جامعة أحمد دراية أدرار – الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة: العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير

بعنوان:

نظام الرقابة الداخلية ودورها في رفع كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار (BADR)

إعداد الطالبتين:

* جبار مليكة
* حموعلي جميلة

إشراف الأستاذ:

د. عبد الكريم مسعودي

لجنة المناقشة

01	د. العربي تيقاوي	جامعة أدرار	رئيساً
02	د. عبد الكريم مسعودي	جامعة أدرار	مشرفاً ومقررا
03	د. نذير طروبيا	جامعة أدرار	مناقشاً وممتحناً

الموسم الجامعي 2018/2017

نظام الرقابة الداخلية ودورها في رفع كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار (BADR)

الإهداء

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على خاتم الأنبياء و المرسلين

أهدي هذا العمل إلى:

من ربتني و أنارت دربي و أعانتني بالصلوات و الدعوات إلى أغلى إنسان في هذا الوجود أمي الحبيبة

إلى من عمل بكد في سبيلي و علمني الكفاح و أوصلني إلى ما أنا عليه أبي الكريم أدامه الله لي

كما أهدي عملي هذا إلى إخوتي إبراهيم، علي، زهرة، صارة حورية وإلى زوجة أخي صليحة وابنة أخي دعاء

وإلى كل الأهل والأقارب

وإلى كل الأصدقاء الذين تقاسموا معي أيام الدراسة

إلى جميع الأساتذة وأخص بالذكر الأستاذ المشرف و إلى كل طلبة دفعة تدقيق ومراقبة التسيير

وفي الأخير أرجوا من الله أن يجعل هذا العمل نافعا يستفيد منه جميع الطلبة

صليحة

إهداء

الحمد لله فالق الأنوار،

وجاعل الليل والنهار ثم الصلاة والسلام على سيدنا محمد المختار.

اهدي ثمرة عملي إلى التي سهرت الليالي ليطيب نومي، وجاهدت حق الكفاح لتربيتي، أمي الغالية.

إلى من رباني على التقوى والفضيلة، وكان سندي في الحياة، أبي الغالي

إلى من شاركوني الذكريات وحلو الحياة ومرها أخواني وأخواتي الأعزاء،هواري، سعاد، فوزية، حنان، عبد الرزاق، سليمان، وأختي مبروكة وزوجها موسى، وأولادها، محمد إسحاق، وتاقي الدين، وكل أفراد العائلة عن بعيد أو قريب.

إلى من آزروني لتحقيق الآمال، رفيقات دربي، صديقاتي (رجاء، مليكة، عائشة، فيروز، فاطمة، وعائشة) وكل صديقاتي وزميلاتي في المشوار الدراسي.

إلى من حاكى سعادتي بخيوط منسوجة من قلبه مبروك زايدي، وإلى الأخ إبراهيم بوحفص.

إلى من أنار لي الطريق في سبيل تحصيل ولو قدر بسيط من المعرفة، أستاذي المشرف وإلى كل أساتذتي الكرام.

إلى كل من له الحق علي، اهدي ثمرة مجهودي.

حصيلة

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين

محمد صلى الله عليه وسلم

نحمد الله الذي أعاننا على إنجاز هذا العمل ووفقنا على إتمامه

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى الدكتور مسعود عبد الكريم لتعاونه البناء على إشرافه

على هذه المذكرة،وعلى الملاحظات والإرشادات التي أفادنا بها في سبيل إخراج

هذا العمل في صورته النهائية

كما نتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه المذكرة

ونوجه شكرنا أيضا إلى كافة عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار

والأخص بالذكر الأستاذ ميموني بلقاسم الذي لم يبخل علينا بإرشاداته

كما نتوجه بالشكر أيضا إلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

ونشكر جميع الأصدقاء على دعمهم المعنوي حتى نهاية هذا العمل

وأخيرا كل من قدم لنا يد العون من قريب أو بعيد.

مليكة وجميلة

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
الإهداء	
الشكر والعرفان	
فهرس المحتويات	I.
قائمة الجداول	IV.
قائمة الأشكال	V.
قائمة الملاحق	VI.
المقدمة العامة	أ
الفصل الأول: نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية	01
تمهيد	02
المبحث الأول: الإطار العام لنظام الرقابة الداخلية	03
المطلب الأول: نبذة حول نظام الرقابة الداخلية	03
أولا:عوامل نشأة نظام الرقابة الداخلية	03
ثانيا: التعريف بنظام الرقابة الداخلية	04
المطلب الثاني: خصائص وأنواع نظام الرقابة الداخلية	05
أولا: خصائص نظام الرقابة الداخلية	05
ثانيا: أنواع نظام الرقابة الداخلية	06
المطلب الثالث: أهداف وأهمية نظام الرقابة الداخلية	07
أولا: أهداف نظام الرقابة الداخلية	07
ثانيا: أهمية نظام الرقابة الداخلية	08
المبحث الثاني: إجراءات تنفيذ نظام الرقابة الداخلية	08
المطلب الأول: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية	08
المطلب الثاني: إجراءات تنفيذ نظام الرقابة الداخلية	10
المطلب الثالث: فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية	12
أولا: فحص نظام الرقابة الداخلية	12
ثانيا: تقييم نظام الرقابة الداخلية	12
خلاصة الفصل	14

الفصل الثاني: كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية	15
تمهيد	16
المبحث الأول: الإطار العام للأداء المحاسبي	17
المطلب الأول:التعريف بالأداء المحاسبي	17
أولا: تعريف الأداء	17
ثانيا: تعريف المحاسبة	17
المطلب الثاني: تقييم الأداء وأهدافه	18
المطلب الثالث: أهمية تقييم الأداء المحاسبي والجهات المسؤولة عن التقييم	19
المبحث الثاني: تقييم كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية	20
المطلب الأول: مدخل تحليل القوائم المالية	20
المطلب الثاني: مدخل محاسبة التكاليف	26
المطلب الثالث: أثر نظام الرقابة الداخلية على كفاءة وجودة الأداء المحاسبي	28
خلاصة الفصل	30
الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار	31
تمهيد	32
المبحث الأول: تقديم عام لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية	33
المطلب الأول: نشأة وتعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية	33
أولا: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية	33
ثانيا: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية	33
ثالثا: تعريف المديرية الجهوية للاستغلال بأدرار	33
رابعا: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية	34
المطلب الثاني: شرح الهيكل التنظيمي	53
المطلب الثالث: واقع نظام الرقابة الداخلية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية	04
المبحث الثاني: تقييم الأداء المحاسبي بـبنك الفلاحة والتنمية الريفية	14
المطلب الأول: عرض الميزانيات المختصرة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	14
المطلب الثاني:دراسة كفاءة الأداء المحاسبي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار	43
أولا: تقييم الأداء المالي للبنك	43
ثانيا: تقييم الأداء التكاليفي للبنك	50
المطلب الثالث: تفسير وتحليل نتائج تقييم الأداء المحاسبي والمالي للبنك	51

خلاصة الفصل	53
الخاتمة العامة	54
قائمة المراجع والمصادر	58
قائمة الملاحق	

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
(01- 03)	الميزانية المختصرة للبنك لسنة 2015	41
(02-03)	الميزانية المختصرة للبنك لسنة 2016	41
(03- 03)	الميزانية المختصرة للبنك لسنة 2017	42
(04-03)	نسب السيولة خلال السنوات 2015-2016-2017	43
(05 -03)	نسب التمويل خلال السنوات 2015-2016-2017	44
(06 -03)	نسب المديونية خلال السنوات 2015-2016-2017	45
(07 -03	نسب المردودية خلال السنوات 2015-2016-2017	47
((08 -03)	نسب الربحية خلال السنوات 2015-2016-2017	48
(09 -03)	جدول حسابات النتائج للبنك خلال السنوات 2015-2016-2017	50

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
(01-01)	إجراءات تنفيذ نظام الرقابة الداخلية	12
(01-03)	الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار(BADR)	39
(02-03)	رسم تخطيطي لنسب السيولة	44
(03- 03)	رسم تخطيطي لنسب التمويل	45
(04 -03)	رسم تخطيطي لنسب المديونية	46
(05-03)	رسم تخطيطي لنسب المردودية	84
(06-03)	رسم تخطيطي لنسب الربحية	49
(07 -03)	رسم تخطيطي لتكاليف البنك	51

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	نموذج لقائمة الميزانية
2	نموذج لجدول حسابات النتائج
3	الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار (BADR)
4	النظام رقم 11-08 المتعلق بالرقابة الداخلية والمؤسسات المالية

المقدمة العامة

تمهيد

إن تنوع المؤسسات الاقتصادية وتعدد عملياتها جعلتها في سباق نحو المستقبل من أجل تحقيق أهدافها وتقدمها وازدهارها، وإيجاد حلول تسمح لها ببقائها، كما أن اتساع حجم نشاطاتها جعلها بحاجة إلى وجود وسائل رقابية وإيجاد برامج تسيير في عمليات اتخاذ القرارات النموذجية المثلى لها. مما يستدعي استخدام نظام رقابة داخلية باعتباره أحد الأنظمة الذي يضمن للمؤسسة الحفاظ على ممتلكاتها والاستغلال الأمثل لمواردها والحد من الأخطاء التي قد تقع في سجلاتها، كما أن ضعف وقوة نظامها يكمن في مدى إتباع الإدارة للإجراءات والسياسات وفي توليده بالمعلومات الصحيحة والدقيقة.

يعتبر نظام الرقابة الداخلية من بين الأنظمة التي تحقق للمؤسسة سلامة تدفق أمولها وتوزيعها وحماية أصولها وموجوداتها ومدى سلامة عملياتها ودقة تسجيلها، والذي يضبط قوة أدائها المالي والمحاسبي، فالأداء المحاسبي هو من أهم الوسائل التي تسمح باستخدام الأموال والموارد المتاحة بفعالية وكفاءة من خلال حسن استخدام المعلومات المحاسبية والمتولدة من نظام محاسبي فعال، يلعب دور رئيسيًا في إدارة وتنظيم تدفق المعلومات ومعالجتها لتمثل في قوائم مالية داخل المؤسسة والتي تمد مستخدميها بمعلومات مالية ومحاسبية يستخدمونها في اتخاذ قراراتهم في مختلف جوانب النشاط وأيضا في الحكم على النظام المعتمد.

إشكالية الدراسة:

بناء على ما سبق يمكن لنا صياغة الإشكالية الرئيسية كما يلي:

ما مدى مساهمة نظام الرقابة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وما تأثيرها في الرفع من كفاءة الأداء المحاسبي؟

الأسئلة الفرعية لدراسة:

1. فيما تتمثل إجراءات تنفيذ نظام الرقابة الداخلية في البنك؟
2. كيف يمكن للرقابة الداخلية في البنك أن ترفع من كفاءة الأداء المحاسبي؟
3. ما واقع نظام الرقابة الداخلية على تحسين الأداء المحاسبي على مستوى البنك؟

فرضيات الدراسة:

1. يتطلب تنفيذ نظام الرقابة الداخلية داخل البنك بتطبيق عدة إجراءات من بينها إجراءات تنظيمية وإدارية ومحاسبية وإجراءات عامة.
2. يمكن للرقابة الداخلية أن ترفع من كفاءة الأداء المحاسبي في البنك من خلال حسن تطبيق نظام الرقابة الداخلية، وحسن استخدام موارده المالية والمحاسبية.
3. يطبق بنك الفلاحة والتنمية الريفية نظام الرقابة الداخلية بناءاً على التعليمات والقوانين والمراسيم الصادرة في الجريدة الرسمية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الموضوع انطلاقاً من أنه محاولة منا لإبراز نظام الرقابة الداخلية كنظام رقابي، ويزداد هذا الموضوع أهمية كون أن نظام الرقابة الداخلية يتم بشكل دوري ومنتظم مما يؤدي إلى اكتشاف الأخطاء والمعالجة الفورية لها، كما يسعى إلى دراسة مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية.

أهداف الدراسة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع، نسعى لتحقيق الأهداف التالية:

1. محاولة الإلمام بالإطار النظري لكل من نظام الرقابة الداخلية والأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية.
2. إبراز أهمية الرقابة الداخلية في المؤسسة.
3. بيان أثر كفاءة الرقابة الداخلية على تحسين الأداء المحاسبي في المؤسسة.
4. تحسين آليات الوصول إلى الأداء المحاسبي الأمثل في المؤسسة.
5. محاولة تقييم نظام الرقابة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

أسباب اختيار موضوع الدراسة:

تعود أسباب اختيارنا لهذا الموضوع لأسباب موضوعية وأسباب ذاتية نوجزها فيما يلي:

1. ميلنا لدراسة مثل هذه المواضيع كونه يدخل ضمن مجال التخصص.
2. الاهتمام المتزايد بالدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية داخل المؤسسات الاقتصادية.
3. وجود بعض الإشكالات في التطبيق الفعلي للرقابة الداخلية على مستوى المؤسسات الاقتصادية.

حدود الدراسة:

يمكن أن نميز بين الحدود الزمانية والمكانية من خلال ما يلي:

1. **الحدود الزمانية:** حاولنا في الجانب النظري من الدراسة الحصول على المعلومات المتعلقة بالموضوع من الاستقلال إلى غاية يومنا هذا.

وفي الجانب التطبيقي انحصر المجال الزماني للدراسة على مستوى بنك الفلاحة في السنوات التالية 2015، 2016، 2017.

2. **الحدود المكانية:** تم تحديد الإطار المكاني من خلال:

اختيارنا لبنك الفلاحة والتنمية الريفية كمؤسسة محل الدراسة، كونها تتلاءم مع الموضوع الذي يتم دراسته.

منهج الدراسة:

قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة في البحث اعتمدنا المناهج التالية:

المنهج التاريخي وهذا من خلال الأحداث والوقائع المتعلقة بنشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى غاية يومنا هذا والتي ترتبط بموضوع الدراسة.

المنهج الاستنباطي لتحديد محاور المشكلة و صياغة الفرضيات.

المنهج الاستقرائي لاختبار الفرضيات؛

المنهج الوصفي التحليلي وتم اعتماده في الجزء النظري من هذه الدراسة ضمن الفصل الأول والثاني بهدف وصف نظام الرقابة الداخلية وتبيان إجراءات تنفيذه، إضافة إلى الفصل الثالث وذلك قصد تحليل توظيف الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية وتقييم كفاءة الأداء المحاسبي بها؛

أما في الجزء التطبيقي فاعتمدنا على منهج دراسة حالة بناء على اختيارنا لبنك الفلاحة والتنمية الريفية كمؤسسة محل دراسة.

الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على أهم الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع الدارسة، وبغرض الاستفادة من خلاصة نتائج هذه الدراسات سنحاول تلخيص أهمها والتي تعتبر أكثر قربا بالموضوع.

1. **مذكرة ماجستير، ل: بوطورة فضيلة، " دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك"، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006، 2007.**

تهدف الدراسة إلى توضيح مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك مما وجب تحديد معايير الفعالية لهذا النظام المتمثلة في الأهداف التشغيلية التي يجب تحقيقها، صدق المركز المالي في التقارير المالية ومدى التطابق مع القانون والأنظمة السارية المفعول ومدى احترامها.

حيث خلصت هذه إلى النتائج التالية نظام الرقابة الداخلية هو جميع السياسات والإجراءات والقوانين التي تتبناها المؤسسة لتحقيق أغراضها، كما أن التصميم السليم لنظام الرقابة الداخلية من شأنه دعم الأهداف المتوخاة من هذا النظام، حيث يعتبر الشق المحاسبي من الأنظمة الفرعية يعمل على تزويد الإدارة بالمعلومات التي تحتاجها لاتخاذ القرارات المناسبة.

2. **مذكرة ماجستير، ل: بوبكر عميروش، "دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة"، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011.**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور المدقق الخارجي في المخاطر الفعلية التي قد تنجر عند قيامه بإعداد التقرير بأن يكون ذا مصداقية ووفق خطة تدقيق إستراتيجية وتقديمه لمتخذي القرار، وأبرزت مدى مساهمة المدقق الخارجي في التحسين من نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون، وأهمية نظام الرقابة الداخلية في دعم مهنة المدقق الخارجي.

حيث توصلت إلى جملة من النتائج والمتمثلة في أن الرقابة الداخلية تعتبر بمثابة الأداة التسييرية التي تضعها الإدارة في التحكم على وظائفها استناداً إلى مجموعة من الوسائل والقوانين، كما أن استعمال مخططات سير العمليات لوصف الدورة محل التقييم "دائرة التموين وتسيير المخزونات" يتميز بالبساطة والسهولة، ووجود قسم الرقابة الداخلية يقوم بأداء الأعمال المناطة به من أهم الوسائل التي تساعد الإدارة في تحقيق أهدافها.

3. **مذكرة ماجستير، ل: نيفين عبد القادر حمزة إبراهيم حال، "استخدام القيمة الاقتصادية المضافة في تقيم الأداء المحاسبي للشركات"، جامعة بورسعيد، مصر، 2014.**

تهدف إلى عرض مقومات وخصائص مقياس القيمة الاقتصادية المضافة، حيث يتم التركيز على تحقيق هدف أساسي وهو التأصيل العلمي لمفهوم نموذج القيمة الاقتصادية المضافة كمقياس جديد وحديث للأداء المحاسبي المالي للمنشأة، بدلا من المقاييس التقليدية الحالية والتي تعتمد على الربحية.

حيث خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي أن مقاييس تقييم الأداء التقليدية في قياس وتقييم أداء الشركات انعكس سلبيًا على استمرارية ونمو الشركات ، كما أن تزايد الاهتمام بمدخل القيمة المضافة جاء إثر الانهيارات المالية التي تعرضت لها معظم شركات العالم.

بينما دراستنا ركزت على دور نظام الرقابة الداخلية في الرفع من كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية، و كانت الدراسة على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار، حيث هدفنا من خلالها إلى دراسة مدى مساهمة نظام الرقابة الداخلية في الرفع من كفاءة الأداء المحاسبي، وذلك بالتطرق إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية وكيفية مساهمة هذا النظام في التقليل من الأخطاء والتلاعبات داخل البنك والتي تحد من احتمالية حدوث مثل هذه الأخطاء، وكذلك باحتساب مجموعة من المؤشرات التي على أساسها نقيم الأداء داخل البنك.

توصلنا من خلال دراستنا لجملة من النتائج وهي أن نظام الرقابة الداخلية له الأثر الكبير على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، باعتباره يعمل على المتابعة الدقيقة لمختلف العمليات المحاسبية للبنك، وبالتالي التطوير من أدائه.

صعوبات الدراسة:

عند إعدادنا ودراستنا لهذا الموضوع واجهتنا صعوبات من بينها:

1. عدم قابلية بعض المؤسسات قبول مثل هذه المواضيع، وهذا لوجود جانب على غرار الثاني.
2. تحفظ المؤسسة محل الدراسة على تقديم المعلومات الكافية، ما صعب علينا دراسة الحالة.

هيكل الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى جانبين الجانب الأول نظري ويضم الفصل الأول والثاني، أما الجانب الآخر فهو تطبيقي يضم الفصل الثالث، ونبين محتواها فيما يلي:

الفصل الأول: عنون ب "نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية"، وتم تقسيمه إلى مبحثين ويضم كل مبحث ثلاثة مطالب، حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى مدخل عام لنظام الرقابة الداخلية وفي المبحث الثاني عرجنا على أساليب التقييم وإجراءات تنفيذ نظام الرقابة الداخلية على مستوى المؤسسة الاقتصادية.

الفصل الثاني: اخترنا له عنوان" كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية"، وتم تقسيمه إلى مبحثين، حيث أشرنا في المبحث الأول إلى الإطار العام للأداء المحاسبي وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى تقييم كفاءة الأداء المحاسبي، أما الفصل الثالث يتمثل في الدراسة الميدانية استعرضنا من خلال المبحث الأول نبذة تعريفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، وفي المبحث الثاني تقييم الأداء المحاسبي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الفصل الأول:

نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الإقتصادية

تمهيد:

تعتبر الرقابة من بين أنظمة الإشراف على وظيفة أو عمل ما من أجل التأكد من تطابق الأنشطة في الإدارة مع قوانينها، كما تشمل تنفيذ وتنظيم العملية أو التحقق من نجاح شيء ما وتعد من العمليات السريعة للكشف عن الأخطاء، ومعرفة أسبابها وتبليغها للمسؤولين لتصحيحها، وحتى تكون الإدارة مطمئنة من ناحية إدارة أعمالها عليها اختيار نوع من الرقابة يضمن لها السيطرة على المخاطر المحتملة التي قد تقع في قوائمها المالية، ومن بين هذه الأنواع الرقابة الداخلية التي تعتبر كجزء مهم تستخدمه المؤسسة في توجيه عملياتها، ويتكون من مجموعة الإجراءات والوسائل التي تضمن إدارة المؤسسة من استخدام مواردها وأصولها بكفاءة، وضمان تنفيذ الأهداف الموضوعة من قبل المؤسسة.

فإن المراجع عادة ما يعتمد على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة من أجل فحص وتقييم هذا النظام بالاعتماد على مجموعة من الطرق والأساليب لتدوين ملاحظاته؛ فنظام الرقابة الداخلية يعد إحدى الوظائف الإدارية التي يتم ممارستها على مستويات متعددة داخل الوحدات الاقتصادية، وبغرض التعرف أكثر على نظام الرقابة الداخلية قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: مدخل عام لنظام الرقابة الداخلية

المبحث الثاني: إجراءات تنفيذ نظام الرقابة الداخلية

المبحث الأول: مدخل عام لنظام الرقابة الداخلية

تعتبر الرقابة الداخلية إحدى الوظائف المهمة في المؤسسة، والتي من خلالها تستطيع الإدارة الحكم على مدى فعالية وقوة نظام الرقابة الداخلية.

المطلب الأول:نبذة حول نظام الرقابة الداخلية

تقوم المؤسسة بوضع نظام رقابة داخلية يعمل على مراقبة عملياتها، وذلك لضمان سير العمل الحسن داخل المؤسسة وتنفيذ السياسات والإجراءات الموضوعة حيث يقوم المراجع بتقييم هذا النظام قصد تحديد نطاق عمله وعليه سنتطرق في هذا المطلب إلى عوامل النشأة والتعريف بنظام الرقابة الداخلية.

أولا: عوامل نشأة نظام الرقابة الداخلية

إن فكرة نظام الرقابة الداخلية تعود في حد ذاتها فكرة قديمة، حيث ازداد الاهتمام بها في أواخر النصف الأول من القرن العشرين من قبل كل من المراجع وإدارة الشركة، وهذا في ظل مجموعة من العوامل: [1]

1. **اتساع حجم المؤسسة:** لقد أدى اتساع المؤسسة، وتشعب نشاطها، إلى صعوبة إدارتها إدارة فعالة مباشرة، نتيجة لتعدد عملياتها وتنوع مشاكلها، وكذا استخدامها لعدد كبير من العاملين إلى فقدان الصلة المباشرة التي كانت قائمة عندما كان حجم المؤسسة صغيراً من ناحية، والى اعتمادها على التقارير الإدارية و الكشوف المالية والإحصائية من ناحية أخرى، والتي تهدف من خلالها إلى تلخيص الأحداث الجارية وترجمتها إلى أرقام يتم بواسطتها تتبع العمليات و تحقيق الرقابة على نواحي النشاط المختلفة، ولكي تؤدي هذه الوسائل أهدافها و تحقق غاياتها، لا بد منها التأكد من صحة ما تتضمنه هذه التقارير والكشوف من بيانات وأرقام وخلوها من أي خطأ أو تضليل.
2. **تطور الشكل القانوني للمؤسسة:** إن كبر حجم المؤسسة، أدى تطور شكلها القانوني من شركات أشخاص إلى شركات أموال، فظهرت شركات المساهمة، التي تميزت بانفصال الملكية عن الإدارة،وأصبحت الإدارة العليا متمثلة بمجلسها هي التي توجه المؤسسة، ولما كانت مسؤوليتها محدودة، اضطرت إلى تفويض السلطات والمسؤوليات إلى مديريات الخطوط العريضة التي رسمتها تسير وفق النهج الصحيح مما يمكن القول أن الرقابة الداخلية هي التي تبين ذلك، وتطمئن الإدارة عن سلامة سير العمل بالمؤسسة.
3. **تحول مهنة المراجعة الخارجية للحسابات إلى مراجعة إختبارية:** عندما كان حجم المؤسسات صغيراً كان المراجع الخارجي يقوم بالمراجعة التفصيلية للعمليات المحاسبية، لكن الآن باتساع حجمها وتشعب عملياتها وتعقدها أصبح يتطلب وقتا طويلا وتكلفة زائدة ، وربما يؤدي ذلك إلى الارتباك في العمل إذا طالت مدة المراجعة.

---

[1]–حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، **مراجعة الحسابات المتقدمة (الإطار النظري والإجراءات العملية)**،الجزء الأول، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 272.

4. **رغبة الإدارة في تقديم البيانات الصحيحة :** لابد لإدارة المشروع من الحصول على عدة تقارير على الأوجه المختلفة لنشاطه من أجل اتخاذ القرار المناسب واللازم من القرارات لتصحيح الانحرافات ورسم سياسة الشركة في المستقبل، ومن هنا لابد من وجود نظم رقابية سليمة ومثبتة تطمئن الإدارة إلى صحة تلك التقارير التي تقدم لها وتعتمد عليها في اتخاذ القرارات.
5. **اضطرار الإدارة إلى حماية أصول الشركة:** نتيجة انفصال الملكية عن التسيير أصبحت لدى الإدارة مسؤولية حماية أصولها وموجوداتها، من الضياع وسوء الاستعمال، لهذا يتطلب عليها وضع سلسلة من الإجراءات التي تعمل على حماية أصولها والتأمين عليها، مما يساعدها بدون شك وضع نظام محكم للرقابة الداخلية.[1]

ثانيا: تعريف نظام الرقابة الداخلية

تعددت التعاريف التي تناولت نظام الرقابة الداخلية، وفيما يلي يتم عرض مجموعة من هذه التعاريف:

1. **نظام الرقابة الداخلية:** هو مجموعة من الطرق والإجراءات التي يتبعها المشروع للرقابة على عملياته بهدف حماية أصوله، ورفع كفاءته التشغيلية، وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة،وضمان توليد بيانات محاسبية دقيقة وملائمة يمكن الاعتماد عليها.[2]
2. **مكتب المحاسبة العام الأمريكي " GAO**"،عرف الرقابة الداخلية على أنها: "خطة لا تنظيم ، وكل الطرق الخاصة باستعمال الأصول التي تملكها الوحدة والمحافظة عليها، ومراجعة مدى دقة وتوثيق البيانات المحاسبية (الرقابة المحاسبية) وتحسين الهيكل التنظيمي والعمل على تحقيق أهداف الخطة الإنتاجية، والبرمجة، الكفاءة والاقتصاد، الفعالية، وتشجيع التعاون بين العاملين واتخاذ السياسات الإدارية المناسبة (الرقابة الإدارية)".[3]
3. **المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين** ، عرفه على أنه يشمل: "الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المؤسسة بهدف حماية الأصول وضبط ومراجعة البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ومدى الاعتماد عليها وزيادة الكفاية الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية.[4]

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص التعريف التالي: أن نظام الرقابة الداخلية هو وضع مجموعة من الإجراءات والطرق التي تهدف إلى ضمان حماية أصول المؤسسة ونوعية المعلومات، وهذا

---

[1]– خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات–الناحية النظرية،** الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 226–227.

[2]–جبرائيل كحالة، عماد يوسف الشيخ، **مبادئ المحاسبة**، الجزء الأول، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 315.

[3]– غسان فلاح المطارنة، **تدقيق الحسابات المعاصر** ، عمان، 2009، ص 20.

[4]–عبد الفتاح الصحن وآخرون، **المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية**، الدار الجامعية، الإسكندرية،2008، ص13.

وفق خطة تنظيمية محكمة تعمل على دقة البيانات والمعلومات بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية، والعمل على تشجيع السياسات الإدارية.

المطلب الثاني: خصائص وأنواع نظام الرقابة الداخلية

أولا: خصائص نظام الرقابة الداخلية

لتقييم نظام الرقابة الداخلية لابد من توفر مجموعة من الخصائص التي تساعد المراجع في الحكم على سلامة النظام واتخاذ القرار بشأن توسيع أو تضييق نطاق اختياراته، وغياب إحدى هذه الخصائص تضع المراجع موضع شك من ناحية التنظيم الداخلي للمؤسسة ومن بينها نجد:[1]

1. **وجود خطة تنظيمية:** يعني أن تمتاز الخطة التنظيمية بالبساطة والوضوح والمرونة، كما أن العامل الهام في أي خطة تنظيمية هو الاستقلال التنظيمي لوظائف التنفيذ، الذي يتطلب تحديد الاختصاصات والمسؤوليات لكل إدارة من الإدارات بدقة ووضوح، ومن بين الإجراءات التي تضع الخطة التنظيمية موضع التنفيذ هي:

- تحديد اختصاصات الإدارات المختلفة بحيث تكون مكملة لبعضها البعض، بهدف إتمام عمليات المؤسسة بالسرعة والجودة المطلوبة وفي حدود التكلفة المناسبة؛
- توزيع الواجبات بين الموظفين بحيث لا ينفرد أحدهم بعمل ما من أوله إلى آخره، بحيث يقع عمل كل موظف تحت مراقبة موظف آخر؛
- توزيع المسؤوليات بين الموظفين والإدارات بشكل واضح وتحديد المسؤولية عن أي غش أو خطأ عند حدوثه؛
- تقسيم العمل بين الإدارات والأقسام والموظفين بحيث يتم الفصل بين المسؤوليات التالية:
- مسؤولية اتخاذ القرارات الخاصة بالموافقة على إجراء العمليات؛
- مسؤولية تنفيذ العمليات؛
- مسؤولية الاحتفاظ بالأصول والأشياء ذات القيمة؛
- مسؤولية المحاسبة عن العمليات.

2. **وجود نظام محاسبي متكامل** : بالإضافة إلى وجود خطة تنظيمية لا بد من وجود نظام محاسبي متكامل،والذي يعني تسجيل وتبويب وتلخيص وعرض العمليات المالية والتأكد من الدقة المحاسبية للسجلات والقوائم المالية، وحتى يمكن وضع النظام المحاسبي موضع التنفيذ لا بد من الالتزام بالإجراءات التالية:[2]

---

[1]–رضا خلاصي، **مرام المراجعة الداخلية**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، ص 140–141.

[2]– **نفس المرجع**، ص 142.

- وجود كتيبات ولوائح مطبوعة تحدد الإجراءات المحاسبية التي يتعين إتباعها بحيث يمكن تطبيق هذه الإجراءات بصورة موحدة، ووجود لائحة للحسابات تحدد الإجراءات التي يجب إتباعها في تسجيل وتبويب البيانات والمعلومات المحاسبية؛
- إصدار التعليمات بضرورة إثبات العمليات في الدفاتر والسجلات بدون تأخير وبذلك تقل فرص ارتكاب الأخطاء والغش؛
- يتعين ألا يشترك أي موظف في مراجعة العمل الذي قام بأدائه، وإنما تتم المراجعة بواسطة شخص آخر مسؤول وذلك لإخضاع العمل للفحص والتدقيق؛

3. **مجموعة من الاعتبارات العامة المكملة:** بالإضافة إلى وجود خطة تنظيمية سليمة ونظام محاسبي متكامل يوضح نظاماً سليمًا للمعلومات المحاسبية، ويساعد على اتخاذ القرارات السليمة وفرص المراقبة الفعالة، فإن الأمر يتطلب أن نأخذ بعين الاعتبار كلا ما يلي: [1]

- حسن اختيار العاملين وذلك من حيث الكفاءة والتأهيل مع التناسب ومتطلبات كل وظيفة، بالإضافة إلى حسن السيرة والسمعة؛
- لا يلغى نظام الرقابة الداخلية الحاسة الإدارية وسرعة اتخاذ القرارات، فلا يعني نظام الرقابة الداخلية الجمود والتعقيد؛
- ضرورة اقتناع المنفذين بأهمية استخدام وسائل الرقابة الداخلية؛
- التأمين على ممتلكات المؤسسة ضد جميع الأخطار التي قد تتعرض لها حسب طبيعتها.

ثانيا: أنواع نظام الرقابة الداخلية

يوجد صنفين من نظام الرقابة الداخلية وهما:[2]

1. **الرقابة الإدارية Managmet controls** ،وتتمثل في: "الخطة التنظيمية وكل الطرق والإجراءات التي تخص أساسا بالكفاية الإنتاجية والالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة، وهذه الإجراءات عادة ترتبط بطريقة غير مباشرة بالنواحي المالية والسجلات المحاسبية، ومن بين ما تشمل عليه هذه الرقابة دراسات الزمن والحركة، واستخدام طرق التحليل الإحصائي، وإعداد برنامج تدريب العاملين ومراقبة الجودة.
2. **الرقابة المحاسبية: Accounting controls**، وتشمل في: " الخطة التنظيمية والإجراءات والسجلات التي تتعلق بحماية الأموال ودقة السجلات المحاسبية ودرجة الاعتماد عليها وبالتالي فهي مصممة للحصول على تأكيدات معقولة بما يأتي:

- أن التعليمات يتم تنفيذها طبقاً لتعليمات إدارة المنشأة؛
- أن التعليمات يتم تسجيها بما يضمن:

---

[1]–رضا خلاصي، **مرجع سبق ذكره** ص 144.

[2]– يوسف محمود جربوع، **مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 121.

- السماح بإعداد قوائم مالية مطابقة للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها؛
- مسؤولية المحاسب على الأصول؛
- الاتصال بالأصول لا يسمح به إلا بتصريح من الإدارة مع الأصول الموجودة على فترات معقولة واتخاذ الإجراء المناسب بشأن أي فروق.

المطلب الثالث: أهداف وأهمية نظام الرقابة الداخلية

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى كل من أهداف وأهمية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.

أولا: أهداف الرقابة الداخلية

يهدف نظام الرقابة الداخلية إلى تحقيق جملة من الأهداف والمراد تحقيقها وتتمثل فيما يلي:

1. **حماية أصول المشروع:** تمثل هدفاً رئيسياً من أهداف الرقابة الداخلية، حيث يتخذ عنصر الحماية أشكالا مختلفة ومتعددة تتمحور في توفير الحماية التامة لأصول المشروع من التبديد أو الضياع أو الإسراف، وتتحقق هذه الحماية عن طريق:

- **الوقاية من الأخطاء المعتمدة:** التي قد ترتكب عند معالجة العمليات بقصد إخفاء انحراف معين أو غش مع التخطيط له من طرف أشخاص غير أمناء، وتوفر عنصر النية ومن بين هذه الأخطاء نجد تعمد عدم إجراء قيد محاسبي أو التلاعب أو التحريف المقصود في السجلات.... الخ.
- **الوقاية من الأخطاء غير المعتمدة:** تنتج نتيجة التطبيق الخاطئ للمبادئ والقواعد المحاسبية، أو الجهل بهذه القواعد عند العاملين في المجال المحاسبي للمشروع، ومن بين هذه الأخطاء نجد أخطاء في إجراء قيود اليومية أو الترحيل إلى حسابات دفتر الأستاذ أو أخطاء السهو غير المعتمد.... الخ.[1]

2. **دقة البيانات المحاسبية وتكاملها وملاءمتها:** تعني دقة البيانات أن تكون المعلومات كاملة وواضحة وأن تعكس وضع المنظمة الحقيقي، وأن تقدم هذه المعلومات في الشكل الملائم والوقت المناسب.[2]
3. **الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة** :إن أهداف المشروع يتم ترجمتها في شكل مجموعة من السياسات المتكاملة والتي تغطي الجوانب المختلفة لنشاط المشروع، وأن درجة الالتزام بهذه السياسات سوف تنعكس على مدى تحقيق أهداف الشركة.[3]
4. **تحسين الأداء وتحقيق الكفاءة الإنتاجية :** من أجل أن تحسن المؤسسة من أدائها يجب أن تلجأ إلى الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية، وبالتالي تحقيق الكفاءة الإنتاجية، أي تحقيق أهدافها المحددة بأقل تكاليف ممكنة.[4]

---

[1]–عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل، **الرقابة والمراجعة الداخلية**،دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص164.

[2]–محمد قاسم عبد الرزاق، **تحليل وتصميم نظام المعلومات المحاسبية**، دار الثقافة، عمان، 2009، ص 101.

[3]–ثامر محمد مهدي، **أثر استخدام الحاسب الالكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية**، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد الرابع،2010، ص181.

[4]–بوبكر عميروش، **دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة** ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010–2011، ص 94.

تلعب الرقابة الداخلية دورها في مجال تحقيق الكفاءة الإنتاجية ويتم تحقيق هذا الهدف من خلال أداء الرقابة الداخلية لدورها بالنسبة لكل مرحلة من مراحل العملية الإنتاجية، ومن بعض العوامل التي تدل على تحقيق الكفاءة الإنتاجية:[1]

- تخفيض الكمية المستخدمة لأقل حد ممكن من المدخلات مع الثبات أو الزيادة في المخرجات؛
- تخفيض الوقت الضائع والتحكم في تكلفة الفرصة البديلة؛
- تحديد تكلفة الأعطال بالنسبة للآلات المنتجة إلى أقل حد ممكن.

ثانيا:أهمية نظام الرقابة الداخلية

إن زيادة واتساع نطاق الأنشطة والبرامج الاقتصادية التي تمارسها الوحدات الاقتصادية على اختلاف أنواعها وأشكالها أدى إلى زيادة وإبراز الرغبة في الحصول على تقييم داخلي مستقل لفاعلية الإدارة داخل هذه الوحدات، وهذا ما يدخل في نطاق عمل الرقابة الداخلية والتي تعتبر من أهم أدوات الرقابة حيث يتوقف مدى نجاح وقوة نظام الرقابة الداخلية وفق الآتي: [2]

- نجاح وكفاءة وفاعلية رقابة ومتابعة وتقييم أداء ما تقوم به الوحدة من أنشطة وبرامج مختلفة؛
- زيادة كفاءة أداء العاملين في الوحدة في مجال تنفيذ وأداء الأعمال والأنشطة الموكلة لكل منهم؛
- مدى تحقيق النتائج المطلوبة ومن ثم تحقيق الأهداف النهائية الموضوعة من قبل الأنشطة وبرامج الوحدة؛
- مدى ما يقوم به المراجع الخارجي من خطوات وما يبذله من جهود هو ومساعديه في سبيل وضع وتحديد الإطار الملائم لبرنامج مراجعته ونطاق هذا البرنامج وما يشتمله من إجمال أو تفصيل خاص بإجراءات مراجعته لعمليات وأنشطة الوحدة أو المؤسسة موضوع التدقيق.

[1]–بوبكر عميروش، **مرجع سبق ذكره**، ص 94.

[2]–كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا، **دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، الأردن،200، ص226.

المبحث الثاني: إجراءات تنفيذ نظام الرقابة الداخلية

يتوجب على المدقق عند القيام بتنفيذ إجراءات نظام الرقابة الداخلية ضرورة الإشارة إلى مجموعة الأساليب والتي على أساسها يراها مناسبة للحكم على سلامة وقوة النظام، والتي تسمح له بالتقليل من حدوث الأخطاء، والتي سوف يتم ذكرها في هذا المطلب.

المطلب الأول: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

يمكن تقييم هيكل نظام الرقابة الداخلية باستخدام الأساليب التالية:

1. **قائمة الاستقصاء:** تقوم هذه الطريقة على إعداد قائمة أسئلة تشمل إجراءات الرقابة الداخلية الخاصة بكل دورة عمليات، ويجب أن تصاغ هذه الأسئلة بطريقة تمكن من الاستفسار عن تفصيلات العمل والخطوات المنتهجة في كل مركز نشاط ويراعى عند تصميم القائمة تحديد العلاقة بين الأسئلة المختلفة بطريقة تمكن المدقق من مراعاة الاعتبارات التالية وهي:
   - تبيان مصادر المعلومات المستعملة في الإجابة عن كل سؤال والتحقيقات التي تمت للتأكد منها؛
   - التفرقة بين نواحي الضعف في إجراءات الرقابة الداخلية؛
   - الاحتواء على وصف تفصيلي لمختلف نواحي الضعف في إجراءات الرقابة الداخلية.[1]
2. **الملخص التذكيري:** يقوم المدقق هنا بوضع قواعد وأسس نظام رقابة داخلية سليم، وذلك دون تحديد أسئلة واستفسارات معينة كما هو مبين في الاستبيان.

ميزة هذه الطريقة الاقتصاد في الوقت دون إغفال النقاط المهمة،أما عيوبها فتنحصر في كونها لا تقود إلى تدوين كتابي لما هو عليه نظام الرقابة الداخلية في المشروع المعني كما أنها، لا تنطبق على المشروعات ذات الطبيعة الخاصة بالإضافة إلى كون هذا الملخص أمر متخصص لكل مدقق على بوضع الأسس ويقوم بالإجراءات التي يراها مناسبة.[2]

3. **طريقة التقرير الوصفي:** تقوم هذه الطريقة على وصف إجراءات الرقابة، عن طريق شرح تدفق البيانات، وعن طريق تحديد مراكز السلطة والمسؤولية لكل دورة عمليات.

حيث يقوم المراجع بوصف نظام الرقابة، بتتبع المناقشات مع أفراد المؤسسة، بحيث يعد وصفاً مكتوباً للنظام، وتعتبر المرونة بمثابة الميزة الأولى لمذكرات وصف، ويمكن استخدام اللغة لوصف جميع الأنظمة، وعلى أية حال فإن نجاح هذا الأسلوب يعتمد على قدرة المراجع في ممارسة مهنة الكتابة،

[1]– تونسي نجاة، **تدقيق الحسابات وتقييم نظام الرقابة الداخلية**، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، ص 141.

[2]–خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات (الناحية النظرية والعلمية)**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 240.

ويمكن أن يؤدي الوصف غير الجيد لنظام الرقابة الداخلية إلى سوء فهم النظام ومن ثم يؤدي إلى تصميم غير صحيح وتطبيق غير صحيح لاختبارات الالتزام.[1]

4. **خرائط التدفق:** هي عبارة عن هيكل متكون من مجموعة الأشكال والرموز التي تعبر كل منها عن جزء من نظام الرقابة الداخلية المحاسبية، حيث يستخدم هذا الهيكل في توضيح التدفق المتوالي لبيانات أو قرارات أو إجراءات معينة، وإذا أُعدت خرائط التدفق بكفاءة فإنها سوف تنعكس كل العمليات والتحركات والتدفقات وكافة الإجراءات الخاصة بكل ما يظهر على الخريطة، كما تعكس كيفية تحويل المستندات الأولية إلى معلومات محاسبية مثل دفتر اليومية أو دفتر الأستاذ العام.[2]
5. **فحص النظام المحاسبي:** هنا يحصل المدقق على قائمة السجلات المحاسبية وأسماء المسؤولين عن إنشائها، وعهدتها، وتدقيقها بطبيعة المستندات والدورة المستندية ... الخ، ومن تلك القوائم يستطيع الحكم على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية، وتتميز هذه الطريقة بأنها تركز على الظروف الخاصة بكل مشروع ويعاب عليها أنها قد تصبح مطولة في المنشآت الكبيرة وخاصة إذا قام المدقق بالتحري بخصوص الموظفين والسجلات وما شابه.

ويجب على المدقق الجمع بين وسيلتين أو أكثر من وسائل دراسة أنظمة الرقابة الداخلية وتقييمها وعليه في جميع الحالات الاجتماع بمساعديه وإفهامهم أن الهدف من أي وسيلة كانت هو التوصل إلى الحكم على درجة كفاية نظام الرقابة الداخلية المستعمل، وأن الوسيلة ما هي إلا إجراء عادي باعتبار أن الجزء المهم يكمن في استعراض نتائج ذلك الإجراء والخروج بحكم دقيق حول نظام الرقابة الداخلية، هذا كما يجب أن تكون الوسيلة شاملة لجوانب عمليات المشروع المتعددة. [3]

المطلب الثاني: إجراءات تنفيذ الرقابة الداخلية

يستعمل نظام الرقابة الداخلية عدة وسائل وإجراءات بغية تحقيق الأهداف المرجوة وتتمثل هذه الإجراءات فيما يلي:

1. **إجراءات تنظيمية وإدارية:** تضم النواحي التالية:[4]

- تحديد اختصاصات الإدارات والأقسام المختلفة بشكل يضمن عدم التداخل؛
- توزيع الواجبات بين الموظفين، بحيث يقع عمل كل موظف تحت رقابة موظف آخر؛
- توزيع المسؤوليات بشكل واضح يساعد على تحديد تبعة الخطأ والإهمال؛
- تقسيم العمل بين الإدارات والموظفين وتنظيم الأقسام؛

---

[1]–ميلود عزوز، **دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم التجارية، جامعة 20أوت، سكيكدة، 2006–2007، ص 76.

[2]–عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، **أصول المراجعة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 93–95.

[3]–خالد أمين عبد الله، **مرجع سبق ذكره**، ص 241.

[4]–خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعلمية**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص171.

- إعطاء تعليمات صريحة بأن يقوم كل موظف بالتوقيع على المستندات كإثبات لما قام به من عمل؛
- إجراء حركة تنقلات بين الموظفين من حين لآخر.

2. **إجراءات محاسبية:** تتمثل هذه الإجراءات في: [1]

- إصدار تعليمات بإثبات العمليات بالدفاتر فور حدوثها للتقليل من الغش والاحتيال؛
- إصدار تعليمات بعدم إثبات أي مستند ما لم يكن معتمدًا من الموظفين المسؤولين؛
- استعمال الآلات الحسابية لسرعة ودقة المعلومات؛
- استخدام وسائل التوازن الحسابي الدوري مثل المراجعة وحسابات المراقبة؛
- إجراء مطابقات دورية بين الكشوف الواردة من الخارج وبين الأرصدة والكشوف والسجلات الواردة من الداخل؛
- القيام بجرد مفاجئ دورياً للنقدية والبضاعة ومطابقة ذلك للأرصدة الدفترية؛
- عدم السماح للموظف بمراقبة عمله.

3. **إجراءات عامة:**تضم النواحي التالية:[2]

إن هذه الإجراءات تكون مكملة لسابقتها، وبتفاعل جميع هذه الإجراءات يستطيع نظام الرقابة الداخلية تحقيق الأهداف المرسومة، لذلك سنميز بين الإجراءات التالية:

- التأمين على ممتلكات المشروع ضد جميع الأخطار التي قد تتعرض لها حسب طبيعتها؛
- التأمين ضد خيانة الأمانة؛
- وضع نظام رقابي سليم لمراقبة البريد الوارد والصادر؛
- استخدام وسائل الرقابة المزدوجة فيما يتعلق بالعمليات الهامة في المشروع كتوقيع الشيكات مثلا؛
- استخدام نظام التفتيش بمعرفة قسم خاص بالمشروع في الحالات التي تستدعيها طبيعة الأصول بحيث تكون عرضة للتلاعب والاختلاس وغالباً ما تكون هذه السلطة بقسم التدقيق الداخلي؛
- إدخال الإعلام الآلي.

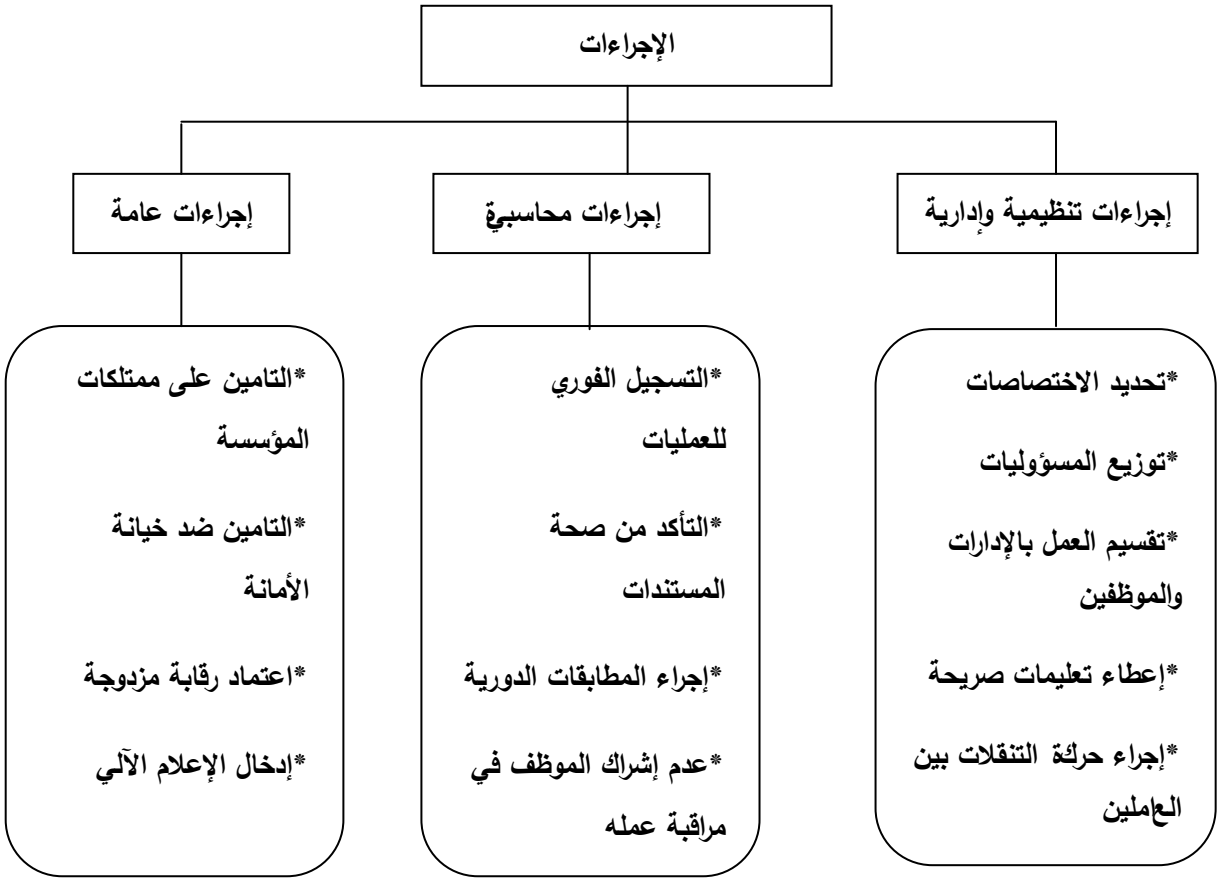
---

[1]–نجاة شملال،**تقييم أثر التدقيق على فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل المعلومات المحاسبية**، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر، دون سنة نشر، ص 176.

[2]–محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات _ الإطار النظري والممارسات التطبيقية**، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص120.

وفي الأخير نقدم شكل تفصيلي يوضح كافة إجراءات نظام الرقابة الداخلية:

الشكل رقم (01-01): إجراءات تنفيذ نظام الرقابة الداخلية



المصدر:محمد التهامي الطواهر، مسعود صديقي ، **مرجع سبق ذكره** ص123.

المطلب الثالث: فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية

أولا: فحص نظام الرقابة الداخلية

لفحص نظام الرقابة الداخلية نقوم باختبار التنفيذ الفعلي والتحقق من أن تشغيله يتم وفقا لما هو محدد مسبقا، وتتمثل العناصر المرتبطة بعملية الفحص فيما يلي:[1]

[1]-رضا خلاصي، **مرجع سبق ذكره**، ص367.

1. **التحقق:** ويعني التأكد من مدى صحة ودقة المعلومات وقدرة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، ويجب في التحقيق والتفريق بين الحقائق والآراء بحيث يعتمد التحقق أساساً على العمليات والحسابات وهو العنصر المشترك بين المراجعة الداخلية والخارجية.
2. **التحليل:** ويقتضي الفحص الانتقادي للسياسات الإدارية والإجراءات المحاسبية ومختلف السجلات والمستندات داخل نطاق الفحص.
3. **الالتزام:** ويقصد به مدى التوافق بين السياسات الإدارية من جهة والانضباط في التنظيم من جهة أخرى.
4. **التقييم:** وهو التقييم الشخصي للمراجع عن مدى كفاءة وفعالية مختلف السياسات المعمول بها في المؤسسة، بغية ترشيد الإجراءات وتطوير الأداء وتقديم الاقتراحات كذلك.

ثانيا: تقييم نظام الرقابة الداخلية

بعد انتهاء المدقق من عملية الفحص واختبار نظام الرقابة الداخلية. باستخدام إحدى الطرق المذكورة يقوم بتقييم ما توصل إليه حول نظام الرقابة الداخلية، وتتم عملية تقييم هذا النظام وفق العناصر التالية: [1]

1. **الأهداف:** الهدف الرئيسي في هذه المرحلة هو التأكد من دلالة المعلومات المالية، وبالتالي المراقبة الداخلية في المؤسسة وظيفة تسهر على:
   - كل عملية مسجلة يجب أن تكون حقيقية مسجلة في وقتها المحدد، مسندة بطريقة صحيحة؛
   - جميع العمليات المسجلة يجب أن تكون مجمعة بطريقة صحيحة، مركزة بطريقة صحيحة.
2. **اختبار الوظائف:** حيث يتم اختبار الوظائف الخاضعة للتقدير من بينها (الاستثمارات، المشتريات عند الممول، مبيعات للزبائن، أجور الموظفين،الخزينة).
3. **وصف أساليب العمل:** قبل إصدار أي حكم يجب فهم أساليب العمل ولكي تسهل عملية فهم أنظمة العمل يجب استعمال الإجراءات الداخلية للمؤسسة وإجراء مقابلات مع الموظفين المعنيين لتجسيد الوصف.
4. **التحقيق من وجود أنظمة العمل:** لإجراء هذا التحقيق يجب أن تختار المؤسسة العمليات المميزة من محيط العمل تقوم بإتباعها من بداية المهمة حتى نهايتها مع إجراء فحص العمليات المتبعة إذا كانت مطابقة للواقع.
5. **تقدير مدى تأثير نقاط الضعف:** خلال المراحل السابقة، الأخطاء المتصلة بالأنظمة وأخطاء تطبيق الأنظمة تكون قد حددت، أما في هذه المرحلة نقيم ما إذا كانت هذه الأخطاء:
   - يمكن أن تؤثر بدرجة كبيرة على الحسابات السنوية؛
   - لا يمكن أن تؤثر على الحسابات السنوية، لكن يتحقق أن تعرف من طرف الإدارة.

[1]– رضا خلاصي، **مرجع سبق ذكره**، ص 369.

خلاصة الفصل:

ازداد الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية في أواخر النصف الأول من القرن العشرين، نتيجة لعدة عوامل من بينها: اتساع حجم المؤسسة، رغبة الإدارة في تقديم البيانات الصحيحة، تطور الشكل القانوني للمؤسسة، تحول مهنة المراجعة الخارجية للحسابات إلى مراجعة إختبارية، اضطرار الإدارة إلى حماية أصول المشروع.

ويعبر نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من الطرق والإجراءات والأساليب التي تضعها إدارة الشركة بهدف حماية أصولها، وضمان دقة وصحة المعلومات، وتشجيع السير الحسن للسياسات الإدارية المرسومة، حيث أن نظام الرقابة الداخلية يمتاز بمجموعة من الخصائص التي تحكم للمراجع الضبط الداخلي للمؤسسة ، بناء على توفر: خطة تنظيمية، نظام محاسبي، مجموعة من الاعتبارات العامة المكملة.

يهدف نظام الرقابة الداخلية إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي حماية أصول المشروع، دقة البيانات المحاسبية و تكاملها وملاءمتها، الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة، تحسين الأداء وتحقيق الكفاءة الإنتاجية، كما يتوقف نظام الرقابة الداخلية على عملية فحص وتقييم مجموعة الأساليب والإجراءات التي يجب مراعاتها من قبل المراجع ، ومن بين هذه الأساليب قائمة الاستقصاء، الملخص التذكيري، التقرير الوصفي للرقابة الداخلية... ومجموعة الإجراءات التي تشمل الإجراءات التنظيمية،الإ دارية والمحاسبية، والتي على أساسها يتم الوقوف على جوانب القوة والضعف لهذا النظام.

الفصل الثاني:

كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

يحتل موضوع الأداء المحاسبي أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة، في ظل الاستغلال العقلاني لمختلف مواردها و تأدية وظائفها بكفاءة وفعالية، وأصبحت تهتم بتقييم الأداء وهذا لاكتشاف مواطن القوة والضعف و أيضا معرفة الإنجازات التي حققتها مقارنة بالمستويات التي كانت ترغب في الوصول إليها، وتتطلب عملية التقييم وجود معطيات مالية مدونة في قوائمها المالية والتي يتم من خلالها استخلاص مجموعة من المؤشرات المالية و غير المالية والتي على أساسها تسمح لها بالحكم على أدائها، ومن ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيح تلك الانحرافات التي قد تنجر عند عملية التقييم.

وانطلاقا مما سبق سيتم التطرق في هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الإطار العام للأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثاني: تقييم كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: الإطار العام للأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية

يعد موضوع الأداء المحاسبي من المواضع المهمة والحديثة في المؤسسة، ولأهميته من ناحية تخفيض التكاليف والذي يعتبر الهدف الرئيسي للمؤسسة، وهذا انطلاقا من بيانات ومعلومات مدونة في السجلات المحاسبية.

المطلب الأول: تعريف الأداء المحاسبي

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مفهومي المحاسبة والأداء.

أولا: تعريف المحاسبة:

المحاسبة علم يشمل مجموعة من المبادئ والأسس والقواعد التي تستعمل في تحليل العمليات المالية عند حدوثها، وتسجيلها من واقع مستندات مؤيدة لها، ثم تبويب و تصنيف هذه العمليات وتلخيصها بحيث يمكن للوحدة الاقتصادية من تحديد إيرادات وتكلفة الحصول على هذه الإيرادات، ومن ثم استخراج نتيجة أعمال من ربح أو خسارة عن فترة مالية معينة، وبيان مركزها المالي في نهاية هذه الفترة.[1]

تعرف المحاسبة أيضاً على أنها : "تجميع وتبويب وتسجيل وتلخيص الأحداث الاقتصادية التي تترتب عليها تبادل قيمة اقتصادية تبادل حالي أو آجل و ذلك بغرض قياس وتوصيل المعلومات لمستخدميها لاستخدامها في اتخاذ القرارات.[2]

ثانيا: تعريف الأداء

يعرف الأداء على أنه:"العمل الذي تكلف به المنظمة عاملاً معينً ا وعادة ما يحدد بكمية وينجز بمستوى جودة أي نوعية محددة وفق مقاييس تنسبها المنظمة ، ويؤدى بأسلوب أو بطريقة منهجية تضعها المنظمة كضوابط لنمطية الإنتاج وسلوكية العاملين".[3]

ويعرف كذلك على أنه :"مجموعة من المتغيرات من حيث أداء العمل بفاعلية وكفاءة مع حد أدنى من المعوقات والسلبيات الناجمة عن سلوكية العمل".[4]

هذا التعريف يدخل الفعالية والكفاءة كعنصرين مكونين للأداء:

1. **الفعالية:** تستخدم الفعالية لقياس قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المخططة ؛وتعرف على أنها:"العلاقة بين مخرجات مركز تكلفة معين وأهدافه، فكلما زادت مساهمة المخرجات في تحقيق الأهداف المرسومة، كلما أصبح المركز أو الوحدة الإدارية أكثر فعالية".[5]

---

[1]–أحمد مخادمه، مجدي زريقات، **أصول المحاسبة المالية**،الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص18.

[2]–السيد محمود زكي، **أساسيات المحاسبة لغير المحاسبين**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2012، ص3.

[3]–مجيد الكرخي، **موازنة الأداء وآليات استخدمها في وضع وتقيم موازنة الدولة** ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2015،ص 141.

[4]–سهلية محمد عباس،علي حسين علي، **إدارة الموارد البشرية**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،2007، ص 242.

[5]–شقيري نور موسى،أسامة عزمي سلام، دراسة **الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاستثمارية**،الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2009، ص273.

2. **الكفاءة** هي: "قدرة الوحدة الاقتصادية على تحويل عناصر المدخلات إلى مخرجات، ويمكن التعبير عنها بأفضل علاقة هندسية بين المدخلات والمخرجات".[1]

بعد تعريف كل من المحاسبة والأداء يمكن تعريف الأداء المحاسبي كالآتي:

الأداء المحاسبي، هو :"الوصول إلى أساس منهجي سليم يعمل على استخدام الأموال والموارد المتاحة بفاعلية وكفاءة، وهذا من خلال حسن استخدام المعلومات المحاسبية داخل المؤسسة، مما يساعدها في اتخاذ قراراتها وتحقيق أهدافها.[2]

المطلب الثاني: تقييم الأداء وأهدافه

أولا: تقييم الأداء

من الضروري أن تقوم الإدارة بتقييم الأداء للتعرف على درجة تحقيق الأهداف ومعدلات التشغيل الفعلية، بغية التعرف على نقاط القوة والضعف وتحديد أسباب النجاح والفشل الذي يلحق بالمنشآت.

ويعرف تقييم الأداء على أنه: " قياس أداء أنشطة الوحدة الاقتصادية مجتمعة بالاستناد على النتائج التي حققتها في الفترة المحاسبية، بالإضافة إلى معرفة الأسباب التي أدت إلى تلك النتائج واقتراح الحلول اللازمة للتغلب على أسباب النتائج السلبية بهدف الوصول إلى أداء جيد في المستقبل".[3]

ويعرف أيضاً على أنه:"عبارة عن دراسة وتحليل جوانب القوة التي تكتنف إنجاز الأنشطة سواء على مستوى الفرد أو المنظمة أو أي جزء من أجزائها، فتقييم الأداء يمكن المؤسسة من التأكد من مدى الاستغلال الكامل والأمثل للموارد المتاحة لديها من عناصر الإنتاج خاصة العمل، ورأس المال من خلال مقارنة الأهداف المسطرة والمحققة".[4]

وتعتبر عملية تقييم الأداء بالنسبة للمنشأة دراسة وتقييم نشاط المؤسسة لقياس النتائج المتحققة ومقارنتها بالأهداف المرسومة مسبقا للوقوف على واقع أداء المنشأة، والانحرافات التي قد تحصل بهدف اتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها، وعليه فان العملية تستخدم للحكم على كفاءة أداء المنشأة في استغلال الموارد الاقتصادية، وفي تحقيق الأهداف التي أقيمت من أجلها المنشأة.[5]

---

[1]–عبد الحي مرعى، عطية عبد الحي مرعى، **المحاسبة الإدارية (مفاهيم، اتخاذ القرارات، تخطيط، رقابة، تقيم الأداء)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص37.

[2]–نيفين عبد القادر حمزة إبراهيم حال، **استخدام مدخل القيمة الاقتصادية المضافة في تقييم الأداء المحاسبي للشركات**،مذكرة ماجستير في المحاسبة، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، مصر، 2014، ص 23.

[3]–مجيد الكرخي، **مؤشرات الأداء الرئيسية**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان،2015، ص47.

[4]–فضيلة بوطورة، **دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006–2007، ص54.

[5]–مدحت القريشي، **دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الصناعية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 50.

ثانيا: أهداف تقييم الأداء

تستهدف عملية تقييم الأداء تحقيق ما يلي:[1]

- الوقوف على مستوى إنجاز المؤسسة مقارنة بالأهداف المدرجة في خطتها الإنتاجية؛

الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المؤسسة وإجراء تحليل شامل لها وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها وتفاديها مستقبلاً؛

- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق عائدا أكبر بتكاليف أقل ونوعية جيدة؛
- تسهيل تحقيق تقويم شامل للأداء على مستوى الاقتصاد الوطني وذلك بالاعتماد على نتائج تقويم أداء لكل مؤسسة صناعة قطاع وصولاً للتقويم الشامل؛
- تصحيح الموازنات التخطيطية ووضع مؤشراتها في المسار الصحيح بما يوازن نبين الطموح والإمكانيات المتاحة حيث تشكل نتائج تقويم الأداء قاعدة معلوماتية كبيرة في رسم السياسات والخطط العلمية."[2].

المطلب الثالث: أهمية تقييم الأداء المحاسبي والجهات الرسمية المسؤولة عن التقييم

تقييم الأداء المحاسبي يعرف على أنه: "عملية تسمح بقياس النتائج المحققة أو المنتظرة وفقاً للمعايير المحددة، ومن ثم معرفة مدى تحقق الأهداف الموضوعة بفاعلية وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج المحققة والموارد المستخدمة، ومن ثم الحكم على درجة الكفاءة المحاسبية للمنشأة"

أولا: أهمية تقييم الأداء المحاسبي

تقوم المؤسسات الاقتصادية على تنظيم مجموعة منا لأفراد وتوجيه جهودها لتطبيق أهداف معينة، وعلى الرغم من أهمية الوظائف الإدارية وارتباطها ببعضها البعض إلا أن لوظيفة تقييم الأداء أهمية خاصة، لأنها تمكن من الاطمئنان على حسن استخدام الموارد المالية والبشرية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المخططة.

إن تقييم الأداء يظهر مدى إسهام الشركة في تحقيق أكبر قدر من الإنتاج بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الهدر والضياع فيا الوقت والجهد والمال، ما يؤدي إلى خفض أسعار المنتجات ومن ثم تنشيط القدرة الشرائية وزيادة الدخل القومي بما يعود على المراجع والعامل والمستهلك بالفائدة.[3]

---

[1]–حنان عجيلة، **فعالية نظام المعلومات المحاسبية في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012–2013، ص66.

[2]–نيفين عبد القادر حمزة إبراهيم حال،**مرجع سبق ذكره**، ص 23.

[3]–عمر الفاروق زرقون، **انعكاس الإصلاح المحاسبي على الوظيفة المحاسبية والجبائية في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010–2011، ص39.

كما تعرف عملية تقييم الأداء على أنها: " تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، وهي تهتم أولا بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة مقدمًا وثانياً بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو رأسمالية.

ثانيا: الجهات الرسمية المسؤولة عن تقييم الأداء

يمكن القيام بتقييم أداء المشروعات العامة عن جهتين هما:[1]

1. **التقييم الخارجي للأداء:** لابد من وجود وحدة مركزية متخصصة ومختصة بتقييم أداء المشروعات العامة. وتتمثل هذه الوحدة ركناً أساسياً في نظام الرقابة على المشروعات العامة، ويجب أن تكون مرتبطة عضويا بأعلى سلطة تنفيذية مسؤولة عن الإشراف على هذه المشروعات.
2. **التقييم الداخلي للأداء:** يعتمد هذا التقييم في المشروعات العامة أساساً على ما هو متعارف عليه في المشروعات الخاصة بالتدقيق الإداري الداخلي بتدليل على فعالية المشروع في تحقيق أهدافه، وكذا إظهار درجة الكفاءة الاقتصادية التي يستخدمها المشروع لموارده المتاحة، وهذا نتيجة تعدد أهداف المؤسسة وتنوعها وضرورة ارتباط غرض المشروع العام بتحقيق المصلحة العامة أساساً، على خلاف المشروع الخاص الذي يكون هدفه أساساً الربح وتحقيق المصلحة الذاتية للمالكين.

[1]–حي غني النجار، **تقييم المشروعات وتحليل معايير ومؤشرات دراسات الجدوى وتقييم كفاءة الأداء**، الطبعة الأولى،دار دجلة، الأردن، 2010، ص414.

المبحث الثاني: تقييم كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية

تعتمد عملية تقييم الأداء المحاسبي على اتجاهين أساسيين هما الأداء المالي ويعتمد على مدخل تحليل القوائم المالية، إضافة إلى ا لأداء التكاليفي الذي يعتمد على مدخل محاسبة التكاليف في توليف مجموعة من المؤشرات والمعايير، التي يعتمد عليها في الحكم على ضعف أو قوة النظام المحاسبي والناتجة أساسا من مسك الدفاتر.

المطلب الأول:مدخل لتحليل القوائم المالية

تعرف القوائم المالية على أنها:"الوسيلة الرئيسية التي يتم من خلالها توصيل المعلومات إلى الأطراف الخارجية، وتشمل عادة قائمة المركز المالي (الميزانية العمومية)، قائمة الدخل، قائمة التدفقات النقدية، وقائمة الأرباح المحتجزة، كما تشمل أيضًا الملاحظات على القوائم والجداول الملحقة، والتي تعتبر جزء مكمل للقوائم المالية.[1]

يهدف هذا التحليل إلى استخلاص المعلومات التي هي ذات دلالة بأنشطة الشركة كربحيتها، الكفاءة ، ودرجة المخاطرة، و الذي يعتمد في عملية تحليله على القوائم المالية الأساسية و يوفر أيضا هذا المدخل بيانات عن نتائج الأنشطة المختلفة التي تعطي مؤشرات محاسبية القادرة على إعطاء صورة واضحة للشركة؛ وكذلك تحديد الأهداف الرئيسية والتفصيلية، وكذا المقاييس و المؤشرات المعبرة عن الأداء المالي،ويستخدم القوائم المالية في بناء المؤشرات المالية وتحليلها، ومن بين هذه المؤشرات هي السيولة، التمويل، المديونية، المردودية والربحية.[2]

أولاً: مؤشرات السيولة

تعرف السيولة على أنها القدرة على تسييل أي أصل وتحويله إلى نقدية بسرعة وبأقل تكلفة، ومن أهم نسب تلك المجموعة:[3]

1. **صافي رأس المال العامل** : هو الفرق بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة، أما نسبته فهي صافي رأس المال العامل إلى إجمالي الأصول، وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة صافي رأس المال العامل = صافي رأس المال العامل / إجمالي الأصول

[1]–كمال الدين الدهراوي، **تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار**، دار الثقافة، الإسكندرية، 2001، ص13.

[2]–عمر إقبال توفيق،**دور بيئة التصنيع الحديثة على تطوير مقاييس الأداء (دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية التحويلية اليمنية)**، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد الخامس، العدد العاشر ، جامعة تكريت، العراق، 2009، ص 57–58.

2. **نسبة التداول :** توضح هذه النسبة مقدار الموارد المتاحة في الأجل القصير لخدمة ديون الشركة القصيرة الأجل، وارتفاعها دليل على عدم التأخير في الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل أي أن الأصول المتداولة ينبغي أن تساوي ضعف الالتزامات المتداولة ، أما النسبة المعيارية تكون من 2 إلى 1، وتحسب وفق العلاقة التالية:[1]

نسبة التداول= مجموع الأصول المتداولة / مجموع الخصوم

3. **نسبة السيولة السريعة :** تقاس هذه النسبة من خلال حاصل قسمة الأصول المتداولة مطروحًا منها المخزون على الخصوم المتداولة ويتم حسابها وفق العلاقة التالية[2]:

نسبة السيولة السريعة = الأصول المتداولة – المخزون / الخصوم المتداولة

ثانيا: مؤشرات التمويل[3]

هي مجموعة النسب التي تفيد المحلل المالي في تشخيص التوازنات المالية للمؤسسة على المدى المتوسط والطويل، و يتم من خلالها تقييم سياسة الاستثمارات، وكذا السياسة المنتهجة من طرف المؤسسة، ومن بين نسبها نذكر ما يلي:

1. **نسبة التمويل الدائم:** وهي تقيس مدى قدرة المؤسسة على تمويل أصولها الثابتة باستخدام أموال الدائمة.

نسبة التمويل الدائم: أموال الدائمة÷ الأصول الثابتة

- إذا كانت النسبة أكبر من الواحد يعني أن الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، وهذا يدل على حالة التوازن.
- إذا كانت النسبة اقل من الواحد يعني أن الأموال الدائمة أصغر من الأصول الثابتة، وهذا يدل على حالة عدم التوازن، وبالتالي تلجا المؤسسة إلى الديون قصيرة الأجل لتمويلها، وهي وضعية غير سليمة.

---

[1]–عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، **التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة**، دار اليازوري،الأردن،2008، ص 90.

[2]–مؤيد عبد الرحمان الدوري، نور الدين أديب أبو زناد، **التحليل المالي باستخدام الحاسوب**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ص 74–75.

[3]– علي شيتور، **مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية** ، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013–2014، ص 57.

- إذا كانت النسبة تساوي الواحد هذا يدل على أن الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة، وبتالي لم يبق هامش للمؤسسة.

2. **نسبة الأموال الخاصة :** تعتبر الأموال الخاصة مصدر دائم يستخدم في تمويل الأصول الثابتة للمؤسسة بمواردها الخاصة، وتعطى نسبة التمويل الذاتي بالعلاقة التالية:

نسبة التمويل الذاتي = أموال الخاصة ÷ أصول ثابتة

- إذ كانت النسبة أكبر الواحد يعني أن المؤسسة تمول قيمتها الذاتية بأموالها الخاصة، وهناك فائض من هذه الأموال.
- إذا كانت النسبة تساوي الواحد فان الأصول الثابتة مغطاة بأموالها الخاصة.
- إذ كانت النسبة أصغر من الواحد يعني أن المؤسسة ليس لديها أموال كافية لتغطية ديونها.

ثالثا: مؤشرات المديونية

1. **نسبة الاستقلالية المالية:** لمعرفة مدى استقلالية مدى استقلالية المؤسسة ماليا يتم مقارنة الأموال الخاصة بمجموع الخصوم، وتحسب وفق العلاقة التالية: [1]

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة /مجموع الديون

يجب أن لا تنخفض هذه النسبة عن 0.5، أي يجب أن لا تمثل الأموال الخاصة أقل من 50 %لمجموع الخصوم، وإلا فإن المؤسسة قد تكون فقدت استقلاليتها لان مواردها مشكلة بأكثر من 50% من الديون.[2]

2. **نسبة قابلية السداد:** تقيس مدى قابلية المؤسسة للوفاء بديونها بمقارنة مجموع الديون بمجموع الأصول و تعطى بالعلاقة التالية::

نسبة قابلية التسديد= مجموع الديون/ مجموع الأصول

- إذا كانت هذه النسبة أقل من 0,5 هذا يعنى أن المؤسسة لها ضمانات لديون الغير و بالتالي لها الحظ في الحصول على ديون أخرى في حالة طلبها.
- إذا كانت هذه النسبة أكبر من 0,5 هذا يعنى أن ديون المؤسسة تمثل أكثر من 50 %من مجموع أصولها وبالتالي فان أكثر من 50 % من مجموع أصولها ممولة بالديون.

[1]- فهمي مصطفى الشيخ، **التحليل المالي**، الطبعة الأولى، رام الله، فلسطين، 2008، ص45.

[2]– علي شيتور ، **مرجع سبق ذكره**، ص58.

رابعا: مؤشرات المردودية

المردودية هي قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح في إطار نشاطاتها و ينبغي أن تكون هذه المردودية دائمة لتحقيق أرباح متتالية، كما تقيس نسب المردودية نتائج النسب المالية حيث أنها تبين مدى تحقيق المؤسسة للمستويات المتعلقة بأداء الأنشطة، كما أنها تعبر عن محصلة نتائج السياسات والقرارات التي اتخذتها المؤسسة فيما يتعلق بالسيولة و الدفع المالي و هي بذلك تعطي إجابات نهائية عن الكفاءة العامة لإدارة المؤسسة، ومن بين نسبها نذكر ما يلي: .[1]

1. **نسبة المردودية المالية:** تعبر عن مدى مردودية الأموال الخاصة أو مدى مساهمتها في تحقيق النتيجة وتسمى أيضا معدل العائد على الأصول الخاضعة و تعطى بالعلاقة:

نسبة المردودية المالية: نتيجة الدورة الصافية×100÷ الأموال الخاصة.

كلما زادت هذه النسبة كلما دل على وجود تسيير أمثل من طرف المؤسسة لمواردها المالية وكلما قلت أو انعدمت لزم ذلك على المؤسسة إعادة النظر في سياسة استثمارها للموارد المالية مع الأخذ بعين الاعتبار البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

2. **نسبة المردودية الاقتصادية:** تعتبر النسبة الأفضل لقياس ربحية العمليات خاصة عند المقارنة بين المؤسستين حيث الأرباح التي تحققها المؤسسة من عملياتها يجب أن تكون كافية و تسمح بالحصول على معدل عائد مناسب على الأصول التي تستخدم لتنفيذ عملياتها، وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة المردودية الاقتصادية= نتيجة الدورة الصافية× 100÷ مجموع

3. **نسب المردودية التجارية (معدل دوران الأصول):** تقيس هذه النسبة مدى كفاءة الأصول الثابتة، حيث كل دينار مستثمر من الأصول الثابتة يعطي "x" دينار من المبيعات و الأصول غير مستغلة يجب أن تتخلص منها المؤسسة أنها تشكل عبئا عليها، وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة المردودية التجارية= نتيجة الدورة الصافية× 100÷ الأصول الثابتة

[1]- عادل عشي، **مرجع سبق ذكره**، ص85.

خامسا:مؤشرات الربحية (العائد على الأموال المستثمرة)

الربحية تعني قياس مقدرة المنشأة وهي مؤشر يوضح مدى الكفاية التي صاحبت انجاز العمليات التي قامت بها خلال فترة زمنية معينة ،ويتلقى مؤشر الربحية اهتمام اً متزايداً وخاصة من قبل المالكين والمستثمرين الجدد لأن الربحية تبقى ضمن أولويات أي نشاط استثماري اقتصادي وندرس ربحية الأموال المستثمرة من خلال ما يلي: [1]

1. **معدل العائد على الأموال المستثمرة:** يحسب كما يلي:

معدل العائد على الأموال المستثمرة = صافي الأرباح بعد الضرائب/ رأس المال

وتظهر هذه النسبة مرتفعة كلما كان المؤشر ايجابياً ويجب ألا تنخفض إلى مستوى سعر الفائدة في السوق أو أقل لأن ذلك يعتبر مؤشراً سالباً.

2. **معدل العائد على الأموال الخاصة (حقوق الملكية):**

تحسب هذه النسبة كما يلي:

معدل العائد على الأموال الخاصة = صافي الأرباح بعد الضرائب/الأموال

وتظهر هذه النسبة مرتفعة كلما كان ذلك ايجابياً، وتهتم بمالكي المنشأة لأن صافي الربح سوف يوزع عليهم بالنتيجة، ويجب أن يكون معدل العائد على الأموال الخاصة أكبر من العائد على رأس المال المستثمر، أما إذا كان متساويين فهذا يعني أن معدل العائد الأموال الخاصة يساوي معدل الفائدة المدفوع للديون.

3. **نسبة الربح الموزع:**

تحسب كما يلي:

نسبة الربح الموزع = الأرباح الموزعة/ متوسط الأموال الخاصة *100

لا تعتبر هذه النسبة ذات دلالة عالية لأن الأموال الخاصة تضم إلى جانب رأس المال الاحتياطات والأرباح المحتجزة، ويجب أن تكون هذه النسبة أقل من معدل العائد على الأموال الخاصة.

[1]– منير شاكر محمد وآخرون، **التحليل المالي مدخل صناعة القرار**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 62-63.

4. نسبة التوظيف الذاتي:

وتحسب كما يلي:

نسبة التوظيف الذاتي = الاحتياطات / رأس المال *100

وتظهر هذه النسبة في مدى اعتماد المنشأة على المصادر الخارجية في تمويل التوسعات التي تريد المنشأة تنفيذها، وارتفاع هذه النسبة يعتبر مؤشر على سياسة المنشأة في الاعتماد على التمويل الذاتي للاستثمار الرأسمالي الجديد للمنشأة. [1]

المطلب الثاني: مدخل لمحاسبة التكاليف

يعتمد مدخل محاسبة التكاليف على تحليل الأنشطة، التي تمكن من قياس أداء عناصر التكلفة وتحقيق هدف تخفيض التكلفة باعتباره أحد الأهداف الإستراتيجية لمشروعات الأعمال، وأيضا محاسبة المسؤولين لربط نظام الرقابة المحاسبية.

بحيث تركز محاسبة التكاليف على تقديرات التكاليف ومراقبتها، فهي تهتم أساساً بتكاليف الأنشطة والأنشطة التصنيعية والسلع المنتجة، بالإضافة إل ى وظيفة أخرى هامة لمحاسبة التكاليف وهي تسجيل بيانات التكلفة وتفسيرها سواء الفعلية أو المتوقعة، حيث تستخدم الإدارة هذه البيانات من أجل التخطيط للعمليات التشغيلية والرقابة عليها.[2]

ويعتمد هذا المدخل على المداخل الآتية في تقييم الأداء:

أولا: مدخل الإدارة بالأهداف

تعرف الإدارة بالأهداف حسب بيتر دركر (Drucker) بأنها:" نظام يسمح بإقامة حالة من التوازن بين أهداف الأفراد وطاقاتهم، والمسؤوليات التي يمكن أن يمارسها وأهداف المؤسسة وصالحها العام".

ويعرفها بعض المفكرين الإداريين بأن الإدارة بالأهداف:" نظام يعمل على توعية المديرين في جميع المستويات التنظيمية على فهم أهداف وغايات المؤسسة وماهية دورهم الوظيفي تجاه المؤسسة."[3]

---

[1]–منير شاكر، **مرجع سبق ذكره**، ص64–65.

[2] نعيم دهمش، وآخرون،**مبادئ المحاسبة**، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص18.

[3] أحمد محمد سعيد الشباب، عنان محمد أحمد أبو حمور، **مفاهيم إدارية معاصرة**، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص77.

وكتعريف شامل فالإدارة بالأهداف تعرف على أنها: "أسلوب إداري منظم وأداة فعالة لتقييم أداء الموظفين،وعلى فهم ووضع الأهداف الواقعية وتحقيقها بكفاءة وفعالية للحصول على أفضل النتائج واتخاذ القرار المناسب".

ثانيا: مدخل الموازنات التخطيطية

إن الموازنات التخطيطية تمثل الأداة التي تستعين بها الإدارة لتحقيق التخطيط والرقابة الإدارية، وعلى هذا الأساس فالموازنة التخطيطية ليست بديلا للإدارة، ولا تحل محلها وإنما هي وسيلة لتحقيق الرقابة عن طريق وضع الخطة ومراقبة تنفيذها لتحقيق أهداف المؤسسة.[1]

ثالثا: مدخل تحليل التعادل

إن تبويب التكاليف إلى تكاليف متغيرة وتكاليف ثابتة، يساعد على دراسة العلاقة بين التكاليف وحجم النشاط والأرباح، عن طريق إجراء تحليل التعادل، وذلك كوسيلة لتوفير المعلومات الضرورية لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات؛ وتحليل التعادل يعتبر أحد التطبيقات المهمة لتحليل التكاليف، إلى تكاليف ثابتة وتكاليف متغيرة، وأهم مظاهره، احتساب نقطة التعادل.[2]

إن نقطة التعادل تعبر عن كمية المبيعات التي تتعادل عندها التكاليف الكلية مع الإيرادات الكلية، وبمعنى آخر هي النقطة التي عندها يمكن للربح الحدي من تغطية التكاليف الثابتة، أو هي حجم النشاط (الإنتاج أو المبيعات)، والذي يساوي عنده إجمالي التكاليف وبالتالي يكون الربح صفراً.[3]

ويتم احتساب نقطة التعادل أو تحديدها، بثلاث طرق هي:[4]

- **طريقة المعادلة:**وهي أول طريقة من الطرق المستخدمة في تحديد حجم التعادل وتكون من خلال:

الربح = الإيرادات – التكاليف المتغيرة – التكاليف الثابتة.

- **الطريقة البيانية:**يمكن التعبير بيانيا عن نقطة التعادل وذلك بتأثير التكاليف على المحور العمودي وحجم الإنتاج على المحور الأفقي، ورسم خط مستقيم موازي للمحور الأفقي يبدأ من نقطة التكاليف.

[1] أحمد حلمي جمعة، **المحاسبة الإدارية التخطيط والرقابة وصنع القرار**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 243.

[2] –كمال حسن جمعة الربيعي، سعدون مهدي الساقي، **محاسبة التكاليف الصناعية**، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن،2008، ص 243.

[3] يحي أحمد مصطفى قللى، **أساليب المحاسبة الإدارية للقادة الإداريين وغير التجاريين**، الطبعة الأولى، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص120.

[4] كمال حسن جمعة الربيعي، سعدون مهدي الساقي، **مرجع سبق ذكره**، ص 59–60.

- **طريقة عائد المساهمة:** إن عائد المساهمة يساوي الإيرادات مطروحاً منها مجموع التكاليف المتغيرة وتعتمد هذه الطريقة لاحتساب نقطة التعادل على أساس:

الربح = (سعر البيع * عدد الوحدات) – (التكاليف المتغيرة * عدد الوحدات) – التكاليف الثابتة.

رابعا: مدخل التكاليف المعيارية

التكاليف المعيارية هي تلك التكاليف التي يجب أن تحقق في عملية معينة في ظل ظروف عادية، وهي تعنى عادة بتكاليف الوحدة الواحدة، وتخطي الغرض ذاته الذي تخدمه الموازنة التخطيطية التي تمثل عرضاً كمية لأهداف الشركة، ووسيلة لمراقبة التقدم باتجاه تحقق تلك الأهداف وتوفر الموازنة التخطيطية عادة تقديرات النشاط على أساس مجموع التكاليف بدلا من تكاليف الوحدة الواحدة، وتستخدم الإدارة كلا من التكاليف المعيارية والموازنة التخطيطية في تخطيط الأداء المستقبلي والرقابة على الأداء الفعلي يكون من خلال تحليل أي تحليل الفروقات بين المتوقع والنتائج الفعلية.

ويمكن تعريف التكاليف المعيارية على أنها نظام محاسبي يعمل على تجميع المعلومات، وتصنيفها وتلخيصها وتحليلها والتقرير عنها إلى الإدارة لمساعدتها في أنشطة التخطيط والرقابة عليها لاتخاذ القرارات. [1]

المطلب الثالث: أثر الرقابة الداخلية على كفاءة وجودة الأداء المحاسبي

نظرا للتطورات الحديثة في وظيفة الإدارة أصبحت بحاجة إلى معلومات موثوق فيها عن جوانب النشاط بحيث يطمئن إلى ثقافة الوحدة الاقتصادية التي تساعدها في التأكد من تحقيق أهدافها وإدارة المخاطر، وفعالية الرقابة تمكنها من معرفة أنواع الرقابة المناسبة لمنع واكتشاف الغش، كما أن فهم الرقابة يساعدها في وضع مجموعة قوية من الإجراءات والسياسات،إن جودة الأداء المحاسبي تكمن في أن الإدارة قد اتخذت الوسيلة التي يمكن بواسطتها التأكد إلى حد معقول بأن الأقسام المحاسبية قد راعت الخدمات المحاسبية.

يعتبر مدقق الحسابات مسؤولاً عن نظام الرقابة المحاسبية كونها ذات صلة بعملية التدقيق ومدى دقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر ومدى إمكانية الاعتماد عليها، ومدى دلالة القوائم المالية للوضع المالي للمنشأة عن الفترة المالية محل الفحص، وكذلك حماية أصول المنشأة النقدية وغير النقدية من

[1] محمد تيسير، عبد الكريم الرجبي، **مبادئ محاسبة التكاليف**،الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص18.

الاختلاس والتلاعبات، واكتشاف الأخطاء، كذلك يجب على مدقق الحسابات أن يبذل عناية خاصة لهذا النظام لكونه ذا أثر جوهري في عملية التدقيق المرتقبة.[1]

تشمل الرقابة المحاسبية الخطة التنظيمية والإجراءات والسجلات التي تتعلق بحماية أصول وخصوم البنك والوقوف على المركز المالي الفعلي له الذي تعكسه نتيجة الدورة المحاسبية في نهاية السنة المالية. إن نظام تقييم الأداء يعمل على تفسير الانحرافات ف ي نتائج التنفيذ والتي تكتشف عن طريق تطبيق المؤشرات المالية والمحاسبية وتحليل مسبباتها، وكذلك يعمل النظام على إيجاد الحلول اللازمة لتفادي هذه الانحرافات بما يكفل تصحيح مسارات الأداء مستقبلا، وتحسين تنفيذ النشاطات المختلفة في الوحدة الاقتصادية.[2]

كما أن تقييم الأداء ما هو إلا وسيلة يستعين بها المراقب الإداري في التحقق من كفاءة المنظمة، وبهذا نقول أن الرقابة ما هي إلا إحدى الوظائف الرئيسية والمهمة والتي تقوم بها الإدارة على مختلف مستوياتها إلى جانب وظائفها الإدارية الأخرى.

ويستخدم مفهوم الرقابة على الأداء، والذي يسمى أحيانا برقابة الكفاءة وتقييم الأداء، في فهم مدى التحقق من وصول المؤسسة لدرجة من الأداء بالاعتماد على النتائج التي تقدمها عمليات تقييم الأداء، وكذلك يستخدم الأداء على نطاق واسع في ميدان الأعمال، فهو يستعمل في موضوع الأداءات الاقتصادية والمجتمعات وفي مواضيع الموارد البشرية وما يتعلق بالكفاءات والمجهودات المبذولة.[3]

---

[1] غسان فلاح المطارنة، **مرجع سبق ذكره**،ص213.

[2] نصر حمود مزنان فهد، **أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصاريف التجارية**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص27.

[3] ناصر دادي، عبد الله قويدر الواحد، **مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية-المؤسسة العمومية في الجزائر** -دار المحمدية العامة الجزائر، ص13.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تقدم في مباحث هذا الفصل تمكنا من التعرف على مفهوم الأداء المحاسبي وتقييم الأداء المحاسبي و أهميته و الجهات المسؤولة عن التقييم بالإضافة إلى دراسة أثر الرقابة الداخلية على كفاءة وجودة الأداء المحاسبي، حيث يعرف الأداء المحاسبي على أنه حسن استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية، أما عملية تقييم الأداء المحاسبي فهي تقوم على مدى مقارنة النتائج المحققة مقارنة بالأهداف الموضوعة، كما يكتسي تقييم الأداء المحاسبي أهمية بالغة كونه يُمكن الإدارة من الاطمئنان على حسن استخدام الموارد المالية والمادية، عن طريق تقييم الأداء الداخلي والخارجي.

إن دراسة أثر الرقابة الداخلية على جودة الأداء المحاسبي يلعب دوراً مهما من ناحية تتبع الأخطاء واكتشافها، فتوفر عنصر الرقابة يعمل على الرفع من كفاءة الأداء و الزيادة في تتبع الأخطاء، كما أن عملية تقييم الأداء المحاسبي تعتمد على اتجاهين هما تحليل القوائم المالية ومحاسبة التكاليف، بغرض تحديد مجموعة من الانحرافات انطلاقا من معطيات مالية مستخلصة باحتساب مجموعة من المؤشرات المالية، وباعتبار أن عملية تقييم الأداء من أهم ما تهتم به المؤسسة لمعرفة نقاط القوة والضعف، وعلى أساسها يتم الحكم على أداء المؤسسة .

الفصل الثالث:

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية أدرار

تمهيد:

بعد الدراسة التي قمنا بها في الجانب النظري والمتعلقة بنظام الرقابة الداخلية،وإبراز دورها في الرفع من الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية، سنتطرق في هذا الفصل إلى الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك بهدف الكشف فيما إذا كان ما تطرقنا له في الدراسة النظرية ينطبق على أرض الواقع من خلال اختيارنا لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، كمؤسسة اقتصادية محل الدراسة، حاولنا من خلال هذا الفصل أن نعالج مبحثين وفقا لما يلي:

المبحث الأول: تقديم عام للمجمع الجهوي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار

المبحث الثاني:تقييم الأداء المحاسبي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار

المبحث الأول: تقديم عام للمجمع الجهوي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية أحد البنوك التجارية على مستوى الوطن للمجمع الجهوي للاستغلال بأدرار، وسنتطرق في هذا المبحث إلى نشأة وهيكل هذا البنك

المطلب الأول: نشأة وتعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية ومهامه وأهدافه

أولا: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تأسس بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمرسوم 106/82 المؤرخ في 1982/03/13 فهو مخصص في تمويل الأنشطة الفلاحية والتقليدية العامة، كما أنه مؤسسة اقتصادية وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وقد جاء إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية على وقع إصلاحات المنظومة البنكية والبنوك التجارية التي تسعى إلى تحقيق أقصى ربح ممكن بالفعل، ونظرا للأهمية التي يتصف بها البنك فقد قرض نفسه بين مختلف البنوك التجارية في ظل التوجه الجديد نحو السوق الحر و الدخول في المنافسة، كما يخضع كغيره من البنوك إلى القواعد العامة والمتعلقة بإدارة البنوك ونظام القروض.

لقد أخذ البنك مبدأ اللامركزية حيث أعطى لفروعه ووكالاته صلاحيات واسعة في منح القروض وخدمة سياسة إعادة الهيكلة للمؤسسات تسهيلاً لخدماته بعد أن أعيد تقسيم البلاد إلى 48 ولاية على مستوى الوطن.

ثانيا:تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

هو عبارة عن بنك متخصص في تمويل نشاط القطاع الفلاحي، وهو مؤسسة ذات أسهم، وكان يبلغ رأس ماله مليار دينار جزائري كما وصل عدد فروعه سنة 1985 إلى 185 فرعا و 29 مدرية جهوية، وتطور إلى أن أصبح رأس ماله مليارين ومئتين مليون دينار جزائري (22000.000.00 د ج)، ومع مرور الزمن بلغ عدد وكالاته 293 وكالة يخضعون لسلطة 38 مديرية جهوية سنة 2012 حيث بلغ رأسماله 33.000.000.000 دج (ثلاثة وثلاثون مليار دينار جزائري).

ثالثا:تعريف المديرية الجهوية للاستغلال بأدرار

تم إنشاء هذا المجمع بالموازاة مع إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وهو عبارة عن مصلحة تشرف على تمويل نشاط القطاع الفلاحي، وذلك بمقتضى المرسوم التنفيذي 82/106 تم فصل المصلحة وبنفس الموظفين الذين كان عددهم 05 عمال بما فيهم المدير ليتم إنشاء وفتح أبواب الوكالة وكان مقرها الاجتماعي سكناً لأحد الخواص مؤجر بشارع العربي بن مهيدي بوسط ولاية أدرار.[1]

[1]– مقابلة مع عبد القادر بن جبري، رئيس مصلحة المستخدمين، 20 /2018/02، ساعة 10,30.

وفي سنة 1988 ارتقت هذه الوكالة إلى مصاف المديريات الجهوية التابعة للبنك، حيث تنطوي تحت إشرافها كل من وكالة أدرار، تيميمون، رقان، أولف وكان عدد عمالها آنذاك 60 عامل يتوزعون بين الوكالة والمديريات، وفي تاريخ 1992 تم إلغاء المديرية الجهوية واستبدالها بوكالة مركزية وبقي هذا الوضع إلى غاية 1998، أين أصبحت وكالة محلية فقط، وتم إثر ذلك تقليص عدد العمالة إلى خمسين عاملاً وجه الكثير منهم إلى مديريات ووكالات أخرى، وفي مطلع سنة 2001 تم استرجاع المديرية الجهوية وأطلق عليها اسم المجمع الجهوي للاستغلال، ويضم 71 عاملاً يتوزعون بين الوكالة والمديرية، إضافة إلى قرابة 16 متربصاً وممتهناً وهي تعد المديرية الوحيدة لمثلها من البنوك المتواجدة على مستوى الولاية فهي تقوم بالإشراف على نشاط الوكالات التابعة لها والموزعة على أكبر الدوائر المتواجدة بالولاية وعددها 4 وهي على التوالي: أدرار252، تيميمون 253، رقان254، أولف406.

رابعا: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يتمتع بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمجوعة من المهام والأهداف والتي سوف يتم ذكرها في هذا المطلب.[1]

1. مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تعددت مهام بنك الفلاحة والتنمية والريفية لتشمل ما يلي:

- تطوير الموارد والعمل على رفعها وتحسين تكاليفها عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار؛
- عرض منتجات وخدمات جديدة على المدخرين؛
- مسايرة التطور الحاصل في عالم النشاط المصرفي وتقنياته؛
- معالجة كل عمليات الائتمان والصرف الأجنبي؛
- فتح الحسابات للأشخاص حسب طلبهم؛
- التقرب أكثر من ذوي المهن الحرة كالتجار، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة تلك التي تهدف للنهوض بالقطاع الفلاحي والتنمية الريفية؛
- تطوير قدرة البنك على معالجة المخاطر من خلال:

– أخذ الضمانات الملائمة ميدانياً؛

– تطوير مستوى تكوين هيئة الموظفين وإعطاء الأولوية لحاملي الشهادات؛

– المتابعة الإدارية والقانونية لمختلف القروض البنكية؛

– متابعة الزبائن وتسجيل المخالفات؛

– استخدام الوسائل والتقنيات الحديثة في التنبؤ بمخاطر الائتمان.

[1]- مقابلة مع بلقاسم ميموني، مكلف بمصلحة القروض، 25/02/2018، ساعة10,30.

2. أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

- إعادة تنظيم جهاز الإنتاج الفلاحي بتطوير وتعميم استعمال الإعلام الآلي وتجديد الثروة وعصرنتها؛
- إشراك الزراعة وتنمية حصتها في مجال الإنتاج الوطني؛
- توسيع الأراضي الفلاحية وتحسين الخدمات؛
- الزيادة في الربحية من خلال تحصيل موارد بأقل التكاليف؛
- حسن نوعية وجودة الخدمات؛
- الحصول على أكبر حصة في السوق؛
- إيجاد سياسة أكثر فعالية في جميع الموارد؛
- التكوين الجيد للمستخدمين لضمان التسيير الحسن؛
- تطوير المنتجات الزراعية، والغذائية، والصناعية وكذا مساعدة الفلاحين لترويج المنتجات للمساهمة في التجارة الخارجية لدعم المهن الحرة؛
- المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني.

المطلب الثاني: شرح الهيكل التنظيمي

سو ف نتطرق في هذا المطلب إلى شرح الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار

أولا: المديرية الجهوية

1. **المدير الجهوي:** هو قمة رأس الهرم الإداري، ويعد بمثابة العمود الفقري للمؤسسة وذلك من خلال التعليمات والأوامر والتوجيهات المقدمة،وله الحق في الإشراف عن المصالح المتواجدة في المجمع الجهوي.
2. **السكرتارية:** تقوم بتسهيل القيام بكل الأعمال المكتبية الخاصة بالمدير، ومهامها هي تسجيل البريد الوارد والصادر من المدير الجهوي، تحرير الرسالات والتقارير الخاصة بمدير المجموعة، حفظ سر المدير واستقبال الزبائن والضيوف، حفظ النسخ (الوثائق).

ثانيا: رئيس الدائرة الإدارية والمحاسبية

وهي فرع من فروع المديرية الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وتسهر على السير الحسن للموارد البشرية والمادية والمحاسبية وهي تتضمن حماية الممتلكات والأفراد العاملين بهذه المديرية والوكالات التابعة لها، بالإضافة إلى المحاسبة ويتكون هذا الفرع من مصلحتين:

1. مصلحة الدائرة الإدارية

- مصلحة الموارد البشرية
- مصلحة الأمن والوسائل العامة
- مصلحة الإعلام الآلي

2. مصلحة المحاسبة

- مصلحة المحاسبة والضرائب
- مصلحة التطهير والتحليل
- مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير

ثالثا: نائب المدير المكلف بمتابعة أخطار القروض ما قبل المنازعات

أنشئت هذه المديرية مؤخرا وهي تسعى إلى تحسين الأداء البنكي فهي بذلك تعد أداة ربط بين مصلحة القروض ومصلحة التحصيلات وتتمثل مهمتها في متابعة الزبائن المتحصلين على القروض في مدى استجابتهم لجدول إهتلاك القروض ويدرس مدى تنفيذهم للالتزامات قبل متابعتهم قضائيا وخاصة الضمانات، وتتكون هذه النيابة من ثلاثة مصالح وهي:[1]

1. **مصلحة متابعة التجارية والتجارة الخارجية:** وهي تسير من طرف رئيس المصلحة وتكمن مهمتها في:

- المتابعة التدقيقية للملفات التابعة له؛
- متابعة الحالة المالية لكل زبون معني بالقروض؛
- متابعة التقارير الواردة من الوكالات فيما يخص الزبائن المعنيون بالقروض؛
- إعلام المديريات المركزية فيما يخص تعليماتهم؛
- إعلام اللجنة المعنية فيما يخص أي تغيير في مخاطر القروض وكل المهام الأخرى التي تعطى له من طرف مسؤوليته.

2. **مصلحة المتابعة ما قبل المنازعات:** وهي تسير من طرف رئيس المصلحة، ومن بين المهام الموكلة له:

- المتابعة الدقيقة لملفات القروض التي هو مسؤول عنها؛
- متابعة كل الظروف التي هي معنية بها قبل المنازعات وتقويمها وذلك حسب دراسة الخطر؛
- تقديم الملفات إلى لجنة التحصيلات؛
- تطبيق أوامر لجنة التحصيلات عن طريق العدالة أو عن طريق التفاهم؛
- يقدم تقرير إلى مسؤوليه، وينفذ مهام أخرى تعطى له من طرف مسؤوليه.

3. **مصلحة متابعة الضمانات:** وهي تسير من طرف رئيس المصلحة الذي له المهام التالية:

- تقييم دوري للضمانات المرهونة فيما يخص القيمة والمدة؛
- تحصيل الضمانات وتثبيتها؛

[1]- مقابلة مع بلقاسم ميموني، مكلف بمصلحة القروض، 25 /2018/02، ساعة10,30.

- يراقب الضمانات ويشرف على عملية المحاسبة؛
- المراقبة الدورية في الميدان فيما يخص حالة الضمانات؛
- إعلام مسؤوليه عن طريق تقرير فيما يخص أي تطورات جديدة.

رابعا: نائب المدير المكلف بالاستغلال

تتولى هذه النيابة كل المسائل المتعلقة بالقروض على مستوى المجمع الجهوي للاستغلال وذلك بتلقي ملفات طلبات القروض من الوكالات، ثم تدرس تلك الملفات وتقرر في لجنة خاصة تعرف بلجنة قروض الملفات المقبولة التي ستمول والملفات المرفوضة التي يتم رفضها، ويكون ذلك وفق المعايير الاقتصادية والمحاسبية الثابتة.

1. مصلحة القروض والتجارة الخارجية.
2. مصلحة الحركة التجارية.
3. مصلحة النقد ووسائل الدفع.

الفرع الخامس: مصلحة الشؤون القانونية

تعتبر هذه الخلية أهم المصالح البنكية المتواجدة على مستوى المجمع الجهوي، بحيث تتضمن ثلاث مصالح رئيسية وهي مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات ومصلحة التحصيلات ومصلحة الأرشيف، والتي سنتطرق إليها في ما يلي:

1. **مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات:** تعد هذه المصلحة بمثابة الحماية القانونية للمؤسسة،ويمكن التعرف على هذه المصلحة من خلالها تعريفها والمهام التي تقوم بها:

أ-تعريف مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات: هي المصلحة التي تقوم بكل ما من شأنه أن يدخل في إطار الشؤون والدراسات القانونية والمنازعات المتعلقة بالوكالات وهي متواجدة بالمجمع الجهوي للاستغلال.

ب-مهام مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات:

- تهتم هذه المصلحة بكل ما من شأنه أن يدخل في إطار الاستشارة القانونية وهي إعطاء التعليمات القانونية للجمعيات والشركات بكل أنواعها ولجان الخدمات، وذلك من خلال دراسة الملف وأجل فتح الحساب.
- المعارضة على الحسابات :يتجلى ذلك في حالة ضياع أو سرقة شيك أو دفتر ادخار لأحد الزبائن والذي يتقدم إلى البنك بطلب إلى المصلحة التي تهتم بالمعارضة على حساب للحيلولة دون استعمال ما ضاع أو سرق، إضافة إلى حجز ما للمدين لدى الغير، وتتلقى مصلحة الشؤون القانونية الحجوز القادمة من البنوك طبقا للمادة 121 من قانون النقد والقرض وتقوم بالحجز، كما تتلقى حالات حجز ما للمدين لدى الغير عن طريق المحضر القضائي في حالة ديون الأفراد العاديين عبر البنوك والمؤسسات المالية الأخرى،وتتلقى الحجز من مديونية الضرائب وكذا الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وغير الأجراء.

- تثبيت الضمانات: تقوم هذه المصلحة بدراسة الضمانات الشخصية أو الحقيقية المرفقة ضمن ملفات القرض ودراستها من الناحية القانونية لمعرفة أهميتها ومدى استعمالها.

2. مصلحة المنازعات ومهامها

تختص في تتبع الملفات المتنازع عليها والتي تخص العمليات داخل الوكالات التابعة للمجمع والقروض الغير مسددة.

أ – **تعريف مصلحة المنازعات:** هي مصلحة التي تعتمد أساساً في مهامها على قوانين الإجراءات المدنية والمتمثلة في متابعة ملفات القروض والقضايا المتواجدة على مستوى المحضر القضائي والمحامين وغيرها.

ب –**مهام مصلحة المنازعات:**

- متابعة ملفات الزبائن (المدنيين) قبل المتابعة القضائية، حيث أن التحصيل يكون بعد استيفاء الدين عند القضاء إما بالتنفيذ العادي أو التنفيذ الجبري، والذي يعطي للدائن الحق في التنفيذ على جمع أموال المدنيين سواء المنقولة أو العقارية.
- متابعة المدنيين بعد صدور الأحكام النهائية عن طريق تبليغهم بواسطة المحضر القضائي واستخراج الصبغة التنفيذية للأحكام والأوامر التنفيذية والحجز والبيع ثم متابعة الأوامر عن طريق تبليغها إلى المحضر القضائي والتعامل أحيانا مع محافظ البيع من خلال تسليم العتاد المحجوز إلى محافظ البيع على إشهار البيع بالمزاد العلني على مستوى المحكمة والبلدية والأماكن المخصصة لهذا الغرض، ثم بعد البيع يقوم بتسليمه الشيك والوثائق التي تبرأ الذمة وإقفال الملف في حالة التسديد النهائي أو إعادة المتابعة طبقا للقوانين في حالة التنفيذ الجزئي.

3. مصلحة صندوق المعلومات والأرشيف

تهتم بجميع الوثائق الحاملة(للأخبار المنتخبة أو المستلمة) من طرف أشخاص طبيعيين أو معنويين أثناء ممارسة نشاط ما، وهذا حسب القانون 09/88 المؤرخ في جانفي 1988 والمتعلق بالأرشيف الوطني والتي يتم الاحتفاظ بها من أجل البحث الإداري أو إثبات الحقوق للأفراد والجماعات أو لإعداد مشاريع عملية قبل الدراسة في مدة زمنية معينة.

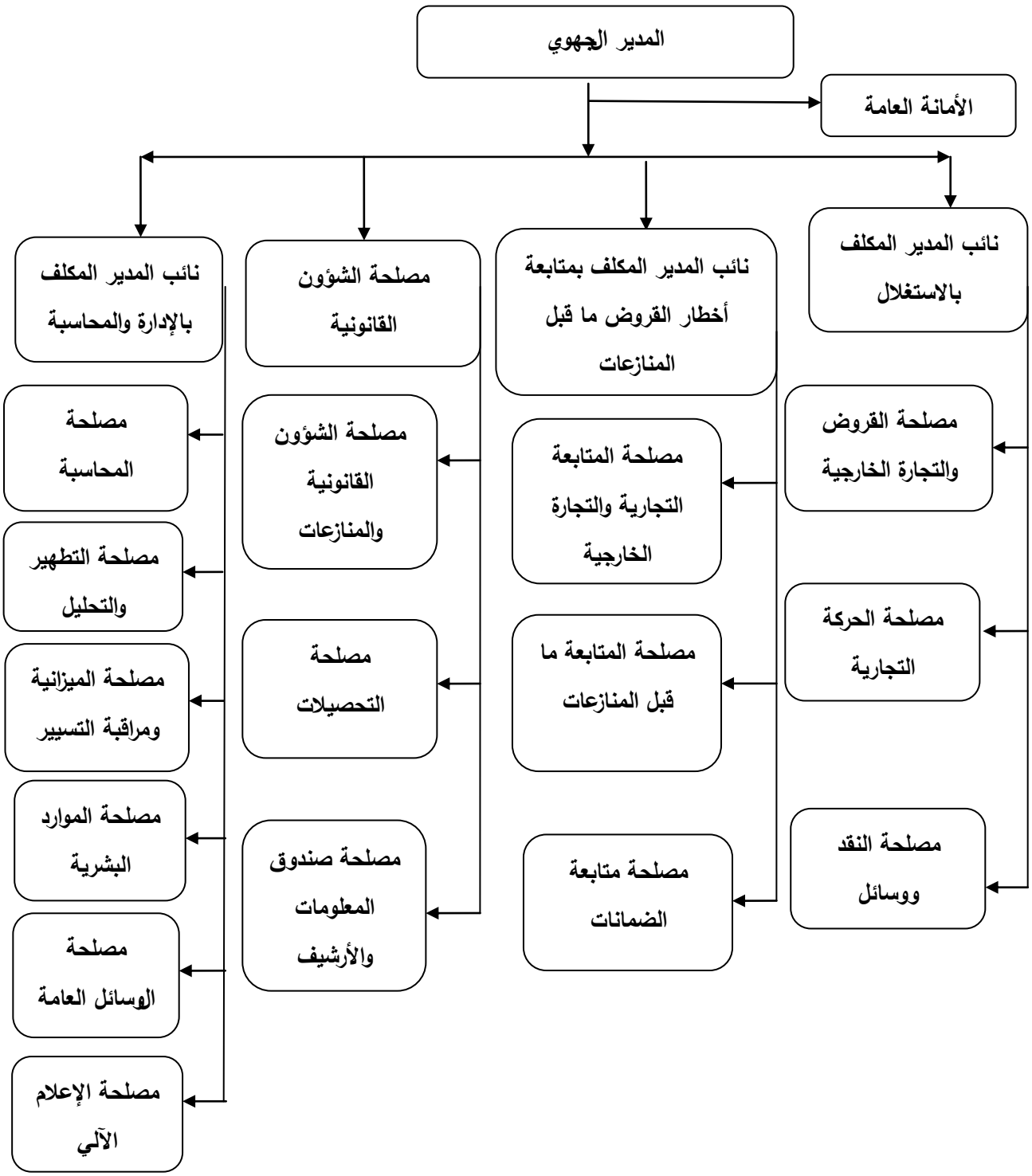
يقوم الأرشيفي بالمهام المنوطة إليه مع تنفيذ القرارات والتعليقات الصادرة من طرف الإدارة وهي كالتالي:

- استقبال دفعات الأرشيف من طرف المصلحة الدافعة والمتمثلة في مصلحة المحاسبة؛
- السهر على السير الحسن داخل المصلحة؛
- تنظيم استقبال دفعات الأرشيف حسب كل شهر؛
- وضع مخطط لحفظ الوثائق الأرشيفية على مستوى المخازن؛
- شرح وإعطاء توجيهات وتعليمات للباحثين والزوار؛
- توثيق حركية الوثائق (دخول، خروج)، وذلك بوضع سجل الدفع وسجل الاطلاع؛

- مساعدة المتربصين خلال فترة التربص في انجاز البحوث.

وبناءاً على سبق نوضح ذلك في الشكل التالي:

الشكل (3_01): الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق البنك.

المطلب الثالث: واقع نظام الرقابة الداخلية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

تعتبر الرقابة الداخلية من بين أشكال الرقابة المطبقة داخل البنوك، حيث يقوم المراقب الداخلي بمراقبة ودراسة العمليات التي يقوم بها الموظفين، من خلال مراقبة الحسابات والشيكات من أجل اكتشاف الأخطاء الانحرافات، وهذا ما يسمى بالرقابة المحاسبية، وهو ما نصت عليها المادة 06 من القانون 11-08[1] ، المتعلق بنظام الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والتي تشير إلى أنه: " يجب التأكد من مطابقة العمليات المنجزة والإجراءات الداخلية المستعملة، للأحكام التشريعية والتنظيمية والمعايير والأعراف المهنية والأخلاقية وكذا لتوجيهات هيئة المداومة ولتعليمات الجهاز التنفيذي".

كما أن المراقب يخضع لقوانين وإجراءات تضبط عمله وفقا لهذا القانون؛ بحيث لا تكون له أي علاقة مع الموظف سواء من قريب أو من بعيد، أو أي اتصالات في مجال عمله الرقابي، حيث يقوم الموظف في الوكالة للبنك بالتعامل مع الزبائن فيما يتعلق بالقروض والإيداع، وهذا ما نصت عليه المادة 97 من قانون النقد والقرض 03-11[2]، بحيث: " يتعين على البنوك والمؤسسات المالية وفقا للشروط المحددة بموجب نظام يتخذه المجلس، احترام مقاييس التسيير الموجهة لضمان سيولتها وقدرتها على الوفاء تجاه المودعين والغير، وكذا توازن بنيتها المالية"، ووجود عنصر الرقابة الداخلية داخل البنك يقلل من تفادي الوقوع في المخاطر والمتمثلة في مخاطر الائتمان التي تنتج عن عدم سداد الزبون للبنك في الوقت المحدد له، أما مخاطر السيولة تترتب على أصول وخصوم المؤسسة فالأصول تترتب على أساس السيولة المتزايدة أما الخصوم فتترتب على أساس السيولة المتناقصة، بالإضافة إلى مخاطر أسعار الفائدة ومخاطر التشغيل .[3]

[1] المادة 06، القانون 11-08، المتعلق بنظام الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 47، المؤرخ في 2011/11/28.

[2] – المادة 97، القانون 03-11، المتعلق بقانون النقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد 52، المؤرخ في 2003/08/27.

المبحث الثاني: تقييم الأداء المحاسبي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار

تعد النسب والمؤشرات المالية من أكثر الأدوات استخداما في عملية تقييم الأداء على مستوى البنوك ذلك أن عملية تقييم الأداء المحاسبي، تعتمد على اتجاهين أساسيين هما الأداء المالي والأداء التكاليفي، ومن خلال هذا المبحث نحاول التفرقة لمختلف المؤشرات لتقييم كفاءة الأداء المحاسبي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار.

المطلب الأول: عرض الميزانيات المختصرة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار

أولا: الميزانية المختصرة لسنة 2015

الجدول رقم(03-01): الميزانية المختصرة لسنة 2015

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول الثابتة	69374313299	الموارد الدائمة	4722904435
الأصول المتداولة	3382832894	أموال خاصة	4478958978
قيم غير جاهزة	3287218107	ديون طويلة الأجل	13610900
قيم جاهزة	95614787	ديون قصيرة الأجل	68069581396
مجموع الأصول	**72792485831**	مجموع الخصوم	**72792485831**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق البنك

ثانيا: الميزانية المختصرة لسنة 2016

جدول رقم(03-02): الميزانية المختصرة لسنة 2016

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول الثابتة	82188510713	الموارد الدائمة	4742766109
الأصول المتداولة	4027398731	أموال خاصة	4466204186
قيم غير جاهزة	3920138548	ديون طويلة الأجل	9886930
قيم جاهزة	107260183	ديون قصيرة الأجل	81473143341
مجموع الأصول	**86215909450**	مجوع الخصوم	**86215909450**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق البنك

ثالثا: الميزانية المختصرة لسنة 2017

جدول رقم(03-03): الميزانية المختصرة لسنة 2017

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول الثابتة	63297271070	الموارد الدائمة	19801465060
الأصول المتداولة	23760861416	أموال خاصة	4914125100
قيم غير جاهزة	23512257589	ديون طويلة الأجل	14403636403
قيم جاهزة	248603827	ديون قصيرة الأجل	4861367426
مجموع الأصول	**2466232486**	مجموع الخصوم	**2466232486**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق البنك.

نلاحظ من خلال الميزانيات المختصرة الثلاث للبنك أن الأصول الثابتة للبنك عرفت تذبذبا في تطورها عبر السنوات 2015 و2016 و 2017 ما يرجع ذلك إلى الاستثمارات التي قام بها البنك خلال السنوات الثلاث، ما يعني وجود ضمان بالنسبة لمموليه .

كما نلاحظ أن قيم غير الجاهزة للبنك عرفت تزيداً خلال السنوات 2015 و2016 و2017 و هذا راجع إلى الزيادة في الحقوق على الزبائن وكذا ارتفاع تسبيقات الموردين، ونفس الشيء بالنسبة للقيم الجاهزة شهدت ارتفاعا خلال السنوات الثلاث.

نلاحظ أيضا أن الأموال الخاصة بالنسبة للبنك عرفت إنخافضا في سنتي 2015 و 2016 ما يدل ذلك وجود توزيع للأرباح ومساهمات العمال على عكس سنة 2017، أما بالنسبة للديون الطويلة الأجل فشهدت انخفاضا من 2015 إلى سنة 2016 ما يعني أن البنك قام بالتسديد ما عليه من بعض الديون لترتفع قيمة الديون في سنة 2017، أما الديون القصيرة الأجل فنلاحظ أنها مرتفعة من سنة 2015 إلى 2016 وهذا راجع إلى ارتفاع ديون المخزونات، كما يشهد البنك انخفاضاً خلال سنة 2017 بسبب تسديد ديون الاستغلال.

المطلب الثاني: دراسة كفاءة الأداء المحاسبي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار

من اجل دراسة كفاءة الأداء المحاسبي على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، نستخدم المؤشرات التالية:

أولا: تقييم الأداء المالي للبنك

1. نسب السيولة:

جدول رقم(03-04): نسب السيولة خلال السنوات 2015-2016-2017

البيان	2015	2016	2017
نسبة سيولة الأصول= الأصول المتداولة÷ مجموع الأصول	0,0464	0,0467	0,2236
نسبة السيولة العامة= الأصول المتداولة÷ ديون قصيرة الأجل	0,0496	0,0494	0,8564
نسبة السيولة المختصرة= (القيم الجاهزة+ القيم غير الجاهزة)÷ ديون قصيرة الأجل	0,0496	0,0494	0,8256
نسبة السيولة الجاهزة= القيم الجاهزة÷ ديون قصيرة الأجل	0,0014	0,0013	0,0086

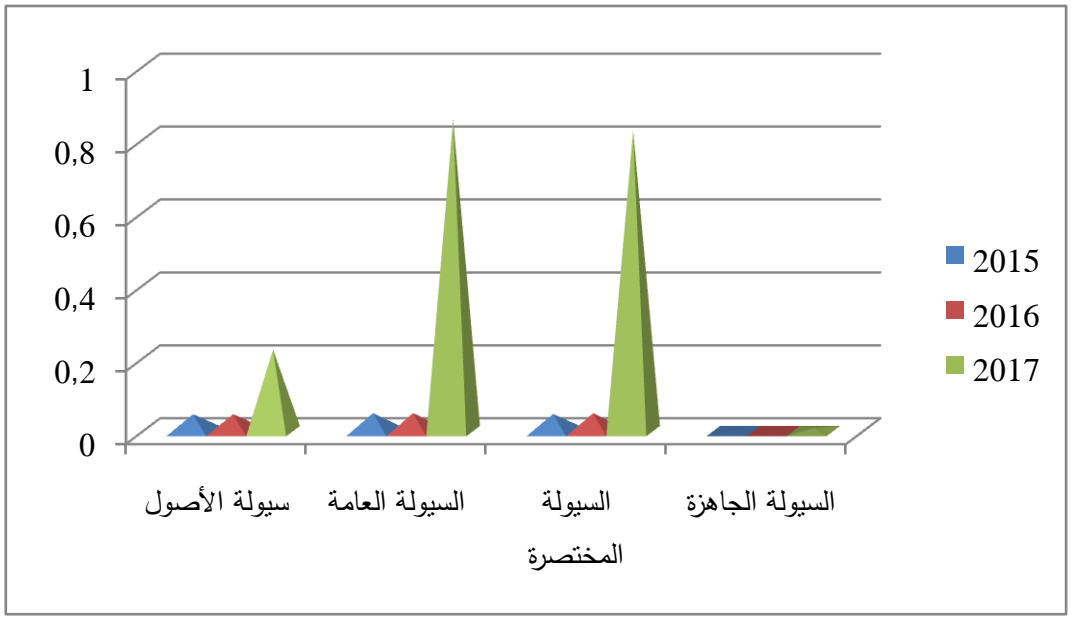
المصدر:من إعداد الطالبتين بناء على ميزانية البنك للسنوات: 2015-2016-2017.

نلاحظ من خلال الجدول أن:

- **نسبة سيولة الأصول:** تعبر هذه النسبة عن إمكانية البنك في تحويل عناصر أصوله (أصول متداولة) إلى سيولة جاهزة لمواجهة الالتزامات قصيرة الأجل، حيث نجد هذه النسبة خلال السنوات 2015،2016، 2017، أكبر من 0.01، وهذا يعني أن البنك يستطيع تحويل أصوله إلى سيولة جاهزة.
- **نسبة السيولة العامة:** تبين هذه النسبة مدى تغطية الديون القصيرة الأجل بواسطة الأصول المتداولة، حيث يجب على البنك أن يحقق نسبة أكبر من الواحد، وبناء على الجدول السابق فنلاحظ من خلال الجدول أن السنوات الثلاث 2015،2016، 2017، أكبر من 0.01، ما يعني أن أصول البنك كافية لتغطية ديونه القصيرة الأجل.
- **نسبة السيولة المختصرة:** تبين هذه النسبة مدى قدرة ال بنك على تغطية الديون القصيرة الأجل بواسطة الحقوق، ومن خلال النتائج المحصل عليها في الجدول نلاحظ أن البنك سجل نتائج أكبر من الواحد، وهذا ما يدل على أن البنكي غطي ديونه القصيرة الأجل من طرف قيمه الجاهزة وغير الجاهزة.
- **نسبة السيولة الجاهزة:** تُظهر هذه النسبة إمكانية التسديد الحالية أو الفورية للديون قصيرة الأجل، ومن خلال النتائج المحصل عليها في الجدول نلاحظ خلال السنوات الثلاث نسبها منخفضة، ما يدل على أن البنك ليس له سيولة جاهزة، أي قيمه الجاهزة غير كافية.

ويمكن توضيح الجدول السابق من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(03-02): رسم تخطيطي لنسب السيولة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات الجدول رقم 03-04.

2. نسب التمويل:

جدول رقم(03- 05) : نسب التمويل خلال السنوات 2015-2016-2017

البيان	2015	2016	2017
نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة÷ الأصول الثابتة	0,068	0,057	0,192
نسبة التمويل الذاتي = الأموال الخاصة÷ الأصول الثابتة	0,067	0,054	0,076

المصدر:من إعداد الطالبتين بناء على ميزانية البنك للسنوات: 2015-2016-2017

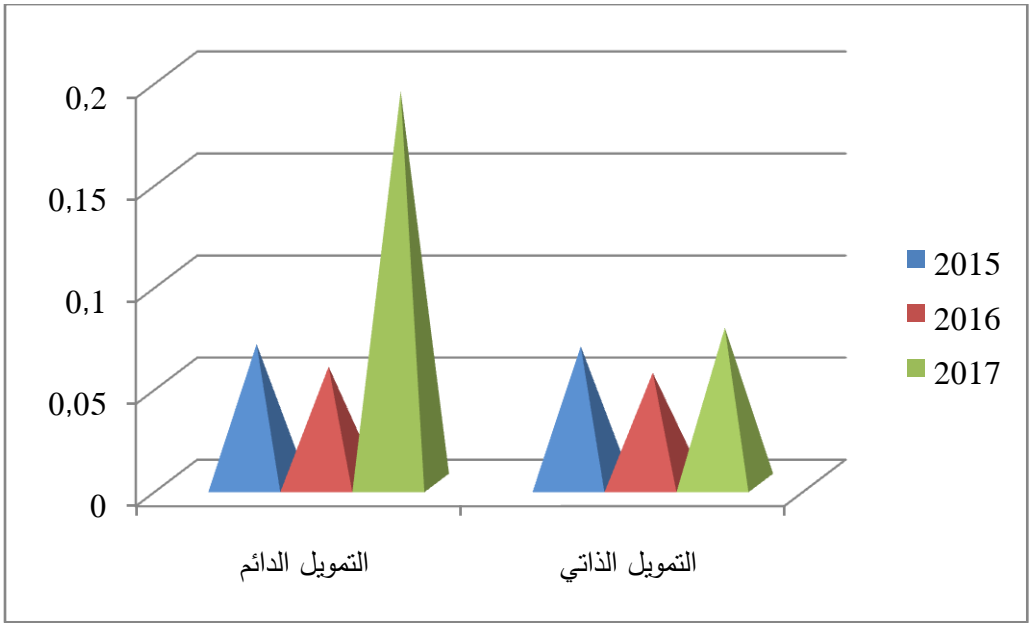
نلاحظ من خلال الجدول أن:

- **نسبة التمويل الدائم:** تبين هذه النسبة مدى تغطية الأصول الثابتة بالأموال الدائمة وتكون مساوية للواحد، ونلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول أن نسبة التمويل الدائم هي أكبر من 0.01 السنوات الثلاث 2015، 2016، 2017، ما يعني أن للبنك رأسمال عامل موجب أي هامش أمان موجب ما يعني توجد لدى البنك أموال كافية يمكن استعمالها في تمويل نشاطات استغلال الدورة.

- **نسبة التمويل الذاتي :** هذه النسبة تعني مدى تغطية البنك لأصوله الثابتة بأمواله الخاصة، فنلاحظ بالنسبة للسنوات الثلاث 2015،2016،2017 أن النسبة أكبر من 0.01، وهذا ما يبين أن الأموال الخاصة لدى البنك كافية لتغطية أصوله الثابتة ما يدل ذلك في اعتماد البنك على أمواله الخاصة.

ويمكن توضيح نتائج الجدول في الشكل التالي:

الشكل رقم 03-03: رسم تخطيطي لنسب التمويل



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات الجدول رقم 03-05.

3. نسب المديونية:

جدول رقم (03-06): نسب المديونية خلال السنوات 2015-2016-2017

البيان	2015	2016	2017
نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة÷ مجموع الديون	0,69	0,54	0,4243
نسبة قابلية السداد = مجموع الديون÷ مجموع الأصول	0,93	0,93	0,107

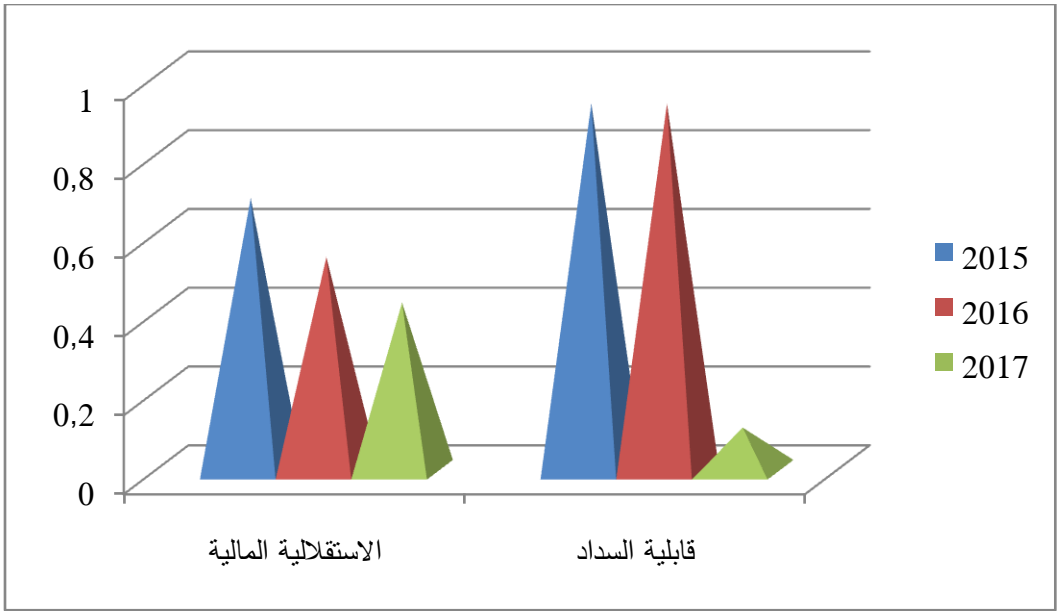
المصدر:من إعداد الطالبتين بناء على ميزانية البنك للسنوات: 2015-2016-2017.

نلاحظ من خلال الجدول أن:

- **نسبة الاستقلال المالي:** هذه النسبة تعكس مدى الاستقلالية المالية لل بنك بحيث لا يجب أن تزيد المديونية الخارجية عن الأموال الخاصة، فنلاحظ من خلال الجدول أن الاستقلال المالي للبنك في جميع السنوات محل الدراسة أكبر من 0.01، أي أنه يتمتع بالاستقلالية المالية وهذا ما يجعله غير متشبع بالديون.
- **نسبة قابلية السداد:** من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قابلية السداد لل بنك متزايدة في سنتي 2015 و 2016، لتشهد تراجع في سنة 2017 ما يجعل أن البنك يفرط في استعمال الأموال الخاصة، ويكون هناك ضمان لديون الغير.

ويمكن توضيح نتائج الجدول في الشكل التالي:

الشكل رقم (03-04): رسم تخطيطي لنسب المديونية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات الجدول 03-06.

4. نسب المرد ودية:

جدول رقم(03-07): نسب المردودية خلال السنوات 2015-2016-2017

البيان	2015	2016	2017
نسبة المردودية المالية= نتيجة الدورة الصافية× 100÷ الأموال الخاصة.	0,0138	0,1054	2,3232
نسبة المردودية الاقتصادية= نتيجة الدورة الصافية× 100÷ مجموع الأصول.	0,0850	0,1054	0,1149
نسبة المردودية التجارية= نتيجة الدورة الصافية× 100÷ الأصول الثابتة.	0,0892	0,1106	0,1770

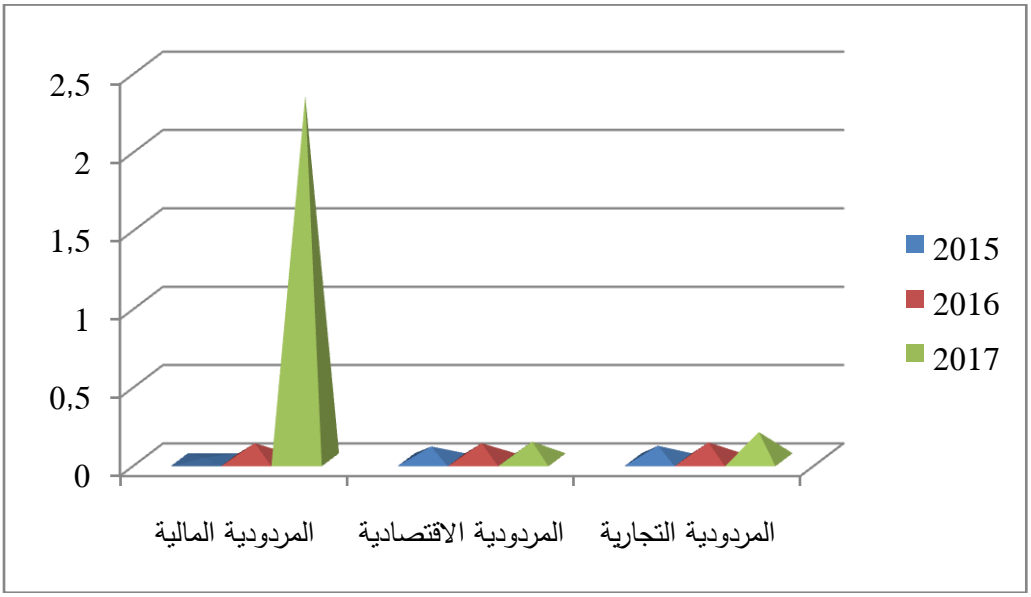
المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على ميزانية البنك للسنوات 2015-2016-2017.

نلاحظ من خلال الجدول أن:

- **بالنسبة للمردودية المالية** :عند التحليل للسنوات الثلاثة 2015-2016-2017 نجد أن النسب في تزايد، هذا ما يعني وجود تسيير أمثل من طرف البنك لموارده المالية.
- **بالنسبة للمردودية الاقتصادية:** مقارنة بالسنوات الثلاث نجد أن النسبة في تزايد مستمر من سنة إلى أخرى، وهذا ما يعني أن العمليات التي يقوم بها البنك تسمح له بتحقيق أرباحاً والحصول على معدل عائد مناسب.
- **بالنسبة للمردودية التجارية:** عرفت تزايداً مستمراً خلال السنوات الثلاث 2015-2016-2017 ، هذا ما يعني أن الأصول الثابتة البنك تستغل بشكل أفضل.

ويمكن توضيح نتائج الجدول في الشكل التالي:

الشكل رقم(03-05): رسم تخطيطي لنسب المردودية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات الجدول رقم 03-07.

5. نسب الربحية

الجدول رقم (03-07): نسب الربحية خلال السنوات 2015-2016-2017

البيان	2015	2016	2017
العائد على حقوق الملكية= النتيجة الصافية÷ إجمالي حقوق الملكية	0.3715	0,7805	0,7805
العائد على الأصول= النتيجة الصافية÷ مجموع الأصول	0,0085	0,0010	1,0549
مضاعف حقوق الملكية= إجمالي الأصول÷ إجمالي حقوق الملكية	436,67	739,94	739,94
هامش الربح= النتيجة الصافية÷ إجمالي الإيرادات	0,2978	0,4396	0,3558
معدل منفعة الأصول= إجمالي الإيرادات÷ إجمالي الأصول	0,0028	0,0023	0,0029

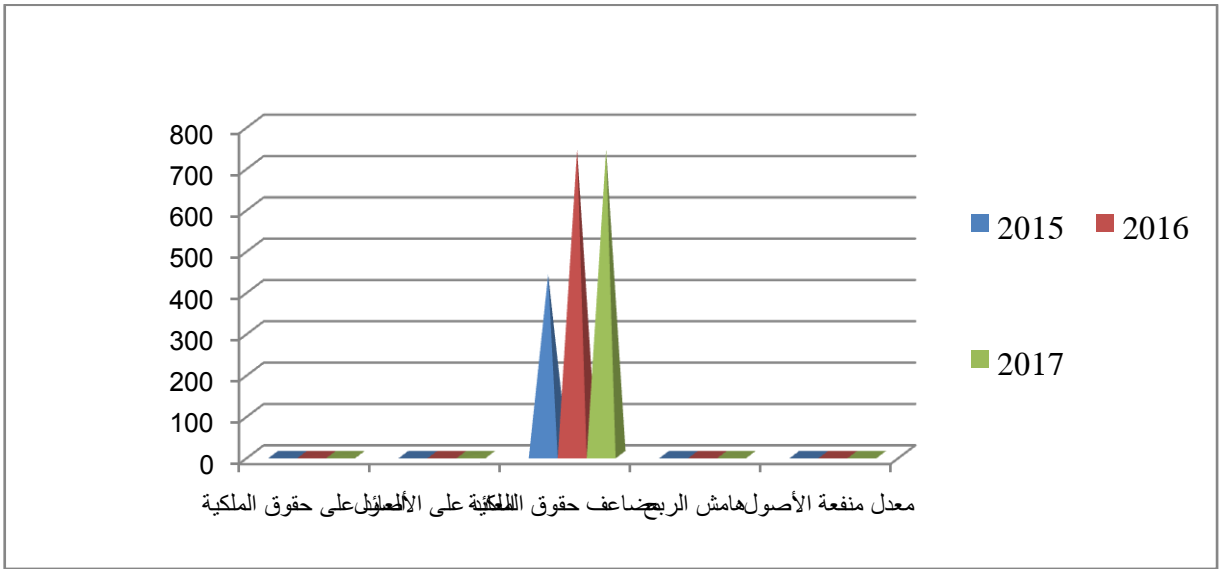
المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على ميزانية البنك للسنوات 2015-2016-2017.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مؤشر العائد على حقوق الملكية سجل ارتفعا مستمر من سنة إلى أخرى، كما حقق العائد على الأصول انخفاضا كبيراً في السنتين 2015، 2016، أما بالنسبة لسنة 2017 ارتفع وهذا نتيجة لارتفاع أصوله، أما مضاعف حقوق الملكية فقد حقق ارتفاعا محسو ماً خلال السنوات الثلاث.

بالنسبة لمؤشر هامش الربح فقد حقق معدل متقارب بين السنوات الثلاث وهذا نتيجة لزيادة إيرادات البنك، أما معدل منفعة الأصول فشهد انخفاضا خلال السنوات الثلاث نتيجة لانخفاض أصوله.

ويمكن توضيح نتائج الجدول في الشكل التالي:

الشكل رقم(03- 05) : رسم تخطيطي لنسب الربحية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على بيانات الجدول رقم 03-07.

ثانيا: تقييم الأداء التكاليفي للبنك

ويمكن لنا دراسة الأداء التكاليفي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار، من خلال تحليل تكاليف البنك بناء على جدول حسابات النتائج خلال السنوات 2015، 2016، 2017.

1. عرض جدول حسابات النتائج للبنك خلال السنوات 2015-2016-2017:

الجدول رقم (03-08): جدول حسابات النتائج للبنك خلال السنوات 2015-2016-2017

البيان	2015	2016	2017
إيرادات الاستغلال البنكي	148051450	192291433	228078567
تكاليف الاستغلال البنكي	(14330120)	(16933261)	(16461289)
الناتج البنكي الصافي	133721330	175358172	211617278
إيرادات أخرى	9297	852959	00
التكاليف الوظيفية (التشغيلية)	(64647823)	(77450682)	(62930335)
الناتج البنكي للاستغلال	69082804	98760449	148686943
استرجاع المؤونات	59883368	13746694	26811846
مخصصات المؤونات	(67025687)	(21556576)	(63431353)
نتيجة الاستغلال	**61940485**	**90950567**	**112067436**

المصدر: من وثائق البنك.

نلاحظ من خلال جدول حسابات النتائج إيرادات الاستغلال للبنك أكبر من تكاليفها الاستغلالية وهذا راجع إلى تحكم البنك في تكاليفه جيداً، أما التكاليف الوظيفية للبنك أكبر من إيراداته الأخرى بالنسبة وهذا راجع إلى زيادة مبالغ التكاليف للبنك، وكذا مخصصات المؤونات واسترجاع المؤونات أما نتيجة الاستغلال بالنسبة للبنك في حالة تطور من سنة إلى أخرى بسبب زيادة نشاطات البنك.

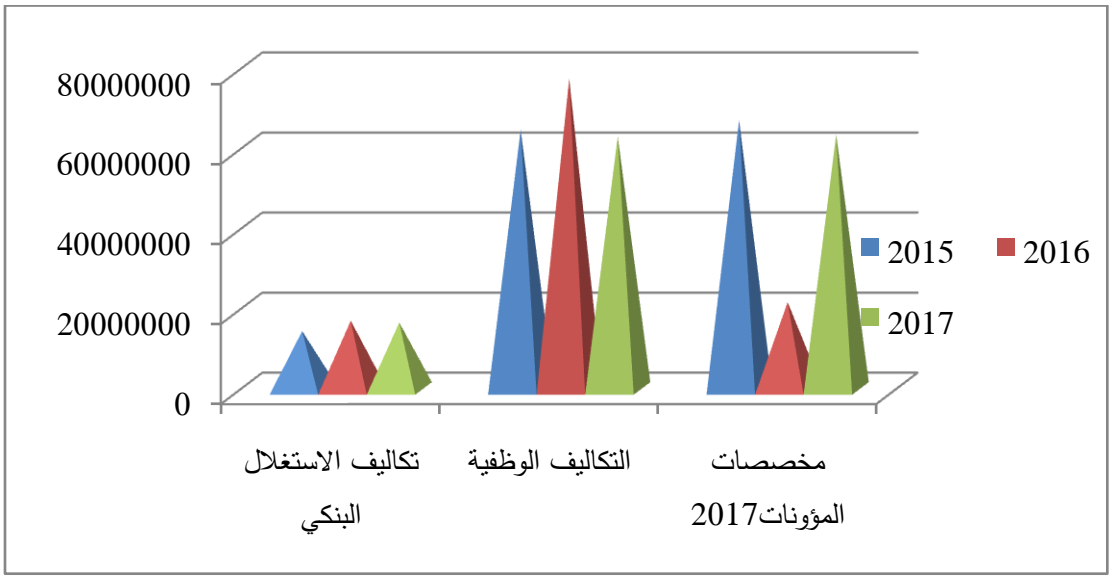
2. دراسة تكاليف البنك بناء على جدول حسابات النتائج:

- **تكاليف الاستغلال البنكي:** نلاحظ من خلال الجدول أن تكاليف الاستغلال البنكي تزايدت من سنة 2015 إلى سنة 2016، لتتراجع القيمة في سنة 2017، وقد حققت ارتفاعا نظرا لزيادة نشاط البنك خلال دورة الاستغلال العادية.
- **التكاليف الوظيفية:**من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن التكاليف الوظيفية، ارتفعت من سنة 2015إلى سنة 2016 لتنخفض في سنة 2017، وهذا نظرا لزيادة مبالغ التكاليف ووظائف البنك لتزيد أنشطته وخدماته البنكية المقدمة لزبائنه.

- **مخصصات المؤونات:** شهدت مخصصات المؤونات انخفاضاً من سنة 2015 إلى سنة 2016 لتشهد ارتفاعاً في سنة 2017، وهذا راجع إلى التقدير المحاسبي المرتفع الذي وضعه البنك كاحتمال لحدوث أي خسارة أو احتمال أعباء أخرى.

3. رسم تخطيطي لتكاليف البنك:

الشكل رقم: (03-06) رسم تخطيطي لتكاليف البنك



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات الجدول رقم 03-08.

المطلب الثالث: تفسير وتحليل نتائج تقييم الأداء المحاسبي والمالي للبنك

تعتمد عملية تقييم الأداء المحاسبي على تحليل القوائم المالية باستخدام مجموعة من المؤشرات، التي يعتمد عليها البنك للحكم على ضعف أو قوة النظام المحاسبي والناتجة أساساً من مسك الدفاتر المحاسبية، ومن خلالها يتم تحديد كفاءة الأداء المحاسبي في البنك ، وبناء على المعلومات المتحصل عليها والمبالغ الخاصة بمختلف النسب التي تم دراستها ضمن المطلب الثاني، يمكن أن نفسر النتائج وفقا لما يلي:

1. **نسب السيولة:** من خلال التحليل نجد أن البنك قادر على تسديد ديونه عن طريق أصوله المتداولة، وكذا مواجهة ديونه القصيرة الأجل لسيولته العامة، وخاصة في السنة الأخيرة من تمويله، وكذا قدرته على تحويل أصوله إلى سيولة جاهزة لمواجهة الالتزامات القصيرة الأجل، ما يتوجب على البنك الرفع من سيولته الجاهزة ، أما الناحية المالية والمحاسبية لدى البنك فهي جيدة نوعا ما، ما يعني أن البيانات والمعلومات المحاسبية تظهر قوتها من النظام المحاسبي، ومدى صحة المركز المالي لدى البنك، ما يظهر أن الجانب المحاسبي و المالي في حالة جيدة لتقييم أدائه و كفاءة معلوماته المالية.

2. **نسب التمويل ونسب المديونية:** من خلال التحليل نجد أن البنك قادر على تمويل نشاطاته وتغطية أصوله الثابتة عن طريق أمواله الخاصة، وأيضا بأمواله الدائمة ، وهذا ما يدل على أنه في حالة توازن.

كما أن الاستقلالية المالية للبنك لا يمكن أن تزيد مديونيته الخارجية عن أمواله الخاصة، ونجد أن موارده مشكلة بأكثر من 50 %من ديونه، مما يجعل البنك في حالة مريحة لأنه غير مشبع بالديون، ونجد بأن البنك لديه القدرة على قابليته للسداد وه ي حالة مريحة بالنسبة له، ما يعني أن البنك ليست له ضمانات كبيرة لدى الغير، أما من الناحية المحاسبية فنلاحظ أن للبنك له استقلالية مالية بالنسبة لتمويل نشاطاته، وبهذا فان لديه فرص استثمارية كبيرة لتغطية نشاطاته، وهو ما يعكس كفاءة أدائه المحاسبي والمالي.

3. **نسب المردودية:** بناء على النتائج المتحصل عليها، نجد أن المردودية المالية للبنك في تزايد مستمر وهذا لتزايد أموال الخاصة مما يرافقه زيادة في رقم الأعمال لديه، وهذا راجع ل لزيادة في النتيجة الإجمالية، أما بالنسبة لمردوديته الاقتصادية والتجارية فهي كذلك في حالة جيدة وهذا راجع للزيادة في الأصول مع انخفاض في رقم الأعمال.

وفي العموم فإن ا لمردودية بالنسبة للبنك هي في حالة جيدة خصوصا مردودية الأموال الخاصة، وهذا راجع لنتيجته الإجمالية المربحة،أما من الناحية المحاسبية فعلى ال بنك العمل على زيادة أصوله الثابتة مقارنة بالرقم أعماله لارتفاع أدائه المحاسبي والمالي.

4. **نسب الربحية:** يلاحظ أن مؤشر العائد على حقوق الملكية ومضاعفه وكذا هامش ربحه عرف ارتفاعا خلال السنوات الثلاث، على عكس العائد على أصوله ومعدل منفعته، ما يستلزم على البنك بذل جهد أكبر للرفع من أصوله العامة.

أما معد الأصول بالنسبة للبنك منخفضة لذا يتوجب عليه إتباع ا ستراتيجيات جيدة في تسيير الأصول والخصوم، إضافة إلى حسن تسيير الإدارة والم حفظة المالية والمحاسبية للرفع من مستوى الأداء المحاسبي.

5. **تكاليف البنك:** لوحظ أن تكاليف البنك مرتفعة وهذا نتيجة لارتفاع نشاطاته خلال الدورة العادية للاستغلال وكذا خدماته البنكية التي يقدمها لزبائنه، وبهذا يمكن القول إن الأداء المحاسبي لدى البنك في حالة خطر ويجب عليه حماية ممتلكاته وأصوله من أي خطر أو خسارة التي يمكن أن يتحملها عن طريق الرقابة الداخلية لأمواله وعملياته المالية والمحاسبية.

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل دراسة نظام الرقابة الداخلية وتبيان دوره في الرفع من كفاءة الأداء المحاسبي على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار، باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية والمحاسبية وتحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها، وقد خلصنا إلى ما يلي:

- أن البنك قادر على تمويل نشاطاته وتغطية أصوله الثابتة عن طريق أمواله الخاصة، وأيضا بأموالها الدائمة، وهذا ما يدل على أنه في حالة توازن.
- أن للبنك استقلالية مالية بالنسبة في تمويل نشاطاته، وبهذا فان لديه فرص استثمار ية كبيرة لتغطية نشاطاته، وهو ما يعكس كفاءة أداءه المحاسبي والمالي.
- فإن ا لمردودية بالنسبة للبنك هي في حالة جيدة خصوصا مردودية الأموال الخاصة، وهذا راجع لنتيجته الإجمالية المربحة.
- أن البنك لديه ربحية مرتفعة إلى ربحية أصوله يتوجب عليه الرفع منها ل بلوغ النسبة النمطية للقطاع البنكي.
- أن تكاليف البنك مرتفعة وهذا نتيجة لارتفاع نشاطاته خلال الدورة العادية للاستغلال وكذا خدماته البنكية التي يقدمها لزبائنه.

الخاتمة العامة

خاتمة

تسعى المؤسسات الاقتصادية لحماية أصولها وممتلكاتها خصوصاً مع كبر حجمها، ومن أجل الحفاظ على بقائها تحرص على وجود نظام رقابة داخلية فعال يعمل على حماية أصولها من الضياع، ويضمن السير الحسن لجميع عملياتها خاصة فيما يتعلق بالعمليات المحاسبية التي تعتبر من أهم العمليات داخل المؤسسة، حيث يكون هذا النظام مبني على إجراءات وقواعد، ويحدد المسؤوليات داخل المؤسسة، اعتمادا على نظام محاسبي سليم.

حاولنا من خلال التطرق لهذا الموضوع دراسة الجوانب العامة المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية، والذي يعبر عن مجموعة من الإجراءات والقوانين التي تضعها الإدارة للحكم على وظائفها بهدف الوصول إلى تسيير فعال للعمليات المالية والإدارية، ومن دقة البيانات المحاسبية، كما يعبر عن الأداة التي تضمن للإدارة تحقيق أهدافها في حماية أصولها والمحافظة عليها، بحيث يمكن الاعتماد عليها في ضمان مدى الاستجابة للسياسات الإدارية الموضوعة.

كما وقفنا على أبرز المفاهيم المتعلقة بالأداء المحاسبي، والذي يُعبر عن مدى الوصول لأساس سليم يعمل على حسن استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية، كما أن عملية تقييم الأداء المحاسبي تستند لوجود اتجاهين أساسين هما الأداء المالي الذي يقوم على تحليل القوائم المالية، والأداء التكاليفي الذي يقوم على محاسبة تحليل التكاليف.

من تم حاولنا من خلال هذه الدراسة تبيان دور نظام الرقابة الداخلية في الرفع من كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية، انطلاقاً من معالجة الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة نظام الرقابة الداخلية في الرفع من كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية؟، وكانت الدراسة التطبيقية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: يتطلب تنفيذ نظام الرقابة الداخلية عدة إجراءات من بينها إجراءات تنظيمية وإدارية، محاسبية وإجراءات عامة، باعتبار أن اتخاذ القرارات من طرف المدقق في الحكم على قوة وضعف النظام يتطلب وجود إجراءات رقابية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

الفرضية الثانية:يُمكن للرقابة الداخلية أن ترفع من كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية من خلال حسن تطبيق نظام الرقابة الداخلية،مما يساعد في التقليل من الأخطاء وإعطاء بيانات محاسبية دقيقة وصحيحة، باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية والتكاليفية التي تسمح بمعرفة مدى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بكفاءة، وبالتالي الرفع من أدائها، وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

الفرضية الثالثة: يطبق بنك الفلاحة والتنمية الريفية نظام الرقابة الداخلية بناء على التعليمات والقوانين والمراسيم الصادرة في الجريدة الرسمية، حيث يتوجب على البنوك والمؤسسات المالية وضع نظام رقابة

داخلية بمراقبة جميع العمليات والتأكد من مطابقة العمليات المنجزة والإجراءات داخل البنك، وهو ما نص عليه المرسوم التنفيذي المتعلق بنظام الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية.

النتائج:

– يعمل نظام الرقابة الداخلية داخل أي مؤسسة على حماية الأصول والموارد، واكتشاف حالات الغش والأخطاء ومحاولة تصحيحها.

– نظام الرقابة الداخلية له دور في التقليل من الوقوع في الأخطاء المحاسبية.

– وجود ضوابط وقوانين رقابة داخلية فعالة تساعد على زيادة وتطوير الأداء المحاسبي للمؤسسة.

– وجود مراقب داخلي يتمتع بخبرات ومؤهلات عالية ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء المحاسبي.

– تتيح عملية تقييم الأداء داخل المؤسسات معرفة نقاط القوة والضعف ومدى النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط.

– وجود نظام محاسبي متكامل داخل المؤسسة يكفل الحصول على بيانات ومعلومات دقيقة وفي الوقت المناسب.

– يوجد لدى البنك سيولة معتبرة، وهذا ما يعني أن الزيادة في أصوله الثابتة تساعده على تسديد ديونه القصيرة الأجل.

– يتمتع البنك باستقلالية مالية تمكنه من تمويل نشاطاته في استثمارات أخرى، ما يظهر دقة البيانات المحاسبية والمالية لدى البنك.

– يسهر بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار على تطبيق نظام الرقابة الداخلية وفقاً لقواعد النظام 11-08 المتعلق بالرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية.

– كان لنظام الرقابة الداخلية فعالية كبيرة على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار، كونه يُمكّن من المتابعة الدقيقة واليومية لمختلف العمليات المحاسبية للبنك.

–إن تطبيق نظام الرقابة الداخلية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار كان له الأثر الكبير في الرفع من كفاءة الأداء المحاسبي للبنك خلال السنوات محل الدراسة.

التوصيات:

بعد الدراسة الميدانية لموضوع نظام الرقابة الداخلية ودورها في الرفع من كفاءة الأداء المحاسبي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار، يمكن أن نوصي بما يلي:

– تحيين نظام الرقابة الداخلية بما يتماشى مع التطورات والتغييرات التي تشهدها الساحة المالية سواء وطنياً أو دولياً وتطبيقها على جميع هياكل البنك.

– يجب على البنك المحافظة على سلامة معلوماته المحاسبية والمالية، وهذا بتكثيف نظام الرقابة الداخلية وإتباع سياسات وإجراءات صارمة لتجنب الغش والاختلاسات.

– ينبغي على البنك الحرص على زيادة مردوديته، وهذا من خلال زيادة استثماراته، وتدنية تكاليفه لحسن سير أنشطته وخدماته.

– يستلزم على البنك بذل الجهد الكافي من أجل الرفع من أصوله الثابتة لكي يغطي ديونه القصيرة الأجل.

آفاق الدراسة:

يُمكن أن نعتبر هذه الدراسة تمهيداً لبحوث مقبلة ومواضيع جديدة، بحيث لم نتمكن من أن نُلم بكل جوانب الموضوع، وعليه يُمكن اقتراح بعض المواضيع نذكر منها:

– كفاءة الأداء المحاسبي ودوره في الرفع من مردودية البنوك التجارية.

– فعالية نظام المعلومات المحاسبي ودوره في زيادة ربحية المؤسسة الاقتصادية.

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المراجع والمصادر

أولا: الكتب

1. أحمد حلمي جمعة، **المحاسبة الإدارية التخطيط والرقابة وصنع القرار** ،الطبعة الأولى دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن،2011.
2. أحمد محمد سعيد الشباب، عنان محمد أحمد أبو حمو ر، **مفاهيم إدارية معاصرة**، الطبعة الأولى ، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
3. أحمد مخادمه، مجدي زريقات، **أصول المحاسبة المالية**،الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
4. السيد محمود زكي، **أساسيات المحاسبة لغير المحاسبين**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2012.
5. جبرائيل كحالة، عماد يوسف الشيخ، **مبادئ المحاسبة**، الجزء الأول، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
6. حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، **مراجعة الحسابات المتقدمة (الإطار النظري و الإجراءات العملية)**،الجزء الأول، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 2009.
7. حي غني النجار، **تقييم المشروعات وتحليل معايير ومؤشرات دراسات الجدوى وتقييم كفاءة الأداء**،الطبعة الأولى، دار دجلة، الأردن، 2010.
8. **خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات-الناحية النظرية- ، الطبعة الأولى، دار وائل لنشر والتوزيع، الأردن، 2000.**
9. خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات (الناحية النظرية والعلمية)**،الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
10. خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعلمية** ، دار وائل لنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
11. رضا خلاصي،مرام **المراجعة الداخلية** ، الطبعة الثالثة ، دار هومة للطباعة والنشر و التوزيع، الجزائر.
12. سهلية محمد عباس،علي حسين علي، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن ،2007.
13. شقيري نور موسى،أسامة عزمي سلام، **دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاستثمارية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة،عمان، 2009.
14. عبد الحي مرعى، عطية عبد الحي مرعى، **المحاسبة الإدارية (مفاهيم، اتخاذ القرارات، تخطيط، رقابة، تقيم الأداء)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.
15. عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية.

16. عبد الفتاح محمد الصحن،**أصول المراجعة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
17. عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، عبد الوهاب نصر، شحاته السيد شحاته، **المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
18. عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، **التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة** ، دار اليازوري، الأردن، 2008.
19. غسان فلاح المطارنة، **تدقيق الحسابات المعاصر**، عمان، 2009.
20. فهمي مصطفى الشيخ، **التحليل المالي**، الطبعة الأولى، رام الله، فلسطين، 2008.
21. كمال الدين الدهراوي، **تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار** ، دار الثقافة، الإسكندرية، 2001.
22. كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا ، **دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة** ، المكتب الجامعي الحديث، الأردن،2009.
23. كمال حسن جمعة الربيعي، سعدون مهدي الساقي، **محاسبة التكاليف الصناعية**، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
24. مؤيد عبد الرحمان الدوري، نور الدين أديب أبو زناد، **التحليل المالي باستخدام الحاسوب**،الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
25. محمد التهامي طواه ر، صديقي مسعود، **المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية**،الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
26. محمد تيسير، عبد الكريم الرجبي، **مبادئ محاسبة التكاليف**، الطبعة الخامسة ، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
27. محمد سمير الصبا **ن**، **نظرية المراجعة وآليات التطبيق** ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003.
28. محمد قاسم عبد الرزاق ، **تحليل وتصميم نظام المعلومات المحاسبية** ، دار الثقافة، عمان، 2009.
29. مجيد الكرخي، **مؤشرات الأداء الرئيسية**،الطبعة الأولى، دار المناهج لنشر والتوزيع، عمان.
30. مجيد الكرخي ، **موازنة الأداء وآليات استخدمها في وضع وتقيم موازنة الدولة** ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان،2015.
31. منير شاكر محمد ، إسماعيل إسماعيل ،عبد الناصر نور، **التحليل المالي مدخل صناعة القرار** ، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
32. ناصر دادي، عبد الله قويدر الواحد، **مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية**–المؤسسة **العمومية في الجزائر**–دار المحمدية العامة الجزائر.

33. نصر حمود مزنان فهد، **أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصاريف التجارية**،الطبعة الأولى، دار صفاء لنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

34. نعيم دهمش، محمد أبو نصار، محمود الخلايلة، **مبادئ المحاسبة**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.

35. يحي أحمد مصطفى قللى، **أساليب المحاسبة الإدارية للقادة الإداريين وغير التجاريين**، الطبعة الأولى، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.

36. يوسف محمود جربوع، **مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

ثانيا: المذكرات

37. فضيلة بوطورة، **دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006-2007.

38. بوبكر عميروش، **دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011.

39. عمر الفاروق زرقون، **انعكاس الإصلاح المحاسبي على الوظيفة المحاسبة والجبائية في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، 2011.

40. عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة،2001-2002.

41. على شيتور، **مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013-2014.

42. ميلود عزوز، **دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم التجارية، جامعة 20أوت، سكيكدة، 2006-2007، ص 76.

43. نيفين عبد القادر حمزة إبراهيم حال، **استخدام مدخل القيمة الاقتصادية المضافة في تقييم الأداء المحاسبي للشركات**،مذكرة ماجستير في المحاسبة، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، 2014.

رابعا: المجلات

44. ابتسام أحمد فتاح، رجاء جاسم محمد ، **تقويم نظام الرقابة الداخلية في الشركة العامة لصناعة البطاريات**، مجلة دراسات المحاسبية والمالية، الفصل الثالث، 2012، المجلد السابع، العدد 20.

45. تونسي نجاة، **تدقيق الحسابات وتقييم نظام الرقابة الداخلية**، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم.

46. ثامر محمد مهدي، **أثر استخدام الحاسب الالكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية**، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 2010، المجلد 12، العدد الرابع.

47. عمر إقبال توفيق، **دور بيئة التصنيع الحديثة على تطوير مقاييس الأداء (دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية التحويلية اليمنية)**، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 2009، المجلد الخامس، العدد العاشر.

48. نجاة شملال، **تقييم أثر التدقيق على فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل المعلومات المحاسبية**، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر.

49. شنين عبد النو ر، زرقون محمد ، **دراسة قدرة المؤشرات التقليدية والحديثة على تفسير الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة (دراسة حالة بورصة الجزائر للفترة (2000-2013)**، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد الأول، جامعة ورقلة، 2015.

رابعا: القوانين والمراسيم

50. المادة 06، القانون 11-08، المتعلق بنظام الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 47، المؤرخ في 2011/11/28.

51. المادة97، القانون 03-11، المتعلق بقانون النقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد 52، المؤرخ في 2003/08/27.

خامسا:المقابلات الشخصية

52. مقابلة مع بلقاسم ميموني، مكلف بمصلحة القروض، 20 مارس 2018، ساعة 02:50.

53. مقابلة مع عبد القادر بن جبري، رئيس مصلحة المستخدمين، 20 فيفري 2018، ساعة 10:30.

قائمة الملاحق

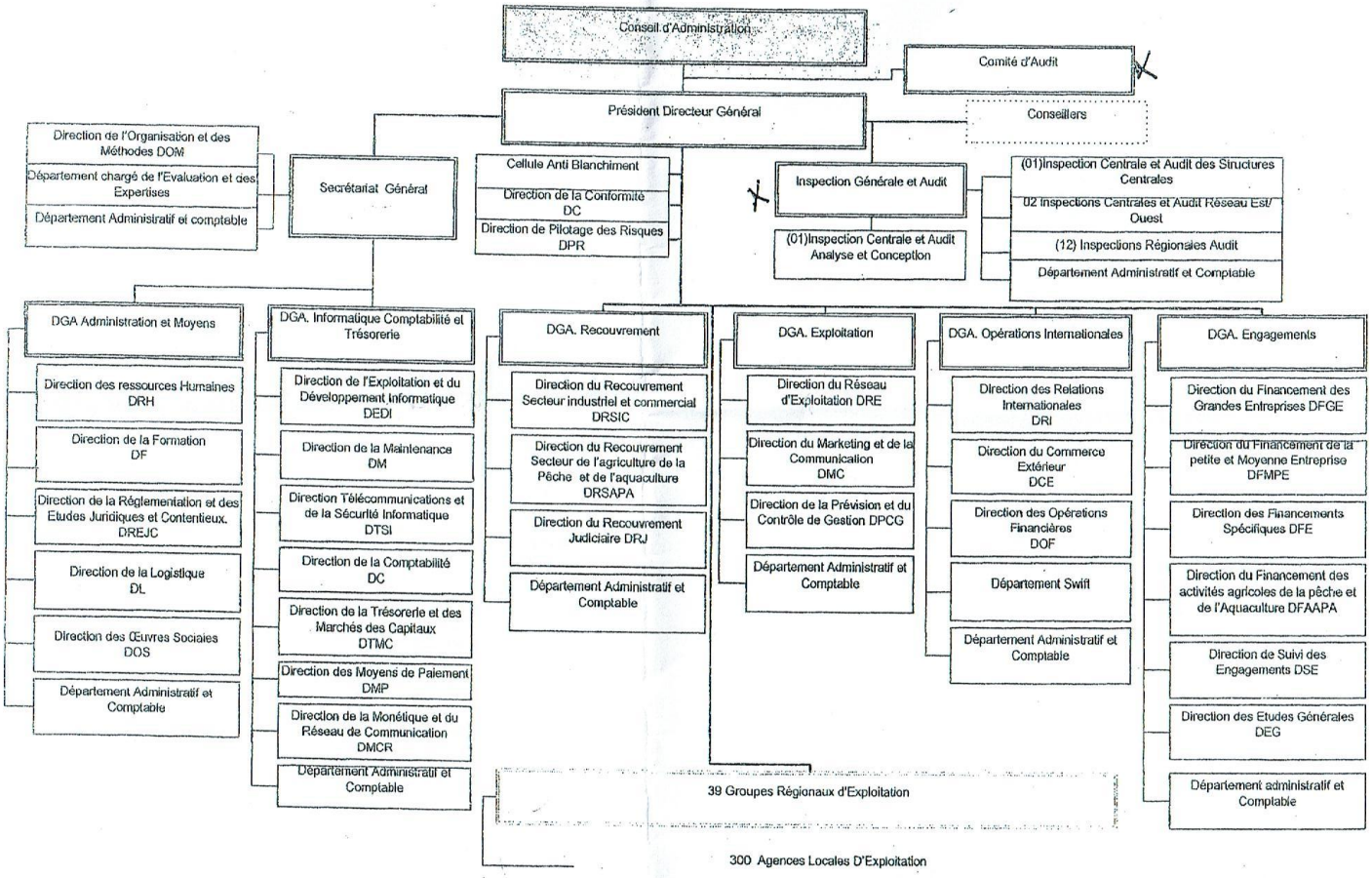
الملحق رقم1: نموذج لقائمة الميزانية

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الصندوق بنك الجزائر/ الخزينة/ البريد بنوك ومؤسسات مالية قروض ممنوحة لزبائن الاعتماد الإيجار وعمليات مماثلة حسابات الزبائن قيم واجبة الأداء حقوق غير مدفوعة حسابات التحصيل مدينون ودائنون آخرون حسابات التمويل والتسوية حسابات مابين البنوك أصول ثابتة		بنوك ومؤسسات مالية حسابات الزبائن قيم واجبة الأداء حقوق غير مدفوعة خسائر القيم على الحقوق حسابات التحصيل مدينون ودائنون آخرون حسابات التحصيل والتسوية حسابات مابين البنوك أموال خاصة أخرى النتيجة المالية	
مجموع الأصول		**مجموع الخصوم**	

الملحق رقم 2:نموذج لجدول حسابات النتائج

البيان	المبالغ
إيرادات الاستغلال البنكي تكاليف الاستغلال البنكي	
الناتج البنكي الصافي PNB	
إيرادات أخرى التكاليف الوظيفية	
الناتج البنكي للاستغلال	
استرجاعات المؤونات مخصصات المؤونات	
نتيجة الاستغلال	

ORGANIGRAMME GENERAL DE LA BANQUE BADR



1 – مصلحة المستخدمين والتكوين،

2 – مصلحة المحاسبة والمالية،

3 – مصلحة الوسائل العامة والمقتصدية والأرشيف.

المادّة 7 : ينشر هذا القرار في الجريدة الرّسميّة للجمهوريّة الجزائريّة الدّيمقراطيّة الشّعبيّة.

حرّر بالجزائر في 15 شوّال عام 1432 الموافق 13 سبتمبر سنة 2011.

وزير التكوين والتعليم المهنيين
الهادي خالدي

عن وزير المالية
الأمين العام
ميلود بوطبة

عن الأمين العام للحكومة
وبتفويض منه
المدير العام للوظيفة العمومية
بلقاسم بوشمال

وزارة السكن والعمران

قرار مؤرّخ في 2 محرّم عام 1433 الموافق 27 نوفمبر سنة 2011 ، يعدل القرار المؤرّخ في 26 ذي الحجّة عام 1430 الموافق 13 ديسمبر سنة 2009 والمتضمّن تعيين أعضاء لجنة اعتماد الوكلاء العقاريين.

بموجب قرار مؤرّخ في 2 محرّم عام 1433 الموافق 27 نوفمبر سنة 2011 يعدل القرار المؤرّخ في 26 ذي الحجّة عام 1430 الموافق 13 ديسمبر سنة 2009 والمتضمّن تعيين أعضاء لجنة اعتماد الوكلاء العقاريين، كما يأتي :

".....

– السّيد طواهرية المليانى عبد الباقي، مدير التسيير العقاري، رئيسا،

..... (الباقي بدون تغيير) ....."

إعلانات وبلاغات

بنك الجزائر

نظام رقم 11 – 08 مؤرّخ في 3 محرّم عام 1433 الموافق 28 نوفمبر سنة 2011، يتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية.

إن محافظ بنك الجزائر،

– بمقتضى الأمر رقم 75 – 59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 03 – 11 المؤرخ في27 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 26 غشت سنة 2003 والمتعلق بالنقد و القرض، المعدّل والمتمّم، لا سيما المادتان 97 مكرّر و97 مكرّر 2 منه،

– وبمقتضى القانون رقم 05 – 01 المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1425 الموافق 6 فبراير سنة 2005 والمتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الإرهاب ومكافحتهما،

– وبمقتضى القانون رقم 07 – 11 المؤرخ في 15 ذي القعدة عام 1428 الموافق 25 نوفمبر سنة 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي، المعدل،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 08 – 156 المؤرّخ في 20 جمادى الأولى عام 1429 الموافق 26 مايو سنة 2008 والمتضمن تطبيق أحكام القانون رقم 07 – 11 المؤرخ في 15 ذي القعدة عام 1428 الموافق 25 نوفمبر سنة 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 09 – 110 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1430 الموافق 7 أبريل سنة 2009 الذي يحدد شروط و كيفيات مسك المحاسبة بواسطة أنظمة الإعلام الآلي،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 10 ربيع الأول عام 1422 الموافق 2 يونيو سنة 2001 والمتضمن تعيين محافظ ونواب محافظ بنك الجزائر،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 10 ربيع الأول عام 1422 الموافق 2 يونيو سنة 2001 والمتضمن تعيين أعضاء في مجلس إدارة بنك الجزائر،

ملخص الدراسة:

يُعتبر نظام الرقابة الداخلية من أهم الوسائل الرقابية التي تعتمد عليه المؤسسات الاقتصادية لما له من دور كبير في اكتشاف الأخطاء والتلاعبات المتواجدة في المعلومات المالية والمحاسبية للمؤسسة، ويُعتبر كأداة رقابية فعالة هدفها حماية أصول المؤسسة.

من هذا المنطلق جاءت هذه الدارسة لتوضيح مدى مساهمة نظام الرقابة الداخلية في الرفع من كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية، بالاعتماد على المنهج الوصفي في الجزء النظري مع عرض مفاهيم حول نظام الرقابة الداخلية والأداء المحاسبي، أما الدراسة التطبيقية فكانت على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية باستخدام بعض المُؤشرات والنسب لمعرفة واقع نظام الرقابة الداخلية ودوره في الرفع من أدائه المحاسبي.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن تطبيق نظام الرقابة الداخلية له الأثر الكبير في الرفع من كفاءة الأداء المحاسبي على مستوى المؤسسات المصرفية.

–**الكلمات المفتاحية:** نظام الرقابة الداخلية، المحاسبة، الأداء، الفعالية، الكفاءة، تقييم الأداء المحاسبي.

Summary of the study:

The system of internal control in one of the most important regulatory controls which the economic institutions rely because, it has a major role in detecting errors and manipulations in the financial and accounting information of the institution .

From this point of view, this study is

to clarify the contribution of the internal control system in raising the efficiency of the accounting performance in the economic institution based on the descriptive approach in the theoretical part with the presentation of concepts on the internal control and the accounting performance, the applied study was at the level of the bank of agriculture and rural development, using some indicators and rations to know the reality of the internal control system, and its role in raising the performance of a accounting.

This study concluded that the implementation of the internal control system has a significant impact on increasing the efficiency of accounting performance at the level of banking institutions.

Keywords: internal control system, accounting performance, efficiency, qualification, accounting performance assessment.