الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

المركز الجامعي نور البشير

البيـــــــــــض

معهد العلوم الاقتصاديـــــة و التجاريـــة و علوم التسيـــير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيـير

تخصص: إدارة ماليـــــة

تحت عنـــــــوان :

إدارة المخاطر في المؤسســـة و دور التكنولوجيا الجديدة

دراسة حالة " مؤسسة سونلغاز لتوزيع الغاز و الكهرباء ولاية البيض "

من تقديم الطالبتيـــــن :

- بوطاجين مروة
- قاسمي ســهام

تحت إشـــراف الأستـــاذ :

بكريتي لخضر

السنة الدراسيـــــة :2024/2023

الإهداءات و التشكرات

نهدي ثمرة هذا النجاح إلى من كللهما الله بالوقار إلى من علمانا العطاء دون انتظار إلى من تطلعوا إلى نجاحنا بنظرات الأمل " **الوالديـــــن الكريمـــــين**" ، إلى جميع الإخوة والأخوات و إلى جميـع الزملاء و الأصدقاء و كل من ساهم معنا لأتمام ثمرة نجاحنا.

وهكذا فإن حبال الفضل والإحسان تبقى، وما الشكر والإهداء في البحث العلمي إلا علامة على بقاء الخير والتقدير لأولي الفضائل والإحسان. اعترافا بالفضل و تقديرا للمجهود نتوجه بجزيل الشكر و الامتنان إلى الأستاذ المشرف د . بكريتي الذي لم يبخل علينا بعلمه و مساعدته ، ولم يألل جهداً في سبيل المعرفة والعلم .

كما لا يفوتنا أن نوجه بالشكر لإطارات و موظفي مؤسسة توزيع الغاز و الكهرباء بولاية البيض على كل المساعدات و التسهيلات التي قدموها لنا .

الفهرس

العنوان	الصفحة
الاهداءات	.....
قائمة الجداول	.....
قائمة الاشكال	.....
مقدمة عامة	01
الفصل الأول : ماهية المخـــاطر المالية في المؤسســـــة	04
المبحث الأول :مفهوم الخطر و تصنيفاته	04
المطلب الأول : تعريف الخطر	04
المطلب الثاني : أركان الخطر	06
المطلب الثالث : تصنيفات المخاطر	07
المبحث الثاني : المخاطر المالية	09
المطلب الأول : تعريف و أنواع المخاطر المالية	10
المطلب الثاني : أسباب المخاطر المالية	12
المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في المخاطر المالية	16
خاتمة الفصل	18
الفصل الثاني : إدارة المخــاطر الماليـــــــة و دور التكنولوجيا الجديدة	19
المبحث الأول : ماهية إدارة المخاطر المالية	19
المطلب الأول : تعريف ومراحل إدارة المخاطر المالية	19
المطلب الثاني: المدخل التقليدي والحديث لإدارة المخاطر المالية	21
المطلب الثالث: أهداف واستراتيجيات إدارة المخاطر المالية	24
المبحث الثاني : أدوات وعملية إدارة المخاطر المالية	27
المطلب الأول : أدوات إدارة المخاطر المالية	27
المطلب الثاني : عملية إدارة المخاطر المالية	29

المبحث الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المخاطر المالية	33
المطلب الأول : دور تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة الاقتصادية	33
المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات ضرورة حتمية لإدارة المخاطر المالية	37
المطلب الثالث : أدوات تكنولوجيا المعلومات المستعملة في إدارة المخاطر المالية	39
خاتمة الفصل	41
الفصل الثالث : و اقع إدارة المخاطر في المؤسسات الجزائرية و مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة (دراسة حالة شركة سونلغاز" ولاية البيـــــض ")	42
المبحث الأول : تقديم شركة سونلغاز" ولاية البيض "	43
المطلب الأول: نشأة و تطور شركة توزيع الغز و الكهرباء " ولاية البيض "	43
المطلب الثاني : وظائف مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز وأهدافها .	47
المبحث الثاني : إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز و مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة	48
المطلب الأول : أنواع المخاطر و طرق إدارتها في مؤسسة سونلغاز.	48
المطلب الثاني : مدى استخدام التكنولوجيا في إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز" ولاية البيض	52
خاتمة الفصل	55
خاتمة عامة	56
قائمة المراجع	.....

قائمة الأشكال و الجداول

قائمة الجداول

العنوان	الصفحة
الجدول 1: الجوانب التي تمس الخطر	33

قائمة الأشكال

العنوان	الصفحة
الشكل 01 : المخاطر المضاربة و المخاطر البحتة	08
الشكل 02: خطوات إدارة المخاطر المالية	31
الشكل 03: مراحل معالجة الخطر	33
الشكل04 : الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغازولاية البيض	47

مقدمة عامة

يعيش الإنسان في ظل بيئة متغيرة محفوفة بشتى أنواع المخاطر التي من شأنها أن تعيق تحقيق أهدافه المختلقة وفي معظم الأحيان لازمت هذه المخاطر الإنسان منذ الأزل بحكم انه يعيش في بيئة معقدة ومتغيرة يسودها عدم التأكد، هذا ما جعل الإنسان يواجه في كثير من الحالات صعوبة في اتخاذ القرارات المختلفة. فالخطر قد يكون عبارة عن حدث مفاجئ يؤدي إلى نتائج سلبية ومن أمثلة المخاطر التي قد تصيب الإنسان سواء في جسمه أو في ممتلكاته .

تعتبر إدارة المخاطر تلك العملية التي تقوم بها المؤسسة بتحديد و تقييم و مراقبة التهديدات التي يتعرض لها رأس المال الخاص بها و أرباحها و الشروع في تطوير تلك المخاطر المحتملة و المخاطر التي وقعت بالفعل , إذ يمكن أن تنبع هذه التهديدات أو المخاطر من خلال العديد من المصادر و الأزمات المالية , حيث تواجه المؤسسات تلك المخاطر على مدار المراحل العمرية للمشروع بما في ذلك ما يخص العمليات الاستثمارية و التجارية . أصبحت إستراتيجية إدارة المخاطر ضرورة حتمية للشركات و المؤسسات , فهي تحد من التهديدات و المخاطر التي قد تصيبهم خاصة فيما يخص تكنولوجيا المعلومات و البيانات المتعلقة بها , و لذلك تتضمن خطة إدارة المخاطر جميع العمليات داخل الشركة لتحديد و مراقبة التهديدات التي تهدد أصولها الرقمية , بما في ذلك بيانات الشركات الخاصة و معلومات العميل الشخصية إضافة إلى الملكية الفكرية .

يشهد العالم ثورة في شتى المجالات و يعود ذلك إلى التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصالات التي جعلت من العالم قرية واحدة , الأمر الذي أدى إلى تغير قواعد المنافسة مع انتشار الخوصصة و العولمة و الانفتاح نحو السوق العالمية , كل ذلك عزز من أهمية المعلومات التي أصبحت أحد الموارد السياسية و الإستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات في الحصول على ميزات تنافسية .

لمواكبة هذه التغيرات و التحديات و ضمان بقاء المؤسسات و استمرارها أمام المنافسة القوية و التي تعتمد بدرجة كبيرة على مدى كفاءتها في إدارة تكنولوجيا المعلومات للاستفادة من الفرص و المزايا , و كذلك مدى قدرتها على مواجهة التحديات و المخاطر المتعلقة بها , بدأت العديد من المؤسسات في محاولة التكيف مع المستجدات في بيئة الأعمال الحديثة في كافة مجالات أنشطتها مثل شبكة الانترنت و التجارة الالكترونية , و قواعد البيانات و نظم الخبرة و نظم شبكات الاتصال , و غيرا من المقومات المختلفة من تكنولوجيات المعلومات .

و بناءا على ما سبق ذكره سنحاول معالجة الموضوع من خلال طرح الإشكالية الرئيسية التالية : كيف يمكن للتقنيات الجديدة أن تسهل فهم و تسيير المخاطر في المؤسسة الماليـــــة ؟

و تنبثق عن الإشكالية الرئيسة أعلاه مجموعة التساؤلات الفرعية التاليـــــة :

- ما هي طبيعة و أنواع المخاطر المؤثرة في نشاط المؤسسات الاقتصادية الجزائريـــة ؟
- كيف يتم إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية و هل يتم استعمال التكنولوجيا الحديثـة في ذلك ؟
- كيف تقوم المؤسسة الجزائرية مؤسسة سونلغاز بولاية البيض من إدارة وتسير مختلف المخاطر التي تعترضها أثناء نشاطهـــا ؟

فرضيات الدراســـــة :

في ضوء العرض السابق لإشكالية البحث يمكننا طرح الفرضيات التالية و اختبار صحتها :

- الفرضيـــة الأولى : تلجأ المؤسسة الاقتصادية إلى إدارة مخاطرها باستعمال الطرق التقليدية و الحديثة
- الفرضيـــة الثانية : تسمح التكنولوجيا الحديثة في تحسين ادراة المخاطر في المؤسسة المالية .

أهمية الدراســـــة :

تتجلى أهمية هذه الدراسة في عدة جوانب أهمها :

- التركيز على موضوع إدارة المخاطر في المؤسسة الذي يعتبر بدوره كأحد العمليات الإدارية الحديثة و المهمة.
- السعي لإيجاد العلاقة بين عملية إدارة المخاطر و دور التكنولوجيا الحديثة في ذلك التي أصبحت مطلب أساسي لبقاء المؤسسات في ظل التغيرات الحاصلة ,
- إظهار أهمية الموضوع من خلال التعرف على مكانة و أهمية التكنولوجيا الحديثة المستعملة في المؤسسة باعتبارها ضرورة حتمية لها و ضمان بقائها و استمرارها .
- إبراز تصنيفات المخاطر بين ما هم حديث و ما هو تقليدي و إحداث مقارنة لاختيار البديل الأفضل في عملية إدارة المخاطر في المؤسسة .
- تبيان دور و مكانة تكنولوجيا المعلومات في ادراة المخاطر في مؤسسة سونلغاز لتوزيع الغاز و الكهرباء بولاية البيض .

أهداف الدراســـــة :

تهدف هذه الدراسة في العموم إلى تحقيق جملة من الأهداف المتمثلة في ما يلي :

- الإجابة على التساؤلات و الإشكالية المطروحة و تحليل نتائج الدراسة .
- تسليط الضوء على موضوع إدارة المخاطر في المؤسسة و دور التكنولوجيا الحديثة و مختلف المفاهيم المتعلقة بها .
- إبراز أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات من خلال التطرق لمفهومها و و أهميتها و تصنيفاتها .
- معرفة الدور الفعال لتكنولوجيا المعلومات الحديثة في إدارة المخاطر و التسيير الحسن للمؤسسة .

المنهج المتبـــــع :

تم الاعتماد في هذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج المتوافقة مع موضوع دراستنا :

- الجانب النظـــري : تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع المعلومات و البيانات باستعمال البحث المكتبي من أجل الحصول على ما تناولته المراجع و المصادر العربية من مواضيع لتزويد الدراسة بمعلومات موثوقة , و كذا بالاعتماد على المقالات و المجلات و مذكرات التخرج كما تمت الاستعانة بالمواقع الالكترونية من أجل جلب أكبر عدد من الدراسات .
- الجانب التطبيقـــي : تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على جمع البيانات و المعلومات من خلال عملية الملاحظة و المقابلة التي أجريت على مستوى المؤسسة .

الفصل الأول

ماهية المخاطر الماليـــــة في المؤسســـة

تواجه مختلف المؤسسات مخاطر عديدة عند ممارسة أعمالها، نجدها تكتسي طابعا اقتصاديا، ماليا، تنظيميا، قانونيا، واجتماعيا، ولعل المخاطر المالية تعتبر من أهم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية، وذلك لكثرة الأنماط التمويلية، وتعقد المحيط المالي من جهة، وأهمية الآثار المالية التي يمكن أن تترتب عن هذه المخاطر في حالة تحققها. من هنا وجب على المؤسسات تحديد وقياس ومتابعة هذه المخاطر، أي إدارتها قصد الحد أو التقليل منها، حيث تساهم إدارة المخاطر في ضمان واستمرار تحقيق أهداف المؤسسة، فمن المؤكد أن عدم الاعتماد على إدارة المخاطر بطريقة علمية صحيحة يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف الإستراتجية للمؤسسة.

المبحث الأول: مفهوم الخطـــر وتصنيفاتــه

.....

المطلــب الأول : تعريف الخطـــر

الخطر من أهم المشاكل الحيوية التي تؤثر على المشاريع تأثيرا فعالا ولذا يجب أن نفهم ونعرف معنى كلمة الخطر بشكل علمي لأن ازدياد الخطر يتحول إلى مشكلة. إن دراسة المخاطر هي موضوع عدد من العلوم الاجتماعية منها علم الإحصاء، وعلم الاقتصاد، وعلم الإدارة المالية والتأمين .ونظرة كل علم من هذه العلوم إلى المخاطرة له خصوصياته التي ينفرد عن الآخر. ومع كل التعقيدات النظرية التي تكتنفها دراسة المخاطر فإن معناها لا يخرج من جميع هذه العلوم عما سنتناوله من خلال ما سيأتي.

أ. **لغــة**: إن كلمة خطر هي مستوحاة من المصطلح " اللاتيني" Rescas أي Risque والذي يدل على الارتفاع في التوازن وحدوث تغير ما مقارنة مع ما كان منتظرا والانحراف المتوقع[1] .

[1] قرناش هواري , دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المخاطر المالية في المؤسسة , أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير , جامعة حسيبة بن بوعلي , ص 83

ب. **اصطلاحـــا**: يعرف الخطر على أنه الخسائر المادية المحتملة والخسائر المعنوية التي يمكن قياسها نتيجة لوقوع حادث معين مع الأخذ بالاعتبار جميع العوامل المساعد لوقوع الخسارة [2].

ت. تعريف Emmetts Vaughon الخطر هو "الانحراف في النتائج التي يمكن أن تحدث خلال فترة محدودة في وقت معين " ويقصد بالانحراف في النتائج بالانحراف الغير مرغوب فيه أو الانحراف العكسي عن النتائج المتوقعة أو التي يأمل في تحقيقها ،بينما الانحراف المرغوب فيه لا يمثل خطرا . [3]

ث. ويعرف أيضا على انه "احتمالية أن تكون نتائج التوقعات خاطئة فإذا كانت هناك احتمالية عالية في أن تكون التنبؤات خاطئة فعند ذلك ستكون درجة المخاطرة عالية أيضا ,أما إذا كانت الاحتمالية منخفضة فان درجة المخاطرة ستكون منخفضة [4]

ج. واستنادا للتعاريف السابقة ما يلي : يعرف الخطر على انه الخسارة المحتملة نتيجة وقوع خطر معين، هذا تعريف التعريف يحتوي على المزايا التالية :

- إدخال العنصر الاحتمالي في وقوع الخطر في وليس عنصر عدم التأكد ,وبذلك يمكننا من استخدام أسلوب القياس الكمي للخطر بطريقة رياضية بعيدة عن الاعتبارات الشخصية, .
- يترتب على وقوع الخطر خسارة احتمالية، وهذا المعنى أدق من أن الخطر هو احتمال وقوع الخسارة , . هذه الخسارة مالية تصيب الثروة أو الدخل.

مفهوم المخاطـــرة وفقا لوجهات نظر مختلفـــــة و هو كما يلي :

الخطر من المنظور الاقتصادي: أنه "توقع اختلافات في العائد بين المخطط والمطلوب والمتوقع حدوثه " يعرف كذلك على انه "احتمال الفشل في تحقيق العائد المتوقع " وهي حالة عدم التأكد من حتمية الحصول على العائد أو من حجمه أو من زمنه أو من انتظامه أو من جميع هذه الأمور مجتمعة[5]

الخطر من المنظور المالي: تعرف المخاطرة من المنظور المالي بأنه "إمكانية حدوث انحراف في المستقبل بحيث تختلف النواتج المرغوب في تحقيقها عما هو متوقع .أو عدم التأكد من الناتج المالي في المستقبل

---

[2] نفس المرجع السابق , ص 83

[3] بالقلة إبراهيم , محاضرات في مقياس إدارة المخاطر المالية ,موجهة لطلبة الثالثة ليسانس علوم التسيير تخصص إدارة مالية , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير , جامعة حسيبة بن بوعلي , ص 03

[4] فلاح حسين الحسيني , مؤيد عيد الرحمان الدوري , إدارة البنوك , مدخل كمي و استراتيجي معاصر , دار وائل للنشر , عمان , الطبعة 1, 2000, ص 166

[5] نفس المرجع السابق , ص 03

لقرار يتخذه الفرد الاقتصادي في الحاضر على أساس نتائج دراسة سلوك الظاهرة الطبيعية في الماضي [6]

الخطر من وجهة نظر التأمين: و هو "حادث مستقبل محتمل لا يتوقف على إرادة أي من الطرفين اللذين تم بينهما العقد " [7].

المطلب الثاني : أركان الخطر

أركان الخطر: يجب أن يتوفر في الخطر ركنان أساسيان و هما [8]:

1. **عنصر الخسارة**: ينتج عن تحقق الظاهرة الطبيعية في صورة حادث لفرد أو أثر خسارة فعلية في الممتلكات أو الدخول أو كليهما. فإذا شب الحريق في منزل فإن هذا الحادث يترتب عليه نقص في قيمة المنزل أو فناؤه. وهذا النقص أو الفناء يطلق عليه لفظ الخسارة، فإذا تصادف أن كان رب الأسرة بداخلة أثناء الحريق وحدث أن توفى نتيجة الحريق، فإنه يكون قد تحقق كذلك حادث وفاة مما يترتب عليه زوال دخل رب الأسرة بالنسبة لأسرته وضياع هذا الدخل يطلق عليه خسارة والخسارة أما أن تكون خسارة كلية أو خسارة جزئية.

والخسارة الكلية تعني فقد الدخل جميعه أو فقد الأصل المملوك فقداً تاماً. فعلى سبيل المثال نلاحظه في حالة واقعة الحريق الذي يصيب أصلاً من الأصول التي يمتلكها الإنسان ويؤدي إلى فقده فقداً تاماً. وفي هذه الحالة نجد أن قيمة الأصل وعائده قد فقداً كليهما بسبب فقد الأصل ذاته، وبذلك تكون الخسارة كلية.

أما الخسارة الجزئية فتنشأ في حالة إذا ما ترتب على حادث شخصي فقد الإنسان فيه أحد أطرافه أو أصيب بمرض أقعده عن عمله لفترة مؤقتة، ففي هذه الحالة تكون الخسارة جزئية، وتصادف أيضاً الخسارة الجزئية بالنسبة للأصول يمتلكها الإنسان، فقد يترتب على تحقق حادث الحريق مثلاً فقد قيمة جزء من الأصل وليس الأصل كله، فهنا تكون الخسارة جزئية.

2. **عنصر عدم التأكد**: وتقع حالة عدم التأكد بين حالتي الاستحالة المطلقة والتأكد المطلق، وهذا يسوقنا إلى تعريف الاحتمال حيث أن الاحتمال عبارة عن كسر أكبر من الصفر وأقل من الواحد الصحيح ويساوي عدد الحالات الموافقة لتحقيق حادث معين على عدد الحالات الممكنة لتحقيق هذا الحادث فإذا كانت قيمة هذا

---

[6] عبد السلام ناشد محمود ,إدارة أخطار المشروعات الصناعية و التجارية و الأصول العلمية , دار الثقافة العربية القاهرة , الطبعة 1, 1989, ص 38

[7] إبراهيم أبو النجا , التأمين في القانون الجزائري , الجزء 1, الطبعة 2, ديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر 1992 , ص 56 .57 .

[8] هنادي صكر مكطوف , محاضرات في التأمين وإدارة الخطر المحاضرة الأولى , كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد – قسم إدارة الأعمال .

الاحتمال تساوي صفر فإننا لسنا الآن بصدد احتمال وإنما نحن بصدد حالة استحالة مطلقة لتحقيق هذا الحادث، أما إذا القيمة تساوي الواحد الصحيح فإننا بصدد حالة تأكد مطلق من تحقيق هذا الحادث.

المطلب الثالث : تصنيفات المخاطـــــر

تكون المؤسسة دائما عرضة للمخاطر التي تؤدي إلى تكبد خسائر والفشل في تحقيق أهدافها وهذا نتيجة لعدد من الأسباب وتشكل الفروق في هذه الأسباب وتأثيرها أساس التصنيفات المختلفة للمخاطر وتتمثل هذه التصنيفات في ما يلي [9]:

1. **تصنيف المخاطر حسب ارتباطها بالمؤسســـــة :**

- **المخاطر المنتظمـــة** : وهي المخاطر "العامة" التي تتعرض لها جميع المنشآت بالسوق بصرف النظر عن خصائص المنشأة . من حيث النوع أو الحجم أو هيكل الملكية ... إلخ . وتنشأ هذه المخاطر عن متغيرات لها صفة العمومية أي أنها تؤثر في السوق بشكل عام ، وتؤدي إلى عدم التأكد من عائد الاستثمار.و لهذه المخاطر عدد من الخصائص منها :
  - مخاطر لا يمكن تجنبها أو تخفيضها بالتنويع وتعرف بمخاطر السوق
  - لا يقتصر تأثيرها على شركة معينة أو قطاع معين
  - ترتبط هذه المخاطر بالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية مثل الكساد والتضخم، ارتفاع الفائدة، الأزمات الاقتصادية، الاستقرار السياسي في المنطقة...إلخ
  - تنتج عن عوامل تؤثر في السوق بشكل عام
  - وتقع مسؤولية التقليل والتخفيف منها على عاتق الدولة

- **المخاطر غير المنتظمـــة** : وهي المخاطر "الخاصة" التي تواجه شركة معينة، نتيجة لخصائص وظروف تلك الشركة. حيث تؤثر على مقدار العوائد المتوقعة من شركة معينة أو صناعة معينة أو قطاع معين، ولا تؤثر على نظام السوق الكلي . تعرف كذلك بأنها " المخاطر الناتجة عن عوامل تتعلق بشركة معينة أو بقطاع معين وتكون مستقلة عن العوامل المؤثرة في النشاط الاقتصادي ككل" . و من أمثلة هذه المخاطر ما يلي :
  - الأخطاء الإدارية
  - ظهور اختراعات جديدة منافسة لما تنتجه الشركة

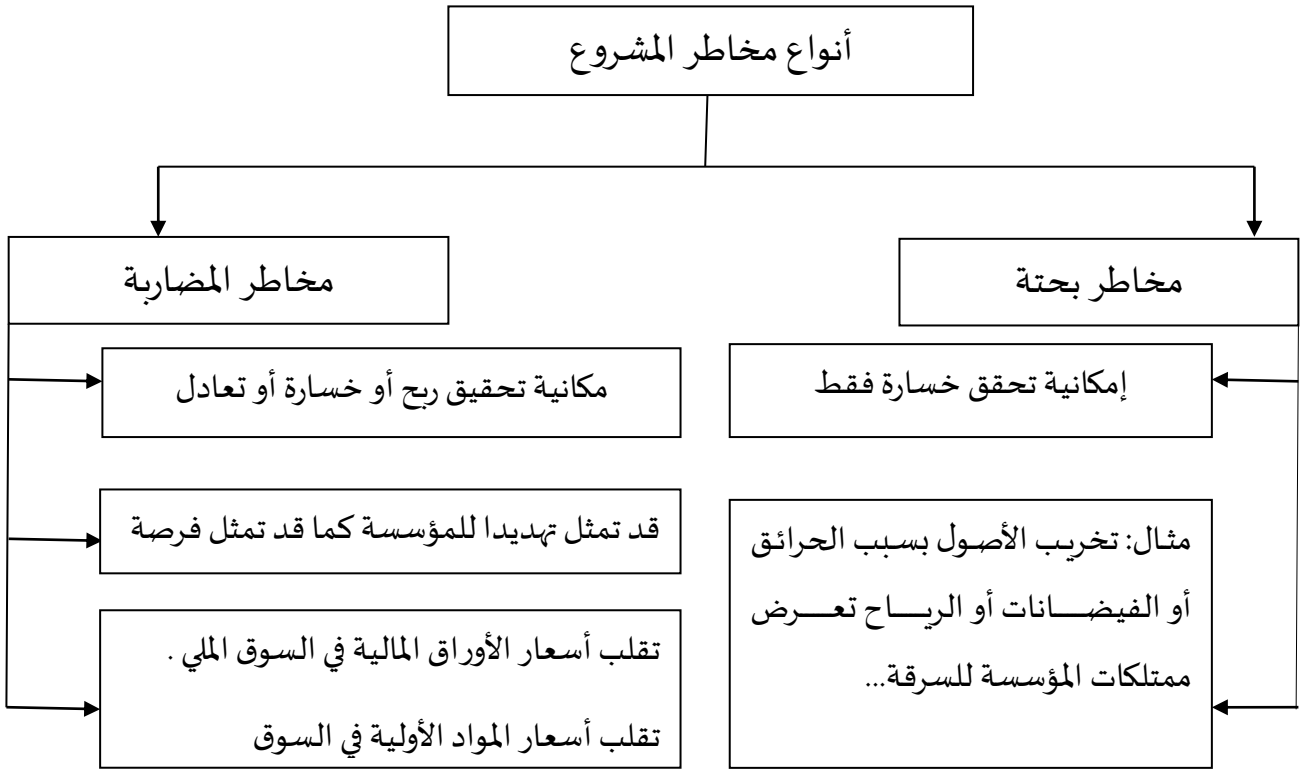
[9] مرجع سبق ذكره .ص 47

- الحملات الإعلانية من المنافسين
- تغير أذواق المستهلكين بالنسبة لسلعة أو خدمة هذه الشركة
- والمخاطر الغير نظامية على عكس المخاطر النظامية هي مخاطر يمكن تجنبها أو تخفيضها عن طريق التنويع.

2. **تصنيف المخاطر حسب نتائجهـــــا :**

- **مخاطر المضاربة:** هي الأخطار التي تنشأ بفعل الإنسان ولأجله، كأن يقوم المستثمر باستثمار أمواله ليستغل فرصة تغير الأسعار ليحقق من ورائها أرباحا معينة، وربما قد تكون الظروف غير مواتية والتوقع غير سليم والتنبؤ ليس في محله فيسبب خسارة مادية أو قد يحصل على مبلغ مساوي لمبلغ الاستثمار فلا يحقق بذلك لا ربح ولا خسارة. إذا فهي المخاطر التي تحقق خسائر أو أرباح أو بقاء الأمور على حالها لا ربح ولا خسارة ،
- **مخاطر البحتة:** تختلف عن سابقتها في أن عدم وقوع الخسارة المادية لا يعني تحقق ربح مادي، وغالبا ما يكون خارجا عن إرادة الشخص وهو يسعى لحماية نفسه منه، فالمخاطر البحتة لها نتيجة واحدة وهي الخسارة مثال الحرائق إذا حدث الحريق سوف تكون هنالك خسارة.

الشكل رقم 01 : المخاطر المضاربـــة و المخاطر البحتـــة



المصدر: يوسفي إيمان، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثالثة إدارة مالية، جامعة سطيف ،

3. **تصنيف المخاطـــر حسب طبيعتهـــــا :**

- **المخاطر المعنوية (الغير الاقتصادية):** هي المخاطر التي إذا تحققت لا تؤدي إلى خسائر مادية مباشرة في الممتلكات او الدخل أو الأصول الرأسمالية .بينما لها تأثير سلبي على الشخص المتضرر من الخطر . و عموما هذه المخاطر لا يمكن تحديد أبعادها و الخسائر المترتبة عنها أي لا يمكن قياسها كميا .حيث تحكمها عوامل معنوية تختلف من شخص لآخر .
- **المخاطر المادية (الاقتصادية):** هي المخاطر التي يترتب عنها خسائر مادية و مالية و اقتصادية تصيب الأشخاص في مركزهم المالي .

4. **تصنيف المخاطر حسب إدارتهـــــــا:** ويقسم بعض الباحثين المخاطر من حيث إمكانية إداراتها إلى [10]:

- مخاطر يمكن التخلص منهـــــا :

وهي المخاطر البسيطة التي لا تؤثر على المؤسسة بشكل كبير كالمخاطر الصغيرة والغير مهمة.

- و مخاطر يمكن تحويلها لأطراف أخرى :

بعض المخاطر في المؤسسة يتم عادة تحويلها إلى أطراف أخرى سواء عن طريق البيع أو التأمين أو استخدام المشتقات المالية، فباعتماد الطرق السابقة الذكر يتم نقل الخطر جزئيا أو كليا إلى طرف آخر .

- مخاطر بإمكان المؤسسة التعامل معها وإداراتها بنفسها:

بعض المخاطر تكون مهمة ألنها في حالة تركها دون إدارة ومعالجة قد تسبب خسائر كبيرة في المؤسسة فتعمل هذه الأخيرة على إتباع بعض الأساليب لإدارتها وذلك بغض التخلص منها بشكل نهائي أو على الأقل التقليل من حدتها .

المبحث الثـــاني: المخـــاطر الماليـــــــــة

تلعب المؤسسات والشركات الاستثمارية دوراً هاماً في ازدهار الاقتصاديات في جميع أنحاء العالم، حيث يقترن النمو المالي والاقتصادي بقدرة هذه المؤسسات على مواكبة المتغيرات الاقتصادية، المالية، القانونية، والتكنولوجية، وهو ما يضمن للمؤسسة التوسع والنمو بشكل كبير. وتواجه العديد من المؤسسات والشركات مخاطر عديدة عند ممارسة أعمالها وأنشطتها، وقد تكون هذه المخاطر قانونية أو مالية أو حتى تنظيمية، ولعل أبرز هذه المخاطر هي المخاطر المالية، وذلك لأنها تهدد استقرار المؤسسات، وقد تمتد لتهديد اقتصاديات الدول.

[10] مرجع سبق ذكره . ص 50 .

ولذلك أصبحت هناك العديد من التحديات التي تواجه المديرين الماليين، وذلك لأن القرارات المالية والاقتصادية هي أخطر وأهم القرارات داخل المؤسسة، لذلك كان من الضروري معرفة ماهية المخاطر المالية، وكيفية إدارتها بشكل صحيح من أجل تحقيق أهداف المؤسسة والحفاظ على بقاء أنشطتها, لذا سنحاول من خلال هذا المبحث تسليط الضوء على ماهية المخاطر المالية و أنواعها وكذالك أسبابها وآثارها .

المطلب الأول: تعريف و أنواع المخاطر الماليـــــــــة

تكون المؤسسة دائما عرضة للمخاطر التي تؤدي بها إلى تكبد خسائر والفشل في تحقيق أهدافها المخطط لها , وهذا نتيجة المخاطر التي يكن لها العديد من الأسباب وتشكل الفروق في هذه الأسباب وتأثيراتها , و عليه سنتناول في هذا المطلب تعريف المخاطر و ذكر أنواعها .

1. **تعريف المخاطر الماليـــــــة :** هناك عدة تعاريف للمخاطر المالية تتمثل فيما يلي [11]:

- يعرف قاموس Castineau لإدارة المخاطر المالية الخطر المالي على أنه" الخسارة التي يمكن التعرض لها نتيجة للتغيرات غير المؤكدة "
- ويرى Petty , J. et al أن المخاطر المالية "هي مقياس نسبي لمدى التقلب في العائد الذي سيتم الحصول عليه مستقبلا."
- ويرى D,Peters أن الخطر المالي "يعني أن هناك فرصة لحدوث خسارة مالية، وأن مصطلح الخطر يستخدم لإشارة إلى التغير الذي يمكن أن يحدث في العوائد المصاحبة لأصل معين"
- و عرف الخطر المالي أيضا بأنه" الارتفاع في مخاطر الاستغلال بسب اللجوء إلى الاستدانة، أي جلب مالية في شكل ديون من شأنه أن يؤثر سلبا على مردودية المؤسسة .
- ومنه انطلاقا من التعاريف المذكورة سابقا نصل إلى تعريف الخطر المالي بأن: هو الارتفاع في مخاطر الاستغلال (بسبب الاستدانة)، أو هو عبارة عن الخسارة المحتملة في الأسواق المالية نتيجة عدم قدرة الأصول الجارية على تغطية الالتزامات، أو نتيجة التغير في العائد الذي سيتم الحصول عليه مستقبلا، فالخطر المالي يقاس كما وتصاحبه حالة عدم التأكد من نتيجة معينة.

[11] مرجع سبق ذكره , ص 09 .

2. **أنواع المخاطر الماليـــــة :** تتمثل أنواع المخاطر المالية في ما يلي[12] :

- **خطر معدل الفائدة :** ويتعلق هذا الخطر بعمليات الإقراض والاقتراض، بحيث يتغير هذا المعدل أثناء هذه العمليات بشكل يؤدي بالمؤسسة إلى تحمل خسائر نتيجة لارتفاع المصاريف المالية أو تفويت فرص لتخفيضها أو لانخفاض الإيرادات المالية نتيجة لانخفاض معدل الفائدة، ويكمن خطر معدل الفائدة في أن المؤسسة لا يمكنها التوقع الدقيق للتغيرات في معدل الفائدة سواء اعتمدت على المعدل الثابت أو المتغير .
- **خطر الائتمان :** يمكن تعريف مخاطر الائتمان على أنها مخاطر الخسارة الناتجة عن عدم قدرة أو عدم رغبة العميل في تسديد ما عليه من مستحقات .فقد يكون عدم التسديد نتيجة لعدم قدرة العميل الفعلية وبالتالي فهو راجع لظروف قاهرة خارجة عن إرادته كما يمكن أن يكون عدم التسديد بسبب عدم رغبة العميل في التسديد بحيث يحاول بطريقة أو بأخرى التحايل .على المصرف بعدم رد ما عليه في الوقت المناسب و المحدد .
- **خطر السيولة :** يتمثل هذا الخطر في عدم توفر السيولة الكافية للعمليات التي تقوم ا المؤسسة أو للإيفاء بالتزاماتها المالية في حينها ، حيث يعمل كل مستثمر على تحويل أوراقه المالية إلى نقود سائلة، فهذه المخاطر تتعلق بعدم قدرة المؤسسة على مواجهة طلبات التسديد من طرف الزبائن و تنتج عن سوء إدارة السيولة وعن صعوبة الحصول عليها بتكلفة معقولة ، وعن صعوبة بيع الأصول .
- **خطر سعر الصرف :** خطر الصرف حادثة مالية للتغيرات الحاصلة في سوق الصرف، يتعلق بالمقبوضات والمدفوعات المحتملة بالعملة الأجنبية، والخاصة بصفقة مبرمة من طرف المؤسسة أو يراد إبرامها في المستقبل، أي أن خطر الصرف يتعلق بالتغيرات غير الملائمة للعملة.
- **خطر رأس المال :** يمثل رأس المال المخاطر الأموال التي يستثمرها خبراء الاستثمار ممن يسعون إلى تحقيق مكاسب رأسمالية عالية ويكونون على استعداد لتحمل نسبة مخاطرة عالية وعدم توافر السيولة النقدية لفترات طويلة ويحصل رأس المال المخاطر في مقابل هذا الاستثمار على حصة من ملكية الشركة.
- **خطر الأسواق المالية :** تتمثل في المخاطر الناجمة عن تأثر السوق بعوامل مختلفة كالمضاربة في الأوراق المالية التغيرات السياسية تتمثل في المخ والحروب وغيرها مما يؤثر على سلوك المستثمر حيث ينقل هذا السلوك إلى التعامل مع السوق مما يجعل الأسعار تتغير و يتأثر السوق بذلك , مما يدفع إلى حالات الحركة مما يدفع إلى حالات الحركة ارتفاعا أو ركود في حجم التداول حيث تكون الأسعار مرتفعة في حالة ارتفاع

[12] مرجع سبق ذكره , ص 103 و 104

حجم التداول وتكون منخفضة في حالة الركود في حجم التداول والكساد وهذه المخاطر يتأثر بها المستثمر فتكون عوائده من الاستثمار غير مستقرة

- **المخاطر المحاسبية:** في المخاطر المرتبطة بالفهم أو الاستعمال السيئ (سواء بشكل متعمد أو غير متعمد) للمعايير والقواعد المحاسبية مما يؤثر على جودة، سلامة ومصداقية القوائم المالية المنجزة.
- **المخاطر الضريبية:** تتمثل في المخاطر المرتبطة بمخالفة القواعد والتشريعات الضريبية سواء كان ذلك بشكل متعمد أو غير متعمد، مما يجر المؤسسة إلى تحمل خسائر في صورة عقوبات على غرار عقوبة عدم التصريح بالمداخيل أو التصريح بمداخيل أقل .
- **مخاطر ضعف الجهاز الرقابي** تتعلق بالمخاطر المرتبطة بغياب أو ضعف الجهاز الرقابي لمؤسسة مما يؤدي إلى ظهور العديد من الانحرافات
- **مخاطر الموردين:** تتمثل في المخاطر المرتبطة بخسارة مورد هام (يحوز على نسبة هامة من إجمالي مشتريات المؤسسة) وذلك تبعا لصعوبات مالية او تدهور العلاقات التجارية معه
- **مخاطر التوقف عن النشاط:** تتمثل في المخاطر المتعلقة بالتوقف الجزئي أو الكلي بشكل مؤقت أو دائم لكل أو جزء من أنشطة المؤسسة، بسبب عجزها على تأمين دورة أنشطتها الجارية .
- **مخاطر الإفلاس:** هي تلك المخاطر المتعلقة بزوال وتصفية المؤسسة بسبب عدم قدرتها على سداد ديونها المالية ، وتعود أسبابها إما لسوء الإدارة أو أخطاء في التسيير .
- **مخاطر فقدان المساهمين:** تتمثل في المخاطر المتعلقة بعدم ثبات كل أو جزء من طاقم المساهمين بالمؤسسة نتيجة خلافات حول إدارة المؤسسة، عدم الرضا على الأرباح أو أداء المؤسسة عموما

المطلـــب الثـــاني : أسباب المخاطـــــر الماليـــــة

إن الخطر المالي كظاهرة اقتصادية يظهر في العديد من الأشكال و الأنواع , و هذا لتعدد أسبابه و العوامل المساعدة على نشوئه و تطوره من جهة و التعقيد من نتائجه التي تعد كانعكاس حتمي لسوء إدارة هذه المخاطر من جهة أخرى التي تتحول بالضرورة إلى أزمات و مشاكل اقتصادية تمس المؤسسات و الأسواق المالية على حد سواء و الاقتصاد ككل هذا حسب عدد من المسببات و التي يمكن أن نجملها في ما يلي [13]:

[13] نفس المرجع السابق , ص 103 و 104

أ. **الأسباب الداخليـــــــة :** توجد عدة أسباب داخلية تؤدي إلى الخطر المالي و هي :

- الأسباب الإداريـــة : تعتبر الأسباب الإدارية القاسم المشترك في معظم المؤسسات المتعثرة فتكون الإدارة غير قادرة لتقديم الدعم للموظفين ذو كفاءة عالية , و مهارات ممتازة فستجدون صعوبة في إتمام عملهم دون دعم من الإدارة و الاختيار الخاطئ لمدير المؤسسة قد يكون سببا في فشل المؤسسة , حيث أنه يجب أن يكون قائدا و منظما و عليه أن يتخذ القرارات بناءا على المعلومات القليلة لديه , إن غياب العناصر الإدارية و الفنية و المتخصصة ووجود صراعات بين أعضاء الإدارة العليا و تغليب المصالح الخاصة للمساهمين و الملاك و التوجهات الخاطئة للإدارة من شأنه أن يسبب الخطر المالي للمؤسسة .
- الأسباب الماليـــة : توجد أسباب مالية قد تؤدي بالمؤسسة الى الوقوع في الخطر المالي , و تتمثل في ما يلي :

ضعف قدرة المؤسسة على التخطيط المالي لمواردها و استخدامات هذه الموارد بالشكل الذي يفي بدفع و سداد هذه الالتزامات

توسع المؤسسة في الاقتراض و بتكاليف مرتفعة و دون حاجة فعلية للنشاط الذي تمارسه

عدم تسديد المؤسسة الالتزامات المستحقة في مواعيدها و تراكم الديون عليها

ارتفاع قيمة المصاريف الإدارية و انخفاض إنتاجية هذا المصروف و زيادة حجمه عن المعدل المناسب

الانحراف المالي المتعمد , مثل زيادة حجم الاختلاسات و السرقات بشكل كبير , و عمليات التدليس مع الموردين و الموزعين الأمر الذي يمثل خسائر مرتفعة تحد من قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها

سوء تخطيط عمليات شراء الموارد الأولية و ارتفاع تكاليف تخزينها و استثمار جانب كبير من الأموال في شكل مواد خام دون حاجة ملحة لذلك , مما يمثل تكلفة و أعباء غير عادية خاصة أذا تم الاعتماد على مصادر تمويل خارجية .

التعاقد على طلبيات ضخمة طويلة الأجل تنفذ لعملاء في المستقبل البعيد بأسعار ثابتة متفق عليها حاليا و غير قابلة للزيادة , مع سيادة اتجاه تضخمي ترتفع معه أسعار و تكاليف مستلزمات الإنتاجية مما يؤدي إلى انخفاض الأرباح بل و تحقيق خسائر مؤكدة .

- الأسباب الإنتاجيـــة : يتعلق هذا العمل بالنشاط الذي تمارسه المؤسسة الاقتصادية سواء كانت صناعية أو زراعية و تتمثل أهم ملامح سوء عملية الإنتاج في تخبط انتظام تدفقاتها مما يؤدي إلى التوقف عن تسديد

التزاماتها أو مطالبتها بتأجيل سداد هذه الالتزامات . و بصفة عامة هناك مجموعة من الأسباب قد تؤدي إلى نقص النتائج و تراجع القيمة و ارتفاع التكاليف و أهمها[14] :

عدم قيام المؤسسة على أساس اقتصادي سليم , و عدم وصوله إلى الحجم الاقتصادي الأمثل الذي يحقق لها و فرات الإنتاج الكبير و انخفاض التكاليف و استغلال الأمثل للطاقات و الموارد المتاحة لها

انتشار ظاهرة تعطل خطوط الإنتاج لفترات طويلة نتيجة لتعطيل الآلات و تقادمها , و عدم القيام بعمليات الصيانة الدورية و الإحلال و التجديد بصفة مستمرة.

استخدام أساليب و سياسات إنتاجية قديمة و بالية ذات طابع استغلالي ظالم للقوى العاملة .انخفاض مهارات القوى العاملة , لنقص الخبرة و عدم كفاية التدريب مما يؤدي إلى انتشار ظاهرة الإسراف في استخدام الموارد

عدم انتظام ورود المواد الخام و عدم استقرار مصادر التوريد و صعوبة الحصول عليها و توفرها بالشكل المناسب و بالكم المناسب و بالجودة المناسبة .

- الأسباب التسويقيـــــة :ـو تتمثل في صغر حجم السوق المحلي , و إغراق السوق الأجنبية , و ارتفاع تكاليف التسويق و عدم الاهتمام بدراسات الجدوى , و إعاقة العملية التنظيمية في المؤسسة لبحوث التسويق , و تحول مدير التسويق إلى أعمال البيع بدلا من أعمال المراقبة و التحليل و إساءة استغلال مراحل تطور السمعة و الفشل في تقدير حجم المبيعات و الأرباح المتوقعة . وتعد الأسباب التسويقية من أكبر أسباب عجز المؤسسات عن تسديد ديونها , حيث يرتبط نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها بمدى قيام إدارة لتسويق بنشاطها .

ب. **الأسباب الخارجيـــــــة :** و تتمثل أهم هذه الأسباب في ما يلي :

الاتجاهات التضخمية السائدة على مستوى الاقتصاد المحلي و العالمي و لاسيما أسعار الخدمات و المواد الأولية و مستلزمات الإنتاج و أسعار الطاقة مما يزيد التكلفة فتنخفض الربحية أو تزيد الخسائر

التقلبات الحادة في أسعار الصرف و تعددها و التي أدت إلى تصاعد قيمة مديونيات العديد من المؤسسات المقترضة بصورة أدت إلى اختلال في الهيكل التمويلي .

[14] نفس المرجع السابق , ص 103 و 104

تغيرات تكنولوجية متلاحقة و متسارعة في ظل التقدم الهائل في الصناعات و تأثيرها على الإنتاج , و أيضا التغيرات السوقية من حيث دخول المنتجات الجديدة بكثرة في الأسواق و اختلال الحصص السوقية و عدم مقدرة الإدارة أو العمالة التعامل مع تلك التغيرات .

مشكلات التعامل مع الإدارة الحكومية كمشاكل مع أجهزة الضرائب و الجمارك و الاستيراد و قد تعد من أسباب تأخر المؤسسات في تنفيذ برامج زمنية .

كما يمكــن القول أن المخاطر المالية قد تحدث نتيجة عوامل وأسباب، وفيما يلي أبرز العوامل والأسباب التي تؤدي لتعرض المؤسسات للمخاطر المالية[15]:

- عدم قدر المؤسسة على التنسيق بين إدارة الموارد البشرية و الإدارة المالية ، بجانب عدم القدرة على التخطيط والتنظيم ومتابعة تنفيذ الخطط والأعمال، وعدم توافر الكفاءات والمرونة في فهم المتغيرات التي يمر بها السوق المالي.
- وجود خلل في الإستراتيجية الخاصة بالمؤسسة، حيث أن الإستراتيجية ترتبط بالقرارات المالية والاقتصادية، وأي خلل في الإستراتيجية قد ينتج عنه حدوث مخاطر مالية، وقد تكون نتيجة بعض الإجراءات الداخلية، أو بسبب بعض الأشخاص في المنظومة أو قصور في التشغيل والنظم.
- هناك عدة أسباب وعوامل تتعلق بالبيئة الاقتصادية وعناصر النظام الاقتصادي، مثل الدخل، الإنتاج، معدلات التضخم، أسعار الفائدة، أسعار العملات والصرف، بجانب سياسات الدولة المالية والاقتصادية، والمناخ العام للاستثمار
- هناك بعض الأسباب المتعلقة بالمعاملات مع المؤسسات والأطراف الأخرى، مثل البائعين والعملاء، أو أي طرف في المعاملات المالية
- ارتفاع تكلفة الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة، وانخفاض السيولة المالية والتدفقات النقدية للشركة أو المؤسسة.
- قد يلعب المحيط والبيئة القانونية دورًا أيضًا من خلال تشريعات العمل، قانون الضرائب وقوانين الاستثمار والاستيراد والتصدير.

[15] موقع دفترة , ما هي المخاطر المالية و أنواعها و كيفية إدارتها ,الكاتب (فريق عمل موقع دفترة) , المركز التعليمي إدارة الأعمال , النشر في 30 يناير 2023 .

- ويرى بعض الخبراء أن عامل المنافسة قد يلعب دورًا أيضًا، فقد تتعرض المؤسسة لمنافسة وطنية أو دولية، بحيث تكون كل أنشطتها ومواردها خاضعة لهذه المنافسة، وهو ما قد يؤدي لبعض المخاطر المالية.

المطلــب الثالــث : العوامـــل المؤثرة في المخاطــر الماليـــــــة

العوامل تلعب دوراً هاما يمكن أن تتأثر بها هذه المخاطر .إن فهم هذه العوامل أمر بالغ الأهمية بالنسبة للمستثمرين والمهنيين الماليين على حد سواء، لأنه يساعد في تحديد المستوى المناسب للمخاطر التي ينبغي للمرء أن يتحملها في محفظته الاستثمارية.و عليه للخطر المالي عدة مؤثرات و يمكن تلخيصها في النقاط التالية[16] :

أ. **نوعية الحيازة في المؤسسة** : إن نوعية العقود و المعاملات في المؤسسة تمثل إشكالا كبيرا , خاصة بسبب التخلف أو العجز عن الدفع من طرف الزبون الذي يواجه مشاكل قانونية و مالية و هنا تلعب خبرة المسيرين دورا هاما من خلال مراقبة معدل الفائدة , و المبالغ غير المدفوعة مع تحديد عدد العمليات مع نفس الزبون إضافة إلى تنويع الذمم . و ترتبط المؤسسة بالموردين المتعاملين من حيث إمكانية الدفع أو لا فيظهر دور الخبرة في المجال المالي التي تساهم في التنويع الذي يساهم بدوره في التسيير المالي في المؤسسات , و لكن ذلك مع أخذ المخاطر كلها و حتى الغير المأخوذة بعين الاعتبار كما أن عدم الدفع أو العجز في الأدوات المالية أو سوء استخدامها يؤدي إلى نقص في الذمم .

ب. **تغير الأسعار**: و هي تعبر عن التغير أو التردد بالنسبة لسلسة زمنية , تعتبر عادة كأداة أساسية في التحليل المالي أين تسمح بقياس الخطر في الأسواق , ففي الاقتصاد الليبرالي يعبر التغير في الأسعار عن الضرورة حيث تعتبر وسيطا للأسعار التي تتأثر بعدد من التوفيقات و التعديلات , فهي تسمح بقياس الخسارة المحتملة جراء الخطر المالي للورقة المالية أو المكاسب المرتقبة منها . كما أن الأسعار ترتبط بالعرض و الطلب مع حساسيتها لعدد من العوامل الأساسية و هي : معدلات الفائدة , أسعار الصرف و الأسعار في البورصة .

ت. **معدل الفائـــدة** : يعتبر أكبر قلق للمقترضين فبتغير معدل الفائدة تتغير علاقة الخطر مع جميع الأصول , و يعد سعر الفائدة مكونا أساسيا في العديد من أسعار السوق و مقياسا اقتصاديا مهما، ويتألف سعر الفائدة من السعر الحقيقي بالإضافة إلى عنصر للتضخم المتوقع، لان التضخم يقلل من القدرة الشرائية لأصول المقرض حيث كلما زاد تاريخ استحقاق الدين زاد عدم اليقين في السداد كما أنه يعكس أيضا العرض والطلب على الأموال و مخاطر الائتمان. أسعار الفائدة مهمة بشكل خاص للشركات والحكومات

[16] مرجع سبق ذكره , ص 97 .

لأنها المكون الرئيسي في تكلفة رأس المال و تتطلب معظم الشركات والحكومات تمويل الديون من أجل التوسع والمشاريع الرأسمالية , عندما يزيد سعر الفائدة يمكن أن يكون التأثير كبيرا على المقترضين. يؤثر سعر الفائدة أيضا على الأسعار في الأسواق المالية الأخرى لذا فان تأثيرها بعيد المدى.

ث. **سعر الصـــرف** : له تأثير واسع على الاقتصاديات المفتوحة , إذ لا تتعلق أسعار الصرف بالعمليات المفتوحة فقط و إنما بالعمليات العادية أيضا و يتم تحديد سعر العملة حسب العرض و الطلب على العملة , يتأثر العرض و الطلب بدوره بعوامل في الاقتصاد و التجارة الخارجية و أنشطة المستثمرين الدوليين , كما أن تدفقات رأس المال بالنظر الى حجمها و تنقلها لها أهمية كبيرة في تحديد سعر العملة , و العوامل التي تأثر على سعر الفائدة تؤثر أيضا على سعر العملة العائمة أو التي تحددها السوق , و العكملة شديدة الحساسية للتغيرات أو التغيرات المتوقعة في سعر المتوقعة في سعر الفائدة و عوامل المخاطر السيادية و تشمل بعض العوامل الرئيسية التي تؤثر على سعر العملة كل من (فروق أسعار الفائدة بالصافي بعد التضخم المتوقع , نشاط التداول بعملات أخرى , تدفقات رأس المال و التجارة الدولية , معنويات المستثمرين المؤسسين الدوليين , الاستقرار المالي و السياسي , السياسة النقدية و البنك المركزي)

ج. **الأسعار في البورصـــة** : تؤثر بدورها على تغير الأسعار حيث تتعلق بالحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات المتاحة في السوق و كل هذه العوامل قادرة على تسيير المتغيرات في السوق (فعالية المؤسسات , شكل الديون , نوعية الحوكمة , القرارات الإستراتيجية للمسيرين ...) .

ت. **تأثير الزمـــن** : يعتبر الزمن عاملا أساسيا في الخطر لأنه يحدد مدته و مختلف التغيرات الأخرى , و يعبر عن أفق المؤسسة على المدى البعيد , كذلك أهميته لان الزمن يأتي بمتغيرات تساهم في خلق المخاطر و لكن الأخطار التي تحدد أسبابها يمكن للزمن أن يكون مساعدا في حدوثها أو زيادة خطورتها على المؤسسة . بالنسبة للمسير المالي فان الزمن مع اعتبار بأن له دورا هاما في عملية التسيير إلا انه سبب و موضوع كل الأزمات و المخاطر التي تواجه المؤسسة [17].

[17] نفس المرجع السابق , ص98.

خاتمـــة الفصـل :

من خلال هذا الفصل يتبين أن الإحاطة بمعنى المخاطر أصبح يلعب دورا أساسيا في وفعالا في تسيير المؤسسة الاقتصادية لذا وجب على هذه الأخيرة ضرورة الدراية الواسعة بجميع الجوانب التي تحيط بهذا المفهوم حتى تتمكن المؤسسة من التحكم جيدا بالخطر وما يمكن أن يترتب عنه .وقد غذى هذا الاهتمام المتزايد بها الظروف الراهنة والتطورات السريعة ،هذه الظروف التي تعد المصدر الرئيسي لهذه المخاطر الشيء الذي فرض على المؤسسات ضرورة تبني خطة فعالة من شانها نقل المؤسسة من موقع دفاع إلى موقع هجوم اتجاه التعامل مع المخاطر ، تعتبر الخطوة الأولى في التعامل مع الخطر هي تحديد أو تعريف الخطر وما هي دوافع ومسبباته هذا ما جعلنا نخصص هذا الفصل للتطرق الى مفهوم الخطر وأنواعه وتقسيماته ومسبباته وكل ما يخص مفهوم الخطر.

الفصل الثاني

إدارة المخـاطــر المالـــيـــة و دور التكنولوجيا الجديدة

تنشط المؤسسة الاقتصادية في بيئة متقلبة و هذا ما يهدد استقرارها و يجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد انجاز أهدافها, و قد تؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة الهادفة إلى تحقيق رسالتها ,ومع مرور الزمن ازدادت حدة المنافسة وتشابكت بشدة ارتباطات المؤسسة مع محيطها القريب والبعيد، كما زادت التقلبات والمفاجآت مما سمح بتعاظم الأخطار وتعددها وتنوعها واستمرارها وتجددها ،إضافة إلى ذلك فان عدم استقرار المحيط واحتدام المنافسة في محيط يتسم بحالة عدم التأكد جعل من الصعب إجراءات تقديرات دقيقة أو التحكم في تسييرها .هذا ما يفسر لنا اتجاه مسيري اليوم نحو تسيير الأخطار لضمان مكانة لائقة وسط منافسيها ،مما سبق يتضح لنا ضرورة تحديد مفهوم دقيق و واضح لإدارة المخاطر و ضرورة إيجاد طريقة فعالة هدفها إدارة هذه المخاطر وعدم التأكد ومحاولة رسم رؤية مستقبلية للمؤسسة تمكنها من تفادي المخاطر، وهذا ما حولنا التعرض له في هذا الفصل من خلال تحديد مفهوم واضح لإدارة المخاطر وتحديد كيفيتها والوسائل المستعملة فيها .

المبحث الأول : ماهيـــة إدارة المخاطـــر

.....

المطلب الأول : تعريف ومراحـل إدارة المخاطـــر

لقد اختلفت وتعددت المفاهيم المرتبطة بإدارة المخاطر وذلك نظرا لاختلاف الزوايا التي ينظر منها ،و كذا ارتباط مفهومها بمفاهيم أخرى كالتأمين وغيرها ،بالإضافة إلى التطورات التي طرأت على التعريف نتيجة ما مر به من مراحل تاريخية ساهمت في بلورته في عدة أشكال وأصناف متعددة و لذا يختلف مفهوم إدارة المخاطر على اختلاف الأزمان و وجهات النظر و من خلال الدراسة توصلنا إلى المفاهيم التالية :

1- تعريف إدارة المخاطـر الماليـــــــة

كان أول ظهور لمصطلح إدارة المخاطر في مجلة هارفرد بيسنز ريفو عام 1956 حيث طرح المؤلف آنذاك فكرة مختلفة تماما وهي أن شخصا ما بداخل المنظمة ينبغي أن يكون مسئولا عن إدارة مخاطر المنظمة. ومن بين أول المؤسسات التي قامت بإدارة مخاطرها وممارسة إدارة المخاطر هي البنوك، التي ركزت على إدارة الأصول والخصوم وتبين أن هناك طرق أنجع للتعامل مع المخاطرة بمنع حدوث الخسائر والحد من نتائجها عند استحالة تفاديها وتوسع استخدام تقنيات إدارة المخاطر في مختلف المؤسسات خصوصا المؤسسات المالية كشركات التأمين وصناديق الاستثمار، ورغم أن إدارة المخاطر تستمد جذورها من ظهور التامين حيث حدث الانتقال من إدارة التأمين إلى إدارة المخاطر عبر فترة من الزمن ثم توسعت فلسفة إدارة المخاطر و أصبحت عبارة عن مناهج ومقررات دراسية، تم نقلها إلى عالم الأعمال وتطبيقها فيها انطلاقا من سنة1975 [18].

- يمكن تعريف إدارة المخاطر على أنها:
- الوظيفة الأساسية التي تهتم باكتشاف الخطر و تقويمه و التأمين عليه.
- مجموعة الأساليب العلمية التي يجب أخذها في الحسبان عند اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر . وذلك من أجل منع و تقليل الخسائر المادية المحتملة و من ثم الحد من ظاهرة عدم التأكد.
- هي تلك الإجراءات التي تتبعها المؤسسة بشكل منظم لمواجهة المخاطر المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط .
- هي تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب .[19]

من خلال ما سبق يمكن القول أن إدارة المخاطر " عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر عن طريق التوقع و الرقابة و السيطرة على الخسائر المحتملة و كذا تصميم و تنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى .

---

18 بهلول نور الدين , كلاش مريم . دراسة استطلاعية حول واقع وأفاق إدارة المخاطر المالية بالمؤسسات الاقتصادية : دراسة ميدانية بالمنطقة الصناعية لولاية سوق أهراس مجلة المالية و الأسواق .المجلد 09 العدد 01 الصفحة 630 .

[19] أسامة عزمي سلام , شقيري نوري موسى , إدارة المخاطر و التأمين , دار حامد للنشر و التوزيع ,الطبعة 1, عمان الأردن , 2007, ص 55 .

2- مراحـــل إدارة المخاطـــــر:

تمر إدارة المخاطر بعدة مراحل، نعرضها فيما يلي[20] :

- التحضيـــر: ويتضمن التخطيط للعملية ورسم خريطة للعمل وأجندة للتحليل
- تحديـــد المخاطر: في هذه المرحلة يتم التعرف على المخاطر ذات الأهمية.
- التقييـــم: بعد التعرف على المخاطر المحتملة يجب أن تجرى عملية تقييم لها من حيث شدتها في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها
- التعامـــل مع المخاطر: بعد أن تتم عملية التعرف على المخاطر و تقييمها فإن جميع التقنيات المستخدمة للتعامل معها تقع ضمن واحدة أو أكثر من أربع مجموعات رئيسية :
  - النقـــــل: وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف آخر وعادة ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية مثل التأمين
  - التجنـــــب: و يعني محاولة تجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما
  - التقليـــص: وتشمل طرق للتقليل من حدة الخسائر الناتجة
  - القبـــول: و تعني قبول الخسائر عند حدوثها
  - وضع الخطـــة: وتتضمن أخذ كل الأسباب لاتخاذ القرارات التي تتعلق باختيار مجموعة الطرق التي ستتبع للتعامل مع المخاطر
  - التنفيـــذ: يتم في إتباع الطرق المخطط لها أن تستخدم في التخفيف من أثار المخاطر

المطلـــب الثاني: المدخل التقليـــــدي والحديث لإدارة المخاطـــــر

1- المدخل التقليـــدي في إدارة المخاطر الماليـــــة

أ- التأمين كأداة وحيدة للإدارة التقليدية للمخاطـــــر

رغم أن التأمين كان هو المدخل المعياري في التعامل مع المخاطر لفترة طويلة من الزمن أي خلال النصف الأول من القرن 19 إذ لم تكن إدارة المخاطر معروفة في عالم الأعمال و لكن مع التطورات السريعة لبيئات الأعمال و ما أفرزته من مخاطر لم تكن معروفة من قبل . ما دفع الشركات الكبرى ومدراء التأمين إلى التفكير في أدوات أخرى

[20] نفس المرجع السابق , الصفحة 631.

للتعامل مع المخاطر و أصبح ينظر إلى التأمين كأحد الوسائل فقط المعتمدة في التعامل مع بعض المخاطر و ليس كلها و في ما يلي لمحة عن فلسفة التأمين في تغطية المخاطر [21]:

- يعتبر مدخل التأمين مدخلا تقليديا مقارنتا بالمقاربة الحديثة (النظامية)
- تحدد المخاطر وفق هذا المدخل بدلالة المنتجات التأمينية التي تستطيع تغطيتها
- تحديد و تقييم المخاطر يتم من طرف شركات التأمين و ليس المؤسسة المعنية
- تقييم المخاطر عن طريق المبالغ المالية المقدرة في عقد التأمين و القسط المدفوع للمؤمن
- الخطر الذي لا يقابله منتج تأميني لا يعتبر كخطر و يتم إهماله من طرف المسيرين
- من وجهة نظر شركة التأمين عند التعاقد تشترط على المؤسسة معالجة داخلية للخطر كما تشترط أن يوضح بدقة في بنود العقد الجزء من الخطر الذي تتحمله
- هذه المقاربة التقليدية تفترض كذلك أن كل الأخطار يمكن نقلها أي يمكن التأمين عليها
- تبقى لهذه المقاربة ايجابيات فإذا لم تحدد المؤسسة بصورة جيدة الأخطار فانه رغم ذلك تستفيد من تغطية تأمينية التي ليست ضمانا لبقائها .لكنها قد لا تكون كافية في حالة الخسائر البسيطة
-

ب- حدود المدخل التقليـــــدي في إدارة المخاطـــــر (المقاربة التأمينية)

- إن مدخل التامين أصبح غير كافيا و تشوبه بعض النقائص نوردها كما يلي :
- الخطأ الأساسي لهذه المقاربة هو أن تحديد المخاطر يرتكز على عقود التأمين التي لا تغطي إلا الأخطار المعروفة والتي تمت مواجهتها في الماضي. ومنه فكل تسيير للمخاطر يرتكز على هذه المقاربة لن يكون تنبؤي فمنتجات التأمين تتبع الواقع المعاش ولا تتنبأ بالمستقبل.
- تعقد و تشابك البيئة المحيطة بالمؤسسة مما يؤثر على خصائص المخاطر و قد يغيرها خاصة بالنسبة للمؤسسات الحديثة .فمجالات تغطية المخاطر وفق هذه المقاربة تبقى تقليدية .
- التأمين على خطر ما يقتضي وجود عدد كبير من الوحدات المعرضة للخطر (قانون الأعداد الكبيرة) الذي ينص على أنه " كلما زاد عدد الوحدات المعرضة للخطر كلما اقتربت النتائج الفعلية من النتائج المتوقعة " و حتى يكون متوسط الخطر شبه أكيد .كلما يرتكز على تكرار تحقق الأخطار المتشابهة .

[21] عبد الله بلوناس , أسماء كرغلي , المدخل التقليدي و المدخل الحديث في إدارة المخاطر في منظمات الأعمال ,جامعة أمحمد بوقرة بومرداس , ص 45 .

2- المدخل الحديـــث في إدارة المخاطـــر (المدخل النظامي) :

في المقاربة التقليدية تقوم المؤسسة بتحليل أخطارها مع شركات التأمين و ليس بالاعتماد على المؤسسة ذاتها و طبيعة نشاطها فنشاط المؤسسة هو الذي ينشأ المخاطر و منه لابد من مقاربة شاملة للمخاطر[22].

لا يمكن الحديث عن تسيير أمثلي للمؤسسة دون تسيير المخاطر التي تولدها أو تواجهها و يمكننا ذكر ثلاثة أنواع من المخاطر:

- مخاطر محددة و دائمة : مثل المخاطر التشغيلية
- مخاطر محددة و متطورة : مثل الطلب في السوق، قوة المنافسة
- مخاطر غير محددة من قبل : مثل تغيير القوانين، الإبداع

هذه الأنواع من المخاطر تجعل الوضعية معقدة و لا يمكن التعامل معها إلا بتبني مفهوم النظام المفتوح. حيث أن المؤسسة نظام معقد يتطلب الانتظام الذاتي و خيارات دائمة على المستويات: الاقتصادية.المالية.التقنية.و حتى على المستوى الاجتماعي فهي تعتبر نظام متناسق, منظم ,مفتوح , ديناميكي و متكامل و ليس فقط مالي .إذ تتكون من أفراد يتطورون على كل مستويات التشغيل مع المخاطر المقابلة لذلك . ومن بينها نذكر ما يلي :

- المخاطر المرتبطة بالملكية الفكرية (العلامة.حق النشر) . خطر مرتبط بالبيئة (التلوث) . خطر المعلوماتية (غش .عجز) . خطر مرتبط بالنقل (سيارة .طائرة) .خطر قانوني (علاقات التعاقد .استيفاء المعايير القانونية) ....
- المخاطر المرتبطة بالملكية الفكرية (العلامة.حق النشر) . خطر مرتبط بالبيئة (التلوث) . خطر المعلوماتية (غش .عجز) . خطر مرتبط بالنقل (سيارة .طائرة) .خطر قانوني (علاقات التعاقد .استيفاء المعايير القانونية) ....

هذه الأخطار لابد من التعامل معها كجزء من النظام أي من المؤسسة .و من الخطأ اعتبار بعض المسيرين أن إدارة المخاطر هو نشاط موازٍ لنشاطاتهم لا يجب إدماجه (فالبحث عن الفرص و تطويرها يجب أن تصاحبه تهديدات) وبناءا على ذلك، يمكن تلخيص أهم أفكار هذا المدخل في النقاط التالية[23] :

- إدارة المخاطر لا تعني تخفيض المخاطر فور الاكتتاب في وثيقة التأمين

[22] نفس المرجع السابق , ص 46.

[23] نفس المرجع السابق , ص 48.

- المؤسسة ليست نظام مغلق أو منعزل كما أن إدارة المخاطر لا تنحصر فقط داخل النظام .إذ يجب الأخذ بعين الاعتبار البيئة الداخلية و الخارجية و تعقيداتها .
- يجب أن تكون إدارة المخاطر شاملة و تكاملية . (شاملة حيث تعني كل المؤسسة و كل الفاعلين فيها : من زبائن .موردون .عمال .ملاك... و كل المجموعة التي تنمو فيها المؤسسة) (تكاملية لأنها يجب أن تتوافق مع حقيقة المؤسسة المميزة بتنظيمها و نشاطاتها و عملياتها و حتى بيئتها الثقافية)

و من هنا يمكن القول أن إدارة المخاطر وفق هذه المقاربة تشتغل كما يلي : تحديد المخاطر التي يولدها و يتحملها النظام .تقييم هذه المخاطر و مدى تأثيرها على أهداف النظام .معالجة هذه المخاطر لضمان الاشتغال الجيد للنظام .

المطلب الثالـــث: أهـــداف واستراتيجيات إدارة المخاطر الماليـــــة

1) **أهداف إدارة المخاطر الماليـــــة**: يعتبر إدارة المخاطر المالية أحد الوظائف التي تقوم بها الوظيفة المالية في إطار تحقيق الهدف العام وهو تعظيم قيمة المؤسسة وربحيتها وذلك من خلال ما[24] :

1- الأهـــــداف غير المباشـــــرة (العامة) :

- البقاء و الاستمراريـــــة: من الواضح انه لا يمكن أن تتحقق المنظمة أهدافها إلا إذا ظلت المنظمة موجودة و قائمة أما إذا دمر وجود المنظمة فلا يمكن تحقيق أي من الأهداف. إذن فالهدف الأول لإدارة المخاطر هو البقاء وضمان استمرارية وجود المنظمة ككيان عامل الاقتصاد. و بالمعنى تكون الوظيفة الرئيسية لإدارة المخاطر هي القيام بدور مساند في هرم أهداف المنظمة، إن الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر ليس المساهمة بشكل مباشر في أهداف المنظمة الأخرى مهما تكن، بل ضمان أن بلوغ هذه الأهداف الأخرى لن تمنعه الخسائر التي قد تنشا بسبب المخاطر البحتة، ويعني هذا أن الهدف الأكثر أهمية ليس تقليل التكاليف إلى أدنى حد أو الإسهام في ربح المنظمة، بل إن الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هو الحفاظ على بقاء المؤسسة ككيان اقتصادي يفرض وجوده في بيئة الأعمال والحفاظ على الفاعلية التشغيلية للمؤسسة و بالنسبة لمعظم المنظمات يمكن ترجمة هذا الهدف إلى الهدف الأبسط

[24] مرجع سبق ذكره , ص 17.18.19

المتمثل في "تفادي الإفلاس" وبالنظر لأهمية هدف البقاء في وظيفة إدارة المخاطر و عدم التأكد من تكاليفه نقترح الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر المتمثل في "الحفاظ على الفاعلية التشغيلية أي ضمان أن لا تحول الخسائر التي قد تنشا بسبب المخاطر البحتة دون تحقيق المنظمة لأهداف أخرى.

- استقرار الأربـــــاح: بالإضافة إلى الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هناك أهداف أخرى ثانوية من بينها هو استقرار الأرباح و المكاسب، تساهم إدارة المخاطر في الأداء الإجمالي للشركة بخفض التباينات في الدخل التي تنتج من الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى اقل مستوى و هو هدف مرغوب في حد ذاته، بالإضافة إلى ذلك فان خفض التباين في الدخل يمكن أيضا أن يساعد في تقليل الضرائب على الإرباح مما يجعل العبء الضريبي الطويل المدى للمنشأة سوف يكون اقل عندما تكون الأرباح مستقرة بمرور الوقت
- تقليل القلق والتوتـــــر: يقصد بتقليل القلق و التوتر بأنه هدف النوم الهادئ ليلا، راحة البال التي تأتي من معرفة انه قد تم وضع كافة التدابير المناسبة للتصدي للظروف المعاكسة فعندما تظل المؤسسة دون حماية ولا تعرف الإدارة ما إذا تم التصدي للظروف المعاكسة أم لا، فان عدم التأكد و القلق الذهني يمكن لهما أن يصرفا انتباه الإدارة عن الاعتبارات الأخرى وفي الحالات القصوى يمكن أن يكون القلق الذي ينشا من عدم التأكد بخصوص بقاء المنظمة تأثير ضار على صحة و رفاهية إدارة المنظمة، إن القلق يستنزف طاقة هائلة هذه الطاقة التي يجب أن تكون من الأجدر و الأحسن أن توظف بشكل أكثر إنتاجية .
- تعظيم القيمـــــــة: إن الهدف النهائي لإدارة المخاطر هو نفس الهدف النهائي للوظائف الأخرى في أي مؤسسة و هو تعظيم قيمة المنظمة، ويرى Neil dohtry أن هدف الإدارة عموما وهدف المديرين الذين فوضت لهم المسؤوليات (بما فيهم مدير المخاطر) هو تعظيم القيمة، لان هذه القيمة هي التي تعكس القيمة السوقية للأسهم العادية للمؤسسة، ووفقا لوجهة النظر هذه ينبغي تقييم قرارات إدارة المخاطر وفقا لمعيار ما إذا كانت تساهم في تعظيم القيمة أم لا. فتعظيم القيمة هو الهدف النهائي لأي مؤسسة وهو معيار معقول لتقييم قرارات المؤسسة إلا انه يعاب عليه في الوقت نفسه أن هذا الهدف (تعظيم القيمة (وثيق الصلة أساسا بالشركات ذات الملكية العامة ذات الأسهم ذات التداول العام) .

2- **الأهـــداف المباشـــــرة (الخاصة)**: تتمثل الأهداف الرئيسية لإدارة المخاطر المالية فيما يلي :

- المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح المودعين، والدائنين والمستثمرين.
- إحكام الرقابة والسيطرة على المخاطر في الأنشطة أو الأعمال التي ترتبط أصوله ا كالقروض والسندات والتسهيلات الائتمانية وغيرها من أدوات الاستثمار.
- تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر وعلى جميع المستويات.
- العمل على الحد من الخسائر وتقليلها إلى أدنى حد ممكن وتأمينها من خلال الرقابة الفورية أو من خلال تحويلها إلى جهات خارجية .
- تحديد التصرفات والإجراءات التي يتعين القيام ا فيما يتعلق بمخاطر معينة للرقابة على الأحداث والسيطرة على الخسائر.
- إعداد الدراسات قبل الخسائر أو بعد حدوثها وذلك بغرض منع حدوثها،أو تكرار مثل هذه المخاطر.
- تعظيم درجة الاستقرار في الأرباح - .تحقيق مفاضلة مثلى بين المخاطرة والعائد وتخطيط وتمويل تنمية الأعمال بناءا على ذلك
- حماية صورة المؤسسة بتوفير الثقة المناسبة لدى المودعين، الدائنين، المستثمرين بحماية قدرتها الدائمة على توليد الأرباح رغم أي خسائر عارضة والتقيد تؤدي إلى تقلص الأرباح أو عدم تحقيقه.

2) استراتجـــيات إدارة المخاطـــــــر:

استراتيجيات إدارة المخاطر هي خطط وإجراءات إستراتيجية ينفذها المتداولون والمستثمرون بعد تحديد المخاطر الاستثمارية. وهذه الاستراتيجيات من شأنها الحد من المخاطر ويمكن أن تتضمن مجموعة كبيرة من الأنشطة المالية، مثل الحصول على تأمين الخسائر وتوزيع الأصول بالحافظة الاستثمارية عبر فئات أصول مختلفة.

بالإضافة إلى ممارسات إدارة المخاطر النشطة، من الضروري فهم أساسيات التخطيط لإدارة المخاطر. وثمة أربعة أساليب أساسية للتخطيط يجب أن تضعها في اعتبارك قبل البدء في إستراتيجية محددة لإدارة المخاطر، حيث إن الأسلوب الذي تختاره سيعمل على إثراء الإستراتيجية المفضلة لديك بالمعلومات. يمكن إيجاز استراتجيات أو طرق مواجهة المخاطر في ما يلي[25] :

[25] فاطمة بوهالي . إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية .دراسة حالة عدد من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية "العدد الاقتصادي "35 .جامعة زيان عاشور بالجلفة .ص 423 .

- **استراتيجيات تجنب المخاطـــر** : تعني هذه الطريقة منع حدوث الخسارة بعدم التعرض لها أي انه لا يتم مطلقا اكتساب أي حالة تعرض للخسارة أو يتم استبعاد حالة التعرض للخسارة الموجودة و يتم ذلك عن طريق عدم الخوض في الأنشطة التي من الممكن أن تعرض المؤسسة للمخاطر
- **إستراتيجية التحـــوط** : تتمثل هذه الإستراتيجية في سعي المؤسسة للالتفاف أو التحوط على المخاطر المعنية مع إمكانية أن تكون عرضة لمخاطر أخرى إن أمكن لكن اقل حدة او تتمكن من التحكم فيها بشكل أفضل هذا النوع من الاستراتيجيات يطبق عادة عندما تواجه المؤسسة مخاطر عالية .لكنها قادرة على تحديدها بدقة و قياس أثارها المحتملة فالمؤسسة لا ترغب في أخذ قرار أمام مخاطر محددة لكن ترغب في حصرها من خلال الالتفاف "التحوط" على المخاطر الأكثر ملائمة و ترك المجال لمخاطر جديدة اقلل حساسية بالنسبة لها
- **إستراتيجية القبـــول** : هذه الإستراتيجية تتمثل في قبول المخاطر كما هي او كما تم تحديدها فالمؤسسة تتبنى هذا الخيار الاستراتيجي مع العلم بأنها لن ترصد أي موارد لتغطية المخاطر دون أي نقاش
- **إستراتيجية الحد من المخاطـــر** : عبارة الحد من المخاطر يتم استخدامها لوصف تطبيق التقنيات الملائمة للحد من احتمال وقوع حادثة و آثارها على حد سواء .و ذلك من خلال اتخاذ إجراءات الأمن و السلامة و الوقاية الممكنة للتعامل مع مختلف المواقف التي تفضي للخطورة و التي في حالة الالتزام بها يكون تأثير المخاطر غير مؤكد أو غير مؤثر بشكل كبير و بالتالي تفادي الخسائر الممكنة
- **إستراتيجية القبول مع التخفيض** :تعد هذه الإستراتيجية أو الخيار الاستراتيجي مسار "منهج" تكميلي من الإستراتيجية القبول و إستراتيجية الحد من المخاطر و تتمثل في وضع أدوات جزئية "فرعية " للحد من المخاطر التي تم تحديدها للحد من تأثيرها في حالة حدوثها لكن دون القضاء عليها نهائيا .
- **إستراتيجية نقل أو تحويل المخاطر** : بمقتضى هذه الطريقة يتم مواجهة المخاطر بتحويلها إلى طرف أخر خارجي نظير دفع مقابل معين لهذا الطرف مع احتفاظ صاحب الشيء موضوع الخطر بملكيته لهذا الشيء و يتحقق هذا التحويل بمقتضى عقود إيجار .عقود نقل . عقود تشييد. عقود تأمين و هو الأمر الأكثر شيوعا .

المبحـــــث الثاني : أدوات وعملية إدارة المخاطـــر الماليـــــة

المطلـــب الأول : أدوات إدارة المخاطـــر الماليـــــة

أدوات إدارة المخاطر المالية هي مجموعة النظم والعمليات التي تُستخدم في تحديد وتقييم المخاطر المالية، وصياغة وتنفيذ ورصد الاستجابات المناسبة لتلك المخاطر، ونظرًا لتعرض البنوك وشركات التأمين ومديري الاستثمار للمخاطر المالية، فهم يلجئون لاستخدام أدوات تحديد تلك المخاطر.

و لمواجهة هذه المخاطر المالية في المؤسسة يلجأ مدير المخاطر أو المسير للعديد من الأدوات والتي تتنوع بتنوع الخطر المالي الممكن أن تتعرض له المؤسسة وفيما يلي عرض لبعض الأدوات والتي تتناسب مع طبيعة الخطر المالي المحتمل مواجهته في المستقبل [26]

1- **أدوات إدارة مخاطر سعر الفائـــــدة** : :هناك العديد من الأدوات منها :

- مبادلة معدل الفائدة: هي عملية مبادلة معدل الفائدة الثابت بمعدل متغير أو العكس، بطريقة تمكن المؤسسة من استبعاد خطر معدل الفائدة أو التقليل من تأثيراته السلبية لفترة زمنية محددة .
- الاتفاق على تثبيت معدل الفائدة مستقبلا: تعرف عقود تثبيت الأسعار بأنها أداة مالية تتم بالتعاقد لأجل محدد يسمح للمؤسسة بالتثبيت الحالي لمعدل الفارق المطبق مستقبلا على الاستدانة أو التوظيف المالي، بحيث يلزم طرفي العقد بدفع تعويض عن أي تغير يحدث بين معدل الفائدة المثبت ومعدل الفائدة الفعلي في السوق
- تأمين معدل الفائدة: هي عملية تسمح للمؤسسة المقرضة أو المقترضة بضمان تلقي علاوات عن أي تغير في معدل الفائدة يحدث مستقبلا ويعرضها لارتفاع تكاليف الاقتراض أو انخفاض الإيرادات الناتجة عن التوظيفات المالية .

2- **أدوات إدارة مخاطر الائتمـــــان** : تشمل الإجراءات التالية :

- الاهتمام بمصلحة متابعة الديون: (الفوترة، تمويل المبيعات، تأمين الديون....) ، وحتى يمكن اللجوء إلى أخصائيين من خارج المؤسسة إن تطلب الأمر ذلك،
- التحكم في مخاطر التركيز (تجنب التعامل مع طرف واحد يحوز على نسبة كبيرة من حجم المبيعات بالمؤسسة)
- التركيز على تنظيم وبشكل جيد للمصلحة التجارية لمؤسسة، -

[26] مرجع سبق ذكره , ص 56

- المتابعة الشهرية للديون المشكوك فيها والديون محل النزاع بالقيمة والكمية،

3- **أدوات إدارة مخاطر سعر الصـــــرف :** هناك العديد من الإجراءات والتدابير التي تستعملها المؤسسة من أجل التقليل أو تجنب الوقوع في هذا النوع من المخاطر عن طريق التقليل من حجم الديون المحررة لعملات الأجنبية أو التأثير على آجال الدفع او غيرها من الإجراءات الأخرى، ونميز بين نوعين من التقنيات تقنيات داخلية تحاول من خلالها المؤسسة إدارة المخاطر والتحكم فيها اعتمادا على إمكانياتها الخاصة دون الحاجة للاستعانة بأطراف خارجية أو دخول أسواق خارجية وفي حالة عدم القدرة على ذلك تلجأ للمجموعة الثانية و المتمثلة في التقنيات الخارجية (اللجوء إلى أسواق و أطراف خارجية .

4- **أدوات إدارة مخاطر السيـــــولة :** تقتضي إدارة مخاطر السيولة في المؤسسة الاقتصادية القيام بالأنشطة الوقائية التالية:

- اللجوء إلى تسهيلات الصندوق المقدمة من البنوك إن أمكن ذلك،
- وضع خطوط تغطية بنكية بشكل وقائي
- تحريك حسابات العملاء (تحويلها إلى سيولة) عن طريق منح خصومات مالية مثلا .
- إعادة هيكلة أعلى الميزانية (الموارد الدائمة) للتأثير على رأس المال العامل .
- التنازل عن بعض الأصول غير الجارية (إن أمكن ذلك) لتوفير الاحتياجات من السيولة

5- **أدوات إدارة مخاطر الســـــوق:** تتعدد الأدوات المستخدمة لمواجهة هذا النوع من المخاطر بتعدد الأسباب التي تؤدي إلى حدوثه، ومن بين هذه الأدوات:

- التنويـــع: هو توزيع المبلغ المراد توظيفه على أكثر من ورقة مالية بدلا من ورقة وحيدة، وذلك بغية تحقيق مردودية مقبولة وتخفيض المخاطر المرتبطة بها .
- المشتقات الماليـــة : هي عقود مالية تشتق قيمتها من قيمة أصول حقيقية أو مالية أخرى (أسهم، سندات، عقارات، عملات أجنبية، ذهب)، وللعقود المالية مدة زمنية محددة وسعر وشروط معينة يتم تحديدها عند تحرير العقد بين الطرفين ومن مزايا هذه العقود انها تمكن المؤسسة المصدرة للأوراق المالية أو المستثمرة فيها من تسيير مخاطر السوق باستخدام مجموعة من الأدوات منها عقود الخيار والعقود الآجلة .

-

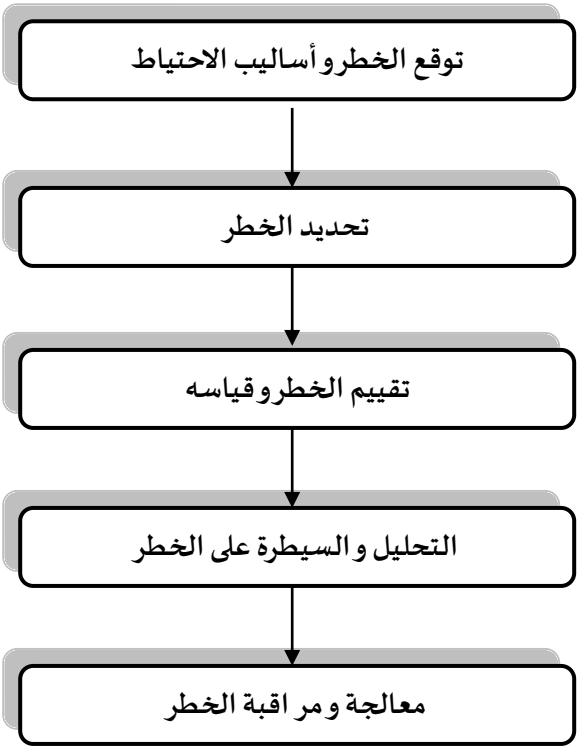
6- أدوات إدارة المخاطر المحاسبيـــــة: من بين الإجراءات التي تسمح لتحكم في المخاطر المحاسبية ما يلي:

- الحرص على ضمان توفير اليد العاملة المؤهلة و بالشكل الكافي في مصلحة المحاسبة بالمؤسسة القادرة على مسك المحاسبة وفقا للشروط القانونية المطلوبة،
- ضمان توفير المتابعة والتأهيل للطاقم العامل بمصلحة المحاسبة،
- تقوية جهاز الرقابة الداخلية لمؤسسة،
- الحرص على ضمان وجود اليقظة و النشاط .

المطلـــــب الثـــاني : عملية إدارة المخاطـــر الماليـــــة

إن عملية إدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية هي نهج منظم لتقييم المخاطر داخلها و ذلك بالاعتماد على مجموعة من الخطوات الإستراتيجية المتمثلة في ما يلي[27] :

الشكل02: خطوات إدارة المخاطر المالية



المصدر: بلوناس . عبد الله , إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ,مركز البصيرة للبحوث و الاستشارات و الخدمات التعليمية القبة الجزائر , 2010, ص 15

[27] مرجع سبق ذكره . ص 47

1- **توقع الخطـــــر و أساليب الاحتياط** : و هو جزء من الإدارة بالتوقع و التي تشكل أحد أهم أساليب الإدارة الإستراتيجية إذ يسمح توقع الخطر بتخفيض عامل المفاجأة و عدم التأكد و استيعاب الظواهر الغير المنتظمة , فعملية توقع الخطر و الاحتياط يؤثر في عامل الخسارة و تحقق الخطر , حيث تتحقق الخسارة بوقوع حوادث غير متوقعة .و ينتج عنه انقطاعات تدفع بالمؤسسة إلى تجنيد موارد لمواجهة الخسارة المحققة و تحسين الوضع تحت ضغوطات عديدة . أما توقع الخطر فيخفف من نتائج وقوع الحوادث و تحقق الخسارة و تفادي الانقطاع في عمل المؤسسة مما يسمح بالتطور و التحسن المستمر في أدائها و ذلك من خلال التوقع و الاحتياط من كل تدهور قد يؤدي إلى تحقق الخطر .

2- **تحديد الخطـــــر** :يتم تحديد الخطر من خلال جمع معلومات لفترات زمنية سابقة عن الحالات التي وقع فيها هذا الخطر .مع ملاحظة أنه كلما طالت الفترة الزمنية كلما حصلت المؤسسة على أكبر قدر من المعلومات و النتائج حول الخطر , فعملية تحديد الخطر يتمثل في معرفة احتمالية وقوع الأخطار و نتائجها و ذلك من خلال التعرف على احتمالية وقوعها و كذا درجة الأثر الناتج عنها .

3- **تقييم الخطـــــر وقياسه** : بعد القيام بتحديد الأخطار التي من المحتمل أن تتعرض لها المؤسسة تأتي مرحلة أخرى في مخطط إدارة الخطر تعتبر مكملة لسابقها , و التي يمكن من خلالها إجراء تقييم مادي للأضرار و الخسارة المترتبة على التحقق الفعلي للأخطار المتوقعة , فقياس الخطر قد يتضمن تحليل العائد و التكلفة و كذا المتطلبات القانونية و العوامل الاجتماعية و الاقتصادية و البيئية و اهتمامات أصحاب المصلحة .... , فعملية تقييم الخطر و قياسه هي تحديد عامل عدم التأكد و تقدير خطورة الضرر أو احتمال وقوعه . و من بين مبادئ هذه المرحلة تحديد الظروف الخطرة و القرارات التي يحتمل أن تسبب أضرار أو تؤدي إلى تحقيق فرصة ضائعة .

فعادة قياس درجة الخطر قياسا كميا ليس ممكنا إلا إذا وجدت مقاييس معنوية تشابه مقاييس المنفعة في مفهوم الاقتصاديين و الرياضيين، و كان أقصى ما تم التوصل إليه هو تحديد درجة دنيا ة أخرى عليا و تصنيف الأخطار الأخرى بينها .و قد وضع معيار الاحتمالات لقياس درجات الخطر في المؤسسة و الذي ينقسم إلى مجموعتين : مجموعة الاحتمالات الحسابية و توضع على أساس طرق رياضية ثابتة و مجموعة

الاحتمالات التجريبية و توضع على أساس تجارب و مشاهدات زمنية على أساس قياس تاريخي لمختلف المخاطر .الشيء الذي يمكن أن يضمن تقييما دقيقا للمخاطر المحتملة .

4- **التحليل و السيطرة على الخطـــــر** : يجب على المؤسسة أن تقوم بتحليل المخاطر الرئيسية لكي لا تعاني من عجز في تعامل معها و ذلك من خلال تحديد كل الجوانب التي تمس الخطر وفق الجدول 1.

فمن خلال الجدول يتضح أنه على المؤسسة إعطاء تفصيل و تحليل دقيق حول الخطر من جميع الجوانب كوصفه بصفة دقيقة و معرفة مسبباته و النتائج التي قد تنجر عنه و كذا تحديد القرارات المتخذة تجاهه و كذا مسؤولية أي جهة مخولة بالتعامل معه و هكذا .

فالغاية من التحليل و السيطرة على الخطر هي عرض الأخطار التي تم تحديدها و تقييمها بأسلوب منهجي واضح , فأهمية هذه المرحلة تقتضي عملا كبيرا و بحثا معمقا حتى تكون القرارات المتخذة لاحقا لمواجهة هذه الأخطار من خلال المراحل الموالية من إدارة الخطر فعالة و ناجعة .

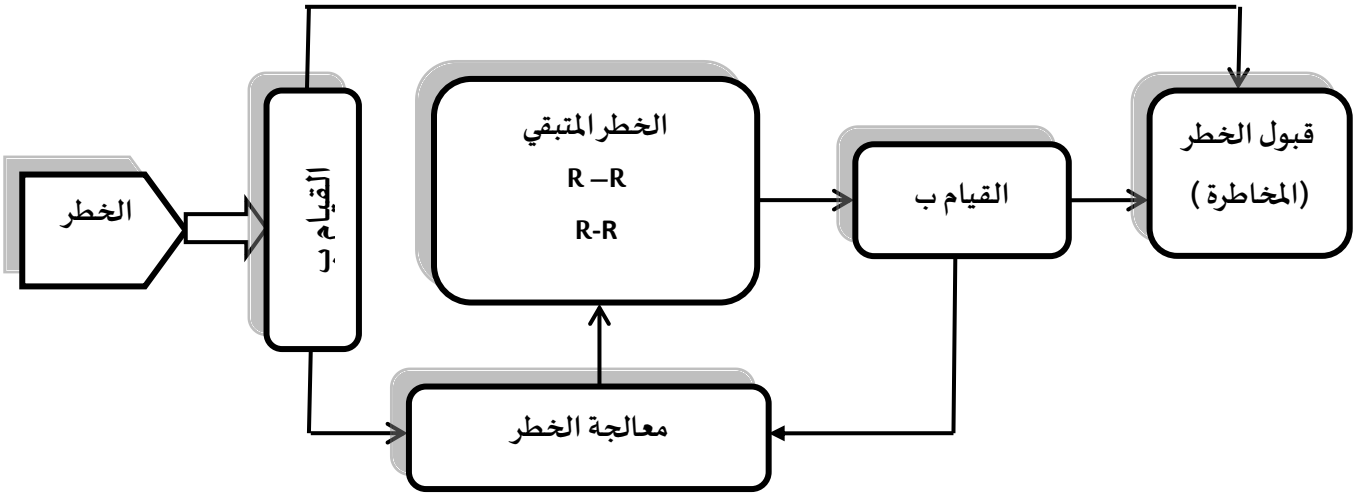
الجدول 1: الجوانب التي تمس الخطر

رقم الخطر	وصف الخطر	بيئته ونتائجه	قرارات المعالجة	الأهداف	التاريخ المتوقع	المسؤولية	الملاحظات
01							
02							
03							
04							
05							
06							
07							

المصدر: بلوناس . عبد الله , إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ,مركز البصيرة للبحوث و الاستشارات و الخدمات التعليمية القبة الجزائر , 2010, ص16

5- معالجة و مراقبة الخطـــــر : إن معالجة الخطر تقتضي وضع أولويات بمراعاة ندرة و أهمية الموارد و كذا أهداف المؤسسة و غيرها و الشكل التالي يبين سيرورة معالجة الخطر :

الشكل03: مراحل معالجة الخطر



المصدر: عبد الله , إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ,مركز البصيرة للبحوث و الاستشارات و الخدمات التعليمية القبة الجزائر , 2010, ص18

بالاعتماد على معطيات المراحل السابقة تقوم المؤسسة باختيار الأسلوب العلاجي المناسب و الذي يتماشى مع نوع و طبيعة و تكاليف الخطر و الذي يمنع وقوع الخطر و التقليل من حدته .

و باعتبار عملية إدارة المخاطر عبارة عن سيرورة متواصلة فإنها تتطلب ضرورة مراقبة عملياتها و مراجعة مدى تطبيق المؤسسة لإجراءات التحكم و إدارة الخطر المناسبة و مدى استيعابها و تحضير ما يسمى بالمخطط ألاسترجاعي لان تحقق بعض الأخطار ذات الخسارة الكبيرة , و كثيرا ما يؤثر في مالية المؤسسة حتى بعد عملية إدارة الخطر و قد يؤثر حتى على استمراريتها فنجاح مرحلة مراقبة و مراجعة عملية إدارة الخطر يرتبط ارتباطا وثيقا بالمراحل السابقة لإدارة المخاطر لأنها تعتمد على معطيات هذه المراحل في أغلب الأحيان أي أننا نراقب مدى تطبيق أساليب المعالجة من جهة و تطور المخاطر من جهة أخرى .

المبحث الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المخاطـــر المـــــــــالية

المطلب الأول : دور تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة الاقتصادية

يشهد العالم اليوم تحولات عديدة في شتى المجالات الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و القانونية نتيجة الثورات التي مر بها اقتصاد العالم و لاسيما ثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات التي أصبحت فيها المعلومات العنصر الأساس و المنتج الرئيسي في عالم الأعمال .

و عليه أصبح هنالك اهتمام متزايد في تقديم المعلومات إلى جميع متخذي القرارات بالوقت المناسب لاتخاذ قرارات رشيدة , و هذا يعني أن نظم المعلومات التقليدية أصبحت أقل ملائمة في تقديم المعلومات إلى متخذي القرارات , إذ فقدت المعلومات أهم خصائصها النوعية و هي الملائمة (التوقيت المناسب) .و من هنا برزت الحاجة لوجود نظام معلومات جديد يتلاءم مع البيئة الحاضنة لتكنولوجيا البيانات ليكون قادر على توفير معلومات ذات جودة عالية بالوقت المناسب تساهم في ترشيد القرارات , و لاسيما قرارات الاستثمارات التي تعتمد على معلومات ذات جودة عالية بسبب ضخامة المبالغ المستثمرة و بهدف تحقيق تنمية اقتصادية مما ينعكس على الحياة الاقتصادية و الاجتماعية بشكل ايجابي .

1- **دو افع إدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى المؤسســـــــــــة :** و تتمثل هذه الدوافع في مايلي[28] :

- الرغبة الدائمة للمسيرين في تعريف الزبائن و الشركاء المساهمين بأعمالهم و منتجاتهم، و الخدمات التي يقدموها كما أنها طريق للاتصال بأكبر سرعة و أقل تكلفة.
- نشر كل المعلومات التي تخص المؤسس و التي يريد الزبون معرفتها عن المنتجات والخدمات المرفق بها ، دون الحاج إلى الذهاب إلى المؤسس
- تقديم خدمات للزبون بأحسن طريق من حيث السرعة و السهولة
- جلب فئة جديدة من العمال الذين هم على اتصال بالانترنيت
- نشر المعلومات في الوقت المناسب، و لهذه الخاصية أهمية كبيرة إداريا.
- انفتاح المؤسسة على السوق المحلي، الإقليمي و العالمي.

[28] حسان بشكورة فؤاد بومحرز . تكنولوجيا المعلومات و دورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية , مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر .تخصص علوم التسيير .كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير .جامعة 08ماي 1945 قالمة .ص 78

2- مزايا استعمال تكنولوجيا المعلومات في المؤسســـــــة

يعمل استخدام تكنولوجيات المعلومات في المؤسسات الاقتصادية إلى توفير عدد كبير من التكاليف والفرص ووسائل الراحة، من عمليات الأعمال المعقدة إلى تلك العمليات التي تعمل على تخفيض التكاليف، إلى ثورة المعلومات الضخمة حيث تقوم المؤسسات بتحويل الكم الهائل من المعلومات الناتجة عن تكنولوجيا المعلومات إلى رؤى تقود منتجات وخدمات جديدة تهدف تكنولوجيا المعلومات في العمل إلى مساعدة الأعمال في المؤسسات الاقتصادية على أن تكون أعمالها أكثر كفاءة وإنتاجية، كما أن لديها العديد من الأدوار المختلفة بما في ذلك ما يأتي[29]:

- **حماية المعلومات والبيانـــــات** : يضمن قسم تكنولوجيا الاتصال والمعلومات حماية المعلومات، كما يعمل على مستوى المؤسسات الاقتصادية والشركات بأنواعها على حماية بياناتها من التدمير أو الفقد أو سوء الاستخدام أو الكشف غير المصرح به أو تغيير المعلومات المتعلقة بالشركة أو المعلومات السرية للموظفين، كما يقوم دور تكنولوجيا المعلومات على التأكد من التزام الموظفين بقوانين حماية المعلومات المختلفة.
- **استكشاف الأخطاء وإصلاحـــــها**: يشير استكشاف الأخطاء وإصلاحها إلى حل المشكلات من خلال العالم الرقمي، كما يمكن تطبيق استكشاف الأخطاء وإصلاحها على عدد من الأشياء المختلفة مثل إصلاح المنتجات أو العمليات الرقمية الفاشلة على أجهزة الحاسوب أو الأنظمة المستخدمة داخل المؤسسة، كما يتم إجراء بحث منهجي ومنطقي عن مصدر المشكلة بهدف حلها وتشغيل المنتج أو العملية بشكل كامل مرة أخرى.
- **أمن وصيانة قواعد المعلومات**: يعتبر قسم تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات الاقتصادية المسئول عن كفاءة إجراءات العمل والأمن بما يصل إلى المعايير، كما تلعب تكنولوجيا الاتصال والمعلومات دوراً مهما في إنشاء وصيانة وإدارة قواعد المعلومات للكثير من المعاملات داخل المؤسسات الاقتصادية مثل مبيعات الشركات والسجلات المالية و المنتجات والاتجاهات وملفات تعريف العملاء وأنشطة التسويق.
- **تحليل المعلومات** : تعمل تكنولوجيا المعلومات على تحليل بيانات محددة والمساعدة في تخطيط رحلة العمل باستخدام الاتجاهات والمعلومات المقدمة من المعلومات، كما يمكن لتكنولوجيا الإعلام والاتصال أن تزوّد المؤسسات بأدوات وفيرة يمكنها حل عقبات الأعمال الصعبة والمساعدة في التخطيط للنمو المستقبلي للمؤسسة بكفاءة عالية.

[29] سارة الشيخ, دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية . موقع موضوع .

- **التواصل السريع والفعال**: إنّ أهم ما يميز المؤسسات الاقتصادية والشركات المختلفة في هذا العصر هو سهولة التواصل والاتصال، ذلك لأن نجاح المؤسسات المختلفة يعتمد إلى حد كبير على فهم احتياجات العملاء وسلوكياتهم واتجاهات الشراء والسلوكيات ومقاييس الرضا، وبالتالي فإن التواصل الفعّال والسريع الذي تمنحه تكنولوجيات الإعلام والاتصال المختلفة يعتبر أفضل آلية لتحقيق ذلك بكفاءة وفعالية .

- بالإضافة إلى دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين مرد ودية المؤسسات و ذلك حسب ما يلي[30] :

- **تحسين إنتاجية و مرد ودية الموظفين** : يعتبر هذا الدور من أهم أدوار تكنولوجيا المعلومات تتميز هذه الأخيرة بالسرعة و قدرة كبيرة على تخزين و معالجة كميات كبيرة من البيانات و المعلومات و ذلك بتخفيض الأخطاء و الوقت و بالتالي تخفيض التكاليف المرتبطة بمعالجة المعلومات .

- **دعم عملية اتخاذ القرار** : تلعب التكنولوجيا دور معتبر في دعم عملية اتخاذ القرار و ذلك بتوفير المعلومات المناسبة و الملائمة للمسيرين و متخذي القرار

- **تحسين العمل الجماعي** : تمكن تكنولوجيا المعلومات كنظم دعم العمل الجماعي من رفع مردودية وفعالية فريق العمل داخل المؤسسة عن طريق تسهيل و تحسين عملية الاتصال و تدفق المعلومات ما بين الأفراد

- **تسهيل دخول أسواق عالمية** : تساعد تكنولوجيا المعلومات المنظمات على تسويق منتجاتها و خدماتها في كل أنحاء العالم و إقامة شركات في بلدان متعددة

- **تسهيل التغير التنظيمي** : تساعد تكنولوجيا المعلومات المنظمات على التأقلم مع البيئة التي تكون متواجدة فيها و الاستجابة للرغبات المتنامية و المتغيرة للمستهلكين و قد يكون هذا التغيير شامل أو جزئي كتغيير طريقة عرض و توزيع منتجاها او خدماتها .

3- مدى تأثير تكنولوجيـــا المعلومات على المؤسســة الاقتصاديـــة

- **تأثيرها على إنتاجية المؤسســة** : أكدت العديد من الدراسات والتقارير أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر تأثيرا مباشرا في نمو المؤسسات، خاص عندما يرافق إدخالها إحداث تغيرات تنظيمي وإداري ملائم ، فقد بنيت تلك الدراسات أن معدل الإنتاجي كان أعلى ما يمكن لدى المؤسسات التي استثمرت في تكنولوجيا المعلومات. إلا أن هذه الدراسة أظهرت أن الاستثمار في المعلوماتية دون أن يرافقه إعادة تهيئة لكل من النظام الإداري

[30] قوراري مريم ،علي بالحاج ياسين , قازي ثاني أمال . دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في إبداع المؤسسة .كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير .جامعة تلمسان .ص 280

والتنظيمي القائم فيها لن يرافقه زيادة محسوسة في الإنتاج. فالاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات تحقق فقط عندما يرافقها استثمار في كل من الإستراتيجيات و الهيكل .

- و إذا كان الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وما يوافقها من تغيرات تنظيمي وإداري ، يحسن إنتاجية المؤسسات في قطاع ما، فإن الاستثمار في هذه التكنولوجيا على مستوى القطاع يظهر نمو أعلى في إنتاجيته بالنسب للقطاعات الأخرى. وتدل الدراسات في و.م.أ على أن قطاعات إنتاج السلع كثيف الاستثمار في التكنولوجيا المعلومات.
- **تأثير تكنولوجيا المعلومات في التسويق** : يمكن اليوم للمستهلكين في الكثير من دول العالم الدخول إلى الانترنت و الاطلاع على مواصفات وعروض أي من السلع التي يرغبون في شرائها ،فالانترنت أصبحت مكانا للتسوق، تسمح للمستهلك المفاضل بين العديد من العارضين، ثم إتمام عملي الشراء على الانترنيت. و في الكثير من الأحيان الدفع عبر هذه الشبك وإذا ما كانت سلع رقمي فيمكن استلامها عبر هذه الانترنيت أيضا.
- **تأثير تكنولوجيا المعلومات على توليد فرص العمل**: لقد ازدادت عالميا فرص العمل التي ولدتها مهن تكنولوجيا المعلومات مع أوائل التسعينيات، ففي و.م.أ كان هناك في عام 1992 "3.4 "مليون عامل في مهنة تكنولوجيا المعلومات، ثم نما هذا الرقم إلى3.5 مليون عام 1998 وكانت هذه الزيادات في فرص العمل بمعدل 5.6 % سنويا وهو معدل أعلى من المعدلات الموجودة في أي قطاع آخر، وإذا أخذنا عدد العاملين في كال القطاعات المنتج لتكنولوجيا المعلومات، والقطاعات المستعمل لتكنولوجيا المعلومات، فإن العدد يصل إلى 4.7 مليون عامل 1998 أي بنسبة 1.6 ،% من مجمل القوى العامل الأمريكي . وإذا أخذنا فقط ازدياد عدد العاملين بمهن برمجيات فنرى أنها ارتفعت من 850 ألف عامل عام 1998 إلى 6.1 مليون عام 1998.
- **تفعيل دور اليقظـــة الإستراتيجـــية** :

يمكن تعريف دور اليقظة الإستراتيجية بأنها مجموعة من عمليات البحث والمعالجة الخاصة بنشر المعلومات لغرض استعمالها . ويمكن تعريفها أيضا بأنها سيرورة خاصة بتوفير المعلومات ،الذي من خلاله تكون المؤسسة على علم مسبق بالتغيرات التي تحدث في المستقبل وتحدث في المحيط الذي تعمل فيه وهذا لغرض تجنب التهديدات واكتشاف و استغلال الفرص المتوفرة ،وكذا تقليل المخاطر المتعلقة بعدم التأكد ويمر مسار اليقظة الإستراتيجية في معالجة المخاطر بالمراحل التالية :

- **الشيء المستهدف** : يتمثل في تحديد المخاطر التي ترغب المؤسسة بمعرفتها ،فهي تهدف إلى تحديد الأعوان والمواضيع التي يتم مراقبتها بالإضافة إلى مصادر المعلومات التي يمكن أن تلجأ إليها.
- **الملاحقة**: فهي تتمثل في تعيين الأفراد الذين لهم قابلية جمع المعلومات حول المخاطر المتوقعة ،وكذا تزويدهم بالطرق والوسائل المناسبة التي يتم استعمالها لتحقيق ذلك.
- **السيروالحركة**: نقصد هنا حركية المعلومات الخاصة بالمخاطر داخل المؤسسة ، وذلك من خلال نشر المعلومات التي تم جمعها ومعالجتها ووضعها في متناول أصحاب القرار
- **المعالجة**: وتعني معالجة المعلومات الخاصة بالمخاطر المتوقعة لغرض تحويلها إلى نقطة إلى نقطة قوة تصلح لاتخاذ القرارات وتجعل المؤسسة تكسب ميزة تنافسية من خلالها قدرتها على استقاء معلومات هامة عن الخطر المتوقع ،وتوظيفها توظيفا فعالا في صنع القرار المستقبلي للمؤسسة.

من خلال هذا يتبين إن اليقظة الإستراتيجية تلعب دورا كبيرا ومهما في إدارة المخاطر داخل المؤسسة ،وهذا نظير مساهمتها في تتبع المخاطر الناتجة عن البيئة التي يعمل فيها، وكذا من خلال عملية ترصد أي إشارات أو دلائل حول مخاطر متوقعة وأحداث يمكن أن تنجر عنها خسارة مؤثرة على أدائها ،فاليقظة الإستراتيجية تبقى المؤسسة دائما على استعداد لمواجهة أي خطر قادم ومنه تقليل درجة عدم التأكد إلى اقل مستوى ممكن.

المطلـــــب الثاني: تكنولوجيـا المعلومات ضرورة حتمية لإدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصاديـــــة

يرجع نشأة إدارة المخاطر إلى التطور النوعي الذي عرفته المؤسسات الاقتصادية، المنشآت الصناعية والشركات التجارية في السنوات الأخيرة. فعلاوة على المتغيّرات الإستراتيجية والاقتصادية من حيث انعدام الاستقرار، وتزايد الأزمات المالية، و الاستقطابات الاقتصادية، وكذلك عولمة وتنافسية الأسواق، نجد أن الشركات تعيش تحولات داخلية كبرى أثّرت في حجم تلك المؤسسات ووجودها بالقطاعات الاقتصادية، ناهيك عن استعمالها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال [31].

على هذا النحو، يمكن تصنيف الشركات الكبرى العاملة بعدة أسواق إلى شركات دولية تتميّز بإدارة مركزية في مقر المؤسسة لكل مكونات سلسلة القيم من شراء، تخزين وتموين، تصنيع وإنتاج، إدارة للموارد البشرية، تسويق، بيع وإدارة للعلاقة مع الزبون، وتكون بذلك شركات للتصدير فقط. ويتجلى النوع الثاني في الشركات متعددة الجنسيات التي تتصف باللامركزية في تدبير شؤونها، فنجدها قريبة من الأسواق.

[31] يونس بالفلاح , ادوار التكنولوجيا في إدارة المخاطر , موقع العربي الجديد , سنة 2015 .

وفي دراسة دقيقة لسلوكيات المستهلكين في جميع بقاع العالم، تبيّن أن إدارة البحث والتطوير متمركزة في مقرها الأصلي، باعتبارها روح المهنة ومركز ثقل المؤسسة. في حين تستطيع شركات عابرة للقوميات باعتماد اللامركزية في الإدارة بما فيها البحث والتطوير، وتسعى إلى اندماج مؤسساتي وتعايش تنظيمي بين كل موظفيها في العالم، فتعلو ثقافة المؤسسة على الانتماءات الأخرى. وبذلك، كلما انفتحت هذه المؤسسات على العالم ازدادت رغبتها في تحسين الأداء وتحقيق مرد ودية كبرى، وتصاحب ذلك كثرة للمخاطر الخارجية والداخلية التي تعترض سبيل تلك المؤسسات.

يعتبر خطر إمكانية تحقق حدث له عواقب ذات تأثير على الأشخاص، الأصول، أهداف ومهمة مؤسسة اقتصادية وتجارية. ويحدد الخطر من خلال حساب احتمالات حدوثه وتكراره عبر الزمن، وكذلك درجة تأثيره على بنية تلك المؤسسات. وتتعدى المخاطر التي تواجه مسار الشركات حتى أصبحت مرافقة لها في جميع تحدياتها، حيث تتنوع هذه المخاطر بين المنافسة في الأسواق، القلة في التموين، فقدان السيطرة على الأنظمة المعلوماتية، أعطال تقنية في أجهزة الإنتاج، انهيار مالي للسيولة أو تشويه الصورة المجتمعية للمؤسسة.

تمثل إدارة المخاطر مجموع الوسائل والتقنيات التي يتم اللجوء إليها من أجل تخفيض تأثير الخطر والتحكم به في مستوى معيّن، فليست هناك إدارة قادرة على تصفير المخاطر والقضاء عليها نهائياً، بل إجراءات وتدابير تسعى لاحتوائها والتمكن من التغلب عليها بما يؤمّن اتخاذ القرار، يحافظ على قيمة المؤسسة، يضمن قيادة سليمة للشركة ويوجّه مواردها ورأسمالها البشري نحو رؤية موحّدة عبر استباق آفاق المستقبل.

وبناءً على ما سبق، تتدخل تكنولوجيا المعلومات وتقنيات التواصل في جميع مراحل إدارة المخاطر، فعند دراسة سياق المؤسسة، تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحديد العوامل المؤثرة في الجوانب السياسية، الاقتصادية . ثقافية، التكنولوجية، الإيكولوجية واللوجيستيكية من خلال أنظمة اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي التي ترصد المتغيّرات وتشخّص حالة العرض والطلب، مع تقييم القدرات الذاتية للمؤسسة ومدى قوتها في الإنتاج، التنظيم والجودة.

كما تبرز أهمية التكنولوجيا عبر الأنظمة المعلوماتية التي تعمل عبر شقين: قواعد بيانات لجمع وتخزين المعلومات، وأخرى لتحليل ونشر تلك المعلومات، الأمر الذي يمكّن من ترتيب المخاطر، توضيح بؤر تأثيرها وتقييم أنظمة المراقبة وقدرتها على مجابهة هذه المخاطر.

وعلى هذا الأساس، تستعين المؤسسات الاقتصادية والتجارية بتقنيات التواصل، خاصة البريد الإلكتروني والشبكات المعلوماتية الداخلية بالشركات لاستقصاء نوعية،و أسباب، وتداعيات المخاطر بالإضافة إلى الإجراءات

الموجودة للمواجهة، ويتم ذلك عبر استجواب الموظفين ومحاورة فرقاء المؤسسة من زبائن وممولين، وكذلك خبراء ماليين ومستشارين اقتصاديين.

واستكمالاً لكل ما تقدم، تشارك البرامج المعلوماتية والتطبيقات التكنولوجية في مرحلة تحليل المخاطر من خلال تصميم خريطة المخاطر التي تبيّن تموضع كل خطر حسب احتمالية حدوثه وتأثيره على المؤسسة، ما يسهّل صياغة إستراتيجية المواجهة عبر تعزيز صمامات الأمان وقياس هامش المناورة، ثم القيام بمقارنة للمخاطر وتتبّع لمؤشرات الخطر التي ترصد في جداول التحليل والقيادة حسب التخصص، فنجد على سبيل المثال أن مؤشرات الخطر المرتبطة بالجانب المالي تكمن في مؤشر الجدارة الائتمانية، مؤشر القدرة على تغطية المديونية ونسبة السيولة المالية.[32]

المطلب الثـــالث : أدوات تكنولوجيـــا المعلومات المستعملة في إدارة المخاطر الماليـــــة

لا شك أن التكنولوجيا أحدثت ثورة في الطريقة التي نعيش بها ونعمل بها، وإدارة المخاطر ليست استثناءً. في عالم اليوم سريع الخطى والمترابط، أصبح دور التكنولوجيا في إدارة المخاطر حاسما بشكل متزايد. بدءاً من تحديد المخاطر المحتملة وحتى تنفيذ استراتيجيات التخفيف الفعالة، توفر التكنولوجيا مجموعة واسعة من الأدوات والحلول التي تمكن مديري المخاطر من البقاء في صدارة التهديدات الناشئة. و سنتطرق لبعض الطرق المختلفة التي تبرز دور التكنولوجيا في إدارة المخاطر الحديثة [33].

- **تحسين إدارة المعلومات** :جعلت التكنولوجيا من السهل إدارة كميات هائلة من المعلومات، مما يسهل تحديد وتحليل المخاطر. مع التحليلات المتقدمة، يمكن أن تحدد المنازل الأسلاك الأنماط والاتجاهات التي سيكون من المستحيل اكتشافها يدوياً. وقد جعل هذا من الأسهل إدارة مجموعة واسعة من المخاطر، من تقلبات السوق إلى التهديدات الإلكترونية.
- **النمذجة التنبؤية** :تستخدم النمذجة التنبؤية الخوارزميات والتقنيات الإحصائية لتحديد المخاطر المحتملة والتنبؤ بالنتائج المستقبلية. يمكن أن تستخدم البيضات الأسلاك النمذجة التنبؤية لتحديد مخاطر السوق المحتملة وضبط محافظها وفقاً لذلك. يمكن استخدامه أيضاً لتحديد مخاطر الائتمان المحتملة وضبط ممارسات الإقراض وفقاً لذلك.

[32] نفس المرجع السابق .

[33] موقع فاستر كابيتال ,دور التكنولوجيا في إدارة المخاطر , المحاضرة رقم 06

- **مراقبة المخاطر والإبلاغ عنها** :توفر التكنولوجيا أدوات قوية لرصد المخاطر والإبلاغ عنها في الوقت الفعلي، مما يمكّن مديري المخاطر من تحديد المخاطر الناشئة والاستجابة لها على الفور. على سبيل المثال، يمكن لبرامج إدارة المخاطر تجميع المعلومات من مصادر مختلفة، مما يوفر رؤية شاملة لمشهد المخاطر في المؤسسة. يمكن للوحات المعلومات والتنبيهات في الوقت الفعلي إخطار مديري المخاطر بأي انحرافات عن مستويات تحمل المخاطر المحددة مسبقاً، مما يسمح لهم باتخاذ إجراءات فورية. علاوة على ذلك، تسهل التكنولوجيا إصدار تقارير المخاطر الشاملة، مما يساعد في اتخاذ القرار والامتثال التنظيمي.
- **الأمن السيبراني** :في عالم اليوم الرقمي، يعد الأمن السيبراني مصدر قلق كبير للبيوت الأسلاك. مع زيادة عدد التهديدات السيبرانية، يجب أن تستخدم الاتصالات السلكية للتكنولوجيا المتقدمة لحماية بياناتها وأنظمتها. كما يجب عليهم استخدام جدران الحماية، والتشفير، وغيرها من التدابير الأمنية للحفاظ على بياناتهم بطريقة آمنة. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون لديهم خطة معمول بها للرد على التهديدات الإلكترونية بسرعة وفعالية.
- **الامتثـــــال** :جعلت التكنولوجيا من السهل الامتثال للوائح والقوانين. يمكن أن تستخدم البيوت الأسلاك التكنولوجيا لمراقبة المعاملات وتحديد مخاطر الامتثال المحتملة. بالإضافة إلى ذلك، يمكنهم استخدام التكنولوجيا لتبسيط عمليات الامتثال، مما يسهل ضمان الامتثال عبر المؤسسة.

- **الحوسبة السحابيـــة** :أدى ظهور الحوسبة السحابية إلى تغيير طريقة إدارة المؤسسات لبياناتها وتخزينها، مما يوفر فوائد عديدة لإدارة المخاطر. توفر منصات إدارة المخاطر المستندة إلى السحابة حلولاً آمنة وقابلة للتطوير، مما يلغي الحاجة إلى استثمارات مكلفة في البنية التحتية. علاوة على ذلك، تتيح الحوسبة السحابية التعاون السلس ومشاركة المعلومات بين أصحاب المصلحة، مما يعزز قدرات إدارة المخاطر عبر المؤسسة. ومع ذلك، يجب على المؤسسات النظر بعناية في خصوصية المعلومات والآثار الأمنية عند اعتماد الحلول المستندة إلى السحابة.

التقليل من المخاطـــر باستخدام التكنولوجيا الحديثـــــة : و يتم وفق ما يلي :

- المحافظة على معلومات عالية الجودة لدعم قرارات الأعمال .
- توليد قيمة للأعمال من الاستثمارات المدعومة بواسطة تقنية المعلومات، أي تحقيق الأهداف الإستراتيجية وتحقيق فوائد
- مؤسسية من خلال الاستخدام الفعال والمبتكر لتقنية المعلومات.
- تحقيق التميز التشغيلي من خلال تطبيق تقنية المعلومات بشكل فعال يمكن الاعتماد عليه .
- الإبقاء على المخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات عند مستوى مقبول .
- تحسين تكاليف خدمات تكنولوجيا المعلومات .
- الامتثال للقوانين والتشريعات والاتفاقيات التعاقدية والسياسات المتزايدة باستمرار .
- تطبيق الإجراءات الفعالة لرصد وإدارة وضع الأصول والخصوم لضمان ملائمة لأنشطتها الاستثمارية للمعايير المتقدمة.

خاتمـــة الفصـــل :

من خلال هذا يتبين مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات في المساهمة بشكل كبير في معالجة وإدارة المخاطر المالية على اختلاف أنواعها، باعتبارها أصبحت الأداة الوحيدة التي تكفل المؤسسة عنصر البقاء والتطور المتواصل والمستمر،من خلال فتح الطريق أمامها لكي تبصر ما يخفيه المستقبل من أحداث، هذا الأمر الذي أوجب على أصحاب الوحدات الاقتصادية تجارية كانت أم صناعية أن تجعل إدارة المخاطر و استعمال التكنولوجيا من أولوية الأولويات وان ترقي بها إلى مراتب عالية على مستوى الإدارات العليا،فان كانت الإدارة المالية مثلا تعمل على تدعيم المركز المالي للوحدة الاقتصادية ،فان للاستمرار والتطور في عالم الاقتصاد والمال مرهون على إدارة المخاطر .

إدارة المخاطر حافظة لبقاء الموارد واستمرار الحياة في وحدات المؤسسة وصمام الأمان وهذا لما تكتسيه من أثر جد فعال في تحديد وتحليل ومعالجة معظم المخاطر التي قد تواجه المؤسسة بناءا على المعلومات والبيانات،

الفصل الثالث

و اقع إدارة المخاطر في المؤسسات الجز ائرية و مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة

(دراسة حالة شركة سونلغاز" ولاية البيض ")

بعد التطرق في الفصلين السابقين للأدبيات النظرية وكذلك العديد من الأدبيات التطبيقية، وذلك من خلال الاطلاع على مجموعة المخاطر المالية ، وكيفية إدارة هذه المخاطر عامة، ، بالإضافة إلى تبيان دور التكنولوجيات الحديثة في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية مباشرة ،

سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما توصلنا له في الجانب النظري، من خلال دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة سونلغاز " محل الدراسة " ولاية البيض , و ذلك لمعرفة مجمل المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة و كيفية إدارتها سواء كانت بالطريقة التقليدية أو الحديثة و مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة المخاطر .

وبغية تحقيق ذلك، سنقوم بتقسيم فصل الدراسة الميدانية إلى مبحثين، بحيث يهتم المبحث الأول بالتعريف بالمؤسسة محلّ الدّراسة، ويبحث المبحث الثاني في إبراز المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة و طرق تسييرها.

المبحث الأول : تقديم شركة سونلغاز" ولاية البيـــــض "

.....

المطلب الأول : نشأة و تطور شركة سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغـــاز

تمهيد :

تعتبر مؤسسة سونلغاز من أقدم المنشآت القاعدية التي عرفتها الجزائر , فهي مؤسسة عمومية للكهرباء و الغاز حيث تقوم بالمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية و الصناعية .

و للتعرف أكثر على هذه المؤسسة سوف نتطرق إلى نشأتها و و تطورها و هيكلها التنظيمي وأيضا إلى أهدافها و مهامها .

1. نشأة و تطور مؤسسة سونلغاز :

إن مجمع سونلغاز الوريث للحقبة الفرنسية كهرباء وغاز الجزائر EGA يقوم بمهامه في الخدمة العمومية وهذا في مجال تخصصه منذ سنة 1947، فقد تطور المجمع لمواكبته لمرحلة البناء والتشييد لتلك المرحلة لمواصلة المشاريع الكبرى التي تتطلب تهيئة وتجهيز كبير بعد رفع التحدي ومواصلة مهام التسيير بعد الاستقلال ومغادرة الإطارات المسيرة للمؤسسة EGA وذلك بإتباع سياسة إدخال الكهرباء لجميع مناطق الجزائر الشاسعة وتطوير مشاريع الغاز الطبيعي التي بلغت 43 % وهذا في سنة 1969.

فبموجب القانون 02-01 المؤرخ في 2002/02/05 المتعلق بالكهرباء والغاز سونلغاز شركة مساهمة SPA اعتمدت على تنظيمها من خلال إنشاء عدة شركات ذات أسهم منها شركة هندسة الكهرباء والغاز CEEG والشركة الجزائرية لتقنيات الإعلام SATINFO وشركة الممتلكات العقارية للصناعات الكهربائية والغازية SOPIEG، وأصبح المجمع ملم لـ 32 شركة تابعة و06 شركات للمساهمة المباشرة.

ويمكننا الإشارة بأن تطور سونلغاز بدأ سنة 2004 بإنشاء ثلاث شركات للإنتاج SPE، تسيير النقل (الكهرباء والغاز GRTG , GRTE) والتوزيع وهي أربعة (SDC, SDE,SDA,SDO,)؛ واسترجع المجمع عدة شركات التي انبثقت من خلال إعادة الهيكلة سنة 1982 . أخيرا يجب التذكير أن مجهود الآلاف من العمال الأوائل للمؤسسة العمومية EGA

الذي بلغ عددهم حوالي 5000 عامل مع عشرات كوادر الجزائرية ساهم في تحويل سونلغاز إلى شركات عصرية البالغ عد عمالها ما يفوق 60.000 عامل بجميع فروعها وذلك بالمساهمة التقنية ومجهود كبير لبلوغ هدف توصيل الكهرباء والغاز إلى جميع بيوت المواطنين

أول نشأة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب كانت سنة 2006، يقدر رأس مال الشركة بـ 25 مليار دينار بساهمة كلية لمجمع سونلغاز. يبلغ عدد زبائن شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب 1.814.180 للكهرباء و حوالي 6.67.630 للغاز مع 63 مصلحة للوسائل التقنية للكهرباء و26 مصلحة تقنية للغاز مع 112 مصلحة تجارية. مع نهاية سنة 2008 حققت شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب رقم أعمال في مجال الكهرباء حوالي 28.067 مليون دينار كما أنها تسير وتستغل 36020 كلم من أسلاك الكهرباء و 41846 كلم لأنابيب الغاز .

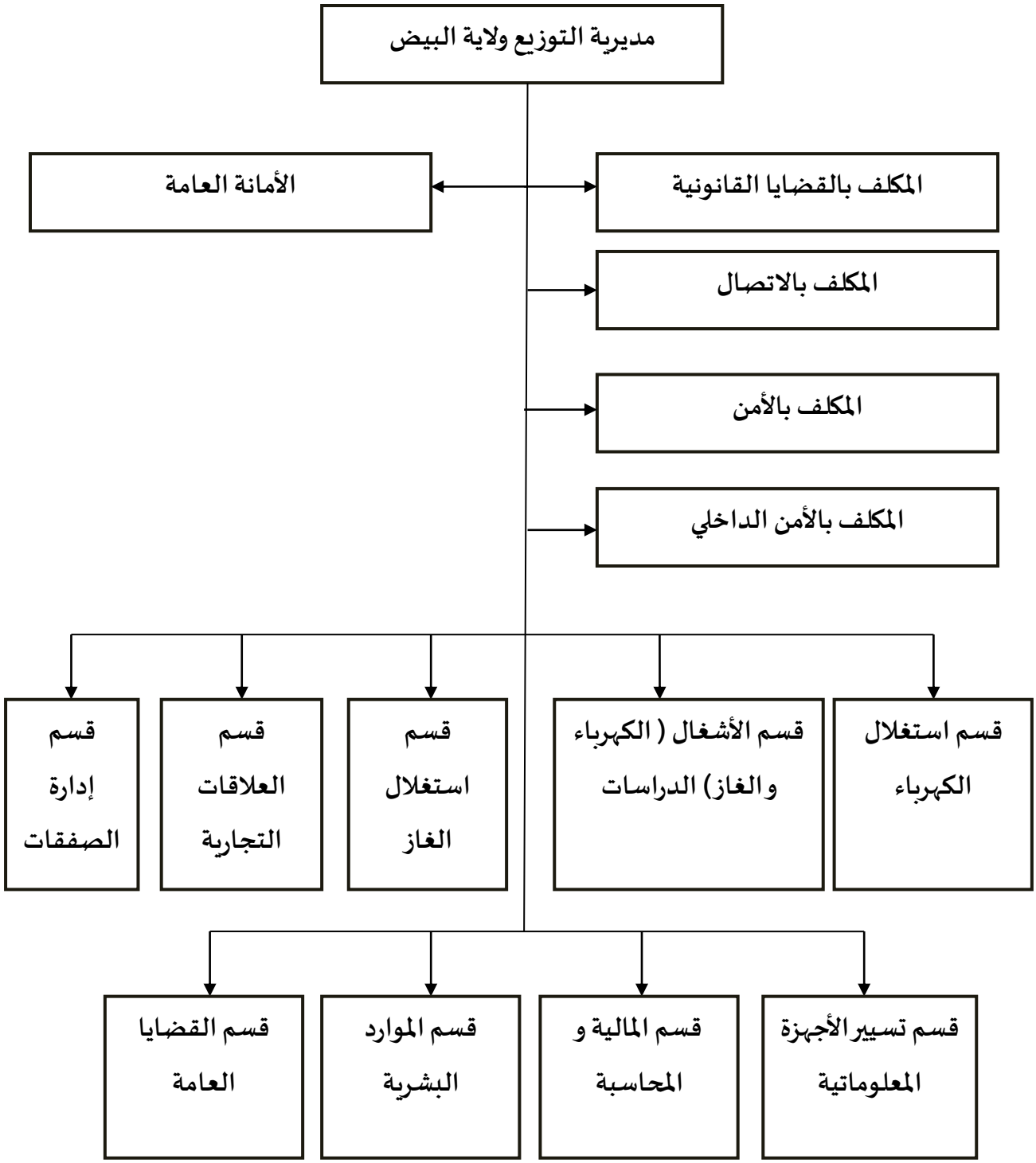
ومن خلال تواجدها في السوق وبانعدام المنافس، فإن شركة توزيع الكهرباء والغاز تسيطر على النشاطات الخاصة في مجال شراء وبيع الكهرباء والغاز للزبائن العاديين من المواطنين والشركات والمؤسسات العمومية والخاصة وتساهم في تطوير شبكتها عبر 20 مديرية من بينها مديرية التوزيع للكهرباء والغاز البيض التي سنستعرضها من خلال ما يلي :

2. تعريف مؤسسة سونلغازلتوزيع الكهرباء و الغاز" ولاية البيض " :

وهي الشركة الوطنية للكهرباء والغاز La Société Nationale de l'Electricité et du Gaz مكلفة بإنتاج ، و نقل وتوزيع الكهرباء والغاز عبر قنوات بالجزائر، منذ نشأتها عرفت الشركة عدة تطورات بهيكلها التنظيمي تحسينا لطريقة التسيير لتكون في مستوى التطور والتقدم الاقتصادي على المستوى الوطني والعالمي.

تعد مديرية التوزيع بولاية البيض مديرية ذات طابع تجاري واقتصادي مختصة في توزيع الكهرباء والغاز عبر كامل مناطق الولاية، يبلغ عدد عمالها 191 عامل يسهرون على راحة وخدمة الزبائن الذي بلغ عددهم 44.186 زبون للكهرباء و23.920 زبون للغاز حيث بلغت نسبة تغطية جد مرضية قدرت على التوالي 98% للكهرباء و 65.09% بالنسبة للغاز عبر كامل الولاية التي تتربع على مساحة تقدر بـ: 2099 م2 .

3. عرض الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتحليله :



الشكل04 : الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغازولاية البيض

أمانة المديرية : متخصصة بتسيير برنامج المواعيد لمقابلة المدير و تلقي المكالمات الهاتفية , استقبال الرسائل و الزوار و تسجيل الوثائق التي يمضي عليها المدير مع حفظ أسراره

ملحق قانون : مسك الملفات القضائية والشكاوي الموجهة للمؤسسة لتقديمها إلى محامي المؤسسة ومتابعة الدعاوي التي ترفعها المؤسسة ضد الزبائن..

مكلف بالاتصال: الترويج لنتائج المؤسسة وما تحققه من مبيعات ونتائج ميدانية أمام الإعلام ويقوم كذلك بعمليات تحسيسية للمواطنين بمخاطر الغاز والكهرباء.

مهندس الوقاية والأمن: الحفاظ على عمال المؤسسة من خلال تزويدهم بالوسائل الضرورية لمزاولة نشاطهم.

مكلف بالأمن الداخلي: حماية ممتلكات المؤسسة من خلال تنسيق العمل مع أعوان الأمن.

قسم العلاقات التجارية: استقبال الزبائن وحل إشغالاتهم، تسجيل استهلاك. العدادات ومراقبة كل ما يخص فواتير الكهرباء والغاز لكل الزبائن (العاديين أو المؤسسات).

قسم الدراسات والأشغال- كهرباء- غاز : تسجيل ومتابعة وتسيير المشاريع الاستثمارية للمؤسسة.

قسم تقنيات الغاز: الحفاظ على شبكات الغاز والتدخل في حالة وقوع حوادث على شبكات الغاز.

قسم تقنيات الكهرباء: الحفاظ على شبكات الكهرباء والتدخل في حالة وقوع حوادث على شبكات الكهرباء

قسم تسيير وبرمجة الإعلام : الإشراف على الخدمات المعلوماتية التي تحتاجها أقسام ومصالح الشركة، وكذا التدخل في حل مشاكل الإعلام الآلي التي تستخدمها المؤسسة.

قسم المالية والمحاسبة: تسجيل كل العمليات المالية للمؤسسة عن طريق مصلحة المحاسبة مثل فواتير الموردين، الأجور، التحصيلات المالية من الزبائن، تسجيل الإهتلاكات.

أما في المصلحة المالية فيتم متابعة الحسابات المالية والبنكية، للمؤسسة، تسديد الصكوك مثل الماء الهاتف... إلخ. وتسديد الفواتير الخاصة بالمقاولين. كما يهتم هذا القسم بمتابعة برامج الإستثمار وهذا في مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير.

قسم الموارد البشرية يهتم بالتوظيف التكوين تقييم أداء العمال متابعة الغيابات، والعطل المرضية، تسيير الأجور، والمنح الخاصة بالعمال... إلخ..

مصلحة الوسائل العامة: توفير مختلف الوسائل للأقسام مثل: إقتناء الإستثمارات الجديدة، لوازم المكتب والنقل، الإطعام وكل ما يحتاجه العمال في تسيير نشاطهم داخل المؤسسة .

المطلب الثاني: وظائـــف مؤسسة توزيع الكهرباء والغازوأهدافهـــا

أ. وظائـــف مؤسسة سونلغازلتوزيع الكهرباء و الغاز:

من خلال التطورات التي عرفتها شركة سونلغاز أصبحت تقوم بمجموعة من الوظائف والمهام، ومن خلال المادة 6 من الجريدة الرسمية رقم 54 وفي ديسمبر 1995، وفي إطار الأهداف المسطرة والخدمات العمومية تقوم المؤسسة بمجموعة من الوظائف والمهام. ومن وظائف شركة سونلغاز فذكر ما يلي : ضمان نوعية إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية وكذا ضمان توزيع الغاز في إطار احترام شروط الحماية والأمن وبأقل التكاليف

- تركيب و تصليح وصيانة وإعادة تجديد مراكز الإنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية بالإضافة إلى مراكز التوزيع العمومي للغاز.
- التخطيط ووضع البرامج السنوية وكذا المراكز المعدة لسنوات.
- ضمان التموين اللازم لتحقيق وتنفيذ البرامج المسطرة.
- توفير المنشآت الضرورية (التجهيزات الهياكل البنائية) لضمان سير مهمتها.
- التحديد والتعريف بالكيفيات والإمكانيات المتعلقة بتطبيق التجهيزات والتركيبات (الكهربائية ,الغازية) وكذا المنطقة بأجهزة القياس والحساب
- ضمان التحكم في السير الحسن للبرامج.
- تساهم في السياسة المنتهجة من طرف المديرية العامة فيما يخص الأداء المقدم للعملاء. تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة ومراقبتها.
- ضمان تطبيق النقدية فيما يخص البناء والإصلاح واستغلال الموارد.
- ضمان التسيير الحسن للموارد البشرية والعتاد اللازم للعمل.
- وعموما ، فإن شركة سونلغاز تضمن تحقيق الاستثمارات للمؤسسة، والتحكم في الطاقة، وهو عامل ضروري للاقتصاد العام، وبصفة خاصة الدراسات والرقابة، وتحقيق ميزة إستراتيجية في التطور الاقتصادي والصناعي للوطن .

ب. أهداف شركة توزيـــع الكهربـــاء والغـــاز:

تسعى شركة سونلغاز من خلال الوظائف التي تمارسها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والنتائج. ولقد حددت سونلغاز أهداف تسعى إلى بلوغها، وهي كالأتي:

- التحكم مع الاستعمال الأمثل للوسائل والتقنيات و تهدف إلى الترقية و التحسين الدائم لصورة علامتها و تلبية الحاجات الوطنية.
- توصيل التكامل الوطني بتقوية الدعم للقواعد الصناعية وتنويع منتجاتها.
- المشاركة في الإنجازات الصناعية والتجارية في الخارج حتى تكون بالقرب من الزبون النهائي
- استقلالية التسيير وإدخال قواعد ذات طابع تجاري.
- الحصول على حصة السوق العالمي.
- وعلى العموم، فإن هدفها هو أن تصبح أكثر تنافسية ، والتمكن من مواجهة المنافسة المحتملة في المستقبل حيث تعتبر شركة سونلغاز من أحسن خمس مؤسسات الكهرباء والغاز في حوض البحر الأبيض المتوسط، ومن أهداف شركة سونلغاز ذات أسهم هي:
- إنتاج الكهرباء سواء في الجزائر أو في الخارج ونقلها وتوزيعها وتسويقها.
- نقل الغاز للتلبية السوق الوطنية.
- توزيع الغاز عن طريق القنوات سواء في الجزائر أو في الخارج وتسويقه.
- تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية وترقيتها وتنميتها.

المبحث الثاني : أنواع المخاطر في مؤسسة سونلغاز و مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارتها

.....

المطلب الأول : أنواع المخاطر و طرق إدارتها في مؤسسة سونلغاز

تتعدد المخاطر التي تواجهها مؤسسة سونلغاز بتعدد الأنشطة التي تزاولها فخصوصية كل خطر تنبع من محتوى و سيرورة كل نشاط ،فالنظرة للمخاطر في المؤسسة ترتبط بنوعية النشاط الذي يمارس من المخاطر . فمن خلال الملاحظات والمقابلات التي أجرينها مع مسئولي المؤسسة استطعنا أن نحصي جملة من المخاطر التي قمنا بتصنيفها إلى نوعين و هما (مخاطر حديثة و مخاطر تقليدية) .

أ. **المخاطر الحديثة و طرق إدارتهـــــا** : تتعرض مؤسسة سونلغاز كغيرها من المؤسسات إلى جملة من المخاطر التي تمس جميع جوانبها و التي تسعى بدورها إلى التقليل منها و حسن إدارتها , و من بين هذه المخاطر و طرق إدارتها ما يلي :

المخاطر المالية: لقد تمكنا من إحصاء عدد من المخاطر التي تواجهها المؤسسة يمكن إدراجها فيما يلي :

- تعاني الشركة من خطر الائتمان و المتمثل في عدم وفاء الزبون بدفع مستحقاته من فواتير مالية مما يدفع المؤسسة إلى التعرض بشكل كبير إلى مخاطر مالية كبيرة .كما أنها تعاني من السرقة من طرف الزبائن الأمر الذي جعلها عرضة لمخاطر مالية ضخمة .
- تعاني الشركة من نسبة ضياع للغاز و الكهرباء عند عملية الشراء و هذا لسببين رئيسيين (سبب تقني المتمثل في ضياع نسبة من الكهرباء و الغاز عند مرحلة النقل , و سبب مالي المتمثل في وجود فارق مالي بين عملية البيع و الشراء .
- تواجه المؤسسة مخاطر سعر الفائدة لأنها تلجأ في بعض الفترات إلى الاقتراض من البنوك الأمر الذي يعرض المؤسسة إلى تحمل خسائر حين لا يكون هناك اتفاق مسبق على سعر فائدة معينة , و التي يمكن أن تفرض عليها بدورها سعر فائدة (متغير أو ثابت) .
- كثرة الاستهلاك (وجود ضغط على الشبكة مما يولد خسائر مالية للمؤسسة) .

طرق أدرة المخاطر المالية:

- تقوم المؤسسة بإجراءات صارمة مع الزبائن و ذلك حين التعرض لخطر الائتمان (كاللجوء إلى الإجراءات القانونية مع الزبون و تقديم إنذارات له في حالة رفضه لدفع مستحقاته المالية , و تتابعه قانونيا كذلك في حالة وجود سرقة للشبكة حتى يقوم بدفع ديونه للمؤسسة) .
- في حالة لجوء المؤسسة إلى الاقتراض من البنوك المالية لا بد عليها من الاتفاق على تثبيت معدل الفائدة مستقبلا و ذلك لتفادي مخاطر سعر الفائدة المتغير و تجنب الخسائر المالية المترتبة عن ذلك و تقوم بتأمين معدل الفائدة و هي العملية التي تسمح للمؤسسة بضمان تلقي علاوات عن أي تغير في معدل الفائدة يحدث مستقبلا ويعرضها لارتفاع تكاليف الاقتراض أو انخفاض الإيرادات .
- لتفادي المؤسسة الخطر المالي الناتج عن ضياع نسبة من الغاز و الكهرباء في عملية النقل و التوزيع تسعى المؤسسة إلى توفير إمكانيات و وسائل أعلى ميزة و دقة لتجنب الضياع .

المخاطر البشريـــة : ترتبط جملة هذه المخاطر بالعنصر البشري العامل داخل الشركة نذكر منها ما يلي :

- تعاني المؤسسة في بعض الأحيان من خطر إهمال الموظفين أو سوء التسيير الذي يعرض المؤسسة إلى تحمل مخاطر مالية مثل (التعرض للسرقة من طرف الزبائن) .
- فقدان المؤسسة للعمال ذو الكفاءات المهنية العالية سواء إلى الخارج أو إلى مؤسسات منافسة لها نظرا لتوفر شروط عمل ملائمة و مميزة أكثر .

طرق إدارة المخاطر البشريـــة :

- وجود التحفيز الذي يعتبر عامل من العوامل المهمة التي تشكل مصدرا لتطور الشركة ،باعتبار أن التحفيز هو المحرك الرئيسي للأفراد العاملين ،فالفرد إذا لم يشعر أن شيء ما يدفعه إلى العمل داخل الشركة ،يصبح يشعر وكان شركته قد احتقرته ولم تبالي بكفاءته وبالتالي يصبح العامل غير مهتم بالعمل وغير حريص على مصلحة الشركة التي يعمل بها مما قد يسبب حدوث مشاكل كثيرة في سيرورة العمل وهذا ما قد يزعزع استقرار المؤسسة ككل.
- أما فيما يخص التكوين فالشركة توفر للعاملين بها دورات تكوينية وتدريبية عالية المستوى لكنها لا تخص جانب إدارة المخاطر لأن الشركة أصلا لا تحتوي وظيفة أو قسم يعنى بتسيير المخاطر أيضا يبقى المشكل في مدى استفادة العمال من هذه الدورات فالعملي دائما يبقى بعيد عن النظري حسب رأي العمال .

المخاطـــر التجاريـــــة :

- تعاني المؤسسة من خطر فقدان ثقة الزبون حتى وإن كان بنسبة قليلة جدا و هذا راجع لعدم القيام بالعمل المطلوب من الموظفين في الشركات الخاصة التي توكلهم المؤسسة بعمل معين لخدمة الزبون .
- لا تعاني المؤسسة من خطر المنافسة لأنها الوحيدة في توزيع الكهرباء و الغاز في الولاية (شركة محتكرة) و هما منتجان مطلوبان من طرف الزبائن دوما .

طرق إدارة المخاطر التجاريـــة :

- في الوقت الحالي لا تواجه المؤسسة خطر المنافسة و لكن يمكن مستقبلا مع التطورات الاقتصادية في البلاد أن تتواجد شركات منافسة لها و لذلك لا بد على المؤسسة أن تواكب التطورات الحديثة و توفر معاملات ملائمة حتى لا تفقد مكانتها الاقتصادية و كي لا تتلاشى قيمتها مستقبلا .

- لكي تتجنب المؤسسة الخطر الناتج عن فقدان ثقة الزبون تفرض المؤسسة على الشركات الخاصة حين التقدم لخدمة معينة مقدمة للزبون بدفع ضمان مالي قبل بداية المشروع و ذلك لضمان إنهائهم للمشروع في التاريخ المستحق و تسليمه للزبون .

المخاطـــر الخارجيـــــــة :

- تواجه الشركة كغيرها من الشركات الأخطار الطبيعية (كالرياح . الزوابع الرملية . الأمطار , التغيرات المناخية ...).
- كما أنها تتأثر بالأزمات الاقتصادية في الدولة التي تفقدها حصص كبيرة في السوق و تحملها خسائر كبيرة في بعض الأحيان .

طرق إدارة المخاطـــر الخارجيـــــــة :

- تقوم المؤسسة بالدراسات التنبؤية (كالتنبؤ بأحوال الطقس و التغيرات الجوية ..) و ذلك لتفادي الأخطار الطبيعية التي قد تؤدي بها إلى تحمل خسائر كبيرة في الشبكة . و عند تعرض المؤسسة لمثل هذه الأخطار في معداتها و أدواتها (الشبكة) تلجأ إلى إدارة هذا الخطر بالطريقة التقليدية باللجوء إلى شركات التأمين .
- أما عند تعرض المؤسسة إلى الأزمات المالية و الاقتصادية فإنها تتأثر في بعض الأحيان , و لكن تحتوي المؤسسة على قسم التخطيط الاستراتيجي الذي يحتوي على فريق متكامل يسعى لوضع تخطيط مستقبلي على الأمد البعيد (30سنة مستقبلا) و هذا الأمر الذي يساعد المؤسسة في التخفيف من حدة هذه الأزمات المالية مستقبلا و تكون على استعداد لمجابهة هذه الأزمات .

ب. المخاطر التقليدية و طرق إدارتهـــــــا :

تتعرض المؤسسة إلى مجموعة من المخاطر التي تعتبر تقليدية و التي تلجأ من خلالها إلى شركات التأمين . تنقسم هذه المخاطر إلى نوعيين و هما (مخاطر الشبكة و مخاطر الأفراد) .

- **مخاطر الأفـــــراد و طرق إدارتهـــــا** : تواجه الشركة مخاطر ناتجة عن حوادث العمل مما يعني أن حوادث العمل قد تكون مميتة في بعض الحالات , وعلى الرغم من أن المؤسسة تحوي مصلحة الأمن الصناعي المهمة الأساسية لهذه المصلحة القيام بتحسيس العمال اتجاه المخاطر التي تعترضهم وتحثهم على ضرورة ارتداء الملابس الواقية وإعلامهم عن الإجراءات التي يجب أن تتخذ في حال وقوع حادث وذلك عن

طريق نشر بعض الأوامر والتنبيهات ،كذلك تقوم هذه المصلحة بالمراقبة اليومية للآلات والمعدات وذلك قبل بدء الأشغال ودخول العمال لمناطق الإنتاج وبعد خروجهم منه . ففي حالة تعرض العامل لهذه المخاطر تقوم المؤسسة بالتكفل بذويه عبر شركة التضامن الاجتماعي canas لمدة 32 سنة (بدفع راتبه لهم) .

- **مخاطر الشبكة و طرق إدارتهـــــا** : تلجأ مؤسسة سونلغاز إلى شركات التأمين و ذلك من أجل التأمين على الآلات والمعدات و الذي يعتبر نوع من أنواع برامج التأمين التي تمنح تغطية للعديد من الآلات والماكينات التي تستخدم في الأعمال مثل الصناعات والخدمات اللوجستية. الهدف من التأمين على الآلات هو حماية المؤمن عليه من الخسائر المالية التي يمكن أن تحدث بسبب أحداث غير متوقعة مثل السرقة، والتلف، والأعطال، وأخطار أخرى.
- تقوم شركة التأمين بتغطية جميع أنواع الآلات (مثلا آلات الإنتاج، ومولدات الكهرباء ومحولات الكهرباء و أنابيب الغاز ....) وتحتوي هذه البوليصة على تغطية للتلف بسبب الحوادث كالحريق، الانفجار البرق، تلف المياه أو أي مؤثرات خارجية. تقوم المؤسسة بدفع مبلغ سنوي إلى شركة التأمين (la caate) التي تقوم بدورها في حالة حدوث الأضرار .
- حتى في حالة حدوث ضرر في معدات وآلات الزبائن و تكون المؤسسة هي المتسببة في الحادث (مثل قطع التيار الكهربائي) تقوم المؤسسة بدفع ملف الزبون المستوفي لجميع الشروط المطلوبة إلى شركة التأمين التي تقوم بتعويض الزبون و دفع مستحقاته له .

المطلب الثاني : مدى استخدام التكنولوجيا في إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز" ولاية البيـض "

تمهيد:

لا يمكن الحديث عن مقومات فعالية إدارة الخطر دون الحديث عن تطبيق التكنولوجيا على برامج إدارة الخطر حيث يتمثل أهمها في نظم المعلومات ودورها في ربط كافة العمليات داخل المؤسسة ،ومن بينها نظام معلومات إدارة المخاطر والذي يهتم بالحصول على بيانات و معلومات دقيقة متعلقة بخطر معين ،وكذا إيجاد قواعد بيانات للكمبيوتر خاصة بالتخزين والتحليل سنتطرق لبعض نظم المعلومات إدارة المخاطر التي تلجأ إليها مؤسسة سونلغاز بولاية البيض بشكل فعال و كبير لإدارة مخاطرها و من بينها ما يلي :

- تستخدم مؤسسة سونلغاز التكنولوجيا الحديثة في التعامل مع موظفيها لتبادل مختلف المعلومات وتسيير رواتبهم والاتصال بالأقسام والمصالح الأخرى لتأدية الأعمال وانجاز المهام بسرعة و بأقل تكلفة كما تبذل المؤسسة عدة جهود لتحسين أداء موظفيها إبتداءاً من توفير دورات تدريبية لتحسين أدائهم وصولا إلى عملية التقييم المستمر والتي لها أثر إيجابي مما يجعل الأداء الوظيفي للعاملين يتحسن و تحرص المؤسسة على استخدام مختلف التقنيات الحديثة للرفع من كفاءة الموظفين وتحسين مستوى أدائهم من خلال القيام بعدة أعمال كان يصعب على العامل تأديتها من قبل ما يشعره بالرضا الوظيفي والذي يعود إيجابا على مردودية المؤسسة ورفع إنتاجيته.
- تستخدم مؤسسة سونلغاز نظام سكادا الذي يعتبر من أحدث الأنظمة التي تساعد في تجنب المخاطر فهو نظام لجمع ومراقبة البيانات والتحكم بها، وكلمة سكادا بالإنجليزية (SCADA) هي اختصار لـ (Supervisory control and data acquisition) ويتألف نظام سكادا من مجموعة عناصر من برمجيات وأجهزة، والتي بدورها تسمح للمؤسسات والمنظمات التجارية والصناعية للقيام بعدة مهام، مثل:
  - التحكم والسيطرة على العمليات الإنتاجية والصناعية محلياً أو دولياً.
  - المراقبة وجمع البيانات، ومعالجتها. التعامل المباشر مع الأجهزة ، والمستشعرات، والمضخات والصمامات، عن طريق برامج أنظمة تشغيل الحاسوب دون الحاجة إلى التدخل البشري الذي ساعد بشكل كبير في تفادي حوادث العمل و قلل منها و ساعد المؤسسة في التقليل من المخاطر
  - تسجيل الأحداث وحفظها في ملفات خاصة. لذلك يعتبر نظام سكادا، من الأنظمة المهمة جداً بالنسبة للمؤسسة، بالإضافة إلى أهميته في الحفاظ على كفاءة سير العمل، والسرعة في معالجة البيانات؛ مما يتيح الفرصة لاتخاذ قرارات سليمة وصحيحة.

- مؤسسة سونلغاز تعتمد على برنامج " openxchange " الذي يوظف الشبكات المحلية (شبكة الإنترانت) لتسيير تبادل المعلومات والاتصال وتسهيل العمل الجماعي، وهذا البرنامج يسمح بالقيام بعدة عمليات أهمها :

1- جمع المعلومات من مصادر مختلفة،
2- تنظيم وهيكلة المعلومات في ملفات مجمعة في قاعدة الملفات (كجمع جميع الفواتير الخاصة بالزبون في فاتورة واحدة لكي تسهل عليه عملية الدفع)،

3- معالجة وتخزين المعلومات في مكان واحد، الاتصال بين أعضاء الشبكة بواسطة البريد الإلكتروني والمحافظة على سرية المعلومات. وتقوم المؤسسة بتبادل المعلومات مع المقاطعات التي تتولى تسييرها وكذلك المحطة المركزية بالجزائر العاصمة.

- استعمال التقنيات الحديثة المتعددة مثل الإنترنت والإنترانت في تدعيم قنوات الاتصال بين الوحدات الإدارية المتعددة.
- توفر المؤسسة وسائل التكنولوجية الحديثة التي تساعد على التنبؤ بالمشكلات واختيار أفضل البدائل لحلوله كما تحتوي المؤسسة على مصلحة مكلفة بالتخطيط و التنبؤ بالمستقبل مع فريق عامل على وظائفه من جميع الجوانب (التنبؤ للمدى البعيد كتقدير 30 سنة في المستقبل) .
- حفظ المعلومات بوسائل تقنية متعددة كالحاسب الآلي ضرورة ملحة لسرعة المتابعة في حال تعذر الحصول عليها بأية وسيلة بسبب الظروف كالأعطال والصيانة والحرائق.
- التسجيل الآلي للمعاملات و الصفقات في الإميل قبل تداولها بين الإدارات المختلفة مما يؤدي إلى سهولة متابعتها وعدم فقدانها.
- توفر المؤسسة خط اتصال سريع (3303) للتبليغ للمواطنين الذي يعتبر من التقنيات الحديثة التي تساعد في معالجة الأخطار بسرعة و التدخل السريع .
- كما تسهل مؤسسة سونلغاز على الزبائن عملية الدفع من خلال التوجه لأقرب مصلحة بريد للدفع و ذلك لان المؤسسة تحتوي على تقنيات تكنولوجية حديثة كاستعمال البطاقة الذهبية للدفع دون التوجه إلى المؤسسة مما ساعد هذا التطور التكنولوجي المؤسسة على تنظيم فواتيرها و ضبطها و التحكم فيها و تفادي الأخطار الناجمة عن تعذر الزبون على دفع مستحقاته في الآجال المحددة .
- تعتبر مؤسسة سونلغاز من بين المؤسسات التي تستعمل التكنولوجيا الحديثة بطرف احترافية و فعالة جدا الأمر الذي ساعدها على تحمل مخاطرها و معالجتها ووضع دراسات تخطيطية لمواجهة هذه المخاطر مستقبلا , و هذا ما يدل على نجاح المؤسسة في إدارة مخاطرها بفضل الاستخدام الجيد و الفعال لتكنولوجيا المعلومات من طرفها .

خاتمة الفصل :

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة التي أجريت على مستوى مؤسسة سونلغاز ولاية البيض إسقاط الجانب النظري من الدراسة عليها ,مستعينين في ذلك على ما تحصلنا عليه من معلومات من خلال اللقاءات التي أجريت مع إطارات المؤسسة .

أوضحت هذه الدراسة أنواع المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة و تواجهها في نشاطها و عملها , و قد اتضح أن المؤسسة تلجأ في عملية إدارة مخاطرها إلى طريقتين أساسيتين و متكاملتين لا تستطيع الاستغناء عن إحداهما و هما الطريقة التقليدية و الطريقة الحديثة , و أوضحت هذه الدراسة التطبيقية كذلك بمدى أهمية تكنولوجيا المعلومات في المساهمة بشكل كبير و فعال في معالجة وإدارة المخاطر المالية على اختلاف أنواعها، وهذا لما تكتسبه من أثر جد فعال في تحديد وتحليل ومعالجة معظم المخاطر التي قد تواجه مؤسسة سونلغاز , بناءا على المعلومات والبيانات وهي التي تسعى دوما لتحقيق عوائد جيدة بمخاطرة أقل، وحتى لا تمس بسمعتها كان لابد عليها أن تستخدم نظام معلوماتي قوي وكفء يستند إلى تكنولوجيا معلومات حديثة تتماشى وحداثة العصر، لكي تستوفي المعلومات والنتائج الدقيقة في التسيير والإحاطة بكل النقائص والسلبيات التي تواجهها مستقبلا . و تبقى دائما في الصدارة و التطور المستمر و الدائم .

خاتـــمة عامة

تنشط المؤسسة الاقتصادية في بيئة متقلبة تتميز بتغيرات مستمرة وسريعة وهو ما زاد من درجة الغموض وعدم التأكد التي جعلت التخطيط للمستقبل من الأمور العسيرة هذا بدوره جعل المؤسسة تواجه أخطار متعددة وكثيرة قد تكون سببا في فشلها أو ضعف أدائها ، هذا ما يهدد استقرارها و يجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد انجاز أهدافها, و قد تؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة الهادفة إلى تحقيق رسالتها و لهذا فإن المؤسسة مطالبة بدراسة مختلف الظواهر و المتغيرات المحيطة بها لمعرفة سلوكها في الماضي و الحاضر من أجل التنبؤ بسلوكها في المستقبل, و أ خذ كافة التدابير والإجراءات الضرورية لمواجهة هذه التحديات والتعقيدات المتزايدة من خلال البحث والتفتيش عن أفضل الطرق التي توصل تلك المنظمات إلى بر الأمان وتجعلها قادرة على التكيف والبقاء والنمو وتحقيق التميز .و من ثم رسم رؤية مستقبلية للمؤسسة تمكنها من تفادي المخاطر وضمان تحقيق عنصر الأمان في ظل الظروف المضطربة.

فالمخاطر التي يفرضها المحيط أصبحت تلح على أي مؤسسة ضرورة إدارتها وتسييرها وفق منهجية سليمة قائمة على أسس علمية و واضحة فعامل تحقيق النجاح و اقتناص الفرص وتجنب التهديدات والحد من لا تعرض للخسائر كلها تمثل المبررات الرئيسية لإدارة مختلف المخاطر المحيطة بها بصفة أكثر كفاءة و فعالية ، إن معرفة المخاطر و تقويمها وإدارتها هي من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسة الاقتصادية وازدهارها وتحقيقها لأهدافها و يتم ذلك باستخدام التكنولوجيات الحديثة و المتطورة التي لها دور فعال و متميز في إدارة المخاطر في المؤسسة و تجنب الخسائر التي كان من الممكن أن تتعرض لها المنشئة .

لقد أوضحت هذه الدراسة مدى مساهمة استعمال تكنولوجيا المعلومات الجديدة في تسيير و إدارة المخاطر المحدقة بالمؤسسة و مدى أهميتها في معالجة و ادارة المخاطر بمختلف أنواعها , و هذا راجع لما تكتسبه من أثر جد فعال في تحديد و معالجة معظم المخاطر بناءا على المعلومات و البيانات .

من خلال ما سبق يتبين أن إدارة المخاطر باستعمال التكنولوجيا الجديدة ،ما لبثت أن أصبحت تلعب دور أساسيا وفعالا في إدارة وتسيير المؤسسات الاقتصادية ،وقد غذى هذا الاهتمام المتزايد بها الظروف الراهنة والتطورات المتسارعة ،هذه الظروف التي نتجت عنها جملة مخاطر معقدة البنية و المتعددة الأوجه ،الشيء الذي فرض على هذه المؤسسات ضرورة تبني خطوات عملية من شانها نقل المؤسسة من موقع دفاع إلى موقع هجوم اتجاه التعامل مع الخطر هذا بالإضافة إلى تفعيل إدارة الخطر داخل المؤسسة من خلال الاعتماد على مقومات داعمة ومؤثرة كتبني مفهوم ثقافة الشعور بالخطر والتعامل معه .

و لقد مكنتنا هذه الدراسة بشقيها النظـــري و التطبيـــقي من التوصل إلى النتائج التاليـــــة:

في الجانب النظـــــري : بعد تطرقنا في الفصول النظرية إلى تحليل و دراسة متغيرات الدراسة المتمثلة في تحليل إدارة المخاطر و التكنولوجيا الحديثة توصلنا إلى ما يلي :

- تواجه المؤسسة الاقتصادية في الوقت الراهن جملة تحديات و رهانات تتعدد في أشكالها و أنواعها و أبعادها , بحيث فرضت عليها جملة من المخاطر التي يمكن أن تقضي عليها و على استقرارها , الشيء الذي أوجب عليها إعداد العدة و الاستعداد الجيد لمواجهتها .
- ينتج الخطر أساسا من حالة عدم التأكد و التي تجعل المؤسسة في حالة قلق دائم نتيجة لتلك القرارات المبنية على عدم القدرة على التنبؤ بالمستقبل .
- إدارة المخاطر هي عبارة عن منهج علمي للتعامل مع مختلف المخاطر من خلال القدرة على كشف مسبباتها ومقدار شدتها ثم تحديد طبيعتها ونوعها ،بعدها يتم تقييمها وتحليلها بناءا على عدة طرق ل يتم في الأخير معالجتها والسيطرة عليها ،وهذا ما يبين عدم صحة الفرضية الثالثة والتي تقول أن إدارة المخاطر هي تنفيذ إجراءات من شأنها تقليل إمكانية حدوث الخسارة فقط .
- إن بناء ثقافة الخطر داخل المؤسسة الاقتصادية وقابلية مواجهة الخطر و تقبلها أمر لابد منه في المؤسسة خصوصا في ظل تزايد التغيرات والتقلبات البيئية وذلك من خلال تحسيس العمال بضرورة التحلي بروح المسؤولية الجماعية و العمل على مجابهة الأخطار التي تواجه مؤسستهم بكل ما يملكون من وسائل وموارد و القيام بدورات تكوينية لتوعيتهم بالخطر و مسبباته و طرق الحل .
- تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا فعالا في عملية إدارة المخاطر وذلك من خلال توفير شتى المعلومات حول المخاطر المحدقة بالمؤسسة و التي تمكنها من تجنبها و التنبؤ بها مستقبلا .
- التسلح باليقظة الإستراتيجية حتمية أملها عالم الأعمال الراهن حيث أنها تبقي المؤسسة عل إطلاع دائم بكل ما يطرأ في المحيط من مستجدات وبالتالي رصد أي مخاطر أو تهديدات قد تنتج من البيئة الداخلية أو الخارجية.

في الجانب التطبيـــــقي : توصلنا إلى مجموعة النتائج التالية :

- تلجأ مؤسسة سونلغاز إلى الطريقتين(التقليدية و الحديثة) في إدارة مخاطرها فلا يمكن الاستغناء عن إحدى الطريقتين , فهما يلعبان دورا تكامليا في معالجة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة , فلكل طريقة دورا فعالا في إدارة المخاطر و هذا ما أكدته صحة الفرضية الأولى .
- أثبتت الدراسة التي قمنا بها على وجود استخدام جيد و فعال لتكنولوجيا المعلومات من طرف مؤسسة سونلغاز بولاية "البيض" و هذا ما أكدته صحة الفرضية الثانية .
- أثبتت الدراسة كذلك وجود عناية كبيرة لإدارة المخاطر من طرف مؤسسة سونلغاز الأمر الذي ساعدها في إدارة مخاطرها و تجنبها و التخطيط للمستقبل على المدى البعيد .
- تحتل مؤسسة سونلغاز مكانة مهمة في الولاية وتلعب دورا أساسيا في تزويد المنطقة بالغاز و الكهرباء .
- وجود فلسفة إدارة المخاطر لدى غالبية موظفي المؤسسة .حيث يرى هؤلاء الموظفين أن مؤسستهم في عرضة للمخاطر خصوصا تلك القادمة من المحيط الخارجي و كذا المخاطر المالية الناتجة عن التعاملات مع الزبائن .
- كما توصلنا إلى نتيجة والتي مفادها بأن مؤسسة سونلغاز بولاية البيض تمارس تكنولوجيا متطورة جيدة من خلال تزويد العمال ببرامج تدريبية الكترونية تساعدهم على اكتساب مهارات وخبرات عالية المستوى تساعدهم فى ربح الوقت والدقة فى المعلومات والسرعة فى الاتصال فيما بينهم و توفير الوقت و الجهد ، فى انجاز المشاريع ونلاحظ أيضا بأن المؤسسة مواكبة لاكتساب تكنولوجيا متطورة .
- و اتضح أيضا أن المؤسسة تملك رأس مال بشرى ذو كفاءة عالية ، من خلال الخبرات المكتسبة لديهم وهذا راجع إلى الدورات التدريبية و إعطاء الموظفين فرص للاستفادة من خبراتهم واستغلال قدراتهم على التعلم، وتفويض السلطة، وتحسين أداء الموظفين بشكل مستمر كما تقوم الشركة بدورات تعلم جماعية لبناء فرق عمل وتنمية موردها البشري و تنمية روح العمل الجماعي لتطوير المؤسسة .
- حسب الدراسات التي قمنا بها استطاعت مؤسسة سونلغاز فرع ولاية البيض من إدارة مخاطرها بالطرق الحديثة نظرا لاستعمالها للتقنيات التكنولوجية الحديثة و المتطورة و كذا توسعها في مجال التكنولوجيات المعاصرة و مواكبتها , بالإضافة إلى السيطرة و التحكم في جميع المخاطر التي تواجهها و العمل على التقليل منها مستقبلا و تجنبها نهائيا .

قائمـــــــة المراجع

- قرنـاش هـواري , دور تكنولوجيـا المعلومـات في إدارة المخـاطر الماليـة في المؤسسـة , أطروحـة مقدمـة لنيـل شـهادة الدكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير , جامعة حسيبة بن بوعلي .
- فـلاح حسـين الحسـيني , مؤيـد عيـد الرحمـان الـدوري , إدارة البنـوك , مـدخل كمي و اسـتراتيجي معاصـر , دار وائـل للنشـر , عمان , الطبعة 1, 2000 .
- إبراهيم أبو النجا , التأمين في القانون الجزائري , الجزء 1, الطبعة 2, ديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر 1992.
- عبـد السـلام ناشـد محمـود ,إدارة أخطـار المشـروعات الصـناعية و التجاريـة و الأصـول العلميـة , الطبعـة 1,دار الثقافـة العربية القاهرة , 1989 .
- بالقلـة إبـراهيم , محاضـرات في مقيـاس إدارة المخـاطر الماليـة ,موجهـة لطلبـة الثالثـة ليسـانس علـوم التسـيير تخصـص إدارة مالية , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير , جامعة حسيبة بن بوعلي .
- يوسـفي إيمـان . محاضـرات في مقيـاس إدارة المخـاطر الماليـة, مطبوعـة بيداغوجيـة موجهـة لطلبـة السـنة الثالثـة إدارة مالية . جامعة سطيف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- هنـادي صـكر مكطـوف , محاضـرات في التـأمين وإدارة الخطـر المحاضـرة الأولى , كليـة الإدارة والاقتصـاد – جامعـة بغداد – قسم إدارة الأعمال.
- بهلـول نـور الـدين , كـلاش مـريم . دراسـة اسـتطلاعية حـول واقـع وأفـاق إدارة المخـاطر الماليـة بالمؤسسـات الاقتصـادية : دراسة ميدانية بالمنطقة الصناعية لولاية سوق أهراس مجلة المالية و الأسواق .المجلد 09 العدد 01 .
- عبـد الله بلونـاس , أسـماء كرغلي , المـدخل التقليـدي و المـدخل الحـديث في إدارة المخـاطر في منظمـات الأعمـال ,جامعـة أمحمد بوقرة بومرداس .
- فاطمـة بوهـالي . إدارة المخـاطر في المؤسسـة الاقتصـادية .دراسـة حالـة عـدد مـن المؤسسـات الاقتصـادية الجزائريـة مجلـــة الحقـــوق و العلـــوم الإنســـانية "العـــدد الاقتصـــادي "35 .جامعـــة زيـــان عاشـــور , الجلفـــة .

- حسان بشكورة فؤاد بومحرز . تكنولوجيا المعلومات و دورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية , مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر .تخصص علوم التسيير .كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير .جامعة 08 ماي 1945 قالمة .
- قوراري مريم ,علي بالحاج ياسين , قازي ثاني أمال . دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في إبداع المؤسسة .كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير .جامعة تلمسان .
- موقع فاستر كابيتال ,دور التكنولوجيا في إدارة المخاطر , المحاضرة رقم 06 .
- يونس بالفلاح , ادوار التكنولوجيا في إدارة المخاطر , موقع العربي الجديد , سنة 2015
- سارة الشيخ, دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية . موقع موضوع .
- موقع دفترة , المخاطر المالية و أنواعها و كيفية إدارتها ,الكاتب (فريق عمل موقع دفترة) , المركز التعليمي إدارة الأعمال , النشر في 30 يناير 2023 .
- https://bakkah.com/ar/knowledge-center/المخاطر-المالية#.
- https://www.daftra.com/hub/المخاطر-المالية#أسباب.
- https://fastercapital.com/mawdoo3/التكنولوجيا-في-إدارة-المخاطر#html.دور-التكنولوجيا-في-إدارة-المخاطر6.
- https://www.alaraby.co.uk/أدوار-التكنولوجيا-في-إدارة-المخاطر .