جامعة العقيد احمد دراية –ادرار–الجزائر–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

شعبة: العلوم التجارية

تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير

العنوان

دور الرقابة الداخلية في تفعيل أداء الادارة المالية

دراسة حالة: الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية ادرار

اعداد الطالبان:

- بداوي الطيب
- فوندو عبد الفتاح

تحت اشراف الاستاذ:

- بلبالي عبد الرحيم

لجنة المناقشة

د.قويدري عبد الرحمن	استاذ محاضر	رئيسا
د.بلبالي عبد الرحيم	استاذ محاضر	مقررا ومشرف
د.حدادي عبد الغني	استاذ محاضر	مناقشا

الموسم الجامعي: 2022/2021

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People'sDemocraticRepublic of Algeria

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أحمد دراية- أدرار
المكتبة المركزية
مصلحةالبحثالببليوغرافي

Ministry of Higher Education and
Scientific Research
University Ahmed Draia of Adrar
The central library

جامعة أحمد دراية - أدرار

شهادة الترخيص بالإيداع

انا الأستاذ(ة): بلعالي عبد الرحيم
المشرف مذكرةالماسترالموسومةبـــ : دور الرقابة الداخلية في تفعيل أداء الإدارة المالية
من إنجاز الطالب(ة): عودة عبد النعام
و الطالب(ة): حباوي الطيب
كلية : كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير
القسم : العلوم التجارية
التخصص: المحاسبة وجراقبة التسيير
تاريخ تقييم / مناقشة: 2022/05/30

أشهد ان الطلبة قد قاموا بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة التقييم / المناقشة، وان المطابقة بين النسخة الورقية والإلكترونية استوفت جميع شروطها.
وبإمكانهم إيداع النسخ الورقية (02) والاليكترونية (PDF).

- امضاء المشرف:

ادرار في : 14 JUIN 2022

مساعد رئيس القسم:

د . قويدري عبد الرحمان
مساعد رئيس قسم العلوم التجارية
مكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي

قسم العلوم التجارية

ملاحظة :لاتقبل أي شهادة بدون التوقيع والمصادقة.

(وَقُلِ اعملوا فَسَيَرَى الله عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ والمومنون)

"صدق الله العظيم"

إهداء

الحمد لله على فضله وكثير عطائه والصلاة والسلام على أشرف خلقه سيدنا محمد وعلى أله وصحبه اجمعين

بأسمى معاني الوفاء والحب اهدي ثمرة هذا العمل الى:

الوالدة الكريمة بارك الله في عمرها،

وإلى والدي رحمة الله عليه،

وإلى اخواني وأخواتي وعائلتي،

وإلى كل الاصدقاء.

الطيب

إهداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي إلى:

أبي وأمي

وإخواني وأخواتي

وإلى أحباء قلبي

عبد الفتاح

Fotoshop-and-i.ucoz.ru

شكر وعرفان

اشكر الله تعالى على أنه أنعم عليا وهداني وأحياني ووفقني للوصول إلي هذه المرحلة، وأشكر الوالدان الكريمان سبب وجودي، وأتوجه بالشكر إلى أخواتي وإخواني، وأتوجه بالشكر إلى جميع الأساتذة الذين سعوا من أجلنا لبلوغ أحلامنا، وشكر خاص إلى الأستاذ المشرف على هذا العمل، والى زميلي في انجاز هذا العمل، والى كل الأحباء صديقات وأصدقاء، والى كل من ساهم من قريب او من بعيد والى كل من دعا لي في ظهر الغيب والى كل من مد لي يد العون في إكمال عملي، جزيل الشكر، والى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم توسعهم مذكرتي.

والحمد لله على منه وكرمه.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه الرقابة الداخلية لتفعيل أداء الادارة المالية للمؤسسات، وذلك من خلال التعرف على مفهوم نظام الرقابة الداخلية وأهدافه، مكوناته، بالإضافة إلى الإجراءات المتبعة في تقييمه، ومن ثم مدى مساهمته في تفعيل أداء الادارة المالية، كما تم التعرض إلى مفهوم الادارة المالية وخصائصها واهميتها واهدافها ووظائفها،

وقد اختيرت الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية ادرار كميدان لدراسة الحالة من أجل إسقاط الجانب النظري عليها، وقد خلصت الدراسة إلى أن تطبيق نظام رقابة داخلي بشكل فعال يساهم في تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، والاستراتيجية المتبعة من طرف مختلف إداراتها، خاصة فيما يتعلق بالمستوى الجيد لأداء الادارة المالية

. الكلمات المفتاحية: الرقابة الداخلية، الادارة المالية، تفعيل أداء الادارة المالية.

summary:

This study aimed to shed light on the role played by internal control to activate the performance of the financial management of institutions, by identifying the concept of the internal control system and its objectives, its components, in addition to the procedures followed in its evaluation, and then the extent of its contribution to activating the performance of the financial management. Exposure to the concept of financial management, its characteristics, importance, objectives and functions،

The Algerian Company for Electricity and Gas Distribution in the Wilayat of Adrar was chosen as a field for a case study in order to drop the theoretical aspect on it. Good level of financial management performance

. Keywords: internal control, financial management, activating the performance of financial management

فهرس المحتويات:

مقدمة:..... أ
الفصل الأول الإطار النظري للرقابة الداخلية والإدارة المالية..... 4
تمهيد: 5
المبحث الأول: عموميات حول نظام الرقابة الداخلية..... 6
المطلب الأول: تعريف وأنواع نظام الرقابة الداخلية..... 6
أولا: تعريف الرقابة الداخلية..... 6
ثانيا: انواع الرقابة الداخلية..... 7
المطلب الثاني: خصائص وأهداف نظام الرقابة الداخلية..... 8
أولا: خصائص نظام الرقابة الداخلية:..... 8
ثانيا: اهداف نظام الرقابة الداخلية:..... 9
المطلب الثالث: مكونات وأساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية..... 11
أولا: مكونات نظام الرقابة الداخلية: 11
ثانيا: اساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية: 12
المبحث الثاني: مفاهيم حول الإدارة المالية..... 14
المطلب الأول: تعريف وخصائص الإدارة المالية:..... 15
أولا: تعريف الإدارة المالية: 15
ثانيا: خصائص الإدارة المالية: 15
المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة المالية:..... 16
أولا: أهمية الإدارة المالية: 16
ثانيا: اهداف الإدارة المالية:..... 17

المطلب الثالث: وظائف الإدارة المالية:.....خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
أولا: وظيفة التخطيط المالي.....19
ثانيا: وظيفة تنظيم الجهاز المالي: 20
ثالثا: وظيفة التوجيه المالي: 20
المبحث الثالث: الدراسات السابقة 22
المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة.....22
المطلب الثاني: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات السابقة 23
المطلب الثالث: الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية 24
المطلب الرابع: الاستفادة من الدراسات السابقة.....24
خلاصة الفصل الأول: 25
الفصل الثاني 26
تمهيد 27
المبحث الأول: بطاقة تقنية للشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بأدرار 28
المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بأدرار. 28
المطلب الثاني: طبيعة نشاط المؤسسة وأهدافها المستقبلية. 33
المطلب الثالث: شرح الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بأدرار. 35
المبحث الثاني: دراسة لعينة بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز 38
المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية.....38
أولا: حدود العينة ومجتمع الدراسة 38
ثانيا: أساليب جمع البيانات 38
المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات الشخصية والمعطيات العامة 39
أولا: البيانات الشخصية والمعطيات عامة:.....39

المطلب الثالث: تحليل الثبات والصدق للاستبيان 44

المبحث الثالث: النتائج وتفسيرها 46

المطلب الأول: تحليل فقرات الدراسة 46

1- نتائج تحليل المحور الأول من الاستبانة 46

2- نتائج تحليل المحور الثاني من الاستبانة 51

المبحث الرابع: اختبار الفرضيات 56

المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.....57

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:.....61

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة.....66

خلاصة الفصل الثاني: 69

خاتمة عامة 71

قائمة المراجع والمصادر 75

فهرس الجداول

جدول 1 يوضح بعض الرموز من رموز خرائط النظام 13

جدول2 توزيع افراد العينة على حسب الجنس.....39

جدول3 توزيع افراد العينة على أساس العمر 40

جدول4 توزيع افراد العينة على أساس العمر 41

جدول5 توزيع افراد العينة على أساس الوظيفة 42

جدول6 توزيع العينة على اساس الاقدمية في المؤسسة.....43

جدول7 يبين عدد الاستمارات الصالح للتحليل وغير الصالحة 44

جدول 8 يوضح مدى ثبات وصدق الاستبيان.....45

جدول9 البيانات الوصفية لعبارات المحور الاول 46

جدول10 البيانات الوصفية لعبارات المحور الثاني 51

جدول11 الصدق الداخلي لمحور الرقابة أداء الادارة المالية 54

جدول 12 اختبار T-TEST للفرق بين متوسطي الجنس لمحور الرقابة الداخلية 57

جدول 13 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى 58

جدول 14 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى 59

جدول 15 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى.....59

جدول 16 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى.....61

جدول 17 اختبار T-TEST للفرق بين متوسطي الجنس لمحور أداء الإدارة المالية 62

جدول 18 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية 63

جدول 19 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية.....64

جدول 20 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية 65

جدول 21 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الثانية 66

جدول 22 نموذج الانحدار بين الرقابة الداخلية و أداء الإدارة المالية 66

جدول 23 تحليل التباين في المتوسطات بين الرقابة الداخلية و أداء الإدارة المالية 67

جدول 24 تحليل الانحدار للرقابة الداخلية وأداء الإدارة المالية.....67

الشكل (1): التالي يوضح وظائف الإدارة المالية..... .....ص19

الشكل رقم 02: يوضح تقديم لمديرية توزيع الكهرباء والغاز..... .....ص29

الشكل(3): يوضح التنظيم الهيكلي للمؤسسة.....ص36

الشكل(4): النسبة المئوية لعامل الجنس داخل المؤسسة.....ص39

الشكل(5): النسبة المئوية بالنسبة لعامل العمر بالمؤسسة.....ص40

الشكل(6): النسبة المئوية لعامل المستوى التعليمي.....ص41

الشكل(7): النسبة المئوية بالنسبة لعامل الوظيفة داخل المؤسسة.....ص42

الشكل(8): النسبة المئوية لعامل الاقدمية بالمؤسسة.....ص43

مقدمة

مقدمة:

ان التطور العلمي النظري وكذا التطبيقي في المجالات الاقتصادية أدى إلي التوسع وكبر حجم المشاريع، مما أدى إلى تعدد مشاكلها وصعوبة التحكم فيها وإدارتها بطريقة مباشرة، الذي استوجب البحث عن وسائل وتقنيات تساعد أصحاب المنشئات في إدارة مشاريعهم وتضمن لهم الحفاظ على ممتلكاتهم وأموالهم ومواردهم، ومن بين هذه الوسائل والتقنيات نجد نظام الرقابة الداخلية، نظام الرقابة الداخلية هو الذي يقوم بتتبع وتقييم أداء وظائف المنشأة واكتشاف الأخطاء وتصحيحها في الوقت المناسب. نظام الرقابة الداخلية يقوم بتنظيم وظائف المنشأة بطريقة صحيحة ومتناسقة، ولذا أصبح وجود مثل هذه الأنظمة ضرورة حتمية داخل كل إدارة من اجل بلوغ الأهداف المرجوة.

تعتبر الإدارة المالية من الوظائف الأساسية التي تعتمد عليها أي منشأة سواء تجارية كانت أو إنتاجية، فلإدارة المالية هي العمود الفقري الذي تعتمد عليه المنشأة في تحديد مصيرها أما ادا كانت في الطريق الصحيح أو متجهة الى الهاوية، ومن أجل أن تكون الإدارة المالية فعالة داخل المنشأة يجب تطبيق نظام الرقابة الداخلية عليها،

1. **الإشكالية: من** خلال هذه الدراسة يمكننا طرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء الإدارة المالية؟

وبغية الإلمام أكثر بهذا الموضوع يمكن الإشارة الى مجموعة من التساؤلات:

. ما لمقصود بالرقابة الداخلية؟

. ما مفهوم الإدارة المالية؟

. هل يساعد نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء الإدارة المالية؟

وللإجابة على كل تلك التساؤلات السابقة يمكن طرح الفرضيات التالية:

2. **الفرضيات:**

❖ **الفرضية الرئيسية:**

. تساهم الرقابة الداخلية في تحسين أداء الإدارة المالية.

❖ **الفرضيات الفرعية:**

. تعتبر الرقابة الداخلية من الأنظمة الهامة للتسيير الجيد للإدارة المالية.

. تقييم أداء الإدارة المالية هو تشخيص الصحة المالية للمنشأة ومعرفة مدى قدرتها على مجابهة المستقبل.

3. أهمية البحث:

تكمن أهمية موضوع البحث الذي تم اختياره في الحاجة الماسة الى نظام الرقابة الداخلية على جميع وظائف المنشأة، وخاصة على الإدارة المالية التي تعتبر كوظيفة أساسية للمنشأة، وتطبيق نظام الرقابة الداخلية على الأخيرة يمكن للمنشأ التحكم في تسيير شؤونها وتحديد مصيرها المستقبلي.

4. أسباب اختيار الموضوع:

ان اختياري لهذا الموضوع ليس صدفة وإنما توجد هناك أسباب موضوعية وأسباب ذاتية

❖ **الأسباب الموضوعية:**

. المكانة التي أصبح يتميز بها نظام الرقابة الداخلية في الاقتصاد الحديد والحاجة للفهم الجيد لهذا النظام.

. عدم وجود تطبيق فعلي لنظام الرقابة الداخلية خاصة في مؤسساتنا الجزائرية.

. كون موضوع البحث له علاقة مباشرة بالتخصص المدروس.

❖ **الأسباب الذاتية:**

. الميل الشخصي واحتوائي على معلمات قبلية للموضوع.

. إيمانا مني بأهمية الرقابة الداخلية والدور الذي تلعبه في تحسين أداء الإدارة المالية.

5. أهداف البحث:

الهدف من دراسة هذا الموضوع:

. التركيز على دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء الإدارة المالية.

. إبراز أهمية تطبيق نظام الرقابة الداخلية بالإدارة المالية.

6. منهج البحث:

سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وهذا من خلال جمع وتحليل مختلف المعلومات المتعلقة بموضوع الرقابة الداخلية وتحسين والإدارة المالية، ثم التطرق إلى منهج دراسة حالة من خلال تطبيق النتائج المتحصل عليها من الإجابة على الاستبيان المطروح على عمال الإدارة.

7. تقسيمات البحث:

تم تقسيم البحث جانبين الجانب الأول نظري احتوى على فصل واحد تحت عنوان الإطار النظري للرقابة الداخلية والإدارة المالية، حيث تضمن هذا الفصل ثالث مباحث المبحث الأول تضمن عموميات حول نظام الرقابة الداخلية حيث تضمن هذا المبحث ثلاث مطالب المطلب الأول تضمن تعريف وأنواع نظام الرقابة الداخلية، المطلب الثاني تضمن خصائص وأهداف نظام الرقابة الداخلية، المطلب الثالث تضمن مكونات وأساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية،

ثم المبحث الثاني تناول مفاهيم حول الإدارة المالية، حيث تضمن هذا المبحث ثلاث مطالب، المطلب الأول تضمن تعريف وخصائص الإدارة المالية، المطلب الثاني تضمن أهمية وأهداف الإدارة المالية، المطلب الثالث تضمن وظائف الإدارة المالية،

بينما تطرق المبحث الثالث إلى نتائج دراسات سابقة حول موضوع البحث.

والجانب الثاني تطبيقي معنون بدراسة حالة للشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية ادرار كمجال لدراستنا وتم تقسيمه الى مبحثين، المبحث الأول التعريف بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز وتناول المبحث الثاني دراسة لعينة من موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز.

الفصل الأول

الإطار النظري للرقابة الداخلية والإدارة المالية

تمهيد:

تعتبر الرقابة الداخلية عنصر من عناصر نشاط الإدارة وهي بمثابة حط الدفاع الأول الذي يحمي مصالح المنشأة ومصالح المساهمين ومصالح كافة الأطراف ذات صلة بالمنشأة، والاهتمام بنظام الرقابة الداخلية في المؤسسة يسعى بدوره إلى ضمان تنفيذ الأهداف الموضوعة من طرف المنشأة وتقديم صورة واضحة لها.

وتعتبر الإدارة المالية إجراء أساسي لأي منشأة حيث تقوم على إدارة مواردها المالية مصادرها واستخداماتها لضمان الأداء الفعلي للمنشأة.

وتطبيق نظام الرقابة الداخلية على الإدارة المالية الشيء الذي يقوم بالمنشأة ويقودها إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

ومن خلال فصلنا سنتطرق الى ثلاث مباحث رئيسية وهي:

- **المبحث الأول:** عموميات حول نظام الرقابة الداخلية
- **المبحث الثاني:** مفاهيم حول الإدارة المالية
- **المبحث الثالث:** نتائج دراسات سابقة حول الموضوع

المبحث الأول: عموميات حول نظام الرقابة الداخلية

نظام الرقابة الداخلية يعتبر نظام يسعى الى الحفاظ على ممتلكات وأموال المنشأة ومنع كل اشكال العش والتأكد من صحة العمليات المنجزة والمسجلة من اجل تحقيق الهدف الأسمى للمنشأة.

المطلب الأول: تعريف وأنواع نظام الرقابة الداخلية

أولا: تعريف الرقابة الداخلية

التعريف الأول:

حسب المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية

هو نظام في المؤسسة محدد ومعرف ويضع تحت تصرفه مجموعة من الموارد والسلوكيات والإجراءات والأعمال والتي تتناسب مع خصائص كل مؤسسة كما أنه يساهم في السيطرة عل أنشطتها بفعالية ويضمن كفاءة استخدام الموارد المتاحة من جهة ويمكنها من الأخذ بعين الاعتبار و بطريقة مناسبة كافة المخاطر المؤثرة عليها بما فيها التشغيلية والمالية من جهة أخرى.[1]

التعريف الثاني:

عرف "هنري فايول" الرقابة بأنها التحقيق من أن التنفيذ يتم طبقا للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ المقررة فهي عملية كشف عما إذا كان كل شيء يسير حسب الخطط الموضوعة وذلك لغرض الكشف عما يوجد من نقاط الضعف والأخطاء وعلاجها وتفادي تكرارها، وقد جعل الرقابة أحد عناصر أو وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التنسيق، الرقابة) التي هي ضرورية ولازمة ليست فقط للخدمات والمشروعات بل أيضا جهد جماعي مهما كان غرضه.[2]

التعريف الثالث:

[1] عادل غزي "تقنيات إرساء نظام الرقابة الداخلية" جمعية اطار الرقابة والتفقد والتدقيق بالهياكل العمومية التونسية 2018 ص5

[2] امينة طماش "دور المراجع في تحسين نظام الرقابة الداخلية" مدكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية جامعة البويرة 2019\2018 ص39

عرفها المعيار الدولي لممارسة أعمال التدقيق والتأكيد وقواعد أخلاقيات المهنة رقم 400، الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبين

على أنها كافة السياسات والإجراءات التي تتبناها المؤسسة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى أهدافها مع ضمان إدارة منظمة وكفاءة عمل عالية بالإضافة إلى الالتزام بسياسات حماية الأموال، منع الغش، اكتشاف الأخطاء والتحقق من دقة واكتمال السجلات المحاسبية وتهيئة معلومات مالية موثقة في الوقت المناسب[1].

ومن خلال هاته التعاريف نستنتج ان الرقابة الداخلية هي كافة السياسات والإجراءات والضوابط التي تتبناها إدارة المؤسسة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى هدفها في ضمان إدارة منظمة وكفاءة العمل والمتضمنة الالتزام بسياسات الإدارة وحماية الأصول ومنع الغش والخطأ ودقة واكتمال السجلات المحاسبية وتهيئة معلومات مالية موثقة في الوقت المناسب.

ثانيا: انواع الرقابة الداخلية

تتمثل انواع الرقابة الداخلية في:

1- الرقابة الإدارية:

تتمثل الرقابة الداخلية الإدارية في الخريطة التنظيمية وكل الطرق والإجراءات التي تختص أساسا بالكفاية الإنتاجية والالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة، وهذه الإجراءات عادة ما ترتبط بطريقة غير مباشرة بالنواحي المالية والسجلات الحسابية

2- الرقابة المحاسبية:

يقصد بها كل الطرق والوسائل والإجراءات والأنظمة التي تضعها الإدارة بقصد حماية مواردها المختلفة، وضمان صحة التقارير والقوائم المالية التي تتم خلال مسار تدقيق الحسابات وتتحقق هذه الرقابة عن طريق وجود خطط رئيسية وفرعية تحدد عناصر النشاط، وكيفية القيام به بالنسبة لكافة المستويات الإدارية ومراكز المسؤولية التابعة لها.كما تتطلب تحديد السياسات واللوائح التي يتم على أساسها تنفيذ العمليات والتصرفات المالية، وتحديد إطار السلطة والمسؤولية بصورة واضحة تقضي على أي تدخل أو تضارب في الاختصاصات وتضمن تعاون جميع المسؤوليات في فروع النشاطات الداخلية لتحقيق الأهداف المخططة المرغوب الوصول إليها.

3- الضبط الداخلي:

[1] نفس المرجع ص6

ويشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية الأصول الخاصة بالمشروع من الاختلاس والضياع أو سوء الاستعمال. ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافها على تقسيم العمل مع المراقبة الذاتية، حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشاركه

بالإضافة إلى أنواع أخرى من الرقابة الداخلية تدخل ضمن نطاق تطبيق الرقابة الداخلية وهي:

- **الرقابة السابقة:** وهي التي تحدث قبل تنفيذ الخطة المسطرة من طرف المنشأة، وتعمل على منع وقوع الخطاء او ارتكاب الغش قبل التنفيذ.
- **الرقابة المستمرة:** وهي التي تحدث اثناء تنفيذ الخطة وتعمل على ضمان تحقيق الأهداف وتنفذ القرارات كما هو مخطط لها.
- **الرقابة البعدية:** تأتي بعد تنفيذ الخطة الفعلي من اجل تصحيح ما وقع من أخطاء او انحرافات او فروق. وكل ما تستدعيه هذه المرحلة هو تقيم الجهد المبذول لتحقيق الأهداف. [1]

المطلب الثاني: خصائص وأهداف نظام الرقابة الداخلية

أولا: خصائص نظام الرقابة الداخلية:

يتميز نظام الرقابة الداخلية بمجموعة من الخصائص التي يمكن من خلالها تخمين درجة إمكانية الاعتماد عليه في المؤسسة تتمثل هذه الخصائص في:

- **الملائمة:**

على المؤسسة استعمال نظام رقابي جيد يناسب طبيعة عملها وحجمها، فبالنسبة للمؤسسة الصغيرة يفضل لها اختيار أسلوب رقابي بسيط وغير معقد، والعكس بالنسبة للمؤسسات الكبيرة الحجم.

- **المرونة:**

المقصود بالمرونة مناسبة أسلوب الرقابة المتبع مع احتياجات المؤسسة، بحيث يجب التعديل والتطوير في هذه الأساليب كلما تطلب الأمر ذلك، وهذا حتى يمكن متابعة التغيرات ومواكبتها.

[1] امنة مليانى فتيحة عزيزي " دور الرقابة الداخلية في تحسين الاداء المالي للمؤسسة" مدكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد بوضياف المسيلة 2016\2017 ص 7. 8

- **الفعالية:**

يقصد بها استخدام نظام رقابي جيد ومتطور وقادر على اكتشاف الأخطاء والانحرافات قبل وقوعها ومعالجتها بأسلوب علمي وطريقة تضمن عدم ظهورها في المستقبل، وكذلك يقوم هذا الأسلوب على معالجة الأخطاء الناجمة بأقل تكلفة ممكنة وأسرع وقت وأقل جهد.

- **الموضوعية:**

تتمثل الإدارة في مجموعة من الأفراد، ومسألة ما إذا كان المرؤوس يقوم بعمله بطريقة سليمة وجيدة وألا يكون خاضعا لمحددات واعتبارات شخصية مهمة جدا، لأن الإدارات والأساليب الرقابية عندما تكون شخصية ال موضوعية تؤثر في الحكم على الأداء كما يجب أن يكون النظام الرقابي قادر على الحصول على معلومات وصحيحة دقيقة وكاملة عن الأداء وفي الوقت المناسب والتأكد من مصادرها من خلال الوثائق والسجلات المحاسبية من جهة، وعلى القائمين بمختلف الأنشطة الرقابية مراعاة الوقت، خاصة القائمين بإعداد التقارير المالية وإيصالها في الوقت المحدد من جهة أخرى

- **مقارنة العائد بالتكاليف:**

إن أي عمل تجاري تقوم به المؤسسة يقوم أصال على مقارنة العوائد بالتكاليف التي يدفعها صاحب العمل، ومن الطبيعي أن تحرص المؤسسات الاقتصادية على أن تكون تكاليفها أقل من عائداتها، حتى تتمكن من تحقيق الربح المناسب، وكلما كان الفرق بينها كبير كلما ازدادت نسبة الربح المحققة، وبالتالي يجب أن تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار عنصري العائد والتكاليف عند تصميم نظامها الرقابي. [1]

ثانيا: اهداف نظام الرقابة الداخلية:

يهدف نظام الرقابة الداخلية الى:

1- حماية اصول المنشأة:

[1] حميل احمد توفيق " مبادئ الادارة بين النظرية والتطبيق " دار الاسكندرية مصر 2004 ص 371

وذلك من خلال قيام المدقق الداخلي بفحص مدى كفاية وسائل المحافظة على الأصول وحمايتها من كافة أنواع الخسائر وكجزء من هذه العملية ومن حين لآخر يجب على المدققين الكد من صحة وجود هذه الموجودات والممتلكات للمساهمة في هذه الخطة يقوم المدققين بعدد من عمليات الجرد لهذه الموجودات أثناء السنة والمشاركة في أعمال الجرد السنوي.

2- ضمان دقة وصحة المعلومات:

وتشمل على المعلومات المالية والمعلومات العمالياتية سواء كانت يدوية أو مستخرجة من أجهزة الإعلام الآلي، وهذه المعلومات مفيدة للإدارة وتعتبر أساس القرارات المتخذة من قبل الإدارة.

3- احترام السياسات الادارية والالتزام بها من طرف الموظفين:

الإدارة مسؤولة عن وضع الأنظمة والتعليمات واللوائح، ومديرية المراجعة مسؤولة من جهة أخرى عن فحص وتقييم وقياس مدى الالتزام بالأنظمة الموضوعة، والتأكد الدائم من الالتزام بتلك السياسات والخطط والإجراءات والقوانين ذات التأثير الهام على أعمال المؤسسة والتقرير عن ذلك ما إذا كانت الأنظمة سارية وفعالة وأن الالتزام يتحقق.

4- تحقيق الكفاءة والفعالية:

إن إحكام نظام الرقابة الداخلية بكل وسائله داخل المؤسسة يُمكِّن من ضمان الاستعمال الأمثل والكفء لمواردها، ومن تحقيق فعالية في نشاطها من خلال التحكم في التكاليف بتخفيضها عند حدودها الدنيا غير أن نظام الرقابة الداخلية لا يعطي للإدارة بعض الضمانات وفقط، بل يعمل على التحسن في مردودية المؤسسة.[1]

5- تقدير مدى تحقيق الاهداف المسطرة:

من خلال وضع البرامج والأنشطة الخاصة بالتنظيم وكذلك مدى إنجاز الأهداف الموضوعة للعمليات حيث تعتبر الإدارة العليا مسؤولة عن وضع الأهداف والغايات وتطوير الإجراءات الرقابية المناسبة ويجب على المدققين قياس مدى تحقيقها وتمشيها مع الأهداف.

[1] زين يوسف عواد مصطفى، المراجعة الداخلية وتكنولوجيا المعلومات وفق معايير المراجعة الدولية ، مكتبة بن موسى السعيد، الجزائر، 6055 ، ص ص 26-22

المطلب الثالث: مكونات وأساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

أولا: مكونات نظام الرقابة الداخلية:

يتكون نظام الرقابة الداخلية من مكونات اساسية تمكنه من تحقيق اهدافه الرقابية وهي:

1- بيئة الرقابة:

تعتبر البيئة الرقابة أساس المكونات الأخرى وتعمل فيها لتحقيق نظام رقابي فعال وتتكون بيئة الرقابة من عوامل متعددة ولكن تتوقف كل هذه العوامل على موقف الإدارة العليا من مفهوم وأهمية الرقابة والمعتقدات الأخلاقية المرتبطة بمفهوم الرقابة وبالتالي يمكن تقسيم العوامل التي تتكون منها الرقابة إلى عوامل ذات صلة مباشرة بالإدارة وعوامل أخرى مرتبطة بتنظيم المؤسسة نفسها.

وتتمثل تلك العوامل المرتبطة مباشرة بالإدارة في مدى نزاهة العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة القيم الأخلاقية السائدة لدى العاملين و الإدارة و المعايير السلوكية المطبقة وكيفية استخدامها في الواقع العملي لتشجيع الأداء الأخلاقي وتجنب العاملين و المؤسسة في نهاية الأداء و السلوك الغير أخلاقي وفلسفة الإدارة في وضع معايير و سياسات لتشجيع الأداء و السلوك الأخلاقي أما بالنسبة للعوامل المكونة للبيئة الرقابية و المرتبطة بتنظيم المؤسسة نفسها فتتمثل في الهيكل التنظيمي الكفء ومدى تحديد السلطة و المسؤولية وتتمثل باقي العوامل في سياسات الأفراد و ممارستهم المختلفة ومدى الالتزام الحقيقي الفعلي بسياسات المؤسسة وطريقة تشكيل كل من مجلس الإدارة ولجنة التدقيق وكيفية تقيدهم بواجباتهم ولكن يمكن القول أن من أهم العوامل المكونة لبيئة الرقابة وهي مدى تفهم الإدارة و العاملين بالمؤسسة وكيفية التعامل مع المفاهيم و القيم الأخلاقية و الأمانة بصفة عامة .[1]

2- تقييم المخاطر:

يهتم هذا بتحديد وتحليل المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف المؤسسة، والتعرف على احتمال حدوثها ومحاولة تخفيض حدة تأثيراتها إلى مستويات مقبولة.

[1] امنة ملياني فتيحة عزيزي " دور الرقابة الداخلية في تحسين الاداء المالي للمؤسسة" مدكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد بوضياف المسيلة 2016\2017 ص 7. 8

3- **الانشطة الرقابية:**

تساعد النشاطات الرقابية على ضمان القيام بتوجيهات الإدارة، ويجب أن تكون هذه النشاطات الرقابية فعالة وكفؤة في تحقيق الأهداف الرقابية للشركة. إن النشاطات الرقابية عبارة عن سياسات وإجراءات وآليات تدعم توجهات الإدارة وهي تضمن القيام بإجراءات لمعالجة المخاطر، ومن أمثلة هذه النشاطات الرقابية (المصادقات، التأكيدات، مراجعة الأداء والحفاظ على إجراءات الأمن والحفاظ على السجلات بشكل عام).

4- **المعلومات والاتصال:**

يهتم هذا المكون بتحديد المعلومات الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة، والوصول إليها وتشغيلها وتوصيلها لمختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة، عن طريق قنوات مفتوحة للاتصالات تسمح بتدقيق تلك المعلومات وإعداد التقارير المالية.

5- التقييم:

يهتم هذا المكون بالمتابعة المستمرة والتقييم الدوري لمختلف مكونات نظام الرقابة الداخلية ويعتمد تكرار ونطاق التقييم الدوري على نتائج المتابعة المستمرة والمخاطر ذات الصلة بنظام الرقابة الداخلية.[1]

ثانيا: اساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية:

يتم تقييم نظام الرقابة الداخلية من خلال:

1- **الاستبيان:**

تقييم الرقابة الداخلية بالاستبيان يتم بدء قيام المراجع بمهمته، حيث تتلخص هذه الطريقة في إعداد قائمة نموذجية وافية الإجراءات المتبعة بالنسبة لوظائف المؤسسة، وعملياتها المختلفة، فتصاغ الأسئلة بعناية حيث يكون هدفها الاستفسار عن النواحي التفصيلية المتبعة في المؤسسة بالنسبة لإجراءات العمليات وتأدية الوظائف وتوضع الاستقصاءات النموذجية عن الرقابة الداخلية في صورة أسئلة مبنية على افتراض أن بعض الإجراءات المطبقة بصورة عامة في المؤسسة مهمة في تحقيق رقابة داخلية فعالة.

[1] امينة طماش "دور المراجع في تحسين نظام الرقابة الداخلية" مدكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية جامعة البويرة 2018\2019 ص 10

2- التقرير الوصفي:

تستخدم هذه الطريقة كبديل عن طريقة الاستبيان في تقييم نظام الرقابة ، يقوم المراجع أو مساعديه بكتابة تقرير وصفي عن الإجراءات المتعلقة بالرقابة الداخلية في تنفيذ العمليات المختلفة، وعن مراجعة المعلومات والبيانات بين الأقسام أو الوظائف أو وحدات النشاط المختلفة، ويتم ذلك عن طريق المقابلات مع رؤساء المصالح والعاملين، الملاحظة، الاختبار والاستفسارات، وكذلك عن طريق المستندات والسجلات المحاسبية وغيرها من الوثائق المستخدمة في المؤسسة، وتكتب المذكرة تبعا لطريقة تنظيم عملية التقييم (طريقة الدوران، طريقة وحدات النشاط أو طريقة بنود التقارير المالية المنشورة) فإذا كانت طريقة البنود هي المستعملة يقوم المراجع بكتابة وصف للإجراءات الرقابية الخاصة بكل بند رئيس من بنود القوائم المالي، النقدية، المخزون، الأصول الثابتة.

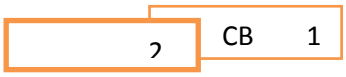
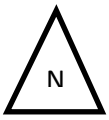
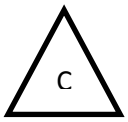
3- اسلوب الخرائط:

تشكل خرائط التدفق هيكل يتضمن مجموعة من الرموز والأشكال، حيث يقع على عاتق المراجع فحص تدفق المعلومات ودراسة المراحل المختلفة لتجهيز المستندات، كما يستطيع تصميم خرائط سير العمليات وباستخدام رموز نمطية يتم تصميم خريطة سير العمليات بطريقة تمكن من الحصول على معلومات ذات دلالة لمن يقوم بفحص النظام ويكون متفهما لهذه الرموز.[1]

جدول 1 يوضح بعض الرموز من رموز خرائط النظام

الوثيقة	
الحركة الفيزيائية للوثيقة	
ارسال فاتورة للعميل	

[1] طماش امينة "دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية " مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية جامعة اكلي محند اولحاج البويرة 2018\2019 ص 54. 55

اعداد وصل طالب من نسختين	
وثيقة ارسال مرتبة ترتيب نهائي حسب:	
ترتيب ابدجي	
ترتيب رقمي	
ترتيب زمني	

المصدر: امينة طماش "دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية" مذكرة ماستر كلية العلوم الإقتصادية جامعة البويرة 2018.2019 ص57

رابعا: الملخص التذكيري:

يشمل هذا الملخص على بيان تفصيلي للإجراءات والوسائل التي يتميز بها أي نظام سليم للرقابة الداخلية، كأن الملخص هو إطار عام يجري في نطاقه الفحص بدون تحديد أسئلة معينة يقتصر عليها وبذلك لا يغفل عن أي نقطة رئيسية في الرقابة الداخليه.[1]

المبحث الثاني: مفاهيم حول الإدارة المالية

الإدارة المالية تهتم بمتابعة حركة الأموال ومعرفة المبالغ الصادرة والواردة وحساب نسب الربح والخسارة الميزانية على كافة الأنشطة والعمليات التي يتم العمل عليها وكلما كانت القرارات المالية التي يتم اتخاذها تساهم في الوصول الى نتائج صحيحة كلما دل ذلك على نجاح الإدارة المالية بالمهمة التي تقوم بها.

[1] مرجع سبق ذكره

المطلب الأول: تعريف وخصائص الإدارة المالية:

أولا: تعريف الإدارة المالية:

التعريف الأول:

عرفها(HOWARD–UPTON) وهما من المدرسة المجددة بانها الحقل الإداري او مجموعة الوظائف الإدارية المتعلقة بإدارة مجرى النقد والرامية لتمكين المنشأة من تنفيذ أهدافها ومواجهة ما يستحق عليها من التزامات في الوقت المحدد لها.

التعريف الثاني:

يرى البعض ان الإدارة المالية تلعب دورا مهما في التخطيط المالي وإدارة الموجودات ومواجهة المشاكل الاستثنائية لضمان استمرار المنشأة وبالإضافة الى تجهيز وسائل الدفع.

التعرف الثالث:

الإدارة المالية تعني الوظيفة المالية او النشاط المالي في المؤسسة وتشمل هذه الوظيفة عملية تحديد الاحتياجات المالية وتوفير التمويل المناسب لها ثم استعمالها في حيازة مختلف الأصول.

التعريف الرابع:

الإدارة المالية هي إدارة النفقات النقدية للمشروع يهدف لتحقيق أرباح للملاك ويقصد بالمشروع أي منظمة لها نشاط يهدف الى تحقيق أرباح مثل صناعية ، تجارية ، زراعية... او نشاط لا يهدف الى تحقيق أرباح مثل مشروع الخدمات الاجتماعية مثل حماية الطفولة ، حماية الاسرة ...[1]

ومن خلال جميع هذه التعاريف نتوصل الى تعريف الإدارة المالية:

هي عبارة عن وظيفة تقوم بتخطيط ودراسة أفضل السبل المؤدية للحصول على الأموال وأفضل الوسائل لاستخدام هذه الاموال بغية تحقيق اهداف المنشأة ومواجهة التزاماتها في الوقت المحدد لها.

ثانيا: خصائص الإدارة المالية:

للإدارة المالية عدة خصائص وهي كالاتي:

[1] أسامة عبد الخالق الانصاري "الإدارة المالية" كلية التجارة جامعة القاهرة ص 21

أ). ان مفهوم الإدارة المالية يمتد الى مجالات الاستثمار والتمويل حيث ان مهام الإدارة المالية النشاط الخاص بالتمويل من حيث تقدير الأموال المطلوبة وتحديد مصادر التمويل المختلفة وتحديد تكلفة كل مصدر والمفاضلة بينهم وفقا لتكلفة العائد

كما ان الإدارة المالية تقوم بالعمليات الخاصة بالاستثمار وإدارة الأصول من الناحية المالية فقط مثل تحديد رصيد النقدية الواجب الاحتفاظ به وتحديد فترة الائتمان الخاص بالعملاء وتحديد قيمة الاستثمار الخاص بالمخزن السلعي بالإضافة الى القيام بعملية التحليل المالي.

ب). وظيفة الإدارة المالية تعتبر جزءا أساسيا من وظائف المنشأة والمتمثلة بالعمليات الإجرائية والتمويلية والاستثمارية وكذا التحليل والتخطيط والرقابة.

ج). الإدارة المالية تتضمن الوظائف الإدارية المختلفة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرار فمن اجل أداء مهامها وتحقيق أهدافها يجب ان تقوم بمزاولة هذه الوظائف الإدارية

إذ لابد من وضع خطة مالية محكمة ولابد من توزع المهام بين العاملين وتحديد المسؤوليات وتقسيم العمل كما انه لابد من القيام بتوجيه العاملين وإرشادهم وتحفيزهم لإداء أعمالهم على افضل صورة.

د). ان القرارات المالية قرارات ملزمة في اغلب الحالات لذى يجب الحذر الشديد عند اتخاذها كما ان بعض القرارات مصيرية قد تؤدي بالمنشأة الى الرقي والازدهار او العكس.[1]

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة المالية:

أولا: أهمية الإدارة المالية:

تعتبر الإدارة المالية من الوظائف الحاكمة في المنشأة فان تزايد حجم المنشأة وتنوع نشاطها وزيادة نموها انما يؤكد أهمية الإدارة المالية الكفء والفعالة للأموال، وكذلك للإدارة المالية دور حيوي في تدبير الأموال اللازمة لتحقيق نمو المنشأة واستمرارها، كما يلقى على الإدارة المالية عبء تحسين ربحية المنشأة وحل كافة المشاكل المتعلقة ببقائها في الميدان وضمان استمرارها.

وتكمن أهمية الإدارة المالية في:

- تسهم في تحقيق اهداف المنشأة حيث تعمل على زيادة الرفاهية المالية لأصحاب المنشأة من خلال صنع واتخاذ وتنفيذ القرارات الكفء.

[1] مرجع سبق ذكره

- تسعى الي تحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة الاعمال الفنية للوظيفة المالية وذلك بما يترتب عليه انجاز هذه الاعمال بأقل جهد ممكن وفي اقل وقت وبأقل تكلفة مع تحقيق أكبر عائد ممكن.
- تلعب الإدارة المالية دورا كبيرا وفعالا في كل نواحي ومجالات العمل المختلفة بالمنشأة حيث تتدخل الإدارة المالية في أعمال الوظائف الأخرى بالمنشأة، مثل: مجالات التنسيق بين استخدامات الأموال، ومجالات التخطيط واعداد الميزانية التقديرية، وكذلك عن مجالات الرقابة على عمليات الانفاق في كل مجالات ونواحي العمل بالمنشأة. [1]

ثانيا: اهداف الإدارة المالية:

تسعى الإدارة المالية بصفة أساسية الى تحقيق الأهداف التالية

1. زيادة الربح
2. زيادة قيمة ثروة المنشأة
3. المسؤولية الاجتماعية

- **زيادة الربح:**

في المنشئات الإقتصادية الخاصة والمختلطة يكون هدف المستثمرين او حملة الأسهم هو تحقيق ربح بأعلى نسبة ممكنة، والربح يشير الى ما يمكن الحصول عليه بطريقة مباشرة كصافي الربح النقدي الموزع

والقرارات المتخذة من قبل المدير المالي بهدف زيادة الربح تعتبر احد الأساليب التي يمكن من خلالها الحكم على كفاءة إدارة أصول المنشأة، والمستثمرون يحكمون عن كفاءته من خلال نسبة الأرباح التي يوزعها عليهم هذا من جهة، ومن جهة اخرى فان زيادة الربح يعكس مدى قدرة المنشأة على استغلال مواردها الإنتاجية المتاحة، والاستغلال الأمثل لهذه الموارد يمثل الاهتمام الرئيسي للإدارة المالية.

[1] احمد محمد غنيم "الادارة المالية" المكتبة العصرية 2008 ص12

فإن زيادة الأرباح قد يقصد به ما تحققه المنشأة على المدى الطويل او ما تحققه على المدى القصير، كما ان زيادة الربح كهدف يتجاهل المخاطر للعوائد النقدية المصاحبة له، حيث ان المستثمرون يفضلون الاستثمار في المنشأة ذات المخاطر الأقل.

وبالتالي فإن زياد لربح كهدف للإدارة المالية يصعب تحقيقه إذا لم يتم الاخذ بعين الاعتبار نوع الأرباح المرغوب فيها والقيمة الزمنية للنقود وقياس درجة المخاطر المصاحبة للعوائد.

- **زيادة قيمة ثروة المنشأة:**

يعتبر هذا الهدف أكثر ملائمة لاستخدامه كمعيار لقياس مدى كفاءة وفعالية القرارات المالية، وإن هدف زيادة ثروة المنشأة ينعكس على السعر السوقي لأسهم المنشأة في السوق وقيمتها الحالية، وبالتالي فأن اهتمام المدير المالي يكون بالدرجة الاولى على الايرادات وما لها من تأثير على قيمة ثروة المنشأة وكيفية زيادتها.

وبالتالي فالمقصود بزيادة ثروة المنشأة هو مضاعفة قيمتها او زيادة صافي قيمتها الحلية، واي تصرف يؤدي الى تحقيق ثروة او قيمة حالية أكبر من الصفر يكن تصرف مرغوب فيه والعكس.

- **المسؤولية الاجتماعية:**

تسعى الإدارة المالية الى الاهتمام برفاهية العاملين في المنشأة والمجتمع ككل، وعلى ذلك فان هذا الهدف يتمثل في المسؤولية الاجتماعية للمنشأة على غرار العاملين فيها والمتعاملين معها والمجتمع الذي تتواجد فيه، من خلال توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين، وإنتاج سلع او تقديم خدمات ذات جودة عالية لإشباع رغبات المتعاملين مع المنشأة، وتجنب تلوث الماء والهواء بشكل عام. [1]

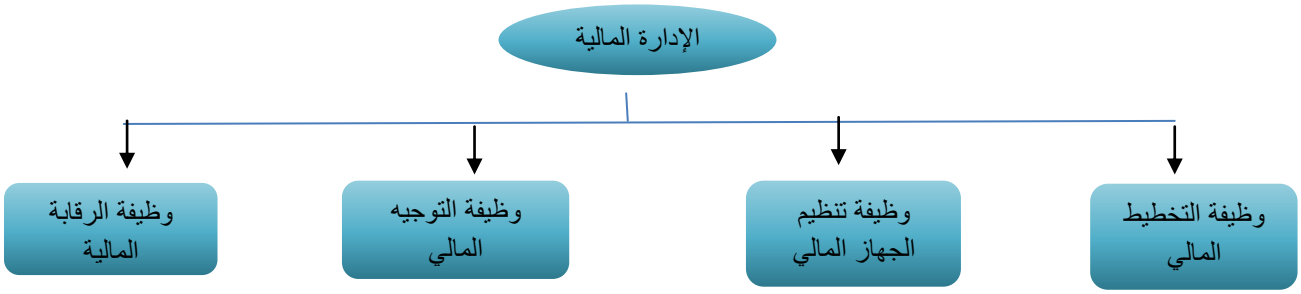
وبالإضافة الى هذه الأهداف توجد اهداف مساندة لها والمتمثلة في:

- تحقيق مستوى ملائم من الرباح لا يقل عن مستوى الأرباح الذي يحققه المنشئات المماثلة لها
- تحقيق سيولة نقدية تساعد على عملية التشغيل وتحمل المصاريف والاعباء النقدية ومواجهة الالتزامات في مواعيدها.
- مواجهة توقعات اصاحب المنشأة، وكذا مواجهة توقعات العاملين بالمنشأة، ومواجهة توقعات المجتمع ومتطلباته.

[1]. عبد الله السنفي "الإدارة المالية" جامعة العلوم والتكنولوجيا صنعاء 2013 ص 24.25.26

المطلب الثالث: وظائف الإدارة المالية

الشكل (1): التالي يوضح وظائف الإدارة المالية



المصدر: من إعداد الطالب

يمكن ممارسة الإدارة المالية من خلال القيام بالعديد من الوظائف العملية الإدارية وهي تعتبر علامة مميزة للمديرين الماليين عن غيرهم من العمال بالمنشأة وتتمثل هذه الوظائف في:

أولا: وظيفة التخطيط المالي

التخطيط المالي نشاط يقرر المدير من خلاله ماذا يريد ان يعمل وما هو الواجب عمله وأين ومتى وكيف ومن يتم هذا العمل وماهي المواد اللازمة لإنجازه وليكن تخطيطا محكما يجب ان يرتكز على العناصر التالية: تحديد الاهداف ورسم السياسات وتقرير الاستراتيجيات وتحديد إجراءات العمل واعداد البرنامج الزمني وعمل التنبؤات الازمة واعدد الموازنات التخطيطية

ويتضمن التخطيط المالي ما يلي:

أ). حساب احتياجات المنشأة من أموال: حيث يتم اعداد تقديرات لكل القيم المادية الازمة لتحقيق اهداف المنشاة

ب). تدبير الأموال اللازمة للمنشاة من افضل مصادر التمويل بأحسن وافضل الشروط

ج). حساب الأموال النقدية اللازمة للحصول على جميع القيم المادية الازمة لأعمال المنشأة ولمواجهة كل احتياجاتهم

د). حساب الربحية التي تحققها الأموال المستثمرة في المنشأة.

وقد يكون التخطيط المالي قصير الاجل يتم لفترة زمنية قصيرة وقد يمتد لعدة سنوات ويعتبر تخطيطا ماليا طويل الاجل.

ثانيا: وظيفة تنظيم الجهاز المالي:

تسعى هذه الوظيفة الى تحديد الاعمال والأنشطة المراد أداؤها من اجل تحقيق اهداف المرجوة، ثم تقسيم هذه الاعمال الى أجزاء بحيث يمكن اسنادها الى جماعات تنظيمية محددة، وكذلك تسعى الى تحديد عدد ونوعية الافراد الذين سيقومون بأداء الاعمال وفهم الأنشطة، وتحديد الأدوات التي يمكن ان يستخدمها أفراد لأداء الأنشطة المحددة، كما تهدف الى توضيح طبيعة العلاقات بين كل من الاعمال والافراد والأدوات.

وتشمل وظيفة تنظيم الجهاز المالي عنصرين أساسيين هما: الهيكل التنظيمي، وتشكيل وتنمية الهيئة الإدارية

الهيكل التنظيمي: والذي يقصد به التقسيم الإداري المنظم الذي يحدد الرتب والمسؤوليات، وهذ الهيكل يكون على راسة المدير ومن بعده المصالح الأخرى من اجل تسهيل تحديد الافراد والأدوات لأداء الأنشطة المحددة

تنمية الهيئة الإدارية:

ثالثا: وظيفة التوجيه المالي:

تعتبر وظيفة التوجيه وظيفة ارشاد وملاحظة المرؤوسين، حيث من خلالها يقوم المديرون بالاتصال بمرؤوسيهم وإصدار الأوامر وتبليغهم بالمهام وترغيبهم في العمل بغية تحقيق الأهداف المرجوة

ويجب ان تهتم هذه الوظيفة بنظم محاسبي ملان يسهل فهمها واستيعابها وتطبيقها وتعتمد على استخدام أساليب سليمة وفعالة لإعداد تقديرات الموازنة وقياس نتائج تنفيذها

ويمكن القول ان التوجيه المالي يمكن ان يكون مؤثرا وفعالا في اعمال المنشاة، وذلك إذا تم اقناع جميع العاملين بهذه المنظمة بان المسئولين في المنشاة لا يتحملها الموظفين الماليين فقط الامر الذي يترتب عليه سهولة تحقيق اعمال الرقابة على انشطة المنشاة واعمالها

تهدف الوظيفة الى تحقيق أفضل النتائج من خلال العمل اليومي المتشابك بين كل من الرؤساء والمرؤوسين ولذا فإنها تتطلب اختيار القيادة الصالحة التي يمكنها اتخاذ القرارات بطريقة فعالة.

رابعا: وظيفة الرقابة المالية

تسعى وظيفة الرقابة المالية الى التثبت من دقة الاتجاه نحوا الهدف عن طريق اكتشاف الانحرافات بين ما حددته برامج التخطيط وما تم تنفيذه فعلا، وتحدد مواطن الخطأ وتلاقي أسبابها باتخاذ إجراءات التصيح المناسبة وفي الوقت المناسب.

فالرقابة المالية تسعى الى مراجعة كل العمليات المالية التي تم إنجازها في الماضي والحاضر، وكما تسعى أيضا الى مراجعة كل المصروفات والايرادات، وذلك من خلال مراحل استثمارها واستردادها باستمرار، من اجل التحقق من ان تدفق الأموال النقدية يتم وفق للخطط المعدة لذلك سابقا، والتي تكون متمثلة في الميزانيات التقديرية النقدية.

كما ان الرقابة المالية تسعى بدورها الى اكتشاف الانحرافات المالية عن الخطط المقررة، والتعرف على أسبابها، والتأكد من انه تم معالجة الأسباب في الوقت المناسب، من اجل تمكن المنشاة من تحقيق كل من الكفاءة والفعالية في إدارة أموالها. [1]

[1] احمد محمد غنيم "الإدارة المالية" المكتبة العصرية 2008 ص 20. 21.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

- **دراسة ناجمي ايمان . بكراوي فطيمة (2016. 2017)**بعنوان: "دور الرقابة الداخلية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية". **والتي هدفت الى:** إبراز فعالية الرقابة الداخلية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية؛ –إيجاد العالقة بين نظام الرقابة الداخلية وجودة المعلومات المحاسبية؛ –محاولة إظهار الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية باعتبارها أداة فعالة. **واستخدمت اداة:** الدراسة الملاحظة، المقابلة والمسح الوثائقي لجمع البيانات وفق **المنهج** الوصفي والتحليلي وكان من **ابرز نتائجها:** – يساعد نظام الرقابة على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها المتعلقة بضمان التزام الموظفين بالقوانين والتعليمات الإدارية المرسومة، من أجل حماية أصول المؤسسة والارتقاء بالكفاءة الإنتاجية وتوفير مصادر المعلومات التي يعتمد عليها في تقييم هذا النظام؛ –السير وفق إجراءات الرقابة الداخلية المطبقة في المؤسسة يمكن من الحصول على معلومات محاسبية ذات جودة عالية؛ –كفاءة الموظفين والتزامهم بالسياسات والقوانين الموضوعة من قبل الإدارة، تعتبر جزء أساسي من نظام الرقابة الوقائية للوحدة الاقتصادية

- **دراسة امنة ملياني . فتيحة عزيزي (2016 . 2017)** بعنوان: "دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة". **والتي هدفت الى:** التركيز على دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة – .إبراز أهمية الرقابة الداخلية بالمؤسسة – .تحسين آليات الوصول إلى الأداء المالي الأمثل في المؤسسة. **واستخدمت اداة:** طرح الاسئلة عن طريق الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات وفق **المنهج** اوصفي والتحليلي وكان من **أبرز نتائجها:** إن وجود نظام رقابي فعال يضمن مخرجات سليمة ودقيقة للحسابات كما

يضمن وجود مؤشرات مالية صحيحة . التحسن في الاداء المالي يمكن ان يتأتى من نظام رقابة داخلية كفئ وفعال. تعتبر الرقابة الداخلية مجموعة من القوانين الداخلية والإجراءات المكتوبة وغير المكتوبة والتوصيات الادارية وطرق العمل التي تساهم في التحكم الافضل في المؤسسة.

- **دراسة بديرة فارس . بيطار بهاء الدين (2017 .2018) بعنوان:** "دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسة" **والتي هدفت الى:** التركيز على دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المؤسسة– .إبراز أهمية الرقابة الداخلية في المؤسسة. **واستخدمت أداة:** تطبيق النتائج المستعرضة نظريا على المؤسسة محل الدراسة، لجمع البيانات وفق **المنهج** الوصفي والتحليلي. وكان من **أبرز نتائجها:** ان التطبيق السليم والفعال لنظام الرقابة الداخلية يؤدي الى تحسين اداء المؤسسة بشكل سريع وقابل للملاحظة والذي يبرز بدوره المستوى الجيد للأداء المالي ويرفع في مستوى التنافسية للمؤسسة _ .يقوم تقييم الأداء المالي على تحديد الاهمية بين النتائج و الموارد المستخدمة للحكم علة مكانة المؤسسة و وضعيتها المالية.

- **دراسة سعاد طاهر بلعربي . سارة حمزي (2015. 2016):بعنوان** "الرقابة الداخلية ودورها في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية" والتي **هدفت الى:** معرفة العلاقة الحقيقية الموجودة بين الرقابة الداخلية وتقييم الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية، تحليل مفهوم الرقابة الداخلية في المؤسسة والتي تساهم في نجاح وتقديم المؤسسة وتقييم الأداء سواء العاملين فيها او لمختلف عملياتها التي تقوم بها وكشف الأخطاء والغش والتلاعبات بداخلها ومحاولة منع حدوثها والسرعة في اكتشافها للمحافظة على أصول المؤسسة، **واستخدمت أداة:** الاقتباس من المراجع والمقابلات الشخصية واستمارة الاستبيان، لجمع البيانات وفق **المنهج:** الوصفي والتحليلي، وكان من **ابرز نتائجها:** أن الرقابة الداخلية هي تلك الخطة التنظيمية والإجراءات والوسائل التي تتبناها إدارة المؤسسة بهدف ضمان صحة البيانات التي ستأخذ كأساس للحكم على مدى صحة الأداء من جهة وحماية الممتلكات من جهة أخرى.

المطلب الثاني: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات السابقة

ا)أوجه الاختلاف: اختلفت الدراسات السابقة في دراسة العنصر المتابع نرى ان دراسة ايمان ناجمي وفطيمة بكراوي قد تناولوا دراسة المتغير "المعلومات المحاسبية"، وقد تناولت دراسة امنة ملياني وفتيحة عزيزي دراسة المتغير "الاداء المالي للمؤسسة"، وتناوله دراسة فارس بديرة وبهاء

الدين بيطار في دراستهما دراسة المتغير "أداء المؤسسة"، وتناولت دراسة سعاد طاهر بلعربي وسارة حمزي دراسة المتغير "تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية".

ب) أوجه التشابه والاتفاق: تشابهت كل الدراسات في دراسة العنصر الثابت من البحث والذي هو "الرقابة الداخلية" واتفقوا على البحث في دور الرقابة الداخلية ومدى في التأثير على العناصر المتغيرة، كما اتفقوا على ان للرقابة الداخلية دورا هاما في تحقيق اهداف المنشأة كيفما كانت تجارية او صناعية وحتى خدماتية.

المطلب الثالث: الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية

من خلال استعراض أوجه الاختلاف واوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة نشير الى ان الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الأساسي والرئيسي وهدفها العام إلا انها تختلف عنها في بعض العناصر.

. تضمنت هذه الدراسة دراسته المتغير والذي هو: "أداء الإدارة المالية"

. استخدمت هذه الدراسة مدخلين بحثيين (المدخل النظري والمدخل التطبيقي) وذلك لتكوين فكرة دقيقة عن مشكل الدراسة، كما تضمنت تنوع المنهج الدراسة لتشمل منهج وصفي ومنهج تحليلي.

ومن العرض السابق يتضح ان هذه الدراسة عالجت فجوة علمية متعددة الجوانب بتطرقها لموضوع: دور الرقابة الداخلية في تفعيل أداء الإدارة المالية واستخدامها للمنهج الوصفي والمنهج التحليلي.

المطلب الرابع: الاستفادة من الدراسات السابقة

لقد استفادة الدراسة الحالية كثيرا من الدراسات التي سبقتها، حيث حاولت توظيف كثيرا من الجهود السابقة للوصول الى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شامل. من جوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة:

- استفادة الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول الى صياغة دقيقة للعنوان البحثي الوسوم ب: "دور الرقابة الداخلية في تفعيل أداء الإدارة المالية"
- استفادة الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول الى المنهج الملائم لهذه الدراسة.

- استفادة الدراسة الحالية من بعض الدراسات السابقة من الأداة المستعملة لجمع البيانات والمعلومات.

خلاصة الفصل الأول:

لقد أصبحت الادارة المالية من أهم الوظائف البارزة ، في عمل المؤسسة، إذ بواسطته تستطيع المؤسسة أن تحقق أهدافها العامة واستقرارها بأكثر كفاءة وفعالية، ومن بين أهداف الادارة المالية تحسين الأداء المالي والوضعية المالية للمؤسسة في المدى المتوسط والطويل، حيث تلجأ المؤسسة إلى الاستخدام الأمثل للموارد الإقتصادية المتاحة، وتحقيق الكفاءة الإنتاجية أي تحقيق أهدافها بأقل التكاليف الممكنة في ظل العديد من القيود المفروضة من المحيط الخارجي، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف يجب على المؤسسة اتباع نظام رقابة داخلية فعال الذي يلعب دورا كبيرا في تحقيق الإنتاجية وتحسين أداء الادارة المالية ، ويتم تحقيقه من خلال أداء الرقابة لدورها بالنسبة لكل مرحلة من مراحل العملية الإنتاجية، وفي كل وظيفة من الوظائف الادارية المختلفة بما فيها الوظيفة المالية.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية للشركة الجزائرية لتوزيع الغاز والكهرباء

تمهيد

بعد الدراسة النظرية لهذا البحث والمتمثلة في الفصل الأول سنقوم في هذا الفصل بطرح أسئلة عل شكل استمارة(استبيان) يدور حول موضوع البحث، حيث تمركزت دراستنا على الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بأدرار كميدان لإجراء الدراسة، بحيث تم التركيز على مصلحة الإدارة المالية في جمع المعلومات، وحاولنا في هذا الفصل الحصول على الإجابة والتأكد من صحة الفرضيات والإجابة على إشكالية البحث.

منهجية الدراسة التطبيقية:

من أجل انجاز هذه الدراسة التطبيقية وبلوغ أهدافها تم الاعتماد على الإجابة على الاستمارة (الاستبيان) من طرف موظفي مصلحة الإدارة المالية للشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز.

وتمحورت جوانب الدراسة في العناصر التالية:

- **المبحث الأول:** بطاقة فنية حول الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ادرار
- **المبحث الثاني:** تحليل الاستبيان.

المبحث الأول: بطاقة تقنية للشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بأدرار

تعد شركة توزيع الكهرباء والغاز بأدرار من أهم المؤسسات الاقتصادية العمومية حسب المجال الذي تعمل فيه، حيث يمس نشاطها أغلب السكان ويغطي مساحة كبيرة من الولاية، وهي تعتبر من الشركات التابعة للمديرية التوزيع بوهران وفرع من فروع الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز، تسعى إلى تغطية شاملة لزبائنها، مما يؤدي بها للزيادة حجم المبيعات .وعليه سيتم التطرق في هذا المبحث إلى ثالث مطالب تتضمن تقديم عام حول مؤسسة سونلغاز والهيكل التنظيمي لها.

المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بأدرار.

تعد مديرية التوزيع بأدرار أحد ممثلي شركة سونلغاز على المستويين المحلي حيث تعمل تحت وصاية شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب بوهران، ولهذا خصصنا هذا المطلب لتقديم مؤسسة سونلغاز وذلك بالتطرق لكل من النشأة والتعريف والتطور التاريخي الخاص بالمؤسسة.

1/ المؤسسة:

تأسست مديرية التوزيع بأدرار عام2005، فهي إحدى المديريات التابعة للمديرية العامة للتوزيع بوهران بعد ان كانت مركز تابعاً لولاية بشار، تم إنشاء هذا المركز (مركز أدرار1987) كان يتكفل بتسيير عملية إنتاج الكهرباء والغاز على المستوى المحلي.

2.التعريف بالمؤسسة:

مديرية التوزيع بأدرار هي إحدى المديريات التابعة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب المديرية العامة للتوزيع بوهران، تضم خمس وكالات تجارية، وأربع مقاطعات الاستغلال الكهرباء موزعة على إحدى عشر دائرة بأدرار، وهي كلاتي:

أ- **الوكالات التجارية**

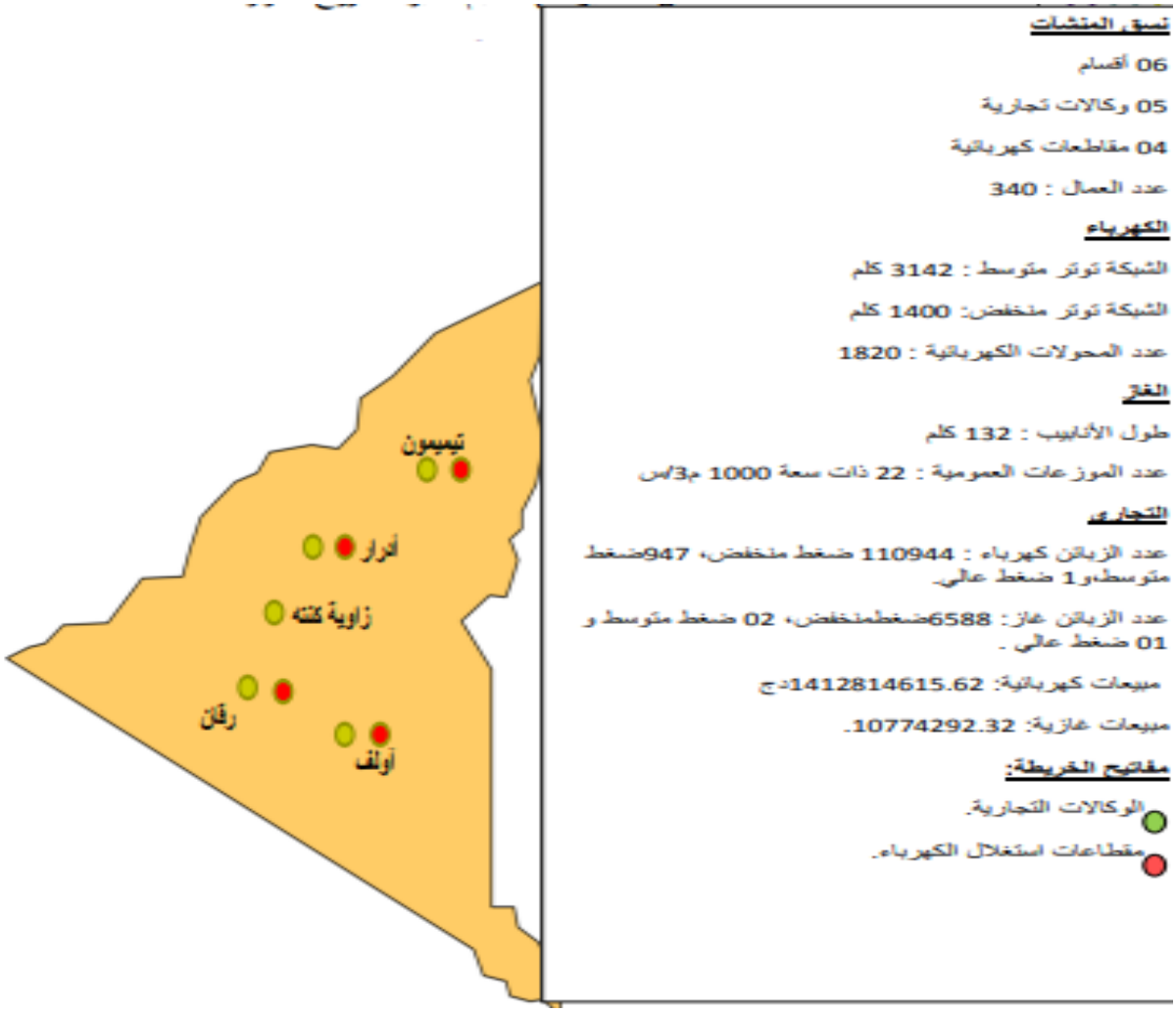
- وكالة التوزيع بأدرار؛
- وكالة التوزيع بتيميون؛
- وكالة التوزيع بزاوية كنتة
- وكالة التوزيع برقان؛
- وكالة التوزيع بأولف.[1]

[1]لجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، الصادرة بتاريخ 02 جوان2002 ،العدد39.

ب-مقاطعات استغلال الكهرباء:

- مقاطعة استغلال الكهرباء بأدرار؛
- مقاطعة استغلال الكهرباء بتيميون؛
- مقاطعة استغلال الكهرباء برقان
- مقاطعة استغلال الكهرباء بأولف

الشكل رقم 02: يوضح تقديم لمديرية توزيع الكهرباء والغاز



المصدر: مستخرج من وثائق مديرية توزيع بأدرار.

ج- **التطور التاريخي:**

طرأت على مؤسسة سونلغاز عدة تغيرات تتبلور في المراحل التالية:

- **الفترة ما بين (1947- 1968):**

تميزت هذه الفترة بتأميم إدارة الاستعمار للشركة الخاصة والتي كانت تنشط في الجزائر في مجال الطاقة الكهربائية والغاز، وتأسيس شركة كهرباء والغاز الجزائرEGA وفي الخمسينيات تم تأسيس فرع لها من أجل ترقية استعمال الغاز في الأجهزة المنزلية والمسمى.AAVEG

- **الفترة ما بين (1969-1981):**

تم إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بموجب الأمر رقم95/69 المؤرخ في 26 جويلية1969والصادر في الجريدة الرسمية الجزائرية في 1 أوت 1969، بإنشاء شركة الكهرباء والغاز الجزائر والتي ألغيت بموجب نفس الأمر، و الذي حدد المهمة العامة للسياسة الطاقوية الوطنية باحتكار الإنتاج، والنقل، والتوزيع وقد تمكنت المؤسسة في هذه الفترة من تحقيق أهدافها من خلال تطوير الإمكانيات والقدرات الداخلية لها.

- **الفترة ما بين (1986-1994):**

تميزت هذه الفترة بإعادة هيكلة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز، شأنها شأن الكثير من المؤسسات العمومية آنذاك، وظهرت ستة مؤسسات جديدة نتيجة إعادة هيكلتها وهي:

. مؤسسة كهركيبKAHRKIB المؤسسة الوطنية لا لشغال والتركيبات الكهربائية التي تم إنشائها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 82 /306 المؤرخ في 16 أكتوبر 1982م

. مؤسسة كهريف KAHIF المؤسسة الوطنية للأشغال الكهربائية، التي أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم : 82/ 307 المؤرخ في 16 أكتوبر1982

. مؤسسة كنغاز KANAGAZ المؤسسة الوطنية إنجاز القنوات، والتي تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم:82/ 308 والمؤرخ في16 أكتوبر 1982 م

. مؤسسة أو تركيب ETTERKIB المؤسسة الوطنية للتركيب الصناعي، التي أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم:82/ 309 والمؤرخ في16 أكتوبر 1982 م

. مؤسسة إنيرجا INERGA المؤسسة الوطنية لإنجاز البنية التحتية للطاقة، والتي تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم :83 / 601والمؤرخ في20 أكتوبر 1983م

. مؤسسة : C . M . A المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة، وبموجب القانون 07/85 المؤرخ في 06 أوت 1985م تم وضع شروط تطبيق نشاطات إنتاج وتوزيع الطاقة، و ضبط حقوق وواجبات المؤسسة في ظل الاحتكار

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 91/ 754 المؤرخ في 14ديسمبر 1991م، تم تغيير الطبيعة القانونية للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز لتصبح مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تمهيدا لدخول الدولة إلى اقتصاد السوق، وبثت مجموعة من القوانين التي بناء عليها يمكن للشركة الوطنية للكهرباء والغاز امتلاك رؤوس الأموال في الشركات التالية:

شركة النقل والصيانة اليدوية الممتازة للأجهزة الصناعيةTRASMEX ؛

الشركة الجزائرية للخدمات الإلكترونية العامة ALGESCO؛

الشركة المختلطة الجزائرية الفرنسية للهندسة الغازيةSAFIR ؛

الشركة الجزائرية للميكانيكا الثقيلة والتصفيح تحت الضغطSIAS ؛

شركة الوقاية والنشاط الأمنيSPAS ؛

الشركة المختلطة لحراسة وأمن الأشخاص والأشياء.SGS

- **الفترة مابين (1995.2001)**

تميزت هذه الفترة بإصدار المرسوم التنفيذي رقم 280/95 المؤرخ في 17 أكتوبر 1995م الذي تضمن تأكيد الطابع الصناعي والتجاري للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز EPICوبقائها تحت وصاية وزارة الطاقة والمناجم، وبهذا تمتعت سونلغاز بالاستعمال المالي إضافة لتمتعها بالشخصية المعنوية، أصبحت تسير حسب قواعد القانون العام في علاقتها مع الدول[1]

- **الفترة مابين (2002.2003)**

تميزت هذه الفترة بتغير الشكل القانوني للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز من مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري لتصبح شركة ذات أسهم SPA، و ذلك بموجب المرسوم الرئاسي 195/02 المؤرخ في 01 جوان 2002 ،والذي حدد النظام القانوني للشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز وحدد لها الأهداف التالية:

[1] المرسوم التنفيذي، العدد 82 ،الصادر في 16 أكتوبر 1982

نقل الكهرباء والغاز لحاجات السوق الوطنية – الإنتاج – النقل التوزيع وتجارة الطاقة الكهربائية في الخارج؛

توزيع وتجارة الغاز عن طرق القنوات في الجزائر وفي الخارج؛

- التنمية والتزويد بجميع خدمات الطاقة؛
- دراسةوتطوير واعادة تقويم كل أشكال مصادر الطاقة؛
- تنمية كافة أشكال التعامل في الجزائر وخارج الجزائر، بين الشركات الجزائرية والخارجية؛
- إنشاء الفروع ومشاركة جميع الشركات بالقيم المنقولة ورؤوس الأموال في الشركات الموجودة في الجزائر وخارجها؛
- تنمية كافة النشاطات التي لها عالقة مباشرة وغير مباشرة بالصناعة الكهربائية والغازية

- **الفترة مابين (2004.2006)**

تميزت هذه الفترة بإصدار المرسوم التنفيذي رقم 2005/03 والمؤرخ في 30 أفريل 2005م الذي تضمن هيكلة قطاع توزيع الكهرباء والغاز، حيث تم اختفاء مناطق التوزيع، وتقسيم المديرية العامة للتوزيع إلى أبع مناطق وهي (المديرية العامة للتوزيع الوسط، المديرية العامة للتوزيع الجزائر، المديرية العامة للتوزيع الشرق، المديرية العامة للتوزيع الغرب .) وبموجب هذا القرار تحولت مراكز التوزيع إلى مديريات جهوية تتبع مباشرة المديرية العامة للتوزيع، كما تحولت المصالح على مستو كل مديرية إلى أقسام وأصبح كل قسم يحتوي على مجموعة من المصالح بالنظر إلى أهمية القسم في الاستراتيجية العامة للتوزيع.

- **الفترة مابين (2004.2006)**

وفى سنة 2010 تحولت المديريات الجهوية للتوزيع إلى مديريات للتوزيع تتبع مباشرة للمديرية العامة لشركة توزيع الكهرباء والغاز التابعة لها.[1]

د- الصيغة القانونية للمؤسسة محل الدراسة:

بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 02-195 المؤرخ في 19 الربيع الأول عام 1423 الموافق أول جوان 2002المتضمن القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة "سونلغاز

[1] المرسوم التنفيذي، العدد 82 ،الصادر في 16 أكتوبر 1982

ش.ذ.أ" تحولت المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري سونلغاز، دون إنشاء شخصية معنوية جديدة إلى شركة مساهمة تمتلك الدولة رأس مالها، مقرها بمدينة الجزائر، يمكن نقل إلى أي مكان على التراب الوطني، كما تخضع سونلغاز ش. ذ. أ لأحكام القانون المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات وكذا أحكام القانون التجاري، كما يقوم هذا المرسوم بتحديد قانونها الأساسي، ويخول لها استقلالية أكبر ويسمح لها بممارسة مسؤولياتها كاملة، وتحديد هدفها الاجتماعي لفتح أفاق جديدة، وزيادة على أنشطتها المعتادة من إنتاج الكهرباء ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز إمكانية العمل والتدخل في العلانية تجاه قطاع المحروقات والقيام على العموم بممارسة أعمال خارج الجزائر، وعلى صعيد تسييرها يشرف على تسيير "سونلغاز شركة قابضة "جمعية عامة ومجلس إدارة ويديرها مدير عام.[1]

المطلب الثاني: طبيعة نشاط المؤسسة وأهدافها المستقبلية.

خصص هذا المطلب للتحديد طبيعة نشاط المؤسسة ومعرفة مهامها وأهدافها المستقبلية وهذا ما سيتم توضيحه كالاتي:

1- **طبيعة النشاط:** تعتبر مديرية توزيع الكهرباء والغاز مؤسسة تجارية في علاقتها مع الغير حيث تقوم بتوزيع الكهرباء والغاز للزبائن بمختلف أصنافهم .وتقسم المديرية زبائنها إلى ثالث أنواع:

- **زبائن التوتر المنخفض BT** : يتمثل هذا النوع من الزبائن في الأفراد العادين المستهلكين للكهرباء والمستعملين العدادات العادية كالموجودة في المنازل وسعيا لتسهيل عملية التحصيل للديون فقد قسم مجموع الزبائن على حسب كل منطقة إلى 03 فوج حيث يقوم كل فوج بتسديد مستحقاته في فترات معينة والمحدد بثالث أشهر.
- **زبائن التوتر المتوسط MT** :يتمثل هذا النوع من الزبائن في المستهلكين الذين يستعملون المحولات الكهربائية مثل الفالحين، الشركات، والمؤسسات الكبيرة، ونظرا للاستهلاك الكبير للطاقة فإن المديرية تحصل مستحقاتها كل شهر من هؤلاء الزبائن

- **زبائن الضغط المنخفضBP** يتمثل هذا النوع من الزبائن في المستهلكين للغاز الطبيعي، إذ يعتبرون مستهلكين حديثي العهد بولايتنا، خاصة بعد ظهور الغاز بكميات معتبرة في عدة مناطق من الولاية منها (منطقة سبع) التي تزود مديرية الو الية من احتياجات الغاز الطبيعي .

[1] مستخرج من القانون الأساسي للمؤسسة

وتسعى مديرية إدرار إلى تعميم التموين بالغاز على المستو المحلي لتلبية حاجيات الزبائن.

2- **أهمية المؤسسة** : تمتلك مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز مكانة كبيرة في السوق ، وذلك نتيجة لعدم وجود منافسين لها في السوق، فهي تعمل على أمداد الزبائن بمختلف أنواعهم بالطاقة الكهربائية والغاز، وتسعى جاهدة إلى أن تبقى في الصادرة في غياب المؤسسات الخاصة ذات التخصص

3- **الأهداف المستقبلية لمديرية التوزيع بأدرار**: تهدف المديرية لتحقيق مجموعة من الأهداف من بينها الاستمرار في تزويد الزبائن بالطاقة مما يؤدي إلى كسبهم وجلب زبائن جدد ورفع مستو المبيعات؛

وضع سياسة تجارية للمديرية ومراقبة ومتابعة مد تطبيقها؛

التحكم في الديون من خال محاولة تحصيلها من الزبائن؛

التقليل من الحوادث المهنية وتحذير العمال والزبائن بخطورتها

تعميم التزويد بالكهرباء والغاز على المستو المحلي، وتدنية الطاقة الضائعة والتحكم فيها، وتقليص مدة دراسة ومعالجة طلبات التوصيل بالكهرباء والغاز[1].

مهام مديرية التوزيع بأدرار: يمكن حصرها في ما يلي :

تسيير المديرية على المستو لمحلي، وضمان التنسيق مع السلطات المحلية؛

تسيير الوكالات التجارية والقطاعات التابعة لها، وتسيير زبائنها؛ واعداد موازنة المديرية ومتابعة تنفيذها؛

[1] مقابلة مع موظف بالشركة

تسيير وضمان تطوير المبيعات الطاقوية،

السير الجيد والكفء للموارد البشرية.[1]

المطلب الثالث: شرح الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بأدرار.

1- الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بأدرار.

يحتوي الهيكل التنظيمي للمديرية على ثالث مستويات سيتم توضيحها فيما يلي :

المستوى الأول المديرية العامة:

تقوم بالتنسيق مع مختلف المديريات والوكالات، واتخاذ القرارات التسييرية، إمضاء الشيكات، عقد الاجتماعات، وهو المسؤول الأول أمام المستويات العليا .

المستوى الثاني الأمانة العامة والمصالح المكلفة :

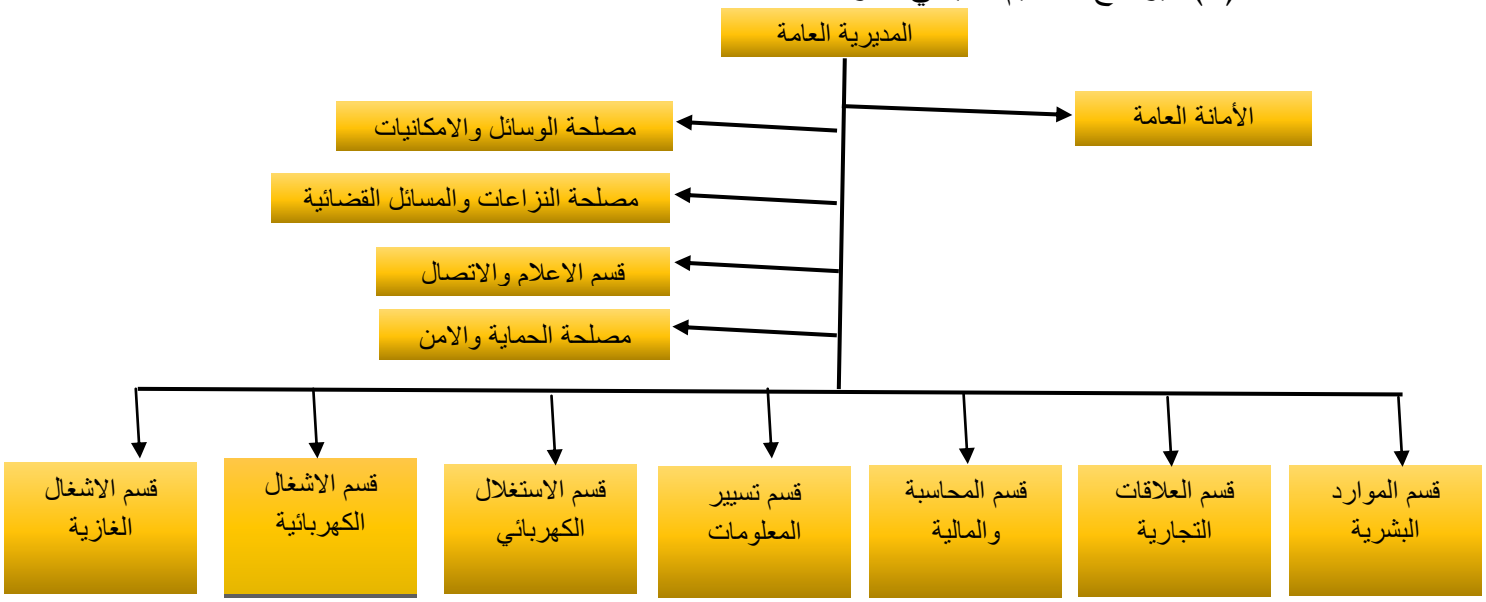
- **الأمانة العامة:** ويقصد بها مكتب مساعد المدير، ويتم فيه استقبال زوار المدير وتحديد المواعيد، رسال البريد الصادر وتسجيلهما، ومساعدة المدير في تحضير جداول أعمال استقبال البريد الوارد، والاجتماعات .وامداد المديرية بمختلف الاحتياجات من مكاتب
- **مصلحة الوسائل والإمكانيات:** تعمل على تلبية وتجهيزات مكتبية، ووسائل عمليات الصيانة والتصليح، شراء قطع الغيار، ونقل العمال والعتاد
- **مصلحة النزاعات والمسائل القضائية:** يتكلف بتسيير العالقات الخاصة بالمديرية، ومتابعة تنفيذ القرارات القضائية، وكيفية تحصيل الديون في كل الحالات
- **قسم الإعلام والاتصال:** يقوم بإعلام الموظفين والزبائن بكل المستجدات عن طريق (المنشورات، الصحافة والإذاعة المحلية وغيرها) حسب السياسة المتبعة من طرف المؤسسة، وضع وتنظيم العلاقات مع الزبائن
- **مكلف بالحماية والأمن:** تحضير جلسات لتوعية العمال ضد أخطار الغاز والكهرباء مع المصالح التقنية، توضيح ونشر أنواع الأخطار في ملصقات، ووضع لائحة لعتاد الحماية، ووضع مخطط لتطبيق الأمن الداخلي بالمديرية والوكالات التجارية والمقاطعات التابعة لها، والقيام بزيارات دورية لها عالم المدير بالطرق المستعملة من أجل مراقبة وضعية الأمن الداخلي، ووضع تقارير حقيقية حوله واعلام المدير بالطرق المستعملة في الحماية.

[1] نفس المرجع

المستوى الثالث أقسام المديرية

- **قسم الموارد البشرية:** هو قسم مختص بالعاملين، يقوم بجمع كافة المعلومات التي لها عالقة بعمال المديرية منذ لحظة توظيفهم إلى غاية ما بعد التقاعد، كما تقوم بالتخطيط وتسيير العطل، الساعات الإضافية، أجور، ومكافآت العمال، ووضع مخططات لتقويم وتقييم العاملين، وضمان عالقات دائمة مع طب العمل والنقابات العمالية وغيرها .
- **قسم العلاقات التجارية:** وهو القسم الذي تكون في عالقة الوساطة بين المديرية والزبون، ويهتم بتوصيل أو ربط الكهرباء والغاز للزبائن والرد على شكاويهم واحتجاجاتهم وتحصيل ديون الشركة منهم، وإرسال الفواتير ومتابعة تحصيلها، ويشتمل على قسم تجاري تقني، قسم الخزينة، قسم الزبائن، قسم الفوترة.
- **قسم المحاسبة والمالية:** يهتم بدراسة جميع العمليات التي تقوم بها المديرية، وتسجيلها محاسبيا، كما يقوم بالمراقبة المالية ومراقبة الميزانية.
- **قسم استغلال الكهرباء:** تتمثل مهامه الأساسية في صيانة الشبكات الكهربائية عن طريق المراقبة الدورية وأخذ القياسات واستعمال برامج الأعلام الآلي، وتصليح وتحليل إعطاب هذه الشبكة والمحافظة على أمنها .
- **قسم تسيير المعلوماتية:** يعمل على معالجة المعلومات والبيانات الواردة عن طريق المعالجة الآلية وذلك باستخدام نظام "برمجة تسيير الزبائن SGC،"**ومن مهامه:** إصدار فواتير الزبائن، تخزين المعلومات في الأقراص لمواجهة احتمال وجود نزاعات، تسيير الشبكة الداخلية للاتصالات أي ضمان تحقيق ربط دائم لجميع أجهزة الإعلام الآلي بالمديرية.
- **قسم الأشغال الكهربائية .**
- **قسم الأشغال الغازية**

الشكل(3): يوضح التنظيم الهيكلي للمؤسسة



المصدر: القانون الأساسي للمؤسسة

المبحث الثاني: دراسة لعينة بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

أولا: حدود العينة ومجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من المبحوثين يتمثلون في عمال إداريين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية ادرار حيث رأينا اجراء الدراسة على عينة من المستخدمين في مجال المحاسبة والتدقيق ولهذا الغرض تم توزيع 31 استمارة وتم استردا 30 استبيان ولم نقم باستبعاد ولا واحدة منها لأنهم صحاح وتم تحليل 30 استمارة لغرض الوصول الى النتائج المرجوة من الدراسة.

ثانيا: أساليب جمع البيانات

لقد تم الاعتماد على الاستبيان باعتباره من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة: حيث تم تصميمه بالاعتماد على الاساتذة ذوي الاختصاص والخبر في المجال.

معلومات متعلقة بالخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة من الجنس، المستوى التعليمي، الوظيفة، الأقدمية..... إلخ

أما القسم الثاني من الاستبيان فاحتوى على محورين يتعلقان بالمحتوى النظري للدراسة، وزعت فيه الأسئلة على محورين: المحور الاول يتعلق بنظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة والمحور الثاني يتعلق بأداء الادارة المالية للمؤسسة.

ولقد تم استخدام سلم ليكرت ذو الخمس درجات، وذلك بإشارة:

1. غير موافق بشدة
2. غير موافق
3. محايد
4. موافق
5. موافق بشدة

كما تم اعتماد أربعة مجالات لتحديد درجة التقييم:

- من 1 الى اقل من 1,8 يمثل مجال التقييم السلبي ضعيف
- ومن 1,81 الى اقل من 2,6 يمثل المجال المتوسط
- ومن2,61 الى اقل من 3,4 يمثل المجال الجيد
- ومن3,41 الى4,2 يمثل المجال الممتاز
- من 4,21 الى 5 يمثل المجال

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات الشخصية والمعطيات العامة

من أجل عرض نتائج الدراسة وتحليلها لابد من عرض البيانات التي سيتم الاعتماد عليها وتحليلها

أولا: البيانات الشخصية والمعطيات عامة:

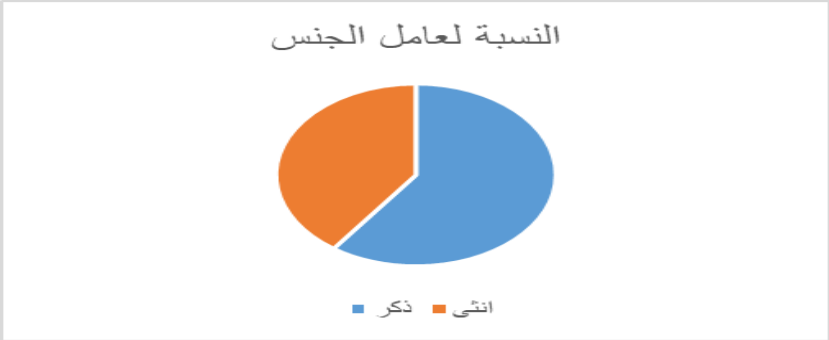
لقد تم استخدام القسم الأول من الاستبيان لتوضيح الخصائص الديموغرافية للعينة.

جدول2 توزيع افراد العينة على حسب الجنس

		العدد	النسبة المئوية	Valid Percent
Valid	ذكر	18	60.0	60.0
	انثى	12	40.0	40.0
	Total	30	100.0	100.0

المصدر: مستخرج من البرنامج الإحصائي SPSS النسخة 23 انطلاقا من تفريغ بيانات الاستبيان

الشكل(4): النسبة المئوية لعامل الجنس داخل المؤسسة



المصدر: من اعداد الطلبة من مخرجات برنامجSPSS

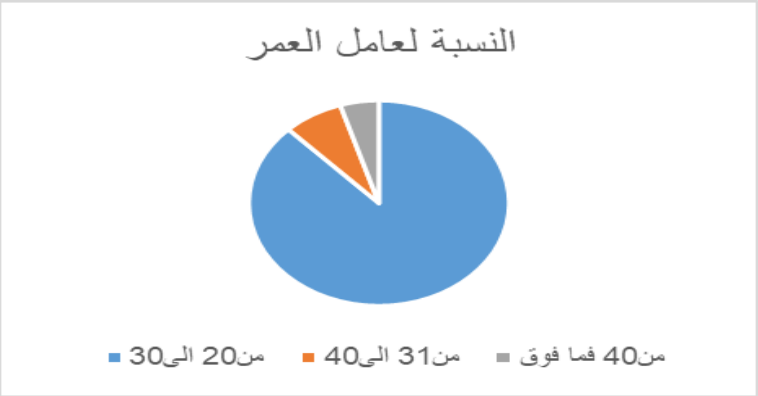
من خلال استقراء الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب المستخدمين هم ذكورا حيث بلغت نسبتهم: 60% وبلغت نسبة الاناث المستخدمات: 40%

جدول3 توزيع افراد العينة على أساس العمر

		العدد	النسبة المئوية	Valid Percent
Valid	من20الى 30	2	6.7	6.7
	من31الى 40	17	56.7	56.7
	40فمأفوق	11	36.7	36.7
	المجموع	30	100.0	100.0

المصدر: مستخرج من البرنامج الإحصائي SPSS انطلاقا من تفريغ بيانات الاستبيان.

الشكل(5): النسبة المئوية بالنسبة لعامل العمر بالمؤسسة



المصدر: من مخرجات برنامج SPSSبعد تفريغ الاستبيان

من خلال استقراء الجدول اعلاه نلاحظ ان المستخدمين الذين يتراوح اعمارهم ما بين 31 و40 سنة قد بلغ نسبة كبيرة حيث بلغت 56.7% ثم يليها الذين يفوق أعمارهم 40 سنة بنسبة 36.7% وفي الأخير الذين تتراوح أعمارهم ما بين 20 و30 سنة بنسبة 6.7%

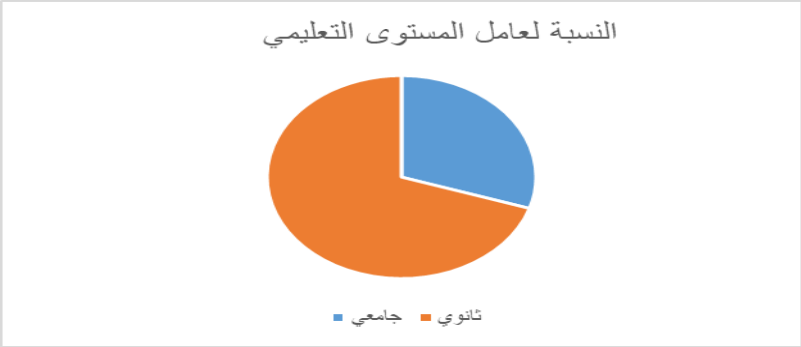
الجدول (3): توزيع افراد العينة على أساس المستوى التعليمي

جدول4 توزيع افراد العينة على أساس العمر

		العدد	النسبة المئوية
Valid	ثانوي	9	30.0
	جامعي	21	70.0
	المجموع	30	100.0

المصدر: مستخرج من البرنامج الإحصائي SPSS انطلاقا من تفريغ بيانات الاستبيان.

الشكل(6): النسبة المئوية لعامل المستوى التعليمي



المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

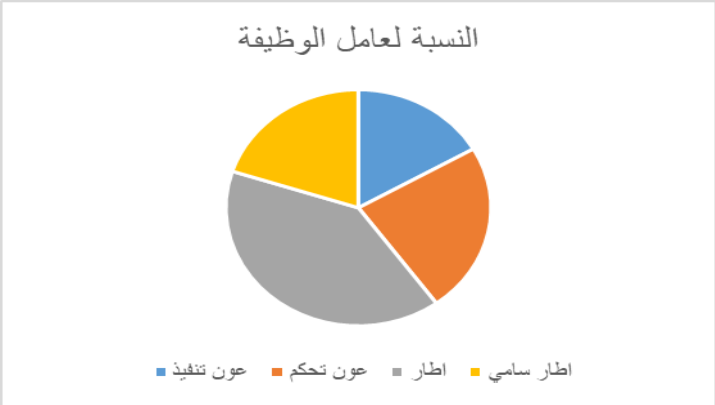
من خلال استقراء الجدول و الشكل اعلاه نرى أنا اغلب المستخدمين ذو مستوى جامعي حيث بلغت نسبتهم: 70% وقد بلغت نسبة المستوى الثانوي 30% مما يعني ان اغلب المستخدمين لهم مستوى عال.

جدول5 توزيع افراد العينة على أساس الوظيفة

		العدد	النسبة المئوية
Valid	عون تنفيذ	5	16.7
	عون تحكم	7	23.3
	اطار	12	40.0
	اطار سامي	6	20.0
	المجموع	30	100.0

المصدر: مستخرج من البرنامج الإحصائي SPSS انطلاقا من تفريغ بيانات الاستبيان.

الشكل(7): النسبة المئوية بالنسبة لعامل الوظيفة داخل المؤسسة



المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

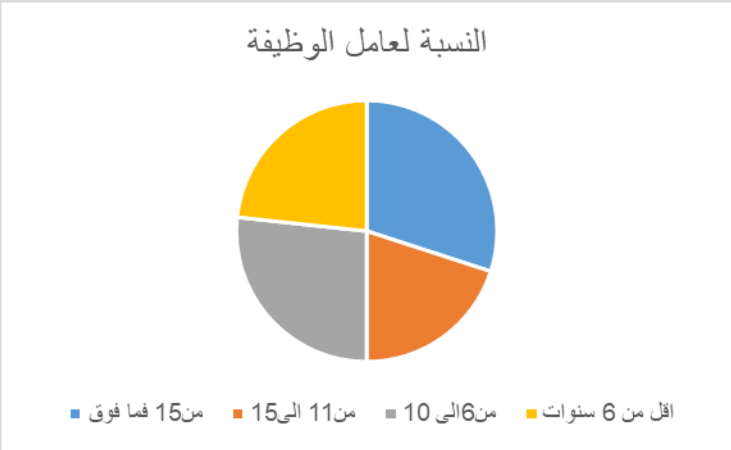
من خلال استقراء الجدول والشكل اعلاه نلاحظ ان الوظيفة الاكبر نسبة هي إطار حيث بلغت نسبتها: 40% تم تليها وظيفة عون تحكم حيث بلغت نسبتها23.3% ومن بعدها وظيفة إطار سامي بنسبة 20% وفي الخير وظيفة عون تنفيذ بنسبة 16.7%.

جدول6 توزيع العينة على اساس الاقدمية في المؤسسة

		العدد	النسبة المئوية
Valid	اقل من 6 سنوات	7	23.3
	من 6 الى 10 سنوات	8	26.7
	من 11 الى 15 سنة	6	20.0
	15سنة فما فوق	9	30.0
	Total	30	100.0

المصدر: مستخرج من البرنامج الإحصائي SPSS انطلاقا من تفريغ بيانات الاستبيان

الشكل(8): النسبة المئوية لعامل الاقدمية بالمؤسسة



المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

من خلال استقراء الجدول والشكل اعلاه نلاحظ ان أكبر نسبة للذين لهم فوق 15 سنة عمل بنسبة 30% ثم تليها أصحاب من 6 ال ى10 سنوات عمل بنسبة 26.7% ومن بعدها أصحاب اقل من 6 سنوات بنسبة 23.3% وفي الخير الذين لهم من 11 الى 15 سنة عمل بنسبة 20%.

المطلب الثالث: تحليل الثبات والصدق للاستبيان

من خلال البرنامج الإحصائي SPSS تحصلنا على المخرجات التالية:

جدول7 يبين عدد الاستمارات الصالح للتحليل وغير الصالحة

		N	%
Cases	الصالحة	30	100.0
	المستبعدة	0	.0
	المجموع	30	100.0

المصدر: مستخرج من البرنامج الإحصائي SPSS انطلاقا من تفريغ بيانات الاستبيان

من خلال استقراء الجدول اعلاه نلاحظ ان جميع الاستمارات الموزعة والمجاب عليها من طرف مستخدمي المؤسسة أنها صالحة للدراسة والتحليل

جدول 8 يوضح مدى ثبات وصدق الاستبيان

Cronbach's Alpha	N of Items
.888	3

المصدر: مستخرج من البرنامج الإحصائي SPSS انطلاقا من تفريغ بيانات الاستبيان

- **الثبات:** من خلال مخرجات البرنامج الاحصائي نلاحظ ان معامل الثبات (ثبات الاستبيان)

(ألفا كرونباخ) قد بلغ: **0.888**، حيث إذا فاق هذا المعامل 0,7 فإننا نعتبر أن الاستبيان ثابت ويمكن إجراء باقي التحاليل الإحصائية عليه، لذلك فإن الاستبيان الذي لدينا يتمتع بثبات كبير جدا.

- **الصدق:** يقاس صدق الاستبيان من خلال تجذير معامل الثبات (معامل ثبات الاستبيان) (**ألفا كرونباخ)** الذي بلغ: 0,888 إذن معامل الصدق: 0,94 بما أن هذا المعامل قريب من 1 فإن الاستبيان الذي لدينا يتمتع بصدق كبير جدا.

ثالثا: المعالجة الإحصائية

قمنا بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS الاحصائي وتم استخدام الإحصائية التالية

- النسب المئوية والتكرارات.
- الإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات المعيارية).
- الارتباط بين المحاور باستعمال معامل سبيرمان.
- اختبار وجود فروقات في عينة الدراسة على أساس: الجنس، العمر، المستوي التعليمي، الوظيفة، الأقدمية.

المبحث الثالث: النتائج وتفسيرها

المطلب الأول: تحليل فقرات الدراسة

1- نتائج تحليل المحور الأول من الاستبانة

أولا: عرض خصائص محور الرقابة الداخلية

يتكون هذا المحور من عدة فقارات، ويم تحليلها وصفيا من خلال: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري كما في الجدول التالي

جدول9 البيانات الوصفية لعبارات المحور الاول

N	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
30	.86834	3.7333	في المؤسسة يتم تحديد الانحرافات والاخطاء والتعرف على أسبابها وتصحيحها في الوقت المناسب
30	.50401	3.7667	يسير برنامج المؤسسة وفق مانك التخطيط له مسبقا من قبل المسؤولين
30	.68145	3.8667	هناك من يقوم بمتابعة تنفيذ اعمال المؤسسة والسهر على سيرها بشكل صحيح
30	.92227	3.6667	يتم التعرف على الأخطاء ومن تم تحليلها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتفاديها
30	.69149	3.7333	في المؤسسة من يساهم في التنسيق بين الوثائق

التي يعدها العمال والتي تسهم في فعالية الأداء			
يضمن نظام الرقابة الداخلية السير المنظم والفعال داخل المؤسسة	3.9000	.99481	30
يحتوي الهيكل التنظيمي للمؤسسة على مصلحة الرقابة الداخلية	3.8333	.87428	30
في المؤسسة يوجد من يهتم بقرارات الإدارة اذ انه تم اتخاذها بشكل صحيح	3.7667	.93526	30
الرقابة تساعد المؤسسة للوصول الى ما تريد من خلال تقليل الأخطاء غير المتوقعة	4.0667	.73968	30
يوجد مراقب داخل المؤسسة يساعد في التحكم في عملها للتقليل من الانحرافات	3.7000	.83666	30
تتم مناقشة الأخطاء المكتشفة في مجلس الإدارة	3.7667	.67891	30
يقوم المديرين داخل المؤسسة بالاتصال مع مرؤوسيهم وإصدار الأوامر وتبليغهم بالمهام	3.9333	.69149	30

يوجد الية لمعالجة المشاكل الطارئة في المؤسسة	3.7333	.69149	30
الرقابة الداخلية	**49.4667**	**7.38467**	30

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات البرنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

يلاحظ من الجدول السابق ان المتوسطات الحسابية لمحور الرقابة الداخلية تراوحت بين **3.6667** و**4.0667** وهي تتراوح بين الاتجاهات موافق وموافق بشدة، وجاءت الانحرافات المعيارية بين **0.50401** و**0.93526**، وهي تشير بذألك الى عدم وجود تشتت كبير في أراء افراد عينة الدراسة حول المتوسطات الحسابية، وقد سجلت العبارة المسماة ب: **الرقابة تساعد المؤسسة للوصول الى ما تريد من خلال تقليل الأخطاء غير المتوقعة** أعلى متوسط حسابي باتجاه **موافق**، مما يدل على انها العبارة الاكثر توافقا مع وجهات نظر العينه في حين سجلت العبارة المسماة: **يتم التعرف على الأخطاء ومن تم تحليلها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتفاديها**، ادنى متوسط حسابي مما يدل على انها العبارة الاقل توافقا مع وجهات نظر افراد العينة، وسجلت العبارة المسماة ب: يسير **برنامج المؤسسة وفق مانك التخطيط له مسبقا من قبل المسؤولين**، اقل انحراف معياري ب0.50401 مما يدل على انها العبارة الاكثر اتفاقا عليها بين افراد العينة، في حين سجلت العبارة المسماة ب: **يضمن نظام الرقابة الداخلية السير المنظم والفعال داخل المؤسسة**، اكبر انحراف معياري مما يدل على انها العبارة الاقل اتفاقا عليها بين وجهات نظر افراد العينة.

وعموما فإن المتوسط الحسابي للمحور ككل بلغ: **49.4667** وهو يقبل الاتجاه **موافق** مما يعني ان افراد العينة متفقون مع عبارات هذا المحور بانحراف معياري قدره:**7.38467** .

ثانيا: الصدق الداخلي لعبارات المحور

الجدول رقم:(9) الصدق الداخلي لمحور الرقابة الداخلية

الرقابة الداخلية	العبارة	
.816**	Pearson Correlation	في المؤسسة يتم تحديد الانحرافات والاخطاء والتعرف على أسبابها وتصحيحها في الوقت المناسب
.000	Sig. (2-tailed)	
30	N	
.651**	Pearson Correlation	يسير برنامج المؤسسة وفق مانك التخطيط له مسبقا من قبل المسؤولين
.000	Sig. (2-tailed)	
30	N	
.787**	Pearson Correlation	هناك من يقوم بمتابعة تنفيذ اعمال المؤسسة والسهر على سيرها بشكل صحيح
.000	Sig. (2-tailed)	
30	N	
.859**	Pearson Correlation	يتم التعرف على الأخطاء ومن تم تحليلها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتفاديها
.000	Sig. (2-tailed)	
30	N	
.511**	Pearson Correlation	في المؤسسة من يساهم في التنسيق بين الوثائق التي يعدها العمال والتي تسهم في فعالية الأداء
.004	Sig. (2-tailed)	
30	N	
.927**	Pearson Correlation	يضمن نظام الرقابة الداخلية السير المنظم والفعال داخل المؤسسة
.000	Sig. (2-tailed)	
30	N	

يحتوي الهيكل التنظيمي للمؤسسة على مصلحة الرقابة الداخلية	Pearson Correlation	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
في المؤسسة يوجد من يهتم بقرارات الإدارة اذ انه تم اتخاذها بشكل صحيح	Pearson Correlation	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
الرقابة تساعد المؤسسة للوصول الى ما تريد من خلال تقليل الأخطاء غير المتوقعة	Pearson Correlation	.619**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
يوجد مراقب داخل المؤسسة يساعد في التحكم في عملها للتقليل من الانحرافات	Pearson Correlation	.688**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
تتم مناقشة الأخطاء المكتشفة في مجلس الإدارة	Pearson Correlation	.607**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
يقوم المديرين داخل المؤسسة بالاتصال مع مرؤوسيهم وإصدار الأوامر وتبليغهم بالمهام	Pearson Correlation	.702**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
يوجد الية لمعالجة المشاكل الطارئة في	Pearson Correlation	.572**
	Sig. (2-tailed)	.001

المؤسسة	N	30
الرقابة_الداخلية	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبانة

من الجدول السابق تبين ان معمل الارتباط لجميع عبارات محور **الرقابة الداخلية**، يتراوح ما بين: 0.000 و0.004 وهذا يعني وجود ارتباط قوي بالمجموع الكلي للعبارات المتعلقة بهذا المحور.

ويلاحظ أيضا ان مستو المعنوية لكل عبارة اقل من 0.05 بمعنى ان جميع العبارات دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05، وبذلك فإن عبارات هذا المحور صادقة لما صممت لقياسه.

2-نتائج تحليل المحور الثاني من الاستبانة

أولا: عرض خصائص محور أداء الإدارة المالية

يتكون هذا المحور من عدة فقارات، ويتم تحليلها وصفيا من خلال: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري كما في الجدول التالي

جدول10 البيانات الوصفية لعبارات المحور الثاني

N	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
30	.81368	3.6000	تقوم المؤسسة بمراقبة أداءها المالي دوريا كل ثلاثة أشهر
30	.88992	3.9667	توجد بالمؤسسة إدارة مالية تقوم بجميع وظائفها
30	.61495	3.9667	الإدارة المالية وحدة أساسية في المؤسسة مثلها

كمثل الوحدات الأخرى			
تستخدم المؤسسة معايير مالية عند مراقبة أدائها المالي	4.2000	.61026	30
تقوم المؤسسة بمقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المتوقع لتحديد نقاط القوة والضعف	3.7667	.85836	30
يتم اعداد الخطط المالية للمؤسسة والميزانيات التقديرية المختلفة مسبقا	3.7667	.93526	30
زيادة القيمة الحالية للمؤسسة تعتبر كمعيار لقياس فعالية القرارات المالية	3.7000	.83666	30
وجود نظام رقابي فعال يضمن وجود مؤشرات مالية دقيقة وصحيحة	3.7667	.89763	30
الأداء المالي يمثل انعكاس لقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها	3.8667	.77608	30
تتم مراجعة كل العمليات المالية والإجراءات المختلفة الخاصة بالمؤسسة	4.0667	.44978	30

تعمل الإدارة المالية في بيئة داخلية تتأثر بها وتؤثر فيها	3.6333	.85029	30
تقسيم العمل داخل الإدارة المالية على أساس وظيفي	3.7333	.63968	30
ترفع التقارير المالية للمؤسسة بشكل دوري الى المصالح المعنية بها	4.0333	.66868	30
الادارة_المالية	**50.0667**	**6.75142**	30

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبانة

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لمحور **أداء الإدارة المالية** تراوحت بين **3.6000** و4.0667 وهي تتراوح كذلك بين الاتجاهات **موافق وموافق بشدة**، وجاءت الانحرافات المعيارية بين 0.44978 و0.93526 وهي تشير بذلك على عدم وجود تشتت كبير في أراء افراد عينة الدراسة حول المتوسطات الحسابية، وقد سجلت العبارة المسماة ب: **تتم مراجعة كل العمليات المالية والإجراءات المختلفة** أعلى متوسط حسابي باتجاه **موافق**، مما يدل على ان العبارة الأكثر توافقا مع وجهات نظر افراد العينة، في حين سجلت العبارة المسماة ب: **تقوم المؤسسة بمراقبة أداءها المالي دوريا كل ثلاثة أشهر** أدنى متوسط حسابي مما يدل على أنها العبارة الأقل توافقا مع وجهات نظر إفراد العينة، وسجلت العبارة المسماة ب: **تتم مراجعة كل العمليات المالية والإجراءات المختلفة** أقل انحراف معياري مما يدل على انها العبارة الأكثر اتفاقا عليها بين افراد العينة ، في حين سجلت العبارة المسماة ب: **يتم إعداد الخطط المالية للمؤسسة والميزانيات التقديرية المختلفة مسبقا** أكبر انحراف معياري، مما يدل على انها العبارة الأقل اتفاقا عليها بين وجهات نظر افراد العينة.

وعموما فإن المتوسط الحسابي للمحور ككل بلغ:**50.0667** وهو يقبل الاتجاه موافق مما يعني ان إفراد عينة الدراسة متفقون مع عبارات هذا المحور بانحراف معياري قدره: **.6.75142**

ثانيا: الصدق الداخلي لعبارات المحور

جدول11 الصدق الداخلي لمحور الرقابة أداء الادارة المالية

العبارة		الادارة المالية
تقوم المؤسسة بمراقبة أداءها المالي دوريا كل ثلاثة أشهر	Pearson Correlation	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
توجد بالمؤسسة إدارة مالية تقوم بجميع وظائفها	Pearson Correlation	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
الإدارة المالية وحدة أساسية في المؤسسة مثلها كمثل الوحدات الأخرى	Pearson Correlation	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
تستخدم المؤسسة معايير مالية عند مراقبة أدائها المالي	Pearson Correlation	.415*
	Sig. (2-tailed)	.023
	N	30
تقوم المؤسسة بمقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المتوقع لتحديد نقاط القوة والضعف	Pearson Correlation	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
يتم اعداد الخطط المالية للمؤسسة والميزانيات التقديرية المختلفة مسبقا	Pearson Correlation	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

زيادة القيمة الحالية للمؤسسة تعتبر كمعيار لقياس فعالية القرارات المالية	Pearson Correlation	.675**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
وجود نظام رقابي فعال يضمن وجود مؤشرات مالية دقيقة وصحيحة	Pearson Correlation	.703**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
الأداء المالي يمثل انعكاس لقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها	Pearson Correlation	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
تتم مراجعة كل العمليات المالية والإجراءات المختلفة الخاصة بالمؤسسة	Pearson Correlation	.589**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
تعمل الإدارة المالية في بيئة داخلية تتأثر بها وتؤثر فيها	Pearson Correlation	.581**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
تقسيم العمل داخل الإدارة المالية على أساس وظيفي	Pearson Correlation	.571**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
ترفع التقارير المالية للمؤسسة بشكل دوري الى المصالح المعنية بها	Pearson Correlation	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000

		N	30
الادارة المالية	Pearson Correlation		1
	Sig. (2-tailed)		
		N	30

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبانة

من الجدول السابق تبين ان معمل الارتباط لجميع عبارات محور **أداء الإدارة المالية**، يتراوح ما بين: 0.000 و. 0.023 وهذا يعني وجود ارتباط قوي بالمجموع الكلي للعبارات المتعلقة بهذا المحور.

ويلاحظ أيضا ان مستو المعنوية لكل عبارة اقل من 0.05 بمعنى ان جميع العبارات دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05، وبذلك فإن عبارات هذا المحور صادقة لما صممت لقياسه.

المبحث الرابع: اختبار الفرضيات

في هذا المبحث سوف يتم اختبار فرضيات الدراسة بحيث يتم اختبار مدى قبول أو رفض الفرضيات، كما يلي:

المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تم صياغة الفرضية الرئيسية الأولى كالآتي: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في ادراك لمفاهيم الرقابة الداخلية، عند مستوى معنوية 5%. وتتجزأ منها الفرضيات الفرعية التالية:

1-الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم الرقابة الداخلية. عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل الجنس.

يتم استخدام T-TEST لاختبار هذه الفرضية، نظرا لكونها تحتوي متوسطين لمجموعتين فقط، ونضع فرضيتي هذا الاختبار كما يلي:

H0: يوجد تساوي المتوسطات بين فئات المجتمع حسب عامل النوع

H1: لا يوجد تساوي المتوسطات بين فئات المجتمع حسب عامل النوع

فيما يلي جدول تحليل التباين التالي:

جدول 12 اختبار T-TEST للفرق بين متوسطي الجنس لمحور الرقابة الداخلية

العامل	معنوية ليفيني	قيمة T	درجات الحرية	مستوى المعنوية	الدلالة
الجنس		0.179	28	0.098	0,756
		0.178	23.573		

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

من خلال الجدول السابق نجد أن مستوى المعنوية لاختبار ليفيني بلغت **0.098**. وهي (أكبر) من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على البيانات تحقق شرط تساوي المتوسطات وعليه يتم قراءة السطر (الأول) للنتائج.

من خلال قراءة السطر الأول من الجدول نجد أن قيمة T بلغت. **0,179** بدرجة حرية **28.**وبمستوى معنوية **0,098**وهي (أكبر) من 0.05، ومنه يمكن القول انه لا يوجد فرق جوهري بين فئتي الدراسة في فهم محور الرقابة الداخلية،

ومنه نجيب على هذه الفرضية بأنه لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى افراد العينة في إدراك لمفاهيم الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل النوع.

2- الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل العمر.

تحليل التبيان لاختبار الفرضية

جدول 13 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى

ANOVA	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	المؤشر الاحصائيF	القيمة الاحتمالية SIG
بين المجموعات	96.657	2	48.328	0.879	0.427
داخل المجموعات	1484.810	27	54.993		
الكلي	1581.467	29			

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

من خلال الجدول السابق نجد أن **f=0.879** وذلك بدرجات حرية للبسط ... ودرجات حرية للمقام ... كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة بلغت **0.427** وهي (أكبر) من مستوى المعنوية 0.05 وبهذا يتوافر لدى الباحث دليل بـ(قبول) الفرض القائل: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم محور الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل العمر.

1. الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم محور الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل المستوى التعليمي.

الجدول التالي يوضح تحليل التباين

جدول 14 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى

ANOVA	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	المؤشر الإحصائي f	القيمة الاحتمالية sig
بين المجموعات	13 .435	1	13.435	0.240	0.628
داخل المجموعات	1568.032	28	56.001		
الكلي	1581.467	29			

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

من خلال الجدول السابق نجد أن**f= 0.240** وذلك بدرجات حرية للبسط **1**ودرجات حرية للمقام **28** كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة بلغت **0.628** وهي (أكبر) من مستوى المعنوية 0.05 وبهذا يتوافر لدى الباحث دليل بقبول الفرض القائل: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم لمحور الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل المستوى التعليمي.

2. الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى افراد العينة في إدراك لمفاهيم محور الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل الوظيفة.

الجدول التالي يوضح تحليل التبيان

جدول 15 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى

	مجموع المربعات	درجة	متوسط مجموع	المؤشر	القيمة

ANOVA		الحرية	المربعات	الاحصائي F	الاحتمالية
بين المجموعات	177.286	3	59.095	1.094	0.369
داخل المجموعات	1404.181	26	54.007		
الكلي	1581.467	29			

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS بعد تفريغ الاستبيان

من خلال الجدول السابق نجد **أن1.094 =f** وذلك بدرجات حرية للبسط **3** ودرجات حرية للمقام **26** كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة بلغت .**0.369** وهي (أكبر) من مستوى المعنوية 0.05 وبهذا يتوافر لدى الباحث دليل بـ(قبول) الفرض القائل: لا توجد فروق ذات دلالة معنوي لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل الوظيفة.

3. الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى افراد العينة في إدراك لمفاهيم الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل الاقدمية.

الجدول التالي يضح تحليل البيان

جدول 16 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى

ANOVA	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	المؤشر الاحصائي F	القيمة الاحتمالية
بين المجموعات	266.512	3	88.837	1.757	0.180
داخل المجموعات	1314.954	26	50.575		
الكلي	1581.467	29			

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS بعد تفريغ الاستبيان

من خلال الجدول السابق نجد أن**f= 1.757** وذلك بدرجات حرية للبسط **3**ودرجات حرية للمقام **26**كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة بلغت **0,180**وهي (أكبر) من مستوى المعنوية 0.05 وبهذا يتوافر لدى الباحث دليل بـ(قبول) الفرض القائل: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل الاقدمية.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تم صياغة الفرضية الرئيسية الأولى كالآتي: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم أداء الإدارة المالية عند مستوى معنوية 5%. وتتجزأ منها الفرضيات الفرعية التالية:

4. الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم أداء الإدارة المالية. عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل الجنس.

يتم استخدام T-TEST لاختبار هذه الفرضية، نظرا لكونها تحتوي متوسطين لمجموعتين فقط، ونضع فرضيتي هذا الاختبار كما يلي:

H0 : يوجد تساوي المتوسطات بين فئات المجتمع حسب عامل النوع

H1: لا يوجد تساوي المتوسطات بين فئات المجتمع حسب عامل النوع

وفيما يلي جدول تحليل التباين التالي:

جدول 17 اختبار T-TEST للفرق بين متوسطي الجنس لمحور أداء الإدارة المالية

العامل	معنوية ليفيني	قيمة T	درجات الحرية	مستوى المعنوية	الدلالة
النوع		0.835	28	1.398	0.247
		0.907	27.999		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS بعد تفريغ الاستبيان

من خلال الجدول السابق نجد أن مستوى المعنوية لاختبار ليفيني بلغت **1,398.** وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على البيانات تحقق شرط تساوي المتوسطات وعليه يتم قراءة السطر الأول للنتائج.

من خلال قراءة السطر الأول من الجدول نجد أن قيمة T بلغت. **0,835** بدرجة حرية **28.**وبمستوى معنوية **1,398** وهي أكبر من 0.05، ومنه يمكن القول انه لا يوجد فرق جوهري بين فئتي الدراسة في فهم محور أداء الإدارة المالية

ومنه نجيب على هذه الفرضية بأنه لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى افراد العينة في إدراك لمفاهيم أداء الإدارة المالية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل الجنس.

5. الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى افراد العينة في إدراك لمفاهيم. أداء الإدارة المالية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل العمر

الجدول التالي يوضح تحليل التباين

جدول 18 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية

ANOVA	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	المؤشر الاحصائي F	القيمة الاحتمالية
بين المجموعات	18.404	2	9.202	0.191	0.828
داخل المجموعات	1303.463	27	48.276		
الكلي	1321.867	29			

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

من خلال الجدول السابق نجد أن f=0,191 وذلك بدرجات حرية للبسط2 ودرجات حرية للمقام 27كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة بلغت 0,828 وهي (أكبر) من مستوى المعنوية 0.05 وبهذا يتوافر لدى الباحث دليل بـ(قبول) الفرض القائل: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم أداء الإدارة المالية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل العمر.

6. الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم أداء الإدارة المالية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل المستوى التعليمي.

الجدول التالي يوضح تحليل التباين

جدول 19 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية

ANOVA	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	المؤشر الاحصائي F	القيمة الاحتمالية
بين المجموعات	6.914	1	6.914	0.147	0.704
داخل المجموعات	1314.952	28	48.276		
الكلي	1321.867	29			

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

من خلال الجدول السابق نجد أن **f=0,147** وذلك بدرجات حرية للبسط **1** ودرجات حرية للمقام **28**كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة بلغت **0,704** وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبهذا يتوافر لدى الباحث دليل بقبول الفرض القائل: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى افراد العينة لمفاهيم أداء الإدارة المالية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل المستوى التعليمي.

7. الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم أداء الإدارة المالية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل الوظيفة.

الجدول التالي يوضح تحليل التبيان

جدول 20 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية

ANOVA	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	المؤشر الاحصائي F	القيمة الاحتمالية
بين المجموعات	2.055	3	0.685	0.013	0.998
داخل المجموعات	1319.812	26	50.762		
الكلي	1321.867	29			

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

من خلال الجدول السابق نجد أن**f=0.013** وذلك بدرجات حرية للبسط .**3** ودرجات حرية للمقام **26** كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة بلغت **0.998** وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبهذا يتوافر لدى الباحث دليل بقبول الفرض القائل: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم أداء الإدارة المالية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل الوظيفة.

8. الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى إفراد العينة في إدراك لمفاهيم. أداء الإدارة المالية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل. الاقدمية.

الجدول التالي يوضح تحليل التبيان

جدول 21 تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الثانية

ANOVA	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	المؤشر الاحصائي F	القيمة الاحتمالية
بين المجموعات	253.246	3	84.415	2.054	0.131
داخل المجموعات	1068.621	26	41.101		
الكلي	1321.867	29			

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

من خلال الجدول السابق نجد أن **2.054.** f= وذلك بدرجات حرية للبسط **3.** ودرجات حرية للمقام **26** كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة بلغت **0.131.** وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبهذا يتوافر لدى الباحث دليل بقبول الفرض القائل: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدى أفراد العينة في إدراك لمفاهيم أداء الإدارة المالية عند مستوى معنوية 5% تعزى لعامل الأقدمية.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية كالأتي: **لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للرقابة الداخلية في أداء الإدارة المالية لدى إفراد العينة عند مستوى معنوي 0,05**

لاختبار هذه الفرضية نقوم باستخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط، كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول 22 نموذج الانحدار بين الرقابة الداخلية و أداء الإدارة المالية

الخطأ المعياري	الارتباط المعدل	معامل التحديد	R	النموذج

X/Y	0.582	0.339	0.316	5.58538

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

يتضح من خلال الجدول أعلاه وفقا لآراء أفراد العينة المدروسة أن قيمة معامل الارتباط بين الرقابة الداخلية وأداء الإدارة المالية بلغت 0,316 وهي تدل على أنه يوجد ارتباط موجب بين المتغيرين وهو ارتباط متوسط، وبلغ معامل التحديد 0,339أي أن ما نسبته 34% من التغير في أداء الإدارة المالية لدى أفراد العينة ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام للرقابة الداخلية.

جدول 23 تحليل التباين في المتوسطات بين الرقابة الداخلية و أداء الإدارة المالية

النموذج (X/Y)	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	F	مستوى المعنوية
الانحدار	448.366	1	448.366	14.372	0.001
البواقي	873.500	2	31.196		
المجموع	1321.867	29			

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F بلغت **14,372**عند مستوى معنوية **0,001** وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على أن نموذج الانحدار المقترح هو ملائم للدراسة، وعليه يمكن مواصلة تحليل الانحدار بين المتغيرين وتحديد القيمة الثابتة والميل في معادلة النموذج.

جدول 24 تحليل الانحدار للرقابة الداخلية وأداء الإدارة المالية

النموذج	المعاملات غير المعيارية	المعاملات	T	مستوي

	المعيارية			المعنوية
	Beta	الخطأ	B	
القيمة الثابتة		7.022	23.728	3.379	0.002
الرقابة الداخلية	0.582	0.140	0.532	3.791	0.001

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS بعد تفريغ الاستبيان

يتضح من خلال الجدول أعلاه وفقا لآراء أفراد العينة المدروسة أن القيمة الثابتة للنموذج بلغت **23.728** وهي قيمة لا تتغير بتغير الرقابة الداخلية وبخطأ معياري **7,022**، أما بالنسبة لميل معادلة الانحدار الخطي فقد بلغ **0.532**أي أن التغير في الرقابة الداخلية بدرجة واحدة سوف يغير **53.2%** ضمن معادلة الانحدار وذلك بخطأ معياري قدره **0.140** وعليه، وبالنظر إلى قيمة مستوى الدلالة **0.001** يمكن القول إنه هناك دور ذو دلالة إحصائية. الرقابة الداخلية في أداء الإدارة المالية بمعادلة تنبؤ نصيغها على النحو التالي:

Y= 23.728+0.532X

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل حاولنا اكتشاف مدى تأثير الرقابة الداخلية على أداء الإدارة المالية، لدى الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية ادرار، ومحاولة الوقوف على مدى إدراك عمال الإدارة المالية للشركة لنظام الرقابة الداخلية وأدواته ومدى تطبيقهم لها داخل الإدارة، من خلال الاستمارة التي تم إنجازها وتم الإجابة عليها من طرف عمال الإدارة المالية للشركة محل الدراسة، أدركنا ان للرقابة الداخلية تأثير خلي على أداء الإدارة المالية.

ومن خلال هذه الدراسة للمؤسسة توصلنا الي مجموعة من النتائج وهي كالتالي:

- كانت أداة القياس الاستبيان على درجة مرتفعة من الثبات حيث قدر معامل الفا كرونباج ب: 0,888 وبالتالي فهي قابلة للدراسة والتحليل.
- أكدت نتائج الدراسة ان هناك مستوى مرتفع من تطبيق نظام الرقابة الداخلية داخل الإدارة المالية للمؤسسة.
- كما أكدت الدراسة الوصفية وجود ارتباك دال إحصائيا بالرقابة الداخلية وأداء الإدارة المالية، وهذا من خلال الدرجة المتوسطة والإشارة الموجبة لمعامل بيرسون.
- وأكدت نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط، اختبار أثر الرقابة الداخلية على أداء الإدارة المالية.
- اكدت الدراسة وجود علاقة وطيدة بين نظام الرقابة الداخلية وأداء الإدارة المالية داخل المؤسسة.

خاتمة

خاتمة عامة

تناولت الدراسة موضوع مهم يتعلق بـ "دور الرقابة الداخلية في تفعيل أداء الإدارة المالية " وذلك بمعالجة الإشكالية الرئيسية والتي تتمثل في:

كيف يساهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء الإدارة المالية؟

وذلك من خلال الفصلين السابقين وذلك في ظل الفرضيات الموضوعة للبحث، حيث أن في الفصل الأول المعنون بالإطار النظري لنظام الرقابة الداخلية والادارة المالية حيث تناول عموميات حول الرقابة الداخلية من مفهوم وأهداف كما تناول أيضا مفهوم الإدارة المالية وأهميتها، الفصل الثاني يتعرض لدراسة إجراءات الرقابة الداخلية على مستوى الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية ادرار محاولين إبراز دورها في تفعيل أداء الإدارة المالية.

-دراسة مدى تحقق الفرضيات:

فيما يخص اختبار الفرضيات فقد أدت معالجة الموضوع إلى النتائج التالية:

يتميز النظام الرقابي القوي والفعال بدرجة كبيرة من المصداقية للمؤسسة وأهميته لما له من مقومات رئيسية تعتبر بمثابة حجر الأساس ذو الارتفاع العالي، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى: والتي تنص على أنه تعتبر الرقابة الداخلية من الأنظمة الهامة للتسيير الجيد للمؤسسات.

تقييم أداء الإدارة المالية هو قيام إدارة المؤسسة بفحص وتشخيص المركز المالي ومقارنة نتائج ما حققته وما لم تحققه من فرص من سنة أخرى وإعطاء خطط كفيلة بتحدي المستقبل، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية أي ان تقييم أداء الإدارة المالية هو تشخيص الصحة المالية للمؤسسة ومعرفة مدى قدرتها على خلق قيمة لمجابهة المستقبل.

تعتبر الرقابة الداخلية من أهم المقومات التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة في تحسين أدائها المالي وما ينجر عنه من تحسينات للعديد من الوظائف التي تستند في عملها على الموارد المالية للمؤسسة من أنتاج وتموين وتسويق وغيرها وبالإسقاط النظري للواقع العملي تبين ان الرقابة الداخلية تعتبر عصب حساس له دور فعال في تحسين أداء الإدارة المالية للمؤسسة، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على مساهمة الرقابة الداخلية في تفعيل أداء الإدارة المالية.

النتائج:

من خلال تناولنا للموضوع توصلنا إلى جملة من النتائج تمثلت في النقاط التالية:

-يعتبر نجاح المؤسسة الاقتصادية في التسيير في ظل الظروف الصعبة مرهون بتحسين أدائها عبر كافة المستويات.

-تحسن أداء المؤسسة يمكن أن يتأتى من تفعيل أداء الإدارة المالية للمؤسسة.

-تفعيل أداء الإدارة المالية يمكن أن يتأتى من نظام رقابة داخلية كفئ وفعال.

-تعتبر الرقابة الداخلية مجموعة من القوانين الداخلية و الإجراءات المكتوبة و غير المكتوبة والتوصيات الإدارية وطرق العمل التي تساهم في التحكم الأفضل في المؤسسة.

-إن وجود نظام رقابي فعال يضمن مخرجات سليمة ودقيقة للحسابات كما يضمن وجود مؤشرات مالية صحيحة

-الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز تنتهج نظام رقابة داخلية له دور فعال في تفعيل أداء الإدارة المالية.

الاقتراحات والتوصيات:

تم التوصل إلى جملة من الاقتراحات والتوصيات ملخصة في النقاط التالية:

-الاهتمام بتفعيل أداء الإدارة المالية ما ينجر عنه التحسن الملحوظ لأداء مختلف الوظائف التي لها علاقة بالوظيفة المالية للمؤسسة.

-محاولة تطوير نظام للرقابة الداخلية لغرض تحسين العديد من الوظائف و تفعيل أداء الإدارة المالية للمؤسسة.

-وضع معايير دقيقة و مضبوطة لتقييم الأداء بصفة عامة وأداء الإدارة المالية بصفة خاصة.

-الاهتمام أكثر بنظام الرقابة الداخلية لغرض تفعيل أداء الإدارة المالية على مستوى المؤسسة.

أفاق البحث:

ويمكن بنهاية هذا البحث أن نلفت النظر لبعض النقاط التي وجدناها جديرة بالبحث والدراسة نظرا لأهميتها مثل:

-دور الرقابة الداخلية في الحد من ظاهرة الفساد المالي و الإداري في المؤسسات الاقتصادية.

-دور الرقابة الداخلية في تحسين وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة.

وختاما فان بحثنا هذا وكأي مجهود بشري قد يحتوي على بعض النقائص التي لابد منها وهو ما يجعل منه عمل قابل للتمحيص والتعديل من خلال المناقشة.

قائمة المصادر
والمراجع

قائمة المراجع والمصادر

1. احمد محمد غنيم "الادارة المالية" المكتبة العصرية 2008
2. أسامة عبد الخالق الانصاري "الإدارة المالية" كلية التجارة جامعة القاهرة
3. امنة ملياني فتيحة عزيزي " دور الرقابة الداخلية في تحسين الاداء المالي للمؤسسة" مدكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد بوضياف المسيلة 2016\2017
4. امينة طماش "دور المراجع في تحسين نظام الرقابة الداخلية" مدكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية جامعة البويرة 2018\2019
5. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، الصادرة بتاريخ 02 جوان2002، العدد39.
6. حميل احمد توفيق " مبادئ الادارة بين النظرية والتطبيق " دار الاسكندرية مصر 2004
7. زين يوسف عواد مصطفى، المراجعة الداخلية وتكنولوجيا المعلومات وفق معايير المراجعة الدولية، مكتبة بن موسى السعيد، الجزائر، 6055
8. عادل غزي "تقنيات إرساء نظام الرقابة الداخلية" جمعية إطار الرقابة والتفقد والتدقيق بالهياكل العمومية التونسية 2018
9. عبد الله السنفي "الإدارة المالية" جامعة العلوم والتكنولوجيا صنعاء 2013
10. المرسوم التنفيذي، العدد 82، الصادر في 16 أكتوبر 1982
11. مستخرج من القانون الأساسي للمؤسسة

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العقيد احمد دراية –ادرار–الجزائر–

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

استمارة معلومات (استبيان)

عنوان المذكرة: دور الرقابة الداخلية في تفعيل أداء الإدارة المالية

سيدي، سيدتي الفاضل(ة)، هذا الاستبيان في إطار بحث علمي، الرجاء الإجابة على كل الأسئلة بكل موضوعية، وثق انها لن تستخدم سوى لغرض البحث نع احتفاظنا بالسرية التامة للمعلومات التي سنحصل عليها والتي تقتضيها جوانب البحث هدفنا إثراء البحث العلمي.

المحور الأول: معلومات شخصية

الجنس: ذكر ☐ انثى ☐

العمر: 20إلى30 سنة ☐ 31إلى 40 سنة ☐ 41فمافوق☐

المستوى التعليمي:

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

الوظيفة:

عون تنفيذ ☐ عون تحكم ☐ إطار☐ إطار سامي☐

وظيفة أخرى.....

الاقدمية:

اقل من 6 سنوات ☐ من 6إلى 10 سنوات ☐

من 11 ألى 15 سنة ☐ 15 سنة فما فوق ☐

المحور الثاني: الرقابة الداخلية

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	في المؤسسة يتم تحديد الانحرافات والاخطاء والتعرف على أسبابها وتصحيحها في الوقت المناسب.					
02	يسير برنامج المؤسسة وفق مانك التخطيط له مسبقا من قبل المسؤولين					
03	هناك من يقوم بمتابعة تنفيذ اعمال المؤسسة والسهر على سيرها بشكل صحيح					
04	يتم التعرف على الأخطاء ومن تم تحليلها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتفاديها					
05	في المؤسسة من يساهم في التنسيق بين الوثائق التي يعدها العمال والتي تسهم في فعالية الأداء					
06	يضمن نظام الرقابة الداخلية السير المنظم والفعال داخل المؤسسة					
07	يحتوي الهيكل التنظيمي للمؤسسة على مصلحة الرقابة الداخلية					
08	في المؤسسة يوجد من يهتم بقرارات الإدارة اذ انه تم اتخاذها بشكل صحيح					
09	الرقابة تساعد المؤسسة للوصول الى ما تريد من خلال تقليل الأخطاء غير المتوقعة					
10	يوجد مراقب داخل المؤسسة يساعد في التحكم					

	في عملها للتقليل من الانحرافات					
11	تتم مناقشة الأخطاء المكتشفة في مجلس الإدارة					
12	يقوم المديرين داخل المؤسسة بالاتصال مع مرؤوسيهم وإصدار الأوامر وتبليغهم بالمهام					
13	يوجد الية لمعالجة المشاكل الطارئة في المؤسسة					

المحور الثاني: أداء الإدارة المالية:

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	نحايد	موافق	موافق بشدة
01	تقوم المؤسسة بمراقبة أداءها المالي دوريا كل ثلاثة أشهر					
02	توجد بالمؤسسة إدارة مالية تقوم بجميع وظائفها					
03	الإدارة المالية وحدة أساسية في المؤسسة مثلها كمثل الوحدات الأخرى					
04	تستخدم المؤسسة معايير مالية عند مراقبة أدائها المالي					
05	تقوم المؤسسة بمقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المتوقع لتحديد نقاط القوة والضعف					
06	يتم اعداد الخطط المالية للمؤسسة والميزانيات التقديرية المختلفة مسبقا					
07	زيادة القيمة الحالية للمؤسسة تعتبر كمعيار لقياس فعالية القرارات المالية					
08	وجود نظام رقابي فعال يضمن وجود مؤشرات مالية دقيقة وصحيحة					
09	الأداء المالي يمثل انعكاس لقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها					
10	تتم مراجعة كل العمليات المالية والإجراءات					

	المختلفة الخاصة بالمؤسسة					
11	تعمل الإدارة المالية في بيئة داخلية تتأثر بها وتؤثر فيها					
12	تقسيم العمل داخل الإدارة المالية على أساس وظيفي					
13	ترفع التقارير المالية للمؤسسة بشكل دوري الى المصالح المعنية بها					

قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة المخصصة للدراسة الميدانية

للمذكرة بعنوان: دور الرقابة الداخلية في تفعيل أداء الإدارة المالية

الأستاذ(ة)	الإمضاء
باحمو سمير	