

أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
دراسة حالة شركة صناعة الغرانيت والخرسانة ش ذ م م agglolux بالمسيلة

The importance of risk management in small and medium enterprises
Case study Company of the Granite and Concrete Industry sarl agglolux in M'sila

* لعروسي قرين زهرة

Laroissi graine zahra

جامعة محمد بوضياف المسيلة_الجزائر

Zahra.laroussigraine@univ-msila.dz

تاريخ النشر: 2021/12/31

تاريخ القبول: 2021/11/20

تاريخ الاستلام: 2021/10/14

الملخص :

تهدف هذه الدراسة الى إبراز أهمية دور إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطريقة التحكم فيها، وكذا معرفة الدور الأساسي لإدارة المخاطر وأهميتها بالنسبة لها .
وقد توصلت الدراسة الى انه تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوقت الراهن جملة تحديات ورهانات تتعدد في أشكالها وأنواعها وأبعادها، بحيث فرضت عليها جملة مخاطر جديدة تتبع أساسا من الطبيعة والخصوصية التي تميز هذه المؤسسات ، الشيء الذي أوجب عليها ضرورة إعداد العدة والاستعداد الجيد لمواجهتها.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، المؤسسات الصغيرة ، المؤسسات المتوسطة.

تصنيف JEL : H32-L74-

Abstract :

This study aims to highlight the importance of the role of risk management in small and medium enterprises and the method of controlling them, as well as knowing the basic role of risk management and its importance for them.
The study concluded that small and medium-sized enterprises are currently facing a set of challenges and stakes that are diverse in their forms, types and dimensions, so that a set of new risks have been imposed on them that follow mainly the nature and privacy that characterizes these enterprises, which necessitated the need to prepare the equipment and prepare well to confront them.

Key words: small enterprises, medium enterprises, risk management.

JEL classification codes: H32- L74

* المؤلف المرسل

تواجه مختلف المؤسسات مخاطر عديدة عند ممارسة أعمالها، مما يؤدي إلى تعرض هذه الأعمال إلى العديد من الأزمات، تتمثل عموماً في حالة عدم التأكد ولعل التحدي الأساسي الذي يواجه الإدارة هو تحديد مقدار حجم عدم التأكد الذي تقبل به لتستطيع بموجبه بلوغ أهدافها الإستراتيجية المسطرة مسبقاً عدم التأكد بالأساس يمثل حالتين هما الفرص المتاحة والتهديدات التي تحيط بالمؤسسة باحتمالية تؤدي إما لنجاح المؤسسة أو فشلها، لذلك على المنظمات التي ترغب بالبقاء في دنيا الأعمال و التنافس بكفاءة في السوق أن تبحث عن وسائل تمكنها من البقاء.

وأن اعتماد المدخل الاستراتيجي لإدارة المخاطر يمثل أحد الوسائل التي تعمل على تقليل تعرض المؤسسات لمثل هذه المخاطر.

والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي واحدة من المؤسسات التي تعاني من مخاطر أصبحت تهدد كيانها وتواجهها الحالي والمستقبلي، بحيث أصبح محيط هذه المؤسسات تكتنفه مخاطر تتصف بالجملة والتنوع، ساهم في تعزيزها وتقويتها التعدد في مصادرها ومسبباتها، وكذا الدرجة العالية من حالات عدم التأكد والغموض الذي يلفها، مما يجعل التوقع والتنبؤ بها يبدو من الأمور العسيرة والصعبة في ظل الظروف الراهنة. وبالتالي فإن مسألة ضمان النجاح وتحقيق التطور والاستمرارية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم يعد بالأمر السهل، بل أصبح يتطلب ضرورة إيجاد طرق ووسائل فعالة لكيفية التعامل مع جملة المخاطر المحدقة بها، يكون أساسها نقطة مستمرة وحنكة وذكاء كبيرين من طرف مسيريهما، من أجل مواجهتها والتحكم في تأثيرها إلى أعلى مستوى ممكن.

الإشكالية: من خلال ما تقدم يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي:

ما الأهمية التي تلعبها إدارة المخاطر في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

حيث تتفرع هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي طبيعة وأنواع المخاطر المؤثرة في نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ماهي أبرز الطرق والوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعاملها مع مختلف المخاطر؟

الفرضيات: للإجابة على الإشكالية المطروحة تم اعتماد الفرضيات العدمية التالية:

H₀- لا تعطي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبيرة لإدارة المخاطر.

H₀- لا تركز إدارة المخاطر بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على قدرتها على تحديد وتقييم نوع الخطر وطبيعته.

H₀ - ليست هناك قواعد عامة يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراستها لتحديد المخاطر ومحاولة تجنبها.

أهمية الدراسة: تظهر أهمية الدراسة من خلال الاعتبارات التالية:

- تعتبر وظيفة إدارة المخاطر أحد أهم الوظائف الرئيسية التي تقوم بها المؤسسات وهي من أكثر الأنشطة خطورة.

- تعتبر هذه الدراسة حديثة وهي تسلط الضوء على مدى كفاءة إدارة المخاطر لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أهداف الدراسة:

- إظهار التأثيرات التي تحدثها إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دراسة المعايير والقواعد التي تتبعها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند قيامها بإدارة المخاطر.
- معرفة دور ونشاط المؤسسات الصغيرة وإدارتها للمخاطر في الحياة الاقتصادية.
- إبراز مظاهر الاهتمام التزايد بتنمية وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أغلب دول عالم

المنهج المستخدم: باعتبار أن البحث العلمي مهما كانت درجته يجب أن يعتمد على منهج يمكن الباحث من الإجابة على الإشكالية المطروحة، سنعمد على المنهج الوصفي التحليلي بحيث يعتبر منهج أمثل لهذه الدراسات من خلال استعراض وإدارة المخاطر لتبيان أهمية هذه الأخيرة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

كما سنقوم بإسقاط الجانب النظري على التطبيقي من خلال دراسة مؤسسة ولهذا الغرض تم الاستعانة باستمارة استبيان من خلال طرح مجموعة من الأسئلة على مسيري مؤسسة بهدف الوقوف على أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الدراسات السابقة:

أ- دراسة عبدالله لونس و لمجد بوزيدي حول ادارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقال في مجلة دراسات اقتصادية العدد 17 وقد خلصت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

ان تطبيق ادارة المخاطر بصفة فعالة يتطلب ضرورة تهيئة بيئة مساعدة وداعمة على حسن التعامل مع شتى المخاطر المحدقة بها.

وكذا بناء ثقافة قوية قائمة على مبدأ الشعور بالخطر والاستعداد لمواجهته، مع تفعيل عنصر الاتصال كاحد الوسائل الرئيسية للربط بين مختلف الاطراف والمستويات.

ب- دراسة عبدلي لطيفة حول دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية وقد

خلصت الدراسة الى النتائج التالية:

تواجه المؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن جملة تحديات و رهانات تتعدد في أشكالها و أنواعها و أبعادها، بحيث فرضت عليها جملة مخاطر يمكن أن تقضي عليها الشيء الذي أوجب عليها ضرورة إعداد العدة والاستعداد الجيد لمواجهةها.

تلعب النماذج الإدارية والأساليب الإحصائية و الرياضية التي يمكن إتباعها في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دورا كبيرا في مساعدة متخذ القرار فيها من خلال فهي تؤدي دور جد فعال في السيطرة على المخاطر والتقليل من حدتها . توفير الأرضية الصحيحة التي تمكنه من رسم الإستراتيجيات المستقبلية بكل ثقة وبالتالي

2. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1.2. مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أ- التعريف العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

حتى تعطى صورة أوضح لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الصعيد العالمي، قمنا بإعطاء تعريف لها في بعض والهيئات الدولية.

- منظمة العمل الدولية: تعرف المنظمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها المؤسسات التي يعمل بها 50 عاملا، ويحدد مبلغ لا يزيد عن 1000 دولار لكل عامل، يزداد الى 5000 دولار في بعض الصناعات حيث يزيد رأس مالها عن 100 ألف دولار. (السيد، 2005، صفحة 56)

- منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مؤسسات مستقلة غير تابعة لمؤسسات أخرى حيث عدد العمال فيها محدود، وهذا العدد يختلف بين الدول فالغالبية منها أقل من 250 عامل مثل الاتحاد الأوروبي، لكن في بعض الدول يحدده ب 200 عامل على الأكثر، والمؤسسات الصغيرة تشغل أقل من 50 عاملا والمصغرة أكثر من 10 عمال أو 5 في بعض الدول الأخرى. (OCDE, 2006, p. 06)

- منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية: تعرف المنظمة الصناعات الصغيرة بأنها تلك الصناعات التي يعمل بها أكثر من 15 عامل وأقل من 19 عامل، والمتوسطة هي التي توظف من 20 إلى 99 عامل. (شعيب، 2008، صفحة 11)

ب- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى المشرع الجزائري:

لماكبة التطورات الاقتصادية اعتمدت السلطات الجزائرية تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إصدارها لقانون 18/01 الصادر في 12-11-2001 والمتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي يعرفها كما يلي: (المتوسطة، 2001)

المؤسسة الصغيرة التي تشمل من 10 الى 49 عاملا على أن لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 200 مليون دينار وأن لا يتجاوز المجموع السنوي لميزانيتها 100 مليون دج. المؤسسة المتوسطة هي المؤسسة التي تشغل من 50 الى 250 عاملا وتحقق رقم أعمال محصور بين 20 مليون و 2 مليار دج وأن يكون المجموع السنوي لميزانيتها محصور ما بين 100 و 500 مليون دج.

ويمكن أن نلخص هذا في الجدول التالي:

جدول 1: يبين تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نوع المؤسسة	عدد العمال	رقم الأعمال السنوي
مؤسسة صغيرة	10-49	أقل من 200 مليون دج
مؤسسة متوسطة	50-250	من 200 مليون الى 2 مليار دج

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ديسمبر 2001

2-2- أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تنقسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى عدة أنواع تختلف أشكالها باختلاف المعايير المعتمدة في تصنيفها ونذكر منها ما يلي:

أ- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس توجهها:

يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة، قطاعا شاملا يميز فيه العديد من الأشكال أو الأنواع وذلك حسب توجهها، من بين أهم هذه الأنواع:

- **المؤسسات العائلية:** تتميز بكون مكان إقامتها هو المنزل حيث تستخدم في العمل الأيدي العاملة العائلية، ويتم إنشاؤها بمساهمة أفراد العائلة، وتنتج منتجات تقليدية لسوق بكميات محدودة، أو تنتج أجزاء من السلعة لفائدة مصنع موجود في نفس المنطقة وترتكز في بعض الفروع خاصة كالنسيج وتصنيع الجلود. (سليمان، 2007، صفحة 62)

- **المؤسسات التقليدية:** يقترب أسلوب تنظيم المؤسسات التقليدية من النوع الأول من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كونها تستخدم العمل العائلي وتنتج منتجات تقليدية أو قطعا لفائدة مصنع ترتبط معه في شكل تعاقد تجاري، وقد تلجئ هذه المؤسسات أيضا في عملها إلى الاستعانة بالعمل الأجير وهي صفة تميزها بشكل واضح عن المؤسسات المنزلية

ويميزها أيضا عن هذه الأخيرة بكون مكان إقامتها هو محل مستقل عن المنزل، حيث تتخذ ورشة صغيرة مع بقاء اعتمادها على الأدوات اليدوية البسيطة في تنفيذ عملها.

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتطورة وشبه المتطورة: تتميز هذه المؤسسات عن غيرها من النوعين السابقين في اتجاهها إلى الأخذ بفنون الإنتاج الحديثة سواء من ناحية التوسع في استخدام رأس مال ثابت، أو من ناحية تنظيم العمل، أو من ناحية المنتجات التي يتم صنعها بطريقة منظمة ومنتظمة، وطبقا لمقاييس صناعة حديثة وحسب الحاجات العصرية. وتختلف بطبيعة الحال درجة تطبيق التكنولوجيا بين كل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شبه المتطورة من جهة والمتطورة من جهة أخرى.

ب- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس أسلوب تنظيم العمل:

- المؤسسات غير المصنعية: تجمع المؤسسات غير المصنعية بين نظام الإنتاج العائلي والنظام الحرفي (بخلف، 2004، صفحة 21)، إذ يعتبر الإنتاج العائلي الموجه للإستهلاك الذاتي أقدم شكل من حيث تنظيم العمل، ومع ذلك يبقى يحتفظ بأهميته حتى في الاقتصاديات الحديثة أما الإنتاج الحرفي الذي ينشطه الحرفي بصفة انفرادية أو ببلشراك عدد من و المساعدين يبقى دائما نشاط يدوي يصنع بموجبه سلعا منتجات حسب احتياجات الزبائن.

- المؤسسات المصنعية: يجمع صنف المؤسسات المصنعية كل المصانع الصغيرة والمتوسطة، والمصانع الكبيرة وهو يتميز عن صنف المؤسسات غير المصنعية من حيث تقسيم العمل والتعقيد في العمليات الإنتاجية واستخدام الأساليب الحديثة في التسيير وأيضا من حيث طبيعة السلع المنتجة واتساع أسواقها. (بوزيدي، 2008-2009، الصفحات 50-53)

ج- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة المنتجات:

تنقسم المؤسسات على أساس طبيعة المنتجات إلى الفئات التالية:

- مؤسسات إنتاج السلع الاستهلاكية: يركز نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في نظام إنتاج السلع الاستهلاكية على تصنيع: (بلحمدي، 2005، صفحة 65)

المنتجات الغذائية، تحويل المنتجات الفلاحية، منتجات الجلود والأحذية والنسيج، الورق ومنتجات ومشتقاته الخشب، ويعود التركيز على مثل هذه المنتجات أساسا نظرا لكونها تتلاءم وخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- مؤسسات إنتاج السلع الوسيطة:

يجمع هذا النوع من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المختصة في:

تحويل المعادن، المؤسسات الميكانيكية والكهربائية، الصناعة الكيماوية والبلاستيك، صناعة مواد البناء، المحاجر والمناجم، ويعود التركيز على مثل هذه المؤسسات باعتبار شدة الطلب المحلي عليها وعلى منتجاتها عالي التي تعتبر ضرورية لمختلف الأنشطة الإنتاجية الأخرى.

- مؤسسات إنتاج سلع التجهيز: تتميز صناعة سلع التجهيز عن المؤسسات السابقة أنها تتطلب بالإضافة إلى المعدات والأدوات لتنفيذ الإنتاج إلى تكنولوجيا مركبة، فهي بذلك صناعة ذات كثافة رأس المال أكبر، الأمر الذي لا ينطبق وخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لهذا نرى أن مجال تدخل هذه المؤسسات يكون ضيق.

د- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الشكل القانوني:

- التعاونيات: تعد الجمعيات التعاونية من المشاريع الاختيارية التي تؤسس من قبل مجموعة من الأشخاص، بهدف تأمين احتياجات الأعضاء من السلع وخدمات ضرورية بأقل تكلفة ممكنة.

- المؤسسات العمومية: هي المؤسسات التابعة للقطاع العام تمتاز بإمكانيات مادية كبيرة تستفيد من مجموعة من التسهيلات القانونية والإدارية والإعفاءات المختلفة، كذلك يوجد جهاز للرقابة يتمثل في الوصاية. (بوزيدي، 2008-2009، الصفحات 53-54)

- المؤسسات الخاصة: هي مؤسسات تخضع للقانون الخاص ويمكن ادراجها اجمالا ضمن صنفين هما :

- المؤسسات الفردية: المؤسسات الفردية هي التي يقوم بها شخص واحد تتوفر فيه صفات الرأسمالي والمنظم والمدير (حشيش، 1992، صفحة 129)، فهو المسؤول عن تكوين رأسمالها واتخاذ إجراءات تكوينها، وهو يتحمل مسؤولية إدارة تشغيلها، وفي المقابل يحصل على كل الأرباح المحققة نتيجة العمليات ويتحمل أيضا كافة الخسائر التي تترتب على التشغيل وممارسة النشاط ومسؤولياته غير المحدودة. (علام، 2001، صفحة 99)

- الشركات : الشركة عقد بمقتضاها يلتزم شخصان أو أكثر بأن يساهم كل منهم بمشروع مالي بتقديم حصة من المال أو عمل، على أن يقتسموا ما قد ينشأ عن هذا المشروع من ربح أو خسارة طبقا للمادة 416 من القانون المدني الجزائري ، وقد وضع

المشروع شروط موضوعية عامة هي: الرضا، الأهلية، المحل، السبب، أما الشروط الموضوعية الخاصة فتتمثل في: تعدد الشركاء، تقسيم الحصص، النية في المشاركة وتنقسم الشركات إلى ثلاثة أنواع وهي:

➤ **شركات الأشخاص:** وهي امتداد للمؤسسة الفردية، وتقع ضمن ما يسمى بشركات الأشخاص وهي عبارة عن ارتباط بين شخصين أو أكثر على ألا يتجاوز عدد الشركاء في هذا النوع عن العشرين شخصا (الصخري، 2003، صفحة 27) وهي ثلاثة أنواع:

➤ **شركات التضامن:** تقوم من خلال عقد بين شخصين أو أكثر يتحملون فيما بينهم مسؤولية تضامنية وغير محدودة عن النشاطات والأعمال التي تمارس داخل حدود المؤسسة ومن مزيا هذا النوع من المؤسسات أنه نتيجة للمسؤولية التضامنية للشركاء داخل وخارج المؤسسة ، تزداد ثقة المتعاملين بها ومن عيوبها قد يتحمل الشريك خسارة كبيرة تكون نالجة عن أخطاء لم يساهم فيها .

➤ **شركات المحاصة:** تعتمد في إنشائها على اتفاق كتابي أو شفوي بين اثنين أو أكثر من الشركاء، للقيام بنشاط اقتصادي خلال فترة زمنية محددة لتحقيق ربح معين يتم تقاسمه فيما بين الشركاء حسب اتفاقهم، ومع نهاية النشاط الاقتصادي الذي أقيمت لأجله تنتهي شركة المحاصة.

➤ **شركات التوصية البسيطة:** هي من شركات الأشخاص تقوم على الاعتبار الشخصي ولا تختلف عن شركة التضامن إلا من الناحية واحدة وهي أن هذه الشركة تضم نوعين من الشركاء، شركاء متضامنون يسألون عن ديون الشركة في أموالهم الخاصة، وشركاء موصون لا يسألون إلا في حدود حصصهم.

➤ **شركات ذات المسؤولية محدودة:** يقوم العديد من المستثمرين على تنشيط المشاريع الصغيرة والمتوسطة على شكل شركات ذات مسؤولية محدودة للتخلص من عيوب شركات التضامن

➤ **شركات الأموال:** وتتضمن ما يلي:

شركات المساهمة: يقسم رأس مال شركة مساهمة إلى حصص متساوية تسمى الأسهم تطرح في السوق لعملية الاكتتاب، بينما يمكن تداولها في بورصة الأوراق المالية دون الرجوع إلى الشركة وموافقة المساهمين، ويتحصل صاحب السهم على أرباح توزع بصورة دورية على المساهمين. (بوزيدي، 2008-2009، الصفحات 49-55)

2-3- المعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعض المعوقات التي تحد من قدرتها على العمل والمساهمة في دفع عجلة النمو الاقتصادي نذكر منها:

أ- قلة المعرفة التكنولوجية والإدارية: تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية مشكلات تتعلق بتخلف المعرفة الفنية والإدارية حيث يضطلع شخص واحد غالباً وهو مدير المؤسسة بمسؤولية المهام الإنتاجي بالكامل مثل الإنتاج والإدارة والتمويل والتسويق وهي عمليات توزع في المؤسسات الكبيرة على عدة أشخاص وينبغي ملاحظة أن الشخص الواحد أو صاحب المصنع الصغير لا يمكنه أن يكون على دراية تامة أو علم كاف بكل هذه المسؤوليات، فقد يكون على دراية لمشكلات الإنتاج، التسويق، أو التمويل فقط. (عوض، 1993، صفحة 68)

بالإضافة لانخفاض المستوى التعليمي و التدريبي للمديرين وقد أوضحت إحدى الدراسات أن نسبة كبيرة من المديرين (76% من المديرين) لا يحملون مؤهلات دراسية جامعية، ولم يحضروا برامج تدريبية ومن المعروف ان الإدارة (علم وفن وليس فن فقط). (الباقى، 2001، صفحة 103)

ب- ندرة العمالة المدربة: وتنقسم هذه المشكلة إلى قسمين:

- نقص العمالة المدربة وعدم كفاية المعروض لتلبية احتياجات أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما يؤثر على أدائها والتي تتسم بكثافة استخدامها لعنصر العمل، بما يضطر المؤسسة للقيام بمهام التدريب والتعلم داخلها وهو ما يمثل تكلفة بالنسبة لصاحب المؤسسة.

- سرعة دوران العمالة وعدم استقرارها طويلة بمكان العمل يؤدي إلى عدم كفاءة الانتاج، ويرجع ذلك إلى عدم وجود علاقة تعاقدية بين صاحب المؤسسة والعمال، لما يترتب عليها التزامات مادية مرتفعة على طرفي العلاقة. (الاسرج، 2006، صفحة 33)

ج- مشاكل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: يعد التمويل المنتظم من أساسيات إنشاء وتشغيل وتوسيع المؤسسات بمختلف أنواعها وأحجامها، إذ تحتاج المؤسسات كما هو معروف إلى أدوات التمويل طويل الأجل لشراء الآلات والمعدات وغيرها من الأصول الثابتة كما تحتاج إلى أدوات التمويل قصير الأجل، لاسيما القروض، لتغطية احتياجاتها من المواد الأولية وأجور العاملين وغيرها من مصاريف الاستغلال المعروفة. (محفوظ، 2003، صفحة 217)

د- غياب التحفيزات الضريبية والجمركية: تلعب التحفيزات الضريبية والجمركية دوراً هاماً في تنمية وتوطين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن ثم إسهامها في تحقيق السياسات التنموية.

➤ **التحفيزات الضريبية:** ان الأعباء الضريبية التي يتحملها هذا النوع من المؤسسات لا يساعد بأي حال من الأحوال على العمل الإنتاجي بل تؤدي إلى تعدد وتنامي الأنشطة الموازية التي تصب في خانة التهرب الضريبي. (شبابكي، 2007، صفحة 191)

➤ **التعريف الجمركية:** فغالبا ما تكون الرسوم الجمركية في صالح الصناعات الحضرية الكبيرة على حساب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما أن الرسوم اقل ما تكون على السلع الرأسمالية الثقيلة ثم ترتفع تدريجيا بدءا بفئات السلع الوسيطة ثم السلع المعمرة، مع ملاحظة أن العديد من السلع المصنفة سلعا وسيطيا أو سلعا استهلاكية في مفهوم التعريف الجمركية تعتبر سلعا رأسمالية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

هـ- مشاكل التسويق والتصدير: صعوبة تسويق المنتجات والخدمات ودخول السوق حيث تواجه هذه المؤسسات عدد من الصعوبات المتعلقة بالتسويق، كما تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشكلات عديدة ومعقدة للغاية في مجال التصدير، ذلك لان الاوضاع التمويلية، فضلا عن الهياكل التنظيمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤدي إلى ضعف قدرتها التنافسية بالنسبة للإنتاج والتصدير. (عوض، 1993، الصفحات 69-70)

و- شدة المنافسة: بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبعضها البعض من ناحية والمنافسة بينها وبين المؤسسات الكبيرة الحجم من ناحية أخرى، ثم المنافسة بين هذه المؤسسات الوطنية وبين الشركات الأجنبية من ناحية ثالثة. (السلمي، 1999، صفحة 22)

ز- إشكالية العقار الصناعي: خاصة في الجزائر حيث يسود ميدان تعقيدا من حيث التسيير والاستغلال غير العقلاني وغير الرشيد للمساحات الموجودة، حيث تشهد معظم المناطق الصناعية مشاكل بسبب: نظام التسيير المطبق، عدم استقرار المسيرين، الطابع الإداري للمؤسسات التسيير، نقص الإمكانيات المالية، بالإضافة إلى خلافات حول أسعار التنازل عن هذه الأراضي وتنظيم سندات الملكية. (فريشي، 2005، صفحة 86)

ح- مشكلة النقد الأجنبي: غالبا ما تحدد الحكومات في بلاد العالم الثالث سعرا مرتفعاً للنقد الأجنبي، ولكنها تمنح المؤسسات الكبيرة أسعارا متميزة، وتحرم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من نفس المزايا، لأنها لا تكون مؤهلة للحصول على النقد بالأسعار المتميزة أو وجودها، وعلى أية حال فالمؤسسات الكبيرة عادة ما تستورد معدات أكثر نسيبا، ومن ثم تحقق لها منافع أكبر مما تحصل عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. (سينسر، 1998، صفحة 117)

3- إدارة المخاطر

يتعرض الاقتصاد منذ القدم للعديد من الأخطار التي يترتب على تحقيقها خسارة مالية أو معنوية، وتختلف من حيث طبيعتها ونوعيتها وحجم الخسارة المترتبة على تحقيقها، من هنا يظهر دور إدارة المخاطر التي تهدف إلى تغطيتها بأقل تكلفة ممكنة، ومحاولة الحد منها.

3-1 مفهوم المخاطر:

يعرف الخطر على أنه حالة عدم التأكد التي يمكن قياسها، إذ أن حالة عدم التأكد هذه تشترط ضرورة قياسها ولكن ليس في جميع الحالات يمكن ذلك لأن المتغيرات المحددة لحالة عدم التأكد تحكمها في كثير من الأحيان أمور معنوية مبنية على تصرفات شخصية بحثة يصعب قياسها بالأساليب الكمية، لو أن ذلك لا يمنع ترجمتها إلى صورة رقمية يمكن قياسها. (لطيفة، 2011-2012، صفحة 5)

3-2 أنواع المخاطر في المؤسسات الاقتصادية:

➤ مخاطر الائتمان

هناك العديد من الشركات تقوم ببيع البضاعة لعملائها بنظام الأجل من خلال أنها تمنح عملائها فترة من الزمن لسداد ثمن مشترياتهم من الشركة وبالتالي ينتج عنها ذمم مدينة في ميزانية الشركة وهي عبارة عن مبيعات أجله لم يتم تحصيلها وقيام الشركة بمنح عملائها فترة من الزمن لسداد ثمن المبيعات يعتبر عملية ائتمانية لانه الاصل ان يتم التبادل مقابل نقد والائتمان التجاري يخضع لمجموعة من الشروط والمتطلبات من خلال ما يسمى بالسياسة الائتمانية للشركة والائتمان التجاري يعرض الشركة لمخاطر كبيرة تعرف بمخاطر الائتمان وهي المخاطر التي تتعلق بعدم قدرة العملاء على سداد قيمة البضاعة وقد يكون عدم القدرة على السداد متعلق بأحوال العميل واطواع الصناعة أو بالظروف الاقتصادية العامة ولذلك لا بد للشركة ان تقوم بإجراء تقييم وتحليل ائتمانية للعملاء قبل منحهم الائتمان ومعرفة قدرتهم على السداد من عدمه

➤ مخاطر سعر الفائدة:

تتعامل الشركات بأدوات دين مختلفة مما قد يعرضها لمخاطر تقلبات في أسعار الفائدة والشركة قد تقوم بالحصول على قرض بنكي او قد تقوم بإصدار سندات للحصول على الاموال وفي حالة اذا كانت الفائدة على القروض او السندات ثابتة فقد تتعرض الشركة لمخاطر سعر الفائدة بمعنى أنه إذا انخفضت أسعار الفائدة في السوق لمستويات أقل من التي على القرض أو السند فمثلا لو أصدرت الشركة سندات بسعر فائدة 10% لمدة 10 سنوات فإنها ملزمة بدفع هذه الفائدة على السند طوال فترة قرض السندات وفي حالة انخفاض أسعار الفوائد على السندات في السوق وبلغت أسعار الفائدة على السندات مثلا 8% فإن الشركة في هذه الحالة لا تستطيع الشركة أن تحفض فوائد السندات ولكن لا بد لها من دفع فائدة 10% وبالتالي هي في هذه الحالة تدفع فائدة أعلى بنسبة 2% عن الفوائد الموجودة في السوق وكذلك فإن اقتراض الشركة من البنوك على أساس فائدة متغيرة قد يحمل الشركة مخاطرة كبيرة في حالة ارتفعت الفائدة في السوق لان هذا سيؤدي لرفع فائدة القرض على الشركة.

➤ المخاطر التشغيلية:

وهي المخاطر التي تتعلق بالعملية الإنتاجية والتشغيلية للشركة بما في ذلك العاملين والآلات والمعدات ومخاطر التشغيل تشير إلى احتمالات التغير في مصاريف التشغيل بشكل كبير وبالتالي تتسبب في انخفاض ارباح الشركة والتاثير على قيمتها وأيضا هناك مخاطر الحوادث التي تحدث للعاملين وايضا في حالات حدوث عطل في الآلات مما يؤدي لتوقف خطوط الإنتاج

➤ المخاطر التشريعية والقانونية:

تنشأ المخاطر القانونية من البيئة التشريعية والقانونية التي تعمل الشركة في إطارها فمثلا التشريعات الخاصة بسوق رأس المال يمكن أن تنعكس سلبيا على أسهم الشركة وايضا تغير قوانين الاستثمار في الدولة يمكن أن يكون لها أثرها على الشركة وايضا تغيير القوانين الخاصة بالضرائب كل هذا يمكن أن ينعكس سلبيا على الشركة

➤ مخاطر سعر الصرف:

الشركة عندما يكون لديها تعاملات بيع وشراء في عدة دول فإنها قد تواجه مخاطر تتعلق بسعر الصرف وخصوصا اذا كانت التعاملات بالاجل والسداد سوف يتم في فترات مستقبلية وبالتالي احتمال تعرضها لمخاطر التقلب في أسعار الصرف وتنشأ مخاطر سعر الصرف في حالة انه الشركة سوف تقوم بالسداد بالعملة الاجنبية في المستقبل فاذا ارتفع سعر الصرف بالشركة بالعمل الأجنبية مقابل سعر صرف العملة المحلية وبالتالي حينها الشركة ستكون بحاجة لمبلغ اكبر من العملة المحلية للحصول على نفس كمية العمل الأجنبية المطلوبة

➤ مخاطر الإفلاس:

وهذه المخاطر تتولد نتيجة عدم قدرة الشركة على سداد ديونها والتزاماتها المستحقة في مواعيدها وذلك نتيجة عدم توفر سيولة كافية وترتبط مخاطر الإفلاس بمجموعة من العوامل والمتغيرات مثل مدى قدرة الشركة على إدارة رأس المال العامل بشكل جيد بحيث أن السيولة تكون في وضع جيد وايضا قدرة الشركة على توفير السيولة ومدى ارتباط السيولة بمصادر التمويل المختلفة بحيث تتوافر السيولة في الأوقات التي تحتاجها الشركة

➤ مخاطر السوق او الاسعار:

وهي المخاطر التي تنتج عن التقلب في أسعار السلع فمثلا ارتفاع أسعار المواد الخام يتسبب في زيادة تكاليف الإنتاج على الشركة وهذا يؤدي الى تقليل هامش الربح وفي حالة قيام الشركة بزيادة أسعار منتجاتها لتغطية الزيادة في التكاليف وهذا سوف ينعكس على حجم المبيعات وذلك لوجود علاقة عكسية بين السعر وحجم الطلب

➤ مخاطر السيولة:

وهي السهولة والسرعة في تحويل الاستثمارات في الأوراق المالية الى نقدية جاهزة دون أن تتحمل الشركة خسائر كبيرة وإذا طالت فترة بيع الاستثمارات او اذ كان البيع الفوري يتضمن خسائر كبيرة فإن ذلك يعنى تدنى سيولة هذه الاستثمارات.

إن القرارات المالية التي تتخذها الإدارة مرتبطة بمستويات مختلفة من المخاطر و ايضا العوائد المتوقعة وايضا الاستثمارات المتاحة أمام الشركات تختلف درجة مخاطرها وبالتالي الأرباح والعوائد تكون مختلفة ايضا وبالتالي يكون دور الإدارة المالية هو الموازنة بين العائد وبين مخاطر الاستثمار بحيث يتم اختيار الاستثمار الذي يحقق درجة مخاطرة قليلة وعائد أكبر

وتختلف درجة تقبل المخاطرة من قبل الشركات لانه هناك شركات تفضل الدخل في مخاطرة كبيره لتحقيق عائد كبير وهناك شركات تفضل الدخل في استثمارات ذات درجة مخاطرة منخفضة مع تحقيق عائد جيد يناسب هذه المخاطرة وعند الاختيار بين البدائل الاستثمارية المتاحة أمام الشركة يتم اختيار الاستثمارات ذات العائد الأكبر في حالة تساوى المخاطر ويتم اختيار الاستثمارات الأقل مخاطرة عند تساوى العوائد (linkedin, 2021)

3-3- مفهوم إدارة المخاطر: تعددت وتنوعت التعاريف التي تهتم بموضوع إدارة المخاطر نذكر منها:

التعريف الأول: إدارة المخاطر هي كافة الإجراءات التي تقوم بها الإدارة للحد من الآثار السلبية الناتجة عن المخاطر، وإبقائها في حدودها الدنيا. (عنانة، 2013، صفحة 7)

التعريف الثاني: يركز مفهوم إدارة المخاطر على مجموعة من الأساليب العلمية التي يجب أخذها في الحسبان عند اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر وذلك من أجل منع أو تقليل الخسائر المادية المحتملة ومن ثم الحد من ظاهرة عدم التأكد، ويرتكز هذا المفهوم على خفض التكاليف المصاحبة للخطر. (سلام، 2009، صفحة 41)

التعريف الثالث: إدارة المخاطر هي عبارة عن تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف. (موسى، 2012، صفحة 26)

3-4 خطوات إدارة المخاطر: مكن الوصول إلى أهداف إدارة المخاطر من خلال المرور بالخطوات التالية:

أ- تحديد الأهداف: إن أول خطوة في كيفية إدارة المخاطر هي تحديد الأهداف وتحديد احتياجات المنشأة من برامج إدارة المخاطر، حيث تحتاج المنشأة إلى خطة معينة للحصول على أقصى منفعة ممكنة من جراء نفقات برنامج إدارة المخاطر، وتعتبر هذه الخطوة وسيلة لتقييم الأداء فيما بعد.

ب- اكتشاف وتحديد المخاطر: حيث تقوم إدارة المخاطر بالمنشأة بدراسة أوجه النشاط المختلفة من إنتاج وتخزين وتسويق وشراء وبيع، وتدريب العاملين على كيفية اكتشاف الأخطار التي تتعرض لها المنشأة سواء كانت أخطار قابلة للتأمين أو غير قابلة للتأمين.

ج- تقييم المخاطر وتصنيفها: على إدارة المخاطر تقييم هذه الأخطار التي تم اكتشافها وتحديدتها، ويقصد بتقييم الأخطار قياس احتمال وقوع المخاطر (معدل تكرار المخاطر) وكذلك قياس شدة الخسارة المادية المحتملة الناتجة عن وقوع المخاطر، وبذلك يتوجب على القائمين تصميم برامج إدارة المخاطر وضرورة التمييز بين المخاطر المختلفة التي تتعرض لها المنشأة من حيث الأهمية ودرجة الخطورة.

د- دراسة وتحليل السياسات والأساليب المختلفة لإدارة المخاطر: بعد أن يتم تحديد المخاطر واكتشافها ثم تقييم وقياس هذه المخاطر، تأتي مرحلة تحليل السياسات والوسائل المناسبة لمواجهة المخاطر، حيث يقوم مدير إدارة المخاطر بالدراسة والمفاضلة بين الطرق المختلفة لإدارة المخاطر بهدف اختيار الطريقة المناسبة لتغطية المخاطر التي تتعرض لها المنشأة. (بكر، 2009، الصفحات 56-60)

هـ- تحديد البدائل واختيار أسلوب التعامل مع المخاطر: تتجسد هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي يتم بها التعامل مع المخاطر، وهذه التقنيات تتمثل في:

- تفادي المخاطرة: أي التخلي عن القيام بأي عمل يتسبب في نشو المخاطر و الاقتصار فقط على اختيار المشاريع التي تنطوي على مخاطر أقل.
- خفض أو التقليل: ويمكن التقليل منها بطريقتين:

الأولى: من خلال منع المخاطرة والتحكم فيها بالاعتماد على برامج السلامة وتدابير منع الخسارة.

الثانية: تكون من خلال استخدام قانون الأعداد الكبيرة، حيث يمكن التوصل لتقديرات أدق للخسائر المستقبلية.

- الاحتفاظ بالمخاطرة: يعتبر الاحتفاظ الأسلوب الأكثر شيوعاً والأفضل للتعامل مع المخاطرة.
- تحويل المخاطرة، معناه نقل المخاطرة من شخص لخص آخر أكثر استعداداً لتحمل المخاطرة.

و- تنفيذ القرار: إن قرار الاحتفاظ بالمخاطرة ينفذ إذا كانت تلك المخاطر تنطوي على خسائر معينة صغيرة نسبياً يمكن تغطيتها بوجود احتياطي أو بدونه، أما إذا كان القرار هو استخدام منع الخسارة للتعامل مع مخاطر معينة في هذه الحالة يجب تصميم برنامج مناسب لمنع الخسارة، ويجب أن يعقب قرار تحويل المخاطرة اختيار شركة التأمين وعقد مفاوضات للتعاقد.

ز- **التقييم والمراجعة:** تعتبر عملية التقييم والمراجعة عملية هامة يجب إدراجها في البرنامج وهذا لسببين هما:

- السبب الأول: هو أن المخاطر تتغير ولذلك فإن التقنيات التي تم استخدامها للتعامل مع المخاطر في العام الماضي قد لا تكون مثلى هذا العام.
- السبب الثاني: فهو إجراء التقييم ومراجعة برنامج إدارة المخاطر يسمح لمدير المخاطر بمراجعة القرارات واكتشاف الأخطاء قبل أن تصبح باهظة التكاليف. (حورية، 2013-2014، الصفحات 47-48)

3-5- فوائد إدارة المخاطر

تتحقق الفوائد من إدارة المخاطر شريطة أن يكون هناك نهج ذا فعالية من جانب التخطيط والتنفيذ وفقا لثقافة معينة للمنظمة، وعلى أن تتضمن: (الجمال، 2010، الصفحات 35-36)

- التوعية من المخاطر ذات الدرجة الكبيرة، مما يساعد على التخطيط الفعال للموارد.
- خطة عمل لإدارة فعالة للمخاطرة الكبيرة.
- تقدير المسؤولية والمساءلة.
- المساعدة على تحقيق الإستراتيجية وتخطيط الأعمال.
- تعزيز التركيز على المراجعة الداخلية، وتقييم الاحتياجات والتخطيط.
- حل المشاكل في وقت مبكر مما يجعل تكلفة التعامل مع المخاطر أقل.
- إعداد خطط الطوارئ.
- تجنب عدم الوفاء بالمواعيد المحددة، وتحسين القدرة على التنبؤ.
- تقليل التكاليف الناجمة عن الأحداث المدمرة ومنع التجاوزات في الميزانية.
- الحفاظ على الإدارة العليا وأعضاء المجلس من الوقوع تحت طائلة المسائلة القانونية.
- القدرة على الاستمرار في التشغيل باستمرار مع توافر التراخيص الخاضعة للمراقبة.
- تجنب الوقوع في الغرامات على الشركات نتيجة عدم الامتثال للأنظمة والتشريعات.
- تحسين قيمة الأسهم والثقة في المشاريع ونظرا لمردود ذلك في أوقات الأزمات.
- الحد من التكلفة التشغيلية من خلال خفض الخسائر وتحسين كفاءة العمليات التنفيذية.
- التنبؤ الأكثر موثوقية لخطط العمل الجديدة، استنادا إلى المعلومات الأكثر دقة الخاصة بإدارة المخاطر.
- تحسين أداء الأعمال نتيجة التدابير المتخذة من خلال العمل بالتوصيات والتعديلات.

- الميزة التنافسية من خلال تحسين ودعم اتخاذ القرار استنادا إلى المعلومات الأكثر دقة والخاصة بإدارة المخاطر.

4- دراسة حالة مؤسسة

4-1- مناهج وادوات الدراسة:

أ- منهجية البحث

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال الرجوع إلى الكتب والأبحاث والدراسات المتخصصة، بالإضافة إلى استمارة استبيان التي قاما بإعدادها وتطويرها للحصول على المعلومات المطلوبة، بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS النسخة 20.

ب- مصادر جمع المعلومات والبيانات

تم جمع البيانات والمعلومات لهذه الدراسة من خلال المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والدوريات والبحوث العلمية والتقارير، بالإضافة إلى المصادر الأولية المتمثلة في أفراد عينة الدراسة وإجاباتهم على أسئلة الاستبيان.

ج- مجتمع و عينة الدراسة

من العوامل الأساسية التي يجب على أي باحث تحديدها قبل البدء في دراسته هي حصر عينة البحث، وهذه الأخيرة تتكون من جميع المفردات التي تشكل مشكل الدراسة، وقد يختلف عددهم أو حجمهم حسب هدفها ودرجة دقتها.

وفي دراستنا هذه عينة البحث تشمل 30 موظف من موظفي شركة agglolux. حيث وزع عليهم 30 استبيان وقد تم استرجاعها كاملة بنسبة 100%.

د- أداة الدراسة

استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسة الميدانية للحصول على معلومات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ومن ثم تفرغها باستخدام برنامج SPSS

وقد اعتمدنا في إعداد الاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل سؤال. كما تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس الاستمارة حسب الجدول التالي:

الجدول 02 : درجات مقياس ليكارت

الاستجابة	أُتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1

4-2- عرض وتحليل الدراسة

أ- تحليل البيانات الوصفية لعينة الدراسة

من أجل الدراسة الشاملة للعينة موضوع البحث وتحديد مصادر المعلومات المقدمة للدراسة من خلال الاستبيان تم جمع المعلومات الخاصة بأفراد العينة من خلال العناصر التي يبينها الجدول رقم (03) والمتعلقة بالخصائص والسمات المرتبطة بأفراد العينة كما يلي:

الجدول 03: الخصائص والسمات المرتبطة بأفراد العينة

البيانات الشخصية	التصنيف	التكرار	النسبة %
الجنس	أنثى	11	36.66
	ذكر	19	63.34
المجموع		30	100
العمر	أقل من 25	2	6.66
	من 25 إلى 35	12	40
	من 36 إلى 45	10	33.34
	أكثر من 45 سنة	6	20
المجموع		30	100
المستوى التعليمي	مستوى ثانوي فأقل	0	0
	تقني سامي	9	30
	ليسانس	14	46.66
	ماجستير	3	10
	دكتوراه	0	0
	مهندس دولة	4	13.34
المجموع		30	100
التخصص العلمي	إدارة أعمال	8	26.66
	محاسبة	10	33.34
	تسويق	7	23.34
	أخرى	5	16.66
المجموع		30	100
عدد سنوات الخدمة	أقل من عشر سنوات	30	100
	10-15 سنة	0	0
	16-20 سنة	0	0
	أكثر من 20 سنة	0	0
المجموع		30	1000
الدرجة الوظيفية	عضو مجلس إدارة	1	3.33
	مدير تنفيذي	0	0
	رئيس مصلحة	1	3.33

66.67	20	موظف	
26.67	8	أخرى	
100	30		المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

وسوف يتم تفسير نتائجها تبعا على النحو التالي:

-الجنس: من خلال البيانات نلاحظ أن نسبة الذكور 63.34% وهي اكبر من نسبة الإناث التي كانت 36.33% أي أن الفارق ليس كبير جدا.

- العمر: الفئة العمرية الشائعة ما بين أفراد عينة الدراسة هي فئة ما بين 25-35 سنة إذ مثلوا ما نسبته 40% أما الفئة ما بين 36-45 سنة فمثلت نسبة 33.34% أما فئة الأكبر من 45 سنة فمثلت 20% بينما فئة اقل من 25 سنة فمثلت 6.66% مما يدل على هيمنة العناصر الشابة ذات الخبرة في الشركة وهي الفئة القادرة على التأقلم مع التطورات والتفاعل مع المتغيرات المستمرة ولها القدرة على التعلم والعطاء لسنوات أكثر.

-المستوى التعليمي: ونلاحظ أن درجة الليسانس هي السائدة بين أفراد العينة، إذ مثلوا ما نسبته 46.66% من إجمالي أفراد العينة وان ما نسبته 30% حاصلين على درجة تقني سامي و أن ما نسبته 13.34% حاصلين على درجة مهندس دولة في حين أن ما نسبته 10% فقط متحصلين على الماجستير بينما تنعدم درجة الدكتوراه داخل الشركة.

-التخصص العلمي: التخصصات العلمية الشائعة في الشركة هي تخصص المحاسبة بنسبة 33.34% يليها تخصص إدارة أعمال بنسبة 26.66% ، تخصص تسويق بنسبة 23.34% وفي الأخير التخصصات الأخرى بنسبة 16.66%.

- عدد سنوات الخدمة: أن اغلب موظفي الشركة هم من فئة عدد سنوات الخدمة أقل من 10 سنوات لان المؤسسة حديثة العهد.

- الدرجة الوظيفية: الفئة السائدة هي فئة الموظفين بنسبة 66.67% تليها المهن الأخرى بـ 26.67% بينما تتساوى فئة رؤساء المصالح والمدير التنفيذي وعضو مجلس الإدارة بنسبة 3.33%.

ب- تحليل بيانات الدراسة

✓ ثبات الاستبيان:

تم تقدير ثبات الاستبانة على العينة الاختيارية باستخدام معامل الفاكرونباخ وذلك لان هذه الطريقة تسعى إلى قياس معامل التباين الداخلي بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة، وتعتبر القيمة مقبولة إحصائيا لمعامل ألفا كرونباخ إذا بلغت 60% فأكثر أما إذا كانت اقل من ذلك فإنها تعتبر ضعيفة.

جدول 04: نتيجة اختبار معامل الفاكرونباخ

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.609	13

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الإصدار 20.

يبين الجدول رقم (04) أن نسبة معامل الفاكرونباخ بالنسبة لكل عناصر الاستبيان وعدد مفرداته (13) بالنسبة للمحورين الأول والثاني والثالث تقدر بـ: 60.9% وهي نسبة تتعدى 60% أي أن درجة المعقولية والثبات لأداة القياس عالية.

✓ نتائج تحليل محاور الاستبيان:

من أجل تفسير النتائج بصورة دقيقة فقد تم تحديد فئات مقياس التحليل كما يلي:
حساب المدى: وهو عبارة عن أكبر قيمة - أصغر قيمة في مقياس ليكرت أي 5-1=4
ثم يتم تحديد طول الفئة عن طريق قسمة المدى / عدد الفئات أي 4/5=0.8
وعليه فإن فئات المقياس تكون على النحو التالي:

- 1- فئة غير موافق بشدة تتراوح درجتها بين 1-1.80 وتدل على درجة ضعيفة جدا.
- 2- فئة غير موافق تتراوح درجتها بين 1.81-2.60 وتدل على درجة ضعيفة.
- 3- فئة محايد تتراوح درجتها بين 2.61-3.40 وتدل على درجة متوسطة.
- 4- فئة موافق، تتراوح درجتها بين 3.41-4.20 وتدل على درجة مرتفعة.
- 5- فئة موافق بشدة، تتراوح درجتها بين 4.21-5 وتدل على درجة مرتفعة جدا.

➤ الفرضية الأولى:

الجدول 05: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفرضية الأولى

الرقبة	الدرجة	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	الفقرة
1	مرتفعة جدا	0.479	4.67	كلمة "خطر يهدد مؤسساتكم" متداولة داخل مؤسساتكم
2	مرتفعة جدا	1.003	4.40	يتم إجراء دراسات في المؤسسة لتحديد أنواع مخاطر.
4	مرتفعة	0.805	4.20	لدى المؤسسة هيئة تقوم بتقدير وتحليل المخاطر.
5	مرتفعة	1.017	4.00	هناك معلومات خارجية تساعد المؤسسة في تحديد المخاطر
3	مرتفعة جدا	0.794	4.30	تؤثر المخاطر فعلا في النشاط الذي تمارسه المؤسسة
	مرتفعة جدا	0.66 0	4.31	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين أن المتوسط الحسابي قد بلغ (4.31)، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.660). وتراوحت إجابات عينة الدراسة ما بين (4.67) على الفقرة (1) والتي حصلت على أعلى نسبة من الإجابات، وتنص هذه الفقرة على أن "كلمة "خطر يهدد مؤسساتكم" متداولة داخل مؤسساتكم". أما الفقرة (4) فحصلت على أقل نسبة من الإجابات، حيث بلغ متوسطها (4.00) وتنص هذه الفقرة على أن "هناك معلومات خارجية تساعد المؤسسة في تحديد المخاطر." وتدعم هذه النتائج رفض الفرضية H_0 . وما يؤكد هذه النتيجة اختبار ستودنت (t) و الجدول رقم (05) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية:

جدول (6): نتائج اختبار t للفرضية الأولى

Valeur du test = 3.41						
Intervalle de confiance 95% de la différence		Différenc e moyenne	Sig	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
1.0982	.7085	.90333	0.000	29	9.48 3	
						المخاطر التي تحددها المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من البيانات الواردة في الجدول السابق (6) أن قيم t المحسوبة لهذه الفرضية بلغت (9.483) وهي أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.042)، وتشير قاعدة القرار إلى رفض الفرضية العدمية إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من t الجدولية، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبيرة لإدارة المخاطر" وهذا ما تؤكدته قيمة الدلالة (Sig) البالغة صفرًا وهي أقل من 5%.

➤ الفرضية الثانية:**جدول 07: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفرضية الثانية**

الرقبة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
2	مرتفعة جدا	0.626	4.33	توجد مؤسساتكم إدارة خاصة بإدارة المخاطر
3	مرتفعة جدا	0.504	4.23	ادارة مخاطر المؤسسة على استعداد لمواجهة المخاطر
4	مرتفعة	1.008	4.13	البيئة التي تعمل فيها المؤسسة تشكل مصدر للخطر
1	مرتفعة جدا	0.626	4.43	تخطت الإدارة من قبل بعض المخاطر بشكل جيد
	مرتفعة جدا	0.691	4.28	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتبين أن المتوسط الحسابي قد بلغ (4.43)، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.691). وتراوحت إجابات عينة الدراسة ما بين (4.43) على الفقرة (4) والتي حصلت على أعلى نسبة من الإجابات، وتنص الفقرة (4) على أنه "تخطط الإدارة من قبل بعض المخاطر بشكل جيد". أما الفقرة (3) فحصلت على أقل نسبة من الإجابات، حيث بلغ متوسطها (4.13) وتنص هذه الفقرة على أن "البيئة التي تعمل فيها المؤسسة تشكل مصدر للخطر". والتي تشير هذه النتائج إلى دعم رفض الفرضية H_0 . وما يؤكد هذه النتيجة اختبار ستودنت (t) والجدول رقم (08) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية:

جدول 08: نتائج اختبار t للفرضية الثانية

Valeur du test = 3.41						
Intervalle de confiance 95% de la différence		Différence moyenne	Sig.	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
1.0514	.6953	.87333	.000	29	10.033	
						إدارة المخاطر داخل المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تبين من البيانات الواردة بالجدول (8) أن قيم t المحسوبة لهذه الفرضية بلغت (10.033)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.042) وبما أن قيمة t المحسوبة أكبر من t الجدولية، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه تركز إدارة المخاطر بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على قدرتها على تحديد وتقييم نوع الخطر وطبيعته، وهذا ما تؤكد قيمة الدلالة (Sig) البالغة صفرًا وأقل من 5%.

➤ الفرضية الثالثة:

جدول 09: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفرضية الثالثة

الرتبة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
2	مرتفعة جدا	0.675	4.40	المؤسسة بإمكانها التنبؤ وتوقع إشارات الخطر
1	مرتفعة جدا	0.571	4.47	تستخدم مؤسستكم طرق كمية إحصائية في اكتشاف المخاطر قبل وقوعها.
3	مرتفعة جدا	1.066	4.37	تستخدم المؤسسة طرق تكنولوجية متطورة في التعامل مع المخاطر.
4	مرتفعة جدا	0.988	4.30	تقوم مؤسستكم بتكوين الموظفين على سبل التعامل مع المخاطر المختلفة.
	مرتفعة جدا	0.825	4.38	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتبين أن المتوسط الحسابي قد بلغ (4.38)، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.825). وتراوحت إجابات عينة الدراسة ما بين (4.47) على الفقرة (2) والتي حصلت على أعلى نسبة من الإجابات، وتنص هذه الفقرة على أنه تستخدم مؤسستكم طرق كمية إحصائية في اكتشاف المخاطر قبل وقوعها. أما الفقرة (4) فحصلت على أقل نسبة من الإجابات، حيث بلغ متوسطها (4.30) وتنص هذه الفقرة على أنه تقوم مؤسستكم بتكوين الموظفين على سبل التعامل مع المخاطر المختلفة. وطبقاً لهذا النتائج فإنها تدعم رفض الفرضية H_0 وما يؤكد هذه النتيجة اختبار ستودنت (t) و الجدول رقم (10) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية:

جدول 10: نتائج اختبار t للفرضية الثالثة

Valeur du test = 3.41						
Intervalle de confiance 95% de la différence		Différenc e moyenne	Sig.	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
1.1497	.7970	.97333	.000	29	11.290	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

تبين من البيانات الواردة في الجدول السابق (10) أن قيمة t المحسوبة لهذه الفرضية بلغت (11.290)، وأن هذه القيمة أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.042). وبما أن قيمة t المحسوبة أكبر من t الجدولية، فإنه وطبقاً لذلك يتم رفض فرض العدم و قبول الفرضية البديلة التي تنص على انه هناك قواعد عامة يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراستها لتحديد المخاطر ومحاولة تجنبها، وهذا ما تؤكد قيمة الدلالة (Sig) والبالغة صفراً حيث إنها أقل من 5% . من خلال تحليل نتائج الاستبيان ومن خلال الاستقراء العام للفرضيات نلاحظ أنها محققة على مستوى الفرضيات الثلاث، وذلك على مستوى شركة agglollux، وهذا ما يؤكد أن لإدارة المخاطر أهمية كبيرة داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

5- الخاتمة:

إدارة المخاطر ما هي إلا ممارسة لعملية اختيار لطرق فعالة من أجل التقليل من أثر تهديد معين على المؤسسات، و كل المخاطر لا يمكن تجنبها أو تقليص حدتها بشكل كامل وذلك ببساطة يعود لوجود عوائق عملية ومالية.

ومن هذا المنطلق تطرقنا في هذه الدراسة أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تطرقنا إلى المؤسسات الصغيرة المتوسطة ثم إلى إدارة المخاطر ثم تطرقنا في الجانب التطبيقي إلى دراسة حالة من خلال توزيع استمارة استبيان على الموظفين في المؤسسة، حيث من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

- فرضت الأوضاع والتغيرات البيئية المختلفة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضرورة وضع وإعداد خطة لإدارة المخاطر قائمة على التوقع والتنبؤ الجيد بالخطر، تحديد نوع وطبيعة الخطر، تقييم الخطر، التحليل والسيطرة عليه، المعالجة والرقابة، وفق هذه المراحل يمكن أن نقول أن المخاطر قد أديرت بطريقة علمية ومنهجية، تكفل للمؤسسة قوة تحكم عالية في المخاطر التي تعترضها

التوصيات والاقتراحات:

- ينبغي على الشركة ضرورة تفعيل دور التكوين والتدريب في مجال إدارة المخاطر لكي يكون الافراد اكثر استعدادية وقابلية لمواجهة اي ظروف تحفها مخاطر مختلفة قد تعصف باستقرار المؤسسة.

- بناء مخطط عمل مسبق يضم مختلف المخاطر التي قد تعترض الشركة وكذا المراحل الكفيلة بمعالجتها، اي ان يكون هناك دليل ترجع اليه الشركة حين تعرضها للمخاطر.

6- قائمة المراجع:

- عادل أحمد حشيش، أصول الاقتصاد السياسي، مدخل تحليلي مقارن لدراسة مبادئ علم الاقتصاد، دار النهضة العربية، بيروت، 1992، ص 129.
- سمير علام، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 1، 2001، ص 99.
- عمر الصخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 3، 2003، ص 27.
- فتحي السيد أبو السيد احمد، الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005، ص 56.
- صفوة عبد السلم عوض الله، اقتصاديات الصناعات الصغيرة ودورها في تحقيق التصنيع والتنمية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993، ص 68.
- صلاح الدين عبد الباقي، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 103.
- علي السلمي، المفاهيم العصرية لإدارة المنشآت الصغيرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1999، ص 22 .
- جالين سبنسر هل، ترجمة صليب بطرس، منشأة الأعمال الصغيرة، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1998، ص 117.
- أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، إدارة الخطر والتأمين، دار الحامد، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص 41.

- شقيري نوري موسى وآخرون، إدارة المخاطر، دار الميسرة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص 26.
- عيد أحمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، إدابة الخطر والتأمين، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009، ص 56-60.
- طارق الجمال، إستراتيجية إدارة المخاطرة، مطابع الشرطة، بدون ذكر المدينة، 2010، ص 35-36.
- أنشي شعيب، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتحقيق التنمية الاقتصادية في ظل العولمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، ص 11.
- جمال الدين سلامة، دور المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في التخفيف من حدة البطالة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص 62.
- عثمان يخلف، أساليب تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2004، ص 21.
- يزيد بوزيدي، إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2008-2009، ص 50، 53.
- سيد علي بلحمدي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتحقيق التنمية الاقتصادية في ظل العولمة، رسالة ماجستير، جامعة البليدة، 2005، ص 65.
- زيد بوزيدي، إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2008-2009، ص 49-55.
- يوسف قريشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 86.
- قبايلي حورية، إدارة المخاطر البنكية في الجزائر—دراسة حالة بنك التنمية المحلية—، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013-2014، ص 47-48.
- حسين عبد المطلب الأسرج، مستقبل المشروعات الصغيرة في مصر، مطابع الأهرام، العدد، 299، مصر، 2006، ص 33.
- جبار محفوظ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مشاكل تمويلها: دراسة حالة المؤسسات المصغرة في ولاية سطيف خلال الفترة 1999-2001، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 05، جامعة بسكرة، 2003، ص 217.
- سعدان شبايكي، معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11، جامعة بسكرة، 2007، ص 191.
- عز الدين نايف عنانزه، محمد داود عثمان، تقييم كفاءة إدارة مخاطر الائتمان في البنوك الإسلامية الأردنية، مجلة المثنى الإدارية والاقتصادية، المجلد الثالث، العدد 06، العراق، 2013، ص 7.
- القانون 18/01 من القانون التوجيهي الصادر في 2001/11/12 لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- الملاحق

1-7 استمارة استبيان

يمثل هذا الاستبيان أحد الجوانب المهمة في البحث، ويهدف إلى دراسة آراء السادة أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا والموظفين في أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نرجو منكم التكرم بالإجابة على الاستبيان المرفق وذلك لإعداد بحث علمي تحت عنوان: أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وذلك بوضع إشارة (x) في الخانة التي تعبر عن رأيكم، أوجه عنايتكم إلى الالتزام بمبادئ السرية والأمانة العلمية بما يكفل عدم الكشف عن آرائكم المسجلة واستخدامها حصراً في نطاق البحث العلمي. وفي الأخير تقبلوا مني فائق الشكر والتقدير

المحور الأول: البيانات الشخصية

- الجنس: 1

ذكر ☐ أنثى ☐

-العمر: 2

أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى 35 سنة ☐ من 36 إلى 45 سنة ☐ من 45 سنة ☐

3- المستوى التعليمي:

تقني سامي ☐ ليسانس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ مهندس دولة ☐

4- التخصص العلمي:

إدارة أعمال ☐ محاسبة ☐ تسويق ☐ أخرى ☐

5- عدد سنوات الخدمة:

أقل من عشر سنوات ☐ 10-15 سنة ☐ 16-20 سنة ☐ أكثر من 20 سنة ☐

6- الدرجة الوظيفية:

عضو مجلس إدارة ☐ مدير تنفيذي ☐ مصلح ☐ ☐ ☐

المحور الثاني: المخاطر التي تتهدد المؤسسة

الرقم	الفقرة	المقياس			
		أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق تماماً
01	كلمة "خطر يهدد مؤسساتكم" متداولة داخل مؤسساتكم				
02	يتم إجراء دراسات في المؤسسة لتحديد أنواع مخاطر.				
03	لدى المؤسسة هيئة تقوم بتقدير وتحليل المخاطر.				
04	هناك معلومات خارجية تساعد المؤسسة في تحديد المخاطر				

05	تؤثر المخاطر فعلا في النشاط الذي تمارسه المؤسسة					
----	---	--	--	--	--	--

المحور الثالث: إدارة المخاطر داخل المؤسسة .

الرقم	الفقرة	المقياس				
		أُتفق تماما	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماما
01	توجد بمؤسستكم إدارة خاصة بإدارة المخاطر					
02	هل ادارة مخاطر المؤسسة على استعداد لمواجهة المخاطر					
03	البيئة التي تعمل فيها المؤسسة تشكل مصدر للخطر					
04	تخضت الإدارة من قبل بعض المخاطر بشكل جيد					

المحور الرابع: دور إدارة المخاطر داخل المؤسسة.

الرقم	الفقرة	المقياس				
		أُتفق تماما	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماما
01	المؤسسة بإمكانها التنبؤ وتوقع إشارات الخطر					
02	تستخدم مؤسستكم طرق كمية إحصائية في اكتشاف المخاطر قبل وقوعها.					
03	تستخدم المؤسسة طرق تكنولوجية متطورة في التعامل مع المخاطر.					
04	تقوم مؤسستكم بتكوين الموظفين على سبل التعامل مع المخاطر المختلفة.					