية التي تندرج ضمنها، أو القواعد الأساسية الواجب استخدامها لتقييم نوعية هذه المعلومات، وتتمثل خصائصها النوعية في (4):

القابلية للفهم والاستيعاب: أي أنها يجب ألا تكون معقدة. كما ويجب أن تكون ملائمة لحاجات صانعي القرارات الاقتصادية ومن السهل فهمها من أغلبية المستخدمين.

الملائمة أو الدلالة: حتى تكون المعلومات مفيدة لا بد أن تكون ملائمة وذات منفعة لصناع القرار، حيث تؤثر على القرارات الاقتصادية للمستخدمين خاصة فيما يخص المركز المالي والأداء، وتعتبر مهمة إذا كان هدفها وتعريفها يؤثر على

(1) مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، (2006): تحليل القوائم المالية -مدخل نظري وتطبيقي-، (الطبعة الأولى)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ص 28.

(2) كمال الدين الدهراوي، عبد الله هلال، (2000): المحاسبة المتوسطة -مدخل نظري تطبيقي-، (دون ذكر الطبعة)، دار المعرفة الجامعية، مصر، ص 11.

(3) حسين الحكيم سلمان، (2017): تحليل القوائم المالية - مدخل صناعة القرارات الاستثمارية والائتمانية-، (دون طبعة)، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، ص 26.

(4) زوينة بن فرح، (2014): المخطط المحاسبي البنكي بين المرجعية النظرية وتحديات التطبيق، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس - سطيف -، الجزائر، ص 49.

القرار. كما أنها يجب أن تساعد على تقييم الماضي والحاضر والمستقبل، وكذلك تمكّنهم من التأكد من تقييمهم السابق أو تصحيحه.

**المصدقية والعدالة:** يجب أن تكون موثوقاً فيها ويعتمد عليها، ويجب أن تكون خالية من الأخطاء الهامة والتحيز، وتعتبر بصدق عما يقصد أن تعبر عنه من عمليات وأحداث، كما يجب أن تكون كاملة خالية من الأخطاء والحذف حتى لا تصبح مضللة، وتعتبر عن المركز المالي بشكل عادل.

**القابلية للمقارنة:** ويقصد بها جعل مستعملي القوائم المالية قادرين على إجراء المقارنات المختلفة بالاعتماد على القوائم المالية<sup>(1)</sup>.

**الاكتمال:** من أجل أن تتصف القوائم المالية بالمصدقية يجب أن تكون المعلومات فيها كاملة ضمن حدود الأهمية النسبية والتكلفة. وأن أي حذف في المعلومات يمكن أن يجعلها خاطئة أو مضللة وهكذا تصبح غير صادقة وغير ملائمة.<sup>(2)</sup>

### المطلب الثاني: أهمية القوائم المالية وأهدافها

تعتبر القوائم المالية من أهم أنواع التقارير المحاسبية بحيث تلبى احتياجات مستخدميها من خلال تزويدهم بمختلف المعلومات الخاصة بالوضع المالي للمؤسسة. وتبرز أهمية وأهداف القوائم المالي في الفروع التالية:

#### الفرع الأول: أهمية القوائم المالية

تعد القوائم المالية الوسيلة الأساس للإبلاغ المالي عن الشركة، إذ تقيس المعلومات التي تتضمنها نتائج النشاط والمركز المالي للشركة ومن خلالها يتم التعرف على التغيرات التي تحصل في حقوق الملكية، وتعد القوائم المالية حجر الزاوية التي تقوم عليها في عملية اتخاذ القرارات، وهي في النهاية ملخص كمي للعمليات والأحداث المالية وتأثيراتها في أصول والتزامات الشركة وحقوق ملكيتها. لذا فإن الفهم الضروري للقوائم المالية يقتضي النظر إليها كوحدة معلوماتية واحدة بحكم العلاقة المتبادلة بين هذه القوائم، فقائمة الدخل تعد ضرورية لإعداد قائمة المركز المالي وقائمة التغيرات في حقوق الملكية<sup>(3)</sup>.

#### الفرع الثاني: أهداف القوائم المالية

تهدف القوائم المالية ذات الاستخدام العام إلى تزويد بمعلومات عن المركز المالي، الأداء المالي (نتيجة الأعمال)، التدفقات النقدية، والتغيرات في حقوق الملكية المتعلقة بمنشأة معينة لمستخدمي هذه القوائم لغايات اتخاذ

<sup>(1)</sup> سهام كردودي، (2013): تحليل التأثير الجبائي على أنظمة الإخضاع والمخرجات الجبائية وفقاً للنظام المحاسبي المالي، مجلة دراسات جبائية، (العدد 03)، المجلد 02، ص 480.

<sup>(2)</sup> فؤاد السيد المليجي، ناصر نور الدين، (2018): طرق إعداد وعرض وتقييم القوائم المالية عن الأصول والالتزامات وفقاً لأحدث المعايير الدولية، (دون طبعة)، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، ص 24.

<sup>(3)</sup> طلال الججاوي، سالم الزويبي، (2016): القياس المحاسبي ومحدداته وانعكاسها - على رأي مراقب الحسابات -، (دون طبعة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص 7

القرارات الاقتصادية، ومن أجل تحقيق هذا الهدف، فإن القوائم المالية تزود بمعلومات عن المنشأة تتعلق بكل من الأصول. الالتزامات. حقوق الملكية. الدخل والمصاريف، بما في ذلك المكاسب والخسائر. التغيرات الأخرى في حقوق الملكية. التدفقات النقدية.<sup>(1)</sup>

وهذه المعلومات إضافة إلى معلومات أخرى تتضمنها الملاحظات، تساعد مستخدمي القوائم المالية على التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية للمنشأة، وبخاصة توقيتها ودرجة التأكد من تحقيقها، ومنه فالهدف الرئيسي للقوائم المالية هو تمكين كل الأطراف المستخدمة من الحصول على المعلومات والتقديرات المالية والاقتصادية المتعلقة بالمنشأة، وكفاءة التشغيل لديها، مما يسمح لها بإصدار أحكام موضوعية واتخاذ قرارات سليمة.<sup>(2)</sup>

### المطلب الثالث: أنواع القوائم المالية ومستخدميها

القوائم المالية عبارة عن تقرير للأعمال، وسواء كان الفرد مستثمرا جديدا، أو صاحب عمل صغير، أو تنفيذيا، فإنه بحاجة إلى فهم كيفية قراءة وتحليل وإنشاء القوائم المالية التي تمكنه من التعرف على مقدار الأموال، والديون المستحقة، والدخل الشهري، والنفقات.

### الفرع الأول: أنواع القوائم المالية

هناك مجموعة محددة من القوائم المالية في علم المحاسبة والتي يتم إعدادها من قبل المحاسب المالي وفقا لمبادئ المحاسبة المقبولة عموما في المؤسسة لتستفيد منها مختلف الأطراف فيما بعد. يمكن إجمال أنواع القوائم المالية من خلال ما يأتي:

1- الميزانية: ويطلق عليها أيضا تسمية قائمة المركز المالي وهي عبارة جدول يوضح صورة للمؤسسة في لحظة معينة من حياتها حيث يبين في كل جانب منه الموارد المتاحة للمؤسسة، والاستخدامات التي وجهت إليها هذه الموارد<sup>(3)</sup>. وتتمثل عناصر الميزانية في:<sup>(4)</sup>

أولا: الأصول: وتتكون الأصول من:

✓ الأصول الجارية أو المتداولة: وهي الأصول التي يمكن تحويلها إلى نقد خلال الدورة التجارية أو خلال سنة وتشمل النقد، المدينون وأوراق القبض، البضاعة، المصروفات المدفوعة مقدما.

(1) خالد جمال الجعارات، (2008): معايير التقارير المالية الدولية 2007، (الطبعة الأولى)، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 96.

(2) نور الدين خياطة، (1997): الإدارة المالية، (الطبعة الأولى)، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ص 104.

(3) أيمن الشنطي، عامر شقر، مرجع سبق ذكره، ص 190.

(4) عبد الحليم كراجه واخرون، (2006): الإدارة والتحليل المالي-أسس، مفاهيم، تطبيقات-، (الطبعة الثانية)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 172، 173.

✓ الأصول الثابتة: وهي الأصول التي تكتنمها المؤسسة للاستعانة بها على أداء خدماته، أو تسهيل القيام بعملياته التجارية وليس لإعادة بيعها. وتشمل الأصول المادية، المالية والمعنوية.

ثانيا: الخصوم: وهي عبارة عن الالتزامات المالية على المؤسسة لأخرين من موردين ومقرضين ومالكين وهي تقسم إلى مجموعات:

✓ الخصوم الجارية أو المتداولة: وهي الالتزامات قصيرة الأجل كأوراق الدفع والدائنين أو الموردين التجاريين والمصرفيات المستحقة.

✓ الخصوم طويلة الأجل مثل القروض متوسطة الأجل.

✓ رؤوس الأموال الخاصة أو حقوق الملكية وتشمل رأس المال المدفوع، الأرباح المحتجزة، علاوة الإصدار وهي تمثل الفوائض المالية الناتجة عن بيع الأسهم بأكثر من قيمتها الاسمية.

وتجدر الإشارة إلى أنه في حالة الميزانية المدمجة، تظهر المساهمات المدرجة في الحسابات حسب طريقة المعادلة والفوائد ذات أقلية كما ويبرز:

– عرض الأصول والخصوم في الميزانية التمييز بين عناصر جارية وعناصر غير جارية.

– معلومات أخرى تظهر في الميزانية أو في الملحق<sup>(1)</sup>:

- وصف طبيعة وموضوع كل احتياطات من الاحتياطات،
- حصة لأكثر من سنة للحسابات الدائنة والحسابات المدينة،
- مبالغ للدفع والاستلام،
- الشركة الأم،
- الفروع،
- الكيانات المساهمة في المجمع،
- جهات أخرى مرتبطة (مساهمين، مسيرين...).
- في إطار شركات رؤوس الأموال، ومن أجل كل فئة أسهم،
- عدد الأسهم المرخصة، الصادرة، غير محررة كلياً،
- القيمة الاسمية للأسهم أو الفعل إذا لم تكن للأسهم قيمة اسمية،
- تطور عدد الأسهم بين بداية ونهاية السنة المالية،
- عدد الأسهم التي يملكها الكيان، فروعها والكيانات المشاركة،

<sup>(1)</sup> الجريدة الرسمية الجزائرية، (العدد 19)، الصادرة بتاريخ 25-03-2009، ص ص 23، 24.



- الأسهم في شكل احتياطات للإصدار في إطار خيارات أو عقود البيع،
- حقوق وامتيازات وتخفيضات محتملة متعلقة بالأسهم.
- مبلغ توزيعات الحصة المقترحة، مبلغ حصة الامتياز غير المدرجة في الحسابات (في السنة المالية وفي المجموع)، وصف التزامات مالية أخرى إزاء بعض المساهمين في الدفع أو الاستلام).

وتجمع ميزانية البنوك والمؤسسات المالية المماثلة الأصول والخصوم من حيث الطبيعة وتقدمها في ترتيب موافق لسيولتها واستحقاقاتها النسبية، أكثر من ذلك المعلومات المذكورة في النقاط السابقة من النشاط، وتظهر على الأقل ما يلي:

• في الأصول:

- وضعية سندات الخزينة اتجاه البنك المركزي،
- مبالغ سندات الخزينة والآثار الأخرى الممكن تثبيتها اتجاه البنك المركزي،
- سندات الدولة وسندات أخرى مملوكة بعنوان التوظيف،
- التوظيفات لدى البنوك الأخرى، القروض والتسبيقات الممنوحة للبنوك الأخرى،
- التوظيفات النقدية الأخرى وسندات التوظيف،

• في الخصوم:

- الودائع المستلمة من البنوك الأخرى
- الودائع المستلمة الأخرى للسوق النقدية،
- المبالغ المستحقة من المودعين الآخرين،
- شهادات إثبات الودائع،
- السندات لأمر، السفتجة، والخصوم الأخرى المثبتة في ملف،
- أموال أخرى مقترضة.

ليس هناك من مقاصة ممكنة بين عنصر من الأصول وعنصر من الخصوم في الميزانية إلا إذا تمت هذه المقاصة على أسس قانونية أم تعاقدية، أو إذا تقرر منذ البداية إنجاز عناصر أصول وخصوم متزامنة أو على أساس واضح جلي. وهكذا فإن أصلا وخصما تتم مقاصتهما، والرصيد المتبقي الصافي يقدم في الميزانية عندما يكون الكيان:

- يمتلك حقا نافذا من الوجهة القانونية بإجراء مقاصة المبالغ المدرجة في الحسابات،
- يعتزم إما إخمادها على أساس واضح، وإما إنجاز الأصل وإخماد الخصم المالي في آن واحد<sup>(1)</sup>.

<sup>(1)</sup> الجريدة الرسمية، مرجع سبق ذكره، ص 24.

فالغرض من الميزانية العمومية هو تحديد جميع أصول الشركة في لحظة معينة وجميع وسائل تمويلها (التزاماتها) من ناحية أخرى.<sup>(1)</sup>

وفيما يلي ندرج النموذج المعتمد في الجزائر حسب النظام المالي المحاسبي لمكونات الميزانية المالية:<sup>(2)</sup>

**الجدول رقم (03): الميزانية**

السنة المالية المقفلة في .....

N-1	N	N	N	ملاحظة	الأصل
صافي	صافي	اهتلاك رصيد	إجمالي		
					أصول غير جارية فارق بين الاقتناء- المنتج الايجابي أو السلبي تثبيات معنوية تثبيات عينية أراض مبان تثبيات عينية أخرى تثبيات ممنوح امتيازها تثبيات يجري انجازها تثبيات مالية سندات موضوعة موضع معادلة مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقه بها سندات أخرى مثبتة قروض وأصول مالية أخرى غير جارية ضرائب مؤجلة على الأصل
					مجموع الأصل غير الجاري

<sup>(1)</sup> Pierre Vernimmen, (2014) : Finance d'entreprise, 12<sup>e</sup> édition, DALLoz, paris, p48.

<sup>(2)</sup> الجريدة الرسمية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 28.

					أصول جارية مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ حسابات دائنة واستخدامات مماثلة الزبائن المدينون الآخرون الضرائب وما شابهها حسابات دائنة أخرى واستخدامات مماثلة الموجودات وما شابهها الأموال الموظفة والأصول المالية الجارية الأخرى الخزينة
					مجموع الأصول الجارية
					المجموع العام للأصول

المصدر: الجريدة الرسمية، (العدد 19)، الصادرة بتاريخ 25-03-2009، ص 28

**الجدول رقم (04): الميزانية**

السنة المالية المقفلة في .....

N-1	N	ملاحظة	الخصوم
			رؤوس الأموال الخاصة رأس مال تم إصداره رأس مال غير مستعان به علاوات واحتياطات - احتياطات مدمجة (1) فوارق إعادة التقييم فارق المعادلة (1) نتيجة صافية / (نتيجة صافية حصة المجمع (1)) رؤوس أموال خاصة أخرى/ترحيل من جديد
			حصة الشركة المدمجة (1)
			حصة ذوي الأقلية (1)
			المجموع (1)
			الخصوم غي الجارية قروض وديون مالية ضرائب (مؤجلة ومرصود لها) ديون أخرى غير جارية مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا
			مجموع الخصوم غير الجارية (2)

			الخصوم الجارية موردون وحسابات ملحقة ضرائب ديون أخرى خزينة سلبية
			مجموع الخصوم الجارية (3)
			مجموع عام للخصوم

(1) لا تستعمل إلا لتقديم الكشوف المالية المدمجة<sup>(1)</sup>

المصدر: الجريدة الرسمية، (العدد 19)، الصادرة بتاريخ 25-03-2009، ص 29.

2- حساب النتائج: حساب النتائج هو عبارة عن كشف أو تقرير يظهر نتيجة أعمال المنشأة خلال فترة زمنية معينة منتهية. وتستند هذه القائمة على مقابلة إيرادات المنشأة بالمصروفات والأعباء التي ساهمت في تحقيق تلك الإيرادات، وتكون نتيجة هذه المقابلة هو ما تحققه المنشأة من ربح أو خسارة<sup>(2)</sup>.

- المعلومات الدنيا المقدمة في حساب النتائج هي الآتية<sup>(3)</sup>:
- تحليل الأعباء حسب طبيعتها، الذي يسمح بتحديد مجاميع التسيير الرئيسية الآتية: الهامش الإجمالي، القيمة المضافة، الفائض الإجمالي عن الاستغلال،
- منتجات الأنشطة العادية،
- المنتوجات المالية والأعباء المالية،
- أعباء المستخدمين،
- الضرائب والرسوم والتسديدات المماثلة،
- المخصصات للإهلاكات ولخسائر القيمة التي تخص التثبيتات العينية،
- المخصصات للإهلاكات ولخسائر القيمة التي تخص التثبيتات المعنوية،
- نتيجة الأنشطة العادية،
- العناصر غير العادية (منتجات وأعباء)،
- النتيجة الصافية للفترة قبل التوزيع،
- النتيجة الصافية لكل سهم من الأسهم بالنسبة إلى شركات المساهمة.

(1) الجريدة الرسمية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 29.

(2) محمد سامي راضي، (2018): أسس وإعداد القوائم المالية، (دون ذكر الطبعة)، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، ص 172.

(3) الجريدة الرسمية، نفس المرجع، ص 25.

وتجدر الإشارة إلى أنه في حالة حساب النتائج المدمجة، يجب اظهار كل من:

- حصة المؤسسات المشاركة والمؤسسات المشتركة المدمجة حسب طريقة المعادلة في النتيجة الصافية،
- حصة الفوائد ذات الأقلية في النتيجة الصافية.
- المعلومات الدنيا الأخرى المقدمة إما في حساب النتائج، وإما في الملحق المكمل لحساب النتائج هي الآتية:
- تحليل منتجات الأنشطة العادية،
- مبلغ الحصص في الأسهم مصوتا عليها او مقترحة والنتيجة الصافية لكل سهم بالنسبة إلى شركات المساهمة .  
وللكيانات أيضا إمكانية تقديم حساب للنتيجة حسب الوظيفة في الملحق. فتستعمل إذن زيادة على مدونة حسابات الأعباء والمنتجات حسب الطبيعة، مدونة حسابات حسب الوظيفة كيفية مع خصوصيتها واحتياجها.
- تقدم المنتجات والأعباء الناتجة عن النشاط العادي والتي يكون حجمها وطبيعتها وتأثيرها بحيث من الضروري إبرازها لتوضيح نجاعة الكيان خلال الفترة، وتقدم تحت فصول خصوصية في حساب النتائج (مثل تكلفة إعادة الهيكلة، تناقص استثنائي للمخزونات، التكاليف الناجمة عن التخلي جزئيا عن النشاط).
- تتأتى النتيجة غير العادية من منتجات وأعباء ناجمة عن حوادث أو معاملات واضحة التمييز عن النشاط العادي للكيان وتمثل طابعا استثنائيا (مثل نزع الملكية والكارثة الطبيعية وغير المتوقعة)<sup>1</sup>.
- يضم حساب نتيجة البنوك والمؤسسات المالية المماثلة لمنتجات وأعباء حسب النوع والطبيعة وبين مبالغ أبرز أنماط المنتجات والأعباء. وبصرف النظر عن التنظيمات الخاصة المتعلقة بهذا القطاع من النشاط، فإن حساب النتائج أو الملحق بهذه الكيانات يمثل ما يأتي:

- منتجات الفوائد وما شابهها،
- أعباء الفوائد وما شابهها،
- الحصص المستلمة،
- الأتعاب والعمولات المقبوضة،
- الأتعاب والعمولات المدفوعة،
- المنتجات الصافية الناجمة عن التنازل عن سندات، حسب كل فئة منها،
- الأعباء والمنتجات المتعلقة بعمليات الصرف،
- منتجات الاستغلال الأخرى،

(1) الجريدة الرسمية، نفس المرجع، ص ص24، 25.

- خسائر القروض والتسبيقات الممنوحة وغير القابلة للاسترداد،
- أعباء الإدارة العامة،
- أعباء الاستغلال الأخرى.

وهكذا فإن الحوادث التي تطرأ بعد تاريخ الإقفال والتي لها صلة بالظروف القائمة في تاريخ الإقفال تترتب عليها تصحيحات إذا كانت تساهم في تقديم معلومات تسمح بتقدير أفضل الأصول أو الخصوم القائمة عند إقفال السنة المالية<sup>(1)</sup>.

وفيما يلي ندرج نموذجاً لحساب النتائج حسب الطبيعة:

**الجدول رقم (05): حساب النتائج حسب الطبيعة**

N-1	N	الملاحظة	البيان
			رقم الأعمال
			تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد الصنع
			الإنتاج المثبت
			إعانات الاستغلال
			1- إنتاج السنة المالية.
			المشتريات المستهلكة
			الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى.
			2- استهلاك السنة المالية
			3- القيمة المضافة للاستغلال (2-1)
			أعباء المستخدمين
			الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة
			4- الفائض الإجمالي عن الاستغلال
			المنتجات العملية الأخرى
			الأعباء العملية الأخرى
			المخصصات للإهتلاكات والمؤونات
			استثناء عن خسائر القيمة والمؤونات
			5- النتيجة العملية
			المنتوجات المالية
			الأعباء المالية
			6- النتيجة المالية
			7- النتيجة العادية قبل الضرائب
			(6+5)
			الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية

<sup>(1)</sup> الجريدة الرسمية، مرجع سبق ذكره، ص 25.

			<p>الضرائب المؤجلة (تغيرات) حول النتائج العادية مجموع منتجات الأنشطة العادية مجموع أعباء الأنشطة العادية 8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية العناصر غير العادية - المنتوجات (يطلب بيانها) العناصر غير العادية - الأعباء (يطلب بيانها) 9- النتيجة غير العادية 10- النتيجة الصافية للسنة المالية حصة الشركات الموضوعية موضع المعادلة في النتيجة الصافية 11- النتيجة الصافية للمجموع المدمج (1) ومنها حصة ذوي الأقلية (1) حصة المجمع (1)</p>
--	--	--	---

المصدر: الجريدة الرسمية، (العدد 19)، الصادرة بتاريخ 25-03-2009، ص 32

أما بالنسبة لحساب النتائج حسب الوظيفة فيأخذ الشكل الآتي:

**الجدول رقم (06): حساب النتائج (حسب الوظيفة)**

الفترة من.....إلى.....

N-1	N	الملاحظة	البيانات
			رقم الأعمال
			كلفة المبيعات
			هامش الربح الاجمالي
			منتجات أخرى عملياتية
			التكاليف التجارية
			الأعباء الإدارية
			أعباء أخرى عملياتية
			النتيجة العملياتية
			تقدم تفاصيل الأعباء حسب الطبيعة
			(مصاريف المستخدمين المخصصات للاهتلاكات)
			منتجات مالية
			الأعباء المالية
			النتيجة العادية قبل الضريبة
			الضرائب الواجبة على النتائج العادية
			الضرائب المؤجلة على النتائج العادية (التغيرات)

			<p>النتيجة الصافية للأنشطة العادية</p> <p>الأعباء غير العادية</p> <p>المنتوجات غير عادية</p> <p>النتيجة الصافية للسنة المالية</p> <p>حصة الشركات الموضوعية موضع المعادلة في النتائج الصافية</p> <p>(1)</p> <p>النتيجة الصافية للمجموع المدمج (1)</p> <p>منها حصة ذوي الأقلية (1)</p> <p>حصة المجموع (1)</p>
--	--	--	---

(1) لا تستعمل إلا لتقديم الكشوف المالية المدمجة.

المصدر: الجريدة الرسمية، (العدد 19)، الصادرة بتاريخ 2009-03-25، ص 33

3- جدول التدفقات (الطريقة المباشرة وغير المباشرة): يحتوي جدول سيولة الخزينة على معلومات تتعلق بكل الأنشطة والعمليات التي تغير في كمية النقود سواء بدخول او خروج النقدية، وهي النشاطات التشغيلية، الاستثمارية، والتمويلية بالمؤسسة<sup>(1)</sup>. والهدف من هذا الجدول هو إعطاء مستعملي الكشوف المالية أساسا لتقييم مدى قدرة الكيان على توليد الأموال ونظائرها وكذلك المعلومات بشأن استخدام هذه السيولة المالية. كما ويقدم جدول سيولة الخزينة مداخل ومخارج الموجودات المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب منشئها (مصدرها)<sup>(2)</sup>:

- التدفقات التي تولدها الأنشطة العملياتية (الأنشطة التي تتولد عنها منتوجات وغيرها من الأنشطة غير المرتبطة لا بالاستثمار ولا بالتمويل)،
  - التدفقات المالية التي تولدها أنشطة الاستثمار (عمليات سحب أموال عن اقتناء. وتحصيل لأموال عن بيع أصول طويل الأجل)،
  - التدفقات الناشئة عن أنشطة تمويل (أنشطة تكون نتيجتها تغيير حجم وبنية الأموال الخاصة أو القروض)،
  - تدفقات أموال متأتية من فوائد وحصص أسهم، تقدم كلا على حدة وترتب بصورة دائمة من سنة مالية إلى سنة مالية أخرى في الأنشطة العملياتية للاستثمار أو التمويل.
- وتقدم تدفقات الأموال الناتجة عن الأنشطة العملياتية إما بطريقة مباشرة أو بطريقة غير مباشرة. فالتريقة المباشرة الموصى بها تتمثل في:

(1) محمد بوشريبة، فوزية العايب، (2014): متطلبات الإفصاح عن المعلومات بين المعايير الدولية والنظام المحاسبي المالي، الملتقى الوطني الأول للمحاسبة حول النظام المحاسبي المالي ضرورة واقع افاق يومي 25-26 نوفمبر 2014، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، ص 8.

(2) الجريدة الرسمية، مرجع سبق ذكره، ص 26.



- تقديم الفصول الرئيسية لدخول وخروج الأموال الإجمالية (الزبائن الموردون، الضرائب...) قصد إبراز تدفق مالي صاف.
- تقريب هذا التدفق المالي الصافي إلى النتيجة قبل ضريبة الفترة المقصودة .
- أما الطريقة غير المباشرة فتتمثل في تصحيح النتيجة الصافية للسنة المالية مع الأخذ بالحسبان:
- أثار المعاملات دون التأثير في الخزينة (اهتلاكات، تغيرات الزبائن، المخزونات، تغيرات الموردين...).
- التفاوتات أو التسويات (ضرائب مؤجلة)،

التدفقات المالية المرتبطة بأنشطة الاستثمار أو التمويل (قيمة التنازل الزائدة أو الناقصة...) وهذه التدفقات تقدم كلا على حدا،

وفيما يلي ندرج نموذجا لقائمة التدفقات النقدية حسب الطريقتين المباشرة وغير المباشرة:

**الجدول رقم (07): جدول سيولة الخزينة (الطريقة المباشرة)**

الفترة من .....إلى .....

N-1	N	ملاحظة	البيان
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب عن النتائج المدفوعة
			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية (يجب توضيحها)
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية (أ)
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار المسحوبات من اقتناء تثبيبات عينية أو معنوية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات عينية أو معنوية. المسحوبات من اقتناء تثبيبات مالية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات مالية الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل التحصيلات في أعقاب إصدار أسهم الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها

			التحصيلات المتأتية من القروض تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة. صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج) تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيوليات وشبه السيوليات تغير أموال الخزينة في الفترة (أ+ب+ج)
			أموال الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية أموال الخزينة ومعادلاتها عند إقفال السنة المالية. تغير أموال الخزينة خلال الفترة
			المقاربة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: الجريدة الرسمية، (العدد 19)، الصادرة بتاريخ 25-03-2009، ص 35

**الجدول رقم (08): جدول سيولة الخزينة (الطريقة غير المباشرة)**

الفترة من ..... إلى .....

N-1	N	ملاحظة	البيان
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية صافي نتيجة السنة المالية تصحيجات من أجل : ✓ الامتلاكات و الأرصدة ✓ تغير الضرائب المؤجلة ✓ تغير المخزونات ✓ تغير الزبائن والحسابات الدائنة الأخرى ✓ تغير الموردين والديون الأخرى ✓ نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب تدفقات الخزينة الناجمة عن النشاط تدفقات الخزينة الناجمة عن النشاط (أ) تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار مسحوبات عن اقتناء تقييدات تحصيلات التنازل عن تقييدات تأثير تغيرات محيط الإدماج (1) تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات الاستثمار (ب) تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات التمويل الحصص المدفوعة للمساهمين زيادة رأس المال النقدي (المنقودات) إصدار قروض تسديد قروض

			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل (ج) تغير أموال الخزينة للفترة (أ+ب+ج) أموال الخزينة عند الافتتاح أموال الخزينة عند الاقفال تأثير تغيرات سعر العملات الاجنبية (1) تغير أموال الخزينة
--	--	--	--

(1) لا يستعمل إلا في تقديم الكشوف المالية المدججة.

**المصدر:** الجريدة الرسمية، (العدد 19)، الصادرة بتاريخ 25-03-2009، ص 36

4- جدول تغير الأموال الخاصة: يشكل جدول تغير الأموال الخاصة تحليلاً للحركات التي أثرت في كل فصل من الفصول التي تتشكل منها رؤوس الأموال الخاصة للكيان خلال السنة المالية. هذا بالإضافة إلى أن المعلومات الدنيا المطلوب تقديمها في هذا الجدول تخص الحركات المرتبطة بما يأتي<sup>(1)</sup>:

-النتيجة الصافية للسنة المالية،

-تغييرات الطريقة المحاسبية وتصحيحات الأخطاء المسجل تأثيرها مباشرة كرؤوس أموال،

-المنتوجات والأعباء الأخرى المسجلة مباشرة في رؤوس الأموال الخاصة ضمن إطار تصحيح أخطاء هامة،

-عمليات الرسملة (الارتفاع، الانخفاض، التسديد...)،

-توزيع النتيجة والتخصيصات المقررة خلال السنة المالية.

وفيما يلي ندرج نموذجاً لقائمة تغيرات الأموال الخاصة حسب النظام المالي المحاسبي الجزائري:

**الجدول رقم (09): تغيرات الأموال الخاصة**

الاحتياطات والنتيجة	فرق اعادة التقييم	فارق التقييم	علاوة الاصدار	رأسمال الشركة	ملاحظة	البيان
						الرصيد في 31 ديسمبر N-2
						تغير الطريقة المحاسبية تصحيح الاخطاء الهامة إعادة تقييم التثبيات الأرباح أو الخسائر غير المدرجة في الحسابات في حساب النتائج الحصص المدفوعة زيادة رأس المال صافي نتيجة السنة المالية

(1) الجريدة الرسمية، مرجع سبق ذكره، ص 26، 27.

						الرصيد في 31 ديسمبر N-1
						تغيير الطريقة المحاسبية تصحيح الأخطاء الهامة إعادة تقييم التثبيتات الأرباح أو الخسائر غير المدرجة في الحسابات في حساب النتائج الحصص المدفوعة زيادة رأس المال صافي نتيجة السنة المالية
						الرصيد في 31 ديسمبر N

المصدر: الجريدة الرسمية، (العدد 19)، الصادرة بتاريخ 25-03-2009، ص38

5- ملحق الكشوف المالية: يشتمل ملحق لكشوفات المالية على معلومات تخص النقاط الآتية متى كانت هذه المعلومات تكتسب طابعا هاما أو كانت مفيدة لفهم العمليات الواردة في الكشوف المالية:

- القواعد والطرق المحاسبية المعتمدة لمسك المحاسبة وإعداد الكشوف المالية (المطابقة للمعايير موضحة وكل مخالفة لها مفسرة ومبررة)
- مكملات الإعلام الضرورية لحسن فهم الميزانية وحساب النتائج، وجدول سيولة الخزينة وجدول تغير الأموال الخاصة،
- المعلومات التي تخص الكيانات المشاركة، والمؤسسات المشتركة، والفروع أو الشركة الأم وكذلك المعاملات التي تتم عند الاقتضاء مع هذه الكيانات أو مسيرتها: طبيعة العلاقات، نمط المعاملة، حجم ومبلغ المعاملات، سياسة تحديد الأسعار التي تخص هذه المعاملات،
- المعلومات ذات الطابع العام أو التي تعني بعض العمليات الخاصة الضرورية للحصول على صورة وفيية. وهناك قائمة بالمعلومات التي يجب ذكرها في الملحق مقترحة في الملحق 2 (نموذج الكشوف المالية).
- تكون الملاحظات الملحقة بالكشوف المالية موضوع تقديم منظم. وكل فصل أو باب من أبواب الميزانية، حساب النتائج، وجدول سيولة الخزينة، وجدول تغير الأموال الخاصة يحيل إلى الإعلام المناسب له في الملاحظات الملحقة.
- إذا طرأت حوادث عقب تاريخ إقفال السنة المالية، ولم تؤثر في وضع الأصل أو الخصم بالنسبة إلى الفترة السابقة للإقفال، فلا ضرورة لإجراء أي تصحيح (تقويم) غير أن هذه الحوادث تكون موضوع إعلام بها في الملحق إذا كانت ذات أهمية بحيث يمكن أن يؤثر إغفالها في القرارات التي يتخذها مستعملو الكشوف المالية، وحينئذ فإن الإعلام يبين ما يأتي:

- طبيعة الحادث،
- تقدير التأثير المالي أو الأسباب التي تجعل التأثير المالي لا يمكن تقديره .
- تقدم البيانات التي تستعين بالادخار العمومي الذي يوفر المعلومات الخصوصية الضرورية لمستعملي الكشوف المالية من أجل:<sup>(1)</sup>
  - فهم النجاعة الماضية؛
  - تقييم الأخطار ومردودية الكيان،

وفي هذا الإطار، تقدم على الخصوص، استنادا إلى كشوفها المالية المدمجة، معلومات تخص :

- ☞ مختلف أنماط المنتوجات والخدمات التابعة لنشاطها،
- ☞ مختلف المناطق الجغرافية التي تعمل فيها.
- ☞ يتعين على الكيانات الملزمة بنشر كشوف مالية وسيطة أن تحترم في إعداد هذه الكشوف، نفس طريقة التقديم في شكل مختصر عند الاقتضاء، ونفس المضمون، ونفس الطرق المحاسبية المقررة للكشوف المالية لآخر السنة المالية .

تشكل هذه النماذج للكشوف المالية نماذج قاعدية يجب تكييفها مع كل كيان قصد توفير معلومات مالية تستجيب لمقتضيات التنظيم (إحداث فصول جديدة أو فصول فرعية، أو حذف فصول غير هامة وغير ملائمة في نظر مستعملي الكشوف المالية). والعمود "ملاحظة" الوارد في كل جدول مالي يسمح بأن يذكر، قبالة كل فصل، الإحالة إلى الملاحظات التفسيرية التي قد يرد ذكرها عند الاقتضاء في الملحق<sup>(2)</sup>.

### الفرع الثاني: مستخدمو القوائم المالية

- حدد الإطار المفاهيمي لإعداد وعرض القوائم المالية عدد من الفئات كمستخدمين لها، كما حدد طبيعة المعلومات التي تحتاجها كل فئة على النحو التالي<sup>(3)</sup>:
- 1- الملاك: ويقصد بهم أولئك الذين استثمروا مواردهم الاقتصادية في المؤسسة، لذلك تهمهم المعلومات عن أداءها. حيث أن المالك يطمع دائما في زيادة قيمة استثماراته وتحقيق عائد سنوي مرتفع. ونظرا لأنه بإمكان الملاك بيع استثماراتهم في المؤسسة مستقبلا، فهم بحاجة المعلومات عن الربحية المتوقعة للمؤسسة مستقبلا.
  - 2- المديرون: تمثل الإدارة وكيل عن الملاك في استخدام وإدارة مواردهم المستثمرة في المؤسسة. وعادة يسعى المديرون لتحقيق أعلى أداء اقتصادي ممكن، لأن ذلك يعني استقرارهم الإداري والمادي .

(1) الجريدة الرسمية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 27.

(2) الجريدة الرسمية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 27.

(3) دليلة دادا، (2019): أثر الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية على اتخاذ قرارات منح الائتمان في البنوك العاملة بالجزائر، مذكرة مقدمة

لنيل شهادة دكتوراه العلوم، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-، الجزائر، ص 15، 16.

3- نقابات واتحادات العمال: من المعروف أن العمال يقدمون خدماتهم للمؤسسة مقابل عائد، متمثل في الأجور والرواتب والحوافز، إضافة للعائد المعنوي المتمثل في الرعاية الاجتماعية والأنشطة الثقافية. وفي ظل اقتصاد السوق توجد للعمال نقابات واتحادات عمالية تدافع عن مصالحهم، وغالبا ما يكون لدى هذه المنظمات مستشار مالي يقوم بقراءة القوائم المالية ويحللها للوقوف على مدى كفاءة الأداء الاقتصادي للمؤسسة ومعدلات نموها، بالإضافة للمؤشرات المالية لها. وذلك لأغراض نصح إدارة النقابة بالاتحادات العمالية فيما يتعلق بعقود العمل والتفاوض على الأجر والمساومة على الحوافز.

4- الدائنون: يعتبر الدائنون من أهم مصادر التمويل للمؤسسة، فهم مثل الملاك، ولأنهم يريدون استرداد ديونهم وعوائدها فإنهم دائما أصحاب مصلحة، مهتمون بمستوى أداءها خاصة قدرتها على سداد الديون وفوائدها. كما ينظر الدائنون للمؤسسة على أنها عميل من عملائهم، لذلك يرغبون دائما في استلام معلومات إيجابية عن قدرة المؤسسة على الاستمرار.

5- العملاء: يعد العملاء من أصحاب المصلحة في المؤسسة ومهمهم نجاحها واستمرارها على الأقل لضمان استمرار إمدادهم بالسلع والخدمات. كما يمكنهم عند الشراء على الحساب أن يحصلوا على فترات سماح أفضل ونسب خصم أعلى على ما يسددونه من ديون للمؤسسة. حيث كل ما كانت المؤسسة ناجحة كل ما أمكن العملاء الحصول على سلع وخدمات ذات جودة أعلى على ما يسددونه من ديون للمؤسسة.

6- الجهات الرقابية والحكومية: تعد الجهات الحكومية مثل مصلحة الضرائب والجمارك أصحاب مصلحة في المؤسسة، ونجاح المؤسسة وتحقيقها لمعدلات أداء جيدة يضمن لهذه الجهات معرفة مدى قدرة المؤسسة على سداد مستحقاتها لمصالحهم. كما أن جهات الرقابة الرسمية والمتمثلة في: هيئة السوق المالي والبنك المركزي، فهي كذلك أصحاب مصلحة ومهمها استقرار وأداء المؤسسة.

7- الجمهور: تؤثر المؤسسات الاقتصادية في الجمهور بطرق متعددة، فمثلا قد تقدم المؤسسات مساهمة فعالة في الاقتصاد الوطني بطرق مختلفة مثل: توفير فرص عمل، دعم الموردين المحليين. كما قد تساعد القوائم المالية الجمهور عن طريق تزويده بمعلومات متعلقة باتجاهات أنشطة المؤسسة والمستجدات المتعلقة بأنشطتها وفرص ازدهارها<sup>(1)</sup>.

بعد التعرف على القوائم المالية يمكن استنتاج أهمية المعلومات التي توفرها، فهي توصل رسالة مفهومة وواضحة لمستخدمي المعلومات الموجودة بالقوائم المالية عن نشاط المؤسسة والنتائج المتحصّل عليها، كما أنها تعتبر من أهم المؤشرات الرئيسية لتقييم الأداء المالي لأي مؤسسة والحكم على سلامة وضعها المالي ومدى التقدم في تحقيق أهدافها وكيفية استخدام مواردها ومدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها.

(1) دليّة دادة، مرجع سبق ذكره، ص 16.

## خلاصة:

يستوجب تقييم الأداء المالي السليم الاختيار بين كل المعايير والنماذج المتاحة، وذلك بحسب سهولة تطبيقها ومدى قدرة القائمين على المؤسسات في استيعابها، هذا بالإضافة إلى مدى توسع نشاط المؤسسة في السوق، وتعدد المنتجات والسلع التي تتعامل فيها، ناهيك عن حجم المؤسسة ومدى قدرتها على تحمل تكاليف عملية التقييم، أيضا يتم الاختيار حسب الهدف المرجو من عملية التقييم، وعلى الرغم من أهمية المعايير الحديثة في التقييم إلا أنها لا تستخدم بشكل واسع في الواقع وذلك بالنظر إلى صعوبتها وعدم فهمها بشكل جيد من قبل المديرين والمسيرين، لذلك لا تزال العديد من المؤسسات تعتمد على المعايير التقليدية ويعود السبب في ذلك إلى تواجد عدة صعوبات تعيق عملية تبني المؤسسات لهذه المعايير، كغياب الوعي والإدراك بمختلف المعايير الحديثة، تردد المديرين في تبني هذه المعايير والمشاكل التقنية التي تصاحب تطبيقها من طرف المؤسسات وبشكل خاص على مستوى الأقسام، توجه أغلب المؤسسات لاعتماد المعايير الحديثة على مستوى الإدارة العليا للمؤسسة بدل استعمالها عند المستويات التشغيلية التي يفضل ان يستخدم بها المعايير التقليدية، أما بالنسبة للمشاكل التقنية التي تواجه تطبيق هذه المعايير من طرف المؤسسات فتتمثل في الحاجة الى حساب تكلفة رأس المال، حجم رأس المال المستخدم خاصة على مستوى الأقسام.

# الفصل الثالث



### تمهيد:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية المحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد، حيث تعمل من خلال وظائفها المختلفة إلى بلوغ وتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية متعددة تختلف باختلاف أصحاب وطبيعة وميدان نشاط المؤسسات. ولقد أصبح من الضروري على هذه الأخيرة أن تهتم أكثر بمستويات الأداء التي تحققها من أجل تحقيق أهدافها المسطرة، وفي سبيل ذلك كان لزاما عليها القيام بعملية تقييم الأداء المالي باستخدام أدوات التشخيص المالي التي تمكنها من تحديد الانحرافات وتقديم الاقتراحات المناسبة ودعم عملية اتخاذ القرارات ذات الطبيعة المالية >

ومن خلال هذا الفصل التطبيقي والذي هو عبارة عن دراسة حالة لأحد أهم المؤسسات الوطنية في الجزائر وهي مؤسسة انتاج وتوزيع ونقل الطاقة "سونالغاز" سيتم التطرق إلى ماهية هذه المؤسسة والخدمات التي تقدمها والتي لا يمكن الاستغناء عنها، وسيسلط الضوء على قوائمها المالية لمعرفة نقاط قوتها وضعفها ومدى كفاءة أدائها المالي وبالتالي التعرف على الوضعية المالية للمؤسسة وتقييم أدائها المالي، وذلك من خلال تحليل تلك القوائم لسنتي 2019,2020 باستخدام المؤشرات المطلقة والنسبية

### المبحث الأول: أدبيات وإجراءات الدراسة:

سيتم من خلال هذا المبحث التطرق إلى الأدبيات والدراسات التي تناولت مؤشرات تقييم الأداء المالي والمتمثلة في كل من السيولة، النشاط، الربحية، والمديونية، بالإضافة إلى تحديد أدوات والإطار الزمني والمكاني لدراسة دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز".

### المطلب الأول: مؤشرات تقييم الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة وكيفية حسابها:

يتم تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة وتقييم أدائها المالي بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات المالية التي تسمح بالتعرف على مختلف المحاور الأساسية للأداء، ويتم ذلك من خلال قياس الأداء المالي للمؤسسة خلال فترة زمنية باستخدام المؤشرات المالية المناسبة<sup>(1)</sup>.

#### 1- مؤشر السيولة:

تهتم نسب السيولة هذه بتقييم القدرة المالية للمنشأة في الأمد القصير، أي مدى قدرة المنشأة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل عند استحقاقها. فإذا ما كانت نسب السيولة منخفضة، كان ذلك مؤشراً على ضعف قدرة المنشأة في مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل. وإذا ما كانت هذه النسب مرتفعة، كان ذلك مؤشراً على عدم قدرة المنشأة على استغلال أموالها بشكل مريح في نشاطاتها.<sup>(2)</sup> وتتمثل نسب السيولة في: نسبة السيولة العامة، نسبة السيولة المختصرة ونسبة السيولة النقدية.

ومن بين الدراسات التي تطرقت لقياس مؤشر السيولة نجد:

- دراسة الباحثان نذير بوسهوه ومحمد ملوح، وهي عبارة عن مقال بعنوان "دور أساليب التحليل المالي في إدارة مخاطر التمويل والسيولة للشركات الاقتصادية -دراسة حالة شركة جينيرال أمبلاج-".

هدف الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى معرفة دور أساليب التحليل المالي في إدارة مخاطر التمويل والسيولة في الشركات، حيث قاما باستخدام مؤشرات النسب المالية المتمثلة في نسب الهيكلية المالية، نسب السيولة ونسب المديونية، والمعتمدة في التحليل المالي لقياس وتحديد مخاطر التمويل والسيولة لشركة جينيرال أمبلاج، وبناء على النتائج المتوصل إليها من خلال عملية تحديد المخاطر أتضح أن الشركة تواجه هذا النوع من المخاطر، أما فيما يخص تأثير هذه المخاطر فقد كان تأثيرها ضعيف حسب نتائج قياس مخاطر التمويل والسيولة بالاعتماد على أساليب التحليل المالي<sup>(3)</sup>.

<sup>(1)</sup>مصطفى عوادي، منير عوادي، (2021): مؤشرات ونسب تقييم الأداء المالي، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، (العدد الأول)، المجلد الثاني، ص 355،356.

<sup>(2)</sup> فريد فهدى زبارة، (2022): وظائف منظمات الأعمال، (الطبعة 01)، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، ص 183.

<sup>(3)</sup>نذير بوسهوه، محمد ملوح، (2021): دور أساليب التحليل المالي في إدارة مخاطر التمويل والسيولة للشركات الاقتصادية -دراسة حالة شركة جينيرال أمبلاج-، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، (العدد 01)، مجلد 07، ص 101.

- دراسة الباحث لزهاوي زواويد، وهي عبارة عن مقال تحت عنوان "أثر النسب المشتقة من التدفقات النقدية التشغيلية على سيولة المؤسسات الصناعية -دراسة لبعض المؤسسات الجزائرية خلال الفترة (2011/2015)".

هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى معرفة أثر النسب المشتقة من التدفقات النقدية التشغيلية على مستوى سيولة المؤسسات الصناعية بالجزائر خلال الفترة (2011/2015) من خلال استخدام نموذج الانحدار الذاتي المتعدد للبيانات الطولية (Panel) وبالإستعانة ببرنامج Eviews 09 لتفسير وإيجاد الأثر بين نسب التدفقات النقدية التشغيلية ومؤشرات السيولة، وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية لنسب صافي التدفقات النقدية التشغيلية إلى كل من إجمالي الخصوم، فوائد الديون، صافي الربح وحقوق الملكية على مؤشرات السيولة، ووجود علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية لنسب صافي التدفقات النقدية التشغيلية إلى كل من الخصوم المتداولة وصافي المبيعات على مؤشرات السيولة<sup>(1)</sup>.

- دراسة الباحثة ريمة يونس، وهي عبارة عن مقال بعنوان " مقارنة نتائج التحليل المالي بين تطبيق الأساليب التقليدية والأساليب الحديثة دراسة حالة: الشركة الوطنية للتأمين SAA".

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأساليب الحديثة للتحليل المالي، والتي تعد من الطرق التي تسمح بمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة والتنبؤ باتجاهها مستقبلا بشيء من الدقة، من خلال محاولة تطبيق هذه الأساليب ومقارنة نتائجها بالنتائج التي توصلت إليها الأساليب التقليدية. وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على الدراسة الميدانية، بحيث تمت الدراسة في الشركة الوطنية للتأمين "SAA" باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية والمتمثلة في طريقة الحساب باستعمال سنة الأساس، وطريقة الارتباط والانحدار، باعتبارهما من أكثر طرق استعمالها. رغم تطبيق المؤسسة محل الدراسة للأساليب التقليدية للتحليل المالي من أجل تقييم الأداء المالي بشكل عام وقياس مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل اعتمادا على مؤشرات السيولة بشكل خاص، وبعد تطبيق للأساليب الحديثة تم التوصل إلى أن كلاهما يؤديان إلى نفس النتائج التي تفسر الحالة المالية للمؤسسة من أجل تقييم الماضي، ورسم الخطط والبرامج المالية للمؤسسة في المستقبل.

من خلال الدراسات السابقة نجد أنها تشترك في ثلاثة نسب الأكثر استخداما وشيوعا لحساب السيولة، والمتمثلة

في:

- نسبة السيولة العامة = الأصول المتداولة / الديون قصيرة الأجل.
- نسبة السيولة المختصرة = الأصول المتداولة - المخزون / الديون قصيرة الأجل.

<sup>(1)</sup>لزهاوي زواويد، (2019): أثر النسب المشتقة من التدفقات النقدية التشغيلية على سيولة المؤسسات الصناعية -دراسة لبعض المؤسسات الجزائرية خلال الفترة (2011/2015)، الجزائرية للتنمية الاقتصادية، (العدد 01)، ص 37.

○ نسبة السيولة النقدية = القيم الجاهزة / الديون قصيرة الأجل<sup>(1)</sup>.

## 2- مؤشر المديونية

تقيس هذه النسب المدى الذي وصلت اليه الإدارة في الاعتماد على أموال الغير في تمويل احتياجاتها<sup>(2)</sup>. ومن أهم هذه النسب: نسبة الديون إلى إجمالي الأصول، نسبة الديون قصيرة الأجل إلى حقوق الملكية، نسبة إجمالي الديون إلى حقوق الملكية.

ومن بين الدراسات التي تطرقت لقياس مؤشر المديونية نجد:

- دراسة الباحثان صخر مرعي حسن بني خالد وأيوب وائل موسى، وهي عبارة عن مقال تحت عنوان "النسب المالية وعلاقتها بالعائد على السهم للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية المدرجة في بورصة عمان -دراسة تحليلية للفترة (2015/2005)".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين النسب المالية وعلاقتها بالعائد على السهم للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي للبيانات الفعلية للشركات المشمولة في عينة الدراسة والبالغ عددها (33) شركة، وذلك ضمن الفترة (2015/2005). أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لنسب الربحية والمتمثلة بـ (هامش مجمل الربح، العائد على المبيعات، العائد على الأصول) على العائد على السهم، وأن العائد على حقوق الملكية لم يكن له أي تأثير. بالإضافة إلى أن الدراسة توصلت إلى وجود علاقة ذو دلالة إحصائية لنسب السيولة والمتمثلة بـ (نسبة التداول، نسبة النقدية) على العائد على السهم. كما توجد علاقة ذو دلالة إحصائية لنسب النشاط (معدل دوران المخزون، معدل دوران الأصول) على العائد على السهم، أما فيما يتعلق بنسب الرافعة المالية فتبين أنه لا توجد علاقة لنسب الرافعة المالية والمتمثلة بـ (نسبة المديونية، نسبة حقوق الملكية، نسبة الدين إلى حقوق الملكية) على العائد على السهم. توصي الدراسة إلى الاهتمام باعتماد النسب المالية في الشركات المساهمة العامة الأردنية<sup>(3)</sup>.

- دراسة الباحثة أمينة بن جدو ومسعود مهبوب، وهي عبارة عن مقال تحت عنوان "تقييم كفاءة وفعالية الأداء المالي للبنوك التجارية باستخدام النسب المالية -دراسة مجموعة من البنوك الأمريكية للفترة (2019/2010)". هدفت الدراسة إلى تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، والعمل على معرفة كيفية مساهمة النسب المالية في تحديد كفاءة وفعالية أدائها، فتم اختيار مجموعة من البنوك الأمريكية والقيام بحساب وتحليل نسبها المالية والمتمثلة في

<sup>(1)</sup> ريمة يونس، (2016): مقارنة نتائج التحليل المالي بين تطبيق الأساليب التقليدية والأساليب الحديثة دراسة حالة: الشركة الوطنية للتأمين SAA، مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة)، (العدد 02)، المجلد 20، ص 51.

<sup>(2)</sup> عبد الستار محمد العلي، جمعة صالح النجار، (2010): الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، (الطبعة 02)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 250.

<sup>(3)</sup> صخر مرعي حسن بني خالد، أيوب وائل موسى، (2019): النسب المالية وعلاقتها بالعائد على السهم للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية المدرجة في بورصة عمان -دراسة تحليلية للفترة (2015/2005)، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، (العدد 02)، المجلد 05، ص 253.

## الفصل الثالث: استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز"

نسب الربحية، النشاط، المديونية، والسيولة بالاعتماد على قوائمها المالية للفترة 2010-2019. وتم التوصل إلى أن البنوك محل الدراسة تتمتع بالفعالية من خلال الربحية المحققة وفي ظل توظيفها لمواردها الداخلية والخارجية بكفاءة عالية، بالإضافة إلى إتباعها نظام المديونية<sup>(1)</sup>.

- دراسة الباحثان مواعي بحرية وعبد القادر برينيس، وهي عبارة عن مقال بعنوان "واقع التشخيص المالي في إطار تقييم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة وحدة أغذية الأنعام – مستغانم-"

هدفت هذه الدراسة للتعرض إلى الصعوبات التي تواجه عملية التشخيص المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي من شأنها التأثير على نتائج التقييم المالي لهذا النوع من المؤسسات بالنظر إلى الخصائص المالية التي تميزها بالمقارنة مع المؤسسات كبيرة الحجم، وبغرض الوقوف على واقع الحال بالنسبة إلى هذه الإشكالية فقد تم القيام بدراسة حالة وحدة أغذية الأنعام بولاية مستغانم. وقد توصلت النتائج إلى وجود ثغرات كثيرة في ماليات هذه الوحدة، الأمر الذي يمكن معه القول بأن النتيجة المتوصل إليها والمتمثلة في قيمة هذه الوحدة لا يمكن اعتبارها إلى حد ما حقيقية ذلك بأن التشخيص المالي لهذه الوحدة بالاعتماد على نسب المديونية، الهيكلة المالية، والسيولة، قد كشف عن نقاط قوة وضعف عديدة خاصة بالمؤسسة<sup>2</sup>.

وتشترك الدراسات السابقة في النسبتين التاليتين لحساب المديونية:

- $\text{نسب الديون إلى إجمالي الأصول} = \text{إجمالي الديون} / \text{إجمالي الموجودات}$ .
- $\text{نسبة إجمالي الديون إلى حقوق الملكية} = \text{إجمالي الديون} / \text{حقوق الملكية}$ .

### 3- مؤشر النشاط:

تقيس نسب النشاط مدى قدرة الشركة على تحقيق إيرادات من نشاطها أو من أصولها حيث تبين تلك النسب ما إذا كان الاستثمار في الأصول أقل أو أكثر من اللازم. فإذا أكثر من اللازم فإن هذا يعني أن هناك جزء من الأصول أو من موارد الشركة غير مستعمل أو مستغل ولا يحقق أي عائد وكمثال على ذلك عدم توافر مخزون من البضاعة يترتب عليه فقد مبيعات كان يمكن تحقيقها لو توافرت البضاعة. ومن ناحية أخرى فإنه إذا كان هناك استثمار زائد في الأصول فإن ذلك قد يكون عائق أما الإدارة لتحقيق هدف تعظيم ربح الملاك<sup>(3)</sup>.

(1) أمينة بن جدو، مسعود مهبوب، (2021): تقييم كفاءة وفعالية الأداء المالي للبنوك التجارية باستخدام النسب المالية –دراسة مجموعة من البنوك الأمريكية للفترة (2010/2019)، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، (العدد 02)، المجلد 08، ص 574.

(2) مواعي بحرية، عبد القادر برينيس، (2016): واقع التشخيص المالي في إطار تقييم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة وحدة أغذية الأنعام – مستغانم-، مجلة التنظيم والعمل، (العدد 1)، المجلد 5، ص 22.

(3) شحاتة السيد شحاتة، (2018): التحليل المالي للتقارير والقوائم المالية وفقا لمعايير المحاسبة الدولية، (دون ذكر الطبعة)، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، ص 131.

وتتضمن نسب النشاط: معدل دوران إجمالي الأصول، معدل دوران الأصول غير الجارية، معدل دوران المخزون، معدل دوران الحسابات المدينة " عدد التحصيلات من الزبائن"، معدل دوران الحسابات الدائنة " عدد دوران الموردين".

ومن بين الدراسات التي تطرقت لقياس نشاط مؤسسة "سونلغاز" نجد:

• الدراسة التي أجراها الباحثان موسى بن البار وأمين بوساق وهي عبارة عن مقال تحت عنوان " نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية –عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية بالمسيلة-". وقد هدف الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى تقييم مستوى الأداء المالي لعينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية بالمسيلة من خلال نموذج مقترح يتضمن مجموعة من المؤشرات غير العددية والمستوحاة من مؤشرات التوازن المالي ومؤشرات النسب المالية المتمثلة في نسب النشاط، السيولة، الرفع المالي ونسب الربحية. ولتحقيق ذلك فقد تم تصميم استمارة محكمة وموجهة لمسؤولي المصالح المالية بالمؤسسات محل الدراسة والبالغ عددها 32 مؤسسة، وقد أسفرت نتائج فرضية الدراسة أن المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية محل الدراسة تحقق مستوى مالي مقبول عند مستوى 0.05<sup>(1)</sup>.

• دراسة الباحثة صافية بومصباح، وهي عبارة عن مقال بعنوان " تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس ". هدفت الدراسة للتعرف على أهمية النسب المالية المعتمدة في التحليل المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة موبيليس خلال فترة (2014\_2018) والكشف عن مستوى أدائها المالي، من تم التعرف على وضعها المالي ومدى اتخاذها القرارات المناسبة، وللوصول إلى هذا الهدف تم تحليل القوائم المالية خلال الفترة (2014\_2018) واستخراج المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم مستوى الأداء. وتوصلت الدراسة على أن الأداء المالي لمؤسسة موبيليس في تراجع وهذا من خلال التدهور المسجل في معظم النسب خلال فترة الدراسة<sup>(2)</sup>.

دراسة الباحثان ناصر بن سنة ويوسف قاشي، وهي عبارة عن مقال تحت عنوان "مساهمة القرارات المالية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة مؤسسة أن سي أ روية للفترة (2014/2017)".

هدف الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى توضيح مساهمة القرارات المالية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مع إبراز علاقتهما المترابطة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التي تتمحور في تعظيم ثروة الملاك والقيمة السوقية للمؤسسة بغرض تحقيق الاستمرارية، بالاعتماد على مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية المتمثلة في : نسب السيولة، النشاط، المديونية والربحية لتفسير علاقة التأثير بينهما، لذلك تم دراسة حالة مؤسسة أن سي أ روية للفترة

<sup>(1)</sup>موسى بن البار، أمين بوساق، (2019): نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية –عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية بالمسيلة-، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، (العدد 01)، المجلد 04، ص 60.

<sup>(2)</sup>صافية مصباح، (2021): تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، (العدد 02)، المجلد 08، ص 219.

(2017/2014)، وقد توصلت الدراسة أن القرارات المالية تساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، لكن المؤسسة محل الدراسة تهمل ذلك الجانب لعدم اهتمامها بمجال مالية المؤسسة والتسيير المالي<sup>(1)</sup>.

وتشترك الدراسات السابقة في النسب الآتية لحساب نسب النشاط:

- معدل دوران إجمالي الأصول = رقم الأعمال "المبيعات" / إجمالي الأصول
- معدل دوران الأصول غير الجارية = رقم الأعمال "المبيعات" / الأصول غير الجارية
- معدل دوران الحسابات المدينة "عدد التحصيلات من الزبائن" = رقم الأعمال / (العملاء + أوراق القبض)
- متوسط فترة التحصيل = معدل دوران الحسابات المدينة ÷ 365
- معدل دوران الحسابات الدائنة "عدد دورات الموردين" = المشتريات / (الموردين + أوراق الدفع)
- فترة الدفع = معدل دوران الحسابات الدائنة ÷ 365

#### 4- مؤشر الربحية:

تعكس نسب الربحية الأداء الكلي للشركة. فبينما تقيس النسب المبحوثة فيما تقدم جوانب معينة من أداء الشركة، تفحص نسب الربحية مقدرة الشركة على توليد الأرباح. والأرباح هي المقياس لكفاءة سياسات إدارة الشركة الاستثمارية، التشغيلية، والتمويلية والقرارات المتخذة لهذه السياسات. لذلك فإن نسب الربحية ذات أهمية لكل من له اهتمام بمعرفة القوة الإيرادية Earning Power للشركة أو تقييم فعالية إدارة الشركة وكفاءتها<sup>(2)</sup>.

إن النسب الأكثر استخداماً من قبل الدارسين والباحثين لقياس ربحية المؤسسة هي: نسبة صافي الربح، نسبة إجمالي ربح المبيعات، معدل العائد على حقوق الملكية (ROA)، معدل العائد على مجموع الأصول (ROE). ومن بين الدراسات التي تطرقت لقياس ربحية مؤسسة "سونلغاز" نجد:

- الدراسة التي أجراها كل من الباحثين محمد البشير بن عمر، أحمد نصير وغانية نذير والتي تحمل عنوان "تحليل مؤشرات الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية حالة المجتمع الصناعي صيدال في الفترة 2010-2013".

هدف الباحثون من خلال هذا المقال إلى تحليل مؤشرات الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، حيث قام الباحثان بالتركيز على بعض المؤشرات الأساسية والأكثر شيوعاً والتي تعطي فكرة وتصور للمحلل المالي على تحديد الوضعية المالية للمؤسسة، بالإضافة إلى كون المؤشرات مالية تقدم في صيغ مطلقة أو في صيغ نسبية كمؤشر الربحية، السيولة والمديونية... وهي في مجملها مؤشرات مالية وهذا ما يعود إلى طبيعة المعلومات المعتمد عليها في تحليل وتقييم الأداء المالي.

<sup>(1)</sup>ناصر بن سنة، يوسف قاشي، (2021): مساهمة القرارات المالية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة أن سي أروبية للفترة (2017/2014)، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، (العدد 02)، المجلد 15، ص 1.

<sup>(2)</sup>محمد أيمن عزت الميداني، (2015): الإدارة التمويلية في الشركات، (الطبعة السابعة)، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، ص 143.

وتوصلت الدراسة إلى أن هذه المؤشرات تتسم بالموضوعية، والنتيجة التي يقدمها المؤشر هي نفسها مهما كان الشخص المكلف بالتحليل والتقييم.<sup>(1)</sup>

ومن بين ما نستخلصه من هذه الدراسة ما يلي:<sup>(2)</sup>

هناك اختلاف كبير في مستويات تطبيق مؤشرات الأداء المالي بين سنوات الدراسة في شكل مقارنة، يعمل المجمع على الرفع من أدائه ويزيد في تحسينه، من خلال تطبيق هذه المؤشرات وتحليلها وتقييمها للأداء المالي تحسن من الوضعية المالية، بحيث ترشد من قراراته المالية ويعمل على تفعيلها وتطبيقها، ومتابعة الأهداف المسطرة من قبله.

• الدراسة التي أجرتها الباحثة مليكة مدفوني، وهي عبارة عن مقال بعنوان "دراسة أثر الاستثمار في رأس المال البشري على ربحية مؤسسة مناجم الفوسفات SOMIPHOS باستخدام منهجية معامل القيمة المضافة الفكرية (VAICMT)".

هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة لتقصي أثر الاستثمار في رأس المال البشري على ربحية مؤسسة مناجم الفوسفات SOMIPHOS-- خلال الفترة الممتدة من سنة 2005 إلى غاية 2015، وقد تم التعبير عن الاستثمار في رأس المال البشري بكفاءة رأس المال البشري (HCE)، وقيست الربحية بالعائد على الأصول (ROA)، وبعتماد منهجية معامل القيمة المضافة الفكرية (VAIC) تم بناء نموذج وفق معادلة الانحدار المتعدد تم تقدير نتائجه باستخدام برنامج eviews (7) بطريقة المربعات الصغرى العادية، وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة تأثير إيجابية معنوية بين الاستثمار في رأس المال البشري وربحية المؤسسة مقاسة ب (ROA)<sup>(3)</sup>.

• دراسة الباحثان الطيب بولحية وعمر بوجميلة، وهي عن مقال بعنوان "تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك الإسلامية للفترة (2009-2013)".

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم الأداء المالي للمصارف الإسلامية باستخدام عدة مؤشرات ونسب مالية لعينة مكونة من 10 بنوك إسلامية من 06 دولة من 2009 إلى 2013. وأظهرت نتائج الدراسة أن البنوك الإسلامية حققت أداء مقبولا في معظم أنشطتها، خاصة في مؤشرات الربحية، وكذلك الكفاءة في إدارة التكاليف واستخدام الموارد المالية<sup>(4)</sup>.  
تشارك الدراسات السابقة في النسبتين التاليتين لحساب الربحية:

$$\text{معدل العائد على مجموع الأصول (ROE)} = (\text{صافي ربح التشغيل} / \text{مجموع الأصول}) \times 100$$

(1) محمد البشير بن عمر واخرون، (2017): تحليل مؤشرات الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة دراسات متقدمة في المالية والمحاسبة، (العدد 01)، ص 166.

(2) محمد البشير بن عمر واخرون، مرجع نفسه، ص ص 200، 189.

(3) مليكة مدفوني، (2017): دراسة أثر الاستثمار في رأس المال البشري على ربحية مؤسسة مناجم الفوسفات SOMIPHOS باستخدام منهجية معامل القيمة المضافة الفكرية (VAICMT)، مجلة دراسات وأبحاث، (العدد 27)، ص 2.

(4) الطيب بولحية، عمر بوجميلة، (2016): تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك الإسلامية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، (العدد 14)، ص 1.



○ معدل العائد على حقوق الملكية (ROA) = (صافي ربح النشاط / حقوق الملكية) × 100

## 5- نسب الهيكل المالية

هي النسب التي تساعد على دراسة الهيكل المالي للمؤسسة والعناصر الموضوعية لكل جانب من جوانب قائمة المركز المالي مثل: نسبة الأصول الثابتة إلى مجموع الأصول، وهذه النسب تظهر التوزيع النسبي لكل من عناصر جانب الأصول وجانب الخصوم وتعتبر هذه النسب الأكثر دلالة لأغراض دراسة الهيكل الشمولي للمؤسسة، وتشمل: نسبة التمويل الدائم، نسب التمويل الخاص.

ومن بين الدراسات التي تطرقت لنسب الهيكل المالية نجد:

● دراسة الباحثون مراد مسعود سعداوي، فتيحة مختاري، ومحمد لخضر بوساحة، وهي عبارة عن مقال بعنوان "مدى مساهمة التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز الأغواط 2017-2018".

هدف الباحثون من خلال هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية باستخدام مؤشرات التوازن المالي بهدف الحصول على معلومات تعبر عن مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها طويلة الأجل، كما تساعد هذه المعلومات في اتخاذ القرارات وفي تقييم الأداء المالي. وتوصلت الدراسة إلى أن مؤسسة سونلغاز لم تستطع الحفاظ على توازنها المالي على مدى سنوات الدراسة وهذا مؤشر غير جيد يدل على أن المؤسسة لا تتوفر على هامش أمان<sup>(1)</sup>.

● دراسة الباحث عبد الرؤوف عز الدين، وهي عبارة عن مقال تحت عنوان "أدوات تشخيص القوائم المالية للمؤسسات الاقتصادية ودورها في توفير معلومات للتنبؤ بالتعثر المالي مع تطبيق لنموذج كونان وهولدر في مؤسسة بريماتاك المسيلة 2018-2020".

هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على أهم أدوات التشخيص المالي إضافة لتطبيق نموذج كونان وهولدر في مؤسسة بريماتاك للتنبؤ باحتمال وقوعها في التعثر والفسل المالي. وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسة محل الدراسة غير معرضة لخطر الفشل المالي مستقبلا، وهذا من خلال قدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية الطويلة والقصيرة الأجل. بسبب اعتمادها على أموالها الخاصة تلجأ إلى التمويل الخارجي، وهو ما وفر للمؤسسة ملاءة مالية معتبرة رغم ركود السوق الراجع لجائحة كورونا وتعطل قطاع البناء في الجزائر. كما تؤكد المتوصل إليها بأن نموذج كونان وهولدر يعتبر من أحسن

<sup>(1)</sup>مراد مسعود سعداوي وآخرون، (2020): مدى مساهمة التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز الأغواط 2017-2018، مجلة المعيار، (العدد 04)، المجلد 11، ص 38 - 45.

وأدق النماذج التي يمكن الاعتماد عليها في التنبؤ بالفشل المالي وهذا لاعتمادها على نسب مالية متعددة كنسب السيولة، النشاط، الهيكل المالي، الربحية، المردودية، والمديونية والتي تختلف باختلاف القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة<sup>(1)</sup>.

• دراسة الباحثان محمد مين علون، لطفي شعباني، وهي عبارة عن مقال تحت عنوان "دور الهيكل المالي بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: مؤسسة دباغة الجلود -جيجل-".

هدفت الدراسة إلى إبراز دور الهيكل المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، ومحاولة إسقاط هذا الموضوع على مؤسسة دباغة الجلود-جيجل-، من خلال دراسة وتحليل قوائمها المالية للفترة (2014-2018) باستخدام بعض أدوات التحليل المالي: مؤشرات التوازن المالي، النسب المالية وأثر الرفع المالي، لمعرفة تأثير تركيبة المصادر التمويلية على اتخاذ قراراتها المالية، وخلصت الدراسة بأن المؤسسة حاولت الاعتماد على تنوع هيكلها المالي الذي سمح لها بتحقيق توازن في وضعيتها المالية بالرغم من وجود بعض الانحرافات<sup>(2)</sup>.

وتشترك الدراسات السابقة في حساب نسب الهيكلية المالية على نسبتين أساسيتين:

- نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الثابتة
- نسبة التمويل الخاص = الأموال الخاصة / الأصول الثابتة

### المطلب الثاني: عينة الدراسة والمدة الزمنية لها

لأية دراسة ميدانية مجالها الزمني والمكاني، وحسب موضوعنا المراد البحث فيه والذي يعنى بمتغيرين أساسيين هما التشخيص المالي وتقييم الأداء المالي فقد ارتأينا تحديد هذين المجالين كلاتي:

#### الفرع الأول: عينة الدراسة

اقتصرت الدراسة على مؤسسة سونلغاز (SONALGAZ) التابعة لولاية قلمة، مع التركيز على قوائمها المالية المقدمة لتقييم أدائها المالي وذلك من خلال استخدام التشخيص المالي لهذه القوائم.

#### الفرع الثاني: المدة الزمنية للدراسة

تم التركيز من خلال هذه الدراسة على القوائم المالية المتعلقة بسنتي 2019 و2020.

#### المطلب الثالث: أدوات الدراسة

<sup>(1)</sup> عبد الرؤوف عز الدين، (2022): أدوات تشخيص القوائم المالية للمؤسسات الاقتصادية ودورها في توفير معلومات للتنبؤ بالتعثر المالي مع تطبيق لنموذج كونان وهولدر في مؤسسة بريماتاك المسيلة 2018-2020، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، (العدد 01)، المجلد 07، ص 444.

<sup>(2)</sup> محمد مين علون، لطفي شعباني، (2020): دور الهيكل المالي بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: مؤسسة دباغة الجلود -جيجل-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، (العدد 01)، المجلد 13، ص 760.

إن من أهم أساسيات البحث العلمي استخدام أدوات البحث العلمي، والتي تعتبر الوسيلة لجمع البيانات والمعلومات، وهي ذات أنواع متعددة:

### الفرع الأول: الملاحظة

تعد الملاحظة من أبرز الوسائل المستخدمة في عملية جمع البيانات والمعلومات من قبل الباحثين في مجالي العلوم الاجتماعية والطبيعية، فالملاحظة من حيث كونها أداة من أدوات جمع البيانات لا تقل أهميتها عن الأدوات الأخرى كالمقابلة، أو دراسة الحالة مثلا، فهي أداة مميزة عن بقية الأدوات لأنها تسمح للباحث أن يلاحظ الظروف الاجتماعية والاقتصادية لمنطقة البحث، وتمكن الباحث من ملاحظة سلوك وعلاقات وتفاعل المبحوثين، إضافة إلى الاطلاع على نمط المعيشة وأساليب الحياة والمشكلات اليومية والحياتية التي يتعرضون لها دون أن يكون هناك أي تدخل بين الأطراف أو أي من الجهات.

ومثال ذلك: مراقبة إنتاجية العمال، كذلك تفيد الملاحظة في الحالات التي يرفض فيها مجتمع أو عينة الدراسة التعاون مع الباحث.

كما تعرف الملاحظة بأنها: عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية، ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقاتها، بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف، بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته<sup>(1)</sup>. وقد استفادت الطالبتان من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة سونلغاز من المعلومات المتعلقة بالجوانب التنظيمية للمؤسسة، المستنبطة من ملاحظة سلوكيات بعض المسؤولين وعلاقاتهم مع رؤوسهم، وكذا تبادل المعلومات والتفاعل بين الطالبتين والمبحوثين لجمع معلومات محددة حول موضوعهم.

### الفرع الثاني: المقابلة

هي محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر، أو مع آخرين بهدف الحصول على المعلومات اللازمة للاستخدام في بحث علمي، أو في التوجيه، والتشخيص والعلاج أو من أجل معرفة حقيقة أمر محدد، وجوهر المحادثة السؤال والجواب. وهنا نبين بإيجاز أهميتها كأداة من أدوات البحث العلمي<sup>(2)</sup>. فيمكن القول بأن المقابلة تعد وسيلة رئيسية من وسائل جمع البيانات أو المعلومات وقد تكون على شكل حوار مفتوح بين الباحث والمستقصى عنه أو عن طريق استبيان مكتوب أو من خلال تحاور معين بين شخصين أو أكثر، وقد لعبت الوسائل الحديثة بالاتصال دورا فعالا في تحقيق سبل المقابلات عن طريق المحطات المرئية أو المسموعة دورا كبيرا في نجاح سبل جمع البيانات أو المعلومات بصورة أكثر تسارعا مما كانت عليه

(1) أحمد عارف العساف، محمود الوادي، (2011): منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية-المفاهيم والأدوات-، (الطبعة الأولى)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 296.

(2) صلاح الدين شروخ، (2003): منهجية البحث العلمي للجامعيين، (دون ذكر الطبعة)، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، ص 35.

في الأزمنة الماضية<sup>(1)</sup> وقد كانت المقابلة في مؤسسة سونلغاز مباشرة مع بعض المسؤولين وذلك من أجل التعرف على ظروف العمل سواء كانت مادية أو تنظيمية، وقد تم تزويدنا من خلال الاتصال المباشر مع المسؤولين بالقوائم المالية والوثائق المطلوبة التي مكنتنا من دراسة الوضعية المالية للمؤسسة لسنتي 2019، 2020.

### المبحث الثاني: بطاقة تعريفية عن مؤسسة سونلغاز

تعتبر مؤسسة "سونلغاز" من أقدم وأهم المؤسسات الاقتصادية الوطنية في الجزائر، فهي مؤسسة عمومية للكهرباء والغاز حيث تقوم بالمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والصناعية،

### المطلب الأول: نشأة وتعريف مؤسسة سونلغاز

تمثل مؤسسة سونلغاز أحد أهم المؤسسات الاقتصادية الوطنية سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى المؤسسات ككل، نظرا لدورها الهام على الصعيد الاقتصادي. حيث تعمل هذه المؤسسة على إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها في الجزائر وكذلك نقل وتوزيع الغاز الطبيعي.

### الفرع الأول: نشأة وتطور مؤسسة سونلغاز:

من وقت المورد التاريخي للكهرباء والغاز في الجزائر إلى ظهور مجموعة طاقة رائدة على المستوى الوطني، معترف بها ومعروفة على نطاق القارة الأفريقية وحوض البحر الأبيض المتوسط، سونلغاز الشركة الوطنية للكهرباء والغاز تعد منذ خمسين عاما واحدة من أجمل صفحات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر. وبفضل مسيرتها المهنية وإنجازاتها، لرجالها ونسائها والقيم التي تدفعهم جيلاً بعد جيل، نفذت سونلغاز مهمتها في الخدمة العامة. وتعتبر هذه المؤسسة «جوهرة الجمهورية»، على حد تعبير وزير سابق، فإن مجموعة سونلغاز هي في قلب التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد. فهي موجودة في جميع أنحاء التراب الوطني، حتى في المناطق النائية، مما يضمن معدل انتشار الكهرباء بأكثر من 99٪، ومعدل انتشار الغاز بأكثر من 60٪، وهي أعلى المعدلات في العالم، ساعدت سونلغاز في تحسين نوعية حياة الأسر الجزائرية السماح لهم بدخول العالم الحديث.

1. 1946 إنشاء كهرباء وغاز الجزائر (EGA): في بداية القرن العشرين، كان قطاع الكهرباء يتكون من امتيازات في أيدي الشركات الاستعمارية. وتم توسيع نطاق اعتماد القانون رقم 46-628 المؤرخ 8 نيسان/أبريل 1946 في العاصمة الفرنسية، الذي أدخل تأميم أنشطة الكهرباء والغاز، ليشمل الجزائر بتأميم شركات الكهرباء والغاز الخاصة القائمة آنذاك، مما كرس إنشاء شركة الكهرباء والغاز الجزائرية بموجب المرسوم رقم 47-1002 المؤرخ 5 حزيران 1947.

<sup>(1)</sup> خيضر كاظم حمود، موسى سلامة اللوزي، (2008): منهجية البحث العلمي، (الطبعة الأولى)، إثناء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 97.

وكان لدى الجزائر في ذلك الوقت شبكة كهرباء منخفضة القدرة تستند إلى نموذج اقتصادي استعماري مخصص للممتلكات الزراعية الاستعمارية والصناعات الصغيرة والإضاءة والاحتياجات المحلية وبعض الصناعات الغذائية (المطاحن والحلويات والسميد) وصناعات مختلفة مثل التعدين والسكك الحديدية والنقل المكهرب.

2. 1969 إنشاء سونلغاز (SONALGAZ): تمزيقا للميراث الاستعماري ومن أجل الاستجابة للخيارات السياسية والاقتصادية، كرس عام 1969 حل EGA واستبدالها بإنشاء الجمعية الوطنية للكهرباء والغاز، بموجب الأمر رقم 59-69 المؤرخ 28 تموز/يوليه 1969. والشركة الجديدة مكلفة باحتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها واستيرادها وتصديرها، فضلا عن احتكار توزيع وبيع الغاز الطبيعي في البلد. وبحجم محترم دخلت سونلغاز حقبة جديدة مع قوة عاملة قوامها 6000 وكيل لخدمة 700000 عميل بمعدل كهربة بنسبة 40٪، وتزويد 665000 عميل BT و3180 MV عملاء و8 HV عملاء بالإضافة إلى شبكة نقل غاز بطول 575 كيلومترا وشبكة توزيع غاز بطول 1590 كيلومترا تزود 168.032 أسرة. إن التنمية الاقتصادية والصناعية للبلد، ونموه السكاني، وارتفاع مستوى معيشة السكان، من شأنها أن تدفع سونلغاز، خلال سنواتها 50 الأولى، وترسيخها في وضع المجموعة الصناعية من الدرجة الأولى، ذات النطاق الدولي.

3. 1983 نقطة التحول في إعادة الهيكلة الأولى: في عام 1983، بعد أربعة عشر عامًا من ولادتها، خضعت سونلغاز لإعادة هيكلة أولى. ستثنى خمس شركات تابعة مكرسة للعمل المتخصص وكيان تصنيعي: KAHRIF (كهربة الريف)، (KAHRAKIB) (البنية التحتية الكهربائية والمنشآت)، (KANAGHAZ) (بناء شبكات الغاز)، (INERGA) (الهندسة المدنية)، (ETTERKIB) (التجميع الصناعي) وAMC (تصنيع العدادات وأجهزة القياس والتحكم). وسيعطي نموذج (الشركة الأم والشركات التابعة) سونلغاز قدرات جديدة لنشر وإدارة مشاريعها. وقد مكّن نظام التنظيم والإدارة هذا الشركات الجديدة من لعب دور رائد في بناء البنية التحتية للكهرباء والغاز. ثم أصبحت مقدمة لأسلوب التشغيل الحالي: استقلالية الإدارة والتفاعلية في بيئة ديناميكية ثابتة.

4. 1995 أصبحت سونلغاز شركة صناعية وتجارية عامة (EPIC): بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95-280 المؤرخ 17 سبتمبر 1995، أصبحت سونلغاز مؤسسة صناعية وتجارية عامة (EPIC) تخضع لإشراف الوزارة المسؤولة عن الطاقة والمعادن. تتمتع بالشخصية الاعتبارية مع التمتع بالاستقلال المالي، وتخضع لقواعد القانون العام في علاقاتها مع الدولة وتعتبر تاجرًا في علاقاتها مع أطراف ثالثة. نفس المرسوم يكلف سونلغاز بمهمة الخدمة العامة.

5. 2002 التجارة في قلب الاستراتيجية الجديدة: بموجب المرسوم الرئاسي رقم 02-195 المؤرخ 01 حزيران/يونيه 2002، أصبحت سونلغاز الجمعية الجزائرية للكهرباء والغاز. وتخضع لأحكام قانون توزيع الكهرباء والغاز بواسطة خطوط الأنابيب وأحكام القانون التجاري. وهذا الوضع يتيح لها الفرصة لتوسيع أنشطتها لتشمل مجالات أخرى من قطاع الطاقة وللتدخل الدولي أيضا.

6. 2004 ولدت مجموعة سونلغاز الصناعية: في عام 2004، صعدت سونلغاز إلى قمة قائمة المستثمرين الوطنيين وأثبتت نفسها كعامل رئيسي في التنمية الوطنية مع احتمال أن تصبح حافزاً للاستثمار المحلي والأجنبي في قطاع الطاقة الوطني. ونتيجة لذلك، تتبنى منظمة مجموعة صناعية من خلال تحويل كياناتها المسؤولة عن خطوط الأعمال الأساسية إلى شركات تابعة: - إنتاج الكهرباء (SPE)، ونقل الكهرباء (GRTE)، وتشغيل نظام الكهرباء (OS)، ونقل الغاز (GRTG)، - توزيع الكهرباء والغاز في الجزائر العاصمة (SDA) المركز (SDC)، الشرق (SDE)، وأخيرا الغرب (SDO).
7. 2009 الانتهاء من إعادة الهيكلة والتجديد: بين عامي 2007 و2009، اعتمدت سونلغاز منظمة جديدة بهدف تحسين أدائها دائما. نتج عن ذلك وجود مجموعة تضم 33 شركة تابعة و6 شركات بمشاركة مباشرة، ومع افتتاح معهد التدريب على الكهرباء والغاز (IFEG) في عام 2007، وكذلك إنشاء شركات هندسية وأنظمة معلومات وإدارة الممتلكات (SOPIEG و ELIT و CEEG) ودمج Société Rouiba Eclairage، وفي عام 2009 أكملت المؤسسة تحولها إلى شركة قابضة مصممة على تطوير وتعزيز بنيتها التحتية للكهرباء والغاز وسهمتم ديناميكية الاستثمار التي ستختبرها المجموعة دون استثناء بجميع الأعمال التجارية وجميع المناطق الجغرافية للإقليم الوطني.
8. 2011 التحول الى الشركة القابضة: في 2 مايو 2011، تم تعديل النظام الأساسي لشركة سونلغاز، الذي تم تبنيه في عام 2002 من قبل مجلس الوزراء ونتيجة لذلك أصبحت متوافقة مع أحكام القانون رقم 01-02 المؤرخ 5 فبراير 2002 المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز عبر خطوط الأنابيب، من الآن فصاعدا سونلغاز يتم تنظيم المنتجع الصحي على أنه "شركة قابضة" دون إنشاء شخصية اعتبارية جديدة، ثم شكلت شركة سونلغاز القابضة والشركات التابعة لها مجموعة تسمى "مجموعة سونلغاز".
9. 2012 نمو جديد، اتجاه جديد: الطاقات المتجددة 2015/2014: الشراكة في صميم التنمية... في عام 2014، بالشراكة مع جنرال إلكتريك تم إنشاء شركة تسمى (توربينات جنرال إلكتريك الجزائر)، وهي المسؤولة عن إنشاء وتشغيل مجمع صناعي يقع في عين ياقوت (ولاية باتنة) بهدف إنتاج TG والتلفزيون والشراكة مع هيونداي ودايو وإنشاء شركة تسمى HYENCO مسؤولة عن تقديم خدمات EPC (الهندسة والمشريات والبناء) لأعمال الطاقة الصناعية.
10. 2017 منظمة توزيع جديدة: كان عام 2017 عام منظمة جديدة من شأنها زيادة تحسين فعالية شركات المجموعة وجعلها أكثر كفاءة من خلال تجميع خبراتهم الخاصة وتنسيق معرفتهم، وبالتالي، فإن أعمال التوزيع الآن تندرج تحت كيان واحد يسمى الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (SDC). SDC هو نتيجة الاندماج والاستيعاب من قبل شركات التوزيع SDE و SDO و SDA.
11. 2021-2020: استراتيجية جديدة لأفاق جديدة: الخطة الاستراتيجية الجديدة، المسماة سونلغاز 2035 هي خطة طموحة للمجموعة في الواقع، تعيد الاستراتيجية تركيز بعثات سونلغاز على دورها كشركة

طاقة هدفها الرئيسي هو توفير طاقة موثوقة ومسؤولة وضمنان خدمة عامة عالية الجودة والمساهمة في رفاهية العملاء والتنمية المستدامة.

### الفرع الثاني: تعريف مؤسسة سونلغاز

إن مديرية التوزيع قادمة تابعة للشركة الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز للشرق ومديريتها العامة متواجدة بولاية قسنطينة والتي بدورها تابعة لشركة التوزيع للوسط SDC، أنشأت في سنة 1979 مقرها شارع مرزوق حسين، وتعمل على تغطية كل قطاع الولاية عن طريق توزيع الكهرباء والغاز، في اواخر سنة 2020 بلغ عدد عمالها 439 عامل موزعين كالتالي: 120 إطار- 187 مختصين- 132 منفذين..

تتفرع منها خمس وكالات تجارية متواجدة عبر أقطار الولاية (الوكالة التجارية بقلمة، الوكالة التجارية بهليوبوليس، الوكالة التجارية ببوشقوف، الوكالة التجارية بوادي الزناتي، الوكالة التجارية ماونة).

أما بالنسبة لمصالح الاستغلال فتوجد مصطلحتين لاستغلال الكهرباء والغاز هما:

- مصلحة استغلال الكهرباء: متواجدة في كل من قلمة، بوشقوف، وادي الزناتي وقلعة بوضبع.
- مصلحة استغلال الغاز: متواجدة في كل من قلمة، بوشقوف، وادي الزناتي وقلعة بوضبع.

### المطلب الثاني: مهام وصلاحيات مؤسسة سونلغاز وهيكلها التنظيمي

تتمتع مؤسسة سونلغاز بمجموعة من المهام والصلاحيات، سنتطرق لكل منهما فيما يلي:

### الفرع الأول: مهام مؤسسة سونلغاز:

تتمحور مهام مؤسسة سونلغاز حول:

- تكيف الشبكات الحالية مع التكنولوجيات الحديثة من أجل البقاء دوما على استعداد تلبية حاجيات الزبائن.
- تأمين الهياكل والبنى الأساسية كمواجهة تزايد الاستهلاك وخاصة استهلاك الطاقة الكهربائية (قدرات الشبكات والمحولات الرئيسية، تأمين الخطوط من العوامل المناخية).
- تلبية طلبات الربط بالكهرباء والغاز في أحسن الظروف.
- المساهمة في بناء السياسة الاجتماعية، إنسجاما مع قيمنا وأهدافنا.
- في إطار برامج الدولة مرافقة وإنجاز مشاريع التنمية وفقا لمهام الشركة.

ويمكن توزيع مهام قسم المالية والمحاسبة كالتالي:

توزيع مهام وكلاء قسم المالية والمحاسبة (DFC):

كجزء من بدء النشاط المالي والمحاسبي على مستوى المديرية الإقليمية، في انتظار الترتيبات الأخرى نتواصل أدناه مع الخطوط الرئيسية لتوزيع المهام حسب الوكيل .

### 1-الدائرة المحاسبية :

- ضمان اللوائح اللامركزية،
- رصد حسابات الخزانة ومراقبة الحسابات المصرفية والحساب الجاري،
- وضع توقعات للتدفقات النقدية قصيرة الأجل،
- تسوية الحسابات المصرفية والحساب الجاري،
- اتباع لوائح أسواق الإصدارات والالتزامات،
- مركزية السجلات النقدية،
- التحقق من صحة البيانات النقدية اليومية وتحديثها،
- ارسال السجلات وتقارير الإدارة إلى قسم عمليات المالية والمحاسبة.

### 2\_قسم الموازنة والرقابة الادارية:

- وضع الميزانية السنوية للتنمية المستدامة،
- أنتجت لوحة القيادة وتقرير النشاط،
- اتباع معايير الامتياز والتنفيذ مع CREG.

### 3\_قسم العمليات المحاسبية:

#### 1\_3 الاستغلال:

- ضمان التحقق من المعاملات ومراقبتها وحسابها،
- مراقبة القيود المحاسبية p40 وCGC،
- مراقبة الأموال الواردة من الوكالات،
- أداء المحاسبة النقدية،
- الاحتفاظ بالكتب القانونية.

#### 2\_3 الربط والتوليف:

- قم بإعداد نتائج محاسبة DD،
- تسوية الحسابات وتبريرها والتأكد من تصفيتها،



- ضمان اللامركزية في النشاط الضريبي. الاحتفاظ بملف الأصول الثابتة،
- الاتصال بمراكز المحاسبة الأخرى والمكتب الرئيسي،
- الإشراف (بوسائل خاصة أو خارجية) على مختلف إدارات التفتيش والمراقبة،
- مسؤول عن الامتثال لعمليات نقل الأنشطة وأخذها.

### 4\_إدارة التفتيش والمراقبة:

مسؤول عن الامتثال لعمليات نقل الأنشطة وإدارتها وفقاً للمعايير التنظيمية المطلوبة، وسيعمل على:

- إدارة الأعمال،
- إدارة الزبائن،
- مسك وتسوية الحسابات،
- الامتثال للإجراءات،
- مراقبة تسجيل النقدية.

### الفرع الثاني: صلاحيات مؤسسة سونلغاز

تتمحور صلاحيات مؤسسة سونلغاز حول:

- ضمان نوعية واستمرار الخدمة،
- استغلال وصيانة شبكات توزيع الكهرباء والغاز،
- تطوير شبكات الكهرباء والغاز من أجل ربط الزبائن الجدد،
- ضمان أمن وفعالية الشبكات،
- ضمان التوازن بين العرض والطلب على الطاقة،
- تسويق الكهرباء والغاز.

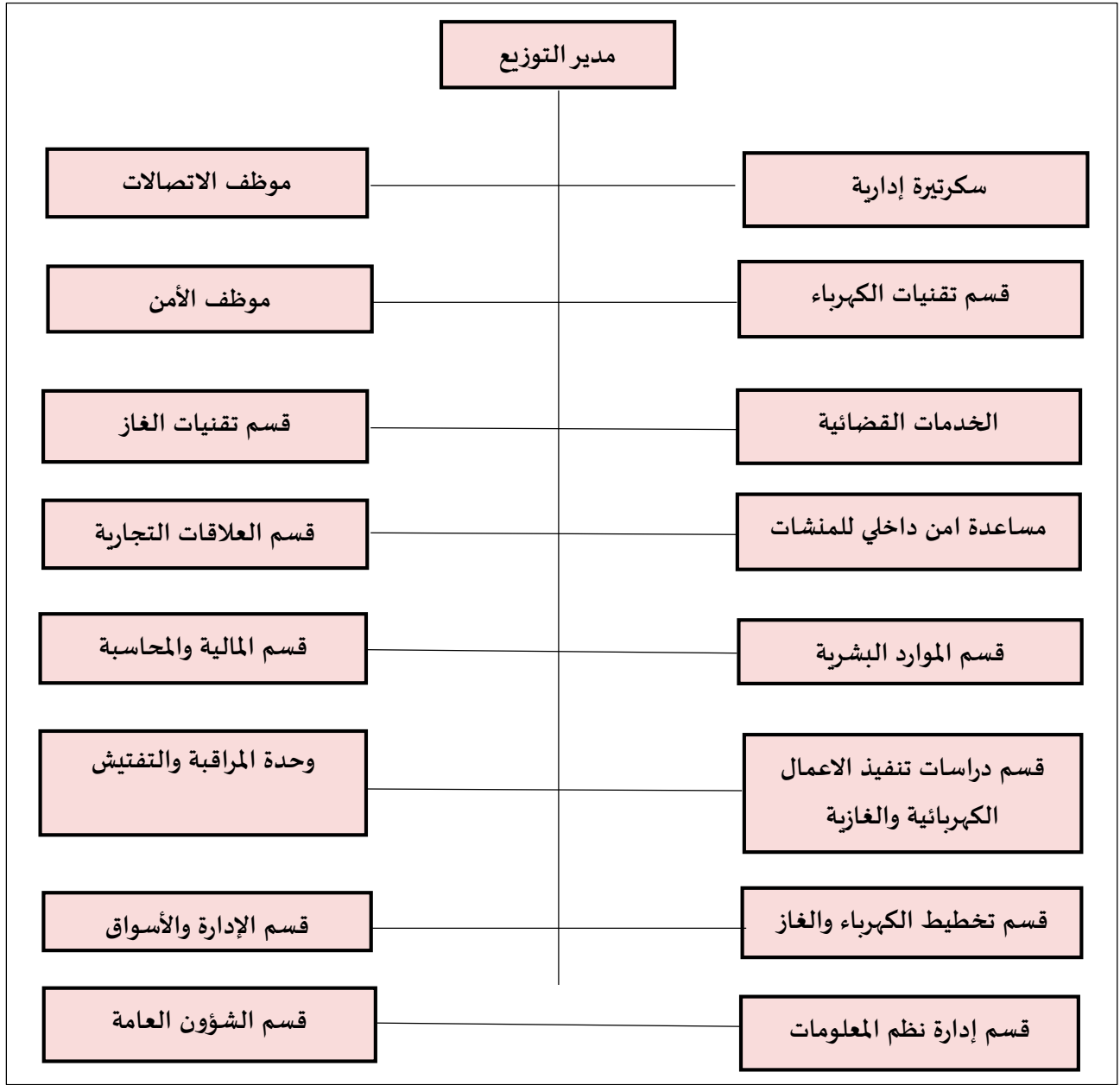
### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية قلمة:

لإعطاء صورة دقيقة حول الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة ندرج الشكليات التالية والمتعلقين بكل من مديرية التوزيع ومديرية المالية والمحاسبة واللذان يشكلان في مجموعهما الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز.

### الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع "سونلغاز- قلمة"

فيما يلي ندرج شكليات توضحها للهيكل التنظيمي لمديرية سونالغاز وكالة قلمة:

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع - سونلغاز بقالة-



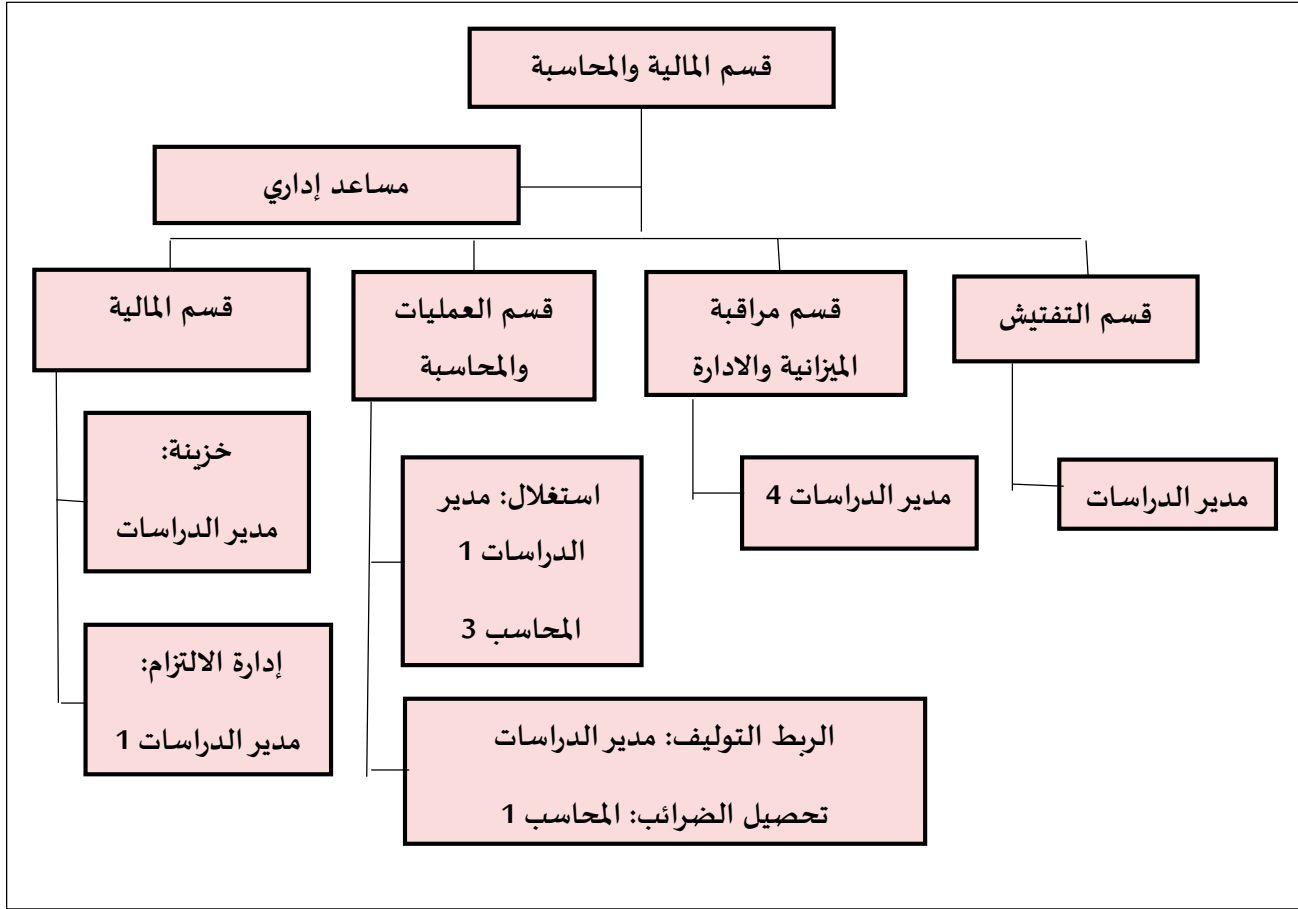
المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحق رقم (01).

#### الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية المحاسبة والمالية "سونلغاز-قالة"

أما فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي لمديرية المحاسبة لنفس المؤسسة فنوضحه من خلال الشكل

الآتي:

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمديرية المحاسبة والمالية - سونلغاز قلمة-



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على الملحق رقم (01).

### المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز" باستخدام مؤشرات التشخيص المالي

لتقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز من خلال استخدام مؤشرات التشخيص المالي والتي هي عبارة عن نسب مالية يتم حسابها انطلاقا من المعلومات المنشورة في القوائم المالية للمؤسسة محل الدراسة، ندرج هذا الجدول والذي يعبر عن الميزانية المالية المختصرة والتي أخذت قيمها اعتمادا على الميزانية المالية المفصلة للمؤسسة لسنتي 2019-2020:

الفصل الثالث: استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز"

الجدول رقم (10): الميزانية المختصرة لمؤسسة سونالغاز لسنتي 2020/2019

2020	2019	الخصوم	2020	2019	الأصول
8831759801,37	7576054119,85	الأموال الخاصة	12054991018,90	11025429428,46	الأصول غير الجارية
3279230184,95	2761840034,50	الخصوم الغير جارية	4123976590,02	3011973857,62	الأصول الجارية
4067977622,60	3699509131,73	الخصوم الجارية	1936044,49	1666325,69	المخزونات
456463632,08	671125556,51	الموردون والحسابات الملحقة	3653689515,86	2777670120,01	العملاء وأوراق القبض
83475384,33	0,00	خزينة الخصوم	159371124,30	124687361,80	خزينة الأصول
16178967608,92	14037403286,08	مجموع الخصوم	16178967608,92	14037403286,08	مجموع الأصول

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على الملحق رقم (3)، (4)، (5) و(6).

وفيما يلي ندرج جدولا يتضمن أهم المعلومات المستخرجة من قائمة حساب النتائج والتي سيتم استخدامها في تشخيص الوضعية المالية لمؤسسة سونالغاز، من أجل تقييم أدائها المالي:

الجدول رقم (11): جدول مختصر يوضح أهم المعلومات المستخرجة من حسابات النتائج (مديرية التوزيع

قائمة) والمتعلقة بسنتي 2020/2019

2020	2019	البيان
3349367823,75	3482661629,55	المبيعات والمنتجات الملحقة
855778175,52	793460317,87	المشتريات
-66826381,54	-62137825,72	الضرائب والرسوم ومدفوعات مماثلة
-915729444,21	-223247943,14	صافي نتيجة السنة المالية
1666325,69	3150260,88	مخزون أول المدة
1801185,09	2408293,285	متوسط المخزون

متوسط المخزون\*\* = مخزون أول مدة + المخزون النهائي/2

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على الملحقين رقم (7) و(8)

المطلب الأول: تقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات المطلقة

لتقييم الأداء المالي من خلال استخدام مؤشرات التشخيص المالي المطلقة والمتمثلة في كل من رأس المال العامل الدائم، واحتياجات رأس المال العامل الدائم، والخزينة الصافية ستكون دراسة مايعرف بالتوازن المالي للمؤسسة محل الدراسة كالآتي:

الفرع الأول: مؤشر رأس المال العامل المتوازن (FR):

## الفصل الثالث: استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز"

فيما يلي جدول يبين مختلف رؤوس الأموال العاملة لمؤسسة "سونلغاز" – فرع قالمة- لسنة 2019

### جدول رقم (12): مختلف رؤوس الأموال العاملة لسنتي 2020/2019

2020	2019	الصيغة	البيان
55998967.42	-687535274.1	الأموال الدائمة – الأصول الثابتة	رأس المال العامل الدائم
-3223231218	-3449375309	الأموال الخاصة – الأصول الثابتة	رأس المال العامل الخاص
4123976590	3011973858	مجموع الأصول – الأصول الثابتة	رأس المال الإجمالي
7347207807.55	6461349166	مجموع الديون	رأس المال العامل الخارجي

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (11) المأخوذة من الملاحق رقم (3)، (4)، (5) و(6).

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن رأس مال العامل للمؤسسة سنة 2019 سالب إذ قدر ب: - (687535274.1) وهذا ان دل عن شيء فإنه يدل على أن الهيكلة المالية غير سليمة، أي أنه يوجد اختلال في التوازن المالي على المدى المتوسط والطويل، وهذا يعني أن الأموال الدائمة غير كافية لتمويل الأصول الثابتة وفي هذه الحالة يجب إعادة تأسيس رأس المال. بينما في سنة 2020 نلاحظ أن للمؤسسة رأس مال عامل موجب إذ قدر ب: (55998967,42) وهذا يدل على أن المؤسسة تحقق توازنا ماليا أدنى أي أن أصولها الثابتة تغطيها أموالها الدائمة.

وبالنسبة لرأس المال العامل الخاص نلاحظ أنه سالب خلال سنتي الدراسة، أي أن المؤسسة غير قادرة على تمويل أصولها الثابتة بالأموال الخاصة، وبالتالي فإن المؤسسة لم تتمكن من تحقيق الاستقلالية المالية، إذا فإن الموارد المالية التي خصصت لتمويل الاستثمارات مصادرها خارجية.

### الفرع الثاني: احتياج رأس المال العامل (BFR):

فيما يلي جدول يبين الاحتياج من رأس المال العامل لمؤسسة "سونلغاز" – فرع قالمة- لسنتي 2020/2019

### جدول رقم (13): احتياجات رأس المال العامل لسنتي 2020/2019

2020	2019	الصيغة	البيان
-19896772.55	-812222635.7	أصول متداولة (ماعدا الخزينة) – خصوم متداولة (ماعدا الخزينة)	احتياج رأس المال العامل

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (11) المأخوذة من الملاحق رقم (3)، (4)، (5) و(6).

✓ من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة ليس لديها احتياج وإنما لديها وفرة مالية لأن الاحتياج كان سالبا إذ قدر في سنة 2019 ب: (-812222635.7)، وسنة 2020 قدر ب: (-19896772,55)، مما

## الفصل الثالث: استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز"

يدل على أن المؤسسة غير قادرة على تغطية الديون قصيرة الأجل بالقيم الغير الجاهزة لذا على المؤسسة اتخاذ قرارات تصحيحية وإعادة النظر في سياستها المالية من خلال:

- ✓ التنازل عن جزء من الأصول الثابتة التي لا تؤثر على نشاط المؤسسة،
- ✓ تمديد مدة سداد ديون الموردين وتقليص مدة حقوق الزبائن،
- ✓ تمويل دورة الاستغلال بواسطة موارد الاستغلال.

### الفرع الثالث: الخزينة الصافية (TN):

فيما يلي جدول يبين الخزينة الصافية لمؤسسة "سونلغاز" - فرع قالمة- لسنتي 2020/2019

#### الجدول رقم (14): حساب الخزينة لسنتي 2020/2019

2020	2019	الصيغة	البيان
75895739.97	124687361.6	رأس المال العامل - احتياج رأس المال	الخزينة الصافية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (11) المأخوذة من الملاحق رقم (3)، (4)، (5) و(6).

انطلاقا من الجدول أعلاه نلاحظ أن خزينة المؤسسة لسنتي 2019 و2020 موجبة، ونحن نعلم أنها عندما تكون موجبة ( $TN > 0$ ) هذا يعني أن المؤسسة قادرة على تغطية التزاماتها، كما نعلم انها حققت هامش أمان يسمح لها بتغطية كل الاحتياجات من الدورة مع بقاء فائض.

### المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات النسبية

سيتم من خلال هذا المطلب دراسة أهم النسب المالية المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة وهي كالآتي:

#### الفرع الأول: نسب السيولة

فيما يلي أهم نسب سيولة المؤسسة محل الدراسة:

#### الجدول رقم (15): نسب السيولة لسنتي 2020/2019

2020	2019	الصيغة	البيان
1.013	0.814	الأصول المتداولة / الديون قصيرة الأجل	نسبة السيولة العامة
1.013	0.813	الأصول المتداولة عدا المخزونات/ الديون قصيرة الأجل	نسبة السيولة المختصرة
0.039	0.033	خزينة الأصول / ديون قصيرة الأجل	نسبة السيولة النقدية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (11) المأخوذة من الملاحق رقم (3)، (4)، (5) و(6).

## الفصل الثالث: استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز"

✓ نسبة السيولة العامة: تعبر لنا هذه النسبة على مدى قدرة الأصول المتداولة على تغطية الديون قصيرة الأجل، حيث أن النتيجة خلال سنة 2019 قدرت ب: (81.4%) وهذا يعني أن الأصول المتداولة غير قادرة على تغطية الخصوم المتداولة أو ما يعرف بمجموع الديون قصيرة لأجل وهذا ما يدل على وجود مشكلة في تصريف المخزونات، بينما في سنة 2020 شهدت تحسنا طفيفا حيث قدرت ب: (101.3%).

✓ نسبة السيولة المختصرة: قدرت هذه النسبة سنة 2019 ب: (81.3%)، بينما في سنة 2020 قدرت ب: (101.3%)، وإذا ما قارنا هاتين النسبتين بالنسب النموذجية التي تنتمي إلى المجال [0.5، 0.3] نجد أنها لا تنتمي له بل أكبر منه وهذا يدل على أن الأصول المتداولة تمول أو تغطي قيمة ديون قصيرة الاجل وهو مؤشر جيد بالنسبة للمؤسسة.

✓ نسبة السيولة النقدية: تعد هذه النسبة أكثر واقعية وصرامة في قياس سيولة المؤسسة ومن خلال النسب المحصلة في الجدول أعلاه فقد كانت بعيدة جدا عن النسب المرجعية المحددة بين [0.25، 0.35] خلال سنتي الدراسة حيث قدرت سنة 2019 ب: (3.30%) وسنة 2020 قدرت ب: (3.90%)، وهذا يدل على أن المؤسسة غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها المتداولة بواسطة السيولة النقدية.

### الفرع الثاني: نسب النشاط

يبين الجدول التالي نسب النشاط لمؤسسة "سونلغاز" لسنتي 2020/2019

#### الجدول رقم (16): نسب النشاط لسنتي 2020/2019

2020	2019	الصيغة	البيان
0.207	0.248	رقم الأعمال "المبيعات" / إجمالي الأصول	معدل دوران إجمالي الأصول
0.277	0.315	رقم الأعمال "المبيعات" / الأصول غير الجارية	معدل دوران الأصول غير الجارية
0.916	1.253	رقم الأعمال / (العلاء + أوراق القبض)	معدل دوران الحسابات المدينة "عدد التحصيلات من الزبائن"
0.002	0.034	معدل دوران الحسابات المدينة ÷ 365	متوسط فترة التحصيل
1.874	1.182	المشتریات / (الموردين + أوراق الدفع)	معدل دوران الحسابات الدائنة "عدد دورات الموردين"
0.004	0.003	معدل دوران الحسابات الدائنة ÷ 365	فترة الدفع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الجدولين رقم (11) المأخوذة من الملاحق رقم (3)، (4)، (5) و(6)، وبيانات الجدول رقم (12) المأخوذة من الملحقين رقم (7) و(8).

✓ معدل دوران إجمالي الأصول: فيما يتعلق بمعدل دوران مجموع الموجودات فإنه يمكننا القول ان مؤسسة سونلغاز مؤسسة ذات كفاءة في توليد مبيعات من استخدام موجوداتها اذ أمكنها الاعتماد على هذه الأخيرة من توليد مبيعات بمعدل (24.8%) خلال سنة 2019، وبمعدل (20.7%) خلال سنة 2020. وتبقى هذه النسبة غير معبرة بشكل مطلق عن مدى كفاءة موجودات المؤسسة محل الدراسة إذا لم تقارن بمعدل دوران

## الفصل الثالث: استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز"

الموجودات للمؤسسات المماثلة والتي تنشط بنفس القطاع. ونفس الملاحظة فيما يتعلق بمعدلات دوران الأصول غير جارية والتي أبدت كفاءتها في توليد المبيعات لكن يبقى إجراء المقارنات مع نسب مماثلة لمؤسسات تعمل بنفس القطاع ضرورة ملحة لجعل هذه الأحكام أكثر دقة.

✓ أما فيما يتعلق بمعدلات دوران الزبائن وأوراق القبض نجد ذلك النوع من عدم التناغم بين مدد الدوران لكل من الزبائن وبين معدل دوران الموردون وأوراق الدفع خلال سنتي الدراسة إذ بلغت نسبة معدل دوران المدينين :- (118.2%) وهذا في السنة الأولى بينما في السنة الثانية فقد قدر ب: (187.4%).

### الفرع الثالث: نسب الربحية

يبين الجدول التالي كيفية حساب نسب الربحية لمؤسسة "سونلغاز" لسنتي 2020/2019

#### الجدول رقم (17): نسب الربحية لسنتي 2020/2019

2020	2019	الصيغة	البيان
		(صافي ربح التشغيل / مجموع الأصول) × 100	معدل العائد على مجموع الأصول (ROE)
		(صافي ربح النشاط / حقوق الملكية) × 100	معدل العائد على حقوق الملكية (ROA)

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الجدولين رقم (11) المأخوذة من الملاحق رقم (3)، (4)، (5)

و(6)، وبيانات الجدول رقم (12) المأخوذة من الملحقين رقم (7) و(8).

بما أن النتيجة الصافية لسنتي 2019 و2020 سالبة أي أن المؤسسة حققت خسائر متتالية، فإنه لا داعي لحساب نسب الربحية لأنها لن تعطي أي دلالة مالية.

### الفرع الرابع: نسب المديونية

يبين الجدول التالي نسب المديونية لمؤسسة "سونلغاز" لسنتي 2020/2019

#### الجدول رقم (18): نسب المديونية لسنتي 2020/2019

2020	2019	الصيغة	البيان
0.454	0.460	إجمالي الديون / إجمالي الموجودات	نسبة الديون إلى إجمالي الأصول
0.831	0.852	إجمالي الديون / حقوق الملكية	نسبة إجمالي الديون إلى حقوق الملكية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (11) المأخوذة من الملاحق رقم (3)، (4)، (5)

و(6).

✓ نسبة الديون إلى إجمالي الأصول: بلغت نسبة الديون إلى إجمالي الأصول نسبة (46%) تقريبا خلال سنتي الدراسة وهذا ان دل عن شيء فإنه يدل على استقلالية المؤسسة عن دائنها محققة بذلك قاعدة



## الفصل الثالث: استخدام التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز"

50/50، وهو ما تؤكد نسبة اجمالي الديون إلى حقوق الملكية والمقدرة بما متوسطه (85%)، والتي تقل عن الواحد، وبالتالي فمؤسسة سونلغاز تعتمد في تمويلها على الأموال الخاصة أكثر منها من الديون الأجنبية.

### الفرع الخامس: نسب الهيكلية المالية

يبين الجدول التالي نسب الهيكلية المالية لمؤسسة "سونلغاز" لسنتي 2020/2019

#### الجدول رقم (19): نسب الهيكلية المالية لسنتي 2020/2019

البيان	الصيغة	2019	2020
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة / الأصول الثابتة	0.937	1.004
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	0.687	0.732

الأموال الدائمة\* = الأموال الخاصة + خصوم غير جارية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (11) المأخوذة من الملاحق رقم (3)، (4)، (5) و(6).

فيما يتعلق بنسبة التمويل الدائم خلال السنة الأولى للدراسة فقد بلغ (93.7%)، لترتفع بشكل طفيف جدا في السنة الثانية إلى (100.4%) وبالتالي فالمؤسسة محل الدراسة حققت شرط التوازن الأدنى، وهو ما تؤكد المؤشرات المكلفة (FR- BFR-TN) سابقة الذكر. وتجدر الإشارة إلى أن الأموال الخاصة يتم الاعتماد عليها في تمويل الأصول الثابتة بمعدل (68.7%) خلال سنة 2019، وبمعدل (73.2%). وهذا المؤشر فإنه ان دل عن شيء فإنه يؤكد اعتماد مؤسسة سونلغاز على مواردها الخاصة أكثر من الموارد المالية الأجنبية.

وفي الأخير وبالنظر إلى كل النتائج السابقة والمتحصل عليها عند تطبيق مؤشرات التشخيص المالي على القوائم المالية لمؤسسة سونالغاز وكالة قالمة، يمكننا القول أن مؤسسة سونلغاز على الرغم مما تمتلكه من نقاط قوة تمكنها من أن تكون رائدة في مجال عملها كاستحواذها على أعلى حصة سوقية خاصة وأنها المؤسسة أو الشركة المسيطرة والمهيمنة ضمن قطاعها، إضافة إلى اعتمادها في تمويلها على أموالها الخاصة، وقدرتها وكفاءتها في توليد مبيعات من خلال موجوداتها من جهة، وموجوداتها المتداولة من جهة أخرى... إلا أنها تعاني من العديد من نقاط الضعف على غرار نسب سيولتها الضعيفة وخسائرها المتتالية خلال سنتي الدراسة، مما يعني عدم مقدرتها على سداد التزاماتها ومستحققاتها قصيرة الأجل في الوقت المناسب.

### خلاصة:

من خلال قيامنا بتشخيص القوائم المالية للتعرف على الوضعية المالية وتقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز-فرع ولاية قالمة"، وذلك باستخدام أدوات التحليل المالي المختلفة حيث لم تتمكن المؤسسة من تحقيق التوازن المالي خلال فترة 2019 وهذا بالرغم من تحقيق خزينة موجبة خلال سنتي الدراسة حيث قدرت سنة 2020 ب(75895739.97 دج)، بينما في سنة 2020 حققت شرط التوازن الأدنى حيث قدر رأس المال العامل ب: (55998967.42 دج) وهذا دليل على أن المؤسسة غطت بالكامل أصولها الثابتة. وبالنظر إلى الاحتياج في رأس المال العامل فقدت حققت المؤسسة نتيجة سالبة خلال سنتي الدراسة وهذا يعني أن ليس لديها احتياج وإنما لديها وفرة مالية مما يدل على وجود خلل في مهل الدوران وبالتالي على المؤسسة إعادة النظر في سياستها مع الموردين والزبائن من أجل خلق التوازن بين مهل دوران الزبائن والموردين لتحقيق احتياج في رأس مال عامل موجب، بحيث يبعد المؤسسة عن مخاطر العسر المالي وتحقيق التوازن المالي للمؤسسة. وبالنظر إلى السيولة فإنها تعاني من مشكلة السيولة العامة والنقدية وهذا مؤشر غير مطمئن حيث يدل على عدم قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها ومستحققاتها قصيرة الأجل في الوقت المناسب. إضافة إلى ملاحظة تحقيقها نتيجة سالبة خلال سنتي الدراسة وهذا يعني أن المؤسسة غير قادرة على خلق الثروة.

الذاتية

يعتبر التشخيص المالي أداة جد فعالة لتقييم الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية بدقة وهذا باستخدام أدوات وتقنيات التحليل المالي بهدف تحديد أوجه نقاط القوة والضعف وإعطاء صورة صادقة عن الوضعية الحالية، لتتمكن من إصدار حكم صادق وتحليل سليم عن نشاطها والقيام بتقديرات تركز من وضع مخططات مالية مستقبلية ملائمة التي من شأنها أن تؤثر على الاستراتيجية العامة للمؤسسة من خلال اتخاذ قرارات التمويل، الاستثمار والاستغلال التي بدورها تخدم مستوى الاستراتيجيات الوظيفية أو الجزئية قبل الاستراتيجية الكلية للمؤسسة.

إن تقييم الأداء المالي للمؤسسة يعتبر أمراً ضرورياً ومهماً حيث يمكنها من متابعة نشاطها خلال فترة زمنية معينة، فهي عبارة عن عملية رقابية بعدية يعتمد عليها المشخص المالي خلال قيامه بعملية التقييم، ولتقييم الأداء المالي للمؤسسة يتم تطبيق أساليب وطرق التحليل المالي على قوائمها المالية، حيث تمكن النسب والمؤشرات المالية المتعلقة بالسيولة والنشاط والمديونية وغيرها من تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة ونتائج أعمالها، مما يساعد على كشف الانحرافات ومحاولة تصحيحها وتحسين وضعيتها المالية، كما تساعد أيضاً عملية تقييم الأداء المالي في إدراك المؤسسة لوضعها والتعرف على مركزها المالي، مما يسمح لها باتخاذ القرار المناسب في ظل البدائل المتاحة، وهذا ما يحقق لها نجاحاً. وقد تم إسقاط ما تم عرضه في الجانب النظري على واقع مديرية توزيع الغاز والكهرباء "سونلغاز" فرع ولاية قالم، وذلك لتسهيل عملية الدراسة والوصول إلى نتائج أكثر دقة ووضوح.

ويمكن تلخيص أهم ما توصلنا إليه من نتائج كالآتي:

- ✓ إن التشخيص المالي عبارة عن عملية يقوم بها المشخص المالي داخل المؤسسة والذي يهدف إلى التعرف على نقاط القوة والضعف وهذا باستخدام مجموعة من الأدوات والتي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي.
- ✓ تلعب النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي دوراً هاماً أثناء عملية تقييم الوضعية المالية، من خلال إظهار قدرة المؤسسة على الوفاء بالالتزامات الخاصة بها.
- ✓ يعد تقييم الأداء المالي أداة للتعرف على المركز المالي للمؤسسة خلال فترة محددة.
- ✓ إن تقييم الأداء المالي لن يتم إلا من خلال تشخيص القوائم المالية باعتبارها القاعدة المعلوماتية.
- ✓ تلجأ المؤسسة إلى تقييم أدائها المالي بالاعتماد على مجموعة من الأساليب منها ما هو تقليدي ومنها ما هو حديث، إذ تتمثل الأساليب التقليدية في كل المؤشرات المتعلقة بالتشخيص المالي من نسب مالية ومؤشرات مطلقة، في حين ترتبط الأساليب الحديثة بكل النماذج الحديثة والتي تأخذ النسب المالية كمرجع لها ومن بين هذه النماذج والأكثر استخداماً نجد بطاقة الأداء المتوازن والقيمة المضافة... وCAMELS الذي يستخدم بكثرة في البنوك.
- ✓ تعتبر مؤسسة "سونلغاز" المؤسسة المسيطرة والمهيمنة ضمن قطاعها، وذلك لاستحواذها على أعلى حصة سوقية. عند تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز" اتضح أن لديها كفاءة في نسب معينة وعدم كفاءة في أخرى، وفيما يلي نبين ذلك:

- نسب السيولة: تعاني مؤسسة "سونلغاز" من نسب متدنية جداً للسيولة لا سيما خلال سنة 2019 إذ لا ترقى نسبة السيولة العامة والسيولة النقدية للحدود المعيارية بمعنى أن الأصول المتداولة غير قادرة تماماً على تغطية الخصوم المتداولة أو ما يعرف بمجموع الديون قصيرة الأجل، وهذا إن دل عن شيء فإنه يدل على وجود مشكلة

في تصريف المخزونات، وفي خزينة المؤسسة، مما يجعلها عرضة لمشاكل مالية في الأجل القصير، إذ لا يمكنها الوفاء بالتزاماتها ومستحققاتها قصيرة الأجل. في حين تشهد نسبة السيولة العامة تحسنا طفيفا في سنة 2020، أما فيما يتعلق بنسبة السيولة المختصرة فهي ضمن مجال الحدود المعيارية خلال سنتي الدراسة.

- نسب النشاط: فيما يتعلق بمعدل دوران مجموع الموجودات فإنه يمكننا القول ان مؤسسة "سونلغاز" مؤسسة ذات كفاءة في توليد مبيعات من استخدام موجوداتها، وتبقى هذه النسبة غير معبرة بشكل مطلق عن مدى كفاءة موجودات المؤسسة محل الدراسة إذا لم تقارن بمعدل دوران الموجودات للمؤسسات المماثلة والتي تنشط بنفس القطاع. ونفس الملاحظة فيما يتعلق بمعدلات دوران الأصول المتداولة والتي أبدت كفاءتها في توليد المبيعات لكن يبقى اجراء المقارنات مع نسب مماثلة لمؤسسات تعمل بنفس القطاع ضرورة ملحة لجعل هذه الأحكام أكثر دقة. أما فيما يتعلق بمعدلات دوران العملاء وأوراق القبض من جهة ومعدلات دوران المخزونات من جهة أخرى فنجد ذلك النوع من عدم التناغم بين مدد الدوران لكل من العملاء والمخزونات وبين معدل دوران الموردون وأوراق الدفع خلال سنتي الدراسة. وهذا ما يفسر لنا نسب السيولة المتدنية ضمن المؤشرات السابقة.
- نسب المديونية: تشير نسبة الديون إلى إجمالي الأصول إلى استقلالية المؤسسة عن دائئها محققة بذلك قاعدة 50/50، وهو ما تؤكد نسبة اجمالي الديون إلى حقوق الملكية والتي تقل عن الواحد، وبالتالي فمؤسسة "سونلغاز" تعتمد في تمويلها على الأموال الخاصة أكثر منها من الديون الأجنبية.
- نسب الهيكلية المالية: تشير هذه النسبة أن المؤسسة محل الدراسة حققت شرط التوازن الأدنى، وهو ما تؤكد المؤشرات المكلفة (FR- BFR-TN) سابقة الذكر. وتجدر الإشارة إلى أن الأموال الخاصة يتم الاعتماد عليها في تمويل الأصول الثابتة، وهذا المؤشر فإنه إن دل عن شيء فإنه يؤكد اعتماد مؤسسة سونلغاز على مواردها الخاصة أكثر من الموارد المالية الأجنبية.

✓ تتلخص نقاط القوة في مؤسسة "سونلغاز" فيما يلي:

- تمكنت المؤسسة سنة 2020 من تحقيق توازنا ماليا، وهذا يعني أنها قادرة على تمويل استثماراتها بواسطة مواردها الدائمة، كما أنها استطاعت تحقيق رأس مال عامل ذو قيمة موجبة أي أنها تمتلك هامش أمان،
- تمتلك مؤسسة "سونلغاز" خزينة صافية موجبة، وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على تغطية التزاماتها،
- قدرتها وكفاءتها في توليد مبيعات من خلال موجوداتها من جهة، وموجوداتها المتداولة من جهة أخرى.

✓ تتلخص نقاط الضعف في مؤسسة "سونلغاز" فيما يلي:

- التوظيف والاستثمار من خلال سوء استغلال أموالها الخاصة وذلك بتحقيقه خسائر متتالية،
- أنها تعاني من معدلات ضعيفة للسيولة مما يعني عدم قدرتها على سداد التزاماتها ومواجهة مستحقات دائئها في الوقت المناسب،
- تعاني من عدم إمكانية تسيير مواردها المالية بطريقة تسمح لها بتحقيق عوائد مستقبلية،
- سوء تسيير مخزوناتها إذ تعرف نسب نشاطها مشاكل فيما يتعلق بمعدل دوران مورديها والذي لا يتناسب مطلقا مع معدل دوران مخزونها وعملائها خلال سنتي الدراسة.

وبناء على ما سبق أي ما تم التوصل إليه من نتائج، يمكن إثبات صحة الفرضيات:

✓ الفرضية الأولى التي كان مضمونها "التشخيص المالي هو الأسلوب الوحيد المستخدم في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية" يتم رفضها، لأن أساليب تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية تختلف وتتنوع فمنها ما هو تقليدي كنسب السيولة، النشاط، الربحية، المديونية والهيكلية المالية، ومنها ما هو حديث كنموذج CAMELS، القيمة الاقتصادية المضافة وبطاقة الأداء المتوازن، هذا ما يعني أن التشخيص المالي ليس الأداة الوحيدة لتقييم الأداء المالي.

✓ بالنسبة للفرضية الثانية والتي كان مضمونها " تعتبر مؤسسة "سونلغاز" ذات أداء مالي كفاء نظرا لهيمنتها على إنتاج وتوزيع الطاقة في الجزائر" يتم رفضها، فعلى الرغم من هيمنة مؤسسة "سونلغاز" على إنتاج وتوزيع الطاقة في الجزائر إلا أن أدائها خلال سنتي الدراسة لم يكن كفاء وهذا راجع لعدم قدرتها على سداد التزاماتها ومواجهة مستحقات دائنها في الوقت المناسب إضافة إلى تحقيقها لخسائر متتالية.

التوصيات والمقترحات:

من بين التوصيات التي نستخلصها:

- ✓ ضرورة رفع رأس المال العامل للمؤسسة محل الدراسة، من خلال الرفع في أموالها الدائمة سواء عن طريق أموالها الخاصة أو حتى عن طريق الاستدانة كونها تتمتع بالاستقلالية المالية.
- ✓ علمها باتباع أسلوب ممنهج لتسيير مخزوناتها وتسريع دوراتها،
- ✓ ضرورة اعتمادها على أسلوب التشخيص المالي بكل أدواته نظرا لإيجابياته، وذلك بصفة دورية وعلى مستوى جميع الوظائف لتحقيق الأداء الأمثل.
- ✓ اعتماد أساليب علمية حديثة ترفعها وتجعلها في تنافس على المستوى العالمي.

أفاق الدراسة:

في ختام هذه الدراسة تبين أن هناك بعض الجوانب التي تستحق المزيد من البحث والدراسة، نذكر منها:

- ✓ تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز" من خلال نموذج بطاقة الأداء المتوازن،
- ✓ تقييم الأداء المالي لمؤسسة "سونلغاز" من خلال نموذج القيمة المضافة،

# قائمة المراجع

1.المصادر:

أولاً: القرآن:

- 1- الآية 14 من سورة لقمان.
- 2- الآية 24، سورة الإسراء.

ثانياً: السنة النبوية:

- 1- أخرجه الترمذي في سننه ك / البر والصلة، باب / ما جاء في الشكر لمن أحسن إليك، 384/3، وقال: "حديث صحيح".

2.المراجع:

أولاً: الكتب

أ-باللغة العربية:

- 1- أبو نصر مدحت محمد، (2014): الأداء الإداري المتميز، (دون ذكر الطبعة)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- 2- الأخضر لقلبي، (2018): دراسات في المالية والمحاسبة، (دون ذكر الطبعة)، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، مصر.
- 3- الإسماعيل جابر شعيب، (2018): المالية للقادة-أفضل الممارسات المالية للقادة وكبار التنفيذيين-، (الطبعة الأولى)، دار الكتب العلمية، عمان، الأردن.
- 4- الجبالي حمزة، (2016): تنمية الأداء الوظيفي والإداري، (دون ذكر الطبعة)، دار الأسرة مديّة ودار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 5- الججاوي طلال، الزوبعي سالم، (2016): القياس المحاسبي ومحدداته وانعكاسها -على رأي مراقب الحسابات-، (دون ذكر الطبعة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
- 6- الجعارات خالد جمال، (2008): معايير التقارير المالية الدولية 2007، (الطبعة الأولى)، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 7- الحياي وليد ناجي، (2004): الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي -منهج علمي وعلمي متكامل-، (الطبعة الأولى)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 8- الخطيب محمد محمود، (2010): الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، (الطبعة الأولى)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 9- الدهراوي كمال الدين، عبد الله هلال، (2000): المحاسبة المتوسطة -مدخل نظري تطبيقي-، (دون ذكر الطبعة)، دار المعرفة الجامعية، مصر.
- 10- الراوي خالد، (2000): التحليل المالي للقوائم المالية والإفصاح المحاسبي، (الطبعة الأولى)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.



- 11- الزبيدي حمزة محمود، (2011): التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، (الطبعة الثانية)، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 12- الشنطي أيمن وشقر عامر، (2005): الإدارة والتحليل المالي، (الطبعة الأولى)، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن.
- 13- الشيخ فهد مصطفى، (2008): التحليل المالي، (الطبعة الأولى)، SME Financial، رام الله، فلسطين.
- 14- العساف أحمد عارف، الوادي محمود، (2011): منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية-المفاهيم والأدوات-، (الطبعة الأولى)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 15- العلي عبد الستار محمد، النجار جمعة صالح، (2010): الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، (الطبعة 02)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 16- العواسا صالح إبراهيم سليمان، شوقي ناجي جواد، (2022): إدارة الموارد البشرية إستراتيجيا في ظل الاتجاهات المالية المعاصرة. (دون ذكر الطبعة)، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.
- 17- القرالة عصمت سليم، (2011): الحكمانية في الأداء الوظيفي، (الطبعة الأولى)، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 18- الكايد محمد أحمد، (2010): الإدارة المالية الدولية والعالمية -التحليل المالي والاقتصادي-، (الطبعة الأولى)، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 19- الكرخي مجيد، (2007): تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، (الطبعة الأولى)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 20- المحمدي سعد علي ربحان، (2019): إدارة الموارد البشرية -رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة-، (دون ذكر الطبعة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 21- المليجي فؤاد السيد، ناصر نور الدين، (2018): طرق إعداد وعرض وتقييم القوائم المالية عن الأصول والالتزامات وفقا لأحدث المعايير الدولية، (دون ذكر طبعة)، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر.
- 22- الميداني محمد أيمن عزت، (2015): الإدارة التمويلية في الشركات، (الطبعة السابعة)، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية.
- 23- بن ساسي إلياس وقريشي يوسف، (2011): التسيير المالي-الإدارة المالية الجزء الأول-، (الطبعة الثانية)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 24- بن ساسي إلياس وقريشي يوسف، (2011): التسيير المالي-الإدارة المالية الجزء الثاني-، (الطبعة الثانية)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 25- بن عنتر عبد الرحمن، (2010): إدارة الموارد البشرية -المفاهيم والاسس، الابعاد والاستراتيجيات-، (دون ذكر الطبعة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 26- بلعور سليمان، (2016): التسيير المالي -محاضرات وتطبيقات-، (الطبعة الأولى)، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 27- تايه عدنان النعيمي وآخرون، (2014): الإدارة المالية -النظرية والتطبيق-، (الطبعة الخامسة)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.

- 28- تايه عدنان النعيمي، التميمي ارشد فؤاد، (2018): التحليل والتخطيط المالي-اتجاهات معاصرة-، (دون ذكر الطبعة)، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.
- 29- ثناء إبراهيم فرحات، (2010): الأساسيات الحديثة لإدارة المكتبات والمعلومات، (الطبعة الأولى)، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر.
- 30- خالد احمد علي محمود، (2019): التسويق الاستراتيجي في اطار التنافسية العربية، (الطبعة الأولى)، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
- 31- خالد أحمد علي محمود، (2019): الاقتصاد الرقمي الحديث وإدارة الموارد البشرية والإنتاج السلعي، (الطبعة الأولى)، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
- 32- خبابة نور الدين، (1997): الإدارة المالية، (الطبعة الأولى)، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
- 33- خنفر مؤيد راضي، غسان فلاح المطارنة، (2006): تحليل القوائم المالية -مدخل نظري وتطبيقي-، (الطبعة الأولى)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 34- خيضر كاظم حمود، موسى سلامة اللوزي، (2008): منهجية البحث العلمي، (الطبعة الأولى)، إثناء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 35- راضي محمد سامي، (2018): أسس وإعداد القوائم المالية، (دون ذكر الطبعة)، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر.
- 36- راييس وفاء، (2016): نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة، (دون ذكر الطبعة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 37- زاهر عبد الرحيم عاطف، (2009): إدارة العمليات النقدية والمالية-بين النظرية والتطبيق-، (الطبعة الأولى)، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 38- زياد رمضان، الخلايلة محمود، (2013): التحليل والتخطيط المالي، (دون ذكر الطبعة)، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر.
- 39- زيارة فريد فهي، (2022): وظائف منظمات الأعمال، (الطبعة 01)، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.
- 40- سلمان حسين الحكيم، (2017): تحليل القوائم المالية – مدخل صناعة القرارات الاستثمارية والائتمانية-، (دون ذكر طبعة)، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا.
- 41- شحاتة السيد شحاتة، (2018): التحليل المالي للتقارير والقوائم المالية وفقا لمعايير المحاسبة الدولية، (دون ذكر الطبعة)، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر.
- 42- شروخ صلاح الدين، (2003): منهجية البحث العلمي للجامعيين، (دون ذكر الطبعة)، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر.
- 43- طالب علاء فرحان، المشهداني ايمان شيحان، (2011): الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، (الطبعة الأولى)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 44- عبد العال طارق، (2000): التقارير المالية -أسس الإعداد والعرض والتحليل وفقا لأحداث الإصدارات والتعديلات في معايير المحاسبة الدولية والأمريكية والبريطانية والعربية والمصرية-، (دون ذكر الطبعة)، الدار الجامعية، مصر.

- 45- عبودي زيد منير، (2009)، إدارة المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، (الطبعة الأولى)، دار الشروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 46- عدون ناصر دادي، (1999): التحليل المالي –دروس وتمارين الجزء الأول-، (دون ذكر الطبعة)، دار المحمدية العامة، الجزائر.
- 47- عقل مفلح محمد، (2009): مقدمة في الإدارة المالية، (الطبعة الأولى)، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 48- عقيل جاسم عبد الله، (1999)، تقييم المشروعات –إطار نظري وتطبيقي-، (الطبعة الثانية)، دار مجدلاوي للنشر، عمان، الأردن.
- 49- محمد عبد الله شاهين محمد، (2017): تحليل وتقييم محافظ الأوراق المالية، دار حميثرا للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 50- مزنان فهد نصر حمود، (2009): أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، (الطبعة الأولى)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 51- مطر محمد، (2003): الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني- الأساليب والأدوات والاستخدامات العلمية-، (الطبعة الأولى)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- 52- ملاي محمد جمال علي، شحادة عبد الرزاق قاسم، (2003): محاسبة المؤسسات المالية، (الطبعة الأولى)، دار المناهج، عمان، الأردن.
- 53- منير شاكر محمد وآخرون، (2005): التحليل المالي- مدخل صناعة القرارات-، (الطبعة الثانية)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- 54- كراجه عبد الحليم وآخرون، (2006): الإدارة والتحليل المالي-أسس، مفاهيم، تطبيقات-، (الطبعة الثانية)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 55- لسعيد فرحات جمعة، (2000): الأداء المالي لمنظمات الأعمال-التحديات الراهنة-، (دون ذكر طبعة)، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ب- باللغة الأجنبية:

- 1- Acquisitions, Second Edition, John Wiley and Sons Inc.
- 2- Chantal Bussenault, Martine Pretet, économie et gestion de l'entreprise, 4<sup>e</sup> édition, Educapole gestion.
- 3- D. JACQMIN,(1996) : Le robert quotidien (dictionnaire pratique de la langue française) ,DICOROBERT Inc, Montréal , Canada.
- 4- Joshua Rosenbaum, Joshua Pearl, (2013) : Investment Banking –Valuation, Leveraged Buyouts , and Mergers and Pierre Vernimmen, (2014) : Finance d'entreprise, 12<sup>e</sup> édition, DALLOz, paris.
- 5- Michel bisac, (2015): Diagnostic stratégique (évaluer la compétitivité de l'entreprise), 4<sup>e</sup> edition, Dunod:
- 6- Nathali Costa,( 2008): Veille Et Benchmarking, Ellipses Edition, Paris, P 77-78.

## ثانيا: المذكرات

- 1- بن فرج زوينة، (2014): المخطط المحاسبي البنكي بين المرجعية النظرية وتحديات التطبيق، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس - سطيف -، الجزائر.
- 2- حجاج نفيسة، (2017): اثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- 3- دادة دليلة، (2019): أثر الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية على اتخاذ قرارات منح الائتمان في البنوك العاملة بالجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-، الجزائر.
- 4- عثمان محمد داود، (2008): أثر مخفضات مخاطر الائتمان على قيمة البنك: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية الأردنية باستخدام Tobin's Q معادلة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.
- 5- عماري صليحة، (2019): المعايير الحالية الدولية للتقييم والتشخيص المالي والمحاسبي في البنوك، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.
- 6- نوبلي نجلاء، (2015): استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- 7- بشناق زاهر صبحي، (2011): تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية والتقليدية باستخدام المؤشرات المالية، رسالة مقدمة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 8- بن خروف جليلة، (2009): دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
- 9- بن سعد وسيلة، (2016): تقييم المؤسسة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر.
- 10- سعادة اليمين، (2009): استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.
- 11- شناي عبد الكريم، (2009): تكييف القوائم المالية في المؤسسات الجزائرية وفق معايير المحاسبة الدولية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.
- 12- عشي عادل، (2002): الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- 13- فوراية بلبشير، (2014): نماذج التشخيص التنظيمي ودورها في إعداد استراتيجية المؤسسة، مذكرة تخرج تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر.
- 14- لزعر محمد سامي، (2012): التحليل المالي وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- 15- مختاري زهرة، (2011): التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التأمين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.

ثالثا: المجلات (المقالات)

- 1- المهدي مفتاح السريتي، (2013): مدى استخدام مؤشرات تقييم الأداء في بيئة التصنيع الحديثة في القطاع الليبي، المجلة الجامعة، (العدد 15)، المجلد الثالث.
- 2- الطيب حامد إدريس موسى، (2015): أثر القياس المرجعي على تقييم الأداء المال في المصارف لتجارية السودانية (دراسة ميدانية)، مجلة جامعة بخت الرضا العلمية، (العدد 14)، مارس 2015.
- 3- البز كلثوم، حواس مولود، (2016): التشخيص المالي كأداة لتحديد الخيار الاستراتيجي للمؤسسة. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، (العدد الأول).
- 4- البز كلثوم، (2016): التشخيص المالي ودوره في تحديد الخيار الاستراتيجي للمؤسسة، معارف مجلة علمية محكمة، (العدد 20).
- 5- القيسي فوزان عبد القادر، (2017): تحليل العوامل المؤثرة على أداء البنوك التجارية باستخدام نموذج CAMELS، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، (العدد 4)، المجلد 13.
- 6- الهماي قشوط أسعد، محمد محمود الشامس، (2021): تقييم الأداء المالي لجمعية الدعوة الإسلامية العالمية خلال الفترة (1994-2004)، مجلة دراسات الانسان والمجتمع، (العدد 15).
- 7- آل فيحان إيثار عبد الهادي، (2005): المقارنة المرجعية الإستراتيجية في صناعة الالكترونيات، مجلة الإدارة والاقتصاد، (العدد 54)، الجامعة المستنصرية، العراق.
- 8- بحري علي، (2018): تحليل الأداء المالي بالنسب المالية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، (العدد 35).
- 9- بن البار موسى، بوساق أمين، (2019): نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية - عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية بالمسيلة-، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، (العدد 01)، المجلد 04.
- 10- بن جدو أمينة، مهبوب مسعود، (2021): تقييم كفاءة وفعالية الأداء المالي للبنوك التجارية باستخدام النسب المالية -دراسة مجموعة من البنوك الأمريكية للفترة (2010/2019)، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، (العدد 02)، المجلد 08.
- 11- بن سنة ناصر، قاشي يوسف، (2021): مساهمة القرارات المالية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة أن سي أ روية للفترة (2014/2017)، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، (العدد 02)، المجلد 15.
- 12- بحرية مواعي، برينيس عبد القادر، (2016): واقع التشخيص المالي في إطار تقييم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة وحدة أغذية الأنعام - مستغانم-، مجلة التنظيم والعمل، (العدد 1)، المجلد 5.
- 13- بوسهوة نذير، ملوح محمد، (2021): دور أساليب التحليل المالي في إدارة مخاطر التمويل والسيولة للشركات الاقتصادية -دراسة حالة شركة جينيرال أمبلاج-، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، (العدد 01)، مجلد 07.
- 14- بولحية الطيب، بوجميلة عمر، (2016): تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك الإسلامية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، (العدد 14).

- 15- بن عمر محمد البشير واخرون، (2017): تحليل مؤشرات الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة دراسات متقدمة في المالية والمحاسبة، (العدد 01).
- 16- بن عودة قصير، يوب مختار، (2019): نظام تقييم الأداء وعلاقته بالتحسين المستمر في ظل معايير مواصفات الأيزو 9000، مجلة التنمية البشرية، (العدد 11).
- 17- بوزرية رشيد، سمير يحيى، (2021): القيمة الاقتصادية كنموذج فعال لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، (العدد 01)، المجلد 05.
- 18- بوضياف عبد الباقي واخرون، (2018): تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية، مجلة الباحث، (العدد 01)، المجلد 08.
- 19- بوطيبة براج، بلقاسم حسنة، (2021): دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، (العدد 3)، المجلد 5.
- 20- حسن بني خالد صخر مرعي، أيوب وائل موسى، (2019): النسب المالية وعلاقتها بالعائد على السهم للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية المدرجة في بورصة عمان -دراسة تحليلية للفترة (2015/2005)، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، (العدد 02)، المجلد 05.
- 21- خلفاوي ايمان، بلقاسم سعودي، (2021): دور التشخيص كاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، (العدد 02).
- 22- زواويد لزهاري، (2019): أثر النسب المشتقة من التدفقات النقدية التشغيلية على سيولة المؤسسات الصناعية -دراسة لبعض المؤسسات الجزائرية خلال الفترة (2011/2015)، الجزائرية للتنمية الاقتصادية، (العدد 01).
- 23- زويتة محمد الصالح، (2014): دور حساب النتائج حسب الطبيعة-وفق النظام المحاسبي المالي- في قياس أداء المؤسسة، دراسات اقتصادية، (العدد 23).
- 24- زويتة محمد الصالح، (2012): دور حساب النتائج حسب الطبيعة في قياس أداء المؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، (العدد 07).
- 25- زيدون فريق عبد العابدي، البغدادي صلاح صاحب شاكر، مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين قياس الأداء للمصارف العراقية، مجلة دراسات محاسبية ومالية (العدد 33)، المجلد العاشر.
- 26- سايج فايز، (2013): إعداد وتحليل جدول سيولة الخزينة وفقا للنظام المحاسبي المالي، دراسات اقتصادية، (العدد 22).
- 27- سعداوي مراد مسعود واخرون، (2020): مدى مساهمة التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز الأغواط 2017-2018، مجلة المعيار، (العدد 04)، المجلد 11.
- 28- شرقي منصف، بوشلاغم عميروش، (2020): دور تحليل القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات، مجلة العلوم الإنسانية، (العدد 1)، المجلد 31.
- 29- شلابي عمار، بولعابيز وفاء، (2019): تقييم الأداء المالي باستخدام جدول التدفقات النقدية وفقا للمعايير المحاسبية الجديدة، مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون، (العدد 09): المجلد 05.

- 30- ضامن وهيبة، (2016): إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن ((BSC في شركات الاتصالات الجزائرية لتقييم أدائها الاستراتيجي، مجلة الاقتصاد الصناعي (العدد 11).
- 31- عبد الرحمن محمد سليمان رشوان، (2018): دور استخدام نسب التحليل المالي في تقييم الأداء المالي لقطاع البنوك والخدمات المالية المدرجة في بورصة فلسطين، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، (العدد 2)، المجلد 5.
- 32- عز الدين عبد الرؤوف، (2022): أدوات تشخيص القوائم المالية للمؤسسات الاقتصادية ودورها في توفير معلومات للتنبؤ بالتعثر المالي مع تطبيق لنموذج كونان وهولدر في مؤسسة بريماتاك المسيلة 2018-2020، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، (العدد 01)، المجلد 07.
- 33- عز الدين عبد الرؤوف، بوعويبة صابر، (2021): أدوات قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية ومدى مساهمتها في التنبؤ بفشلها المالي مع تطبيق لنموذج ألتمان في مؤسسة تواب، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، (العدد 01)، المجلد 12.
- 34- عوادي مصطفى وعوادي منير، (2021): مؤشرات ونسب تقييم الأداء المالي، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، (العدد الأول)، المجلد الثاني.
- 35- علون محمد أمين، شعباني لطفي، (2020): دور الهيكل المالي بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: مؤسسة دباغة الجلود - جيجل-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، (العدد 01)، المجلد 13.
- 36- غياط شريف، عبد المالك مهري، (2013): تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام مؤشر قياس المردودية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، (العدد 24).
- 37- قرية معمر، (2017): التشخيص الاستراتيجي كمدخل لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، (العدد 01).
- 38- كردودي سهام، (2013): تحليل التأثير الجبائي على أنظمة الإخضاع والمخرجات الجبائية وفقا للنظام المحاسبي المالي، مجلة دراسات جبائية، (العدد 03)، المجلد 02.
- 39- كرومي أسية، (2022): تقييم أداء البنوك التجارية باستعمال نموذج CAMELS، مجلة البشائر الاقتصادية، (العدد 1)، المجلد الثامن.
- 40- مدفوني مليكة، (2017): دراسة أثر الاستثمار في راس المال البشري على ربحية مؤسسة مناجم الفوسفات SOMIPHOS باستخدام منهجية معامل القيمة المضافة الفكرية (VAICMT)، مجلة دراسات وابحاث، (العدد 27).
- 41- مزياني نورالدين، بلاسكة صالح، (2013): أهمية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في القيادة الإستراتيجية للمؤسسة، مجلة الباحث الاقتصادي (العدد 01).
- 42- مصباح صافية، (2021): تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، (العدد 02)، المجلد 08.
- 43- معاش حسينة، (2021): تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية بالاعتماد على نموذج العائد على حقوق الملكية، REVUE MAGHREBINE MANAGEMENT DES ORGANISATION، (العدد 01).

- 44- وكال نور الدين والحاج خليفة، (2016): التشخيص المالي أداة لرسم الاستراتيجية المالية للمؤسسة، مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية، (العدد الأول).
- 45- يونس ريمة، (2016): مقارنة نتائج التحليل المالي بين تطبيق الأساليب التقليدية والأساليب الحديثة دراسة حالة: الشركة الوطنية للتأمين SAA، مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة)، (العدد 02)، المجلد 20.

## رابعاً: الملتقيات والمؤتمرات

- 1- الحاج خليفة، (2012): التشخيص المالي أداة لرسم الاستراتيجية المالية للمؤسسة، الملتقى الوطني الأول حول التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية المنعقد يوم 22 ماي 2012، جامعة وهران، الجزائر.
- 2- بوشريبة محمد، فوزية العايب، (2014): متطلبات الإفصاح عن المعلومات بين المعايير الدولية والنظام المحاسبي المالي، الملتقى الوطني الأول للمحاسبة حول النظام المحاسبي المالي ضرورة واقع افاق يومي 25-26 نوفمبر 2014، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر.
- 3- شعابنية سعاد، (2012): المؤشرات المالية والمطلقة ودورها في ترشيد عملية القرارات المالية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الوطني التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية المنعقد يومي 23،24 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي الشريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر.
- 4- قمبر سعيد جميلة، (2016): تقييم أداء كليات الاقتصاد بجامعة الزاوية باستخدام أسلوب المقارنة المرجعية، المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي.
- 5- لطرش بلال، لواج عبد الرحيم، (2017): بطاقة الأداء المتوازن كألية لتقييم وتحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني حول مراقبة التسيير كألية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الابداع، المنعقد يوم 25 أفريل 2017، جامعة البليدة 2، الجزائر.

## خامساً: المواقع الالكترونية

- 1- النعيمي شهاب الدين حمد، (2012): التنبؤ بأداء وربحية الشركات باستخدام معادلة Tobin'sQ، دراسة تطبيقية على عينة من الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة دراسات محاسبية ومالية (العدد 20)، المجلد السابع، جامعة بغداد، العراق، ص 24:

<https://iasj.net/iasj?func=fulltext&ald=68100>

- 2- درغام ماهر موسى، أبو فضة مروان محمد، (2009): أثر تطبيق نموذج الأداء المتوازن (BSC) في تعزيز الأداء الاستراتيجي للمصارف الوطنية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة: دراسة ميدانية، مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية (العدد 2)، المجلد 17، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص:8
- <http://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJHR/article/view/931>



سادسا: التقارير

الصوص سمير زهير، (2011): المعايير النموذجية، سلسلة أدوات تحسين الإنتاجية، وزارة الاقتصاد الفلسطيني، فلسطين، ص 2.

سابعاً: الجرائد الرسمية

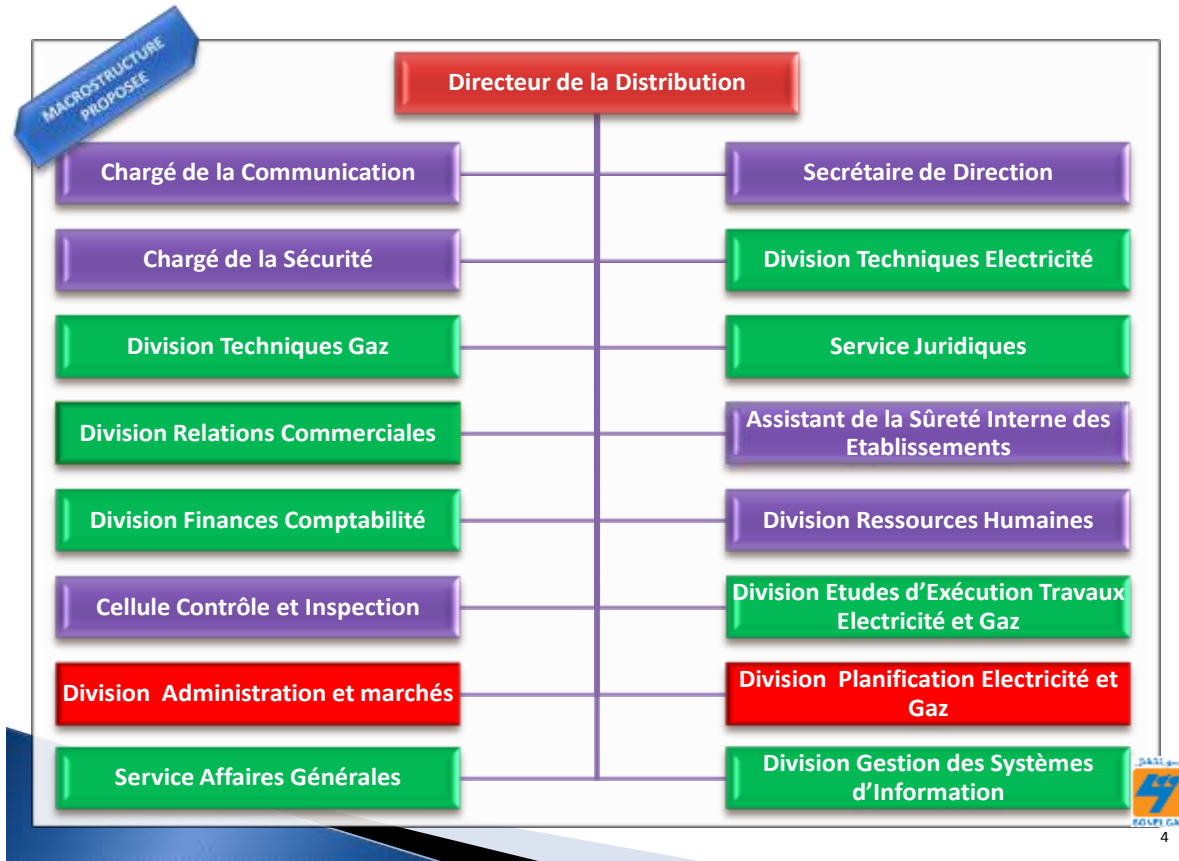
1- الجريدة الرسمية الجزائرية، (العدد 19)، الصادرة بتاريخ 2009-03-25.

ثامناً: المطبوعات

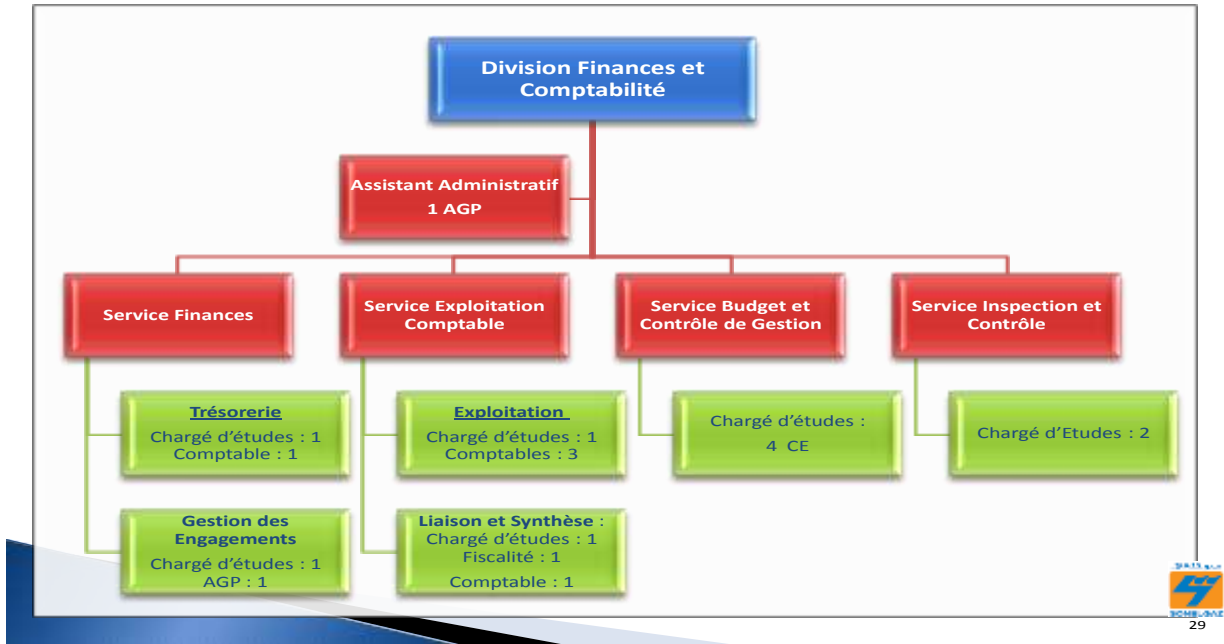
1- أسيا خليفة، (2021): التحليل المالي المتقدم، مطبوعة جامعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي مرسلّي عبد الله-تيازة، الجزائر.

الملاحق

الملاحق رقم (01)



الملاحق رقم (02)



## الملحق رقم (03)

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz		EXERCICE 2019			
CENTRE DD GUELMA		DATE 04/05/2021 11.56.43			
<b>BILAN ACTIF</b>			<b>Définitif</b>		
ACTIF	note	brut 2019	amort 2019	2019	2018
<b>ACTIF NON COURANT</b>					
<b>Ecart d'acquisition (ou goodwill)</b>					
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		7 553 039,16	5 101 672,30	2 451 366,86	1 996 724,90
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		27 057 301,03		27 057 301,03	27 057 301,03
Agencements et aménagements de terrains		47 593 327,35	30 987 390,00	16 605 947,35	17 750 517,78
Constructions (Batiments et ouvrages)		503 487 023,63	125 825 312,31	377 671 711,32	388 088 305,57
Installations techniques, matériel et outillage		16 491 035 250,24	7 875 563 935,86	8 615 471 314,38	8 556 974 405,83
Autres immobilisations corporelles		1 561 319 325,69	689 692 856,17	871 626 469,52	785 697 850,84
<b>Immobilisations en cours</b>		1 113 418 618,00		1 113 418 618,00	485 957 987,16
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		1 126 700,00		1 126 700,00	1 126 700,00
<b>Comptes de liaison</b>					
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		19 752 600 595,10	8 727 171 156,64	11 025 429 428,46	10 263 649 792,91
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		1 666 325,69		1 666 325,69	3 150 260,88
<b>Créances et emplois assimilés</b>					
Clients		2 864 796 333,70	187 126 213,69	2 777 670 120,01	1 666 152 943,72
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		26 036 888,84	9 240 378,83	16 796 511,01	14 923 002,79
Impôts		91 153 539,11		91 153 539,11	42 570 777,68
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
<b>Disponibilités et assimilés</b>					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		124 687 361,90		124 687 361,90	50 991 574,19
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		3 208 340 450,14	196 366 592,52	3 011 973 857,62	1 776 798 569,24
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		22 960 941 035,24	8 923 537 749,16	14 037 403 286,08	12 040 438 352,15

## الملاحق رقم (04)

<b>SOCIETE</b> Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz	<b>EXERCICE</b> 2019
<b>CENTRE</b> DD GUELMA	<b>DATE</b> 04/05/2021 11.55.23
<b>BILAN PASSIF</b>	<b>Définitif</b>

PASSIF	note	2019	2018
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		284 703 025,81	284 703 025,81
<b>Résultat net</b>		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		17 323 271,04	0,00
<b>compte de liaison**</b>		7 274 027 823,00	7 084 057 583,45
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		7 576 054 119,85	7 378 760 609,26
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		54 162 723,45	44 648 402,62
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		2 707 677 311,05	2 481 567 341,58
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		2 761 840 034,50	2 526 215 744,17
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		671 125 556,51	362 667 041,35
Impôts		49 385 408,34	38 470 137,10
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		2 978 998 168,88	1 734 324 820,27
Trésorerie passif		0,00	0,00
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		3 699 509 131,73	2 135 461 998,72
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		14 037 403 286,08	12 040 438 352,15

## الملاحق رقم (05)

SOCIETE SONELGAZ-Distribution		EXERCICE 2020			
CENTRE DD GUELMA		DATE 27/04/2022 13.53.04			
<b>BILAN ACTIF</b>			<b>Définitif</b>		
ACTIF	note	brut 2020	amort 2020	2020	2019
<b>ACTIF NON COURANT</b>					
<b>Ecart d'acquisition (ou goodwill)</b>					
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		7 553 039,16	6 753 119,16	799 920,00	2 451 366,86
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		27 057 301,03		27 057 301,03	27 057 301,03
Agencements et aménagements de terrains		47 593 327,35	32 131 950,44	15 461 376,91	16 605 947,35
Constructions (Batiments et ouvrages)		505 683 073,63	136 285 627,56	369 397 446,07	377 671 711,32
Installations techniques, matériel et outillage		17 374 354 802,85	8 389 284 755,98	8 985 069 946,87	8 615 471 314,38
Autres immobilisations corporelles		1 649 437 291,82	756 544 100,92	893 893 180,90	871 626 469,52
<b>Immobilisations en cours</b>		1 762 185 237,12		1 762 185 237,12	1 113 418 618,00
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		1 126 700,00		1 126 700,00	1 126 700,00
<b>Comptes de liaison</b>					
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		21 374 890 572,96	9 319 999 554,06	12 054 891 018,90	11 025 429 428,46
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		1 936 044,49		1 936 044,49	1 666 325,69
<b>Créances et emplois assimilés</b>					
Clients		4 049 507 622,57	384 818 106,71	3 663 689 515,86	2 777 670 120,01
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		265 697 453,24	9 240 378,83	256 457 074,41	16 796 511,01
Impôts		52 522 830,98		52 522 830,98	91 153 539,11
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
<b>Disponibilités et assimilés</b>					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		159 441 826,04	70 703,74	159 371 124,30	124 687 361,80
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		4 528 105 778,30	404 129 189,28	4 123 976 590,02	3 011 973 857,62
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		25 903 096 352,26	9 724 128 743,34	16 178 867 608,92	14 037 403 286,08

## الملاحق رقم (06)

SOCIETE SONELGAZ-Distribution		EXERCICE 2020	
CENTRE DD GUELMA		DATE 27/04/2022 13.52.55	
<b>BILAN PASSIF</b>		<b>Définitif</b>	
<b>PASSIF</b>	<b>note</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		284 703 025,81	284 703 025,81
<b>Résultat net</b>		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		17 323 271,04	17 323 271,04
<b>compte de liaison**</b>		8 529 733 504,52	7 274 027 823,00
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		8 831 759 801,37	7 576 054 119,85
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		64 139 807,32	54 162 723,45
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 215 080 377,63	2 707 677 311,08
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		3 279 230 184,95	2 761 840 034,50
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		466 463 632,06	671 125 556,51
Impôts		68 733 100,06	49 385 406,34
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		3 459 305 506,13	2 978 998 168,88
Trésorerie passif		83 475 384,33	0,00
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		4 067 977 622,60	3 699 509 131,73
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		16 178 967 608,92	14 037 403 298,08

## الملاحق رقم (07)

SOCIETE SONEGGAZ-Distribution	EXERCICE 2019
CENTRE DD GUELMA	DATE 27/04/2022 13.57.32
<b>COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE</b>	
	<b>Définitif</b>

	note	2019	2018
Ventes et produits annexes		3 482 661 629,55	3 135 365 927,63
Subvention d'exploitation		0,00	
<b>I - Production de l'exercice</b>		1 774 107 743,12	1 316 775 852,07
Achats consommés		- 40 113 695,11	- 24 044 818,66
Services extérieures et autres consommations		- 261 349 315,91	- 260 670 311,48
<b>II - Consommation de l'exercice</b>		- 793 460 317,87	- 828 759 194,31
<b>III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		980 647 425,25	488 016 657,76
Charges de personnel		- 740 934 095,06	- 547 155 072,63
Impôts, taxes et versements assimilés		- 62 137 825,72	- 55 311 468,05
<b>IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		177 575 504,47	- 114 449 882,92
Autres produits opérationnels		129 059 848,19	144 305 931,17
Autres charges opérationnelles		- 10 429 639,59	- 444 442,15
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 561 350 002,80	- 662 961 153,21
Reprise sur pertes de valeur et provisions		48 629 063,04	65 104 760,70
<b>V - RESULTAT OPERATIONNEL</b>		- 223 247 943,14	- 573 762 683,76
<b>VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)</b>		- 223 247 943,14	- 573 762 683,76
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		3 660 551 182,79	3 344 948 472,00
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		- 3 883 799 125,93	- 3 918 711 155,76
<b>VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		- 223 247 943,14	- 573 762 683,76
<b>IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		0,00	250 228,37
<b>X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		- 223 247 943,14	- 573 512 455,39



## الملاحق رقم (08)

SOCIETE SONEGGAZ-Distribution	EXERCICE 2020
CENTRE DD GUELMA	DATE 27/04/2022 13.53.34
<b>COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE</b>	
	<b>Définitif</b>

	note	2020	2019
Ventes et produits annexes		3 349 367 823,75	3 482 661 629,55
Subvention d'exploitation		0,00	
<b>I - Production de l'exercice</b>		1 451 074 017,93	1 774 107 743,12
Achats consommés		- 29 356 122,99	- 40 113 695,11
Services extérieures et autres consommations		- 260 345 024,20	- 281 349 315,91
<b>II - Consommation de l'exercice</b>		- 855 778 175,52	- 793 460 317,87
<b>III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>		595 295 842,41	980 647 425,25
Charges de personnel		- 776 572 138,58	- 740 934 095,06
Impôts, taxes et versements assimilés		- 66 826 381,54	- 62 137 825,72
<b>IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		- 248 102 677,71	177 575 504,47
Autres produits opérationnels		135 425 164,50	129 059 848,19
Autres charges opérationnelles		- 9 012 557,87	- 10 429 639,59
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 932 925 978,52	- 561 350 002,80
Reprise sur pertes de valeur et provisions		145 283 407,60	48 629 063,04
<b>V - RESULTAT OPERATIONNEL</b>		- 915 729 444,21	- 223 247 943,14
<b>VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)</b>		- 915 729 444,21	- 223 247 943,14
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		3 630 226 763,85	3 660 551 182,79
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		- 4 545 956 208,06	- 3 883 799 125,93
<b>VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		- 915 729 444,21	- 223 247 943,14
<b>X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		- 915 729 444,21	- 223 247 943,14

- République Algérienne Démocratique &amp; Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la  
Recherche Scientifique

Université de Guelma

Faculté des Sciences Economique, commercial et Sciences  
de Gestion

Département des Sciences économiques



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قالمة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

قالمة، 16/01/2022

رقم: 01/ع.ا.ك.ع.1.ت.ع.ت.ا.ح.ق.2022

إلى السيد مدير مؤسسة الكهرباء والغاز - قالمة -

الموضوع: طلب إجراء ورشة ميدانية للطلبة بمؤسستكم.

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي و استكمالاً لإعداد مذكرة نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية،

يشرفنا أن نطلب من سيادتكم التفضل بالموافقة على إجراء دراسة ميدانية بمؤسستكم، للطلبة الآتي أسمائهم:

1- به حصان وئالم

2- حمودة سارة.

المستوى: الثانية ماستر، شعبة: العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات ، السنة الجامعية : 2022/2021

عنوان المذكرة:

دور التشخيص إطالي في تقييم الأداء إطالي

دراسة حالة مؤسسة سونلغاز - قاطبة -

و عليه، نرجو من سيادتكم بذل العناية بخصوص توفير الوثائق و المستندات ذات الصلة لتحقيق الغاية المرجوة.

تقبلوا السيد المدير تحياتنا الفاضلة.

موافق  
مكتبة المؤسسة المستقبلية

جمال توامرية



رئيس القسم

بن مبروك بن مبروك  
المكتر: بن مبروك خالد



## التصريح الشرفي

### الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز مذكرة ماستر

نحن الممضون أسفله.

▪ السيد (ة): حمودة سارة الصفة: طالب (ة)

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 100306150 والصادرة بتاريخ 2016.03.31

▪ السيد (ة): بوحسان ونام الصفة: طالب (ة)

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 103541026 والصادرة بتاريخ 2017.02.22

المسجل(ون) بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية

والمكلف(ون) بإنجاز أعمال بحث: (مذكرة ماستر):

الشعبة العلوم الاقتصادية التخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات

عنوانها: دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي دراسة حالة مؤسسة سونلغاز-قالة-

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية  
والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

توقيع المعني (ين)

التاريخ: 2022.06.14

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التشخيص المالي كأسلوب لتقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، لما لهذا الأسلوب من أهمية في تحليل قوائمها المالية وإبراز نقاط القوة والضعف فيها، وذلك بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات النسبية التي يُسترشد بها في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. ولتحقيق الهدف المنشود من هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة لتقييم الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن مؤسسة سونلغاز خلال سنتي الدراسة (2019 – 2020) أبدت عدم كفاءتها في التوظيف والاستثمار من خلال سوء استغلال أموالها الخاصة وذلك بتحقيقه خسائر متتالية، فعلى الرغم من تحقيقها لتوازنها المالي قصير الأجل بالنظر إلى رأس مالها العامل ومدى كفايته، إلا أنها تعاني من معدلات ضعيفة للسيولة مما يعني عدم قدرتها على سداد التزاماتها ومواجهة مستحقات دائئتها في الوقت المناسب، ومرد ذلك هو سوء تسيير مخزونها إذ تعرف نسب نشاطها مشاكل فيما يتعلق بمعدل دوران مورديها والذي لا يتناسب مطلقاً مع معدل دوران مخزونها وعملائها خلال سنتي الدراسة، وبالتالي فهي تعاني من عدم إمكانية تسيير مواردها المالية بطريقة تسمح لها بتحقيق عوائد مستقبلية.

من هذا المنطلق فقد وجب على المؤسسة محل الدراسة ضرورة الاعتماد على أسلوب التشخيص المالي بما يحويه من مؤشرات كإجراء تسييري فعال لتجنب الوقوع في مشاكل مالية مستقبلية، هذا فضلاً عن زيادة مردودية أموالها مستقبلاً، وبالتالي تحقيق معدلات ربحية ومديونية أفضل، ومعدلات سيولة عقلانية تسمح لها بمواجهة التزاماتها ومستحقاتها، هذا فضلاً على تحقيق مكانة تنافسية عالمية يعتد بها.

الكلمات المفتاحية:

المؤسسات الاقتصادية، التشخيص المالي، النسب المالية، القوائم المالية، الأداء المالي، تقييم الأداء المالي.

### Abstract in English

*This study aims to highlight the role of the financial diagnosis as a method of evaluating economic institutions' performance, because of its importance in analysing their financial lists and highlighting their strengths and weaknesses, based on a set of comparative indicators that guide timely decision-making. In order to achieve the objective of this study, the analytical descriptive and the case study methodologies were used to assess Sonelgas' financial performance.*

*This study concluded that the Sonelgas foundation during the two years of the study (2019 - 2020) demonstrated its inefficiency in recruiting and investing through the misuse of its own funds through successive losses. While achieving its short-term financial balance, given its working capital and its adequacy, However, it suffers from low liquidity rates, which means that it is unable to pay its obligations and meet its creditors' receivables in a timely manner due to the mismanagement of its stockpiles, its activity ratios defining problems with its suppliers' turnover rate, which is totally disproportionate to the turnover of its inventory and customers during the two years of the study. Therefore, it suffers from the inability to manage its financial resources in a way that allows it to generate future returns.*

*In this spirit, the institution under consideration must rely on the financial diagnostic method with indicators as an effective administrative measure to avoid future financial problems. This must also increase the cost-benefit of its future funds, thereby achieving better profitability and indebtedness, and rational liquidity rates that allow it to meet its obligations and entitlements.*

### Key words :

*Institutions, financial diagnosis, financial performance, financial performance evaluation, financial state, financial ratios.*