

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ، الطور الثاني

الميدان: علوم اقتصادية علوم التسيير علوم تجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: مالية مؤسسة

بعنوان:

دور المسير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة
دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة

من إعداد الطالبة: إنتصار بن طبة

نوقشت و أجزت علنا بتاريخ: 2018/05/08

أمام اللجنة المكونة من السادة :

- الاستاذ/ تيمجدين نور الدين (استاذ مساعد أ ، جامعة ورقلة) رئيسا
الاستاذ/محمد قوجيل (استاذ محاضر " أ" ، جامعة ورقلة) مشرفا و مقرا .
الاستاذة/ سلامي منيرة (استاذة محاضرة أ" جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2017

جامعة قاصدي مرياح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

الميدان: علوم اقتصادية علوم التسيير علوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: مالية مؤسسة

بعنوان:

دور المسير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
دراسة عينية من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية ورقلة

من إعداد الطالبة: إنتصار بن طبة

نوقشت و أجزيت علنا بتاريخ: 2018/05/08

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الاستاذ/تيمجدين نور الدين..... (استاذ مساعد "أ" ، جامعة ورقلة) رئيسا .

الاستاذ/محمد قوجيل (استاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة) مشرفا و مقرا .

الاستاذة/سلامي منيرة (استاذة محاضرة "أ" جامعة ورقلة) مناقشا .

السنة الجامعية: 2018/2017

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع الى :

من قال فيهما الرحمان " واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"

الى التي حملتني كرها ووضعتني كرها ، الى التي ضحت بالغالي و النفيس سهرا على راحتني ، الى التي سلحتني بالدعوات ، والتي سهرت على راحتني : "امي الحنونة" اطال الله في عمرها .

الى الذي انفق عليا من طيب الحلال في سبيل العلم و المعرفة والتعليم ، الى الذي رباني على مكارم الأخلاق ، الى من شجعني حتى أصل إلى هذا المستوى "ابي حفظه الله"

الى جميع اخوتي ميسون ، نور اليقين ، طالب لمنور ، لينا

الى جميع اقربائي كل واحد بإسمه

الى اعز الناس " جمال الدين "

الى جميع اصدقائي و صديقاتي.

الى كل احبائي ومن يعرفني من قريب او بعيد والى كل من يذكره قلبي ولم يذكره قلبي .

الى دفعة مالية مؤسسة 2018

اليكم جميعا اهذي ثمرة جهدي.

انتصار



الشكر الشكر

عملا بقوله تعالى " وإذا تَأَذَّنْ رَبُّكَ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ " ، اشكر الله لى نعمه التي لا تعد ولا تحصى ومنها توفيقه و تعالى على اتمام هذا العمل .

أتقدم بجزيل الشكر و خالص العرفان و التقدير الى الاستاذ الدكتور " قوجيل محمد " ، الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته و ارشاداته ، فجزاه الله خير الجزاء .

كما اتقدم بخالص الشكر الى الاستاذة بالأطرش حورية و الأستاذة عماني لمياء ، فجزاكم الله كل خير .

كما اتقدم بخالص الشكر الى كل من ساعدني في توزيع الاستبيانات .

اتقدم بخالص الشكر و التقدير الى كل من ساعدني على انجاز هذه المذكرة .

ممتنة لكم جميعاً

الملخص

تعالج دراستنا اشكالية تحديد دور المسير المالي في تحسين الاداء المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، حيث تهدف الى معرفة واقع تطبيق التسير المالي في المؤسسات محل الدراسة ، وكذا مهام وكفاءات المسير المالي .

ولتحقيق اهداف الدراسة قمنا بدراسة ميدانية على عينة مكونة من 34 مؤسسة صغيرة و متوسطة في ولاية ورقلة ، كما اعتمدنا على المنهج الوصفي لملائمته لأغراض الدراسة ، كما تم الاستعانة بعدد من الاختبارات الاحصائية لاثبات مدى صحة فرضيات البحث باستخدام البرنامج الاحصائي spss ، توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها ان هناك ارتباط قوي بين كفاءات المسير المالي و الاداء المالي وهذا مايؤدي الى تحسين الاداء المالي ، كما تبين لنا اهتمام المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بتطبيق التسير المالي (التخطيط المالي و تقييم الاداء).

الكلمات المفتاحية : مؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،مسير المالي ،تسير مالي ، تخطيط المالي.

Abstract:

Our study deals with the problem of determining the role of the financial path in improving the financial performance of small and medium enterprises. It aims to know the reality of applying financial management in the institutions studied and the functions and competencies of the financial path.

To achieve the objectives of the study ,we conducted a field study on a sample of 34 small and medium enterprises in the state of Ourgla . We also used a number of statistical computations to prove the validity of the hypotheses using the statistical program spss. The study found that there is a strong correlation between the efficiency of the financial process and the financial performance and this leads to the improvement of financial performance ,as shown by the interest of small and medium enterprises to implement financial management (financial plan and performance evaluation)

Keywords :Financial path, financial management , small and medium enterprises,financial planning.

قائمة المحتويات

I	الإهداء
II	الشكر
IV	ملخص الدراسة
V	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال البيانية
X	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
1	الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية للمسير المالي و التسيير المالي
3	المبحث الأول : ماهية المسير المالي و التسيير المالي
17	المبحث الثاني : عرض الدراسات السابقة
25	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية
27	المبحث الأول : الطريقة و الادوات المستخدمة في الدراسة
30	المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة الميدانية ، تحليها و مناقشتها
46	الخاتمة
50	المصادر و المراجع
53	الملاحق
61	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
27	عدد الاستبيانات الموزعة و المستردة من المؤسسات	1-1
28	محاور الاستبيان	2-1
29	متوسطات مقياس ليكارت الثلاثي	3-1
30	قيمة الفا كرومباخ	4-1
34	تصنيف المؤسسات حسب عدد العمال	5-1
36	متوسط اجابات المسيرين حول محور كفاءات ووظائف المسير المالي	6-1
37	متوسط اجابات المسيرين حول محور الاداء المالي	7-1
39	العلاقة الارتباطية بين كفاءات المسير المالي و الاداء المالي	8-1
40	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع	9-1
40	تحليل تباين خط الانحدار	10-1
41	قيم معاملات خط الانحدار	11-1
42	اختبار T-TEST للمسير المالي و الاداء المالي حسب الجنس	12-1
43	اختبار T-TEST للمسير المالي و الاداء المالي حسب المنصب	13-1
44	اختبار ANNOVA للمسير المالي و الاداء المالي حسب الخبرة و المؤهل و السن	14-1

قائمة الاشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
31	جنس المسيرين المستجوبين	1-1
31	منصب المسيرين	2-1
32	حيرة المسيرين	3-1
32	المؤهل العلمي للمسيرين	4-1
33	سن المسيرين	5-1
34	توزيع المؤسسات حسب الحجم	6-1
35	الشكل القانوني للمؤسسات	7-1
35	تصنيف المؤسسات حسب القطاع الذي تنشط فيه المؤسسات	8-1

قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
54	استمارة الاستبيان	01
57	قائمة باسماء المحكمين	02
57	الفاكرومباخ	03
57	الارتباط الخطي	04
57	تحليل تباين خط الانحدار	05
58	معاملات خط الانحدار	06
58	معاملات الارتباط لبيرسون	07
59	المتوسط الاجمالي و النحراف المعياري	08
59	اختبار T-TEST للجنس	09
59	اختبار ANNOVA للسن	10
60	اختبار T-TEST للمنصب	11
60	اختبار ANNOVA للمؤهل	12
60	اختبار ANNOVA للخبرة	13

مقدمة

مقدمة

توطئة:

تمثل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مكانة مهمة في الإقتصاد الوطني ، و أصبحت تمثل رهان إقتصادي لمواجهة الأزمات لما تتميز به من خصائص كسهولة فهم و تحليل بياناتها. ولغرض التسيير الجيد لهذه المؤسسات ظهر ما يعرف اليوم بالتسيير المالي. إذ يعد التسيير المالي أحد الفروع المهمة في المؤسسة إذ من خلاله تتمكن المؤسسة من تشخيص نقاط القوة و نقاط الضعف في بيئتها الداخلية و تقويم قراراتها ، كما يمكن ان تستخدمه كأحد الأسس في رسم خططها المستقبلية و تحديد سياساتها المالية .

فبالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة يحتل التسيير المالي مكانة مهمة بإعتباره أهم محدد أمام تطورها و نموها ،فبالنسبة لهذا النوع من المؤسسات يتولى المسير المالي معظم العمليات الإدارية ، والذي يكون في بعض المؤسسات المسير المالك ، حيث يقوم بإتخاذ معظم القرارات المتعلقة بتسيير المؤسسة ، وهذه الخاصية توجد بشكل اساسي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.حيث أكدت العديد من الدراسات أن مسيروالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة يتحملون مسؤولية كبيرة اتجاه المؤسسة ذاتها وكذلك العاملين بها.

ومن هذا المنطلق نطرح الإشكالية التالية :

إلى أي مدى يساهم المسير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟

ولمعالجة هذه الإشكالية قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ماهو واقع التسيير المالي(التخطيط المالي و تقييم الاداء) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة ؟
- مامدى تأثير كفاءات المسير المالي على الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟
- هل يوجد فروق في الأداء المالي تبعا لخصائص المسير المالي ؟

مقدمة

الفرضيات :

1. لاتهتم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالتسيير المالي (التخطيط المالي و تقييم الأداء) بسبب قلة الإمكانيات ونقص كفاءات المسير المالي ؛
2. هناك علاقة بين كفاءات المسير المالي و مستوى الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؛
3. توجد فروق في الاداء المالي تبعا للخصائص الفردية للمسير المالي.

ميررات اختيار الموضوع :

- الإهتمام الشخصي بالموضوع نظرا لإرتباطه بمجال تخصص مالية مؤسسة؛
- الرغبة في معرفة واقع التسيير المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؛
- التعرف على مهام المسير التي تساعده على تحسين الأداء في المؤسسة .

أهداف الدراسة:

- معرفة واقع تطبيق التسيير المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ورقلة ؛
- معرفة علاقة كفاءات المسير بتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؛
- التعرف على أهم مهام و مواصفات المسير المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؛
- المساهمة في زيادة الوعي الإداري لمسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بأهمية التسيير المالي ، و ممارسته بطريقة علمية .

أهمية الدراسة :

- قلة الدراسات في هذا المجال التي ربطت بين متغيرات الدراسة نفسها و التي اهتمت بدور المسير المالي في تحسين أداء المؤسسة ، وبالتالي تعتبر هذه الدراسة محاولة لإضافة علمية تربط بين هاته المتغيرات ؛
- تساعد هذه الدراسة بدرجة كبيرة مسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الذين يواجهون صعوبات وتحديات يومية في إدارة مؤسساتهم .

مقدمة

حدود الدراسة :

الحدود المكانية: تمت الدراسة على عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية ورقلة و البالغ عددها 34 مؤسسة ؛
الحدود الزمانية : تمت الدراسة في الفترة الممتدة بين نهاية مارس وبداية أبريل سنة 2018، حيث تم توزيع الاستبيانات على مسيري هاته الشركات .

منهج البحث و الأدوات المستخدمة :

من اجل معالجة موضوع الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي لوصف الظاهرة المدروسة المتمثلة في دور المسير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، كما تم استخدام المنهج التحليلي لدراسة العلاقة بين المتغيرات .
أما أدوات جمع البيانات فإعتمدنا على :

الإستبيان : بهدف التعرف على آراء المسيرين و الربط بين الإطار النظري للدراسة و الواقع التطبيقي لها ؛

طرق المعالجة : اعتمد الباحث في معالجة المعلومات على جملة من الأساليب و الأدوات الإحصائية باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS وبرنامج EXCEL.

مرجعية الدراسة :

تعود مرجعية الدراسة إلى المقالات ، و المذكرات و الأطروحات الجامعية و الكتب و مجموعة من المراجع الأجنبية .

صعوبات الدراسة :

- صعوبة الحصول على الدراسات السابقة ؛
- قصر المدة الزمنية المخصصة لإنجاز هذا البحث .

مقدمة

هيكل البحث:

من أجل معالجة الموضوع و تحقيق أهدافه و كذا الإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيمه إلى فصلين أساسيين كما يلي :

الفصل الأول: بعنوان الأدبيات النظرية و التطبيقية للتسيير المالي و المسير المالي ، و الذي قسم إلى مبحثين خصص المبحث الأول: للتعريف بالتسيير المالي و المسير المالي ، وكذا خصوصية التسيير المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، بينما خصص المبحث الثاني لعرض و مناقشة الدراسات السابقة .

الفصل الثاني : يتعلق بالدراسة الميدانية و التي قسمناها إلى مبحثين تضمن الأول طرق و أدوات الدراسة ، أما الثاني مخصص لعرض نتائج الدراسة ، و القيام بتحليلها و مناقشتها .

الأدبيات النظرية و
التطبيقية للمسير المالي و
التسير المالي

تمهيد الفصل الأول:

تعتبر الأنشطة المالية من أهم الأنشطة التي تقوم بها الإدارة في المؤسسات المختلفة، فنجاح المشروع في تحقيق اهدافه يعتمد إلى حد كبير على مدى اهتمام المؤسسة بتطبيق التسيير المالى وعلى كفاءات المسير المالى، لأنه عنصر مهم و المساعد لتحقيق هاته الاهداف وذلك من أجل تحسين أداء المؤسسة .

وهذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا الفصل ،حيث قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين ففي المبحث الأول قمنا بعرض مفاهيم حول المسير المالى و التسيير المالى ، أما في المبحث الثاني قمنا بعرض الدراسات السابقة.

المبحث الأول:الإطار المفاهيمي للتسيير المالي و المسير المالي.

سنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية التسيير المالي و خصوصيته في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ثم نتطرق في المطلب الثاني إلى التعريف بالمسير المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتسيير المالي

سنتناول في هذا المطلب التعريف بالتسيير المالي الكلاسيكي و التسيير المالي و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ثم خصوصية التسيير في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

أولاً: التسيير المالي الكلاسيكي

لقد إهتم الباحثون و الكتاب لسنوات عديدة بمفاهيم التسيير المالي الكلاسيكي قبل ظهور مفهوم التسيير المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حيث إهتم التسيير المالي الكلاسيكي على تحليل النظرية المالية التقليدية التي كانت موجهة خصوصاً للمؤسسات الكبيرة، حيث كان مفهوم التسيير المالي يعرف على أنه :

وظيفة إدارية تهدف إلى توفير الأموال إلى الشركة و ضمان إستخدام هذه الأموال بأكبر كفاءة ممكنة.

ومن خلال التعريفات التي وضعها الكتاب للتسيير المالي يبدو ان هناك توافق في الآراء في كل من كتابات (Page Michel et (1996), Brophy et shulman(1992), Hamoir(1993), Colbert، وحددا البعدين الرئيسيين للتسيير المالي حسب النظرية الكلاسيكية ، وهما :

- تحديد الهيكل المالي الأمثل للشركة: كيفية الحصول على التمويل (بعد التمويل)¹؛
- تحديد كيفية استثمار و تقييم الأصول بأكبر كفاءة وفعالية. (بعد الإستثمار)².

¹ -Marie-héléne allard ,La gestion financière et le dirigeant de PME :Le concept de l'utilité perçue,Mémoire présente en vue de l'obtention de maître ès science (M.Sc) Science de la gestion, ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALE AFFILÉE A L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉ,1999,p6.

² -Ibid, p 8

وبعبارة أخرى ،فالتسير المالى يساعد المسيرين المالىين فى تبني التى تعظم أداء الشركة على ثلاث فترات :

- عند قرار استثماره (اختيار المشروع من مجموعة من الخيارات)؛
- فى قرار تمويله تحديد طريقة التمويل المتبعة؛
- خلال التسير اليومي .

فحسب Hamoir(1963) التسير المالى يساعد فى التقييم اليومي لأداء الشركة من خلال الدراسة اليومية لعناصر السيولة (الأموال المتاحة فى الشركة)، وإدارة رأس المال العامل .
وعليه يمكن تلخيص التسير المالى على أنه تحليل للبيانات المالية من أجل إتخاذ قرارات يومية متعلقة بالإستثمار المالى ، و التمويل بهدف تعظيم أرباح الشركة ، و بالتالى تتضح خمسة مفاهيم رئيسية هى كما يلي :

المعلومات المالية ، و الإستثمار ،التمويل و الإدارة اليومية و تعظيم الثروة.¹

ثانيا:تعريف التسير المالى

قبل أن نتعرف على ماهية التسير لابد من توضيح بعض الغموض فى استخدامنا مصطلح التسير المالى فالبعض من يستخدمه للإشارة إلى الوحدة التنظيمية أو الادارية فى المشروع و البعض الأخر يعنى بالتسير المالى مجموعة من الأفراد العاملين مع المسير المالى فى الدائرة المالية من مراقبين و محللين مالىين و محاسبين وامناء الصناديق.²

ويعرف أيضا على أنه ذلك المجال من علوم التسيير الذى يهتم بالجوانب المالية داخل المؤسسة و يسعى إلى تحقيق وتطبيق مختلف الأهداف و المخططات المالية حيث يستخدم فى تحقيق ذلك مجموعة من الأدوات و الطرق و الأساليب و التقنيات التى تساعد المؤسسة و مختلف التنظيمات على الإندماج مع مكونات المحيط المالى.³

¹-Op Cite,p 8

²- الصادق محمد محمود علي المهير ، دور وظائف الإدارة المالية فى رفع كفاءة الأداء المالى لتحقيق أهداف منظمات الأعمال ، أطروحة دكتورا فى ادارة الأعمال غير منشورة ،كلية الدراسات العليا ، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا ، 2015، ص 27

³- إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي، التسير المالى: الإدارة المالية، دروس و تطبيقات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان 2006، ص 37

ثالثا: أهداف التسير المالي

1. **تعظيم القيمة الحالية للمؤسسة :** إن هدف تعظيم الربحية يعتبر من بين الأهداف الرئيسية لتقييم الأداء التشغيلي للمؤسسة، لأن تعظيم الربحية يعبر عن مدى الكفاءة الإقتصادية للمؤسسة. حيث أن جميع القرارات داخل المؤسسة تتجه نحو تحقيق أقصى ربح ممكن ، حيث أن المساهمين يقيمون كفاءة المسير المالي و يتم الحكم على كفاءته من خلال نسبة الأرباح التي يحصلون عليها بصفته مالكين لمشروع .

ومن حيث وجهة نظر إدارة الشركة تمثل الأرباح مدى قدرة المؤسسة على الإستغلال الأمثل لهذه الموارد.

2. **المسؤولية الإجتماعية :** إن دور المؤسسة لم يعد يقتصر على تحقيق تعظيم الثروة لحملة الأسهم بحيث توسع هذا الدور و أصبح للمؤسسات مسؤولية إجتماعية تستدعي توفير بيئة عمل آمنة وإنتاج سلع أو خدمات آمنة او كذلك العمل ضمن ظروف صحية و معيشية آمنة للعاملين مع الحرص على تجنب تلويث الهواء والماء و الطبيعة.

3. **المحافظة على مستوى الأداء المالي:** لتحقيق مستويات عالية لقيمة المؤسسة ، يجب أن تحقق المؤسسة مستويات مرتفعة لأدائها المالي ، ويتحقق ذلك عن طريق تعظيم النتائج وذلك من خلال تحسين المردودية ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تستند إلى المدى المتوسط و الطويل وذلك بغية تحقيق التراكم في الثروة و الإستقرارا في مستوى الأداء.

4. **التحكم في المخاطر المالية:** مواجهة مخاطر المالية يعد من بين أهداف التسير المالي ، وهي مخاطر متنوعة منها ما يتعلق بتمويل أصول المؤسسة ، و منها ما يتعلق بالشروع في نشاطات و مشاريع مستقبلية

5. **المحافظة على مستوى اليسر المالي:** يعتبر العسر المالي من المخاطر بالغة التأثير على نشاط المؤسسة و بالتالي فمجهوداتها المالية تركز على جانب أساسي يتمثل في تحقيق التوازن المالي اعتمادا على التسير الفعال للخزينة ، و بالتالي تحقيق الحد الأدنى من السيولة النقدية التي تعتبر هامش أمان يمكنها من مواجهة التزاماتها اتجاه الأطراف و المتعاملين الماليين و الحد من مخطر

التوقف عن الدفع الذي قد يؤدي إلى إنهيار إفلاس المؤسسة وتصفياتها لتسديد مستحقات الدائنين.¹

رابعاً: خصوصية التسيير المالى للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

1: تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب المشرع الجزائري :

تعرف المؤسسة الصغيرة و المتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية ، بأنها مؤسسة انتاج السلع / الخدمات تشغل من 01 الى 250شخصا ، لا يتجاوز رقم اعمالها السنوي 4 ملايين دينار جزائري ، او لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار دينار جزائري .

تعرف المؤسسة الصغيرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 عامل ورقم اعمالها السنوي لا يتجاوز 400 مليون دينار جزائري ، او مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز 200 مليون دينار جزائري .

تعرف المؤسسة المصغرة بأنها مؤسسة تشغل من 01 إلى 09 اشخاص ورقم أعمالها السنوي اقل من 40مليون دينار جزائري ، او مجموع حصيلتها السنوي ، لا يتجاوز 20 مليون دينار جزائري.²

2 : خصائص التسيير المالى فى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

يختلف التسيير المالى للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة عن الكبيرة إلى حد كبير ، و الواقع أن هذا الاختلاف لا يعد إنقاصا من فائدة و أهمية التسيير المالى فى هذه المؤسسات ، بل بالعكس ، نظرا لكون المحيط أكثر تعقيدا و أن الموارد تتميز بالمحدودية و غالبا ليس من السهل الحصول عليها ، كما أن الجهات الممولة لا تميز دائما بين المؤسسة و منشئتها . وعليه ، فإن التحدي هنا هو تسيير مؤسسة صغيرة او متوسطة من الناحية المالية بشكل مناسب و ملائم يتماشى مع

¹ - د .محمد قاسم خصاصنة ، أساسيات الإدارة المالية، الطبعة الأولى ،دار الفكر للنشر ،عمان ،2011،ص 18-19.

² - قانون رقم 02-17، الصادر ب 11 جانفي 2017_ المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 02، ص ، ص ،6،5.

خصوصياتها . ويعد ذلك أحد سبل تطوير النظرية المالية ذاتها ، و هذا في الوقت الذي اعتبرت فيه الأفكار المعروفة حول التسيير المالى _ خاصة المؤسسات الكبرى_ أفكار بدائية.

3: إشكالية التسيير المالى فى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

أشارت الكثير من الأبحاث فى مجال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى أن المشاكل و الصعوبات المتعلقة بهذا النوع من المؤسسات تختلف عن تلك المعتادة لدى المؤسسات الكبرى . وكان ذلك دافعا لإنجاز ابحاث تهدف إلى بناء نماذج تمكن من الكشف عن المشاكل المالية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة استنادا إلى خصوصياتها .

من خلال الأبحاث ، نشير إلى الدراسة التى قام بها الباحث (1991) Ang,J.S. على مجموعة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أخرى كبيرة ، حيث توصل إلى أن إشكالية التسيير المالى فى مؤسسة صغيرة تختلف عنها فى مؤسسة كبيرة ، وأن هذه المؤسسات الصغيرة تشكل (Un ensemble) مجموعة تتميز إلى حد كبير بعدم التجانس ، حيث لا يمكن اعتبارها صنفا واحدا .¹

و يضيف الباحثون (1993) Mc Mahon et al فى نفس المجال بعض المشاكل المالية المشتركة بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و هى :

- ضعف الرسمة الإبتدائية ؛
- تكرار مشكلة السيولة (العسر المالى)؛
- ضعف / عدم إمكانية الحصول على موارد تمويل خارجية فى ظروف ملائمة؛
- صعوبة خدمة الديون بشكل متكرر ؛
- عدم كفاية أو عدم ملائمة هامش الربح ؛
- صعوبة إستخدام الأصول بطريقة مثلى .

بالإضافة إلى ماسبق من المشاكل ، فإنه من زاوية تطبيقات التسيير المالى للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، نصادف مشاكل أخرى نذكر منها :

¹- دادن عبد الوهاب ، دراسة تحليلية للمنطق المالى لنمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية ، اطروحة دكتورا غير منشورة ، جامعة الجزائر ، 2008 ، ص 30

- ضعف ملائمة المعلومات المحاسبية و عدم كفايتها ، نظرا لضعف صدقها أو نقصها أو غيابها تماما ؛
- غياب نظام مراقبة التكاليف أو عدم ملائمته ؛
- صعوبة القدرة على تحليل و تفسير الحالة المالية؛
- اهتمام غير كاف في تسيير رأس المال العامل؛
- ضعف تقييم المشاريع و تنظيم عملية اتخاذ القرارات الاستثمارية ،
- محدودية المعرفة لمختلف أساليب التمويل ؛
- غياب التخطيط المالي و محدودية الخبرة المالية للمقاولين.¹

خامسا: القرارات المالية و التخطيط في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

1:القرارات المالية:

بإختلاف الطرق المنهجية لاتخاذ القرار في المؤسسات الكبيرة المبنية حسب Louma (1967) على ست خطوات:

- تحديد المشكلة؛
- تعريف البدائل؛
- جمع المعلومات عن البدائل ؛
- تقييم البدائل؛
- اتخاذ القرار (اختيار أحد البدائل) ؛
- متابعة القرار.²

فالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تعتمد في عملية إتخاذ القرارات حسب Mintzberg (1976) على الإستدلال، و الحدس و الخبرات لإتخاذ القرارات ، و بالتالي فهم لايعتمدون سوى على النوع الثاني و هذا بسبب طبيعة عمل المقاول الذي يستقبل كمية كبيرة من المعلومات يتعين تحليلها و اتخاذ قرارات بشأنها في وقت محدود.

¹ - دادن عيد الوهاب ،مرجع سابق ، ص31

² - Marie-héléné allard, Op Cit, p16

2- التخطيط:

وحسب Gasse (1989) فإن التخطيط هو اختيار واضح بين عدة اختيارات داخل الشركة ككل ، وفي كل قسم على حدا حسب الإمكانيات المتوفرة و الخيارات المتاحة ، لذا فإن عملية اتخاذ القرار تعتبر عملية أساسية في عملية التخطيط.¹

أما Enrègle et Thiétart (1985) فقد عرفوا التخطيط بأكثر دقة من خلال تقسيمه إلى ثلاث خطوات رئيسية : تحديد الأهداف ، و تحديد الوسائل الضرورية للوصول إليها ، ووضع الخطوات و الإجراءات الأساسية لتحقيقها.²

اتفق معظم الكتاب و الباحثين على أهمية التخطيط بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، فيرى كل من Robinson et Pearce (1984) بأن وجود أو عدم وجود التخطيط من أهم أسباب بقاء المؤسسة الصغيرة ، وهو الطرح الذي يدعمه Burstiner (1989) من أن أهمية التخطيط تكون في ضمان بقاء الشركة ، ويرى كل من Walker et Petty (1978) أن التخطيط أكثر أهمية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة مقارنة بالشركات الكبيرة ، وهذا بسبب قلة الموارد المالية و عدد الموظفين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، فإنها بحاجة إلى تخطيط أنشطتها ، لأن مجال الخطأ فيها يكون جد محدود .

يوضح كل من Robinson et Pearce (1984) بأن غالبية المسيرين في المؤسسات الصغيرة يرون بأن عملية التخطيط تعتبر تقليدية و معقدة للغاية كما يتطلب الكثير من الوقت ، أما Walker et Petty (1978)

فقد حددا اثنين من الأسباب الرئيسية لعدم وجود تخطيط رسمي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة: الأول، انشغالات المسيرين في الإدارة اليومية فهم لا يملكون الوقت الكافي لإعداد الخطط. أما السبب الثاني ، هو أن المسيرين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لا يهتمون بهذا النشاط فهم يهتمون بزيادة مهاراته التقنية و الفنية أكثر من الهارات الإدارية ، كما أنهم يهتمون و يفضلون المهام (التنفيذية) أكثر من المهام (الإدارية)،

¹ - Marie-hélène allard, Op Cit, p17

² - Op Cit, p,18

(Lapierre 1998) سار على خطى Waleker et Petty وقال أن مسيري المؤسسات الصغيرة يركزون على ذكاء الأعمال أي الإعتماد على تفكير إبداعي على أساس الخبرة الإدارية ، هذا الذكاء يمكنهم من تنفيذ الأعمال دون اللجوء إلى تحليل مفصل واضح مثلما يحدث اثناء عملية التخطيط ، هذا يؤدي بنا إلى الرجوع إلى فكرة Mintzberg حول أهمية الحدس و التجربة في صنع القرار .

باختصار ، يمكن القول ان مسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لا يعطون أهمية كبيرة لعملية التخطيط في الإدارة ، وهذا لعدم امتلاكهم الوقت الكافي و عدم اهتمامهم بذلك.¹ ويمكن تلخيص أهمية التخطيط بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في النقاط التالية :

- يساعد التخطيط في توجيه عمليات المؤسسة من خلال رسم مسارها في المستقبل ، ووضع استراتيجية لمتابعة ذلك ؛
- يسهل التخطيط عملية الرقابة ، حيث أن التخطيط يحدد الأهداف ، ويضع الخطط لتحقيق هذه الأهداف ؛
- يساهم التخطيط في زيادة الفعالية التنظيمية ، وذلك من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة تضمن أقصى قدر من المساهمة في الأهداف المؤسسية؛
- يزيد التخطيط من مصداقية المؤسسة أمام البنوك ، الموردين، و غيرهم من الأطراف الخارجية.²

سادسا : تطبيقات التسير المالي و تقييم الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

في الواقع هناك إختلاف كبير في سلوك المقاولين في تطبيق التسير المالي ،

ف (Soler 1990) أجرى دراسة على العديد من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة منطقة باريس ، وجد أن الأدوات التحليلية المستخدمة تختلف كثيرا من فرد إلى آخر ، وفي نفس السياق أجرى (Chapellier 1997) استطلاع على 113 من المقاولين ، فوجد أيضا تنوع و إختلاف كبير في استخدام إدارة البيانات المحاسبية (البيانات المالية) ، فالبعض يستخدم تحليل البيانات بشكل كبير والبعض الآخر لا ، وهذا ما يفسر إختلاف القدرات بين المقاولين .

¹ - Marie-héléné allard ,Op Cite,18,19,20

²-كعواش جمال الدين ،أثر الممارسات الإدارية للمالك – المسير على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، أطروحة دكتورا غير منشورة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2016،2017، ص140 .

وعموما من خلال الدراسات السابقة يمكن أن نلخص إلى أربعة استنتاجات :¹

- المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تقوم بإنتاج البيانات المالية ؛
- في معظم الحالات، يتم تحليل هذه البيانات المالية من قبل مسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛
- يقتصر استخدام البيانات المالية على العناصر الهامشية وليس مركزية في صنع القرار و التخطيط،
- يبدو أن هناك مواقف مختلفة تجاه استخدام البيانات المالية ، وهذا مايعكس تنوع قدرات المقاولين. أما فيما يخص الأدوات المستخدمة في التسيير المالى و تقييم الأداء في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فغالبية الكتابات و الدراسات السابقة ، تناولت نفس الأساليب و الأدوات المستخدمة في المؤسسات الكبيرة المتمثلة أساسا في : التحليل بواسطة النسب المالية ، استخدام تقنيات اختيار المشاريع ، تسيير الإحتياج لرأس المال العامل ، تحليل المردودية و النتائج ، إلا أن غالبية الدراسات أثبتت مدى أهمية تسيير الإحتياج في رأس رأس المال العامل في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خلال دورة الإستغلال، فهي المولد الأساسي له ، والتي تعتبر من أهم الدورات في المؤسسة ، حيث يمكن اعتبارها الركيزة الأساسية لتحليل الوضعية المالية للمؤسسة و بالتالي فهي تعبر عن النشاط الرئيسي الذي يأخذ الكثير من جهد ووقت المقاول.

المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للمسير المالى في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

سنتطرق في هذا المطلب اعطاء تعريفات حول المسير المالى و المسير المالك كما سنتطرق إلى مهام ومواصفات المسير المالى .

أولا : تعريفات حول المسير المالى و المسير المالك

أ- المسير المالى هو من يضطلع بمسؤولية اتخاذ القرارات المالية في الشركة .وعلى الرغم من وجود التخصصين في مجال التمويل فإن الإدارة العليا تتدخل بإستمرار في القرارات المالية . ولا يقف الأمر عند هذا الحد و إنما المهندس الذي يقوم بتصميم المنتج الجديد يؤثر في القرار المالى طالما يحدد التصميم نوع الموجودات الحقيقية التي يتعين شرائها من قبل الشركة.و مسير التسويق

¹ - محمد فوجيل ، مداخلة حول: خصوصية التسيير المالى و تقييم الأداء في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، الملتقى الدولي الثاني حول الاداء المتميز للمنظمات و الحكومات ،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة ، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011 ص ص 12-13

الذي يوصي بإقامة حملة إعلانية واسعة أيضا هو الآخر يصنع قرار استثماري مهم. فالحملة هي استثمار في موجودات غير ملموسة التي تنعكس نتائجها في زيادة المبيعات و العوائد في المستقبل.¹

ويمكن تعريفه أيضا:

المسير المالي هو ذلك الشخص الذي يتولى القيام بالتخطيط ، التنظيم ، التوجيه، والرقابة على الموارد البشرية و المادية ، وذلك لغرض تحقيق بعض النتائج و الاهداف.²

المسير المالك :هو شخص يملك ويسير مؤسسته الخاصة ، فهو ينظم ويعمل جاهدا على ضمان التوظيف الجيد لمختلف الموارد التي تحوزها مؤسسته .

وحسب Gasse et D'amboise المسير المالك عبارة عن شخص يملك معظم رأسمال المؤسسة ، ويأخذ حصة القرارات المتعلقة بتوجيه المؤسسة و إيجاد الحلول للمشاكل اليومية التي تواجهها.³

ثانيا: المسير في الشركات الصغيرة والمتوسطة

و يمكن القول أن "المسير في الشركات الصغيرة والمتوسطة هو المخطط و المشرف على كل عمليات الشركة. في معظم الحالات، كالشركات الصغيرة، هو المالك ويحمل لقب رئيس. من اجل هذه البحوث، نعرف المسير كمن يحمل سلطة القرار النهائي ويقرر اتجاه ومهمة الشركة. من اجل الشركات الصغيرة والمتوسطة نستخدم أيضا تسمية "المقاول".⁴

وهناك أربعة استنتاجات رئيسية حول مسير الشركات الصغيرة والمتوسطة أو:

- 1- مسيرالمشاريع الصغيرة والمتوسطة هو المسؤول عن عملية تحليل المعلومات؛
- 2-كمية المعلومات المراد تحليلها مهمة نظرا لتعقيد البيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة؛
- 3- هناك القليل من الوقت المتاح لاتخاذ قرارات في الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- 4-يمنح المسير أهمية قليلة للتخطيط. ويرجع ذلك إلى ضيق الوقت والاهتمام.⁵

¹- محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية الحديثة ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2013، ص 24

²- كعواش جمال الدين ، مرجع سابق ، ص 74

³- مرجع سابق، ص 78

⁴ --Marie-héléné allard,Op Cit,p 47

⁵ Marie-héléné allard,Op Cit,p 38

ثالثا: مهام ومواصفات المسير المالي الناجح:

أ : المهام الرئيسية للمسير المالي :

- اتخاذ القرارات المالية الخاصة بالنقد و العملات الأجنبية ؛
- اتخاذ القرارات المالية الخاصة باستثمار فائض رأس المال ؛
- تدبير الأموال و تحديد مصادرها المثلى ؛
- رسم السياسات المتعلقة بتوزيع الأرباح على المساهمين؛
- رسم السياسات الإئتمانية للشركة.

ب :مواصفات المسير المالي الناجح:

- أن يحمل درجة جامعية في إدارة الأعمال أو في مجال من المجالات المالية ؛
- أن يتمتع بسمات القيادة الإدارية الناجحة؛
- أن يتمتع بقدرة تفاوضية عالية و بالحكمة في قراره؛
- أن يكون من ذوي الخبرة و الكفاءة العلمية و العملية ؛
- أن تتوفر لديه بعض المهارات المتعلقة باستخدام الحاسوب.¹

رابعا : وظائف المسير المالي .

1- التخطيط المالي و الرقابة :

أن التخطيط المالي يعتبر من اهم وظائف المسير المالي لأنه كثيرا مايشترك في رسم السياسات طويلة الأجل الخاصة بالشركة او المنشأة ولذلك يجب على المسير المالي أن يبدأ بالحصول على صورة شاملة لعمليات ونشاط الشركة أو المنشأة التي يعمل بها ، فهو يهتم أولا بالخطط طويلة الأجل الخاصة بالتوسع في الأصول الرأسمالية من مباني و عدد و آلات وغيرها وهي تستلزم بطبيعتها استثمار مبالغ ضخمة فيها، وعلى أساس معرفته لهذه الخطط طويلة الأجل و

¹ - علي عباس ، الإدارة المالية ، الطبعة الأولى، إثناء للنشر و التوزيع، جامعة البترا ، 2008 ، ص31، 32

أيضاً لتقديرات المبيعات في المستقبل القريب يجب على المسير المالى أن يقوم بعمل التقديرات المتعلقة بالتدفق النقدي (ا لتدفق الداخل و الخارج) خلال الفترة الزمنية المقبلة أي بعبارة أخرى يقوم المسير المالى بتخطيط الاحتياجات المالية للمنشأة أو الشركة سواء الاحتياجات قصيرة الأجل أو الإحتياجات طويلة الأجل ، وعند تصميم هذه التقديرات التي يطلق عليها اسم الميزانيات التقديرية يجب على المسير المالى أن يأخذ في الحسبان صعوبة التنبؤ بالمستقبل وعليه أن يعترف باحتمال انقلاب خطه رأساً على عقب نتيجة لعوامل و قوى خارجية لا سلطان له عليها ولهذا يجب أن تتمتع التقديرات المالية بدرجة كافية من المرونة تجعلها قادرة على مجابهة التطورات غير المتوقعة أما فيما يتعلق بالرقابة المالية فيجب على المسير المالى أن يقوم بتصميم نظام لها يمكنه من مراجعة العمليات الفعلية مع الخطط التي سبق له رسمها و بالتالي بواسطة تقارير الأداء يمكن اكتشاف الانحرافات غير العادية ويستلزم هذا الاكتشاف البحث عن اسباب حدوث هذه الانحرافات ثم تعديل العمليات أو تعديل الخطة نفسها وذلك حسبما يظهر من البحث و التحليل ورغم أن الرقابة المالية تكون من المسؤوليات المباشرة للمراقب المالى إلا أنها عادة تكون تحت الإشراف العام للمسير المالى.

2- الحصول على الأموال (التمويل) :

إذ بين أن التدفق الخارج للنقدية يفوق التدفق الداخل و أن الرصيد النقدي لا يكفي لتغطية العجز فإن المسير المالى يلجأ إلى مصادر خارج منشأته أو شركته للحصول على الأموال اللازمة، وتأتي هذه الأموال من مصادر مختلفة كما أنها تعرض تحت أنواع مختلفة من الإتفاقيات و الشروط لفترات زمنية متفاوتة و المشكلة الرئيسية التي يواجهها المسير المالى في هذا المجال هو الحصول على (خليط أو مزيج) من هذه الأنواع يتناسب أكثر من غيره من الإحتياجات المتوقعة لمنشأته ، فأنواع التمويل التي تلقى قبولا أكثر من غيرها نظرا لانخفاض تكلفتها تنطوي في نفس الوقت على التزامات ثابتة ولذلك فعلى المسير المالى موازنة التكلفة المنخفضة مع خطر احتمال عدم المقدرة على دفع هذه الالتزامات و الأعباء الثابتة ، ولهذا فعند إختيار أنواع التمويل اللازمة

يجب دراسة الحالة المتوقعة لهذه المصادر التمويلية ثم ربطها مع الحالة المالية المتوقعة للمنشأة بعد فترة زمنية مقبلة فالمركز المالي للمشروع لا يعطي مقياسا سليما للحكم على مقدرة المنشأة في الوفاء بالتزاماتها عندما يحين أجلها مستقبلا .

3- إستثمار الأموال (إدارة الأصول):

بعد أن يقوم المسير المالي بتخطيط التدفقات النقدية المتوقعة (الوظيفة الأولى) ثم الحصول على أية أموال يحتاج إليها (الوظيفة الثانية) ينبغي عليه أن يتأكد من أن هذه الأموال تستثمر بحكمة أو تستخدم استخداما اقتصاديا داخل المنشأة ويمكن الإشارة إلى هذه الوظيفة بأنها وظيفة إدارة الأصول ونحن في الحقيقة نعني أن المسير المالي يجب أن يحاول الحصول على أكبر الفوائد الممكنة من هذه الأموال التي تستثمر في الأصول المختلفة للمنشأة فمثلا إذا كانت الحسابات المدنية (الذمم) بطيئة التحصيل فلن تتمكن المنشأة من تحقيق أحسن الإستخدامات هذه الأموال حيث أن كل أصل من الأصول المتداولة أو الثابتة يمثل إستثمار الأموال التي حصلت عليها المنشأة إما من الدائنين أو من ملاك المشروع ومن المهم جدا أن تتمكن المنشأة بمرور الوقت من الحصول على أموالها المستثمرة في هذه الأصول فهي تحتاج إلى هذه الأموال لدفع ما عليها من أعباء و التزامات مالية و تعتبر النقدية العاطلة و حسابات الذمم البطيئة والتي لا لزوم لها في المقرون السلعي أو في الأصول الثابتة من الأمور غير المرغوبة إطلاقا لأنها تمثل استخداما غير اقتصادي للموارد المالية المتاحة للمنشأة.

4- مقابلة مشاكل حاصلة :أما الوظيفة الأخيرة للمسير هي ما يقوم به من أعمال عند مواجهته

لبعض المشاكل المالية الهامة ذات الطبيعة الخاصة . أي التي لا يتكرر حدوثها خلال فترة حياة المشروع : فمثلا حالة الإدماج أو الإنضمام .

تواجه المسير المالى مشاكل قانونية و اخرى اقتصادية ، و لكن اهم من ذلك مشكلة التقويم التى على أساسها تتم عملية التجمع هذا فى حالة توسع المنشأة و نجاحها ، أما إذا ساء حالها و أخذت تواجه الأنواع المختلفة من المشاكل و الصعوبات فعلى المسير المالى تقع مسؤولية القيام بإجراء التعديلات المالية اللازمة و تجنب فشل المنشأة و الجهات المستفيدة منها.¹

¹ - جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، ص 37-40

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

المطلب الأول :عرض الدراسات السابقة

1. دراسة "بوزيد نديرة 2012" :

تحت عنوان دور المسير في تسيير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة . دراسة حالة مجموعة من المسيرين للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة . مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة .

اشكالية و منهج الدراسة:

تمحورت اشكالية الدراسة حول المسير في أنه المحور الأساسي لتفوق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المتحكم في جمع التصريحات و القرارات و كانت الاشكالية كما يلي :

اين يكمن دور المسير عند تسيير الكفاءات البشرية في ظل ندرتها بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟ ومن الوصول إلى الإجابة استخدمت الطالبة:

منهج التحليل العائلي : بغية استفادة الاطار النظري للموضوع و فهم مكوناته.

الادوات المستعملة : الاستبيان ، و بعض الطرق الاحصائية في تحليل البيانات.

تهدف هذه الدراسة إلى :

دراسة واقع تسيير الكفاءات بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية؛

• التعرف على كيفية ممارسة نظام تسيير الكفاءات البشرية بشكل فعال خاصة إذا كانت المؤسسات تعاني ندرة الكفاءات ؛

• بيان الدور الذي يلعبه المسير من خلال تطبيقه لوظائف التسيير الفعال للوصول إلى الكفاءات .

ومن النتائج المتوصل إليها:

• تتميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بكون مسيرها هو نفسه المالك مما يؤثر ذلك أحياناً إيجاباً أو سلباً على نمط تسييرها؛

- المسير لا يهتم باشتراك العمال في اتخاذ القرار الاستراتيجى للمؤسسة؛
- المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تشتمل على إطارات مهنية ، لكن ينقصها الاهتمام بتنميتها لإمداد المؤسسة أحسن أداء أو كفاءات بشرية.¹

2 . دراسة " أحسن جميلة - عامر عامر أحمد "

مقال بمجلة المالية و الأسواق بعنوان " خصوصية تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : بين التميز و الإختلاف مع نظرة حول تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر .جامعة مستغانم

إشكالية و منهج الدراسة :

تمحورت اشكالية الدراسة حول خصوصية تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة . وكانت كما يلي :
: اين تكمن خصوصية تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟ وماهو واقعها في الجزائر ؟
و من أجل الإجابة على هذه الإشكالية اعتمد الباحثان على : المنهج الوصفى التحليلي بناء على مجموعة من الأسئلة و الفرضيات التي أعدت بعد الإطلاع على الأدبيات ذات العلاقة بموضوع البحث .

هدفت الدراسة إلى : التطرق إلى اهم الخصائص المميزة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التي تجعل عملية تسييرها متميزة و مختلفة عن المؤسسات الكبيرة .

النتائج المتوصل إليها :

ان اهم مايميز خصوصية تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هو التسيير الجوارى الذي يساعد المالك - المسير على ان يحافظ على بسط نفوده و منطقه في العمل و طريقته في التسيير.²

3. دراسة "مرزوقي مرزوقي 2016"

تحت عنوان " أثر العائلة في تفعيل دور المسير في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة " دراسة حالة عينة من المؤسسات ، أطروحة دكتورا غير منشورة.

إشكالية و منهج الدراسة:

¹- بوزيد نذيرة ، دور المسير فى تسيير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، 2012.

²- أحسن جميلة ، عامر عامر أحمد ، خصوصية تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : بين التميز و الإختلاف مع نظرة حول تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، مجلة المالية و الأسواق ، جامعة مستغانم .

تمحورت اشكالية الدراسة حول وضع قواعد تضبط العلاقة بين المسير و كافة العمليات و الوظائف في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و كانت كما يلي:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم العائلة في تفعيل الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية؟ ومن أجل الوصول إلى الإجابة على هذه الإشكالية اعتمد الباحث على:

المنهج الوصفي: من أجل الالمام بكامل جوانب الموضوع الدراسة من خلال عملية الوصف ، لتوضيح كافة المفاهيم المتعلقة بالابتكار و المسير في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المنهج الاستدلالي : لتحليل النتائج الظاهرة و تعميم نتائج الدراسة .

هدفت هذه الدراسة إلى :

- تقسيم و تحليل الافضلية في علاقة المسير المالك و المسير غير المالك؛
- محاولة ايجاد حلول للتأثير العائلي السلبي الذي يعد من تطور و استمرار المؤسسة الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

نتائج الدراسة:خلصت هذه الدراسة إلى :

- تعتمد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على المسير العائلي ونادرا ما تلجأ إلى المسير غير العائلي خوفا من ابتعاد المؤسسة عن حماية العائلة في نظرهم؛
- المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي وسعن من نشاطها هي المؤسسات التي يتعامل فيها المسير مع العمال بطريقة ودية او بأسلوب الحوار و الاخذ بالرأي؛
- يقوم المسير في المؤسسات المصغرة باشتراك العمال في حل المشاكل بصفة دائمة ، تنقص هذه النسبة كلما زاد عدد العمال في المؤسسة من صغيرة إلى متوسطة ، ويرجع السبب إلى العدد الصغير للعمال في المؤسسات المصغرة.¹

4 . دراسة " بوغاية محمد الحافظ 2017"

اطروحة دكتورا بعنوان " أثر ثقافة المالك المسير على أداء و نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية " جامعة قاصدي مرياح ورقلة.

¹- مرزوقي مرزوقي ، أثر العائلة في تفعيل دور المسير في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، اطروحة دكتورا غير منشورة ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة ، 2016.

إشكالية و منهج الدراسة:

تمحورت اشكالية الدراسة حول اثر ثقافة المسير على الأداء الاقتصادى و المالى. وكانت كما يلي :
ما أثر ثقافة المالك المسير على أداء و نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية ؟
و تمت الدراسة على 32 مؤسسة صغيرة و متوسطة بمنطقة ورقلة
من أجل الوصول إلى الإجابة على هذه الإشكالية اعتمد الباحث على:
المنهج الوصفي: لتقديم المناهج الأساسية و المتغيرات التي لها علاقة مباشرة بالموضوع .
الاوراق المستعملة : الاستبيان ،المقابلة، القوائم المالية ، وبرنامج spss.

هدفت الدراسة إلى:

- بيان انعكاسات ثقافة المالك المسير و أهدافه الاستراتيجية على أداء و نمو المؤسسات ص و م الجزائرية؛
 - تحليل و دراسة ثقافة و السلوك الاستراتيجية للمالك المسير للمؤسسات ص و م الجزائرية؛
 - تقييم الأداء الاقتصادى و المالى للمؤسسات الصغيرة و م الجزائرية.
- ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة :
- الاهداف الاستراتيجية للملاك المدراء تختلف باختلاف انشطتهم؛
 - المؤسسات تختلف في تحقيقها للأداء و النمو على اختلاف أنماط ملاكها المدراء.¹

الدراسات الأجنبية.

5. دراسة " PHilipe CHapellier 1997 "

مقال بالمجلة العالمية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تحت عنوان :

"Profile de dirigeant et données comptables de gestion en PME

"خصائص المسير و بيانات المحاسبة الإدارية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"

¹- بوعابة محمد الحافظ، أثر ثقافة المالك -المسير على أداء و نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية ، أطروحة دكتورا غير منشورة ،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة ، 2017،

تمحورت الدراسة حول ملامح المسير و بيانات المحاسبة الإدارية في الشركات الصغيرة و المتوسطة و تمت الدراسة عن طرق إجراء مقابلات و إستبيان لعينة من 113 مسير للشركات الصغيرة و المتوسطة

وكانت الإشكالية كما يلي : "إلى أي مدى تكون شخصية مسيري الشركات الصغيرة و المتوسطة "دليل" سلوكهم نحو البيانات المحاسبية ؟

إعتمد الباحث في هذا المقال على:

المنهج الوصفي :لوصف ملامح المسير وبيانات المحاسبة الإدارية؛

الأدوات المستعملة : برنامج ال SPSS لتحليل النتائج.

- تهدف هذه الدراسة إلى :

- دراسة العلاقة بين الملامح التنفيذية لمسيري المشاريع الصغيرة و المتوسطة و ممارسات المحاسبة الإدارية ؛
- تحديد صفات مديري الشركات الصغيرة و المتوسطة.
- ومن النتائج المتوصل إليها :
- وجود علاقة وثيقة بين ملفات المديرين وأنواعها من ممارسات المحاسبة الإدارية؛
- هناك تأثير قوي للمسير على اساليب إدارة المشاريع الصغيرة و المتوسطة و بالتالي الدور المحوري لمسير الشركات الصغيرة و المتوسطة هو التسير الجيد لشركته.¹

6.دراسة " kieu Minh Nguyen "

تحت عنوان : "Financial Mangement and Profitability of Small and

Medium Enterprises

بمعنى "التسير المالى وربحية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة " أطروحة دكتورا غير منشورة ،

تخصص إدارة أعمال بجامعة "Southen Cross University"

¹ - PHILIPPE CHAPPELLIER , Profile de dirigeant et Données comptables de gestion en PME ,Revuse international PME EDITIONS EMS – IN QUARTO .

2001 N.S.W.AUSTRALIA

إشكالية و منهج الدراسة :

تمحورت إشكالية الدراسة حول :التأثيرات المتزامنة لممارسة التسيير المالي و الخصائص المالية على ربحية الشركات الصغيرة و المتوسطة في فيتنام.و تمت الدراسة على عينة مكونة من 160 مؤسسة صغيرة و متوسطة في مدينة هوشي منه .

و كانت الإشكالية كما يلي : مامدى تأثير التسيير المالي على ربحية الشركات الصغيرة و المتوسطة؟

إعتمد الباحث في إنجاز هذه الدراسة على:

المنهج الوصفي : لوصف ممارسات الإدارة المالية و الخصائص المالية للشركات الصغيرة و المتوسطة

الأدوات المستعملة : برنامج ال SPSS لتحليل البيانات بالإضافة إلى الحزمة الإحصائية لمعالجة البيانات المجمعمة.

تهدف هذه الدراسة إلى :

- معرفة العلاقة بين الإدارة المالية و المشاريع الصغيرة و المتوسطة ؛
- تطوير نموذج ربحية الشركات الصغيرة و المتوسطة ؛
- تحديد ممارسات الإدارة المالية و الخصائص المالية للشركات الصغيرة و المتوسطة.
- ومن النتائج المتوصل إليها:
- أن في معظم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رئيس المحاسبين يلعب دورا هاما في السيطرة على الوضع المالي للشركة و أن منصب المسير المالي نادرا ما يوجد في الشركات ؛
- ترتبط ربحية الشركات الصغيرة و المتوسطة بكفاءة الإدارة المالية و مدى ممارستها في الشركات؛
- ربحية الشركات الصغيرة و المتوسطة مرتبطة بالخصائص المالية للشركات.¹

¹ - Kieu Minh Nguyen , Financial management and profitability of small and medium enterprises , at SOUTHERN CROSS UNIVERSITY,N.W.S. AUSTRALIA , 2001.

المطلب الثاني : الفرق بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

تعددت الأهداف البحثية للدراسات السابقة ، فمنها ما تهدف الى التعرف واقع تسيير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة (دراسة نديرة بوزيد)، ومنها ما تهدف الى الخصائص المميزة للتسيير في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (دراسة احسن جميلة) ، وكذلك دراسة (بوغابة محمد الحافظ ودراسة مرزوقي) التي تهدف الى معرفة ثقافة المسير المالك ، وتأثير العائلة في تفعيل دور المسير ، بنما اختلفت دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة في عينة الدراسة ، بالإضافة إلى انها تهدف الى التعرف على كفاءات ووظائف المسير المالي ، بالإضافة الى التعرف على واقع التسيير المالي .

خلاصة الفصل الأول :

تم التركيز في هذا الفصل على الادبيات النظرية فقد تم التعرف على التسير المالي و المسير المالي وهذا ماتطرقنا اليه في المبحث الأول .

اما في المبحث الثاني فاستعرضنا فيه مجموعة من الدراسات السابقة العربية و الأجنبية التي لها علاقة بموضوع بحثنا ، ثم قمنا بمقارنتها مع دراستنا الحالية وكذا توظيفه في تحديد الهدف و منهج البحث وطريقة المعالجة ، وهذا لتسهيل حل اشكالية دراستنا و التي سيتم معالجتها ميدانيا في الفصل الثاني من خلال دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة .

الفصل الثاني

تمهيد :

بعدها تطرقنا في الفصل الأول الى المفاهيم المتعلقة بالمسير المالي ، التسيير المالي و خصوصيته في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، بهذا سنحاول في هذا الفصل اختبار مدى تطابق الجانب النظري مع الواقع الميداني ، اي معرفة مدى مساهمة المسير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات محل الدراسة وهذا قصد الإجابة على إشكالية الدراسة .

و للإلمام اكثر بالجانب التطبيقي للدراسة ، تطرقنا في هذا الفصل الى التعريف بعينة الدراسة وكذا الأدوات الإحصائية و البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات المجمعة . وعليه تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين :

المبحث الأول : الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة ؛

المبحث الثاني : عرض النتائج ومناقشتها .

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سوف نتطرق في هذا المبحث للطريقة و الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة ، حيث يتضمن التعريف بمجتمع و عينة الدراسة ، كما يوضح الأدوات الإحصائية و البرامج المستخدمة في الدراسة .

المطلب الأول : طريقة الدراسة

اولا : مجتمع و عينة الدراسة .

أ- مجتمع الدراسة :يتمثل مجتمع الدراسة في عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية ورقلة (تقرت - ورقلة)

ب-عينة الدراسة : لغايات تحقيق أهداف الدراسة تم إختيار عينة مكونة من مسيري المؤسسات محل الدراسة، حيث شملت العينة 34 مؤسسة صغيرة و متوسطة ، وهذا بعدما تصفية الإستثمارات و إلغاء البعض منها كما هو موضح في الجدول الآتي :

الجدول رقم(1-1): يوضح عدد الاستبيانات الموزعة و المستردة من المؤسسات

الموزعة	المسترجعة	الملغاة	المقبولة
45	36	02	34

المصدر : من إعداد الطالبة

ثانيا : مصادر جمع البيانات

أ- مصادر أولية : وشملت البحث الميداني الذي قمنا به حيث تم توزيع استمارة الإستبيان على عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بهدف تجميع المعلومات المساعدة للإجابة على إشكالية البحث ، ثم تفرغها و معالجتها عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS V19 بالإضافة إلى استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية التي تمكنا من الوصول إلى النتائج .

المطلب الثاني : أدوات جمع البيانات و قياس المتغيرات

أولاً : الإستبيان

اعتمدنا في إنجاز الدراسة الميدانية على الإستبيان الذي أتاح لنا الحصول على البيانات اللازمة لإختبار فرضيات الدراسة إضافة إلى التعرف على كفاءات ووظائف المسيرين الماليين والاداء المالي على العينة المدروسة .حيث تضمن اربعة أقسام :

القسم الأول : يضم البيانات الشخصية متعلقة بالمسيرين من خلال الجنس ، الوظيفة ، العمر ، المستوى التعليمي ، المؤهل ، وعدد سنوات الخبرة .

القسم الثاني : يضم معلومات متعلقة بالمؤسسة من خلال عدد عمالها ، القطاع الذي تنتمي اليه ، الشكل القانوني .

القسم الثالث : يحتوي مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل (كفاءات ووظائف المسير المالي) وشمل هذا القسم 14 عبارة .

القسم الرابع : يحتوي على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالمتغير التابع (الاداء المالي) للمؤسسات عينة الدراسة ، وشمل هذا القسم على خمس عبارات .

وفيما يلي سنقوم بتوضيح المحاور التي إعتدنا عليها:

الجدول رقم (1-2): يوضح محاور الاستبيان

المحور	الفقرات
كفاءات ووظائف المسير المالي	من 1 إلى 14
الأداء المالي	من 15 إلى 19

المصدر : من إعداد الطالبة

وقد تم الإعتماد على مقياس ليكارت الثلاثي لإختبار فرضيات الدراسة الموضح في الجدول الآتي

:

وعليه فإن متوسط الإجابات هو كالاتي :

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد المستويات}} \text{ أي } \frac{3-1}{3} = 0.66$$

ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1 وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وعليه تكون المتوسطات الترجيحية للإجابات كما هو موضح في الجدول الآتي :

جدول رقم (1-3): متوسطات مقياس ليكارت الثلاثي

2.34-3	1.67-2.33	1-1.66	المتوسط المرجح
المستوى الثالث	المستوى الثاني	المستوى الأول	الاتجاه العام
مرتفع	متوسط	ضعيف	الإجابات

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على الدراسات السابقة .

ثانيا :الأدوات الإحصائية المستخدمة

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الإستبيان ، وللإجابة عن أسئلة الدراسة و اختبار صحة الفرضيات ، تم استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية (SPSS) نسخة 19 وقمنا بإجراء مجموعة من الإختبارات الإحصائية نذكرها فيما يلي :

1- اختبار ألفا كرومباخ لإختبار مدى ثبات أداة الإستبيان ؛

2- أساليب الإحصاء الوصفي للتعرف على خصائص العينة من خلال التكرارات و النسب المئوية ؛

3- حساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لكل محور من الإستبيان ؛

4- علاقات الارتباط بيرسون ؛

5- تحليل الإنحدار الخطي البسيط باستخدام طريقة المربعات الصغرى ؛

6- اختبار ANOVA و اختبار T-TEST لقياس الفروق .

ثالثاً: صدق و ثبات الإستبيان

1- صدق المحكمين : وذلك من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم ثلاثة محكمين وذلك لأخذ بأرائهم في طبعة الأسئلة الموضوعة ومدى تغطيتها لجوانب الدراسة . وبالتعاون مع الأستاذ المشرف فقد تم الأخذ بملاحظاتهم وتعليقاتهم وتعديل فقرات الأستبيان بما يتناسب مع مقياس متغيرات الدراسة .

2- ثبات الإستبيان : للتعرف على مدى ثبات الإستبيان وفقراته استخدمنا مقياس ألفا كرومباخ حيث يأخذ هذا المعامل قيم بين (1 و 0) إذ كلما كانت قيمته أقرب للواحد كان هناك ثبات للفقرات ، و العكس إذا كانت قيمته مساوية للصفر .

و الجدول التالي رقم (1-4): يوضح قيمة ألفا كرومباخ المحسوبة :

الفقرات	الفا كرومباخ
19	0.600

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على معطيات spss

يبين الجدول ان معامل الثبات الكلي الفا كرومباخ هو (0.60) أي 60% وهذا يمثل قيمة مقبولة لثبات الاتساق الداخلي.

المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة الميدانية ، تحليلها و مناقشتها

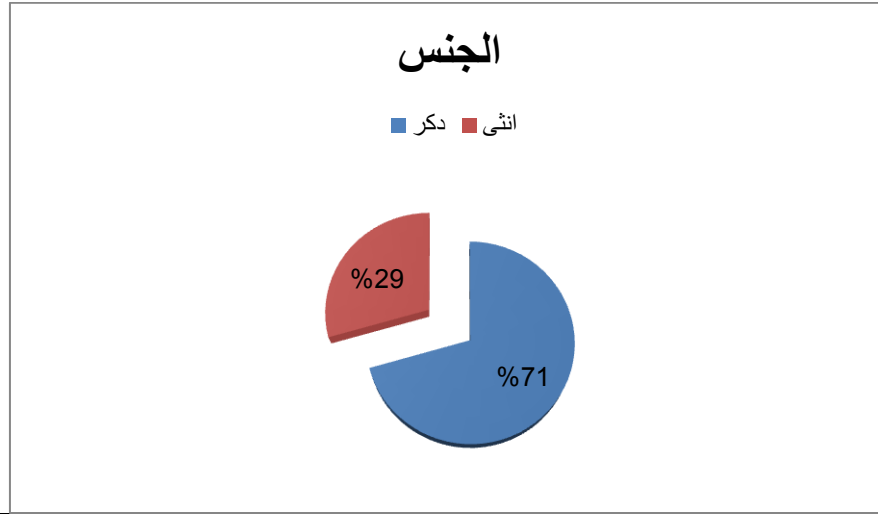
سيتم في هذا المبحث عرض النتائج التي توصلنا إليها ، مع القيام بتحليلها ومناقشتها بغية اختبار فرضيات الدراسة الموضوعة .

المطلب الأول : عرض النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية للمسيرين و المؤسسات

أولا : البيانات الشخصية

1- الجنس :سنوضح في التمثيل البياني الآتي جنس المسيرين المستجوبين :

الشكل رقم (1-1) يوضح التمثيل البياني للجنس

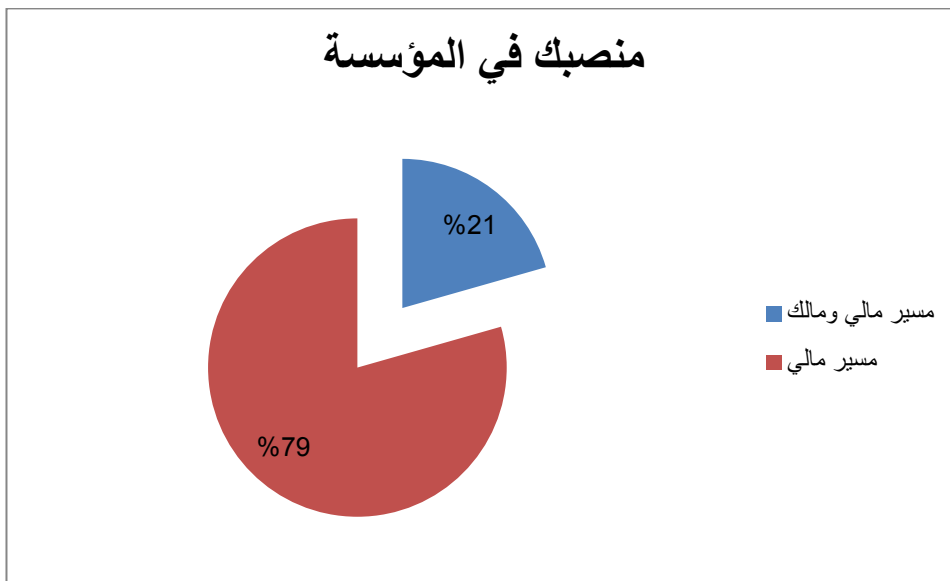


المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة ببرنامج EXCEL

نلاحظ من خلال التمثيل البياني رقم (1-1) أن نسبة 71% من أفراد العينة هم ذكور ، في حين بلغت نسبة الإناث 29% من أفراد العينة ، أي أن غالبية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة تسير من طرف الذكور .

2- منصبك في المؤسسة : كانت الصفة الغالبة على المسيرين كما سنوضحه في التمثيل البياني الآتي :

التمثيل البياني رقم (2-1) يوضح منصب المسيرين

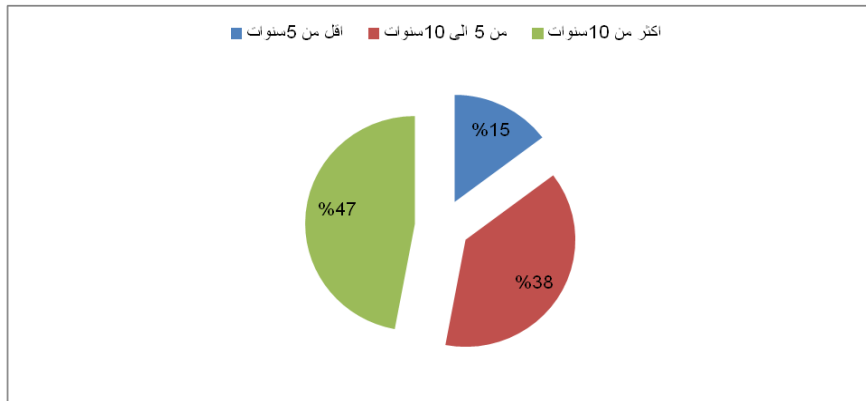


المصدر: من إعداد الطالبة بالإستعانة ببرنامج EXCEL

يتبين لنا من خلال التمثيل البياني رقم (1-2) ان نسبة 79 % هم مسيرين ماليين ، أي ان غالبية المؤسسات محل الدراسة تعتمد على المسير المالي في انشطتها الإدارية ، وقد يرتبط ذلك لإكتسابه خبرة معقولة في العمليات التشغيلية ، اما المسيرين الملاك فيمثلون نسبة 21% وهذا ما نفسره بأن المسيرين الملاك يعتمدون بنسبة كبيرة على المسير المالي في تسير مؤسساتهم .

3- الخبرة : سنوضح في التمثيل البياني الآتي خبرة المسيرين

التمثيل البياني رقم (1-3) يوضح خبرة المسيرين



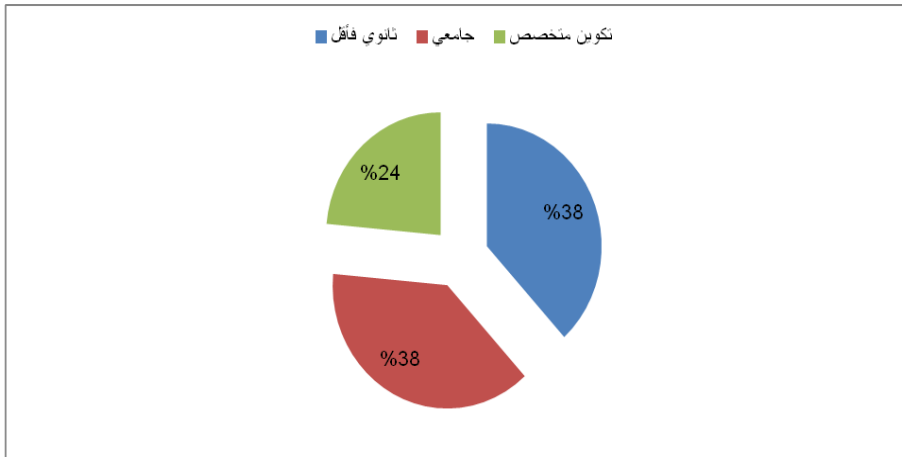
المصدر: من إعداد الطالبة بالإستعانة ببرنامج EXCEL

يتبين لنا من خلال التمثيل البياني رقم (1-3) أن 47 % من اجمالي افراد العينة لديهم خبرة اكثر من 10سنوات ، وهي خبرة جيدة أي ان اغلب المسيرين لديهم خبرة جيدة ، في حين ان 38% من افراد العينة لديهم خبرة من 5 الى 10 سنوات ، أي متوسطي الخبرة . اما الفئة التي لديها اقل من 5 سنوات خبرة فهي تمثل نسبة 15% من عينة الدراسة .

4- المؤهل العلمي :من خلال اجابات المسيرين اتضح لنا ان المستوى التعليمي كان كما هو موضح

في التمثيل البياني الآتي:

الشكل رقم (1-4) : المؤهل العلمي للمسيرين

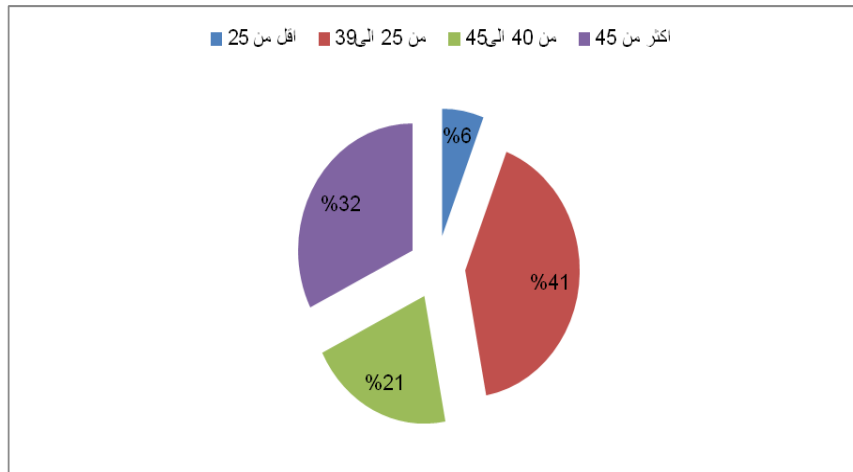


المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج ال EXCEL

يوضح التمثيل البياني ان نسبة 38% من عينة الدراسة هم حاصلين على شهادة جامعية ، ونسبة 38% حاصلين على شهادة تكوين متخصص إذ يعد مؤشر هاماً على ان افراد العينة في مجملهم أي مايعادل نسبة 76 % لديهم مؤهلات علمية كافية لتسيير المؤسسة . في حين ان 24 % من عينة الدراسة لديهم مستوى ثانوي فأقل . وعليه يمكن القول ان غالبية المؤسسات التي شملتها الدراسة تسيير من طرف مسيرين مؤهلين علمياً .

5- السن :سنوضح في التمثيل الاتي سن المسيرين :

الشكل رقم (1-5): يوضح لنا سن المسيرين .



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ال EXCEL

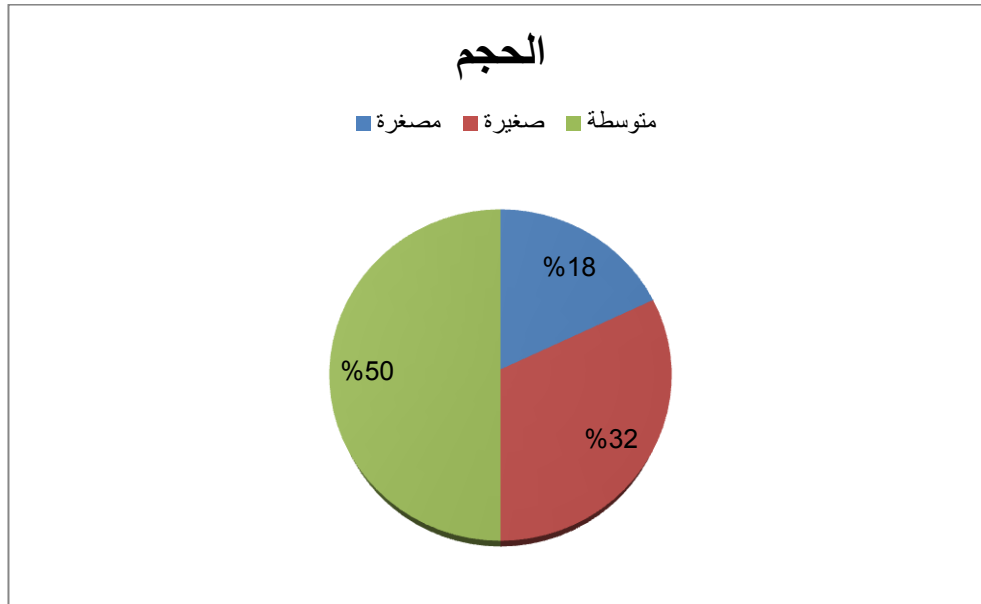
نلاحظ من التمثيل البياني رقم (1-5) ان المسيرين الذين تتراوح اعمارهم من 25 الى 39 يمثلون النسبة الاكبر ، حيث يشكلون ما نسبته 41% من مجموع افراد العينة ، تليها فئة المسيرين الذين يفوق سنهم 45سنة بنسبة 32 % في حين كانت بنسبة 21 %تتراوح اعمارهم من 40الى 45 سنة وهذا يدل على ان 94 % من اجمالي العينة اعمارهم تفوق 25 سنة لان هاته الفئات تسعى

الى تحسين النشاط و تحمل المسؤولية اكثر من غيرها ، في حين ان الفئة التي اعمارها اقل من 25 سنة فتمثل نسبة 6% من اجمالي العينة .

ثانيا : البيانات المتعلقة بالمؤسسة

1- **حجم المؤسسة** : سنوضح في التمثيل البياني الاتي تصنيف المؤسسات حسب حجمها.

الشكل رقم (1-6): توزيع المؤسسات حسب الحجم .



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ال EXCEL

نلاحظ من التمثيل البياني رقم (1-6) ان مانسبته 50% من عينة الدراسة هي مؤسسات متوسطة ، ثم تليها المؤسسات الصغيرة بنسبة 32% ، بينما المؤسسات المصغرة بنسبة 18% ، وعليه يمكن القول ان اجمالي المؤسسات محل الدراسة هي مؤسسات صغيرة و متوسطة وهذا مايفسر اعتمادنا لاختيار هذه المؤسسات المتوافقة مع موضوع البحث ، وكذلك مراعاة حجم النشاط الذي يرتبط بعدد العمال.

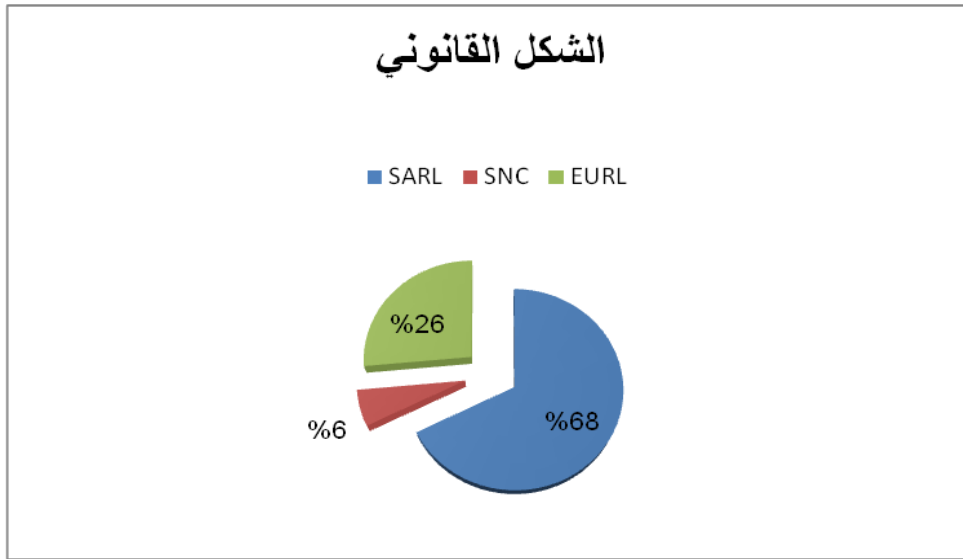
الجدول رقم (1-5): يوضح تصنيف المؤسسات حسب عدد العمال

المعيار	من 1 الى 09	من 10 الى 49	من 50 الى 250
عدد العمال	مصغرة	صغيرة	متوسطة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

2- **الشكل القانوني** : فيما يلي سنوضح الشكل القانوني للمؤسسات محل الدراسة

التمثيل البياني رقم (1-7) يوضح الشكل القانوني للمؤسسات

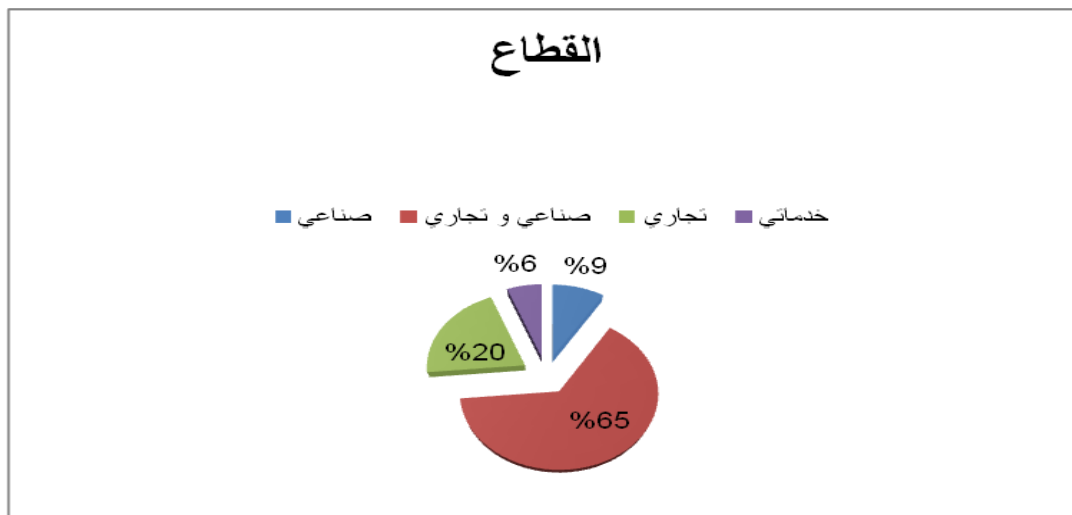


المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ال EXCEL

نلاحظ من التمثيل البياني رقم (1-7) ان غالبية المؤسسات تتدرج تحت الشكل القانوني (SARL) ذات مسؤولية محدودة بنسبة 68 %، تليها الشركات ذات الشخص الوحيد (EURL) بنسبة 26% ، واخيرا شركات التضامن بنسبة 9%(SNC).

3- القطاع: فيما يلي سنوضح القطاعات التي تنشط فيهم المؤسسات محل الدراسة .

التمثيل البياني رقم (1-8): يوضح القطاع الذي تنشط فيهم المؤسسات



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

نلاحظ من التمثيل البياني أن أغلب المؤسسات محل الدراسة تنشط حول القطاع الصناعي و التجاري بنسبة 65 % خاصة بمنطقة تقرت فهي منطقة صناعية ، تليها مؤسسات تجارية بنسبة 20 %، ثم صناعية بنسبة 9% ، و في الاخير الخدماتية بنسبة 6% .

المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة

أولاً- الفرضية الأولى:

سنقوم بتحليل بتحليل و تفسير كفاءات ووظائف المسيرين و الاداء المالي للمؤسسات محل الدراسة من خلال عرض متوسط اجابات المسيرين و التي سنوضحها فيما يلي :

1- كفاءات ووظائف المسيرين : كانت اجابات المسيرين كما يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم (1-6): متوسط اجابات المسيرين حول محور كفاءات ووظائف المسير المالي

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى
1	تعتمد على الخبرة في اتخاذ القرار	2.85	0.5	مرتفع
2	تعتمد في إتخاذ القرار على التحليل بواسطة النسب المالية	2.29	0.836	متوسط
3	تعتمد في اتخاذ القرار على إستخدام تقنيات إختيار المشاريع	2.44	0.613	مرتفع
4	تعتمد في اتخاذ القرار على تحليل المردودية	2.59	0.743	مرتفع
5	تعتمد على التخطيط المالي في اتخاذ القرارات	2.65	0.646	مرتفع
6	تتم دراسة المخاطر المالية المحيطة بالمؤسسة	2.74	0.511	مرتفع
7	يتم تقييم الأداء المالي بصفة دورية في المؤسسة	2.85	0.5	مرتفع
8	تهتم بالحرص الدائم على التعلم و تبادل المعارف	2.85	0.436	مرتفع
9	تحظى بالقدرة على مواجهة المخاطر و تحمل المسؤولية	2.91	0.288	مرتفع
10	لديك العمل المطلوب للعمل كمسير مالي	2.74	0.618	مرتفع
11	تمتلك الخبرة الكافية في التسيير المالي	2.32	0.878	متوسط
12	تعتمد على الوسائل الحديثة (الحواسيب و	2.88	0.478	مرتفع

			البرامج) في التسير المالي	
مرتفع	0.359	2.85	تمتلك القدرة على تحليل البيانات المالية	13
مرتفع	0.567	2.74	تهتم بتطبيق التخطيط المالي في مؤسستكم	14
مرتفع	0.228	2.6933	المتوسط الإجمالي	

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (1-7) و الذي يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاجابات المسيرين حول محور كفاءات ووظائف المسير المالي ان المتوسط الإجمالي لفقراته قد بلغ (2.69) و الانحراف المعياري (0.22) وهو متوسط مرتفع يدل على امتلاك المسيرين كفاءات جيدة ،تمكنهم من تحسين الأداء ، حيث نلاحظ انهم يعتمدون على الخبرة و التخطيط المالي وتحليل المردودية واستخدام تقنيات اختيار المشاريع في اتخاذ القرار ، كما يهتمون بدراسة المخاطر المالية وتقييم الاداء ومواجهة المخاطر و تحمل المسؤولية ، ولديهم المؤهل للعمل كمسيرين ماليين و التي تعتبر نقاط قوة المسيرين .كما نجد نقاط الضعف وهي انهم لايعتمدون على التحليل بواسطة النسب المالية في اتخاذ القرار ولا يمتلكون الخبرة الكافية في التسير المالي والتي سجلت مستوى متوسط .

وعليه من خلال النتائج سابقة الذكر يمكن القول ان المسيرين يمتلكون كفاءات جيدة في التسير أي ان اغلب المسيرين يهتمون بتطبيق التخطيط المالي و تقييم الاداء وهذا ما ينفي الفرضية الاولى التي تلغي اهتمام مسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالتسير المالي (التخطيط المالي و تقييم الاداء).

2- محور الأداء المالي : كانت إجابات المسيرين كما يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم (1-7): يوضح متوسط اجابات المسيرين حول محور الأداء المالي

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الملاحظة
15	تحافظ المؤسسة على مستوى التوازن المالي	2.91	0.288	مرتفع
16	تسعى مؤسستكم في المستقبل الى التوسع في النشاط	2.74	0.618	مرتفع

مرتفع	0.524	2.71	تسعى مؤسستكم في المستقبل الى وضع استراتيجية النمو	17
مرتفع	0.783	2.59	تحقق المؤسسة رقم اعمال متزايد منذ انطلاق النشاط الى غاية الان	18
مرتفع	0.554	2.79	راضي عن النتائج التي تحققتها المؤسسة	19
مرتفع	0.30	2.7412	المتوسط الإجمالي	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

يتوضح لنا من خلال الجدول رقم (1-8) و الذي يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاجابات المسيرين حول محور الاداء المالي ان اجمالي الانحراف المعياري لفرقاته بلغ (0.30) و المتوسط الاجمالي بلغ (2.74) وهو متوسط مرتفع أي ان اغلب المسيرين كانت اجابتهم موافق يدل على ان مؤشرات الاداء المالي كانت مرتفعة في لمؤسسات محل الدراسة أي المؤسسات تحافظ على مستوى التوازن المالي وتسعى الى التوسع في النشاط ووضع استراتيجيات للنمو ، و انهم يحققون رقم اعمال متزايد ، كما ان اغلب المسيرين راضين عن النتائج التي تحققتها مؤسساتهم ، و التي سجلت متوسط حسابي مرتفع قدر ب (2.79).اي ان اغلب المسيرين وعليه يمكن القول تمكن المسيرين من اداء وظائفهم بشكل جيد وهذا ماجعل الاداء مرتفع في المؤسسات محل الدراسة .

ثانيا :دراسة العلاقة بين تأثير كفاءات المسير على الاداء المالي

سنحاول فيما يلي استعراض مختلف النتائج بعد حساب معامل الارتباط لبيرسون بين كفاءات ووظائف المسير المالي و الاداء المالي وهذا لتوضيح طبيعة العلاقة بينهما .

الجدول رقم (1-8) : يوضح العلاقة الارتباطية بين كفاءات المسير المالي و الاداء المالي

		Corrélations	
		المسير المالي	الأداء المالي
المسير المالي	Corrélation de Pearson	1	.331
	Sig. (bilatérale)		.056
	N	34	34
الأداء المالي	Corrélation de Pearson	.331	1
	Sig. (bilatérale)	.056	
	N	34	34

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول (1-8) توجد علاقة بين المسير المالي و الأداء المالي ولكنها غير دالة احصائيا غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) وذات اثر ضعيف بنسبة

(33%) ومستوى دلالة (0.056) وهي قيمة ايجابية ذات ارتباط متوسط و بالتالي على المؤسسات تحسين كفاءات المسير لتحسين مستوى ادائها المالي.

وعليه نثبت صحة الفرضية الثانية "هناك علاقة بين كفاءات المسير و مستوى الاداء المالي " وعليه يمكن القول ان المستوى الجيد للاداء المالي يرجع لكفاءات المسير وخبرته ومؤهلاته .

ثالثا : تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى دلالة 0.05، حيث ان المتغير المستقل كفاءات ووظائف المسير المالي والمتغير التابع الاداء المالي بالنسبة للمؤسسات محل الدراسة ، حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات .

1- تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى .

جدول رقم (1-09) : يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R- deu x	R- deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.331 ^a	.110	.082	.29287

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل : المسير المالي

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

يلاحظ من الجدول رقم (1-09) ان قيمة معامل الارتباط الخطي R بين المسير المالي و الاداء المالي هو 0.331 وهي علاقة ارتباط طردية متوسطة ،ومن خلال معامل التحديد (R-DEUX) وان مدى الدقة في تقدير المتغير التابع (الاداء المالي) هي 0.11 وهي نسبة متوسطة.

2- تحليل تباين خط الانحدار:

2- يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار و الذي يوضح مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات :

ANOVA^b

جدول رقم(1-10) يوضح تحليل تباين خط الانحدار

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenn e des carrés	D	Sig.
Régression	.338	1	.338	3.93 7	.056 ^a
Résidu	2.745	32	.086		
Total	3.082	33			

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل المالي المسير

b. Variable dépendante : المتغير التابع:الاداء المالي

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

خلال الجدول نجد مايلي :

1. مجموع مربعات الانحدار يساوي (0.338) و مجموع مربعات البواقي هو (2.745) ومجموع المربعات الكلي هو (3.082)؛
2. درجة حرية الانحدار DDL هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 32؛
3. معدل مربعات الانحدار هو (0.338) و معدل مربعات البواقي هو (0.086)؛
4. قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو (3.937)؛
5. مستوى دلالة الاختبار 0.056 اكبر من مستوى دلالة الفرضية الصفرية (0.005) وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية لاتوجد فروق ذات دلالة احصائية وبالتالي خط الانحدار لا يلائم البيانات .

3- جدول المعاملات :

الجدول رقم (1-11) يوضح قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardizes	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1.518	.618		2.456	.020
المسير المالي	.454	.229	.331	1.984	.056

a.variable dépendente: الاداء المالي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

نلاحظ من خلال الجدول ان :

- 1- مقطع خط الانحدار يساوي (1.518) الذي يمثل a من معادلة خط المستقيم: $y=a+bx$ اما ميل خط الانحدار b في الجدول هو (0.454) و بذلك تصبح معادلة خط الانحدار للمتغير المستقل هي $y=1.518+0.454x$ بحيث y متغير تابع و x متغير مستقل ؛
- 2- نتيجة اختبار أعلى فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل هي (1.984) ،ومقطع خط الانحدار (2.456)؛

3- وعند دراسة قيم sig نجد ان القيمة 0.020 مقبولة و 0.056 مرفوضة لانها تحقق فرضية العدم اذن المعادلة غير صحيحة .

رابعا: اختبار ANOVA و T-TEST لاختبار الفرضية الثالثة :

أ- اختبار T-TEST

قمنا باختبار فيما اذا كان هناك اختلاف في تحقيق كفاءات ووظائف المسير المالي ، حيث قمنا باجراء اختبار T-TEST على كل من متغيري الجنس ؛ و المنصب وكذا اختبار ANNOVA على كل من العمر، المؤهل، السن .

1-الجنس :سنقوم بمعرفة مدى وجود اختلاف في كفاءات ووظائف المسير المالي وكذا الاداء المالي يعود للجنس من خلال اختبار T-TEST.

جدول رقم (1-12): يوضح نتائج اختبار T-TEST للمسير المالي و الاداء المالي حسب الجنس.

الاداء المالي	كفاءات ووظائف المسير المالي	المتغيرات	T-TEST
Sig=0.049 اقل من (a=0.05)	Sig=0.245 اكبر من (a=0.05)	الجنس	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

كفاءات ووظائف المسير المالي :نلاحظ من خلال النتائج المحصل عليها ان الدلالة الاحصائية للمسير المالي اكبر من (a=0.05) وبالتالي نقبل الفرضية "الصفريية لاتوجد فروق دات دلالة احصائية" أي لا يوجد اختلاف في كفاءات ووظائف المسير المالي تبعا للجنس .

الاداء المالي :نلاحظ ايضا من خلال النتائج المحصل عليها ان الدلالة الاحصائية للاداء المالي اقل من ($a=0.05$) وبالتالي نقبل الفرضية البديلة "توجد فروق ذات دلالة احصائية في اختلاف الاداء المالي تبعا للجنس .

وعليه نثبت صحة الفرضية الثالثة " توجد فروق في الأداء المالي تبعا للخصائص الفردية للمسير المالي "

المنصب : سنقوم بمعرفة مدى وجود اختلاف في كفاءات ووظائف المسير المالي وكذا الاداء المالي يعود للمنصب من خلال اختبار T-TEST.

جدول رقم (1-13): يوضح نتائج اختبار T-TEST للمسير المالي و الاداء المالي حسب المنصب.

الاداء المالي	كفاءات ووظائف المسير المالي	المتغيرات	T-TEST
Sig= 0.557 اكبر من (a=0.05)	Sig=0.210 اكبر من (a=0.05)	منصبك في المؤسسة	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

المسير المالي : نلاحظ انه من خلال النتائج المحصل عليها ان الدلالة الاحصائية اكبر من ($a=0.05$) اي لا يوجد اختلاف في كفاءات ووظائف المسير المالي تبعا لمنصبه في المؤسسة؛

الاداء المالي : نلاحظ من النتائج المحصل عليها ان الدلالة الاحصائية للاداء المالي اكبر من ($a=0.05$)

أي لا يوجد اختلاف في الاداء المالي تبعا للمنصب

ب- اختبار ANNOVA .

الجدول رقم (1-14): يوضح نتائج اختبار ANNOVA للمسير المالي و الاداء المالي .

الاداء المالي	كفاءات ووظائف المسير المالي	المتغيرات	ANNOVA
Sig=0.284 اكبر من (a=0.05)	Sig=0.201 اكبر من (a=0.05)	الخبرة	
Sig=0.739 اكبر من (a=0.05)	Sig=0.913 اكبر من (a=0.05)	المؤهل	
Sig=0.301 اكبر من (a=0.05)	Sig=0.237 اكبر من (a=0.05)	السن	

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

المسير المالي : نلاحظ من خلال الجدول ان النتائج الدلالة المحصل عليها اكبر من (a=0.05) أي لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية لاختلاف كفاءات ووظائف المسير المالي تبعا للخبرة و المؤهل و السن

الاداء المالي : نلاحظ من خلال النتائج المحصل عليها ان الدلالة الاحصائية اكبر من (a=0.05) أي لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية لاختلاف الاداء المالي تبعا للخبرة و المؤهل و السن .

خلاصة الفصل الثاني :

حاولنا خلال هذا الفصل الاجابة على اشكالية الدراسة ميدانيا من خلال التعرف على مدى مساهمة المسير المالي في تحسين الاداء المالي ، و بالاعتماد على اداة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة مكونة من 34 مؤسسة ، ومن اجل عرض النتائج المتوصل اليها قمنا بتقسيم الفصل الى مبحثين ، المبحث الاول تطرقنا فيه الى الدراسة الميدانية ، اما المبحث الثاني فتضمن عرض النتائج الدراسة الميدانية و تحليلها و مناقشتها .

وخلصت النتائج الدراسة الى انه هناك اهتمام بتطبيق التخطيط المالي وتقييم الاداء من قبل مسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؛

هناك علاقة طردية قوية بين كفاءات ووظائف المسير المالي و الاداء المالي ؛

هناك اختلاف في الاداء المالي حسب جنس المسير المالي .

نستنتج من خلال هذه الدراسة :

الدور المحوري لمسير الشركات الصغيرة و المتوسطة هو التسيير الجيد لشركته . و الاهتمام بتطبيق التسيير المالي وهذا لتحسين الاداء المالي لمؤسسته

الختامة

الخاتمة :

حاولنا من خلال هذه الدراسة الاجابة على الاشكالية التالية : "مدى مساهمة المسير المالي في تحسين الاداء المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة " . ومن اجل معالجة هذه الاشكالية قمنا بتقسيم دراستنا الى فصلين اساسيين حيث تطرقنا في الفصل الاول الى الادبيات النظرية و التطبيقية للمسير المالي و الاداء المالي ، كما قمنا في الفصل الثاني بدراسة الميدانية الى عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وذلك لاختبار فرضيات الدراسة .

1- النتائج النظرية :

المسير في الشركات الصغيرة و المتوسطة هو المشرف على عمليات المؤسسة ؛ يهدف التسيير المالي الى تحقيق التوازن وتقليل المخاطر ؛ التخطيط المالي يساعد في الكشف عن الفرص المستقبلية لاتخاذ الحيطة و الابتعاد عن العقبات المستقبلية .

2- النتائج التطبيقية:

أ- نتائج اختبار الفرضيات :

الفرضية الأولى: " لاتهم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالتسيير المالي (التخطيط المالي و تقييم الاداء) بسبب قلة الامكانيات ونقص الكفاءات " .

تبين لنا من خلال التحليل المتعلق بالفرضية الاولى ان اغلب مسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يهتمون بتطبيق التخطيط المالي و تقييم الاداء ، حيث كان الاتجاه العام يقع في درجة موافق وهذا ماينفي صحة الفرضية الاولى.

الفرضية الثانية "هناك علاقة بين كفاءات المسير المالي و مستوى الاداء المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة "

• تبين لنا من خلال التحليل المتعلق بالفرضية الثانية ان هناك علاقة طردية بين المسير المالي و الاداء المالي وكانت معامل الارتباط بنسبة مقبولة (33%) بالنسبة للمسير المالي ، والاداء المالي وهو مايشير الى وجود اتساق داخلي بين المحورين وعليه نثبت صحة الفرضية الثانية .

الفرضية الثالثة: "توجد فروق في الاداء المالي تعزي للخصائص الفردية للمسير المالي"

- تبين لنا من خلال التحليل المتعلق بالفرضية الثالثة ان هناك اختلاف في الاداء المالي يعود لاختلاف جنس المسيرين ، وهذا مايؤكد ان الاداء المالي له علاقة بالجنس .
- ب-نتائج الدراسة :ومن خلال ماسبق يمكن الخروج بجملته من النتائج اهمها :
 - ✓ باستخدام مقاييس الاحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري) تبين ان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة تهتم بتطبيق التسيير المالي (التخطيط المالي و تقييم الاداء) ، وهذا مايعكس ما توصلنا اليه في النظري ان مسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لايهتمون بالتخطيط المالي ،
 - ✓ باستخدام معامل الارتباط لبيرسون تبين ان هناك ارتباط قوي بين كفاءات المسير المالي و الاداء المالي ، وهذا راجع لامتلاك المسيرين مؤهلات علمية وعملية وخبرة كافية تسمح لهم بضمان الاداء الجيد لوظائفهم .
 - ✓ هناك تأثير قوي للمسير المالي على الاداء المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و بالتالي الدور المحوري لمسير الشركات الصغيرة و المتوسطة هو التسيير الجيد لشركته.
 - ومن النتائج المتوصل اليها كذلك :
 - ✓ ان غالبية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة تسيير من طرف الذكور و تتراوح اعمارهم من 25 الى مافوق وهذا مايشير الى تمتعهم بخبرة كافية ؛
 - ✓ اتضح ان نسبة 79% هم مسيرين ماليين أي ان اغلب الملاك يعتمدون على المسير المالي في تسيير مؤسساتهم ؛
 - ✓ ان 47% من المسيرين يمتلكون خبرة اكثر من 10سنوات ؛
 - ✓ ان 76% من المسيرين يمتلكون مستوى تعليمي بين جامعي وتكوين متخصص؛
 - ✓ ان 65% من المؤسسات تنشط في القطاع الصناعي و التجاري و 50% من المؤسسات هي متوسطة؛
 - ✓ تبين لنا ايضا عند القيام باختبار الاختلاف بين كفاءات ووظائف المسير المالي و العوامل الشخصية انه لا يوجد اختلاف ؛
 - ✓ كذلك عند قيامنا باختبار الاختلاف بين الاداء المالي والعوامل الشخصية تبين انه يوجد اختلاف فقط في الجنس.

توصيات الدراسة :

من خلال قيامنا بالدراسة الميدانية وبناء على النتائج المحصل عليها سنحاول تقديم جملة من التوصيات :

- ✓ العمل على إجراء روابط و علاقات بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الجامعات و مكاتب الدراسات للحصول على المعلومات الحديثة ؛
- ✓ على مسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،الذين لا يمتلكون الخبرة الكافية في التسيير المالي، اللجوء الى اجراء تكوين او تدريب يمكنهم من اكتساب خبرة عالية وذلك للإطلاع على الادوات الحديثة ، و التمكن من استخدامها من اجل تسيير جيد و بمهارات حديثة ؛
- ✓ اعطاء اهمية اكبر للتسيير المالي و المسير المالي في المؤسسات الصغيرة عامة كانت او خاصة ، لأنها عنصر فعال لنجاح المؤسسة ؛
- ✓ ضرورة حرص مسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على احداث تغييرات و تطورات بما يتناسب مع التغيرات في البيئة الخارجية و زيادة المنافسة.

آفاق الدراسة :

- ✓ اجراء دراسة مقارنة بين المؤسسات الكبيرة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حول أثر المسير المالي في تحسين ادائها؛
- ✓ دور المسير المالك في رفع كفاءات الاداء المالي،
- ✓ دور وظائف المسير المالي في تحسين الاداء المالي .

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية :

الكتب :

- 1- إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي، التسيير المالي: الإدارة المالية، دروس و تطبيقات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان ،2006؛
- 2- ابراهيم بختي ، الدليل المنهجي لاعداد البحوث العلمية وفق طريقة الIMRAD ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ،الطبعة الرابعة ،2015؛
- محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية الحديثة ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر،2013
- 3- محمد قاسم خصاونة ، أساسيات الإدارة المالية، الطبعة الأولى ،دار الفكر للنشر ،عمان ،2011 ؛

البحوث الجامعية :

- 4- بوزيد نذيرة ،دور المسير في تسيير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، 2012؛
- 5- بوغابة محمد الحافظ ،أثر ثقافة المالك -المسير على أداء و نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية ، أطروحة دكتورا غير منشورة ،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة ،2017؛
- 6- دادن عبد الوهاب ، دراسة تحليلية للمنطق المالي لنمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية ، اطروحة دكتورا غير منشورة ، جامعة الجزائر ،2008
- 7- الصادق محمد محمود علي المهير ، دور وظائف الإدارة المالية في رفع كفاءة الأداء المالي لتحقيق أهداف منظمات الأعمال ، أطروحة دكتورا في ادارة الأعمال غير منشورة ،كلية الدراسات العليا ، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا ، 2015 ؛
- 8- علي شيتور ، مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2013،2014 ؛
- 9- علي عباس ، الإدارة المالية، الطبعة الأولى،إثراء للنشر و التوزيع،جامعة البترا،2008 ؛
- 10- كعواش جمال الدين ،أثر الممارسات الإدارية للمالك - المسير على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، أطروحة دكتورا غير منشورة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2016،2017 ؛
- 11- مرزوقي مرزوقي ، أثر العائلة في تفعيل دور المسير في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، اطروحة دكتورا غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2016.

الملتقيات :

12- محمد قوجيل ، مداخلة حول: خصوصية التسيير المالي و تقييم الأداء في المؤسسات

الصغيرة و المتوسطة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011؛

13- أحسن جميلة ، عامر عامر أحمد ، خصوصية تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

بين التميز و الاختلاف مع نظرة حول تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، مجلة

المالية و الاسواق ، جامعة مستغانم ؛

القوانين و التشريعات :

- قانون رقم 17-02، الصادر ب 11 جانفي 2017_المتضمن القانون التوجيهي لتطوير

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة_،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1) -Marie-héléné allard ,La gestion financére et le dirigeant de PME :Le concept de l'utilité perçue,Mémoire présente en vue de l'obtention de maître és science (M.Sc) Science de la gestion, ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALE AFFILEE A L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉ,1999
- 2) Kieu Minh Nguyen , Financial managment and profitability of small and medium enterprises , at SOUTHERN CROSS UNIVERSITY,N.W.S . AUSTRALIA , 2001
- 3) PHILIPPE CHAPPELLIER , Profile de dirigeant et Données comptables de gestion en PME ,Revuse international PME EDITIONS EMS – IN QUARTO 1997.

الملاحق

الملحق رقم 01 : استمارة الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

**استبيان حول دور المسير المالي في تحسين الأداء
المالي للمؤسسة الإقتصادية**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي هو جزء من دراسة تم إعدادها لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص مالية مؤسسات.

تحت عنوان: " دور المسير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية " ونحيطكم علما أن إجاباتكم تحضى بالأهمية البالغة لدينا، و بالسرية التامة و لن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، كما نشكركم شكرا جزيلاً على مساهمتكم الجادة والصرحة التامة في الإجابة على العبارات المذكورة أدناه.

إنتصار بن طبة

يرجى وضع إشارة (x) في الخانة التي تمثل درجة موافقتك عند كل من العبارات التالية

معلومات متعلقة بشخصيتكم: (بالموظف).

1- الجنس: ذكر أنثى

2- منصبك في المؤسسة:

مسير مالي ومالك مسير مالي

3- عدد سنوات الخبرة

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

4- المؤهل العلمي:

ثانوي فأقل جامعي تكوين متخصص

5- السن :

أقل من 25 من 25 إلى 39 من 40 إلى 45 أكثر من 45

معلومات متعلقة بمؤسستكم

1- عدد عمال مؤسستكم:

أقل من 1 إلى 9 عمال من 10 إلى 49 عامل من 50 إلى 250 عامل

2- الشكل القانوني للشركة:

SARL SNC EURL

1- القطاع:

صناعي صناعي و تجاري تجاري خدماتي

المحور الأول : كفاءات ووظائف المسير المالي

الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
1	تعتمد على الخبرة في اتخاذك للقرار			
2	تعتمد في إتخاذك القرار على التحليل بواسطة النسب المالية			
3	تعتمد في إتخاذك القرار على إستخدام تقنيات إختيار المشاريع			
4	تعتمد في إتخاذ القرار على تحليل المردودية			
5	تعتمد على التخطيط المالي في اتخاذ القرارات			
6	تتم دراسة المخاطر المالية المحيطة بالمؤسسة			
7	يتم تقييم الأداء المالي بصفة دورية في المؤسسة			
8	تهتم بالحرص الدائم على التعلم و تبادل المعارف			
9	تحظى بالقدرة على مواجهة المخاطر و تحمل المسؤولية			
10	لديك المؤهل المطلوب للعمل كمسير مالي			
11	تمتلك الخبرة الكافية في التسيير المالي			
12	تعتمد على الوسائل الحديثة (الحواسيب و البرامج) في التسيير المالي			
13	تمتلك القدرة على تحليل البيانات المالية			
14	تهتم بتطبيق التخطيط المالي في مؤسستكم			

المحور الثاني:محور الأداء المالي

الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
15	تحافظ المؤسسة على مستوى التوازن المالي			
16	تسعى مؤسستكم في المستقبل إلى التوسع في النشاط			
17	تسعى مؤسستكم في المستقبل إلى وضع إستراتيجية النمو			
18	تحقق المؤسسة رقم أعمال متزايد منذ إنطلاق النشاط إلى غاية الآن			

الملحق رقم 02: قائمة بأسماء المحكمين

الدرجة العلمية	الإسم و اللقب	الرقم
استاذة محاضرة	عماني لمياء	01
استاذة مساعدة "أ"	بالأطرش حورية	02
استاذة مساعدة "أ"	بن شنة فاطمة	03

الملحق رقم 03 يوضح الفا كرومباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.600	19

الملحق رقم 04 الارتباط الخطي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.331 ^a	.110	.082	.29287

a. Valeurs prédites : (constantes), المالي المسير

الملحق رقم 05 : يوضح تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.338	1	.338	3.937	.056 ^a
Résidu	2.745	32	.086		
Total	3.082	33			

a. Valeurs prédites : (constantes), المالي المسير

b. Variable dépendante : الأداء المالي

الملحق 06 قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.518	.618		2.456	.020
المسير المالي	.454	.229	.331	1.984	.056

a. Variable dépendante : الأداء المالي

الملحق 07 معاملات الارتباط لبيرسون

		المسير المالي	الأداء المالي
المسير المالي	Corrélation de Pearson	1	.331
	Sig. (bilatérale)		.056
	N	34	34
الأداء المالي	Corrélation de Pearson	.331	1
	Sig. (bilatérale)	.056	
	N	34	34

الملحق رقم 08 المتوسط الاجمالي و الانحراف المعياري

Statistics		المسير المالي	الأداء المالي
N	Valid	34	34
	Missing	0	0
Mean		2.6933	2.7412
Std. Deviation		.22280	.30562

الملحق رقم 09: اختبار T-TEST للجنس

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes					Intervalle de confiance 95% de la différence	
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Inférieure	Supérieure
المسير المالي	Hypothèse de variances égales	1.403	.245	1.351	32	.186	.11190	.08283	-.05681-	.28062
	Hypothèse de variances inégales			1.107	11.867	.290	.11190	.10113	-.10872-	.33253
الأداء المالي	Hypothèse de variances égales	4.204	.049	-1.226-	32	.229	-.14000-	.11416	-.37254-	.09254
	Hypothèse de variances inégales			-1.484-	26.806	.150	-.14000-	.09436	-.33368-	.05368

الملحق رقم 10: اختبار Annova للجنس

ANOVA						
		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
المسير المالي	Inter-groupes	.212	3	.071	1.490	.237
	Intra-groupes	1.426	30	.048		
	Total	1.638	33			
الأداء المالي	Inter-groupes	.348	3	.116	1.273	.301
	Intra-groupes	2.734	30	.091		
	Total	3.082	33			

الملحق رقم : 11 اختبار T-TEST للمنصب

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes					Intervalle de confiance 95% de la différence	
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Inférieure	Supérieure
المسير المالي	Hypothèse de variances égales	1.638	.210	1.242	32	.223	.11640	.09373	-.07452	.30732
	Hypothèse de variances inégales			1.615	14.814	.127	.11640	.07208	-.03740	.27021
الأداء المالي	Hypothèse de variances égales	.352	.557	.016	32	.987	.00212	.13164	-.26602	.27025
	Hypothèse de variances inégales			.017	9.704	.987	.00212	.12812	-.28454	.28877

الملحق رقم : 12 اختبار ANOVA للمؤهل

ANOVA						
		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
المسير المالي	Inter-groupes	.010	2	.005	.091	.913
	Intra-groupes	1.628	31	.053		
	Total	1.638	33			
الأداء المالي	Inter-groupes	.060	2	.030	.306	.739
	Intra-groupes	3.023	31	.098		
	Total	3.082	33			

الملحق رقم 13 اختبار ANNOVA للخبرة

ANOVA						
		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
المسير المالي	Inter-groupes	.161	2	.081	1.690	.201
	Intra-groupes	1.477	31	.048		
	Total	1.638	33			
الأداء المالي	Inter-groupes	.241	2	.120	1.312	.284
	Intra-groupes	2.842	31	.092		
	Total	3.082	33			

الفهرس

الفهرس

المخلص	II
قائمة الملاحق	III
مقدمة	أ
الأدبيات النظرية	1
تمهيد الفصل الأول:	2
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتسير المالي و المسير المالي	3
المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتسير المالي	3
المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للمسير المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	11
المبحث الثاني : الدراسات السابقة	16
الدراسات الأجنبية	20
المطلب الثاني : الفرق بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة	23
خلاصة الفصل الأول :	24
تمهيد :	26
المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة	27
المطلب الأول : طريقة الدراسة	27
المطلب الثاني : أدوات جمع البيانات و قياس المتغيرات	27
المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة الميدانية ، تحليلها و مناقشتها	30
المطلب الأول : عرض النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية للمسيرين و المؤسسات	30

46	الخاتمة
50	المصادر والمراجع
53	الملاحق
61	الفهرس