PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com

جامعـــة الجيلالـــي بونعامـــة
بخميـــس مليانـــة

كليـــة العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قســـم علوم مالية ومحاسبة

الموضوع:

مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي

دراسة حالة مؤسسة – ملبنة عريب -

تقرير مقدم ضمن متطلبات التخرج لنيل شهادة ماستر في علوم مالية ومحاسبة
تخصص: محاسبة وتدقيق.

إعـــداد الطلبـــة :
- عتبـــة بن عتبـــة عبـــد الله
- تيطاونـــــي كريـــــم

إشـــراف الأستـــاذ:
ســـيـــــد محمـــد

لجنة المناقشة

أستاذ(ة):	فشيت حميد	..... رئيسا
الدكتور:	سيـــد محمـــد	..... مقررا
أستاذ(ة):	كارش سعيد	..... مناقشا

PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com

جامعـــة الجيلالـــي بونعامـــة
بخميـــس مليانـــة

كليـــة العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قســـم علوم مالية ومحاسبة

الموضوع:

مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي

دراسة حالة مؤسسة – ملبنة عريب -

تقرير مقدم ضمن متطلبات التخرج لنيل شهادة ماستر في علوم مالية ومحاسبة
تخصص: محاسبة وتدقيق.

إعـــداد الطلبـــة :
- عتبـــة بن عتبـــة عبـــد الله
- تيطاونـــــي كريـــــم

إشـــراف الأستـــاذ:
ســـيـــــد محمـــــد

لجنة المناقشة

أستاذ(ة): .... رئيسا
الدكتور: سيـــد محمـــد..... ..... مقررا
أستاذ(ة): .... مناقشا

السنة الجامعية: 2016 - 2017

PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com

كلمة شكر

نحمد الله و نشكره على توفيقه لنا في إعداد عملنا المشترك هذا، ونتوجه في هذا المقال بتقديم أسمى عبارات الشكر والتقدير لأستاذنا المحترم – سيد محمد – الذي أشرف على توجيهنا بالرأي السديد والنصيحة القيمة لنصل الى جني ثمار هذا البحث القيم.

كما نوجه تحية تقدير خاصة لكل أساتذة معهد علوم مالية ومحاسبة، ونخص بالذكر الأستاذ عيسى قنين وكل من قدم لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل .

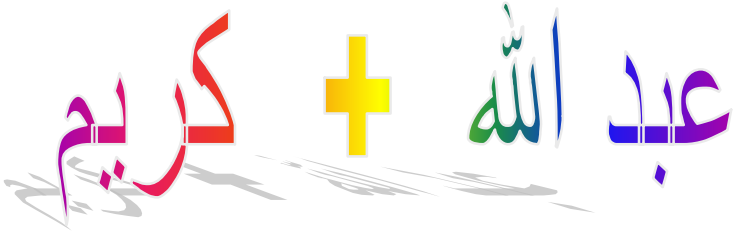
عبد الله - كريم

PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com

إهداء

نهدي هذا العمل المتواضع إلى:

- كل أمهاتنا و آبائنا الذين أثكلتهم الحياة من أجل تربيتنا.
- كل الإخوة والأخوات الذين شاركونا حياتنا عبر كل السنوات.
- كل الأقارب.
- كل الأساتذة عبر كل المراحل الدراسية.
- كل الطلبة الزملاء.
- كل الأصدقاء.
- إلى محفوظ الذي رافقنا من شهادة ليسانس إلى شهادة الماستر.



PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com

الملخص :

تهتم هذه الدراسة بقياس مدى مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي لملبنة عريب خلال الفترة: 2012 - 2015، وحاولنا في هذه الدراسة الوقوف على توضيح وبيان دور نظام الرقابة الداخلية وخليته في إعداد تقارير حول وضعية المؤسسة لتسهيل عملية المراجعة الداخلية ودورها في مراقبة هذا النظام وكيفية فهم وتطبيق الإجراءات المتعلقة بالنظام الرقابة الداخلية، وطرق العمل التي تنظم مختلف عمليات المتعلقة بالمؤسسة.

وخلصنا من خلال دراستنا إلى أهمية استعمال الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي، إلا إن ملبنة عريب تهمل نسبيا استخدام الرقابة الداخلية والاستفادة منها.

الكلمات الدالة: الرقابة الداخلية ، الأداء المالي، الأداء المالي لملبنة عريب.

Summary :

This study is concerned with measuring the contribution of internal control in improving the financial performance of company of dairy in Arib during the period 2012-2015. In this study, we tried to clarify the role of the internal control system and its ability to prepare reports on the situation of the company to facilitate the process of internal auditing, understand and apply procedures related to internal control system, and methods of work that regulate the different operations related to the company. We concluded that the importance of using internal controls in improving financial performance. However, the company of dairy in Arib neglects the use of internal controls. Key words: internal control, financial performance, financial performance of the company of dairy I Arib.

PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com
PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com

مقدمـــــــة

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

مقدمة:

لقد عرفت المؤسسات الإقتصادية الوطنية مؤخرا إصلاحات وتغيرات هيكلية وجوهرية فرضت عليها الإهتمام الجدي بوضع إستراتيجية تنموية شاملة، تعتمد على إمكانياتها الداخلية في مواجهة التحديات الجديدة المنافسة لها من طرف المحيط الخارجي الذي يتميز بالتطور السريع والعميق في شتى المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والتكنولوجية والتي تفوق قدرات المؤسسة.

وحتى تثبت وجودها على الساحة الوطنية والدولية وتضمن بقائها واستمرارها، برزت حاجة إدارتها الى أدوات تسيير جديدة وحديثة تساعدها على التحكم بشكل أفضل في أنشطتها بهدف إستمرارها فكانت بذلك ميلاد **الرقابة الداخلية** والتي تعتبر بمثابة وظيفة دائمة وعملية ذاتية مستمرة ينبغي القيام بها في شتى مجالات النشاط الإنساني، من حيث إعتبارها نظاما لضبط الأداء وضمانا لتحقيق أهداف المؤسسة.

حيث يعتبر الأداء المالي من المقومات والركائز الأساسية للمؤسسات ويوفر نظام متكامل للمعلومات الدقيقة لمقارنة الأداء الفعلي لأنشطة المؤسسات من خلال مؤشرات محددة لتحديد الانحرافات عن الأهداف المحددة سابقا، ويعتبر الأداء المالي من أكثر أنواع الأداء استخداما وذلك لقياس أداء المؤسسة لامتيازه بالاستقرار والثبات والمساهمة في توجيه المؤسسات نحو مسار أفضل وصحيح.

فقد اتجه اهتمام مسيري المؤسسات نحو نظام الرقابة الداخلية نظرا لأهميته ودوره في تحقيق أهداف المؤسسة لما له من خصائص ومقومات تعتبر بمثابة دعائم أساسية لا بد من توفرها في نظام سليم للرقابة الداخلية، فهي تعمل على كشف الأخطاء ونقاط الضعف الموجودة على مستوى المؤسسة وإقتراح الحلول المناسبة لها وذلك عن طريق مراجعة البيانات المالية والمحاسبية وإعطاء صورة حقيقية عن مركزها المالي.

كما تعبر نظام الرقابة الداخلية أداة لخدمة الإدارة في مجال قياس وتقييم مدى فعالية أدائها من جهة ومدى فاعلية أنواع وأدوات الرقابة الأخرى من جهة أخرى، حيث ترتكز الرقابة الداخلية على إجراءات ومتطلبات معينة بحيث أنه عند تطبيق هذه الإجراءات والمتطلبات بشكل صحيح ومناسب فإن المؤسسة تستطيع تقييم أدائها المالي والذي يعتبر من أهم الوسائل التي تستخدمه علم الإدارة والذي يعبر عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل، ومدى قدرتها على إستغلال مواردها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، لذلك تسعى كافة الأطراف داخل المؤسسة الى تعزيز الأداء الأمثل، وهنا برز دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

على ضوء ما ذكرناه سابقا يمكن طرح الإشكالية التالية:

أولا: الإشكالية.

ما مدى مساهمة نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية؟

وبغية الإلمام بهذا الموضوع يمكن الإشارة الى التساؤلات الفرعية التالية المتعلقة به:

1- ماذا نقصد بنظام الرقابة الداخلية؟ وما هي أساسياته وركائزه؟

2- ماذا نقصد بالأداء المالي؟ وما هي طرق تقييمه وقياسه؟

3- كيف يتم تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام نظام الرقابة الداخلية؟

4- هل يساعد نظام الرقابة الداخلية الجيد في تحسين الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة.

بناءا على الإشكالية المطروحة سابقا ومحاولة للإجابة عليها قمنا بوضع الفرضية الرئيسية التالية:

نظام الرقابة الداخلية الجيد له دور فعّال في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الإقتصادية.

وتتفرع هذه الفرضية بدورها الى ثلاث فرضيات فرعية كالآتي:

1- يشمل نظام الرقابة الداخلية على خطة تنظيمية تساهم في تحقيق الكفاية الإنتاجية للمؤسسة، والرقابة الداخلية تعتبر أداة فعالة للكشف عن الأخطاء والتلاعبات وتساهم في ضبط الانحرافات.

2- تقييم الأداء المالي هو تشخيص الصحة المالية للمؤسسة ومعرفة مدى قدرتها على مجابهة المستقبل.

3- إن تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية يقوم على نظام رقابة داخلية فعال وعلى فريق إداري كفء قادر على استخدامه بكفاءة عالية.

4- يساعد نظام الرقابة الداخلية الجيد في تحسين الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة وتطوير مشاريعها والقدرة على التنافس والتعايش مع بيئتها.

ثالثا: دوافع اختيار موضوع البحث

تتمحور أسباب ودوافع إختيار الموضوع في ما يلي.

1- دراسة العلاقة بين الرقابة الداخلية والأداء المالي في المؤسسات الإقتصادية.

2- معرفة مدى مساهمة نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الإقتصادية.

3- دراسة مؤشرات التقييم الأداء المالي وأهم خطواته في المؤسسة الإقتصادية.

رابعا: أهمية الموضوع.

تكسب الدراسة أهميتها من خلال إيضاح الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي وذلك في ظل بيئة تنافسية شديدة تسعى كل مؤسسة إلى تحقيق أفضل أداء لها الذي يكفل لها سمعة طيبة في بيئتها ويمكنها من الاستمرار في نشاطها بحيث يتعين على الملاك اختيار الفريق الإداري الكفء الذي يمكنها من تحقيق هذا الهدف بحيث يكون له القدرة على تصميم نظام رقابي فعال يؤدي دوره بكفاءة.

خامسا: المنهج المستخدم.

لقد استخدمنا في دراستنا المنهج الوصفي وذلك من أجل ابراز الاطار النظري للرقابة الداخلية و الأداء المالي داخل المؤسسة الاقتصادية، أما في الجانب التطبيقي فقد استعملنا المنهج التحليلي لدراسة حالة وذلك من أجل التعمق في هذه الدراسة من خلال جمع المعلومات والمعطيات والبيانات المتعلقة بالوضع الراهن للرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي عن طريق الوثائق الرسمية المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة وذلك من أجل اسقاط الدراسة النظرية على الدراسة التطبيقية والتعمق فيها أكثر.

سادسا: أدوات الدراسة.

اعتمدنا في دراستنا هذه على مجموعة من الأدوات تمثلت في:

- الوثائق والمستندّات الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة؛

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

- الكتب المتخصصة في مجال الرقابة والأداء المالي؛
- الأطروحات والرسائل المتعلقة بالموضوع؛
- الملتقيات والمجلات؛

سابعا: حدود الدراسة.

تم تحديد حدود هذه الدراسة بالحدود التالية:

الحدود الزمانية

تم إجراء الدراسة الميدانية في حدود الفترة الممتدة من سنة 2012 إلى غاية 2016.

الحدود المكانية

تم تطبيق دراستنا هذه على مستوى ولاية عين الدفلى وتم إسقاطها على مؤسسة ملبنة عريب.

حدود المفردات

لقد اعتمدنا في بحثنا هذا على المصطلح القانوني الغالب في الجزائر وهو مصطلح **المؤسسة** لذلك تم تعويضه محل كل من مصطلح الشركة، المنظمة والمنشأة.

ثامنا: صعوبات الدراسة

- صعوبة الحصول على المعطيات الدقيقة في دراسة الحالة بسبب تحفظ المسؤولين في المؤسسة محل الدراسة بحجة السرية، وكذا صعوبة التنقل بحرية بين هياكلها وأقسامها للتزود بالمعلومات الكافية؛
- صعوبة الحصول على المراجع الحديثة وخاصة المتعلقة بالأداء المالي.

تاسعا: خطة البحث

قد قمنا بتقسيم موضوعنا إلى فصلين، الأول يمثل الجانب النظري والدراسات السابقة، والثاني يمثل الجانب التطبيقي.

الفصل الأول: لقد قمنا بتخصيص هذا الفصل كمدخل لدراسة نظام الرقابة الداخلية والأداء المالي بصفة عامة من حيث تعريفهما وأهدافهما ومكوناتهما وإجراءاتهما بما فيها الإدارية والمحاسبية، كما تطرقنا فيه الى أهم أساسيات وركائز نظام الرقابة الداخلية والأداء المالي من خلال ذكر مجموعة من الوسائل والأساليب المتعلقة بهذا النظام والتي يتم اعتمادها في المؤسسة الاقتصادية وكذا تطرقنا إلى أهم الدراسات السابقة والتي كانت تشبه دراستنا من حيث المنهج والأهداف.

الفصل الثاني: لقد تم من خلاله تطبيق الدراسة النظرية وتجسيدها على أرض الواقع من خلال مؤسسة ملبنة عريب بولاية عين الدفلى وذلك عن طريق مراجعة مختلف الجوانب المالية داخل المؤسسة والتعرف على مركزها المالي من خلال تطبيق مؤشرات التحليل المالي والتوازن المالي باستعمال النسب المالية والتوازنات المالية ونسب الهيكلة.

PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com
PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com

الفصـــل الأول

نظام الرقابة الداخلية
ودوره في تحسين
فعالية الأداء المالي

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

مقدمة:

إن نظام الرقابة الداخلية المعتمدة في المؤسسة يعتبر من بين أهم خطوات المراجعة، وذلك بغية اكتشاف مواطن الضعف فيه ومن ثم تسليط عملية المراجعة على هذه المواطن وتلاقي مواطن القوة، يعبر هذا النظام على الخطة التنظيمية وجميع الإجراءات والمقاييس المتبناة من قبل المؤسسة من أجل ضمان السير الحسن لجميع الوظائف، وضمان صحة ومصداقية المعلومات الناتجة عن الأنظمة المعلوماتية المختلفة في المؤسسة.

وقد اعتمدنا على الخطة التالية في هذا الفصل الذي اشتمل على ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: طبيعة نظام الرقابة والأداء المالي حيث قسمناه إلى مطلبين، تناولنا في المطلب الأول نظام الرقابة الداخلية وفي المطلب الثاني الأداء المالي.

أما المبحث الثاني: دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي، والذي ضم مطلبين هما كالآتي، المطلب الأول يعالج آليات الأداء المالي، والمطلب الثاني تناول دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي

وأخيرًا المبحث الثالث الذي خصصناه للدراسات السابقة

المبحث الأول: طبيعة نظام الرقابة والاداء المالي.

لقد تطور مفهوم الرقابة تطورا كبيرا نتيجة لتطور حجم المشروعات الاقتصادية وزيادة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية لضمان تحقيق الأهداف العامة للمشروع، وكذا تحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام موارده وأصوله، وتعتبر الرقابة بمثابة وظيفة دائمة مستمرة وعملية ذاتية ينبغي القيام بها في كافة مجالات النشاط الإنساني من حيث اعتبارها نظاما لضبط الأداء وضمان لتحقيق الأهداف.

المطلب الأول: نظام الرقابة الداخلية.

أولا: ماهية نظام الرقابة الداخلية.

تعتبر التغيرات السريعة التي شهدها العالم والتي نتج عنها كبر حجم المؤسسات وزيادة عدد المشاريع من العناصر الهامة التي أدت إلى الاهتمام بالرقابة الداخلية، ووضع أقسام لها بهدف ضمان مجموعة من عمليات المراقبة المختلفة والتي تخص الجوانب المالية والتنظيمية والمحاسبية للمؤسسة، حيث يعتبر نظام الرقابة الداخلية بمثابة العمود الفقري لأي مؤسسة اقتصادية لأنه يعمل على كشف الأخطاء والانحرافات والتلاعبات التي تحدث على مستوى المؤسسة ويقوم على تصحيحها بغية الحفاظ على استقرار وبقاء واستمرار المؤسسة.

1- مفهوم نظام الرقابة الداخلية:

فقد نشأت الحاجة إلى وظيفة الرقابة نتيجة وجود احتمال لحدوث أخطاء في تنفيذ أهداف المؤسسة، حيث شهدت الرقابة الداخلية في السنوات الأخيرة عناية كبيرة من قبل القائمين على إدارة المؤسسة ومن قبل المدققين، ومن هذا المنطلق سوف نحاول التطرق إلى مفهوم نظام الرقابة الداخلية وتطورها.

- **مفاهيم حول نظام الرقابة الداخلية:** ويمكن القول بأن الرقابة الداخلية هي مجموعة الإجراءات والوسائل المستعملة داخل الهيئات الإدارية والعمومية كالتحليلات وتقارير الأداء، حتى يتم التأكد من دقة وصحة البيانات المحاسبية ومختلف التقارير ومدى احترام وتطبيق السياسة الإدارية المرسومة[1].

- **تطور نظام الرقابة الداخلية:** في بادئ الأمر كان نظام الرقابة الداخلية لا يتعدى حدود الإشراف على الوظائف والأقسام المحاسبية والمالية، ومع التقدم التكنولوجي والعلمي الذي صاحب العصر أدى إلى تطور كبير في مفهوم الرقابة، ونتيجة لتطور النشاط الاقتصادي وزيادة حجم الشركات وندرة الموارد الاقتصادية المتاحة، أدى إلى تطور مفهوم الرقابة من مجرد ضبط داخلي بهدف المحافظة على نقدية المشروع والأصول المادية

[1] بن داود إبراهيم، الرقابة المالية على النفقات العامة، دار الكتاب الحديث، مصر، 2010، ص128.

الأخرى بالمنشأة والمحافظة على دقة الحسابات المختلفة إلى ضرورة وجود نظام فعال للرقابة الداخلية، وقد تعددت المفاهيم الخاصة بالرقابة الداخلية، منها ما نص على أن مفهوم الرقابة الداخلية يعني نظام داخلي يتكون من الخريطة التنظيمية للوحدة مع تحديد مسبق للواجبات والمسؤوليات ووجود نظام للحسابات وإعداد التقارير، بالإضافة إلى جميع الطرق والوسائل الأخرى داخل الوحدة لتحقيق الأهداف المسطرة[1].

2- أهداف نظام الرقابة الداخلية

يتمثل الهدف العام لنظام الرقابة الداخلية في منع الأخطاء والمخالفات واكتشافها والرقابة على تصحيحها وتدنية خسائرها[2]، وقد اجتمعت التعاريف السابقة لنظام الرقابة الداخلية على أن الأهداف المراد تحقيقها في هذا النظام هي[3]:

- التحكم في المؤسسة.
- حماية أصول المؤسسة.
- الوقاية من الأخطاء المتعمدة.
- الوقاية من الأخطاء غير المتعمدة.
- المحافظة على الأصول من الاختلاس والسرقة والغش.
- ضمان نوعية المعلومات.
- تشجيع العمل بكفاءة.
- تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية.

3- خصائص نظام الرقابة الداخلية:

يتميز نظام الرقابة الداخلية الجيد والفعال بمجموعة من الخصائص الرئيسية والهامة والتي تمثل الأعمدة الأساسية المطلوب توافرها حتى يمكن اعتبار نظام الرقابة فعالا وجيدا في تحقيق الأهداف الرئيسية والتشغيلية له، ولاشك أن توفر هذه الخصائص كلها أو بعضها بشكل معين هو أساس الحكم على مدى قوة أو ضعف نظام الرقابة الداخلية وأساليبها وأدواتها المطبقة في المنشأة، وفيما يلي عرض لأهم الخصائص اللازمة لخلق نظام رقابة فعال وجيد في المنشأة:

---

[1] بن داود إبراهيم، الرقابة المالية على النفقات العامة ، المرجع السابق، ص 129.

[2] عبد الوهاب نصر علي وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة مع التطبيق على بيئة الحسابات الالكترونية، الدار الجامعية، مصر 2008، ص92.

[3] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص90

- تحديد خطوط السلطة والمسؤولية.
- كفاءة الموظفين.
- الفصل بين المسؤوليات.
- الرقابة الداخلية نظام يضعه وينفذه الإنسان.

ثانيا: أساسيات نظام الرقابة الداخلية:

لكل نظام أساسيات يرتكز عليها والتي تعتبر بمثابة العمود الفقري له، إذ يستمد قوته منها ليكون أكثر فعالية ومصداقية، ومن هنا سنتطرق لأهم الأساسيات والتي تتمثل في مكونات، أهداف ووسائل نظام الرقابة الداخلية والتي تتمثل في:

1- وسائل نظام الرقابة الداخلية:

لكل نظام وسائل يعتمد عليها، حيث يعتمد نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من الوسائل بغية تحقيق أهداف المؤسسة، ومن بين هذه الوسائل نذكر ما يلي[1]:

- الخطة التنظيمية.
- الطرق والإجراءات.
- المقاييس المختلفة.
- الرقابة الإدارية.
- الرقابة المحاسبية.
- الضبط الداخلي.

2- مكونات نظام الرقابة الداخلية:

يشتمل أي نظام رقابي على مكونات أساسية لابد من الاهتمام بها ودراستها بعناية عند تصميم وتنفيذ أي نظام رقابي، حتى يمكن الوصول إلى ضمان معقول لتحقيق الأهداف الرقابية، وتتمثل هذه المكونات الأساسية لنظام الرقابة في بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصال، المتابعة والمراقبة، وفي ما يلي شرح موجز لأهم هذه المكونات[2].

- البيئة الرقابية.

---

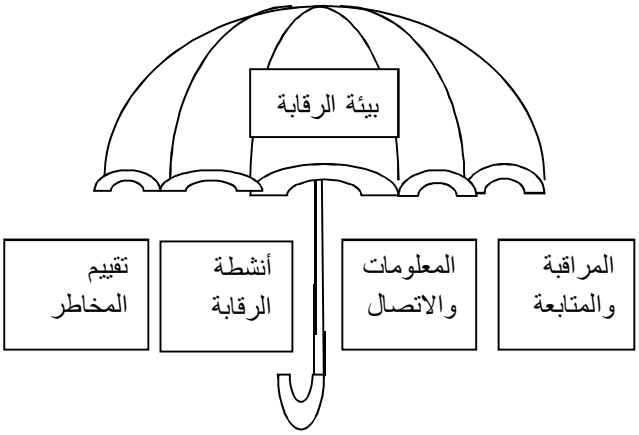
[1] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سبق ذكره، ص ص 86-88

[2] أمين السيد أحمد لطفي ،التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، الإبراهيمية، مصر2007، ص259.

- تقييم المخاطر.
- أنشطة الرقابة.
- المعلومات والاتصالات.
- المراقبة المتابعة.

ووفقا لتقرير (كوزو) فإن تلك المكونات تعتبر مقاييس يمكن على أساسها تقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية، كما أنها تتضمن إرشادات تطبيقية بخصوص العوامل التي يمكن أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية للمؤسسات[1]، ومما سبق يمكن تلخيص مكونات نظام الرقابة الداخلية في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): مكونات نظام الرقابة الداخلية



المصدر: ألفين أريتز وجيمس لوبيك، المراجعة مدخل متكامل، دار المريخ للنشر الرياض 2002، ص383.

يمكن تحليل هذه المكونات الأساسية والمترابطة مع بعضها البعض في الشكل أعلاه، والذي يظهر بيئة الرقابة كمظلة تغطي وتربط جميع المكونات الأربعة الأخرى وبالتالي لابد أن تؤثر عليها، أي يمكن القول انه بدون بيئة رقابية ملائمة وسليمة لتحقيق رقابة فعالة لا يمكن لجميع المكونات الأخرى للرقابة أن تحقق أي أهداف حقيقية لها وللمشروع أيضا.

3- إجراءات نظام الرقابة الداخلية:

لتحقيق المقومات الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية التي سبق ذكرها لابد من اتخاذ إجراءات لتحقيق تلك المقومات حيث تتمثل هذه الإجراءات في الإجراءات التنظيمية والإدارية، الإجراءات المحاسبية والإجراءات العامة، يتم عرضها في ما يلي[2]:

- إجراءات تنظيمية وإدارية.

---

[1] فتحي رزقي السوافيري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص21.

[2] زاهر محمد ديري، الرقابة الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، صص192-193.

- إجراءات محاسبية.
- إجراءات عامة.

ثالثا- ركائز نظام الرقابة الداخلية:

إن وجود نظام قوي للرقابة الداخلية يرتكز على عدة مقومات وإجراءات تزيد من كفائتة وفعاليته، و تساعد في الوصول إلى اتخاذ القرار الأمثل والسليم الذي يضمن للمؤسسة تحقيق أهدافها، وحتى يكون النظام قوي وفعّال يجب أن تكون هناك عدة عوامل وأسباب مساعدة في تطويره.

1- العوامل التي ساعدت على تطور نظام الرقابة الداخلية:

يعود تطور نظام الرقابة الداخلية من حيث مفهومها وتحقيق أهدافها والاهتمام بها سواء من قبل المراجع أو المؤسسة نفسها إلى جملة ومجموعة من العوامل أهمها[1]:

- كبر حجم المؤسسات وتنوع أعمالها.
- حاجة الإدارة إلى بيانات ومعلومات دورية دقيقة.
- الأصناف العديدة للمؤسسات.
- تعدد الوظائف العمليات.
- توزيع السلطات والمسؤوليات.

2- مقومات نظام الرقابة الداخلية:

يجتمع الباحثون في التدقيق على أنه لابد من توافر المقومات الرئيسية في نظام الرقابة السليم حتى يكون النظام فعّال، وفي ما يلي عرض موجز لأهم هذه المقومات[2]:

- هيكل تنظيمي كفء.
- نظام محاسبي سليم.
- الدليل المحاسبي.
- الوسائل الآلية والالكترونية المستخدمة.
- اختيار الموظفين الأكفاء ووضعهم في المراكز المناسبة.
- تقييم الأداء.

[1] عبد الرؤوف جابر، الرقابة المالية والمراقب المالي من الناحية النظرية، دار النهضة العربية، لبنان، الطبعة الأولى، 2004، ص167.

[2] محمد السيد سرايا وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار التعليم الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر 2013، ص ص14-15.

3- أساليب دراسة نظام الرقابة الداخلية:

يستخدم المراجعون عدة أساليب وأدوات لدراسة إجراءات نظام الرقابة الداخلية، والتعرف عليها بهدف الحكم على فعالية وأداء النظام في إنتاج البيانات المحاسبية السليمة والمحافظة على أصول المؤسسة، وبهدف تحديد جوانب الضعف والانحراف التي تتطلب فحصا دقيقا لتحديد نطاق سليم للمراجعة والمراقبة، وتتمثل هذه الأساليب في ما يلي[1]:

- طريقة التقرير الوصفي.
- طريقة الاستقصاء.
- طريقة خرائط التدفق.

المطلب الثاني: إطار عام للأداء المالي.

أولا- مدخل لدراسة الأداء المالي:

يعتبر الأداء المالي من المقومات والركائز الأساسية للمؤسسات، حيث يوفر نظام متكامل للمعلومات الدقيقة والموثوق بها لمقارنة الأداء الفعلي لأنشطة المؤسسات من خلال مؤشرات محددة لتحديد الانحرافات عن الأهداف المحددة سابقا، حيث يعد الأداء المالي من أكثر أنواع الأداء استخداما وذلك لقياس أداء المؤسسة لأنه يمتاز بالاستقرار والثبات ويساهم في توجيه المؤسسات نحو المسار الأفضل والصحيح.

1- ماهية الأداء المالي:

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء المؤسسة، حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف المسطرة، ويعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسة باعتباره الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة ويساهم في إتاحة الموارد المالية لها وتزويدها بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة، ومن هذا المنطلق سوف نحاول التطرق إلى مفهوم الأداء بصفة عامة ومفهوم الأداء المالي وأهميته بصفة خاصة.

- **مفهوم الأداء:** يعرف الأداء على أنه المجهود الذي يبذله كل فرد في المؤسسة، وفي نفس الوقت يعبر عن المستوى الذي يحققه هذا الفرد سواء من ناحية كمية وجود العمل المطلوب أو الوقت المحدد للقيام به، حيث يمكن القول بأن الأداء يشير إلى المجهود التي يبذلها الأفراد في أماكن العمل قصد تحقيق الإنتاج من الناحية الكمية والنوعية وفقا لأوقات محددة من قبل[2].

---

[1] عزوز ميلود، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، 2006-2007، ص ص 76-77.

[2] وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقات التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الأردن، 2000، ص50.

كما يعرف الأداء بأنه النتيجة النهائية لنشاط مؤسسة ما، فهو يعبر عن قدرة المؤسسة على استخدام مواردها المالية والبشرية والتكنولوجية والمعرفية بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها بطريقة فعّالة، وتحقيق توقعات وتطلعات أصحاب المصالح كالمستثمرين، الموردين، الموظفين، الحكومة والمجتمع[1].

- **مفهوم الأداء المالي:** الأداء المالي هو أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها تجاه المؤسسات الناجحة، فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى المؤسسة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها، الأداء المالي هو أداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعيقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة، فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت المؤسسة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكثرة الديون والقروض ومشكل العسر المالي والنقدي وبذلك تتذر إدارتها للعمل لمعالجة الخلل[2].

- **أهمية الأداء المالي:** تنبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقويم أداء المؤسسات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة، ويتم تحديد المؤشرات التي توفر للمؤسسة أدوات وطرق تحليل الأداء المالي حيث أن الغرض من تقييم الربحية وتحسينها هو تعظيم قيمة المؤسسة وثروة المساهم، والغرض من تقييم السيولة هو تحسين قدرة المؤسسات في الوفاء بالالتزامات، أما الغرض من تقييم النشاط هو معرفة كيفية توزيع المؤسسة لمصادرها المالية واستثمارها، والغرض من تقييم الرفع المالي لمعرفة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي، والغرض من تقييم التوزيعات هو معرفة سياسة المؤسسة في توزيع الأرباح، أما الغرض من تقييم حجم المؤسسة فهو يزودها بمجموعة من الميزات ذات أبعاد اقتصادية بالإضافة إلى تحسين القدرة الكلية للمؤسسات[3].

2- أهداف الأداء المالي:

يشمل الأداء المالي على مجموعة من الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها والتي يمكن حصرها في ما يلي[4]:

- التوازن المالي.
- المردودية.
- نمو المؤسسة.
- السيولة.
- توازن الهيكل المالي.

---

[1] وصفي عبد الكريم الكساسبة، **تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011، ص 27.

[2] محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، دار الحمد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص45.

[3] محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 46-48.

[4] عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم، رسالة ماجستير**، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة بسكرة 2001-2002، ص24.

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

2- العوامل المؤثرة على الأداء المالي:

يتأثر الأداء المالي بمجموعة من العوامل الأساسية والتي يمكن حصرها وتلخيصها في ما يلي:

- **الهيكل التنظيمي**: يعتبر الهيكل التنظيمي الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسة وأعمالها، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الوظائف الإدارية في المؤسسة وكذا التمايز الرأسي وهو عدد المستويات الإدارية في المؤسسة، والتمايز الأفقي وهو عدد المهام الناتجة عن تقسيم العمل والانتشار الجغرافي من عدد الفروع والموظفين.

- **المناخ التنظيمي**: هو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ القرار وأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري، ويقصد بوضوح التنظيم إدراك العاملين لمهام المؤسسة وأهدافها وعملياتها ونشاطاتها مع الارتباط بالأداء، وأما اتخاذ القرار فهو أخذه بطريقة عقلانية وتقييمه ومدى ملائمة المعلومات لاتخاذها، أما أسلوب الإدارة فهي تشجيع العاملين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء، أما بالنسبة لتوجيه الأداء هو مدى تأكد العامل من أدائه وتحقيق مستويات عليا من الأداء.

- **التكنولوجيا**: تعبّر التكنولوجيا عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، وتنقسم التكنولوجيا إلى عدد من الأنواع كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب وتكون وفقا للمواصفات التي يطلبها المستهلك، وتكنولوجيا الإنتاج المستمر التي تلتزم بمبدأ والاستمرارية، وتكنولوجيا الدفعات الكبيرة، وعلى المؤسسة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسة والتي لابد لها من التكيف مع التكنولوجيا واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الملائمة بين التقنية والأداء[1].

- **الحجم**: يقصد بالحجم تصنيف المؤسسة إلى مؤسسة صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم، حيث يوجد عدة مقاييس لحجم المؤسسة منها إجمالي الموجودات أو إجمالي الودائع أو إجمالي المبيعات أو إجمالي القيمة الدفترية، ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة سلبا أو إجابا، فقد يشكل الحجم عائقا لأداء المؤسسة حيث أنه بزيادة الحجم فان عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أداؤها أقل فعالية وهذا ما ينعكس سلبا على المؤسسة، أما ما ينعكس اجابا فهو من حيث أنه كلما زاد حجم المؤسسة يزداد معه عدد المحللين الماليين المهتمين بالمؤسسة[2].

---

[1] محمد محمود الخطيب، 2010 ص ص48،50.

[2] نفس المرجع، ص51.

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

المبحث الثاني: دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي.

المطلب الأول: آليات الأداء المالي.

يحتل تقييم الأداء المالي مكانة بالغة الأهمية في غالبية القطاعات الاقتصادية حيث ركزت عليه الكثير من الدراسات والأبحاث المحاسبية والإدارية، وذلك بسبب الندرة النسبية للموارد المالية التي تعتمدها مؤسسات الأعمال قياسا بحجم الاحتياجات المالية الكبيرة والمتنافس عليها، ولهذا فان تقييم الأداء المالي يعد أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في قياس وتحقيق أهداف المؤسسة والتعرف على اتجاهات الأداء فيها لذا يوفر أساس في تحديد مسيرة المؤسسة ونجاحها ومستقبلها.

1- مفاهيم حول تقييم الأداء المالي:

تقييم الأداء المالي هو استخدام نسب بسيطة بالاستناد إلى مؤشرات مالية يفترض أنها تعكس انجاز الأهداف الاقتصادية للمؤسسة، ويعد تقييم الأداء المالي بأنه وصف لوضع المؤسسة آنيا وتحديد الاتجاهات المستخدمة للوصول إليه من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات وصافي الثروة، بالإضافة إلى أنه يوضح أثر التمويل على ربحية المؤسسة، ويعكس كفاءة السياسة التمويلية لها، أما أهمية دراسة تقييم الأداء المالي فانه ينبع من خلال ما يلي[1]:

- متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة وطبيعته؛ المتابعة والمعرفة بالظروف المالية والاقتصادية المحيطة بالمؤسسة؛ المساعدة في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتقييم البيانات المالية.

2- مؤشرات تقييم الأداء المالي:

يعتمد تقييم الأداء المالي على مجموعة كبيرة جدا من المؤشرات والمعايير المالية لفهم البيانات المالية والتي يمكن إدراجها تحت عناوين عديدة منها ما يتعلق بالربحية والسيولة والنشاط والرفع المالي والتوزيعات، وضمن كل عنوان من هذه العناوين هناك العديد من المؤشرات المالية التي تلعب دورا توعويا وهاما لمستخدمي البيانات المالية.

- **تقييم الأداء باستخدام النسب المالية:** يعتبر هذا الأسلوب من أساليب التحليل المالي الأكثر شيوعا في عالم الأعمال لأنه يوفر عددا كبيرا من المؤشرات المالية التي يمكن الاستفادة منها في تقييم أداء المؤسسات من مجالات الربحية والسيولة والكفاءة في إدارة الأصول والخصوم[2]، ومن الضروري التأكيد على أن هذه النسب هي ليست الغاية في التحليل المالي، وإنما هي في الواقع مؤشرات وتصورات تعطي الوضوح والأجوبة لكثير

[1] علا نعيم عبد القادر وآخرون، **مفاهيم حديثة في ادارة البنوك**، دار البداية، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 251.

[2] محمد الصريفي، **التحليل المالي وجهة نظر محاسبة إدارية**، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2014، ص231.

من التساؤلات المتعلقة بتقييم الأداء بشكل عام والاستراتيجي منه بشكل خاص، وكذا تقييم الوضع المالي للمؤسسة[1].

1/ مفهوم النسب المالية: تعرف النسب المالية بأنها علاقة تربط بين بندين أو أكثر من بنود القوائم المالية[2]،كما تعرف بأنها علاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل أو الاستغلال وتؤخذ هذه القيمة من جداول تحليل الاستغلال أو من الميزانية أو منهما معا[3].

2/ أنواع النسب المالية: تنقسم النسب المالية إلى مجموعات رئيسية مصنفة وفقا للنشاط أو المهمة المراد تقييمها داخل المؤسسة والتي تتمثل أهمها في نسبة السيولة، نسب الربحية، نسب النشاط، نسب المديونية.

أ- نسبة السيولة: تعرف بأنها مقدرة المؤسسة على مقابلة التزاماتها الجارية في تواريخ استحقاقها، فتعبر السيولة عن مقدرة المؤسسة على تحويل قيمة أصولها المتداولة إلى نقود جارية، وللسيولة بعدين البعد الأول يتمثل في الوقت اللازم لتحويل الأرصدة إلى نقود، والبعد الثاني يتمثل في إمكانية تحقيق القيمة الفعلية من تحويل ذلك الأصل.

وتنقسم نسبة السيولة إلى أربع مجموعات أساسية تتمثل فيما يلي[4]:

جدول رقم (01): يبين نسب السيولة

النسب	معادلة الحسابات
نسبة التداول	الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة.
نسبة السرعة	(مجموع الأصول المتداولة – قيمة مخزون السلعي)/مجموع الخصوم المتداولة.
نسبة المركز النقدي	(قيمة الأصول المتداولة – (أوراق القبض +المخزون السلعي))/قيمة الخصوم المتداولة.
نسبة رأس المال العامل الصافي	الأصول المتداولة – الخصوم المتداولة.

المصدر: من إعداد الطلبين

ب- نسب الربحية: تعتبر نسب الربحية إحدى المؤشرات الرئيسية التي يستخدمها المستثمرون الحاليون والمتوقعون لغرض تحديد مسار استثماراتهم، باعتبار الربحية هي أكثر النسب مصداقية في تحديد قابلية المؤسسة على تحقيق الأرباح من الأنشطة العادية[5]،حيث تعبر نسب الربحية عن محصلة نتائج السياسات والقرارات التي اتخذتها إدارة المشروع فيما يتعلق بالسيولة والرفع المالي، حيث تقدم إجابات نهائية عن الكفاءة العامة لإدارة المشروع[6].

---

[1] حمزة محمود الزبيدي، **التحليل المالي تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص63.

[2] محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2006، ص31.

[3] علي فضالة وأبو الفتوح، **التحليل المالي وادارة الأموال**، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999، ص51

[4] محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 231.

[5] وليد ناجي الحيالي، **الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2004،ص77.

[6] سمير محمد عبد العزيز، **اقتصاديات الاستثمار والتمويل والتحليل المالي**، مكتبة الإشعاع للنشر والتوزيع، مصر، 1997، ص249.

ونظرا لأن ربحية المؤسسة تتأثر بعدد كبير من السياسات المختلفة تستخدم مقاييس للربحية منها[1]:

جدول رقم (02): يبين نسب المديونية.

النسب	معادلة الحسابات
نسبة مجمل الربح العمليات إلى المبيعات	مجمل ربح العمليات / صافي المبيعات
نسبة صافي الربح المبيعات	صافي الربح / صافي المبيعات
نسبة صافي الربح العمليات إلى الأصول العاملة	صافي ربح العمليات / الأصول العاملة

المصدر: من إعداد الطلبين

ج- نسب النشاط: تستخدم نسب النشاط لقياس مدى مساهمة مجموعة الأصل المعين في الربحية[2]، حيث تبين هذه النسب بأنواعها قدرة المؤسسة في استخدام الموارد المتاحة لديها بفعالية وبكفاءة كبيرة، بمعنى آخر كفاءة المؤسسة في استثمار أصولها المختلفة أو كفاءتها في استثمار أصولها الثابتة والمتداولة، وتفترض هذه النسب وجود نوع من التوازن بين المبيعات وبين هذه الأصول والتي تشمل (الحسابات المدينة، المخزون، الموجودات الثابتة وإجمالي الموجودات)، وأهمية هذه النسب بالنسبة للمحللين أنها تبين كفاءة الأداء والربحية للمؤسسة في الأجل الطويل.

وتعتمد نسب النشاط على المعدلات والنسب الآتية[3]:

جدول رقم (03): يبين نسب النشاط.

النسب	معادلة الحسابات
معدل دوران المخزون	المبيعات / متوسط المخزون
معدل دوران الحسابات المدينة	(الذمم X 360) / المبيعات الآجلة
معدل دوران إجمالي الموجودات	المبيعات / مجموع الأصول
معدل دوران الأصول العاملة	المبيعات / الأصول العاملة

المصدر: من إعداد الطلبين

د- نسب المديونية: تقيس هذه النسب مدى اعتماد المؤسسة على الديون في تمويل استثماراتها بالمقارنة بالتمويل المقدم من المالكين، وتسما أيضا رافعة التمويل لأنها تقيس نسبة استخدام الدين في هيكل تمويل المؤسسة، وتعتمد نسب المديونية على النسب التالية[4]:

---

[1] هيثم محمد الزعبي، **الادارة والتحليل المالي**، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2000، ص ص 243-244

[2] عبد الغفار حنفي، **تقييم الأداء المالي ودراسات الجدوى**، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص 73.

[3] خالد الرّاوي، **التحليل المالي للقوائم المالية والافصاح المحاسبي**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، الطبعة الأولى 2000، ص70،74.

[4] عمار أكرم عمر الطويل، **مدى اعتماد المصارف على التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر**، رسالة ماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية فلسطين، 2008، ص ص37-38.

جدول رقم (04): يبين نسب المديونية.

النسب	معادلة الحسابات
نسبة القروض إلى مجموع الأموال	القروض / الأموال (الموجودات)
عدد مرات تغطية الفوائد	صافي الربح قبل الضرائب / الفوائد
نسبة الديون إلى حقوق المساهمين	إجمالي الديون / صافي حقوق المساهمين
نسبة الديون قصيرة الأجل على حقوق الملكية	الديون قصيرة الأجل / حقوق الملكية

المصدر: من إعداد الطالبين

- **تقييم الأداء المالي باستخدام التوازنات المالية:** يتم تقييم الأداء المالي باستخدام التوازنات المالية وذلك عن طريق استعمال واعتماد مؤشرات مالية للكشف عن توازن المؤسسة ومدى نجاح السياسة المالية المطبقة في المؤسسة والمتمثلة في رأس المال العامل، احتياجات رأس المال العامل والخزينة وفي ما يلي شرح لأهم هذه المؤشرات.

1/ رأس مال العامل: هو إجمالي استثمارات المؤسسة في الأصول المتداولة والتي يتم تحويلها إلى نقدية من خلال العمليات التشغيلية الطبيعية للمؤسسة خلال مدة زمنية قدرها سنة واحدة[1]، حيث يمثل رأس المال العامل مجموع الأموال المستثمرة في الأصول المتداولة ويطلق عليه أيضا رأس المال التشغيلي أو رأس المال الدائر[2]، ويتم حسابه كما يلي:

ر م ع = الأصول الدائمة – الأصول الثابتة.

2/ الاحتياجات من رأس المال العامل: إن نشاط المؤسسة الاستغلالي عملية يتوجب منها توفير مجموعة من العناصر وهي المخزونات والمدينون، وهذه العملية تولد مصادر قصيرة الأجل وهي الديون الممنوحة والتسبيقات الممنوحة هذه المصادر تمول جزء من الأصول المتداولة ويجب على المؤسسة أن تبحث عن جزء آخر مكمل وهو ما يسمى باحتياجات رأس المال العامل.

يرمز لاحتياجات رأس المال العامل بالعلاقة التالية:

احتياجات رأس المال العامل=(قيم الاستغلال+ قيم غير جاهزة)– مجموع الديون قصيرة الأجل[3].

---

[1] محمود صبح، **رأس المال العامل وتمويل المشروعات الصغيرة**، جامعة عين شمس، البيان للطباعة والنشر، الطبعة الثانية، 1999، ص21.

[2] منير شاكر محمد وآخرون، **التحليل المالي مدخل صناعة القرارات**، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الثانية، 2005، ص 112.

[3] ناصر دادن عدون، مرجع سبق ذكره، ص 50.

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

3/ **الخزينة**: تعرف خزينة المؤسسة بأنها مجموعة الأموال السائلة التي تحت تصرف المؤسسة، لذا، فهي على درجة كبيرة بالنسبة للمؤسسة للتعبير عن توازنها المالي وسيولتها، ويمكن التعبير عليها بالعلاقة التالية:

الخزينة = رأس المال العامل – احتياج رأس المال العامل

ويمكن أن تأخذ الخزينة ثلاث حالات تتمثل في:

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

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

ج- **خزينة معدومة:** تعني أن رأس المال العامل واحتياج رأس المال العامل متساويين، وهذا يدل على توازن مالي مثالي للمؤسسة لأن المؤسسة تستطيع مواجهة احتياجات التمويل[1].

- **تقييم الأداء المالي باستخدام نسب الهيكلة**: تعرف نسب الهيكلة بأنها مجموعة النسب التي تفيد المحلل المالي في تشخيص التوازنات المالية وكذلك للمؤسسة على المدى المتوسط والطويل، ويتم من خلالها تقييم سياسة الاستثمار، وكذلك السياسة المنتهجة من طرف المؤسسة وتنقسم إلى:

1/ **نسبة التمويل الدائم:** وهي تقيس مدى قدرة المؤسسة على تمويل أصولها الثابتة باستخدام الأموال الدائمة، ويدل على نسبة التغطية المالية للأصول الثابتة بواسطة الأصول الدائمة.

ويتم حسابها وفق العلاقة التالية:

نسبة التمويل الدائم=أموال دائمة/أصول ثابتة.

إذا كانت النسبة أكبر من الواحد يعني أن الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة أو بمعنى آخر رأس المال العامل الصافي أكبر من الصفر وهذا يدل على حالة التوازن، وإذا كانت النسبة أقل من الواحد يعني أن رأس المال العامل الصافي أقل من الصفر وهذا يدل على حالة عدم التوازن، لأن الأموال الدائمة والتي وجودها تحت تصرف المؤسسة لفترة طويلة تتناسب مع الأصول الثابتة غير كافية لتمويل هذه الأخيرة، وبالتالي تكون المؤسسة قد لجأت على الديون قصيرة الأجل لتمويلها، وإذا كانت النسبة تساوي الواحد معناه رأس المال العامل الصافي يساوي الصفر وهذا يعني أن الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة وبالتالي لم يبق هامش والذي يمثل رأس المال العامل الصافي يستعمل في تمويل دورة الاستغلال.

[1] عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم**، مرجع سبق ذكره، ص 56.

2/ **نسبة التمويل الذاتي:** تعتبر الأموال الخاصة مصدر دائم يستخدم في تمويل الأصول الثابتة للمؤسسة بمواردها الخاصة، حيث تبن مدى إمكانية المؤسسة في تمويل أصولها الثابتة بواسطة الأموال الخاصة وتعطى نسبة التمويل الذاتي بالعلاقة التالية:

نسبة التمويل الذاتي=الأموال خاصة /الأصول ثابتة

إذا كانت هذه النسبة مساوية للواحد فإن رأس المال العامل الخاص مساوي للصفر ويبقى ذلك أن الأصول الثابتة مغطاة بالأموال الخاصة أما الديون الطويلة إن وجدت فهي تغطي الأصول المتداولة ويكون رأس المال العامل الصافي أكبر من الواحد، إذا كانت النسبة أكبر من الواحد يعني أن المؤسسة تمول قيمتها الذاتية بأموالها الخاصة وهناك فائض من هذه الأموال بالإضافة إلى ديون طويلة لتمويل الأصول المتداولة، وهذا ما ليس مفيدا للمؤسسة لأن الديون الطويلة الأجل عليها فوائد والأصول المتداولة ليس لها فوائد[1].

3- خطوات تقييم الأداء المالي:

يمكن تلخيص عملية تقييم الأداء المالي في الخطوات التالية[2]:

- **الحصول على مجموعة القوائم المالية السنوية وقائمة الدخل:** حيث إن من خطوات الأداء المالي إعداد الموازنات والقوائم المالية والتقارير السنوية المتعلقة بأداء المؤسسات خلال فترة زمنية معينة.

- **احتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء:** وذلك باستخدام مختلف المؤشرات المالية للتوازن المالي كاحتساب نسب الربحية، السيولة، النشاط، الرفع المالي ونسب التوزيعات، وتتم بإعداد واختيار الأدوات المالية التي يتم استخدامها في عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة.

- **دراسة وتقييم النسب:** بعد دراسة النسب المتعلقة بتقييم الأداء المالي وبعد استخراج النتائج يتم معرفة الانحرافات والفروقات وبواطن الضعف بالأداء المالي الفعلي من خلال مقارنته بالأداء المتوقع أو مقارنته بأداء المؤسسات التي تعمل في نفس القطاع.

- **وضع التوصيات الملائمة:** يتم وضع التوصيات الملائمة وذلك بالاعتماد على عملية تقويم الأداء المالي من خلال النسب، بعد معرفة أسباب هذه الفروقات وأثرها على المؤسسات للتعامل معها ومعالجتها، وحتى تتمكن عملية تقييم الأداء المالي من تحقيق أهدافها الشروط التالية:

✓ **توفر المعلومات الكافية:** تعتبر المعلومات الأساس في التقييم، حيث يجب على المؤسسة الحصول على المعلومات بمختلف الطرق المتاحة لديها وذلك بمعالجة جميع المعطيات المتوفرة لديها، ويشترط أن تكون هذه المعلومات كافية لتتبع الأداء وتطوره، ويجب أن تمس جميع أنشطة المؤسسة.

---

[1] خميستي شيحة، **التسيير المالي للمؤسسة، دروس ومسائل محلولة**، دار هومة للطباعة،الجزائر،2010،ص:83-84.

[2] محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص ص51-52، بتصرف.

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

✓ **تحديد معدلات الأداء المرغوب:** من أجل تسهيل عملية المقارنة يجب على المؤسسة تحديد معدلات للأداء تمكنها من تحديد نسبة انجازها وتطور أداءها، وتمكن كذلك معدلات الأداء من تحديد مسؤولية الانحرافات الموجبة ومسؤولية الانحرافات السالبة.

✓ **استمرارية عملية التقييم:** ويعني ذلك عدم الاقتصار على فترة زمنية معينة، بل يجب أن تمارس طوال حياة المؤسسة وعلى فترات دورية قصيرة أو طويلة وهذا حسب طبيعة الموضوع المراد قياسه وتقييمه[1].

المطلب الثاني: دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي:

يعتبر نظام الرقابة الفعّال أساس تطور المؤسسات الاقتصادية ونجاحها، لأنها تساعد في خلق بيئة رقابية تسمح بتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة، حيث يرتبط نظام الرقابة الداخلية وعملية تقيم الأداء المالي للمؤسسة ارتباطا وثيقا فهما عنصران مكملان لبعضهما البعض، ويسعيان بدورهما إلى تحقيق نفس الأهداف بغية الحد من المخالفات والأخطاء واكتشاف النقائص والثغرات واقتراح التصحيحات المناسبة والملائمة، وكذا وضع الخطط المستقبلية واتخاذ القرارات السليمة، فتقييم الأداء يعتبر جزءا من نظام الرقابة الداخلية فهو هو عبارة عن تحليل النتائج.

1- علاقة نظام الرقابة الداخلية بتقييم الأداء:

تعد عملية الرقابة وتقييم الأداء إحدى وظائف المؤسسة وجزءا من أعمالها الرئيسية، وأن من أهم نتائج استخداماتها أنها تمكن المديرين من توفير واستخدام الموارد المتاحة بفعالية اكبر وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وتمكن هذه العملية في التقييم الدوري لمختلف نشاطاتها باختيار انسب الادوات والوسائل الكفيلة لإجراء عملية الرقابة وتقييم الأداء بشكل واضح يعكس الوضعية المالية للمؤسسة، وتتمثل هذه الوسائل خاصة في التحليل المالي والميزانيات التقديرية، وفي هذا الشأن هناك من يرى بأن تقييم الأداء هو جزء من عملية الرقابة، فإذا كانت الرقابة هي عملية توجيه الأنشطة داخل التنظيم لكي يصل إلى هدف محدد فإن تقييم الأداء هو استقراء دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابية[2].

2- تحسين الأداء المالي من خلال نظام الرقابة الداخلية:

إن بين الأهداف الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية هو ضمان نوعية جيدة للمعلومات التي ينبغي الاعتماد عليها في البيانات المحاسبية لحماية النقدية والأصول المادية للمؤسسة، والتي تلجأ هذه الأخيرة إلى توفير نظام معلوماتي محاسبي جيد وملائم لمستخدمي الإدارة، والتي تستغلها في تقييم الأداء واتخاذ القرارات المناسبة، فأي خلل يطفو على نظام المعلومات المحاسبية فإنه يشكل مصدرا أساسيا لعدة مشاكل من المشاكل التشغيلية التي

[1] عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص33.

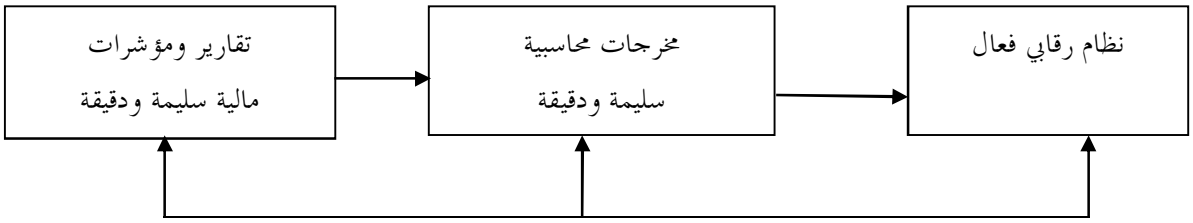
[2] بوقابة زينب، مرجع سبق ذكره، ص89.

تواجهها الكثير من المؤسسات الاقتصادية والتي تكون عادة سببا في اختفاء البعض منها وينتج هذا الخلل في النظام عن التواني في توصيل المعلومات المالية الهامة أو عدم توصيلها في الوقت المناسب لاتخاذ القرار، حيث تعتبر المعلومات المحاسبية الأداة الأساسية لعملية اتخاذ القرار، ويتوقف نجاح هذه الأخيرة بدرجة كبيرة على مدى صحة ومصداقية المعلومات ودقتها في تمثيل الواقع الذي يعتبر من محددات القرار السليم.

ولكي تتصف هذه المعلومات المحاسبية بالصحة والمصداقية والدقة وحتى تكون معبرة عن المركز المالي للمؤسسة ،ويمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، فإنها يجب أن تكون مصادق عليها من طرف مدقق حسابات، والذي بعد قيامه بفحص وتدقيق ورقابة الأعمال بالمؤسسة وبعد إتمام برنامج التدقيق فإنه يعد تقريرا عن مدى صحة ودقة مخرجات المحاسبة، والمتمثلة أساسا في الميزانية وجدول حسابات النتائج وعن الملاحظات والتوصيات التي يراها ضرورية.

ومن هنا تتضح لنا علاقة الرقابة الداخلية بتقييم الأداء المالي في المؤسسة، فوجود نظام رقابة داخلي فعال وجيد فإنه يضمن مخرجات سليمة ودقيقة للحسابات وللنظام المحاسبي فهي نفسها مدخلات التحليل المالي، فوجود نظام رقابة فعّال يضمن وجود مؤشرات مالية صحيحة ودقيقة[1]، وهذا ما سنوضحه في الشكل الموالي.

الشكل (02): علاقة نظام الرقابة الداخلية بالأداء المالي



المصدر:علي شيتور، مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة نيل شهادة الماستر، تخصص فرع محاسبي، كلية العلوم المالية والمحاسبية، جامعة بسكرة، 2014، ص 64.

من خلال الشكل أعلاه والذي يمثل علاقة نظام الرقابة الداخلية بالأداء المالي نلاحظ أن النظام الرقابي الفعال الذي تعتمده المؤسسة والذي يعتبر ركيزتها الأساسية لبلوغ وتحقيق أهدافها، يعتمد أساسا على تقارير ومؤشرات مالية سليمة ودقيقة، ومخرجات محاسبية سليمة ودقيقة، أي لا يتم الوصول الى النظام الرقابي الفعال إلا بوجودها وتوفرها.

[1] علي شيتور، مرجع سبق ذكره، ص 64.

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة.

الفرع الأول: الدراسات الأجنبية.

دراسة أجنبية "رسالة ماجستير": بعنوان "دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي" "دراسة شركة مرواكو التجارية" سنة 2011 حيث تناول البحث دور المراجعة الداخلية في تحسين الاداء المتالي وتمثلت مشكلة البحث في أن هناك غياب شبه كامل للأنظمة المراجعة الداخلية في الشركات السودانية، ركود وبطء العمل بالمنشآت نتيجة لتقصير بعض الأطر اف الغير محاسبة مما يترتب عليه عدم الكفاءة في الأداء المالي لهذه المؤسسات، عدم الخبرة الكافية لدى المراجعين في شركات القطاع الدوائي وبالتالي لابد من وجود دور ات تدريبية وتأهيلية، كما هدف البحث على قياس أثر الرقابة الداخلية بالمنشآت في تحسين الأداء المالي، دراسة نظم الرقابة الداخلية بالمنشآت المختلفة للتحفيز الجيد منها ونقد النظم المتساهلة معرفة مدى صحة المعلومات المقدمة من الأقسام المختلفة وملائمتها الالتزام بالإجراءات والقوانين واللوائح التي لها دور فعال في تحسين الاداء المالي للشركات التجارية.

وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج منها:

عدم وجود فريق مختص في عملية المراجعة الداخلية وتطبيق اللوائح والقوانين، يلاحظ أن المراجعة الداخلية تحت الإدارة العليا، عدم وجود تخطيط لعملية المراجعة الداخلية غير موجودة بصورة علمية وعملية.

وكانت أهم التوصيات التي أوصى بها الباحث كما يلي:

- ضرورة فصل إدارة المراجعة الداخلية عن الإدارة العليا.
- يجب وضع برنامج لعملية التخطيط على المراجعة الداخلية بصورة علمية وعملية.
- يجب الإلمام بمعرفة اللوائح والقوانين الخاصة بمهنة المراجعة الداخلية والالتزام بتنفيذها.

الفرع الثاني: الدراسات المحلية.

1- دراسة داخلية "مذكرة ماستر" بعنوان "مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية" " دراسة حالة مؤسسة توزيع التسيير السياحي ببسكرة" (سنة 2014/2013).

هدفت هذه الدراسة على تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسات، وذلك من خلال التعرف على مفهوم نظام الرقابة الداخلية ومكوناته، ووسائله، ومقوماته، بالإضافة إلى الإجراءات المتبعة في تطبيقه، ومن ثم مدى مساهمته في تحسين الأداء المالي.

لا يضمن نظام الر قابة الداخلي في المؤسسة محل الدراسة التزام الأفراد بالإجراءات الرقابية الموضوعة فهي برامج رقابية على الورق فقط، ومما يؤدي إلى ضعف الأداء المالي بها، وهذا ما يثبت تقيض الفرضية الرابعة والتي طرحت في هذا البحث والتي مفاداها: "يساهم نظام الرقابة الداخلي والفعال في تحسين الأداء المالي وتطويره بمؤسسة توزيع التسيير السياحي ببسكرة.

- المؤسسة محل الدراسة لها نظام رقابي داخلي لكن غير مستغل بأكمل وجه.
- المؤسسة محل الدراسة لا تتابع أدائها المالي بالرغم من الضعف الذي يشهده.
- يعتبر نجاح المؤسسات الاقتصادية في التسيير في ظل الظر وف الصعبة مرهون بتحسين ادائها عبر كافة المستويات.

ولقد أوصت الدراسة بما يلي:

- إعادة وضع برنامج رقابي حديث يشمل جميع هياكل المؤسسة من الداخل والخارج.
- تحديث إجراءات نظام الرقابة وجعله أكثر فعالية.
- وضع برامج لتوعية العاملين بضرورة احترام إجراءات الرقابة الداخلية وتغير نظرتهم حول عملية التقييم.
- الاهتمام بتحقيق الانضباط الوظيفي والتقييم الدوري لأداء الموظفين في مختلف الوحدات وربط الحوافز المادية والمعنوية بمؤشرات نتائج التقييم مما يضمن تطوير الأداء.
- ضرورة وضع إعداد برنامج لمقاربة الأداء الفعلي بالأداء الواجب تحقيقه.
- ضرورة وضع برنامج لتقييم نتائج المؤسسة من سنة لأخرى يسمح باكتشاف الأخطاء وتصحيح الانحرافات.
- خلق ثقافة الكل يراقب والكل مراقب داخل المؤسسة من أجل توفير جو مناسب للعمل بكل اتقان واحترام المعايير التي تؤدي إلى تحقيق المؤسسة أهدافها.

وقد خلصت الدراسة إلى ان تطبيق نظام رقابة داخلي فعال يساهم في تحقيق الأهداف التي تصبوا إليها المؤسسة، ألا وهي تحقيق أقصى ربح بأقل التكاليف والذي بدوره يبرز المستوى الجيد للأداء المالي ورفع مستوى التنافسية للمؤسسة.

2- دراسة داخلية "رسالة ماجستير" بعنوان "دور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة" 2010/2009 جامعة الجزائر -3-

تناول البحث دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسة وتمثلت مشكلته لبعد الملاك عن الإدارة المشروع وحاجتهم إلى معلومات أكيدة عن مستوى الأداء في مؤسساتهم, ,أصبحت العلاقة بين الإدارة والملاك (المساهمين) علاقة وكالة وبناء على ذلك ابتعد الملاك عن تسيير المؤسسة ولم يتمكنوا من الإطلاع مباشرة على كثير من المعلومات التي تعني مؤسساتهم وكذلك عدم تأكدهم من صحة المعلومات التي تقدمنها الإدارة في شكل تقارير وقوائم مالية، ومن هذه المعلومات مات تعكس مستوى أداء المؤسسة ومدى فعالية القرارات التي تتخذها الإدارة فيما يخص جانب التشغيل وفعالية استخدام الموارد المتاحة ومراقبة التنفيذ والمحافظة على أصول المؤسسة وكفاءة إدارتها.

يجب على الإدارة تفعيل نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الذي يعتبر صمام أمانها في كفاءة التشغيل والحفاظ على الأصول وحسن إدارتها واستغلال الموارد المتاحة بفاعلية للحصول على أفضل النتائج الممكنة وتحسين ادائها باستخدام أدوات الرقابة حتى تضمن المؤسسة مكانتها في السوق وتحفظ الإدارة مكانتها لدى الملاك.

إن الرقابة الداخلية ومن خلال أدواتها المختلفة المتمثلة بالموازنات التخطيطية ومحاسبة المسئولية وتقييم الأداء وكذلك خلية الرقابة الداخلية التي تعتبر أحد الأدوات الرقابة المالية تعمل على تحسين أداء المؤسسة من خلال تقييم الأداء الفعلي وذلك بمقارنته مع الأداء المخطط واستخراج الفرق ومعرفة أسباب الانحراف عن ما تم التخطيطي له واقتراح الحلول اللازمة وتقديمها للإدارة العليا وكذلك فإن المراجعة الداخلية كأداة رقابية فعالة تقوم برقابة تنفيذ السياسات والإجراءات الموضوعة من قبل الإدارة والتأكد من تطبيقها وكذلك التأكد من التنفيذ الفعلي للرقابة الداخلية لزيادة فعاليتها.

المراجع الخارجي الذي يقوم بفحص المعلومات المالية التي تحتويها القوائم المالية المعدة من طرف المؤسسة للتأكد من مدى صدقها وشرعية تلك المعلومات وإعطاء الرأي الفني المحايد عن سلامتها فإنه يقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلية المعرفة مدى متانته حتى يمكن له تقدير مستوى الخطر وتحديد حجم الاختبارات التي يجب القيام بها، وقد يطلب منه القيام بالتقرير عن فعالية الرقابة الداخلية حتى تتمكن المؤسسة من تلافي الثغرات إن وجدت، ويستخدم المراجع نيب التحليل المالي عند إجراء الاختبارات التحليلية بمقارنة المؤسسة عبر الزمن، أو مع غيرها من المؤسسات لنفيس الفترة، ومن هذه النسب نسب الأداء للتأكد من مستوى أداء المؤسسة وإذا كان هناك انحرافات يعمل على زيادة الفحص لمعرفة سبب الانحراف وتفسيره، وإذا كان هناك غش أو تلاعب، ويشير إلى ذلك في تقريره وهذا يساعد على تقييم الأداء وتصحيح الانحرافات السلبية والمحافظة على الإيجابية وتنميتها.

تعد الإدارة هي مسئولة عن تصميم وتنفيذ نظام الرقابة الداخلية ونتيجة لوجود مراقبة خارجية تحدد من فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة فإن الإدارة تعمل على تفعيل نظام الرقابة الداخلية وسد الثغرات التي قد تؤدي إلى تدني مستوى أداء المؤسسة وذلك لتيقن الإدارة أن هذا النظام سيتم تقييمه من قبل جهة خارجية مستقلة وحيادية، ونتيجة للنظرية التحفيزية تعمل الإدارة على تحسين أدائها وذلك لمعرفتها أن الأرقام التي تقدمها والتي تعكس مستوى الاداء كذلك يتم مراجعتها وإبداء الرأي حولها من قبل مراجع خارجي، وعن طريق الخدمات الاستشارية التي تقدمها مكاتب المراجعة الخارجية للإدارة والتي تعمل على زيادة كفاءة التشغيل من خلال الاستغلال الأمثل لما يتمتع به المر اجع الخارجي من خبرة كبيرة في مجالات عدة.

الفرع الثالث: ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة.

بعد تناولنا لنظام الرقابة الداخلية لملبنة عريب، على مختلف الجوانب وكل المراحل ودراسة مدى تطبيق وتحسين الأداء المالي، حيث تميزت دراستنا عن دراسات السابق ذكرها في بحثنا بإبراز جميع نقاط القوة و نقاط الضعف لنظام الرقابة الداخلية داخل الملبنة وبإجراء مقابلات وتحليلها، وشرح بالتفصيل طريقة الرقابة الداخلية وكيفية القيام بها داخل مؤسسة ملبنة عريب، وحاولنا في هذه الدراسة الوقوف على توضيح وبيان دور نظام الرقابة الداخلية وخليته في إعداد تقارير حول وضعية المؤسسة لتسهيل عملية المراجعة الداخلية ودورها في مراقبة هذا النظام وكيفية فهم وتطبيق الإجراءات المتعلقة بالنظام الرقابة الداخلية، وطرق العمل التي تنظم مختلف عمليات المتعلقة بالمؤسسة .

كما عمدنا في هذه الدراسة إلى استعمال التحليل المالي في مؤسسة ملبنة عريب لتقييم أدائها المالي من خلال اعتماد مؤشرات وطرق للتحليل المالي والتي تمثلت في استخدام النسب المالية والتوازنات المالية، بالإضافة إلى استخدام نسب الهيكلية وهذا لمعرفة المركز المالي والحقيقي للمؤسسة.

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

خلاصة:

يعتبر نظام الرقابة الداخلية نظام عام للتسيير داخل المؤسسة، والذي يعمل على وضع مجموعة من القوانين وقواعد العمل سواء كانت مكتوبة أو غير مكتوبة، والتي تضمن حماية أفضل لأصول المؤسسة وممتلكاتها وصحة المعلومات والتأكد من مدى التزام العاملين في المؤسسة بالسياسات واللوائح والقوانين والتعليمات والاستخدام الأمثل للموارد بأقل التكاليف، فأصبحت المؤسسات تلجأ إلى العمل بنظام الرقابة الداخلية لما له من فوائد وانعكاسات ايجابية سواء لأصحاب المؤسسة أو الأطراف المتعاملة معها ومحاولة تحسينه وتطويره بالإضافة إلى كونها أداة فعّالة في تحسين وتطوير الأداء والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية من خلال الرقابة المستمرة داخل المؤسسة والتي تعمل على زيادة المردودية تعظيم الأرباح وتقليل المخاطر.

حيث تسعى المؤسسات اليوم إلى فرض نفسها على الساحة الاقتصادية من خلال المحافظة على بقائها واستمرارها ومن أجل ذلك هدفت إلى إيجاد استراتيجية رئيسية تسمح لها بذلك، فعمدت إلى تبني سياسة التسيير، حيث أصبح التسيير في المؤسسة بشكل عام والتسيير المالي بشكل خاص من أهم الوظائف الرئيسية للمؤسسة، إذ بواسطته تستطيع المؤسسة أن تحقق أهدافها العامة واستقرارها بأكثر فعالية، ومن أهداف هذا التسيير تحسين الأداء المالي، حيث تلجأ المؤسسة إلى الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية، وتحقيق الكفاءة الإنتاجية أي تحقق أهدافها بأقل التكاليف الممكنة ومن أجل تحقيق هذه الأهداف يجب على المؤسسة الالتزام بنظام الرقابة الداخلية الفعال الذي يلعب دورا كبيرا في تحقيق الكفاءة الإنتاجية وتحسين الأداء المالي للمؤسسة، ويتم تحقيقه من خلال أداء الرقابة لدوره لكل مرحلة من مراحل العملية الإنتاجية.

PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com
PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com

الفصل الثاني

دراسة حالة
مؤسسة ملبنة عريب

تمهيد:

تعتبر مؤسسة الحليب ومشتقاته ملبنة عريب من أهم الوحدات الاقتصادية في المنطقة، حيث تلعب دورا إستراتيجيا يتجلى في تلبية رغبات المستهلكين وتشغيل اليد العاملة.

وسنطرق في دراستنا لحالة الملبنة وكيفية القيام بعملية المراجعة الداخلية كونها وظيفة أساسية تقوم بحماية أصول المؤسسة.

المبحث الأول : نبذة تاريخية حول المؤسسة.

تعد وحدة إنتاج الحليب ومشتقاته بمنطقة عريب من أهم الوحدات الاقتصادية في البلاد من خلال تلبية رغبات المستهلكين عن طريق منتجتها كما أنها تضم عددا من العمال سعيا منها إلى تحقيق الأهداف المسطرة من طرفها.

المطلب الأول: التطور التاريخي للمؤسسة الأم.

عرف الديوان الوطني للحليب ومشتقاته عدة تطورات منذ نشأته حيث كان في البداية عبارة عن مؤسسة صغيرة أنشأت من طرف المستعمر الفرنسي تحت اسم معنى التعاونية الجزائرية للحليب، وكان موقعها ببئر خادم بالجزائر حيث تركها المستعمر الفرنسي تقوم بتوزيع الحليب البقر في القارورات من الزجاج وبما أن إنتاج الحليب كان ضعيف لا يغطي السوق الجزائرية فإن الديوان الوطني للتجارة لجأ إلى عملية الاستيراد من طرف السوق الأوروبية المشتركة آنذاك.

ومع زيادة الطلب على هذه المادة الإستراتيجية تم إنشاء الديوان الوطني للحليب ومشتقاته بموجب رئاسي رقم 69-93 المؤرخ 23 نوفمبر 1969م وهي مؤسسة اقتصادية تابعة للقطاع العام تحت وصاية وزارة الفلاحة. وفي بداية الأمر تغطية الاحتياجات من مادة الحليب لا تتجاوز 45 بالمائة بمعنى أن أعلى نسبة تلبية الاحتياجات من هذه المادة كانت مستوردة، ومن سنة 1970 إلى 1980 عمدت الدولة إلى عدة استثمارات لتوسيع قدرتها الإنتاجية فقامت ببناء وحدات إنتاجية للتخلص من العجز الوطني لإنتاج الحليب بعد إعادة هيكلة المؤسسات العمومية قامت الدولة بإنشاء الديوان الجهوي للحليب و مشتقاته في الوسط حيث لم تتمكن لمؤسسة من تلبية كل الرغبات المستهلكين على المستوى الوطني بالنظر إلى مختلف الصعوبات التي كانت تواجهها آنذاك فكان التفكير في إعادة الهيكلة للمؤسسات ليتم على إثر ذلك إنشاء ثلاثة دواوين جهوية وهي:

- الديوان الجهوي ومشتقاته بالوسط ومقره الجزائر العاصمة.
- الديوان الجهوي للحليب ومشتقاته بالشرق ومقره عنابة.
- الديوان الجهوي للحليب ومشتقاته بالغرب ومقره وهران.

وبالنسبة للديوان الجهوري للوسط فقد تم إنشائه بموجب المرسوم الرئاسي المؤرخ في 19 ديسمبر 1981 بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- تطبيق السياسة الوطنية في ميدان الحليب ومشتقاته.
- ضمان التموين المنتظم للسوق الوطنية عن طريق توزيع الحليب و مشتقاته بشكل عقلاني.
- تزويد التعاونيات تربية الأبقار بوسائل الإنتاج.
- المشاركة في تعميم التقنيات الرامية إلى تعزيز إنتاج الحليب.

ووحدة عريب تنتمي إلى الديوان الجهوي للحليب في الوسط و فيما يلي نتطرق على التفاصيل الخاصة بهذه الوحدة.

المطلب الثاني : تعريف بالملبنة.

أ/- تعريفها:

هي مؤسسة اقتصادية عمومية ذات طابع إنتاجي، تختص في إنتاج الحليب ومشتقاته والنشاطات المتعلقة من تخزين وبيع وتوزيع، حيث كان يشمل الديوان الجهوي للحليب ومشتقاته بالوسط.

بعد تأسيسها عام 1981 تضم ثلاثة وحدات هي: وحدة بئر خادم، وحدة بودواو، وحدة بن خدة.

تم في سنة 1987م إنشاء وحدة عريب حيث تم إنجاز المصنع و بدأ نشاطه خلال ماي 1989 بعدما تم تأسيسه من طرف المجموعة القانونية الإيطالية (INTERCOOP).

وتم إبرام الصفقة في 24 ديسمبر 1985 وقدرت رخصة البرنامج بـ 155000000 دج وكان يبلغ عدد عمال الوحدة بالمنطقة نظرا للمحاسبة حيث تتربع على مساحة 11 هكتار بالإضافة إلى وجود عدد لا بأس به من مربي الأبقار.

تنتج الحليب كما أن بلدية عريب تقع على الخط الطريق الوطني رقم (04)، وتبتعد عن مقر الولاية بـــ 13 كلم وقد تحصلت المؤسسة على استقلالها بتاريخ 21 أكتوبر 1991 ابتداء من جويلية 1997 أصبحت تسمى بالمجمع الصناعي للحليب وقد اختارت المؤسسة ذاتها اسم "ملبنة عريب" وهي الأن شركة بالأسهم رأس مالها يقدر بـ: 200000000 دج ويبلغ عدد عمالها 260 عامل وهي تتمتع بالاستقلالية التسيير وتتحكم في مختلف منتجاتها ماعدا سعر الحليب باعتباره سعر تسيطر عليه المديرية بمجمع الوحدات الإنتاجية وبأمر من الدولة، وتبلغ الطاقة اليومية للمؤسسة 40000 لتر، وأصبح رأسمالها في سنة 2016 يقدر بـــ: 27567000 دج.

ب/- عرض عام حول الملبنة :

أردنا أن نعرف بالملبنة في شكل بطاقة مختصرة , تضم أهم النقاط الواجب معرفتها عن ملبنة عريب، والبطاقة التالية توضح ذلك:

الاسم: ملبنة عريب.

الموقع: تقع "ملبنة عريب" ببلدية عريب في ولاية عين الدفلى تبعد عن عاصمة الولاية شرقا 13كلم.

الانجاز: أنجزت من طرف شركة إيطالية حيث قامت بتجهيزها وبناء المقر الاجتماعي والمقر الإداري والسكنات الوظيفية بينما قامت شركة "BATIMITAL" ببناء بناية الإنتاج والتخزين.

المساحة الإجمالية: تتربع المؤسسة على 11 هكتار منها 7هكتارات مبنية.

الممول: البنك الإفريقي للتنمية.

تكلفة الإنتاج الكلية: تقدر التكلفة الإجمالية لإنجاز المشروع 1670000000 دج.

رقم الأعمال: 25000000000 دج.

عدد العمال: 215 عامل.

عدد الإطارات: 35 إطار.

القدرة الإنتاجية: 46195550 ل سنويا.

التوزيع: يغطي كل من ولاية عين الدفلى وجزء من الولايات: شلف، تيبازة، المدية، الجلفة.

- أصبحت شركة ذات أسهم بتاريخ 1997/09/21 حيث سميت بملبنة عريب.

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للوحدة.

ويتعلق بالجانب الوظيفي للتنظيم المعتمد من قبل المؤسسة وتصميم هذا الهيكل مرتبط بتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ,كما يحدد العلاقة بين مختلف المديريات الفرعية للمؤسسة ومراكز اتخاذ القرار ومركز تنفيذها.

إن الهيكل التنظيمي في تغيير مستمر وذلك لأسباب التحولات الإقتصادية التي عرفتها المؤسسة وذلك منذ بداية نشاطها 1989م، وفي هذا المطلب سنحاول شرح الهيكل التنظيمي للملبنة.

1- **مدير المؤسسة**: ويقوم بالمهام التالية.

- التكفل بتوجيه التوجهات والسياسات التموينية للمؤسسة.
- إدارة المؤسسة، وله مسؤوليات مباشرة على كل مجريات نشاط اليومي للمؤسسة على مستوى المديريات.
- الإطلاع على الحالة المالية والمحاسبية للمؤسسة ومختلف المعلومات الضرورية بالتسيير من أجل إتخاذ القرار.
- إبرام صفقات مع الموردين والزبائن.
- عقد اجتماعات دورية ما بين مختلف المديريات الفرعية للمؤسسة من أجل التنسيق فيما بينها ورسم التوجيهات الواجب احترام تطبيقها.

2- **أمانة المدير السكرتارية**: وتقوم بالنهام التالية:

- تصنيف البريد وتسجيله في السجلات والأرشيف.
- إرسال أوامر والتعليمات المدير إلى مختلف المديريات الفرعية للمؤسسة.
- الالتزام بالمحافظة على أسرار المهنة.

3- **مصلحة المنازعات والشؤون القانونية**: وتقوم بالمهام التالية:

- القيام بتبليغ الأحكام الصادرة للطرف الاخر في النزاع ,وذلك للامتثال للحكم الصادر عن المحاكم.

- تقديم المعلومات والوظائف للمحامي المفوض من قبل المؤسسة لتكيف بملفات النزعات القانونية أمام المحاكم وذلك بمتبعتها والرد عنها.
- إعلام مدير المؤسسة عن مستجدات سير الملفات في المحاكم حتى يتسنى للمدير أخذ القرار المناسب وإعلام المحامي عند الضرورة.

4- **مصلحة الوقاية والأمن**: وتقوم بـــ:

- تطبيق القوانين الخاصة بالنظافة والأمن ومتابعتها.
- التحقيق في القضايا التي تخص أمن المستخدمين والتجهيزات.
- جذب الانتباه الى أخطار المهنية.

5- **مراقبة التسيير**:

- من مهام هذه المديرية مراقبة نقاط البيع وأسعار المنتجات وتسيير الخدمات الاجتماعية بصفة عامة تضمن السير الحسن لنشاط المؤسسة.

6- **المديرية الفرعية للإدارة والوسائل العامة**: ومن أهم مهامها ما يلي:

- تسيير الموارد البشرية والأجور والخدمات الاجتماعية.
- المساهمة في وقاية وتصفية الصراعات الجماعية أو الفردية.
- التكفل بالعلاقات بين المؤسسة والمنظمات العمومية في إطار قوانين العمل.

7- **المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة**: ومن أهم مهامها أنها تسهر على ضمان السير الحسن لكل العمليات المالية والمحاسبية الخاصة بالمؤسسة مثل:

- السهر على دفع القروض والديون لتغطية ديون الزبائن.
- السهر على استهلاك المواد وتكاليف سير المؤسسة وتحقيق الاستثمارات.
- السهر على مراقبة الدورية للخزينة.

8- **المديرية الفرعية للإنتاج**: ومن مهامها:

- تنفيذ السياسة الإنتاجية للمؤسسة.
- السهر على العمليات التكنولوجية وتحسينها.
- تساهم في إعداد البحوث فيما يخص المنتجات الجديدة.
- تحضير برامج الإنتاج و استهلاك المواد.

9- **المديرية الفرعية للصيانة**: ومهمتها تتمثل في:

- تحديد سياسة الصيانة وتسير وتنسيق نشاطاتها.
- إنجاز برامج الصيانة السنوية واحترام معايير الأمن.
- المشاركة في إنجاز مخطط التكوين وتشغيل المستخدمين في مصالحها.

10- **المديرية الفرعية لمراقبة الجودة**:

- السهر على تنفيذ السياسة فيما يتعلق بالجودة.
- التنسيق ما بين المصالح الموضوعة تحت سلطتها.
- الإشراف على تجارب استعمال المواد الأولية والمركبات ومواد التعبئة في إطار المنتجات الجديدة وغير ذلك التي تساهم في جودة المنتجات.

وتظم كل من:

- **مصلحة التنظيم والتطهير**.

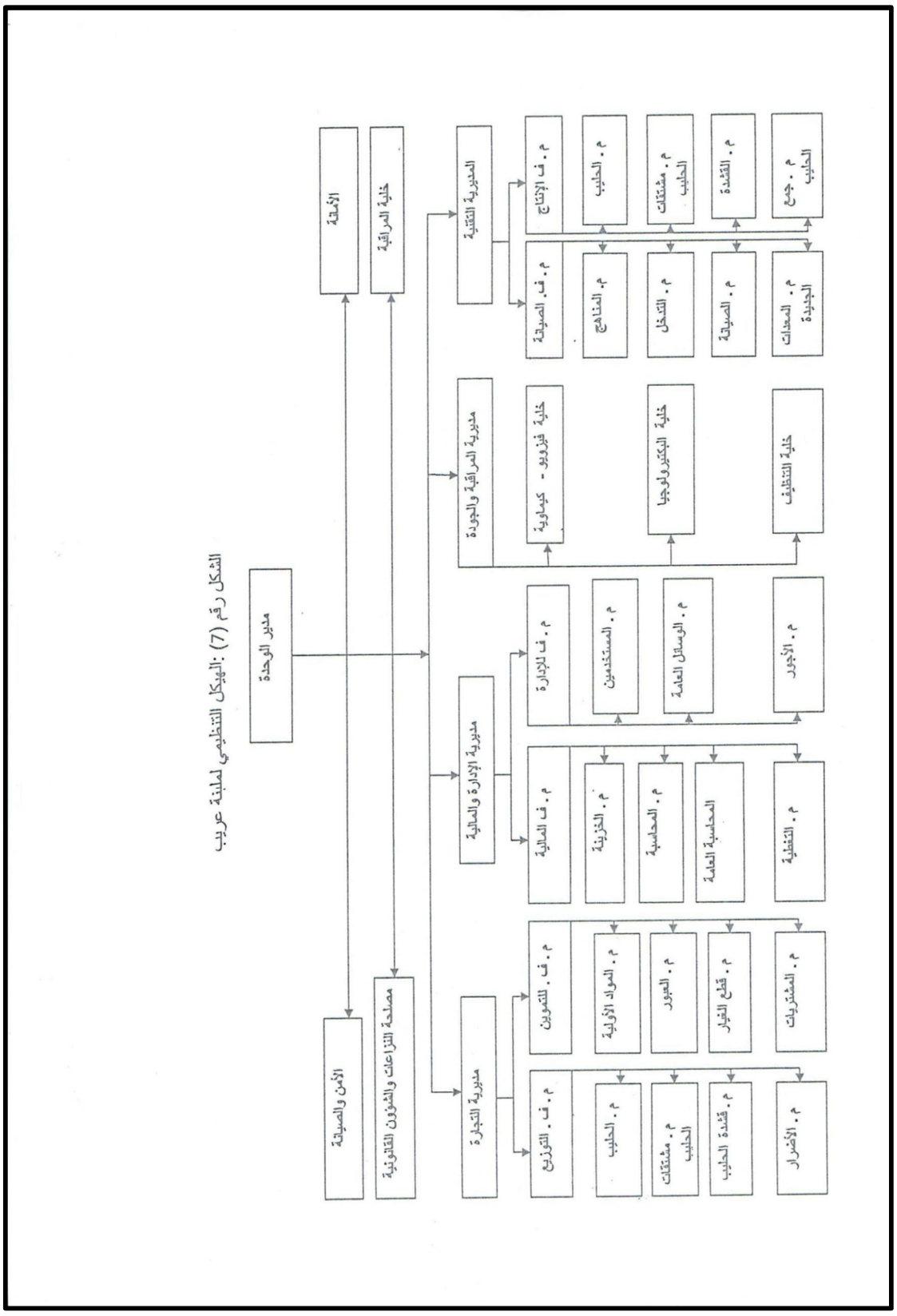
- **مصلحة البكتريولوجيا**: وتتولى هذه الخلية على وجه الخصوص:
- متابعة عملية البسترة.
- التأكد من عدم وجود جراثيم مضرة في المنتوج.
- تسريح بيع المنتوج.

- **مصلحة الفيزيولوجيا**: تعمل هذه الخلية على مراقبة الإنتاج من حيث "كمية المادة الدسمة، كمية المادة الجافة، كمية المادة الأولية، حجم المنتوج، التاريخ".

- تقوم بتطهير وجمع المعدات المخصصة لتخزين الحليب ومشتقاته باستعمال المواد الكيماوية القاتلة للجراثيم.
- السهر على إحرام مقاييس الجودة الصحيحة للمركبات وتمييز المنتوج.
- المصادقة على نتائج التحليل والتخلص من المواد الفاسدة.

والشكل التالي يمثل الهيكل التنظيمي لملبنة عريب:

الشكل رقم (03): يمثل الهيكل التنظيمي لملبنة عريب



المصدر: الوثائق المقدمة من طرف ملبنة عريب.

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية في المؤسسة.

المطلب الأول : المراجعة الداخلية في الملبنة.

المراجعة الداخلية هي نشاط مستقل وموضوعي يعطي للملبنة ضمانا حول درجة التحكم في عمليتها، ويقدم توصياته من أجل تحسين جودة التسيير، ويساهم في إنشاء القيمة المضافة وكذلك يساعد الملبنة على تحقيق أهدافها المسطرة، وهذا بواسطة مقارنة الية ونموذجية، وسيرورتها لإدارة المخاطر، الرقابة الداخلية وقيادة المؤسسة، ويبدي اقتراحاته لتدعيم فعاليتها.

- **مجال تدخل تطبيق المراجعة الداخلية:**

إن مجال تطبيق وتدخل المهام المنجزة داخل وحدات مجموعة الملبنة لا تعرف حدودا غير التي تحددها التشريعات المطبقة .

هياكل المراجعة الداخلية تتدخل في نشاطات الوحدات التابعة لها سلميا، المديرية المركزية للمراجعة تستطيع أن تتدخل في مجموع وحدات المجموعة بما فيها الوحدات المنفصلة قانونيا، لجمعيات، صناديق المساهمة في إطار احترام بنود التعاقد ,قانونية أو نظامية لإجراء عملية المراجعة.

المطلب الثاني: عرض المراجعة الداخلية في الملبنة.

أ- تقديم المراجعة الداخلية في الملبنة :

أعطت المؤسسة أهمية كبرى للمراجعة الداخلية، واعتبرتها من الركائز الأساسية التي سوف تمكنها من التحكم ومراقبة تسيير نشاطها، وتتبع ما تم التخطيط له وشرع في تنفيذه من أجل الوقوف على أهم النقاط واتخاذ موقف مناسب حولها وكذلك تقييم ما تم إنجازه.

لقد أدرك مسيرو المؤسسة أنه لا يمكن في أي حال من الأحوال تسيير بفعالية مؤسسة بهذا الحجم إلا باللجوء إلى طاقم مؤهل يعتمد عليه في إدارة المراجعة الداخلية، فاعتمد مدير المؤسسة المراجعة الداخلية، من أجل الاستفادة من مخرجاتها لاستخدامها في العديد من القضايا التسييرية، ففي هذا الإطار قامت المؤسسة بإنشاء مديريات للمراجعة الداخلية على مستوى المؤسسة.

ب- مسار المراجعة الداخلية داخل الملبنة وإجراءاته. :

قامت الملبنة من خلال مديرية المراجعة الداخلية باعتماد خطة واضحة عند أداء عملية المراجعة، كما قامت بنمذجة هذه الخطة لكي يكون هناك توحيد من حيث طريقة أداء المهام في جميع الوحدات وحتى يسهل التنسيق بين مخرجات مديريات المراجعة، وفهمها بصورة سليمة ليتم تقديمها للجهات العليا من الإدارة وهذا ليتم الاعتماد عليها في عملية إتخاذ القرارات المختلفة.

فقبل التطرق إلى الكيفية التي يتم اعتمادها في عملية المراجعة داخل المؤسسة لا بأس أن نعرج إلى الحالة التنظيمية الذاتية للمراجع.

كل مراجع أو مدير مراجعة يقوم بتنظيم المكتب الذي يقوم من خلاله بأداء مهامه، هذا التنظيم يسهل عليه الرجوع إلى أي معلومة يريد الحصول عليها، فيقوم بإعداد وتنظيم الملفات الجارية والدائمة بطريقة ملائمة، ومن أهم هذه الملفات، البرنامج العام السنوي لمهمة المراجعة والتقارير السابقة، التي يتم إعدادها حول عمليات سابقة.

ويأخذ بعين الاعتبار ما يلي :

1. معرفة شروط وقوانين لنشر البيانات المالية مثل التقارير المطلوبة.
2. تحديد الأهداف العامة التي وضعتها الإدارة العليا للمؤسسة للقسم موضع الدراسة.
3. تجميع البيانات المالية المتعلقة بتنظيم القسم.
4. تحليل أعمال القسم.
5. تقييم أعمال القسم وبيان المتغيرات الإيجابية للمحافظة عليها والمتغيرات السلبية لإتلافها.
6. مقارنة النتائج بالأهداف.
7. توقيت وتكرار عمل المراجعة الداخلية وكذلك الأنشطة التي ستخضع للمراجعة.
8. على أن يكون مراجعة يومية لبعض الأنشطة الخطرة ومراجعة أسبوعية وشهرية وسنوية وفقا لطبيعة ودرجة مخاطر كل نشاط من قبل سلطة الرقابة في الصناعة، وتغطية بما في ذلك عدد ومواقع العناصر الواردة في مراجعة الحسابات، وتحديد تاريخ إصدار التقرير والجدول الزمني لتنفيذ عملية المراجعة والاتصالات المطلوبة ويأخذ المدقق بعين الاعتبار عند تاريخ صدوره وتقريره والجدول الزمني من الانتهاء من مراجعة الحسابات وطبيعة الاتصالات المطلوبة ما يلي:

- الموعد المحدد من قبل المؤسسة لنشر بيانتها المالية أو على مراحل الوسيطة.
- تاريخ إقفال السنة المالية.
- تنظيم لقاءات مع الإدارة والقائمين على الحكم لمناقشة طبيعة ومدى وتوقيت مراجعة الحسابات.

9. تحديد منهجية الفحص والتدقيق بكافة أنشطة المصرف والمستندة إلى درجة المخاطر.
10. مراعاة التطورات في أنشطة ودرجة المخاطر المتوقعة.
11. أن تحدد الخطة بوضوح مع تحديد الموارد المالية والإدارية اللازمة لتنفيذ الخطة من حيث عدد الموظفين ومؤهلاتهم العلمية والاحتياجات التقنية اللازمة لتنفيذ الخطة بنجاح.
12. المبادئ المحاسبية المقبولة عموما ومعرفة من الذي أنشا المعلومات التالية التي سوف يتم تدقيقها.
13. الحاجة لإجراء التدقيق قانوني للبيانات المالية بالإضافة إلى البيانات المالية المجمعة.
14. تأثير تكنولوجيا المعلومات على إجراءات المراجعة، بما في ذلك توافر قواعد البيانات واستخدام تقنيات المراجعة المسبقة مع مساعدة جهاز الكمبيوتر.
15. مناقشة المسائل التي قد تؤثر على المراجعة مع الموظفين.

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

أولا: منهجية المراجعة داخل الملبنة

أما بالنسبة لمنهجية المراجعة في ملبنة عريب يجب إعداد برنامج سنوي شامل لجميع عمليات

المراجعة، فيقوم المدقق بمراجعة أهم العمليات التي سوف يتم مراجعتها، والتواريخ التي يجب أن تنفذ هذه العمليات، كما يتم تحديد الجهة التي يتسنى للمراجع الرجوع إليها لمباشرة مهامه وأخذ مادته منها.

ومن أهم المسائل التي يعتمد المدقق لعملية المراجعة بالنسبة للأهمية:

- يحدد عتبات لأغراض التخطيط.
- إعادة النظر أثناء تحديد العتبات لتدقيق الحسابات.
- تحديد المكونات البيانات المالية وأرصدة الحسابات الكبيرة تحديد مجالات التدقيق التي هي أكثر عرضة للأخطاء المادية.
- التقليل من المخاطر الجوهرية في البيانات المالية ككل على التوجيه والإشراف، وإعادة النظر في تدقيق الحسابات.
- إن اختيار فريق مخصص للمهمة حيث يكون ذلك ضروريا تخصيص شخص مسئول عن رقابة الجودة للمهمة، والنازل عن أعمال التدقيق لأعضاء الفريق من ذوي الخبرة في المجالات التي قد يكون هناك أعلى مخاطر جوهرية.
- تخصيص الوقت الكافي للميزانية وذلك لتدقيق الحسابات عن طريق توفير مخصصات مناسبة من الوقت في المناطق التي لا يمكن أن يكون الخطر كبير من الأخطاء المادية، و الطريقة التي تجذب المدقق لأعضاء الفريق المخصص للمهمة و الحاجة إلى الحفاظ على العقل أن يكون في حالة التأهب وعلى ممارسة التفكير الناقد من خلال جمع وتقييم الأدلة التي تم الحصول عليها.
- التعرف على نتائج عمليات تدقيق الحسابات السابقة الناتجة عن تقييم الفعالية التشغيلية للرقابة الداخلية، بما في ذلك طبيعة مواطن ''نقاط'' الضعف والإجراءات المتخذة للتصدي لها.

ثانيا: إجراءات المراجعة الداخلية والرقابة في المؤسسات.

لقد حدد مجلس الإدارة مجموعة من الإجراءات التي يجب من المدققين إتباعها وهي كما يلي:

1- يمارس الجهاز مهامه الرقابية كاملة أو بالعينة حسب مقتضى الحال والهدف المراد تحقيقه منها.
2- لجهاز المراقبة المراجعة في أي مستند أو سجل و أوراق لازمة لقيامه بأعماله.
3- تجري عمليات المراجعة في مقر الجهاز التي توجد في الحسابات و السجلات والمستندات أو المواد الخاضعة للمراجعة أو الجرد ويجوز عند الضرورة القيام بعمليات المراجعة في مقر الجهاز.
4- يلتزم جميع المسئولين في المؤسسة بالتعاون مع العاملين في الجهاز وعلى أولئك أن يضعوا تحت تصرف العاملين فيه المعلومات والوثائق والسجلات التي تتعلق بتسهيل مهمتهم.

5- تكون المعلومات التي يحصل عليها موظفو المراجعة الداخلية نتيجة قيامهم بأعمالهم وحدد تقاريرهم التي يرفقونها إلى الإدارة العليا سرية.

6- يجب توثيق كافة إجراءات المراجعة ضمن أوراق العمل على أن تعكس كافة الاختيارات والتقييمات التي تمت على الأنشطة.

7- يجب إصدار تقرير المراجع الداخلي المكتوب بأسرع وقت ممكن بعد مناقشته مع الإدارات التي تم المراجعة عليها لأخذ ردودها على الملاحظات والنتائج للجنة المراجعة.

8- يجب أن يعرض التقرير مجال وغرض التدقيق وأن يتضمن ما تم التوصل إليه من الملاحظات وتوصيات من دائرة المراجعة وإجابات الدوائر التي تم مراجعة أعمالها.

9- يجب أن تحافظ دائرة المراجعة الداخلية بسجلات المهام التي تم انجازها والتقارير التي تم إصدارها.

10- يجب أن تتم مناقشة تقارير المراجعة الداخلية بشكل دوري مع لجنة المراجعة والتدقيق.

تطبق إدارة التدقيق الداخلي أساليب ووسائل فنية فاعلة للكشف عن مواطن القصور والضعف في الأداء المالي كما تحرص إدارة المراجعة الداخلية على رفع كفاءة العاملين فيها من خلال عقد المؤتمرات والندوات لمواجهة ظاهرة الفساد المالي.

المطلب الثالث: تقييم المراجعة الداخلية في الملبنة.

تساهم المراجعة الداخلية بدرجة كبيرة في إتخاذ القرارات على مستوى المؤسسة، وخير دليل على ذلك هو مدى اعتماد المسؤولين على تقاريرها، وما ورد فيه من نتائج وتوصيات، حيث يتم تنفيذها بشكل كامل أو أغلبها، وهذا لدرجة الثقة التي منحت في موظفي مديرية المراجعة.

فعلى مستوى المؤسسة تشكل المراجعة الداخلية الدعامة الأساسية للمؤسسة، بالنسبة لمدير هذه الأخيرة، ففي كل مرة يواجه المدير فيها مشكل ما يكون أمام قرارات تتعدد فيها البدائل، فإنه يستعين بمدير المراجعة الداخلية التابعة له، ليشير عليه ما توصل له من توصيات ونتائج، بصفة مباشرة أين يكون الاتصال بينهما مشافهة.

أما بالنسبة لرئيس المدير العام فإنه ما تم ملاحظته من خلال مجموعة من المعطيات والمتمثلة في عدة مواقف وقرارات تم فيه لجوء رئيس المدير العام إلى مدير المراجعة، حيث يتم استشارته في العديد من القرارات التي يقبل على اتخاذها، وكانت نتائج هذه الاستشارة ملموسة على أرض الواقع مما أدى إلى تنامى الثقة ورضا على عمل المراجعة داخل المؤسسة من خلال طاقمها في جميع الوحدات.

ويبذل المراجع الداخلي جهدا كبيرا أثناء تأدية مهامه مستعين بذلك مجموعة من الأليات والأدوات المستعملة في عمليات المراجعة الممارسة في داخل المؤسسة، تتوفر على درجة عالية من التكنولوجيا والحداثة

كما تسعى المؤسسة في كل مرة إلى جانب نماذج مراقبة وفحص حديثة ليقوم بتطوير عمل ومنهجية المراجعة الداخلية لرفع فعاليتها وكفاءتها.

وللوقوف على مدى كفاءة وفعالية عملية المراجعة الداخلية لمؤسسة عريب قمنا باستعمال أداة المقابلة وكانت نتائجها ما يلي:

جدول رقم (05): يبين مدى كفاءة وفعالية عملية المراجعة الداخلية لملبنة عريب.

	غير كاف	مقبول	جيد جدا	ممتاز
عام				
كيف تقيم نفعية المراجعة		X		
تخطيط المراجعة				
ملائمة الأهداف		X		
مناسب النطاق			X	
تحقيق الأهداف والنطاق				
جودة تقرير المراجعة				
عدالة عرض النتائج			X	
دقة النتائج			X	
كيف تكون المعلومات التي يتم على إثرها تجهيز التقارير		X		
اكتمال النتائج				X
التوقيت				
مناسبة الوقت الذي يتم اختياره للقيام بالمراجعة			X	
الفترة التي استغرقتها للمراجعة			X	
توقيت المراجعة				X

المصدر: من إعداد الطالبين

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

المبحث الثالث: أصول في ميزانية مختصرة.

سنحاول في هذا المبحث عرض مختلف القوائم المالية، بالإضافة الى التطرق لمختلف المؤشرات التوازن المالي، والنسب المالية بغرض تقييم أدائها المالي.

المطلب الأول: عرض الميزانية المختصرة وجدول حسابات النتائج للسنوات 2012 - 2015

سنقوم في هذا المطلب اظهار الميزانية المالية المختصرة بالإضافة الى جدول حسابات النتائج وهذا من خلال السنوات 2012-2015

أولا: عرض الميزانية المالية المختصرة.

الجدول رقم (06) : عرض جانب الاصول من الميزانية المختصرة لسنوات 2012-2015

	الاصول				
رح	الاصول الثابتة	2012	2013	2014	2015
	قيم المعنوية	101122358.07	19004801.44	13921994.81	11386059.27
	قيم مادية	350275649.50	377452707.4	533796588.7	625988558.22
	قيم مالية	15146735.09	28753243.57	48520292.19	47127076.02
	مجموع الاصول الثابتة	466544742.66	42521075.41	596238875.68	684501693.51
	الاصول المتداولة				
	مخزونات	165998161.22	176470828.63	127130543.02	127633146.54
	قيم محققة	69737081.25	180103699	268244556.02	223833894.54
	قيم جاهزة	538978679.40	534476018.13	391959379.29	431934388.58
	مجموع الاصول المتداولة	774713921.87	891050546.23	787334478.59	783401429.66
	مجموع الاصول	12412586646.63	1316261298.60	1383573354.27	1467903123.17

الجدول رقم (07): عرض جدول حسابات النتائج لسنوات 2012-2013-2014-2015

	الخصوم	السنوات			
رح	الاموال الدائمة	2012	2013	2014	2015
	رؤوس الاموال	451377025.83	468688484.47	503388897.67	653082314.48
	ديون طويلة الاجل	69130072.30	63508021.56	146114247.12	132617808.61
	مجموع الاموال الدائمة	520507098.13	532196506.03	649503144.79	785700123.09
	ديون قصيرة الاجل	720751566.50	7840647920.57	734070209.48	682203000.08
	مجموع ديون قصيرة الاجل	720751566.50	784064792.57	734070209.48	682203000.08
	مجموع الخصوم	1241258664.63	1316261298.60	1383573354.27	1467903123.17

ثانيا: عرض جدول حسابات النتائج.

الجدول رقم (08): عرض جدول حسابات النتائج لسنوات 2012-2013-2014-2015.

رح	اسم الحساب	2012	2013	2014	2015
70	مبيعات من البضائع	1891731138.37	2152123988.90	2539357158.04	1309682419.23
72	انتاج المخزن او	1757598.22	2382678.50	1258012.91	1579667.57
73	المحسوب من التخزين	1462162.00	1253859.98	-	-
74	انتاج مثبت	16085959.00	52370804.00	49423136.00	13270180.00
	اعانات الاستغلال				
I	انتاج الدورة	1911036857.59	2208131331.38	2590038306.95	1324532266.78
60	مشتريات مستهلكة	-1514940692.88	-1830540985.83	-2101273649.75	-1024700862.50
61	خدمات خارجية	-30987822.56	-21988346.75	-23725137.32	-11833477.75
II	استهلاك الدورة	-1545928515.44	-1852529332.58	-2124998787.07	-1036534340.25
III	القيمة المضافة الاستغلال I-II	365108342.15	355601998.80	465039519.88	287997926.53
63	اعباء المستخدمين	-144802774.33	-162136974.74	-261845646.17	-103983583.94
64	ضرائب و المرسوم وتسديدات المماثلة	-332612.36	-4335251.06	-10902302.38	-3589692.53
IV	إجمالي فائض الاستغلال	216979443.46	189129773.00	192291571.33	180424650.06
75	المنتجات العملياتية الأخرى	15103309.95	10189841.60	5521749.44	2992308.81
65	الاعباء العملياتية الاخرى	-40815500.14	-2982854.87	-6248031.71	-3790466.94
68	مخصصات الاهتلاك و	-102814383.24	-87401779.74	-161089005.40	-31105888.94
78	المؤونات و خسائر القيمة استرجاعات عن القيمة و المؤونات	85651123.80	43637252.87	8897308.23	2546029.99
V	نتيجة الاستغلال	1741033993.8	152572232.86	39373591.89	151086632.98
76	المنتجات المالية	-	-	-	-
66	الأعباء المالية	-	-	-	-
VI	نتيجة مالية	-	-	-	-
VII	نتيجة عادية قبل الضرائب (V+VI)	174103993.83	152572232.86	15272232.89	151086632.98
	الضرائب الواجب دفعها	-26880163.64	-27248182.70	-24440227.31	-
	عن النتائج العادية				
	الضرائب المؤجلة تغيرات	-200769.11	-1025866.52	-19767048.62	-1393216.17
	عن النتائج العادية				
	منتجات الأنشطة العادية	2011791291.34	2261958425.85	2604457364.62	1330070605.58
	أعباء الأنشطة العادية	-1864768230.26	-2137660242.21	-2569756951.42	-1180377188.77
VII	النتيجة الصافية أنشطة عادية	147023061.08	124298183.64	34700413.20	149693416.81
77	عناصر غير عادية	-	-	-	-
	(منتجات) يجب تبيانها				
67	عناصر غير عادية	-	-	-	-
	(أعباء) يجب تبيانها				
IX	النتيجة الغير العادية	-	-	-	-
X	صافي نتيجة السنة المالية	147023061.08	124298183.64	34700413.20	149693416.81

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

المطلب الثاني : التحليل وفق مؤشرات التوازن المالي

لتحليل التوازن المالي للمؤسسة يعتمد المحلل المالي على ثلاثة مؤشرات و هي: رأس مال العامل، احتياج رأس المال العامل، الخزينة.

أولا: رأس مال العامل.

الجدول رقم (09):حساب رأس مال العام - frn 2012-2013-2014-2015

السنة / البيان	2012	2013	2014	2015
الأموال الدائمة	520507098.13	532196506.03	649503144.79	785700123.09
الأصول الثابتة	466544742.66	42521075.41	596238875.68	684501693.51
رأس مال العامل frn	53962355.5	106985753.6	53264269.1	1470201816.60

المصدر : من اعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة

التعليق : رأس مال العامل موجب خلال سنوات الدراسة مما يشير الى أن الاموال الدائمة كانت كافية لتغطية الأصول الثابتة للمؤسسة بقي هامش أمان عبارة عن فائض الأموال عن ديون قصيرة الأجل تستعمله لتغطية الدورة الاستغلالية.

هذا الفائض تضاعف سنتي 2012 و 2013 و عاود الانخفاض سنة 2014 وارتفع سنة 2015 بدرجة كبيرة.

ثانيا: احتياجات رأس مال العامل BFRn.

الجدول رقم (10):حسابا باحتياجات رأس المال BFRn 2012-2013-2014-2015

السنة / **البيان**	2012	2013	2014	2015
محزونات + قيم محققة	235735242.47	356574528.03	395375009.22	351467041.08
ديون قصيرة الأجل	720751566.50	784064792.57	734070209.48	682203000.08
احتياجات رأس مال العامل	-485016324.03	-427490264.54	-338695110.26	-330735959.16

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن احتياجات رأس مال العامل كان سالبا خلال السنوات 2012-2013-2014-2015 مما يعني أن موارد الدورة الاستغلالية كانت أقل من احتياجاتها بقي هذا الاحتياج سالبا.

ثالثا: الخزينة TR لسنوات 2012-201302014-2015.

الجدول رقم (11): حساب الخزينة TR لسنوات 2012-2013-2014-2015

السنة / البيان	2012	2013	2014	2015
رأس مال العامل frn	53962355.5	106985753.6	53264269.1	1470201816.60
احتياجات رأس مال العامل	-485016324.03	-427490264.54	-338659110.26	-330735959.00
الخزينة TR	538978479.6	534476018.10	391959379.3	1837154149.40

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة

التعليق: نلاحظ أن خزينة المؤسسة موجبة خلال السنوات (2012-2013-2014-2015). وهذا يدل على أن المؤسسة لديها فائض في السيولة النقدية وهي وضعية حسنة إلا أنها انخفضت سنة 2014، لذا يجب على المؤسسة توظيف قدر كبير من أموال الخزينة في أوجه ربحية ممكنة بدلا من تركها مجمدة.

المطلب الثالث: التحليل باستخدام النسب المالية.

سنقوم بدراسة مؤسسة عريب تحليل الميزانية المالية بالاعتماد على أهم النسب والتي تعكس الوضعية المالية الحقيقة للمؤسسة و التي نعرضها كما يلي:

أولا: نسب السيولة.

الجدول رقم(12):حساب نسب السيولة العامة لسنوات 2012-2013-2014-2015

السنة / البيان	2012	2103	2014	2015
قيم محققة+قيم جاهزة	774713921.87	891050546.57	787334478.59	655768283.12
ديون قصيرة الأجل	720751566.50	784064792.57	734070209.48	682203000.08
نسبة السيولة المختصرة	**1.07 مرة**	**1.13 مرة**	**1.07 مرة**	**0.96 مرة**

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

التعليق: نلاحظ أن نسب السيولة العامة خلال سنوات الدراسة أكبر من الواحد إلا في سنة 2015 كانت تقارب الواحد أي بنسبة 96% مما يشير إلى أن الأصول المتداولة للمؤسسة كانت كافية بعد تسييلها لتغطية كافة التزامات المؤسسة القصيرة الأجل إلا أن هذه النسبة متواضعة ودون المستوى المطلوب بحيث لم تتعدى أحسن أحوالها 113% وهي نسبة ضعيفة.

الجدول رقم (13): حساب نسب السيولة المختصرة لسنوات 2012-2013-2014-2015

السنة / البيان	2012	2013	2014	2015
الأصول المتداولة	608715760.65	714579717053	31660203935.	655768283.12
ديون قصيرة الأجل	720751566.50	784064792.57	734070209.48	68220300.08
نسبة السيولة العامة	**%84**	**%91**	**%89**	**%96**

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

التعليق : نلاحظ أن نسبة السيولة المختصرة خلال السنوات الخمسة(2012-2013-2014-2015) كانت أقل من الواحد هذا يعني أن المؤسسة غير قادرة على سداد ديونها قصيرة الأجل باستعمال أصولها المتداولة من غير مخزوناتها.

الجدول رقم (14): حساب نسب السيولة الحالية لسنوات 2012-2013-2014-2015

السنة / البيان	2012	2013	2014	2015
قيم جاهزة	538978679.40	534476018.13	391959379.29	431934388.58
ديون قصيرة الأجل	720751566.50	784064792.57	734070209.48	682203000.08
نسبة السيولة الآنية(الحالية)	**%74**	**%68**	**%53**	**%63**

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة.

التعليق: نلاحظ أن نسبة السيولة الحالية جاءت جيدة بحيث أن المؤسسة تستطيع سداد أزيد من نصف ديونها قصيرة الأجل خلال سنوات الدراسة عن طريق ما بحوزتها من أصول متداولة و أكبر نسبة سجلتها المؤسسة سنة 2012 وهي 74% بمعنى أن المؤسسة تستطيع سداد حوالي ثلث أرباح ديونها قصيرة الأجل حالا عن طريق ما بحوزتها من قيم جاهزة.

ثانيا: نسب النشاط.

1- معدل دوران الأصول:

الجدول رقم (15): حساب معدل دوران الأصول لسنوات 2012-2013-2014-2015

السنة / البيان	2012	2013	2014	2015
صافي المبيعات	1891731138.37	2152123988.90	2539357158.04	1309682419.23
مجموع الأصول	1241258664.63	1316261298.60	1383573354.27	1467903123.17
معدل دوران لأصول	1.52 مرة	1.63 مرة	1.83 مرة	**0.89 مرة**

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة، جدول حسابات النتائج

التعليق: نلاحظ أن معدل دوران الأصول أكبر من 1 في السنوات 2012، 2013، 2014 وهو في تزايد مستمر مما يشير الى تزايد قدرة الشركة على جني مبيعات انطلاقا من أصولها المستثمرة إلا انه في سنة

2015 سجلت المؤسسة أخفض معدل دوران الأصول حيث كان دون الواحد مما يشير إلى تناقص اقدرة الشرائية على جني المبيعات.

2- معدل دوران الأصول المتداولة:

الجدول رقم (16): حساب معدل دوران الأصول المتداولة لسنوات 2012-2013-2014-2015

السنة / البيان	2012	2013	2014	2015
صافي المبيعات	1891731138.37	2152123988.90	2539357158.04	1309682419.23
الأصول المتداولة	774713921.87	891050546.23	787334478.59	783401429.66
معدل دوران الأصول المتداولة	**2.44 مرة**	**2.42 مرة**	**3.23 مرة**	**1.67 مرة**

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة ، جدول حسابات النتائج

التعليق: نلاحظ أن معدل دوران الأصول المتداولة متزايدة بين سنوات 2012-2013-2014 تزايد هذا المعدل يشير إلى كفاءة الشركة في إدارة أموالها المتداولة إلا انها انخفضت فجأة في سنة 2015 مما يبين أن هناك خلل في إدارة الأموال المتداولة.

ثالثا: نسب التمويل.

1- نسب التمويل الدائم:

الجدول رقم (17): حسب نسب التمويل لسنوات 2012-2013-2014-2015

السنة / البيان	2012	2013	2014	2015
الأموال الدائمة	520507098.13	532196506.03	649503144.79	785700123.09
الأصول الثابتة	466544742.66	425210752.41	596238875.68	684501693.51
معدل التمويل الدائم	**1.11 مرة**	**1.25 مرة**	**1.08 مرة**	**1.14 مرة**

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة

التعليق: نلاحظ أنه خلال السنوات (2012-2013-2014-2015) كانت أكبر من الواحد وهذا راجع إلى أن الأموال الدائمة تقوم بتغطية الأموال الثابتة بالكامل وهذا يعني المؤسسة في توازن دائم.

2- نسب التمويل الذاتي:

الجدول رقم (18): حساب نسب التمويل الخاص الذاتي لسنوات 2012-2013-2014-2015

السنة / البيان	2012	2013	2014	2015
الأموال الخاصة	451377025.83	468688484.47	503388897.67	653082314.48
الأموال الثابتة	46644742.66	425210752.41	596238875.68	684501693.51
نسب التمويل الخاص الذاتي	**%96**	**%110**	**%84**	**%95**

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أنه في سنة 2012 و2014 و2015 كانت النتائج أقل من الواحد وهذا يعني أن الأموال الخاصة للمؤسسة لا تكفي لتغطية مجمل الأصول الثابتة أما سنة 2013 ارتفعت هذه النسبة وأصبحت أكبر من الواحد وهذا يعني أن الأموال الخاصة استخرجت لتمويل مجمل الأصول الثابتة بالإضافة إلى جزء من الأصول المتداولة للمؤسسة.

3- نسب الاستقلالية المالية:

الجدول رقم (19): حسب نسب الاستقلالية المالية لسنوات 2012-2013-2014-2015

السنة / البيان	2012	2013	2014	2015
الأموال الخاصة	451377025.83	468688484.47	503388897.67	653082314.48
3 الديون	789881638.8	847572814.13	880184456.6	814820809.41
نسب الاستقلالية المالية	**%57**	**%55**	**%57**	**%80**

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ، أن النسبة اقل من الواحد خلال السنوات الأربع و هذا يعني أن المؤسسة غير مستقلة ماليا عن الدائنين يعني أن معظم أموال المؤسسة متأتية من طرف الدائنين.

4- نسبة قابلية السداد:

الجدول رقم (20): حسب نسب قابلية السداد لسنوات 2012-2013-2014-2015

السنة / البيان	2012	2013	2014	2015
مجموع الأصول	12412586646.63	1316261298.60	1383573354.27	1467903123.17
مجموع الديون	789881638.8	847572814.13	880184456.6	814820809.41
نسب الاستقلالية المالية	**1.57 مرة**	**1.55 مرة**	**1.57 مرة**	**1.80 مرة**

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على الميزانية المختصرة

التعليق: نلاحظ أن نسبة قابلية السداد خلال سنوات الدراسة أكبر من الواحد مما يعني باستطاعة الدائنين الحصول على أموالهم من قبل المؤسسة إذا تعرضت إلى التصفية.

خلاصة:

حاولنا في هذا الفصل الوقوف على توضيح وبيان دور نظام الرقابة الداخلية وخليته في إعداد التقارير حول وضعية المؤسسة لتسهيل عملية المراجع الداخلي ودور هذا الأخير في مراقبة ومراجعة هذا النظام من خلال وقوفه الى مدى فهم وتطبيق الإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية، وطرق العمل التي تنظم مختلف عمليات المتعلقة بالمؤسسة.

كما عمدنا في هذا الفصل إلى استعمال التحليل المالي في مؤسسة ملبنة عريب لتقييم أدائها المالي من خلال اعتماد مؤشرات وطرق للتحليل المالي والتي تمثلت في استخدام النسب المالية والتوازنات المالية، بالإضافة إلى استخدام نسب الهيكلة وهذا لمعرفة المركز المالي والحقيقي للمؤسسة.

PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com
PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com

الخاتمـــــة

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

الخاتمة

إن هدف المؤسسات اليوم هو ضمان بقائها وحماية ممتلكاتها وحقوقها خصوصا مع كبر حجمها ونشاطها، هذا ما أدى بالمسؤولين إلى ضرورة وضع نظام فعال للرقابة الداخلية وكفيل بحماية موجوداتها من شتى أنواع الإهمال والتلاعبات، كما يضمن سير عملياتها وسلامة العمليات المحاسبية والوثائق المالية من حالات الأخطاء والغش والتزوير، ولذلك أصبحت المؤسسات تلجأ إلى العمل بنظام الرقابة الداخلية لما له من فوائد ايجابية سواء لأصحاب المؤسسة أو الأطراف المتعاملة معها ومحاولة تحسينه وتطويره.

إن فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية لأي مؤسسة سواء في الجانب الإداري أو المحاسبي أو المالي يتضمن العديد من الخطوات، أولها التعرف على نظام الرقابة الداخلية من خلال جمع مختلف المعلومات الخاصة بالأنظمة الجزئية لنظام الرقابة الداخلية، ثم خطوة اختبارات الفهم والتطابق للتأكد من أن كل الإجراءات داخل المؤسسة موجودة وواضحة، تليها خطوة التقييم الأولي بالاعتماد على الخطوتين السابقتين باستخراج مبدئيا نقاط القوة ونقاط الضعف، ثم بعد ذلك خطوة اختبارات الاستمرارية التي تهدف إلى التأكد من نقاط القوة المتوصل إليها في التقييم النهائي، والتي يمكن من خلالها تقديم حوصلة في وثيقة شاملة تبين مدى قوة وضعف نظام الرقابة على المعلومات المالية وهذه الوثيقة تمثل التقرير الخاص بنظام الرقابة الداخلية لاسيما وأن القوائم المالية وما تحتويه من معلومات تعمل على ضمان تمثيلها للمركز المالي الحقيقي للمؤسسة.

أولا: نتائج اختبار فرضيات البحث

بعد معالجتنا وتحليلنا لمختلف جوانب الموضوع بأطواره المختلفة توصلنا للنتائج الخاصة باختبار فرضيات البحث ونتائج عامة ومجموعة من الاقتراحات والتوصيات.

أما ما يخص نتائج اختبار فرضيات البحث فقد أدت معالجة الموضوع إلى النتائج التالية:

1- يعتبر نظام الرقابة الداخلية أداة لضبط الأداء وضمان تحقيق أهداف المؤسسة، فهو يهدف إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسة عن طريق تحقيق أكبر قدر من الأرباح من خلال تقليل المخاطر والتكاليف، حيث يتميز نظام الرقابة الفعّال بدرجة كبيرة من المصداقية بالنسبة للمؤسسة لما له من مقومات وركائز أساسية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية والمتمثلة في: نظام الرقابة الجيد له دور فعّال في تحسين الأداء المالي في المؤسسة.

و يقوم نظام الرقابة الداخلية على خطة تنظيمية وإجراءات تحددها إدارة المؤسسة، والتي تساهم في تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنتاجية وكذا الرقابة على الأداء وتحسين نوعية الأداء

المالي عن طريق ضمان السير الحسن للعمليات المالية والمحاسبية داخل المؤسسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى: يشمل نظام الرقابة الداخلية على خطة تنظيمية تساهم في تحقيق الكفاية الإنتاجية للمؤسسة.

2- يعتبر نظام الرقابة الداخلية أداة تتبناها المؤسسة لمساعدتها في تحقيق أغراض الإدارة للتأكد من أداء الأعمال بكفاءة عالية بما في ذلك تنفيذ السياسات الإدارية وحماية أصول المؤسسة، وكذا منع الغش واكتشاف الاخطاء والتلاعبات ومساهمتها في ضبط الانحرافات من خلال اعتمادها على الأساليب والمقومات الاساسية لنظام الرقابة الفعال.

3- إن تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية يقوم على نظام رقابة داخلية فعال وعلى فريق إداري كفء قادر على استخدامه بكفاءة عالية. وذلك بالاستمرار في نشاطها بحيث يتعين على الملاك دعم الفريق الإداري المختار الذي له القدرة على تصميم نظام رقابي فعال يمكن المؤسسة بمواكبة التطورات الاقتصادية الحاصلة.

4- تقييم الأداء المالي هو تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على خلق قيمة لمجابهة ومواجهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات والقوائم المالية المتعلقة بالمؤسسة وذلك بمقارنة ما حققته من نتائج وما ضيعته من فرص من سنة لأخرى وإعطاء خطط كفيلة بتحديات المستقبل، فتقييم الأداء يعتبر مقياس لمدى نجاح المؤسسة.

ثانيا: النتائج المتوصل إليها

انطلاقا من الدراسة التي تم التطرق إليها سابقا توصلنا إلى النتائج الآتية:

1- الرقابة الداخلية هي مجموعة من السياسات التي تتبعها المؤسسة وتعمل تحت مسؤوليتها بهدف ضمان التطابق مع القوانين والقواعد وتطبيق التعليمات التي تحددها الإدارة العامة للمؤسسة حيث لمسنا إجراءات روتينية مزاولة من طرف فريق إداري يعمل على تطبق نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.

2- حيث عملت الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدارسة على منع وتقليل حدوث الأخطاء واكتشافها في الوقت المناسب، وكذا العمل على الحد من الإسراف والضياع في استعمال موارد المؤسسة المالية منها والمادية، الشيء الذي يزيد من مردودية المؤسسة وكفاءتها وتحسين أدائها وبالتالي زيادة الأرباح المسجلة من طرف المؤسسة.

3- وتمثل هدف المدقق الداخلي في المؤسسة من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية هو إظهار نقاط القوة ونقاط الضعف في نظامها.

4- إن المؤسسة قامت بتطبيق نظام الرقابة الداخلية من أجل حماية أصول وممتلكات المؤسسة، وكذا ضمان صحة ودقة البيانات والمعلومات والمعطيات.

ثالثا: التوصيات

1- على المؤسسة وضع نظام رقابي فعال يتماشى وطبيعة المؤسسة.

2- تحديث إجراءات نظام الرقابة الداخلية من طرف المؤسسة وجعلها أكثر فعالية.

3- التزام المؤسسة بضرورة وضع وإعداد برنامج مسطر لمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط له مسبقا، وهذا بغرض تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية.

4- ضرورة تماشي نظام الرقابة الداخلية المطبق في المؤسسة مع قواعد النظام المحاسبي المالي ومتطلبات المعايير المحاسبية الدولية.

رابعا: آفاق البحث

رغم سعينا للإلمام بأهم جوانب هذا الموضوع، إلا أنه كأي عمل أكاديمي يوجد هناك تقصير في عملنا، كما أن هناك جوانب لم نتمكن من التطرق لها، ولكن نعتقد أنها قد تعالج بطريقة واسعة لمواضيع أخرى، وعليه نقترح بعض المواضيع التي نراها جديرة لأن تكون إشكالية لأبحاث ودراسات أخرى:

1- دور المراجع الخارجي في تقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية.

2- دور نظام الرقابة الداخلية في التحكم بالمخاطر المحيطة بالمؤسسة.

3- مساهمة أنظمة الرقابة في تحسين الأداء المالي البنوك التجارية.

4- تنفيذ السياسات الإدارية للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر طبقا للمعيار الدولي رقم400.

PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com
PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com

قائمة المراجع

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

قائمة المراجع:

أ- الكتب:

1. بن داود إبراهيم، الرقابة المالية على النفقات العامة، دار الكتاب الحديث، مصر، 2010.

2. عبد الوهاب نصر علي وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة مع التطبيق على بيئة الحسابات الالكترونية، الدار الجامعية، مصر 2008.

3. محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.

4. أمين السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، الإبراهيمية، مصر2007.

5. زاهر محمد ديري، الرقابة الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.

6. عبد الرؤوف جابر، الرقابة المالية والمراقب المالي من الناحية النظرية، دار النهضة العربية، لبنان، الطبعة الأولى، 2004.

7. محمد السيد سرايا وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار التعليم الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر 2013.

8. وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء وبطاقات التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الأردن، 2000.

9. وصفي عبد الكريم الكساسبة، **تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011.

10. محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، دار الحمد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.

11. علا نعيم عبد القادر وآخرون، **مفاهيم حديثة في ادارة البنوك**، دار البداية، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.

12. محمد الصريفي، **التحليل المالي وجهة نظر محاسبة إدارية**، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2014.

13. حمزة محمود الزبيدي، **التحليل المالي تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.

14. محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2006.

15. علي فضالة وأبو الفتوح، **التحليل المالي وادارة الأموال**، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999.

16. وليد ناجي الحيالي، **الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2004.

17. سمير محمد عبد العزيز، **اقتصاديات الاستثمار والتمويل والتحليل المالي**، مكتبة الإشعاع للنشر والتوزيع، مصر، 1997.

18. هيثم محمد الزعبي، **الادارة والتحليل المالي**، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2000.

19. عبد الغفار حنفي، **تقييم الأداء المالي ودراسات الجدوى**، الدار الجامعية، مصر، 2009.

20. خالد الرّاوي، **التحليل المالي للقوائم المالية والافصاح المحاسبي**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، الطبعة الأولى 2000.

21. محمود صبح، **رأس المال العامل وتمويل المشروعات الصغيرة**، جامعة عين شمس، البيان للطباعة والنشر، الطبعة الثانية، 1999.

22. منير شاكر محمد وآخرون، **التحليل المالي مدخل صناعة القرارات**، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الثانية، 2005.

23. خميستي شيحة، **التسيير المالي للمؤسسة، دروس ومسائل محلولة**، دار هومة للطباعة،الجزائر،2010.

ب- أطروحات الماجستير:

1. عزوز ميلود، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، 2006-2007.

2. عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم، رسالة ماجستير**، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة بسكرة 2001-2002.

3. عمار أكرم عمر الطويل، **مدى اعتماد المصارف على التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر**، رسالة ماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية فلسطين، 2008.

PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com
PDF-TOOLS
Click to buy NOW!
www.tracker-software.com

الفهـــرس

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

فهرس الأشكال

العنوان	الصفحة
الشكل رقم (01): مكونات نظام الرقابة الداخلية	09
الشكل رقم (02): علاقة نظام الرقابة الداخلية بالأداء المالي	21
الشكل رقم (03): يمثل الهيكل التنظيمي لمبلنة عريب	34

فهرس الجداول

العنوان	الصفحة
الجدول رقم (01): يبين نسب السيولة	15
الجدول رقم (02): يبين نسب المديونية	16
الجدول رقم (03): يبين نسب النشاط	16
الجدول رقم (04): يبين نسب المديونية	17
الجدول رقم (05): يبين مدى كفاءة وفعالية عملية المراجعة الداخلية لملبنة عريب	39
الجدول رقم (06) : عرض جانب الاصول من الميزانية المختصرة لسنوات 2012-2015	40
الجدول رقم (07): عرض جدول حسابات النتائج لسنوات 2012-2013-2014-2015	40
الجدول رقم (08): عرض جدول حسابات النتائج لسنوات 2012-2013-2014-2015.	41
الجدول رقم (09):حساب رأس مال العام frn 2012-2013-2014-2015	42
الجدول رقم (10):حسابا باحتياجات رأس المالBFRn 2012-2013-2014-2015	42
الجدول رقم (11): حساب الخزينة TR لسنوات 2012-2013-2014-2015	43
الجدول رقم(12):حساب نسب السيولة العامة لسنوات 2012-2013-2014-2015	43
الجدول رقم (13): حساب نسب السيولة المختصرة لسنوات 2012-2013-2014-2015	44
الجدول رقم (14): حساب نسب السيولة الحالية لسنوات 2012-2013-2014-2015	44
الجدول رقم (15): حساب معدل دوران الأصول لسنوات 2012-2013-2014-2015	44
الجدول رقم (16): حساب معدل دوران الأصول المتداولة لسنوات 2012-2013-2014-2015	45
الجدول رقم (17): حسب نسب التمويل لسنوات 2012-2013-2014-2015	45
الجدول رقم (18): حساب نسب التمويل الخاص الذاتي لسنوات 2012-2013-2014-2015	45
الجدول رقم (19): حسب نسب الاستقلالية المالية لسنوات 2012-2013-2014-2015	46
الجدول رقم (20): حسب نسب قابلية السداد لسنوات 2012-2013-2014-2015	46

PDF-TOOLS Click to buy NOW! www.tracker-software.com

الفهـــــرس

مقدمـــــة.....أ

الفصل الأول:

نظام الرقابة الداخلية ودوره في تحسين فعالية الأداء المالي.

مقدمة.....05

المبحث الأول: طبيعة نظام الرقابة والأداء 06

المطلب الأول: نظام الرقابة الداخلية 06

المطلب الثاني: إطار عام للأداء المالي 11

المبحث الثاني: دور نظام الرقابة الداخلية في تحسن الأداء المالي 14

المطلب الأول: آليات الأداء المالي 14

المطلب الثاني: دور نظام الرقابة الداخلية في تحسن الأداء المالي.....20

المبحث الثالث: عرض الحالات السابقة 22

خلاصة.....26

الفصل الثاني:

دراسة حالة مؤسسة ملبنة عريب

تمهيد. 28

المبحث الأول: نبذة تاريخية حول المؤسسة 29

المطلب الأول: تطور التاريخي للمؤسسة الأم 29

المطلب الثاني: تعريف بالملبنة 30

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوحدة 31

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية في المؤسسة 35

المطلب الأول: المراجعة الداخلية في الملبنة 35

المطلب الثاني: عرض المراجعة الداخلية في الملبنة.....35

المطلب الثالث: تقييم المراجعة الداخلية في الملبنة.....38

المبحث الثالث: أصول ميزانية مختصرة 40
المطلب الأول: عرض الميزانية الداخلية وجدول حساب النتائج 2012 - 2015 40
المطلب الثاني: تحليل وفق مؤشرات التوازن المالي.....42
المطلب الثالث: التحليل باستخدام النسب المالية.....43
خلاصة.....47
الخاتمـــة 49
المصادر والمراجع 53
الفهرس 58