

جامعة أحمد دراية ادرار



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

ميدان: العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: التدقيق ومراقبة التسيير

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الاكادمي

واقع تطبيق الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة لعينة من المؤسسات بولاية أدرار

إشراف الدكتور:

بن الدين أحمد

إعداد الطالبات:

مرابطي نورة

بادحان سليمة

شيباني خديجة

الموسم الجامعي: 2014-2015

سورة التوبة

الإهداء

أهدي ثمرة جهدنا وعملنا هذا
إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وبارك الله في
عمرهما

إلى أزوجنا

إلى جميع إخوتنا وأخواتنا

إلى كل الأهل والأقارب

إلى جميع الأصدقاء والزملاء

إلى الأساتذة وجميع طلبة الماستر تخصص تدقيق

ومراقبة التسيير دفعة 2015

خليفة سلمة، نورة

شكر وتقدير

أشكر الله سبحانه وتعالى الذي وفقنا لانجاز هذا العمل ، فهو القائل

(لئن شكرتم لأزيدنكم)

ولقول رسول الله عليه الصلاة والسلام

(من لم يشكر الناس لم يشكر الله)

ورثقده بالشكر الجزيل الحامل لكل معاني الامتنان والاحترام والعرفان بالجميل للدكتور

المفروض " بن الدين أحمد " لقبوله الإشراف على هذا العمل، وعلى حسن المتابعة والتوجيه.

كما لا يفوتني أن أشكر المؤسسات أياهاش ومجمع المامل للمطاحن ومجمع مرابطي للتجارة

والاستثمار الذين لم يخلوا بتقديم المعلومات الضرورية لإنجاز الجانب التطبيقي لهذا البحث

كما نتقدموا بشكر كل الأساتذة ، وكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا البحث ولو

بالسؤال عنه.

والله ولي التوفيق

الصفحة	الفهرس العام
	الإهداء والتشكرات
v	الفهرس العام
v	قائمة الجداول
v	قائمة الأشكال
ا، ب، ج، د	مقدمة عامة
	الفصل الأول : الإطار النظري لنظام الرقابة الداخلية
05	تمهيد الفصل
06	ماهية نظام الرقابة الداخلية المبحث الأول:
06	: مفهوم نظام الرقابة الداخلية المطلب الأول
09	أنواع الرقابة الداخلية المطلب الثاني:
10	أهمية وأهداف نظام الرقابة الداخلية المطلب الثالث:
14	مكونات نظام الرقابة الداخلية ومقوماته المبحث الثاني:
14	المطلب الأول: مكونات نظام الرقابة الداخلية
15	مقومات نظام الرقابة الداخلية الفعال المطلب الثاني:
17	العوامل المساعدة على تطور نظام الرقابة الداخلية المطلب الثالث:
18	دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية المبحث الثالث: أساليب
19	المطلب الأول: أساليب دراسة نظام الرقابة الداخلية
22	دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية المطلب الثاني:
24	الإجراءات التنفيذية لتحقيق الرقابة الداخلية الفعالة المطلب الثالث:
27	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: نظام الرقابة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
29	تمهيد الفصل
30	مدخل إلى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المبحث الأول:
30	المطلب الأول : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و خصائصها
32	المطلب الثاني: المشاكل و العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
35	المبحث الثاني : خصائص الرقابة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحدياتها
35	المطلب الأول: : خصائص الرقابة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

36	المطلب الثاني : معوقات تطبيق الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
37	المبحث الثالث: : إجراءات الرقابة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وشروط تفعيلها
37	المطلب الأول: إجراءات الرقابة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
38	المطلب الثاني :: شروط تفعيل الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
41	خلاصة الفصل
42	الفصل الثالث:الدراسة الميدانية لمجموعة من المؤسسات حول واقع تطبيق الرقابة الداخلية
43	تمهيد الفصل:
44	الطريقة و الإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية المبحث الأول:
44	المطلب الأول: تحليل وعرض أسلوب وأداة الدراسة
45	أدوات الدراسة والإجراءات المتبعة المطلب الثاني :
48	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية
48	عرض النتائج المتعلقة بعينة الدراسة المطلب الأول:
50	المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بآراء العينة المستجوبة حول محاور الاستبيان
57	المبحث الثالث: تفسير نتائج الدراسة الميدانية
57	المطلب الأول: تفسير و مناقشة نتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين اتجاه محاور الاستبيان
59	المطلب الثاني:سبل تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
59	خلاصة الفصل
64	خاتمة عامة
65	قائمة المراجع
67	الملاحق
	ملخص المذكرة

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(1_3)	الإحصاءات الخاصة باستمارة الاستبيان	44
(2_3)	مقياس ليكارت الخماسي	46
(3_3)	معامل كرونباخ	46
(4_3)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	48
(5_3)	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	49
(6_3)	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	49
(7_3)	مدى إدراك المؤسسة لتطبيق الرقابة الداخلية وأهميتها	50
(8_3)	خصائص الرقابة الداخلية في المؤسسة	52
(9_3)	العوامل المؤثرة على نظام الرقابة الداخلية	53
(10_3)	سبل تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	55

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	خرائط التدفق	21
02	إجراءات الرقابة الداخلية	26
03	المتغيرات الدراسية	45

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
77	استمارة	01

مَقْلَمَةٌ

1 تمهيد:

تعتبر الرقابة الداخلية بمثابة وظيفة دائمة ومستمرة استلزم القيام بها في كافة مجالات النشاط الإنساني ليعتبارها نظاما لضبط الأداء وضمان تحقيق الأهداف المسطرة ومع تطور الاقتصاد زاد الاهتمام الإداري بنظام الرقابة الداخلية، فنبتت الحاجة إلى رقابة دائمة على أموالها وكيفية تحركها دون المساس بها ولا بقيمتها، محاولة الوفاء بأهداف إدارتها والمسؤوليات الملقاة على عاتقها.

إن لنظام الرقابة الداخلية مجموعة من المقومات المحاسبية والإدارية والتي تختلف بدورها من وحدة اقتصادية لأخرى، ويتكون نظام الرقابة الداخلية من مجموع 9 من النظم الفرعية حيث يغطي جزءا منها القسم الإداري الذي يرتبط بالجوانب المتعلقة بالكفاءة، الإنتاجية والسياسات الإدارية ويطلق عليه الرقابة الإدارية التي تعتمد أساسا على تقييم الأداء للحكم على مصداقية وشرعية نشاطات المؤسسة، كما يغطي الجزء الآخر القسم المحاسبي والمالي الذي يطلق عليه الرقابة المحاسبية والتي تختص بتحقيق أهداف حماية الأصول والسجلات وضمان دقة البيانات المحاسبية والمالية، التي تلبي حاجيات الأطراف المستفيدة منها مع القدر المطلوب من الثقة بمحتوياتها وتمكن من الحصول على اتخاذ قرارات مناسبة من حيث الوقت والتكلفة.

وتعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من بين الركائز الأساسية التي تساهم في النهوض بالاقتصاد وتنميته، إلا أنه هناك مجموعة من المشاكل والعراقيل التي تواجه هاته المؤسسات كمشكل المنافسة وصعوبة التمويل ونقص الموارد والإشهارت . وللوقوف على أهمية وخصائص نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ارتأينا أنه لا بد من دراسة.

2 - إشكالية الدراسة:

من خلال ما سبق تبرز معالم إشكالية الدراسة كآتي:

ما مدى تطبيق النظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

ولتبسيط معالم الإشكالية الرئيسية يمكن إدراج التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بنظام الرقابة الداخلية؟

- ما مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وما أهميتها ؟

- ما أهمية وخصائص نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟

- هل تعتمد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية أدرار على نظام رقابة داخلية ؟

- ما سبل تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

3- فرضيات الدراسة:

طرح الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية قاد الباحثات إلى طرح الفرضيات التالية:

- تترك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية نظام الرقابة الداخلية.
- تطبيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظام الرقابة الداخلية.
- يتأثر نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة بشكل عام بالجانب الإداري في المؤسسة وكفاءة العنصر البشري فيها.
- 4 - **أهداف الدراسة:** تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:
 - محاولة تقديم إطار نظري تعريفي بخصائص نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
 - إختبار الظاهرة المدروسة ميدانيا من خلال معرفة العلاقة الموجودة بين أساليب الرقابة بمختلف أنواعها والأداء داخل المؤسسة.
 - محاولة لفت نظر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى أهمية العملية الرقابية في تحسين أداء وفعالية المؤسسة وذلك باستغلال النتائج المتوصل إليها ميدانيا.
 - محاولة تقديم رؤيا كفيلة لتفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ضوء النتائج المتوصل إليها .
- 5 - **أهمية الدراسة:** تتوقف أهمية أي دراسة على أهمية الظاهرة المدروسة وعلى قيمتها العلمية والعملية ومدى إسهامها في إثراء المعرفة النظرية من جهة والميدانية من جهة أخرى. وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوع حساس داخل المؤسسات الصناعية والاقتصادية وهي الرقابة الداخلية باعتبارها وظيفة فعالة تساهم في تقييم الأداء وكشف الانحرافات ومحاولة تصحيحها، وتزداد هذه الأهمية من كون الدراسة ترتبط بقطاع أثبتت أهميته في دعم الناتج المحلي للاقتصاديات القومية ألا وهو قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- 6 - **دوافع إختيار موضوع الدراسة :**
 - من أهم الأسباب التي دفعت الباحثات لاختيار هذا موضوع :
 - الأهمية النسبية لموضوع الدراسة
 - الرغبة في الإطلاع الميداني على دوافع الجانب الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تقييمه من خلال نظام الرقابة الداخلية.
 - الارتباط بين موضوع الدراسة وتخصص الباحثات تدقيق ومراقبة التسيير .
- 7 - **منهجية الدراسة :** بهدف معالجة موضوع الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي بالنسبة للجزء النظري و المستخلص من أهم الدراسات والكتب والمقالات العلمية والمداخلات والتي طرحت في المقالات العلمية، أما الجانب التطبيقي فاعتمد فيه على المنهج التحليلي وذلك بغرض

تحليل استبانة الدراسة وأراء العينة المبحوثة حول فقراتها من خلال الاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .

8 _ الدراسات السابقة:

من بين أهم الدراسات التي تتناول موضوع الدراسة نذكر:

دراسة: سارة بن عثمان، حول " دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة"، مذكرة الماستر، جامعة ورقلة، تدور إشكالية هذه الدراسة حول ما مدي الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة؟ وتوصلت هذه الدراسة إلى أن المراجعة الداخلية مصلحة مستقلة في المؤسسة، وأن درجة اعتماد المراجع الخارجي على عمل المراجع الداخلي في المؤسسة يتوقف على عدة عوامل منها عدد المراجعين الداخليين، وطبيعة ودرجة الخبرة ودرجة استقلالية المراجعين الداخليين.

دراسة" عزوز ميلود، حول" دور المراجعة في تقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية" ، مذكرة ماجستير، جامعة سكيكدة، تتمحور مشكلة الدراسة حول كيف تساهم المراجعة الخارجية في تحسين الرقابة الداخلية وبالتالي تحقيق نخاعة المؤسسة الاقتصادية؟ وتوصلت هذه الدراسة إلى أن نظام الرقبة في المؤسسات أمر ضروريا بالنسبة للمراجعة الخارجية والداخلية.

دراسة" بوطرورة فضيلة ، حول " دراسة وتقييم فعالية نظام الرقبة الداخلية في البنوك" مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، تدور إشكالية الدراسة حول ما هي آليات دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية؟ وما مدي فعالية وسلامة نظام الرقابة الداخلية للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي _بنك؟ وتوصلت الدراسة إلى أن التصميم السليم لنظام الرقابة الداخلية من شأنه دعم الأهداف المتوخاة من هذا النظام، وإذا ما طبق نظام الرقابة الداخلية في البنوك بطريقة جيدة ومناسبة كان له الدور الفعال في تقييم أدائها.

9 - صعوبات الدراسة:

واجهت الباحثات جملة من الصعوبات نوجز أهمها فيما يلي:

- قلة المراجعة الدراسات المتخصصة التي تناولت نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- صعوبة الحصول على المعلومات الميدانية بسبب عزوف الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن تقديم المعلومات عن الواقع المعاش.

9 - خطة الدراسة :

سعيًا للإجابة عن إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها، تم تناول الموضوع من خلال ثلاث فصول خصص الفصلين الأول والثاني لتقديم الإطار النظري للدراسة، تضمن الفصل الأول ثلاث مباحث من خلال تقديم ماهية نظام الرقابة الداخلي ومكوناته وكذا وتقييم نظام الرقابة الداخلية ، أما الفصل الثاني فيتضمن ثلاث مباحث خصص لتقديم الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصائص نظام الرقابة الداخلية بها والصعوبات التي تواجهها والمعوقات عدم التطبيق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وشروط تفعيلها أما الفصل الثالث فيتضمن الدراسة الميدانية من خلال تحليل استبانة الدراسة وتقديم مقترحات لتفعيل نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة على ضوء النتائج المتوصل إليها.

الفصل الأول:

الإطار النظري لرقابة الداخلية في المؤسسة

تمهيد:

تعتبر الرقابة الداخلية من أهم وظائف التسيير داخل المؤسسة حيث يعتمد عليها المراجع لانجاز عمله ولقد مرت الرقابة الداخلية بعدة مراحل، لتصبح على ما هي عليه حيث يمكننا أن نميز بين مرحلتين الأولى ما قبل الثورة الصناعية، أي عندما كانت تتسم المنشأة بصغر حجمها وعدم انفصال الملكية عن الإدارة، والثانية كانت بعد الثورة الصناعي وظهر ما يعرف بالشركات العملاقة ذات الحجم الكبير، مما يصعب من مهمة الملاك في إدارتها، حيث أصبحت الإدارة توكل إلى أشخاص آخرين يصطلح عليهم اسم المسيرون.

و نظرا لأهمية الرقابة الداخلية من حيث أنها تسهر على تحقيق أهداف المؤسسة وكذا بيان الانحراف على الخطة الموضوعة مسبقا وتحديد هذه الانحراف، ونظرا لأهمية البالغة لنظام الرقابة الداخلية سيخصص هذا الفصل بالتفصيل لها حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية

المبحث الثاني: مكونات نظام الرقابة الداخلية ومقوماته

المبحث الثالث: دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية

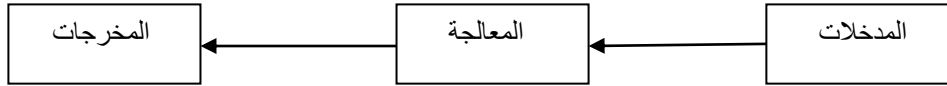
المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية

من خلال هذا المبحث سيتم التعرف على نظام الرقابة الداخلية والوسائل المعتمد عليها، وتقييها أداء هذا النظام، وتبيان أهم أهدافه، وأنواعه.

المطلب الأول: مفهوم نظام الرقابة الداخلية

قبل تعريف نظام الرقابة الداخلية يجدر بنا تعريف النظام في حدي ذاته حيث يعرف النظام في صورته المجردة بأنه.¹ " تركيبة مجموعة عناصر في تكوين متجانس لتحقيق أهداف تم تحديدها مسبقاً".²

وبالإمكان تقديم تعريف آخر النظام بأنه المربع المجموع من المدخلات والحصول على مخرجات لذلك تضمن:



بينما لو ذهبنا إلى مصطلح الرقابة الذي نقصد به تلك السلطة التي يتمتع بها المدير في ممارسته للعملية الإدارية أو عند ممارسته للعمل بمساعدة عدد من المرؤوسين، ونعني بالرقابة في معناه التقليدي على أنها الأداء الفعلي للمرؤوسين وتحليل النتائج التي توصلوا إليها، وحصر الأهداف التي حققوها من خلال ممارستهم للعمل. أي أن الرقابة في مضمونها الحقيقي: هي ممارسة طبيعية لصاحب السلطة إلى الآخرين و لذا فلن الممارسة تنتقل تلقائياً للمفوضين له في حدود شروط التفويض الممنوح له.³

أولاً: تعريف نظام الرقابة الداخلية

لقد تعددت تعريف الرقابة الداخلية بتعدد الباحثين فيها أو يمكن إبراز البعض منها فيما يلي:

(1) **التعريف الأول:** تعريف المعهد الأمريكي للمحاسبين الامريكين تشمل الخطة التنظيمية، ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع يهدف إلى حماية أصوله ، وضبط ومراجعة البيانات

¹ميلود بوشنفيير، " محاضرات في تحليل أنظمة التسيير"، جامعة سكيكدة ، الجزائر ،2004/2005،

²عبد الرزاق بن حبيب، " اقتصاد وتسيير المؤسسة "، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2000، ص4.

³احمد محمد المصري، " التخطيط والمراقبة الإدارية "، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية ،2003، ص134

المحاسبية، والتأكد من دقتها ومدى الاعتماد عليها وزيادة الكفاءة الإنتاجية، وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعة.¹

(2) التعريف الثاني: تعرف الرقابة من طرف الهيئة الدولية لتطبيق المراجعة على أنها " نظام يحتوي على خطة تنظيمية ومجموعة من الطرق والإجراءات المطبقة، من طرف المديرية بغية الأهداف المرسومة، لضمان إمكانية التسيير المنظم والفعال للأعمال، هذه الأهداف تشمل: احترام السياسة الإدارية، حماية الأصول، اكتشاف الغش والأخطاء، تحديد مدى تمام الدفاتر المحاسبية، وكذا تتضمن الوقت المستغرق في إعداد المعلومات المحاسبية ذات المصادقية".

(3) التعريف الثالث: الرقابة الداخلية هي مختلف الإجراءات والضمانات والضوابط الإدارية والمحاسبية وغيرها، التي تعدها وتنفذها المؤسسة تحت مسؤوليتها، من أجل حماية الذمة المالية، نوعية المعلومات المحاسبية والتسييرية، ومدى مطابقتها مع تعليمات الإدارة وتفصيل تحسين طرق الأداء.²

(4) التعريف الرابع: " هي عبارة عن المراجعة الداخلية المستمرة بواسطة موظفي المنشأة عن طريق " إن عمل كل موظف يراجع بواسطة عدد آخر من الموظفين".³

(5) التعريف الخامس: "هي الوسيلة التي تحصل الإدارة العليا بواسطتها على كل من المعلومات والحماية التي تعتبر حيوية لنجاح عمليات الوحدة، فالإدارة بحاجة باستمرار للحصول على معلومات عن تقديم سير العمل داخل الوحدة، بجانب مسؤوليتها عن حماية موارد الوحدة من الضياع أو السرقة هذا بالإضافة إلى سعيها لإحكام الرقابة بغرض التأكد من تنفيذ السياسات الموضوعة".

(6) التعريف السادس: " هي مجموعة الضوابط والأسس التي تضعها إدارة المشروع بهدف المحافظة على أصولها، وتحقيق الدقة المحاسبية في تسجيل المشروع في الدفاتر والسجلات".⁴

التعريف العام: من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف للرقابة الداخلية بأنه "جميع أوجه النشاط داخل الوحدة لضمان تحقيق الأهداف الموضوعة لخدمة كل من إدارة الوحدة ومراقبة الحسابات ويهدف إلى حماية ممتلكات المؤسسة والكشف والغش والأخطاء ومدى مصداقية المعلومات المسجلة بالدفاتر".⁵

¹ خالد أمين عبد الله، " التدقيق والرقابة في البنوك"، دار وائل لنش، عمان، 1998، ص 167

² محمد بوتين، " المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 70..

³ محمد سمير الصبان، " نظرية المراجعة والية التطبيق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 195..

⁴ إبراهيم على الشيموي، " أساسيات المراجعة والمراقبة الداخلية"، طوخي مطر للطباعة، عمان، ص 158.

⁵ عزوز ميلود، " دور المراجعة في تقييم أداء الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، جامعة سكيكدة، الجزائر

2006/2007، ص 54.

ثانيا: لمحة تاريخية عن نظام الرقابة الداخلية :

نتيجة لأهمية الرقابة الداخلية فقد اهتمت المنظمات المهنية العالمية بها ، وقدمت نماذج متطورة لها، بما يمكن من تحقيق الغايات المنتظرة من الرقابة الداخلية ، لدرجة أن معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي قد اصدر عدة معايير بشأن نظام الرقابة الداخلية وفي ما يلي أهم النماذج الخاصة بنظام الرقابة الداخلية .

1. النموذج التقليدي للرقابة الداخلية:

يعتمد النموذج التقليدي بشكل أساسي على ما صدر عن معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي سنة 1948 والذي جاء بالتعريف التالي : " تشمل الرقابة الداخلية الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع بهدف حماية أصوله وضبط ومراجعة البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ومدى الاعتماد عليها وزيادة الكفاءة الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعة¹ .

ويعتبر هذا النموذج الأساس في اعتبار الرقابة الداخلية كنظام يتكون من إجراءات الرقابة المحاسبية.

2. النموذج الحديث للرقابة الداخلية :

مر تكوين النموذج الحديث للرقابة الداخلية بثلاث تقارير كلها صدرت من طرف لجنة " كوز " كما يلي²:

التقرير الأول: ضرورة اعتبار الرقابة الداخلية عند تدقيق القوائم المالية ؛

التقرير الثاني: الرقابة الداخلية، الإطار المتكامل؛

التقرير الثالث: اعتبار الرقابة الداخلية في تدقيق القوائم المالية (تعديل التقرير الأول)؛

التقرير الأول: ضرورة اعتبار الرقابة الداخلية عند تدقيق القوائم المالية

من خلال تعريف الرقابة الداخلية، من مجرد نظام إلى هيكل متسع لمضمون ومن ثم وصف

الهيكل بالعناصر التالية:

¹ هشام عبد الحي السيد، " نماذج الرقابة الداخلية الحديث في المؤسسات "، الدورة العلمية للمحاسبين التي تصدر عن جمعية المحاسبين والمراجعين التكوينيين، 2008، العدد 14، ص13.

² بوبكر عميروش "، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية للعمليات المخزون داخل المؤسسة "، مذكرة ماجستير ، جامعة سطيف، الجزائر، 2010/2011، ص82.

. البيئة الرقابية،

. النظام المحاسبي،

. الإجراءات الرقابية،

ويلاحظ في هذا التقرير بداية حدوث تطور جوهري في الرقابة الداخلية.

التقرير الثاني: الرقابة الداخلية، الإطار المتكامل

وقد تضمن التقرير تعريف أكثر تطوراً للرقابة الداخلية على أنها: العملية التي تتأثر بمجلس الإدارة والعاملين الآخرين والمصممة بغرض توفير تأكيد مقبول فيما يتعلق بتحقيق الأهداف التالية:

. فعالية كفاءة العمليات الرقابية،

. الاعتماد على التقارير المالية،

. الالتزام بالقوانين واللوائح،¹

التقرير الثالث: اعتبار الرقابة الداخلية في تدقيق القوائم المالية (تعديل التقرير الأول)

جاء هذا التقرير من خلال النظر في التقرير الأول، و اعتبار الرقابة الداخلية هي العملية التي تتضمن خمس عناصر هي: البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال، أو المتابعة.²

المطلب الثاني: أنواع الرقابة الداخلية

من خلال التعاريف نلاحظ إن لنظام الرقابة الداخلية ثلاث فروع رئيسية هي:³

. أساليب الرقابة الإدارية،

. أساليب الرقابة المحاسبية،

. أساليب الضبط الداخلي،

1. أساليب الرقابة الإدارية:

¹ هشام عبد الحي السيد، نفس المرجع، ص17.

² الفين ارينز، جيمس لوبك، "المراجعة مدخل متكامل"، دار المريخ لنشر، المملكة العربية السعودية، 2009، ص841.

³ عسان فلاح المطارنة، "تدقيق الحسابات المعاصر"، دار المسيرة لنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص207.

وتشمل على الخطة التنظيمية والإجراءات المختصة بصفة أساسية لتحقيق السياسات الإدارية، إذ تشمل هذه الرقابة على كل ما هو إداري مثل برنامج تدريب العاملين، طرق التحليل الإحصائي ودراسة حركة المؤسسة عبر مختلف الأزمنة، تقارير الأداء، الرقابة على الجودة.

2. أساليب الرقابة المحاسبية:

تعرف الرقابة المحاسبية الإدارية المحاسبية بأنها الخطة التنظيمية وما يرتبط بها من إجراءات وأساليب محاسبية تهدف إلى حماية الأصول، والتأكد من دقة البيانات المحاسبية المستخدمة في السجلات والدفاتر المحاسبية ومن بين المقومات المحاسبية الأساسية لتحقيق هذه الرقابة هو النظام المحاسبي المطبق بالمؤسسة .

3. أساليب الضبط الداخلي :

إن جوهر نظام الضبط الداخلي هو تقسيم العمل ، وتحديد السلطات والمسؤوليات، والفصل بين الوظيفة الإدارية والوظيفة المحاسبية، ولذلك يعرف نظام الضبط الداخلي بأنه : مجموعة من الأساليب التي تضعها الإدارة بغرض ضبط عملياتها ومراقبتها بطريقة تلقائية ومستمرة لضمان سير العمل ، وعدم حدوث الأخطاء أو الغش أو التلاعب أو حتى الاختلاس في الأصول المؤسسة وتزوير الحسابات.¹

المطلب الثالث: أهمية وأهداف نظام الرقابة الداخلية

للرقابة الداخلية أهمية كبيرة داخل المؤسسة كما أن لها مجموعة من الأهداف يمكن إيجازها فيما يلي:

أولاً: أهمية نظام الرقابة الداخلية:

تبرز أهمية نظام الرقابة الداخلية من خلال ما يلي:

1. ارتباطها بالعملية الإدارية ارتباطاً وثيقاً، لأن كل من التخطيط والتنظيم والتوجيه يؤثران بالرقابة، أي هناك تفاعل مشترك بين هذه الأنشطة بما يحقق الأهداف التي تسعى المنظمة إليها.
2. إن عملية الرقابة تمثل المحصلة النهائية لأنشطة ومهام المنظمة فمن خلالها يمكن قياس مدى كفاءة الخطط الموضوعة وأساليب تنفيذها.

¹ عسان فلاح المطارنة، " تدقيق الحسابات المعاصر"، دار المسيرة لنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص207.

3. إن أي برنامج للرقابة يتطلب وجود هيكل تنظيمي والمتمثل في أوجه المسؤولية المختلفة للمديرين.¹
4. إن الخطأ الصغير الذي لا يكتشف في وقته أي في يومه يصبح خطأً كبيراً في اليوم الذي يليه وبهذا فليق نظام الرقابة الفعال يمكن المديرين من التحكم في الكشف عن الأخطاء في وقتها ومحاولة حلها والتغلب عليها.
5. إن الإدارة المعاصرة تتميز بالتعقيد في جميع نواحيها الفنية والسلوكية، ولهذا أصبح من الصعب السيطرة على هذا التعقيد وبالتالي فليق نظام الرقابة الداخلية يسمح للمديرين من متابعة الأنشطة والمهام للمسؤولين عليها.
6. إن البيئة المعاصرة للمنظمات شديدة التعقيد، وهذا الأمر يحتم على المنظمات ضرورة التجاوب مع التغيرات البيئية وتمثل الرقابة أحد القنوات الرئيسية لتوصيل المنظمة إلى حالة التجاوب السريع مع التغيرات البيئية.²

ثانياً: أهداف نظام الرقابة الداخلية:

من خلال التعريف الواردة عن نظام الرقابة الداخلية نجد أن الأهداف المراد تحقيقها من الرقابة الداخلية متعددة يمكن إبراز أهمها فيما يلي³:

1. حماية أصول المؤسسة:

تمثل حماية أصول المؤسسة وجميع ممتلكاتها هدفاً رئيسياً من أهداف الرقابة الداخلية، وتتخذ حماية أصول المؤسسة أساليب متعددة تدور جميعها حول توفير الحماية التامة لأصول المؤسسة من السرقة أو الإسراف ويمكن تحقيق هذه الحماية عن طريق ما يلي:

. الوقاية من الأخطاء المتعددة؛

. الوقاية من الأخطاء الغير متعددة؛

. المحافظة على الأصول من كل أنواع الغش؛⁴

¹ محمد فريد الصحن، وآخرون، "مبادئ الإدارة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص376.366 .

² على الشريف، "الإدارة المعاصرة"، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002، ص366.367.

³ هادي التميمي، "مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية"، دار وائل لنشر، الأردن، 2004، ص81.

⁴ عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل، "الرقابة والمراجعة الداخلية"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2001، ص165.164.

ا. الوقاية من الأخطاء المتعددة:

هي كل التجاوزات الناتجة عند معالجة العمليات المحاسبية بقصد التعريف في بنود معينة مثل
تعتمد عدم إجراء قيد محاسبي.

ب . الوقاية من الأخطاء الغير متعددة:

كالوقاية من الأخطاء التي تنتج من التطبيق الخاطئ للمبادئ والطرق والأساليب المحاسبية، أو
الجهل بها من طرف العاملين في مجال المحاسبي، مثل تسجيل مصروف ما على أنه مصروف
رأسمالي، مما يؤدي إلى زيادة مبلغ الأرباح وتضخيم قيمة الأصول

ج . المحافظة على الأصول من كل أنواع الغش:

ويعني ذلك حماية الأصول من التصرفات غير المشروعة وغير المقبولة بصفة عامة والتي يتم
ارتكابها مع العلم بعدم مشروعيتها، مثل الاستيلاء على أموال المؤسسة أو أخذ أصل من أصولها عن
طريق إجراءات مضللة.¹

2 . ضمان نوعية ودقة المعلومات :

تتضمن الرقابة الداخلية دقة ونوعية المعلومات المقدمة والمتصلة بالوثائق المحاسبية فالمعلومة التي
تعطيها المؤسسة لمحيطها الخارجي تعكس وتبين وضعيتها وصورتها أمامه وهذه المعلومة لا بد أن
تكون مبنية على أساس توقيت الحصول عليها ومدى تمثيلها للواقع ولا بد أن تتحقق جملة من
الخصائص في المعلومات منها:

. أن تكون المعلومة صادقة وحقيقية حيث يجب على نظام الرقابة الداخلية أن يفحصها،

. أن تكون المعلومة مفهومة وواضحة حتى يمكن استيعابها،

. أن تكون المعلومات متوفرة في الوقت المناسب ، فأى تأخير يفقد المعلومة أهميتها.²

3. تحسين الأداء وتحقيق الكفاءة الإنتاجية:

من أجل تحسين المؤسسة في أدائها يجب أن تلجأ إلى الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية وبالتالي
تحقيق الكفاءة الإنتاجية ، أي تحقيق أهدافها المحددة بأقل التكاليف الممكنة.

¹ عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سيران، " الرقابة والمراجعة الداخلية على مستوى الجزئي والكلي "، دار الجامعية ، الإسكندرية،
2004، ص134. 138.

² عبد الله خالد أمين، " التدقيق والرقابة في البنوك"، معرض الدراسات المصرفية، عمان، 1998، 183 .

تلعب الرقابة دورا هاما في مجال تحقيق الكفاءة الإنتاجية ويتم تحقيق هذه الأهداف من خلال أداء الرقابة الداخلية و دورها بالنسبة لكل مرحلة من مراحل العملية الإنتاجية وفي ما يلي بعض العوامل التي تدل على تحقيق الكفاءة الإنتاجية:

. تخفيض الكمية المستخدمة لأقل حد ممكن من المدخلات مع الثبات أو الزيادة في المخرجات،

. تخفيض الوقت والتحكم في تكلفة الفرصة البديلة ،

. تخفيض معدلات الأعطال بالنسبة للآلات المنتجة إلى أقل حد ممكن.¹

4. احترام تعليمات وسياسات الإدارة :

تعتبر من بين الأهداف الرقابة الداخلية السهر على احترام القوانين والقواعد والتعليمات الإدارية ويمكن أن تكون هذه القوانين دائمة أو ظرفية، أو في كثير من الأحيان تخضع لعدة تعديلات قبل وصولها إلى الشخص المعني بها، وتهدف الرقابة أيضا إلى تحسين نتائج المؤسسة بتطبيق إجراءات فعالة .

وتهدف الرقابة الداخلية بصفة عامة إلى تقديم الحماية لممتلكات المؤسسة.²

¹ عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سريا، نفس المرجع السابق، ص144.

² شكري معمر سعاد، " دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية " ، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2008. 2009. ص92.

المبحث الثاني: مكونات نظام الرقابة الداخلية ومقوماتها

إن أي نظام قائم له مكونات يقوم عليها، و لهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى مكونات نظام الرقابة الداخلية ومقوماتها الأساسية التي يستند عليها المدقق (المراجع) في تقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة .

المطلب الأول: مكونات نظام الرقابة الداخلية

تشتمل الرقابة الداخلية على عدة عناصر لا بد من الاهتمام بها وتصميمها بعناية من طرف إدارة المؤسسة لتوفير تأكيد مناسب على مدى تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية وتمثل هذه العناصر فيما يلي :

1. البيئة الرقابية: تقوم بيئة الرقابة بالربط بين جميع مكونات النظام الرقابي الداخلي ، وتعتبر الركيزة الأساسية التي يقوم عليها أي نظام رقابي، و تشمل بيئة الرقابة التصرفات والسياسات والإجراءات التي تعكس الاتجاه العام للإدارة العليا ، ومن أجل فهم و تقييم بيئة الرقابة من طرف المدقق لا بد من أخذ بعض العناصر بعين الاعتبار أهمها :

_ النزاهة و القيم الأخلاقية،

_ الالتزام بالمهام بجدارة ،

_ مجلس الإدارة ولجنة التدقيق

_ فلسفة الإدارة و أسلوب التشغيل أو التوظيف ،

_ الهيكل التنظيمي ،

_ سياساتها البشرية وطرق توزيعها للسلطات و المسؤوليات على مختلف الموظفين في

المؤسسة ¹.

2. تقييم المخاطر: يقصد بذلك دراسة وتحليل المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف المؤسسة ، من خلال تحديد احتمال حدوثها والعمل على تخفيض حدة تأثيرها إلى مستويات مقبولة .

إن تقييم الإدارة للمخاطر يختلف عن تقييم المدقق للمخاطر رغم الارتباط الوثيق بينهما، فالإدارة تقوم بتقييم المخاطر كجزء من التصميم و تشغيل نظام الرقابة الداخلية بينما يقوم المدققين بتقييم

¹ هشام عبد الحي السيد، نفس المرجع السابق، ص 17 .

المخاطر لاتخاذ قرار بشأن دليل الإثبات الواجب استخدامه في عملية التدقيق و كذلك بغرض اقتراح تصحيحات لتفعيل نظام الرقابة الداخلية¹.

3. أنشطة الرقابة : تتمثل أنشطة الرقابة في القواعد و الإجراءات و السياسات التي توفر تأكيد معقول فيما يخص أهداف الرقابة الداخلية , مثل وجود قاعدة الفصل الملائم بين المهام أو المسؤوليات .

4. المعلومات و الاتصال : يقوم هذا العنصر بتقديم المعلومات الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة, وتوصيلها لمختلف المستويات الإدارية لها.

5. المراقبة والمتابعة : مهمة هذا العنصر المتابعة المستمرة , و التقييم الدوري لمكونات الرقابة الداخلية , و من أجل تحقيق هذا الهدف يجب أن يحصل المدقق على معرفة كافية بالسياسات والإجراءات الرئيسية التي تستخدمها المؤسسة لمراقبة الأنشطة المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية و كيفية استخدامها لاتخاذ إجراءات تصحيحية .

و المراقبة هي عملية تقييم جودة أداء الرقابة الداخلية بمرور الوقت , و قد تشمل مراقبة الأنشطة الرقابية استخدام معلومات من مصادر خارجية مثل شكاوي العملاء و من أجل تحقيق متابعة جيدة يجب توفر تقارير تكشف عن جوانب الخلل².

المطلب الثاني: مقومات نظام الرقابة الداخلية الفعال

يجمع الباحثون في التدقيق على أنه لا بد من توفر المقومات الرئيسية التالية في نظام الرقابة الداخلية السليم:

1. هيكل تنظيمي إداري : و لتحقيق فاعلية نظام الرقابة الداخلية يجب أن يتسم الهيكل التنظيمي في المنشأة بما يلي :

_ أن يمثل هذا الهيكل الخطط التنظيمية لتحقيق أهداف المنشأة؛

_ ضرورة الترابط للتنسيق بين الأهداف الرئيسية و الفرعية؛

_ وضوح خطوط السلطة و المسؤولية ؛

_ مرونة و بساطة الخطط الموضوعة مع الثبات النسبي ؛

2. نظام محاسبي سليم: ولتحقيق فاعلية الرقابة الداخلية, يجب أن يتسم النظام المحاسبي بما يلي:

¹ هشام عميروش , مرجع سبق ذكره , ص , 91 .

² هشام عبد الحي السيد , مرجع سبق ذكره , ص 18 .

- _ أن يقوم النظام المحاسبي على مفاهيم ومبادئ تتسم بالوضوح والثبات.
- _ يتضمن النظام المحاسبي طرق وإجراءات و أساليب فنية للتحقيق من جدية العمليات المحاسبية والتأكد من دقتها و سلامة التبويب لها .
- _ أن يشمل النظام المحاسبي على مجموعة مستندية (داخلية و خارجية) .
- _ إتباع مبدأ تقسيم العمل.
- _ يجب أن يعتمد النظام المحاسبي على مجموعة مناسبة من التقارير و القوائم المالية.

3. الإجراءات التفصيلية لتنفيذ الوجبات :

يجب مراعاة تقييم الوجبات بين الدوائر المختلفة بحيث لا يستأثر شخص واحد بعملية من أولها إلى آخرها .

4. اختيار الموظفين الأكفاء ووصلهم في المراكز المناسبة: و ما يتضمن ذلك من وصف دقيق لوظائف المشروع المختلفة , و برنامج مرسوم لتدريب العاملين في المشروع بما يضمن حسن اختيارهم و وضع كل موظف في المكان المناسب¹.

5. رقابة الأداء في إدارة المشروع و مراحلته المختلفة وذلك لتحقيق كفاية عالية فيه: و مما يجب ملاحظته ضرورة الالتزام بمستويات الأداء المخطط لها و المرسومة و إذ ما وجد أي انحراف عن هذه المستويات , فيجب دراسة و وضع الإجراءات الكفيلة لتصحيحه , و تتم عملية الرقابة إما بالطريقة المباشرة أو بالطريقة الغير المباشرة .

6. استخدام كافة الوسائل الآلية: و يتم ذلك بطريقة تكفل التأكد من صحة و دقة البيانات المحاسبية المسجلة في الدفاتر و السجلات و المحافظة على أصول المشروع من أي تلاعب أو اختلاس².

¹ زاهر عبد الرحيم عاطف , الرقابة على الأعمال الإدارية , دار الزاوية للنشر و التوزيع , الأردن الطبعة 1 , 2009 , ص 127 و 128 .

² زاهر عبد الرحيم عاطف , نفس المرجع , ص 128 .

المطلب الثالث: العوامل المساعدة على تطور نظام الرقابة الداخلية

تسعى الأطراف الطالبة للمعلومات الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية داخل المؤسسة إلى الحصول على المعلومات ذات المصدقية بحيث تعبر عن وظيفتها الحقيقية لذلك بات من الضروري ربط مصداقية هاته المعلومات بقوة ومثانة نظام الرقابة الداخلية المفروض على النموذج المحاسبي و التي هي محل تقييم دائم من طرف المراجع وأن حساسية وأهمية نظام الرقابة الداخلية حتمت الاهتمام في ظل العوامل العديدة المساعدة على تطوره وهي:

1_ ظهور المنشأة ذات الفروع و انتشارها : أدى ظهور المنشأة ذات الفروع وتباعدها الجغرافي عن الإدارة و المركز الرئيسي إلى الحاجة الضرورية بمعرفة ما يتم من معلومات في الفروع التابعة وللتأكد من أن العمل يتم وفقا للسياسات والقواعد الموضوعة بواسطة المركز الرئيسي وبالتالي تحتاج الإدارة إلى الاطمئنان على سلامة العمل في تلك الفروع عن طريق إيجاد نظام للرقابة يغطي فروع المنشأة المنتشرة ويساعد الإدارة في ضمان فرض رقابتها على تلك الفروع¹.

2_ توزيع السلطات و المسؤوليات : إن التوسع الجغرافي وظهور ما يعرف بالشركات المتعددة الجنسيات يعود إلى ضرورة توزيع السلطات و المسؤوليات المناسبين على أن تكون هذه المديریات الفرعية أو الوحدات المتواجدة في المناطق الأخرى مسؤولة أمام المديرية العامة ، كون أن هذه المديریات الفرعية مسؤولة عن كل النشاطات التي تقوم بها المؤسسة أمام مجلس الإدارة التي يقيم أداءها بما فيها أداء المديریات الفرعية مقارنة بما هو مرسوم في الخطة التنظيمية و باستعمال كل الوسائل و الإجراءات التي تكفل المتوخاة من نظم الرقابة الداخلية و في هذا الإطار يجب على كل شخص في المؤسسة أن يعرف الوجبات المسندة إليه و حدودها ، إن هذا التقسيم ملائم للعمل و الوجبات من شأنه أن يمنع من أي تضارب في الاختصاصات داخل المديرية الواحدة أو على مستوى المديریات الأخرى².

3_ الحاجة إلى المعلومات و البيانات : يهدف نظام المعلومات إلى توفير البيانات و المعلومات للأنظمة الأخرى الداخلة منها و الخارجة و إلى نظام اتخاذ القرار الخاص بالمؤسسة ، وكذلك الجماعات الحكومية التي تستعملها في التخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية والتسعير و حصر الكفاءات العلمية ، و ما شابه ذلك فإن طلب هاته المعلومات من منشأة ما عليها تحضيرها بسرعة ودقة و هذا هو الأمر الذي لا يتسنى لها ما لم يكن نظام الرقابة الداخلية المستعمل قويا و متماسكا.

¹ محمد أمين ، الرقابة الداخلية و مراجعة الحسابات ، مركز الخبرات الإدارية و المحاسبية ، مارس ، 2001 ، ص 2 .

² محمد التوهامي طواهر ، مسعود صديقي، " المراجعة و تدقيق الحسابات ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2003 ، ص 94 .

4_ **اعتماد المرجعة الاختيارية** : يزيد الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية في هذا النوع من المراجعة كون أن المراجع يسند في النوع السابق من المراجعة على جزء معين من الكل الخاص بحجم المفردات المنقاة و يكون ذلك باستعمال طريقة العينات في اختيار بعض المفردات التي تمثل المجتمع و يتوقف تحديد العينة بشكل كبير على درجة متانة نظام الرقابة المستعمل في المؤسسة .

5_ **إدخال الإعلام الآلي** : في بداية استخدام الحاسب الالكتروني فوجئ المراجعون بهذا الجهاز الجديد الغريب الذي يغير من أشكال المحاسبة و المراجعة التي ألقوها، من خلال عدة عقود من الزمن¹.

ولكن إدخال جهاز الإعلام الآلي في ميدان التسيير أعلن عن ثورة و تطور حقيقي في مجال الطرق المستعملة ، و أن التسيير في عصرنا أصبح يرتبط ارتباطا وثيقا بالقرارات السريعة والسليمة ، كما أصبحت عملية اتخاذ القرارات تعتمد على المعلومات المعدة داخل المؤسسة بقدر ما تعتمد على المعلومات الموجودة في محيطها الخارجي ، وأن السرعة في معالجة المعطيات وإعداد القوائم المالية والمحاسبية يعتمد اعتماد كبيرا على استخدام جهاز الإعلام الآلي².

¹ابراهيم عثمان شاهين ، المراجعة دراسة معاصرة ، جامعة حلوان ، الطبعة 4 ، 1999 ، ص 342.

²عزوز ميلود ، مرجع سبق ذكره ، ص 74 .

المبحث الثالث : أساليب الدراسة والتقييم لنظام الرقابة الداخلية

تعتبر المراجعة أداة قياس فاعلية الوسائل و الإجراءات الرقابية المطبقة في المؤسسة , ففي أي مؤسسة منظمة تنظيمًا جيدًا يجب أن تتوفر أكثر على إجراءات رقابية من أجل التأكد من أداء العمل التنفيذي الجيد و الصحيح , أي التأكد من نظام الرقابة الداخلية و فاعليته .

المطلب الأول :أساليب دراسة نظام الرقابة الداخلية

يستخدم المراجعون عدة أساليب وأدوات لدراسة إجراءات نظام الرقابة الداخلية و التعرف عليها بهدف الحكم على فاعلية وأداء النظام في إنتاج البيانات المحاسبية السليمة والمحافظة على أصول المؤسسة , ويهدف تحديد جوانب الضعف والانحرافات التي تتطلب فحصًا وتخصيصًا دقيقًا ولتحديد نطاق المراجعة يجب إتباع عدة طرق منها:

أولاً : طريقة التقرير الوصفي: تقوم هذه الطريقة على وصف إجراءات الرقابة عن طريق شرح تدفق البيانات وعن طريق تحديد مراكز السلطة و المسؤولية لكل دورة عمليات.

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

الوصف الغير الجيد لنظام الرقابة الداخلية ، إلى سوء فهم النظام ومن ثم يؤدي إلى تصميم غير صحيح وتطبيق غير صحيح لاختيارات الالتزام¹.

ثانياً: طريقة الاستقصاء : تقوم هذه الطريقة على إعداد قائمة من الأسئلة تغطي إجراءات الرقابة الداخلية لكل دورة عمليات والبيانات الواردة و يجب أن تصاغ هذه الأسئلة بطريقة تهدف إلى الاستفسار عن طريقة تفصيلات العمل وخطواته المتبعة في مركز النشاط و يراعى عند تصميم القائمة تحديد العلاقة بين الأسئلة المختلفة بطريقة تمكن المراجع من مراعاة الاعتبارات التالية :

_ إظهار مصادر المعلومات المستخدمة في الإجابة عن كل سؤال و التحقيقات التي تتم للتأكد منها .

_ احتواءها على وصف تفصيلي لنواحي الضعف البسيطة ونواحي الضعف الجسيمة في إجراءات الرقابة الداخلية .

¹حسين القاضي, حسين ممدوح, أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية و الدولية و الدولية ,عمان,دار الوراق للنشر و التوزيع , 1999
ص 275 .

كما تقسم الأسئلة إلى عدة أبواب هي كالآتي¹:

. مدى صحة النظام المحاسبي،

. تأمين المعلومات الناتجة عن النظام المحاسبي ،

. المشتريات والمبيعات،

. المخزونات ،

. المدفوعات النقدية،

. المقبوضات النقدية،

. الرواتب و الأجور وما يتبعها،

ثالثا : خرائط التدفق : يمكن تعريفها بأنها رسم بياني يستخدم الرموز لتمثيل المستندات ومسار تدفقها داخل المؤسسة وبذلك فهي تعمل على إيصال كل المعلومات الملائمة والتي تستخدم كقرينة موضوعية لتقسيم العمل و نظام الاعتماد داخل المؤسسة .

وتشكل خرائط التدفق هيكل يضمن مجموعة من الرموز والأشكال بحيث يقوم المراجع بفحص تدفق المعلومات ودراسة المراحل المختلفة لتجهيز المستندات وباستخدام رموز نمطية بتصميم خريطة سير العمليات بطريقة تملك من الحصول على معلومات ذات دلالة لمن يقوم بفحص النظام ويكون متفهما لتلك الرموز ،وهي من الوسائل الحديثة التي انتشر استخدامها مؤخرا لجمع المعلومات عن نظام الرقابة الداخلية ومن أجل بلورة خرائط التدفق يعتمد المراجع على رؤيا شاملة للإجراءات المستعملة في مختلف المصالح والتي تكون ملحق بالوثائق الرئيسية المستعملة أو المحررة من قبل هذه المصالح² .

و يوجد نوعين من خرائط التدفق³ :

➤ خرائط التدفق العمودية،

➤ خرائط التدفق الأفقية،

¹ محمد سمير الصبان، نظرية المراجعة و آليات التطبيق ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ،مصر 2003 ، ص 278 .

² حسين القاضي ، حسين ممدوح ، مرجع سبق ذكره ، ص276.

³ شذري معمر سعاد ، دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير فرع مالية المؤسسة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس . 2008 ، ص 94 .

أولاً : خرائط التدفق العمودية :يمثل هذا النوع في انتقال الوسائل بشكل عمودي

شكل رقم (1-1) خرائط التدفق العمودية

التاريخ : زبون خريطة		
وصف كتابي	عملية رقم	وصف بياني

ثانياً : خرائط التدفق الأفقية : يتم انتقال الوثائق بشكل أفقي كما يلي :

التاريخ : زبون خريطة						
المصلحة ا	المصلحة ب	المصلحة ج	المصلحة د	المصلحة هـ	المصلحة و	المصلحة ز

المصدر: عزوز ميلود، مرجع سبق ذكره، ص80.

رابعاً : الاستبيان الإحصائي: هي طريقة تسمح انطلاقاً من عينة مأخوذة بطريقة عشوائية في مجتمع مرجعي ثم تعميم الملاحظات المأخوذة من العينة على المجتمع .

فالمجتمع هو مجموعة البيانات التي يرغب المراجع في اختبارها للتوصل إلى استنتاجات فحيث أن العينة هي لب المجتمع الذي يعمل عليه المراجع و يجب أن تكون ممثلة له يكون لكل أفراد المجتمع فرصة متساوية للاختيارات ضمن العينة و يجب أن يتم اختبارها بطريقة عشوائية .

خامساً : المقابلات : الهدف منها هو أخذ رأي أو نوعي بشكل أساسي على مختلف الأنظمة المكونة للمؤسسة حيث يقوم المراجع بتنفيذ مقابلات معمقة مع المدراء المعنيين بالمجال الرئيسي للدراسة ، و يتم تحضيرها بناء على خبرته وحده ومساعدة الزملاء ¹.

¹ محمود محمد عبد السلام البيومي ، "المراجعة علماً و عملاً ، مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية ، 1991 ، ص 182 .

المطلب الثاني: دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية

يمكن أن تتم عملية دراسة و تقييم نظام الرقابة الداخلية وفقا لأربعة مراحل جوهرية وهي كالتالي :

1. دراسة شاملة لنظام الرقابة الداخلية : على المراجع أن يحقق المعرفة الكافية والفهم الكامل للنظام المحاسبي للمؤسسة , و أساليب الرقابة المحاسبية الداخلية المرتبطة به يجب أن يتم ذلك احد السببين:

أولا : التأكد من أن إجراءات الرقابة الداخلية المحاسبية كافية بدرجة يمكن الاعتماد عليها , و بذلك يمكن تخطيط وتحديد طبيعة وتوقيت و إطار الاختبارات التحليلية .

ثانيا : يساعد المراجع في تصميم الاختبارات التحليلية في حالة عدم كفاية إجراءات الرقابة الداخلية بدرجة يمكن الاعتماد عليها.

ولاكتساب المعرفة المناسبة و الفهم الكافي حول الرقابة الداخلية المحاسبية على المراجع أن يكمل الاستقصاءات حول الرقابة ويعد خرائط التدفق للأنظمة ويقوم بالتوصيف الدقيق المحدد لعناصر هذا النظام و مع ذلك قد يتعرف المراجع في بعض الحالات من خلال المرحلة المبدئية من المراجعة على أنه لا يمكن الاعتماد على نظام المراقبة المحاسبية الداخلي و ذلك لأن وحدة النظام ضعيفة جدا وفي هذه الحالة يبرر التساؤل عن الحد الأدنى من الدراسة و التقييم , الذي يعتبر كافيا لمقابلة متطلبات المعيار الثاني من معايير العمل الميداني , إن ذلك الحد الأدنى هو الذي يمكن المراجع من الحصول على فهم البيئة الرقابة و تدفق العمليات .

و يمكن القول أن عملية فهم البيئة الرقابية تتطلب معرفة العناصر التالية :

_ الهيكل التنظيمي

_ الطرق المستخدمة في إرساء علاقات السلطة و المسؤولية

_ الطرق المستخدمة في الإشراف على نظام الرقابة المحاسبية الداخلية ويتضمن فهم تدفق العمليات معرفة ما يلي :

✓ أنواع العمليات التي تنجز في المنشأة

✓ طرق تنفيذ و تسجيل و تشغيل العمليات¹

2. تقييم المبدأ في نظام الرقابة الداخلية : يمكن للمراجع أن يعتمد تقييما مبدئيا في نظام الرقابة الداخلية بمجرد فهمه لهذا النظام و قبل أن يعد هذا التقييم يجب أن يقدم بعض الأعمال على سبيل التدريب ومثال ذلك أن يختار المراجع عملية تم انجازها ويعاود تكرار الخطوات التي يتضمنها نظام

¹ عبد الفتاح الصحن , كمال خليفة أو زيد , المراجعة علما و عملا , مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية , 1991 , ص 182 و 183 .

الرقابة الداخلية المحاسبية و بذلك يحصل المراجع على درجة من التأكد بأن الإجراءات المستخدمة تطبق فعلا وفقا لما ينص عليه النظام وما أوضعه الموظفون .

ومن الناحية الفنية يمكن اعتبار هذا الأسلوب جانبا من اختبارات الالتزام يتم قبل عملية التقييم المبدئي خلال عملية التقييم المبدئي للنظام يجب أن يقوم المراجع بتحليل نظام الرقابة الداخلية المحاسبية من منظور ما هي مكونات النظام الجيد في التصميم المميزات مثل : أفراد أكفاء قادرين ، توزيع ملائم و صحيح للسلطات والمسؤوليات ، استخدام سندات مرقمة ، وهكذا ويقدم التقييم المبدئي للنظام أساسا لتحديد إختبارات الالتزام كما يسمح للمراجع بالتعرف على نقاط الضعف في هذا النظام و التي سوف تقوم بدورها الأساسي بتصميم إجراءات المراجعة اللاحقة وعندها يتضح للمراجع جوانب الضعف ولذا فإنه يحدد أنواع الأخطاء والتلاعب المحتمل حدوثه ، نتيجة كل جانب ضعف أو خلل معين في النظام . و تهدف الاختبارات إلى تحديد ما إذا كان الاختلال و الأخطاء تحدث فعلا أو لا.

3. إجراءات اختبارات المراجعة: يمكننا التمييز بين الاختبارات التي يتضمنها فكر المراجعة , و الدراسات الخاصة بها من الناحية العملية و النظرية وبين تلك الاختبارات التي تلقى مجالا واسعا في التطبيق العملي، و نعرضها على النحو التالي :

_ إجراءات المراجعة التحليلية : وهي تشمل تحليل المعادلات و الاتجاهات لأغراض المقارنة مع السنوات السابقة ، أو المقارنة بمعايير القطاع وتساعد هذه الاختبارات المراجع في فهم النشاط بدرجة أفضل و التعرف على المجالات التي تحتاج إلى فحص أكثر ، و حينما تظهر الدراسة التحليلية نتائج تختلف اختلافا جوهريا عن توقع المراجع فسوف تعتبر المتابعة باستخدام واحد من الاختبارات الأخرى أمرا ضروريا.

_ اختبارات الالتزام: و تصمم هذه الاختبارات للتحقق من أن أساليب الرقابة تطبق بنفس الطريقة التي وضعت بها ، وإذا اعتقد المراجع بعد عملية الاختبار أن أساليب الرقابة الداخلية تعمل بفاعلية فإن ذلك يبرر له الاعتماد على النظام ، و بالتالي يقلل من اختبارات التحقق وتهتم اختبارات الالتزام بثلاثة عوامل من أساليب الرقابة وهي :

_ تكرار القيام بإجراءات الرقابة الضرورية .

_ جودة تنفيذ إجراءات الرقابة .

_ الأفراد الذين يقومون بإجراءات الرقابة.¹

¹عزوز ميلود، 'دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسات الاقتصادية' ، مذكرة ماجستير ، جامعة 20 أوت 1955 ، سكيكدة ، 2006 _ 2007 ، 184 .

المطلب الثالث : الإجراءات التنفيذية لتحقيق الرقابة الداخلية الفعالة

تمر الإجراءات التنفيذية بعدة مراحل هي كالآتي :

أولاً : إجراءات تنظيمية وإدارية : وتضم المراحل التالية

_ تحديد اختصاصات الإدارة والأقسام المختلفة بشكل يضمن عدم التدخل
_ توزيع الواجبات بين الموظفين بحيث لا ينفرد أحدهم بعمل ما من البداية حتى النهاية، وبحيث يقع عمل كل موظف تحت رقابة موظف آخر.

_ توزيع المستويات بشكل واضح، يساعد على تحديد تبعية الخطأ والإهمال.

_ تقسيم العمل بين الإدارة والموظفين، حيث يتم الفصل بين الوظائف التالية:

- وظيفة التصحيح بالعمليات والموافقة عليها.
- وظيفة تنفيذ العمليات.
- وظيفة الاحتفاظ بعهدة الأصول .
- وظيفة القيد والمحاسبة .

_ تنظيم الأقسام حيث يجتمع الموظفون الذين يقومون بعمل واحد في حجرة واحدة.

_ إيجاد روتين معين يتضمن خطوات كل عملية بالتفصيل ، بحيث لا يترك فرصة لأي موظف بالتوقيع على المستندات كإثبات لما قام به من عمل.

_ استخراج المستندات من أصل وعدة صور وأحياناً من عدة ألوان تختص كل إدارة معينة بصورة ذات لون معين.

_ ضرورة قيام كل موظف بإجازته السنوية دفعة واحدة و ذلك لإتاحة الفرصة لاكتشاف أي أخطاء أو تلاعب في عمله أثناء غيابه¹.

ثانياً : إجراءات محاسبية :

وتضم هذه الإجراءات ما يلي :

_ إصدار تعليمات بوجوب إثبات العمليات بالدفاتر فور حدوثها للتقليل من فرص العش و التلاعب كما يساعد هذا في حصول إدارة المؤسسة على ما تريده من معلومات بسرعة.

¹ خالد أمين عبد الله ، التدقيق و الرقابة في البنوك ، دليل و ائلل للنشر ، عمان ، 1998 ، ص 11

إصدار تعليمات بعدم إثبات أي مستند ما لم يكن معتمدا من الموظفين المسؤولين ومرافقته بالوثائق الثبوتية الأخرى.

_ عدم إشراك أي موظف في مراجعة عمل قام به، بل يجب أن تتم المراجعة من قبل شخص آخر.

_ استعمال الآلات المحاسبية مما يسهل الضبط المحاسبي ويقلل من احتمالات الخطأ ويقود إلى السرعة في الانجاز.

_ استخدام وسائل التوازن المحاسبي الدوري مثل موازين المراجعة العامة.

_ إجراء مطابقات دورية بين الكشوف الواردة من الخارج وبين الأرصدة في الدفاتر والسجلات كما في حالة البنوك (دراسة حالات التقارب البنكي).

_ القيام بجرد مفاجئ دوريا للنقدية والبضاعة والاستثمارات ومطابقة ذلك مع الأرصدة الدفترية

ثالثا_ إجراءات عامة :

وتضم هذه الإجراءات ما يلي :

_ التامين على ممتلكات المؤسسة ضد جميع الأخطار التي قد تتعرض لها حسب طبيعتها من حرق أو اختلاس .

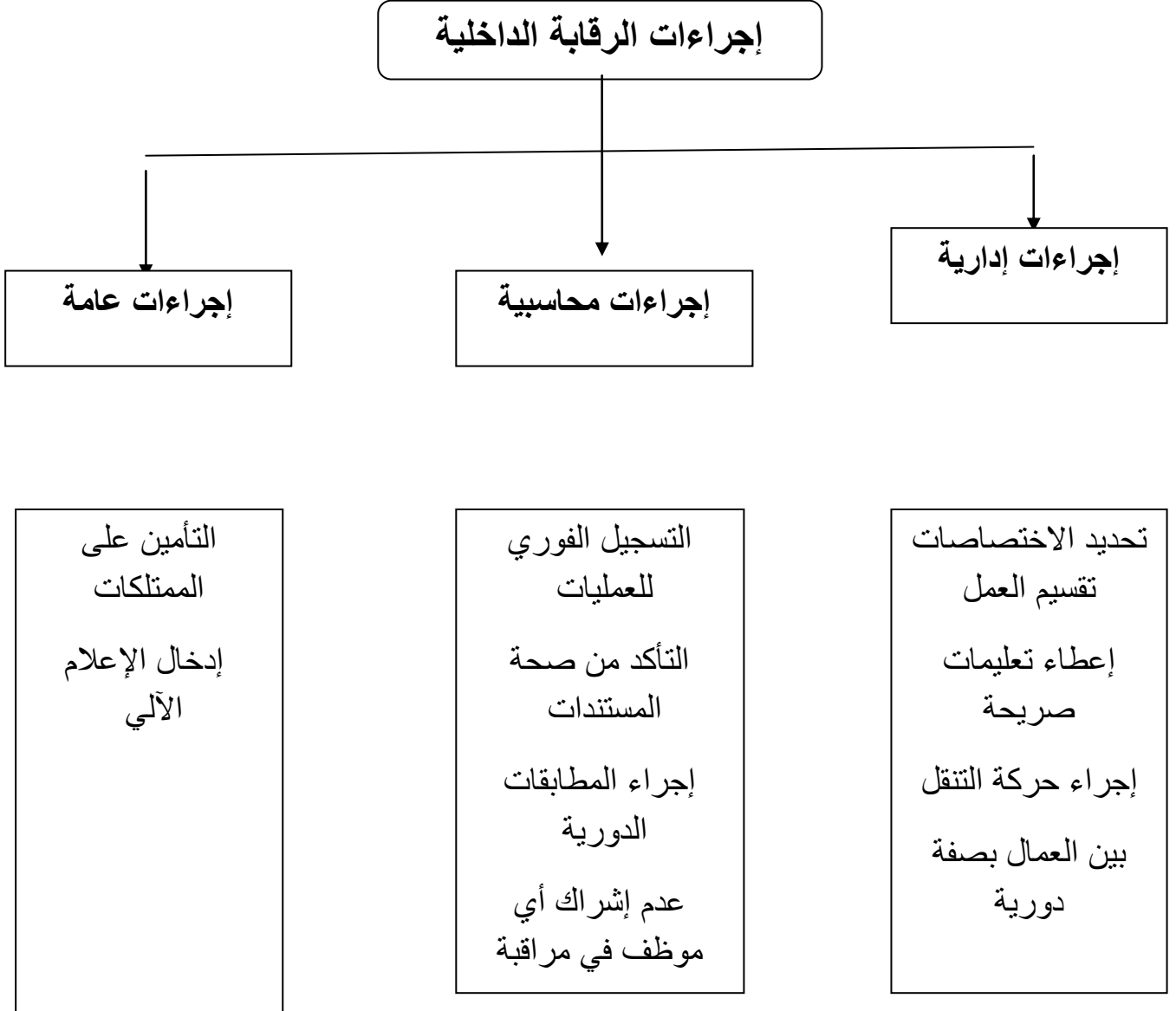
_ وضع نظام سليم لمراقبة البريد الصادر و الوارد

_ تطبيق الإعلام الآلي على النظام المحاسبي قصد الحصول على معلومات سريعة ودقيقة¹.

¹محمد توهامي طواهر ومسعود صديقي , المراجعة و تدقيق الحسابات الإطار النظري و الممارسة العملية , ديوان المطبوعات الجامعية , طبعة 2005، الجزائر , ص 45 .

والشكل الآتي يوضح :

الشكل رقم (2_1) : إجراءات الرقابة الداخلية



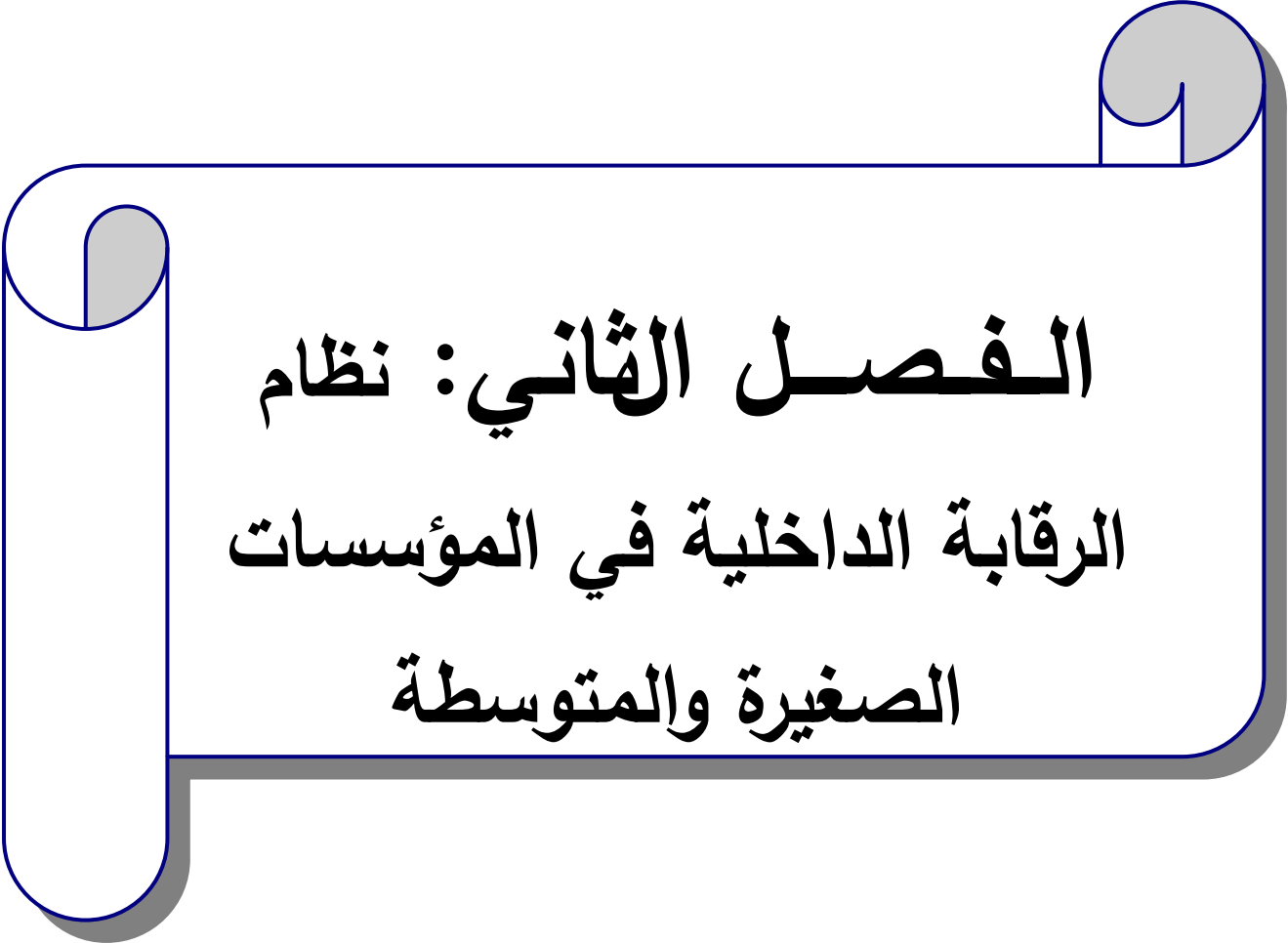
المصدر: محمد التوهامي و مسعود صديقي، مرجع السابق، ص 123

خلاصة الفصل:

إن هدف المراقبين الداخليين من دراسة و تقييم نظام الرقابة الداخلية هو تحسين و تعديل نظام الرقابة الداخلية الموضوعة من طرف الإدارة و يهدف بالدرجة الأولى إلى السهر على حماية أصولها وممتلكاتها من الضياع و الإهمال وذلك بمراقبة منفذي الرقابة في تنفيذ المهام و المسؤوليات المنوطة بها , ز ذلك باستخدام مجموعة من الوسائل و الأدوات و تقديم النصائح و التعديلات حول العمليات التي تمت مراجعتها بتكليف الإدارة أو بقوة القانون. لذلك يجب على المراجع أن يقوم بجميع النشاطات التي تساهم في ضمان تقييم صحيح ودقيق لنظام الرقابة الداخلية , بحيث يهدف نظام الرقابة إلى تحقيق وظيفتين رئيسيتين متمثلتان في :

أولاً : حماية أصول المؤسسة من سوء استخدامها و المحافظة عليها.

ثانياً : تنمية الكفاءة الإنتاجية في المنشأة و ضمان تحقيق السياسات و الأهداف التي وضعتها إدارة المؤسسة. و يوجد هناك ترابط وثيق بين هاتين الوظيفتين لدرجة أنه قد يكون من الصعب إن لم نقل من المستحيل في بعض الأحيان تحقيق الكفاءة التشغيلية بدون حماية موارد المؤسسة من سوء الاستخدام



**الفصل الثاني: نظام
الرقابة الداخلية في المؤسسات
الصغيرة والمتوسطة**

تمهيد

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا رائدا في الاقتصاد المعاصر سواء كان ذلك في الدول الصناعية المتقدمة أوفي الدول النامية ، ويتجسد دور هاته الأعمال في العديد من المؤشرات سواء على مستوى التوظيف والمساهمة في حل مشاكل البطالة أوفي سد حاجات السوق وتلبية رغبات الزبائن في مجالات لا تدخلها المؤسسات الكبيرة، كما تعتبر مصدرا مهما للإبداع التكنولوجي والزيادة في الأعمال وتطوير الحياة إذ ما توفر لها البيئة الملائمة للنمو في ظل التوجهات الدولية لعولمة الأنشطة الاقتصادية و تحقيق الانفتاح بين الأسواق وإطلاق حرية المنافسة .

ونظرا لهذه الأهمية أصبحت كل الدول تهتم بأداء هاته المؤسسات لتزيد من ديناميكية اقتصادها، و ذلك بزيادة الاهتمام بها ومراقبتها لتحقيق الأهداف المرجوة .

وعلى هذا الأساس سوف نحاول في هذا الفصل التعرف على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، خصوصياتها، أهميتها، معوقاتنا، إضافة إلى المشاكل والعراقيل والأفاق المستقبلية لها ، وتقييم الرقابة في هذه المؤسسات وهذا يتناولنا للمباحث التالية:

المبحث الأول:مدخل إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثاني: خصائص الرقابة الداخلية والصعوبات التي تواجهها والمعوقات عدم التطبيق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثالث: إجراءات الرقابة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وشروط تفعيلها

المبحث الأول: مدخل إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

سيتم في هذا الجانب إطار تعريفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصائصها وكذا أهم المشاكل التي تواجهها .

المطلب الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و خصائصها

يمكن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإعطاء خصائصها ذلك فيما سيأتي:

أولا : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

إن تحديد تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبح من القضايا المتداولة في الوقت الحالي وذلك لأنها تختلف باختلاف التطور الصناعي والتقدم التكنولوجي وباختلاف المعايير والمقاييس المعتمدة من دولة لأخرى، ولعل أهم هذه التعاريف ما يلي :

1) تعريف منظمة العمل الدولية : عرفت على أنها وحدات صغيرة الحجم تنتج و توزع سلع وخدمات و تتألف من منتجين مستقلين يعملون لحسابهم الخاص في المناطق الحضرية في البلدان النامية، وبعضها يعتمد على العمل من داخل العائلة ، و البعض الآخر قد يستأجر عمالا حرفيين ، و معظمهم يعمل برأس مال ثابت وصغير جدا أو ربما بدون رأس مال ثابت ، وتستخدم مكافآت ذات رأس مال منخفض، وعادة ما تكسب دخولا غير منتظمة، ونوفر فرص عمل غير مستقلة، وهي تدخل في القطاع الغير الرسمي يعني أنها غير مسجلة لدى الأجهزة الحكومية ولا تتوفر عنها بيانات في الإحصاءات الرسمية¹.

(2) تعريف البنك الدولي : يميز البنك الدولي بين ثلاث أنواع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين ثلاث أنواع :

1- / المؤسسات المصغرة: وهي التي يكون عدد عمالها أقل من 10 عمال، ز إجمالي أصولها أقل من 100.000 دولار أمريكي، وحجم المبيعات السنوية لا يتعدى 100.000 دولار أمريكي.

2- / المؤسسات المصغرة : وهي التي تشغل أقل من 50 عاملا، إضافة إلى أن إجمالي أصولها وحجم مبيعاتها السنوية لا يتعدى 3000.000 دولار أمريكي .

¹ نعرورة بوبكر، آخرون ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر ، ورقة قدمت للملتقى الدولي حول واقع و آفاق النظام المالي

المحاسبي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، جامعة الجزائر . يومي 5 و 6 ماي 2013 ، ص ص 3_4 .

2-3/ المؤسسات المتوسطة: هي التي يكون عدد عمالها أقل من 300 عامل أما كل من أصولها السنوية وحجم مبيعاتها السنوية لا يتعدى 15000.000 دولار أمريكي¹.

3) تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو): تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على أنها تلك المؤسسات التي يديرها مالك ما حد يتكفل بكامل المسؤولية ويتراوح عدد العمال فيها ما بين 10 و 50 عاملا².

4) تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة : مر تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بعدة مراحل وذلك وفقا للتغيرات التي شهدتها الاقتصاد الوطني ، حيث أصدر المشرع الجزائري القانون رقم 18 _ 01 المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل 12_12 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، حيث أشارت المادة 4 منه على إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مهما كانت طبيعتها بأنها مؤسسة إنتاج السلع و الخدمات التي تشغل من 01 إلى 250 عاملا ويكون رقم أعمالها ما بين 200 مليار ربح أو تكون إيراداتها ما بين 100 و 500 مليون دج ، أما المادة السادسة من نفس القانون فتعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها المؤسسة التي تشغل من 10 إلى 49 عاملا ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 200 مليون دج ، أولا تتجاوز إيراداتها السنوية 100 مليون.

أما المادة 07 منه فقد عرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها المؤسسة التي تشغل من 01 إلى 09 عمال وتحقق رقم أعمال أقل من 20 مليون دج أو لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 10 ملايين³.

ثانيا : خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

هناك مجموعة من الخصائص تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن غيرها من المؤسسات أهمها ما يلي:

¹ سليمان ناصر ، عوطف محسن ، تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالصيغ المصرفية ، ورقة قدمت للملتقى الدولي حول الاقتصاد الإسلامي ، جامعة غرداية ، يومي 23 و 24 فيفري 2011 ، ص 3 .

² عازب الشيخ أحمد و عربي العيد ، دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر وفقا لمدخل إدارة الجودة الشاملة ، ملتقى وطني حول واقع و آفاق النظام المالي المحاسبي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر . جامعة الوادي ، 5_6 / 05 / 2013 ، ص 4 .

³ نعروزة بوبكر و أخرون ، المشاكل و الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، مرجع سابق، ص 4 .

- يتميز سوق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالمحدودية النسبية إضافة إلى الشخصية للعملاء ، وهذا ما يسهل التعرف على احتياجاتهم وتحليلها ودراسة اتجاهاتها وتطويرها المستقبلي وبالتالي سرعة الاستجابة لأي تغير في هذه الاحتياجات ؛
 - تستخدم هذه المؤسسات عدد محدودا من العمال لا يفوق 250 عاملا وهذا ما يجعلها تتصف بالمرونة العالية والقدرة على التغير؛
 - لهذه المؤسسات تكاليف إنتاجية عالية عكس المؤسسات الكبيرة التي تستطيع الاستفادة من اقتصاديات الحجم، إضافة إلى تكاليف إدارية عالية كتكاليف تنفيذ القوانين و التعليمات الرسمية والحكومية¹؛
 - سهولة التأسيس كونها مؤسسات عائلية في الغالب فهي تحتاج إلى رأس مال صغير و عمالة قليلة، مما يعني ضآلة حجم التمويل سواء عند فترة التأسيس أو أثناء عملية التشغيل؛
 - تكون عملية التأسيس في الغالب في منطقة جغرافية واحدة كذا العمليات التأسيسية ، و لا تحتاج في الغالب إلى توفر شروط صارمة من حيث الموقع وقربها من التجمعات السكنية، وهذا ما يسهل عملية إقامتها عكس المؤسسات الكبيرة التي تحتاج إلى بنية أساسية كبيرة²؛
- المطلب الثاني : المشاكل و العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**

في ظل المعطيات الاقتصادية المعاصرة، تحرير التجارة العالمية، التقدم التقني الغير المسبوق والتطور المذهل في تقنيات الاتصالات والمعلومات وزيادة حدة المنافسة ازدادت التحديات والصعوبات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة وازدادت معه لمن يحضنها ويدعمها ويساندها ، ويمكن طرح أهم هذه الصعوبات والتحديات في الآتي :

- (1) معوقات ترتبط بالتأسيس و إجراءاته : وتتمثل هذه الصعوبات والمعوقات في تعقد إجراءات التأسيس و المستندات المطلوبة والضمانات الأزمة والمراجعات المتعددة وذلك في إطار المعطيات التشريعية والتنظيمية في المكان الذي يوجد فيه المشروع ، وتمثل المعوقات التأسيسية للأموال المتعلقة بتوفير الموقع وارتفاع الأسعار اللازمة لإيجاد موقع مناسب للمشروع وربطه بالمرافق و الطاقة .
- (2) صعوبات ومعوقات متعلقة بالتمويل : تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة صعوبات تمويلية بدءا من رأس المال ، ومرورا بمشاكل الاقتراض من المصاريف وزيادة أسعار الفائدة ،

¹ سليمان ناصر و عواطف محسن ، مرجع سبق ذكره ، ص 6 .

² شادي صباح ، أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مذكر ماستر، جامعة فرحات عباس ، سطيف ،

وصعوبة توفير الضمانات المطلوبة للتسديد مع تعقيد إجراءات منح القروض¹. ومن هذه الصعوبات نذكر²:

_ قلة وندرة مصادر التمويل؛

_ رفض التعامل مع مصارف ريبوية؛

_ عدم فهم الصيغ المتطورة في التمويل؛

_ صعوبة وطول إجراءات الحصول على التمويل؛

(3) صعوبات متعلقة بالموارد البشرية : تحتاج المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى موارد بشرية

ذات كفاءة مناسبة أو عالية للتعامل مع التطور التقني. ويشكل غياب أو نقص هذه الكفاءات

تحديات كبيرة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تعجز بمفردها عن تدبيرها .

(4) الغياب التام للمعلومات الاقتصادية : وتتمثل المعلومة الاقتصادية بالمؤسسات الصغيرة

والمتوسطة دورا في:

_ اتخاذ القرار السياسي و الإداري ؛

_ معرفة القدرات وتحسين استعمال الطاقة الإنتاجية الموجودة في التوسع ،

_ بناء علاقات متينة و صحيحة بين الأمر والمأمور،

غير انه في موضوع المعلومة الاقتصادية هناك على أكثر من صعيد بسبب:

✓ غياب المتابعة عن طريق التحريات الميدانية المختلفة ،

✓ عدم التنسيق بين المصالح الوزارية المختلفة ،

✓ الاختلاف في تحديد المفاهيم المتعلقة بهذا النوع من المؤسسات³.

(5) صعوبات تتعلق بالعقار الصناعي :

✓ عدم استقرار و تنظيم آليات الحصول على الصناعي مما فتح المجال لانتشار البيروقراطية

والفساد؛

¹ رمضان السنوسي ، عبد السلام الدويبي ، حاضنات الأعمال المشروعات الصغيرة ، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية ، الطبعة 1 ، 2003 ، ص 77 .

² ميسر إبراهيم أحمد و آخرون ، المشروعات الصغيرة بحوث محكمة منتقاة المنظمة العربية لتنمية الإدارة ، جمهورية مصر العربية ، 2010 ، ص 8 .

³ شبايكي سعدان ، معوقات تنمية و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، ورقة قدمت للملتقى، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية ، جامعة قسنطينة ، يومي 8 _ 9 أبريل 2002 .

✓ التوزيع الغير المدروس للأراضي، حيث يبقى العديد منها غير مستغل في حين يوجه البعض الآخر إلى نشاطات غير إنتاجية، مما يحرم المستثمر الحقيقي (خاصة المستثمر الصغير) من الاستفادة منها؛

✓ سوء وضعية الهياكل و البنية التحتية التي تعتبر عاملا مهما وأساسيا لتطوير وتنمية نشاطها وتسهيل مبادلاتها التجارية؛¹

(6) صعوبات تتعلق بتقنيات الإنتاج وصعوبة الحصول على أحدثها لتطوير أساليب العمل

والإنتاج: هذا بالإضافة إلى جملة من الصعوبات والأخرى ، كذلك العلاقة بالإدارة والتسويق ونوعية الإنتاج والمقدرة على المنافسة في السوق².

(7) المشكلات البيئية: ونذكر منها :

_ التزوير التجاري المستقل؛

_ التسيير والغش الصناعي والتقليدي؛

_ انخفاض مستوى الأمان؛

_ العلامات التجارية المزورة بالنسبة للمواد الأولية والأجهزة والمعدات الإنتاجية أو المختبرية؛

_ دخول منتجات دول الجوار رخيصة الثمن وغالية الجودة؛

_ عمليات التهريب للمواد الأولية غير المطابقة؛

_ ضيق مواقع العمل واستحالة التوسع مكانيا ؛

_ رداءة البنية التحتية؛³

(8) عدم وجود قانون موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ينظم عملها ويوفر لها التسهيلات في

مجال التمويل و التراخيص .

(9) كساد الإنتاج و انخفاض القدرة الشرائية والمنافسة غير النزيهة أحيانا ، إضافة إلى نقص

المعلومات عن الأسواق الحالية والخارجية⁴.

(10) مخاطر الإفلاس: إن اخطر مشكلة تواجه صاحب المشروع الفردي هو تعرضه لخسارة معظم

أوكل رأس ماله المستثمر في المشروع نتيجة قرارات غير متوقعة بالطبع فمثلا قد يحدث كساد

في سوق معين والمدة طويلة مما يؤدي إلى عدم قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى

¹ شاوي صباح ، مرجع سبق ذكره ، ص 174 .

² رمضان السنوسي ، مرجع سبق ذكره ، ص 79 .

³ ميسر إبراهيم أحمد و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 8 .

⁴ شاوي صباح ، مرجع سبق ذكره ، ص 178 .

الاستمرار وهذا بعكس الحال في المشروعات الكبيرة التي تستطيع تحمل هذه الفترة وعندما يفقد صاحب المشروع كل أمواله فإن النتيجة هي إفلاس المشروع وخروجه من السوق¹.

المبحث الثاني: خصائص نظام الرقابة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تحدياتها

سيتم التطرق إلى خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتحديات التي تواجهها وذلك من خلال:

المطلب الأول: خصائص الرقابة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعتبر تصنيف المؤسسة إلى كبيرة و صغيرة الحجم مسألة تنبؤية إلا أن هناك مجموعة من الخصائص التي تميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والتي لا تطبق عادة على المنشأة الكبيرة من هذه الخصائص :

- (1) إن الهيكل التنظيمي للمشروع يكون عادة بسيطا نظرا لأن عدد العاملين محدودا؛
 - (2) تتم إدارة المشروع بواسطة مدير واحد تتركز معظم مواهبه في النواحي الفنية المختلفة للمشروع؛
 - (3) درجة السيطرة المدير على شؤون المشروع تكون أوسع مدى من المشروعات الكبيرة؛
 - (4) إن معظم أو كل المشروع يكون مملوكا للمدير أو عائلته مما يعني أن المعرفة الشخصية هي الأساس في تكوين المشروع, و تبعا لذلك فإن إمكانيات المشروع تكون محدودة؛
- وإذا أخذنا المؤسسات الفردية التي يعمل فيها عدد محدود من العاملين, كمثال على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، فإن التساؤل الذي يطرح: هل تحتاج هذه المنشأة إلى نظام متكامل للرقابة الداخلية ؟ و تتضمن هذه المشروعات بقلة عدد موظفيها وبالتالي يتعذر الفصل الكافي بين وظائف حيازة الأصول والتسجيل الدفترية والاعتماد للعمليات. كما قد لا تتمكن المؤسسة من استقطاب موظفين أكفاء لأداء هذه الوظائف ، بجانب عدم إمكانية وضع وإتباع إجراءات سليمة للتصديق على العمليات المالية واعتمادها².

المطلب الثاني: تحديات تطبيق الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن عدم التطبيق الجيد لنظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نابع من عدة مشاكل أهمها ما يلي :

¹ عبد الحميد مصطفى ، أبو ناعم ، إدارة المشروعات الصغيرة ، دار الفجر ، القاهرة ، 2002 ، ص23 .

² عبد الفتاح محمد الصحن ، الرقابة و المراجعة الداخلية ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، 2001 ص178 .

- 1) إن ملكية معظم هذه المشروعات عائلية مما يؤدي إلى تركيز مراكز السلطة واتخاذ القرار وبالقدر الذي يتعارض مع المبادئ الحاكمة المؤسسية؛
- 2) شبح البيانات وضعف نظمها المحاسبية مما لا يوفر المعلومات المناسبة لاتخاذ القرارات المناسبة؛
- 3) ضعف قدرتها الإدارية ونقص المهارات المتوفرة فيها في مجالات التسويق واستخدام تكنولوجيا الإنتاج ؛
- 4) قلة المشاريع المشتركة القائمة بينها وبين المشاريع الأجنبية ؛
- 5) غياب التنسيق فيما بينها وبين المؤسسات الحكومية .¹

¹ عامر صالح العرموطي، "مدى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في المنشأة الصغيرة والمتوسطة الحجم"، مذكرة الماجستير ' جامعة الشرق الأوسط، 2012/2013 ، ص 25

المبحث الثالث: إجراءات الرقابة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و شروط تفعيلها

المطلب الأول: إجراءات الرقابة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

يتولى إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم و اتخاذ القرارات فيها صاحبها أو ما يعينه من المقربين لهذه الغاية ويكون له أو لهم حق في اتخاذ القرار وبذلك يحتفظ المديرين لأنفسهم حق الرقابة على جميع أنشطة المؤسسة التدخل في كل كبيرة و صغيرة، سواء كان ذلك من ضمن اختصاصه أو لا ويشكل هذا سببا رئيسيا من بين أسباب عدم تقدم العمل.

وفي ما يلي بعض الإجراءات التي قد تعتبر رقابية وتصلح للتطبيق في المشروعات الصغيرة:

1) التسجيل الفوري لكافة المتحصلات:

1-1/ بالنسبة للمتحصلات النقدية تستخدم آلات تسجيل الرقابة بالشكل الذي يمكن العميل من قراءة المبلغ المطلوب منه وفي نهاية اليوم يسجل بالدفاتر مجموع المتحصلات طبقا لقراءة الآلة .

1-2 / إعداد قائمة بكافة الشيكات الواردة بالبريد الوارد والاحتفاظ بهذه القائمة لمقارنتها فيما بعد مع قوائم الإيداع والقيود المحاسبية.

2) إيداع جميع المتحصلات النقدية بالكامل في البنك يوميا.

3) سداد جميع المدفوعات بموجب شيكات تحمل أرقاما متسلسلا باستثناء مدفوعات صغيرة تسدد من السلفية المستديمة.

4) تخصيص سلفية مستديمة لسداد المصروفات الصغيرة والنثرية.

ولإجراءات الأساسية لأنشطة الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تختلف

عنها في المؤسسات الكبيرة إلا إن هناك بعض لأنشطة الرقابية لا يمكن تكيفها مع المؤسسة ذات

الحجم الصغير بسبب الفعالية الملاحظة أحيانا للرقابة المنفذة من طرف لإدارة العامة للمؤسسة

الصغيرة والمتوسطة، فالتدخل المباشر لمدير المؤسسة فيما يخص خطة التسويق الجديدة مثلا أو

التفويض السليم للسلطة فيما يخص قروض الزبائن، الشراء، يسمح بالرقابة الصارمة، وهذا ما يؤدي

إلى التخلي عن عمليات رقابية عميقة، بالإضافة إلى المعرفة الإحصائية للزبائن الرئيسيين، والفحص

اللازم للنسب والمؤشرات الأخرى للأداء، ويمكن إن تعوض عمليات الرقابة كل هذا يسمح للمؤسسة بالتحكم في المخاطر، وبالتالي تحكم أكثر في تنافسيتها.¹

المطلب الثاني : شروط تفعيل الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

إن أي مشروع تكون حاجته للرقابة الداخلية نسبية حيث أن تصنيف المؤسسات بين كبيرة ومتوسطة وصغيرة هو تصنيف ليس له مقياس ثابت. وإنما المقياس الرئيسي الذي يمكن أن يقاس عليه حاجة المشروع إلى رقابة داخلية يتناول الآتي:

1. انفصال الملكية عن الإدارة:

أي إن من يملك رأس المال يكون بعيد عن إدارة المشروع وليس له وسيلة مباشرة في إدارة المشروع وإنما وسيلة غير مباشرة هو في اختيار مجموعة من المديرين المهنيين في إدارة أعمال المشروع ويطهر هذا في الشركات المساهمة حيث إن هناك مجلس للإدارة يدير الشركة ويساءل المساهمون هذا المجلس عن نتائج إدارته متمثلاً في عائد رأس المال الذي يعود عليهم بسب مساهمتهم.

وعلى هذا فإن أصحاب رأس المال لكي يتابعوا إدارة الشركة لابد إن توضع إمامهم معلومات موثوق فيها للتحقيق من الحفاظ على أموالهم المستثمرة في الشركة وحسن إدارة هذه الأموال.

ولهذا يستعين أصحاب رأس المال بمراجع خارجي للفحص والتحقق في نشاط الشركة متمثلاً في حسن إدارتها وكفاءة الإدارة وبداء رأي محايد في مدي عدالة الأرقام التي تتضمنها القوائم المالية.²

2. البناء التنظيمي للمشروع وتبعيته:

وهنا يتطلب الأمر تحديد المهام والمسؤوليات لكل وحدة تنظيمية في المشروع (فرع / إدارة/ قسم) وحاجة الإدارة العليا لتدقيق معلومات دقيقة وموثوق بها عن أداء هاهو الوحدات. ووجود أدوات وإجراءات لرفع كفاءة استخدام مواد المشروع وحماية أصوله لدى الوحدات التنظيمية المسؤولة عن حيازتها.

¹ عبد الرحمان بابنات، ناصر دادي عدون، " التدقيق اللاداري وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، دار المحمدي، الجزائر، 2008، ص 64

² عيد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سريا، " الرقابة والمراجعة الداخلية"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1998، ص 28.

3. المعلومات والاتصال:

دور أنظمة المعلومات والاتصال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهمة للغاية، رغم أنها قد تكون غير رسمية، ويعود الفضل في هذا إلى التطور في مجال لإعلام الألى، وتكنولوجيا المعلومات. ويمكن معالجة البيانات الداخلية بفعالية في المؤسسة بواسطة أنظمة المعلومات، وفعالية هذه الأخيرة يمكن أن تجسد من خلال الحوار بين مدير المؤسسة مع الزبائن، والموردين. كما إن الاتصال بين الإدارة والأفراد يظهر بصورة فعالة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا لصغر هيكلها التنظيمي، وبساطته، حيث يستعمل الاتصال بالأفراد داخل المؤسسة سياسة "الباب المفتوح"، هذا العنصر له أهمية ضمن العناصر الأخرى، لأنه يمكن كل في مكانه داخل المؤسسة باتخاذ الإجراءات اللازمة من أجل تفادي المخاطر والوصول إلى تحكم في المؤسسة.¹

4. حاجات الجهات الحكومية :

إلى معلومات دقيقة ودورية لمتابعة نشاط هذه الشركات وأثاره على الاقتصاد القومي ومدى التزام هذه الشركات بمسئولياتها اتجاه المجتمع (المساهمة في خطط التنمية، تحمل جزء عادل من أعباء المجتمع في ضرورة . استيعاب قدر من العمالة ، المساهمة في حماية البيئة من التلوث عن الصناعة.....)

وهنا نجد إن الرقابة الداخلية ضرورة لمثل هذه المشروعات بالرغم من إن التكاليف إنشاء نظام متكامل للرقابة يمثل عبئا ماليا على المشروع إلا إن وجوده يعطي من المنافع أكثر مما يحققة من التكلفة.

وتعتبر الجوانب المادية والمالية للمشروع اقل تكلفة في نظامها الرقابي من نظام رقابي مبني على التخطيط ووضع خطة ومعدلات تقديرية. فالأخيرة تحتاج إلى قياس الاتجاهات والتنبؤ وينتطلب الأمر لتحقيق الرقابة الداخلية عن طريق التخطيط مشروعا كبيرا يستطيع إن يقابل تكاليف هذه الرقابة وتكون منفعة من وجود مثل هذا النظام أكثر بكثير من التكاليف إنشاء واستمرار النظام الرقابي التخطيطي.²

5 تأثير البيئة الداخلية والخارجية:

يمكن إن تحسن المنشآت الصغير والمتوسطة فاعلية الرقابة الداخلية من خلال البيئة الداخلية من خلال التوزيع الفعال للمسؤوليات، باستخدام أدوات المعلومات الالكترونية وتنظم موظفي التدقيق

¹ عبد الرحمان، ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 65.

² عب الفتاح محمد الصحن، سمير كامل، " الرقابة والمراجعة الداخلية"، دار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 29.

الداخلي والمديرين الذين يديرون المنشأة من خلال تطوير مهارات الموظفين وتدريبهم وتعزيز جودتهم، وتطوير الحوافز.¹

6- تقييم المخاطر:

ينبغي على المؤسسات الصغيرة إن تحدد أهدافها بدقة، حتى وإن كانت ضمنية وغير معلنة، ولأن هيكلها التنظيمي بسيط فانه من السهل إيصال هذه الأهداف إلى الأفراد بطريقة فعالة، ومستمرة وهذا بتوضيح الأهداف العامة، وعلاقتها مع الأهداف الجزئية للأنشطة.

أن تحديد وتحليل المخاطر التي يمكن إن تعيق تحقيق أهداف المؤسسة يتم أحيانا باتصال الإدارة مع الأفراد، يمكن أن يتعرف على كثير من المخاطر الناتجة عن عوامل خارجية من خلال الاتصال المباشر مع الزبائن، الموردين، البنك، المستشار القانوني..... الخ.

كما إن قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتأهيل يسمح لها بالتحديد المستمر لنقاط الضعف الداخلية والتي يمكن إن ينجر عنها مخاطر، وبالتالي القيام بتسييرها. وكذلك يسمح لها بتحديد التهديدات الخارجية التي قد ينجر عنها مخاطر تضر بالمؤسسة أن لم تقم بتسييرها.²

عامر صالح العرموطي، "مدى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في المنشأة الصغيرة والمتوسطة الحجم"، مذكرة الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2012/ 2013، ص22.

² عبد الرحمان بابنات، ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 63.

خلاصة الفصل :

أن الرقابة الداخلية يمكن تطبيقها في المؤسسة مهما كان حجمها، حيث إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن أن يقوم بها شخص مرتبط بالمدير ، والذي يقوم بتحقيق أهداف الرقابة الداخلية بغية الوصول من خلالها إلى المساهمة في تحقيق أداء معين للأفراد وهذا ما يسمح بالتحكم أفضل في المؤسسة، وتحقيق أهدافها المحددة.

وعليه فإن المراقبة الداخلية تعتبر من الوظائف الاستراتيجية التي تضمن مساعدة وعقلنه التسيير في المؤسسة، إي تقديم الدعم لمدير المؤسسة في اتخاذ القرار، خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أين يتواجد فيها هيكل تنظيمي بسيط، حيث أن المدير تزدحم لديه العمليات اليومية للتسيير. وهو بذلك يضمن الاطلاع ، وملاحظة سير أنظمة الرقابة في المؤسسة، ويقدم تحاليل وأراء حولها ويقترح أدوات التوجيه والتعديل.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية

تمهيد

بعد التطرق في الفصلين السابقين إلى الجانب النظري المتضمن مفاهيم عامة حول نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة س يتم التطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية بغرض التعرف على واقع تطبيق نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم وتطوير إسبانية لا استطلاع آراء أفراد عينة الدراسة.

تناول الباحثين في هذا الفصل المنهجية المطبقة في إجراء هذه الدراسة وأداة الدراسة وتفاصيلها وصدق إثبات أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة وكذلك مجتمع الدراسة وعينة الدراسة. إضافة إلى اختبار الفرضيات وتحليل ومناقشة النتائج التي تم التوصل إليها ولذلك سيتم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: آراء العينة حول فقرات الإستبيان

المبحث الثالث: التعليق على نتائج الدراسة الميدانية

المبحث الأول : الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية

شتمل الدراسة الميدانية بشكل أساسي على دراسة و تحليل واقع الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، بحيث يركز هذا المبحث على تحديد منهج الدراسة ومجتمعها وأدواتها والإجراءات المتبعة.

المطلب الأول : مجتمع وأداة الدراسة

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى مجتمع وأداة الدراسة و ذلك كما يلي :

أولاً : مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من مجمل القائمين على الجهاز الإداري والتنفيذي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،ومن خلال عينة تم اختيارها من مجموع المؤسسات المتواجدة بولاية أدرار عشوائيا في ضوء إمكانية الاستجابة حيث تم التعبير عن مجتمع الدراسة بعينة من 50 فردا تم استجوابهم حول محاور استبانة الدراسة ، وقد كانت المؤسسات المستجوبة كما هي موضحة في الجدول الآتي:

المؤسسة	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	نسبة الاستجابة
مؤسسة إيباش	10	10	100%
مؤسسة طيوطا	10	08	80%
مؤسسة مجمع مرابطي أحمد للتجارة والاستثمار	10	10	100%
مجمع الهامل	06	06	100%
مؤسسة مرابطي عبد القادر للأشغال العمومية	09	08	90%
مؤسسة محطة بنزين توات بوانجي	05	05	100%
المجموع	50	47	94%

المصدر : من إعداد الباحثات

جدول رقم(3_1) يوضح الإحصاءات الخاصة باستمارة الاستبيان :

البيان		الاستبيان
النسبة	التكرار	
100%	50	عدد الاستثمارات الموزعة
84%	41	عدد الاستثمارات الصحيحة
6%	03	عدد الاستثمارات الضائعة و المفقودة
10%	06	عدد الاستثمارات الملغاة

المصدر : من إعداد الباحثات اعتمادا على ضوء الاستثمارات الموزعة و المسترجعة

ثانيا : تقديم أداة الدراسة

بعد الإطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة وإعداد الإطار النظري للدراسة تم الاعتماد في

جمع البيانات على الاستبيان ذلك كما يلي :

- ✓ إعداد استبانته أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
 - ✓ عرض الاستبانة على الأستاذ المشرف من أجل اختبار مدى ملائمتها في جمع البيانات. و توافقها مع الدراسة النظرية.
 - ✓ إجراء تعديلات على الإستبانة حسب ما يراه الأستاذ المشرف وفي ظل توجيهات مجموعة من الأساتذة على مستوى قسم علوم التسيير.
 - ✓ بعد ضبط الاستبانة تم إيداعها على مستوى المؤسسات موضوع الدراسة.
- المطلب الثاني:محتوى الاستبيان والأدوات الإحصائية والقياسية المستخدمة

أولا: محتوى الاستبيان:

ضم الاستبانة مقدمة لغرض تقديم موضوع الدراسة

كما احتوى هذا الاستبيان على قسمين من الأسئلة :

- **القسم الأول:**يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 6 فقرات (السن, الجنس, المؤهل العلمي , الخبرة المهنية).
- **القسم الثاني:** يتعلق بفروضيات الدراسة وقد تم تقسيمه إلى ثلاث أربع محاور كما يلي :
 - **المحور الأول :** متعلق بمدى إدراك المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لأهمية نظام الرقابة الداخلية وواقع تطبيقه وقد اشتمل هذا المحور على 15 فقرة .
 - **المحور الثاني :** تضمن بمدى أهمية خصائص الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واشتمل هذا المحور على 15 فقرات.

- المحور الثالث: تضمن العوامل المؤثرة على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقد اشتمل هذا المحور على 7 فقرة.
المحور الرابع: تضمن تبين سبل تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقد اشتمل هذا الجزء على هذا الجزء على 4 أسئلة .

ثالثا: الأدوات الإحصائية و القياسية المستخدمة

قد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس ليكارت الخماسي و الذي اشتمل على خمسة إجابات و هذا لتحديد آراء أفراد العينة لفقرات الاستبيان مما يسهل علينا ترميز الإجابات كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (3_2) مقياس ليكارت الخماسي:

التصنيف	لا أتفق تماما	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطلبة

- إختبار ثبات الاستبيان بطريقة "ألفا كرونباخ (Crobachs Alpha)

من أجل اختبار صحة ومصدقية الاستبيان والتأكد من دقة المستجوبين في الإجابة على الأسئلة لكل متغير على حدى تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب، حيث أن هذا المعامل يأخذ ما بين 1 و 0 بحيث انه :

إذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية ل 0

إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي 1

أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة مجتمع الدراسة.

وعند تطبيق اختبار دقة ومصدقية ألفا كرونباخ على إجابات العينة المدروسة المتكونة من 41 فرد وجدنا أن قيمة ألفا بلغت 0.956 وهذا ما يفسر بأن الإجابات جيدة ومقبولة إحصائي.

الجدول رقم (3_3) يوضح معامل كرونباخ:

معامل ألفا كرونباخ	العينة
0.956%	41

المصدر : من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات spss.

ثالثا : الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات

بعد الحصول على الاستبيانات تم عرض وتحليل البيانات على الحاسب ألي باستخدام البرنامج الإحصائي Statistical Package For Social Scienees 19 وذلك بغية الحصول على تحليل جيد للبيانات المتحصل عليها وذلك باستخدام:

1 +الأساليب الإحصائية الوصفية: المتمثلة في:

- التكرارات والنسب،
- المتوسطات الحسابية ،
- الانحرافات المعيارية،

2 +الأساليب الإحصائية الاستدلالية: المتمثلة في:

- اختبار ألفا كرونباخ ،

المبحث الثاني: تحليل استبانة الدراسة

سنحاول في هذا المبحث إعطاء النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية والقيام بتحليلها في ثلاث مطالب وذلك كما يلي:

المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى عرض النتائج المتوصل إليها والمتعلقة بعينة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية والقياسية ومختلف البرامج المستخدمة في معالجة البيانات والتي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

1 تحليل العينة حول متغير الجنس:

الجدول الموالي يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول رقم(3_4): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

البيان	التكرار	النسبة
ذكر	39	%97.6
أنثى	02	%2.4
المجموع	41	%100

المصدر: من إعداد الطلبت اعتمادا على برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق توزيع أفراد العينة حسب الجنس، ومن خلال هذا الجدول تبين أن

أغلبية العينة ذكور بنسبة %97.6 . أما بالنسبة لنسبة الإناث فهي صغيرة جدا أي نسبة %2.4.

2 تحليل العينة حسب السن:

يبين الجدول (3_5) توزيع أفراد العينة حول متغير السن.

جدول رقم(3_5) : توزيع أفراد العينة حسب السن

البيان	التكرار	النسبة
اقل من 30	25	%59.5
من 31 إلى 40	14	%35.7

من 41 إلى 50	1	2.4%
أكثر من 50	1	2.4%
المجموع	41	100%

المصدر : من إعداد الطلبة اعتمادا على برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن النسبة الأكبر هي 59.5% مما يبين أن معظم أفراد العينة أقل من 30 سنة. وتليها النسبة 35.7% بالنسبة للأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 31 و 40 سنة، أما بالنسبة للأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 41 و 50 سنة و أكثر من 50 سنة فليدهم نسبة متساوية وهي ضعيفة جدا تقدر ب 2.4%. وقد يغزي سيطرة عنصر الشباب لأقل من 30 سنة إلى كون سياسة الدولة المتعلقة بتشجيع المشاريع الصغيرة لدي الشباب المستثمر ما جعل عنصر الشباب العنصر الغالب على عينة الدراسة.

3 تحليل العينة حسب المؤهل العلمي:

يبين الجدول الموالي توزيع أفراد العينة حول متغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (3_6) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

البيان	التكرار	النسبة
ابتدائي	10	23.8%
متوسط	14	35.7%
ثانوي	10	23.8%
جامعي	7	16.7%
المجموع	41	100%

المصدر : من إعداد الطلبة اعتمادا على برنامج SPSS

من الجدول تبين لنا أن أغلبية أفراد العينة لديهم مستوى المتوسط أي بنسبة 35.7%، أم بالنسبة للابتدائي والثانوي فليدهم نفس النسبة 23.8%، أما بالنسبة للجامعيين فنسبتهم هي الأصغر 16.7% هذا السبب يؤكد التحليل السابق بشأنه عمر المستجوبين حيث انه كلما ارتفع المستوى التعليمي ستكون غالبية العينة فوق 30 لذا فانه الغالب على العينة هو المستوى المتوسط.

4 تحليل العينة حسب الخبرة المهنية:

يبين الجدول الموالي توزيع أفراد العين حسب الخبرة المهنية

جدول رقم(3_7) : توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	البيان
61.9%	26	أقل من 5سنوات
31.0%	13	من 6 إلى 10 سنوات
7.1%	3	فوق 10سنوات

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق أن الأفراد الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات لديهم نسبة أعلى بلغت 61.9% وتليها نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة من 6 إلى 10 سنوات لديهم نسبة 31.0%، أما نسبة الأشخاص الذين لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات فنسبتهم هي الأصغر حيث بلغت 7.1%.

المطلب الثاني : النتائج المتعلقة بآراء العينة المستجوبة حول محاور الاستبيان

لقياس درجة الموافقة حول أهمية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم حساب المتوسطات الحسابية لإجابات العينة على جميع أسئلة المحاور الأربعة مع الأخذ بعين الاعتبار أن الدرجة 3 تعتبر هي الفاصل بين الموافقة وغير الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي، وعليه يكون مقياس الفقرات كما يلي :

- من 1 إلى 1.80 لا أتفق تماما؛

- من 1.80 إلى 2.60 لا أتفق؛

- من 2.60 إلى 3.40 غير متأكد؛

- من 3.40 إلى 4.20 أتفق؛

- من 4.20 إلى 5 أتفق تماما.

أولا : النتائج المتعلقة بآراء المستجوبين حول فقرات المحور الأول

الجدول التالي يوضح النتائج المتحصل عليها من الأسئلة الخاصة بالمحور الأول والمتعلقة بمدى إدراك المؤسسة لتطبيق الرقابة الداخلية وأهميتها

جدول رقم(3_8) : مدى إدراك المؤسسة لأهمية تطبيق الرقابة الداخلية وأهميتها

الرقم	العبرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعيينة
1	الرقابة الداخلية وظيفية إدارية من وظائف المؤسسة	4.07	1.156	03	أنفق
2	الرقابة الداخلية هي الإشراف ومتابعة الأداء داخل المؤسسة	4.17	0.935	04	أنفق
3	الرقابة الداخلية هي الرقابة النفسية للعمل في المؤسسة	3.90	0.906	08	أنفق
4	تعد الرقابة الداخلية بمثابة الأساس لإيجاد الإجراءات التصحيحية للانحرافات	3.881	0.8323	09	أنفق
5	تكمن أهمية الرقابة الداخلية في مساعدة الإدارة على تحقيق النجاح	3.98	0.869	05	أنفق
6	تكمن أهمية الرقابة الداخلية في التأكد من تنفيذ المهام المخطط لها	3.98	0.869	06	أنفق
7	تلعب الرقابة دورا مهما في المحافظة على أصول المؤسسة	4.10	0.906	02	أنفق
8	تساهم الرقابة المالية في تحقيق الأرباح والفوائد	4.07	0.867	04	أنفق
9	تساهم الرقابة المالية في مساعدة الإدارة على تحقيق النجاح	3.95	0.909	07	أنفق
10	تساهم الرقابة المالية في التقليل من الديون في المؤسسة	3.88	0.861	10	أنفق
11	تساهم الرقابة المالية في المحافظة على السيولة المالية	3.88	0.832	11	أنفق
12	هناك أدوار أخرى للرقابة المالية في المؤسسة	3.67	0.979	15	أنفق
13	تساهم الهيكل الحالية لنظام الرقابة الداخلية في تحديد المشاكل	3.76	0.958	14	أنفق

أنفق	13	0.804	3.81	نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة قيمة مضافة للمؤسسة	14
أنفق	12	0.917	3.81	يقوم نظام الرقابة الداخلية بمراقبة مستمرة لجميع العمليات الاعتيادية في المؤسسة	15
أنفق		0.8424 9	3.9405	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الطلبت اعتمادا على برنامج spss

من خلال الجدول يتضح أن المتوسط العام لفقرات المحور الأول المتعلق بمدى إدراك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنظام الرقابة الداخلية وأهميتها حيث بلغ المتوسط 3.9045 والانحراف المعياري 0.84249 وبين الجدول كذلك أن الفقرة رقم 2 (الرقابة الداخلية هي الإشراف ومتابعة الأداء داخل المؤسسة) احتلت المرتبة الأولى وذلك بمتوسط 4.17 وانحراف معياري 0.935. أما الفقرة رقم 12 (هناك أدوار أخرى للرقابة المالية في المؤسسة) فقد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.67 وانحراف معياري يقدر ب 0.979. وبذلك يمكن القول انه هناك اتفاق بين اراء المدروسة حول محور ادراك المؤسسات لأهمية الرقابة الداخلية.

ثانيا : النتائج المتعلقة باتجاه و آراء المستجوبين حول فقرات المحور الثاني

الجدول التالي يوضح النتائج المتحصل عليها في الاستبيان المتعلقة بالمحور الثاني حول خصائص الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

جدول رقم(3_9): خصائص الرقابة الداخلية في المؤسسة

الرقم	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعيينة
16	يضع نظام الرقابة الداخلية خطة تنظيمية تكفل حسن سير العمل و انتظامه	3.52	1.018	15	أنفق
17	تحدد الرقابة الداخلية الاختصاصات في وضوح تام	3.69	0.841	05	أنفق

18	الرقابة الداخلية تتيح رقابة محاسبية فعالة للأصول و الالتزامات و على الدخل و المصروفات	3.76	0.878	02	أتفق
19	تراعي الرقابة الداخلية خطوات تسجيل العمليات المالية والمحاسبية	3.93	0.808	01	أتفق
20	تعمل الرقابة الداخلية على حماية أصول المؤسسة	3.76	0.759	03	أتفق
21	تعمل الرقابة الداخلية على ضمان المعلومات ودقتها و نوعيتها	3.69	0.841	04	أتفق
22	تعمل الرقابة الداخلية على تحسين الأداء وتحقيق الكفاءة و الإنتاجية	3.74	0.037	07	أتفق
23	تعمل الرقابة الداخلية على احترام و تطبيق السياسات والتعليمات الإدارية	3.67	0.954	11	أتفق
24	تستعين المؤسسة بخبراء مختصين لإعداد نظام الرقابة الداخلية	3.60	1.037	12	أتفق
25	يتناسب نظام الرقابة الداخلية المطبق في مؤسستكم مع جميع الوظائف والمهن فيها	3.64	1.008	09	أتفق
26	يعد التوثيق أحد الوسائل الهامة للحفاظ على النظام الرقابي و استمراريته	3.57	0.966	14	أتفق
27	يعتبر نظام الرقابة الداخلية في مؤسستكم نظام فعال	3.67	0.928	08	أتفق
28	يساهم نظام الرقابة الداخلية في الرفع من أداء المؤسسة	3.63	0.767	10	أتفق
29	يتماشى الهيكل التنظيمي مع خلية المراقبة الداخلية مع ما يفرضه	3.68	0.789	06	أتفق

				عليها من مهام	
30	ملائمة نظام الرقابة الداخلية للأحداث الحالية و المستقبلية	3.60	0.885	13	أتفق
	المتوسط العام	3.7619	0.74275		أتفق

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على برنامج spss

من الجدول يتضح أن المتوسط العام لفقرات المحور الثاني المتعلق بخصائص نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يساوي 3.7619 وبالاختلاف المعياري يقدر ب 0.74275 ، وأن الفقرة رقم 19 التي تتضمن (تراعي الرقابة الداخلية خطوات تسجيل العمليات المالية والمحاسبية) قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط يقدر ب 3.93 وانحراف معياري بلغ 0.808 ، أما الفقرة رقم 16 التي تنص على (يضع نظام الرقابة الداخلية خطة تنظيمية تكفل حسن سير العمل وانتظامه) في المرتبة الأخيرة بمتوسط يقدر ب 3.52 وانحراف معياري يقدر ب 1.018، ما يوضح وجود اتفاق بين أفراد العينة المبحوثة حول خصائص الرقابة الداخلية.

ثالثا : النتائج المتعلقة بآراء المستجوبين حول فقرات المحور الثالث

الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها حول أسئلة المحور الثالث و المتعلقة بالعوامل المؤثرة على نظام الرقابة الداخلية.

جدول رقم(3_10) : العوامل المؤثرة على نظام الرقابة الداخلية

الرقم	العبرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
31	يعود غياب نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة إلى سوء استخدام الموارد المالية	2.60	1.170	03	لا أتفق
32	يعود غياب نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة إلى تفشي الاختلاس و الفساد	2.50	1.235	06	لا أتفق
33	هناك أسباب أخرى تؤدي إلى غياب نظام الرقابة الداخلية في	2.67	1.074	02	غير متأكد

المؤسسة					
34	الضغوط الخارجية تعد سببا في ضعف تطبيق نظام الرقابة الداخلية	2.48	1.131	07	لا أتفق
35	بساطة الهيكل التنظيمي للمؤسسة تجعل نظام الرقابة الداخلية لا يكتسي أهمية في المؤسسة	2.57	1.074	05	لا أتفق
36	انخفاض عدد العمال لصغر حجم المؤسسة لا يحتم على المؤسسة اللجوء إلى وضع نظام للرقابة الداخلية	2.60	1.127	04	لا أتفق
37	عدم وجود منافسة خارجية جعل المؤسسة لا تهتم بنظام الرقابة الداخلية	2.71	1.195	01	غير متأكد
المتوسط العام		3.0952	0.81329		غير متأكد

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماد على برنامج spss

يبين الجدول السابق يتضح أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق العوامل المؤثرة على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يساوي 3.0952 وهو ما يتخه إلى عدم التأكد بشأنه مختص العوامل المؤثرة على نظام الرقابة الداخلية. والانحراف المعياري 0.81329 وفق احتلت الفقرة رقم 37 (عدم وجود منافسة خارجية جعل المؤسسة لا تهتم بنظام الرقابة الداخلية) المرتبة الأولى وذلك بمتوسط يقدر ب 2.71 و انحراف معياري يدر ب 1.195 أما الفقرة رقم 34 (الضغوط الخارجية تعد سببا في ضعف تطبيق نظام الرقابة الداخلية) فقد تحصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط يقدر ب 2.48 ما بين وجود عدم اتفاق بين أفراد العينة حول وجود ضغوط خارجية تسبب في ضعف تطبيق الرقابة الداخلية. وانحراف معياري يقدر ب 1.131 .

رابعا: النتائج المتعلقة بتحليل آراء المستجوبين حول فقرات المحور الرابع

الجدول التالي يوضح النتائج التي تم التوصل إليها حول أسئلة المحور الرابع الخاصة بسبل تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

جدول رقم (3_11) : سبل تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الرقم	العبرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
38	يتطلب تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة وجود هيكل تنظيمي محكم توضح من خلاله المسؤوليات بوضوح	3.64	0.879	04	أنتفق
39	يجب تكييف نظام الرقابة الداخلية مع خصائص المؤسسة الصغيرة و المتوسطة	3.83	0.730	01	أنتفق
40	وجود نظام معلومات في المؤسسة يعد ضروري لاعتماد نظام الرقابة الداخلية	3.69	0.897	03	أنتفق
41	يفعل نظام الرقابة الداخلية بتحديد المهام و المسؤوليات و المهام لكل وحدة تنظيمية	3.71	1.019	02	أنتفق
	المتوسط العام	3.2143	0.82005		غير متأكد

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماد على برنامج spss

يبين الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات المحور الرابع المتعلق بسبل تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن كل المتوسطات فاقت المتوسط النظري (3,00) كما ان المتوسط العام بلغ 3.2143 ومعامل الانحراف بلغ 0.82005 ما بين وجود تشبه اتفاق على فقرات هذا المحور ويزداد هذا الاتفاق في الفقرة (39) التي تنص على انه يجب تكييف نظام الرقابة الداخلية مع خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط يقدر ب3.83 و انحراف يقدر ب 0.730، أما الفقرة رقم 38 (يتطلب تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة وجود هيكل تنظيمي محكم توضح من خلاله المسؤوليات بوضوح) قد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط يقدر ب3.64 وانحراف معياري يقدر ب0.879 مما يوضح أن هناك اتفاق بين آراء العينة المسحوبة ومحاور هذه المتغيرات.

المبحث الثالث : تفسير نتائج الدراسة الميدانية

بعد القيام بعرض النتائج المتوصل إليها حول آراء المستجوبين اتجاه محاور الاستبيان والنتائج المتعلقة بتقسيم مدى اعتماد الرقابة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ستقوم في هذا المبحث بتحليلها ومناقشتها.

المطلب الأول: تفسير ومناقشة نتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين اتجاه محاور الاستبيان

أولا : تفسير ومناقشة نتائج المحور الأول المتعلق بمدى إدراك المؤسسة بتطبيق نظام الرقابة الداخلية وأهميتها

يوضح الجدول رقم أن المتوسطات الحسابية لكل فقرات المحور الأول جاءت بدرجة موافق مما يدل على تطابق آراء وإجابات المستجوبين، وهذا ما يدل على وجود فهم جيد وأدراك لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأهمية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي صحة الفرضية الأولى أن هناك إدراك لدى المؤسسات بأهمية نظام الرقابة الداخلية وأهميتها .

ومما سبق يمكن استنتاج ما يلي:

- ✓ وجود فهم كبير ووعي جيد لدى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حول تطبيق نظام الرقابة الداخلية وأهميته.
 - ✓ تعتبر الرقابة الداخلية الأساس الذي تعتمد عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المحافظة على أصولها وتحقيق أهدافها.
 - ✓ يعمل نظام الرقابة الداخلية على مراقبة العمليات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ثانيا: تفسير ومناقشة نتائج المحور الثاني الخاصة بخصائص الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .**

يبين الجدول رقم أن كل المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور جاءت بدرجة موافق مما يدل على تطابق إجابات المستجوبين حول نتائج الاستبيان.

هناك مجموعة من الخصائص التي تنتم بها الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تحدد الاختصاصات والمسؤوليات وتقوم بمراقبة تسجيل العمليات المالية والمحاسبية في المؤسسة.

وهذا ما يفسر النتائج السابقة ويثبت صحة الفرضية الثانية التي توضح خصائص الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ومما سبق يمكن استخلاص النتائج التالية:

- ✓ إن نظام الرقبة الداخلية مهم في المؤسسة لأنه يعمل على تحقيق الكفاءة والإنتاجية والرفع من أداء المؤسسة.
 - ✓ تعمل الرقابة الداخلية على احترام وتطبيق السياسات والإجراءات والتعليمات الإدارية.
 - ✓ يضع نظام الرقابة الداخلية خطة تنظيمية تكفل حسن سير العمل وانتظامه وهذا ما يجعل الهيكل التنظيمي يتماشى مع خلية المراقبة الداخلية وما يفرضه عليها من مهام.
- ثالثاً: تفسير نتائج المحور الثالث المتعلقة بالعوامل المؤثرة على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.**

يشير الجدول أن كل المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور كانت بدرجة غير موافق

من الجدول رقم (3_10) يتضح أن هناك مجموعة من العوامل السلبية التي تؤثر على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة والتي تؤدي إلى نتائج غير مرضية وذلك بسبب غياب الرقابة الداخلية وعدم وضوح الاختصاصات والمسؤوليات وظهور الازدواجية في السلطة .

مما سبق يمكن استنتاج ما يلي :

- ✓ بساطة الهيكل التنظيمي وعدم وضوح السلطات والمسؤوليات تجعل نظام الرقابة الداخلية لا يكتسي أهمية بالغة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
 - ✓ انخفاض عدد العمال وصغر حجم المؤسسات والملكية العائلية لا يفرض على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وضع نظام رقابة داخلية.
 - ✓ الضغوط والمنافسة الخارجية تؤثر على تطبيق الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- رابعا : تحليل نتائج المحور الرابع المتعلقة بسبل تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .**

يتضح من الجدول رقم أن كل المتوسطات الحسابية لفقرات المحور الرابع جاءت بدرجة موافق

وهذا ما يشير إلى أنه هناك مجموعة من الطرق والوسائل التي تساهم في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي يجب توفرها لتحقيق نتائج جيدة.

ومما سبق نستنتج النتائج التالية:

- ✓ يؤدي انفصال الملكية عن الإدارة إلى جعل الموظفين يقومون بمهامهم دون عوائق
- ✓ إن تحديد السلطات والمسؤوليات ووجود هيكل تنظيمي محكم يساهم في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- ✓ يجب توفر نظام معلومات في المؤسسة وملائمة خصائص المؤسسة مع هذا النظام للحصول على نظام رقابة داخلية فعال.

المطلب الثاني: سبل تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

على الرغم من المجهوات التي تبذلها الدولة لتوفير مناصب الشغل إلا أن مشكل البطالة لا زال من أهم المشاكل التي يعاني منها المجتمع و لذا أصبح من الضروري تكثيف الجهود الرامية لإنشاء مؤسسات مصغرة لزيادة و تحفيز مقدرة القطاع الخاص على توفير الفرص الوظيفية .

ومن أجل أن يكون نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فعال و قادرا على تحقيق الأهداف التي وضعت من أجله و بأقل التكاليف و وفقا للخطط و الوسائل الموضوعية يجب العمل على ما يلي⁶³:

- ❖ احترام سياسات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وخططها و لوائحها التنظيمية ,
- ❖ الاستعمال العقلاني والرشيد لموارد المؤسسة ,
- ❖ صحة ومصداقية المعلومات المالية المحاسبية للمؤسسة ,
- ❖ ربط نظام الرقابة الداخلية بالأداء الفردي,
- ❖ احترام القوانين و التشريعات المعمول بها و التي تخضع لها هاته المؤسسات والعمل على تفعيلها ,
- ❖ تحديد الأدوار و المسؤوليات و ضمان توفر المهارات الكافية ,
- ❖ حماية أصول المؤسسة ومجوداتها من التلف و الاختلاس و السرقة ,
- ❖ تحقيق الأهداف المتعلقة بأنشطة المؤسسة
- ❖ ضرورة توفير الشفافية و المسائلة
- ❖ المتابعة المستمرة و التقويم و ضرورة التواصل بشكل منتظم
- ❖ تعزيز و ترسيخ ثقافة التحفيز و الاستجابة للمخاطر

⁶³بويكر عميروش, مرجع سبق ذكره. ص 196,197

خلاصة الفصل :

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على الإشكالية الأساسية والمتمثلة في تحليل واقع تطبيق نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، حيث تناولنا في هذا الفصل ثلاث مباحث تطرقنا في المبحث الأول إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية أما في المبحث الثاني تطرقنا إلى تحليل نتائج الدراسة الميدانية، أما الفصل الثالث فتطرقنا إلى تفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

ومن خلال نتائج الدراسة الميدانية توصلنا إلى ما يلي:

- هناك إدراك كبير واهتمام لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بضرورة وأهمية تطبيق نظام الرقابة الداخلية.
- دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية يشكل مدخلاً هاماً لتحديد طبيعة وخطة لحقيق أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بكفاءة وفعالية.
- يساهم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التأكد من وجود نظام محدد ومكتوب يظهر الصلاحيات ويحدد المسؤوليات لمختلف الدوائر والأقسام .التأكد من وجود هياكل تنظيمية وقنوات اتصال ووجود وصف دقيق لمختلف الوظائف .
- عدم الاهتمام الكافي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بأهمية نظام الرقابة الداخلية بسبب تداخل المسؤوليات والمهام وقصور في تطبيق نظام للرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وضعف للرقابة فيها.

خاتمة

خاتمة

تمنح المؤسسات أهمية كبيرة لحماية ممتلكاتها وحقوقها خصوصا مع كبر حجمها ونشاطها داخل المؤسسة وذلك حفاظا على بقائها واستمرارها، وهذا ما أدى بالمسؤولين إلى ضرورة وضع نظام للرقابة الداخلية فعال كفيل بحماية حقوق هذه المؤسسات ومجوداتها من شتي أعمال التلاعب والإهمال ويضمن سير عملياتها وسلامة العماليات المحاسبية والوثائق المالية من حالات الأخطاء والغش والتزوير.

من خلال هذا الدراسة حاولنا إبراز الجوانب العامة المتعلقة بموضوع الرقابة الداخلية حيث وجدنا أنها جد ضرورية في المؤسسات ، كون أنها تتضمن كل المقاييس التي تضمن للإدارة تحقيق عدة أهداف تتمثل في حماية أصولها والمحافظة عليها ضد الأخطار وضمان دقة البيانات المحاسبية والمالية، بحيث يمكن الاعتماد عليها وضمان الاستجابة للسياسات الموضوعة من خلال إعداد تقارير دورية عن نتائج الأنشطة وكذا ضمان الاستخدام الاقتصادي الكفاء لمواردها من خلال تجنب الإسراف والقصور والتبذير في استخدامها.

نتائج الدراسة:

بعد تناول الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي تم التوصل إلى مجموعة من النتائج يمكن إجمالها فيما يلي:

- إن الإشراف و متابعة الأداء داخل المؤسسة والتأكد من تنفيذ المهام المخطط لها والعمل علي حماية أصول المؤسسة يعمل على إيجاد لانحرافات وتصحيحها في الوقت المناسب ومساعدة الإدارة على العمل على تحقيق النجاح والأرباح والفوائ.

-تتم إدارة المشروع بواسطة مدير واحد تتركز معظم مواهبه في النواحي الفنية المختلفة للمشروع

- إن التزام نظام الرقابة الداخلية لخصائص المحددة له يكون نظام سليم وفعال.

- إن غياب نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة يؤدي إلى سوء استخدام الموارد وتفشي الاختلاس والفساد والى أسباب أخرى.

_ إن وجود نظام معلوماتي في المؤسسة يعد ضروري لاعتماد نظام الرقابة الداخلية.

- و أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطبق إلى حد ما ن ظام الرقابة الداخلية بفاعلية، وكذلك اظهر نتائج التحليل أن المنشآت تواجه إلى حد ما معوقات تحد من مقدرتها على تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية.

- و تعود أسباب التطبيق النسبي لنظام الرقابة الداخلية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعدم اهتمام ودعم الإدارة في هذه المؤسسات لأنشطة الرقابة الداخلية إذ معظم هذه المؤسسات أما أن تكون عائلية، كما أن نظام الرقابة هذا يعد من وجهة نظر ملاك المؤسسات تدخلا في خصوصياتهم بالإضافة إلى أنها تمثل مركزا للتكلفة ودون أي عائد ربحي على المؤسسة.

- قلة التشريعات القانونية التي تلزم هذه المؤسسات بامتلاك نظام الرقابة داخلي فعال وانعكاس ذلك على سير العمل في تلك المؤسسات، إذ لا تتوفر سياسات وإجراءات عمل واضحة ومكتوبة وما يتبعها من توزيع مهمات ومنح صلاحيات من قبل الإدارة وبطريقة غير واضحة أيضا، وفي ظل عدم توفر قسم تدقيق داخلي في كثير منها لا بل قد يكون منعدم الوجود في المؤسسات الصغيرة.

- أما عن المعوقات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فانه من الممكن أن يعود ذلك إلى عدم وعي الموظفين بأهمية الرقابة الداخلية بالشكل الكافي بسبب عدم خضوعهم لتدريب مستمر حول سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية ، بالإضافة إلى عدم وضوح أهداف المؤسسة واستراتيجياتها مما يجعل من الصعب ترجمة هذه الأهداف والاستراتيجيات بالنسبة إلى العاملين في هذه المؤسسات.

التوصيات:

استناد إلى نتائج التحليل الإحصائي والاستنتاجات التي تم التوصل إليها خرجت الدراسات بالتوصيات التالية:

- يجب تكيف نظام الرقابة الداخلية مع خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ضرورة العمل على توفير قسم تدقيق داخلي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبما يتناسب مع حجم النشاط وعدد موظفيها، مع استمرار تدريب وتأهيل موظفي هذه الأقسام.
- أن تقوم الجهات الرقابية والتشريعية بتطوير وزيادة التشريعات والقوانين التي من شأنها أن تزيد من التزام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية بفاعلية.
- ضرورة وضع نظام رقابي يتماشى مع كل الوظائف والمهن الموجودة بالمؤسسة حتى تتم عمليات التقييم بشكل فعال.
- ضرورة الاعتماد على خبراء مختصين في وضع نظام رقابي.

- ضرورة تزويد النظام الرقابي بجهاز معلوماتي دقيق ومتطور وواضح من اجل المساهمة في تحديد الأخطاء والانحرافات.

- ضرورة دعم استقلالية النظام الرقابي في المؤسسات الاقتصادية حتى تساهم في تقييم أداء في جميع النواحي والمجالات.

المراجع

قائمة المراجع

1_ الكتب:

- 1- إبراهيم على الشيموي، " أساسيات المراجعة والمراقبة الداخلية"، طوخي مطر للطباعة، عمان، 2000.
- 2- احمد محمد المصري، " التخطيط والمراقبة الإدارية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2003.
- 3- احمد حلمي جمعة، " المدخل الحديث لتدقيق الحسابات"، دار صفاء لنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- 4- إبراهيم عثمان شاهين، " المراجعة دراسة معاصرة"، جامعة حلوان، الطبعة 4، 1999.
- 5- الفين ارينز، جيمس لوبك، " المراجعة مدخل متكامل"، دار المريخ لنشر، المملكة العربية السعودية، 2009.
- 6- حسين القاضي، حسين ممدوح، " أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية و الدولية و الدولية"، عمان، دار الوراق للنشر و التوزيع، 1999.
- 7- خالد أمين عبد الله، " التدقيق والرقابة في البنوك"، دار وائل لنشر، عمان، 1998.
- 8- رمضان السنوسي، عبد السلام الدويبي، " حاضنات الأعمال المشروعات الصغيرة"، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، الطبعة 1، 2003.
- 9- زاهر عبد الرحيم عاطف، " الرقابة على الأعمال الإدارية"، دار الراية للنشر و التوزيع، الأردن الطبعة 1، 2009.
- 10- عبد الرزاق بن حبيب، " اقتصاد وتسيير المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2000.
- 11- محمد فريد الصحن، وآخرون، " مبادئ الإدارة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 12- محمد بوتين، " المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
- 13- محمد التوهامي طواهر، مسعود صديقي، " المراجعة و تدقيق الحسابات"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.

- 14- محمد سمير الصبان، " نظرية المراجعة و آليات التطبيق " ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر 2003 .
- 15- محمود محمد عبد السلام البيومي، " المراجعة علما و عملا " ، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية ، 1991 ، ص 182 .
- 16- محمد توهامي طواهر، مسعود صديقي ، " المراجعة و تدقيق الحسابات الإطار النظري و الممارسة العملية " ، ديوان المطبوعات الجامعية ، طبعة 2005 .
- 17- ميلود بوشنفير، " محاضرات في تحليل أنظمة التسيير "، جامعة سكيكدة ، الجزائر ، 2004/2005.
- 18- ميسر إبراهيم أحمد و آخرون ، " المشروعات الصغيرة بحوث محكمة منتقاة المنظمة العربية لتنمية الإدارة" ، جمهورية مصر العربية ، 2010 .
- 19- عبد الله خالد أمين، " التدقيق والرقابة في البنوك "، معرض الدراسات المصرفية ، عمان، 1998.
- 20- عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سريرا، " الرقابة والمراجعة الداخلية "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998.
- 21- عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل ، " الرقابة والمراجعة الداخلية"، دار الجامعية، الإسكندرية، 2001 .
- 22- عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سيران، " الرقابة والمراجعة الداخلية على مستوى الجزئي والكلي"، دار الجامعية ، الإسكندرية، 2004.
- 23- عبد الحميد مصطفى ، أبو ناعم ، إدارة المشروعات الصغيرة ، دار الفجر ، القاهرة، 2002 .
- 24- غسان فلاح المطارنة ، " تدقيق الحسابات المعاصر "، دار المسيرة لنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 25- على الشريف، " الإدارة المعاصرة"، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002.
- 26- عبد الفتاح الصحن ، كمال خليفة أو زيد ، " المراجعة علما و عملا " ، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية ، 1991 .

27- عبد الرحمان بابنات، ناصر دادي عدون، " التدقيق اللاداري وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، دار المحمدي، الجزائر، 2008.

28- هادي التميمي، " مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية" ، دار وائل لنشر ، الأردن، 2004.

2- المذكرات والرسائل:

1- بوبكر عميروش ، " دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية للعمليات المخزون داخل المؤسسة " ، مذكرة ماجستير ، جامعة سطيف، الجزائر ، 2011/2010

2- شكري معمر سعاد ، " دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية" ، مذكرة ماجستير ، جامعة بومرداس، الجزائر، 2008. 2009.

3 - عزوز ميلود ، " دور المراجعة في تقييم أداء الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية" ، مذكرة ماجستير ، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2007/2006 .

4- هشام عبد الحي السيد، " نماذج الرقابة الداخلية الحديث في المؤسسات " ، الدورة العلمية للمحاسبين التي تصدر عن جمعية المحاسبين والمراجعين التكوينيين، 2008، العدد 14، ص13.

5- محمد أمين ، " الرقابة الداخلية و مراجعة الحسابات "، مركز الخبرات الإدارية و المحاسبية ، مارس ، 2001.

6- عامر صالح العرموطي، " مدى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في المنشأة الصغيرة والمتوسطة الحجم"، مذكرة الماجستير ، جامعة الشرق الأوسط، 2013 /2012 .

7- عزوز ميلود ، "دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسات الاقتصادية" ، مذكرة ماجستير ، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2006 _ 2007 .

8- شادي صباح ، " أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة" ، مذكرة ماجستير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، 2009_ 2010 .

3- الملتقيات:

1- سليمان ناصر ، عوطف محسن ، " تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالصيغ المصرفية ، ملتقى دولي حول الاقتصاد الإسلامي ، جامعة غرداية ، يومي 23 و 24 فيفري 2011 .

- 2- عازب الشيخ أحمد و عربي العيد , دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر وفقا لمدخل إدارة الجودة الشاملة , ملتقى وطني حول واقع و آفاق النظام المالي المحاسبي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر . جامعة الوادي , 5_6 / 05 / 2013 , ص4 .
- 3- شبايكي سعدان , "معوقات تنمية و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر" , جامعة قسنطينة الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية , يومي 8 _ 9 افريل 2002 .
- 4- نعرورة بوبكر، آخرون , " المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر " , ملتقى دولي حول واقع و آفاق النظام المالي المحاسبي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة , جامعة الجزائر . يومي 5 و 6 ماي 2013 .

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة: احمد دراية أدرار

كلية: علوم لاقتصادية وعلوم التجارية والتسيير

قسم: علوم التسيير

استبيان حول واقع تطبيق نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على واقع تطبيق نظام الرقابة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، استكمالا لمتطلبات إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص تدقيق ومراقبة التسيير نرجو منكم مساعدتنا في إتمام هذا العمل العلمي بتعاونكم معنا من خلال ملء هذه الاستمارة ، ولذلك نرجو منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان كما نحيطكم علما بان أجوبتكم سوف تحصى بالسرية البالغة وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وشكرا لكم على حسن تعاونكم

إشراف الدكتور

بن الدين أحمد

إعداد الطلبة:

مرابطي نورة

بادحان سليمة

شيباني خديجة

القسم الأول : معلومات عامة

(1) المؤسسة:

أنثى

ذكر

(2) الجنس:

3). السن: اقل من 30 من 31 إلى 40 من 41 إلى 50 فوق 50 سنة

4). الوظيفة الحالية:

5). المؤهل العلمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

6). الخبرة المهنية: اقل من 5 سنوات من 6 إلى 10 سنوات فوق 10 سنوات

القسم الثاني: استبانة الدراسة

الرقم	الفقرات	لا	لا	غير متأكد	اتفق	اتفق تماما
A	مدى إدراك المؤسسة لتطبيق الرقابة الداخلية وأهميتها					
1	الرقابة الداخلية وظيفة إدارية من وظائف المؤسسة					
2	الرقابة الداخلية هي الإشراف ومتابعة الأداء داخل المؤسسة					
3	الرقابة الداخلية هي الرقابة النفسية للعمل في المؤسسة					
4	تعد الرقابة الداخلية بمثابة الأساس لإيجاد الإجراءات التصحيحية للانحرافات					
5	تكمن أهمية الرقابة الداخلية في مساعدة الإدارة على تحقيق النجاح					
6	تكمن أهمية الرقابة الداخلية في التأكد من تنفيذ المهام المخطط لها					
7	تلعب الرقابة دورا مهما في المحافظة على أصول المؤسسة					
8	تساهم الرقابة المالية في تحقيق الأرباح والفوائد					

					9	تساهم الرقابة المالية في مساعدة الإدارة على تحقيق النجاح
					10	تساهم الرقابة المالية في التقليل من الديون في المؤسسة
					11	تساهم الرقابة المالية في المحافظة على السيولة المالية للمؤسسة ومنع الغش والتلاعب
					12	هناك ادوار أخرى لرقابة المالية في المؤسسة
					13	تساهم الهيكل الحالية النظام الرقابة الداخلية في تحديد المشاكل
					14	نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة قيمة مضافة للمؤسسة
					15	يقوم نظام الرقابة الداخلية بمراقبة مستمرة لجميع العمليات الاعتيادية في المؤسسة
					B	خصائص الرقابة الداخلية في المؤسسة
					16	يضع نظام الرقابة الداخلية خطة تنظيمية تكفل حسن سير العمل وانتظامه
					17	تحدد الرقابة الداخلية الاختصاصات والمسؤوليات في وضوح تام
					18	الرقابة الداخلية تتيح رقابة محاسبية فعالة للأصول والالتزامات وعلى الدخل والمصروفات
					19	تراعي الرقابة الداخلية خطوات تسجيل العمليات المالية والمحاسبية
					20	تعمل الرقابة الداخلية على حماية أصول المؤسسة
					21	تعمل الرقابة الداخلية على ضمان المعلومات ودقتها ونوعيته
					22	تعمل الرقابة الداخلية على تحسين الأداء وتحقيق الكفاءة والإنتاجية

					تعمل الرقابة الداخلية على احترام وتطبيق السياسات والتعليمات الإدارية	23
					تستعين المؤسسة بخبراء مختصين لإعداد نظام الرقابة الداخلية	24
					يتناسب نظام الرقابة الداخلية المطبق في مؤسستكم مع جميع الوظائف والمهن فيها	25
					يعد التوثيق احد الوسائل الهامة للحفاظ على النظام الرقابي واستمرارية	26
					يعتبر نظام الرقابة الداخلية في مؤسستكم نظام فعال	27
					يساهم نظام الرقابة الداخلية في الرفع من أداء المؤسسة	28
					يتماشى الهيكل التنظيمي مع خلية المراقبة الداخلية مع ما يفرضه عليا من مهام	29
					ملائمة نظام الرقابة الداخلية للأحداث الحالية والمستقبلية	30
					C العوامل المؤثرة على نظام الرقابة الداخلية	
					يعود غياب نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة إلى سوء استخدام الموارد المالية	31
					يعود غياب نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة إلى تقشي الاختلاس والفساد	32
					هناك أسباب أخرى تؤدي إلى غياب نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة	33
					للضغوط الخارجية تعد سببا في ضعف تطبيق نظام الرقابة الداخلية	34
					بساطة الهيكل التنظيمي للمؤسسة تجعل نظام الرقابة الداخلية لا يكتسي أهمية في المؤسسة	35
					انخفاض عدد العمال لصغر المؤسسة لا يحتم على	36

					المؤسسة اللجوء إلى وضع نظام للرقابة الداخلية	
					عدم وجود منافسة خارجية جعل المؤسسة لا تهتم بنظام الرقابة الداخلية	37
					سبل تفعيل نظام الرقابة الداخلية	D
					يتطلب تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة وجود هيكل تنظيمي محكم توضح من خلاله المسؤوليات بوضوح	38
					يجب تكيف نظام الرقابة الداخلية مع خصائص المؤسسة الصغيرة والمتوسطة	39
					وجود نظام معلومات في المؤسسة يعد ضروري لاعتماد نظام الرقابة الداخلية	40
					يفعل نظام الرقابة الداخلية بتحديد المسؤوليات والمهام لكل وحدة تنظيمية	41

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز واقع الرقابة الداخلية ومدى مساهمتها كإلية رقابية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، والرقابة الداخلية هي مختلف الإجراءات والضمانات والضوابط الإدارية والمحاسبية وغيره، التي تعدها وتنفذها المؤسسة تحت مسؤوليتها، من أجل حماية الذمة المالية، فقصدها تدعيم الجانب النظري من الدراسة قمنا باستعراض الأدبيات التي تناولت المفاهيم الأساسية للمراجعة الداخلية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفيما يخص الجانب التطبيقي وللوقوف على الواقع الجزائري قمنا بتصميم وتوزيعه على عينة من المؤسسات المتواجدة بالولاية إدرار.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك ارتباط وثيق بين العملية الرقابية الداخلية الفعالة و بين التقييم الجيد للأداء في المؤسسة، بأن العملية الرقابية الداخلية تعتمد على نظام رقابي ضعيف وغير واضح من الناحية القانونية بأساليب تقليدية مما أدى إلى تقييم ضعيف للأداء العمال داخل المؤسسة. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها: أن الرقابة الداخلية يمكن تطبيقها في المؤسسة مهما كان حجمها، حيث إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن أن يقوم بها شخص مرتبط بالمدير يقوم بتحقيق أهداف الرقابة الداخلية بغية الوصول من خلالها إلى المساهمة في تحقيق أداء معين للأفراد وهذا ما يسمح بالتحكم أفضل في المؤسسة، وتحقيق أهدافها المحددة. الكلمات المفتاحية: المراجعة الداخلية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Enter text

Summary:

This study aims to highlight the reality of the internal control and the extent of its contribution to Calais control in small and medium-sized enterprises, and internal controls are different procedures and guarantees the administrative, accounting and controls, etc., prepared by the Foundation and carried out under its responsibility, to protect the financial disclosure Intending to strengthen the theoretical .ganb of the study we reviewed literature which dealt with the fundamental concepts of internal auditing for small and medium-sized enterprises and in terms of the practical side and stand on the Algerian reality we have designed and distributed to a sample of the existing state institutions generation.

The study found the most important set of results

That there is a close correlation between the effective operation of internal control and the evaluation of the good performance in the organization, that the process of internal control depends on the regulatory system is weak and unclear legally traditional methods resulting in a weak assessment of the .performance of workers within the institution

The study concluded that a set of recommendations including: the internal control can be applied in the organization of any size, as small and medium enterprises can be performed by a person linked to the manager is to achieve internal control objectives in order to reach through which to contribute to the achievement of specific performance for individuals, this What Basmh best control in the organization, and to achieve their specific objectives.

Key words: internal audit, small and medium enterprises.