

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر.  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة الاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي.

الميدان: علوم اقتصادية علوم التسيير علوم تجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: مالية مؤسسة

بعنوان:

---

**تأثير شخصية المقاول على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**  
دراسة عينات من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية ورقلة.

---

من إعداد الطالب: يمينة لحيمر.

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/21.

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الاصلية	الصفة
قادري نهلة	دكتورا	جامعة ورقلة	رئيسا
محمد قوجيل	أستاذ محاضر -أ-	جامعة ورقلة	مشرفا ومقررا
صفية صديقي	دكتورا	جامعة ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية 2021-2022.



## إهداء

نبدأ هذا البحث بالشكر أولاً للعلي القدير الذي وفقتنا لهذا ثم للذين قدموا لي الكثير

في هذا التربص...

شكراً لي والديا الذين كانوا لي السند والدعم المعنوي

اشكر أيضاً اخواتي الاعزاء، زملائي واصدقائي....

متساوي الأهمية، كل من ساهم من قريب وبعيد، بالقليل او بالكثير، في تحقيق

المراد الأسمى والاعلى الا وهو نيل العلم.

## شكر

أتقدم بجزيل الشكر وخالص العرفان والتقدير الى الاستاذ الدكتور " قوجيل محمد "، الذي

لم يبخل علينا بتوجيهاته وارشاداته، فجزاه الله خير الجزاء.

كما اتقدم بخالص الشكر الى الاستاذة باللجنة المناقشة، فجزاكم الله كل خير.

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

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

## ملخص

هدفت هاته الدراسة الى معالجة اشكالية تأثير شخصية المقاول على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تهدف إلى معرفة واقع المقاول كمسير في المؤسسات محل الدراسة، وكذا مهام وكفاءاته التسيير المالي.

ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا بدراسة ميدانية على عينة مكونة من 30 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في ولاية ورقلة، كما اعتمدنا على المنهج الوصفي لملائمته لأغراض الدراسة، كما تم الاستعانة بعدد من الاختبارات الإحصائية لأثبات والوصول الى نتائج حقيقية حول البحث باستخدام البرنامج الاحصائي spss، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أن هناك ارتباط قوي بين شخصية المقاول والأداء المالي فكلما زادت شخصية المقول يتحسن الأداء المالي، كما تبين لنا اهتمام المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بشخصية المقاول.

**الكلمات المفتاحية:** المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مسير المالي، المقاول، التخطيط المالي.

**Abstract:**

Our study addresses the problematic impact of the contractor's personality on the financial performance of small and medium-sized enterprises, as it aims to find out the reality and financial management in the institutions under study, as well as the tasks and competencies of the financial management.

To achieve the objectives of the study, we conducted a field study on a sample of 30 small and medium-sized enterprises in the state of Ouargla, we also relied on the descriptive curriculum to fit it for the purposes of the study, a number of statistical tests were used to prove and reach real results about the research using the statistical program spss, the study found that there is a strong correlation between the personality of the contractor and financial performance. the higher the personality of the contractor, the better the financial performance, it also showed us the interest of small and medium-sized enterprises in the personality of the contractor.

**Keywords:** small and medium enterprises, financial manager, contractor, financial planning.

# قائمة المحتويات

## قائمة المحتويات

V	إهداء
IX	شكر
V	ملخص
IX	فهرس المحتويات
VIII	قائمة الجداول
XIV	قائمة الاشكال
XV	قائمة الملاحق
ب	تمهيد
ت	1-الاشكالية
ت	2-فرضيات الدراسة
ت	3-أسباب اختيار الموضوع:
ث	4-اهداف الدراسة
ث	5-أهمية الدراسة
ث	6-منهجية الدراسة
ج	7-حدود الدراسة:
ج	8-ملخص الدراسة
ج	9-صعوبات الدراسة

### الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمقاول والأداء المالي

المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول المقاول والأداء المالي

3	المطلب الاول: الايطار المفاهيمي للمقاول
---	---

- 3..... الفرع الاول: تعريف المقاول
- 5..... الفرع الثاني: خصائص ومميزات المقاول
- 8..... الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على المقاول
- 9..... المطلب الثاني: مدخل الى الأداء المالي
- 9..... الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي وأهميته
- 10..... الفرع الثاني: أهداف الأداء المالي
- 11..... الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي
- 11..... المطلب الثالث: ماهية تقييم الاداء المالي
- 11..... الفرع الاول: مفهوم تقييم الاداء المالي
- 12..... الفرع الثاني: خطوات تقييم الاداء المالي واهدافه
- 13..... الفرع الثالث: أهمية تقييم الأداء المالي بالنسبة للمقاول:

### **المبحث الثاني: الدراسات السابقة.**

- 15..... المطلب الاول: الدراسات السابقة العربية
- 17..... المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية
- 18..... المطلب الثالث: الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.
- 19..... خلاصة الفصل

### **الفصل الثاني: الدراسة الميدانية.**

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

- 21..... المطلب الأول: طريقة الدراسة
- 22..... المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات وقياس المتغيرات

المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشته

45	.....خلاصة الفصل
47	.....خاتمة
50	.....قائمة المراجع والمصادر
53	.....قائمة الملاحق

قائمة الجداول  
والأشكال والملامح

## قائمة الجداول

- الجدول (01): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الجنس..... 24
- الجدول رقم (02): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية..... 25
- الجدول (03): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير المؤهل العلمي..... 26
- الجدول (04): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير المنصب..... 28
- الجدول (05): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الخبرة..... 29
- الجدول(06): يوضح عدد عمال المؤسسة..... 30
- الجدول (07): يوضح الشكل القانوني للمؤسسة..... 32
- الجدول (08): يوضح قطاع المؤسسات..... 33
- الجدول (09) : يوضح درجات الخيارات لاستمارة الاستبيان..... 35
- الجدول (10): قيم الإحصاءات ومستوى الأهمية لبنود مؤشر المهارات الخاصة..... 36
- الجدول (11): قيم الإحصاءات ومستوى الأهمية لبنود مؤشر العلاقة مع المحيط..... 38
- الجدول (12): قيم الإحصاءات ومستوى الأهمية لبنود مؤشر العلاقة مع الموظفين..... 40
- الجدول (13): قيم الإحصاءات ومستوى الأهمية لبنود محور أداء المسير المالي..... 42

## قائمة الأشكال

- الشكل (01): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الجنس..... 25
- الشكل (02): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية..... 26
- الشكل (03): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية..... 27
- الشكل (04): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير المنصب..... 28
- الشكل (05): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية..... 30
- الشكل (06): يوضح عدد عمال المؤسسة..... 31
- الشكل (07): الشكل القانوني للمؤسسة..... 32
- الشكل (08): يوضح قطاع المؤسسات..... 34

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
53	أسئلة الاستبيان	01

# مقدمة

## تمهيد

لقد عرف النظام الاقتصادي العالمي تطورات كبيرة يمكن اعتبارها السبب الرئيسي في تباين المكانة التي احتلتها المقاولاتية، حيث لم تحظ هذه الظاهرة باهتمام الباحثين والاقتصاديين إلا من فترة قريبة، وبالرغم من أن المقاول عرف في الدراسات الاقتصادية منذ نهاية القرن الثامن عشر وبداية القرن التاسع عشر، غير أنه لم يعد للواجهة إلا بعد أزمة منتصف السبعينات، وما صاحبته من اضطرابات اقتصادية كثيرة أثرت سلبا على المؤسسات الكبيرة. تعتبر التجربة الجزائرية في مجال المقاولاتية حديثة نوعا ما، مقارنة مع البلدان ذات التوجه الرأسمالي، رغم أن المقاول الجزائري قد وجد لنفسه مكانا حتى في ظل النظام الاشتراكي، وما مقاول اليوم إلا امتدادا لمقاول أمس فتحول الجزائر إلى النظام الرأسمالي، وما أسفر عنه من خصخصة للمؤسسات العمومية وفقدان العمال لوظائفهم، وبالتالي ارتفاع معدلات البطالة، كل هذا أدى بالدولة الجزائرية إلى ضرورة إيجاد بدائل، خاصة وأن التوظيف في المؤسسات العمومية أضحى مسقفا، وأي زيادة في العمالة سيؤدي حتما إلى بطالة مقنعة، وهنا تأتي المقاولاتية كحل لهذه المعضلة، فتبنت الدولة الجزائرية هذا الطرح، من خلال استراتيجية تعتمد على مجموعة من الامتيازات الضريبية والاقتصادية الممنوحة للمقاولين الشباب، بالإضافة إلى المرافقة المالية والتقنية، من خلال أجهزة الدعم التي أنشأها من أجل تذليل المصاعب التي تواجه مقاولي المشاريع، وتزويدهم بالنصح والاستشارة اللازمة فيما يخص كل المراحل التي تمر بها عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأيضا تقادي كل المخاطر التي تواجهها.

ويبرز الدور الذي يلعبه المقاول في التصدي لكل الظروف والمشاكل، وتحمل المخاطر الناجمة عن إنشاء مؤسسة، وتسييرها بطريقة فعالة تسمح بالمواصرة في الحياة في ظل محيط اقتصادي يتميز بعدم التأكد والمنافسة الشديدة، ويتطلب تمتعه بقدرات شخصية وكفاءات تسييرية تمكنه من الجمع بين الدور التنموي الاقتصادي المحافظ على البيئة، والدور الاجتماعي في نسق واحد، من أجل الوصول إلى الأداء المالي المنشود الذي يعد الضامن الرئيسي لاستمرارية المؤسسة.

ولعل موضوع دراستنا هو تأثير شخصية المقاول على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### 1-الإشكالية

من الواضح أن توفر الموارد المادية والمالية والتكنولوجية هي عوامل أساسية لنجاح واستمرارية المؤسسة، لكن هذا لا يتأتى إلا بالتسيير الفعال لهذه الموارد، من خلال التفاعل بين رأس المال المادي والبشري، ونجاح هذا التفاعل يتوقف على كفاءات المقاول وخصائصه، وعلى هذا الأساس يمكننا طرح الإشكالية التالية: ما مدى تأثير شخصية المقاول على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

ويتفرع عن الإشكالية الرئيسية مجموعة من الاسئلة الفرعية ولعل اهمها:

- ما مدى تأثير كفاءات المقاول على الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- هل تأثر الخصائص الفردية على الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

### 2-فرضيات الدراسة.

وكفرضيات للإشكالية المصاغة:

- لا تأثر شخصية المقاول على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- لا يوجد فروق في الاداء المالي كونه لا يخضع للخصائص الفردية (ذكر او انثى) للمقاول.

### 3-أسباب اختيار الموضوع:

يرجع سبب اختيارنا للموضوع إلى العوامل التالية:

- الرغبة في التطرق الى مثل هاته المواضيع المتعلقة بالمقاولين.
- كون الموضوع حديث يختلف في صبغته وفحواه عن سابقه فهو دراسة جديدة.
- بحكم طبيعة التخصص المدروس في الماستر، والميل الشخصي للمواضيع ذات الصلة بمالية المؤسسة.

- قلة الدراسات ومحدوديتها نسبيا في الموضوع خاصة باللغة العربية.
- خلفية اهتماماتنا بالمواضيع المتعلقة بالمقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- رغبتنا في إلقاء الضوء على مدى أهمية كفاءة المقاول في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

#### 4-اهداف الدراسة

لدرستنا اهداف عديدة ولعل أهمها ما يلي:

- توضيح أهم الأسس التي تقوم عليها المقالة، وإظهار أهم المحددات التي تتحكم في نجاح أو فشل المقال.

- إبراز الأهمية الكبيرة لعملية تقييم الأداء المالي، مع توضيح أهم خطوات ومؤشرات التقييم.

- تقييم كفاءة المقاولين في ولاية قالمة، ومدى انعكاسها (تأثيرها على الأداء المالي للمقولة).

#### 5-أهمية الدراسة.

إن أهمية هذه الدراسة تكمن في اختلافها عن الدراسات السابقة، حيث تعتبر الدراسة الأولى من نوعها أنه لم يسبق وأن قام باحث بدراسة تأثير شخصية المقاول على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والقيام بمثل هذه الدراسة سوف يضيف جديدا إلى عالم البحث العلمي، وبالتالي يمكن لهذه الدراسة أن تثري المكتبة العلمية باعتبارها مرجعا إضافيا قد يساهم في تدعيم الباحثين في هذا المجال.

كما يزداد الموضوع أهمية خاصة وأن موضوع المقالة بصفة عامة، لا يزال لحد الآن موضوعا جديدا لم يكتب فيه الكثيرون خاصة في الجزائر كذا، إذ لا يزال المصطلح في حد ذاته مبهما يخلط الكثيرون بينه وبين مفاهيم أخرى، وسوف نحاول في هذه الدراسة وضع تعريف واضح ودقيق لكل من المقالة والمقاول، وتوضيح وكشف الغطاء عن مصطلحات تعتبر نوعا ما جديدة، مما يفيد الطالب في دراساته والمؤسسة في عملها.

#### 6-منهجية الدراسة.

ارتئينا حسب الموضوع الذي بين يدينا، انتهاج المنهج الوصفي التحليلي، حيث نقوم من خلاله بجمع البيانات والمعلومات حول كفاءات المقاول ومدى تأثيرها على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، وذلك بالاعتماد على استمارة الأسئلة باعتبارها الأداة الأفضل التي تسمح بتحقيق أهداف الدراسة، وبعد ذلك القيام بتحليل البيانات إحصائيا، باستعمال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن ثم استخلاص النتائج.

**7-حدود الدراسة:**

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الايطار المكاني: تمثل في مجموعة من المؤسسات في ولاية ورقلة.
- الايطار الزمني: تمثل في الفترة الممتدة من شهر فيفري إلى شهر ماي 2022.

**8-ملخص الدراسة.**

وقد قسمنا دراستنا كما يلي:

افتتحت البحث بمقدمة للموضوع وضعنا فيها كل ما تتطلبه شروطها مع وضع الإشكاليات التي سوف تسير البحث.

واما **الفصل الاول** الذي يعد تمهيدي للدراسة والمعنون ب الأدبيات النظرية والتطبيقية للمقاول والأداء تنوولناه على مبحثين، ففي المبحث الاول تطرقنا الى تعريف المقاول، خصائصه والعوامل المؤثر عليه ثم تطرقنا الى مفهوم الاداء المالي وماهية تقييم الاداء المالي.

وفي المبحث الثاني تطرقنا الى الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إشكاليتنا المطروحة وقد تم اختيار والدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة هذا الأساس بتقديم ملخص لي اربعة دراسات عربية ودراسة وحيدة باللغة الاجنبية.

واما **الفصل الثاني** الذي المتعلق بالدراسة الميدانية والذي قسمناه الى مبحثين، تضمن المبحث الاول الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة واما المبحث الثاني مخصص لعرض النتائج ومناقشته.

وفي الأخير **خاتمة** جمعت مجموعة من النتائج المتوصل اليها من خلال مرحلتنا البحثية.

**9-صعوبات الدراسة.**

- قضية المصادر والمراجع التي لم تقدم لنا المعلومات الثابتة حول الموضوع، بمعنى آخر أن المصادر والمراجع المتعلقة بالبحث أغلبها ثانوية لا تخدم الموضوع بشكل مباشر.
- ضيق الوقت للمدة المخصصة للبحث، وطول الفترة المدروسة الخاصة بالموضوع، ويبقى الباحث مقيد بأجال معينة.

- وضع هيكلية للموضوعات المقترحة للدراسة والبحث فيها بحيث يجب أن تكون متكاملة، وذلك نظرا لتداخل العناصر مع بعضها البعض، ولكن بفضل دعم الأستاذ المشرف ونصائحه الدائمة استطعنا.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية  
والتطبيقية للمقاول والأداء المالي

## تمهيد.

ان المقاول هو أحد الأعضاء المؤسسين والمشاركين في التصدي وتحمل المخاطر الناجمة عن إنشاء مؤسسة أي طابع تمارسه، وتسييرها بطريقة فعالة تسمح لها بالمواصلة في الحياة في ظل محيط اقتصادي فهو يؤثر بشخصيته وكفاءاته التسييرية ويتأثر بالتغيرات. ولعل ما سنتناوله في المبحث الاول الذي يعد تمهيدي للدراسة والمعنون ب الأدبيات النظرية للمقاول والأداء تنوولناه على مبحثين، ففي المبحث الاول تطرقنا الى تعريف المقاول، خصائصه والعوامل المؤثر عليه، ثم تطرقنا الى مفهوم الاداء المالي وماهية تقييم الاداء المالي.

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول المقاول والأداء المالي.

سنتطرق في هذا المبحث الى الأدبيات النظرية حول المقاول والأداء المالي على ثلاث مطالب حيث نعرض في الاول المقاول واما الثاني والاخير عن الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### المطلب الاول: مدخل حول المقاول

#### فرع الاول: تعريف المقاول<sup>1</sup>

لقد تطور تعريف المقاول بالموازاة مع التطور الاقتصادي، لذا فقد اختلفت التعاريف التي أعطيت له فمصطلح المقاول "Entrepreneur" ظهر في فرنسا خلال القرن السادس عشر وهي كلمة مشتقة من الفعل "Entreprendre" والذي معناه باشر، التزم، تعهد وبالنسبة للغة الانجليزية فإنها تستعمل نفس الكلمة "Entrepreneur" للدلالة على نفس المعنى في اللغة الفرنسية

وعرف القاموس العام للتجارة الذي تم نشره سنة 1723 بباريس كل من المصطلحين "Entreprendre" و "Entrepreneur"

أ- "Entreprendre" تعني تحمل مسؤولية عمل ما أو مشروع أو صناعة..... إلخ.

ب- "Entrepreneur" الشخص الذي يباشر عملا أو مشروعا ما، فمثلا بدلا من أن نقول صاحب مصنع نقول مقاول صناعي .

أما في إنجلترا وفي القرنين السادس عشر والسابع عشر، فقد كان المصطلح الذي يقابل مصطلح المقاول "Entrepreneur" هو مصطلح "Adventurer" أو "Undertaker" ولقد عرف "J.Dictionary" كلمة "Undertaker" على أنه الشخص الذي يحاول استغلال الفرص التي تتميز بالمخاطرة .

<sup>1</sup> -حسين بن الطاهر، خذري توفيق، المقابلة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية -المسارات و المحددات-، الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 05-06 ماي 2013، ص 3 .

هناك إجماع على أن مصطلح المقاول ظهر في فرنسا، حيث اعتبر مقاولا الشخص الذي يمضي عقدا مع السلطات العمومية لأجل القيام ببعض المشاريع العمومية مثل بناء عمارات أو جسور أو شق الطرق أو تزويد الجيش بالمواد الغذائية الضرورية، فالمقاول هو ذلك الشخص الذي تربطه علاقات تعاقدية مع الحكومة، هنا يبرز عنصر المخاطرة في أن المقاول يملك نظرة تقريبية عن التكاليف الحقيقية للمشروع الواجب تحملها وكذا مدة الإنجاز، وبالتالي لا يمكنه أن يحسب مسبقا ما يمكن أن يجنبه من أرباح أو يتكبده من خسائر في هذا المشروع

يعتبر الاقتصادي "Cantillon.R" أول من وضع مفهوما للمقاول، ثم جاء بعده جملة من الباحثين من المدرسة التقليدية الفرنسية أمثال "Turgot" وكذلك كان بعدها الموضوع محل اهتمام المدرسة النمساوية وتمثل ذلك في أعمال كل من "Trade" و "J. B Say" "Knight" ويمكن تلخيص أهم تعاريفهم فيما يلي :

أ- "Cantillon": المقاول هو صاحب رأس المال الذي يتحمل المخاطر الناجمة عن اللايقين البيئية .

ب- "D. Mc Clelland" المقاول هو الشخص الديناميكي الذي يخوض مخاطر محسوبة ج: "Knight". المقاول هو الذي يتصرف على أساس توقعاته لتقلبات السوق، ويتحمل اللايقين في ديناميكية عمل السوق .

وهنا يتفق هؤلاء الباحثون على أن المقاول يقوم بإنشاء مؤسسة أين يعمل في ظل لا يقين البيئية بصفة عامة وتقلبات الأسواق بصفة خاصة، ويتحمل المخاطر الناجمة عن ذلك (مخاطر مالية، جسدية، عائلية، نفسية)

أما اللجنة الأوروبية عرفت المقاول كما يلي: "المقاول يمكن اعتباره ذلك الفرد الذي يأخذ ويتحمل الأخطار، بجمع الموارد بشكل فعال، يبتكر في إنتاج خدمات ومنتجات بطرق إنتاج جديدة، يحدد الأهداف التي يريد بلوغها، وذلك بتخصيصه الناجع للموارد.

بالرجوع إلى قاموس Webster Meniam عرف المقاول على أنه الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة شركته باستخدام مهارته الإدارية .

بعد التمعن مليا في التعاريف المذكورة سابقا والتي تزامنت والتطور الاقتصادي يمكن تحديد تعريف للمقاول وذلك كالتالي :

المقاول هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة وبشكل مستقل إذا كان لديه الموارد الكافية على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على أرض الواقع بالاعتماد على معلومة هامة من أجل تحقيق عوائد مالية عن طريق المخاطرة ويتصف بالإضافة إلى ما سبق بالجرأة، الثقة بالنفس، المعارف التسييرية، والقدرة على الإبداع، وبهذا يقود التطور الاقتصادي.

كما يمكن تعريف المقاول على أنه :

شخص مبدع ومسير لمؤسسة صغيرة ومتوسطة يساهم بنسبة كبيرة في رأس مال المؤسسة ويقوم بدور نشيط في القرارات المتعلقة بتوجهه أو حل مشاكله.

### الفرع الثاني: خصائص ومميزات المقاول

لقد تم وضع هذه الصفات في مجموعات (الخصائص الشخصية، الخصائص السلوكية،

الخصائص الإدارية) ليسهل فهمها وربطها وذلك كما يلي<sup>1</sup>:

#### 1- الخصائص الشخصية

حسب -Papin.R- هناك تعدد وتنوع كبير في الجوانب الواجب توفرها لدى المقاول الناجح، فليس بالإمكان اقتراح صفة تسمح بالقول إنه لدى شخص ما مزايا المقاول الناجح أم لا، ولكن هناك حد أدنى من الصفات التي ينبغي توفرها لدى الشخص صاحب الفكرة والتي يمكن حصرها فيما يلي:

أ- **الطاقة والحركية:** سلوك ضروري لا يمكن الاستغناء عنه لأن عملية إنشاء مؤسسة تتطلب بذل جهد معتبر والوقت الكافي والطاقة اللازمة لإنجاز الأعمال.

<sup>1</sup>-سندرة سيابي، محاضرات في إنشاء المؤسسة، غير منشورة. جامعة قسنطينة 02 عبد الحميد المهري، 2015 ص 08.

ب- **القدرة على احتواء الوقت:** ينبغي على صاحب الفكرة القيام بتطوير مجموعة من الأنشطة في الحاضر، والتي سوف لن يكون لها أي أثر إلا لاحقاً، فلا يمكن تصور نجاح مؤسسة دون التفكير في المستقبل وتحديد الرؤية على المدى المتوسط والطويل.

ت- **القدرة على حل مختلف المشاكل:** فقد تواجه المقاول عدة عقبات وهذا ما يفرض عليه محاولة حلها واللجوء في بعض الأحيان إلى أطراف أخرى ومع ذلك لا يجب نقل كل المشاكل إلى استشاري ما، لأنه ما قد يشكل له مشكلة لا يكون كذلك بالنسبة إلى استشاري أو مساعد .

ث- **تقبل الفشل:** يشكل الفشل جزءاً من النجاح وبالنسبة للمقاول الفشل، الخطأ والحلم هي مصادر لاستغلال فرص جديدة، وبالتالي تحقيق نجاحات مستقبلية.

ج- **قياس المخاطر:** ينبغي أن يواجه المخاطر التي تواجهه في المستقبل وأن لا يعتمد على الحظ الذي نادراً ما يتكرر، فالنجاح يأتي نتيجة لجهود طويلة وعمل دائم وتقييم مستمر للنشاط.

ح- **التجديد والإبداع:** فلا استمرار المؤسسة يجب أن تتطور من ناحية منتجاته أو هياكله أو مخططها الاجتماعي، لهذا تنشأ ضرورة للانفتاح على التجديد والتطوير، وهذا ما يتطلب قدرة على التحليل واستعداد للاستماع وتوفير الطاقة اللازمة للاستجابة للتوجهات الجديدة التي ستكون مفاتيح تطوير المؤسسة.

خ- **الثقة بالنفس :** فيها يجعل المقاول أعماله ناجحة، حيث يملك شعوراً متفوقاً وحساساً بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى إذ أظهرت الدراسات أن المقاولين يملكون الثقة بالنفس وقدرة على ترتيب المشاكل المختلفة وتصنيفها و التعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين .

بالإضافة إلى خصائص أخرى مثل: الاندفاع للعمل، الالتزام، التفاؤل، الرغبة في الاستقلالية..... إلخ .

## 2- الخصائص السلوكي: يمتلك المقاول نوعين من المهارات وهي :

أ- **المهارات التفاعلية: Skills Interaction** وتمثل مجموعة المهارات من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية، والسعي لخلق بيئة عمل تفاعلية تستند إلى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات ورعاية وتنمية الابتكارات، فضلا عن تحقيق العدالة في توزيع الأعمال وتقسيم الأنشطة وإقامة قنوات اتصال متفاعلة تضمن سير العمل بروح الفريق الواحد، وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الإنتاجية وتطوير العمل .

ب- **المهارات التكاملية: Skills Intégration** المقاولون يسعون باستمرار إلى تنمية مهاراتهم التكاملية بين العاملين حيث تصبح المؤسسة أو المشروع وكأنه خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية الأعمال والفعاليات بين الوحدات والأقسام .

### 3- الخصائص الإدارية .

تشتمل على تشكيلة أو توليفة متنوعة من المهارات نذكر منها ما يلي:

أ- **المهارات الإنسانية:** تمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين، ظروفهم الإنسانية والاجتماعية وتهيئة الأجواء الخاصة بتقدير واحترام الذات فضلا عن احترام المشاعر الإنسانية والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي والإنساني .

ب- **المهارات الفكرية :** وتتطلب إدارة المشروعات مجموعة المهارات الفكرية وامتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية والرؤيا لإدارة مشروعه والقدرة على تحديد السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أسس الرشد والعقلانية .

ت- **المهارات التحليلية :** وتهتم بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة حاليا ومستقبليا على أداء المشروع وتحليل (الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف الخاصة بالبيئة الداخلية للمشروع، عناصر الفرص والتهديدات المحيطة بالمشروع في بيئته الخارجية، تحديد أثر ذلك على المركز التنافسي للمؤسسة، سلوكيات

المنافسين وتصورتهم المستقبلية وكذا سلوكيات المستهلكين وأثر ذلك على الحصة السوقية للمشروع، والجوانب المالية والمحاسبية والإنتاجية والتسويقية وغير ذلك).  
**ث- المهارات الفنية (التقنية) :** وتتمثل في المهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية، والمهارات التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء العديد من الأعمال الفنية خاصة فيما يتعلق بتصميم المنتج وكيفية تحسين أدائه وكل ما يرتبط بالجوانب التشغيلية، ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات والآلات، والمكونات الأساسية للآلات والمعدات، وهذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشروعات، كما هو الحال في مصانع الملابس و الاقمشة، أو الشركات ذات الطبيعة التصنيعية والفنية كالنجارة والمشاغل الأخرى وحتى في بعض المجالات الخدمية كصيانة الأجهزة الكهربائية والمعدات الأخرى، حيث ينظر العاملون إلى المقاولين و كأنهم المرجع الأساسي لهم في هذا النشاط .

### الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على المقاول

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على المقاول، نذكر من بينها:<sup>1</sup>

- **النفسية:** وهي مجموعة من الأحاسيس الباطنية المتعلقة بالمقاول والتي تؤدي به لحب المسؤولية والتملك.
- **الدوافع:** وهي عبارة عن الأسباب الايجابية والسلبية التي تكون كمنطلق للفرد للتوجه نحو المقاولاتية.
- **المحيط:** يعتبر المقاول نتاج الوسط الذي ينتمي إليه، حيث يمكن للعوامل الخارجية أن تشجع على ظهور الخصائص المقاولاتية عنده.
- **الخبرة المهنية:** إن تحكم المقاول في تقنية ما أو اطلاعه على خبايا سير قطاع عمل معين تلعب دورا مهما في تشجيعه لإنشاء مؤسسة جديدة.
- **التكوين:** يلعب التكوين دورا مهما في عملية التحضير لإنشاء مؤسسة جديدة،

<sup>1</sup>- نفس المرجع السابق ص 15.

وهذا عبر امتلاك المقاول لمختلف المعارف النظرية والمنهية والتقنية التي تمكنه من لعب الدور القيادي على مستوى مؤسسته.

• **روح المقاولاتية:** وهي عبارة عن أخذ المبادرة والعمل أو الانتقال نحو التطبيق،

وهذا عبر امتلاك العزيمة على تجريب أشياء جديدة.

**المطلب الثاني: مدخل الى الأداء المالي**

**الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي وأهميته**

**1- مفهوم الأداء المالي**

**التعريف الأول:** أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى الشركة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها.<sup>1</sup>

**التعريف الثاني:** أداة لتدارك التغييرات والمشاكل، التي تظهر في مسيرة الشركة فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت الشركة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكثرة الديون والقروض ومشكل العسر المالي والنقدي وبذلك تنذر إدارتها للعمل لمعالجة الخلل.

**التعريف الثالث:** أداة لتحفيز العاملين والإدارة في الشركة لبذل المزيد من الجهد بهدف تحقيق نتائج ومعايير مالية أفضل.

**التعريف الرابع:** أداة للتعرف على الواقع المالي القائم في الشركة، في لحظة معينة ككل أو لجانب معين من أداء الشركة أو لأداء أسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة معينة.

**التعريف الخامس:** تعبر الشركات عن أدائها المالي بعبارات تمثل رؤية موضوعية لمستوى الأداء من خلال صيغ ملموسة ذات قيم عددية وكمية بدلا من استخدام عبارات تدل على حقائق عامة ليتسنى لها تحديد مستوى الأداء بدقة وفعالية.

<sup>1</sup> - طاهر منصور، استراتيجية التنويع والأداء المالي، دراسة ميدانية في منشأة مراقبة، دراسات العلوم الادارية، المجلد 30 ، العدد 2 ، 2003 ص 296.

## 2- أهمية الاداء المالي:

أهمية الأداء المالي تتبع بشكل عام في انه يهدف إلى تقويم أداء الشركات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في الشركة لتحديد جوانب القوة والضعف في الشركة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد قدرات المالية للمستخدمين. كما تتبع أهمية الأداء المالي بشكل خاص في عملية متابعة أعمال الشركات وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح والمطلوب من تحديد المعوقات وبيان أسبابها واقتراح إجراءاتها التصحيحية وترشيد الاستخدامات العامة للشركات واستثماراتها وفقا للأهداف العامة للشركة والمساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة

**الفرع الثاني: أهداف الأداء المالي.**

للأداء المالي اهداف عديدة ومتنوعة ولعل أهمها ما يلي: 1

- يمكن للمستثمر متابعة ومعرفة نشاط الشركة وطبيعته وكما يساعد على متابعة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ونشاط ومديونية توزيعات على سعر السهم.
- يساعد المستثمر في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعل بين البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع الشركات.
- تقييم ربحية الشركة
- تقييم سيولة الشركة
- تقييم تطور نشاط الشركة

<sup>1</sup>-نفس المرجع السابق ص 298

- تقييم مديونية الشركة
- تقييم تطور توزيعات الشركة
- تقييم تطور حجم الشركة

### الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

يساهم الأداء المالي في إتاحة الموارد المالية، ويزود المنظمة بفرص للاستثمار في ميادين الأداء المختلفة التي تساعد في تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم، كما يتأثر الاداء المالي بعوامل بيئية تمثل العوامل الاقتصادية وهيكل الصناعة وغيرها، وعوامل تنظيمية مثل الهيكل التنظيمي والحجم، وعوامل إدارية مثل القدرات الإدارية، ومدى توافر جانب الخبرة والمعرفة لدى المديرين ويتحقق الأداء المالي الجيد من خلال تطوير القدرات التنظيمية التي تساهم في زيادة قدرة المنظمة على التعامل الصحيح مع بيئة الصناعة، وتساعد في ضمان تنفيذ العمليات بكفاءة وبالتالي كسب مزايا تنافسية تؤدي إلى تطوير الأداء المالي.

### المطلب الثالث: ماهية تقييم الاداء المالي

#### الفرع الاول: مفهوم تقييم الاداء المالي

يقصد بتقييم الاداء المالي للمؤسسة تقديم حكم ذو قيمة حول ادارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتحدة (ادارة المؤسسة ومدى اشباع منافع ورغبات اطرافها المختلفة<sup>2</sup>، اي ان تقييم الاداء المالي هو قياس النتائج المحققة او المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا. يعتبر تقييم الاداء المالي جزء من العمل الاداري المتواصل، والذي يشمل مجموعة من الاجراءات التي تتخذها الادارة للتأكد من ان الموارد المتاحة تستخدم بكفاءة وفعالية وطبقا للمعايير الفنية والاقتصادية المحددة.

<sup>1</sup>- نفس المرجع السابق ص 300

<sup>2</sup>- داندن عبد الغني، قراءة في الاداء المالي والقيمة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، عدد

حيث أن الفعالية هي تحقيق اهداف المؤسسة وفقا للموارد المتاحة، أما الكفاءة فهي تقوم على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بغرض الوصول الى الاهداف المسطرة.

## الفرع الثاني: خطوات تقييم الاداء المالي واهدافه

### 1-خطوات تقييم الاداء<sup>1</sup>

- الحصول على مجموعة القوائم المالية السنوية وقائمة الدخل واعداد الموازنات والقوائم المالية والتقارير السنوية المتعلقة بأداء الشركات خلال فترة زمنية معينة.
- احتساب مقاييس مختلفة لتقييم الاداء مثل النسب الربحية والسيولة والنشاط وتتم بإعداد واختيار الادوات المالية التي تستخدم في عملية تقييم الاداء المالي.
- دراسة وتقييم النسب، وبعد استخراج النتائج يتم معرفة الانحرافات والفروقات ومواطن الضعف للأداء المالي الفعلي من خلال مقارنته بالأداء المتوقع.
- وضع التوصيات الملائمة معتمدين على عملية التقييم الاداء المالي من خلال النسب، بعد معرفة أسباب هذه الفروق وأثرها على المؤسسة للتعامل معها ومعالجتها<sup>2</sup>.

### 2-أهداف تقييم الاداء المالي.

- الوقوف على مستوى انجاز المؤسسة مقارنة بالأهداف المدرجة في خطتها الانتاجية
- تنشيط الاجهزة الرقابية على اداء عملها عن طريق المعلومات التي تقدمها عملية تقييم الاداء وانجازها لأهدافها المرسومة كما هو مطلوب.
- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة لتحقيق عوائد اكبر باقل تكلفة.
- الكشف عن اماكن الخلل والضعف في نشاط الشركة ، واجراء تحليل شامل لها، ووضع الحلول اللازمة لها لتصحيحها.<sup>3</sup>

1 MICHEL GERVAIS, "Contrôle de gestion », paris : Edition Economico, 1997, p 104.

2-محمد محمود الخطيب، "الاداء المالي واثره على عوائد اسهم الشركات"، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر، 2010 ، ص 5.

3-سارة باحو، "تقييم الاداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من منظور جدول تدفقات الخزينة"، دراسة حالة شركة رمال بلاستيك، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010 ، ص 17 .

### الفرع الثالث: أهمية تقييم الأداء المالي بالنسبة للمقاول.

- يحتل تقييم الأداء المالي مكانة بالغة الأهمية في غالبية الاقتصاديات، حيث ركزت عليه الكثير من الدراسات، وذلك بسبب الندرة النسبية للموارد المالية التي تشهدها المؤسسات قياسا بحجم الاحتياجات المالية الكبيرة لها والمتنافس عليها، لذلك فهو يعد مسألة ضرورية وملحة في الجوانب المختلفة في الحياة الاقتصادية حيث تتمثل أهميته فيما يلي: <sup>1</sup>
- يهدف المقاول بصفة عامة إلى تحقيق الربح، لذلك فتقييم الأداء المالي يعتبر أداة رئيسية لازمة للإجراء الرقابي لمؤسسته، ويظهر ذلك عن طريق تصحيح وتعديل الإستراتيجية والخطة وترشيد استخدام الموارد المتاحة.
  - تمكن عملية تقييم الأداء المالي من النجاح في انجاز الأهداف الطموحة، مما يحقق الإشباع المطلوب ويقوي دافعية المقاول وأطرافه، هذه الدافعية تؤدي بدورها إلى ازدياد الفعالية إلى مستوى النجاح المطلوب.
  - أصبحت المنظمات الرائدة في الأداء هي التي تستطيع نمذجة مستقبلها مع تحديد أهداف واضحة وواقعية وفي ظل توزيع مواردها في المجال والزمن المؤديان مقدما إلى تدنية عدم تأكيد بيئتها، كل ذلك بفضل طرق التحليل والقرارات المنهجية السليمة.
  - يعد تقييم الأداء المالي أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية، حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في قياس مدى تحقيق أهداف المؤسسة والتعرف على اتجاهات الأداء فيها، ولهذا فهو يمثل أساس في تحديد مسيرة المؤسسة ونجاحها ومستقبلها <sup>2</sup>
  - تعد الكشوفات المالية وسيلة رئيسية في تقييم الأداء المالي، حيث أن تحليل الكشوفات سوف يساعد في تقديم نتائج تمكن من تحديد نقاط القوة والضعف وفرص الاستثمار كما أنها تقدم معلومات للمستثمرين والدائنين وغيرهم <sup>3</sup>

<sup>1</sup> -السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، ص 8.

<sup>2</sup> -حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن الطبعة

الثانية، ص 9

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 97

- يساعد تقييم الأداء المالي على إرشاد صاحب المؤسسة وموظفيه لما يجب أدائه لتحسين مهارات العمل كما يفصح عن مدى قيام الوحدات والأقسام بوظائفها بأكمل وجه<sup>1</sup> وفي الأخير يمكن القول إن عملية تقييم الأداء المالي تساعد على إدامة الأصول السائلة، توفير الأموال واستغلالها بأسلوب أمثل، تحقيق عوائد كافية لحملة الأسهم، بناء الاحتياطات لتلبية مستلزمات النمو، وبشكل عام تحقق أهداف الإدارة المالية مثل: البقاء، تفادي الفشل المالي والإفلاس، التغلب على المنافسين، إدامة معدلات نمو مستقرة في الأرباح.

---

<sup>1</sup> علي عبد الله خلف، وليد ناجي الحياي، التحليل المالي للرقابة على الأداء والكشف عن الانحرافات، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، ص 101

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة

استندنا في موضوع بحثنا على نتائج وملخصات الدراسات العلمية السابقة التي تناولت موضوع إشكالية المطروحة وقد تم اختيار والدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة وعلى هذا الأساس سنعمل على تقديم ملخص لكل دراسة.

### المطلب الاول: الدراسات السابقة العربية

- 1- أثر ثقافة المالك -المدير على أداء ونمو المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من اعداد محمد حافظ بوغابة أطروحة دكتوراه فرع العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة جامعة قاصدي مرباح ورقلة سنة 2016-2017 حيث تهدف هذه الدراسة الى تحليل ودراسة وتقييم الأداء الاقتصادي والمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وكذا تأثير ثقافة المالك-المدير على استراتيجيات المؤسسة ونموها وأسباب نجاحها او فشلها. وتمثلت نتائج الدراسة في انه على المالك-المدير بضرورة اجراء تكوينات وتدريبات في مجال تسيير وإدارة المؤسسات من اجل اكتساب ثقافة المؤسسة فهذه الأخيرة تؤدي الى تقييم الأداء الجيد الذي يساعد على النمو والتطور وتحقيق اهداف المؤسسة.
- 2- دور المسير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من اعداد انتصار بن طبة مذكرة تخرج ماستر جامعة قاصدي مرباح ورقلة سنة 2018 فرع علوم التسيير تخصص مالية المؤسسة تهدف هذه الدراسة الى معرفة علاقة كفاءات المسير بتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمساهمة في زيادة الوعي الإداري لمسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأهمية التسيير المالي وممارسته بطريقة علمية وخلصت نتائج الدراسة الى:
  - اعتماد اغلب المؤسسات على المسير المالي في تسيير مؤسساتهم
  - لا يوجد اختلاف بين كفاءات ووظائف المسير المالي والعوامل الشخصية
  - كما يوجد اختلاف بسيط في الفرق بين الأداء المالي والعوامل الشخصية حيث ان الاختلاف كان بين الرجل والمرأة فقط

3- عادل عشي الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية جامعة محمد خيضر بسكرة 2001 غير منشورة.

يتأثر الأداء في المؤسسة الاقتصادية مجموعة من العوامل والمتغيرات يمكن تصنيفها إلى مجموعتين، العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة نسبيا وتتمثل في التحفيز والمهارات والتكوين، وعوامل غير خاضعة لتحكم المؤسسة تتمثل في عوامل اقتصادية، وعوامل اجتماعية وعوامل تكنولوجية، وعوامل سياسية وقانونية. تتمثل عملية تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية في تقييم أنشطتها في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة من الزمن، وتهدف هذه العملية بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة مقدما من جهة، وقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة من جهة أخرى

4- سميحة سعادة تقييم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام جدول تدفقات الخزينة مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مالية المؤسسة جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2013 غير منشورة يعتبر الاداء المالي من المقومات الاساسية للمؤسسات والشركات حيث يوفر لها نظام متكامل للمعلومات الدقيقة و الموثوق مقارنة الاداء الفعلي لأنشطة المؤسسات من خلال مؤشرات محددة لتحديد الانحرافات عن الاهداف المسطرة سابقا، كما يعتبر اداة للحكم الموضوعي على كفاءة المؤسسات و الشركات وعلى مستوى انشطتها ومدى تحقيقها للأهداف الفعلية بفاعلية. كما يعتبر تقييم الاداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عملية ضرورية لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف التي تعاني منها هذه المؤسسات، ومحاولة معالجتها والنهوض بها من اهمية في معظم اقتصاديات العالم باعتبارها رائدا حقيقيا للتنمية المستدامة.

## المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية للدراسة

### 1- Impact du profil du dirigeant sur le niveau d'endettement

bancaire des pme camerounaises présenté par Doctorant

Dagobert Ngongang Et Boubakary Ahmadou Universite De

Nagaoundere Cameroun.

Pendant longtemps, les PME ont été considérées par les chercheurs en sciences de gestion et les politiciens comme une forme d'organisation négligeable. Aujourd'hui, avec la mondialisation des économies, ces entreprises sont au cœur des préoccupations des politiciens et des chercheurs en sciences de gestion. Dans ce type d'entreprises, le dirigeant assume quasi-exclusivement les responsabilités administratives, financières et sociales et participe activement à la gestion courante de son entreprise (Hadj Taieb, 1999). C'est dans cette perspective que nous avons été conduits à analyser l'influence du profil du dirigeant sur le niveau d'endettement bancaire des PME. Pour cela, nous avons considéré la proximité du dirigeant avec le banquier, le conservatisme du dirigeant, l'âge managérial et la formation pour expliquer ce dernier.

A l'issue de cette analyse, nous avons d'abord trouvé que la proximité du dirigeant avec le banquier a une influence positive sur le niveau d'endettement bancaire, ensuite que, le conservatisme a une influence négative sur ce dernier, et enfin que, ni l'âge managérial ni la formation (niveau et type) du

dirigeant n'a une influence significative sur le niveau d'endettement bancaire des PME.

### المطلب الثالث: الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

تعددت الأهداف البحثية للدراسات السابقة، فمنها ما تهدف إلى تحليل ودراسة وتقييم الأداء الاقتصادي والمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة عبد الحافظ بوغابة)، ومنها ما تهدف التعرف على دور المسير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة انتصار بن طبة ) ، وكذلك دراسة عادل عشي المعنونة بالأداء المالي للمؤسسة، وكذا دراسة سميحة سعادة التي هدفة الى تقييم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام جدول تدفقات الخزينة.

بنما اختلفت دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة في عينة الدراسة، بالإضافة إلى أنها تهدف إلى التعرف على كفاءات ووظائف المسير المالي ، بالإضافة الى التعرف تأثير شخصية المقاول على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

## خلاصة الفصل.

كخلاصة للفصل يمكننا القول ان:

المقاول هو اسم جامع للشخص المبدع والمسير لمؤسسة صغيرة ومتوسطة يساهم بنسبة كبيرة في رأس مال المؤسسة ويقوم بدور نشيط في القرارات المتعلقة بتوجهه أو حل مشاكله. كذلك عملية تقييم الأداء المالي بالمنظمة هو مساعد على إدامة الأصول السائلة، توفير الأموال واستغلالها بأسلوب أمثل، تحقيق عوائد كافية لحملة الأسهم، بناء الاحتياطات لتلبية مستلزمات النمو، وبشكل عام تحقق أهداف الإدارة المالية مثل: البقاء، تفادي الفشل المالي والإفلاس، التغلب على المنافسين، إدامة معدلات نمو مستقرة في الأرباح.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

## تمهيد

كان الفصل الأول تمهيد لموضوع دراستنا شخصيته المقاول وتأثيرها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبهذا سنحاول في هذا الفصل اختبار مدى تطابق الجانب النظري مع الواقع الميداني، كل هذا قصد الإجابة على إشكالية الدراسة.

فقد تطرقنا في هذا الفصل الى التعريف بعينة الدراسة وكذا الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة في معالجة المعطيات المجمعة.

وعليه تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشته.

### المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

سوف نتطرق في هذا المبحث للطريقة والأدوات المستخدمة في هذه الدراسة، حيث يتضمن التعريف بمجتمع وعينة الدراسة، كما يوضح الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة في الدراسة.

#### المطلب الأول: طريقة الدراسة.

##### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة.

أ-مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة.

ب-عينة الدراسة: لغاية تحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة مكونة من مسيري المؤسسات محل الدراسة، حيث شملت العينة 30 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، وهذا بعدما تصفية الاستثمارات وإلغاء البعض منها.

##### ثانياً: مصادر جمع البيانات.

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

#### المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات وقياس المتغيرات.

##### أولاً: الاستبيان

اعتمدنا في إنجاز الدراسة الميدانية على الاستبيان الذي أتاح لنا الحصول على البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة إضافة إلى التعرف على كفاءات ووظائف المسيرين الماليين والاداء المالي على العينة المدروسة، حيث تضمن ثلاثة محاور:

المحور الأول: يضم الجزء الاول البيانات الشخصية متعلقة بالمسيرين من خلال الجنس، السن، المنصب، سنوات الخبرة، المؤهل واما الجزء الثاني معلومات متعلقة بالمؤسسة (عدد العمال بالمؤسسة والشكل القانوني والقطاع).

المحور الثاني: يضم من مجموعة الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل (كفاءات المقاول) وشمل هذا المحور 20 عبارة.

المحور الثالث: يحتوي مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل (اداء المسير المالي) وشمل هذا القسم 9 عبارة.

**المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشته.**

❖ تحليل البيانات الشخصية: نقوم من خلال هذا العنصر بوصف عينة الدراسة من خلال التطرق إلى

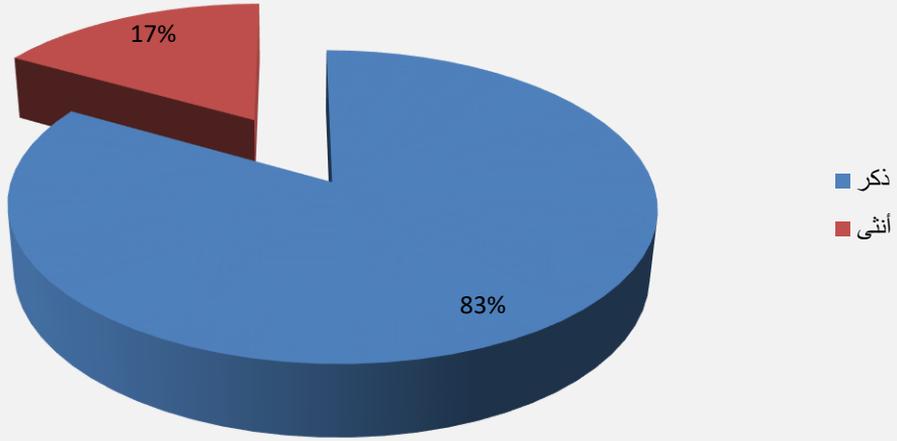
المميزات الشخصية لها من حيث الجنس والسن والمستوى التعليمي والشعبة.

أ. توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس:

النسب %	التكرار	الاحتمالات
83,3	25	ذكر
16,7	5	أنثى
%100	30	المجموع

الجدول رقم (01): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الجنس. (المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS)

### توزيع المبحوثين على أساس متغير الجنس



الشكل رقم (01): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الجنس.

يوضح الجدول أعلاه توزيع المبحوثين على أساس متغير الجنس، حيث نجد أن أغلبية مفردات

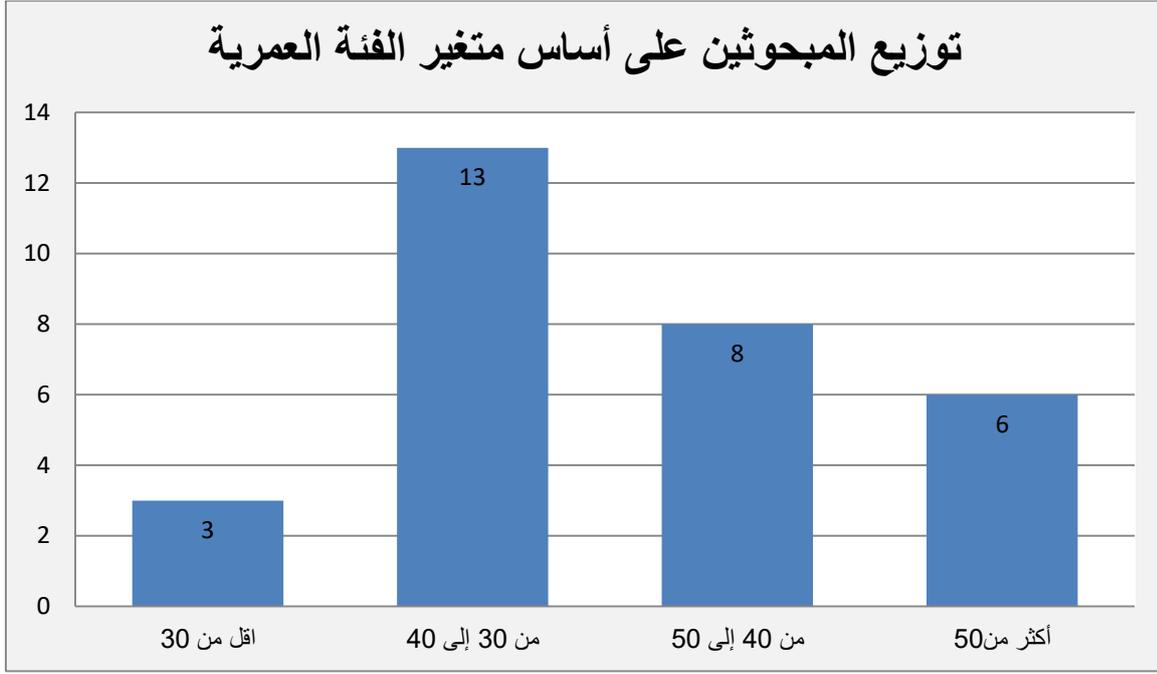
الدراسة هم الذكور و نسبتهم 83% ، بينما نجد الأقلية فقط من الإناث و نسبتهم بلغت 17%

### ب. توزيع المبحوثين حسب متغير الفئة العمرية:

الجدول رقم (02): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية.

النسب %	التكرار	الاحتمالات
10,0	3	اقل من 30
43,3	13	من 30 إلى 40
26,7	8	من 40 إلى 50
20,0	6	أكثر من 50
%100	30	المجموع

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS



الشكل رقم (02): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية.

يوضح الجدول أعلاه توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية، حيث نجد أن أغلبية مفردات الدراسة هم تراوح أعمارهم بين 30 و 10 سنة و نسبتهم 43% ، بينما نجد المبحوثين الذين عمرهم بين 40 و 50 سنة نسبتهم بلغت 26% ، بينما الأقلية فقط من تجاوز عمرهم ال 50 سنة و نسبتهم 10% و أيضا من لم يتعدى عمرهم ال 30 سنة و نسبتهم 10%.

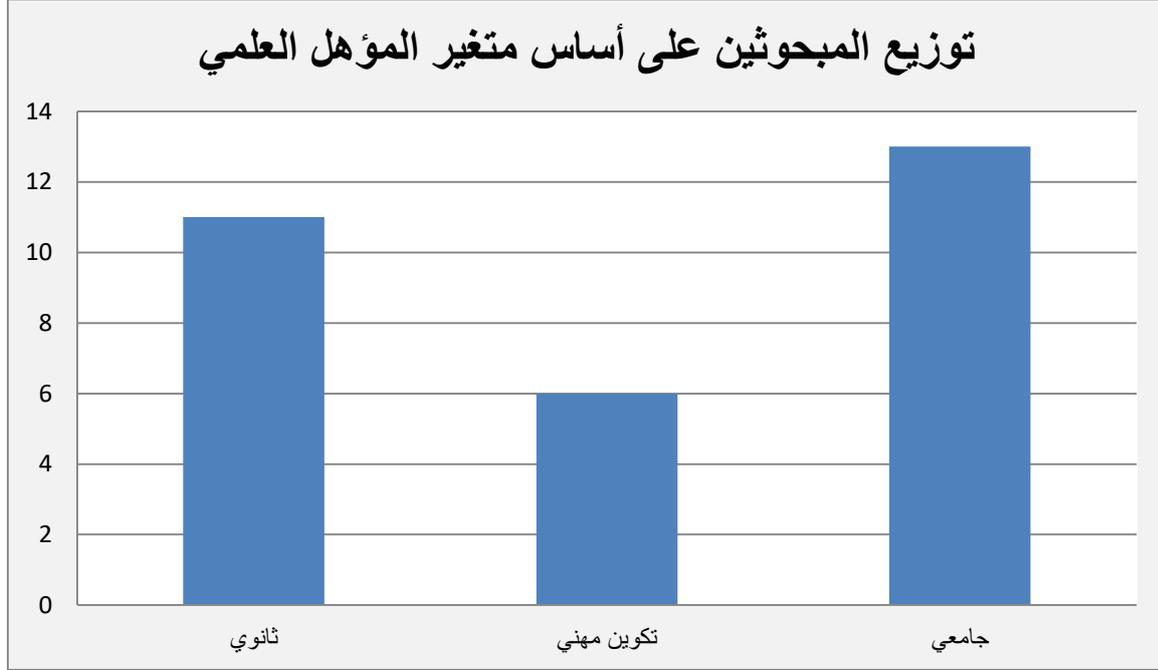
### 3-توزيع المبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (03): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير المؤهل العلمي.

النسب%	التكرار	الاحتمالات
36,7	11	ثانوي
20,0	6	تكوين مهني
43,3	13	جامعي

100,0	30	المجموع
-------	----	---------

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS



الشكل رقم (03): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية.

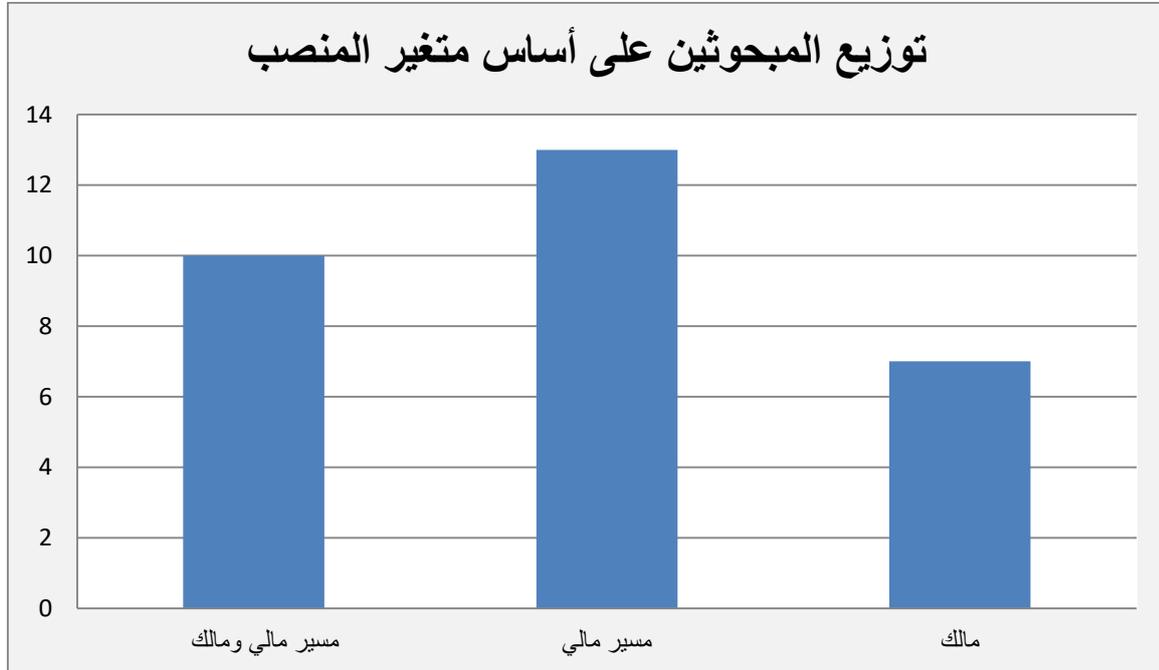
يوضح الجدول أعلاه توزيع المبحوثين على أساس متغير المؤهل العلمي، حيث نجد أن أغلبية مفردات الدراسة هم جامعيين و نسبتهم 43% ، بينما نجد المبحوثين الذين لم يتعدوا مرحلة الثانوية نسبتهم بلغت 37% ، بينما الأقلية فقط من التحقوا بالتكوين المهني و نسبتهم 20%.

#### 4-توزيع المبحوثين حسب متغير المنصب

الجدول رقم (04): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير المنصب.

النسب %	التكرار	الاحتمالات
33,3	10	مسير مالي ومالك
43,3	13	مسير مالي
23,3	7	مالك
100,0	30	المجموع

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS



الشكل رقم (04): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير المنصب

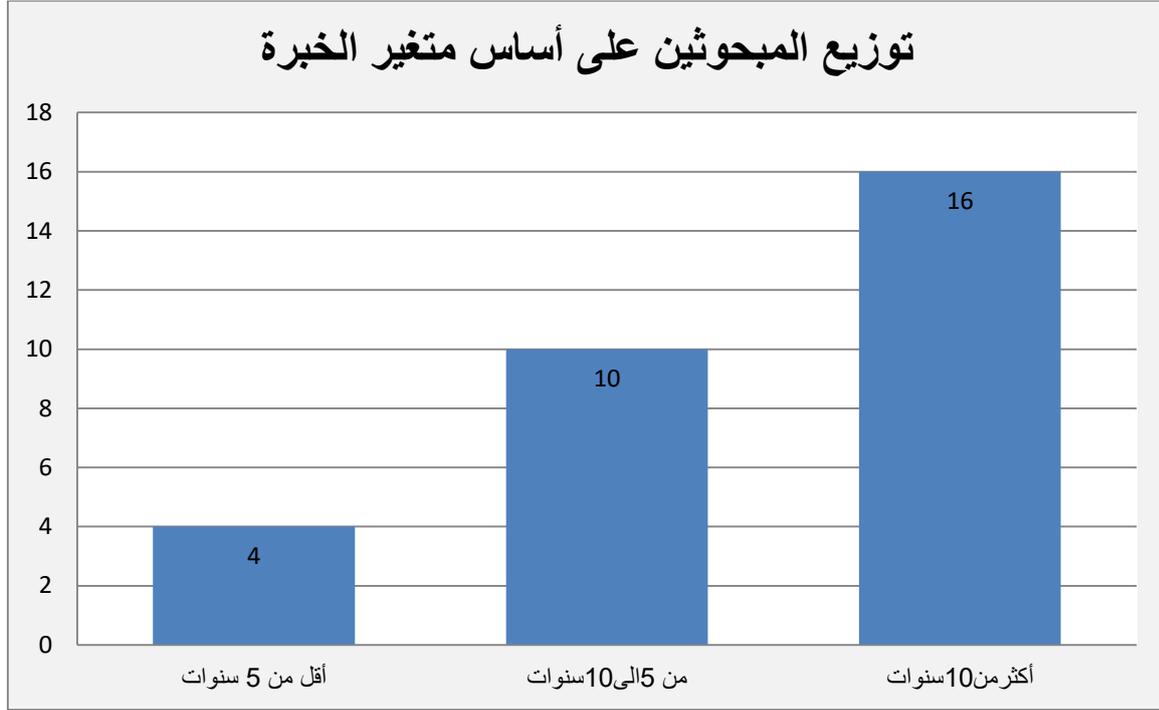
يوضح الجدول أعلاه توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية، حيث نجد أن أغلبية مفردات الدراسة يشغلون منصب مسير مالي نسبتهم 43% ، بينما نجد المبحوثين الذين يشغلون كتا المنصبين مسير مالي و مالك نسبتهم بلغت 33% ، بينما الأقلية فقط من منصبهم مالك و نسبتهم 9%.

### 5-توزيع المبحوثين حسب متغير الخبرة

الجدول رقم (05): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الخبرة.

النسب %	التكرار	الاحتمالات
13,3	4	أقل من 5 سنوات
33,3	10	من 5 الى 10سنوات
53,3	16	أكثرمن 10سنوات
100,0	30	المجموع

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS



الشكل رقم (05): يوضح توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية.

يوضح الجدول أعلاه توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية، حيث نجد أن أغلبية مفردات الدراسة تجاوزت خبرتهم الـ 10 سنوات و نسبتهم 53% ، بينما نجد المبحوثين الذين تراوحت خبرتهم بين 5 و 10 سنوات نسبتهم بلغت 33% ، بينما الأقلية فقط من لم تتجاوز خبرتهم 5 سنوات و نسبتهم 9%.

#### 6- أسئلة حول مؤسستكم

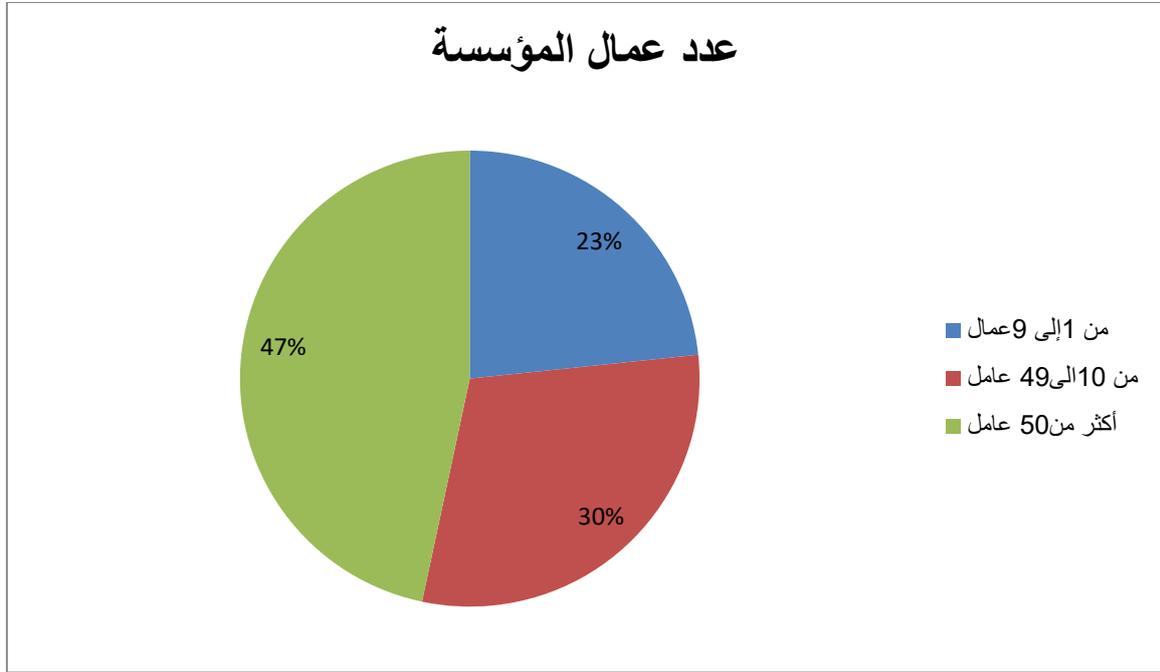
أ. عدد عمال المؤسسة

الجدول رقم (06): يوضح عدد عمال المؤسسة

النسب %	التكرار	الاحتمالات
23,3	7	من 1 إلى 9 عمال
30,0	9	من 10 إلى 49 عامل
46,7	14	أكثر من 50 من عامل

100,0	30	المجموع
-------	----	---------

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS



الشكل رقم (06): يوضح عدد عمال المؤسسة

يوضح الجدول أعلاه وضع عدد عمال المؤسسة، حيث نجد أن 47% من المبحوثين بلغ عدد العمال في مؤسستهم أزيد من عامل إلى 50 عمال، بينما نجد المبحوثين الذين بلغ عدد العمال بمؤسستهم من 10 إلى 49 عاملا نسبتهم بلغت 30% ، بينما الأقلية فقط من عدد العمال لديهم بين عامل و 9 عمال و نسبتهم 23%.

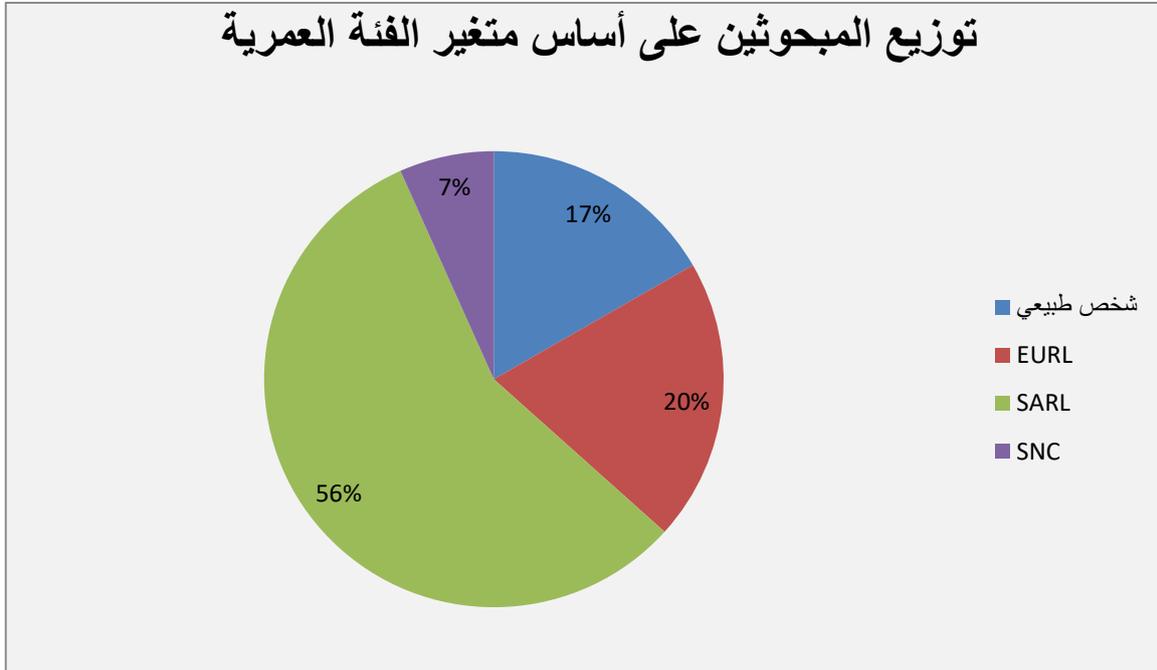
ب. الشكل القانوني للمؤسسة

الجدول رقم (07): يوضح الشكل القانوني للمؤسسة

النسب %	التكرار	الاحتمالات
16,7	5	شخص طبيعي
20,0	6	EURL
56,7	17	SARL
6,7	2	SNC
100,0	30	المجموع

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

توزيع المبحوثين على أساس متغير الفئة العمرية



الشكل رقم (07): الشكل القانوني للمؤسسة

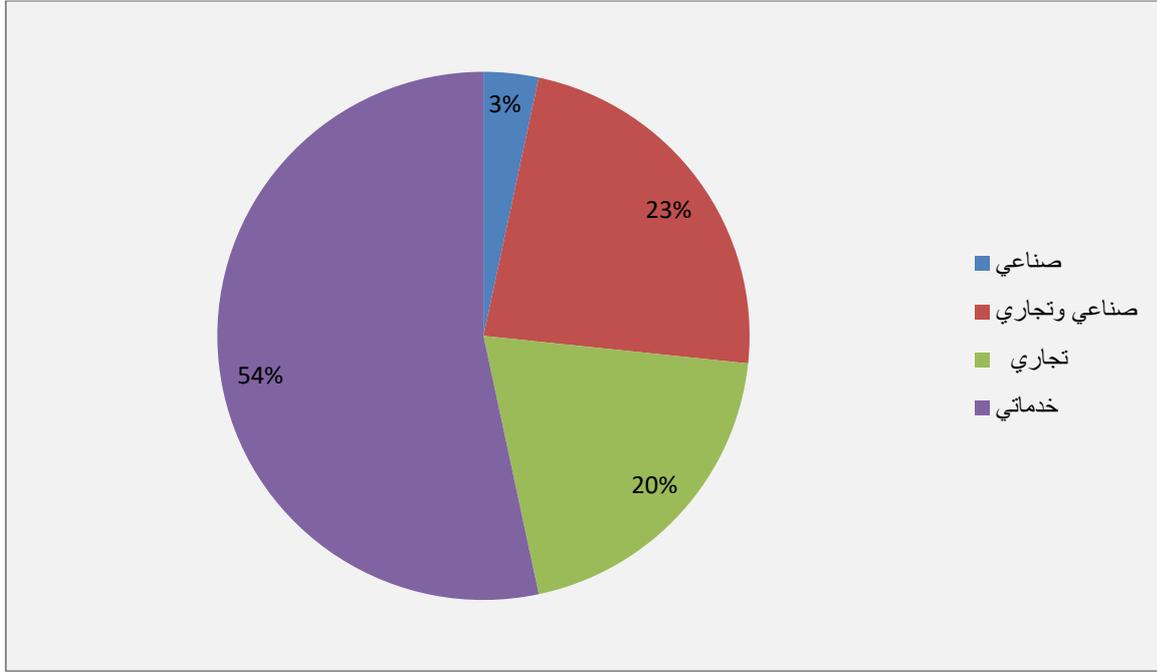
يوضح الجدول أعلاه الشكل القانوني للمؤسسة ، حيث نجد أن أغلبية مفردات الدراسة صرحوا لنا أن الشكل القانوني لمؤسستهم هو SARL و نسبتهم 56% ، في المقابل المبحوثين الذين مؤسستهم تنتمي ل EURL فنسبتهم 20% ، في حين المؤسسات التي شكلها القانوني هو شخص عادي نسبتها 17% أما الأقلية فقط من هم تابعون ل SNC و نسبتهم 7%.

### ت. قطاع المؤسسة

الجدول رقم (08): يوضح قطاع المؤسسات

النسب %	التكرار	الاحتمالات
3,3	1	صناعي
23,3	7	صناعي وتجاري
20,0	6	تجاري
53,3	16	خدمي
100,0	30	المجموع

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS



الشكل رقم (08): يوضح قطاع المؤسسات

يوضح الجدول أعلاه قطاع المؤسسات ، حيث نجد أن أغلبية المؤسسات ينتمون لقطاع الخدماتي نسبتهم 54% ، بينما نجد المؤسسات التي تنتمي للقطاع التجاري نسبتهم بلغت 20% ، في حين المؤسسات التابعة لقطاع التجارة بلغت نسبة 20%، بينما الأقلية فقط من ينتمون لقطاع الصناعي بنسبة 3%.

• درجات الخيارات لاستمارة الاستبيان:

الجدول رقم (09) : يوضح درجات الخيارات لاستمارة الاستبيان

غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	الاستجابة
1	2	3	الدرجة
1,66-1	2,33-1,67	3-2,34	المتوسط المرجح

المصدر: إعداد الطالب

• الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة على أسئلة الدراسة تم معالجة البيانات باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المستخرجة من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS Version 20) وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات ومن ثم فرزها وترميزها، والأساليب التي تم استخدامها في هذه الدراسة جاءت كالتالي:

1- تم استخدام جداول التوزيعات التكرارية والنسب المئوية

2- حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري كمقاييس النزعة المركزية، من أجل وصف متغيرات الدراسة.

3- استخدام المتوسط المرجح لتحديد درجة موافقة عينة الدراسة ومستوى تقييمهم لعبارات الاستبيان.

## 1- نتائج الدراسة الميدانية و مقترحاتها

### أ. المحور الأول: كفاءات المقاول

#### ➤ المهارات الخاصة

الجدول رقم (10): قيم الإحصاءات الوصفية ومستوى الأهمية لبنود مؤشر المهارات الخاصة

الرقم	الفقرة	لا أوافق	محايد	أوافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	التر تيب
1	أثق في نفسي وفي قدراتي.	28	2	0	1,07	0,25	غير موافق	7
		93, 3	6,7	0				
2	أحب التحديات وأتمتع بروح المخاطرة في اتخاذ القرارات.	20	6	4	1,47	0,73	غير موافق	4
		66, 7	20, 0	13,3				
3	قادر على التجديد والابتكار.	22	4	4	1,40	0,72	غير موافق	6
		73, 3	13, 3	13,3				
4	أستطيع تقبل الفشل وتحليل أسبابه والاستفادة منها مستقبلاً.	21	6	3	1,40	0,67	غير موافق	5
		70, 0	20, 0	10,0				
5	لدي قدرات تحليلية واستنتاجية للسوق تساعدني على تشخيص فرص الأعمال الحقيقية.	15	6	9	1,80	0,88	موافق بدرجة متوسطة	3
		50, 0	20, 0	30,0				
6	أضع مخطط الأعمال بنفسي.	10	11	9	1,97	0,80	موافق بدرجة متوسطة	2
		33, 3	36, 7	30,0				

1	موافق بدرجة	0,85	2,03	11	9	10	لدي كفاءات تخطيطية تساعدني على استغلال واقتناص الفرص في وقتها.	7
	متوسطة	0		36,7	30,0	33,3		

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

### التحليل :

يتضح من خلال الجدول رقم (02) أن العبارة رقم(07) و التي نصت على " **لدي كفاءات تخطيطية تساعدني على استغلال واقتناص الفرص في وقتها**" أنها تحصلت على المرتبة الأولى و ذلك بمتوسط حسابي قدره 2,03 بالإضافة إلى انحراف معياري بلغ 0,85، ما يدل فعلا على مدى كفاء المقولين و خبرتهم في اقتناص الفرص في وقتها ، في مقابل أيضا نجد العبارة رقم(06) قد تحصلت على المرتبة الثانية و لتي تنص على " **أضع مخطط الأعمال بنفسي** " بمتوسط حسابي و انحراف معياري قدره (0,809/1,97) ، و هذا أيضا ما يؤد لنا العبارة الأولى و مدى حنكة المقولين و خبرتهم في التخطيط لأعمالهم بنفسهم و الوقوف على كل صغيرة و كبيرة تخص أعمالهم.

بالنظر إلى الجدول المبين أعلاه و الذي يبين لنا قيم الإحصاءات الوصفية ومستوى الأهمية لبنود محور الحوافز المادية ، حيث نلاحظ أن معظم أفراد العينة لهذا المحور غير موافقون على عباراته الخاصة بالمهارات الخاصة ، وذلك يتجلى في البنود التالية: 01، 04، 03، 02.

و يظهر لنا أيضا من خلال الجدول اتجاه إجابة بعض أفراد العينة نحو " موافق"

و يتجسد ذلك في العبارات رقم : 05، 06، 07

### ➤ العلاقة مع المحيط

الجدول رقم (11): قيم الإحصاءات الوصفية ومستوى الأهمية لنود مؤشر العلاقة مع المحيط

الرقم	الفقرة	أوافق	محايد	لا أوافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
8	لدي القدرة على التأثير في الآخرين وإقناعهم.	11	12	7	1,87	0,776	موافق بدرجة متوسطة	2
		36,7	40,0	23,3				
9	أستطيع أن أضع طريقة تسيير فعالة، عن طريق تفويض المهام ومشاركة الأفراد.	10	13	7	1,90	0,759	موافق بدرجة متوسطة	1
		33,3	43,3	23,3				
10	أقابل فريق عملي واحدا واستمع لمشاكلهم.	13	9	8	1,83	0,834	موافق بدرجة متوسطة	3
		43,3	30,0	26,7				
11	أعمل على بناء روح الفريق والحيوية داخل المؤسسة.	17	5	8	1,70	0,877	موافق بدرجة متوسطة	4
		56,7	16,7	26,7				
12	لدي القدرة على حل المشاكل وتسوية النزاعات بوضع عدة حلول المشكلة ما واختيار تلك المناسبة منها.	20	4	6	1,53	0,819	غير موافق	5
		66,7	13,3	20,0				

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

### التحليل :

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن العبارة رقم(09) و التي نصت على " أستطيع أن أضع طريقة تسيير فعالة، عن طريق تفويض المهام ومشاركة الأفراد" أنها تحصلت على المرتبة الأولى و ذلك بمتوسط حسابي قدره 1,90 بالإضافة إلى انحراف معياري بلغ 759, ما يدل المقاولين يستعينون بأفراد يساعدهم في أعمالهم تحت تسيير منهم بطبيعة الحال ، في مقابل أيضا نجد العبارة رقم(08) قد تحصلت على المرتبة الثانية و لتي تنص على " لذي القدرة على التأثير في الآخرين وإقناعهم " بمتوسط حسابي و انحراف معياري قدره (0,776/1,87) ، فالإقناع ميزة لا بد أن يتمتع بها المقاول من اجل القدرة في التأثير على الناس، فقدرته على ذلك تعد الورقة الرابعة بالنسبة له.

بالنظر إلى الجدول المبين أعلاه و الذي يبين لنا قيم الإحصاءات الوصفية ومستوى الأهمية لبنود محور **العلاقة مع المحيط** ، حيث نلاحظ أنّ معظم أفراد العينة لهذا المحور موافقون على عباراته الخاصة **العلاقة مع المحيط** ، وذلك يتجلى في البنود التالية: 08، 10، 11، 09. و يظهر لنا أيضا من خلال الجدول اتجاه إجابة بعض أفراد العينة نحو " غير موافق" و يتجسد ذلك في العبارات رقم (12) التي تنص على " لذي القدرة على حل المشاكل وتسوية النزاعات بوضع عدة حلول المشكلة ما واختيار تلك المناسبة منها".

➤ العلاقة مع الموظفين

الجدول رقم (12): قيم الإحصاءات الوصفية ومستوى الأهمية لبنود مؤشر العلاقة مع الموظفين

الترتيب	التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق	محايد	أوافق	الفقرة	الرقم
8	غير موافق	0,640	1,27	3	2	25	أعمل على أن أكون نموذجاً قيادياً يحفز الآخرين للعمل	13
				10,0	6,7	83,3		
4	موافق بدرجة متوسطة	0,877	1,70	8	5	17	أستطيع أن أقيس كفاءة فريق عملي باستخدام الوسائل الملائمة.	14
				26,7	16,7	56,7		
2	موافق بدرجة متوسطة	0,944	1,93	12	4	14	أعمل على تحفيز الموارد البشرية مادياً ومعنوياً.	15
				40,0	13,3	46,7		
1	موافق بدرجة متوسطة	0,907	1,93	11	6	13	أضع مخططاً للتطور المهني لكل فرد من فريق عملي.	16
				36,7	20,0	43,3		
3	موافق بدرجة متوسطة	0,887	1,80	9	6	15	أحدد متطلبات كل منصب من مهام وكفاءات لازمة له وموقعه في الهيكل التنظيمي بنفسني.	17
				30,0	20,0	50,0		
6	موافق بدرجة متوسطة	0,884	1,67	8	4	18	أعمل على تطوير متطلبات المنصب ليحمل نوعاً من التحدي.	18
				26,7	13,3	60,0		
7		0,890	1,63	8	3	19		19

	موافق بدرجة متوسطة			26,7	10,0	63,3	أضع نظام للأجور والمكافآت مرتبطة مع نظم التحفيز.	
4	موافق بدرجة متوسطة	0,877	1,70	8	5	17	20 أعمل على تطوير ما أقدمه للزبون باستمرار، وأقدم منتجات تتناسب مع متطلبات الزبائن انطلاقاً من بحوث التسويق.	
				26,7	16,7	56,7		

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

### التحليل :

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن العبارة رقم(16) و التي نصت على " أضع مخطط للتطور المهني لكل فرد من فريق عملي " أنها تحصلت على المرتبة الأولى و ذلك بمتوسط حسابي قدره 1,93 بالإضافة إلى انحراف معياري بلغ 907, و هذا حرص من المقاول على تنمية كفاءات فريق العمل الخاص به و تنمية مهاراتهم لأن نجاح المقاول لن يتحقق إذا ما كان لا يملك فريقاً متمكناً و محترفاً ، في مقابل أيضاً نجد العبارة رقم(15) قد تحصلت على المرتبة الثانية و التي تنص على " أعمل على تحفيز الموارد البشرية مادياً ومعنوياً " بمتوسط حسابي و انحراف معياري قدره (0,944/1,70) ،فالتحفيز هو العجلة التي تسير بالموارد البشري نحو الإتقان و التقاني في العمل و هو ما يرفع من معنوياتها و قدراته، سواء كانت حوافز مادية أو معنوية

بالنظر إلى الجدول المبين أعلاه و الذي يبين لنا قيم الإحصاءات الوصفية ومستوى الأهمية لبنود محور العلاقة مع الموظفين ، حيث نلاحظ أنّ معظم أفراد العينة لهذا المحور "موافقون

بدرجة متوسطة "على عباراته الخاصة العلاقة مع الموظفين ، وذلك يتجلى في البنود التالية:

14، 15، 16، 17، 18، 19، 20.

و يظهر لنا أيضا من خلال الجدول اتجاه إجابة بعض أفراد العينة نحو "غير موافق" و يتجسد ذلك في العبارات رقم (13) التي تنص على " أعمل على أن

أكون نموذجا قياديا يحفز الآخرين للعمل "

II. المحور الثاني: أداء المسير المالي.

الجدول رقم (13): قيم الإحصاءات الوصفية ومستوى الأهمية لبنود محور أداء المسير المالي.

الرقم	الفقرة	أوافق	محايد	لا أوافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
1	الحصة السوقية لمؤسستك أفضل من المنافسين الرئيسيين في السنوات الثلاث الأخيرة.	18	5	7	1,63	0,850	موافق بدرجة متوسطة	6
		60,0	16,7	23,3				
2	هناك زيادة في أرباح مؤسستك فاقت زيادة أرباح منافسيك الرئيسيين خلال السنوات الثلاث الأخيرة.	17	3	10	1,77	0,935	موافق بدرجة متوسط	5
		56,7	10,0	33,3				
3	زيادة رقم مبيعاتك مؤسستك بنسبة أكبر مما أدى منافسيك الرئيسيين في السنوات الثلاث الأخيرة.	16	5	9	1,77	0,898	موافق بدرجة متوسط	4
		53,3	16,7	30,0				
4		19	7	4	1,50	0,731	غير	8

	موافق			13,3	23,3	63,3	زادت إنتاجية مؤسستك في السنوات الثلاث الأخيرة بشكل ملحوظ أعلى من المنافسين الرئيسيين.	
2	موافق بدرجة متوسطة	0,817	1,77	7	9	14	5 استطاعت مؤسستك التحكم في التكاليف المختلفة في السنوات الثلاث الأخيرة.	
				23,3	30,0	46,7		
1	موافق بدرجة متوسطة	0,774	1,77	6	11	13	6 الأداء المالي المحقق في مؤسستك أكبر من الأداء المالي المخطط له في السنتين الأخيرتين.	
				20,0	36,7	43,3		
3	موافق بدرجة متوسطة	0,877	1,70	8	5	17	7 زادت استثماراتك في الثلاث سنوات الأخيرة مقارنة بمنافسيك الرئيسيين.	
				26,7	16,7	56,7		
7	غير موافق	0,860	1,53	7	2	21	8 بإمكان مؤسستك الوفاء بالتزاماتها وديونها قصيرة الأجل بفعالية خلال السنوات الثلاث الأخيرة	
				23,3	6,7	70,0		
9	غير موافق	0,774	1,43	5	3	22	9 لمؤسستك مصداقية عند البنوك والجهات الدائنة الأخرى للحصول على التمويل متى شاءت.	
				16,7	10,0	73,3		

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

### التحليل:

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن العبارة رقم(06) و التي نصت على " الأداء المالي المحقق في مؤسستك أكبر من الأداء المالي المخطط له في السنتين الأخيرة " أنها تحصلت على المرتبة الأولى و ذلك بمتوسط حسابي و انحراف معياري بلغ (0,774/1,77) ما يدل فعلا على نجاح المؤسسة من خلال تحقيقها لأرباح فاقت التوقعات ، في مقابل أيضا نجد العبارة رقم(10) قد تحصلت على المرتبة الثانية و لتي تنص على " استطاعت مؤسستك التحكم في التكاليف المختلفة في السنوات الثلاث الأخيرة " بمتوسط حسابي و انحراف معياري قدره (0,817/1,77) ، فبخصوص التكاليف و التحكم بها ما هو إلا برهان على مدى كفاءة المقاول و فريقه كاملا .

يوضح الجدول المبين أعلاه قيم الإحصاءات الوصفية ومستوى الأهمية لبنود محور أداء المسير المالي ، حيث نلاحظ أنّ أغلب أفراد العينة لهذا المحور موافقون بدرجة متوسطة"على عباراته الخاصة أداء المسير المالي ، وذلك يتجلى في البنود التالية:01 ، 02 ، 03 ، 05 ، 06 ، 07 ، 09..

و يظهر لنا أيضا من خلال الجدول اتجاه إجابة بعض أفراد العينة نحو " غير موافق " و يتجسد ذلك في العبارات رقم :05، 09.

### خلاصة الفصل.

حاولنا خلال هذا الفصل الاجابة على اشكالية الدراسة ميدانيا من خلال التعرف على مدى تاثير شخصية المقاول في الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبالاعتماد على اداة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة مكونة من 30 مؤسسة، ومن اجل عرض النتائج المتوصل اليها قمنا بتقسيم الفصل الى مبحثين، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الدراسة الميدانية، اما المبحث الثاني فتضمن عرض النتائج الدراسة الميدانية وتحليلها ومناقشتها.

وخلصت نتائج الدراسة إلى أنه صحيح هناك تاثير مباشر وغير مباشر لشخصية المقاول في الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- هناك علاقة طردية قوية بين شخصية المقاول (كمسير) والاداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.
- هناك اختلاف في الأداء المالي حسب جنس المقاول.

خاتمة

**نتائج الدراسة:**

حاولنا من خلال هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية: " تأثير شخصية المقاول على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، ومن اجل معالجة هذه الإشكالية قمنا بتقسيم دراستنا الى فصلين اساسيين حيث تطرقنا في الفصل الاول الى الأدبيات النظرية والتطبيقية للمسير المالي والأداء المالي، كما قمنا في الفصل الثاني بدراسة الميدانية الى عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولعل جملة النتائج المتوصل اليها كالتالي:

- شخصية المقاول تلعب دور محوري ومفصلي كونه المسير والمسؤول في الشركات الصغيرة والمتوسطة كما ان التسيير الجيد للشركة والاهتمام بتطبيق التسيير المالي هو بمثابة إعطاء فرصة لتحسين الاداء المالي.
- تتسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص، كسهولة تأسيسها وتكوينها وبانخفاض قيمة رأس المال المطلوب لتأسيسها كما تتميز بالمرونة والقدرة التفاعل مع المتغيرات المختلفة كذلك تتميز القطاعات التي تنشط فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتنوع من حيث النشاطات أبرزها الخدمات والزراعة والصناعات التقليدية.

**نتائج اختبار الفرضيات:****1-الفرضية الأولى:**

"لا تأثر شخصية المقاول على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"

تبين لنا من خلال التحليل المتعلق بالفرضية الأولى ان شخصية المقاول على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، حيث كان الاتجاه العام يقع في درجة موافق وهذا ما ينفي صحة الفرضية الأولى.

**2-الفرضية الثانية:**

"لا يوجد فروق في الاداء المالي كونه لا يخضع للخصائص الفردية (ذكر او انثى)

**للمقاول"**

تبين لنا من خلال التحليل المتعلق بالفرضية الثانية ان هناك اختلاف في الاداء المالي والذي يعود الى الاختلاف في جنس المسيرين (83% من جنس ذكر، 17% من جنس انثى)، وهذا ما يؤكد ان الاداء المالي له علاقة بالجنس وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية.

### توصيات الدراسة: بناء على نتائج الدراسة يمكن تحديد التوصيات الآتية:

- ✓ العمل على تعزيز وروابط علاقات بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والجامعات ومكاتب الدراسات للحصول على المعلومات الحديثة.
- ✓ على مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الذين لا يمتلكون الخبرة الكافية في التسيير المالي، اللجوء الى اجراء تكوين او تدريب يمكنهم من اكتساب خبرة عالية وذلك للاطلاع على الأدوات الحديثة، والتمكن من استخدامها من اجل تسيير جيد وبمهارات حديثة.
- ✓ اعطاء اهمية أكبر للمقاول في المؤسسات الصغيرة عامة كانت أو خاصة، لأنهما عنصر فعال لنجاح المؤسسة.
- ✓ ضرورة حرص مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على احداث تغييرات وتطورات بما يتناسب مع التغييرات في البيئة الخارجية وزيادة المنافسة.

### آفاق الدراسة:

- لدرستنا افاق عديدة ولعل اهمها ما يلي:
- ✓ اجراء دراسة مقارنة بين المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول أثر شخصية المقاول في تحسين أدائها.
- ✓ دور كفاءة المالك في رفع كفاءات الأداء المالي بذات المؤسسة.
- ✓ دور ومهام المسير المالي في تحسين الأداء المالي.

# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المراجع والمصادر

• باللغة العربية

### I. الكتب

1. السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية.
2. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن الطبعة الثانية.
3. علي عبد الله خلف، وليد ناجي الحياي، التحليل المالي للرقابة على الأداء والكشف عن الانحرافات، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن.
4. محمد محمود الخطيب، "الاداء المالي واثره على عوائد اسهم الشركات"، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر، 2010 .

### II. الدراسات الجامعية

1. حسين بن الطاهر، خذري توفيق، المقابلة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية -المسارات و المحددات-، الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 05 06 ماي 2013 .
2. دادن عبد الغني، قراءة في الاداء المالي والقيمة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 4 ، 2006.
3. سندرة سيابي، محاضرات في انشاء المؤسسة، جامعة قسنطينة 02 عبد الحميد المهري، 2015.
4. سارة باحو، "تقييم الاداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من منظور جدول تدفقات الخزينة"، دراسة حالة شركة رمال بلاستيك، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010 .
5. طاهر منصور، استراتيجية التنويع والاداء المالي، دراسة ميدانية في منشأة مراقبة، دراسات العلوم الادارية، المجلد 30، العدد 2 ، 2003.

• باللغة الأجنبية.

1-MICHEL GERVAIS, "Contrôle de gestion », paris : Edition  
Economico, 1997.

## قائمة الملاحق



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان حول تأثير شخصية المقاول على الأداء المالي  
للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يشرفني أن أقدم لكم بالاستبيان الاتي الذي يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر يهدف هذا الاستبيان لمعرفة آراءكم حول " تأثير شخصية المقاول على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة" فنرجو منكم التكرم في ملئ هذا الاستبيان، مع العلم أن المعلومات الواردة في هذا الاستبيان ستعامل بسرية تامة لخدمة أغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم.

تحت إشراف الأستاذ:

● محمد قوجيل.

الطالبة:

● يمينة لحيمر.

يرجى وضع علامة ( X ) في الخانة التي تمثل درجة موافقتك عند كل من العبارات التالية:

### المحور الأول: البيانات العامة

#### 1/ معلومات شخصية:

1-الجنس.

ذكر  انثى

2-السن.

أقل من 30  من 30 إلى 40  من 40 إلى 50  أكثر من 50

3-المؤهل العلمي.

ثانوي  تكوين مهني  جامعي

4-منصبك في المؤسسة.

مسير مالي ومالك  مسير مالي  مالك

5-عدد سنوات الخبرة.

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

#### 2/ أسئلة حول مؤسستكم

1-عدد عمال مؤسستكم.

من 1 إلى 9 عمال  من 10 إلى 49 عامل  أكثر من 50

2-الشكل القانوني للشركة.

شخص طبيعي  EURL  SARL  SNC

3-القطاع.

صناعي  صناعي وتجاري  تجاري  خدماتي

### المحور الثاني: كفاءات المقاول

المهارات الخاصة	الرقم	العبرة	موافق	غير موافق	محايد
	01	أثق في نفسي وفي قدراتي.			
	02	أحب التحديات وأتمتع بروح المخاطرة في اتخاذ القرارات.			
	03	قادر على التجديد والابتكار.			

			04	أستطيع تقبل الفشل وتحليل أسبابه والاستفادة منها مستقبلا.	
			05	لدي قدرات تحليلية واستنتاجية للسوق تساعدني على تشخيص فرص الاعمال الحقيقية.	
			06	أضع مخطط الأعمال بنفسي.	
			07	لدي كفاءات تخطيطية تساعدني على استغلال واقتناص الفرص في وقتها.	
			08	لدي القدرة على التأثير في الآخرين وإقناعهم.	العلاقة مع المحيط
			09	أستطيع أن أضع طريقة تسيير فعالة، عن طريق تفويض المهام ومشاركة الأفراد.	
			10	أقابل فريق عملي واحدا واحدا واستمع لمشاكلهم.	
			11	أعمل على بناء روح الفريق والحيوية داخل المؤسسة.	
			12	لدي القدرة على حل المشاكل وتسوية النزاعات بوضع عدة حلول المشكلة ما واختيار تلك المناسبة منها.	
			13	أعمل على أن أكون نموذجا قياديا يحفز الآخرين للعمل	العلاقة مع الموظفين
			14	أستطيع أن أقيس كفاءة فريق عملي باستخدام الوسائل الملائمة.	
			15	أعمل على تحفيز الموارد البشرية ماديا ومعنويا.	
			16	أضع مخطط للتطور المهني لكل فرد من فريق عملي.	
			17	أحدد متطلبات كل منصب من مهام وكفاءات لازمة له وموقعه في الهيكل التنظيمي بنفسي.	
			18	أعمل على تطوير متطلبات المنصب ليحمل نوعا من التحدي.	
			19	أضع نظام للأجور والمكافآت مرتبطة مع نظم التحفيز.	
			20	أعمل على تطوير ما أقدمه للزبون باستمرار، وأقدم منتجات تتناسب مع متطلبات الزبائن انطلاقا من بحوث التسويق.	

### المحور الثالث: أداء المسير المالي.

الرقم	العبارة	موافق	غير موافق	محايد
21	الحصة السوقية لمؤسستك أفضل من المنافسين الرئيسيين في السنوات الثلاث الأخيرة.			
22	هناك زيادة في أرباح مؤسستك فاقت زيادة أرباح منافسيك الرئيسيين خلال السنوات الثلاث الأخيرة.			
23	زيادة رقم مبيعاتك مؤسستك بنسبة أكبر مما أدى منافسيك الرئيسيين في السنوات الثلاث الأخيرة.			

			24	زادت إنتاجية مؤسستك في السنوات الثلاث الأخيرة بشكل ملحوظ أعلى من المنافسين الرئيسيين.
			25	استطاعت مؤسستك التحكم في التكاليف المختلفة في السنوات الثلاث الأخيرة.
			26	الأداء المالي المحقق في مؤسستك أكبر من الأداء المالي المخطط له في السنتين الأخيرتين.
			27	زادت استثماراتك في الثلاث سنوات الأخيرة مقارنة بمنافسيك الرئيسيين.
			28	بإمكان مؤسستك الوفاء بالتزاماتها وديونها قصيرة الأجل بفعالية خلال السنوات الثلاث الأخيرة.
			29	لمؤسستك مصداقية عند البنوك والجهات الدائنة الأخرى للحصول على التمويل متى شاءت.