الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم المحاسبة و المالية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

شعبة العلوم التجارية تخصص: تدقيق محاسبي

عنوان المذكرة:

الرقابة المالية و دورها في تطوير المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة ميناء مستغانم

من إعداد الطالبة:

بلعباسي أسماء

تحت إشراف الأستاذ

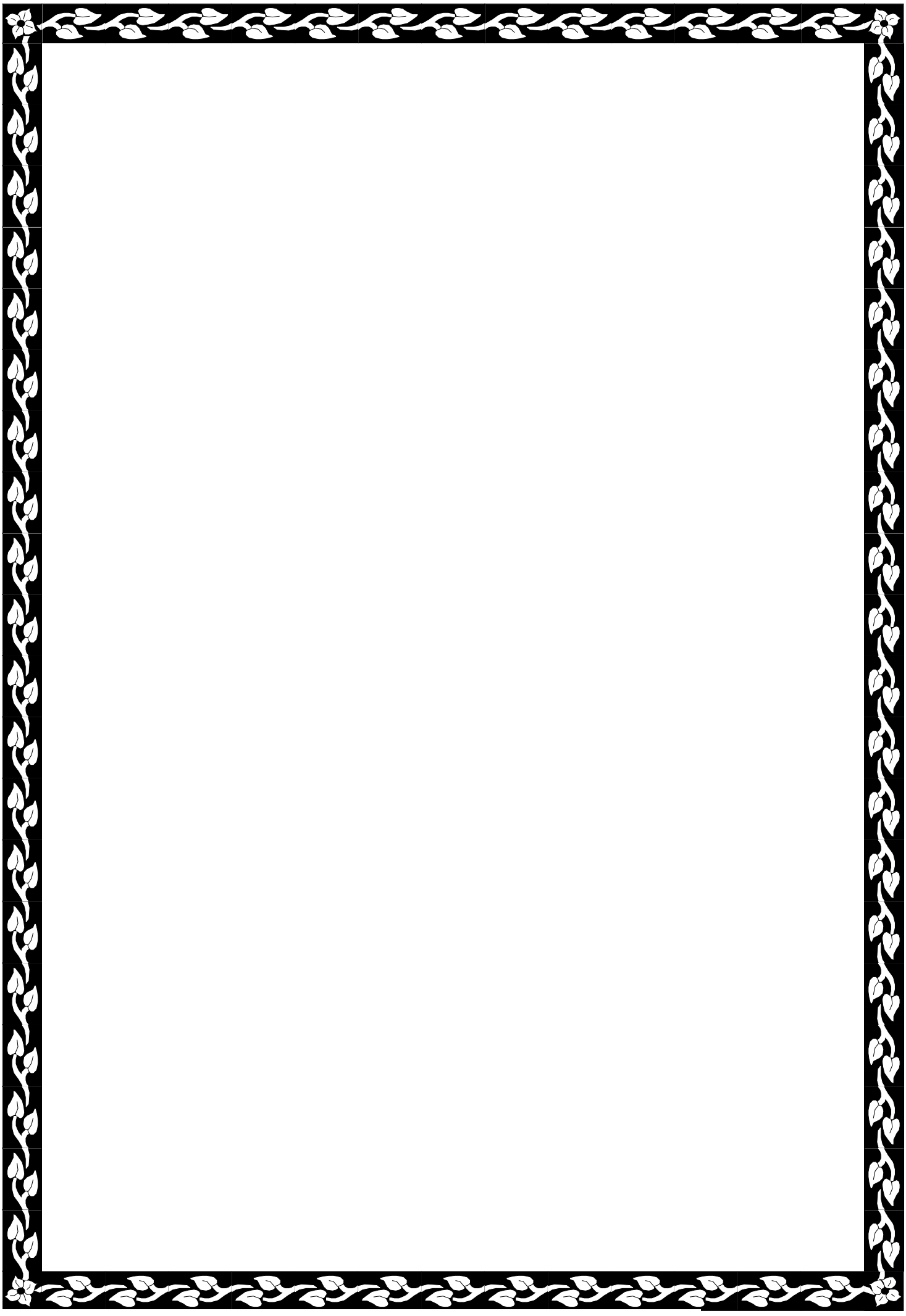
براهيمي عمر

أعضاء لجنة المناقشة:

المهنة	الاسم و اللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بن شني يوسف	أستاذ	جامعةعبد الحميد ابن باديس
مقررا	براهيمي عمر	أستاذ	جامعةعبد الحميد ابن باديس
مناقشا	بوزيان العجال	أستاذ	جامعةعبد الحميد ابن باديس

السنة الجامعية:2017/2016

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)



Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

الإهداء

نهدي هذا العمل إلى:

و قال عز وجل: "وَ وَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حَمَلَتْهُ أُمُّهُ وَهْنًا عَلَى وَهْنٍ وَفِصَالُهُ فِي عَامَيْنِ أَنِ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ ". الوالدين الكريمين حفظهما الله، نسأل الله أن يطيل في عمرهما على الطاعة وأن يمتعهما بالصحة والعافية وأن يجعل عاقبتهما جنة عرضها السموات والأرض، وأن يكتب أجر هذا العمل في ميزان حسناتهما يوم العرض على رب العالمين و إلى زوجي محمد رضا و الى إخوتي و أخواتي و إلى أمينة و قادير و حفظهما الله و الى صديقاتي فايزة و منصورية و زهية .

إلى كل الأساتذة الذين تتلمذنا على أيديهم.

كل فكر خالص تواق إلى العلم ومن أجل العلم وكفى، كل نفس عظيمة تواقة إلى الحكمة والمعرفة ، كل عقل حصين تواق إلى البحث عن الحقيقة فيما بدى وما خفى.

إلى الذين يعملون للسمو بأنفسهم، وتهفو أرواحهم للرفعة والكمال.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

كلمة شكـــــــــــر

الحمد لله حمدا يوافي ما تزايد من نعم، والشكر على ما أولانا من الفضل والكرم، الصلاة والسلام على نبيه محمد سيد الخلق أجمعين نسأل الله عز وجل أن يجعل هذا العمل خالصا لوجهه الكريم.

لقد كتبنا هذه المذكرة بفضل الله أولا وعون الأساتذة ونطلب من الله أن ندخل وإياها ومن قرأ هذا الكتاب في قوله صلى الله عليه وسلم " من صلى بها في كتاب لم تزل الملائكة تستغفر له ما دام اسمي في ذلك الكتاب"

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى:

الأستاذ الفاضل براهيمي عمرو مساعده الاستاذ معروف جمال اللذان اشرفا على هذا العمل

الى كل اساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

الى كل عمال المكتبة خاصة بوزيان العربي الذي ساعدنا كثيرا

الى عمال مؤسسة ميناء مستغانم على رأسهم رئيس قسم المالية و المحاسبة بن حمادي محمد

بارك الله لنا ولمن ساهم في تعليمنا ولمن تطأ عيناه مذكرتنا.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

الفهرس

الإهداء	
كلمة الشكر	
قائمة الأشكال	
قائمة الجداول	
قائمة المختصرات	
قائمة الملاحق	
مقدمة عامة	I
الفصل الأول: مفاهيم حول الرقابة المالية في المؤسسة الاقتصادية	
مقدمة الفصل	**05**
المبحث الأول :ماهية المؤسسة الاقتصادية.	06
المطلب الأول:مفهوم المؤسسة الاقتصادية	06
المطلب الثاني:خصائص المؤسسة الاقتصادية	06
المطلب الثالث:تنظيم المؤسسة الاقتصادية	07
الفرع الاول:التنظيم في المؤسسة	07
الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة	08
المبحث الثاني: الرقابة المالية	13
المطلب الأول: ماهية الرقابة المالية	13
الفرع الاول:مفاهيم حول الرقابة المالية	13
الفرع الثاني: أنواع الرقابة المالية	14
المطلب الثاني:اهداف و مقومات الرقابة المالية	16
المطلب الثالث:خصائص و اهمية الرقابة المالية	18
المبحث الثالث:الوظيفة المالية	20
المطلب الأول: مفهوم الوظيفة المالية	20
المطلب الثاني:اهداف الوظيفة المالية	20
المطلب الثالث: خصائص الوظيفة المالية وعلاقتها بالوظائف الاخرى	21
خاتمة الفصل	**27**
الفصل الثاني:دراسة و تحليل الميزانية و علاقتها بالرقابة المالية	
مقدمة الفصل	**28**
المبحث الأول :تأثير الرقابة المالية في المؤسسة	29

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المطلب الأول:مراحل عملية الرقابة المالية	29
المطلب الثاني:ادوات الرقابة المالية و دور المراقب المالي	34
الفرع الاول : أدوات الرقابة المالية	34
الفرع الثاني: المراقب المالي	36
المطلب الثالث: المشكلات و المعوقات التي تواجه الرقابة المالية في المؤسسةو الحلول لمعالجتها	39
الفرع الاول :المشكلات و المعوقات	39
الفرع الثاني:الحلول لمعالجه المشكلات والمعوقات التي تواجهه الرقابة المالية	41
المبحث الثاني: تحليل الميزانية المحاسبية	43
المطلب الأول:مفهوم الميزانية المحاسبية ووظائفها	43
الفرع الأول: تعريف الميزانيةالمحاسبية	43
الفرع الثاني: وظائف الميزانية	44
المطلب الثاني:عناصر الميزانية المحاسبية	44
المطلب الثالث:اشكال الميزانية و تحليلها	48
الفرع الاول:اشكال الميزانية	48
الفرع الثاني: تحليل الميزانية	51
المبحث الثالث:النظام الرقابي الفعال	55
المطلب الأول: خطوات تقييم وفحص الرقابة المالية	55
المطلب الثاني:طرق تقييم النظام الرقابي	56
المطلب الثالث: عوائق نظام الرقابة و مشاكله	57
خاتمة الفصل	**59**
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لمؤسسة ميناء مستغانم	
مقدمة الفصل	**61**
المبحث الأول: تقديم مؤسسة مستغانم	62
المطلب الأول: لمحة تاريخية حول ميناء مستغانم	62
المطلب الثاني: الموقع الجغرافي لميناء مستغانم وتصميمه	64
المطلب الثالث: التسهيلات المينائية والإنشاءات المتخصصة له	65
المطلب الرابع: التحديات والمشاريع المستقبلية له.	65
المطلب الخامس: أهداف وخصائص مؤسسة ميناء مستغانم	67
المطلب السادس:الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة مستغانم	69
المبحث الثاني : الرقابة المالية في مؤسسة ميناء مستغانم	72
المطلب الأول: الرقابة على الخزينة	72

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المطلب الثاني: القوائم المالية وعلاقتها بالتدفقات النقدية	77
المطلب الثالث: دراسة قسم المالية والمحاسبة بشكل مختصر	86
خاتمة الفصل	**87**
الخاتمة العامة	
المراجع	
الملاحق	
الملخص	

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	الهيكل الوظيفي	10
02	الهيكل القطاعي	10
03	الهيكل المصفوفي	11
04	الرقابة المالية حسب التوقيت الزمني	16
05	خطوات العملية الرقابية	29
06	الميزانية في شكل حساب	49
07	ملاحظات على الميزانية السابقة	50
08	الميزانية في شكل تقرير	51
09	قائمة مقارنة مبسطة، للمركز المالي لمنشأة السلام	52
10	نسب التداول	53
11	الشكل القانوني لمؤسسة ميناء مستغانم	63
12	الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة ميناء مستغانم	69

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
01	طول الأرصفة ومساحة العبور والتخزين	66
02	جدول التدفقات النقدية (الطريقة المباشرة) السنة 2013	73
03	جدول الأموال الأصول المالية التجارية	77
04	جدول الخزينة	78
05	جدول ميزانية الأصول مؤسسة ميناء مستغانم	78
06	جدول الموردون والحسابات الملحقة	80

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

07	جدول دائنو الضرائب	81
08	جدول الديون الأخرى	82
09	جدول ميزانية الخصوم مؤسسة ميناء مستغانم	82
10	جدول علاقة جدول التدفقات النقدية بالجدول حسابات النتائج	84
11	جدول التدفقات النقدية الصافية المستحدثة	84
12	جدول حساب النتائج (حسب الطبيعة) لمؤسسة ميناء مستغانم	84

قائمة المختصرات

EPM/EPE/SPA	Entreprise Portuaire de Mostaganem/ Entreprise Publique Economique/ Société Par Action

EPM/EPE/SPA: مؤسسة ميناء مستغانم /مؤسسة اقتصادية عمومية/شركة ذات أسهم.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

مقـــــــــدمـــــة عـــــامـــــــــــة:

تحتل الرقابة المالية أهمية كبيرة في العملية الإدارية وتعد من أهم ركائز هذه العملية، ولا بد من تنظيم عملية الرقابة بشكل يجعل منها أداة فاعلة في تطوير وتوجيه النشاط الإداري بكياناته المختلفة.
هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أجهزة الرقابة المالية على تطو ر ا لمؤسسات والتعريف بأهمية أجهزة الرقابة المالية في رقابة الأداء المالي على المؤسسات ، وقياس مدى ضرورة وجود جهاز رقابي فعال في اللقيام بمسؤولياته وضرورة القيام بهذه المهام بالطرق التي تكفل تحقيق الأهداف المرجوة.
اعتمدت الدراسة أداتين لجمع البيانات الأولى لجمع البيانات الثانوية، والثانية لجمع البيانات الأولية من خلال عمل إستبانة وزعت على عينة عشوائية من العاملين في الأقسام المالية ووحدات الرقابة الداخلية للمؤسسات والقائمين بالرقابة على تلك المؤسسات لدى جهات الرقابة المالية
و في بحثنا هدا ارتقينا الى دراسة وظيفة الرقابة المالية في المؤسسة لما لها من اهمية فهي نشاط اداري منظم يعتمد بالاشراف و قياس الاداء بناءا على الاهداف و السياسات و البرامج و الخطط التي سبق تحديدها بقصد كشف مواطن الضعف و الاخطاء و الانحرافات لعلاجها و تفادي تكرارها مرة اخرى كما تعتبر وظيفة الرقابة على انشطة الوحدة الادارية احدى الوظائف الاساسية ,والتي تعمل على التحقق من الوحدة الادارية تعمل وفق مخطط له,و تمثل الموازنة التقديرية نموذجا رقابيا فعالا يمكن ان يؤدي دورا في هدا المجال
و لهدا حاولنا من خلال هده الدراسة معرفة اساليب الرقابة المالية و مدى تاتيرها على تقييم و تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية

أولا:إشكالية الدراسة:

إن معظم المؤسسات الاقتصادية اليوم أصبحت تستعين في عملية تقييم أدائها للتحقق ما إن بلغت أهدافها المرجوة والتي كانت تحاول الوصول إليها بواسطة الرقابة المالية التي تأخذ أشكالا مختلفة بذاتها
و من هنا نطرح الإشكالية التي نحن بصدد دراستها و المتمثلة في:

- **ما هو دور الرقابة المالية في تطوير المؤسسات الاقتصادية؟**

و تتفرع هذه الإشكالية إلى أسئلة فرعية:

- فيما تتمثل الرقابة المالية ؟
- هل الرقابة المالية كفيلة لمراقبة الوضعية المالية للمؤسسة؟
- هل الرقابة المالية ضرورية في المؤسسات الاقتصادية؟
- هل تساهم الاساليب الرقابية في اكتشاف الاخطاء المالية ووضع حلول المناسبة لمعالجتها ؟

و من أجل الإجابة على هذا الإشكال قمنا بتطرق إلى النقاط التالية:

ثانيا:فرضيات الدراسة

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

رغبة منا في حصر الإجابة عن التساؤلات السابقة الذكر في منظور الإشكالية، فإنه يتوجب علينا إعطاء رد أولي عن بعض التساؤلات من خلال تبني فرضيات تعكس قناعتنا من منظور احتمالي مرتفع، و لهذا قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- **الفرضية الأولى**: االرقابة المالية وسيلة للقياس يمكن الاستعانة بها في اتخاذ قرار مالي.
- **الفرضية الثانية**: للرقابة دور فعال في معرفة الوضع الحالي للمؤسسة الاقتصادية.
- **الفرضية الثالثة**: تساعد الرقابة المالية في فحص اقتصاديات العمليات
- **الفرضية الرابعة**: تعمل الرقابة الملية على متابعة الخطط و تحقيق الاهداف

ثالثا:أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بلوغ مجموعة من الأهداف، من أهمها:

- التعرف على الرقابة المالية و العوامل المؤثرة فيه
- تطبيق الرقابة المالية الذكر في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- -حساسية الموضوع و دوره في كشف تلاعبات و الاخطاء الشائعة في المؤسسات الاقتصادية

رابعا:أهمية الدراسة

يعتبر موضوع البحث ذو أهمية بالغة إذ يسهل عملية تحليل الأداء المؤسسة، حيث تستعمل الرقابة في تقييم الأنشطة المالية التي تمارسها المؤسسة والأهداف المنجزة خلال فترة من الزمن، ونبين كيفية الوصول إلى النتائج و تشخص الوضعية المالية للمؤسسة. و هو ما دفعنا إلى اختيار هذا الموضوع دور الرقابة المالية في تطوير المؤسسات و حاولنا إسقاط دراستنا على مؤسسة اقتصادية "مؤسسة ميناء مستغانم"

خامسا:أسباب اختيار الموضوع:

لم يكن اختيارنا للموضوع هكذا، بل يعود للأسباب الموضوعية والذاتية الآتية:

1-اعتبارات موضوعية: و هي تتعلق بالموضوع ذاته:

- الحاجة الماسة لاستخدام الرقابة المالية في المؤسسات.

-الاهتمام المتزايد من طرف المؤسسات بالرقابة المالية لأهميتها في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة.

-أهمية الموضوع البالغة لدى مسيري المؤسسات الاقتصادية و خاصة تلك الفئة التي تشتغل بالوظيفة المالية.

- محاولة إثراء المكتبة بموضوع تطبيقي أكثر منه نظري.

2- **اعتبارات ذاتية**: تتمثل فيما يلي:

-جاء اختيارنا بحكم التخصص(مالية مؤسسة)و الرغبة في التخصص أكثر في هذا المجال.

-الميول الشخصي للمواضيع ذات الصلة بمالية مؤسسة، و الميول الشخصي إلى التقنيات الكمية و خاصة المالية في ميدان تسيير المؤسسات.

- إمكانية مواصلة البحث في هذا الموضوع.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

سادسا:أدوات البحث:

اعتمدنا في دراستنا على:

-الأطروحات و الرسائل المالية

-التقارير

- كتب مالية

- مجلات وجرائد

- مواقع الانترنت

سابعا:المنهج المتبع

بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع و تحليل أبعاده والإجابة عن الإشكالية المطروحة ،اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية لبيان أهمية الرقابة المالية و دورها الفعال في تطوير و تقييم الأداءات، إضافة لمنهج دراسة الحالة الذي يمكننا من تطبيق جانب من المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة ، مختارين بذلك مؤسسة ميناء مستغانم.

ثامنا: محتوى البحث:

عملنا على تقسيم البحث إلى ثلاث فصول فصلين نظري و فصل تطبيقي بالإضافة إلى مقدمة عامة و خاتمة عامة، تطرقنا من خلال المقدمة العامة إلى نطاق الدراسة محل البحث كتمهيد لطرح الإشكالية الرئيسية للبحث، والتي جاءت تحتها مجموعة من الأسئلة الفرعية، كما ضمنا المقدمة العامة مجموع الفرضيات التي يقوم عليها البحث إضافة إلى أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، المنهج المتبع.

أما ما يخص فصول البحث فقد جاء الفصل الأول تحت عنوان مفاهيم حول الرقابة المالية في المؤسسة الاقتصادية وقسم هذا الفصل الى ثلاث مباحث، خصص الأول منه لدراسة المؤسسة الاقتصادية من حيث مفهومها و خصائصها و تنظيمها. أما المبحث الثاني فقد خصص لدراسة الرقابة المالية من حيث مفهومها وانواعها و خصائصها وأيضا اهميتها و المبحث الثالث خصص لدراسة الوظيفة المالية في المؤسسة من حيث مفهومها و اهدافها و خصائصها و ايضا علاقتها بالوظائف الاخرى

اما الفصل الثاني جاء تحت عنوان دراسة و تحليل الميزانية و علاقتها بالرقابة المالية و قسم هدا الفصل الى ثلاث مباحث,خصص الاول منه لدراسة تأثير الرقابة المالية في المؤسسة من حيث مراحل عملية الرقابة و ادواتها وكذلك دور المراقب المالي اضافة الى المشكلات و المعوقات التي تواجه الرقابة المالية أما المبحث الثاني فقد خصص لدراسة الميزانية المحاسبية من حيث مفهومها و عناصرها و كذلك الشكل العام لها و المبحث الثالث خصص لدراسة النظام الرقابي الفعال من حيث خطوات تقييم وفحص الرقابة المالية و طرق تقييم النظام الرقابي عوائق نظام الرقابة و مشاكله.

أما الفصل الثالث جاء تحت عنوان دراسة ميدانية لمؤسسة ميناء مستغانم و قسم هدا الفصل الى مبحثين خصص الاول منه لتقديم مؤسسة ميناء مستغانم من حيث لمحة تاريخية حول ميناء مستغانم والموقع الجغرافي لميناء مستغانم وتصميمه والتسهيلات المينائية والإنشاءات المتخصصة له اضافة الى التحديات والمشاريع المستقبلية له و

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

أيضا أهداف وخصائص مؤسسة ميناء مستغانم و الهيكل التنظيمي العام له اما المبحث الثاني فقد خصص لدراسة الرقابة المالية في مؤسسة ميناء مستغانم من حيث الرقابة على الخزينة و القوائم المالية وعلاقتها بالتدفقات النقدية اضافة الى دراسة قسم المالية والمحاسبة بشكل مختصر(DFC)

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

الفصل الأول: مفاهيم حول الرقابة المالية في المؤسسة

المبحث الأول: ماهية المؤسسة

المبحث الثاني: الرقابة المالية

المبحث الثالث:الوظيفة المالية للمؤسسة

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

مقدمة الفصل:

إن المؤسسات الناجحة هي التي تعمل على إدارة جيدة تمكنها من مواجهة المشاكل و الصعوبات و دلك بالاعتماد على مجموعة من الوظائف و العمليات الإدارية التي لا يمكن الاستغناء عنها و هي التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة و حيث تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وعدم التلاعب بنفقات و الإرادات للجماعات المحلية ضرورة وجود رقابة تواكب جميع مراحل الميزانيةمن إعداد ، و الاعتماد و التنفيذ و الرقابة على سلامة تنفيذ الخطة المالية للجماعات المحلية إنفاقا و إيرادا وفقا لما قررته ميزانيتها. هذه الرقابة التي تعمل على التحقق من استخدام الاعتمادات المقررة في الأغراض التي تخصص من أجلها مع كشف سوء التسيير و الاستغلال ، بالإضافة إلى الزيادة في الإنفاق .هكذا نجد أن هناك بلديات تعاني من عجز في ميزانيتها ، وتبقى عاجزة على إحداث التنمية المحلية بالرغم من التوزيع العادل للثروة الجزائرية. كما أن مدى تطبيق الأهداف المسطرة من خلال تغطية الميزانية تتعلق بصفة مباشرة بمدى سلامة القواعد المحاسبية و القوانين المنظمة لها .

سنتطرق في هدا الفصل إلى العناصر التالية:

المبحث الأول: المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني: الرقابة المالية

المبحث الثالث: الوظيفة المالية للمؤسسة

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المبحث الأول:المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول:مفهوم المؤسسة الاقتصادية[1]

هناك تعاريف متعددة أعطيت للمؤسسة فمنهم من عرفها من الناحية الاقتصادية و منهم من عرفها من الناحية الإدارية لدلك يمكننا ان نتعرض للتعريفات الآتية كنماذج لما قدمه العلماء من تعاريف للمؤسسة.

التعريف الأول : يرى الدكتور عمر صخري المؤسس على أنها:

"المؤسسة هي تنظيم إنتاجي معين ، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة ثم نتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيرادات الكلية و الناتجة من ضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها ، و تكاليف الإنتاج "

التعريف الثاني :تعرف المؤسسة على أنها:

"المؤسسة لها صيغة إعتبارية مستقلة و تحمل إسما مستقلا و لها مميزاتها المستقلة و نظامها الخاص بها، ولها حسابها المصرفي كما لها خطتها الخاصة بها و هذا الكيان القانوني الضروري و الهام لتحديد حقوق و واجبات المؤسسة و إتجاه الدولة و لمعرفة النجاحات المحاسبية "

التعريف الثالث :في هذا التعريف:

يمكن إعتبار المؤسسة عميل إقتصادي يقوم بنشاط إقتصادي ذات طابع صناعي أو تجاري أو خدماتي و بالتالي هيكل عضوي متكامل مكون من مجموعة عناصر مادية و بشرية (مستخدمين و مصالح و وحدات أقسام) تترابط مع بعضها البعض بشكل متكامل لتشكيل هيكل إقتصادي و منه فإن المؤسسة نظام متكامل مشكل من مجموعة العناصر ذات التأثير المتبادل "

التعريف الرابع : في هذا التعريف يرى الدكتور ناصر داودي عدوان المؤسسة على أنها:

"المؤسسة الإقتصادية هي إندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل السلع و الخدمات مع الأعوان الإقتصاديين الآخرين و هذا في اطار قانوني و مالي و إجتماعي تختلف نسبيا و مكانيا تبعا لمكان وجود المؤسسة و حجم و نوع النشاط الذي تقوم بهو يتم إندماج لعوامل الإنتاج بواسطة التدفقات النقدية الحقيقية (سلع و خدمات) و أخرى عينية وكل منها يرتبط إرتباطا وثيقا بالأفراد حيث تتمثل الأولى في الوسائل و الموارد المستعملة في التسيير و المراقبة"

المطلب الثاني:خصائص المؤسسة الاقتصادية[2]

إن الخصائص و المقومات التي نتكلم عنها هنا هي تلك التي تتصف بها المؤسسة الإقتصادية أينما كانت سواء في بلد متقدم صناعيا أو في طريق التنمية ، غير أن المؤسسة العادية لها صفاة ذاتية يمكن الإستعانة بها للتعرف على مكانتها (نقاط قوتها و ضعفها) ، وهذه الصفات أو الخصائص هي التي تمكنها أول من التطور أو الإندثار و من أهم الخصائص ما يلي:

1خاصية الهيكلة المنظورة و الملائمة:

[1] نائل عبد الحافظ ، عوالمة تطوير المنظمات،ط2، مركز أحمد يسين ،عمان،1995،ص41

[2] نائل عبد الحافظ ،مرجع سبق ذكره،ص41

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

يعبر الهيكل أساسا عن تكوين الوضعية للمؤسسة ، كيفية تنظيمه مستويات المسؤولية و إتخاذ القرارات فيها كلما كانت الهيكلة واضحة معبرة جدا عن العلاقات و التبادلات بين الأقسام و الوضائف من جهة و مرنة لتأخذ التغيرات المرتبطة بالمحيط و الإستراتيجية

2خاصية التقرب من المستهلك:

مما لاشك فيه وجود المصانع و المؤسسات الإقتصادية مرتبط بوجود المستهلك الفعلي أو المتوقع و بإعتبار المستقبل ينصح أن تقوم تلك الهياكل الإقتصادية بالتوجه نحو السوق أو الإستهلاك ،فتكاثر الإنتاج من جهة و كذلك الإختلافات بين المستهلكين من جهة أخرى تفر ض على المؤسسة الحديثة الإقتراب أكثر من السوق أو المستهلك.

3خاصية اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات:

إن مميزات المؤسسة في البلدان المتقدمة ذات تكنولوجيا عالية تنطوي مثل هذه التكنولوجيات على كل الوسائل التقنية و الآلية الحديثة و التي ترتبط بكيفية أو بأخري بالمعلومات

4خاصية الإعتماد على الإبداع و التجدد:

المقصود بالإبداع هنا التكنولوجي المرتبط بالمنتوجات و طرق الإنتاج إذ أنه المصدر الأساسي للقو التنافسية،أما التجديد فهو تعبير إيجابي من شأنه أن يساعد على تحسين التسيير و الأداء ويدخل ضمن هذا التجديد في طرق تسييرالأفكار و التنظيم

ومما سبق و من مختلف التعاريف السابقة الذكر يمكن أن نستخلص أهم الخصائص التي تتصف بها المؤسسة و هي كاتالي :

1- إن المؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث إمتلاكها للحقوق و الصلاحيات و من حيث واجباتها و مسؤولياتها

2- قدرتها على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف و ظروف مواتية.

3- التحديد الواضح و الجلي للأهداف و الأساليب التي تزاول نشاطها في حدودها.

4- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها و ذلك بضمان وفرة المواد الأولية و كذا الموارد المالية عن طريق الإعتمادات ،الإيرادات والقروض.

5- مساهمة المؤسسة نمو الدخل الوطني بإعتبارها وحدة إقتصادية.

6-المؤسسة كنظام مشكل من هياكل يمكن وصفها بأنها عناصر ثابته لفترة معينة مثل هياكل الإنتاج و التوزيع.

المطلب الثالث:تنظيم المؤسسة[3]

الفرع الاول:التنظيم في المؤسسة

1-مفهوم التنظيم: يقصد بالتنظيم أنه عملية وضع نظام للعلاقات المنسقة إداريا وتحديد للوظائف وتكون للوحدات الإدارية وينظر إلى هذه العملية من خلال اتجاهين.

*الاتجاه البنائي من بين أنصار هذا الاتجاه "كونترو اودينل " اللذان اقرا بأن التنظيم هو "تحديد علاقات السلطة مع إيجاد تنسيق هيكلي رأسي و أفقي بين المناصب التي اسندت إليها الوجبات المتخصصة اللازمة لتحقيق أهداف المشروع."

الاتجاه السلوكي: من أنصار هذا الاتجاه "شبيتر برنارد" والذي يعتبر التنظيم بأنه نظام تعاوني يقوم فيه الأفراد بالتعاون من اجل تحقيق هدف محدد .

[3] نائل عبد الحافظ ،نفس المرجع السابق،ص43

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

وكتعريف شامل للتنظيم فهو "عملية ترتيب الطاقات الإنسانية والمادية لتسهيل تنفيذ الأعمال بهدف الوصول إلى الغايات وذلك بتحديد المهام الضرورية وإسنادها إلى الأفراد القادرين بجهودهم على تحقيق هدف مشترك.

-2**أهمية التنظيم:** التنظيم في حد ذاته ليس هدف وإنما وسيلة فهو يحقق أهم الفوائد.

-1يعتبر الوسيلة المثلى لتحقيق نوع من الانسجام في تنفيذ الأعمال بين الأفراد على أساس التخصص.

-2يساعد على تضافر الجهود بين الأفراد في المنظمة على أساس التعاون.

3-يؤدي التنظيم القائم على أساس عملي إلى تحقيق وفرة من الموارد المادية و البشرية المنظمة عن طريق الاستثمار الأمثل للموارد.

-4يساعد على التحديد الدقيق للعلاقات بين الأفراد وبين الإدارات في أجزاء التنظيم .

3-مبادئ التنظيم:[4]

أ- مبدأ وحدة العمل : وتنعني لابد من وجود هدف محدد للمنظمة ككل ولكل إدارة أو وحدة من الوحدات المشاركة في تحقيق الهدف النهائي وعلى أن يتم تقييم فعالية أداء كيل وحدة بالمقارنة بالهدف.

ب- مبدأ الفعالية: يعتبر التنظيم فعالا إذا نجح في مقابلة أو تحقيق أهداف بأقل قدر من الجهد والتكلفة وتقاس الفعالية بمعيار الكفاية الإنتاجية التي تقاس بنسبة المخرجات بالنسبة للمدخلات.

ج- مبدأ الشرعية: يعني أن تكون الأهداف التي يهدف إليها التنظيم المشروعة بحيث لا تتعارض مع القوانين ، التشريعات والعادات والأعراف المعمول بها.

د- مبدأ الثبات: أي أن الأهداف محددة بدقة سواء كان ذلك على مستوى كيل إدارة أو منظمة ولا يعني ذلك أن تكون الأهداف جامدة ويصعب تعديلها أي يوجد قدر من المرونة في التعامل معها.

هـ- مبدأ تقسيم العمل:تقسيم العمل من حيث الاستفادة من مزايا التخصص و التعريف على مكونات وعناصره الرئيسية والفرعية.

و- مبدأ الوظيفة : وتميز حسب الوظائف الأنشطة وليس حول الأفراد لأن الأفراد لأن التنظيم جعل ليبقى ويستمر بغض النظر عن الأفراد

ي- مبدأ تحديد المسؤولية : هو تحديد المسؤوليات لكل الأفراد اتجاه مرؤوسهم وبالسلطة المفوضة اليه

م- مبدأ الإشراف والرئاسة : هو تلقي الأفراد الأوامر والتعليمات من رئيس إداري واحد يرفع إليه التقارير مؤديا إلى منع الاحتكار

هـ- مبدأ الإشراف الإداري: هو خضوع الأفراد للإشراف من رئيس إداري واحد وهذا يعني تحديد النطاق الملائم في المساعدة على إنجاز الأهداف دون إرهاق إداري

ن- مبدأ ديناميكية التنظيم: في ظل التغيرات النسبية التي تحدث للتنظيم يستوجب تعديله مما يؤدي نموه واستمراره

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمى للمؤسسة [5]

1-مفهوم الهيكل التنظيمي

إن مفهوم الهيكل التنظيمي لمؤسسة ما يرتبط بمفهومين :

[4] محمد صالح الحناوي،رسمية قريضة-،أساسيات الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية الإسكندرية ،1997، ص155

[5] نائل عبد الحافظ ، مرجع سبق ذكره ،ص47

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

1- الخريطة التنظيمية : و هى توضح عناصر الهيكل التنظيمي من مستويات إدارية مختلفة

2- الدليل التنظيمي : و هو عبارة عن كتيب يتضمن التفاصيل التنظيمية المختلفة لعناصر التنظيم إضافة إلى اختصاصات الإدارات المختلفة.

أ- البناء حسب الوظائف :

يتم تقسيم الإدارات فى هذا النظام طبقا للوظائف حيث يتم تجميع الوظائف المتشابهة فى إدارة واحدة يعتبر أكثر أنواع التجميع شيوعا و قبولا و من مميزاته المساعدة على التخصص و الاقتصاد فى الموارد و سهولة الرقابة و التنسيق على أن من عيوبه إهمال الترابط بين الإدارات المختلفة و صعوبة اكتساب الخبرات الجديدة

ب- البناء حسب العمليات :

يتم تقسيم الإدرات فى هذا النظام حسب العمليات التصنيعية الرئيسية التى تستخدم فى عملية الانتاج فمثلا فى مصنع للنسيج يمكن أن تقسم الادارات إلى (قسم الغزل-قسم النسيج-قسم الصباغة-قسم التجهيز و الشحن) و من مميزات هذا النظام تحقيق الرقابة و التنظيم و سهولة التدريب و اكتساب الخبرات على أن من عيوبه أيضا صعوبة نقل الأفراد بين الأقسام و صعوبة التنسيق بين الأقسام و صعوبة إيجاد أفراد للوظائف الإدارية العليا.

ج- البناء حسب العملاء :

يتم تقسيم الإدارات فى هذا النظام حسب العملاء الذين تتعامل معهم المؤسسة و يستخدم هذا النظام عندما تحتاج المؤسسة للتعامل مع مجموعة من العملاء لسلعة معينة كما فى البنوك التي تقدم قروضا فإدارة القروض يمكنها أن تتعامل مع عملاء مختلفين للأغراض التجارية و الصناعية و الزراعية و من مميزات هذا النظام تحسين المنتج و العلاقة بالعميل و من عيوبه احتمال ظهور طاقات عاطلة من حيث التسهيلات أو القوى العاملة و كذلك صعوبة التنسيق بين الإدارات المختلفة.

د- البناء حسب المنطقة الجغرافية :

يتم تقسيم الإدرات فى هذا النظام حسب المناطق الجغرافية التى تتعامل معها المؤسسة و من مزاياه سرعة اتخاذ القرار للمديرين و معرفة كل مدير فرع باحتياجاته و توفير السلع و الخدمات بأقل مجهود و اكتساب مدراء الفروع الخبرة الجيدة على أن من عيوبه صعوبة وضع سياسة عامة لكل المناطق و صعوبة التنسيق بين المناطق المختلفة و كذلك احتمال أن يسيء مدير الفرع استخدام سلطته
الإدارية.

هـ- البناء حسب السلع و الخدمات :

يتم تقسيم الإدارات فى هذا النظام حسب السلع و الخدمات و يكون غالبا فى الشركات الضخمة حيث تقسم الشركة إلى وحدات إدارية منفصلة تختص كل واحدة منها بسلعة معينة و من مميزات هذا النظام المساعدة على التخصص و إتقان العمل و توفير فرص لنمو المنتجات و الخدمات و تسهيل استخدام المعدات الرأسمالية المتخصصة على أن من عيوبه صعوبة التنسيق بين الإدارات المختلفة واحتمال عدم القدرة على الإشراف على كل الإدارات فى وقت واحد.

2-أشكال الخرائط التنظيمية و خصائصها

أولا: أشكال الخرائط التنظيمية [6]

بعد أن يتم تقسيم المؤسسة إلى وحدات إدارية أو إدارات و أقسام فإنها ترتب في هيكلي تنظيمي لتقديم معلومات مفيدة عن التنظيم الإدارى و يمكن أن تتخذ الخريطة التنظيمية للوظائف الإدارية شكلا هرميا حيث توجد وظائف

[6] رشاد العصار و الآخرون ،الإدارة والتحليل المالي ، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان ، 2001،ص74

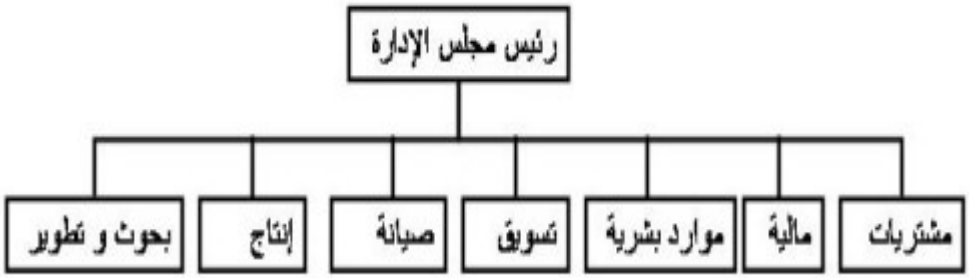
Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

ليلة في الإدارة العليا و وظائف كثيرة في القاعدة , أو شكلا دائريا و تكون فيه الإدارات بمثابة دائرة تلتف حول المدير العام أو شكلا أفقيا حيث تنساب السلطة في شكل أفقي من اليمين إلى اليسار

الهيكل التنظيمي يحدد تقسيم الأعمال بين العاملين وقنوات التنسيق الرسمية وتسلسل القيادة. فالهيكل التنظيمي يـ , نظم العلاقات داخل المؤسسة ويحدد المسئوليات. يوجد ثلاثة أنواع رئيسية للهياكل التنظيمية:

الهيكل الوظيفي:

وفيه تتم تجميع كل تخصص وظيفي في إدارة واحدة فيكون هناك إدارة مالية واحدة وإدارة هندسية واحدة وإدارة مخازن واحدة وإدارة صيانة واحدة. يعيب هذا النظام قلة المرونة وسوء العلاقة بين التخصصات المختلفة وطول الهرم الوظيفي بمعنى أن مستويات الإدارة كثيرة. ميزة هذا النظام هو أنه اقتصادي لأننا لا نحتاج لأكثر من مخزن وأكثر من ورشة ....بل كل شيء مركزي. كذلك يستفيد كل موظف من خبرات زملائه في نفس التخصص لأنهم يعملون في نفس الإدارة أو القطاع.

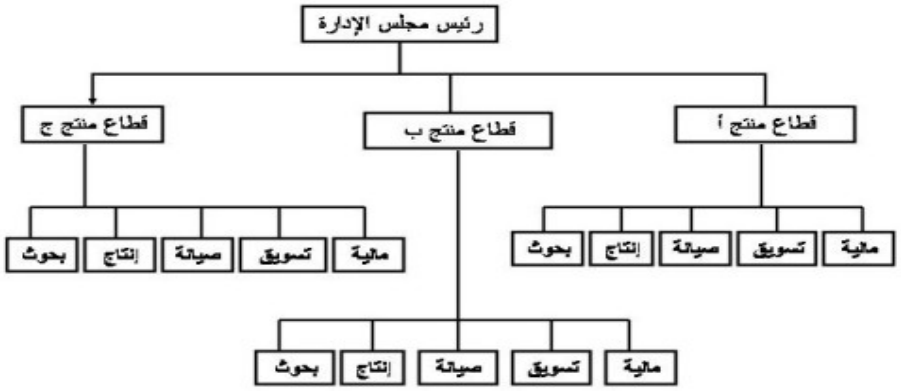


الشكل رقم(1.1)الهيكل الوظيفي

-الهيكل القطاعي :[7]

وفية يتم تجميع العاملين المختصين بمنتج معين أو خدمة معينة في قطاع واحد. مثال: مصنع ينتج منتجين أو له مصنعين ا و ب يتم تقسيم الشركة إلى قطاعين أ و ب وكل قطاع يتبعه كل خدماته – تقريبا- من إنتاج وصيانة ومالي ومخازن....لاحظ أنه مع استخدام هذا النظام فإنه قد يتم أحيانا الإبقاء على بعض الإدارات مركزية مثل إدارة الموارد البشرية.

كذلك يمكن أن يكون الهيكل القطاعي مقسما بناء على المناطق الجغرافية



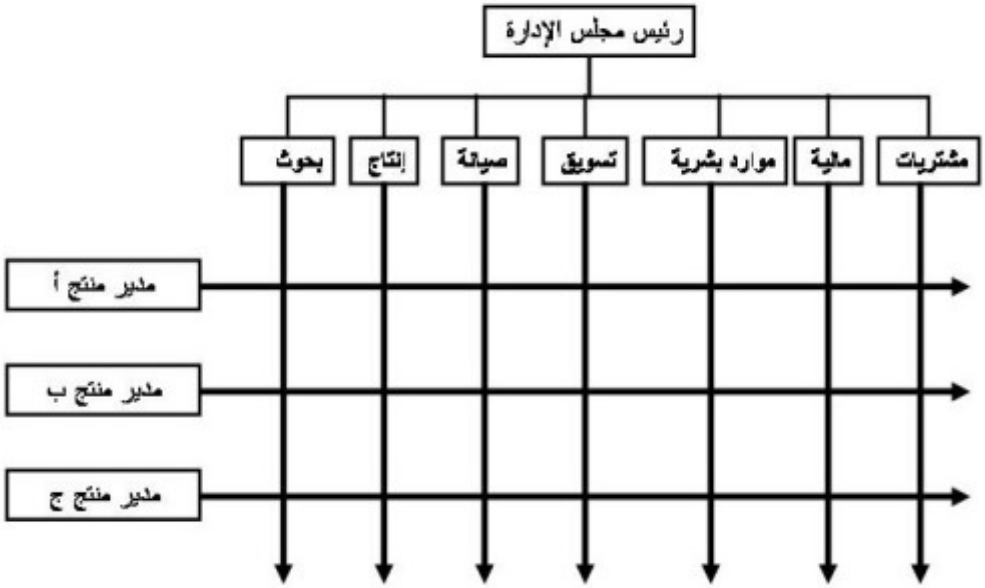
الشكل رقم(2.1)الهيكل القطاعي

[7] رشاد العصار و الآخرون،نفس المرجع السابق،ص74

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

-الهيكل المصفوفي:

وفيه يتم تقسيم العاملين حسب الوظائف في هيكل وظائفي وكذلك يتم اختيار مسئول عن كل منتج بحيث يكون أيضا مديرا لعاملين في وظائف مختلفة. بالطبع في هذه الحالة قد يكون للموظف رئيسان. مثال: مصنع ينتج منتج أ و ب فيعين مسئولا ذا مستوى عالى عن المنتج أ وآخر عن المنتج ب وهذا المسئول يتبعه عاملين من إدارات مختلفة وكل منهم له رئيس آخر في أدارته. عيب هذا النظام هو صعوبة تنظيم العمل بالنسبة للعاملين الذين يتبعون رئيسين ولكنه يتميز بجمع الكثير من مميزات كلا من التنظيم الوظائفي والقطاعي



الشكل رقم(1.3)الهيكل المصفوفي

فككل شيء في الإدارة كل نظام له ما يميزه وله كذلك نقاط ضعف. فكيف نختار النظام المناسب؟ يتوقف ذلك على أربعة أشياء أساسية:[8]

- طبيعة المتغيرات المؤثرة على المنظمة
- الإستراتيجية
- حجم المؤسسة
- طبيعة العمل

[8] محمد صالح الحناوي،نفس المرجع السابق،ص158

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

فمثلا إن كانت متغيرات السوق سريعة جدا فمعنى هذا أننا في حاجة إلى مرونة أكثر مما يحبذ الهيكل القطاعي. إن كانت طبيعة العمل بسيطة ومكررة فقد يكون الهيكل الوظائفي أفضل. إن كانت استراتيجية المؤسسة تركز على التميز وبالتالي تشجع الإبداع فتكون المرونة عامل أساسي وبالتالي يفضل الهيكل القطاعي. إذا كان حجم المؤسسة كبير فإنها تحتاج إلى قدر من الرسمية في التعامل وفي نفس الوقت تحتاج إلى المرونة التي تمكنها من المنافسة مع الشركات الأصغر حجما. قد يحدث أن تتعارض هذه المحددات الأربعة وهذا يحتاج بعض الفكر لاختيار الهيكل المناسب. أما بالنسبة للهيكل المصفوفي فتظهر أهميته في الشركات الكبيرة التي تعمل في أكثر من منطقة في العالم أو تنتج العديد من المنتجات.

ثانيا: خصائص الهياكل التنظيمية[9]

1-الهيكل الطويل والقصير

هيكل تنظيمي طويل :وهو الذي يكون فيه الهرم الوظيفي طويل (من الناحية الرأسية) بمعنى أن عدد طبقات المديرين كثيرة. طول الهيكل يجعل عملية اتخاذ القرارات بطيئة

هيكل تنظيمي قصير: وهو الذي يكون فيه الهرم الوظيفي قصير (من الناحية الرأسية) بمعنى أن عدد طبقات المديرين قليلة. هذا الهيكل يعطي مسئوليات وتفويض أكثر للمديرين مما يزيد من سرعة اتخاذ القرارات. في الوقت نفسه فإن كل مدير يكون مسئولا عن عدد أكبر من المرؤوسين

2-المركزية واللامركزية

المركزية تعني أن السلطات مركزة لدى جهة معينة في المؤسسة .بمعنى أن السلطات المخولة للعاملين قليلة والقرارات دائما تحتاج مديرا ً ذا مستوى رفيع لاعتمادها. مثال ذلك أن يكون سلطة اعتماد طلب شراء قيمته ضئيلة هي اختصاص رئيس الشركة المركزية تجعل القرارات بطيئة ولكنها تجعل الرقابة أفضل.غالبا ً ما يوجد هذا النوع في الهيكل الوظائفي

اللامركزية تعني أن السلطات موزعة على جميع مستويات الهيكل التنظيمي. بمعنى أن كل طبقة من المديرين لديها صلاحيات كبيرة. مثال ذلك أن يكون كل مدير له ميزانية محددة ولكنه يتحكم فيها بما يراه مناسبا . اللامركزية تجعل القرارات سريعة ولكنها تجعل الرقابة أقل شدة. غالبا ما يوجد هذا النوع في الهيكل القطاعي.

3-الرسمية

الرسمية تعني أن هناك قواعد دقيقة لكل عمل والحرية المعطاة للعاملين قليلة. الرسمية تكون هامة في المؤسسات كبيرة الحجم حتى يمكن التحكم في المؤسسة ولكن هذا يجعل القر ارات بطيئة ويقلل من القدرة على الإبداع

4-الهيكل الميكانيكي والحيوي

الهيكل الميكانيكي (الآلي (هو هيكل قليل المرونة ولكن الرقابة فيه أكثر. هذا الهيكل يفضل في حالة استقرار المؤثرات الخارجية وفي الأعمال التي تكرر بدون تغيير. يتسم الهيكل الميكانيكي بالرسمية والمركزية وطول الهرم الوظيفي

الهيكل الحيوي (العضوي (هو هيكل يتسم بالكثير من المرونة واللامركزية ولكن ذلك بالطبع يقلل من الرقابة. هذا الهيكل يفضل في حالة تغير المؤثرات الخارجية بسرعة ، وكذلك في حالة الشركات التي ترغب في أن تكون خدماتها أو منتجاتها متميزة يتسم هذا الهيكل باللامركزية و اللارسمية وقصر الهرم الوظيفي

[9] رشاد العصار و الآخرون ،مرجع سبق ذكره،ص75

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المبحث الثاني: الرقابة المالية

المطلب الأول:ماهية الرقابة المالية

الفرع الأول:مفاهيم حول الرقابة المالية[10]

1-المفهوم اللغوي: يعني المحافظة على الشيء وصونه وحراسته، وهذا المفهوم يعتمد على المحافظة على الأموال وترشيد إنفاقها.

2-المفهوم الفني: اختلف الكتاب فيما بينهم ومرد ذلك الى الوظيفة التي ينظر بها الى الرقابة والأهداف التي يجب ان تحققها.

3-الرقابة بمدلولها العام: التحقق أولا بأول من أن التنفيذ يتم وفق ماهو مقررله في الخطة وفي حدود التعليمات والقواعد المقررة بغية اكتشاف نواحي الخطأ والانحرافات وايجاد الحلول المناسبة لها وعلاجها وتلافي الوقوع في تلك الأخطاء.

- شريطة أن تتناول الرقابة كامل أوجه نشاط الجهة الخاضعة للرقابة وعلى اختلاف مستوياتها الإدارية.

- وظيفة أساسية من وظائف الإدارة تساهم في إعداد السياسات والأهداف والخطط والبرامج عن طريق التأكد من أن الخطط تترجم أهداف الوحدة. اي الرقابة عملية مستمرة ملازمة لمراحل التخطيط والتنفيذ.

- مراجعة للحسابات وفحص انتقادي منظم وموضوعي للتصرفات والعمليات بهدف التأكد من صحة أدائها.

تعددت تعار يف الرقابة المالية وسنذكر بعضا منها:

- **عرفها مكتب المحاسبة العام في الولايات المتحدة الأمريكية باعتباره هيئة الرقابة الخارجية كما يلي:**[11]

1- فحص العمليات المالية ومدى الالتزام بالقوانين والتشريعات ومراجعتها.
2- فحص كفاءة واقتصاديات العمليات ومراجعتها.
3- فحص ومراجعة نتائج البرامج.

- **عرفت لجنة الأدلة والمصطلحات التابعة للمجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الرقابة المالية في القطاع الحكومي بأنها الرقابة التي تأخذ أحد الشكلين الآتيين:** [12]

رقابة مالية خارجية : تقوم بها أجهزة رقابية مستقلة عن الجهات الخاضعة للرقابة.

رقابة مالية داخلية : تقوم بها وحدات إدارية تعمل داخل الجهة الخاضعة للرقابة.

---

[10] حمدي سليمان سحيمات، الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية، عمان: مكتبة دار الثقافة،1998م،ص86

[11] حمدي سليمان سحيمات، مرجع سبق ذكره ،ص86

[12] عوف محمد الكفراوي، الرقابة المالية ، النظرية والتطبيق، مؤسسة شباب الجامعة،الإسكندرية، 1989م،ص100

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

- عرفت الرقابة المالية وفق ما ورد بتوصيات المؤتمر العربي الأول للأجهزة العليا للرقابة المالية هو :
هي منهج علمي شامل يتطلب التكامل بين المفاهيم القانونية والاقتصادية والمحاسبية والإدارية ويهدف إلى التأكد من المحافظة على الأموال العامة ،ورفع كفاءة استخدامها وتحقيق الفاعلية في النتائج المحققة على أن يقوم بهذه المهمة جهاز مستقل ينوب عن السلطة التشريعية وغير خاضع للسلطة التنفيذية.

- الإشراف والتوجيه والمراجعة من جانب سلطة خارجية مستقلة عن المشروع للتعرف على كيفية سير العمل في الجهة الخاضعة للرقابة والتأكد من أن الموارد المتاحة المالية والبشرية والمادية قد استخدمت وفقا لما هو مخطط لها بكفاية ومردود أكبر.

- هي الرقابة التي تتم من قبل جهة مستقلة وتستهدف ضمان سلامة التصرفات المالية والمحاسبية والإدارية والتأكد من مشروعية النفقة واتفاقها مع الأحكام والقوانين النافذة ومقارنة نتائج التنفيذ بالخطط الموضوعة ، وقياس مستوى نتائج الأعمال بما كان مستهدفا تحقيقه واستنباط معدلات الأداء ودراسة أسباب الانحرافات ومعالجتها.
- مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها أجهزة معينة بغية المحافظة على الأموال العامة وضمان حسن تحصيلها وإنفاقها بدقة وفعالية ،وفقا لما اقترحته السلطة التشريعية بالموازنة والقوانين المالية الأخرى ووفقا للخطط الموضوعة للجهات الخاضعة للرقابة.
- تقييم القرارات التي اتخذت بشأن التخطيط بعد تحديد المعايير التي يمكن استخدامها لمقارنة ما أنجز فعلا" بما هو مخطط لها،والرقابة لكي تكون فعالة يجب أن تتوفر لها العناصر التالية:

1. وجود خطة.
2. وجود معايير للحكم بواسطتها على الإنجاز.
3. المقارنة بين الخطة والإنجاز.
4. اكتشاف الانحراف وتحديد اتجاهه (سالب أم موجب).
5. اكتشاف السبب الحقيقي للانحراف.
6. اقتراح الإجراءات اللازمة لتصحيح الانحراف.
7. متابعة تنفيذ الإجراء اللازم للتصحيح لتقرير مدى فعاليته

الفرع الثاني: أنواع الرقابة المالية [13]

إن الأصول والمبادئ العلمية التي تحكم عملية الرقابة تكاد تكون واحدة لكل نوع من أنواع الرقابة ،ويتميز كل نوع عن الآخر إما باختلاف صفات الأشخاص الذين يقومون بعملية الرقابة ومرجعهم الوظيفي أو القانوني وإما باختلاف الطرق والأساليب التي يسلكها المراقبون في تنفيذ عملية الرقابة .وبالتالي تقسم أنواع الرقابة إلى مايلي :

أولا: الرقابة المالية من حيث المكان

1-رقابة خارجية :هي الرقابة التي تمارس من خلال التنظيم ، ومن قبل أجهزة رقابية غير تابعة للإدارة موضوع الرقابة ويمكن ان تلحق هذه الأجهزة برئيس الجمهورية أو مجلس الوزراء وذلك بهدف القيام بالرقابة على تنفيذ الرقابة العامة للدولة ، من حيث ضمان تحصيل وجباية كافة الإيرادات الواجب تحصيلها ، وعدم تجاوز الاعتمادات

[13] عوف محمد الكفراوي، نفس المرجع السابق،ص103

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

والنفقات الواردة بالميزانية ومن ثم قانونية الصرف وتحقيق الناحية الموضوعية التي تهدف إليها الميزانية وهي تنفيذ الخطط المقررة خلال السنة المالية .

2-رقابة داخلية : نوع من الرقابة تمارس في موقع من التنظيم الإداري ،أو تلك الرقابة التي تمارسها إحدى إدارات وزارة المالية على باقي الأجهزة التنفيذية ،أو يقوم بها موظفون تابعون للإدارة نفسها التي تجري أعمال رقابة عليها، وتهدف هذه الرقابة إلى التنبيه إلى جميع المخالفات المالية و اكتشاف الأخطاء قبل وقوعها،وتمارس من خلال أسلوبين:

أ- أسلوب الرقابة التسلسلية:اي يتولى الرؤساء الإشراف على أعمال مرؤوسيهم وتوجيهها أوتصحيحها وتقويمها،وتكون هذه الرقابة سابقة للتصرف المالي او لاحقة او فنية اوإدارية.

ب- أسلوب الرقابة الوصائية : ويشمل هذا الأسلوب ممارسة السلطة التنفيذية الرقابة على المؤسسات والهيئات العامة في الدولة التي تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المادي والإداري.

- تعمل الرقابة الداخلية على :

مساعدة الإدارة على متابعة الخطط وتحقيق الأهداف.

توفير القدر من الاطمئنان للسلطة إلى سلامة اجراءات العمل وأساليب تنفيذه.

مساعدة المسؤولين والموظفين عن طريق التنبيه إلى الأخطاء حتى قبل وقوعها مما يمكن تصحيحها واتخاذ ما يكفي للحيلولة دون الوقوع في الأخطاء.

3-رقابة ذاتية : تمثل مجموع النظم والضوابط التنفيذية التي تضعها إدارة الوحدة لتنظيم سير العمل داخلها في كل وظيفة أو عمل من الأعمال ،بما يكفل حسن سير العمل فيها وفقا للخطط الموضوعة ولضوابط معينة.

ثانيا:حسب التوقيت الزمني الذي تقوم به الرقابة :[14]

1-الرقابة السابقة : تمثل نوعا من الرقابة على الأعمال الإدارية والمالية قبل حدوث الواقعة وتتخذ أشكالا"متعددة ،وهي عادة ماتكون على شكل لوائح أو قواعد تنظيمية متعلقة ببنود الانفاق تحدد الاجراءات الواجب اتخاذها والسلطات الممنوحة للمسؤولين عن التنفيذ وحدود قدرتهم على التصرف في الشؤون الخاصة بإدارة الوحدة المنفذة،(تعنى بأوجه الإنفاق وتحصيل الموارد لمواجهة الإنفاق)ولكن ينبغي أن تتم في وقت محدد حتى لا تتسبب في إعاقة وتعطيل الإجراءات المالية،و الجهازالمركزي عزف عن القيام بمهمة الرقابة السابقة منذ1\4\1975.

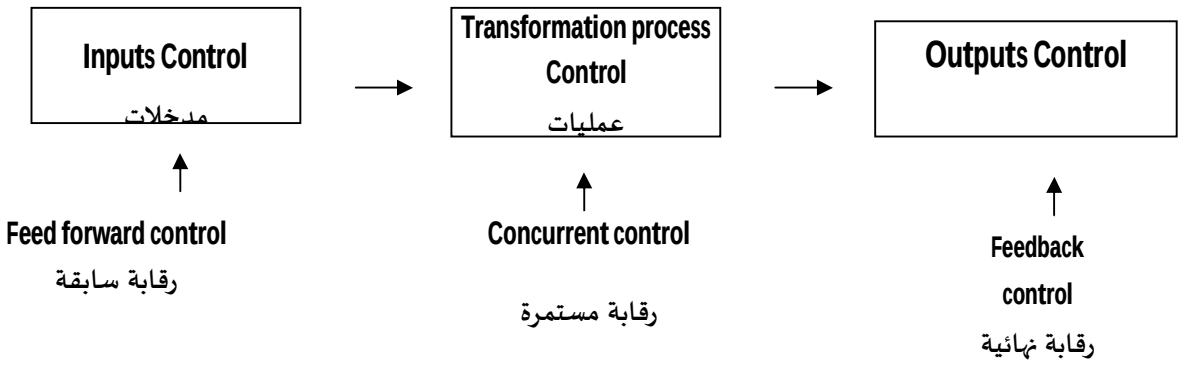
2-الرقابة المستمرة(المرافقة) : وهي رقابة تلازم عملية التنفيذ تتم من قبل أجهزة داخلية موجودة في الجهة التنفيذية.

3-الرقابة النهائية (اللاحقة) : تبدأ بعد انتهاء السنة المالية وقفل الحسابات واستخراج الحساب الختامي،أوعبارة عن مجموعة من الاجراءات التي تتم للتحقق والتأكد من أن التنفيذ الفعلي للأعمال تم وفقا للبرامج والخطط والأهداف الموضوعة مسبقاوضمن القواعد والأنظمة القصد منها:القيام بمراجعة مالية لنتائج العمليات الجارية في فترة زمنية سابقة بهدف اظهار الانحرافات والأخطاء المصاحبة للتنفيذ واقتراح الحلول المناسبة لهاوضمان عدم تكرارحدوثها. وتتصف بالشمولية لأنها تفحص الحسابات الختامية وهي أكثردقة من الرقابة السابقةلأنها تشمل كافة مراحل النفقة،ومن عيوبها أنها لاتكتشف الأخطاءوالمخالفات إلابعد حدوثها.

[14] عوف محمد الكفراوي، مرجع سبق ذكره ،ص103

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

وكلا من الرقابة السابقة واللاحقة مكملا للآخر فالرقابة السابقة وقائية والرقابة اللاحقة علاجية من خلال كشف الأخطاء وتسويتها.



الشكل رقم(4.1)الرقابة المالية حسب التوقيت الزمني

ثالثا:حسب طبيعته ونوعية الرقابة :[15]

1-رقابة المشروعية : يتم بموجب هذا النوع من الرقابة مطابقة التصرف ذي الآثار المالية للقانون بمفهومه العام والواسع،وهذا يشمل المشروعية الشكلية التي تهتم بصفة العضو أو الهيئة التي تصدر عنها التصرفات المالية،والمشروعية الموضوعية تهتم بطبيعة التصرف ومضمونه.

2-رقابة المحاسبية : تطور هذا النوع من مجرد رقابة حسابية على الحسابات الختامية إلى رقابة على جميع المعاملات المالية وتفاصيلها وذلك بغرض التأكد من صحة الإجراءات التي اتبعت ومن توفرا لمستندات المطلوبة واكتمالها ومن أن الصرف تم في حدود الاعتماد المقرر.

3- الرقابة على البرامج :يهتم هذا النوع بمدى تحقيق الخطط والبرامج والأهداف المحددة لكل جهة عامة.

4-رقابة الاقتصادية أو التقييمية (الرقابة على الأداء): تضيف هذه الرقابة إلى الرقابة المحاسبية الاهتمام بمتابعة تنفيذ الأعمال والبرامج والتأكد من كفاءة الأجهزة الإدارية والفنية القائمة بالتنفيذ،وتشمل على رقابة الكفاءة وهي تعني تحقيق أكبرا لنتائج بأقل ما يمكن من التكاليف ورقابة الفعالية،وهي الرقابة على مدى تحقيق النتائج المرجوة .

5-الرقابة الاستنتاجيةأو القياسية : ويقصد بها إيجاد ربط بين عناصر القوائم المالية بمثيلاتها من السنوات السابقة أو نفس السنة لمعرفة اي وضع غير طبيعي .

المطلب الثاني:أهداف الرقابة المالية و مقومات النظام الرقابي[16]

أولا:أهداف الرقابة المالية:

[15] عوف محمد الكفراوي، ، نفس المرجع السابق ،ص112

[16] فيصل فخري مراد،الرقابة المالية نحو أسلوب متطور ، مجلة العلوم الإدارية ،العدد 1،جويلية 1978،ص54

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

تتمثل الأهداف العامة التي تسعى الرقابة المالية لتحقيقها في هدفين:

الهدف الأول: التحقق من أن الإنفاق تم وفقا لما هو مقرر له طبقا للخطط الموضوعة

الهدف الثاني: أن الموارد تم تحصيلها كما هو مقرر وأنها استخدمت أفضل استخدام

ويمكن تقسيم هذه الأهداف العامة إلى :

1-أهداف فنية تقليدية تتمثل في :

-إبداء رأى فني محايد عن مدى صحة الأوضاع المالية ونتائج أعمال الوحدات المشمولة بالرقابة على أن يكون هذا الرأي مدعما بأدلة وقرائن إثبات قوية حول مدى صحة حقيقة المركز المالي ومدى صحة نتائج الأعمال في نهاية الفترة

-تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية والتأكد من حسن تطبيقها

-التأكد من دقة البيانات المحاسبية وسلامة وصحة القيود والأرقام المثبتة بالدفاتر والسجلات ومدى إمكانية الاعتماد عليها في إعداد المعلومات والتقارير النهائية ومن ثم اتخاذ القرارات

-اكتشاف الأخطاء وحالات الغش والعمل على تقليل فرص ارتكابها من خلال تقييم فعالية نظم الرقابة المالية الداخلية للوحدات وتدعيم هذه النظم والرفع من كفاءتها في تحقيق عناصر الرقابة والضبط الداخلي

-التحقق من إتباع نظم وأساليب حديثة في التخطيط والتنظيم ومتابعة التنفيذ

-التأكد من كفاية الأنظمة وتحديد سلطات ومسئوليات العاملين بالوحدات المشمولة بالرقابة ومراعاة التسلسل الإداري بما يحقق حسن انسياب المعلومات بشكل سليم وخلق مناخ تعاوني بين الأفراد والعاملين

-اكتشاف الممارسات والمبادرات الإبداعية لتشجيعها ورعايتها ومكافأة القائمين على ذلك كنوع من الحافز

2-أهداف إستراتيجية وتتمثل في :

-الحفاظ على الممتلكات والموجودات (الأصول) بما يضمن حماية المال العام والحفاظ على حقوق الأطراف ذات العلاقة بالوحدة محل الرقابة

-زيادة الفعالية بما يمكن من تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية واقتراح أفضل السبل لتحقيق الأهداف التي ترمي إليها الخطط والسياسات الاقتصادية الموضوعة

-تزويد الإدارة العليا للمنظمة بالمعلومات والتقارير السليمة والمؤكدة وذلك بغرض تحققها من تطبيق ما وافقت عليه فيما يتعلق بالميزانية وهو ما يعنى استخدام الاعتمادات في الأوجه التي خصصت لها، وجباية الإيرادات حسب الأنظمة واللوائح الصادرة

ثانيا - مقومات نظام الرقابة المالية الفعال[17]

إن أي نظام رقابي جيد لابد أن تتوفر فيه عدة مقومات حتى تستطيع عملية الرقابة أن تؤدي الغاية منها وتحقق أهدافها وهذه المقومات هي:

1-وجود هيكل تنظيمي يوضح خطوط السلطة والمسؤولية

يقصد بالهيكل التنظيمي " مجموعة الوسائل والإجراءات الرقابية التي تحكم علاقة المؤسسات الحكومية بالسلطة المالية المركزية وبجهاز الرقابة المركزي بهدف توفير الرقابة اللازمة علي تصرفات هذه المؤسسات وتوفير البيانات الضرورية لمتخذي القرار.

يتضح من التعريف السابق أن هناك إجراءات تنظيمية وإدارية تقود إلى تقسيم العمل وتحديد السلطات

[17] فيصل فخري مراد،مرجع سبق ذكره،ص56

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

والمسؤوليات وتوفر الاستقلال الواضح بين مختلف الإدارات علاوة علي وضع الأهداف الخاصة بالجهاز الرقابي،ويمكن توضيح ذلك كما يلي:-

2-تقسيم العمل وتوصيف الوظائف

تقسيم العمل وتحديد الوظائف داخل الجهاز الرقابي لإمكانية تطبيق مبدأ محاسبة المسؤولية الذي يساعد كثيرا ً في نجاح الرقابة، وزيادة فاعليتها، والذي يعني أن كل مراقب بالجهاز الرقابي يكلف بعمل ما وفقا ً لبرنامج مخطط يصبح بموجبه مسئولا ً عن تنفيذ هذا العمل، والالتزام به علي ضوء الخطط المرسومة، وأن يعرف كل مراقب حدود عمله وواجباته التي تعتبر بمثابة معايير محددة مسبقا ً .

3-تحديد السلطات والمسئوليات

تعتبر هذه الخطوة المرحلة الثانية بعد تقسيم العمل وتوصيف الوظائف، إذ يتم بموجبها تحديد السلطات الممنوحة لكل عمل، فلا يمكن لشخص تحمل مسؤولية عمل ما دون أن يكون لديه بنفس القدر سلطة تمكنه من أداء هذا العمل وتجعله قادرا ً على حسن التصرف واتخاذ القرارات اللازمة على أكمل وجه.

فتحديد مسئولية كل موظف بالجهاز الرقابي تمكن من تحديد واجباته الرقابية بدقة وإمكانية الرقابة علي أدائه لها. ومن هنا يظهر الترابط الكبير بين السلطة والمسئولية، إذ أن تفويض السلطة لأي سبب لا يعني إلغاء المسئولية عن المفوض اتجاه مرؤوسيه، لذلك لا بد للشخص المسئول صاحب القرار أن يحسن اختيار موظفيه الذين يرغب في تفويض السلطة إليهم، كما لا يفوض السلطة الممنوحة له كلها ليصبح هو بلا عمل خالي المسئولية بل يفوض جزء من سلطاته، ويحدد قدر السلطة المفوضة بما يمكن المفوض إليه من أداء المسئولية الرقابية العليا المكلف بها على أن يسبق ذلك التصريح والموافقة من الجهات الرقابية العليا بالتفويض.

4-تحديد الأهداف الرقابية

يجب أن يتضمن الهيكل التنظيمي وصفا ً دقيقا ً لكل وظيفة، وتحديدا ً للاختصاصات والمسئوليات الخاصة بها، مما يمكن من تحقيق الأهداف الرقابية المرجوة من القيام بهذه الوظيفة في ظل توفر الاعتبارات الآتية:-

- وجود خطة تنظيمية لنظام الرقابة الفعال تحقق الفصل الواضح للواجبات والمسئوليات وتساعد في الوصول إلى الأهداف المرجوة بأقصر الوسائل وأفضل السبل.
- مراعاة الظروف المحيطة المؤثرة، والاسترشاد بالأحداث التاريخية مع إجراء التعديلات التي تتطلبها الظروف المستقبلية.
- ربط الأهداف بالمسئولية عند تنفيذها مما يساعد علي علاج ما قد يظهر من انحرافات عن هذه الأهداف، كما يعد ذلك إمدادا ً بالتغذية العكسية عن الأداء للمراقبين الماليين.

المطلب الثالث:أهمية الرقابة المالية و خصائصها

اولا: أهمية الرقابة[18]

تعد الرقابة المالية من العناصر الأساسية للعملية الإدارية والتي تشمل: التخطيط، والتنظيم والقيادة والتنسيق بالإضافة إلى الرقابة بأنواعها المختلفة... وقد تطورت أهمية الرقابة المالية مع تطور دور الدولة من (الدولة الحارسة)

[18] أبو فتوح علي فضالة ،التحليل المالي وإدارة الأموال – دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ،القاهرة،ص201

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

التي تهدف إلى المحافظة على الأمن الخارجي وحفظ الأمن الداخلي والفصل في المنازعات بين الأفراد – إلى ما يسمي ب (دولة الرفاهية) التي تتدخل في مختلف مناحي الحياة الاقتصادية في كافة القطاعات والميادين، ذلك أن تدخل الدولة في جميع شؤون المواطنين يتطلب توفير أجهزة إدارية كفوءة تنجز الأعمال وتؤدى الخدمات الموكلة بكفاءة وفاعلية مع خضوع هذه الأجهزة للرقابة والمحاسبة للتحقق من قيامها بعملها على أكمل وجه، ونظرا ً لاتساع نطاق الأجهزة الإدارية، وتعدد مجالاتها وزيادة عدد العاملين فيها، كل ذلك أدى إلى ضرورة الاهتمام بالرقابة على أداء الأجهزة الإدارية، بهدف التحقق من إنجاز العمل الإداري بكفاية وفي أسرع وقت ممكن وبأيسر الطرق...

وتبرز أهمية الرقابة المالية في هذا المجال في أنها تقدم المساعدة إلى الدولة ممثلة في أجهزتها الحكومية المكلفة بالرقابة في شأن التعرف على كيفية سير الأعمال داخل الوحدات الحكومية، والتأكد من الموارد تحصل طبقا ً للقوانين واللوائح والتعليمات المخططة، وللتأكد من مدى تحقيق الوحدات لأهدافها بكفاية وفاعلية بغرض المحافظة على الأموال العامة والتأكد من سلامة تحديد نتائج الأعمال والمراكز المالية وتحسين معدلات الأداء والكشف عن المخالفات والانحرافات وبحث مسبباتها وتدعيم الموجب منها اقتراح الوسائل العلاجية للانحرافات السالبة لتفادي تكرارها مستقبلا ً في تلك الوحدات الخدمية أو الاقتصادية

ثانيا: خصائصها[19]

هذه بعض الخصائص التي تميز عملية الرقابة الفعالة عن غيرها:

1-تقديم معلومات صحيحة: يجب أن تكون المعلومات المقدمة صحيحة فالمعلومات الخاطئة أو المشوهة تظلل عملية اتخاذ القرارات، وهذا ما يؤدي إلى نتائج سيئة غير متوقعة

2-حسن توقيت المعلومات المقدمة: فالمعلومات المتأخرة تفقد معناها وفائدتها بصفة جزئية أو كلية وبذلك تصبح لا قيمة لها بعد انقضاء الأمر الذي قدمت له

3-الاقتصاد في التكاليف: أي يجب أن تكون عملية الرقابة مساوية لتكلفتها، حتى تحقق الاقتصاد في التكاليف وقد يحدث هذا عندما توضع الرقابة بشكل يناسب عمل وحجم المؤسسة

4-سهولة الفهم: معناه تفهم المسير لعملية الرقابة وطبيعة النتائج المنتظرة منها وكذا المعلومات المقدمة لها، حتى يكون على علم بما يجري في المؤسسة وبالتالي لا يقوم باتخاذ قرارات خاطئة. التركيز: هدفه جلب انتباه المسير بسرعة إلى الانحرافات التي تشكل نقاط اختناق المؤسسة وتعرقل سير العمل وانسياب الإنتاج وهذا حتى يتسنى له اختيار المعايير الإستراتيجية لمواجهة ذلك

5-تسهيل اتخاذ القرارات: بمعنى أن الرقابة تقوم بتقديم معلومات واضحة ومحددة تصلح أساسا لاتخاذ القرارات دون الحاجة لتفسير والتحليل وتكون نتيجة تسهيل مهمة المسير وعدم تضييعه الوقت في الأمور الأقل أهمية

[19] أبو فتوح علي فضالة ،نفس المرجع السابق،ص204

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المبحث التالث:الوظيفة المالية للمؤسسة

المطلب الاول:مفهوم الوظيفة المالية[20]

تعريف الوظيفةالمالية:

الوظيفة المالية في تعريفها البسيط هي مجموعة المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة وفي إطار محيطها المالي، بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال من خلال برامجها وخططها الاستثمارية وكذا برامج تمويلها وحاجاتها اليومية وعند تحديد الحاجات ودراسة الإمكانيات للحصول على الأموال، تأتي العملية الثالثة وهي القرار باختيار أحسن الحاجات ودراسة الإمكانيات التي تسمح لها بتحقيق خططها ونشاطها بشكل عادي والوصول إلى أهدافها في جوانب الإنتاج والتوزيع والنتائج أو الأرباح حسب الضروف المحيطة بها، وعلاقتها مع المتعاملين مع الأخذ بعين الاعتبار عامل الزمن ودوره في ذلك

من بين تعاريف الوظيفة المالية ما يلي :

- الوظيفة المالية هي تلك الوظيفة التي تهتم بالنقدية.
- هي الوظيفة التي تهتم بالحصول على الأموال اللازمة للمؤسسة وإدارة هذه الأموال.
- هي وظيفة تختص باتخاذ القرارات في مجال الاستثمار وفي مجال التمويل كما تختص بالتخطيط المالي والرقابة المالية.

نلاحظ بأن التعريف الثالث هو تعريف أكثر شمولية للوظيفة المالية خصوصا في ظل تطور المؤسسة وتشابك علاقتها مع المتعاملين الاقتصاديين وبالتالي زيادة أهمية الوظيفة المالية داخل أي مؤسسة اقتصادية وحتى يتم أداء الوظيفة المالية يجب على القائمين عليها الأخذ بعين الاعتبار أن أي قرار أو إجراء مالي يجب أن يساهم في تحقيق الهدف الرئيسي الذي تسعى الإدارة إلى تحقيقه.

المطلب الثاني: الأهداف الأساسية للوظيفة المالية [21]

ترتبط أهداف الوظيفة المالية بأهداف المؤسسة عامة فالنهايات التي تسعى إلى تحقيقها من خلال إستراتجيتها العامة والتي تتفرع إلى استراتجيات فرعية منها الإستراتجية المالية .

فمن أهداف المؤسسة يأتي الربح في أول الرتب لأنه المفتاح الذي يدخل إلى العديد من الأهداف الأخرى مثل استمرار المؤسسة في النشاط وإلى غير ذلك .

ويعتبر تعظيم الثروة كهدف استراتيجي بالمقارنة بهدف تعظيم الربح، ذلك أن المساهم يفظل تعظيم الثروة في الأجل الطويل بدلا من زيادة الأرباح في الأجل القصير، وقد يكون تعظيم الربح جزءا من إستراتجية تعظيم الثروة وقد يتم الجمع بينهما ولكن لا يحدث العكس.

كما تهدف القرارات المالية بصفة عامة إلى تعظيم القيمة الحالية لثروة الملاك في المشروع أي كان الشكل القانوني أي تعظيم القيمة البيعية لحصة الملاك أو صافي الثروة،

[20] عبد الكريم درويش ،"الإدارة المالية "النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ،2007 -2008،ص66

[21] عبد الكريم درويش ، مرجع سبق ذكره ،ص66

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

إن أهداف الوظيفة المالية ليست سوى صورة عن الأهداف المسطرة والمرجوة من قبل الأطراف المعنيين بنشاط المؤسسة والذي يتمثلون في الملاك المديرون العاملون والمجتمع وهي أيضا تعكس إضافة إلى ما سبق هدف مستقل بذاته وهو السيولة و سنحاول إبراز أهداف الوظيفة المالية بالنسبة لكل طرف من الأطراف السابق ذكرها .[22]

-1- هدف الإدارة :

عادة ما تعتبر الإدارة الوكيل لأصحاب المؤسسة أو مالكها ولهذا فهي تسعى دوما إلى خدمة ورعاية مصالحهم وبالتالي فهي تسعى إلى تحقيق الهدف المسطر من قبل هؤلاء الملاك والذي يسعون إلى تحقيقه ومن ثم فإن الإدارة تسعى بدورها إلى مساعدة المالك على تعظيم ثروتهم خوصا وإذا كان لهم نصيب أو نسبة معينة من الأرباح الخاصة بالملاك وبالتالي كلما زادت أرباح الملاك زادت معهم أرباحهم .

والإدارة ليست مسؤولة فقط أمام الملاك بل هي أيضا تشعر بالمسؤولية اتجاه العمال والمجتمع أيضا ، وهذا باستخدام الموارد المالية المتاحة لديها من أجل تحسين ظروف العمل وكذا أجور العمال .

-2- هدف الملاك :

باعتبار أن الملاك هم أصحاب المؤسسة فهم أول مستفيد من تطور المؤسسة واستمرار نشاطها وبالتالي فمن الضروري أن تحقق النشاط هدفهم وعموما فإن الملاك يسعون دائما إلى تعظيم القيمة السوقية لأسهم مؤسستهم وهو ما يعبر عنه أحيانا بتعظيم قيمة المؤسسة أو تعظيم ثروتها وبالتالي نجد أن ملاك المؤسسة يهتمون بمتغيرات عديدة مثل مقدار العائد المتولى عن نشاط المؤسسة، توقيف حدوثه، مدى استمراره .

-3- هدف العاملين :

يضيف سعي العاملين إلى تعظيم ثروتهم هدفا جديدا للقرارات المالية فالموارد المالية المتاحة لا ينبغي أن تخصص بالكامل لاقتراحات استثمارية تهدف فقط إلى تعظيم الربح وثروات الملاك أو الإدارة أو كلاهم بل ينبغي تخفيض جزئ منها إلى مجالات تساهم في تعظيم ثروات العاملين كرفع مستوى الأجور والاستثمار في برامج الأمن الصناعيين يضاف إلى ذلك مراعاة عدم التعارض مع أهداف الملاك .

-4- هدف تحقيق سيولة كافية :

يجدر بنا الإشارة هنا إلى أن الإفراط في الاهتمام بالربحية – يؤدي إلى الإضرار بهدف السيولة والعكس صحيح فالإفراط في الاهتمام بالسيولة يؤدي إلى الإضرار بهدف الربحية إذ أنه عندما تقوم المؤسسة بالاحتفاظ بأموال تزيد عن الحد المناسب سيؤدي ذلك إلى انخفاض من أرباحها نتيجة تجهيد الأموال وعدم استثمارها كما أن قيام المؤسسة باستثمار لمختلف أمولها دون الأخذ بعين الاعتبار مختلف التزاماتها سوف يؤدي إلى انخفاض سيولتها وبالتالي الأضرار بسمعة المؤسسة الائتمانية .

إذن على الإدارة المالية (الوظيفة المالية) في المؤسسة أن تسعى إلى تعظيم ثروة الملاك أولا طالما لا يتعارض هذا مع المصلحة الذاتية لأعضاء الإدارة أو مع أهداف العاملين، كما عليها الأخذ بعين الاعتبار معيار السيولة وتحديد مستواها الأمثل كونها يحدد على أساسها القدرة الائتمانية للمؤسسة وبالتالي سمعتها المالية

المطلب الثالث :خصائص الوظيفة المالية و علاقتها بالوظائف الاخرى.

[22] ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة ،ط1، دار الجامعية ، الإسكندرية2002،ص214

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

أولا: خصائص الوظيفة المالية[23]

ترتبط الوظيفة المالية بعدة مجالات معرفية أخرى وهذا نظرا للأهمية التي تكتسيها الوظيفة المالية في المؤسسة ونجد:

1) الوظيفة المالية والاقتصاد التجميعي والاقتصاد الجزئي من الضروري المعرفة بالعلوم الاقتصادية لتفهم البيئة المالية ونظريات اتخاذ القرار وهما يشكلان جوهر الإدارة المالية المعاصرة.

فالاقتصاد التجميعي يزود المدير المالي برؤية واضحة عن السياسات الخاصة بالمنظمات الحكومية والمالية وغيرها والتي من خلالها تتدفق الأموال والائتمان وتعمل على ضبط النشاط الاقتصادي العام وبالتالي تقدير مصادر الأموال المحتملة بالمؤسسة.

وللعمل في إطار هذه البيئة التي تشكلها المؤسسات فلابد من الإلمام بالاقتصاد الجزئي كأساس لرسم وتخطيط العمليات وتعظيم الأرباح لأن نظرية الاقتصاد الجزئي تهتم بالأداء الاقتصادي الفعال للمشروع أي أنها توفر هذه الأخيرة المدخلات الرئيسية والتصرفات التي تحقق الأداء المالي الجيد لذلك فهي تهتم بالعلاقات بين الطلب والعرض وإستراتجية تعظيم الربح والقرارات المتعلقة بتحديد التشكيل الأمثل لعوامل الإنتاج والمستويات المثلى للمبيعات وإستراتيجيات التسعير للمنتجات ومحددات القيمة (الثمن.

2) الوظيفة المالية والمحاسبة

هناك علاقة وثيقة بين الإدارة المالية والمحاسبة حيث توفر هذه الأخيرة المدخلات الرئيسية لوظيفة الإدارة المالية بالإضافة إلى أن المحاسبة تخضع للمراقب المالي الذي يتبع بدوره نائب رئيس التمويل.

إلا أن كل هذا لا ينفي وجود اختلافات واضحة تتعلق بمعالجة أسلوب تدفق الأموال وأيضا فيما يتعلق بعملية اتخاذ القرار

أسلوب معالجة الأموال: يكمن الخلاف بين المدير المالي والمحاسبة في معالجة الإيراد والنفقة حيث أن الوظيفة الأساسية للمحاسب هي إعطاء البيانات التي تساعد في قياس أداء المشروع والدخل الخاضع للضريبة وذلك في ظل افتراض أن الإيرادات تتحقق لحظة البيع وكذلك يسجل النفقة لحظة استحقاقها بصرف النظر عن حدوث الإنفاق النقدي أم لا أو تمت المبيعات نقدا أو بالأجل.

أما المدير المالي فإنه يهتم بالمحافظة على قدرة المشروع في أداء التزاماته وذلك بالمحافظة على السيولة في المؤسسة عن طريق توفير النفقات النقدية الضرورية لأداء هذه الالتزامات والحصول على الأصول المتداولة والثابتة والمطلوبة لتحقيق أهداف المؤسسة.

ومن هنا فإن المدير المالي يهتم بتسجيل الإيرادات والنفقات لحظة حدوث التدفقات الداخلة والخارجة.

اتخاذ القرار: تختلف مهام المدير المالي عن المحاسب فالأخير يخصص معظم وقته لتجميع

وعرض البيانات المالية وتفسيره للأداء وما يتعلق بالوضع الحالي قد يتطرق للمستقبل إذا كان ذلك بالإمكان.

بينما يقوم المدير المالي بتحليل القوائم المالية والتقارير التي أعدها المحاسب والبحث عن المعلومات الإضافية التي تساعده في أداء وظائفه وبهذا الشكل يتمكن من اتخاذ القرارات على ضوء ماتم تحليله واستخلاصه.

ثانيا:علاقة الوظيفة المالية بالوظائف الاخرى.[24]

---

[23] ناصر دادي عدون، نفس المرجع السابق،ص216

[24] كنجو عبود كنجو،ادارة مالية، دار ميسرة،عمان ،1997،ص188

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

لقد تطورت وظائف الإدارة المالية، حيث لم تعد تسعى إلى توفير الأموال اللازمة لتلبية احتياجات المؤسسة ونشاطها الاقتصادي وحسب، وإنما اتسع هدفها ليشمل مجرى الأموال، والتخطيط لها، والرقابة عليها، ووضع القرارات المالية.

ومن وظائف الإدارة المالية نذكر:

- وظيفة اتخاذ القرارات المالية.
- وظيفة التخطيط المالي.
- وظيفة التنظيم المالي.
- وظيفة الحصول على الأموال (التمويل).

1: وظيفة التخطيط المالي

اهتمت الإدارة المالية بشكل خاص، وإدارة الشركة بشكل عام بوظيفة التخطيط المالي ويرجع ذلك إلى كون أن المفهوم المعاصر للإدارة المالية قائم على التخطيط المالي السليم لكل جوانب العمل داخل المؤسسة، وقد برز هذا الاهتمام في السنوات الأخيرة بشكل واضح بسبب المعاناة التي تتعرض لها المؤسسة من أجل ضمان الاستمرار في السوق، وتحقيق الأرباح، وبسبب كثرة وتعقد العلاقات المالية فيما بين المؤسسة ومحيطها الخارجي، وبسبب ندرة الأموال المتاحة للاستثمار، مما جعل الإدارة المالية تهتم بالتخطيط المالي، والتهيؤ والاستعداد له، أي الا ستعداد لتصور مجموع العلاقات المالية فيما بين الإدارات التنفيذية داخل المؤسسة من جهة، وبين المؤسسة والمحيط الاقتصادي من جهة أخرى، ومنه فان هذا الاستعداد سيضمن التوازن بين حاجة المؤسسة للأموال وبين قدرتها على تحقيق هذه الأموال سواء من حيث ناحية المقدار أو من ناحية الوقت، وباستعمال هذين المتغيرين (المقدار والوقت) سوف تتمكن من اختيار الفرص الاستثمارية، أضف إلى ذلك اهتمام الإدارة المالية بنوع مصادر الأموال التي يمكن الاعتماد عليها لتمويل حاجات المؤسسة في حالة العجز المالي، والناتج من قلة مصادر أموالها واستخداماتها المتوقعة، حيث يجب أن تكون هذه المصادر ملائمة من ناحية الكلفة ومن ناحية التسديد.

وتظهر أهمية التخطيط المالي من كونه أداة فعالة لتحسين استخدام الإمكانيات المادية، والوسائل المالية بأقصى درجة من الإنتاجية، لذلك فإننا نلجأ إلى التخطيط المالي حتى نطبق مبادئ التوفير وعدم الهدر والتبذير، أي من أجل زيادة إنتاجية العمل وتخفيض التكاليف، وتوسيع حجم مصادر التراكم، واستخدام الحسابات المالية والعينية بصورة عقلانية.

وبشكل عام فإننا نعتمد على التخطيط المالي لتحقيق جملة من الأهداف منها:[25]

1- رسم السياسات والقواعد الموجهة لتفكير الأفراد في الشؤون المالية ومن أهمها:
- سياسات مصادر التمويل.
- المفاضلة بين سياسة شراء الموجودات أو استئجارها.
- سياسة الاستثمار الخارجي.

2- وضع الإجراءات المالية المنظمة للعمليات التنفيذية.

3- التنبؤ المالي.

4- تحديد نوعية المصادر التي يتطلب توفرها لتنفيذ الخطط المختلفة.

[25] ناصر دادي عدون،مرجع سبق ذكره،217

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

5- تحديد مصادر الأموال التي يمكن خلقها أو توفيرها ذاتيا داخل الشركة.

6- تحديد أفضل الوسائل لاستعمال كل مصدر من المصادر لغرض تنفيذ الخطط المسطرة.

كما أن نجاح التخطيط المالي يتطلب أن يمر بالمراحل التالية:

- تحديد الهدف أو مجموعة الأهداف المالية التي تسعى الشركة إلى تحقيقه.

- جمع المعلومات والبيانات (الداخلية والخارجية) والإحصائية والاقتصادية والتي لها ارتباط مباشر أو غير مباشر بتلك الأهداف.

- ترجمة الأهداف المحددة والمعلومات والبيانات المتوفرة إلى قيم رقمية بشكل موازنة تقديرية، لكي تسهل عملية التنفيذ والمتابعة.

- اتخاذ القرار المناسب بشأن عملية التنفيذ.

مما تقدم يمكن القول أن التخطيط المالي يأخذ شكل الموازنة التقديرية في رسم الخطة، وبرمجة الأهداف المالية المتوقعة وتحويلها إلى قيم رقمية، وفي ضوئها يتم الإشراف على عملية التوازن بين التدفقات المالية الداخلة والخارجة من وإلى الشركة، حتى لا تكون في وضع العجز أو الفائض المالي، ولكن الموازنة التقديرية لا تقف عند هذا الحد، وإنما تدخل في البحث عن المصادر المالية المناسبة التي يمكن من خلالها سد العجز أو البحث عن فرص استثمارية مربحة التي تستثمر الشركة فيها فائضها المالي المحقق.

وبشكل عام فان التخطيط المالي في المؤسسة يأخذ شكل موازنة مالية، والتي يدخل في إطارها ثلاثة أنواع أساسية:

1- **موازنة نقدية**: وهي وسيلة لمعرفة حركة التغير النقدي الذي سيحصل في المؤسسة في الفترة الزمنية القادمة.

2- **موازنة كشف الدخل**: وهي تصوير لمختلف العلاقات التي تؤثر على ربح الشركة من ممارسة النشاط، فهي تدخل في تصور كافة الإيرادات وكافة النفقات المتوقع حصولها في الفترة القادمة.

3- **الموازنة العمومية** أو **موازنة الوضع المالي**: وهي تصور الحركة المالية المتوقع حصولها في المؤسسة من خلال تحديد المصادر المالية المتوقع حصولها وما يقابلها من استخدامات.

2- وظيفة التنظيم المالي ووظيفة اتخاذ القرارات المالية[26]

1-2 وظيفة التنظيم المالي.

تعتمد الإدارة المالية على التنظيم المالي كوظيفة منظمة للعملية المالية، ويقصد بالتنظيم المالي جميع الفعاليات التي تمارسها الإدارة لتحقيق أهدافها المالية، ومن خلال توزيع الوظائف وتجميعها وفق أسس معينة، تضمن تحديد المسؤوليات وتحويل الصلاحيات، ويأتي الانجاز الجيد للعملية المالية وفق تسلسل السلم التنظيمي للإدارة المالية، لهذا وجب أن تكون الصلاحيات والمسؤوليات محددة وواضحة ومتناسبة مع حجم الشركة، ومع طبيعة الأعمال، والمهام والمسؤوليات المنوطة بها.

بالإضافة إلى ذلك فان وظيفة التنظيم المالي تشمل مسؤولية إعداد التنبؤات المالية، وتقييم فاعلية استخدام الأموال في المجالات المختلفة، وبصورة عامة فان تنظيم الوظيفة المالية يجب أن يكون على مستوى الإدارة الأولى، وسبب ذلك يعود إلى أهمية وخطورة العمليات المالية في الشركة.

[26] GESTION FNANCIERE ,JEAN BRREAU, JACQUELINE DELAHAYE, FLORENE ,DUNOT , PARIS 2005 .

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

ولأن الاعتبارات المالية الموجودة في جميع المؤسسات مهما كان حجمها وطبيعة نشاطها متشابهة تقريبا في نواحيها الأساسية، فقد تختلف تفاصيل الوظيفة المالية من حيث موقعها في الهيكل التنظيمي اختلافا كبيرا من مؤسسة لأخرى، وذلك لاختلاف المؤسسات سواء من حيث الحجم، أو الشكل القانوني، أو تنوع أنشطتها وسياساتها، وطبيعة أنظمتها وتطورها التاريخي، واختصاص العاملين في كل منها.

2-2 وظيفة اتخاذ القرارات المالية.

إن اتخاذ القرار يعد أساس العملية الإدارية لأي تخصص وظيفي في المنظمة، ويعد اتخاذ القرارات المالية أساس العملية الإدارية في الإدارة المالية، وتهدف هذه القرارات إلى تحقيق هدف استراتيجي يتمثل في تعظيم ثروة الملاك وتعظيم القيمة السوقية للسهم الواحد، بالإضافة إلى تحقيق أقصى العوائد الممكنة للمؤسسة، مع الحفاظ على السيولة وتتمثل هذه القرارات في:

- قرارات الاستثمار.
- قرارات التمويل.
- قرارات توزيع الأرباح.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

خاتمة الفصل:

إن وجود أنظمة كفوءة وفعالة للرقابة المالية في أية منظمة يعتبر من الأمور الهامة في نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها، نظرا ً لما تشكله أنظمة الرقابة المالية من أساس مهم من بين الأسس التي تقوم عليها تلك المنظمةو يجب عدم النظر إلى الرقابة المالية كوظيفة محدودة وإنما يجب أن ننظر إليها كنشاط متشعب للغاية متكامل وتندمج فيه وظائف الإدارة ووظائف المحاسبة للتأكد من أن ما يجب عمله قدتم تنفيذه فعلا وتبيان مواطن القصور ومواطن الخطوات المصححة المناسبة

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

الفصل الثاني: دراسة و تحليل الميزانية و علاقتها بالرقابة المالية

المبحث الأول: تأثير الرقابة في المؤسسة

المبحث الثاني: تحليل الميزانية المحاسبية

المبحث الثالث:النظام الرقابي الفعال

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

مقدمة الفصل:

لقد أدى التقدم العلمي و التكنولوجي الذي صاحب هذا العصر إلى زيادة الوحدات الإقتصادية وزيادة المسؤوليات الملقاة على عاتقها في تحقيق أهدافها فضلا ، عن تعقد المشاكل الإدارية الناتجة عن تنوع نشاطها و زيادة حجم أعمالها ولعدم تأخر نتائج التدقيق الكلي الرقابة الداخلية أمرا ، حتميا ، تقتضيه الإدارة العلمية الحديثة للمحافظة على الموارد التاحة, حيث أن قوة أو ضعف نظام الرقابة الداخلية يتوقف عليه توسيع نطاق التدقيق أو عدم توسيع هذا النطاق كما يتوقف على هذا النظام أيضا ، نوع التدقيق المناسب لحالة المنشأة

سنتطرق في هدا الفصل إلى العناصر التالية:

المبحث الأول: تأثير الرقابة المالية في المؤسسة

المبحث الثاني: تحليل الميزانية المحاسبية

المبحث الثالث: النظام الرقابي الفعال

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المبحث الأول: تأثير الرقابة المالية في المؤسسة

المطلب الأول: مراحل عملية الرقابة [1]

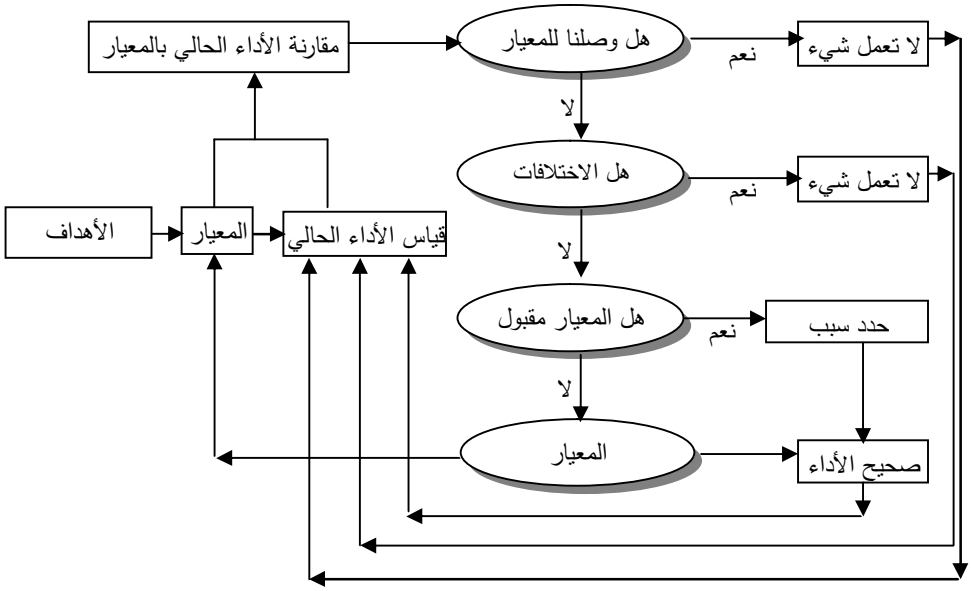
1- عملية الرقابة :

تختلف الأنظمة الرقابية نظرا ً لاختلاف الأهداف والأغراض والمواقف ولذلك لا يوجد نظام رقابي أمثل يمكن استخدامه في جميع المجالات ولكن يمكن القول أن مثل هذه الأنظمة تتبع وبشكل عام مجموعة من الخطوات الأساسية .

2- خطوات العملية الرقابية :

إن العملية الأساسية المستخدمة في الرقابة تظهر في الشكل التالي وتتكون هذه العملية من مجموعة خطوات .

عملية الرقابة



الشكل رقم(II . 5) خطوات العملية الرقابية

3- وضع المعايير الرقابية :[2]

وتعتبر الخطوة الأولى في العملية الرقابية والتي تم تحديدها مسبقا ً في عملية التخطيط ، والمعايير هنا توضح مجموعة المقاييس المستخدمة في تقييم الأداء بالإضافة إلى تقييم سلوك الفرد المرافق لهذا الأداء وعلى سبيل المثال فإن المعايير قد تستند إلى جودة المنتج أو إلى الفعالية التي تم من خلالها تقديم الخدمات ، والمعايير قد تعكس طبيعة الأنشطة المحددة والضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة مثل القدوم إلى العمل في الوقت المحدد ، اتباع قوانين الأمن والسلامة

[1] جلال عبده حسن ، الرقابة الإدارية والمالية ،ج1 ،عمان،دار زهران للطباعة والنشر ، 2006 ،ص180

[2] جلال عبده حسن ،مرجع سبق ذكره،ص180

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

في العمل ، وقد تكون عبارة عن مجموعة من الإرشادات الأخلاقية التي تحكم طبيعة الاستثمار التي تنوي الإدارة القيام بها وعلى وجه العموم فإن المعايير تخدم ثلاث أغراض رئيسية متعلقة بسلوك وتصرفات الموظفين وهي :

1- تساعد الموظفين على فهم وإدراك ما تتوقعه الإدارة منهم وتوضح لهم الكيفية التي سيتم من خلالها تقييم أعمالهم مما يدفعهم إلى القيام بأعمالهم بفعالية وكفاءة .

2- تعتبر قاعدة البحث والتحري والكشف عن الصعوبات والمعوقات الوظيفية المتعلقة ببعض القيود الشخصية للموظف مثل نقص القدرات ، التدريب ، الخبرة أو أية قيود من شأنها أن تحد من تأدية العامل لعمله على أفضل وجه وبالتالي فإن تحديد المعوقات الوظيفية أو ما يسمى بالعجز الوظيفي قد يعزز دور الإدارة في كشف الانحرافات وتصحيحها قبل أن تصبح هذه الأخطاء أكثر خطورة ويتعذر على الإدارة معالجتها .

3- تساعد على التخفيف من حدة التأثيرات الناتجة عن التعارض في الأهداف بين الموظفين والإدارة مما يؤدي إلى زيادة معدل الحوادث ، زيادة معدل السرقات ، زيادة معدل الفاقد من المادة الخام ، زيادة عطل الآلات والمعدات .

4- النقاط الاستراتيجية للرقابة :[3]

إن التفاوت الكبير في وظائف المنشأة والإدارات والتنوع في المنتجات والخدمات المراد قياسها والعدد الكبير من السياسات والخطط يجعل من الصعوبة بمكان إيجاد قواعد محددة يمكن الاسترشاد بها عند اختيار النقاط الاستراتيجية للرقابة ولذلك تعتبر القدرة على اختيار النقاط الاستراتيجية أحد فنون الإدارة نظرا لان الرقابة السليمة تتوقف على هذه النقاط وعلى المدير أن يسال نفسه الأسئلة التالية :

- ما هي افضل النقاط التي تعكس أهداف إدارتي ؟
- ما هي افضل المعايير التي توضح لي متي لا يتم تحقيق الأهداف ؟
- ما هي المعايير التي تقيس أي انحراف
- ما هو المعيار الأقل تكلفة .
- أي المعايير التي تكون معلوماتها متاحة ومتوفرة بطريقة اقتصادية

4-1- أنواع المعايير الرقابية :[4]

المعايير هي عبارة عن ترجمة للخطط و الأهداف والسياسات والإجراءات والبرامج الخاصة بكل منشأة وهذا يعني أن كل برنامج وكل هدف وكل سياسة وكل اجراء قد تصبح كلها معايير تستخدم لقياس الأداء الفعلي أو المتوقع .

ويمكن تقسيم المعايير في الحياة العملية للأنواع التالية :

*** المعايير المادية "الطبيعية":**

وهي تلك المعايير التي تتعامل مع مقاييس نقدية (مالية) وتعكس الأداء الكمي مثل ساعات العمل البشري والوحدات المسجلة لكل ساعة عمل للآلة وعدد أمتار السلك لكل طن من الحديد وقد تعكس أيضا الجودة النوعية للمخرجات مثل شدة التحمل وثبات اللون وقوة المقاومة والمتانة.

أ-معايير التكلفة :

[3] جلال عبده حسن ،مرجع سبق ذكره ،ص181

[4] جلال عبده حسن ،نفس المرجع السابق،ص185

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

عواتقل مع المقاييس النقدية أو المالية والتي غالبا ً تسود وتنتشر في المستويات التشغيلية فهي تصنع قيم نقدية لتكاليف العمليات ومن أمثلتها مقدار تكلفة العامل تكلفة ساعة العمل تكلفة المولد تكلفة المبيعات لكل دولار.

ب-معايير رأس المال:[5]

وهي نوع من أنواع معايير التكلفة ولكنها مرتبطة براس المال وليس بتكلفة العمليات وتظهر نتيجة لتطبيق المقاييس النقدية على البنود المادية ولذلك فهي مرتبطة بالميزانية العمومية ومن أمثلتها معدل العائد على الاستثمار معدل دوران راس المال نسبة الإقراض لحق الملكية .

ت- معايير الإيرادات :

وترتبط هذه المعايير عادة بالقيم النقدية ومن أمثلتها الإيراد عن كل راكب، المسافة كيلو متر في منشأة لنقل ركاب، والقيمة بالدولار لكل طن حديد مباع، ومتوسط المبيعات لكل عميل ... إلخ .

*** معايير غير ملموسة :**

وهي تلك المعايير التي يتعذر التعبير عنها بمقاييس عددية أو كمية سواء كانت مادية أو نقدية ومن أمثلتها معايير تحديد كفاءة المدير ،مدي نجاح برنامج العلاقات العامة ، الأمانة التي يتمتع بها رؤساء الأقسام ، معايير قياس الولاء والانتماء وقياس حجم العلاقات الإنسانية داخل العمل رغم التقدم الكبير في علم النفس وعلم الاجتماع ونجاحهم في تقديم الأساليب التي جعلت من الممكن الإلمام بالميول والدوافع الإنسانية وعلى كل حال فإن استخدام المعايير غير الملموسة آخذ في التناقص وذلك من خلال تحويل الأهداف النوعية إلى أهداف كمية .

5-قياس الأداء :

وتعتمد عملية قياس الأداء على مدى صدق وصحة المعايير الموضوعة ومدى قابليتها لقياس النشاط المنوي فحصه والمعايير الرقابية وحدها لا تمكن من تقييم الأداء وكشف الانحرافات في غياب مقاييس الأداء الفعلي والمطلوب هنا هو قياس درجة الكفاءة في إنجاز الأعمال باستخدام معايير متنوعة تتناسب مع الشيء المراد قياسه .

6- مقارنة الأداء بالمعايير:

وتتمثل هذه الخطوة بمقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعة حيث تعتمد هذه الخطوة وبدر جة كبيرة على طبيعة المعلومات التي تم تجميعها من قبل المدير والتي تمكنه من تقييم الأداء وحساب الانحرافات والكشف عن نقاط القوة والضعف ، ومن خلال هذا التقييم يتمكن المدير من تقدير ما إذا كانت الانحرافات ضمن الحدود المسموح بها أم أنها تحتاج إلى بعض التصحيح ؟ ففي حالة خروج الأداء عن المعيار مع بقاءه داخل الحدود المسموح بها فهذا يستوجب أيضا ً تدخل المدير لأن هذا يعني أن هناك نقطة ضعف قد لا ترقى لمستوى الانحراف ولكنها تعتبر ظاهرة تحتاج إلى دراسة وتتطلب من المدير تجهيز تقارير خاصة بهذه الحالة ، أما الانحراف فإنه يعني التدخل السريع لتصحيحه وتلعب الإدارة بالاستثناء في هذه الخطوة مجالا ً كبيرا ً حيث تختصر الخطوات الرقابية للمدير.

[5] محمد خالد بنود،دراسة تحليلية لواقع أجهزة الرقابة الحكومية، سوريا،جامعة حلب2004،ص146

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المقصود بالإدارة بالاستثناء هي مبدأ رقابي يوجب تدخل المدير في حالات للحصول على بيانات رقابية تفيد وتؤكد وجود انحرافات جوهرية عن المعيار، أي الممكن للمدير وتسهيلا ، للرقابة أن يتجاوز عن بعض الأخطاء والانحرافات التي لا تؤثر على الأهداف على أن يركز فقط على الأخطاء الاستثنائية .

*** تتضمن مرحلة مقارنة الأداء بالمعايير الأنشطة التالية:**

1- قياس النتائج الفعلية للأداء بناء على ما يتم فعلا ، أو حتى توقع هذه النتائج بناء على المعايير الموضوعة ،بفرض تحديد الانحرافات.

2- توصيل المعلومات والبيانات إلي الشخص المسئول عن معرفة الانحرافات ومعالجتها بالكيفية والوقت المناسبين و تتنوع طرق قياس الأداء حسب تعدد أوجه النشاط من منشأة لأخرى ، وتتطلب عملية القياس والتقييم مراعاة العوامل التالية:[6]

أ. **ضرورة توفر الدقة والبراعة في القياس** :

فالقياس يتطلب التوقف بدقة على نتائج التنفيذ للتمكن بعدئذ من مقارنتها بالمعايير الموضوعة مقدما ، ويستلزم ذلك دقة وبراعة في القياس وبالذات في النواحي غير الملموسة .

وتتوقف درجة الدقة في القياس على طبيعة العمل نفسه بل وعلي براعة المدير في تحديد نوعية البيانات والمعلومات التي يحتاجها وفي كيفية استخدام تلك البيانات والمعلومات .

ب. قياس النتائج كمية وكيفية :

من الضرورة بمكان أن تهتم الإدارة بقياس النتائج الكمية كرقم المبيعات وبالنتائج الكيفية كقدرة مدير المنشأة في الحفاظ على العملاء الحاليين أو استجلاب عملاء جدد.

ت. استخدام حالات معينة في الرقابة:

ومثال ذلك متابعة رضاء العاملين من خلال مقاييس متعددة فيها: معدل دوران العاملين ونسبة الغياب والبطء في الأداء وحالات عدم الرضي التي تظهر على بعض العاملين وعدد ونوعية مقترحات العاملين .فقياس هذه الحالات يمكن أن يعكس مدى رضي العاملين عن التنظيم وبالتالي يتم توفير معلومات للإدارة عن اتجاهات العاملين تفيد في التخطيط والتنظيم والرقابة ،فمتابعة الحالات الخاصة من قبل الرقابة يمكن من معرفة أسباب أي انحراف أو تكدر أو عدم الرضا .

ويجبتم الرقابة هنا بالأعراض والظواهر التي تظهر أثناء سير العملية التنفيذية لأنها تعني أن أمرا ، غير عاديا ، يحدث ويؤدي إلي نتائج خطيرة ،ويؤكد هذا أهمية استخدام أسلوب الرقابة المستمرة التي لا تنتظر تحقيق الأداء بل تساير التنفيذ وتتوقع اتجاهاته .

وعند استخدام الأعراض كمقاييس رقابية يجب مراعاة العوامل والظروف الخارجية المسببة لتلك الأعراض .

ث. استخدام التنبؤ في الرقابة:

يستخدم أسلوب التنبؤ أو التوقع في حالة اتباع أسلوب الرقابة المستمرة الموجهة بغرض اتخاذ قرار تصحيحي واتباع هذا الأسلوب يستخدم كمؤشر لحدوث انحرافات أكثر منه لقياس النتائج الكلية فاستخدام التنبؤ في قياس النتائج

[6] محمد خالد بنود،مرجع سبق ذكره،ص146

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

يفيد بدراسة احتياجات المستهلكين وكذلك للتنبؤ بالزيادة أو الانخفاض المتوقع في المبيعات من خلال اعتبارات الكمية والجودة والوقت والتكلفة .

ج. استخدام العينات في القياس:

ويحدث ذلك عندما يصعب تقييم كل النتائج الفعلية فيستخدم نظام العينات للتغلب على هذه المشكلة فالرقابة على جودة الأغذية مثلا ، تتم عن طريق فحص عينات من الإنتاج وهكذا الشأن في فحص عينات من الأدوية للحكم على جودة الإنتاج من هذا الصنف .

ح. طرق الحصول على معلومات عن النتائج الفعلية

يحتاج الأمر في مرحلة التقييم إلي الحصول على معلومات وبيانات دقيقة من شأنها أن تعكس النتائج الفعلية ، و أهم هذه الطرق :

الملاحظة الشخصية والحوار والاجتماعات والتقارير الرقابية ويأتي إلى جانب ذلك من حيث الأهمية عامل السرعة في وصول التقارير الرقابية إلي المسئول عن اتخاذ القرارات التصحيحية

7-تصحيح الانحرافات : [7]

يتمثل الهدف الأساس لعملية الرقابة بتصحيح الأخطاء والانحرافات فمجرد الكشف عن الأخطاء والانحرافات لا يعني شيئا ، للمؤسسة ولا يفيدها إلا إذا اقترن بخطوات تصحيحية تعيد العمل إلى مساره الصحيح وفقا ، لما كان مخططا ، له والتصحيح يعني العمل على إزالة الأسباب والعوامل التي نتج الانحراف بتأثيرها . وتعتبر الانحرافات السلبية ومعالجتها الموجبة هي الخطوة الأساسية للعملية الرقابية . أما بالنسبة للانحرافات فينبغي على المدير معالجتها بعد التعرف على أسبابها وفي بعض الحالات قد تكون الانحرافات الموجبة كبيرة ومتكررة وهذا يشير إلى أن المعيار الرقابي والذي سبق وصفه أقل مما كان يجب أن يكون عليه حاله وحينئذ ، يتم التصحيح بتعديل المعيار الرقابي ومن هنا يمكن القول أن تصحيح الانحراف أو تعديله عادة ما يتخذ ثلاث أشكال :

1- **البقاء على الوضع الحالي .**
2- **اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة .**
3- **تغيير المعايير .**

إن عملية الرقابة لا تعطي ثمارها من جراء المقاييس أو مقارنة الإنتاج الفعلي بالمقاييس الموضوعة بل من جراء اتخاذ القرارات الضرورية لتصويب الأعمال الفعلية وإغلاق الفجوة بينها وبين المعايير المرغوبة وبالتالي فإن الإجراء التصحيحي قد يتم من جراء استخدام الوسائل التالية :

- تعديل ظروف العمل :

كلما ازداد تغير الظروف كلما انحرفت النتائج الفعلية عن مسارها الطبيعي وتباعدت الأهداف التي تم تحقيقها عن الأهداف المطلوبة في الأصل ، ولهذا يجب العمل ما أمكن علي تعديل ظروف العمل بما يتطابق والافتراضات التي بنيت عليها الخطة.

- تحسين طرق اختيار العمال وطرق تدريبهم وتوجيههم :

[7] جلال عبده حسن ، نفس المرجع السابق،ص188

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

يقوم على أن العامل يقوم بواجبه تبعا ً لقدرته الجسمية والفعلية وتناسبا ً مع درجة التدريب والتوجيه التي تلقاها .

- **تعديل الخطط عند الحاجة :**

وهنا يمكن القول أن الخطط ليست قانون يحذر تعديلها فهي نتيجة الاجتهادات الشخصية وتفسير العوامل البيئية وافتراض استمراريتها في المستقبل فهي عرضة للأخطاء وعلى المسئول مراقبتها من الحين للآخر.

- **تحسين وسائل الحفز :**

إن وضع الخطط الجيدة أو إدخال تعديلات عليها عند الحاجة أو التدريب أو التوجيه والإرشاد لا تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة بل يجب أن تقوم الإدارة بالاهتمام والعناية بالعنصر الإنساني وحفزه لبذل أقصى جهوده في تحقيق تلك الأهداف .

- **البحث عن الأسباب وليس الظواهر :**

يجب على المسئول أن يفرق بين الأسباب و الظواهر قبل اتخاذ أي إجراء تصحيحي من خلال معالجة أسباب المرض الجذرية وليس العرضية .

- **دور المعلومات في العملية الرقابية**[8]

إن أهمية المعلومات في الرقابة تنبع من أن نظم الرقابة لا تتعدى كونها نظما ً للمعلومات وتعتمد على صحتها في عملية تصحيح الأخطاء ويمكن تقسيم المعلومات التي تعنى بقياس ووصف أداء العمل الفعلي من حيث :

* **الوقت المناسب لوصول المعلومات :** أي هل جاءت المعلومات في حينها لأنها قد تصبح لا فائدة لها ولا يعول عليها إذا لم تصل في الوقت المناسب .

* **الثقة بالمعلومات :** وتعود الثقة إلى صحة المعلومات وخلوها من الأخطاء الميكانيكية والكتابية .

* **صحة المعلومات :** فقد تكون المعلومات موثوق بها لأنها تخلو من الأخطاء إلا أنها غير صحيحة فالصحة validity تأتي من صدقها في الكشف والإفصاح عن الشيء المراد بدقة وموضوعية ودافعية حيث إننا لا نقر أن استخدام مجمل المبيعات كمؤشر لربحية المشروع .

* **إرسال المعلومات إلى الجهات المختصة :** تسلم المعلومات إلى الجهات المختصة أو المعنية بالأمر وصاحبة السلطة والمسئولية والقادرة على اتخاذ القرار.

المطلب الثاني: أدوات الرقابة و دور المراقب المالي

الفرع الاول : أدوات الرقابة[9]

تستخدم الإدارة عددا ً من الوسائل والأدوات وتختلف هذه الوسائل والأدوات اختلاف حجم وظروف المشروع وحاجاته . بالإضافة إلى ملاءمتها مع المعايير التي تم وضعهاسلفا ً ومن أهم هذه الأدوات الملاحظة الشخصية ، الموازنات التخطيطية ، التقارير والسجلات . البيانات الإحصائية والرسوم البيانية بالإضافة إلى الخرائط الرقابية .

[8] محمد خالد بنود،مرجع سبق ذكره ،ص147

[9] زياد سليم رمضان، أساسيات في الإدارة المالية،دار صفاء للنشر،عمان،ج1996.7 ، ص97

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

1- الرقابة بالملاحظة الشخصية

هذه الوسيلة تتطلب ذهاب المدير مباشرة إلى موقع التنفيذ ليقوم بنفسه بالا طلاع على سير العمل ونتائج التنفيذ وتقييم الأداء والكشف عن الانحرافات بغرض تصحيحها ، من المعروف أن المدير الذي ينأى نفسه عن الاطلاع على سير العمل في موقعه فإنه يضع بذور الانحرافات، فقد لا يفهم المرؤوسين ابتعاد رئيسهم وربما يفسرونه عدم اهتمام بالعمل.

كما تأتي استخدام الطرق الأخرى في الرقابة دون اللجوء إلى الملاحظة الشخصية إطلاقا ، يعني أن المدير لا يؤدي عملا ، رقابيا ، متكاملا ، .كما أن المغالاة في استخدام هذه الطريقة قد يؤدي إلى نتائج عكسية وذلك بسبب المضايقات التي ربما تسببها الملاحظة الشخصية للمرؤوسين مما يدفعهم لتفسيرها على أنها عدم ثقة بهم وتقل بالتالي فعالية الأداء.

كما أن الاعتماد الكامل على الملاحظة الشخصية يؤدي إلى إهدار وقت المدير في التفاصيل على حساب الأعمال الهامة الأخرى.والمدير الذي يعتمد على الملاحظة الشخصية اعتمادا ، كليا ، يحتمل أن يفقد النظرة الشاملة للأعمال من جراء اهتمامه بالتفاصيل الدقيقة ، كما أن المدير يمكث في مكتبه واضعا ، كل وقته المخصص لأعمال الرقابة في قراءة وتحليل الأداء لا يمكن أن يؤدي عملا ، رقابيا ، متكاملا ، .

2-الموازنات التقديرية [10]

وهي خطة رقابية مالية رقمية توضح النتائج المستوفية لفترة زمنية مستقبلية عادة ما تكون سنة ولكي تعتبر الموازنة أداة من أدوات الرقابة ينبغي أن يراعى في إعدادها الأسس السليمة والمتمثلة في اشتراك معظم المعنيين بالنشاط وأن تعتبر عن الفترات الزمنية بدقة ويفضل أن يقسم إلى فترات زمنية قد تكون نصف أو ربع سنويا ، وتعتبر هذه الوسائل من أكثر الوسائل انتشارا ، واستخداما ، في القطاعين العام والخاص ويمكن تقسيم الموازنة إلى الأنواع التالية:

***موازنة المبيعات :**

تعتبر حجر الأساس في الموازنة التقديرية الشاملة لأن التخطيط للوصول إلى حجم معين من المبيعات يساهم إسهاما ، مباشرا ، في تحديد الموازنات التقديرية الأخرى كالإنتاج ، التسويق ، التكاليف ، الصناعة الغير مباشرة ، الميزانية النقدية ... الخ .

***موازنة الإنتاج :**

وفيها أيضا ، يتم استخدام الوحدات المادية والوحدات النقدية وهي تضم مجموعة من الموازنات مثل موازنة العمل المباشر ، سواء بالساعة، موازنة الآلة بالساعة ، وموازنة المادة الخام بالطن أو الكيلو، موازنة المساحة بالأقدام، ومن ثم موازنة الإنتاج بالوحدات المنتجة والقيمة .

***موازنة الدخل والنفقات :**

وتعتمد هذه الموازنة اعتمادا ، كليا ، على موازنة المبيعات من خلال التنبؤ بحجم المبيعات المتوقعة ومن ثم التعرف على التكاليف التي تكبدتها المنشأة من جراء بيع هذه الكمية .

***موازنة نفقات رأس المال :**

وتوضح هذه الأداة كيفية إنفاق رأس المال بين المباني والأراضي والآلات والأثاث والمخزون سواء كانت في الأجل القصير أو الطويل.

[10] زياد سليم رمضان ،نفس المرجع السابق،ص99

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

***الموازنات النقدية :**

ومن خلالها يتم التنبؤ بحركة النقود لديها من مقبوضات ومدفوعات لأخذ الوقت الكافي للتخطيط لتغطية أي عجز متوقع في النقد أو الاستثمار الفائض منه بأعلى مردود ممكن .ولعل أهم أغراض الموازنة التقديرية هو تجنب المفاجآت في السيولة النقدية حيث يجب على الشركة أن تكون قادرة على تأمين السيولة النقدية واللازمة لمواجهة الالتزامات والمصروفات التي لا تحتمل التأخير.

3-التقارير :

ومن خلالها يتعرف المدير على مستوى الكفاءة في التنفيذ وبمقارنة هذا المستوى بالمعيار يحدد الأداء المطلوب وتمكين المدير من تحديد الانحرافات ونقاط الضعف ويحبذ المديرون التقارير المكتوبة حتى بالنسبة للموضوعات التي سبق وأن تلقوا فيها تقارير شفهية وفي التقرير أن يكون دقيقا ، وصادقا ، والتقارير قد تكون تنفيذية أي توضح مسار العمل وقد تكون استشارية حيث تساعد المدير على اتخاذ القرارات ومن أنواعها التقارير الدورية بعد انتهاء كل مرحلة من مراحل المشروع وقد تكون يومية ، أسبوعية، شهرية، فصلية، وتقارير الفحص، تقارير قياس كفاءة الموظفين، تقارير التوصية وهدفها الأساسي المساعدة في حل بعض المشكلات من خلال عملية تحديد وتقييم البيانات، والمذكرات وهي عبارة عن رسائل متبادلة بين الأقسام والوحدات المختلفة في المنشأة، والتقارير الخاصة وتركز على بنود مالية وغير مالية ويعتمد هذا النوع من التقارير على نماذج رقابية معينة .

4-البيانات الإحصائية والرسوم البيانية :

وتستخدم في النشاطات التي لا يتيسر تسجيل نتائجها أو توضيحها ماليا ، أو محاسبيا ، مثل ما يتعلق بالتطور التاريخي ، التنبؤات ، المقارنات على أساس السلاسل الزمنية ، سير العمليات الجارية .وإذا عرضت تلك البيانات على هيئة أشكال أو خرائط أو رسوم بيانية حيث يمكن إجراء مقارنات بين مختلف النتائج بالنظرة السريعة .

5-الخرائط الرقابية :

حيث كان لهنري جانت الفضل في ابتكار الخرائط الرقابية التي لا زال العمل الرقابي يسير على أساسها في الكثير من النواحي ، ومن أهم هذه الخرائط سجل الآلة ، سجل العامل ، خريطة التصميم ، خريطة تقدم العمل ، ولقد تم الإشارة إليها عند الحديث عن الرقابة على الأعمال الإدارية

الفرع الثاني: المراقب المالي

1- اختصاصات المراقب المالي[11]

يقرر نظام الممثلين الماليين الصادر بقرار مجلس الوزراء رقم 471 وتاريخ 1380/9/17هـ وجوب تعيين ممثل مالي لكل إدارة حكومية. على أن تكون وزارة المالية والاقتصاد الوطني هيالجهة المسئولة عن تعيينهم ونقلهم وفصلهم وإصدار التعليمات إليهم حسبما تراه مؤمنا ، لمصلحة العمل ومن الممكن أن يعهد لممثل مالي واحد العمل في أكثر من وزارة أو إدارة حكومية إذا كان حجم العمل في تلك الوزارات ليس كبيرا ، أو في حالة مرض أو تغيب أحد الممثلين الماليين ويقوم الممثلالمالي بفحص الاقتراحات والمسائل المالية لمعاونة المصلحة في شرح التعليمات المالية وإبداء ملاحظاته على الموضوعات التي تحتاج إلى موافقة الوزارة ووضع برنامج سنوي لتفتيش على جميع الوحدات الحسابية التابعة لإشرافه ويرفع تقريره لوزارة المالية .كما يرفع تقريره بنتيجة إشرافه على سجل الارتباطات وفحص الحالة المالية

[11] محمد رسول العموري ، الرقابة المالية العليا،منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت2005،ص84

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

لمصروفات المصلحة مرة كل 3شهور . ويتولى الممثل المالي فحص الحسابات الختامية بالوزارات وفروعها ومدى استيفاء البيانات التي تؤيد التجاوزات والوفورات التي تمت بالنسبة لبعض بنود المصروفات. والموافقة على قبول أصناف متأخرة من توريدات العام الماضي بالخصم على موازنة العام الحالي بشرط سماح البند. ويخول الممثل المالي سلطة الموافقة على تجاوز بند من بنود الموازنة مقابل وفر يوازيه في سائر البنود الأخرى الخاصة بالباب نفسه. كما أن له حق الترخيص بصرف سلف مؤقتة في حدود معينة والتجاوز عن تحصيل مبالغ مستحقة للحكومة في حدود مبالغ محددة (50 دينار مثلا) وذلك في حالة تعذر التحصيل . كما أن له حق الترخيص بصرف مبالغ بموجب مستندات بدل فاقد (وذلك بالنسبة للمبالغ التي فقدت مستنداتها ولم تكن قد صرفت فعلا). وفيما يلي نذكر الاختصاصات المالية للممثل المالي باختصار حيث أوضح نظام الممثلين الماليين واجباتهم في النقاط التالية:[12]

-1	مهمة الممثل المالي الإشراف على عمليات الإيرادات والمصروفات والتثبت من أنها تسير طبقا للنظم المقررة وأنه ليس فيها ما يخالف التعليمات واللوائح القائمة
-2	لا يجوز الارتباط بالصرف أو صرف أي مبلغ إلا بتأشيرة الممثل المالي سواء أكان الصرف بأوامر دفع أو من الصندوق وذلك وفقا للحدود المبينة في هذا النظام
-3	على الممثل المالي أن يتأكد من وجود اعتماد الصرف في الموازنة ووجود نظام أو قرار أو أوامر من السلطة المختصة بإقرار الصرف والجباية وإلا فعليه أن يمتنع عن توقيع المستندات مع بيان أسباب الامتناع كتابة - فإذا لم يؤخذ بوجهة نظره يرفع الأمر للوزير المختص أو لرئيس الدائرة المستقلة متضمنا الرأي ، فإذا أمر الوزير أو الرئيس بوجهة نظر الممثل المالي كان بها وإلاوجب عليه تنفيذ أمر الوزير أو رئيس الدائرة المستقلة ثم إخطار كل من وزارة المالية والاقتصاد الوطني وديوان المراقبة العامة بذلك . وإذا كان الموضوع يتعلق بالخاصة الملكية فلرئيس الخاصة أن يرفع الأمر لجلالته للبت فيه بعد سماع وجهة نظر وزير المالية والاقتصاد الوطني
-4	عند تلقي كل من وزارة المالية والاقتصاد الوطني وديوان المراقبة العامة إخطار الممثل المالي وفقا للمادة السابقة فلكل منهما في حالة عدم قناعته بوجهة نظر الوزير المختص أو رئيس الدائرة المستقلة أن يقدم وجهة نظره لمجلس الوزراء
-5	على الممثل المالي الامتناع عن التوقيع على أي أمر صرف مبلغ إذا لم يكن له اعتماد أصلا أو إذا طلب الصرف على غير الاعتمادات المختصة والصرف على العهد .وعلى الممثل المالي أن يوجه عناية خاصة لدفاتر الارتباط وأن يشترك بالإشراف عليها . ودفاتر الارتباط هي دفاتر إحصائية تمسك في الإدارات المالية وتقسم صفحاتها بنسبة عدد البنود المعتمدة ويسجل في أول كل صفحة في المكان المخصص : اسم البند والمبلغ المعتمد له وعندما تريد الوزارة

[12] محمد رسول العموري ،مرجع سبق ذكره،ص84

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

		الارتباط بمبلغ لتأمين بعض المواد أو الخدمات في دفتر الارتباط تنزل من قيمة اعتماد البند بحيث يظهر الرصيد المبلغ المتبقي بعد الارتباط وهكذا ، وهناك تعليمات خاصة تصدر كل عام مع الميزانية توضح أسماء البنود وما يمكن أن يؤدي على كل بند من بنود الميزانية وتعلمون أن ميزانية كل وزارة تنقسم إلى أبواب وينقسم كل باب إلى بنود مختلفة له
-6		على الممثل المالي أن يعاون الدائرة التي يعمل بها في مناقشة اقتراحاتها ومسائلها المالية عندما يطلب منه ذلك وعليه أن يعاونها في تفسير المواد المتعلقة بالتعليمات المالية المتبعة في الحالات التي تحتمل الشك فإن عليه الرجوع بذلك إلى وزارة المالية والاقتصاد الوطني وللوزارات والدوائر أن تشرك الممثل المالي في بحث مشروعاتها المالية وعليها أن تيسر له سبيل القيام بواجباته وأن تمده بجميع المعلومات التي يحتاج إليها لهذا الغرض
-7		الممثلون الماليون مسئولون مسئولية مباشرة أمام مرجعهم عن تطبيق النظم والتعليمات المالية المرضية وكذلك فإن عليهم متابعة أعمال موظفي الإدارات المالية والحسابات والمشتريات في جميع الدوائر التي يعملون بها من ناحية تنفيذ النظم والتعليمات المالية المرعية . وعلى جميع موظفي هذه الإدارات التعاون التام مع الممثلين الماليين لتمكينهم من القيام بوظيفتهم على أتم وجه ولا يجوز لأي موظف من هؤلاء إجازة الصرف أو الارتباط به ما لم يعهده الممثل المالي مسبقا ً باستثناء ما نصت عليه المادة (16) من نظام الممثلين الماليين وإلا فيجوز لوزير المالية والاقتصاد الوطني أن يطلب من الوزير أو رئيس الدائرة المستقلة توقيع الجزاء المناسب على ذلك الموظف
-8	ا-	تقديم المشورة عند بحث اقتراحات الميزانية قبل إرسالها إلى وزارة المالية والاقتصاد الوطني عندما يطلب منه ذلك
	ب-	فحص الحالة المالية لمصروفات الوزارة وفروعها بصفة دورية كل ثلاثة أشهر وموافاة وزارة المالية والاقتصاد الوطني بنتيجة الفحص على أن يعطى الممثل المالي نسخة منها للوزارة أو الدائرة التي يعمل فيها ونسخة أخرى لديوان المراقبة العامة
	جـ-	فحص بواقي العهد والأمانات بصفة دورية كل ثلاثة أشهر للتأكد من عدم بقاء مبالغ بهذين الحسابين دون مبرر وموافاة وزارة المالية والاقتصاد الوطني بنتيجة الفحص على أن يعطى الممثل المالي نسخة من تقريره للوزارة أو الدائرة التي يعمل فيها ونسخة أخرى لديوانالمراقبة العامة
	د-	البيانات التي أعطيت تبريرا ً لما وضع عن تجاوز أو حصل من وفر خلال السنة المالية

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

	-هـ	مراقبة إرسال المستندات والجداول الشهرية إلى ديوان المراقبة العامة وصورة من جدول الحسابات الشهري إلى وزارة المالية والاقتصاد الوطني في المواعيد المقررة
	-و	مراقبة قيام موظفي المستودعات بمسك دفاتر المستودعات والتأكد من انتظام القيود فيها وأن سجلات البطاقات الشخصية ممسوكة فعليا ٍ لقيد جميع الأصناف المستديمة فيها مع مراقبة التصرف في موجودات المستودعات وعلى الممثل المالي أن يشعر الوزارة أو الدائرة التي يعمل فيها بملاحظاته كما أن عليه أن يشعر وزارة المالية والاقتصاد الوطني وديوان المراقبة العامة بذلك
-9		يشترك الممثل المالي في عضوية لجان المناقصات على أن ترفع هذه اللجان توصياتها للسلطة المختصة للبت فيها
		على الممثل المالي الاشتراك مع الوزارة أو الدائرة التي يعمل فيها في بحث الحوادث التي يترتب عليها خسارة مادية للنظر فيما إذا كان يترتب على المسئول عن تلك الخسارة تحمل قيمتها ورفع بيان بتلك الحوادث لوزارة المالية والاقتصاد الوطني مع صورة لديوان المراقبة العامة

2- مبادئ توضح بشكل عام مسئوليات المراقب المالي أمام الغير وتتمثل في : [13]

-خدمة الصالح العام: من خلال قبول الالتزام بالتصرف بطريقة تؤدي إلي خدمة الصالح العام وتقدير الثقة العامة وإظهار التزام أكثر نحو الوظيفة كمراقب مالي

-النزاهة: ينبغي على المراقب المالي تأدية مسؤولياته المهنية بأعلى درجة من النزاهة والحرص على أسرار العمل وتعزيز ثقة المتعاملين معه

-الموضوعية والاستقلالية: بأن يقوم بتأدية المهام الموكلة له وفق ما يقتضيه العمل، وألا تحكمه الأهواء الشخصية في ذلك وأن يتمتع بالاستقلالية التي يستطيع من خلالها توجيه النقد والنصح دون خوف أو تردد

-العناية الفائقة: على المراقب المالي أن يبذل العناية الفائقة في عمله، ويوليه الاهتمام الذي يستحقه، وأن تكون لديه القابلية للتطوير والتطور.

- القواعد:- ويقصد بها قواعد السلوك المهني التي تشكل الجزء الثاني من السلوك المهني وتتمثل في الموضوعية والنزاهة – المحافظة على السرية – التمثيل الصحيح للحق

المطلب الثالث: المشكلات والمعوقات التي تواجهه الرقابة المالية و الحلول لمعالجتها

الفرع الاول :المشكلات والمعوقات [14]

[13] محمد رسول العموري ، مرجع سابق ذكره،ص89

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

وفقا ً للخلفية العلمية الحديثة ودراسة واقع الحال المعاش فإنه يمكن تلخيص المشكلات التي تجابه أجهزة الرقابة المالية في القطاعات والمنظمات الحكومية في الآتي:

قصور وسائل المساءلة في المخالفات المالية..حيث تقتصر صلاحية أجهزة الرقابة المالية (الداخلية والخارجية) بالنسبة للمخالفات المالية والإدارية في الكشف فقط عن هذه المخالفات ولفت النظر إليها والمطالبة، بمعالجتها، دون أن يكون هنالك حق قانوني مباشر لهذه الأجهزة في مساءلة ومحاكمة الموظفين عما يرتكبون من مخالفات – فقط يرفع الأمر إلى هيئات المحاكم العامة وتبعية ذلك من الانتظار الطويل ضمن القضايا في المجالات الأخرى.

عدم تعاون بعض الوحدات والدوائر الحكومية مع أجهزة الرقابة المالية واستمرار التسيب والهدر في المال العام بالرغم من كثرة عدد الاستيضاحات الموجهة لبعض الجهات وتكرارها وعدم البت فيها وعدم الرد على ملاحظات واستيضاحات المراقبين الماليين.

على الرغم من أن قوانين الرقابة المالية الخاصة بهذه الأجهزة تلزم الجهات الخاضعة للرقابة بالإجابة على استيضاحات المراقبين الماليين الممثلين لهذه الأجهزة وذلك خلال فترة محددة...إلا أن نصوص هذه القوانين لم تحدد الجزاء في حالة عدم استجابة هذه الدوائر بالرد على استيضاحاتها...؟؟

عدم استيعاب المراقبين الماليين لحقوقهم القانونية في أداء مهامهم، ومن ناحية أخرى عدم اعتراف الأفراد العاملين بالوحدات محل الرقابة بأهمية هذه الحقوق ودستوريتها وما تمنحه لموظفي أجهزة الرقابة المالية من حصانات تكفل أداءهم لما يعهد إليهم به من مهام بحرية مهنية تامة وغير متجاوزة.

تعاني أجهزة الرقابة المالية من نقص كبير في الكوادر المتخصصة، وتدنى المستوى العلمي والفني والخبرة في مجالات الرقابة للكوادر العاملة مما ينعكس سلبا ً على فعالية العملية الرقابية – وغير خفي وجود كم هائل من منسوبي أجهزة الرقابة المالية يتشدقون بحمل الدرجات الجامعية المتخصصة في المجالات الأدبية ومجالات العلوم الأخرى ويحسبون أنفسهم من بين الخبراء في العلوم المالية – ولم تكلف الأجهزة الرقابية عناء تأهيلهم العلمي على الإطلاق فقط – تعلموا قليلا ً من مهارات الرقابة المالية وولجوا إلى ساحات العمل

تداخل اختصاصات أجهزة الرقابة المالية الداخلية والخارجية مع بعضها البعض، الأمر الذي يحتم إعادة النظر في تشريعات هذه الأجهزة لإزالة التداخل فيما بينها وفي نفس الوقت – تدعيم أفكار منسوبي هذه الأجهزة فيما يتعلق بوحدة الهدف من أدائهم لمهامهم الموكلة.

لا تتمتع أجهزة الرقابة المالية بميزة الاستقلال التام داخل الوحدات الإدارية.

يترتب على عرض المخالفات والخلافات التي تثور بين أجهزة الرقابة المالية وبعض الوزارات والدوائر الحكومية للسلطة التشريعية للبت فيها أن تصبح الحكومة بمثابة الخصم والحكم في تلك الخلافات ويمتد الأمر ليدخل في حسبة النعرات الحزبية السياسية والنواحي العرقية,وبالتالي ضياع القضية الأساسية في خضم هذا التناحر والتدابر ضعف قانون الرقابة المالية المعمول به وقدمه وعجزه عن مواكبة التطورات الحديثة في مجال الرقابة المالية، بحيث لم يعد هذا القانون قادر على تلبية متطلبات الرقابة المالية على الأجهزة الحكومية، والتي شهدت نقلة نوعية كبيرة في الفترة الأخيرة في مجالات تنظيمها المالي ووسائل الرقابة على أموالها، وذلك على الرغم من المحاولات غير المجدية لتعديل القانون المطبق بما يتلاءم مع هذه التطورات

الاستخدام النسبي بأجهزة الرقابة المالية لتكنولوجيا الحاسبات الالكترونية وملحقاتها المختلفة وانحسار الفهم بأهمية هذه التكنولوجيا في مفاهيم ضيقة إلى الحد البعيد – ولا يزال عمل هذه الأجهزة الرقابية يعتمد بشكل

[14] محمد كويفاتية ،الرقابة المالية ودورها الاقتصادي في القطاع العام،اطروحة دكتوراه،جامعة حلب ،1991، ص52

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

أساسي على الطريقة اليدوية ورفيقاتها من المجلدات الضخمة السائبة

- غياب المفهوم العلمي لأهمية نظام الحوافز في شأن رفع الروح المعنوية لمنسوبي أجهزة الرقابة المالية ومن ثم تحسين كفاءة الأداء (يعنى الحوافز عن الأداء وليس حوافز الأعياد أو ما في حكمها) من جهة أخرى عدم الاهتمام أيضا بتحفيز وحدات الرقابة داخل المنشاة محل الرقابة من خلال توجيه مكتوبات شكر وتقدير عن سلامة أدائها

الفرع الثاني:الحلول لمعالجه المشكلات والمعوقات التي تواجهه الرقابة المالية

لتفعيل دور أجهزة الرقابة المالية في القطاع الحكومي والتغلب على الصعوبات التي تواجهها يرى الكاتب أن يؤخذ بالتوصيات التالية:[15]

-يجب أن يتوافر للجهاز الأعلى للرقابة (جهاز الرقابة المالية)، رقابته المالية بروح حرة ومستقلة من أي تحيز سياسي، مع مراعاة عدم الصدام مع الإدارة

-ضرورة مراجعة التشريعات التي تحكم عمل الأجهزة الرقابية سواء كانت مالية بحتة أو إدارية لإزالة التعارض بين نصوص هذه التشريعات وإزالة التداخل بين عمل هذه الأجهزة بما يضمن --حسن سير العمل ويؤدى إلى زيادة كفاءة وفاعلية هذه الأجهزة

-يجب أن لا تقتصر تشريعات الأجهزة الرقابية على التأكد من تحقيق الإدارات لأهدافها واكتشاف المعوقات والمخالفات، ولكن يجب أن تعنى هذه التشريعات بوسائل العلاج وسبل الإصلاح لذلك لا بد من إعطاء صلاحيات كافية لأجهزة الرقابة المالية وتمكينها من تصويب المخالفات والأوضاع الخاطئة وتحويل موظفي هذه الأجهزة الصلاحيات الضابطة العدلية في ممارسة وظائفهم

-وضع القوانين والتشريعات الرقابية التي تلزم الإدارات الخضوع للرقابة المالية والبدء الجدي بتطبيق مبدأ الثواب والعقاب على كافة المستويات نظرا لانتشار الجرائم الاقتصادية وتأثيرها

على الاقتصاد القومي بوجه عام لا بد من تبنى أجهزة الرقابة المالية لسياسات وخطط وبرامج تنفيذية للإصلاح الإداري والمالي تهدف إلى بحث ومتابعة حالات الجرائم الاقتصادية والكسب غير المشروع والرشوة والمحسوبية تفعيل مبدأ حياد الوظيفة الحكومية بشكل عام من خلال وضع ضوابط موضوعية تمنع تسييس الوظيفة الحكومية والعمل على إخضاع التعيينات والترقيات والتنقلات لقوانين موضوعية واضحة وأنظمة ولوائح نافذة... ووقف كل التعيين والترقيات التي تمت مخالفة للقوانين والأنظمة المعمول بها ولذلك آثاره إيجابا على عمل أجهزة الرقابة المالية

-رفد أجهزة الرقابة المالية بموظفين مختصين وذوى كفاءات علمية وعملية في مجالات الرقابة المالية على أن لا يقل المؤهل العلمي للعاملين في هذه الأجهزة عن درجة البكالوريوس كحد أدنى، إضافة إلى مرورهم باختبارات جدية وعلى درجة من الصعوبة لعقد دورات تدريبية بصفة مستمرة لتطوير مهاراتهم في مجالات الرقابة المالية واتجاهاتها الحديثة، هذا مع اعتماد تكنولوجيا الحاسبات كمدخل أساس لتطوير المهارات

-تفعيل نظام الحوافز على الأداء في أجهزة الرقابة المالية من خلال مقارنة ما هو مخطط لعمل المراقبين الماليين مع الأداء المنفذ من قبلهم,إضافة إلى تحسين الرواتب والامتيازات المالية الأخرى الخاصة بمنسوبي هذه الأجهزة لضمان استقلاليتهم ونزاهتهم وكفاءتهم في أداء المهام الموكلة

-تفعيل نصوص تشريعات أجهزة الرقابة المالية التي تعنى بما يجب أن يتمتع به موظفوها من حصانات تكفل لهم الحرية التامة في ممارسة أعمالهم

[15] محمد كويفاتية، نفس المرجع السابق،ص55

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

-عدم التدخل في أعمال أي من أجهزة الرقابة المالية من قبل السلطات العليا وبأي صفة كانت في ما عدا المحاسبة عن أدائها بعد إنجاز الأعمال

-ضرورة وجود آلية للتنسيق والتعاون بين الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية، فكلما زادت --فعالية الرقابة الداخلية كلما سهل على المراقب الخارجي تحديد نسبة ونطاق الاختبارات المطلوب إجرائها ومن ثم كسب الوقت والجهد وإحكام السيطرة على المال العام بشكل أكثر فعالية

-أعطاء كافة الصلاحيات من قبل الإدارة العليا لمسئول الرقابة بالمنشاة في الاطلاع على جميع العمليات المالية والإدارية والتسويقية داخل هذه المنشاة

-حضور مسئول الرقابة بالمنشاة جميع الاجتماعات التي تعقد داخل هذه المنشاة

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المبحث الثاني:تحليل الميزانية المحاسبية

المطلب الاول:مفهوم الميزانية و وظائفها[16]

الفرع الاول: تعريف الميزانية المحاسبية

يمكن أن نلخص مفهومها فيما يلي:

من الجانب اللغوي : هي تعريف لكلمة BUDGET ذات الأصل الأنكلسكسيوني التي تعبر عن الحافظة التي تحوي الوثائق المتعلقة بالميزانية الخاصة مؤسسة أو دولة و هي تختلف من معناها عن الأصل المشتقة منه هذه في اللغة العربية – الميزان –

من الجانب الإقتصادي: فهي أهم دعائم النظام المالي وتحديدا الإيرادات والمصاريف لمدة سنة وهي العملية التي بواسطتها يمسح رسميا بها توضيح الإيرادات والنفقات وفي التعريف المالي نحددها عبارة عن جدول الاستعراض القيم الخاصة بالممتلكات التي بحوزة المؤسسة والتزاماتها في تاريخ معين (بداية السنة المالية) ويحتوي على قسمين :

أ-الإيرادات :جميع الموارد المتحصل عليها سواء كان ذلك داخليا أو خارجيا

ب-النفقات : كل ما تصرفه مؤسسة مأمن حسابها الخاص الحفاظ على التوازن المالي لديها

مثال : الرواتب والمنح والأعباء المترتبة عن التجهيز

لقد وردت عدة تعاريف للميزانية للعديد من الكتاب منها من يقول:[17]

"1-إن الميزانية هي قائمة الموجودات (الأصول) التي تملكها المؤسسة و المطالب ، و المتمثلة في المورد الداخلي و الخارجي أي الأموال التي إستعملتها المؤسسة ، و نعلم أن للمؤسسة ميزانية في بداية الدورة و نعرف بالميزانية الإفتتاحية ، و أخرى في نهاية الدورة و تعرف بالميزانية الختامية ، و هي تبين القيمة الإسمية للأصول و الإهتلاكات و المؤونات و القيمة المحاسبية الصافية حسب ما جاء به الدليل الوطني للمحاسبة ، و الميزانية الختامية يتم إعدادها بعد إجراء عملية الجرد والتسوية من طرف المؤسسة ، و من أجل تحليل و دراسة ميزانية المؤسسة المحاسبية يجب إجراء عملية تصحيح أو تعديل و ذلك لعدم إستجابتها بشكلها المحاسبي إلى الأهداف المالية ، و هذه التعديلات تهدف بالدرجة الأولى إلى تحديد القيم الحالية الحقيقية لعناصر الأصول المختلفة مع التحلي بمبدأ الحذر في التقييم "

2-و هناك تعريف آخر يقول: " الميزانية هي عبارة عن جدول لإستعراض القيم الخاصة بالممتلكات التي تملكها المؤسسة و إلتزاماتها في تاريخ معين و عادة ما تنضم في بداية السنة المالية أو في آخرها ("

3-و هناك تعريف آخر و مفاده: " هي عبارة عن كشف أو قائمة توضح الموارد الإقتصادية المتاحة للمؤسسة و مصادر الحصول على تلك الموارد و ذلك في لحظة زمنية معينة ، هذا الكشف هو كشف مالي يتضمن في الجانب المدين أرصدة حسابات الأصول وفي الجانب الدائن أرصدة حسابات الخصوم و الفرق بينهما هو عبارة عن نتيجة السنة المالية ، حتى يكون مجموع الأصول يساوي مجموع الخصوم ، و تسمى الميزانية في بعض الأحيان بالميزانية الختامية

[16] سعاد طيبي ، الرقابة على ميزانية الجماعات المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر في القانون،2008ص63

[17] سعاد طيبي،مرجع سبق ذكره،ص63

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

لأنها تعبر عن نهاية أعمال السنة المالية و كما تدعى من جهة أخرى بقائمة المركز المالي لأنه يحوي على أموال المؤسسة من حيث منابعها و أوجه إستخدامها

الفرع الثاني: وظائف الميزانية[18]

تؤدي الميزانية عدة وظائف مهمة، كما يلي:

1-تبين ملخص بالموارد الاقتصادية للمنشأة، والالتزامات على هذه الموارد

2-تبين مدى السيولة لدى المنشأة

3-تبين مدى مقدرة المنشأة على سداد الالتزامات المستحقة عليها، في الأجل الطويل

الوظيفة الأولى، تبين الميزانية مقدار الأصول (الموارد الاقتصادية)، التي تمتلكها المنشأة، ومقدار الالتزامات المستحقة عليها، وحقوق الملكية، فهي تقرير بثروة المنشأة، والحقوق المترتبة على هذه الثروة، تجاه الدائنين وأصحاب الملكية

لوظيفة الثانية، تبين الميزانية مدى سيولة المنشأة. والمقصود بالسيولة، هو قدرة المنشأة على سداد الديون، التي في ذمتها في تاريخ الاستحقاق. رأس المال العامل، سواء تم توضيحه في الميزانية بصورة صريحة أو ضمنية، مقياسا أساسيا للسيولة. ولهذه المعلومة أهمية خاصة لدى دائني المنشأة

الوظيفة الثالثة، تبين الميزانية قدرة المنشأة على مقابلة كل التزاماتها، قصيرة الأجل وطويلة الأجل

كما تعد الميزانية تجسيدا لوظائف المحاسبة، فهي:

1-تجمع المعلومات المالية، وفقا للمعادلة المحاسبية الأساسية

الأصول = الخصوم + حقوق الملكية

2-تقيس الموارد الاقتصادية، والحقوق المترتبة على هذه الموارد

3-توضح معلومات مهمة عن الموارد الاقتصادية، وحقوق الآخرين، وحقوق الملكية

المطلب الثاني: عناصر الميزانية[19]

المجموعات الرئيسية، التي تظهر في الميزانية، هي: الأصول، والخصوم، وحقوق الملكية. ولكي يتحقق أكبر قدر من الاستفادة من الميزانية، يجب أن تبوب بصورة سليمة. فالأصول تبوب إلى أصول متداولة وأصول ثابتة. وتبوب الخصوم إلى خصوم قصيرة الأجل، يطلق عليها الخصوم المتداولة، وخصوم طويلة الأجل، يطلق عليها الخصوم الثابتة. أما حقوق الملكية، فتختلف بياناتها في الميزانية اعتمادا على الشكل القانوني للمنشأة، وما إذا كانت شركة أشخاص أو شركة مساهمة

أولا: الأصول

تعرف الأصول بأنها الموارد الاقتصادية للمشروع، التي يتم الاعتراف بها، وقياسها، طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها. وتتكون الأصول من العناصر التالية:[20]

[18] خالص صافي صالح ،تقنيات تسيير الميزانيات الاقتصادية المستقلة ، دار الديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر، 2006 ،ص131

[19] خالص صافي صالح ،نفس المرجع السابق،ص133

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

1-الأصول المتداولة

وتتكون من النقدية والأصول الأخرى، المتوقع تحويلها إلى نقدية، خلال دورة العمليات العادية للمنشأة، أو خلال سنة واحدة، إذا كانت دورة العمليات تستغرق أكثر من سنة.تدرج الأصول المتداولة، في الميزانية، طبقا ً لدرجة سيولتها، أو سرعة تحويلها إلى نقدية، وفقا ً للترتيب التالي:

أ. النقدية:

وهي تمثل أموالا ً حاضرة، يتم قبولها، فورا ً، كوسيلة من وسائل السداد. وتشمل النقدية: العملات المعدنية، وأوراق البنكنوت، والشيكات، والودائع تحت الطلب في البنوك.

ب. الأوراق المالية:

تستطيع المنشآت، التي لديها فائض مؤقت من الأموال، وترغب في تحقيق عائد منها، أن تشترى أنواعا ً معينة من الأسهم والسندات وأذون الخزانة.ونظرا ً إلى أن هذا النوع من الأوراق المالية، يتمتع بدرجة عالية من السيولة، لإمكان بيعها في أي وقت، فإنها تعد ضمن الأصول المتداولة.

ج. حسابات المدينين:

تمثل المبالغ المستحقة على العملاء، مقابل الخدمات التي تؤدى لهم أو البضاعة المباعة لهم بالأجل. وعندما تتعامل المنشأة مع عدد محدود من العملاء، يمكنها إدراج أسمائهم في قائمة المركز المالي.أما إذا كان عدد العملاء كبيرا، فتحذف الأسماء من قائمة المركز المالي ويكتب رقم واحد، يمثل مجموع حسابات المدينين.ونظرا ً إلى أن حسابات المدينين تستحق السداد خلال فترة قصيرة، أقل من سنة، فإنها تعد ضمن الأصول المتداولة

د. أوراق القبض:

تمثل ورقة القبض تعهدا كتابيا ً من العميل، بسداد مبلغ محدد في تاريخ محدد.ونظرا ً إلى أنه يمكن تحويل ورقة القبض، عادة، بالتظهير، إلى طرف آخر أو إلى البنك، والحصول على صافي قيمتها، فإنها تمثل أحد بنود الأصول، الذي يمكن تحويله إلى نقدية فورا.ومن ثم، فإنها تعد ضمن الأصول المتداولة.

هـ مخزون البضاعة:

هي البضاعة المتبقية لدى المنشأة، التي تعرض سلعا ً للبيع، في أي لحظة، سواء على الأرفف أو في المخازن.

2-الأصول الثابتة

اصطلاح الأصول الثابتة على الأصول المعمرة، التي تشترى بغرض الاستعمال، وليس بغرض البيع. وتدرج الأصول الثابتة في الميزانية طبقا ً للبنود الأقل ثباتا ً، أي التي تبقى في المنشأة لفترة أقصر، أولا، ثم التي تبقى لفترة أطول، وهكذا. لذا، تظهر الأصول الثابتة في الميزانية، عقب الأصول المتداولة، طبقا ً للترتيب التالي:

أ. السيارات ووسائل النقل

إذا كانت السيارات، ووسائل النقل الأخرى، التي تستخدم في تنفيذ عمليات المنشأة، أو في توصيل البضائع للعملاء، مملوكة للمنشأة، فإنها تعد ضمن الأصول الثابتة.

ب. الأثاث والتركيبات

مثل: المقاعد، والمكاتب، وفترينات العرض.ونظرا ً إلى أن هذه البنود لا تشترى بغرض البيع، وإنما للاستخدام، فإنها تعد ضمن الأصول الثابتة.

---

[20] خالص صافي صالح ،مرجع سبق ذكره،ص133

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

ج. المباني والأراضي

إذا كانت مباني المنشأة مملوكة لها، وليست مؤجرة، فإنها تعد ضمن الأصول الثابتة وكذلك الحال بالنسبة إلى الأرض، المقام عليها المباني

3-الأصول غير الملموسة

يطلق اصطلاح الأصول غير الملموسة على الأصول، التي تفتقد الكيان المادي الملموس. مثال ذلك: شهرة المحل، وحقوق الاختراع، والعلامات التجارية. وتوضع هذه المجموعة بعد الأصول الثابتة.

ثانيا : الخصوم

تعرف الخصوم، بأنها تعهدات اقتصادية على المشروع، يعترف بها وتقدر طبقا لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها. وخصوم المنشأة هي الديون أو الالتزامات على المنشأة تجاه الآخرين. وتتكون الخصوم من العناصر التالية:

1-الخصوم المتداولة

يستخدم اصطلاح الخصوم المتداولة للإشارة إلى الالتزامات، التي يتطلب الوفاء بها استخدام الأصول المتداولة، أو اللجوء إلى خصوم متداولة جديدة بسبب الالتزامات المنتظر سدادها، خلال سنة واحدة أو أقل، تحت الخصوم المتداولة بحسب حلول موعد تصفيتها أو سدادها. فتظهر الالتزامات المنتظر سدادها أولا، يليها الالتزامات المنتظر سدادها، بعد ذلك، وهكذا. ومن الأمثلة الشائعة للخصوم المتداولة ما يلي:

أ. حسابات الدائنين

نظرا إلى أن حسابات الدائنين تستحق السداد، عادة، خلال فترة قصيرة (أقل من سنة) فإنها تدرج ضمن الخصوم المتداولة. وإذا كان عدد الدائنين كبيرا، تدرج أسماؤهم في قائمة المركز المالي، ضمن مجموعة الخصوم المتداولة، أما إذا كان عدد الدائنين كبيرا، فإن قائمة المركز المالي تبين مجموع المبالغ المستحقة للدائنين، باسم مجموعة الخصوم المتداولة.

ب. أوراق الدفع

تنشأ ورقة الدفع، عندما تقبل المنشأة كتابة، بدفع مبلغ محدد في تاريخ محدد، أو عندما تقترض من البنك، لفترة قصيرة، وتتعهد كتابيا بالسداد في تاريخ موعد بسبب أوراق الدفع ضمن الخصوم المتداولة، ما لم تكن فترة ورقة الدفع أطول من سنة.

2-الخصوم الثابتة

يطلق على الديون المستحقة على المنشأة، التي تستغرق فترة سدادها أكثر من سنة، "ديون طويلة الأجل" أو "خصوم ثابتة". وإذا كان جزء من الخصوم الثابتة يستحق السداد في مدى سنة أو أقرب من تاريخ قائمة المركز المالي، فإن المبلغ المستحق يدرج ضمن الخصوم المتداولة. ومن أمثلة الخصوم الثابتة ما يلي:

القروض برهن

القرض برهن، هو دين في ذمة المنشأة، مضمون ببند أو أكثر من الأصول. وقد تقترض المنشأة من أحد البنوك برهن أحد الأصول الثابتة، ثم تفشل في سداد القرض، فيتخذ البنك الإجراءات القانونية، للحصول على الأصل المرهون، ثم يبيعه استيفاء لقيمة الدين من حصيلة البيع، ويعود أي جزء متبق من ثمن البيع إلى المنشأة.

ب. قروض السندات

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

تقترض الشركات المساهمة من الجمهور، من طريق إصدار سندات، تتعهد فيها بسداد القرض، بعد فترة طويلة (خمس أو عشر سنوات). وقد تكون السندات مضمونة ببعض أصول المنشأة، أو غير مضمونة. فالسمعة الائتمانية الطيبة للشركة المساهمة طيبة، قد تعفيها من تقديم ضمان عيني

رأس المال العامل: *

يعد رأس المال العامل أحد المجموعات التي تظهر، عادة، في قائمة المركز المالي، وإنما تحسب قيمة رأس المال العامل، بطرح الخصوم المتداولة من الأصول المتداولة، باستخدام المعادلة التالية:

رأس المال العامل = الأصول المتداولة – الخصوم المتداولة

ثالثا : حقوق الملكية[21]

هي باقي قيمة الأصول، بعد استبعاد قيمة الالتزامات. لذا، فإن قيمة حقوق الملكية تتوقف على تقييم الأصول والالتزامات. فعندما يستثمر أصحاب المشروع أموالهم في مشروع، فإن تقييم الأصول هو الذي يحدد المبلغ المضاف إلى حقوق الملكية. وحينما يتم تلخيص نتائج العمليات، فإن الزيادة في قيمة الأصول، هي التي تحدد مبلغ صافي الدخل المضاف إلى حقوق الملاك.

ويختلف تسجيل بيانات حقوق الملكية في الميزانية، طبقا للشكل القانوني للمنشأة، وما إذا كانت منشأة فردية، أو شركة أشخاص، أو شركة مساهمة، كالتالي:

1- في المنشأة الفردية، المملوكة لشخص واحد، يسجل رأس مال صاحب المنشأة تحت اسم حقوق الملكية

2- وفي شركات الأشخاص المملوكة لشخصين فأكثر، تسجل حقوق الملكية، كمبلغ لكل مالك، بصفة مستقلة تحت اسم حقوق ملكية الشركاء

، فيستخدم اصطلاح "حقوق حملة الأسهم" في شركات المساهمة، بدلا من مصطلح حقوق الملكية ومن غير المعتاد أن يظهر في الميزانية حق الملكية لكل مساهم، على حدة، خاصة في حالة شركات المساهمة الكبيرة، التي تضم عدة ملايين من حملة الأسهم. ينقسم، غالبا ، الجزء الخاص بحقوق ملكية حملة الأسهم، في الميزانية، إلى فرعين:

أ. رأس المال المستثمر: وهو يمثل مجموع قيمة الأسهم، التي استثمرها حملة الأسهم في الشركة. وينبغي أن يفرق، بالنسبة إلى رأس المال المستثمر، بين عنصرين:

***القيمة الاسمية لرأس المال**

ينبغي أن تفصح الميزانية، توضيحا لهذا العنصر، عن عدد الأسهم وقيمة السهم الاسمية، وعدد الأسهم المصدرة، والأسهم المصرح بها، وذلك لكل نوع من الأسهم. كما ينبغي توضيح كافة المزايا المتعلقة ببعض الأسهم، سواء ما يتعلق بالتصفية، أو بالأرباح الموزعة.

***القيمة المدفوعة فوق القيمة الاسمية**

يشمل هذا العنصر، على المبالغ المدفوعة فوق القيمة الاسمية للأسهم، ويطلق عليها، أحيانا ، فائض رأس المال، أو الفائض المدفوع. ولكن بعض المحاسبين يفضلون استخدام عبارة "رأس المال فوق القيمة الاسمية ."وقد يكون هذا العنصر موجبا أو سالبا

ب. الزيادة في حقوق الملكية، الناتجة عن الأرباح المحجوزة

قد تكون هذه الزيادة، متمثلة في رصيد الأرباح المرحلة من السنوات السابقة، وقد تكون تلك الأرباح مخصصة لأغراض معينة بقرار من إدارة المنشأة، أو بمقتضى القانون العام

[21] خالص صافي صالح ،مرجع سبق ذكره،ص 133-134

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المطلب الثالث:اشكال الميزانية و تحليلها[22]

الفرع الاول:اشكال الميزانية

توجد عدة طرق لعرض الميزانية، ولا تـ ـفـ ـضـ ـل أي منها الأخرى. فالهدف هو الوضوح والإفصاح التام عن جميع الحقائق المادية.كما أن ترتيب العناصر المختلفة في الميزانية قد يختلف من منشأة إلى أخرى. والطريقتان الشائعتان لعرض الميزانية، هما:

1-الميزانية في شكل حساب

إن الشكل التقليدي للميزانية هو عرضها في صورة حساب، فتظهر عناصر الأصول في الجانب الأيمن، والالتزامات وحقوق الملكية في الجانب الأيسر

ويجري العمل في الولايات المتحدة الأمريكية، وبعض الدول الأوروبية، على ترتيبالأصول وفقا ـً لسيولتها، بمعنى البدء بأكثر الأصول سيولة، وهي النقدية، ثم التسلسل، إلى أن نصل إلى أقل الأصول سيولة، وهي الأرض، والأصول غير الملموسة.

وجدير بالذكر، أن المنشآت المالية في العالم العربي تتبع الترتيب السابق نفسه، فتبدأ بأكثر الأصول سيولة، وتنتهي أقلها، أو أصعبها تحويلا ـً إلى نقدية. والسبب في ذلك، أن مشكلة السيولة هي المشكلة الرئيسية التي تواجه المشروعات، ولهذا، فالمحاسبون العرب يرون ضرورة البدء بأكثر الأصول سيولة، أي الأصول التي يمكن استخدامها في تمويل النشاط الجاري وفي سداد الالتزامات الجارية المستحقة، التي سيتوقف عليها مدى استطاعة المشروع في الاستمرار من عدمه.وهذه النظرة، بلا شك، سليمة، لأنه قد يمتلك المشروع كمية هائلة من الأصول طويلة الأجل، إلا ـً أن مركز السيولة فيه قد يكون في حالة سيئة جدا ـً .ولهذا، تلتزم المنشآت بهذا الترتيب للأصول، عند عرض الميزانية.

أمـ ـا في جانب الخصوم، فتأتى الخصوم المتداولة أولا ـً ، تليها الخصوم الثابتة وأخيرا ـً حقوق الملكية

والمثال التالي يوضح ميزانية المركز المالي لإحدى المنشآت، في 31 ديسمبر 1997وفقا ـً للأصول المتبعة في تبويب الميزانية

[22] وجدي حامد حجازي ،"مدخل الحديث في إعداد واستخدام الموازنات " ، دار الجامعية ، الإسكندرية ، 2001 . ،ص199

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

والمثال التالي يوضح ميزانية المركز المالي لإحدى المنشآت، في 31 ديسمبر 1997، وفقاً للأصول المتبعة في تبويب

منشأة السلام

الميزانية في 31/12/1997

	الأصول المتداولة			الخصوم المتداولة	
	10.000	نقدية		23.000	حساب الدائنين
	10.000	أوراق مالية		17.000	أوراق الدفع
	10.000	حساب المدينين			
	10.000	أوراق قبض	40.000		المجموع
80.000	40.000	المخزون			
		المجموع			
	الأصول الثابتة			الخصوم الثابتة	
	25.000	سيارات		5.000	قرض برهن
	5.000	أثاث		15.000	أوراق دفع
	30.000	مباني			(تستحق بعد ثلاث سنوات)
	40.000	أراضي	20.000		المجموع
					حقوق الملكية
				90.000	رأس المال
				30.000	الأرباح المحتجزة
100.000	المجموع		120.000		المجموع
180.000	مجموع الأصول		180.000	مجموع الخصوم وحقوق الملكية	

الشكل رقم(II. 6) الميزانية في شكل حساب

ملاحظات على العرض السابق للميزانية:

كتب أعلى الميزانية ثلاثة عناصر رئيسية، هي[23]

1.أسم المنشأة، واسم القائمة "الميزانية"،2. وتاريخ الميزانية "اليوم/ الشهر/ السنة"

3.توضح الوحدة النقدية للحساب في نهاية عرض الميزانية

4.يتكون "صلب الميزانية" من جانبين رئيسيين، أحدهما للأصول، والأخر للخصوم وحقوق الملكية

أ ، درجت الأصول المتداولة منفصلة عن الخصوم المتداولة، وعلى من يستخدم الميزانية أن يجري العملية الحسابية اللازمة (الطرح) لتحديد رأس المال العامل. وفي بعض الأحيان يعد ، المحاسبون الميزانية بصورة تبرز رأس المال العامل، بإعادة ترتيب بنود الأصول والخصوم، للإفصاح صراحة عن رأس المال العامل، كما هو مبين من إعادة عرض الميزانية للمنشأة السابقة في الشكل التالي:

[23] وجدي حامد حجازي،مرجع سبق ذكره،ص199-200

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

منشأة السلام
الميزانية في 31/ 12/ 1997

الأصول المتداولة		
نقدية	10.000	
أوراق مالية	10.000	
حسابات المدينين	10.000	
أوراق قبض	10.000	
المخزون	40.000	
المجموع		80.000
ناقصا: الخصوم المتداولة		
حسابات الدائنين	23.000	
أوراق دفع	17.000	
المجموع		(40.000)
رأس المال العامل		40.000
تضاف الأصول الثابتة		
سيارات	25.000	
أثاث	5.000	
مباني	30.000	
أراضي	40.000	
		100.000
		140.000
تطرح الخصوم الثابتة		
قرض برهن	5.000	
أوراق دفع (تستحق بعد ثلاث سنوات)	15.000	(20.000)
حقوق الملكية، و بيانها كما يلي:		120.000
رأس المال	90.000	
الأرباح المحتجزة	30.000	

الشكل رقم(II . 7): ملاحظات على الميزانية السابقة

2.الميزانية في شكل تقرير[24]

يـ ـعـ ـد ـ عرض الميزانية في شكل تقرير مالي، أحد الأشكال الشائعة الاستخدام، في الوقت الحاضر.وفيه تظهر الأصول أولا ـ ، تليها الخصوم ثم حقوق الملكية.للإيضاح، يـ ـعاد عرض ميزانية منشأة السلام في شكل تقرير، كما يلي:

[24] وجدي حامد حجازي،مرجع سبق ذكره،ص200

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

منشأة السلام

الميزانية في 31/ 12/ 1997

الأصـــــول		
نقدية	10,000	
أوراق مالية	10,000	
حسابات المدينين	10,000	
أوراق قبض	10,000	
المخزون	40,000	
سيارات	25,000	
أثاث	5,000	
مبانٍ	30,000	
أراضٍ	40,000	
مجموع الأصول		180,000
الخصـــــوم		
حساب الدائنين	23,000	
أوراق دفع	17,000	
قرض برهن	5,000	
أوراق دفع (تستحق بعد ثلاث سنوات)	15,000	
مجموع الخصوم		60,000
حقوق الملكية		
رأس المال	90,000	
الأرباح المحتجزة	30,000	
مجموع حقوق الملكية		120,000
مجموع الخصوم وحقوق الملكية		180,000

الشكل رقم(8.II):الميزانية في شكل تقرير

الفرع الثاني: تحليل الميزانية [25]

يـ ،عد ـ التقرير المحاسبي، هو تقرير بالحقائق. ومع ذلك، فإن قيمة التقرير بالنسبة إلى من يعتمد عليه، لا تتوقف على الأرقام، التي تظهر فيه فحسب، بل يجب عليه تحليل المعلومات وتفسيرها، حتى يتعرف على الحقائق المعروضة،

[25] وجدي حامد حجازي،مرجع سبق ذكره،ص200

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

ويتفهم ما بين السطور. وقد وضع المحاسبون ورجال التحليل المالي أساليب تحليل مختلفة، تساعد على ذلك. ومن أهم هذه الأساليب:

1-القوائم المقارنة

2-النسب التحليلية

أولا ـ: القوائم المقارنة[26]

يستطيع من يستخدم الميزانية، أن يتحصل على فهم أوسع، إذا أمكنه مقارنة ميزانيتين للمنشأة نفسها، في تاريخين مختلفين، في شكل قوائم مقارنة، إذ يمكن الكشف عن التغيرات الجارية والاتجاهات في هذه التغيرات. فالقائمة المالية الواحدة، تمثل فصلا واحدا من حياة المنشأة، لذلك، فإن محلل القوائم يفهم منها أكثر مما يفهمه من قائمة واحدة للمنشأة نفسها. وعند إعداد القوائم المقارنة، يجب أن يتأكد المحاسب أن المبادئ والإجراءات المستخدمة في معالجة البنيات، التي أدت إلى المعلومات، التي تظهر بالقوائم المالية، لم تتغير، حتى تكون القوائم قابلة للمقارنة، وألا تؤدي المقارنة إلى استنتاجات خاطئة عن التغيرات والاتجاهات. وفيما يلي قائمة مقارنة مبسطة، للمركز المالي لمنشأة السلام.

منشأة السلام في **31 ديسمبر 96**، وفي **31 ديسمبر 1997**

	1996	1997
مجموع الأصول	150000	180000
ناقص : مجموع الخصوم	40000	60000
حقوق الملكية	110000	120000

الشكل رقم(II . 9): قائمة مقارنة مبسطة، للمركز المالي لمنشأة السلام

ثانيا ـ: النسب التحليلية[27]

تبدو القيم المطلقة، التي تبينها المجموعات، في الميزانية، مفيدة، وإن كانت هذه الفائدة محدودة. ولكن، عندما يتم ربط بعض هذه المجموعات بعضها ببعض فإنها تكشف عن علاقات مهمة، وتصبح المعلومات أكثر معنى ودلالة. وتعد العلاقات التالية، التي يتم التوصل إليها من طريق استخراج بعض النسب التحليلية، على جانب كبير من الأهمية

1-نسبة التداول

[26] مؤيد راضي خنفر و غسان فلاح المطارنة، "تحليل القوائم المالية "مدخل نظري تطبيقي ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ،2006. ص82

[27] مؤيد راضي خنفر و غسان فلاح المطارنة ،مرجع سبق ذكره،ص82

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

تعطي علاقة الأصول المتداولة بالخصوم المتداولة، تصورا مبدئيا عن قدرة المنشأة على سداد الخصوم المتداولة.
ويطلق على هذه العلاقة اسم نسبة التداول أو النسبة الجارية وتحسب بقسمة الأصول المتداولة على الخصوم المتداولة وبالتطبيق على بيانات منشأة
ويتبين من هذه النسبة أن منشأة السلام لديها جنيهان من الأصول المتداولة في مقابل جنيه واحد من الخصوم المتداولة. وهذا يعني أنه حتى لو حدث نقص في قيمة الأصول المتداولة وبلغ 50%، فإن ذلك لن يؤثر في قدرة المنشأة على سداد الالتزامات قصيرة الأجل

وفي معظم الأحوال، تعد نسبة تداول قدرها 2 : 1، نسبة مرضية. ومع ذلك، فإن رجال التحليل المالي يتفقون على أنه ليست هناك نسبة واحدة تعد كافية للتعبير عن قدرة المنشأة المالية، وأنه يجب أخذ بعض العوامل الأخرى في الحسبان، مثل: طبيعة عمليات المنشأة، والموسم السنوي، وفحص البنود، التي تتكون منها الأصول المتداولة ومركز مانحو الائتمان، عادة، على مدى قابلية تحويل الأصول المتداولة إلى نقدية. وللإيضاح نفترض أن كل من المنشأة (س) والمنشأة (ص) لديهما نسب التداول التالية:

الأصول المتداولة	منشأة ص	منشأة س
النقدية	500	2000
حسابات المدينين	700	22000
مخزون البضاعة	28800	6000
مجموع الأصول المتداولة	30000	30000
الخصوم المتداولة		
حسابات الدائنين	15000	15000
نسبة التداول	1:2	1:2

الشكل رقم: (II.10) : نسب التداول

وعلى الرغم من أن كل منشأة لديها نسبة تداول واحدة (2 : 1)، فمن الواضح أن المنشأة (س) في مركز أفضل بكثير لمقابلة التزاماتها، نظرا لأن المنشأة (ص) يجب أن تبيع أولا مخزون البضاعة بالأجل، وقيمته 28800 جنيه، وبعد ذلك تحصل على هذا المبلغ من العملاء (المدينين) تبيع مخزون البضاعة نقدا، وقد يستغرق ذلك فترة طويلة، وقد تكون القيمة المحصلة أقل من قيمة المخزون الحقيقية لها. المنشأة (س)، التي لديها 24000 جنيه في صورة نقدية وحسابات مدينين، فليس لديها مشكلة تحويل المخزون إلى نقدية.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

2-نسبة السداد السريع[28]

هي إحدى الاختبارات التكميلية، لقدرة المنشأة على مقابلة الالتزامات الجارية، وحسابها كالآتي:

$$\text{نسبة السداد السريع} = \frac{\text{الأصول السريعة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

وتشمل الأصول السريعة: النقدية، والأوراق المالية سريعة التداول، وحسابات المدينين. ويتم حساب نسبة السداد السريع لمنشأة السلام، السابق عرضها، كما يلي:

$$\frac{\text{الأصول السريعة}}{\text{الخصوم المتداولة}} = \frac{\text{نقدية+أ مالية +أ قبض+حساب المدينين}}{\text{حساب الدائنين + أدفع}} = \frac{4000}{4000} = \frac{1}{1} \quad 1:1$$

أ: أوراق

وإذا كانت نسبة التداول غير مقنعة، كمؤشر للسيولة، فإنه يمكن استخدام نسبة السداد السريع، التي لا تأخذ في الحسبان مخزون البضاعة. فإذا كانت الأصول السريعة أكبر أو مساوية للخصوم المتداولة (إذا كانت نسبة السداد السريعة 1 : 1فعلىالأقل)، ـ قرينة على مركز ائتماني قوى، وتأكيدا ـ أن المنشأة قادرة على مقابلة الخصوم المتداولة، في تاريخ الاستحقاق.

3-نسبة حقوق الملكية إلى الدائنين :

يوضح مجموع حقوق الملكية ومجموع الخصوم، المخاطرة النسبية لأصحاب المنشأة والدائنين لها. ويتم التعبير عن هذه العلاقة، باستخدام نسبة حقوق الملكية إلى الدائنين. فمن قائمة المركز المالي لمنشأة السلام، يتبين أن مجموع حقوق ملكية قدره 120000 جنيه، ومجموع الخصوم قدره 60000 جنيه. لذا، فإن نسبة حقوق الملكية إلى الدائنين هي 2 إلى 1، ومن ثم، فإن المخاطرة النسبية، التي يتحملها صاحب المنشأة، تبلغ ضعف المخاطرة، التي يتحملها الدائنون. ومن الواضح، أن الدائنين يفضلون نسبة أعلى، في حين أن صاحب الملكية يفضل نسبة أقل، ومخاطرة أقل.

4-حدود استخدام النسب التحليلية:

قد تكون نسبة من هذه النسب مرضية، تحت ظروف معينة، وغير مرضية مطلقا ـ تحت ظروف أخرىنظرا ـ إلى أن النسب المئوية تأخذ طابع التعميم، وتعكس ظروفا ـ سائدة في لحظة معينة، فقكلما أنها تتغير، دوما ـ ، مع استمرار عمليات المنشأة. لذا، فمن الضروري تحليل المعلومات غير المالية، كذلك، مثل: نوعية العاملين، والعلاقة بين العاملين والإدارة، للحصول على صورة متكاملة للموقف المالي للمنشأة. ومع ذلك، فإن الفهم الصحيح، والترجمة السليمة، للنسب المئوية يقلل الاعتماد على التقدير الشخصي، ويساعد على اتخاذ القرارات

[28] مؤيد راضي خنفر و غسان فلاح المطارنة ،نفس المرجع السابق،ص84

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المبحث الثالث : فحص وتقييم الرقابة المالية [29]

يعتبر فحص وتقييم نظام الرقابة الخطوة الأولى في عملية المراجعة ، نلاحظ أن المعيار الثاني من معايير العمل الميداني للمراجعة يحتم على المراجع تقييم نظام الرقابة لتتخذ كأساس لتحقيق نطاق الرقابة المالية يسن للمراجع مواطن الضعف فيها مما يساعد على تقديم النصائح والإرشادات للإدارة .

ونظرا لأهمية وحتمية تقييم نظام الرقابة سنتناول هذا التقييم من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول : خطوات تقييم نظام الرقابة [30]

تقييم نظام الرقابة يمر عبر مختلف المراحل التي يتبعها المراجع لوضع تقرير عن عملية التقييم، وتتمثل في الخطوات التالية:

أولا : تنظيم عملية تقييم نظام الرقابة المالية

قبل البدء في عملية تقييم نظام الرقابة المالية، يجب على المراجع الاختيار بين عدة طرق، ويجب الملاحظة أن عملية الاختيار هذه تعتمد على طبيعة وحجم المؤسسة والنشاط الذي تزاوله ويمكن للمراجع تنظيم عملية التقييم تبعا لإحدى الطرق الثلاثة (الدورات، وحدات النشاط وبنود القوائم المالية

ثانيا: جمع المعلومات والحقائق حول النظام

تتمثل هذه الخطوة في تكوين نظرة شاملة حول نظام الرقابة الداخلين في المؤسسة وجميع النواحي المرتبطة به، وكيفية تشغيله، وبعبارة أخرى هذه الخطوة تعني جمع المعلومات، الخرائط التنظيمية، دليل الإجراءات وخرائط التدفق داخل المؤسسة، وهذه الحقائق والمعلومات يتحصل عليها المراجع من مصادر متعددة من بينها التقرير الوصفي، خرائط التدفق، قوائم الأسئلة، ويضاف إلى ذلك ملاحظات المراجع ومناقشة مع العاملين في المؤسسة

ثالثا: وصف النظام والتأكد من وجوده

إن وصف النظام يمر أولا بفهم مسار كل العمليات التي تقوم بها المؤسسة، وبهذا الشأن فإن المراجع يمكنه أن يستعمل مختلفا لوسائل التي يجدها متاحة على مستوى المؤسسة (إجراءات مكتوبة، مطبوعات مسجلة، استجوابات مع المسؤولين، ملفات المراجعين السابقين،...الخ.)، ويجب أن يحتوي الوصف على التعبير الوافي للعمليات منذ صدورها وحتى استقرارها النهائي، ويعبر عن هذا إما بنقاط أو بمنحنيات السير، وعلى المراجع الداخلي أن يتحقق من مطابقة وصف النظام مع الحقيقة على الواقع، وهذا ما يسمح له من تجنب متابعة أعماله على أساس خاطئ، بالإضافة إلى التأكد من أن الإجراءات المكتوبة مطبقة من طرف العمال

رابعا : فحص عمل النظام[31]

يقوم المراجع في هذه الخطوة باختيار التنفيذ الفعلي لنظام الرقابة والتأكد من أن تشغيله يتم وفق ما هو محدد، وبالتالي يعمل المراجع في هذه الخطوة على التعرف على التشغيل الفعلي لهذا النظام ومدى تماشيه مع الحقائق التي توصل إليها في الخطوات السابقة، وتشمل هذه الخطوة (فحص عمل النظام) على نقطتين هامتين:

1.مجموعة من اختبارات مدى الالتزام

2.مراعاة التوقيت المناسبة للاختبارات.

---

[29] أحمد ابراهيم حماد،الرقابة في القطاع الحكومي ،دار جهينة ،عمان 2005،ص84

[30] أحمد ابراهيم حماد،مرجع سبق ذكره ،ص84

[31] أحمد ابراهيم حماد،نفس المرجع السابق،ص86

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

فيما يتعلق بالنقطة الأولى، يعتمد المراجع على اختيار كيفية تشغيل أنظمة الرقابة الداخلية ودرجة إدراك العاملين لواجباتهم والمسؤوليات الموكلة إليهم، والتأكد من أن إجراءات الرقابة الداخلية قد تم تطبيقها كما هو مخطط لها في النظام الموضوع. أما بالنسبة للثانية فيقصد بها أن الاختبارات تكون أثناء فترة الدراسة

خامسا: التقييم الفعلي لنظام الرقابة[32]

بعد قيام المراجع بجمع المعلومات عن تصميم نظام الرقابة الداخلية، وفحص طريقة تشغيله ينتقل إلى الحكم على مدى فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، والذي سيؤثر على إجراءات المراجعة التي يقوم بها المراجع من أجل إعداد التقرير الذي يتضمن إبداء الرأي حول صحة وسلامة القوائم المالية، ومن خلال هذه الخطة يقوم المراجع بإبراز نقاط القوة ونقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية، مع إبراز مجموعة الاقتراحات والتوضيحات لتحسين هذه الأنظمة ومعالجة الضعف فيها إلى غير ذلك من العمليات المختلفة التي يرى المراجع أن لها بالغ الأثر على عدالة القوائم المالية، وتمثيلها للمركز المالي ونتائج أعمال المؤسسة، ونتيجة لهذا التقييم العملي يقوم المراجع بإعداد تقرير خاص بنظم الرقابة الداخلية يبين في كافة نواحي الضعف والعيوب في الإجراءات المختلفة إن وجدت، مع توضيح التوصيات والإرشادات التي من شانها أن تلافي هذه العيوب ونقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية وكنتيجة نهاية لتقييم هذا النظام يقوم المراجع بإعداد برنامج المراجعة للعمليات المختلفة وفقا لما أسفرت عليه عملية التقييم

المطلب الثاني : طرق تقييم نظام الرقابة [33]

هناك عدة طرق يستعملها المراجعون لفحص نظام الرقابة الداخلية، ومن بين هذه الطرق نذكر ما يلي:

- -طريقة الاستبيان
- -طريقة المذكرة المكتوبة
- -طريقة خرائط التدفق

أولا: طريقة الاستبيان

تعتبر هذه الطريقة قديمة، وتتلخص في إعداد قائمة من الأسئلة تكون وافية عن الإجراءات المتبعة بالنسبة لوظائف المشروع وعملياته المختلفة، ويجد أن تصاغ الأسئلة بعناية، ويكون هدفها الاستفسار عن النواحي التفصيلية المتبعة في المؤسسة بالنسبة لإجراء عملياته وتأدية وظائفه، وتكون الإجابة على الأسئلة إما بـ"نعم" أو "لا"، بحيث الإجابة بـ "نعم" تدل على إتباع الإجراء السليم، أما الإجابة بـ "لا" فتدل علة وجود القصور في مجال معين وعدم إتباع الإجراء السليم

ومن هنا يتضح أنه من مزايا الاستبيان سهولة التطبيق لمختلف المؤسسات إلا أنه يعاب على هذه الطريقة طول القائمة، مما يجعل مهمة الإجابة مملة روتينية، الأمر الذي يؤدي إلى عدم الجدية من طرف الشخص الذي يقوم بها

ثانيا: طريقة المذكرة المكتوبة

تستخدم هذه الطريقة كبديل عن طريقة قائمة الاستبيان في تقييم نظام الرقابة ، وذلك لاعتقاد البعض أن طريقة الاستبيان تعاني من بعض العيوب، ومن بين هذه العيوب أن الأسئلة الواردة بقائمة الاستبيان هي أسئلة عامة وغير

[32] محمد مطر،التحليل المالي،الشركة الجديدة للطباعة و التجليد،عمان،1997، ص95

[33] -Pierre conso et Farouk hemici , gestion financière de l'entreprise, dunod ,paris,2002

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

مرنة، كما أن طول قائمة الاستبيان يجعل مهمة الإجابة على أسئلتها مملة وروتينية، الأمر الذي يؤدي إلى عدم الجدية في الإجابة من قبل الشخص الذي يقوم بالإجابة

وتبعا لطريقة المذكرة المكتوبة، يقوم المراجع بكتابة تقرير وصفي عن الإجراءات المتعلقة بالرقابة الداخلية في تنفيذ العمليات المختلفة، وعن تدفق المعلومات والبيانات بين الأقسام أو الوظائف أو وحدات النشاط المختلفة، ويتم ذلك عن طريق المقابلات مع المسؤولين والعاملين، الملاحظة، الاختبار، الاستفسار، وكذلك عن طريق السندات والسجلات المحاسبية وغيرها من الوثائق المستخدمة في الشركة

وتكتب المذكرة تبعا لطريقة تنظيم عملية التقييم، ومن خلال هذه المذكرة يستطيع المراجع تكوين فكرة عن إجراءات الرقابة الخاصة بكل بند، ومن ثمة يستحسن مواطن الضعف إن وجدت والتي يجب أن يأخذها في الاعتبار عند فحصه واختباره لتلك البنود

ثالثا: خرائط التدفق[34]

خرائط التدفق هي عبارة عن هيكل يحتوي على مجموعة من الأشكال والرموز التي تعبر كل منها عن جزء من نظام الرقابة الداخلية المحاسبية، حيث يستخدم هذا الهيكل في توضيح التدفق المتوالي لبيانات أو قرارات أو إجراءات معينة، وإذا أعدت خرائط التدفق بكفاءة فإنها سوف تعكس كل العمليات والتحركات والتدفقات وكافة الإجراءات الخاصة بكل ما يظهر على الخريطة، كما تعكس كيفية تحويل المستندات الأولية إلى معلومات محاسبية مثل دفترا ليومية أو دفتر الأستاذ العام

ويستفيد المراجع من خلال التدقيق في تجميع المعلومات اللازمة لدراسة وتقييم كافة نظم الرقابة الداخلية، إتمام عمليات الاتصال الكتابي بسرعة ودقة، تحديد أوجه القصور في نظام الرقابة الداخلية بسرعة

وتتميز خرائط التدفق بأنها تعتمد على لغة نمطية شائعة يمكن توصيلها من خلال الرموز، وبذلك يمكن أن يستفيد المراجع من عمل زملائه ويفهمه بسهولة

إن خرائط التدفق قد تكون موجودة أصلا ضمن النظام المالي والإداري للمؤسسة، وفي هذه الحالة على المراجع دراستها وفحصها واختبارها، وذلك بتتبع مسار الإجراءات والمعلومات، أما إذا كانت هذه الخرائط غير موجودة، فعلى المراجع أن يقوم بتصميمها بعد أن يكون قد تحصل على وصف كامل لإجراءات الرقابة الداخلية للعمليات والوظائف المختلفة

المطلب الثالث : عوائق نظام الرقابة ومشاكل تقييمه[35]

بالرغم من أهمية وضرورة وجود نظام الرقابة بالمؤسسة، ودرجة اعتماد المراجع عليه في تأدية مهامه، إلا أنه هناك بعض العوائق والمشاكل التي تعترض تقييمه، وهي:

أولا: عوائق نظام الرقابة

ويمكن حصرها فيما يلي :

1-عدم الفهم : من بين العوائق المتصدية في تصميم نظام رقابي، والذي يعتبر صعب التجاوز هو عدم الفهم لرئيس المؤسسة، فيظن مثلا على عكس مبدأ الفصل بين المهام أنه من السهل والفعال أن يقوم شخص واحد بإجراء

[34] محمد مطر، نفس المرجع السابق ،ص98

[35] المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة،ص122

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

العمليات التي يحتاجها، فعليه أن يقوم بإعداد طلبات السلع التي يحتاجها لموردين من اختياره وأن يؤمن استلامها، ويقوم بمراجعتها في الفواتير الموافقة وعملية الدفع

2-الخوف من التكلفة : تبقى دائما في قمة الهرم التشغيلي للمؤسسة، حيث يظن عادة هؤلاء المسؤولين أن الفصل بين المسؤوليات ينجر عنه مضاعفة عدد الموظفين، تعقد وتماطل في الإجراءات الإدارية...الخ

3-الخوف من جرح شعور بعض الموظفين : إن الخوف من جرح شعور بعض المستخدمين والمسؤولين عندما تفرض عليهم إجراءات رقابية عادية أو فجائية، يمكن أن يمثل عائقا لنظام الرقابة الداخلية

4-وجود السرية المهنية : بعض المؤسسات تعتمد على السرية المهنية في عملها، مثلا في إعداد الأجور هناك شخص واحد يقوم بإعدادها وإعداد الدفع عن طريق الشيك أو الصندوق، وفي بعض المؤسسات يكون سعر البيع فيها سريا، ففي هذه الحالية قلة من الأشخاص لهم الحق في الاطلاع على فواتير الزبائن بما ينجر عنها أن نفس المجموعة هي التي تتكفل باستقبال الطلبيات، إعداد الطلبيات، محاسبة الزبائن واستلام المبالغ المدفوعة

إذن كمحاولة لتجاوز هاته العوائق لابد أن يحظى نظام الرقابة بالقبول التام من طرف المسؤولين وهذا القبول يكون بعد المعرفة الشاملة والجيدة لعناصرها، بعد ذلك يمكن أن يعمل على تطبيقها بشكل صحيح ودقيق

ثانيا: مشاكل في نظام الرقابة [36]

من الملاحظ أن عملية تقييم أنظمة الرقابة الداخلية يؤدي لسوء الحظ إلى ظهور بعض المشاكل، من أهمها:

المشكلة الأولى : إن مراقبي الحسابات سوف يتوصلون إلى نتائج مختلفة نتيجة تقييم نظام الرقابة الداخلية لإحدى المنشآت، ولعل ذلك يرجع إلى عدة أسباب منها:

اختلاف المعايير الشخصية لكل منهم، فما يعتبر ملائما بالنسبة لأحد قد لا يعتبر كذلك بالنسبة للآخر

استخدام طرق مختلفة للتقييم

وضع أولويات مختلفة للعناصر التي يتكون منها نظام الرقابة الداخلية

المشكلة الثانية : إن عملية التقييم تستغرق وقتا كبيرا من الزمن، ولذلك نجد المراقب نفسه أمام معيارين، أحدهما يجعله يندفع في عملية التقييم، والآخر يجعله يؤجل عملية التقييم إلى ما بعد الانتهاء من عملية المراجعة كلها، ولا شك أن الذي يؤدي إلى وجود هذه المشكلة هو إغراء كل من التيارين، وأن عملية التقييم تعتبر عبئا على المراقب من ناحية أخرى

المشكلة الثالثة : وهي صعوبة الحكم على فعالية أنظمة الرقابة الداخلية كوحدة واحدة، وذلك نتيجة العلاقات الداخلية المعقدة بين مختلف الحسابات وخاصة عند التعمق في عمليات الفحص، غير أن هذه المشاكل لا تقلل ضرورة وأهمية عملية التقييم ويجب العمل على تقييدها بما يحقق الكفاءة في الأداء

يعتبر تقييم المراقبة أول خطوة يقوم بها المراجع عند مباشرته في عمله، بالإضافة إلى أن المعيار الثاني من معايير العمل الميداني للمراجعة يحتم على المراجع تقييم نظام الرقابة الداخلية، وعملية التقييم تمر بعدة خطوات بداية من تنظيمها وجمع المعلومات والحقائق، وصف النظام والتأكد من وجوده ووصولا إلى عملية التقييم الفعلي بنظام الرقابة الداخلية

[36] المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ،نفس المرجع السابق ،ص123

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

خاتمة الفصل:

تؤثر أجهزة الرقابة المالية تأثير ايجابيا على الأداء المالي في الأقسام المالية للمؤسسات ، كما أنها تؤثرعلى الكوادر الوظيفية ومدى تأهيل تلك الكوادر إيجابا ٍ على الأداء المالي في الأقسام المالية كما هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أجهزة الرقابة المالية في المؤسسة الاقتصادية و تطويرها والتعريف بأهمية أجهزة الرقابة المالية في رقابة الأداء المالي و قياس مدى ضرورة وجود جهاز رقابي فعال للقيام بمسؤولياته وضرورة القيام بهذه المهام بالطرق التي تكفل تحقيق الأهداف المرجوة.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

مقدمة الفصل:

تعد الرقابة من أهم الوظائف الأساسية في حياة مؤسسة ميناء مستغانم، والتي تعمل على تحقيق الضمانة والأمان في المؤسسة و ذلك باتخاذ القرارات السليمة والصحيحة . ومن أجل الوقوف على دراسة الاداء المالي في المؤسسة ميناء مستغانم، وهذا تبينا مدى أهمية وضرورة الرقابة والذي يتم تفصيله في هذا الفصل بتقديم المؤسسة محل الدراسة . سنتطرق في هدا الفصل إلى العناصر التالية:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة ميناء مستغانم

المبحث الثاني: الرقابة المالية في مؤسسة ميناء مستغانم

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المبحث الأول: تقديم مؤسسة ميناء مستغانم

يعد ميناء مستغانم جزء أساسي من البنية التحتية الخاصة بالنقل، فهو ضروري للعديد من الصناعات الكبرى التي تشارك في التجارة الدولية من خلال تقديم العديد من الخدمات كالخدمات التجارية وخدمات الصيد البحري،لذا سوف يتم التطرق من خلال هذا البحث إلى لمحة تاريخية حول ميناء مستغانم، أهداف وخصائصه، وهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة.

المطلب الأول: لمحة تاريخية حول ميناء مستغانم

يتم تطوير ميناء مستغانم بما يتماشى مع متطلبات المنطقة حيث أصبح يشكل اليوم جزءا أساسيا من البنية التحتية الخاصة بالنقل في المنطقة، إذ أنه يشجع استحداث مجموعة من الخدمات المقربة من المستلمين النهائيين عبر أورقة النقل متعددة الأنماط.

1-نشأة الميناء

كان الميناء خليجا صخريا حادا يمتد بين رأس البحري لصلامندر و رأس البحري لخروبة، استخدمته القراصنة لاقتسام الأغنام، وسمي ميناء مستغانم فيما قبل 1833 ب "مرسى الغنائم " ومن هنا سميت مدينة "مستغانم ".

في سنة 1848 أنشئ أول رصيف للميناء بطول 80 مترليصل امتداد إلى 325 متر بحلول سنة 1881.

انطلق أول مشروع لتهيئة الميناء في سنة 1882 وبعد ثلاثة سنوات من ذلك أعلن عنه مشروعا ذا منفعة عامة.

تلت أعمال تهيئة ضخمة بين 1890 و1904 انتهت بميلاد أول حوض للميناء.

بعد بناء كاسرة الأمواج الجنوبية الغربية للميناء سنة 1941 ثم إنشاء حوض الثاني برصيف طوله 430 متر فيما بين نهاية 1955 وبداية 1959.

الشكل رقم:(III .11) الشكل القانوني للمؤسسة ميناء مستغانم

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

2-الشكل القانوني للمؤسسة ميناء مستغانمEPM

يقدم الميناء نوعين من الخدمات :الخدمات التجارية وخدمات الصيد البحري، وتشرف على تسييره مؤسسة ميناء مستغانم وهي مؤسسة عمومية اقتصادية/ شركة ذات أسهم EPE/EMP/SPA أنشأت في إطار إصلاح النظام المينائي الجزائري بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 82-287 الصادر بتاريخ 14 أوت 1882.

في 29 فيفري 1989 شقت مؤسسة ميناء مستغانم طريقها حول الاستقلالية على غرار المؤسسات التي كشفت عن استقرار في وضعيتها المالية، حيث تم تحويلها عقد موثق من شركة عمومية ذات طابع اجتماعي إلى شركة عمومية اقتصادية /شركة ذات أسهم رأس مالها 00.000.000 5 1 دج تحت حيازة كاملة لشركة تسيير المساهمات الدولة "الموانئ"، تحمل السجل التجاري رقم B.01 88 وتخضع للقانون التجاري والمدني طبقا لأحكام القوانين 88 -01 و88 -03 و88-04 الصادرة بتاريخ 12 جانفي 1988 والمتضمنة للنصوص التنظيمية لاستقلالية المؤسسات وطبقا للرسوم 88 -101 الصادرة بتاريخ 12 جانفي 1988 والمرسوم 88 -119 الصادرة بتاريخ 16 ماي1988 و المرسوم 88-177 الصادر بتاريخ 28سبتمبر 1988.

أنيط إلى مؤسسة ميناء مستغانم إنجاز المهام التالية :

-استثمار وتطوير ميناء مستغانم ؛

-استغلال الآلات والإنشاءات المينائية ؛

-إنجاز أعمال صيانة وتهيئة التحديث للبني المينائية الفوقية؛

-إعداد برامج بناء وصيانة وتهيئة للبني المينائية التحتية بالتعاون مع شركاء الآخرين ؛

-مباشرة عملية الشحن والتفريغ المينائية؛

-مزاولة عملية القطر، القيادة، الإرساء وغيرها؛

-القيام بكل عمليات التجارية ، المالية ، الصناعية، والعقارية ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بموضوع مؤسسة ميناء مستغانم.

المطلب الثاني: الموقع الجغرافي لميناء مستغانم وتصميمه

يقع ميناء مستغانم من الجهة الشرقية لخليج أرزيو بين خطي عرض 35° و56° شمالا وخطي طول 00° و 05° شرقا ويحتوي على:

1- كاسرة الأمواج: بطول 1830 متر.

2- المدخل البحري للميناء: شمالي غربي بعرض 100م وعمق 12م.

3-الأحواض: وتتكون من حوضين:

1-3 الحوض الأول: بمساحة مائية تقدر بـ14 هكتار وعمق يتراوح بين 6,77 م و 8,17 م.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

2-3 الحوض الثاني: بمساحة مائية تقدر ب16 هكتار وعمق يتراوح بين 6,95 م و8,22م .

4 -الأرصفة: تحوي على 10 محطات رسو بطول كلي يصل إلى 1 296 متر خطي مقسمة كما يلي:

1-4 الرصيف الشمالي الشرقي: 117 متر خطي (المحطة 0).

2-4 الرصيف المغرب:412 متر خطي (المحطة 1، 2و3).

3-4 الرصيف الجديد:217 متر خطي (المحطة 8 و9).

4-4 رصيف الاستقلال:270 متر خطي (المحطة 4 و5).

5-4 الرصيف الجنوبي الغربي: 280 متر خطي (المحطة 6 و7).

5-أرضية التخزين: بمساحة 44,430 م.

6 -مرأب السيارات : بمساحة 24,000 م.

7 -مرأب الحاويات: بمساحة 15 000م وقدرة المعالجة 15 000حاوية سنويا.

8 -المخازن: عددها 16 مخزن بمساحة 7 455م، تستخدم ثمانية مخازن (8) لأغراض تجارية.

9 -طرق والمواصلات : وتتكون من :

1-9 الطريق الأرضي: 4 885 متر خطي.

2-9 السكة الحديدية:3 747 متر خطي(كل الأرصفة مجهزة بخطوط سكة حديدية متجددة تستخدم مؤقتا لنقل الحبوب، الأنابيب المعدنية ...).

المطلب الثالث: التسهيلات المينائية والإنشاءات المتخصصة له

1 -التسهيلات المينائية

1-1 إرشاد السفن:تؤمنه ل24 سا/24 سا مديرية القيادة الميناء بثلاثة سفن قيادة وزورقي إرساء.

2-1 قطر السفن:تقطر السفن التجارية ليلا ونهارا باستخدام قاطرة 2 ISSER ذات قوة 7100 حصان .

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

2-الإنشاءات المتخصصة

2-1 محطة الزفت نفطال: أنشأت سنة 1929 بالرصيف الشمالي الشرقي على مساحة 2524 م، وهي مجهزة بثلاث أوعية(أحواض) ذات سعة4 700 طن وقدرة المعالجة 30 000 طن سنويا من الزفت.

2-2 صومعة الحبوب التابعة للديوان الجزائري المهني للحبوب:أنشأ سنة 1986 على مساحة 4 640 م سعتها 30 000 طن، وهي مجهزة بمضختين متحركتين بمعدل ضخ 300 طن من الحبوب/ساعة لكل منهما.

2-3 صومعة السكر: أنشأت سنة1971 على مساحة 5 697م من طرف شركة التسيير والتوزيع الغذائي أصبحت تسمى فيما بعد شركة تكرير السكر، تصل سعة الاستقبال لديهاإلى000 16 طن من السكر غير الموضب وقدرة العبور إلى 150 000 طن سنويا.

المطلب الرابع:التحديات و المشاريع المستقبلية للميناء

1-التحديات

يواجه الميناء عدة تحديات تتمثل في:

-محدودية عمق الأرصفة ب8,22م.

-عدم كفاية طول الأرصفة ومساحة العبور والتخزين كما هو موضح ف الجدول التالي:

الجدول رقم (III.01):طول الأرصفة ومساحة العبور والتخزين

عدد محطات الإرساء	طول الأرصفة	المعايير المتفقة عليها	قيمة النقص	مساحة التخزين الحالية	المعايير المتفقة عليها	قيمة النقص
10	1 296م	1 500م	204 – م	44 430 م	200 000م	155 570- م

المصدر: خلية التدقيق ، مؤسسة ميناء مستغانم 03 -05 -2012

-غياب مرأب الحريق المخصص لمعالجة المواد الخطيرة (مسجل في المخطط التنموي2010-2014).

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

-مشكل التزاوج بين النشاط التجاري والصيد البحري (157 زورق صيد حيث 43 خارج الولاية) ما أدى إلى تعطيل(04) محطات إرساء من جملة عشرة (10).

❖ **انعكاسات السلبية**: وتتمثل في:

- طول المكوث المؤدي أحيانا إلى مهل إضافية للشحن والتفريغ؛
- تخفيف حمولة السفن الضخمة في الموانئ الأخرى مما يؤدي إلى تعريفات شحن إضافية ؛
- صعوبات على مستوى التخزين مسؤولة على توليد تعريفات إضافية للشحن والنقل ؛
- اختناق مينائي ناجم عن التزاوج بين الأنشطة التجارية وأنشطة الصيد البحري؛

2- مشاريع المستقبلة

هناك عدة مشاريع مستقبلية و هي كالآتي:

2-1 مشروع مرأب الحريق : هو مركز لعبور المواد الخطيرة يسمح بمعالجة:

- المواد السائلة القابلة للالتهاب؛
- المواد الصلبة القابلة للالتهاب؛
- المواد المحرقة (الملهبة)؛
- المواد السامة؛
- المواد المذيبة(الآكلة)؛
- مواد الخطيرة الأخرى.

2-1-1 أهداف مشروع مرأب الحريق: وتتمثل في:

- تأمين أحسن الظروف لعبور المواد الخطيرة؛
- جلب تجارة البضائع المختلفة؛

2-1-2 تمويل المشروع: انتهت مرحلة دراسة المشروع في سنة 2005، وستنطلق عملية إنجازه فور المصادقة على القرار المتعلق بالتعيين الجديد لحدود أملاك الدولة المينائية بحيث تتحمل مؤسسة الميناء كلفة الإنجاز كاملة.

2-2 مشروع محطة بحرية: هو عبارة عن خط بحري للمسافرين.

2-2-1 أهداف مشروع محطة بحرية: افتتاح خط بحري للمسافرين بين ميناء مستغانم وجنوب إسبانيا و(أو) جنوب فرنسا.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

2-2-2 تمويل مشروع محطة بحرية: أنجزت دراسة للمشروع في سنة 2004 من طرف مختبر الدراسات البحرية، وسيشرع إنجازه فور ترحيل قوارب البحري نحو مينائي الصيد صلامندر وسيدي لخضر بحيث يتم تمويل عملية إنجازه إما كاملا من طرف المؤسسة الميناء وإما في إطار شراكة.

3-2 مشروع الحوض الثالث: عهد بدراسة المشروع مختبر الدراسات البحرية واكتملت في سنة1998 باختبار حول نموذج مصغر حيث سيتم إنشاء هذا المشروع في نطاق الامتداد الطبيعي للموقع الحالي للميناء ضمن ثلاثة مراحل، سجلت هذه الدراسة في إطار مقاربة عامة لبحث مختلف الخيارات الممكنة لتهيئة موانئ الغرب الجزائري من أجل مواجهة العجز المتوقع للقدرات المينائية فيما بين 2010و2015.

يسمح هذا المشروع بزيادة حجم التبادل التجاري ب1,5مليون طن كنتيجة مباشرة لتجنب تخفيف حمولة السفن الضخمة في الموانئ الأخرى ذات الأرصفة العميقة(8,22م) من جهة وبناء منشآت تخزين متخصصة للمواد غير الموضبة من جهة أخرى.

المطلب الخامس: أهداف وخصائص مؤسسة ميناء مستغانمEPM

مؤسسة ميناء مستغانم كغيرها من المؤسسات تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف في ظل الخصائص التي تميزها.

1- أهداف الميناء

تسعى مؤسسة ميناء مستغانم إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ تأمين أحسن الظروف لعبور البضائع من حيث المدة الزمنية،النوعية،الحماية والسعر؛
- ✓ تقديم تسهيلات حقيقية(وسائل عبور ومعالجة وتخزين ذات كفاية عالية)؛
- ✓ كون الآذان الصاغية لاهتمامات المتعاملين الاقتصاديين؛
- ✓ تسيير أملاك الدولة؛
- ✓ تسيير الاستثمار وتطوير ميناء مستغانم؛
- ✓ استغلال الوسائل والتجهيزات المينائية؛
- ✓ تنفيذ أشغال الصيانة والتهيئة وخلق بنيات مينائية بالتنسيق مع متعاملين آخرين متخصصين ؛
- ✓ تنفيذ عمليات الشحن والتفريغ المينائية؛
- ✓ تنفيذ عمليات القطر والإرشاد والرسو...الخ؛
- ✓ تنفيذ كل عمليات التجارية، المالية، الصناعية، والعقارية المرتبطة مباشرة وغير مباشرة بالهدف الاجتماعي.

2-مميزات وخصائص مؤسسة ميناء مستغانم

تتميز مؤسسة ميناء مستغانم ب:

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

- ✓ موقع جيو استراتيجي هام؛
- ✓ وفرة طرق مواصلات نحو منطقة خلفية تتألف من 12 ولاية؛
- ✓ محطات رسو متخصصة لمعالجة ناقلات الحبوب، السكر، الخمور وناقلات الزفت؛
- ✓ قدرات تخزين مغطاة وغير مغطاة؛
- ✓ حماية جيدة للبضائع؛
- ✓ تنوع طرق تسليم البضائع(السكة الحديدية، الطريق الأرضي) عبر التراب الوطني؛
- ✓ بني فوقية وتجهيزات وفق طموح المتعاملين الاقتصاديين؛
- ✓ إطارات وعمال مهيئون ومدربون على عمليات الشحن والتفريغ؛
- ✓ ساعات عمل متواصلة:24 سا/24 سا و7 أيام/7أيام.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

2-شرح الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء مستغانم

1-المديرية العامة

وظيفتها التسيير، المراقبة، التنظيم والسهر الحسن للمؤسسة، ترتب وتراقب جميع مديريات المؤسسة وتفرض سلطتها عليها وتتكون من:

1-1 مدير العام: وهو الممثل الوحيد القانوني للمؤسسة والمسؤول الأول في شكل الهرم القانوني للمؤسسة حيث يشرف على جميع الأعمال التي تقوم بها المؤسسة بمشاركة المدراء المنفذين والذين يصغرونه درجة في هيكل المؤسسة.

2-1 مساعد مدير العام: ويعتبر المستشار القانوني للمدير العام حيث يساعده في اتخاذ القرارات المناسبة في كل الأعمال التي لها صلة بالمؤسسة.

3-1 التدقيق الداخلي: هي على علاقة مباشرة بالإدارة العامة، وتتمثل مهامها في التأكد في احترام إجراءات التسيير، وكذلك تدقيق وفحص العمليات والأنشطة المختلفة للمؤسسة.

2-مديرية الموارد البشرية : تهتم بتنظيم والتنسيق والمراقبة جميع الشؤون المرتبطة بتسيير المستخدمين والتكوين والوسائل العامة للمؤسسة.

3-مديرية المالية والمحاسبة: وهي المديرية المكلفة بتسيير الوضعية المالية للشركة وذلك عن طريق وضع ميزانيات محددة لكل سنة ومدى مطابقتها للأهداف المسطرة، وإحصاء كل العمليات المالية التي نفذت خلال السنة الواحدة، وإمساك الدفاتر التجارية المبنية للنشاط التجاري .

4-مديرية الأشغال و الصيانة: وهي مديرية مختصة بالأشغال والصيانة ويقصد بالأشغال كل الأعمال التي من شأنها توفير الإجراءات الملائمة للسير الحسن للعمل، والمتمثلة في توفير الإنارة ،تعبيد الطرق، بناء هياكل، النظافة، وإزالة الأخطار التي تهدد سلامة للعمال .

5-مديرية الاستثمار التجاري

وتقوم هذه المديرية ب:

- تسيير العمليات المرتبطة بعبور البضائع (الشحن، التفريغ، والتخزين) ؛
- تسيير أملاك الدولة المينائية ؛
- تسيير الإنشاءات المتخصصة ؛

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

- متابعة تطور تقنيات الاستثمار المينائي والبحث عن الوسائل المناسبة لإدماجها بفاعلية داخل المؤسسة.

6- **المديرية الأمن المينائية:** تقوم بتأمين حركة الملاحة (دخول سفن، خروجها، تحويلها من مركز رسوها لآخر) وتأمين الحدود المينائية.

7-مديرية انجاز شارة القيادة:تعطي امر بدخول السفن للميناء .

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المبحث الثاني : الرقابة المالية في مؤسسة ميناء مستغانم

تلعب الرقابة حياة المؤسسة ميناء مستغانم دورا هاما ، والذي تعتبر من أهم تسيير الإدارة المالية في المؤسسة ومن خلال هذا تمت دراسة في المؤسسة ومعرفة كل الوسائل التي تعمل على اتخاذ القرارات السليمة .

المطلب الأول : الرقابة على الخزينة

أولا :العمليات على الخزينة

هناك مختلف العمليت أو التحولات التي تؤثر على الخز ينة والتي تتمثل في :

- تحويل الأموال من البنك إلى الصندوق أو العكس ، يمكن للمؤسسة تحويل أموالها في أي رصيد.
- التحصيل من الزبائن أي التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن.
- تقسم الأرباح، والتي تتمثل في الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها.
- التدفقات الناجمة عن النشاطات المالية.
- الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية.
- زيادة رأس المال النقدي (المنقودات) .
- تسديد الموردون ، هناك تسديد الموردون على السلع و تسديد على الخدمات مثل خدمات الهواتف، الانترنيت و تسديد على التثبيتات،
- عمليات المالية بين الوحدات مثل السندات و السندات المثبتة .
- تسديد المصاريف المختلفة.
- تسديد مصاريف اليد العاملة والتي تتمثل في تسديد الأموال لعمال المؤسسة.

ثانيا: المصاريف والإيرادات التي لا تؤثر على الخزينة

و هي ما يعرف بالمصاريف والإيرادات التي ليس لها تأثير مباشر على الخزينة، إلا أنه يوجد بعض المصاريف والإيرادات جارية والغير جارية التي لا تؤثر على الخزينة منها:

- المصاريف الاهتلاكات، التي تتمثل في البناءات، أثاث ومعدات المكتب، عمليات ترتيب المنشآت، معدات وأدوات، معدات النقل، معدات الأجهزة التقنية ،عناصر القيمة
- المصاريف المؤونات

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

- المصاريف نقص القيمة

- حيث أن يمكن التعبير عنها عن طريق المبالغ والتي تتمثل في السنة 2012 كانت مخصصات الاهتلاك تقدر بمبلغ 135 693 103,05دج إما في السنة 2013 قدر المبلغ بـ164 519 801 , 73دج .

- أما مخصصات المؤونات تقدر بمبلغ 321 934 563,52دج في السنة 2012 ،في السنة 2013 تقدر مبلغ بـ96 442 436 , 29 دج .

- بالنسبة خسائر للقيمة رصيد الحساب في بـ547 820, 51 2012دج أما في سنة 2013 قدر بمبلغ بـ13 203 149,67دج

- إن المخصصات اهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة (نقص في القيمة)الأصول الجارية وغير الجارية ارتفعت بـ458 175 487,08 دج في 2012 والمبلغ 268 241 838,27دج حيث سجلت بنسبة 58 % ،هذا الاختلاف له أهمية كبيرة مع الاحتفاظ ، الإيرادات استرجاع الاهتلاكات والمؤونات ونقص في القيمة.

ومن هذا المنطلق تأتي فكرة حساب جدول التدفقات النقدية بالطريقة الغير مباشرة والتي تعتمد على حساب التدفق النقدي انطلاقا من النتيجة الصافية زائد المصاريف الاهتلاكات والمؤونات وخسائر في القيمة(نقص في القيمة) ناقص استرجاع على الاهتلاكات و المؤونات ونقص في القيمة.

ثالثا: تحليل جدول التدفقات النقدية

كان في القديم يستعملون القوائم المالية (ميزانية الأصول ، ميزانية الخصوم ،جدول حسابات النتائج) حيث تم استعمال جدول التدفقات النقدية من قبل رجل أعمال أمريكي والذي كان يعمل على تحديد مداخيل ومخار جات الخزينة ويمكن توضيح الجدول بطريقة التدفقات النقدية بالطريقة المباشرة عن طريق المبالغ خزينة مؤسسة ميناء مستغانم حيث أن :

الجدول رقم(III .02) جدول التدفقات النقدية (الطريقة المباشرة) السنة 2013

التعيين	الملاحظات	ن	ن-1

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

تدفقات الأموال الخزينة المتأتية من أنشطة العملياتية التحصيلات المقبوضة من الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب على النتائج المدفوعة تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية (يجب توضيحها)		2 084 101 943 72 – 737 447 018 99 – 1 662 500 00 – 48 135 687 52	1 814 484 581 20 - 581 434 680 92 - 1 250 000 00 - 45 027 525 20
صافي التدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية (أ)		1 296 856 737 21	1 186 772 375 08
تدفقات الأموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمارية المسحوبات عن اقتناء تثبيتات عينية أو معنوية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيتات عينية أو معنوية المسحوبات عن اقتناء تثبيتات مالية التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيتات مالية الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة		-246 765 713 09 381 959 232 20 850 000 000 00 21 125 000 00	- 61 013 062 73 66 778 113 63 350 000 000 00 20 031 248 05
صافي التدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمارية (ب)		1 006 318 519 11	375 796 298 95
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويلية التحصيلات في أعقاب إصدار الأسهم الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها التحصيلات المتأتية من القروض تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة		- 124 283 334 45 - 1 709 079 850 33	– 97 082 474 30 - 454 563 265 52
صافي التدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التمويلية (ج)		- 833 363 184 78 1	- 551 645 739 82

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه السيولات			
تغير أموال الخزينة في الفترة	469 812 0754		1 010 922 934 21
أموال الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية	1 309 234 925 71		298 311 ,991 50
أموال الخزينة ومعادلاتها عند إقفال السنة المالية			
تغيرات أموال الخزينة خلال الفترة	779 046 997 25		1 309 234 925 71
المقاربة مع النتيجة المحاسب	1		469 812 071 54
	1 010 922 934 21		

❖ **تدفقات أموال المتأتية من الأنشطة العملياتية**

- التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن كان رصيد الحساب بـ1 814 484 581,20 دج في السنة 2012 ،بنسبة 150,89 % أما في السنة 2013 يقدر بمبلغ 2 084 101 943,72 دج، ارتفاع المبالغ في السنة 2013 بنسبة 160,70 % هذا أن المؤسسة تحسنت من حيث التحصيل من الزبائن.
- المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين في السنة 2012 قدر بمبلغ 581 434 680,92 دج ، بنسبة 48,99% أما في السنة 2013 قدر بمبلغ 737 447 018,99 دج، بنسبة 56,86% إذ نلاحظ تطور ملحوظ في ما يخص تسديد مستحقات الموردون والمستخدمون.
- الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة حيث سجل بمبلغ 1 250 000,00دج في السنة 2012 بنسبة 0,10% ،في السنة 2013 قدر بمبلغ 1 662 500,00 دج، بنسبة 0,12 % هناك تغير بالنسبة للفوائد وهذا راجع إلى الزيادة في التعاملات مع المؤسسات البنكية .
- الضرائب على النتائج المدفوعة سجل رصيد حسابها بـ45 027 525,20 دج في السنة 2012، وبنسبة 3,79% أما في السنة 2013 قدر بمبلغ 48 135 687,52 دج،بنسبة 3,71 % تغير في المبالغ بشكل ضئيل بالنسبة للسنتين ،وهذا أن المؤسسة ملتزمة بتسديد المستحقات الجبائية .

❖ **صافي تدفقات أموال المتأتية من أنشطة العملياتية**

والتي تعبر عن مجموع العناصر المذكورة أعلاه وهي العناصر المتعلقة بالنشاط المؤسسة العملياتي والتي تقدر في السنة 2012 بـ1 186 772 375,08 دج وبنسبة 203,77 %، وفي السنة 2013 قدر بمبلغ 1 296 856 737,21دج، وبنسبة221,39 %الذي يعني أن المؤسسة ارتفعت من قبل الأنشطة العملياتية وهذا راجع ارتفاع التحصيلات المقبوضة من طرف الزبائن.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

❖ **تدفقات أموال الخزينة من أنشطة الاستثمارية**

-المسحوبات عن اقتناء تثبيتات عينية أو معنوية حيث قدر المبلغ في السنة 2012 بـ73, 062 013 61 دج، بنسبة 16,23 %أما في السنة 2013 قدر بمبلغ 09, 713 765 246 دج، بنسبة 24,52 % ارتفعت مسحوبات التثبيتات في السنة 2013 مقارنة بالسنة 2012 بنسبة 8,29% وهذا يدل أن المؤسسة تعاملت بشكل أفضل من حيث الزيادة في استثماراتها والذي يرجع إلى الزيادة في الاهتلاكات.

- تحصيلات الأخرى والذي قدر بمبلغ 63, 113 778 66 دج في السنة 2012 ،بنسبة 17,76 % في السنة 2013 قدر برصيد 20, 232 959 381دج،في السنة 2013، أي بنسبة 37,95 % هناك ارتفاع محسوس بنسبة 20,18 % .

- تعويضات عن تثبيتات المالية سجلت بمبلغ 00, 000 000 350 دج في السنة 2012 أي بنسبة 93,13 %، أما في السنة 2013 قدرت بمبلغ 00, 000 000 850 دج أي بنسبة 84,46%.

التحصيلات عند اقتناء التثبيتات المالية في السنة 2012 قدر بمبلغ 05, 248 031 20 دج، 5,33 %،أما في السنة 2013 سجلت بمبلغ00, 000 125 21 دج،2,09% نلاحظ أن المؤسسة طورت بنسبة 3,23 % من استراتجياتها من حيث تثبيتات المالية.

❖ **صافي التدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة الاستثمارية**

هي عبارة عن مجموع العناصر المرتبطة بالأنشطة الاستثمارية ففي السنة 2012 قدرت برصيد 95, 298 796 375 دج بنسبة 132,45 %، في السنة 2013 قدر بمبلغ 11, 519 318 006 1دج أي بنسبة 149,02%.

رغم زيادة استثماراتها إلا أن ذلك لم يؤثر في صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار ، ذلك راجع إلى إستراتيجية المؤسسة في تعاملاتها في ما خص اقتناء التثبيتات المالية.

❖ **تدفقات أموال الخزينة من الأنشطة التمويلية**

- الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها والتي تقدر بمبلغ 30, 474 082 97 - دج، أي بنسبة 17,59 % في السنة 2012، أما في السنة 2013 قدر بمبلغ 45, 334 283 124 - دج، أي بنسبة 6,77 %.
- تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة الذي قدر بمبلغ 52, 265 563 454 - دج في السنة 2012، وبنسبة 82,40% وقدرت بمبلغ 33, 850 079 709 1 - دج في السنة 2013 أي بنسبة 93,22 %.

❖ **صافي تدفقات أموال المتأتية من الأنشطة التمويلية**

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

وهي مجموع عناصر المتعلقة بالنشاط التمويل حيث قدر في السنة2012 بمبلغ قدره 82 ,739 645 551-دج،أي بنسبة 99,99 % في السنة 2013 قدرت بمبلغ 71 184 363 833 1 – دج أي بنسبة 99,99 % .

❖ **تغير أموال الخزينة في الأنشطة التشغيلية، الاستثمارية والتمويلية**

هي عبارة عن تغير الأموال الخزينة خلال السنة المالية والتي قدرت بمبلغ 21 ,934 922 010 1دج في السنة 2012 وفي السنة 2013 قدر الرصيد حسابها 54 ,071 812 469 دج، وهذا يعني أن خزينة المؤسسة موجبة في السنتين إلا أن تراجعت في السنة 2013، وهذا يدل أن المؤسسة غير عاجزة في التمويل أموالها مما يدل أنها لها رأس المال العامل موجب وكذلك تحكم في احتياجات رأس المال العامل

المطلب الثاني: القوائم المالية وعلاقتها بالتدفقات النقدية

علاقة جدول ميزانية الأصول، جدول ميزانية الخصوم وحسابات النتائج مع التدفقات النقدية هي تبادل المعلومات أو التزويد بالمعلومة لحساب التدفقات في الخزينة (المدخلات و المخرجات) :

✓ علاقة جدول التدفقات النقدية بجدول الأصول

1-الموجودات وما يماثلها

الموجودات وما يماثلها المحددة بمبلغ 71 ,925 234 309 1 دج والتي ارتفعت بنسبة 38 % تمثل مجموع الأصول في 2012 أما بمبلغ 25 997 046 779 1 دج في 2013 سجل تطور بالنسبة 36 % .

1-1 الأموال الموظفة والأصول المالية الجارية الأخرى:

رصيد الأموال الموظفة والأصول المالية الأخرى يتراكم عند النسبة بـ50, 1% و2,25%و50,3 % وما يمثل مدة تتراوح بين 1, 3 و 5 سنوات.

الجدول رقم(III .03) :جدول الأموال الأصول المالية الجارية

البيان	رصيد 2013	رصيد 2012
الأصول المالية الجارية	1 300 000 000 00	800 000 000 00

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المبلغ الإجمالي	1 300 000 000 00	800 000 000 00

2-1 الخزينة:

رصيد حساب الخزينة توقف عند مبلغ 479 046 997 ,25 دج مقارنة بالسنة الماضية فان وضعية الخزينة تطورت بنسبة6% كما هو مبين في الجدول أدناه

الجدول رقم(III. 04) : جدول الخزينة

التعيين	الرصيد 2013	الرصيد 2012
الصندوق	67 007 714 ,38	100 109 493, 58
البنك	401 328 618 ,76	396 960 602, 64
الصك البريدي الجاري	8 581 44	8 581 44
فوائد جارية للتحصيل	10 702 082 ,67	12 156 248, 05
المجموع	479 046 997 ,25	509 234 925 ,71

الجدول رقم (III .05): ميزانية الأصول مؤسسة ميناء مستغانم 2012-2013

الأصل	ملاحظة	إجمالي	اهتلاك رصيد	ن	ن-1

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

أصول غير الجارية					
فارق بين الاقتناء					
تثبيتات معنوية	270 000 00	195 833 33	74 166 67	129 166 67	
تثبيتات عينية	573 638 886 49	1 420 052 039 13	1 148 683 297 94	113 190 956 99	
أراض	2			1	
مبان					
تثبيتات عينية أخرى			346 851 914 18	373 766 490 08	
تثبيتات ممنوح امتيازها	472 354 131 79	125 502 217 61	801 831 383 76	739 424 466 91	
تثبيتات يجري انجازها	101 284 754 70	1 299 453 370 94			
تثبيتات مالية	2				
سندات موضوعة موضع معادلة			20 000 000 00		
مساهمة أخرى مثبتة				20 000 000 00	
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية	20 000 000 00		20 000 000 00		
ضرائب مؤجلة على الأصل	20 000 000 00			20 000 000 00	
			51 469 244 30		
				33 314 516 84	
	51 469 244 30				
مجموع الأصل غير الجاري	645 378 130 79 2	1 425 151 421 88	1 220 226 708 91	166 634 640 50 1	
أصول جارية					
مخزونات و منتجات قيد التنفيذ	106 784 909 55	81 882 437 48	24 902 472 07	33 472 899 49	
حسابات دائنة و استخدامات مماثلة	175 256 813 77	77 550 591 07	97 706 222 70	113 896 959 74	
الزبائن	114 477 998 67	24 385 170 76	90 092 827 91	109 682 813 74	
المدينون الآخرون					
الضرائب ومشابهها					
حسابات دائنة أخرى و استخدامات مماثلة	60 778 815 10	53 165 420 31	7 613 394 79	4 214 146 00	
الموجودات و مشابهها					
الأموال الموظفة و الأصول المالية	779 046 997 25		1 779 046 997 25	309 234 925 71	

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

الجارية الأخرى الخزينة			1 000 000 00 1300 479 046 997 25	1300 000 000 00 479 046 997 25	1 800 000 000 00 509 234 925 71
مجموع الأصول الجارية		159 433 028 55	061 088 720 57 2	1 901 655 692 02	456 604 784 94 1
المجموع العام للأصول		1 584 584 450 43	706 466 851 36 4	3 121 882 400 93	623 239 425 44 2

علاقة جدول التدفقات النقدية بجدول الخصوم:

- ر أس مال تم إصداره

ر أس مال تم إصداره للمؤسسة يتكون من 5000 سهم بقيمة الاسمية 100000 دج للسهم , مملوكة بالكامل ل SOGEPORTS بقرار رقم 03 مجلس إدارة الشركة اقترح زيادة لإصدار 10000 سهم جديد بالقيمة الاسمية نفسها.

- النتيجة الصافية

النتيجة الصافية لسنة 2013 سجلت تقدم بنسبة 77% حيث بلغت في 2012بـ312971477.07 دج و 553421938.07 دج في 2013.

يرجع ذلك إلى ارتفاع حجم المبيعات و انخفاض مخصصات المؤونات (IDR) بلغت 225492127.23 دج

الخصوم الجارية

الخصوم الجارية تقدم كل التزامات و تعرض على المدى القصير في ختام السنة المالية لسنة 2013 بلغت 434898197،58 دج على خلاف السنة المالية 2012 التي سجلت 403712565.77دج و نسبة ارتفاع كانت 7%.

1.5-الموردون و الحسابات الملحقة

رصيد موردون وحسابات يتكون من :

الجدول رقم(III، 06) :جدول الموردون والحسابات الملحقة

التعيين	2013	2012
موردون التصدير	4795421.46	6554102.12

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

موردون التثبيتات	7246008.47	11393307.47
مجموع	16266650.62	17947409.59

مجموع ديون الموردون السنة 2013 كانت كالتالي :

- موردو المخزونات 1278363.76 دج
- موردو الخدمات 7742278.39 دج
- موردو التثبيتات 4516983.93 دج
- موردو ضمانات 2729024.54 دج

- دائنو الضرائب

يظهر حساب الضرائب في ميزانية الخصوم برصيد 116927077.62 دج في 2012 على خلاف 2013 الذي بلغ 121547421.57 دج و سجلت ارتفاع بالنسبة 4 % وتكون من :

الجدول رقم (III .07): جدول دائنو الضرائب

التعيين	2013	2012
444الضرائب على النتائج	62443191.26	42458470.46
445الرسوم على رقم الأعمال	46319158.90	61421520.78
447الضرائب الأخرى و الرسوم و التسديدات المماثلة	12785071.41	13046986.38
مجموع	116927077.62	121547421.57

-ديون الأخرى

ديون الأخرى للمؤسسة بلغت 297084125.39دج في 2015 على خلاف 2012 الذي بلغت 268838078.56دج .تعود ملكية الديون بالنسبة 34 % لزبائن الائتمان بمبلغ 100697940.09دج

تمثل رصيد الزبائن المدينون كالتالي :

- السندات لفتح حسابات الودائع.
- المدفوعات الزائدة على أساس شكلية الفواتير.
- المدفوعات مزدوجة.

حسابات الديون جاءت كالتالي :

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

الجدول رقم(III. 08): جدول الديون الأخرى

التعيين	2013	2012
419-الزبائن الدائنون –التسبيقات المستلمة	100697940.09	81501917.87
421 -المستخدمون- الأجور المستحقة	41913804.09	40429706.44
422- أموال الخدمات الاجتماعية	10630121.49	6260251.91
423 -مشاركة الإجراء في النتيجة	21446.13	21446.13
431 -الضمان الاجتماعي	25049817.97	24113040.67
432- الهيئات الاجتماعية الأخرى	1483300.00	1345400.00
438-الهيئات الاجتماعية –الأعباء الواجب دفعها و المنتوجات المطلوب استلامها	44570066.63 10146674.20	39976394.29 9840306.00
442 -الدولة الضرائب و الرسوم القابلة للتحصيل من أطراف الأخرى	15128163.04	8720639.10
448 -الدولة الأعباء الواجبة دفعها و المنتجات المطلوب استلامها	30000000.00	40021759.40
45 -المجمع و الشركاء	0	30000.00
468-الأعباء الأخرى الواجب دفعها و المنتجات المطلوب استلامها	17279741.75	16477216.75
470-الحسابات الانتقالية أو الإنتظارية		
مجموع	297084125.39	268838078.56

الجدول رقم(III. 09) ميزانية الخصوم مؤسسة ميناء مستغانم 2012-2013

الخصوم	ملاحظة	ن	ن-1
رؤوس الأموال الخاصة		500000000.00	500000000.00
راس مال تم إصداره		1053522359.97	878508574.74
علاوة و احتياطات-احتياطات مدمجة (1)			
فوارق إعادة التقييم			
فارق المعادلة (1)			
نتيجة الصافية –نتيجة صافية حصة المجمع (1)			
رؤوس الأموال خاصة أخرى –ترحيل من جديد		553421938.07	312971477.07
حصة الشركة المدمجة (1)			
حصة ذوي الأقلية (1)			

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المجموع 1		2106944298.04	1691480151.81
الخصوم غير الجارية قروض وديون مالية ضرائب (مؤجلة و مرصود لها) ديون أخرى غير جارية مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا		 2293463.83 577746441.48	 2293463.83 525753244.03
مجموع الخصوم غير الجارية (2)		580039905.31	528046707.03
الخصوم الجارية موردون و حسابات ملحقة ضرائب ديون الأخرى خزينة سلبية		 16266650.62 121547421.57 297084125.39	 17947409.59 116927077.62 268838078.56
مجموع الخصوم الجارية (3)		23498197.58	403718565.77
مجموع العام للخصوم		3121882400.93	2623239425.55

علاقة جدول التدفقات النقدية بالجدول الحسابات النتائج:

✓ تحليل التوازن المالي للخزينة

- رأس المال العامل

أصول متداولة (2 106 +580) دج – أصول الغير جارية(1 220) دج

= 1 467 دج

- احتياجات رأس المال العامل

قيم الاستغلال + قيم الحقيقية (24 +1 397) دج– الديون الجارية (434) دج

=987 دج

- حساب الخزينة

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

رأس المال العامل (1 467) دج – احتياجات رأس المال العامل (987) دج

=479 دج

الخزينة موجبة وذلك لأن رأس المال العامل موجب وأكبر من إحتياجات رأس المال العامل أي أن يتم تمويل احتياجات رأس المال العامل من خلال اللجوء إلى رأس المال العامل .

من خلال هذا الجدول يمكن معرفة العلاقة بين جدول التدفق النقدي وجدول حسابات النتائج:

الجدول رقم (III. 10): علاقة جدول التدفقات النقدية بالجدول حسابات النتائج

البيان	السنة 2012	السنة 2013
النتيجة الصافية	312 971 477, 07	553 421 938, 07
الاهتلاكات والمؤونات	458 175 487 ,08	274 145 387, 69
التدفقات المالية	771 146 964, 15	553 696 470, 76
التدفقات المالية المتراكمة	771 146 964, 15	13 248 434, 91

الجدول رقم(III. 11): جدول التدفقات النقدية الصافية المستحدثة

التعيين	السنة 2012	السنة 2013
تدفق المالي الصافي	771 146 964, 15	13 248 434 ,91
معدل التحديث	0, 90 90 90 91	0, 82 64 46 28
تدفق المالي المستحدث	701 042 695 ,38	1 094 911 928, 36
تدفق المالي المستحدث المتراكم	701 042 695, 38	1 795 954 623, 74

الجدول رقم (III. 12): حساب النتائج (حسب الطبيعة) لمؤسسة ميناء مستغانم 2012-2013

التعيين	ملاحظة	ن	ن-1
رقم الأعمال		1812101177.35	16641135288.42
تغير مخزونات المنتجات المصنعة و المنتجات			

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

قيد الصنع			
الإنتاج المثبت			
إعانات الاستغلال			
1-إنتاج السنة المالية	(6.1)	1812101177.35	1641135288.41
المشتريات المستهلكة	(6.2)	38596672.12	35874044.31
الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى	(6.3)	83220359.19	39735324.64
2-إستهلاكات السنة المالية		121817031.31	75609368.95
3-القيمة المضافة للاستغلال (1-2)	(6.4)	1690284146.0	1565525919.46
أعباء المستخدمين	(6.5)	687554836.93	654479095.62
الضرائب و الرسوم و المدفوعات المشابهة	(6.6)	42593026.01	44063671.89
4-الفائض الإجمالي عن الاستغلال	(6.7)	960136283.10	866983151.95
المنتجات العملياتية الأخرى	(6.8)	5580708.33	2322663.78
الأعباء العملياتية الأخرى	(6.9)	4502843.05	3864775.19
المخصصات الاهتلاكات والمؤونات	(6.10)	274145387.69	458175487.08
استئناف عن خسائر القيمة و المؤونات	(6.11)	8078698.62	18413405.08
5-النتيجة العملياتية	(6.12)	695147459.31	425678958.54
المنتوجات المالية	(6.13)	19670834.62	15065198.05
الأعباء المالية		0	0
6-النتيجة المالية		19670834.62	15065198.05
7-النتيجة العادية قبل الضرائب (5+6)		714818293.93	440744156.59
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	(6.14)	179551083.32	127778679.52
الضرائب المؤجلة (تغيرات)حول النتائج	(6.15)	-18154727.46	
العادية		1845431418.92	1676936555.32
مجموع منتجات الأنشطة العادية		1292009480.85	1363965078.25
مجموع أعباء الأنشطة العادية			
8-النتيجة الصافية للأنشطة العادية		553421938.07	3129714477.07
العناصر غير العادية –المنتوجات(يطلب بيانها)			
العناصر غير العادية –الأعباء (يطلب بيانها)			
9-النتيجة غير العادية			
10-النتيجة الصافية للسنة المالية		5533421938.07	31297144 77.07

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

حصة الشركات الموضوعة موضع المعادلة في النتيجة الصافية			
11-النتيجة الصافية للمجموع المدمج (1)			
ومنها حصة دوي الأقلية حصة المجمع			
(1)يستعمل لتقديم الكشوف المالية المدمجة			

التعليق على القوائم المالية وعلاقتها بالجدول التدفقات النقدية:

إن العلاقة بين القوائم المالية الثلاث مع جدول التدفقات النقدية هي علاقة تزويد وتوفير المعلومة لتحديد وحساب التدفقات المالية بمدخلاتها ومخرجاتها للوصول إلى الخزينة الصافية أي ما تبقى في خزينة المؤسسة في نهاية السنة المالية وهذا نسبة لما كانت عليها في أول السنة المالية، وأيضا لتفصيل أنواع التدفقات حسب الأنشطة التشغيلية ،وحسب الأنشطة الاستثمارية، وحسب الأنشطة التمويلية، وحسب تغيرات الخزينة في مجال الصرف.

المطلب الثالث : دراسة قسم المالية والمحاسبة بشكل مختصر(DFC)

- تحليل حساب الميزانية .
- التأكد والمتابعة المحاسبية من سند قيد للعمليات ما بين الواحدات .
- المتابعة المستمرة لسير المحاسبية للمخزون (مشتريات مخزنة مشتريات غير مخزنة الفواتير الإدخالات الخاصة بالمخزون).
- متابعة الاستثمارات تسجيل المتنازل على الاستثمارات على وثيقتين مختلفتين .
- لجنة الجرد الفيزيائي والمحاسبي .
- المتابعة المالية للعقود.
- المتابعة لغرامة التأخر.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

خاتمة الفصل:

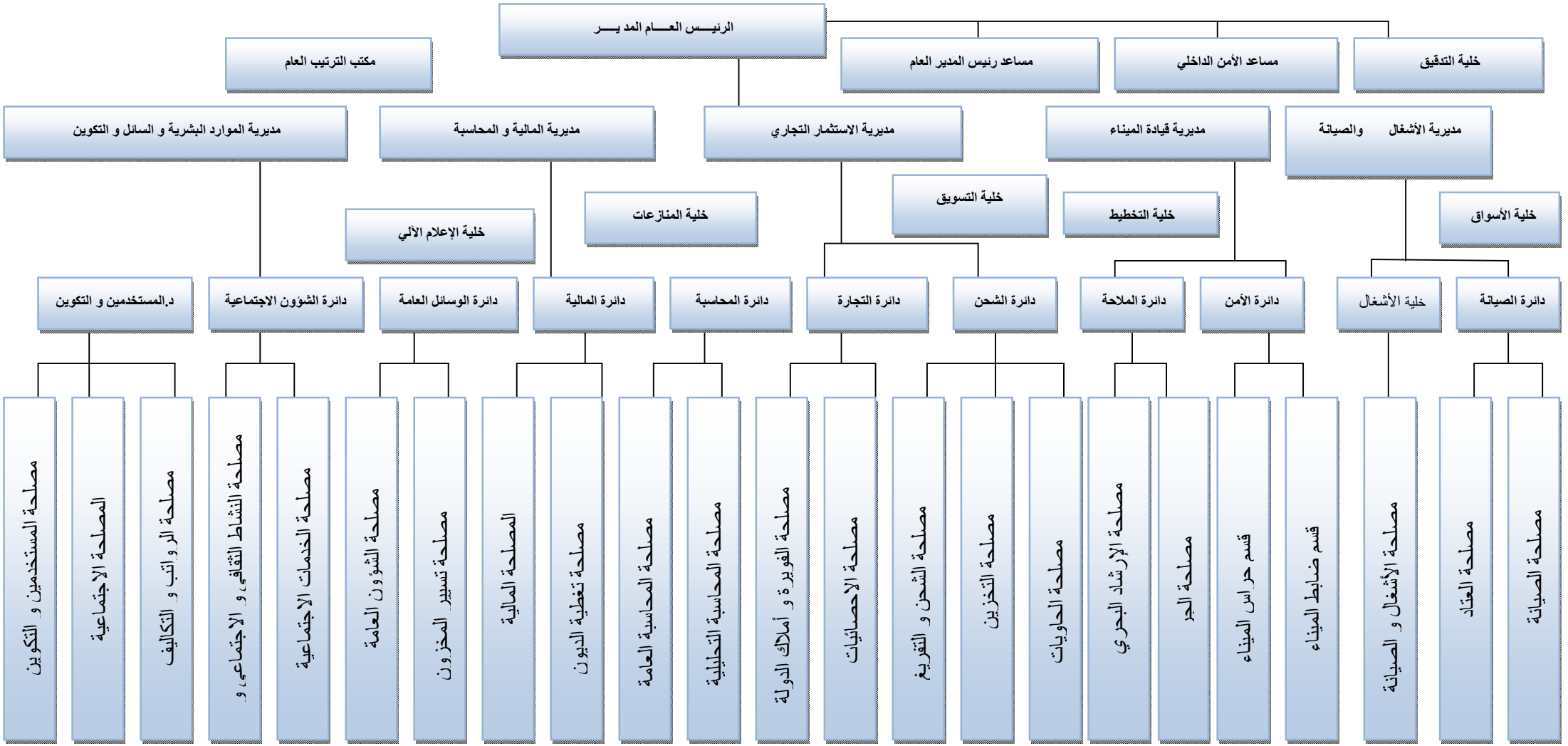
انطلاقا من جدول التدفقات النقدية تم تحديد بوضوح التدفقات أموال الخزينة المؤسسة في نهاية السنة المالية وكذلك علاقتها مع القوائم المالية و معرفة مدخلات ومخرجات ومعرفة مهمة كل نشاط متعلق بها أي حسب الأنشطة التشغيلية ،الاستثمارية و الأنشطة التمويلية. وبدلك تحقق الرقابة المالية في مؤسسة ميناء مستغانم EPM

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

المطلب السادس- الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة ميناء مستغانم.

الشكل رقم 12: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الميناء

المصدر:خلية التدقيق الداخلي لميناء مستغانم 2013



Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

خاتمة عامة:

الرقابة تهدف إلى ترسيخ روح الصرامة لتحقيق العدالة بردع كل من قامة بالتلاعب بمداخيل و نفقات الجماعات المحلية. ومن هنا يمكن إثبات أن نجاعة وصرامة الرقابة راجع أساسا إلى مدى إلمامها بكل جوانب و مراحل تكوين الميزانية مع إقرار الأخطاء إضافة إلى ردع مرتكبيها قانونيا ، مما يستوجب تجنبها مستقبلا . لكن الإلمام بهذه الجوانب لا يتمكن من تحديد فعاليته إذ أن تحديد ما يتعلق بصورة مباشرة بمدى تحقيق الأهداف المسطرة أو مقدرة الرقابة على تأطير وتثبيت النزاهة و بالتالي إمكانية أن تلعب دورا هاما و أساسيا للسيرورة الايجابية و المتجانسة بين النفقات و المداخيل المقابلة لها. إن هذه الدراسة تعتبر كرسالة للإطارات الجماعات المحلية سواء كانوا محاسبين عموميين أو إطارات المجالس الشعبية و السلطات الوصية و غيرهم ...بمراقبة ميزانية الجماعات المحلية دون الوقوع في أخطاء جسيمة تؤدي إلى تعريض ميزانية الجماعات المحلية إلى متاهات وعواقب جد وخيمة ومن المعلوم أن الأجهزة الحكومية تهدف من وراء إنشائها، إلى تقديم الخدمات للمواطنين... ويأتي دور الأجهزة الرقابية لضمان تقديم هذه الخدمات بأسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة ممكنة وبالشكل المطلوبنوقا ء ... كما إن وجود أنظمة كفاءة وفعاله للرقابة المالية في أية منظمة يعتبر من الأمور الهامة في نجاح تلك المنظمة في تحقيق أهدافها ، نظرا لما تشكله أنظمة الرقابة المالية من أساس مهم من بين الأسس التي تقوم أو ترتكز عليها تلك المنظمة

فيما يخص اختبار الفرضيات فقد أدت معالجة البحث إلى الآتي:

أما الفرضية الأولى: تعتبر الرقابة المالية وسيلة للقياس و يمكن الاستعانة بها في اتخاذ قرار مالي.

أما الفرضية الثانية: حول دور الرقابة المالية في معرفة الوضع الحالي للمؤسسة الاقتصادية.

أما الفرضية الثالثة: تساعد الرقابة المالية في دراسة وضعية المؤسسة.

- أما النتائج العامة المتوصل إليها فجاءت كالآتي:

- ✓ يعتمد المحللون في اتخاذ القرارات المالية على الرقابة المالية حيث تعتبر وسيلة من وسائل التحليل المالي.
- ✓ تستعمل الرقابة المالية في معرفة وضع المؤسسة و تحليل النتائج المحاسبية
- ✓ تساعد الرقابة المالية في دراسة الوضعية الدقيقة للمؤسسة.

على ضوء ما ورد في هذه الدراسة يمكن القول بأن الرقابة المالية يختلف باختلاف الجهة أو القطب المحدد له فينظر قطب العملاء إلى الرقابة الماليةعلى قدر تها على توفير المؤسسة السلع والخدمات التي تشبع رغبات زبائنها بأسعار معقولة، وينظر قطب المهنيين أو الموظفين إليه في قدرة المؤسسة على ضمان استمراريتها و استقرارها المالي ، و تهدف هذه العملية بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة

والإجراء الجيد لهذه العملية يقدم للمؤسسة مجموعة من الفوائد التي من شأنها أن تحسن من تسيير المؤسسة و ضبط وضعيتها المالية و الاقتصادية كما لا يمكن أن تقوم قائمة للتقييم الجيد

نتائج وتوصيات البحث:

بعد دراسة الرقابة المالية لمؤسسة ميناء مستغانم 2012،2013، توصلنا إلى جملة من النتائج والتوصيات نورد أهمها كما سيأتي:

- ✓ المؤسسة لها رأس المال الدائم موجب وهذا ما يعكس بأنها متوازنة من الناحية المالية.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

- ✓ تتعامل المؤسسة مع المؤسسات البنكية بكثرة وهذا يضمن لها الأمان في أموالها مما أن ليست لها تأثيرات في العمليات أو التحولات في الخزينة وكذلك ليست لها تأثيرات من الناحية الاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة وهذا ما يبين أنها تتحكم في مشاكل تسييرها وما يؤكد صحة الفرضية الأولى.
- ✓ حققت المؤسسة خلال السنتين رأس مال عامل موجب، فالمؤسسة تمول جزء من أصولها المتداولة بأموال دائمة، فهي بذلك تحقق هامش أمان.
- ✓ دراسة القوائم المالية وعلاقتها بالتدفقات النقدية ادى الى التوصل الى ان المؤسسة متوزانة
- ✓ تتمتع المؤسسة بسيولة جيدة خلال السنتين فقد تبين أن المؤسسة استطاعت مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل.
- ✓ استطاعت المؤسسة خلال السنتين 2013، 2012 إنشاء القيمة لأصحابها، فهذا دليل على كفاءة مسيري المؤسسة، وأنها تتمتع بأداء جيد.
- ✓ حققت المؤسسة مردودية مالية كافية للسنتين مقارنة بالسنوات السابقة، فالمؤسسة تحقق عائد جيد من وراء الأموال الخاصة.
- ✓ بما أن المؤسسة تتمتع بيسر مالي جيد وفي تحسن، فمن الأفضل لمؤسسة ميناء مستغانم أن تعتمد أكثر في تمويل نشاطها على أموالها الخاصة لأن هذا سيزيد من مردوديتها المالية.

❖ أفاق الدراسة

تم التطرق في هذا البحث إلى الرقابة المالية و دورها في تطوير المؤسسة، وتتمثل آفاق البحث في توضيح عملية الرقابة في اتخاذ القرار السليم في المؤسسة باعتبارها المركز الأساسي لدى المؤسسة.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

قائمة المراجع

➢ قائمة المراجع باللغة العربية

❖ الكتب

1- أحمد ابراهيم حماد،الرقابة في القطاع الحكومي ،دار جهينة ،عمان 2005.

2- أبو فتوح علي فضالة ،التحليل المالي وإدارة الأموال – دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع – القاهرة.

3- جلال عبده حسن ، الرقابة الإدارية والمالية ،ج1،جامعة دمشق،2008."،دار زهران للطباعة والنشر،عمان، 2006

4- حمدي سليمان سحيمات، الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية، عمان: مكتبة دار الثقافة،1998م

5- خالص صافي صالح ،تقنيات تسيير الميزانيات الاقتصادية المستقلة ، دار الديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر، 2006 .

6- نائل عبد الحافظ ، عوالمة تطوير المنظمات،ط2، مركز أحمد يسين ،عمان،1995.

7- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة ،ط1، دار الجامعية ، الإسكندرية2002

8- رشاد العصار و الآخرون ،الإدارة والتحليل المالي ، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان ، 2001 .

9- زياد سليم رمضان، أساسيات في الإدارة المالية،دار صفاء للنشر،عمان،ج1996.7 ، و الآخرون

10- عبد الكريم درويش ،"الإدارة المالية "النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ،2007-2008 .

11- عوف محمد الكفراوي، الرقابة المالية – النظرية والتطبيق، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 1989م

12- فيصل فخري مراد،الرقابة المالية نحو أسلوب متطور ، مجلة العلوم الإدارية ، العدد 1 ، جويلية 1978

13- كنجو عبود كنجو،ادارة مالية، دار ميسرة،عمان ،1997

14- وجدي حامد حجازي ،"مدخل الحديث في إعداد واستخدام الموازنات " ، دار الجامعية ، الإسكندرية ، 2001 .

15- مؤيد راضي خنفر و غسان فلاح المطارنة، " تحليل القوائم المالية "مدخل نظري تطبيقي ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ،2006.

16- محمد مطر،التحليل المالي،الشركة الجديدة للطباعة و التجليد،عمان1997

17- محمد رسول العموري ، الرقابة المالية العليا،منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت2005

18- محمد صالح الحناوي- رسمية قريضة- أساسيات الإدارة المالية والتمويل – الدار الجامعية الإسكندرية 1997

❖ مجلات وجرائد

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

1-مفيدة يحياوي،مقال بعنوان : تحديد الهيكل المالي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية،مجلة العلوم الانسانية،جامعة بسكرة، العدد3،2002.

❖ الاطروحات و الرسائل:

1. محمد كويفاتية ،الرقابة المالية ودورها الاقتصادي في القطاع العام،اطروحة دكتوراه،جامعة حلب 1991.
2. محمد خالد بنود،دراسة تحليلية لواقع أجهزة الرقابة الحكومية في سوريا،جامعة حلب2004.
3. سعاد طيبي ، الرقابة على ميزانية الجماعات المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر في القانون،2008

❖ مواقع الانترنيت

المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

➢ مراجع باللغة الفرنسية:

1-Pierre conso et Farouk hemici , gestion financière de l'entreprise, dunod ,paris,2002 .

2-gestion financiere ,jean berreau,jacqueline delhaye,florene,dunot,paris,2005.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

ملحق01 حسابات النتائج – 2013 ،2012– مؤسسة EPMOSTAGANEM

البيانات	N	N-1
رقم الأعمال	1 144 245 423.57	1 049 537 184.34
تغير مخزونات المصنعة و المنتجات قيد الصنع		
الإنتاج المثبت		
إعانات الاستغلال		
1 - إنتاج السنة المالية	**1 144 245423.57**	**1 049 537 184.34**
مشتريات مستهلكة	34 573 983.49	33 225 918. 32
خدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى	45 387 684.21	130 937 972.40
2 - استهلاك السنة المالية	**79 961 667.70**	**164 163 890.72**
3 - القيمة مضافة للاستغلال	**1 064 283 755.87**	**885 373 293.62**
مصاريف المستخدمين	447 744 673.77	426 118 088.27
ضرائب و رسوم و مدفوعات المشابهة	35 580 309.95	23 941 515.65
4 - الفائض الإجمالي عن الاستغلال	**580 958 772.15**	**435 313 689.70**
المنتجات العملياتية الأخرى	8 726 862.50	42 840 721.35
الأعباء العماليتية الأخرى	2 474 610.54	17 006 771.10
المخصصات للإهتلاكات و المؤونات	264 115 022.17	272 456 213.18
استئناف عن خسائر القيمة و المؤونات	29 741 759.02	10 760 691.43
5 - نتيجة العملياتية	**352 837 760.96**	**199 452 118.20**
منتوجات مالية	8 346 819.01	8 672 725.41
مصاريف مالية	250 000.00	3 747 001.52
6 - نتيجة مالية	**8 096 819.01**	**4 925 723.89**
7 - نتيجة العادية قبل الضريبة	**360 934 579.97**	**204 377 842.09**
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	97 543 193.14	87 610 547.25
الضرائب المؤجلة (تغيرات) على النتيجة العادية	- 157 700.40	- 39 676 153.30
مجموع منتجات الأنشطة العادية	**1 191 060 864.10**	**1 111 811 322.53**
مجموع أعباء الأنشطة العادية	**927 511 776.87**	**955 367 874.39**
8 - نتيجة الصافية للأنشطة العادية	**263 549 087.23**	**156 443 448.14**

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

العناصر غير العادية (المنتوجات) (يطلب بيانها)		
العناصر غير العادية (المصاريف) (يطلب بيانها)		
9 - نتيجة غير العادية		
10- نتيجة الصافية للسنة المالية	**263 549 087.23**	**156 443 448.14**
حصة الشركات الموضوعة موضع المعادلة في النتائج الصافية (01)		
النتيجة الصافية للمجموع المدمج		
منها حصة ذوي الأقلية (01)		
حصة المجمع (01)		

ملحق 02:ميزانية السنة المالية – الأصول 2012.2013 مؤسسة EPMostaganem

التعيين	مبالغ إجمالية	اهتلاكات أو مؤونات	مبالغ صافية لN	مبالغ صافية ل
الأصول المثبتة (غير جارية)				
فارق الشراء				
التثبيتات المعنوية	220 000.00	79 610.04	140 389.96	
التثبيتات العينية	2 326 409 702.04	1 124 858 907.06	1 201 550 794.98	947 656 946.90
أراضي				
مباني	472 354 131.79	71 672 390.79	400 681 741.00	292 078 073.56
التثبيتات عينية أخرى	1 854 055 570.25	1 053 186 516.27	800 869 053.98	655 578 873.34
التثبيتات الجاري انجازها	**5 645 710.42**		**5 645 710.42**	**197 104 558.91**
التثبيتات المالية	**20 000 000.00**	**1 801 856.46**	**18 198 143.54**	**18 225 143.54**
السندات الموضوعة موضع المعادلة				
المساهمات الأخرى و الحسابات الدائنة الملحقة				27 000.00
سندات الأخرى المثبتة	**20 000 000.00**	**1 801 856.46**	18 198 143.54	18 198 143.54
القروض و الأصول المالية الأخرى غير الجارية				

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

الضرائب المؤجلة للأنشطة	33 314 516.84		33 314 516.84	33 156 816.44
مجموع الأصول غير جارية	2 385 589 929.30	1 126 740 373.56	1 258 849 555.74	1 196 143 465.79
الأصول الجارية				
المخزونات	107 061 928.14	86 575 857.34	20 486 070.80	44 446 774.06
الحسابات الدائنة – الاستخدامات المماثلة	131 760 782.71	77 155 367.05	54 605 415.66	30 061 127.93
الزبائن	73 819 128.20	23 989 946.74	49 829 181.46	23 637 034.39
المدينون الآخرون				
ديون أخرى و ما شابه	57 941 654.51	53 165 420.31	4 776 234.20	6 424 093.54
الموجودات و ما يماثلها	648 311 991.50		648 311 991.50	604 862 150.12
تعويض و أصول مالية أخرى	350 000 000.00		350 000 000.00	350 000 000.00
الخزينة	298 311 991.50		298 311 991.50	254 862 150.12
مجموع الأصول الجارية	**887 134 702.35**	**163 731 224.39**	**723 403 477.96**	**679 370 052.11**
مجموع العام للأصول	**3 272 724 631.65**	**1 290 471 597.95**	**1 982 253 033.70**	**1 875 513 717.90**

ملحق 03:ميزانية السنة المالية – الخصوم 2012،2013مؤسسةEPMostaganem

التعيين	N	N-1
رؤوس الأموال الخاصة	500 000 000.00	500 000 000.00
رأس المال الصادر		
رأس المال غير المطلوب		
العلاوات; الاحتياطات(الاحتياطات المدمجة)(1)	721 845 567.30	593 752 952.56
فارق إعادة التقييم		
فارق المعادلة (01)		
نتيجة الصافية (و حصة المجمع) (01)	263 549 087.23	153 151 326.58

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

رؤوس الأموال الخاصة الأخرى،ترحيل من جديد		76 249 588.93
حصة الشركة المدمجة (01)	**1 485 394 654.53**	**1 323 153 868.07**
حصة ذوي الأقلية (01)		
مجموع 1		
الخصوم غير الجارية		
القروض و الديون المالية		
الضرائب المؤجلة و المرصود لها		
الديون الأخرى غير الجارية		
المؤونات و المنتجات المدرجة في الحسابات سالفا	195 078 096.80	174 192 314.38
مجموع الخصوم غير الجارية (02)	195 078 096.80	174 192 314.38
الخصوم الجارية		
الموردون و الحسابات الملحقة	24 854 625.57	123 866 606.37
الضرائب	69 258 327.74	78 236 857.04
ديون أخرى	207 667 329.06	176 063 872.04
خزينة الخصوم الجارية		
مجموع الخصوم الجارية (03)	**301 780 282.37**	**378 167 335.45**
مجموع العام للخصوم	1 982 253 033.70	1 875 513 517.90

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

ملخص :

ان فاعلية الرقابة المالية تؤثر ايجابيا ء على مدى قدرة المؤسسات المالية في تقليل الانحرافات للنفقات الفعلية عن المقدرة في الموازنة وتحقيق ترشيد في الأنفاق، كما وجدت الدراسة أن مستوى الرقابة المالية الخارجية يؤثر وبنفس الاتجاه على الأداء المالي مقاسا ء بمدى وجود وحدة مختصة للرقابة الداخلية وتوفر المظاهر المختلفة للرقابة الداخلية والتقييم والمراجعة الدورية، وأن الرقابة المالية الدورية الخارجية ونتائج عمل الرقابة المالية تؤثر بشكل ايجابي على الأداء المالي للمؤسسات مقاسا ء بالالتزام بالأنظمة والمخرجات المحاسبية الملائمة، بالإضافة إلى أن الأداء المالي في المؤسسات العامة المستقلة يتأثر وبنفس الاتجاه بمستوى الرقابة المالية الخارجية المنوطة بالجهات الحكومية

Résumé :

L'efficacité de l'impact positif de contrôle financier sur la capacité des institutions financières à réduire les écarts de dépenses réelles estimées dans le budget et de réaliser la rationalisation dans les tunnels, et l'étude a révélé que le niveau de contrôle financier externe affecte la même direction sur la performance financière telle que mesurée par l'étendue de l'existence d'une unité spécialisée de contrôle interne et de fournir diverses manifestations de la censure évaluation interne et l'examen périodique, et que le contrôle financier et les résultats des travaux de contrôle financier externe périodique affectent positivement la performance financière des institutions telle que mesurée par l'engagement des systèmes comptables et les résultats appropriés, en plus de equ Financière dans les institutions DONC publiques indépendantes est affecté dans le même sens et le niveau de contrôle financier externe des entités gouvernementales.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)