الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محند أولحاج
-البويرة-

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم المالية والمحاسبة

مذكرة بعنوان:

دور الرقابة المالية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الإقتصادية

دراسة حـــالـــة: مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان (S.C.SEG)

– البويرة –

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم المالية والمحاسبة

تخصص: مالية المؤسسة

إعداد الطالبين:

– خطاب موسى ساعد

– طيباوي مداني

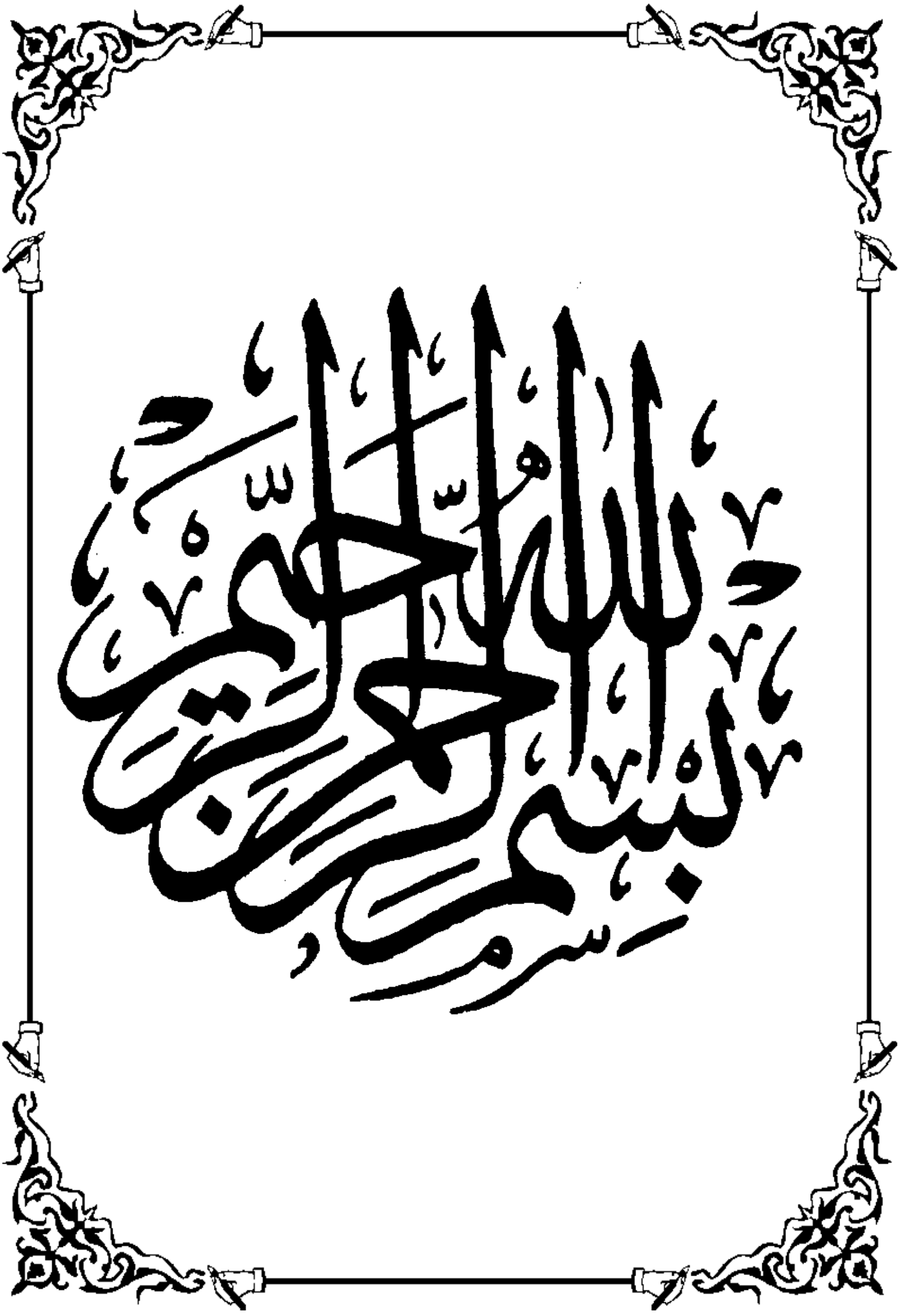
إشراف الأستاذ:

– أ.ذياب محمد

لجنة المناقشة:

إسم ولقب الأستاذ	الجامعة	الصفة
د.وعيل مولود	جامعة البويرة	رئيسا
أ.ذياب محمد	جامعة البويرة	مشرفا ومقررا
د.طهراوي فريد	جامعة البويرة	مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2017


بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر

أحمد الله وأشكره على نعمه، فالحمد لله الواحد القهار، العزيز الجبار، مقدر الأقدار الذي قدرني ووفقني لإتمام هذا العمل.

وأتقدم بجزيل الشكر إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على تحصيل المعلومات ومن ساندني ولو بكلمة رفعت من معنوياتي لإتمام هذا العمل.

وأتقدم بأسمى عبارات التقدير والشكر إلى الأستاذ "ذياب محمد" الذي لم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه القيمـة ونرجوا من الله العلي القدير أن يوفقه في حياته العلمية والعائلية وأن يرزقه الفضل والبركة والتوفيق وأن يجعله منارة من منارات العلم تنير درب المتعلمين.

وأشكر كل الأساتذة الذين حرصوا على تلقيني العلم والمعرفة في كامل مشواري الدراسي.

وأتقدم بالشكر الجزيل إلى لجنة المناقشة ونرجوا من الله العلي القدير أن يوفقهم في حياتهم العلمية.

وأتقدم بالشكر إلى كافة الأصدقاء والرفقاء الذين ساهموا معي في إتمام هذا العمل.

وأتقدم بالشكر الجزيل إلى الوالدين الحبيبين الممتن لهما بمساندتهما بحبهما وعطفهما لي،

"و في الأخير أسأل الله العظيم رب العرش الكريم أن يرزقنا العلم النافع ويمحوا عنا الجهل".

وشكـــــراً

إهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لو لا فضل الله علينا أما بعد:

أهدي هذا العمل إلى أغلى ما أملك في الوجود أبي وأمي العزيزين حفظهما الله لي.

اللّذان سهرا وتعبا على تعليمي في إتمام هذا العمل من قريب أو من بعيد.

وإلى أفراد أسرتي، سندي في الدنيا ولا أحصي لهم فضل.

وإلى كافة الأصدقاء والأحباب كل باسمه.

إلى أساتذتي الكرام وأسرة جامعة أكلي محند أولحاج.

وفي الأخير أرجوا من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعا يستفيد منه الجميع.

الطالب: طياوي مداني

إهداء

إلى كل من نطق بكلمة توحيد لسانه صدقها قلبه إلى كل من صلى على خير البرية محمد عليه الصلاة والسلام.

إلى أعظم امرأة بين نساء الكون أمي الغالية التي حملتني وهن على وهن جنينا وسقتني لبن التوحيد مع الأخلاق رضيعا وعلمتني صغيرا ورافقتني بدعائها كبيرا.

إلى أبي الفاضل الشامخ المكارم والراسخ الفاضل، الحريص علي، رحيم سندي المتين وأنيسي المعيـــــن.

إلى دفء البيت وسعادته إخوتي وأخواتي.

إلى جدتي حفظها الله.

إلى كل من جمعني معهم المشوار الدراسي.

إلى من أحببناهم بإخلاص وبادرونا نفس الشعور.

إلى كل من عرفني وسيعرفني إن شاء.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي.

الطالب: خطاب موسى ساعد.

الفهرس

الفهرس	الصفحة
البسملة	
الإهداء	
كلمة شكر	
الملخص	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	
فهرس الأشكال	
قائمة الملاحق	
قائمة الإختصارات	
مقدمة عامة	**أ – هـ**
الفصل الأول: مدخل إلى الرقابة المالية	
تمهيد	**02**
المبحث الأول: ماهية الرقابة المالية	**03**
المطلب الأول: نشأة الرقابة المالية وتطورها	**03**
أولا: نشأة الرقابة المالية	**03**
ثانيا:تطور الرقابة المالية	**04**
المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول الرقابة المالية	**05**
أولا: مفهوم الرقابة المالية	**05**

الفهرس

ثانيا: أهمية الرقابة المالية	**06**
ثالثا: أهداف الرقابة المالية	**07**
المطلب الثالث: أنواع ومبادئ الرقابة المالية	**08**
أولا: أنواع الرقابة المالية	**08**
ثانيا: مبادئ الرقابة المالية	**12**
المبحث الثاني: الرقابة المالية في النظم الإقتصادية	**15**
المطلب الأول: الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الإسلامي	**15**
أولا: الرقابة المالية في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم	**15**
ثانيا الرقابة المالية في عهد الخلفاء الراشدين	**16**
ثالثا: الرقابة المالية في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه	**17**
رابعا: الرقابة المالية بعد عصر الخلفاء الراشدين	**18**
المطلب الثاني: الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الرأسمالي	**19**
أولا: فلسفة النظام الرأسمالي وتطور مفهوم الرقابة المالية فيه	**19**
ثانيا: الجهات والأجهزة الرقابية في النظام الرأسمالي	**21**
المطلب الثالث: الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الإشتراكي	**23**
أولا: فلسفة النظام الإشتراكي ومفهوم الرقابة فيه	**23**
ثانيا: أجهزة الرقابة المالية في الإتحاد السوفياتي سابقا	**25**
المبحث الثالث: مراحل وأساليب تنفيذ الرقابة المالية	**27**

المطلب الأول: مراحل عملية الرقابة المالية	**27**
أولا: مرحلة الإعداد.	**27**
ثانيا: مرحلة جمع البيانات	**27**
ثالثا: مرحلة الفحص	**27**
رابعا: التقارير المالية	**28**
المطلب الثاني: أساليب تنفيذ الرقابة المالية	**28**
أولا: الرقابة الشاملة	**28**
ثانيا: الرقابة الانتقائية	**28**
ثالثا: الرقابة المستمرة	**29**
رابعا: الرقابة الدورية	**29**
المطلب الثالث: وسائل الرقابة المالية	**29**
أولا: الملاحظة والمشاهدة	**30**
ثانيا:المراجعة والفحص والتفتيش	**30**
ثالثا: الحوافز والجزاءات	**31**
رابعا: النظم والتعليمات واللوائح	**31**
خلاصة الفصل الأول	**32**
الفصل الثاني: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية	
تمهيد	**34**
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي	**35**

المطلب الأول: مفهوم الأداء وأنواعه	**35**
أولا: تعريف الأداء	**35**
ثانيا: أنواع الأداء	**36**
المطلب الثاني: ماهية الأداء المالي	**40**
أولا: مفهوم الأداء المالي	**40**
ثانيا: أهداف الأداء المال	**41**
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي	**42**
أولا: الهيكل التنظيمي	**42**
ثانيا: المناخ التنظيمي	**42**
ثالثا: التكنولوجيا	**43**
رابعا: الحجم	**43**
المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي بإستخدام مؤشرات التوازن المالي	**44**
المطلب الأول: مفاهيم عامة حول تقييم الأداء المالي	**44**
أولا: تعريف تقييم الأداء المالي	**44**
ثانيا: أهداف تقييم الأداء المالي	**45**
ثالثا: شروط تقييم الأداء المالي	**46**
رابعا: خطوات تقييم الأداء المالي	**46**
المطلب الثاني: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي	**48**

أولا: المصادر الخارجية	**48**
ثانيا: المصادر الداخلية	**48**
المطلب الثالث: معايير ومؤشرات الأداء المالي	**51**
أولا: معايير الأداء المالي	**51**
ثانيا: مؤشرات الأداء المالي	**52**
المبحث الثالث: فعالية الرقابة المالية على الأداء المالي	**58**
المطلب الأول: مفهوم الفشل المالي ونماذجه	**58**
أولا: مفهوم التنبؤ بالفشل المالي	**58**
ثانيا: أسباب الفشل المالي	**58**
ثالثا: النماذج التحليلية للتنبؤ بالفشل	**59**
المطلب الثاني: أثر الرقابة المالية في تحسين الأداء المالي	**61**
أولا: إستراتيجية الرقابة المالية للحد من الفساد المالي	**61**
ثانيا: أثر الرقابة المالية في تحسين الأداء المالي	**62**
المطلب الثالث: سبل نجاح الرقابة المالية	**64**
خلاصة الفصل الثاني	**66**
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان	
تمهيد	**68**
المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان	**69**

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن المؤسسة	**69**
المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة وأهميتها من الناحية الاقتصادية والاجتماعية	**70**
أولا: تعريف المؤسسة	**70**
ثانيا:أهمية المؤسسة من الناحية الاقتصادية والاجتماعية	**71**
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة والمصلحة المستقبلة	**71**
أولا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة	**71**
ثانيا: المصلحة المستقبلة	**72**
المبحث الثاني: أثر الرقابة المالية على الأداء المالي لمؤسسة الإسمنت	
المطلب الأول: قسم التخطيط والرقابة في المؤسسة	**75**
أولا: قسم التخطيط	**75**
ثانيا: قسم الرقابة	**75**
المطلب الثاني: الرقابة في مؤسسة الإسمنت وأهميتها	**76**
أولا: الرقابة عن طريق التقارير	**77**
ثانيا: الرقابة الميدانية	**77**
المطلب الثالث: سير عملية الرقابة المالية في مؤسسة الإسمنت	**77**
أولا: سير عملية الرقابة الداخلية في المؤسسة	**77**
ثانيا: سير عملية الرقابة الخارجية	**78**
المبحث الثالث: تحليل الميزانية المالية للمؤسسة	**79**
المطلب الأول: إعداد الميزانية المالية للمؤسسة	**79**

الفهرس

أولا: عرض الميزانيات المحاسبية والمالية للمؤسسة	**79**
ثانيا: الميزانية المالية المفصلة والمختصرة للمؤسسة	**79**
المطلب الثاني: تحليل الميزانية المالية بواسطة التوازنات المالية	**84**
أولا: رأس المال العامل FR	**84**
ثانيا: إحتياجات رأس المال العامل BFR	**87**
ثالثا: الخزينة TR	**88**
المطلب الثالث:تحليل الميزانية المالية للمؤسسة بواسطة النسب	**90**
أولا: نسب السيولة	**90**
ثانيا: نسب النشاط	**92**
ثالثا: نسب التمويل	**94**
رابعا: نسب المردودية	**96**
خلاصة الفصل الثالث	**97**
خاتمة عامة	**99**
قائمة المراجع	**103**
الملاحق	**109**

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	الميزانية المحاسبية لسنة 2014	**109**
02	الميزانية المحاسبية لسنة 2015	**111**
03	الميزانية المحاسبية لسنة 2016	**113**
04	جدول حسابات النتائج لسنة 2014	**115**
05	جدول حسابات النتائج لسنة 2015	**116**
06	جدول حسابات النتائج لسنة 2016	**117**

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الميزانية المالية المفصلة للسنوات 2014 – 2015 – 2016	80
02	الميزانية المالية المختصرة للسنوات 2014 – 2015 – 2016	82
03	حساب مختلف رؤوس الأموال العاملة	85
04	حساب إحتياجات رأس المال العامل	87
05	الخزينة الصافية للمؤسسة 2014 – 2015 – 2016	88
06	حساب نسب السيولة للمؤسسة	90
07	حساب نسب النشاط للمؤسسة	92
08	حساب نسب التمويل خلال الفترة 2014 – 2016	94
09	حساب نسب المردودية للمؤسسة	96

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	الأداء الداخلي والخارجي	37
02	خطوات تقييم الأداء المالي	47
03	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الإسمنت بسور الغزلان	74
04	الهيكل التنظيمي لمديرية التخطيط والرقابة	76
05	التمثيل البياني للميزانيات المالية للمؤسسة خلال السنوات الثلاثة على شكل دائرة 2014 2015 – 2016	83
06	التمثيل البياني لمختلف رؤوس الأموال العامل.	86
07	التمثيل البياني لرأس المال العامل الدائم، إحتياجات رأس المال العامل والخزينة للمؤسسة	89
08	تغير نسب السيولة للمؤسسة خلال الفترة 2014 – 2016	91
09	تغير نسب النشاط للمؤسسة خلال الفترة 2014 – 2016	93
10	تغير نسب التمويل خلال الفترة 2014 – 2016	94
11	تغير نسب المردودية للفترة 2014 – 2016	96

قائمة الإختصارات والرموز

الرموز	الدلالة باللغة الأجنبية	الدلالة باللغة العربية
AICPA	**A**merican **I**nstitute of **C**ertified **P**ublic **A**ccountants.	المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونين
IFAC	**I**nternational **F**ederation of **A**ccountants	الهيئة الدولية لتطبيق المراجعة
FR	**F**onds de **R**oulement	رأس المال العامل
BFR	**B**esoin en **F**ond de **R**oulement	الإحتياجات في رأس المال العامل
TR	**T**résorerie	الخزينة

الملخص

باللغة العربية:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه الرقابة المالية في تحسين الأداء المالي لمؤسسة الإسمنت بسور الغزلان وذلك من خلال التعرف على مفهوم الرقابة المالية وأنواعها، أساليبها ووسائلها بالإضافة إلى النظم الإقتصادية للرقابة المالية، ومن ثم مدى مساهمتها في تحسين الأداء المالي.

ولقد تناول البحث دراسة تطبيقية لمؤسسة الإسمنت بسور الغزلان، قمنا فيها بتحليل الوضعية المالية للمؤسسة خلال الفترة (2014 – 2016)، من أجل معرفة مدى مساهمة الرقابة المالية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

وقد أظهرت النتائج سلامة المركز المالي للمؤسسة في المدى القصير والطويل، مما يدل على مساهمة الرقابة المالية المطبقة داخل المؤسسة إيجابا في أدائها المالي.

الكلمات المفتاحية: الرقابة المالية، الأداء المالي، مؤسسة الإسمنت، تحسين الأداء المالي.

باللغة الأجنبية:

L'étude vise à éclairer le rôle du contrôle financier dons l'amélioration de la performance de société de cimente de sour elgozelan et sesi à travers l'identification du concept l'identification du concept de contrôle financier et types, méthodes et moyens, en plus des systèmes économiques de contrôle financier, et dans la mesure de leur contribution à l'amélioration de la performance financière

La recherche portait sur une étude appliquée dans la société de cimente de SEG , dans lequel nous avons analysé la situation financière de l'institution au cours de la période (2014-2016), afin de connaître l'étendue de la contribution de contrôle financier à l'amélioration de la performance financière de l'institution.

Les résultats ont montré la solidité de la situation financière de l'institution à court et long terme, indiquant que le contrôle financier appliqué au sein de l'institution contribue positivement à sa performance financière

Les mots clés : contrôle financier, évaluation des performances financiéres, société de cimente, amelioratin performances financiéres.

مقدمة عامة

تواجه المؤسسات الإقتصادية اليوم أكثر من أي وقت مضى تحديات متعددة مصدرها أساسا إتساع البيئة الخارجية التي تمارس في إطار نشاطها وسط العديد من المتغيرات التي تمتاز بالتعقد والتداخل، حيث تعمل هذه المتغيرات على تحديد مكانة ومستوى وقيمة المؤسسة في المجتمع سواء على الصعيد الوطني أو الدولي.

والمؤسسات الناجحة هي التي تعتمد على إدارة جيدة تمكنها من تحدي المشاكل والصعوبات وذلك بالاعتماد على مجموعة من الوظائف والعمليات الإدارية التي لا يمكن الاستغناء عنها من بينها الرقابة المالية حيث تعد هذه الأخيرة من بين الوظائف الفعالة التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان سلامة العمليات المالية والمحاسبية وإكتشاف الأخطاء والانحرافات وحالات الغش فور حدوثها، وضمان دقة البيانات الموجودة في السجلات المحاسبية مما يعطي صورة حقيقية وصادقة عن المركز المالي للمؤسسة والسعي إلى تحسين الأداء المالي وتحقيق الأهداف المسطرة.

فعند إحترام متطلبات وإجراءات تطبيق نظام الرقابة المالية بشكل جيد ومناسب، تستطيع المؤسسة تقييم أدائها وخاصة المالي، فالأداء المالي يعتبر من أهم الوسائل الذي يستخدمه علم الإدارة والذي يعبر عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل، ومدى قدرتها على إستغلال مواردها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فهو المرآة التي تعكس وضع المؤسسة من مختلف جوانبها وتسعى كافة الأطراف في المنظمة إلى تعزيز الأداء الأمثل.

لذلك نجد أن الرقابة المالية ترتبط بتقييم الأداء إرتباطا وثيقا فتقييم الأداء يعتبر جزء من نظام الرقابة، فإذا كانت الرقابة تنطوي على عملية قياس الأداء وتصحيحه فإن تقييمه هو عبارة عن دراسة وتحليل نقاط القوة الضعف.

إشكالية البحث:

على ضوء ما سبق ذكره يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير الرقابة المالية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية؟.

وللإجابة على الإشكالية المطروحة نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما هو دور بالرقابة المالية ؟.
- هل تؤدي وسائل الرقابة المالية إلى تقييم فعال لأداء المؤسسة الاقتصادية؟
- هل النسب المالية تعكس أداء المؤسسة الاقتصادية؟.
- هل مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان في وضع مالي يسمح لها بتمويل أصولها الخاصة دون الإعتماد على الديون؟.

الفرضيات:

بقصد الإجابة على أسئلة الدراسة المطروحة في مشكلتنا، تقوم هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

- الرقابة المالية تتحقق من أن التنفيذ يتم طبقا للخطة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة للقرار المالي.
- كلما كانت الوسائل التي تعتمد عليها العملية الرقابية متطورة أدي ذلك إلي تقييم ناجح لأداء المؤسسة الاقتصادية.
- النسب المالية تعكس أداء المؤسسة الاقتصادية.
- مؤسسة الإسمنت تستطيع تمويل أصولها الخاصة دون الاعتماد على الديون.

أسباب إختيار الموضوع:

تكمن أسباب إختيار الموضوع فيما يلي:

- كثيرا ما نسمع عن الواقع السيء للمؤسسات الإقتصادية جعلنا نحاول دراسة أساليب الرقابة المالية وهذا للوقوف على كيفية تطبيقها ميدانيا؟، وكيف تؤثر على الأداء إما سلبا أو إيجابا؟؛
- دوافع ذاتية مرتبطة بالميول الشخصي للجانب المالي،
- محاولة الربط بين المعارف النظرية والتطبيق الميداني لواقع الرقابة المالية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بلوغ مجموعة من الأهداف أهمها:

- إبراز أهمية ودور الرقابة المالية في تحقيق الفعالية لدى المؤسسات الإقتصادية؛
- التعرف على أهم المعايير والمؤشرات المعتمدة في تقييم الأداء المالي؛
- إسقاط المؤشرات النظرية المدروسة على إحدى المؤسسات الإقتصادية الجزائرية.

أهمية الدراسة:

تتوقف أهمية أي بحث على أهمية الظاهرة المدروسة وعلى قيمتها العلمية والعملية ومدى إسهامها في إثراء المعرفة النظرية من جهة والميدانية من جهة أخرى، وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة لأنها تتناول موضوع حساس داخل المؤسسة الإقتصادية هي الرقابة المالية بإعتبارها عملية فعالة تساهم في تقييم الأداء وكشف الأخطاء والإنحرافات ومحاولة تصحيحها.

حدود الدراسة:

وضع المحددات التي تدور في إطار الدراسة من حيث البعد المكاني والزماني.

- **الإطار المكاني**: ترتبط الدراسة بشكل عام حول مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان ـ بالبويرة ـ نظرا لأهمية مادة الإسمنت في هذه المنطقة وزيادة الطلب عليها وكذا المكانة الإقتصادية للمؤسسة على المستوى المحلي والوطني.

- **البعد الزماني**: وذلك بالدراسة في حدود زمانية مختلفة لمؤسسة الإسمنت بسور الغزلان فحددنا المجال الزمني للسنوات الثلاثة من 2014 إلى 2016 من أجل مقارنة أداء المؤسسة خلال هذه الفترة الزمنية.

المنهج المتبع:

لدراسة الموضوع تم إستعمال المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف الجوانب المتعلقة بالرقابة المالية عن طريق إستعمال أدوات التحليل المالي لتقييم وضعية المؤسسة من خلال أدائها المالي هذا بالنسبة للجانب النظري، وتدعيما للدراسة النظرية إعتمدنا على منهج دراسة حالة في الجزء التطبيقي من خلال الإستقصاء والتحليل لمختلف الوثائق المتعلقة بمؤسسة الإسمنت بسور الغزلان، وذلك من أجل الربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي.

صعوبات البحث:

عند القيام بهذه الدراسة واجهتنا العديد من الصعوبات نذكر منها:

- قصر الفترة لتقديم العمل؛
- قلة الحصول على المعلومات؛
- عدم تعاون عمال المكتبة معنا من خلال إعارة الكتب؛
- عدم توفر بعض المراجع بنسخ كبيرة وقصر فترة الإعارة الداخلية.

تقسيمات البحث:

قصد الإلمام بأهم الجوانب الرئيسية للبحث ومعالجة الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول كما يلي:

الفصل الأول تحت عنوان عموميات حول الرقابة المالية، حيث تطرقنا في هذا الفصل لدراسة كل ما هو متعلق بالرقابة المالية، وقد قسمنا الفصل الأول إلى ثلاث مباحث، تناولنا في المبحث الأول ماهية الرقابة المالية من حيث المفهوم، الأهمية، الأهداف والأنواع، أما المبحث الثاني فقد خصصنا للرقابة المالية في النظم الإقتصادية (الإقتصادي الإسلامي النظام الرأسمالي و النظام الإشتراكي)، والمبحث الثالث تناولنا القواعد العامة للرقابة المالية وأساليبها.

وفي الفصل الثاني عنوناه بالأداء المالي في المؤسسة الإقتصادية، فقد تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تضمن المبحث الأول مفاهيم أساسية حول الأداء المالي، أما المبحث الثاني تناول تقييم الأداء المالي بإستخدام معايير ومؤشرات الأداء المالي، والمبحث الثالث تناولنا فعالية الرقابة المالية على الأداء المالي.

أما الفصل الثالث قمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة الإسمنت بسور الغزلان، فقد تم من خلاله إسقاط المعايير والمؤشرات الهامة في عملية تقييم الأداء المالي وإبراز أهمية الرقابة المالية في تطوير وتحسين أداء المؤسسة محل الدراسة.

وفي الأخير توصلنا إلى خاتمة تتضمن مجموعة من النتائج والتوصيات الخاصة بموضوع البحث.

الدراسات السابقة:

– **بلوم السعيد**: أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم، مذكرة ماجستير، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007-2008، حيث تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه المذكرة في:" هل تساهم أساليب الرقابة بأنواعها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية".وقد قسمت الدراسة إلى بابين، ويتضمن الباب الأول الجانب النظري للدراسة ويحتوي أربعة فصول، تناول في الفصل الأول موضوع الدراسة ويشمل على مبحثين يتطرق في المبحث الأول مشكلة الدراسة وفي هذا المبحث تم تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها، والمبحث الثاني خصص لغرض الدراسة السابقة المتشابهة، في حين تناول الفصل الثاني الرقابة حيث يشمل هذا الفصل على مبحثين يتطرق في المبحث الأول على مفهوم الرقابة، أنواع وخطوات الرقابة ،وفي المبحث الثاني تطرق إلى مجالات الرقابة، أهمية الرقابة وأهدافها، وفي الفصل الثالث تناول تقييم الأداء، وتناول الفصل الرابع المؤسسة الإقتصادية.

أما الباب الثاني يتضمن الجانب الميداني وقد قسم إلى ثلاثة فصول، خصص الفصل الأول إلى الإجراءات المنهجية للدراسة، أما الفصل الثاني فقد تم تبويب وتفسير البيانات، والفصل الثالث تم عرض ومناقشة نتائج الدراسة على ضوء العروض المطروحة بعدما تم تفريغ البيانات وتحليلها، وتم عرض كل نتيجة خاصة بالفرضية ومناقشتها ثم إستخلاص النتيجة العامة.

– **عادل عشي**: الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية: قياس وتقييم، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2002، حيث تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه المذكرة في: "ما هو دور المعايير والمؤشرات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية؟". حيث تم تناول هذه الإشكالية ضمن ثلاثة فصول، خصص الفصل الأول إلى تقديم المفاهيم الأساسية للأداء المالي بالمؤسسة الإقتصادية، أما الفصل الثاني فقد تم التطرق إلى معايير ومؤشرات التقييم المالي، في حين

تناول الفصل الثالث الدراسة التطبيقية بتقييم الأداء المالي لمؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة وذلك من خلال التوازن المالي، السيولة واليسر المالي ثم المردودية وإنشاء القيمة للمؤسسة.

– **وجدان على أحمد،** دور الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية في تحسين أداء المؤسسة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2010-2011 تمثلت إشكاليته: في ما مدى مساهمة الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة؟ وفيها توصل الطلب أن نظام الرقابة الداخلية هي مجموعة من الوسائل والقوانين التي توضع من طرف الإدارة لضمان التحكم في وظائف المؤسسة بغرض الوصول إلى التسيير الفعال للعمليات المالية والإدارية التي تقوم بها هذه الأخيرة وأنه يكمن الهدف الأساسي للرقابة الداخلية في ضمان صحة البيانات والمعلومات التي ستأخذ كأساس للحكم على مدى صحة الأداء من جهة وعلى النتائج التي تظهرها القوائم المحاسبية والمالية من جهة أخرى.

– **غوالي محمد بشير**: دور المراجعة في تفعيل الرقابة داخل المؤسسة، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة ورقلة، 2004، حيث تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه المذكرة في: "إلى أي مدى يمكن إعتبار المراجعة أداة رقابية؟". حيث تم تناول هذه الإشكالية ضمن ثلاث فصول، خصص الفصل الأول إلى تقديم المفاهيم الأساسية للمراجعة بنوعيها الداخلية والخارجية، أما الفصل الثاني فقد تم التعرض لدراسة منهجية المراجعة في المؤسسة ومحيطها بدراسة وتقييم نظم الرقابة الداخلية بإعتبارها محور عملية المراجعة، في حين تناول الفصل الثالث والأخير الدراسة التطبيقية لدراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية المطبق في المؤسسة محل الدراسة.

تمهيد:

لقد تطور مفهوم الرقابة المالية تطورا كبيرا نتيجة لتطور وكبر حجم المشروعات الاقتصادية وتنوع عملياتها واتساع رقع نشاطها، لها دور كبير في تحقيق الربحية ولتحقيق الأهداف المسطرة من قبل إدارة المؤسسة والمشروع، وتعتبر الرقابة المالية بمثابة وظيفة دائمة ومستمرة وعملية ينبغي القيام بها في المؤسسة في جميع مراحل العمل والأهداف الموضوعية لكونها أداة تؤثر على سلوك العاملين وحثهم على أداء العمل بطريقة أفضل.

وتعتبر الرقابة المالية إحدى الأدوات التي تحقق فعالية الأداء وضمان السير الحسن للعمليات المالية والمحاسبية وتضمن الوفاء للأهداف والمسؤوليات الملقاة على عاتق مسيري المؤسسات وعليه تعتبر الرقابة المالية وظيفة مستمرة ينبغي تعميمها على جميع مستويات المؤسسة وفروعها.

وللإلمام أكثر بالرقابة المالية ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول: ماهية الرقابة المالية.

المبحث الثاني: الرقابة المالية في النظم الاقتصادية.

المبحث الثالث: مراحل وأساليب تنفيذ الرقابة المالية.

المبحث الأول: ماهية الرقابة المالية.

تحتل الرقابة المالية أهمية كبيرة في العملية الإدارية، وتعد الرقابة المالية من إحدى أهم الدعائم الأساسية في المؤسسة الإقتصادية فهي عملية ديناميكية مستمرة تتطلب إجراءات مدروسة من أجل ضمان التماشي مع الخطط والسياسات التي تعتمد عليها المؤسسات في سير أعمالها، فهي التي تحافظ على التوازن بين الوسائل والأهداف أو بين الجهود والنتائج بقصد التأكد والتحقق بأن هناك توافق بين الأداء الفعلي والأداء المقصود والمخطط له.

المطلب الأول: نشأة الرقابة المالية وتطورها.

لقد شهدت الرقابة المالية تطورات وتنظيمات فرضتها الحاجة أو المصلحة، بعضها إستمر بإستمرار الحاجة إليه والبعض الآخر تلاشى بسبب زوال الحاجة التي إستدعت قيامه.

وفيما يلي نتناول نشأة الرقابة المالية وتطورها.

أولا: نشأة الرقابة المالية.

ترجع نشأة الرقابة المالية الحكومية إلى نشأة الدولة وملكيتها للمال العام وإدارته نيابة عن الشعب، لعبت الرقابة المالية دورا كبيرا في استقرار إدارة الدولة، في المجتمعات التي عملت بها، فقد كان لدى الفراعنة رقابة تهتم بضبط المحاصيل الزراعية المنتجة من طرف المواطنين من أجل فرض الضرائب عليها، وكان لدى أثينا منذ أزيد من ثلاثة مئة سنة قبل الميلاد مؤسسة مختصة بالرقابة على أموال الدولة، وكان مدلولها واضحا في مسلة حمورابي (سادس ملوك مملكة بابل القديمة وتعتبر شريعة حمورابي أقدم تشريع بشري) احتوت على الكثير من القواعد التي تنظم المعاملات المالية والتجارية.[1]

كما عرفت الرقابة المالية عند المسلمين منذ نشأة مفهوم الدولة في الإسلام وكانت قواعد الرقابة على الأموال العامة مستمدة من نصوص القرآن الكريم، والسنة النبوية الشريفة.

وتنقسم الرقابة المالية عند المسلمين إلى نوعين رقابة ذاتية ورقابة الوالي للولاة، فالرقابة الذاتية هي إلتزام العبد بطاعة الله عند المسلمين والابتعاد عن المحرمات والتمسك بالأخلاق الحميدة وأساسها الصدق في المعاملة والمحافظة على الأمانة ورقابة الوالي للولاة كانت بدايتها من باب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، ولكن سرعان ما تطورت الدولة الإسلامية فأصبحت لديها أجهزة خاصة مهمتها الرقابة مثل: ديوان الحسبة وديوان المرجعات وديوان الأزمة.[2]

---

1 عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية في الإسلام**، ط3، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2006، ص20.

2 سيروان عدنان ميزار الزهاوي، **الرقابة المالية على الموازنات العراقية**، البرلمان العراقي، العراق، 2006، ص14.

أما نشأة الرقابة بالمفهوم الحديث فكانت فرنسا هي أول الدول التي أوجدت هيئة مختصة للرقابة على الأموال العامة،حيث أنشأ الملك (سانت لويس) saint Louis عرف التفتيش سنة1256م، أما في بريطانيا فقد أنشأت أول هيئة للرقابة المالية عام1866م، وفي الولايات المتحدة الأمريكية أنشأت هيئة عليا للرقابة المالية بموجب قانون الموازنة الذي صدر عام 1921م، أما في الأقطار العربية فارتباط إنشاء أجهزة مختصة في الرقابة المالية إرتبط بنشأة وإستقلال كل دولة، فعلى سبيل المثال أنشأ مجلس المحاسبة الجزائري المختص في الرقابة اللاحقة المختص في الرقابة اللاحقة على الأموال العمومية بموجب دستور 1976م، وديوان المحاسبة الأردني بموجب دستور1952م، أما لبنان فتم إنشاء ديوان المحاسبة فيها بموجب دستور 1926م، وسوريا إنشاء الجهاز المركزي للرقابة المالية سنة 1983، وفي اليمن تم إنشاء الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة بموجب قرار جمهوري رقم 39 سنة 1992م.[1]

ثانيا:تطور الرقابة المالية.

لقد شهد مفهوم الرقابة المالية وفلسفتها تطورات عديدة ارتبطت أساسا بتطور المبادئ التي تحكم النشاط المالي للدولة، حيث اقتصر مفهومها في البداية على مراجعة الأجهزة المركزية للدولة واستهدفت كشف الأخطاء الحسابية التي قد توجد في سجلات تلك الأجهزة ودفاترها، وفي وقت لاحق استهدفت الرقابة المالية التحقق من الإلتزام بالقوانين والتشريعات المختلفة، مما نتج عنه ما يعرف برقابة الإلتزام أو رقابة المشروعية، ثم تطورت الرقابة من حيث وظيفتها لتشمل البحث في كفاية المشروعات والبرامج وفاعليتها في تحقيق أهداف الخطط الاقتصادية والاجتماعية للدولة، وقد أطلق على هذا الوجه المتطور من الرقابة ما يعرف برقابة الأداء.

كما تفاعلت الرقابة المالية مع أنشطة المجتمع الحديثة، وتطورت لتشمل الجانب البيئي وجوانب أخرى، وقد رافق تطور مفهوم الرقابة المالية تطورا أخر في الأجهزة التي تقوم بها، فبعد ما كانت هذه الأجهزة عبارة عن مصالح تابعة للملك أو الحاكم أو الإمبراطورية أصبحت فيما بعد أجهزة مستقلة تتولى الرقابة على التصرفات المالية للسلطة التنفيذية لصالح الشعب التي تتمثل في مجلس السياسة، وفي سبيل تحقيق التعاون بين مختلف أجهزة الرقابة المالية في العالم، فقد تم إنشاء المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية.[2]

1 سيروان عدنان ميزار الزهاوي، مرجع سبق ذكره، ص15.

2 عبد الله بن سعود آل ثاني، **الإتجاهات الحديثة في الرقابة المالية**، مجلة الرقابة المالية للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية، العدد 42، تونس 2003، ص05.

المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول الرقابة المالية.

الرقابة هي إحدى الوظائف الهامة في العملية الإدارية، وهو مصطلح كثر إستخدامه وتداوله بين فقهاء الإدارة العامة والقانون العام والمالية العامة، والترتيب المعتاد لهذه الوظائف هو التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، التنسيق.

أولا: مفهوم الرقابة المالية.

إن كلمة الرقابة وموقعها في ترتيب وظائف الإدارة، له دلالة معينة وهي أن هذه الوظيفة الإدارية ليست منفصلة عن الوظائف الإدارية الأخرى بل هي جزء يكتمل به الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية وفي شركات المساهمة وغيرها.

قبل التطرق إلى التعاريف العديدة التي قدمت من طرف المختصين لمفهوم الرقابة يجدر بنا أن نعرف المعنى اللغوي للكلمة.

1. **لغةً**: هي إسم مصدر من الفعل رقب: رقبه رقباً بمعنى إنتظره ولاحظه وحرسه وحفظه وهي المحافظة والإنتظار فالرقيب يعني الحافظ والمنتظر.

والخلاصة أن للرقابة في اللغة معان كثيرة منها: الحفظ والحراسة والرعاية والرصد والحذر، والخوف من العقاب.[1]

2. **شرعاً**: إستعملها فقهاء الشريعة الإسلامية بمعناها اللغوي فهي عندهم المحافظة والإنتظار، فمن قوله تعالى: {كيف وإن يظهروا عليكم لا يقبوا فيكم إلاً ولا ذمة} (سورة التوبة الآية 8)، وقوله تعالى: {لا يرقبون في مؤمن إلاً ولا ذمة أولئك هم المعتدون} (سورة التوبة الآية 10).[2]

وقد وردت تعاريف متعددة للرقابة المالية في الإصطلاح الشرعي إلا أنها تتفق معظمها من حيث المحتوى والمضمون مع الإختلاف في درجة التفاصيل ومن هذه التعاريف: [3]

- الرقابة المالية هي العلم الذي يبعث في محاسبة الحقوق والإلتزامات في ضوء الشريعة الإسلامية؛
- هي الرقابة على طرق الكسب والموارد المالية وطرق التصرف فيها أو إنفاقها ضمن إطار الشريعة الإسلامية؛

ومن مجموع النصوص القرآنية يتبين لنا أن معنى الرقابة: الرعاية، الحفظ، الإنتظار.

ويتضح لنا مما سبق أنه يمكن إعطاء تعريف للرقابة المالية في الإقتصاد الإسلامي "بأنها عملية تقوم بها جهات معينة لمراقبة المال العام إيراداً وإنفاقاً وفق لمعايير الشريعة الإسلامية وبإدارة رشيدة وبكفاءة إقتصادية عالية.

1 زاهد محمد ديري، **الرقابة الإدارية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011، ص 35.

2 عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية (النظرية والتطبيق)**، ط2، مطبعة الإنتصار لطباعة الأوفست، الإسكندرية، مصر، 2004، ص25..

3 بسام عوض عبد الرحمان عياصرة، **الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الإسلامي**، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص 29.

3. إصطلاحاً: تعددت تعاريف الباحثين للرقابة المالية ويرجع السبب في ذلك إلى الزاوية التي ينظر منها الباحث وطبيعة بحثه، والأهداف التي يرجو تحقيقها والأجهزة التي تقوم بها، هذا ما يجب التطرق إليه في التعاريف التالية:

- الرقابة المالية: هي مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها أجهزة معنية المحافظة على الأموال العامة، وضمان حسن تحصيلها وإنفاقها بدقة وفعالية واقتصاد وفقا لما أقرته السلطة التشريعية بالموازنات العامة والقوانين المالية الأخرى ووفقا للخطط الموضوعة للجهات الخاضعة للرقابة.[1]

كما أن الرقابة المالية، وفقا لتعريف الهيئة الدولية لتطبيق المراجعة (**IFAC**) هي " عملية منظمة للحصول بطريقة موضوعية، على الإثباتات المتعلقة بالتكويدات، عن النشاطات والأحداث الاقتصادية وتقويمها للتأكد من درجة التواصل بين هذه التكويدات والمعايير المحددة، وإيصال النتائج إلى المستخدمين ذوي العلاقة".[2]

كما عرفت لجنة طرائق التدقيق المنبثة عن المعهد الأمريكي للمحاسبيين القانونين (AICPA) والتي عرفت الرقابة المالية بأنها:" تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع بهدف حماية أصوله المالية وضبط ومراجعة البيانات المحاسبية، والتأكد من دقتها ومدى الاعتماد عليها وزيادة الكفاية الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالبيانات الإدارية الموضوعية".[3]

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن إستنباط تعريف إجرائي للرقابة المالية كما يلي:

"الرقابة المالية عبارة عن مجهود إنساني يتم وفق خطوات معينة للوقوف على مدى إتفاق ما تم تنفيذه وما هو مخطط له وتصحيح الأخطاء والانحرافات في حالة وجودها".

ثانيا: أهمية الرقابة المالية.

تبرز أهمية الرقابة المالية من خلال مايلي:[4]

- ارتباطها بالعملية الإدارية إرتباطها وثيقا، لأن كل من التخطيط والتنظيم والتوجيه تؤثر على بعضها البعض، أي هناك تفاعل مشترك بين هذه الأنشطة مما يحقق الأهداف التي تسعى المؤسسة إليها.

- إن عملية الرقابة تمثل المحطة النهائية لأنشطة ومهام المؤسسة فمن خلالها يمكن قياس مدى كفاءة الخطط الموضوعة وأساليب تنفيذها؛

- إن أي برنامج للرقابة يتطلب وجود هيكل تنظيمي والمتمثل في أوجه المسؤولية المختلفة للمديرين.

---

1 خالد راغب خطيب، **مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص**، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2010، ص10.

2 American acconnting, **astatement of basic auditing concepts**, 1973, p19.

3 عبد الرزاق محمد عثمان، **أصول التدقيق والرقابة الداخلية**، ط02، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق، 2002، ص26.

4 بلوم السعيد، **أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الإقتصادية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم ا"لإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري –قسنطينة–، الجزائر، 2007-2008، ص31.

- إن الخطأ الصغير الذي لا يكتشف في وقته يصبح خطأ كبيرا في اليوم الذي يليه، وبهذا فإن نظام الرقابة الفعال يمكن المديرين من التحكم والكشف عن الأخطاء في وقتها ومحاولة حلها والتغلب عليها؛

- الرقابة المالية أداة مطلوبة لتوفير الوقت والتكلفة وتركيز الجهد، ففي المؤسسات الكبيرة يكون هناك بعد واضح بين المخطط والمنفذ للأوامر وبالتالي زيادة أهمية الرقابة المالية وأدواتها لتقليص الوقت والتكاليف؛

- إن البيئة المعاصرة للمؤسسات شديدة التعقيد، وهذا الأمر يحتم على المؤسسات ضرورة التجاوب مع التغيرات البيئية، فإن الرقابة تمثل أحد القنوات الرئيسية لتوصيل المؤسسة إلى حالة التجاوب السريع في التغيرات البيئية.[1]

ثالثا: أهداف الرقابة المالية.

تهدف الرقابة المالية بصفة عامة إلى المحافظة على الأموال العامة وحمايتها من العبث، حيث يمكن تلخيص هذه الأهداف في النقاط الرئيسية التالية:

- التحقق من أن الموارد قد حصلت وفقا للقوانين واللوائح والقواعد المعمول بها والكشف عن أي مخالفة أو تقصير؛
- التحقق من أن الإنفاق العام تم وفقا لما هو مقرر له، والتأكد من حسن إستخدام الأموال العامة في الأغراض المخصص لها دون إسراف أو إنحراف والكشف عما ينفع في هذا الصدد من المخالفات؛
- متابعة تنفيذ الخطة الموضوعة وتقييم الأداء في الوحدات للتأكد من أن التنفيذ يسير وفقا للسياسات الموضوعة ولمعرفة نتائج الأعمال والتعرف على مدى تحقيق هذه الوحدات لأهدافها المرسومة والكشف عن ما يحدث من إنحرافات وما قد يكون في الأداء من قصور وأسباب ذلك لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة والتعرف على فرص تحسين معدلات الأداء؛
- التأكد من سلامة القوانين واللوائح والتعليمات المالية والتحقق من مدى كفايتها وملائمتها، وإكتشاف نقاط الضعف فيها وإقتراح وسائل العلاج التي تكفل ضبط إيرادات الدولة ونفقاتها وإحكام الرقابة عليها دون تشدد في الإجراءات أو تسبب يؤدي إلى كثرة وقوع حوادث الإختلاس؛
- التأكد من دقة وصحة البيانات المحاسبية المثبتة بدفاتر وسجلات المشروع، وتقرير مدى الإعتماد عليها؛
- الحصول على رأي فني محايد حول مطابقة القوائم المالية لما هو مقيد بالدفاتر والسجلات المحاسبية؛
- تقليل فرص إرتكاب الأخطاء أو الغش عن طريق زيارات المدقق المفاجئة للمشروع وتدعيم أنظمة الرقابة الداخلية بالمشروع.[2]

---

1 عبداوي مريم، **دور الرقابة المالية في إتخاذ القرارات في المؤسسات الإقتصادية**، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، ص06.

2 عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية (النظرية والتطبيق)**، مرجع سبق ذكره، ص25.

أما اليوم فقد تعدت عملية الرقابة المالية هذه الأهداف إلى أهداف وأغراض أخرى أهمها:

- مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها؛
- تقييم نتائج أعمات المشروع بالنسبة إلى الأهداف المرسومة؛
- تحقيق أقصى قدر ممكن من الكفاية الإنتاجية عن طريق محو الإسراف في جميع نواحي نشاط المشروع؛
- تحقيق أقصى قدر ممكن من الرفاهية لأفراد المجتمع الذي يعمل فيه المشروع، ويأتي هذا الهدف الأخير نتيجة التحول الذي طرأ على أهداف المشاريع بصورة عامة حيث لم يعد"تحقق أكبر قدر من الربح" الهدف الأهم بل شاركته في الأهمية أهداف أخرى منها" العمل على رفاهية المجتمع الذي يعمل فيه المشروع".[1]

المطلب الثالث: أنواع ومبادئ الرقابة المالية.

فيما يلي نتناول أنواع الرقابة المالية ومبادئها وشرح كل عنصر على حدى من خلال مايلي:

أولا: أنواع الرقابة المالية:

الرقابة المالية عملية دائمة ومستمرة تدور مع المال العام، فتختلف أشكالها وتتعدد أنواعها وفق لمعايير مختلفة وتبعا لتعدد وجهات نظر الباحثين، ورغم هذا التباين نستطيع أن نقسم الرقابة المالية إلى الأنواع التالية:

1. أنواع الرقابة المالية من حيث الجهات التي تتولى القيام بها إلى نوعين من الرقابة:

يمكن تقسيم الرقابة من حيث الجهة التي تتولى القيام بها إلى نوعين:

1.1.الرقابة الداخلية: وهي الرقابة التي تتم من داخل السلطة التنفيذية نفسها على الوحدات التابعة لها فهي رقابة ذاتية تمارسها الوحدات القائمة بالتنفيذ عليها من قبل الرقابة الداخلية:

- المحافظة على الأصول ومنع التلاعب بها أو سرقتها أو إتلافها و إكتشاف مواطن العلل التي تؤدي إلى ذلك؛
- فحص مدى تطابق نشاطات المؤسسة مع السياسات والإجراءات الموضوعية من قبل الدولة؛
- تقييم أوجه الرقابة في مختلف نشاطات المؤسسة والعمل على جعلها أكثر كفاءة وبأقل قدر من التكاليف؛
- تقييم درجة دقة وصحة وشمولية المعلومات الإدارية التي تم توفيرها داخل المؤسسة.
- تقييم درجة كفاءة الأداء واقتراح أساليب لتحسين طريقة أداء المؤسسة لمهامها.

2.1. الرقابة الخارجية: هي الرقابة التي تتولاها أجهزة خارجية غير خاضعة للسلطة التنفيذية وهي في الغالب الأهم تسمى بالرقابة اللاحقة وقد تكون هذه الرقابة إدارية أو قضائية أو رقابة تشريعية .[2]

---

1 عبد الرؤوف جابر، **الرقابة المالية والمراقب المالي من الناحية النظرية**، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان،1425هـ 2004 م، ص20.

[2] بلوم سعيد، مرجع سبق ذكره، ص42.

2. من حيث السلطات المخولة للجهة الرقابية:

من حيث السلطات الممنوحة للجهة القائمة بأعمال الرقابة المالية يمكن تقسيم الرقابة على النوعين الآتين:

1.2. رقابة إدارية: هي التي تكون مهمتها جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج للتأكد من تطبيق القوانين واللوائح والتعليمات وتحقيق الأهداف الموضوعة بكفاءة تامة مع وجود سلطة التوصية باتخاذ القرارات المناسبة لتجنب أي إنحرافات أو مخالفات، فدور هذا النوع من الرقابة ينتهي عند إكتشاف الأخطاء والمخالفات والتنبيه إليها أو إحالتها للسلطات المختصة.

2.2. رقابة قضائية: هي تلك التي تتولاها هيئة قضائية تكون مسؤولة عن إجراء عمليات الرقابة واكتشاف المخالفات المالية ويعهد إليها بمحاكمة المسولين عن هذه المخالفات وإصدار العقوبات اللازمة فمن حق هذه الهيئات أو الأجهزة سلطة توقيع الجزاء عند وقوع المخالفة ففي فرنسا مثلا يباشر الرقابة القضائية جهاز قضائي هو محكمة المحاسبة التي تتمتع بسلطات قضائية فلها أن تصدر أحكاما برد المبالغ التي قصر في تحصيلها، وقد تفرض غرامات على المخالفين كما تعين المحكمة مندوبا لها في الجهات المختلفة وهو مفوض الحسابات. [1]

3. أنواع الرقابة من حيث دور الدولة:

من حيث دور الدولة يمكن تقسيم عملية الرقابة إلى ثلاث أنواع وهي:

1.3. الرقابة التنفيذية: هي الرقابة التي تقوم بها أجهزة حكومية أيا كان نوعها بغرض التأكد من حسن إستخدام المال العام. وهذه الرقابة تمثل الرقابة المستندية ورقابة الأداء ، وقد تعددت الأجهزة القائمة بعملية الرقابة مثال على ذلك الرقابة على شركات قطاع الأعمال العام حيث يوجد بها رقابة ذاتية ثم رقابة الشركة القابضة التابعة لها، ثم رقابة قطاع الأعمال العام.

2.3. الرقابة التشريعية: هذا النوع من الرقابة تتولاها الهيئة التشريعية، بما لها من سلطة في الرقابة على مالية الدولة والإشراف على الإدارة وتباشر السلطة التشريعية بطرق متعددة، ويختلف مداها بإختلاف النظام الدستوري الذي تسير عليه الدولة، فقد ينص الدستور على مسؤولية الوزارة أمام الهيئة التشريعية وهنا تكون رقابتها أكثر فعالية. وما يتفرع عن ذلك من سحب الثقة بالوزارة وعادة ما يقال هذا النوع من الرقابة، رقابة مماثلة من جانب الحكومة للهيئة التشريعية وفقد يكون لها حق تأجيل إجتماعاتها أو حل المجلس التشريعي. [2]

1 عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية في الإسلام** ، مرجع سبق ذكره، ص26.

2 محمد فريد الصحن، **مبادئ الإدارة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص ص 362.

3.3. الرقابة الشعبية: تقصد هنا بالرقابة الشعبية تلك الرقابة التي يباشرها أفراد الشعب عن طريق تنظيماتهم التي قد توجد في بعض الدول بالإضافة إلى رقابة السلطة التشريعية المنتخبة منهم.[1]

4. أنواع الرقابة من حيث وجهة النظر المحاسبية والإقتصادية:

تتخذ الرقابة المالية ثلاثة أنواع الرقابة المستندية ورقابة الأداء والرقابة الشاملة.

1.4. الرقابة المستندية: هي الرقابة على المستندات والسجلات والدفاتر المحاسبية للتأكد من أن الموارد قد أنفقت في حدود الإعتمادات المخصصة لها وأنها سليمة ومطابقة للأرقام الواردة بالسجلات فهي رقابة بالأساليب المحاسبية وقد تكون قبل الصرف وقد تكون بعد الصرف، وغاية هذا النوع من الرقابة هو التأكد من سلامة طرق الإنفاق وصحة المستندات ويطلق عليها البعض الرقابة الحسابية.

2.4. الرقابة على الأداء: هي عبارة عن تلك العمليات التي تقيس الأداء الجاري وتقوده إلى أهداف معينة محددة مسبقا فهذه الرقابة تتطلب وجود أهداف محددة مسبقا لقياس الأداء الفعلي، وأسلوب لمقارنة الأداء المحقق بالهدف المخطط لأنه على أساس نتائج هذه المقارنة يوجه الأداء بحيث يتفق مع الهدف أو المعيار المحدد لهذا الأداء من قبل ويطلق عليها أيضا رقابة تقيمية، وهذا النوع من الرقابة لا يحقق الأهداف المرجوة منه دون رقابة مستندية تؤكد صحة وسلامة البيانات المستخدمة كأدوات للتحليل، فهذه الرقابة الإقتصادية بجانب إهتمامها بالأدوات المحاسبية كالموازنات والتكاليف النمطية تهدف إلى مراجعة نشاط السلطات العامة بقصد متابعة ما تم تنفيذه من أعمال وما قد يكون صاحب التنفيذ من إسراف، ومدى تحقيق النتائج المستهدفة.[2]

3.4. الرقابة الشاملة: ونقصد بها المراجعة والفحص الذي يتم بعد إنتهاء السنة المالية وإعداد القوائم المالية والحسابات الختامية للوحدة، للوقوف على حقيقة هذه القوائم المالية والحسابات الختامية وبيان مدى صحتها ومطابقتها للواقع ومدى تحقيق الوحدة لأهدافها، فهذا النوع يجمع بين الرقابة المستندية الحسابية والمحاسبية واللائحية وتقويم الأداء.[3]

1 محمد فريد الصحن، نفس المرجع السابق، ص362.

2 عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية (النظرية والتطبيق)**، مرجع سبق ذكره، ص ص29 – 30.

3 عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية في الإسلام**، مرجع سبق ذكره، ص31.

5. **أنواع الرقابة من حيث توقيت عملية الرقابة:**

يمكن تقسيم الرقابة إلى:

1.5. الرقابة المالية السابقة: يهتم هذا النوع بالتحقق من توفر جميع المتطلبات والوسائل لإنجاز العمل، قبل البدء في التنفيذ أي قبل الأداء، فهو يقلل من درجة الإنحراف بين الأداء الفعلي والأداء المتوقع، كما أنها تعمل على التنبؤ بالمشاكل المتوقع حدوثها والإستعداد لمواجهتها وإيجاد الحلول المناسبة لها وبالتالي فإن هذه الرقابة تساعد في مواجهة المشاكل المستقبلية التي قد تعترض طريق التنفيذ الأحسن.

هدف هذه الرقابة السابقة هو منع المشكلات التي يمكن أن تحدث من الإنحرافات عن معايير الأداء وهي من أكثر أنواع الرقابة فعالية في السيطرة على التكاليف.

2.5. الرقابة المالية المرافقة: تتمثل هذه الرقابة في مختلف العمليات التابعة التي تجريها الأجهزة الرقابية المختصة على ما تقوم به إدارات المؤسسة من نشاط مالي يتعلق بالنفقات التي تقوم بها والإيرادات التي تحصل عليها، إن هذا النوع من الرقابة يمتاز بالاستمرار والشمول، حيث يبدأ مع تنفيذ الإعمال ويتابع خطوات التنفيذ.

إن أهم ما يميزه هو إكتشاف الأخطاء لحظة وقوعها، فيساعد على إتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحية.

3.5. الرقابة المالية اللاحقة: وهي عملية مراجعة وفحص الدفاتر المحاسبية ومستندات التحصيل والصرف والحساب الختامي، وكافة النشاطات الإقتصادية التي قامت بها المؤسسة ، وذلك بعد أن تكون كافة العمليات المالية الخاضعة للرقابة قد انتهت وذلك للتعرف على المخالفات المالية والإنحرافات التي وقعت.[1]

1 سيروان عدنان ميزرا الزهاوي، مرجع سبق ذكره، ص79.

ثانيا: مبادئ الرقابة المالية:

لكي يكون نظام الرقابة المالية فعالا يجب أن تتوفر فيه مجموعة من المبادئ وهذا حتى يكفل له النجاح والفعالية ويمكن تحديد هذه المبادئ فيما يلي:[1]

1. مبدأ الإقتصادية:

النظام الرقابي الجيد هو الذي يمكن تطبيقه بأقل تكلفة ممكنة لذلك لا يجب تطبيق نظام يحتاج إلى نفقات كبيرة إلا إذا تعلق الأمر بالمؤسسات الكبيرة التي تتسع فيها دائرة التخطيط وبالتالي إتساع نطاق الرقابة وهنا من الصعب الوصول إلى الأهداف الموضوعة ومن الصعب تطبيق نظام رقابة فعال.

يعني أن العائد الناتج من وجود نظام رقابي يفوق تكلفة هذا النظام حتى يكون هناك مبرر من وجوده ويرتبط هذا المبدأ بإتباع أسلوبين هما:

- محاولة ضبط تكلفة النظام الرقابي.
- محاولة زيادة العائد من وراء النظام الرقابي.

2. مبدأ الموضوعية:

بمعنى أن يعكس النظام الجوانب الموضوعية في الرقابة وليست الجوانب الشخصية، فعندما تكون الأداءات والأساليب شخصية فإن المدير يتأثر في الحكم على الأداء لذا يجب إستعمال معايير محددة وواضحة ومعلنة للمرؤوسين مع تجنب المعايير الجزافية التي تثير رفض المرؤوسين وتشككهم في عدالة الإدارة وموضوعيتها، لأن عادة ما تؤدي المعايير الموضوعية إلى شعور العاملين بالرضا والطمأنينة.[2]

3. مبدأ الوضوح والبساطة:

من المبادئ الرئيسية لنظام الرقابة أن يكون سهل التطبيق من جانب الأفراد الذين يطبقونه وكذلك الذين سيطبق عليهم هذا النظام وتوجد بعض النظم والأساليب الحديثة والمفيدة في الإستخدام مثل الخرائط والرسوم والبيانات الرياضية والإحصائية، ولكن إذا لم يتوفر القائمين على تطبيقها تصبح هذه الوسائل غير فعالة وتفقد مزاياها، كما يعني أن الرقابة الفعالة يجب أن تمتاز بالوضوح والبساطة حتى تكون سهلة الفهم للمنفذين لها.[3]

---

[1] عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية في الإسلام**، مرجع سبق ذكره، ص23.

[2] إبراهيم عبد العزيز شيخا، **الإدارة العامة العملية الإدارية**، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر، مصر، بدون سنة نشر، ص ص245 – 246.

[3] منال طلعت محمود، **أساسيات في علم الإدارة**، المعهد العالي الإجتماعي، الإسكندرية، مصر، 2003، ص207.

4. مبدأ النظرة المستقبلية:

يعني أن النظام الرقابي الناجح هو النظام الذي يركز على المستقبل أكثر من الماضي وهذا يعني مايلي:

- الإهتمام بالتنبؤ بالإنحرافات قبل وقوعها أكثر من الإهتمام بتصحيح الأخطاء، فالوقاية خير من العلاج؛
- الإهتمام بالتصحيح أكثر من توقيع العقوبات فقط؛
- الإهتمام بالإتجاهات المستقبلية أكثر من التركيز على الماضي والحاضر فقط؛
- الإهتمام بتحقيق النتائج أكثر من ملاحظة الأفراد. [1]

5. مبدأ التكامل والإتساق:

يجب أن يتكامل النظام الرقابي مع سائر النظم التنظيمية الأخرى خصوصاً النظام التخطيطي، إن وسائل التكامل بين التخطيط والرقابة يمكن تحديدها بوضوح، كما ينبغي على المدراء أخذ العوامل بعين الإعتبار أثناء قيامهم بعملية التخطيط مثل الأهداف والإستراتيجيات، السياسات الخاصة بالمؤسسة والتي تضيف أبعاد مكملة للنظام الرقابي، بمعنى آخر أنه لا يمكن تصور وجود رقابة بدون معايير رقابية مستمدة من التخطيط وبالتالي لابد من الربط بين وظيفتي الرقابة والتخطيط في آن واحد حتى يتمكن مسؤول الرقابة من فهم الخطط والمعايير التي تمثل الأساس الجوهري لممارسة وظيفته. [2]

6. مبدأ سرعة كشف الإنحرافات والإبلاغ عن الأخطاء:

تعني أن فعالية الرقابة وإقتصادياتها ترتبط إرتباطاً وثيقاً بعنصر الوقت فكلما كان النظام الرقابي سريع في الكشف عن الإنحرافات في حينها والتبليغ عنها بسرعة وتحديد أسبابها كان نظاماً فعالاً إقتصادياً والعكس صحيح، كما يجب على النظام الرقابي أن يشير إلى الإجراءات والتصرفات الواجب إتباعها لتصحيح الأخطاء.

7. مبدأ الدقة:

إن عدم دقة النظام الرقابي يضر بالمؤسسة حتى وإن أفادها في المدى القصير وأن حصول المدراء على معلومات غير دقيقة من خلال الرقابة واستخداماتها في إصدار القرارات يمثل كارثة تتحمل نتيجتها المؤسسة في نهاية الأمر.

لذلك يجب أن تكون المعلومات التي تتعلق بعملية الرقابة وخاصة النتائج دقيقة إلى حد قريب من الواقع. [3]

---

[1] بلوم سعيد، مرجع سبق ذكره، ص23.

[2] إيهاب صبيح محمود رزق، **الإدارة الأسس والوظائف**، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، الجزء الثاني، مصر، 2001، ص168.

[3] علي شريف، **الإدارة المعاصرة**، الدار الجامعية، مصر، 2002 – 2003، ص380.

8. مبدأ المرونة:

يعني إستجابة نظام الرقابة للتغيرات متوقعة الحدوث دون أن يكون هناك حاجة إلى تغيير جوهري في هذا النظام أو فشله كاملاً ، إن صفة المرونة لها حدود معينة بحيث لا تؤثر على الإستقرار اللازم لفعالية النظام وبقائه، بمعنى أن النظام الفعال لابد أن يكون مرناً أي قادراً على إستيعاب التغيرات المحتملة في البيئة التي تعيشها المؤسسة الداخلية منها والخارجية.[1]

9. مبدأ الحافز الذاتي:

يعني إتخاذ السبل المناسبة للمقاومة الطبيعية من جانب العاملين للنظم الرقابية وذلك بوجود حافز ذاتي لتنفيذ النظام والعمل على إنجاحه مع مراعاة العوامل النفسية عند تطبيق هذه النظم الرقابية ومن الأساليب الممكن إنتهاجها لتنمية الحافز الذاتي للعاملين مايلي:[2]

- إستخدام الرقابة على النقاط الإستراتيجية وعدم محاسبة المنفذين على الإنحرافات العادية غير المؤثرة؛
- إشتراك المنفذين في وضع المعايير الرقابية؛
- إمداد المنفذين بالوسائل الذاتية للرقابة والتي تمكنهم من معرفة مستوى أدائهم والتصرف السليم في حالة الإنحراف عن المعايير الموضوعة.

10. مبدأ الملائمة:

يعني أن يكون النظام الرقابي صورة تعكس طبيعة نشاط المؤسسة ويتلائم مع التنظيم الخاص بها وأهدافها مع التأكيد على عدم نمطية النظم الرقابية أي لا يوجد نظام رقابي يناسب كل المؤسسات والنشاطات بل أنه يختلف بإختلاف نوعية المؤسسة بل أيضاً وحسب مراحل التطور التي تعيشها وطبيعة الظروف المناخية المحيطة بها، وحتى من حيث التوقيت المناسب لتطبيق الرقابة.[3]

[1] بلوم سعيد، مرجع سبق ذكره، ص57.

[2] إبراهيم عبد العزيز شيخا، مرجع سبق ذكره، ص260.

[3] منال طلعت محمود، مرجع سبق ذكره، ص209.

المبحث الثاني: الرقابة المالية في النظم الإقتصادية.

لقد شهدت الرقابة المالية في النظم الإقتصادية تطورات مختلفة، وتأثرت بالأوضاع السياسية والإجتماعية والإقتصادية التي شهدتها الدول منذ نشأتها.

ومنه سنتطرق في هذا المبحث إلى الرقابة المالية في النظم الإقتصادية وهي مقسمة إلى ثلاثة محطات وهي: الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الإسلامي والرقابة المالية في النظام الرأسمالي ، وكذلك الرقابة المالية في النظام الإشتراكي.

المطلب الأول: الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الإسلامي.

فيما يلي نتناول نشأة الرقابة المالية وتطورها في مختلف العهود من خلال مايلي:

أولا: الرقابة المالية في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم.

الرقابة المالية في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم لها إطار واضح مدعم بآيات من القرءان الكريم وقد أضفى الرسول صلى الله عليه وسلم على هذه القواعد التي ذكرها القرءان سمات معينة للرقابة المالية ومن أهم هذه القواعد:[1]

- أن المال العام مال الله تعالى: وفي ذلك يقول المولى عزوجل: "ءامنوا بالله ورسوله وأنفقوا مما جعلكم مستخلفين فيه فالذين امنوا منكم وأنفقوا لهم أجر كبير".[2]
- ترشيد الإنفاق العام: وفي ذلك يقول الله تعالى: "والذين إذا أنفقوا لم يسرفوا ولم يقتروا وكان بين ذلك قواما".[3]
- الأمانة: وفي ذلك يقول الله تبارك وتعالى: "إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل".[4]
- إدارة المال العام إدارة رشيدة: يقول الله تعالى: "ولا تؤتوا السفهاء أموالكم التي جعل الله لكم قياما".[5]

ولقد اقتصرت الرقابة المالية في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم على وجود نوعين من الرقابة هما:[6]

- الرقابة الذاتية: التي يمارسها الأفراد على أنفسهم.
- الرقابة التنفيذية: والتي كان الرسول صلى الله عليه وسلم يباشرها على عماله بالتوجيه والإرشاد والنصيحة باعتباره الحاكم.

---

1 بسام عوض عبد الرحيم عياصرة، **الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الإسلامي**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص 45 46.

2 سورة الحديد، الأية 7.

3 سورة الفرقان، الأية 67.

4 سورة النساء، الأية 58.

5 سورة النساء، الأية 5.

6 بسام عوض عبد الرحيم عياصرة، نفس المرجع، ص47.

ولذلك كان الأخذ بهذين النوعين كافيا في ذلك العهد لتحقيق الأهداف المنشودة، من الرقابة المالية على المال العام إيرادا وإنفاقا.

ومن طرق الرقابة التنفيذية المالية في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم مايلي:

- كشف العمال: أي بإرسال مفتش يكشف حالهم، ويتبين سيرتهم، ومدى إتباعهم لأوامر الرسول صلى الله عليه في جباية المال العام وإنفاقه؛

- سؤال الوافدين: فقد كان الرسول صلى الله عليه وسلم يستمع إلى أخبار الولاة من الوفود التي تصل المدينة ليتبين ويراقب حالهم؛

- الدقة في إختيار الولاة والعاملين على جباية المال العام وإنفاقه: كان الرسول صلى الله عليه وسلم يختبر عماله من أكابر المسلمين المشهود لهم بالعلم والكفاءة، كما كان يحذر من سوء الاختيار ويعتبره نوعا من الغش للرعية. [1]

ثانيا الرقابة المالية في عهد الخلفاء الراشدين.

1. عهد أبي بكر الصديق رضي الله عنه:

حرص أبو بكر الصديق في أول خطبة له عند توليه الخلافة دعوة الأمة لممارسة الرقابة عليه بقوله "إني وليت عليكم ولست بخيركم، فإن أحسنت فأعينوني، وأنا إن زغت فقوموني".

وقد بلغ حرص أبي بكر الصديق رضي الله عنه في المحافظة على المال العام حرصا كبيرا، فلما بويع بالخلافة ذهب إلى السوق ليبيع ويشتري فقال عمر رضي الله عنه إلى أين فقال : إلى السوق، قال تصنع ماذا، وقد وليت أمر المسلمين قال أبو بكر رضي الله عنه: فمن أين أطعم عيالي؟، قال: إنطلق يقرض لك أبو عبيدة.

فانطلق إلى أبي عبيدة، فقال: أقرض لك قوت رجل من المهاجرين ليس بأفضلهم ولا أرخسهم، وكسوة الشتاء والصيف إذا خلقت شيئا رددته وأخذت غيره، ففرض له كل يوم نصف شاة وما كساه.

يظهر مما سبق أن الرعية هي التي قررت للخليفة ما يكفيه، وأن معيار العطاء إستند إلى المستوى المعيشي للشخص متوسط الحال على نفس البيئة التي قدم منها الخليفة (المهاجرون) كما أن لباس الخليفة من بيت المال، على أن يلاحظ أن الملابس التي كان يتسلمها الخليفة تعتبر أمانة لديه، أي أنها لا تصير مملوكة له، ولكن عليه أن يردها مرة ثانية إلى بيت المال ليأخذ غيرها. [2]

1 بسام عوض عبد الرحيم عياصرة، نفس المرجع، ص47.

2 عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية (النظرية والتطبيق)**، مرجع سبق ذكره، ص ص226.

أما عن أشكال الرقابة المالية في عهد أبي بكر الصديق رضي الله عنه لم تختلف كثيرا عما كانت عليه في زمن رسول الله صلى الله عليه وسلم فقد سار بسيرته.

ففي عهد أبي بكر الصديق رضي الله عنه تمردت قبائل شتى من العرب على أداء الزكاة واكتفوا من الإسلام بالصلاة دون الزكاة، إلا أن موقف أبي بكر كان موقفا تاريخيا فذا فلم يقبل التفرقة بين عبادة الصلاة والزكاة، ولم يقبل التهاون في أي شيء كان يؤدى لرسول الله قبله ولو كان عنزة صغيرة أو عقال بعير.

فقال: والله لأقاتلن من فرق بين الصلاة والزكاة، فإن الزكاة حق المال والله لو منعوا في عناق كانوا يؤدونها للرسول صلى الله عليه وسلم – لقاتلتهم على منعها–.[1]

ثالثا: الرقابة المالية في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه.

شهد عصر عمر بن الخطاب رضي الله عنه تطورات واسعة وهامة، حيث اتسعت رقعة الدولة الإسلامية وزادت إيرادات الدولة الإسلامية نتيجة الفتوحات وترتب على ذلك زيادة أعباء الدولة المالية، وهم الذين كان منهم من لا يظن أن هناك رقما فوق الألفين.

وبالتالي كان إلزاما على أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله عنه المشهود له بالعبقرية أن يبتكر من الأساليب والوسائل لإحكام رقابته على المال العام إيرادا وإنفاقا وكان عمر بن الخطاب رضي الله عنه يحق له دور مميز وأصيل في وضع وتأسيس الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الإسلامي.

كما طبق عمر رضي الله عنه تلك الطرق التي طبقها الرسول صلى الله عليه وسلم في مجال الرقابة المالية وطورها وابتكر طرق أهمها:

– استحداث وظيفة المراقب العام وأسندها إلى "محمد بن مسلمة" وكان وكيله على العمال يجمع الشكايات ويتولى التحقيق والمراجعة فيها، ويستوفي البحث فيما ينقله الرقباء والعيون ثم يقوم بتنفيذ أمر الخليفة بمصادرة أموال العامل ومقاسمته إياها طبقا لما تتكشف عنه الحال؛

– استحداث إقرار الذمة المالية: كان الخليفة يطلب من عماله قبل أن يوليهم العمل أن يكتب كل واحد منهم قائمة بما يملك، ثم يراقب ثروته بعد ذلك مراقبة دقيقة؛

– إستغلال موسم الحج للمراجعة والمحاسبة: حيث يعد العمال والولاة من أقطار العالم الإسلامي في موسم الحج للمحاسبة والمراجعة ويسأل الناس عن أحوالهم، ويبحث معهم شؤون رعيته، ويرسم لكل منهم سياسته الخاصة بولايته؛[2]

1 عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية (النظرية والتطبيق)**، نفس المرجع السابق، ص ص226– 227.

2 عيسى أيوب الباروني، **الرقابة المالية في عهد الرسول والخلفاء الراشدين**، منشورات جمعية الدعوة الإسلامية العالمية، طرابلس، ليبيا، 1986، ص 264.

– الإهتمام بالشكاوي ضد عماله: كان عمر بن الخطاب رضي الله عنه يهتم بأي شكاوي ضد عماله خصوصا إذا كانت تتعلق بتصرفاتهم حول المال العام، وكان رسل مراقبه العام "محمد بن مسلمة" ليعمل تحقيق في فحوى الشكاوي، وقد ينتهي الأمر بمصادرة أموال العامل أو مقاسمته إياها أو عزله.

– متابعة العمال والولاة في مقر أعمالهم: لم يكتف أمير المؤمنين بإصدار الأوامر والتعليمات إلى العمال والولاة وإنما كان يرى من واجبه أن يقف على سيرتهم في مقر أعمالهم؛

– الرقابة الذاتية على المال العام: الرقابة على المال العام لا تؤتي ثمارها ولا تحقق نتائجها إلا أذا صاحبتها رقابة ذاتية تنبع من رقابة الله عزوجل، فتعمل على صيانة المال العام وحمايته من السرقة والاختلاس والضياع.

رابعا: الرقابة المالية بعد عصر الخلفاء الراشدين.

تطورت الرقابة المالية بعد عصر الخلفاء الراشدين إذ لم يعد من الممكن الاكتفاء بالرقابة الذاتية والرقابة التنفيذية لتحقيق الإشراف الفعال على كافة أمور الدولة.

ونبرز في هذا المجال دور عمر بن عبد العزيز رضي الله عنه في الرقابة المالية لدوره الفعال في إصلاح الجهاز الرقابي المالي بعد عصر الخلفاء الراشدين وذلك خلال الفترة 99هـ – 101هـ.

ومن الإصلاحات التي قام بها عمر بن عبد العزيز رضي الله عنه في مجال الرقابة المالية نجد مايلي:

– عزل الولاة الظلمة: من الإصلاحات التي جاء بها الخليفة عمر بن عبد العزيز رضي الله عنه والتي تمس جوهر موضوع الرقابة المالية بأن إصلاح الجهاز الوظيفي المالي هو السبيل لتطبيق الرقابة الفعالة على الأموال، ولذا كانت أول خطوة خطاها هو عزل الولاة الظلمة الذين أذلوا الناس، وأوقعوا بهم الجور، فقد كان يعرفهم قبل توليه الخلافة؛

– التعجيل برد المظالم والإعلان عنها: ما إن نزل عمر بن عبد العزيز من المنبر يوم أتته الخلافة حتى أرسل قبل صلاة الظهر مناديا ينادي في الناس: "من كانت له مظلمة فليدفعها"؛

– التعليمات والتوجيهات: أصدر الخليفة عمر بن عبد العزيز رضي الله عنه تعليمات وإرشادات للولاة والعمل بعد إرتكاب المخالفات المالية، وحذرهم من السير على شاكلة من سبقهم في ظلم الرعية وإيقاع الجور والحيف بها؛

– تطبيق اللامركزية في مجال الرقابة المالية: لتبسيط الإجراءات المالية ورد المظالم إلى أصحابها، أمر الخليفة عمر بن عبد العزيز بعدم مراجعته فيما يأمر به من رد المظالم؛

– مراجعة الدواوين وجردها: كتب عمر بن عبد العزيز إلى عماله بجرد الدواوين والنظر في كل جور فعله من قبله في حق مسلم أو معاهد فيرد إليه، فإذا كان أهل تلك المظلمة قد ماتوا يدفعه إلى ورثته؛[1]

1 عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية (النظرية والتطبيق)**، نفس المرجع السابق، ص 235.

- دعوة الأمة لتحمل مسؤولياتها (الرقابة الشعبية): كانت لعمر بن عبد العزيز فلسفة خاصة في تحمل المسؤولية فهو يرى أن المسؤولية في الظلم مشتركة بين الحاكم والمحكوم، فإذا كان الحاكم عليه إثم المظالم، إن الرعية تحمل معه إثمه إذا لم تراقبه وتقف بالمرصاد، وإذا لم تحاسب الرعية الولاة أخطأت الرأي وأصيبت بالحرمان، بل كان يرى أن الرعية التي لا تراقب الحاكم فتحاسب معه وتستحق العقاب لأنها تنكر المعصية ولم ترفض الظلم.

المطلب الثاني: الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الرأسمالي.

سوف نعرج من خلال هذا المطلب على النظام الرأسمالي في محطات وجيزة ثم نتكلم عن الرقابة في هذا النظام:

أولا: فلسفة النظام الرأسمالي وتطور مفهوم الرقابة المالية فيه.

كانت وظيفة الدولة في مرحلة الإقتصاد الحر مقتصرة على أمور تتلخص في المحافظة على الأمن الخارجي والداخلي وإقامة العدل، وتزويد الإقتصاد القومي بالخدمات الأساسية كإنشاء الطرق وتأمين المواصلات، أما إشباع حاجات الفرد فكان أمراً متروكاً لهم يزاولونها في حرية تامة بدون تدخل الدولة لمنع بعضها أو رفع السعر أو الحد من بعضها.

وأصبحت الدولة بذلك على هامش الإقتصاد القومي أي على حياد على أن تساهم بالقدر اللازم لرسم الإطار الذي يعمل فيه الأفراد دون أن تتدخل لتؤثر فيه، فنفقات الدولة وإيراداتها كان في إطار محدود ضيق وذلك لقلة حجم الإنفاق العام وتمويله من مصادر ثابتة تنحصر في الضرائب العقارية والدومين العام.

ولكن بدأت تظهر الإحتكارات وتعددت التقلبات الإقتصادية وتفاوتت في قوتها ما أدى إلى البطالة والكساد كما أدت الحرية الإقتصادية إلى سوء توزيع الثروات والدخول وإتساع الفوارق بين الطبقات فتدخلت الدولة بمهمة التوجيه والإشراف والرقابة على المشروعات ذات النفع العام وإعترى المذهب الرأسمالي وتطبيقاته تعديلات عديدة أدت إلى نمو حجم القطاع العام بدرجة كبيرة لم يكن في مخيلة من بشروا به وذلك لأسباب عديدة منها:

1. **أسباب تاريخية:**

إن قيام العديد من الدول الرأسمالية في مراحل تنميتها الأولى بنشاط هام يساهم في تنميتها ودعم تقدمها، فإنجلترا تدخلت بطريقة مباشرة كفلت حصولها على الموارد والمواد الأولية وضمنت النقل والأسواق لتصريف منتجاتها، كما حمت ألمانيا الصناعات الناشئة وساهمت في القيام بالمشروعات الأساسية اللازمة للتنمية كالسكك الحديدية وغيرها من مستلزمات الإنتاج الضرورية كما تملكت الدولة في فرنسا الصناعات الهامة والمناجم. كما لعبت الحروب دوراً في سيطرة بعض الدول على جانب متزايد من الإقتصاد القومي للإعداد لها أو للإنتصار فيها أو لإعادة بناء ما تم تخريبه، بالإضافة إلى تأميم ممتلكات الأعداء ومن تعاون معهم.[1]

1 عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية (النظرية والتطبيق)**، نفس المرجع السابق، ص 235.

2. أسباب نظرية:

أدى تطور الفكر الإقتصادي بوضع حدود لمذهب الإقتصاد الحر الذي نتج عنه إنتشار الإحتكارات وإغفال إشباع حاجات المجتمع الضرورية وسوء توزيع الدخول والتوظيف غير الكامل للموارد الإقتصادية وذلك بتدخل الدولة لتوجه وتعدل وتقوم بالإنفاق الإستثماري كي تضمن نمو الدخل وإستقراره وحسن توزيعه عن طريق سيطرتها على جزء من الإقتصاد القومي.

وقد ترتب على هذا التدخل الحكومي في النشاط الإقتصادي خلق قطاع عام تمكنت الدولة عن طريقه من توجيه ورقابة الإستثمار ودفع عجلة التنمية عموماً.

3. أسباب إقتصادية:

تهدف الدولة من وراء قيامها بالمشروعات العامة أو تأميم المشروعات القائمة على حسن إستخدام الموارد وزيادة الإنتاج وتقليل الضياع وتوجيهه ومن أمثلة ذلك:

- تأميم بعض الصناعات الإستراتيجية كالبنوك وصناعة الحديد والصلب، حيث تعتمد عليها العديد من الأنشطة ويتوقف على سياستها رفاهية المجتمع وإستقراره؛
- محاربة التكتلات والإحتكارات التي تريد أكبر ربح، وينجم عن ذلك سوء إستخدام الموارد وزيادة إستغلال العامل والإستهلاك؛
- توفير نفقات الدعاية التي تنفق نتيجة المنافسة الإحتكارية والتي لا تساهم في تحسين نوع الإنتاج.

4. أسباب مالية:

تهدف الدول من وراء قيامها بنشاط معين تحقيق عائد كبير يزيد من مواردها المالية لتغطية نفقاتها المتزايدة، أي تتملك الدول بعض المشروعات الضخمة ذات العائد الكبير لتستخدمه في تمويل ميزانياتها العامة ومن أمثلة ذلك إحتكار التبغ والكبريت في فرنسا.[1]

1 ماجد محمد سليم أبو هداف، **تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة،** رسالة لإستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2002، ص18.

وفقاً لفلسفة النظام الرأسمالي لابد أن يكون حجم القطاع العام ضئيلاً لأنه محكوم بمبدأ الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج، ويكون التدخل الحكومي ضيق بالقدر الذي يخدم دعائم هذا النظام على النحو الذي يتلائم مع خصائصه وفيه تمارس الدولة رقابتها المباشرة على نشاط وحدات الإدارة الحكومية، ونشاط المشروعات ذات الملكية العامة والمختلطة، أما المشروعات الخاصة فيقوم بمراقبتها أصحاب المشروعات أنفسهم كما أن المشروعات تخضع بحكم خصائص النظام الرأسمالي إلى رقابة السوق ولا تباشر الدولة عليها أي رقابة مالية مباشرة ولا يتعدى دورها إصدار القوانين التي تنظم هذه المشروعات وتضمن حقوق الدولة، كما قد تقوم الدولة في بعض الحالات بمراقبة أسعار بعض السلع من إنتاج هذه المشروعات كما قد تقوم بمراقبة جودتها وتلزمها بأوضاع معينة.[1]

ثانيا: الجهات والأجهزة الرقابية في النظام الرأسمالي.

نبين فيما يلي الأجهزة والمؤسسات التي تقوم بالعمليات الرقابية في هذا النظام على نشاط وحدات الجهاز الإداري للدول وما تملكه وتسيطر عليه من مشروعات ذات نفع عام في حدود فلسفتها الإقتصادية.

1. رقابة السلطة التشريعية:

يسود مبدأ الفصل بين السلطات في النظام الرأسمالي ويكون الشعب ممثلاً في السلطة التشريعية، وله السيادة على أعمال السلطة التنفيذية، والتحقق من أنها تنفذ السياسة المرسومة لها وتراقب نشاط منظماتها وطرق إنفاقها للأموال العامة وإستخدامها للموارد الإقتصادية، وتباشر السلطات التشريعية رقابتها على الأموال العامة بما تقوم به من مناقشة وإعتماد الميزانية العامة للدولة، وفي طيات المناقشة تهتم أكثر بما تنطوي عليه من سياسات مالية وأثار إقتصادية، وإن كان إهتمام السلطة التشريعية للميزانية بهذا الشكل فإن تنفيذهايأخذ أهميةً بالغةً، ولكي تتابع المجالس التشريعية تنفيذ الميزانية وما تصدره من تشريعات مالية فإنها تكون من بين أعضائها لجان متخصصة لمراقبة الإنفاق العام كذلك كما تنشئ أجهزة خارجية تابعة لها.وسوف نبين في الفرعين التاليين اللجان والأجهزة التابعة لها.

1.1. اللجان البرلمانية: تكون المجالس التشريعية من بين أعضائها لجان داخلية تختص بدراسة إعتمادات الميزانية العامة قبل عرضها على المجالس ولدراسة التقارير السنوية والحساب الختامي لمتابعة الإنفاق العام وتقييم نتائجه.[2]

1 محمود عوف الكفراوي، **الرقابة المالية في الإسلام**، نفس المرجع السابق، ص 52.

2 عبد السلام أبو قحف، **أساسيات تنظيم الإدارة**، دار الجديد الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002، ص482.

2.1. أجهزة الرقابة المالية التابعة للمجالس التشريعية: يؤخذ على اللجان البرلمانية مايلي:

- عدم تخصص أعضائها وقلة خبرتهم.

- عدم إستمرار عضويتهم في المجالس النيابية معاً مما يؤدي إلى أن يكون دورهم في الرقابة المالية محدود الأثر والنتائج، هذا فضلاً عما تتطلبه أعمال الرقابة المالية من تفرغ وتخصص، لذلك تنشئ المجالس النيابية أجهزة خارجية تابعة لها تتسم بالتخصص والإستقرار ومستقلة عن السلطة التنفيذية، لتقوم هذه الأجهزة بالرقابة المالية لصالح السلطة التشريعية وهذه الأجهزة تتخذ أحد الشكلين: الأول في شكل إدارات حكومية والثاني في شكل محاكم قضائية.

- **الشكل الأول:** يشبه الإدارات الحكومية غير أنه يتميز بالحصانة والإستقلال عنها ويتبع عادة أسلوب الرقابة بعد الصرف، وهذا النوع هو السائد في الدول الأنجلوسكسونية مثل الولايات المتحدة الأمريكية وإنجلترا، ونذكرها كالأتي:

في الولايات المتحدة الأمريكية يقوم الكونجرس بمباشرة رقابته المالية عن طريق المكتب العام للمحاسبات ، وهو هيئة مستقلة عن الجهاز التنفيذي يرأسها المحاسب العام للولايات المتحدة الأمريكية ويعين بموجب قرار من رئيس الجمهورية بناءاً على توصية وموافقة مجلس الشيوخ ولمدة 15 عاماً، يعتبر أحد أجهزة السلطة التشريعية والغرض من إنشائه هو مساعدة مجلس النواب ولجانه وأعضائه، حتى يمكنهم من القيام بمهامهم التشريعية والرقابية على المال العام.

في إنجلترا يقوم بالرقابة المالية مصلحة المحاسبة والمراجعة، وعدل إسمها منذ عام 1983م إلى مكتب المراجعة الوطني، ويرأسه موظف كبير يسمى المحاسب والمراجع العام، وهذا المكتب يتبع السلطة التشريعية أي مجلس العموم البريطاني ويعد المحاسب والمراجع العام موظف تابع لمجلس العموم، ويقوم بعملية الرقابة نيابة عن مجلس العموم، ويقدم تقارير من أجل مناقشتها من طرف سلطة الرقابة والمتابعة على أعمال مكتب المراجعة الوطني.

- **الشكل الثاني:** يأخذ شكل المحاكم القضائية وتتمتع بالإستقلال الكامل ويكون لأحكامها قوة تنفيذية شأنها في ذلك شأن المحاكم العادية وهذا النوع هو السائد في الدول الأوروبية ويقوم عادةً بالرقابة السابقة كما في إيطاليا، وإن إهتمت بعض هذه الهيئات القضائية المحاسبية أيضاًبالرقابة المالية اللاحقة كما في بلجيكا وأيضاً في محكمة المحاسبة الفيدرالية الألمانية التي تهتم بالرقابة المالية والإقتصادية، وفي فرنسا يقوم بالرقابة المالية هيئة قضائية تسمى محكمة المحاسبة ، وهي تتمتع بالإستقلال الكامل عن السلطة التنفيذية وبالمزايا المكفولة للسلطة القضائية، ويرتكز النظام الفرنسي على المراجعة بعد الصرف فالمحكمة تقوم بفحص حسابات الإيرادات والنفقات وتقر أو لا تقر صحتها.[1]

1 عبد القادر موفق، **الرقابة المالية من منظور الإقتصاد الإسلامي والإقتصاديات المعاصرة**، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، العدد 5، جوان، 2009، ص17.

2. رقابة السلطة التنفيذية:

أوضحنا سابقاً أنه سواءاً في مجموعة الدول الأنجلوسكسونية أو اللاتينية فإن السلطة التشريعية تباشر رقابة سابقة على الصرف بمناقشة إعتمادات الموازنة العامة للدولة كما تقوم لجانها وأجهزتها المتخصصة بالرقابة اللاحقة وإن كانت هذه السلطات الرقابية تهتم بالكيفية التي تم بها تحصيل الإيرادات وأوجه إنفاقها إلا أنها تعتبر رقابة تاريخية قد يستفاد من نتائجها في الفترة المقبلة، وتحديد المسؤولية عندما يكون إهمال أو ضياع في الأموال العامة إلا أن هذه الرقابة التشريعية لا تمتد إلى رقابة دائمة أثناء تنفيذ الموازنة العامة، ولا يمكن أن تمتد إلى ذلك وإلا كانت قيداً على حرية وتصرفات السلطة القائمة بالتنفيذ مما يعرقل سير المشروعات ولذا كان من الضروري وجود رقابة مستمرة أثناء تنفيذ العمليات المالية، وهذا ما تقوم به السلطة التنفيذية على نحو أكثر دقة وتفصيلاً.

والسلطة التنفيذية مسؤولة أمام المجالس التشريعية عن تنفيذ السياسة المالية للدولة كما وافقت عليها السلطة التشريعية وتكون رقابة السلطة التنفيذية على المستوى القومي، تزداد أهميتها كلما إزداد حجم القطاع العام لما لذلك من آثار على الإقتصاد القومي.

وقد تتشابه أو تتباين أجهزة السلطة التنفيذية التي تقوم بدور الرقابة المالية في الدول الرأسمالية وتتدرج من مجلس الوزراء والوزراء المختصين ووزراء الخزانة والمالية والإقتصاد ثم رؤساء المصالح والمؤسسات العامة والوحدات، فإدارات المتابعة والمراجعة والتفتيش والحسابات، كل هؤلاء يقومون بمراقبة تنفيذ الميزانية مراقبة يومية على مستوى معين فيقومون بمراقبة دقيقة وتفصيلية –رقابة مستندية ورقابة على الأداء–.[1]

المطلب الثالث: الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الإشتراكي.

قبل التطرق إلى الرقابة المالية يجب أن نعرج على النظام الإشتراكي في محطات وجيزة ثم نتكلم عن الرقابة في هذا النظام:

أولا: فلسفة النظام الإشتراكي ومفهوم الرقابة فيه.

لا تعد وظيفة الدولة في النظم الإشتراكية مقتصرة على التوجيه والإشراف والرقابة على المشروعات ذات النفع العام بالإضافة إلى وظائفها التقليدية بل تدخلت الدول في ميادين عديدة، فالإشتراكية وإن تعددت أنظمتها ومفاهيمها تتفق جميعاً في نقطة معينة هي الحد من الملكية الخاصة التي تعتبرها منبعاً لعدم المساواة والظلم الإجتماعي واللجوء إلى ملكية جماعية لوسائل الإنتاج وإدارتها ديمقراطياً وتوجيهها للإنتاج لإشباع حاجات المجتمع وتحقيق المساواة وعدالة توزيع الدخل.

1 عبد القادر موفق، نفس المرجع السابق، ص 18.

فإن العامل الأساسي الذي يميز بين أشكال النظم الإقتصادية المختلفة هو الوزن النسبي والدور الذي يقوم به كل من الإقتصاد العام والإقتصاد الخاص في إدارة الإقتصاد القومي. أي درجة تملك الدولة وسيطرتها على موارد المجتمع ودور الملكية الخاصة فيه، فيحدد الإقتصاديون الماليون مفهوم الحجم النسبي للقطاع العام على أساس نسبة ما تنتجه مشروعات تملكها وتديرها الدولة إلى الناتج القومي، وبذلك فإن الحجم النسبي للقطاع العام يتحدد على أساس الأهمية النسبية للمشروعات الإنتاجية المملوكة للدولة والتي تقوم بإدارتها، وبالإضافة إلى هذا الأساس العام الفاصل في تحديد شكل النظام توجد عوامل ثانوية أخرى تساعد على تحديد شكل النظام الإقتصادي وهي سيادة المستهلك وحرية إختيار الوظائف ونظام تحديد الأجور، ومعدل التراكم الرأسمالي، ويمكن القول أن الدولة الإشتراكية هي التي تكون فيها هذه العوامل ذات صبغة عامة.

فنجد في الإتحاد السوفياتي سابقا إقتصاد إشتراكي تكون فيه وسائل الإنتاج ملكاً للدولة ويتكون من قطاعين:

القطاع الحكومي والقطاع التعاوني، أي أن الملكية الجماعية لوسائل الإنتاج تتخذ شكلين هما، الشكل الأول ملكية الدولة وتكون الأموال مملوكة لجميع قوى الشعب من فلاحين وعمال، والشكل الثاني ملكية الجمعيات التعاونية و"الكلخوذ" حيث يكون صغار ومتوسطي الفلاحين وأصحاب الحرف جمعيات تعاونية للإنتاج الزراعي.

ويمكن أن نذكر أهم سمات المذهب الإشتراكي في النقاط التالية:

- المصلحة الجماعية في المقام الأول؛
- الملكية الخاصة لعوامل الإنتاج أداة إستغلالية لا يعترف بها كمبدأ ومآلها الزوال، وإن سمح بها في بعض الدول التي تطبق النظام الإشتراكي فإن ذلك يعد ظاهرة مرحلية؛
- الملكية الجماعية لوسائل الإنتاج؛
- إدارة الدولة للجهاز الإقتصادي، ومن ثم تأتي آراء السياسيين في المرتبة الأولى كضرورة لحل المشكلة الإقتصادية لصالح الجماهير؛
- تخطيط الإنتاج والإستثمار تخطيطاً شاملاً ومركزياً وتوزيعه على مختلف القطاعات والمنظمات.[1]

1 عبد القادر موفق، نفس المرجع السابق، ص 19.

* الكلخوذ: هي جمعيات تعاونية حرفية ونسقت ملكيتهم على أساس تعاوني.

ثانيا: أجهزة الرقابة المالية في الإتحاد السوفياتي سابقا.

سنقسم الأجهزة الرقابية ومؤسساتها إلى الرقابة التي تباشرها السلطة التنفيذية ورقابة اللجان النقابية ورقابة الحزب ورقابة محكمة المحاسبة.

1. **رقابة السلطة التنفيذية:** وهي تشمل الأجهزة الرقابية الآتية:

- **رقابة الجهاز المركزي للتخطيط:**

لا يقف دور الجهاز المركزي للتخطيط على وضع خطة موحدة شاملة للإقتصاد القومي بل يمتد إلى متابعة تنفيذ الخطة بواسطة أقسامه المختصة بالرقابة والممتدة سواءاً في الجمهوريات والأقاليم والمدن والقرى في الوحدة الإنتاجية الصغرى كالمصنع أو المزرعة أو الوزارة المختصة، والرقابة هنا ليست رقابة أداء فحسب كما يبدو في الوهلة الأولى ولكنها كذلك وسيلة الوقوف على أحسن السبل لتحسين الخطة وتسهيل التنفيذ.

- **رقابة الجهاز المصرفي:**

يعتبر الجهاز المصرفي في روسيا من أهم أجهزة الرقابة على تنفيذ الخطة، فيتحتم على كل وحدة أن تفتح حساب لها لدى فروع بنك الدولة على أن تتم جميع العمليات عن طريق هذا الحساب ولا تحصل الوحدات على أي إئتمان خارج بنك الدولة ولا يسمح للوحدات و المؤسسات بالتعامل فيما بينها إلا عن طريقه، وذلك من شأنه أن يهيئ للبنك مراقبة تنفيذ الخطة المالية لتحقيق التوازن بين التدفقات السلعية والتدفقات النقدية ويتحقق التوفيق بين حجم الإنتاج وحجم الإئتمان بالرقابة على التدفقات النقدية بحيث لا تكون أسرع في تداولها عن تداول السلع، والرقابة على إستخدامات هذه التدفقات لكي تعكس ما حددته.[1]

فالجهاز المصرفي في الإتحاد السوفيتي يراقب عن كثب نشاط الوحدات الإقتصادية فإذا نقصت الإيرادات عن المصروفات مثلاً فعلى البنك أن يلفت أنظار المسؤولين إلى ذلك، وهذه الرقابة المالية تمتد إلى كافة أوجه نشاط الوحدة فتشمل مقارنة مدى ما تنفقه الوحدة بمدى ما تنتجه، ومقارنة ما يدفع من الأجور مع العمل المنجز ومدى العمل على خفض النفقات وإستخدام الطاقات الإنتاجية ومدى إحترام المشروع لإنتاج السلع اللازمة للجمهور.

فالجهاز المصرفي في الإتحاد السوفيتي يقوم بدور هام في الرقابة المالية ويعتبر دوره متمماً لوضع الخطة وتنفيذها هذا فضلاً عن أن هذا النوع من الرقابة المالية ينبثق عنه ألوان أخرى من الرقابات الإقتصادية غير المباشرة كالرقابة على الإئتمان والأجور والإستثمار.[2]

1 عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية (النظرية والتطبيق)**، مرجع سبق ذكره، ص 43.

2 عبد القادر موفق، مرجع سبق ذكره ، ص 21.

- **لجنة الرقابة السوفيتية:**

تعتبر إحدى اللجان المتفرعة عن مجلس الوزراء وتتكون من موظفين مختصين على درجة عالية من الكفاءة ويدخل رئيسها عضواً في مجلس الوزراء وهكذا يكسبها مكانة سامية ويمنحها مراكز تكوين فيه قادرة على القيام بوظيفتها الرقابية فهي تقوم بالتفتيش ولأعضائها حق الفحص والإطلاع على الحسابات كما لهم سلطة التحري والإستفسار بهدف مراقبة تنفيذ القوانين واللوائح المالية وطرق التصرف في الأموال العامة.

- **رقابة الوزارات:**

تقوم كل وزارة من الوزارات بالرقابة على أعمال ما يتبعها من وحدات بالإضافة إلى ما تقوم به الوزارات من رقابة تقوم وزارة المالية عن طريق مكاتبها الإقليمية بمراجعة حسابات المشروعات والبحث عن أسباب إنخفاض الأرباح الفعلية عن المقدرة وأسباب مخالفة القواعد الموضوعية، هذا بالإضافة إلى رقابة الإدارات المسؤولة عن الوحدات ورؤساء حساباتها كما أنه يوجد في المؤسسات التعاونية بصفة خاصة لجنة للرقابة والتفتيش.

2. **رقابة الحزب:**

تعتبر لجان الحزب في المشروعات والمؤسسات العامة وكذلك لجانه على المستوى الإقليمي أجهزة رقابية فهي تناقش الخطة العامة وتراقب تنفيذها فالحزب يباشر رقابة فعالة على نشاط المشروعات العامة والهيئات المختلفة التي يتكون منها جهاز الدولة عن طريق أعضائه الذين ينبثقون في هذه الأماكن ويقدمون تقاريرهم للجان الحزب الذين ينتمون إليها.

3. **رقابة اللجان النقابية (الشعبية):**

وهذه اللجان تناقش الخطة في مواقعها المختلفة حيث يجب أن تقدمها إدارة الوحدة إليها لتبدي ملاحظاتها بشأنها وهي تتابع تنفيذ الخطة، وتعقد هذه اللجان مؤتمرات شهرية لمناقشة سياسة التصنيع ومدى ما تقدمه الوحدة من خدمات ومدى إلتزامها بالخطة الموضوعة وتبين الأخطاء التي إرتكبت وتقترح وسائل العلاج لمنع تكرار هذه الأخطاء مستقبلاً.

4. **محكمة المحاسبة لروسيا الفيدرالية:**

أنشأ البرلمان الروسي الفيدرالي محكمة المحاسبة لروسيا الفيدرالية، وتعتبر الجهاز الأعلى للرقابة الحكومية على المال العام وتحددت سلطاتها بموجب الدستور الفيدرالي وتتحدد أهدافها وإجراءات عملها بموجب قانون فيدرالي خاص.[1]

1 عبد القادر موفق، نفس المرجع السابق، ص ص21 – 22.

المبحث الثالث: مراحل وأساليب تنفيذ الرقابة المالية.

تستخدم الرقابة المالية عدة وسائل وأدوات وأساليب تعتبر أدوات أساسية للعمل الرقابي، وهذا كي ينجح نظام الرقابة المالية في بلوغ الأهداف التي يرمي لها وفي مقدمتها قياس الأداء الفعلي ونتائجه وسوف تتم الإشارة بإيجاز إلى تلك الأساليب والمراحل مع التعرف على كيفية تطبيقها وإستخدامها في العملية الرقابية.

المطلب الأول: مراحل عملية الرقابة المالية.

تمر عملية الرقابة المالية بأربعة مراحل أساسية هي:

أولا: مرحلة الإعداد.

قبل القيام بعملية الرقابة يجب تحضير فريق العمل الذي سوف يقوم بعملية الرقابة المالية وتعد هذه المرحلة من المراحل الهامة لان إختبار أفراد العمل الأكفاء سوف ينعكس بصورة جيدة على باقي المراحل.

لذلك على المراقب المالي أن يتمتع بعدد من الخصائص منها:

- قدرة المراقب المالي على توفير معلومات دقيقة عن أوجه نشاط المؤسسة المالي؛
- الإلمام بأوجه نشاط المؤسسة الخاضعة للرقابة؛
- قدرة المراقب المالي على الإتصال مع جميع إدارات المؤسسة ؛
- إكتساب ثقة الآخرين الأمر الذي يؤدي إلى تسهيل مهمته في الرقابة وذلك من خلال تقديم المساعدة؛
- القدرة على تحليل البيانات المتوفرة وتحويلها إلى معلومات ذات فائدة؛
- أن يتسم بالموضوعية والمرونة ويبتعد عن التحيز.

ثانيا: مرحلة جمع البيانات.

في هذه المرحلة يقوم فريق عمل الرقابة المالية بجمع البيانات المالية من مصدرها سواء كانت محفوظة في السجلات المحاسبية أو أجهزة الحواسيب واستخراج هذه البيانات وجدولتها للقيام بالعملية التي تليها.

ثالثا: مرحلة الفحص.

يقوم المراقب المالي في هذه المرحلة بمقارنة البيانات التي حصل عليها مع ما هو مخطط له وهنا يستعين المراقب المالي بأدوات الرقابة المالية وهي:

1. **الموازنات التخطيطية:** وتعتبر من أهم الأدوات المستخدمة في الرقابة وهي عبارة عن خطة شاملة لجميع عمليات المؤسسة خلال مدة زمنية معينة فهي تحتوي على معايير من أجل مقارنة الإنجاز الفعلي وقياس الأداء.[1]

1 سيروان عدنان ميزرا الزهاوي، مرجع سبق ذكره، ص80.

2. **التحليل المالي:** يعتبر الخطوة الأساسية في الرقابة المالية لأن هذه العملية تتضمن مقارنة الخطط الموضوعة ومستوى تنفيذها، والمقارنة بين الفترات الزمنية المختلفة وبين المؤسسات المتماثلة.

- تحليل القوائم المالية: ذلك من خلال الميزانية العامة وحساب الدخل؛
- التحليل عن طريق النسب المالية المختلفة: مثل نسب السيولة والربحية والعائد على الإستثمار.

رابعا: التقارير المالية.

بعد الإنتهاء من العمليات السابقة يأتي دور رئيس فريق عمل الرقابة لإعداد التقرير المالي للمدير ليصبح على علم بكل العمليات المالية أثناء تنفيذ الخطة المالية وعند الإنتهاء منها.

وهذه التقارير يجب أن تكون مختصرة وذلك من خلال عرضها على شكل رسوم بيانية أو أشكال أخرى تظهر مدى التغيرات المالية التي تحدث في المؤسسة وتعرض أسباب المشاكل المالية.[1]

المطلب الثاني: أساليب تنفيذ الرقابة المالية.

لقد ذهبت قوانين وأنظمة أغلب الدول إلى تحديد معين لتنفيذ الرقابة المالية كالأتي:

أولا: الرقابة الشاملة: وفقا لهذا الأسلوب تتولى جهات الرقابة رقابة عامة وتفصيلية على جميع المعاملات المالية التي تمارسها الجهات الخاصة للرقابة وتعتبر من أفضل الطرق وتتكون ما يلي:

- قياس الربح والخسارة للمشروع؛
- التحليل المالي؛
- التدقيق الداخلي والخارجي.

ثانيا: الرقابة الانتقائية.

وفقا لهذا الأسلوب يتم إختيار عينة من بين المعاملات المالية المراد مراقبتها وفحص تلك العينة كنموذج قياسي للأعمال المالية للجهة الخاضعة للرقابة.

ويمكن إستخدام أسلوب الرقابة الانتقائية بطرق متعددة منها:

1. **العينة العشوائية:** حيث يتم إختيار عينة أو عينات معينة من المعاملات المالية بطريقة عشوائية وإخضاعها للرقابة دون الحاجة إلى إخضاع جميع المعاملات المالية في الوحدة الإدارية، ويتبع مثل هذا الأسلوب في المؤسسات والإدارات والشركات التي فيها أعمال مالية ضخمة أو متعددة.[2]

1 سيروان عدنان ميزرا الزهاوي، نفس المرجع السابق، ص81.

2 الصباح عبد الرحمان، **مبادئ الرقابة الإدارية المعايير والتقييم الصحيح**، دار زهران، عمان، الأردن، 1998، ص150.

2. **العينة الإحصائية:** وفقا لهذه الطريقة يتم تقسيم المعاملات المالية التي تقوم الجهة الخاضعة للرقابة على طبقات متشابهة ومتجانسة من ناحية الحجم والنوع ثم يتم إختيار عينة من كل طبقة على حدى.

3. **العينة العنقودية:** حيث يتم إختيار عينة معينة، ويمتد هذا الإختيار إلى مختلف مفردات موضوع المعاملة المالية التي تم إختيارها بحيث تمثل العينة مجموعة من المعاملات المالية لموضوعات مترابطة أو ذات صلة بموضوع العينة المختارة والجدير بالذكر أن لكل أسلوب من أساليب تنفيذ الرقابة المالية عيوبا معينة، فأسلوب الرقابة الشاملة من الصعب تطبيقه في الدول الحديثة بسبب كثرة المعاملات المالية أو الرقابية الإنتقالية فغياب عليه عدم الدقة والموضوعية في النتائج لأنها تتم بشكل إنتقائي عشوائي غير معبر عن الأرقام الحقيقية.

ثالثا: الرقابة المستمرة.

يتضح أسلوب الرقابة المستمرة في الرقابة الداخلية التي يمارسها محاسب الإدارة، حيث يتم الفحص والمراقبة بشكل دائم ومستمر للمستندات والقيود الحسابية للجهة الخاضعة للرقابة طوال العام.

رابعا: الرقابة الدورية.

وتتم الرقابة على فترات دورية خلال السنة، كأن تقوم أجهزة الرقابة الخارجية بمراجعة دورية لبعض الوحدات الخاضعة للرقابة، أو في حالة الجرد والعد في فترات تحددها الإدارة، أو جهة الرقابة أو في حالة إجراء الرقابة السنوية على الحسابات النهائية لكل عام وإصدار التقرير الرقابي السنوي.[1]

المطلب الثالث: وسائل الرقابة المالية.

توجد وسائل عامة للرقابة المالية تعتبر أدوات أساسية للعمل الرقابي وهذه الوسائل لا تختلف في مضمونها في الرقابة على وحدات الجهاز الإداري للدولة أو وحدات القطاع العام، ولكن قد تستخدم وسيلة أو أكثر في وحدة من الوحدات ولا تستخدم في الوحدة الأخرى وقد تختلف الوسائل المستخدمة في الرقابة على الوحدة ذاتها بين عام وآخر وذلك تبعاً لنظام العمل وحجم الوحدات وطبيعة نشاطها.

وقد إهتمت الدول كثيراً بأساليب تنفيذ العملية الرقابية لحماية المال العام وصيانة مواردها وقد نظمت لذلك المؤتمرات الدولية لتطوير أساليب وإجراءات المراجعة الهادفة لتحقق الرقابة أهدافها بأفضل الطرق وبأقل التكاليف.[2]

1 الصباح عبد الرحمان، نفس المرجع السابق، ص151.

2 سهاد عبد الجمال عبد الكريم، **الرقابة المالية المستقلة في التشريع العراقي**، مجلة الرافدين للحقوق، المجلد 14، العدد 51، السنة 2016، ص249.

وفيما يلي نعرض أساليب الرقابة المالية المتبعة من طرف الأجهزة الرقابية وهي كالتالي:

أولا: الملاحظة والمشاهدة .

تستخدم هذه الوسيلة الرقابية في أغلب الأحيان عن طريق مراقبة الوحدات وملاحظتها أثناء القيام بالعمل ويتم هذا عادة بواسطة الرؤساء والمشرفين في المستويات الإدارية المختلفة بهدف تصحيح ما يقع من أخطاء فور وقوعها وللوقوف على طريقة أداء الأعمال ومراجعة النتائج المحققة، وهذه الرقابة الدائمة والمستمرة متاحة لنظم الرقابة الداخلية وهي بطبيعتها غير متاحة للأجهزة الرقابية الخارجية المتخصصة والتي لا يتوفر لها عادة إمكانية الرقابة الفورية عن طرق الملاحظة والمشاهدة.

ثانيا:المراجعة والفحص والتفتيش.

المراجعة والفحص وسيلة واحدة تعني فحص الحسابات والدفاتر والمستندات بحيث يستطيع المراجع الإقتناع بسلامة المركز المالي وصحة حسابات النتيجة أو عدم سلامتها، فهو أسلوب للوصول إلى درجة معينة من الثقة له إجراءات وقواعد معينة.

وتتم عملية المراجعة والفحص بواسطة مدققفرداً كان أو جهازاً لم يشترك في العمليات التنفيذية، فيقوم بهذا مراقب الحسابات الخارجي وأجهزة الرقابة الخارجية المتخصصة، وقد يباشر هذا العمل الرقابي بأساليب عديدة ومتنوعة منها:

- **المراجعة الإختيارية:** تتم بأخذ عينة من مجموعة المستندات والعمليات المالية للوحدة محل المراجعة.
- **المراجعة المستمرة:** وعن طريق هذه الوسيلة يتم الفحص والمراجعة بصفة مستمرة للمستندات والقيود المحاسبية التي تثبت بدفاتر الوحدة طوال العام.
- **مراجعة دورية:** وهذا النوع يتم على فترات دورية خلال السنة، كما يتم في حالة جرد المخازن في فترات تحددها الإدارة أو يحددها المراقب الخارجي، كما قد تقوم أجهزة الرقابة الخارجية بمراجعات دورية لبعض الوحدات الخاضعة لرقابتها.
- **مراجعة نهائية:** ونقصد بها المراجعة والفحص الذي يتم بعد إنتهاء السنة المالية وإعداد القوائم المالية والحسابات الختامية للوحدة، للوقوف على حقيقة هذه القوائم المالية والحسابات الختامية وبيان مدى صحتها ومطابقتها للواقع.
- **مراجعة شاملة:** وهذا الأسلوب يعني إجراء فحص منظم ومتكامل بين أنواع الرقابة مع بعضها البعض في نظام واحد متناسق فيتضمن الرقابة المحاسبية والإقتصادية. [1]

1 سهاد عبد الجمال عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص ص249 – 250.

وقد يكون التفتيش أحد وسائل الرقابة، والتفتيش يعني التحري للوقوف على حقيقة الشيء محل التفتيش فهناك التفتيش المالي الذي يعني فحص الدفاتر والمستندات للتأكد من سلامتها ومطابقتها للوائح والتعليمات المالية، وقد يستخدم تعبير التفتيش كمرادف لمعنى الفحص من الناحية المالية، وقد يتم التفتيش بعدة أشكال فقد يكون التفتيش مفاجئ على الوحدات للتأكد من سلامة تصرفاتها.

ثالثا: الحوافز والجزاءات.

تقرير الحوافز للجهود الممتازة للعامل الكفء وتوقيع الجزاءات على العامل المخالف والمهمل يعتبر أسلوب غير مباشر من أساليب الرقابة يساعدها على تحقيق أهدافها دون وجود رقيب أو مشرف، فترقب الحوافز والخوف من خفضها أو إنقطاعها فضلاً عما قد يوقع من جزاء بالخصم من الراتب أو التأخير في إستحقاق العلاوات والترقيات كل هذا يدفع العامل ثلياً دون مراقب إلى تحقيق ما تهدف إليه العملية الرقابية فيتجنب الوقوع في المخالفات ويحاول دائماً رفع معدلات الأداء فإن وجود نظام كفء للثواب والعقاب يطبق تطبيقاً سليماً سيؤدي ولا شك إلى زيادة الإنتاج والمحافظة على المال العام وصيانته.

رابعا: النظم والتعليمات واللوائح.

من أهم وسائل الرقابة النظم والقواعد المالية التي تحددها القوانين واللوائح والتعليمات المعتمدة، وهي من أهم الأدوات التي تقوم عليها عملية الرقابة حيث يتعين الإلتزام بها ويعتبر الخروج عليها مخالفة مالية تستوجب المساءلة فإن عدم الإلتزام بها قد يؤدي إلى إضاعة المال العام وعدم تنميته وعدم تنفيذ الخطط والبرامج الموضوعة.

وتعتبر من أولى الأدوات وأهمها، فلا تقوم الرقابة إلا بوجود نصوص صارمة كضبط قواعدها وكيفيتها وشروطها.[1]

1 سهاد عبد الجمال عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص251.

خلاصة الفصل.

من خلال ما تم عرضه حول مفهوم الرقابة المالية وما تتضمنه من أنواع وأهداف وأساليب يمكن القول بأنها عملية أساسية في المؤسسة، فهي تكفل سير الأعمال بصورة منظمة ومستمرة كما أنها تكفل تقييم الأداء وتقويم الإنحراف وتصحيح الأخطاء ومعالجة أوجه النقص والإهمال وهي تساعد على إكتشاف الكفاءات الإنتاجية في أقصر وقت وبأقل تكلفة وهي وسيلة لضمان إحترام القوانين والأنظمة، الأمر الذي يكفل دعم الإدارة وتقويمها ومنع تفككها أو إنهيارها لذلك نجد بأن عملية الرقابة المالية تعتمد على العديد من الآليات والأساليب من أجل ضمان متابعة ومراقبة إنجازات المؤسسة والتحكم الجيد في أدائها.

تمهيد.

يعتبر الأداء المالي من أهم متطلبات المؤسسة والمحيط الخارجي لها، حيث أن المؤسسة في تغيير مستمر بسبب بيئتها وعلاقتها مع المؤسسات الأخرى، فالأداء المالي يمثل سمة من سمات الإقتصاد الحالي.

ولقد لجأت المؤسسات الإقتصادية إلى إستخدام الأداء المالي لكونه عملية من عمليات المراقبة والمراجعة لسياسة المؤسسة، ومدى تحقيق أهدافها في ظل الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة وترشيدها في إعداد خطط مستقبلية، واتخاذ قرارات ملائمة لوضعها الإقتصادي ودراسة مركزها المالي، أصبح الأداء المالي عنصر فعال لنمو المؤسسة وتطورها، وفي ظل الظروف الراهنة فإن الحاجة إلى تطوير وتحسين الأداء والإنتاجية صار ضرورة في عالم سوق اليوم، والذي يتميز بمواجهات وتحديات كبيرة.

وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال دراسة الأداء المالي ومختلف مقوماته كما يلي:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي.

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي.

المبحث الثالث: فعالية الرقابة المالية على الأداء المالي.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي.

تهتم المؤسسات والشركات بالأداء المالي بحيث تراه السبيل والحل الأمثل للحفاظ على البقاء والاستمرارية، فهو من بين المقومات والدعائم الرئيسية للمؤسسة، حيث يوفر نظام متكامل للمعلومات الدقيقة والموثوق بها، لمقارنة الأداء الفعلي لأنشطة المؤسسات والشركات من خلال مؤشرات محددة، لتحديد الإنحرافات عن الأهداف المحددة سلفا.

المطلب الأول: مفهوم الأداء وأنواعه.

سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الأداء المالي وأنواعه وسنحاول شرح كل نوع كما يلي:

أولا: مفهوم الأداء.

على الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت الأداء إلا أنه لم يتوصل إلى إجماع أو إتفاق حول تحديد مفهوم الأداء، والأداء هو مفهوم شامل وعام بالنسبة لجميع المؤسسات على إختلاف أنواعها وتباين نشاطها للوصول إلى مفهوم الأداء لابد من عرض العديد من التعاريف للوصول إلى تعريف موحد.

إن أصل كلمة الأداء ينحدر من اللغة اللاتينية أي توجد كلمة Perfo Mare والتي تعطي إعطاء كلية الشيء لشيء ما، وبعدها إشتقت اللغة الإنجليزية منها لفظة Perfor Mace والتي تعني إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه. [1]

فالأداء يعبر"عن إمكانية المؤسسة في تحقيق ماتصبو إليه من أهداف بعيدة الأمد".

ومن وجهة نظر أخرى يعرف الأداء أنه:"نتائج المخرجات التي يتم الحصول عليها من العمليات والمنتجات فهو يعبر عن المخرجات أو الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها".[2]

ويقصد به أيضا قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها الجارية أو الرأسمالية أو الإستثنائية، وتحقيق فائض من أنشطتها من أجل مكافأة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة.[3]

مما سبق نتوصل إلى التعريف التالي:" أداء المؤسسة يتمثل في قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالإستغلال الأمثل للموارد الموضوعة تحت تصرفها، فالأداء إذن الكفاءة والفعالية معا.

---

[1] الشيخ الدواي، **تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء**، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2009 – 2010، ص 217.

[2] علاء فرحان طالب، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي**، دار صفاء، عمان، 2001 ص64.

[3] Henri Mahe du bois laudable، dictionnaire de gestion économique édition، paris، p139.

ثانيا: أنواع الأداء.

يمكن تحديد أنواع الأداء في أربعة أشكال هي:

1. الأداء حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقييم أداء المؤسسة إلى نوعين الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

1.1. الأداء الداخلي: كذلك يطلق عليه إسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ماتملكه المؤسسة من الموارد، فهو ينتج أساسا من التوليفات التالية:

- **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن إعتبارهم مورد إستراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
- **الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استخدام إستثماراتها بشكل فعال.
- **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية تعبئة وإستخدام الوسائل المالية المتاحة.

فالأداء الداخلي هو أداء متأتي من مواردها الضرورية لسير نشاطها من موارد بشرية، موارد مالية، موارد مادية.

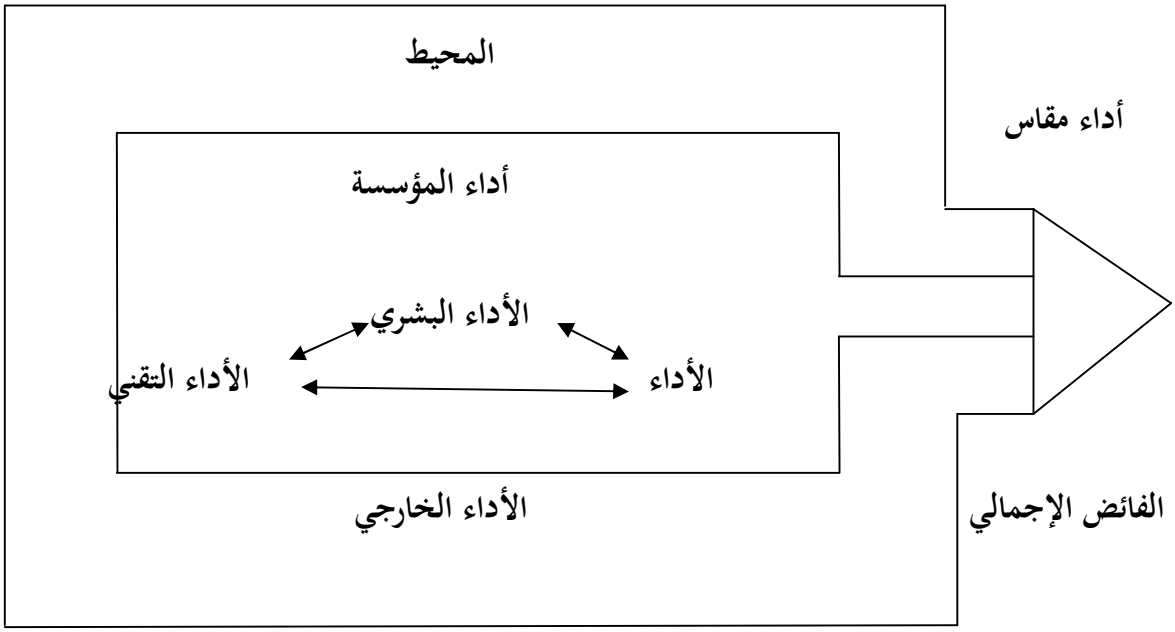
2.1. الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة.

فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده. فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كإرتفاع رقم الأعمال نتيجة لإرتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين، إرتفاع القيمة المضافة مقارنة بالسنة الماضية نتيجة لإنخفاض أسعار المواد واللوازم والخدمات. فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها.[1]

[1] هباج عبد الرحمان، **أثر مراقبة التسيير على الرفع من مستوى الأداء المالي**، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011 – 2012، ص ص 06 -07.

ويتحقق هذا الأداء إذا إستجابت المؤسسة للتطورات الخارجية والقدرة على سبقها. ويمكن توضيح النوعين السابقين في الشكل التالي:[1]

الشكل رقم 1: يبين الأداء الداخلي والخارجي.



المصدر: عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "قياس وتقييم"، ص 06.

2. الأداء حسب معيار الشمولية: وينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى أداء كلي وأداء جزئي.

1.2. الأداء الكلي: يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون إنفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة. ومثال الأهداف الرئيسية الربحية التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذلك بل تتطلب تظافر جميع المصالح أو الوظائف، فالمصلحة المالية يجب أن توفر الأموال الضرورية بأقل التكاليف وأقل المخاطر، ومصلحة الإنتاج يجب أن تقدم منتجات بأقل التكاليف وأحسن جودة، ومصلحة الأفراد يجب أن تحقق أفضل مردود، والمصلحة التجارية يجب عليها تسويق أقصى ما يمكن تسويقه وتوفير مواد لعملية التصنيع بأقل تكلفة وأحسن جودة.[2]

[1] عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "قياس وتقييم"**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2002، ص 06.

[2] عبد الغفار حنفي، **تقييم الأداء ودراسات الجدوى**، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 51.

2.2. الأداء الجزئي: على خلاف الأداء الكلي، فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه بأدنى التكاليف الممكنة. فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، لا أهداف الأنظمة الأخرى. وبتحقيق مجموع أداء الأنظمة التحتية يتحقق الأداء الكلي للمؤسسة.[1]

3.الأداء حسب المعيار الوظيفي: يرتبط هذا المعيار بالوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة، حيث ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة التي يمكن حصرها في الوظائف التالية:

1.3. أداء الوظيفة المالية: يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها، وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف مختلفة.

2.3. أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بمثيلاتها أو بنسبة القطاع الذي تنتمي إليه، وإنتاج منتجات بنوعية جيدة تسمح لها بمزاحمة منافسيها وتخفيض نسبة توقف الآلات والتأخر في تلبية الطلبات.

3.3. أداء وظيفة التسويق: يتمثل في القدرة على بلوغ أهدفها بأقل التكاليف الممكنة، هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق، كالحصة السوقية، إرضاء العملاء والسمعة.

4.3. أداء وظيفة الأفراد: قبل تحديد ماهية هذا الأداء يتوجب الإشارة إلى أهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة، فتكمن هذه الأهمية في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المؤسسة. فضمان إستخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم إلا عن طريق الأفراد، كذلك وجود المؤسسة وإستمراريتها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم المؤسسة، فلكي تضمن المؤسسة بقاؤها يجب أن توظف الأكفاء وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرا فعالا وتحقيق فعالية المردود البشري لا يكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله.

5.3. أداء وظيفة التموين: يتمثل أداؤها في القدرة على تحقيق درجة عالة من الإستقلالية عن الموردين، والحصول على الموارد بجودة عالية في الآجال المحددة وبشروط دفع مرضية والحصول على آجال تسديد الموردين تفوق الآجال الممنوحة للعملاء، وتحقيق إستغلال جيد لأماكن التخزين.[2]

---

[1] عبد المليك مزهودة، **المقاربة الإستراتيجية للأداء مفهوما وقياسا**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 08- 09 مارس، 2005، ص 487.

[2] هباج عبد الرحمان، **مرجع سبق ذكره**، ص 09.

6.3. أداء وظيفة البحث والتطوير: يمكن دراسة أداء وظيفة البحث والتطوير بدراسة المؤشرات التالية:

- الجو الملائم للإختراع والإبتكار والتجديد؛
- نسبة وسرعة تحويل الإبتكارات إلى المؤسسة؛
- التنويع وقدرة المؤسسة على إرسال منتوجات جديدة؛
- درجة التحديث ومواكبة التطور؛

4. الأداء حسب معيار الطبيعة: تبعا لهذا المعيار من خلاله تقسم المؤسسة أهدافها إلى أهداف إقتصادية، أهداف إجتماعية، أهداف إدارية، يمكن تصنيف الأداء إلى:

1.4. الأداء الإقتصادي: يعتبر الأداء الإقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة إلى بلوغها وتتمثل في الفوائض الإقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها.

2.4. الأداء الإجتماعي: يعد الأساس لتحقيق المسؤولية الإجتماعية، حيث يتميز هذا النوع بنفس المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها مما يزيد من صعوبة إجراء التقييم الإجتماعي للأداء.

3.4. الأداء الإداري: يتمثل الجانب الثالث من جوانب الأداء في منظمات الأعمال في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاية وفعالية، ويتم تحقيق ذلك بحسن اختيار أفضل للبدائل التي تحقق أعلى المخرجات الممكنة، ولتقييم الأداء الإداري يمكن إستخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات وكذلك البرمجة الخطية. [1]

[1] عبد الغفار حنفي، **مرجع سبق ذكره**، ص 52.

المطلب الثاني: ماهية الأداء المالي.

يتوقف نجاح أي مؤسسة إقتصادية على وجود مستوى جيد من الأداء المالي، يضمن لها مستوى مقبول عن مدى تحقيق أهدافها

أولا: مفهوم الأداء المالي.

لقد أجمع معظم الباحثين على أن الأداء المالي يعتمد كمفهوم على عملية التحليل المالي، والتي تعرف على أنها من الأساليب التي يمكن إستخدامها من أجل تحديد قوة المؤسسة أو ضعفها، وتستخدم النسب المالية بصورة رئيسية في هذا التحليل من أجل مقارنة الأداء الماضي بالأداء الحالي المتوقع، ومعرفة نواحي الاختلاف بينهما، ويؤدي الأداء المالي الجيد إلى تعظيم قيمة المؤسسة من خلال قيامها بالتشخيص الإيجابي (نقاط القوة) والسلبي (نقاط الضعف) لأدائها المالي.

وهناك من الخبراء الماليين من حدد مفهوم الأداء المالي بإطاره الدقيق بأنه: "وصف لوضع المؤسسة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي إستخدمتها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات وصافي الثروة.[1]

ومن وجهة نظر أخرى فإن الأداء المالي يمثل المفهوم الضيق لأداء المؤسسات حيث ركز على إستخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بفرص إستثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية إحتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم.[2]

ومما سبق يمكن إستنتاج عدة تعاريف للأداء المالي هي:

- أداة تحفيز لإتخاذ القرارات الإستثمارية وتوجيهها تجاه المؤسسات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى المؤسسة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم الناجح عن غيرها؛

- أداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعيقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة، فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت المؤسسة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكثرة الديون والقروض ومشكل العسر المالي والنقدي وبذلك تنذر إدارتها للعمل على معالجة الخلل؛

- أداة لتحفيز العاملين والإدارة في المؤسسة لبذل المزيد من الجهد بهدف تحقيق نتائج ومعايير مالية أفضل من سابقتها؛

- أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة في لحظة معينة ككل أو لجانب معين من أداء المؤسسة أو لأداء أسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة زمنية معينة؛

---

[1] حمزة محمود الزبيدي، التحليل وتقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2004، ص 81.

[2] محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، دار الحامد، عمان، 2009، ص 45.

وتعبر المؤسسات عن أداءها المالي بعبارات تمثل رؤية موضوعية لمستوى الأداء من خلال صيغ ملموسة ذات قيم عديدة وكمية بدلا من إستخدام عبارات تؤكد على حقائق عامة حتى يتسنى للمنشآت تحديد مستوى الأداء بدقة عالية وفعالة.

ثانيا: أهداف الأداء المالي.

يمكن حصر الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في أهداف عديدة نذكر منها:

1. التوازن المالي: هدف مالي تسعى الوظيفة المالية لبلوغه لأنه يمس بإستقرار المؤسسة المالي. ويمثل: "التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالإحتفاظ به وعبر الفترة المالية، يستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات أو بصفة عامة بين إستخدامات الأموال ومصادرها".

ومنه يتضح أن رأس المال الثابت والمتمثل عادة في الإستثمارات يجب أن تمول عن طريق الأموال الدائمة – رأس المال الخاص مضاف إليه الديون الطويلة والمتوسطة الأجل– وهذا يضمن عدم اللجوء إلى تحويل جزء منه إلى السيولة لمواجهة مختلف الإلتزامات. وتحقيق تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة، يستوجب التعادل بين المقبوضات والمدفوعات.

مما سبق يظهر أن التوازن المالي يساهم في توفير السيولة واليسر المالي للمؤسسة، وتكمن أهمية بلوغ هدف التوازن المالي في النقاط التالية:

- تأمين تمويل إحتياجات الإستثمارات بالأموال الدائمة؛
- ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير وتدعيم اليسر المالي؛
- الاستقلال المالي للمؤسسة اتجاه الغير؛

2. نمو المؤسسة: يعتبر نمو المؤسسة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها ولهذا فإن قرارات النمو تتميز بأنها قرارات إستراتيجية، فالنمو وظيفة إستراتيجية جد هامة للمنشأة الإقتصادية وهي ظاهرة تعكس مدى نجاح إستراتيجيتها المتعلقة بجانب التطور، البقاء، الإستمرار، وبذلك يمكن إعتبار النمو وظيفة إستراتيجية تشكلها السياسات المحددة لحجم الإستثمارات، سياسات توزيع الأرباح، وهيكل سياسات التمويل وتحديد غايات النمو في إنماء الطاقات الكلية المتاحة للمؤسسة.

3. الربحية والمردودية: تمثل الربحية نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح، وتمثلت نسب الربحية بالدراسات من خلال العائد على حقوق الملكية (الأرباح الصافية مقسومة على حقوق الملكية) ويقيس هذا المتغير النسب التي يحصل عليها المساهمون مقابل رأس المال المستثمر في المؤسسة، ويتوقع أن تكون العلاقة بين العائد على حقوق الملكية وعوائد السهم علاقة موجبة. [1]

[1] السعيد فرحات جمعة، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال**، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2000، ص 247.

4. السيولة: تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة قدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة، أو بتعبير آخر تعني قدرتها على تحويل الأصول المتداولة "المخزونات والقيم القابلة للتحقيق" إلى أموال متاحة، فإخفاض السيولة أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم القدرة على الوفاء أو مواجهة التزاماتها وتأدية المدفوعات.

5. توازن الهيكل المالي: يعني أن الموارد الدائمة تغطي الاستخدامات الثابتة والأصول المتداول تغطي الموارد قصيرة الأجل وذلك من أجل ضمان حقوق المقرضين وعدم وقوع المؤسسة في حالة عسر مالي. أي أن التكلفة المالية تلعب دورا مهما في التخصيص الأمثل للموارد المالية. [1]

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي.

وتتلخص العوامل المؤثرة على الأداء المالي فيما يلي:

أولا: الهيكل التنظيمي.

هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل معه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسات وأعمالها، ففيه تتحد أساليب الإتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية في المؤسسات، والتمايز الرأسي هو عدد المستويات الإدارية في المؤسسات أما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقييم العمل والانتشار الجغرافي من عدد الفروع والموظفين.

ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات من خلا المساعدات في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن تخصيص الموارد لها، بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في المؤسسات والمساعدة في اتخاذ القرارات بأكثر فاعلية.

ثانيا: المناخ التنظيمي.

وهو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ القرار وأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري، ويقصد بوضوح التنظيم إدراك العاملين مهام المؤسسة وعملياتها ونشاطها مع ارتباطها بالأداء، وأما اتخاذ القرار هو أخذه بطريقة عقلانية وتقييمها ومدى ملائمة المعلومات لإتخاذها، وأسلوب الإدارة في تشجيع العاملين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء.

حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية، وإعطاء معلومات لمتخذي القرار لرسم صورة الأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال المؤسسة. [2]

[1] السعيد فرحات جمعة، نفس المرجع السابق، ص 248.

[2] محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 36.

ثالثا: التكنولوجيا.

هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالإحتياجات، منها تكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب وتكون وفق المواصفات التي يطلبها المستهلك، وتكنولوجيا الإنتاج المستمر التي تلتزم بمبدأ الإستمرارية، وتكنولوجيا الدفعات الكبيرة. وعلى المؤسسات تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها، وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات والتي لابد لهذه المؤسسات من التكيف مع التكنولوجيا وإستيعابها وتعديل أدائها وتطويرها، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطر والتنويع بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية.

رابعا: الحجم.

يقصد بالحجم هو تصنيف المؤسسات إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم، حيث يوجد عدة مقاييس لحجم المؤسسة منها: إجمالي الموجودات أو إجمالي الودائع أو إجمالي المبيعات أو إجمالي القيمة الدفترية.

ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات سلبا فقد يشكل الحجم عائق لأداء المؤسسات حيث أن بزيادة الحجم فإن عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أدائها أقل فعالية وإيجابا من حيث سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم المؤسسات، وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء المؤسسات وتبين أن العلاقة بين الحجم والأداء علاقة طردية.[1]

[1] محمد محمود الخطيب، نفس المرجع السابق، ص 49.

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي بإستخدام مؤشرات التوازن المالي.

يحتل تقييم الأداء المالي مكانة بالغة الأهمية في غالبية الإقتصاديات حيث ركزت عليه الكثير من الدراسات والأبحاث المحاسبية وذلك بسبب الندرة النسبية للموارد المالية التي تعتمدها مؤسسات الأعمال قياسا بحجم الإحتياجات المالية الكبيرة لها، ومن هذا المنطلق نجد أن ضرورة الحصول وتحقيق العوائد القصوى وإستمرار المؤسسة ونموها وتطورها تعتبر غاية في الأهمية ولهذا فإن تقييم الأداء المالي يعد أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول تقييم الأداء المالي.

أولا: تعريف تقييم الأداء المالي.

يعني تقييم الأداء المالي للمؤسسة تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتخذة، أي أن تقييم الأداء المالي هو قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه، ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة [1].

كما يمكن تعريفه بأنه عملية مقارنة بين الإنجازات الفعلية والأهداف المخططة أو المعيارية، ومن ثم حصر الإنحرافات الكمية كالنوعية بينهم إن وجدت، وبالتالي العمل على تعزيز الإنحرافات الإيجابية ومعالجة الإنحرافات السلبية، أي أنه في كل الظروف والأحوال لا بد أن يتم إتخاذ قرار إداري، وكل ذلك بهدف ضمان تحقيق أعلي درجة من درجات الكفاية والفعالية في الأداء المالي للوحدة الاقتصادية [2].

يعني تقييم الأداء المالي للمؤسسة تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتحدة (إدارة المؤسسة ومدى إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة)، أي أن تقييم الأداء المالي هو قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة".[3]

ويعرف أيضا على أنه "مدى تحقيق القدرة الإرادية والكسبية في المؤسسة، وقدرتها على تحقيق الفائض من أنشطتها من أجل مكافأة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة، والبعض يعرفه بمدى تمتع وتحقيق المؤسسة لهامش ربح، يزيل عنها العسر المالي".[4]

---

[1] عبد الغاني دادن، **قراءة في الأداء المالي والقيمة في الشركة الاقتصادية**، مجلة الباحث، الجزائر، العدد: 04، 2006، ص 42.

[2] ناصر عدون دادي، **الإدارة والتخطيط الاستراتيجي**، دار المحمدية، الجزائر، 2001، ص 321.

[3] عبد الغاني دادن ، **"قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية"**، تاريخ الإطلاع 2018/05/06.
http://revues.univ-ouargla.dz/index.php/numero-04-2006/810-dadene-abdelghani-yahoo-fr.

[4] محمد نجيب دبابيش، طارق قدوري، **"دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، الملتقى الوطني واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 5و2013/05/6، ص30.

وبذلك يمكن القول أن تقييم الأداء المالي في المؤسسة يعتبر قياسا للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفا، تقدم إجراءات ووسائل طرق القياس التعريف الوحيد لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم فهي تكشف عن أهميتها للإدارة وذلك للأسباب التالية:

- تحديد مستوى تحقيق الأهداف من خلال قياس ومقارنة النتائج لما يسمح بالحكم على الفعالية؛
- تحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة.

ثانيا: أهداف تقييم الأداء المالي.

يهدف تقييم الأداء المالي إلى:

- توضيح المسار المالي للشركة لمعرفة جوانب القوة وتدعيمها وجوانب الضعف ومعالجتها؛
- إبراز مدى إدراك الشركة على إستيعاب الخسائر الناتجة؛
- معرفة مدى سلامة السياسات والإستراتجيات المتبعة خلال السنة المالية؛
- يعتر تقييم الأداء مقياسا لمدى نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها؛
- يوفر نظام تقييم الأداء معلومات لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة لأغراض التخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات المستندة على حقائق علمية وموضوعية؛
- يظهر تقييم الأداء التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو الأسوأ وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي لأداء زماني في المؤسسة من مدة لأخرى ومكاني بالنسبة للمؤسسة المماثلة؛
- يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات المختلفة مما يدفع بتحسين أدائها؛
- يؤدي إلى الكشف عن العناصر الكفؤة وتحديد العناصر التي تحتاج إلى مساعدة من أجل النهوض بأدائها؛
- تقييم الأداء يؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة. [1]

ويرتبط تقييم الأداء المالي بوظائف محددة وهي:

- الحكم على مدى تحقيق الشركة لأهدافها الموضوعية؛
- تفسير التغيرات التي تطرأ على النتائج تفسيرا واضحا؛
- تحديد المراكز المسؤولة عن الإنحرافات. [2]

[1] طارق عبد العال حماد، **تقييم اداء البنوك التجارية**، تحليل العائد والمخاطرة، 2007، ص 74.

[2] حمزة محمود الزبيدي، **مرجع سبق ذكره**، ص81.

ثالثا: شروط تقييم الأداء المالي.

من أجل أن تحقق عملية تقييم الأداء المالي الأهداف المرجوة يجب أن تتوفر مجموعة من الشروط نذكرها فيما يلي:

- تحديد العناصر والصفات التي سيتم بناءا عليها التقييم بشكل واضح ودقيق ومفهوم، حيث يستطيع الرؤساء والمرؤوسين فهمها بشكل جيد وسهل؛

- أن لا يقتصر هدف تقييم الأداء على كشف الإنحرافات فقط بل يجب أن يمتد إلى تحليل ودراسة أسبابها من أجل إقتراح وسائل التصحيح المناسبة؛

- توفر المعلومات الكافية لهذا يجب على المؤسسة الحصول عليها بمختلف الطرق المتاحة لها وذلك بمعالجة جميع المعطيات المتوفرة لديها، ويشترط أن تكون هذه المعلومات في: الملاحظات الشخصية، التقارير الشفوية، التقارير المالية كالميزانية وجدول النتائج واليومية؛

- تحديد معدلات الأداء المرغوب من أجل تسهيل عملية المقارنة يجب على المؤسسة تحديد معدلات معيارية للأداء تمكنها من تحديد نسبة إنجازاتها وتطورات أدائها؛

- إستمرارية عملية التقييم ويعني ذلك عدم الإقتصار على فترة زمنية معينة.

رابعا: خطوات تقييم الأداء المالي.

تمر عملية تقييم الأداء المالي بالمراحل التالية:

- الحصول على مجموعة القوائم المالية السنوية وقائمة الدخل حيث أن من خطوات الأداء المالي إعداد القوائم المالية والتقارير السنوية المتعلقة بأداء المؤسسات خلال فترة زمنية معينة؛

- إحتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء المالي مثل نسب الربحية والسيولة والنشاط والرفع المالي؛

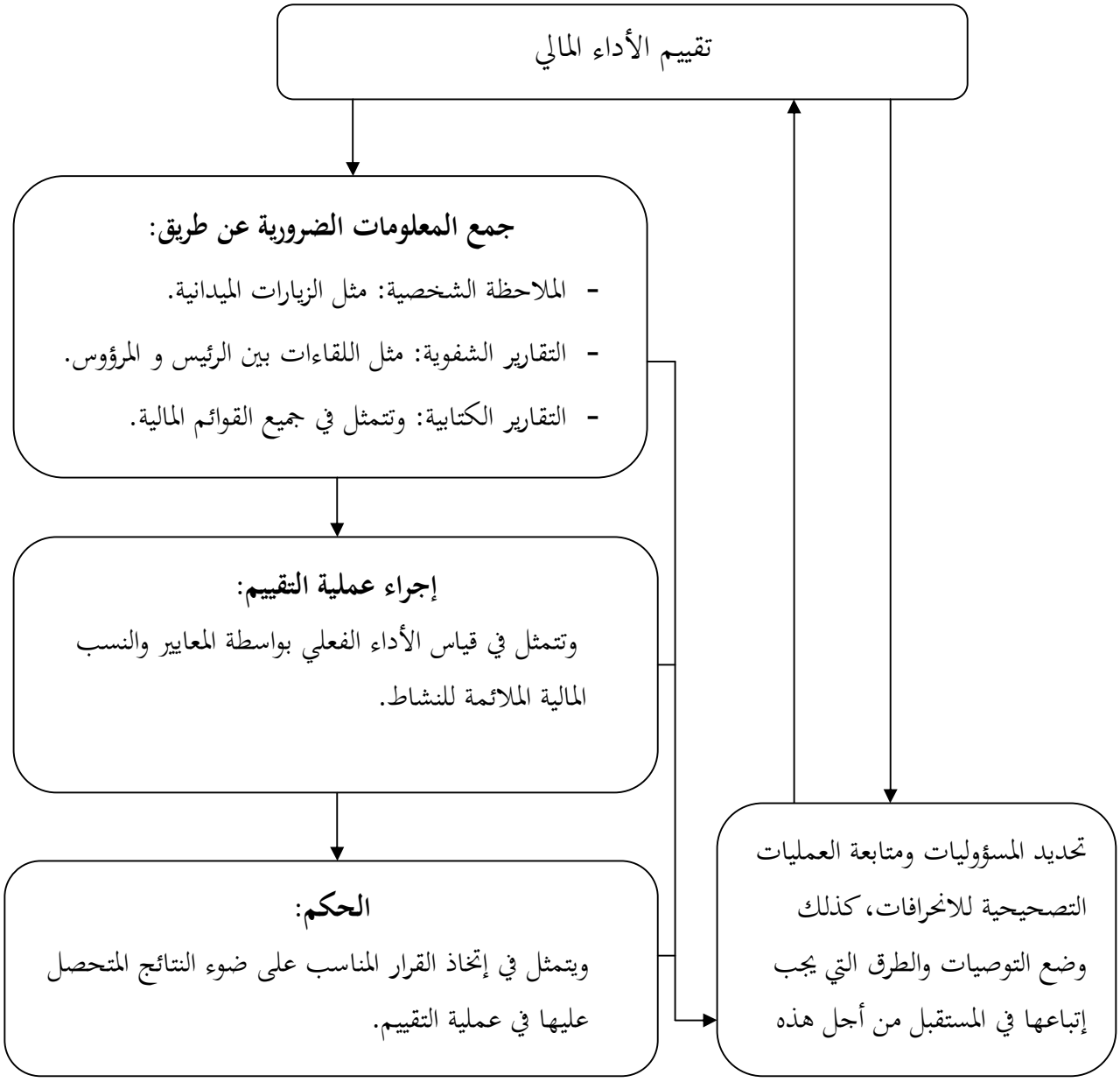
- دراسة وتقييم النسب وبعد معرفة النتائج يتم معرفة الإنحرافات ونقاط الضعف من خلال إجراء مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المتوقع أو مقارنته بأداء المؤسسات التي تعمل في نفس المجال؛

- وضع التوصيات الملائمة بالإعتماد على نتائج تقييم الأداء المالي من خلال النسب، بعد معرفة أسباب هذه الفروقات.[1]

[1] محمد محمود الخطيب، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 51 – 52.

والشكل التالي يوضح خطوات تقييم الأداء المالي:

الشكل رقم (2) خطوات تقييم الأداء المالي.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على العناصر السابق ذكرها.

المطلب الثاني: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي.

إن أول مرحلة في عملية التقييم هي مرحلة جمع المعلومات، فجمع المعلومات هي نقطة الانطلاق، ويشترط للمعلومات أن تكون بالجودة وفي الوقت المناسب. وتقسيم مصادر المعلومات يختلف حسب كل باحث، حيث يمكن تقسيم هذه المصادر إلى: مصادر خارجية وتضم المعلومات العامة والمعلومات القطاعية ومصادر داخلية تظم المعلومات التي تتعلق بالنشاط.

أولا: المصادر الخارجية.

تتحصل المؤسسة على هذا النوع من المعلومات من محيطها الخارجي، وهذه المعلومات يمكن تصنيفها إلى نوعين من المعلومات:

1. **المعلومات العامة:** تتعلق هذه المعلومات بالظرف الإقتصادي حيث تبين الوضعية العامة للإقتصاد في فترة معينة. وسبب إهتمام المؤسسة أو المنظمة بهذا النوع من المعلومات هو تأثر نتائجها بطبيعة الحالة الإقتصادية للمحيط كالتضخم والكساد، وتساعد هذه المعلومات على تفسير نتائجها والوقوف على حقيقتها.

2. **المعلومات القطاعية:** تقوم بعض المنظمات المتخصصة بجمع المعلومات الخاصة بالقطاع ونشرها لتستفيد منها المؤسسات في إجراء مختلف الدراسات المالية والإقتصادية. فمثلا يجمع مركز الميزانيات لبنك فرنسا مختلف الحسابات السنوية التي تنشرها المؤسسات ثم تضعها في حسابات مجمعة وبعدها يستخلص منها نسب ومعلومات قطاعية تساعد المؤسسات في تقييم وضعيتها المالية بالمقارنة مع هذه النسب.

فهذا النوع من المعلومات عموما تتحصل عليه المؤسسة من إحدى الأطراف التالية: النقابات المهنية، النشرات الإقتصادية، المجلات المتخصصة، وبعض المواقع على الأنترنت... إلخ.

لكن هذا النوع من المعلومات غائبا في معظم الدول النامية كالجزائر، وبالتالي القيام بدراسة إقتصادية أو مالية تعد عملية صعبة جدا.[1]

ثانيا: المصادر الداخلية.

تتمثل المعلومات الداخلية المستعملة في عملية تقييم الأداء المالي عموما في المعلومات التي تقدمها مصلحة المحاسبة، وتتمثل هذه المعلومات في الميزانية، جدول حسابات النتائج، الملاحق.

1. **الميزانية.**

تقدم مصلحة المحاسبة العامة إلى المسيرين المكلفين بإجراء عملية تقييم الأداء المالي وثيقة محاسبية ختامية هي الميزانية المحاسبية ومجموعة من المعلومات التي تمكنهم من إعداد الميزانية المالية التي يمكن الإعتماد عليها كمعلومات مالية مساعدة على تقييم الأداء المالي.

[1] josette peyrard، **analyse financière**، librairie، Vuibert، paris، 1999، p 10.

وتعبر الميزانية عن مجموعة من مصادر المؤسسة وتدعى الخصوم، وأوجه إستخدامات هذه الأموال وتسمى بالأصول، وذلك بزمن تاريخي معين عادة ما يكون في نهاية السنة.

وترتب الأصول المحاسبية تبعا لمدة إستعمالها، فنجد على رأس عناصر الأصول الإستثمارات بنوعيها المعنوية والمالية وتليها المخزونات (بضائع، مواد أولية، منتجات تامة ....) وفي أسفل الأصول نجد الحقوق (القابلة للتحقيق العملاء أوراق القبض، سندات المساهمة والأموال الجاهزة كالبنك والصندوق).

أما الخصوم فتشكل مجموعة من العناصر يكون ترتيبها تنازليا حسب درجة إستحقاقها، أي إبتداءا من الأموال التي تستغرق مدة طويلة جدا لإعادتها لأصحابها إلى غاية الأموال التي تعاد لأصحابها في أدنى الآجال، فنجد الأموال الخاصة ثم الديون الطويلة والمتوسطة الأجل ثم الديون الأقصر مدة بوجودها في المؤسسة.

وتكمن قيمة الميزانية المحاسبية في إعتبارها وسيلة كمية وقانونية تظهر إلتزامات المؤسسة نحو الغير من جهة، وإستعمالات مواردها المالية وحقوقها على الغير من جهة أخرى.[1]

2. جدول حسابات النتائج.

يعد جدول حسابات النتائج وثيقة محاسبية نهائية تلخص نشاط المؤسسة دوريا، ويتمثل في جدول يجمع مختلف عناصر التكاليف والإيرادات التي تساهم في تحقيق نتيجة نشاط المؤسسة في دورة معينة، دون تحديد تواريخ تسجيل لها، أي يعبر عن مختلف التدفقات التي تتسبب في تكوين نتيجة المؤسسة خلال فترة زمنية معينة.

فهو يعد وسيلة جد مهمة للمسيرين لدراسة وتحليل نشاط المؤسسة من جهة، ولتحديد مجاميع المحاسبة الوطنية من جهة أخرى ولقد وضع الجدول ليعطي النتائج على خمسة مستويات.

- **الهامش الإجمالي:** يعتبر عنصر مهم في تحليل نشاط المؤسسات التجارية، وينتج عن الفرق بين العنصرين الأساسيين في هذا النشاط وهما مبيعات البضائع وتكلفة البضائع المباعة.

- **القيمة المضافة:** تعد مفهوما إقتصاديا أكثر منه محاسبيا، ويعني القيمة التي تم إنتاجها بواسطة مختلف عوامل الإنتاج خلا العملية الإنتاجية. ويمكن النظر إليها من زاويتين مختلفتين، فهي الفرق بين ما تم إنتاجه والإستهلاك الوسيط من جهة، وأنها تمثل مجموعة عوائد عوامل الإنتاج من جهة أخرى. ويتم حسابها محاسبيا بموجب العلاقة التالية:

القيمة المضافة = الهامش الإجمالي + إنتاج الدورة – (مواد ولوازم مستهلكة + خدمات).

[1] محمد محمود الخطيب، **مرجع سبق ذكره**، ص 44.

- **نتيجة الإستغلال:** وتتمثل في الربح الناتج عن نشاط الإستغلال الذي قامت به المؤسسة، ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:

نتيجة الإستغلال = القيمة المضافة + نواتج مختلفة وتحويل تكاليف الإستغلال – (مصاريف المستخدمين + الضرائب والرسوم + مصاريف مالية + مصاريف مختلفة + مخصصات الإهتلاكات والمؤونات).

- **النتيجة خارج الإستغلال:** وتنتج عن الفرق بين النواتج خارج الإستغلال والمصاريف خارج الإستغلال.
- **نتيجة الدورة:** هي نتيجة الجمع بين نتيجة الإستغلال والنتيجة خارج الإستغلال. [1]

3. الملاحق.

الملحق هو وثيقة شاملة تنشئها المؤسسة، وهدفه الأساسي هو تكملة وتوضيح فهم الميزانية وجدول حسابات النتائج، فهو يمكن أن يقدم المعلومات التي تحتويها الميزانية وجدول النتائج بأسلوب آخر.

ويجب على الملاحق أن تمكن الأطراف الموجهة إليها الميزانية وجدول النتائج من الفهم الجيد لها. وتقدم هذه الملاحق نوعين من المعلومات هما: [2]

- المعلومات الرقمية الموجهة لتكملة وتفصيل بعض عناصر الميزانية وجدول حسابات النتائج.
- المعلومات غير الرقمية وتتمثل في التعليقات الموجهة لتسهيل وتوضيح فهم المعلومات المرقمة.

[1] ناصر دادي عدون، نواصر محمد فتحي، **دراسات الحالات المالية**، دار الآفاق، الجزائر، 1991، ص 11.

[2] Georges Deppallens، Jean-Pierre Jobard، gestion financière de l'entreprise، Editions Sirey، 10 ed، paris، 1990، p 20.

المطلب الثالث: معايير ومؤشرات الأداء المالي.

إن عملية تقييم الأداء المالي لا يكمن أن تتم إلا بتوفر مجموعة من المعايير التي هي الأخرى تفسر من خلال مجموعة من المؤشرات، ففي هذا المقام نشير إلى وجود فرق بين المعيار والمؤشر، فالأول يعني الأساس أو الركيزة التي تستند إليها عملية تقييم الأداء، أما المؤشر فهو أداة لقياس وتفسير المعيار أي أن المعيار يتم قياسه وتفسيره من خلال مجموعة من المؤشرات فقياس الأداء وتقييمه مرهون بإختيار المعايير والمؤشرات التي تعكس فعلا الأداء المراد تقييمه.

أولا: معايير الأداء المالي.

1. مفهوم المعيار.

يعرف المعيار كمفهوم عام كونه أية وسيلة للقياس يمكن الإستعانة بها في إتخاذ قرار حكم موضوعي على حالة معينة. وقد يأخذ أشكال مختلفة فقد يكون قاعدة قانونية أو إقتصادية أو إجتماعية وقد يكون عبارة أو جملة قياسية أو قاعدة رياضية تأخذ شكل نسب ومعدلات تغذى بمعلومات إحصائية من واقع المشروع والمؤسسة.

إن معظم هذه المعايير تعتمد على القواعد المحاسبية والوثائق المحاسبية والإقتصادية والتقنية، إن المعلومات التي تحتويها السجلات المحاسبية والوثائق الإقتصادية تقدم أفضل المؤشرات التي تساعد مقومي الأداء المالي في حساب المعايير المستخدمة، فإن الميزانية العمومية والكشوفات المالية التحليلية وحسابات الأرباح والخسائر والمعلومات الإقتصادية كالعرض والطلب والإنتاج والقيمة المضافة تلعب دورا هاما كمقاييس.

إن الوصول إلى رقم معين لا يعني شيئا للمحللين الماليين ما لم تتم مقارنته بغيره من الأرقام لمعرفة الموقع المالي، فالنسب المالية لا تعني شيئا في حد ذاتها، فينبغي مقارنتها بمعايير نسب أخرى. وهناك عدة معايير للمقارنة وهي:

- **المعايير التاريخية:** تعتمد هذه المعايير على أداء منظمات الأعمال للسنوات السابقة إذ تمكن المحلل المالي الداخلي من حساب النسب المالية، وأهمية هذا المعيار تستمد من فائدته في إعطاء فكرة عن الإتجاه العام والكشف عن مواضع الضعف والقوة. وبيان الوضع المالي الحالي مقارنة بالسنوات السابقة وذلك لغرض الرقابة على السنوات المطلوبة وتقييم الأداء من الإدارة العليا. فضلا على ما تقدم من فائدة كبيرة في تحسين كفاءة الإدارة المالية.

- **المعايير القطاعية (الصناعية):** تشير هذه المعايير إلى معدل أداء المجموعة من المؤسسات في القطاع الواحد، أي مقارنة النسب المالية للمؤسسة بالنسب المالية للمؤسسات المساوية لها في الحجم وفي طبيعة النشاط، ويستفاد منها بدرجة في عملية التحليل لأنها مستمدة من القطاع ذاته.

- **المعايير المطلقة:** وهي أقل وأضعف من المعايير الأخرى من حيث الأهمية وتشير تلك المعايير وجود خاصية متأصلة تأخذ شكل قيمة ثابتة لنسبة معينة مشتركة بين جميع المؤسسات وتقاس بها التقلبات الواقعية، ورغم إتفاق الكثير من الماليين على عدم قبول المعايير المطلقة في التحليل المالي إلا أن هناك بعض النسب المالية مثل نسب التداول...إلخ. [1]

[1] مجيد الكرخي، **تقويم الأداء باستخدام النسب المالية**، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص31.

- **المعايير المستهدفة:** هذه المعايير تعتمد على نتائج الماضي ومقارنة السياسات والإستراتيجيات والموازنات وكذلك الخطط التي تقوم المؤسسات بإعدادها. أي مقارنة المعايير التخطيطية بالمعايير المحققة فعلا لحقبة زمنية ماضية. ويستفاد من هذا المعيار في تحديد الإنحرافات من أجل أن تستطيع المؤسسات بعد ذلك إتخاذ الإجراءات التصحيحية لها. [1]

ثانيا: مؤشرات الأداء المالي.

تعتبر مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية من أهم محاور التحليل الذي تستعمله المؤسسة لتحليل مركزها المالي، وتستخدمها في تقييم الأداء المالي لها، لذا فمن الواجب أن تعكس بوضوح مدى النجاح الذي حققته هذه المؤسسات عبر مدة زمنية ماضية، ومن أهم هذه المؤشرات نذكر ما يلي:

1. مؤشرات التوازن المالي.

تعرف التوازنات المالية بأنها:" التقابل الكمي والزمني بين الموارد المالية في الميزانية من جهة وإستعمالاتها من جهة ثانية، حيث تختلف عناصر الموارد في مدة إستعمالاتها التي ترافق إستحقاقها وكذلك تختلف عناصر الإستعمالات في مدة تحقيقها التي ترافق درجة ثبوتها".

كما تفيد مؤشرات التوازن المالي في البحث عن التناقض أو الخلل الذي قد يكون بين سيولة الأصول الموجودة لدى المؤسسة وإستحقاقية الخصوم المفروضة على نشاطها، وللوصول إلى ذلك تستعمل ثلاثة نسب: رأس المال العامل،إحتياجات رأس المال العامل والخزينة.

1.1. رأس المال العامل(fond de Roulement) (FR): رأس المال العامل هو جزء من رؤوس الأموال التي تصلح لتمويل الإحتياجات ناقص عناصر الأصول الناتجة عن دورة الإستغلال، ولتحقيق السير العادي لنشاط المؤسسة يجب أن تكون رؤوس الأموال أن تمول الأصول الثابتة والأصول المتداولة وعموما هناك أربعة أنواع لرأس المال العامل :

- **رأس المال العامل الدائم:** هو عبارة عن فائض الأموال الدائمة التي تمول الأصول المتداولة الأقل من سنة، وهو هامش أمان يمكن المؤسسة من مواجهة المخاطر المتعلقة بالعسر المالي والإفلاس ويحسب كما يلي:

- **أسلوب أعلى الميزانية:** في هذه الحالة فإنه يساوي إلى الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة.

رأس المال العامل الدائم = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

- **أسلوب أسفل الميزانية:** في هذه الحالة يساوي رأس المال العامل إلى الفرق بين الأصول المتداولة والديون قصيرة الأجل. [2]

[1] عبد الصمد كانش، **تحليل وتقييم الأداء لشركات التأمين**، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2013، ص 22.

[2] فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان، **إدارة البنوك كمدخل كمي واستراتيجي معاصر**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص 222.

رأس المال العامل الدائم = الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل

هذا الأسلوب يرتكز على تحديد أصل رأس المال العامل والمتغيرات المحددة له.

هناك العديد من المتغيرات التي تحتويها الميزانية المالية والتي يمكن أن تؤثر في مستوى رأس المال العامل سواء بزيادته أو نقصانه، حيث أن كل زيادة أو نقصان في قيمة عنصر ما قد تؤدي إلى زيادته أو نقصانه حسب وضعيته في الميزانية المالية.[1]

إن زيادة عنصر من الأصول الثابتة أو إنخفاض من الأموال الدائمة يؤدي إلى إنخفاض مستوى رأس المال العامل، أما زيادة عنصر من الأموال الدائمة أو إنخفاضه من الأصول الثابتة فيؤدي إلى زيادته.[2]

2.1. رأس المال العامل الإجمالي: الهدف منه تحديد مدى إلتزام المؤسسة بوعدها إتجاه الغير ومدى إرتباط المؤسسة بالغير.[3]

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الديون

رأس المال العامل الإجمالي = ديون طويلة الأجل + ديون قصيرة الأجل.

3.1. إحتياجات رأس المال العامل (Besoin de fond de Roulement) (BFR): وهو ذلك الجزء من الدورة الذي لم يغطى بموارد الدورة (ديون قصيرة الأجل)، فإذا وجد هذا الفرق بين موارد وإحتياجات الدورة فهذا يعني أن المؤسسة بحاجة إلى موارد أخرى تفوق مدتها السنة، وعليه يجب أن يكون رأس المال العامل كافي حتى تستطيع المؤسسة مواصلة نشاطها من غير عقبات في تسديد الديون المتطلبات في الوقت المناسب وبالقيمة المناسبة ويحسب كما يلي:[4]

إحتياج رأس المال العامل = إحتياجات الدورة – موارد الدورة

إحتياج رأس المال العامل = (قيم الاستغلال + قيم جاهزة) – (الديون قصيرة الأجل– السلفيات المصرفية)

---

[1] إسماعيل عرباجي، **اقتصاد المؤسسة**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996، ص 257.

[2] عليجمي حسن لخلف، **التسيير المالي والتحليل المالي**، الجزء الأول، السلسلة العلمية في التقنيات الكمية للتسيير، 1997، ص 41.

[3] عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص ص 48-51.

[4] حنفي عبد الغفار، **الإدارة المالية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1989، ص ص 120-121.

4.1. الخزينة: وهي عبارة عن الفرق بين الأصول ذات السيولة الفورية والديون ذات الإستحقاقية الحالية، أي كل عنصر من الأصول سيتحول إلى سيولة فهو عنصر من الديون بلغ استحقاقه فهو يمثل عنصر سلبي لها.
حسب التعريف فإن الأصول ذات السيولة الفورية في الميزانية المالية تتمثل في القيم الجاهزة، أما الديون ذات الإستحقاقية الحالية فتتمثل في السلفات المصرفية، وتحسب كالتالي:[1]

الخزينة = القيم الجاهزة – السلفات المصرفية.

الخزينة = رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل.

2. النسب المالية:

يهدف تطبيق مؤشرات النسب المالية إلى قياس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال الإستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة لها، وذلك بإستخدام نسبة السيولة والربحية التي يتم بموجبها التعرف على الواقع الحقيقي لمختلف أوجه النشاط في المؤسسة والنتائج التي توصلت إليها.

1.2. نسبة السيولة: وهي التي يتم من خلالها الحكم على سيولة المؤسسات وقدرتها على سداد الديون قصيرة الأجل، وتعتبر السيولة المحور الأساسي في كل سياسة مالية إذ يمكن أن يؤدي الأمر إلى تصفية المؤسسة إذا لم تواجه ديونها الفورية حتى وإن كانت تحقق أرباحا عالية في الأجل الطويل، ولقياس ذلك يقوم المحلل المالي بحساب جملة من النسب وهي كما يلي:

- **نسبة السيولة العامة:** تسمى أيضا نسبة التداول، ويتم حساب نسبة التداول بقسمة مجموع الأصول المتداولة على مجموع الخصوم المتداولة وتعتبر هذه النسبة مؤشرا لمدى قدرة المؤسسة على سداد الخصوم المتداولة من الأصول المتداولة، ويتم حساب نسبة التداول كما يلي:[2]

نسبة تداول السيولة العامة = الأصول المتداولة / الديون قصيرة الأجل.

[1] بوعلام بوشاشي، **المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال**، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 1997، ص 110.

[2] عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، **التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة**، دار الباروية العلمية، 2008، ص 102

وللحكم على هذه النسبة يستحسن مقارنتها بنسبة القطاع، كما يمكن إعتبار المعدل 2 كنسبة للمقارنة وهذا كما أثبتته الممارسات، والحد الأدنى لها هو الواحد.[1]

- **نسبة السيولة المختصرة**:تبين هذه النسبة مدى تغطية كل الديون قصيرة الأجل بواسطة الحقوق، وتصاغ هذه النسبة كما يلي:

نسبة السيولة المختصرة = قيم قابلة للتحقيق + قيم الجاهزة / ديون قصيرة الأجل.

هذه النسبة تعتبر أكثر تحفظا لقياس السيولة العامة، لإقتصارها على الأصول الأكثر سيولة ويرى المحللون أن المعدل المقبول لهذه النسبة والحد الأدنى لها هو 0.75.

- **نسبة السيولة الآنية**: تهتم هذه النسبة بالأصول الأكثر سيولة وتوضح مقدار النقد المتاح لدى المؤسسة في وقت معين لمواجهة الإلتزامات قصيرة الأجل، فتقيس السيولة دون أن تأخذ بعين الإعتبار القيم المحققة والمخزونات.

وتبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها قصيرة الأجل بالإعتماد على السيولة الموجودة تحت تصرفها، وتحسب كما يلي:

نسبة السيولة الآنية = القيم الجاهزة / ديون قصيرة الأجل.

2.2. نسب التمويل والإستقلالية المالية: تعبر هذه النسب عن مدى إعتماد المؤسسة على المصادر المختلفة للتمويل سواء الداخلية أو الخارجية، ومن أهم هذه النسب نجد ما يلي:

- **نسبة التمويل الدائم**: تعبر على مدى تغطية الأموال الدائنة للأصول الثابتة للمؤسسة وتتحسب كما يلي:

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الثابتة

- **نسبة التمويل الخاص**: تقيس مدى قدرة المؤسسة على الإعتماد على أموالها الخاصة في تمويل الإستثمارات، كلما كانت أكبر من الواحد دل على أن المؤسسة في التمويل الذاتي لإستثماراتها، وتكتب كما يلي:[2]

نسبة التمويل الخاص = الأموال الخاصة / الأصول الثابتة.

[1] سليمان أبو صبحا، **الإدارة المالية**، الشركة العربية للتسويق والتوريدات، مصر، 2009، ص 250.

[2] إسماعيل عرباجي، مرجع سبق ذكره، ص 12.

- **نسبة الاستقلالية المالية:** تقيس هذه النسبة درجة إستقلالية المؤسسة عن دائنيها، وتحسب بالعلاقة التالية:[1]

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / مجموع الديون.

- **نسبة قابلية السداد:** إن مقارنة حجم ديون المؤسسة مع أصولها هو المقياس الوحيد لمعرفة قابلية التسديد، وتكتب كما يلي:

نسبة قابلية السداد = مجموع الديون / مجموع الأصول.

3.2. نسب المردودية: تعتبر المردودية معيارا مهما لتقييم أداء المؤسسة الإقتصادية، وتعبر عن قدرة وسائل المؤسسة على تحقيق نتائج جيدة، فالمردودية هي العلاقة بين النتائج التي تحققها المؤسسة والوسائل المستخدمة في ذلك فقياسها يسمح للمسيرين معرفة كفاءة ورشد المؤسسة في إستخدام مواردها .

وتحسب مردودية المؤسسة أو العائد من وراء إستعمال مجموعة موجودات بالقيمة المطلقة (بقيمة النتيجة الصافية) إلا أن هذه القيمة لا تبين العائد الحقيقي إلا بالمقارنة مع الممتلكات أو الأموال المستعملة أي بحسابها بالنسب المئوية، وهناك عدد كبير من النسب تستعمل مختلف النتائج ورقم الأعمال مع مختلف عناصر الأصول والخصوم .

والهدف من نسب المردودية هو السعي لتحقيق النسب عمالة أي الوصول إلى نتائج أو مردود أكبر بإستعمال أموال أو عناصر معينة ويمكن تمييز نوعين من المردودية:[2]

- **المردودية المالية:** وتحسب بالعلاقة التالية:

المردودية المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة

- **المردودية الإقتصادية:** وتحسب بالعلاقة التالية:

المردودية الإقتصادية = نتيجة الإستغلال بعد الضريبة / الأصل الإقتصادي

---

[1] جليلي رشيدة، **دور الأداء المالي في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012 – 2013، ص 6.

[2] حسين لبيهي وآخرون، **محاضرات في التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1997، ص 35.

ونسب المردودية تبين مدى قدرة المؤسسة على إستغلال جميع أصولها بشكل فعال، بحيث يمكنها ذلك من تحقيق ربح وفير، ومن ثم فكلما زادت هذه النسبة كلما دلَ ذلك على حسن إستغلال موجودات المؤسسة مهما كان شكلها أو نوعها.

4.2. نسبة النشاط: تستخدم هذه النسب لتقييم مدى نجاح إدارة المؤسسة في إدارة الأصول والخصوم وتقيس مدى كفاءتها في إستخدام الموارد المتاحة للمؤسسة في إقتناء الأصول ومدى قدرتها في الإستخدام الأمثل لهذه الأصول وتحقيق أكبر حجم ممكن من المبيعات وتحقيق أعلى ربح ممكن.

- **معدل دوران مجموع الأصول:** تقيس هذه النسبة مدى إستغلال مجموع الموجودات على إختلاف أنواعها في توليد المبيعات، ويحسب كما يلي:

معدل دوران مجموع الأصول = صافي المبيعات / مجموع الأصول.

- **معدل دوران الأصول المتداولة:** ويركز على مدى إستخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات ويمكن مقارنته بالمعدل الموجود، والمعدل المرتفع مؤشر على الكفاءة أو الإعتماد على رأس المال العامل قليل، ويحسب بالعلاقة التالية:

معدل دوران الأصول المتداولة = صافي المبيعات / مجموع الأصول المتداولة.

- **معدل دوران الموجودات الثابتة:** وتقيس نسبة المبيعات إلى الأصول الثابتة وتستخدم كمقياس لكفاءة المؤسسة في إستخدام موجوداتها الثابتة فإرتفاع المعدل يعني شدة إستغلال المؤسسة لأصولها الثابتة وإنخفاض المعدل يعي الإستثمار الزائد عن الحاجة في الأصول الثابتة أو تعطيل بعض الطاقة، ورياضيا تحسب كما يلي:[1]

معدل دوران الموجودات الثابتة = صافي المبيعات / صافي الموجودات الثابتة.

[1] عبد الحليم كراجة، **الإدارة والتحليل المالي**، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص ص 195- 196.

المبحث الثالث: فعالية الرقابة المالية على الأداء المالي.

الرقابة المالية بشكل عام تؤثر وبشكل إيجابي على مدى قدرة المؤسسة في تقليل الإنحرافات والتنبؤ بالفشل والتي لا بد من مواجهة هذه المسببات بالإضافة إلى أن الأداء الجيد في المؤسسة يمكنها من بلوغ أهدافها وسنتطرق في هذا المبحث إلى أثر الرقابة المالية على الأداء المالي وسبل تفعيله.

المطلب الأول: مفهوم الفشل المالي ونماذجه.

سنعرج في هذا المطلب إلى مفهوم الفشل المالي ونماذجه كما يلي:

أولا: مفهوم التنبؤ بالفشل.

هناك تعاريف متعددة بالفشل المالي فمن الخبراء من يراه عدم مقدرة المؤسسة على سداد إلتزاماتها قصيرة الأجل عندما يستحق موعد تسديد هذه الإلتزامات. [1]

بينما يرى فريق آخر من المختصين أمثال الباحث جوان أرجنتيني Argenti في عام 1986 مصطلح الفشل المالي في عمله وعرفه على: " أنه العملية التي تكون فيه المؤسسة قد بدأت بالسير في الطريق الطويل الذي ينتهي بحدث وهو العسر المالي"، وذهب فريق ثالث إلى أن الفشل المالي هو: " توقف المؤسسة عن دفع توزيعات الأسهم الممتازة". وآخرون أطلقوا على هذه العملية بالتعثر المالي والذي يقصد به عملية تنتج عن تفاعل العديد من الأسباب والعوامل عبر مراحل زمنية طويلة وصولا إلى حالة عدم القدرة على سداد الإلتزامات والحصول على إلتزامات جديدة وفقدان التوازن المالي والنقدي والتشغيلي.[2]

ثانيا: أسباب الفشل المالي.

إن أغلب الدراسات والبحوث المتخصصة قد أثبتت أن السبب الرئيسي للفشل المالي إنما يكمن في عدم القدرة على تسديد الإلتزامات المستحقة، وهو الأمر الذي ينتج بالدرجة الأولى عن نقص النقد لديها، باعتباره أحد أهم عناصر التشغيل مع التأكد من أن نقص النقد ليس هو المشكلة الحقيقية وإنما في شكل الأغراض المسببة عن نقصه، ولهذا يمكن القول أن الفشل لا يحصل نتيجة لقرار واحد وإنما هو انعكاس سلسلة من القرارات الخاطئة وبسبب هذا يلاحظ دائما أن ظاهرة الفشل تبرز قبل حصوله لوقت ليس بالقصير، مما يجعل إمكانية التنبؤ به والاستعداد له مسألة قائمة كعلاج للموقف الجديد للمؤسسة الاقتصادية.

وبالرغم من تباين وجهات النظر في عموم الأبحاث والدراسات نستطيع أن نؤكد أن الجميع قد أعطوا السبب الرئيسي للفشل هو في عدم كفاءة الإدارة.[3]

---

[1] الحيالي وليد، **الإتجاهات المعاصرة في التحليل المالي**، مؤسسة الوراق للنشر التوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 241.

[2] الشريف ريحان، **مسألة كفاءة وفعالية النماذج الكمية في التنبؤ بالإفلاس الفني للمؤسسة**، مجلة الباحث، الجزائر، العدد 30، 2008، ص 21.

[3] حمزة محمود الزبيدي، **التحليل المالي: تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص ص 278- 282.

ويشير البعض بأن إدارة المؤسسة التي تستطيع تحقيق عنصري الكفاءة والفعالية هي وحدها المؤسسات القادرة على النمو والازدهار والنجاح، بينما المؤسسات غير الكفؤة وغير الفعالة يكون مصيرها الإنهيار والذي يسبب الفشل، وتجدر الإشارة إلى أن التعبير عن كل من الكفاءة والفعالية يمكن أن يتم من خلال عدد من المؤشرات المالية تحسب من قيم وبيانات الحسابات الختامية التي تعدها وتقدمها الإدارة داخل المؤسسة.

ففعالية الأداء تقاس بعدد من المؤشرات مثل معدل النمو في المبيعات ومعدل النمو في الموجودات وغيرها.

أما الكفاءة فإنها تقاس بعدد من المؤشرات المالية الأخرى مثل معدل العائد على الموجودات، ومعدل دوران الموجودات وغيرها من المؤشرات المالية التي يمكن حسابها.[1]

وعموما فإن الإدارة السيئة المسببة للفشل هي الإدارة التي لا تستطيع ضمان تحقيق الكفاءة والفعالية كجزء من نشاطها، فالإدارة عندما تكون سيئة تكون الممارسة للعملية الإدارية فيها مخالفة لواحد أو أكثر من الوصايا التالية:[2]

- يجب أن تكون هناك إستراتيجية محددة وواضحة.
- يجب أن تكون هناك رقابة بشكل عام ورقابة على التكاليف بشكل خاص.
- يجب أن يشارك مجلس الإدارة كليا في الإدارة.
- الزبون هو سيد الموقف.
- يجب أن يتناسب الهيكل التنظيمي واحتياجات العاملين.
- يجب أن لا يكون هناك أي تحميل في النتائج المالية.

ثالثا: النماذج التحليلية للتنبؤ بالفشل.

إن التنبؤ بقوة أو ضعف المؤسسة باحتمال فشلها باستخدام النسب المالية يستلزم الضرورة تقنية هذه النسب،حيث أن تحليل هذه النسب ودراستها إنما يكون بهدف ما تمثله النسب من عامل مميز للأداء، ومن ثم تطبيق نتيجة هذه النسب لتكون أساس في معرفة أداء المؤسسة وتحديده ضمن العامل المحدد والذي يعتبر الأساس في تقييم الأداء.

وعليه فإننا سوف نعطي بعض النماذج المشاعة في التطبيق ونحاول اقتناء عدد منها لغرض دراستها وتحليلها.

1. **نموذج بيفر "Beaver Model"**: حدد هذا النموذج وفق دراسة تمت عام 1966 استخدمت لغرض التنبؤ بالفشل وتعد هذه الدراسة من الدراسات الرائدة في هذا المجال وقد لجأ Beaver إلى إستخدام وانتقاء نسب مالية مميزة للأداء، وقد درس 30 نسبة مالية إختار منها 6 نسب إعتبرها قادرة وبدقة على التنبؤ بالفشل وإحتمالات الإفلاس وقد إتسم هذا النموذج بقوة تنبؤية جعلته قاد على التنبؤ بالفشل وقبل وقوعه بخمس سنوات.

[1] الشريف ريحان، مرجع سبق ذكره، ص 282.

[2] حمزة محمود الزبيدي، نفس المرجع السابق، ص 293.

والنسب المالية التي إعتمدها Beaver في صياغة هي:

- نسبة التدفق النقدي إلى مجموع الديون؛
- نسبة صافي الربح قبل الفائدة والضريبة إلى مجموع الموجودات؛
- نسبة المديونية إلى مجموع الموجودات؛
- نسبة صافي رأس المال العامل إلى مجموع الموجودات؛
- نسبة التداول؛
- نسبة التداول السريعة.

2. نموذج ألتمان وماكوج(Altman et Macough Model):

من أكثر النماذج شيوعا في التنبؤ بالفشل في مؤسسة الأعمال هو النموذج الذي حدد في دراسته ألتمان وماكوج وقد وضع هذا النموذج عام 1974 إستكمالا لنموذج سابق وضعه ألتمان Altman عام 1968 ويعرف هذا النموذج بنموذج التحليل المتميز.

والتحليل المالي المتميز هو أسلوب إحصائي من خلاله إستطاع ألتمان من اختيار وتقييم أفضل النسب المميزة للأداء حيث يتمكن هذا الأسلوب من إستنباط علاقة خطية بين مجموعة من المتغيرات (النسب المالية) التي تعتبر أحسن هذه المتغيرات للتميز بين مجموعتين متباينتين وهي مجموعة المؤسسة الفاشلة.

لقد إختبر Altman (22) نسبة مالية أستخرجت من القوائم المالية للمؤسسة في السنة الأولى قبل الفشل وكانت هذه النسب مرتبطة بدراسة وتقييم الربحية و النشاط ومدى اعتماد المؤسسة على مصادر التمويل المقترضة في تمويل عملياتها.

3. نموذج أرجنتي(Argenti):

تم صياغة هذا النموذج عام 1976 وهو على خلاف النموذجين السابقين فإن نموذج Argenti قد ركز على المتغيرات أو العوامل الوصفية أو النوعية دون الكمية، وقد سمي هذا النموذج بنموذج الخطأ الإداري المتعدد أو ما يعرف (Ascore).

وفكرة النموذج أنه يعطي أهمية بالغة للقرارات الإدارية والنواحي الضعف أو القصور في جوانب التنظيم خصوصا نحو النظامين المالي و الإداري كنظام الرقابة الداخلية والنظم المحاسبية...إلخ.[1]

[1] الحيالي وليد، مرجع سبق ذكره، ص ص 299- 306.

إن أهم ما يركز عليه النموذج ويؤكد عليه Argenti هو إذا كانت الإدارة ضعيفة الأداء فإنها ستهمل النظام المحاسبي ولن تستجيب للتغير كما أنها سترتكب واحدا من الأخطاء التالية:

- التوسع في العمل؛
- التورط بمشاريع غير ناجحة؛
- التوسع في الاعتماد على مصادر التمويل المقترضة؛

وما يهتم به النموذج ويعطيه عناية خاصة هو ما يعرف بإجراءات المحاسبة الإبداعية والتي تلجأ إليها إدارة المؤسسة الفاشلة في سياق سعيها نحو تحسين صورتها سواء من حيث الربحية أو المركز المالي.

4. نموذج حسبو:

من الدراسات العربية المهمة لصياغة نموذج للتنبؤ بالفشل هي الدراسة التي قدمها (هشام حسبو) والتي تمت عام 1987 على عينة من المؤسسات، ومن خلال دراسته للعديد من النسب المالية تم إختيار نسب مالية أعتبرت من وجهة نظره النسب الرئيسية في التنبؤ بالفشل وتعرض المؤسسة للأزمات المالية وهذه النسب هي: [1]

- نسبة التداول؛
- نسبة الاستثمارات إلى رأس المال العامل؛
- نسبة صافي الربح بعد الفائدة والضريبة إلى حق الملكية،
- نسبة الموجودات المتداولة إلى مجموع الموجودات.

المطلب الثاني: أثر الرقابة المالية في تحسين الأداء المالي.

إن الهدف الرئيسي من الرقابة بشكل عام هو الكشف عن الإنحرافات بغرض تصحيحها، وتعتمد هذه المهمة إعتمادا كبيرا على كيفية قياس الأداء والتي بدورها تحدد نوع الرقابة، ومن أهم مجالات الرقابة المالية، ورقابة أداء البرنامج والمشروعات، مما ينعكس بشكل كبير على تحسين أداء وإنتاجية المؤسسات، وسنتطرق إلى إستراتيجية الرقابة المالية للحد من الفساد المالي، وأثر فاعلية الرقابة المالية على الأداء المالي.

أولا: إستراتيجية الرقابة المالية للحد من الفساد المالي.

تسعى أجهزة الرقابة بمختلف أنواعها وأشكالها إلى تحقيق الأهداف والغايات التي تكونت من أجلها فهي تحتاج إلى وسائل وأدوات تستخدمها لأحكام الرقابة ومكافحة الفساد منها: [2]

- التشريع المالي والأعمال التي ينظمها حيث أن التركيز في الرقابة على متابعة تطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات؛

---

[1] الحيالي وليد، نفس المرجع السابق، ص 308.

[2] إنصاف محمد رشيد، رافعة إبراهيم الحمداني، عدنان سالم الأعرجي، **فاعلية نظام الرقابة المالية وأثره على الفساد المالي**، مجلة الأنبار للعلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 08، ص ص 331- 332،

- رقابة داخلية فعالة تسهم في تحسين أداء الرقابة المالية؛
- التطور الإداري لتهيئة كادر متطور ينسجم مع التطورات التكنولوجية،
- توفير الأرضية القانونية والأنظمة والتعليمات لكل الممارسات المالية وبما يقلل حجم الإجتهادات الشخصية.
- إعتماد مبدأ الشفافية والوضوح؛
- تفعيل وسائل المحاسبة والمسالة عن الأخطاء العمدية والتلاعب ولكافة المستويات الوظيفية؛
- تحديث وسائل وأساليب الرقابة بما يتناسب مع التطورات التكنولوجية وثروة المعلومات بإستخدام برمجيات حديثة ووسائل الرقابة التحليلية والأساليب الكمية الحديثة؛
- ويؤكد البحث على ضرورة الإستمرار في تقييم فاعلية نظام الرقابة من قبل ديوان الرقابة المالية فهو نقطة الإنطلاق التي عندها يبدأ عمله وعلى ضوء ما يفسر عنه الفحص والتقييم سيتم تحديد مواطن الضعف والقصور والثغرات في أجهزة الرقابة الداخلية والتي ستؤدي إلى تفشي وإنتشار الفساد المالي وبناءا عليه سيقوم المدقق بتحديد نطاق وإجراءات الرقابة للتدقيق ويتم الإعتماد في التقييم على إستخدام الوسائل والأساليب المعروفة والمعتمدة في التدقيق.

ثانيا: أثر الرقابة المالية في تحسين الأداء المالي.

فعالية الرقابة المالية تؤثر على مدى قدرة المؤسسات في تقليل الإنحرافات للنفقات الفعلية عن المقدرة وتحقيق ترشيد الإنفاق، كما وجدت الدراسة أن مستوى الرقابة المالية الخارجية يؤثر وبنفس الاتجاه على الأداء المالي مقاسا بمدى وجود وحدة مختصة في الرقابة الداخلية وتوفر المظاهر المختلفة للرقابة الداخلية والتقييم والمراجعة الدورية، وأن الرقابة المالية الدورية الخارجية ونتائج عمل الرقابة المالية تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي للمؤسسات مقاسا بالإلتزام بالأنظمة والمخرجات المحاسبية الملائمة، بالإضافة إلى أن الأداء المالي في المؤسسات العامة المستقلة يتأثر وبنفس الإتجاه بمستوى الرقابة المالية.

مما سبق نستنتج أن الرقابة المالية على الأداء المالي تهدف إلى تحقيق ما يلي: [1]

- حماية المال وترشيد الإنفاق وإكتشاف حالات الغش والسرقة والإختلاس والتلاعب في المال أو سوء الإستعمال سواء كانت أصول نقدية أو غيرها، والتأكد من الصحة وسلامة ودقة القيود والمستندات والبيانات المالية الدورية وغير الدورية وسجلاتها حتى يمكن الإعتماد عليها لإتخاذ القرارات.
- التأكد من صحة سلامة سير الأمور المالية وتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات والسياسات المالية، وإختبار دقة العمليات والبيانات المالية المثبتة في الدفاتر والسجلات لتقرير مدى مطابقتها للقوانين والأنظمة والتعليمات، ووضع الإجراءات الوقائية الكفيلة بمنع وقوع الإنحرفات والأخطاء؛

[1] وليد ماجد أبو دلبوح، **أثر فاعلية الرقابة المالية على الأداء المالي للمؤسسات العامة**، على الموقع الإلكتروني: Web2.aabu.edu.jo/thèses/économie/thèses 10.doc.، تاريخ الإطلاع 26- 04 2018، ص 263.

- التأكد من أن القرارات الإدارية ذات الآثار المالية تنفذ بدقة وفقا للقوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها وتدقيق هده القرارات ومتابعة الإجراءات الهادفة إلى حماية موجودات المؤسسة من سوء الإستعمال أو التلف أو الضياع، مع تقديم التقارير المناسبة للإدارة شاملا الأعمال المنجزة مع الأعمال المنوي في المستقبل.

- تقديم الأدلة للمسؤلين أصحاب القرار والعمل على كشف حالات الضعف في الجانب المالي والإداري في المؤسسات؛

- التأكد من كافة القوانين والأنظمة والتعليمات والقرارات السارية تطبق من قبل جميع العاملين في المؤسسات، وتقييم الإجراءات والنشاطات المالية وتقديم البدائل المناسبة وتطويرها لتصحيح الإجراءات غير المناسبة؛

- تحديد الواجبات والمسؤوليات وتحديد نوع الإنحرافات سواء سلبية أو إيجابية لوضع الإجراءات والتدابير المناسبة لكل نوع؛

- فحص الحسابات الختامية والنظر في تقدير مدققي الحسابات الخارجيين والتأكد من صحتها ومراقبة تنفيذ الميزانية بالشكل الصحيح والذي لا يخرج عن قرار تنفيذ الميزانية؛

- تحسين الجودة في الإدارة العامة وإدارة المشروعات العامة؛

- اقتراح الوسائل المؤدية لتقليل إحتمالات إتخاذ قرارات غير مناسبة؛

- الحكم على مدى ملائمة الرقابة الداخلية والنظم المطبقة في الجهات الخاضعة للرقابة ومدى كفاءتها في تحقيق أهداف الجهة بكفاءة وفاعلية؛

- تحديد أوجه القصور والنجاح في الجهة الخاضعة للرقابة.

بناء على النتائج السابقة فإن الدراسة توصي بتحسين التشريعات التي تحكم على الجهات الرقابية الخارجية وكذلك التشريعات الرقابية التي تحكم العمليات المالية وتنظيم إجراءاتها في المؤسسات، وإعداد الميزانية بشكل يؤدي للوصول إلى أكبر تخفيض ممكن في إنحرافات النفقات الفعلية عن المقدرة والعمل على ترشيد الإنفاق مع المحافظة على تحقيق أفضل نتيجة ممكنة لأهداف المؤسسة، وتوصي الدراسة كذلك جهات الرقابة المالية الخارجية بالعمل على توفير برامج المراجعة والتقييم الدوري والتركيز على مظاهر الرقابة الداخلية لتحقيق رقابة داخلية فاعلة، كذلك تحسين وتطوير نظام محاسبة ملائمة لتلبي متطلبات جميع مستخدمي تلك المعلومات المحاسبية، بالإضافة إلى الإهتمام المتزايد بالرقابة المالية وأثرها على المؤسسات وذلك لتحقيق الإستفادة المثلى من الإنفاق العام وهو ما يؤثر بشكل مباشر على مؤشرات إنجاز الاقتصاد الوطني بشكل عام.[1]

[1] مبارك محمد الدوسري، **تقييم أثر الرقابة المالية التي يمارسها ديوان المؤسسات العامة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الأعمال، تخصص محاسبة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2010-2011، ص ص 36-37.

المطلب الثالث: سبل نجاح الرقابة المالية.

إن وضيفة الرقابة في شكلها المعقول والمقبول تتصل عموما بالمؤسسة ككل، كما تركز على كل العناصر التي لها صلة بعنصر الإنتاج، فهذه الوظيفة هي تحديدا واضحا للمخطط والنتائج المتوقع حصولها وإكتشاف الأخطاء والإنحرافات ومواطن الضعف في التنفيذ بالعمل على تصحيحها أو السيطرة عليها لخدمة الخطة الموضوعة، إلى جانب هذا ترتبط وظيفة الرقابة بالتخطيط وأن فاعليتها لا تكون إلا من خلال قرارات تخطيطية دقيقة ونظرا لكون التخطيط له علاقة بالمستقبل، فالوظيفة الرقابية هي الأخرى تابعة للمستقبل، مثلا: كشف الأخطاء قبل وقوعها واتخاذ إجراءات تصحيحية وفي هذا الصدد هناك خطوات لوظيفة الرقابة هي:

- إن نطاق الرقابة يشمل كافة الأعمال والتصرفات في المؤسسة وتشمل كافة المستويات التنظيمية، فهي لا تقتصر على مستوى دون أخر؛
- يشمل نطاق الرقابة تحديد مراكز المسؤولية عند حدوث هذه الأخطاء والإنحرافات ومحاولة إتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة؛

تنطوي وظيفة الرقابة على عملية مقارنة التصرفات الفعلية بالخطط الموضوعية هذه المقارنة تتطلب إجراءات تصحيحية في حالة إكتشاف الإنحرافات وتعديلها، لأنه من النادر جدا أن توافق بين ما تم أو خطط له لتحقيقه وبين ما لم يحقق بالفعل، لهذا تبرز الرقابة من أجل "التحقق من أداء العمل وتنفيذا للبرامج وفق أهداف التنظيم، وفقا للقواعد والإجراءات والتعليمات والأوامر التي تصدر من المستويات المختلفة في التنظيم لتنفيذ ما تقدم".

وإذا أراد لهذا النظام النجاح فينبغي على المديرين أن يتذكروا أنه مصمم فقط كأدوات للرقابة وليس كبديل للإدارة يحل محلها، وأن هذه الأدوات لها حدودها وينبغي تكييفها حسب كل حالة. [1]

ينبغي أن يحصل إعداد النظام وإدارته على تعضيد الإدارة العليا ومساندتها وإذا أريد له النجاح تطبيق ما يلي: [2]

- الإعتماد على المبادئ العلمية في تنظيم وإدارة نشاط الرقابة المالية؛
- الربط بين كل من التخطيط المالي والتحليل المالي والرقابة المالية؛
- توفير وسائل اتصال فعالة ونظام متطور يعتمد على الحاسوب؛
- الإعتماد على الكوادر المدربة والمؤهلة؛
- توفير قدر كافي من البساطة والوضوح والمرونة في أساليب الرقابة المالية.

---

[1] منتديات ستار تايمز، **شروط نجاح الرقابة بواسطة الميزانيات التقديرية**، على الموقع: www.star times.com/ ?t=16392300، تاريخ الإطلاع 13-04-2018.

[2] حسام درغزيني، **الرقابة المالية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الإقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، ص12.

وعلى العموم فالرقابة المالية لها وظيفة أساسية وحساسة داخل المؤسسة في جميع المجالات والنواحي، وبالتالي تساهم في تحسين أداء المؤسسة وتقدمها وتطويرها.

خلاصة الفصل.

تعرضنا في هذا الفصل إلى مفاهيم أساسية حول الأداء بالمؤسسات وتقييمه وأهميته في المؤسسة الإقتصادية، حيث تم التعرض إلى مفهوم الأداء وتحديد أنواعه وفق عدة معايير وتطرقنا أيضا إلى تقييم الأداء ومعايير ومؤشرات الأداء المالي.

وتم أيضا التطرق إلى أهم النسب والمؤشرات المالية التي يستند إليها لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية، من خلال هذا الفصل يمكن القول أن عملية تقييم الأداء المالي داخل المؤسسة تساعد على إكتشاف نقاط القوة والضعف وكشف الإنحرافات ومحاولة علاجها، وتساعد عملية تقييم الأداء في التعرف على مركزها المالي، ثم محاولة تقديم نتائج وإقتراحات تساعد على تحسين الوضعية المالية للمؤسسة، ولتقييم الأداء المالي تم التطرق إلى المعايير والمؤشرات المالية على ثلاث مستويات أساسية، المستوى الأول كان التوازن الدائم وهو توازن رأس المال العامل أي تحقيق رأس مال عامل موجب والمستوى الثاني كان التوازن في المدى المتوسط وهو إحتياج رأس المال العامل، أما المستوى الثالث هو مستوى الخزينة أي تحقيق خزينة موجبة.

وتطرقنا أيضا إلى فاعلية الرقابة المالية على الأداء المالي للمؤسسة حيث ذكرنا الفشل المالي تعريفه ونماذجه وأثر الرقابة المالية على الأداء المالي وسبل نجاح الرقابة المالي في المؤسسة الإقتصادية.

تمهيد.

بعد تطرقنا في الفصل الأول لمفهوم الرقابة المالية والفصل الثاني لمفهوم الأداء المالي سنحاول في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، حيث يتم في هذا الفصل تقييم الأداء المالي لمؤسسة الإسمنت سور الغزلان وفقا لمؤشرات التوازن المالي والنسب المالية ودلك بالإعتماد على الميزانيات للسنوات 2014- 2015- 2016.

حيث تظهر حاليا النتائج التي بلغتها الدراسات الإقتصادية والمالية في الدول المتقدمة نظرا لتقدم أساليب البحث العلمي والتكنولوجي وإستخدام المناهج والتقنيات المختلفة لإستغلالها في تحليل ودراسة الواقع الإقتصادي والمالي والوصول إلى نتائج علمية ما أمكن ذلك، ولا يكون ذلك إلا بالنزول إلى الميدان وهو الجانب الأهم في الدراسة مع الإعتماد على الجانب النظري الذي يساعد على التوفيق والتكامل المنهجي في دراسته بأن يربط بين التصور النظري والواقع الميداني لإستخلاص النتائج الجيدة ومن ثم إقتراح الحلول، ومن خلال دراسته لأساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الإقتصادية إنما يسعى إلى فهم وتفسير العلاقة بين الرقابة بأنواعها وتقييم الأداء في المؤسسة.

وبعد المناقشة التي أجريناها من خلال الفصول النظرية التي تتمحور حول الرقابة المالية وتقييم الأداء في المؤسسة الإقتصادية، سندرس في هذا الفصل تحليل الوضعية المالية للمؤسسة ومعرفة أدائها المالي خلال السنوات الماضية للتنبؤ لمستقبلها المالي ومن خلال هذا يمكن للمؤسسة تفادي الأخطاء وإنحرافات السنوات الحالية في السنوات القادمة.

وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل والذي قسم كما يلي:

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان.

المبحث الثاني: أثر الرقابة المالية على الأداء المالي لمؤسسة الإسمنت.

المبحث الثالث: تحليل الميزانية المالية للمؤسسة.

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان.

نظرا للأهمية البالغة التي تكتسبها هذه الوحدة، سواء من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية، فالوحدة لها وزن ثقيل على مستوى الاقتصاد الوطني إذ تلبي احتياجات المؤسسات، وكذا الأفراد فيما يخص مادة الاسمنت، فهي تغطي جزء كبير من احتياجات منطقة الوسط، كما لها دور كبير في توزيع المداخيل وذلك عن طريق علاقتها الاقتصادية بالموردين والزبائن.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن المؤسسة.

في إطار مخططات التنمية الكبرى التي اتبعتها الجزائر في بداية سنة 1974 خاصة بعد ارتفاع سعر البترول الذي وصل إلى 49 دولار للبرميل الواحد، تم إنشاء مؤسسات اقتصادية هامة، من بينها المؤسسة الوطنية لمواد البناء والتي تم إخضاعها لقانون الصفقات العمومية المنشأ بمرسوم رقم 82.145 وهي مؤسسة تجارية تخضع لأحكام القانون التجاري، كما أنها مؤسسة اقتصادية هدفها إنتاج الاسمنت وتحقيق الربح، وتشرف عليها وزارة الصناعات الخفيفة آنذاك.

ولقد مرت منذ إنشائها سنة 1980 بمرحلة سيطرت فيها على السوق الوطنية بسبب حاجات السوق المتزايدة آنذاك أما تسييرها فكان يتم من طرف الوزارة الوصية فهي المحددة لمختلف السياسات على المدى الطويل و المتوسط مثل سياسة التوظيف،سياسة الأجور و الرواتب، سياسة التسعير و التسويق ... الخ.

إن كبر حجم المؤسسة و صعوبة التحكم فيها. فقد صدر قرار بتقسيم المؤسسة إلى العديد من المؤسسات الفرعية سنة 1983 و كل مؤسسة مختصة في مجال معين، فهناك مؤسسات مختصة في إنتاج القرميد ومؤسسات مختصة في إنتاج الرمل و أخرى في إنتاج الإسمنت و هذه الأخيرة تم تقسيمها إلى مؤسسات جهوية هي:

- المؤسسة الجهوية للاسمنت للغرب.
- المؤسسة الجهوية للاسمنت للشرق.
- المؤسسة الجهوية للاسمنت للوسط وهي المؤسسة محل الدراسة.

وبالرغم من أن المجمع انقسم عن الأم، إلا أنه بقي تحت إشراف الدولة، فهي المسؤولية عن وضع مختلف السياسات المتعلقة بمستقبل المؤسسات وسيرورة نشاطاتها. [1]

1 وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة وأهميتها من الناحية الاقتصادية والاجتماعية.

أولا: تعريف المؤسسة.

تقع مؤسسة الاسمنت على فج بكوش في الطريق الوطني رقم 08 وتبعد عن مدينة سور الغزلان حوالي 07 كم وعن مقر ولاية البويرة ب 27 كم وتقع على بعد 120 كم جنوب شرق العاصمة، حيث تتربع على مساحة 41 هكتار، ففي تاريخ 26 نوفمبر 1979 تم إمضاء العقد الخاص بإنشائها. أما بداية النشاط العملي فكان في 26 فيفري 1983، من قبل شركة دنمركية وبداية إنتاج الاسمنت كانت في 20 أكتوبر 1983، وقد قدرت تكاليف الانجاز ب 1.321.668.943 دينار جزائري، علما أنها تأسست برأس مال قدره 246 مليون دينار، وتصل قدرة إنتاجها من 3000 طن يوميا إلى 1.000.000 طن سنويا، تنتج هذه الشركة نوعين من الاسمنت CPA 325 وCPA 250 أما بالنسبة للطاقة البشرية فهي تشغل من العمال حوالي 496 ومن الإطارات 151، المنفذين 208 ونظام العمل في هذه الوحدة 8*3 مقسمة إلى 3 فرق كل فرقة تعمل 3 ساعات، فيتم التناوب بين الفرق ثلاثة أيام.

- فرقة تعمل من السادسة صباحا إلى الثانية بعد الظهر.
- فرقة تعمل من الثانية بعد الظهر إلى الثامنة ليلا.
- فرقة تعمل من الثامنة ليلا إلى السادسة صباحا.

بينما تكون فرقة رابعة في عطلة لمدة ثلاثة أيام لتقوم بالتناوب مع الفرق الأخرى. أما عمال الإدارة يعملون بالنظام العادي من الأحد إلى الخميس من الساعة الثامنة صباحا إلى الرابعة مساءا تتخللها فترة استراحة.

تضم هذه الوحدة لإنتاج الاسمنت مايلي:[1]

1. محجره لسحق المواد الأولية سعته 1000 طن/سا.
2. تجنيس مسبق وخزن حجر لكلس سعته 3500 طن/سا.
3. تجنيس مسبق وخزن الطين سعته 3000 طن/سا.
4. مطاحن خام طركسيونيدان قطره 4.6 م، الطول 9.75 م + 2.08 م، السعة 2 * 140 طن/سا.
5. خزانات تجنيس سعته 2 * 8000 طن.
6. فرن يوناكس الدوران بالتسخين المسبق ذو أربعة طوابق حلزونية الشكل قطره 5.5، الطول 89 م.
7. خزانات حجر لكلس المحروق سعته 3 * 1500 طن/سا.

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

8. مطحن المواد الإضافية سعته 1000 طن/سا.
9. تخزين الجبس سعته 1750 كن/سا.

ثانيا:أهمية المؤسسة من الناحية الاقتصادية والاجتماعية.

تكتسب المؤسسة أهمية بالغة سواء من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية فالمؤسسة تلعب دورا هاما في تموين القطاع العام و الخاص على مستوى ولايات الوسط و حتى الجنوب. إذا تلبي حاجات المؤسسة وكذلك المواطنين من مادة الاسمنت المطلوب كثيرا، بالإضافة إلى الدور الاجتماعي الذي يتمثل في المساهمة في النهضة والتطور الحضاري حيث تعمل على التقليل من ظاهرة البطالة و الرفع من المستوى المعيشي في ظل نقص المشاريع بالمنطقة و تجدر الإشارة إلى أنه تم مؤخرا استقلال وحدة الاسمنت لسور الغزلان عن الشركة الأم. فبعد أن كانت المديرية العامة للوحدة تابعة لوحدة مفتاح حيث يوجد مقرها الرئيسي، استقلت وأصبحت عبارة عن مؤسسة مستقلة بها مديرية عامة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة والمصلحة المستقبلة.

أولا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

إن الهيكل التنظيمي يتطور ويتغير بتوسع نشاط المؤسسة إذ لا بد من وجود هيكل يتلاءم مع هذا التوسع وهذا ما لاحظناه في هذه المؤسسة بحيث يتماشى هيكلها التنظيمي وتوسع نشاطها، حيث تضم مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان مجموعة من المديريات التي تنقسم إلى دوائر ومن ثم إلى مصالح يمكن تعدادها كما يلي:

1. **المديرية العامة:**

يوجد بها الرئيس العام والأمانة العامة والمركزيون ونواب المدراء وبعض المكلفين بالدراسات المختلفة، منها الدراسات القانونية والإدارية والتقنية و أمانة كل مديرية.

2. **مصلحة رقابة الجودة:**[1]

تتمحور مهمتها في:

- المتابعة لاستغلال المحجر.
- مراقبة جودة مسار الإنتاج.
- مراقبة استقبال المواد الأولية ودراسة إمكانية دخول إنتاج جديد.
- القيام بعملية التحليل في المخابر.

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

3. **مصلحة الإعلام الآلي:**

هي مصلحة اعتمدت في البداية على موظفين لهم إمكانيات بسيطة في الإعلام الآلي، وفي سنة 1990 تم تعميم عملية توزيع أجهزة الكمبيوتر على مستوى كل مكاتب الوحدة، وأصبح من الضروري وضع مصلحة متخصصة في الإعلام الآلي تحت إشراف المدير.

4. **المديرية التقنية:**

تقوم بتوجيه وتنسيق الأنشطة التالية: الإنتاج، الصيانة، الإرسال وتصليح العتاد المتحرك كما تقوم بتسيير الجودة والأمن الصناعي وكذا ضمان تنفيذ مخطط الإنتاج والصيانة للمصنع.

5. **الوحدة:**

تتضمن مديرية الوحدة والأمانة ما يلي:

- دائرة الموارد البشرية.
- دائرة المالية والمحاسبة والتسويق.
- دائرة التموين وتسيير المخزونات.
- دائرة الإنتاج.
- دائرة الصيانة.
- دائرة الإرسال.
- دائرة صيانة العتاد المتحرك.
- دائرة الصيانة العامة.

ثانيا: المصلحة المستقبلة:

وتضم مايلي:

- **دائرة الموارد البشرية:**

تهتم بالعنصر البشري وتسهر هذه الدائرة على الإطلاع على مختلف القوانين التي لها علاقة بالعمال وعملية تسييرها، يوجد بهذه الدائرة ثلاثة مصالح.[1]

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

- **مصلحة المستخدمين:**

تهتم بالوظائف التالية: التوظيف، التنصيب، الحضور، الغيابات، العطل، الاستقبالات، ساعات العمل بما فيها الساعات الإضافية والعادية...الخ.

يوجد بهذه المصلحة ثلاثة أقسام تتمثل في: قسم التسيير للمستخدمين، قسم الأجور والقسم الاجتماعي الذي يهتم بالناحية الاجتماعية للعمال من تعويضات العطل المرضية، الأدوية، التقاعد...الخ.

- **مصلحة التكوين:**

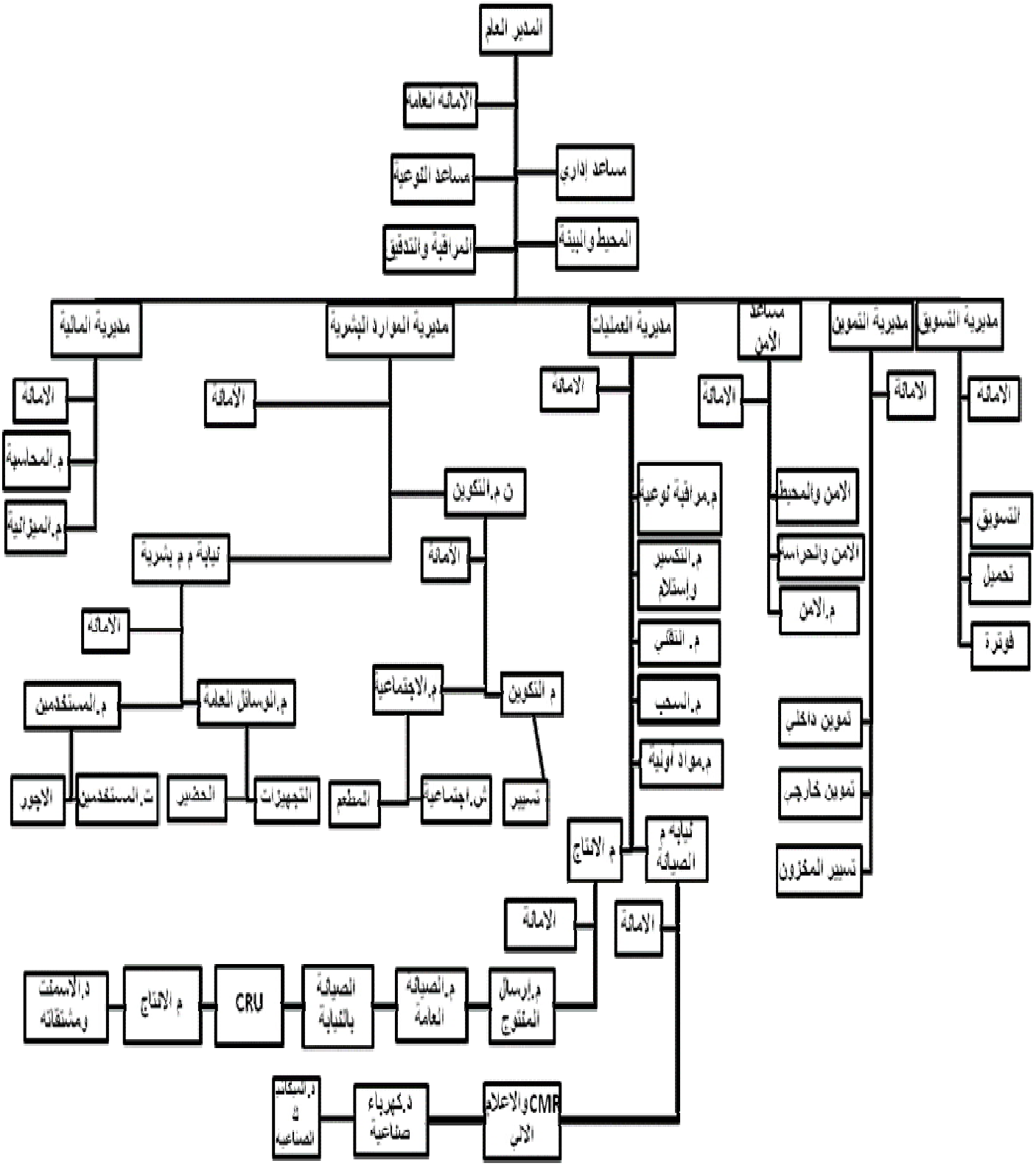
تهتم باستقبال الموظفين الجدد وتوجيههم إلى مختلف المصالح للتعرف عليها، كما تقوم بتدريب اليد العاملة لجعلها أكثر كفاءة وقدرة على أداء العمل، وكذا تنظيم وتسيير المتربصين من الطلبة الجامعيين.

- **مصلحة الوسائل العامة:**

تهتم بنقل العمال، المطعم والبناء.[1]

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الشكل رقم (3): الهيكل التنظيمي لمؤسسة الإسمنت بسور الغزلان.



المبحث الثاني: أثر الرقابة المالية على الأداء المالي لمؤسسة الإسمنت.

تعتبر مؤسسة الإسمنت من أحد المؤسسات الرائدة في الجزائر في مجال نشاطها حيث تحتل مكانة هامة في السوق الوطنية، لذلك يتوجب على مسيري المؤسسة مراقبة مختلف العمليات سواء كانت داخلية أو خارجية للمؤسسة لضمان السير الحسن لأدائها ولإستمراريتها في السوق الوطنية وتجنب خسارة مكانتها، وبالتالي تحسين مستوى أدائها وزيادة فعالية التسيير.

المطلب الأول: قسم التخطيط والرقابة في المؤسسة.

يعتبر قسم الرقابة والتخطيط من أهم الأقسام على مستوى المؤسسة، حيث يتم من خلاله التنسيق بين مختلف هياكل المؤسسة وينقسم إلى قسمين أساسيين:

أولا: قسم التخطيط: فيه يتم تحديد أهداف المؤسسة وفيه توضع الإستراتيجيات لمختلف السياسات الإنتاجية التجارية والإستثمارية، وينقسم إلى:

- مصلحة الدراسات والبرمجة؛
- مصلحة التلخيص.

ثانيا: قسم الرقابة: يقوم بتحليل المعطيات الإقتصادية المرتبطة مباشرة بنشاط المؤسسة ومن ثم يقترح التصحيحات التي يجب القيام بها من أجل تقليص الفروق غير المرضية، ونجد في هذا القسم:

- **مصلحة الرقابة والمتابعة:** للرقابة أهمية بالغة في نجاح الخطة، فهي تساهم في تصحيح المخطط خاصة فيما يتعلق بتطبيق التوجيهات، ومن أبرز مهامها ما يلي:[1]
  - الإطلاع على مختلف نسب ومؤشرات التسيير من أجل تقييم نجاح الوحدات؛
  - تأمين جمع المعلومات والعمل على التحقق من صحتها ودقتها؛
  - العمل على تنفيذ الخطط، البرامج والميزانيات الخاصة بالوحدات حسب الآجال والشروط المطلوبة.

ومن المهام الأساسية التي يقوم بها قسم التخطيط والرقابة نذكر:

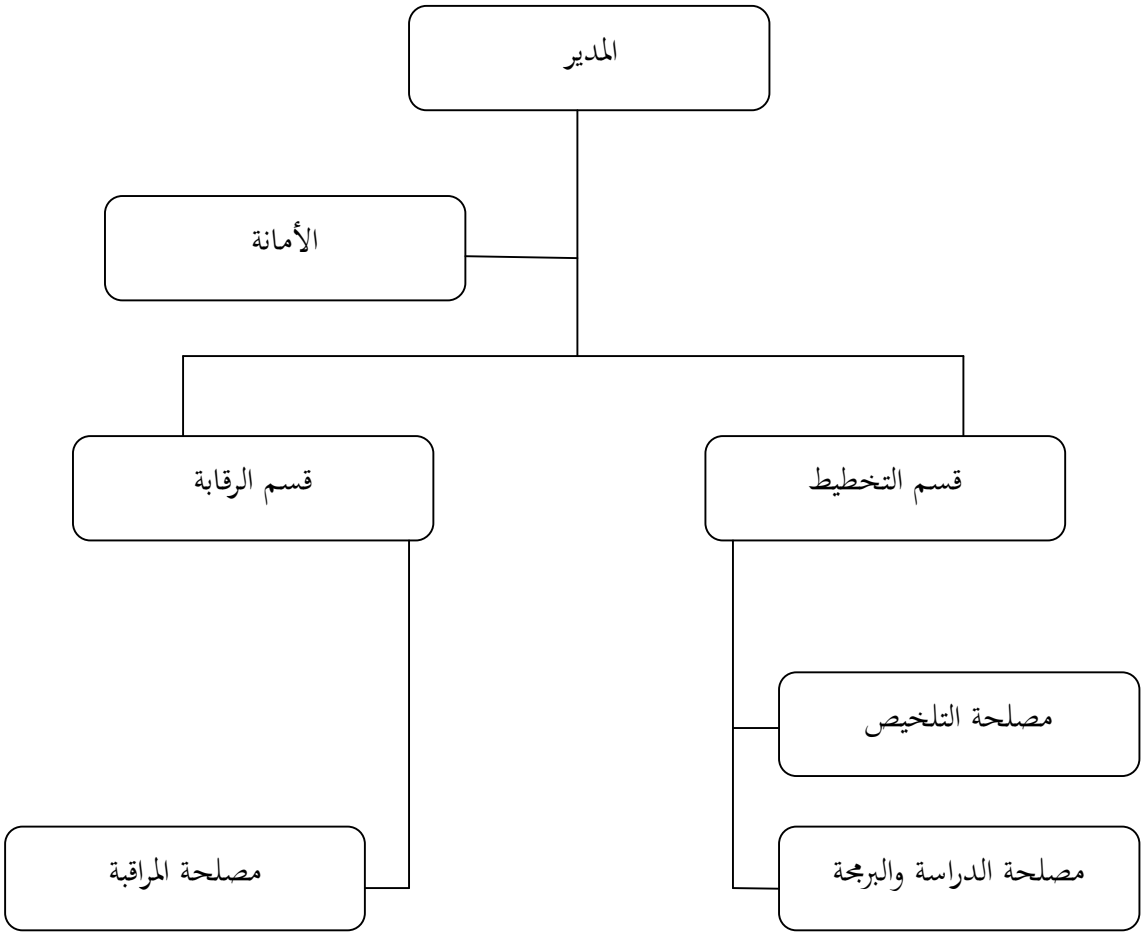
- دراسة وإقتراح الإستراتيجيات والوسائل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة؛
- إعطاء المخطط السنوي والبرامج والميزانيات الشهرية؛
- متابعة تطبيق المخطط السنوي للمؤسسة؛

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

- جمع المعلومات المتعلقة بنشاط المؤسسة؛
- التنسيق بين مختلف أقسام ومديريات المؤسسة؛
- دراسة مردودية الإستثمارات الجديدة للمؤسسة وإتخاذ قرار إنجازها من عدمه.

والشكل الموالي يبين الهيكل التنظيمي لقسم التخطيط والرقابة.

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمديرية التخطيط والرقابة.



المصدر: وثائق خاصة بالمؤسسة.

المطلب الثاني: الرقابة في مؤسسة الإسمنت وأهميتها.

تمر عملية الرقابة في المؤسسة بثلاث مراحل:[1]

- تحديد الإنحرافات والفورق ومن ثم تحديد أسبابها؛
- إقتراح الإجراءات التصحيحية والعمل على تطبيقها.

[1]

- متابعة تطبيق الإجراءات التصحيحية لتحري درجة مطابقة الإنجازات (الواقع) لما هو مخطط.

وتمارس هذه الرقابة بطريقتين هما:

أولا: الرقابة عن طريق التقارير.

وتكون هذه التقارير إما يومية أو شهرية أو سنوية.

– التقارير اليومية: وهي خاصة بالمبيعات والمشتريات وبكمية الإنتاج، وتستعمل فيها سجلات تضم عدة تفاصيل (كمية المنتجات النهائية، قيمتها).

– التقارير الشهرية: واحدة من أهم التقارير تعدها الوحدات، وتبين فيها درجة إنجازها وتعلل الفوارق المسجلة سواء كانت إيجابية أو سلبية وبعد إطلاع قسم الرقابة على هذه التقارير، يقوم بدوره بإعداد مجموعة من التقارير الشهرية.

– التقارير السنوية: تأتي كحوصلة لنشاطات الوحدات الإنتاجية وبالتالي نشاط المؤسسة ككل، حيث تقارن النتائج المسجلة بالمخطط السنوي الذي كان مبرمجا (التخزين، التشغيل، التكوين، الأجور)، كما يلحق التقرير السنوي بتقارير أخرى مكملة له كالتقرير الإحصائي السنوي وتقرير التسيير السنوي.

ثانيا: الرقابة الميدانية.

يقصد بها التنقل إلى الوحدات بغرض التأكد من صحة المعلومات الواردة منها، وتحديد أسباب الفوارق والإنحرافات المسجلة بعد الإطلاع على الظروف السائدة هناك.

وتكمن أهمية الرقابة في:[1]

- ضمان تطبيق الخطة وزيادة حظوظ نجاحها؛
- تصحيح الخطط وتعديلها وفق ما يستجد من أوضاع، وذلك بحذف أو تعديل ما هو غير متناسب مع الواقع؛
- تعتبر كمرجع أساسي لوضع الخطط المستقبلية وتفادي الأخطاء.

المطلب الثالث: سير عملية الرقابة المالية في مؤسسة الإسمنت.

أولا: سير عملية الرقابة الداخلية في المؤسسة.

تقوم المؤسسة بالرقابة الداخلية من أجل تقييم نظام الرقابة الداخلي وبالتالي إكتساب القدرة على التحكم في الأخطار التي يمكن أن تواجهها وتجنب سوء التسيير ويتم ذلك وفق عدة مراحل وخطوات يمكن إيجازها بالشكل التالي:

1. يقوم المراقب المالي أو المحاسب بوضع مخطط شهري يحتوي على مختلف المهام أو الأعمال المراد القيام بها خلال كل شهر أو العناصر التي سيتم مراجعتها حيث تقوم مصلحة المحاسبة والمالية بمراقبة أنشطتها مع البنك حيث تكون

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

عملية الرقابة الداخلية عن طريق الحصول على ما تحتاجه من معلومات دقيقة لإعداد الوثائق والقوائم المالية والمتمثلة في الميزانية ودفتر الأستاذ وجدول حسابات النتائج ... إلخ، حيث تقوم مصلحة المحاسبة والمالية بمقارنة النتائج المتحصل عليها مع البنوك التي تتعامل معها المؤسسة.

2. القيام بمراجعة الحسابات:

تقوم مصلحة المحاسبة والمالية بمراجعة حساباتها وذلك عن طريق:

- **التحضير للمهمة:** يكون التحضير للمهمة عن طريق ما يلي:
  - إختيار فريق المهمة؛
  - رسالة المهمة؛
  - عقد إجتماع لإفتتاح المهمة؛
  - تطبيق المهمة.
- **تطبيق المهمة:** تستخدم في هذه المرحلة عدة أدوات وآليات للقيام بعملية المراجعة منها إعادة النظر في الملفات ثم تسجيل الملاحظات في وثائق حيث يبدي المراجع رأيه حول المشاكل التي لاحظها ويحدد أسبابها.

3. التقرير النهائي: بعد مقارنة نتائج مصلحة المحاسبة والمالية ونتائج البنوك يتم تحديد الأخطاء أن وجدت ومعالجة كل المشاكل المترتبة عن سير عملية الرقابة بتطبيق المبادئ المحاسبية.

ثانيا: سير عملية الرقابة الخارجية.

تتم عملية الرقابة الخارجية للمؤسسة من طرف الجمعية العامة حيث تقوم بزيارة المؤسسة والحصول على معلومات لإعداد التقارير اللازمة وذلك للسير الجيد للمؤسسة.

التقرير العام المثبت للحسابات:

لدراسة وفحص حسابات المؤسسة يجب على الجمعية الإطلاع على جملة من الوثائق والقوائم المالية والمتمثلة في الميزانية، جدول حسابات النتائج، جدول تدفقات الخزينة وجدول تغيرات رؤوس الأموال والتي تمدها بالمعلومات اللازمة لمباشرة عملها، وبما أن الميزانية من أهم هذه الوثائق فيقوم بفحص بكل حساباتها ثم مراقبة كل نشاط على حدى، وفق المبادئ المحاسبية حيث يتأكد من أن الحسابات التي أعدها المحاسب قريبة من الواقع الفعلي للمؤسسة.

بعد أن الجمعية العامة فحص جميع حسابات الميزانية في نهاية كل سنة 200N/12/31 تقوم بتقديم تعليقات والملاحظات المسجلة أثناء عمله.[1]

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

وفي الأخير تقدم الجمعية العامة تقرير شامل وكامل يبين فيه ما لاحظه بعد القيام بالعمل الذي أشرف عليه وتقييم أداء المؤسسة.

في الأخير نستنتج أن المؤسسة تقوم بالرقابة الداخلية والخارجية لأن عملية الرقابة المالية هي التي تحد الأخطار والإنحرافات ليتم تصحيحها في الوقت المناسب وبالتالي الرفع من مستوى الأداء الداخلي للمؤسسة والسير الجيد لأدائها المالي.

المبحث الثالث: تحليل الميزانية المالية للمؤسسة.

يتضمن هذا المبحث دراسة تحليلية للميزانية المالية للمؤسسة والأساس في هذه الدراسة تطرقنا إلى إستخدام مؤشرات التوازن المالي، والنسب المالية.

المطلب الأول: إعداد الميزانية المالية للمؤسسة.

تبين الميزانية المحاسبية للمؤسسة حالتها، وهي الفرق بين أصولها وخصومها المستحقة إضافة إلى أنها تفيد في تحديد نتيجة الدورة وفي هذا المبحث نبين كيفية إعداد الميزانية المالية لوحدة الإسمنت بسور الغزلان خلال الفترة 2014 إلى 2016.

أولا: عرض الميزانيات المحاسبية والمالية للمؤسسة.

- الميزانية المحاسبية لسنة 2014 (أنظر الملحق رقم 01).
- الميزانية المحاسبية لسنة 2015 (أنظر الملحق رقم 02).
- الميزانية المحاسبية لسنة 2016 (أنظر الملحق رقم 03).

ثانيا: الميزانية المالية المفصلة والمختصرة للمؤسسة.

يوضح الجدولين التاليين كل من جانبي الأصول والخصوم للميزانيات المالية لوحدة الإسمنت خلال الفترة الممتدة من 2014 إلى 2015 والتي سيتم الإعتماد عليها في دراسة الوضعية المالية للمؤسسة وتقييم أدائها. [1]

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

– إعداد الميزانية المالية المفصلة:

1. الأصول

الجدول رقم (01): الميزانية المالية المفصلة للسنوات 2014 – 2015 – 2016.

إسم الحساب	المبلغ الصافي		
	2014	2015	2016
أصول غير جارية			
تثبيتات معنوية	15109803,86	14947153,56	12782353,25
تثبيتات عينية			
أراضي	634116994,56	610545550,72	586974076,88
مباني	79029203,36	67872028,17	76640720,55
تثبيتات عينية أخرى	1694759244,24	1452504541,74	3259770627,66
تثبيتات يجرى إنجازها	1513511829,02	2126257871,72	790439895,50
تثبيتات مالية	-		
سندات أخرى مثبتة	-	-	300000000,00
قروض وأصول مالية أخرى غير جارية	21485704,49	15633331,61	30424450,44
ضرائب مؤجلة على الأصل	132970731,06	107159164,04	133750395,57
مجموع الأصول غير الجارية	**4090983510,59**	**4394919641,56**	**5190782519,85**
أصول جارية			
مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ	2359924807,29	2605291766,05	2500722089,00
الزبائن	62029085,73	43628437,11	168770574,62
المدينون الآخرون	347316980,77	305197679,13	42652440,97
الضرائب وما شابهها	219792463,53	447794278,19	289358262,54
الموجودات وما شابهها			
الخزينة	3364802270,58	2874349512,82	3581995486,67
مجموع الأصول الجارية	**6353865607,90**	**6276261673,30**	**6583498853,80**
المجموع العام للأصول	**10444849118,49**	**10671181314,86**	**11774281373,65**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الميزانيات المحاسبية وملاحقها للوحدة خلال الفترة 2014 إلى 2016.

2. الخصوم. الوحدة: دج

إسم الحساب	المبلغ الصافي		
	2014	2015	2016
رؤوس الأموال الخاصة			
رأس مال تم إصداره	1900000000,00	1900000000,00	1900000000,00
رأس مال غير مستعان به	-	-	-
علاوات وإحتياطات	4394883685,91	5718784215,23	6451297184,65
فوارق إعادة التقييم	-	-	-
نتيجة صافية/نتيجة صافية حصة المجمع 1	1893975529,23	980862969,42	1594199157,04
رؤوس أموال خاصة أخرى/ الترحيل من جديد	-	-	-251003860,66
المجموع 1	**8188859215,23**	**8599647184,65**	**9694492481,03**
الخصوم غير الجارية			
قروض وديون مالية	91509817,00	91509817,00	-
ضرائب – مؤجلة ومرصود لها	-	-	1116250,00
ديون أخرى غير جارية	-	-	-
مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا	578133613,29	563995600,20	497486328,34
مجموع الخصوم غير الجارية 2	**669643430,20**	**655505417,20**	**498602578,34**
الخصوم الجارية			
موردون وحسابات ملحقة	574849078,78	652170507,16	510606465,59
ضرائب	454735329,69	283140028,02	424602418,64
ديون أخرى	480718177,83	556762064,39	645977430,05
خزينة سلبية	-	-	-
مجموع الخصوم الجارية 3	**1586346472,97**	**1416028713,01**	**1581186314,28**
مجموع عام للخصوم	**10444849118,49**	**10671181314,86**	**11774281373,65**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الميزانيات المحاسبية وملاحقها للوحدة خلال الفترة 2014 إلى 2016.

– إعداد الميزانية المالية المختصرة:

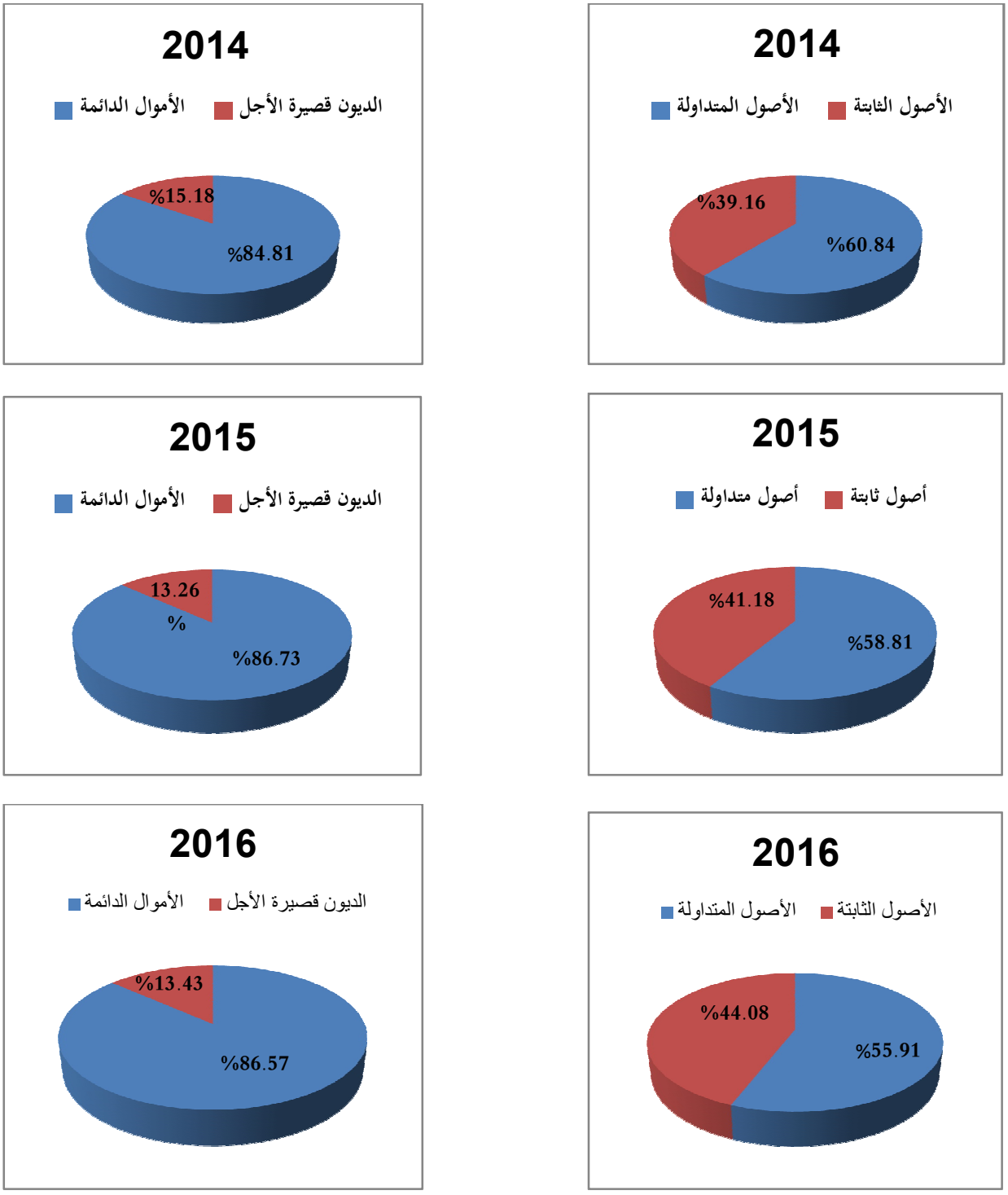
الجدول رقم (02) : الميزانية المالية المختصرة للسنوات 2014 – 2015 – 2016.

السنوات	2014	%	2015	%	2016	%
الأصول						
الأصول الثابتة	**4090983510,59**	**39,16**	**4394919641,56**	**41,18**	**5190782519,85**	**44,08**
قيم الإستغلال	2359924807,29	**22,59**	2605291766,05	**24,41**	2500722089,00	**21,23**
القيم المحققة	629138530,03	**06,02**	796620394,43	**07,46**	500781278,13	**04,25**
القيم الجاهزة	3364802270,58	**32,21**	2874349512,82	**26,93**	3581995486,67	**30,42**
الأصول المتداولة	**6353865607,9**	**60,84**	**6276261673,3**	**58,81**	**6583498853,8**	**55,91**
مجموع الأصول	**10444849118,49**	**100**	**10671181314,86**	**100**	**11774281373,65**	**100**
الخصوم						
الأموال الخاصة	**8188859215,23**	**78,40**	**8599647184,65**	**80,58**	**9694492481,03**	**82,34**
الديون طويلة الأجل	669643430,29	**6,41**	655505417,20	**06,14**	498602578,34	**04,23**
الأموال الدائمة	**8858502645,52**	**84,81**	**9255152601,85**	**86,73**	**10193095059,37**	**86,57**
الديون قصيرة الأجل	1586346472,97	**15,18**	1416028713,01	**13,26**	1581186314,28	**13,43**
مجموع الخصوم	**10444849118,49**	**100**	**10671181314,86**	**100**	**11774281373,65**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الجدول رقم 1.

- التمثيل البياني للميزانيات المالية.

الشكل رقم (05): التمثيل البياني للميزانيات المالية للمؤسسة خلال السنوات الثلاثة على شكل دائرة 2014 – 2016.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الجدول رقم 2.

المطلب الثاني: تحليل الميزانية المالية بواسطة التوازنات المالية.

لتحليل التوازن المالي للمؤسسة يعتمد المحلل المالي على ثلاث مؤشرات وهي:

- رأس المال العامل؛
- إحتياجات رأس المال العامل؛
- الخزينة.

أولا: رأس المال العامل FR.

يعتبر رأس المال العامل مؤشر أساسي لتحليل وتقييم التوازنات داخل المؤسسة، وكما سبقت الإشارة إليه هناك أربعة أنواع لرأس المال العامل وهي:

1. رأس المال العامل الدائم:

وهو ذلك المقدار الفائض من الموارد المالية الدائمة بعد تمويل الإحتياجات المالية الدائمة.

2. رأس المال العامل الخاص:

يتمثل في ذلك المقدار الإضافي من رأس المال العامل الخاص بعد تمويل الأصول الثابتة، حيث يقيس قدرة المؤسسة على تمويل إستثماراتها.

3. رأس المال العامل الإجمالي:

يقصد به مجموع عناصر الأصول التي يتكفل بها نشاط إستغلال المؤسسة، وهي مجموع الأصول الأقل من سنة وهي تتمثل في الأصول المتداولة.

4. رأس المال العامل الأجنبي:

وهو ذلك الجزء من الموارد المالية الأجنبية في المؤسسة والمتمثلة في إجمالي الديون.[1]

[1] عبد الحليم كراجة، مرجع سبق ذكره، ص 46.

وسوف يتم توضيح مختلف قيم رؤوس الأموال العاملة في الجدول الموالي:

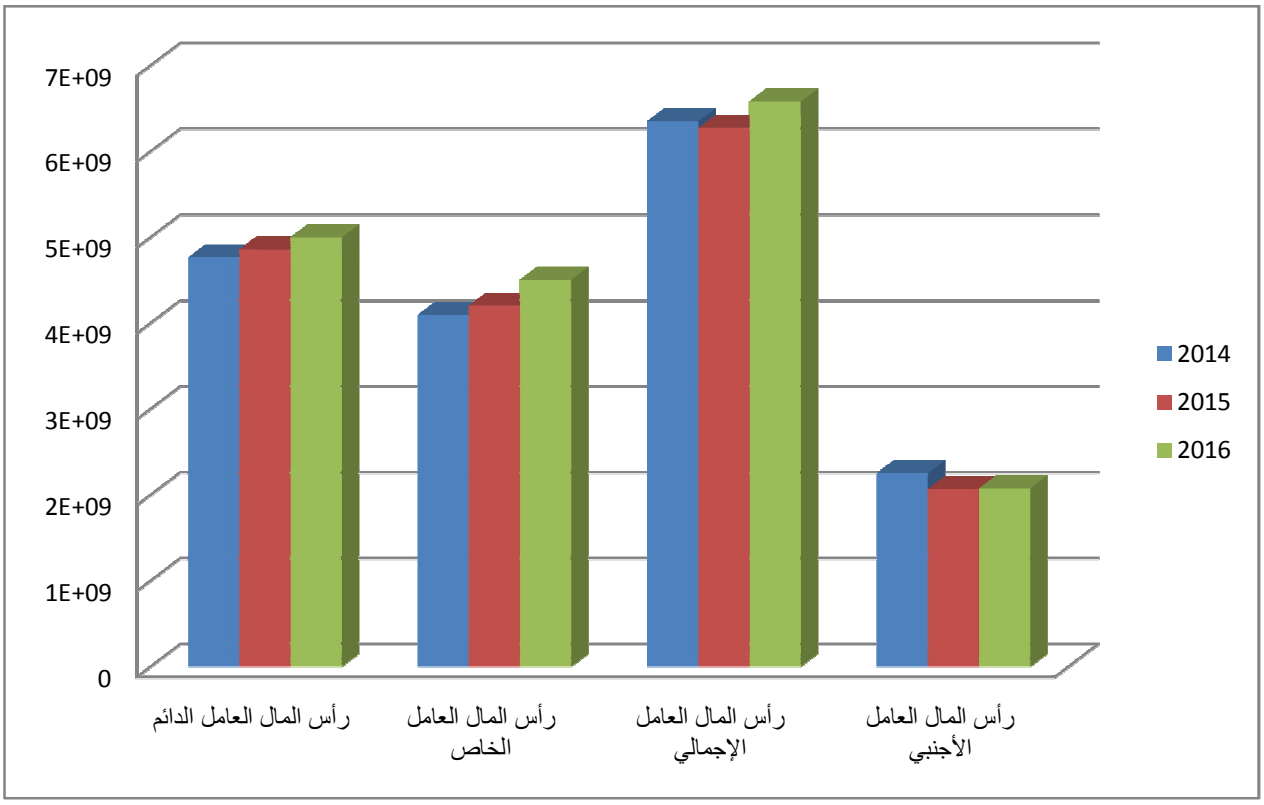
الجدول رقم (03): حساب مختلف رؤوس الأموال العاملة **الوحدة: دج**

البيان / السنوات	2014	2015	2016
الأموال الدائمة	8858502645,52	9255152601,85	10193095059,37
الأصول الثابتة	4090983510,59	4394919641,56	5190782519,85
رأس المال العامل الدائم	**4767519134,93**	**4860232960,29**	**5002312539,52**
الأموال الخاصة	8188859215,23	8599647184,65	9694492481,03
الأصول الثابتة	4090983510,59	4394919641,56	5190782519,85
رأس المال العامل الخاص	**4097875704,64**	**4204727543,09**	**4503709961,18**
الأصول المتداولة	6353865607,9	6276261673,3	6583498853,8
رأس المال العامل الإجمالي	**6353865607,9**	**6276261673,3**	**6583498853,8**
الديون طويلة الأجل	669643430,29	655505417,20	498602578,34
الديون قصيرة الأجل	1586346472,97	1416028713,01	1581186314,28
رأس المال العامل الأجنبي	**2255989903,26**	**2071534130,21**	**2079788892,62**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة.

وسوف يتم توضيح مختلف رؤوس الأموال العاملة في الشكل الموالي:

الشكل رقم (06): التمثيل البياني لمختلف رؤوس الأموال العاملة.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الجدول رقم 3.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه يمكن تسجيل عدة ملاحظات وهي:

- **بالنسبة لرأس المال العامل الدائم:**

من خلال الجدول نلاحظ أن رأس المال العامل الدائم في إرتفاع مستمر خلال السنوات الثلاثة 2014، 2015 و2016 وهذا يعني أن إستخدامات المؤسسة من الأموال أقل من مواردها وهذا يدل على قدرة المؤسسة على تغطية أصولها الثابتة إنطلاقا من أموالها الدائمة، ومنه نستنتج أن سنة 2016 هي الوضعية الملائمة بالنسبة للمؤسسة.

- **بالنسبة لرأس المال العامل الخاص:**

نلاحظ من خلال الجدول أن رأس المال العامل الخاص متزايد في السنوات 2014، 2015 و2016 وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل أصولها الثابتة من مواردها الخاصة دون الإعتماد على موارد خارجية وبالتالي هو مؤشر إيجابي للمؤسسة على عدم التبعية للأطراف الخارجية (إستبعاد الديون طويلة الأجل).

– بالنسبة لرأس المال العامل الإجمالي:

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن المؤسسة خلال الفترة 2014 – 2016 أنها إستعملت أصولها المتداولة خلال نشاطها الإستغلالي بشكل يسمح لها تحقيق سيولة معتبرة وهو مؤشر إيجابي للوضعية المالية للمؤسسة.

– بالنسبة لرأس المال العامل الأجنبي:

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة خلال السنوات الثلاث إعتمدت على الديون قصيرة الأجل أكبر من الديون طويلة الأجل، وعليه فإن القيمة المنخفضة لرأس المال العامل الأجنبي مقارنة بالأموال الخاصة يعني أن المؤسسة في وضعية مالية ملائمة أي أنها لا تعتمد على قروض إضافية من أطراف خارجية.

ثانيا: إحتياجات رأس المال العامل BFR.

يجب على المؤسسة خلال دورة الإستغلال أن تغطي مخزوناتها ومدينوها (إحتياجات الدورة) بالديون قصيرة الأجل (موارد الدورة)، فإذا كان الفرق موجب بين الطرفين فذلك يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد أخرى تزيد مدتها عن دورة واحدة، وهو ما يسمى (إحتياجات رأس المال العامل).

الجدول رقم (04): حساب إحتياجات رأس المال العامل. **الوحدة: دج**

البيان / السنوات	2014	2015	2016
الأصول المتداولة – القيم الجاهزة	2989063337,32	3401912160,48	3001503367,13
الديون قصيرة الأجل – السلفات المصرفية	1586346472,97	1416028713,01	1581186314,28
BFR	**1402716864,35**	**1985883447,47**	**1420317052,85**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الميزانيات المالية وجداول الديون للمؤسسة.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه يمكن تسجيل عدة ملاحظات وهي:

نلاحظ أن قيم إحتياجات رأس المال العامل موجبة خلال كل سنوات الدراسة، وهذا يعني أن إحتياجات تمويل المؤسسة تفوق مواردها وبالتالي فإن المؤسسة تقوم بتسديد ديونها قصيرة الأجل بالأصول المتداولة ما عدا القيم الجاهزة، لكن بالمقارنة بين إحتياجات رأس المال العامل مع رأس المال العامل نلاحظ أن هذا الأخير كبير الأمر الذي يؤدي بالمؤسسة إلى تجميد جزء من السيولة وهذا ليس في صالح المؤسسة.

وهذه الوضعية تستلزم على المؤسسة القيام بتخفيض قيمة إحتياجات التمويل إما عن طريق تخفيض قيمة المخزونات، أو تخفيض قيم الحقوق لدى الغير.

ثالثا: الخزينة TR:

كما سبق وأن عرفنا الخزينة بأنها مجموع القيم التي تستطيع المؤسسة التصرف فيها خلال دورة الإستغلال ويمكن حساب خزينة المؤسسة خلال سنوات الدراسة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (05): الخزينة الصافية للمؤسسة (2014 – 2015 – 2016). **الوحدة: دج**

البيان / السنوات	2014	2015	2016
رأس المال العامل FR	4767519134,93	4860232960,29	5002312539,52
إحتياجات رأس المال العامل BFR	1402716864,35	1985883447,47	1420317052,85
الخزينة TR	**3364802270,58**	**2874349512,82**	**3581995486,67**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على المعلومات السابقة.

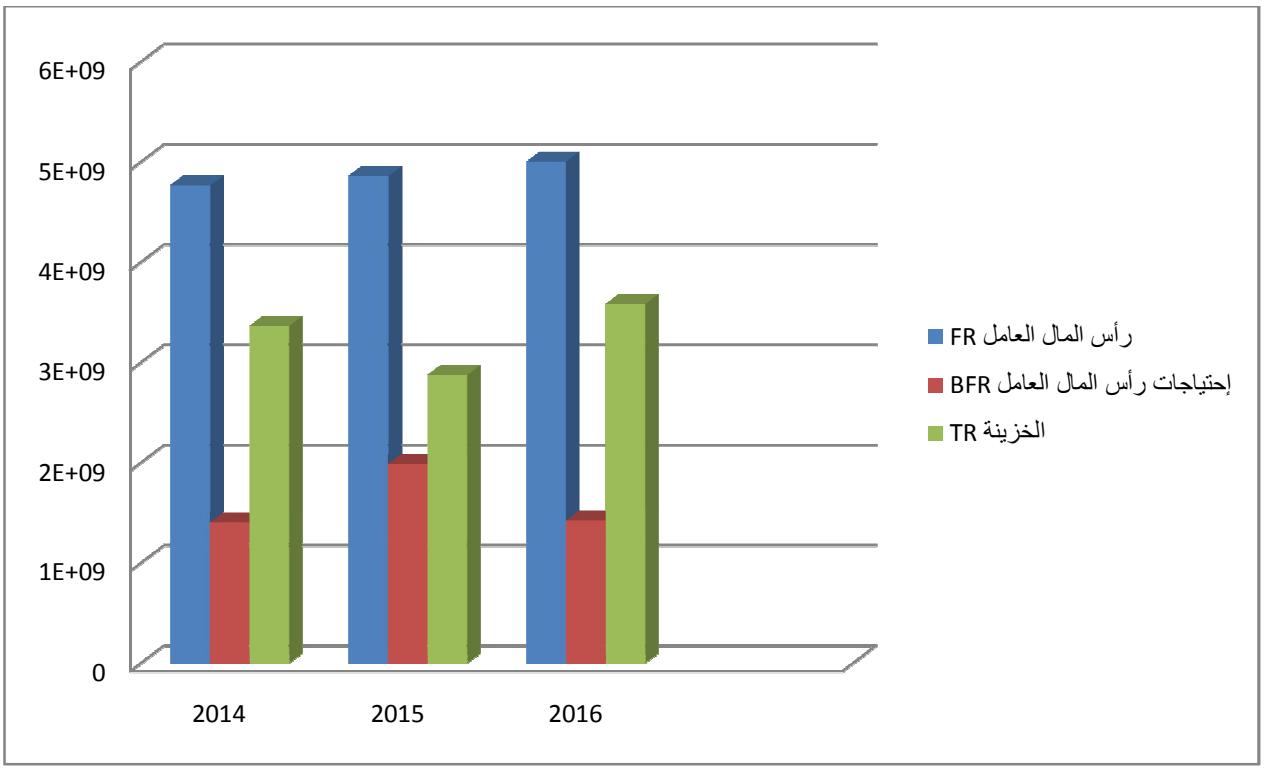
من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه يمكن تسجيل عدة ملاحظات وهي:

نلاحظ أن قيمة الخزينة في سنة 2014 و2015 منخفضة مقارنة بسنة 2016، وهذا الإنخفاض في خزينة المؤسسة راجع لشراء المواد الأولية من النوعية الجيدة حتى لا تفقد مكانتها في السوق الوطنية لكن رغم هذا الإنخفاض إلا أن خزينة المؤسسة تبقى دائما موجبة وهذا يعني أن رأس المال العامل أكبر من الإحتياجات.

من خلال النتائج المتحصل عليها يمكن القول أن المؤسسة في وضعية تسمح لها ليس فقط بتمويل دورة الإستغلال ولكن هذا الفائض في القيم المتاحة يمكنها من مواجهة الحالات الإستثنائية التي قد تقع فيها، ويمكن للمؤسسة أن تستغل الفائض في الخزينة في إجراء بحوث تسويقية حتى تنشط بيع بعض المنتجات، وتحسين جودة منتجاتها وتقوم بتجديد أو شراء آلات جديدة.

والشكل الموالي يوضح مختلف مؤشرات التوازن المالي للمؤسسة.

الشكل رقم (07): التمثيل البياني لرأس المال العامل الدائم، إحتياجات رأس المال العامل والخزينة للمؤسسة.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الجداول رقم 3، 4، 5.

المطلب الثالث:تحليل الميزانية المالية للمؤسسة بواسطة النسب.

كما سبق وذكرنا أن إستخدام النسب المالية في التحليل المالي ليست الغاية في التحليل المالي، وإنما في الواقع أداة تستعمل من أجل الوصول إلى نتائج تعطي الإجابة للعديد من التساؤلات المتعلقة بالمركز المالي والمركز النقدي وتقييم قرارات الإستثمار والتمويل.

يمكن تتبع تطور نشاط مؤسسة الإسمنت إنطلاقا من مجموعة النسب المالية، والتي يتم حسابها من خلال الوثائق المحاسبية التي تم الحصول عليها.

أولا: نسب السيولة.

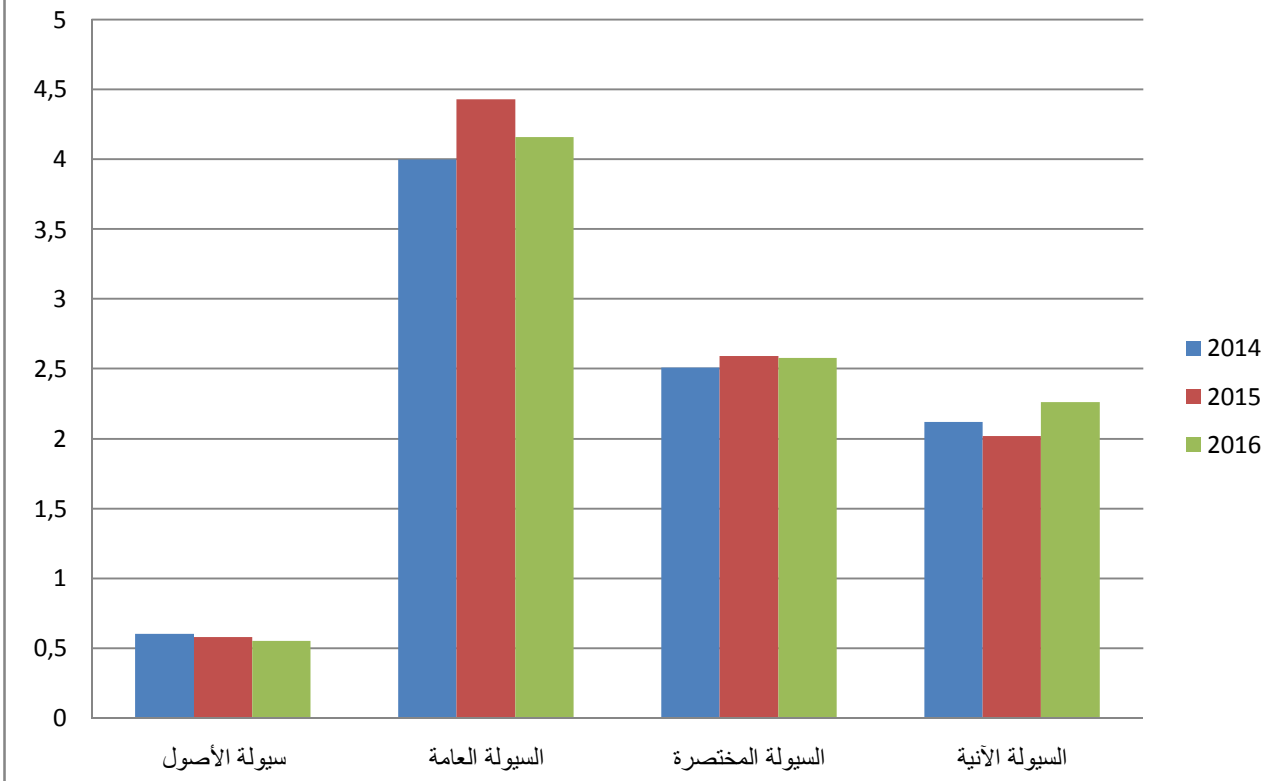
نقوم بحساب نسب السيولة للمؤسسة من أجل معرفة قدرتها على الوفاء بديونها في آجالها المحددة وسوف يتم التعرف على نسب السيولة للمؤسسة موضوع الدراسة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (06): حساب نسب السيولة للمؤسسة.

النسب/السنوات	العلاقة	2014	2015	2016
سيولة الأصول	أصول متداولة / مجموع الميزانية	**0.60**	**0.58**	**0.55**
السيولة العامة	أصول متداولة / ديون قصيرة الأجل	**4.00**	**4.43**	**4.16**
السيولة المختصرة (الخزينة العامة)	أصول متداولة – قيم الإستغلال / ديون قصيرة الأجل	**2.51**	**2.59**	**2.58**
السيولة الآنية (الحالية)	قيم جاهزة / ديون قصيرة الأجل	**2.12**	**2.02**	**2.26**

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بالإعتماد على الميزانيات المالية.

الشكل رقم (08): تغير نسب السيولة للمؤسسة خلال الفترة 2014 – 2016.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الوثائق المحاسبية.

– تحليل نسب سيولة الأصول:

نلاحظ من خلال الجدول المبين أن نسبة سيولة الأصول أكبر من 0,5 خلال السنوات الثلاثة من 2014 إلى 2016، وهذا يعني أن الأصول المتداولة أكبر من الأصول الثابتة لأن المؤسسة لديها مواد أولية ولوازم داخل المخزن تستغلها عند الحاجة، وهذه وضعية جيدة للمؤسسة.

– تحليل نسبة السيولة العامة:

نلاحظ أن نسبة السيولة العامة خلال السنوات الثلاث 2014، 2015، و2016 أكبر من "1"، هذه النسبة تأكد سيولة معتبرة للمؤسسة، لكن مقابل ذلك فإن إرتفاع هذه النسبة أكبر من أربعة خلال السنوات محل الدراسة يعني أن الديون قصيرة الأجل غير كافي لتمويل الأصول المتداولة، وهذا ما جعل المؤسسة تلجأ إلى الأموال الدائمة لتغطية هذا العجز، وهذه السياسة تعد بمثابة تجميد للأموال في الأصول المتداولة، ومن أجل الوصول إلى النسبة النموذجية يجب على المؤسسة إعادة النظر في سياسة التخزين.[1]

[1] عبد الحليم كراجة، مرجع سبق ذكره، ص 44.

– تحليل نسبة السيولة المختصرة (الخزينة العامة):

هذه النسبة أكثر دقة من النسب السابقة وتوضح لنا مدى إستطاعة المؤسسة على تغطية ديونها قصيرة الأجل إعتمادا على حقوقها، ويجب أن تكون النسبة محصورة ما بين 0,3 و0,5.

من خلال الجدول نلاحظ أنه خلال السنوات الثلاث أن نسبة السيولة المختصرة تفوق المجال الأمثل فهي نسبة مرتفعة، ويعود هذا الإرتفاع في قيمة هذه النسبة خلال فترة الدراسة إلى إرتفاع الزبائن والحسابات المرتبطة بهم، تعد هذه الوضعية سيئة بالنسبة للمؤسسة، ومن أجل الوصول إلى نسبة نموذجية يجب على المؤسسة إعادة النظر في سياسة تحصيل مدينيها، لأنه من خلال النسب يظهر أن المؤسسة محتفظة بحقوقها لدى الغير.

– تحليل نسب السيولة الآنية:

يستحسن أن تكون هذه النسبة محصورة ما بين 0,2 و0,3 والتي تعبر عن المجال الأمثل.

نلاحظ خلال السنوات الثلاث أن نسبة السيولة الآنية للمؤسسة تفوق المجال 0,2 – 0,3 وهذا يعني عدم قدرة المؤسسة على إستغلال سيولتها بطريقة مثلى.

ثانيا: نسب النشاط.

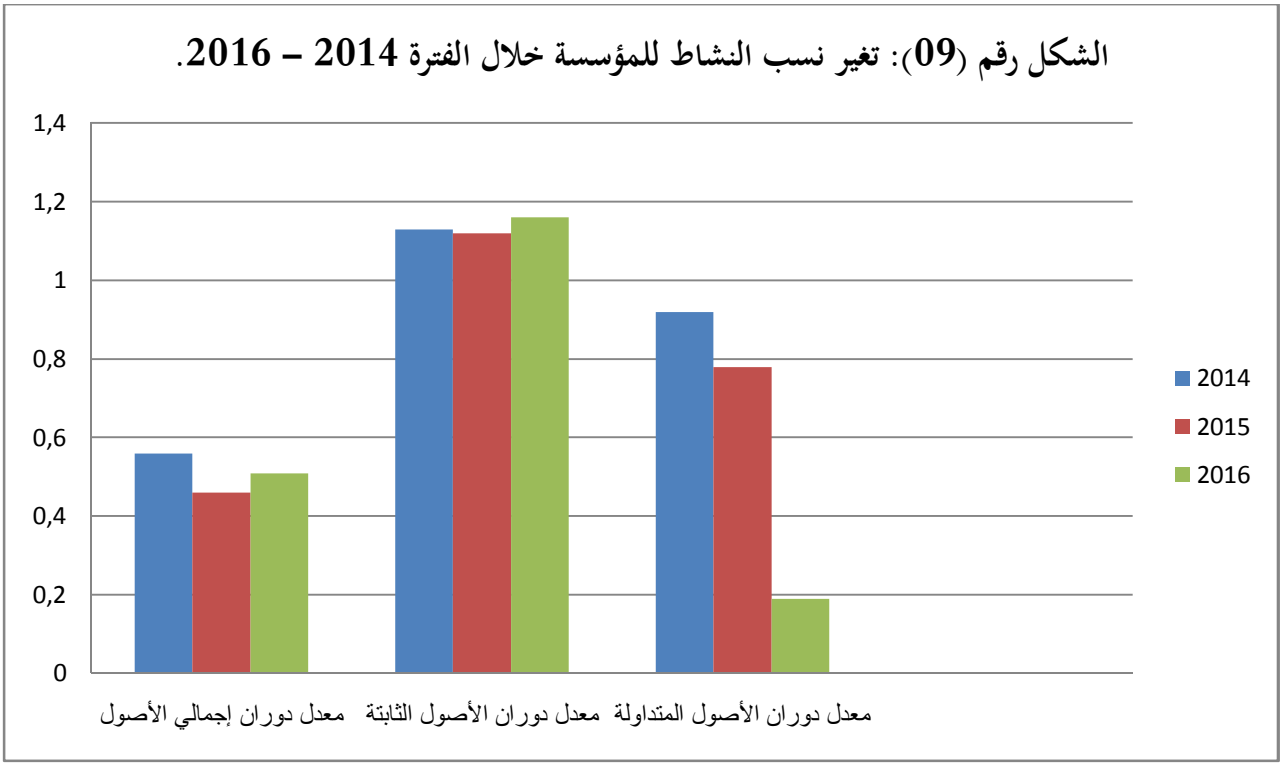
تكمن أهمية حساب هذه النسب في كونها أداة لقياس فعالية إدارة المؤسسة في إستغلال مواردها وإدارة موجوداتها، حيث تحدد مقدار مساهمة كل عنصر مستثمر ضمن أصول المؤسسة، وتحقيق رقم الأعمال، ويتم تحديد مختلف هذه النسب في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): حساب نسب النشاط للمؤسسة.

النسب / السنوات	العلاقة	2014	2015	2016
معدل دوران إجمالي الأصول	رقم الأعمال / مجموع الأصول	**0,56**	**0,46**	**0,51**
معدل دوران الأصول الثابتة	رقم الأعمال / الأصول الثابتة	**1,13**	**1,12**	**1,16**
معدل دوران الأصول المتداولة	رقم الأعمال / الأصول المتداولة	**0,92**	**0,78**	**0,91**

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الميزانيات المالية وجدول حسابات النتائج.

الشكل رقم (09): تغير نسب النشاط للمؤسسة خلال الفترة 2014 – 2016.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الوثائق المحاسبية.

– تحليل معدل دوران إجمالي الأصول:

هذا المعدل يقيس كفاءة الإدارة في إستغلال الأصول، وعلية نلاحظ أنه خلال سنتي 2014 و2016 كانت هذه النسبة مرتفعة حيث قدرت ب 0,56 و0,51 على التوالي وهذا يدل على كفاءة الإدارة في إستخدام أصولها أو إستثماراتها بالمشروع لتحقيق قدر كبير من المبيعات، بينما إنخفضت هذه الكفاءة سنة 2015 حيث قدر المعدل ب0,46 وهذه الوضعية ستؤدي حتما إلى إنخفاض عدد مرات تحقيق العائد على الأصول خلال السنة.

– تحليل معدل دوران الأصول الثابتة:

بالنسبة لهذا المعدل يقيس قدرة الأصول على خلق المبيعات وعليه نلاحظ أنه في سنة 2014 و2016 كان معدل دوران الأصول مرتفع وهو ما يدل على كفاءة الإدارة في إستغلال أصولها الثابتة، وهذا يعني أن الأداء التشغيلي للمؤسسة قد إرتفع بينما انخفضت هذه الكفاءة خلال سنة 2015 بحث يقدر معدل الإنخفاض ب1,12 وهذه راجع أساسا للزيادة المعتبرة في قيمة الأصول الثابتة وهذه الوضعية تستلزم على إدارة المؤسسة إما القيام بإستغلال أصولها الثابتة خلال سنة 2015 أو بيع جزء منها إن كانت غير مستغلة.[1]

[1] عبد الحليم كراجة، مرجع سبق ذكره، ص 45.

– تحليل معدل دوران الأصول المتداولة:

يتراوح معدل دوران الأصول المتداولة سنة 2015 ب وهو معدل منخفض مقارنة بسنتي 2014 و2016 وهذا يعني وجود ضعف في إستغلال الأصول المتداولة في خلق المبيعات وقد يكون هذا راجع إلى سوء تسيير المخزون.

ثالثا: نسب التمويل.

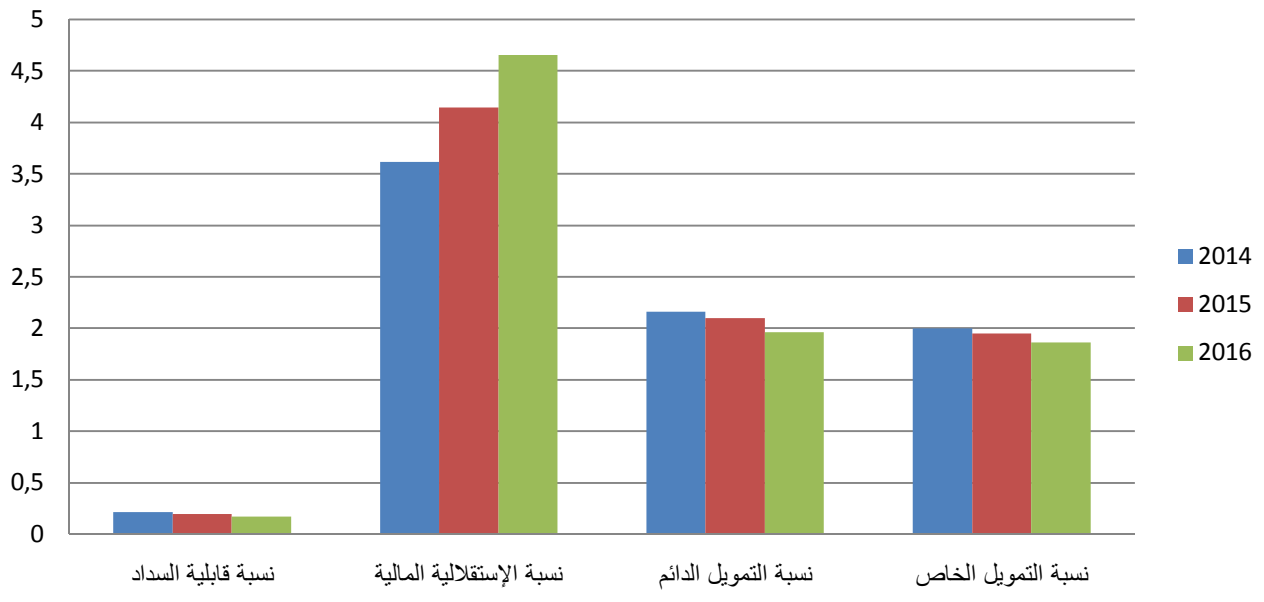
يوضح الجدول التالي مختلف نسب التمويل للمؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (08): حساب نسب التمويل خلال الفترة 2014 – 2016.

النسب/ السنوات	العلاقة	2014	2015	2016
نسبة قابلية السداد	مجموع الديون / مجموع الأصول	0,21	0,19	0,17
نسبة الإستقلالية المالية	الأموال الخاصة / مجموع الديون	3,62	4,15	4,66
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة / الأصول الثابتة	2,16	2,10	1,96
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	2,00	1,95	1,86

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بالإعتماد على الميزانيات المالية.

الشكل رقم (10): تغير نسب التمويل خلال الفترة 2014 – 2016.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد علة الوثائق المحاسبية.

- **نسبة قابلية السداد:**

يستحسن أن تكون هذه النسبة محصورة ما بين 0,5 و1.

نلاحظ من خلال السنوات الثلاثة أن نسبة قابلية السداد منخفضة عن 0,5 وهي وضعية جيدة لضمان أموال الغير في المؤسسة بمعنى أن مؤسسة الإسمنت لديها قدرة على الوفاء بإلتزاماتها في مواعيد إستحقاقها، وبالتالي هناك حظ أوفر للحصول على القروض في حالة طلبها.

- **نسبة الإستقلالية المالية:**

معيار المقارنة هو أن تكون هذه النسبة محصورة ما بين 1 و2.

نلاحظ من خلال السنوات الثلاثة أن نسبة الإستقلالية المالية فاقت 2، وهذا يعني أن المؤسسة تغطي مجموع ديونها بأموالها الخاصة وهو ما يدل على أن المؤسسة مستقلة ماليا، وهي في وضعية تمتلك القدرة الكافية للتسديد والإقتراض.

- **نسبة التمويل الدائم:**

تقيس هذه النسبة مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة وخلال السنوات الثلاث كانت النسبة أكبر من 1 معناه أن المؤسسة تمكنت من تغطية كل أصولها الثابتة من أموالها الدائمة وتحقيق هامش أمان موجب وهذا ما يدل على أن المؤسسة متوازنة ماليا.

- **نسبة التمويل الخاص:**

توضح هذه النسبة مدى تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بواسطة أموالها الخاصة كما تبرز درجة إعتمادها على أموالها الذاتية دون اللجوء إلى العالم الخارجي وبما أن هذه النسبة تفوق 1 فإن ذلك يعني أن كل أصولها الثابتة ممولة عن طريق الأموال الخاصة وهو ما يدل على وجود رأس مال عامل موجب للمؤسسة خلال فترة الدراسة وتعتبر هذه الوضعية ليست مفيدة للمؤسسة لأنها تبتعد عن وضعية التوازن أي 1.

مما سبق يمكننا أن نعتبر نتائج نسب التمويل مؤشرا إيجابيا للوضعية المالية للمؤسسة.[1]

[1] عبد الحليم كراجة، مرجع سبق ذكره، ص 46.

رابعا: نسب المردودية.

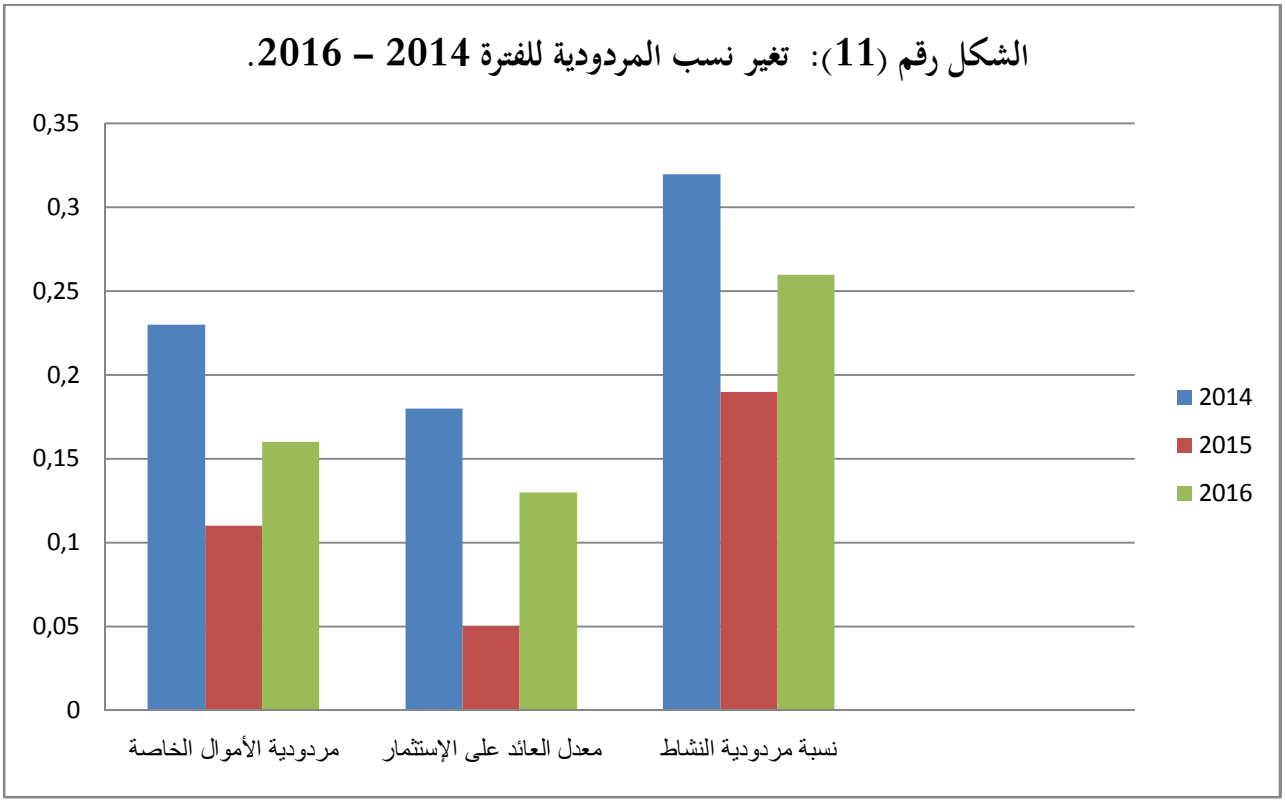
يوضح الجدول الموالي مختلف نسب المردودية للمؤسسة.

الجدول رقم (09):حساب نسب المردودية للمؤسسة.

النسب / السنوات	العلاقة	2014	2015	2016
مردودية الأموال الخاصة	النتيجة الصافية / الأموال الخاصة	0.23	0.11	0.16
معدل العائد على الإستثمار	النتيجة الصافية / إجمالي الأصول	0,18	0,05	0,13
نسبة مردودية النشاط	نتيجة الدورة الصافية / رقم الأعمال	0,32	0,19	0,26

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الميزانيات المالية وجدول حسابات النتائج للمؤسسة.

الشكل رقم (11): تغير نسب المردودية للفترة 2014 – 2016.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الوثائق المحاسبية.

يتضح من خلال نسب المردودية المحسوبة في الجدول أعلاه أن هناك إنخفاض في هذه النسب خلال السنوات الثلاثة هذا ما يعني تدهور في مستوى الأداء العام للمؤسسة.

خلاصة الفصل.

تناولنا في هذا الفصل دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان، حيث تم التعرف على مستوى الهياكل التنظيمية للمؤسسة وإجراءات الرقابة المالية المطبقة على نشاط المؤسسة كمرحلة أولى.

وكمرحلة ثانية قمنا بتحليل الوضعية المالية للمؤسسة لسنوات 2014- 2016 من أجل التعرف على أدائها المالي لهذه الفترة، بإستخدام النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي وذلك كمحاولة منا لربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي، فكانت النتائج إيجابية على مدار السنوات الثلاثة، فمن خلال حسابنا لمختلف رؤوس الأموال لاحظنا أنها في صالح المؤسسة، نلاحظ أن قيمة الخزينة في سنة 2014 و2015 منخفضة مقارنة بسنة 2016، وهذا الإنخفاض في خزينة المؤسسة راجع لشراء المواد الأولية من النوعية الجيدة رغم ذلك بقيت الخزينة موجبة، أما فيما يخص نسب التمويل نجد أن المؤسسة مستقلة ماليا وقادرة على الوفاء بالتزاماتها المالية، ولديها القدرة على تمويل أصولها الثابتة بأموالها الخاصة، بينما نسب المردودية المحسوبة في إنخفاض خلال السنوات الثلاثة هذا ما يعني تدهور في مستوى الأداء العام للمؤسسة.

خاتمة.

من خلال دراستنا لهذا الموضوع حاولنا إعطاء حوصلة حول تأثير الرقابة المالية على الأداء المالي، حيث تعتبر هذه الأخيرة وسيلة تساعد على معرفة الأخطاء ومنعها، والرقابة المالية تقوم على فحص الدفاتر والسجلات بهدف التأكد من القوائم المالية ومدى مطابقتها لنتائج عمليات المؤسسة وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، وكذلك تحديد النقاط التي تركز عليها المؤسسة لتحسين أدائها المالي والتي بإمكانها إحداث أثر فعال في المؤسسة.

وتظهر أهمية الرقابة المالية في المؤسسة لما لها من تأثير مباشر على السير الحسن للأنظمة المتعلقة بالأداء وتعتبر أداة في يد الإدارة العليا للمؤسسة، حيث تعمل على مد الإدارة بالمعلومات قصد الوقوف على الصعوبات والمشاكل وكذا تحديد الإنحرافات والأخطاء، وبالتالي الوصول إلى النقاط التي يمكن من خلالها تحسين الأداء.

نتائج إختبار الفرضيات:

بعد معالجتنا وتحليلنا لمختلف جوانب الموضوع في فصوله الثلاثة توصلنا إلى نتائج خاصة بإختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: "تهدف الرقابة المالية إلى التحقق من أن التنفيذ يتم طبقا للخطة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة للقرار المالي"، فقد تحققت هذه الفرضية وذلك باعتبار أن الرقابة المالية أحد أركان البنيان المالي للمؤسسة وذلك من خلال ما تقدمه من تقارير مالية.

الفرضية الثانية: "كلما كانت الوسائل التي تعتمد عليها العملية الرقابية متطورة أدي ذلك إلي تقييم ناجح لأداء المؤسسة الاقتصادية"، إن العملية الرقابية تعتمد على مراجعة العمليات المالية والمحاسبية أكثر من المسائل الأخرى.

الفرضية الثالثة: النسب المالية تعكس أداء مؤسسة الإسمنت، وذلك من خلال الدراسة التطبيقية التي قمنا بها في مؤسسة الإسمنت، حيث وجدنا أن النسب المالية في صالح المؤسسة؛ ومنه الفرضية خاطئة.

الفرضية الرابعة: مؤسسة الإسمنت تستطيع تمويل أصولها الخاصة دون الاعتماد على الديون، فمن خلال الجانب التطبيقي الذي قمنا به في مؤسسة الإسمنت وحساب مختلف مؤشرات التوازن المالي، وجدنا أن المؤسسة تستطيع تمويل أصولها بالإعتماد على أموالها الخاصة فقط ،حيث لا تلجأ إلى الأموال الخارجية لتغطية أصولها الثابتة، وهذا من خلال تحقيقها لرأس المال العامل الخاص موجب خلال سنوات الدراسة، ومنه الفرضية صحيحة.

نتائج الدراسة:

بعد دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بكل من الرقابة المالية والأداء المالي، وكذا محاولة تبيان دور الرقابة في تحسين أداء المؤسسة، ثم بعد قيامنا بالدراسة الميدانية تمكنا من الوصول إلى النتائج التالية:

– إن من أهم العوامل التي تساعد على قيادة مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان على تحقيق أهدافها هو الإستعمال الجيد لتقنيات الرقابة التي تسمح بتزويد المعلومات الضرورية للتحكم في سير المؤسسة؛

– ترتكز الرقابة المالية في مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان على الرقابة البعدية وذلك للوقوف على صحة العمليات المالية والحكم على الأداء المحقق (النتائج)؛

– تسمح الرقابة المالية باكتشاف الأخطاء والإنحرافات وتحديد أسبابها وإقتراح إجراءات من أجل معالجتها؛

– تتمثل عملية تقييم الأداء المالي في تقييم أنشطة مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان على ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة من الزمن، وتهدف إلى التحقق من بلوغ أهدافها المخططة والمحددة مسبقا من جهة وقياس كفاءة الوحدة في إستخدام الموارد المالية المتاحة من جهة أخرى؛

– تعتمد مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان في عملية التقييم لأدائها المالي على معايير تاريخية، أي الإعتماد على أداء المؤسسة للسنوات السابقة فهي تعطي الإتجاه العام والكشف عن نقاط القوة والضعف وذلك لتحسين كفاءة الإدارة المالية؛

– يتحقق الأداء في مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان ببلوغ الأهداف بأقل التكاليف وهذا يعني أن الأداء بالنسبة للمؤسسة هو التوفيق بين الكفاءة والفعالية.

التوصيات:

مما سبق ذكره يمكن إقتراح التوصيات التالية:

– ضرورة قيام هيئات الرقابة المالية بتقييم كفاءة نظام الرقابة الداخلية لمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان باستخدام الأساليب الإحصائية لتكون موضوعية في أحكامها ولاستخدامها في إحكام السيطرة على كافة الأنشطة ومنع حدوث الأخطاء والإنحرافات؛

– العمل على توزيع الصلاحيات والمسؤوليات على كافة العاملين في الوحدات الإدارية وهذا من شأنه أن يحقق الضبط الداخلي ومن ثم إيجاد رقابة ذاتية بين الموظفين؛

– يجب أن يكون هناك تكامل بين مهام الرقابة الخارجية ونشاط الرقابة الداخلية في مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان، ولكي يتحقق هذا التكامل يجب السيطرة على كافة المعاملات المالية وسد الثغرات التي قد تؤدي إلى الفساد المالي أو الإداري.

– لكي تتمكن الجهات الرقابية من تحقيق أهدافها ونجاحها يجب أن يدعمها وإطارات مهنية متدربة ذو خبرة والتكيف مع التطورات التكنولوجية والمعلوماتية؛

– ضرورة مراجعة العوامل التي تساهم في تدني مستوى الرقابة المالية والرقابة الداخلية والمتمثلة في التخطيط الفعال لإجراءات الرقابة وغياب المساءلة والعدالة، والتي يمكن أن تكون سبباً في إنتشار الفساد؛

– خلق ثقافة الكل يراقب والكل مراقب داخل المؤسسة.

أفاق البحث في الموضوع:

يعتبر موضوع الرقابة المالية والأداء المالي ذو أهمية كبيرة لكل مؤسسة إقتصادية بما فيها مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان لذا يمكن أن نقترح على الباحثين جوانب ذات علاقة بالموضوع، تساعدهم على البحث فيها، أهمها:

– مساهمة الرقابة المالية في إتخاذ القرارات الاستثمارية في المؤسسات الإقتصادية؛

– أثر المراجعة على تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة؛

– أثر الرقابة الخارجية على الأداء المالي للمؤسسة.

رقم التعيين:099810028210584

ميزانية - الأصول

أصول	علامة	2014			2013
		مبالغ الخام	اهتلاك مؤنات و خسائرلـ القيم	صاف	صاف
أصول غير جارية					
فارق بين الإقتناء-المنتوج الإيجابي أو السلبي					
تثبيتات معنوية		20 554 797,63	5 444 993,77	15 109 803,86	12 242 951,66
تثبيتات عينية					
أرض		785 862 169,33	151 745 174,77	634 116 994,56	657 688 468,40
مبان		4 486 636 435,51	4 407 607 232.15	79 029 203,36	91 196 372,84
تثبيتات عينية أخرى		14 521 130 351,34	12 826 371 107.10	1 694 759 244,24	1 615 976 025,16
تثبيتات ممنوح امتيازها					
تثبيتات يجري إنجازها		1 513 511 829,02		1 513 511 829,02	855 986 851,90
تثبيتات مالية					
سندات موضوعة موضع معادلة					
مساهمات أخرى و حسابات دائنة ملحقة بها					
سندات أخرى مثبتة					
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية		21 485 704,49		21 485 704,49	31 796 321,12
ضرائب مؤجلة على الأصل		132 970 731,06		132 970 731,06	102 728 815,06
مجموع الأصل غير الجاري		**21 482 152 018,38**	**17 391 168 507,79**	**4 090 983 510,59**	**3 367 615 806,14**
أصول جارية					
مخزونات و منتجات قيد التنفيد		2 404 086 877,08	44 162 069,79	2 359 924 807,29	2 232 849 049,78
حسابات دائنة و استخدامات مماثلة					
الزبائن		69 733 072,56	7 703 986,83	62 029 085,73	59 734 283,92
المدينون الأخرون		347 316 980,77		347 316 980,77	131 405 888,59
الضرائب و ما شابهها		219 792 463,53		219 792 463,53	383 056 948,46
حسابات دائنة أخرى و استخدامات مماثلة					
ا لموجودات و ما شابهها					
الأموال الموظفة و الأصول المالية الجارية الأخرى					
الخزينة		3 364 802 270,58		3 364 802 270,58	2 646 133 553,44
مجموع الأصول الجارية		**6 405 731 664,52**	**51 866 056,62**	**6 353 865 607,90**	**5 453 179 724,19**
المجموع العام للأصول		**27 887 883 682,90**	**17 443 034 564,41**	**10 444 849 118,49**	**8 820 795 530,33**

ميزانية - الخصوم

	علامة	2014	2013
رؤوس الأموال الخاصة			
رأس مال تم إصداره		1 900 000 000,00	1 900 000 000,00
رأس مال غير مستعان به			
علاوات و احتياطات - احتياطات مدمجة(1)		4 394 883 685,91	3 887 963 700,37
فوارق إعادة التقييم			1 287 919,98
فارق المعادلة(1)			
نتيجة صافية / نتيجة صافية حصة المجمع 1		1 893 975 529,32	857 864 985,54
رؤوس أموال خاصة أخرى / ترحيل من جديد			
حصة الشركة المدمجة(1)			
حصة دوي الأقلية 1			
المجموع 1		**8 188 859 215,23**	**6 647 116 605,89**
الخصوم غير الجارية			
قروض و ديون مالية		91 509 817,00	91 509 817,00
ضرائب - مؤجلة و مرصود لها			
ديون أخرى غير جارية			
مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا		578 133 613,29	540 677 974,03
مجموع الخصوم غير الجارية 2		**669 643 430,29**	**632 187 791,03**
الخصوم الجارية			
موردون و حسابات ملحقة		574 849 078,89	612 850 057,51
ضرائب		454 735 329,69	254 633 380,27
ديون أخرى		556 762 064,39	674 007 695,63
خزينة سلبية			
مجموع الخصوم الجارية 3		**1 586 346 472,97**	**1 541 491 133,41**
مجموع عام للخصوم		**10 444 849 118,49**	**8 820 795 530,33**

يستعمل فقط للعرض في الحالات المالية -1

SOCIETE DES CIMENT

COL DE BACOUCHE SOUR EL GHOZLANE الملحق رقم(06) : الميزانية المحاسبية لسنة 2015

السنة المالية:01/01/15 الى 31/12/15

رقم التعيين:099810028210584

ميزانية - الأصول

أصول	علامة	2015			2014
		مبالغ الخام	اهتلاك مؤونات و خسائرلـــ القيم	صاف	صاف
أصول غير جارية					
فارق بين الإقتناء-المنتوج الإيجابي أو السلبي					
تثبيتات معنوية		22 864 797,63	7 917 644,07	14 947 153,56	15 109 803,86
تثبيتات عينية					
أرض		785 862 169,33	175 316 618,61	610 545 550,72	634 116 994,56
مبان		4 486 636 435,51	4 418 764 407,34	67 872 028,17	79 029 203,36
تثبيتات عينية أخرى		14 585 957 088,32	13 133 452 546,58	1 452 504 541,74	1 694 759 244,24
تثبيتات ممنوح امتيازها					
تثبيتات يجري إنجازها		2 126 257 871,72		2 126 257 871,72	1 513 511 829,02
تثبيتات مالية					
سندات موضوعة موضع معادلة					
مساهمات أخرى و حسابات دائنة ملحقة بها					
سندات أخرى مثبتة					
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية		15 633 331,61		15 633 331,61	21 485 704,49
ضرائب مؤجلة على الأصل		107 159 164,04		107 159 164,04	132 970 731,06
مجموع الأصل غير الجاري		**22 130 370 858,16**	**17 735 451 216,60**	**4 394 919 641,56**	**4 090 983 510,59**
أصول جارية					
مخزونات و منتجات قيد التنفيد		2 649 453 835,84	44 162 069,79	2 605 291 766,05	2 359 924 807,29
حسابات دائنة و استخدامات مماثلة					
الزبائن		51 219 494,34	7 591 057,23	43 628 437,11	62 029 085,73
المدينون الأخرون		305 197 679,13		305 197 679,13	347 316 980,77
الضرائب و ما شابهها		447 794 278,19		447 794 278,19	219 792 463,53
حسابات دائنة أخرى و استخدامات مماثلة					
ا لموجودات و ما شابهها					
الأموال الموظفة و الأصول المالية الجارية الأخرى					
الخزينة		2 874 349 512,82		2 874 349 512,82	3 364 802 270,58
مجموع الأصول الجارية		**6 328 014 800,32**	**51 753 127,02**	**6 276 261 673,30**	**6 353 865 607,90**
المجموع العام للأصول		**28 458 385 658,48**	**17 787 204 343,62**	**10 671 181 314,86**	**10 444 849 118,49**

SOCIETE DES CIMENT
COL DE BACOUCHE SOUR EL GHOZLANE
رقم التعيين:099810028210584

ميزانية - الخصوم

	علامة	2015	2014
رؤوس الأموال الخاصة			
رأس مال تم إصداره		1 900 000 000,00	1 900 000 000,00
رأس مال غير مستعان به			
علاوات و احتياطات - احتياطات مدمجة(1)		5 718 784 215,23	4 394 883 685,91
فوارق إعادة التقييم			
فارق المعادلة(1)			
نتيجة صافية / نتيجة صافية حصة المجمع 1		980 862 969,42	1 893 975 529,32
رؤوس أموال خاصة أخرى / ترحيل من جديد			
حصة الشركة المدمجة(1)			
حصة دوي الأقلية 1			
المجموع 1		**8 599 647 184,65**	**8 188 859 215,23**
الخصوم غير الجارية			
قروض و ديون مالية		91 509 817,00	91 509 817,00
ضرائب - مؤجلة و مرصود لها			
ديون أخرى غير جارية			
مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا		563 995 600,20	578 133 613,29
مجموع الخصوم غير الجارية 2		**655 505 417,20**	**669 643 430,29**
الخصوم الجارية			
موردون و حسابات ملحقة		652 170 507,16	574 849 078,89
ضرائب		283 140 028,02	454 735 329,69
ديون أخرى		480 718 177,83	556 762 064,39
خزينة سلبية			
مجموع الخصوم الجارية 3		**1 416 028 713,01**	**1 586 346 472,97**
مجموع عام للخصوم		**10 671 181 314,86**	**10 444 849 118,49**

1- يستعمل فقط للعرض في الحالات المالية

SOCIETE DES CIMENT
COL DE BACOUCHE SOUR EL GHOZLANE الملحق رقم (03): الميزانية المحاسبية لسنة 2016

رقم التعيين:099810028210584

ميزانية - الأصول

أصول	علامة	2016			2015
		مبالغ الخام	اهتلاك مؤنات و خسائرلـ القيم	صاف	صاف
أصول غير جارية					
فارق بين الإقتناء-المنتوج الإيجابي أو السلبي					
تثبيتات معنوية		23 334 297,63	10 551 944,38	12 782 353,25	14 947 153,56
تثبيتات عينية					
أرض		785 862 169,33	198 888 092,45	586 974 076,88	610 545 550,72
مبان		4 507 996 178,11	4 431 355 457,56	76 640 720,55	67 872 028,17
تثبيتات عينية أخرى		16 782 713 599,07	13 522 942 971,41	3 259 770 627,66	1 452 504 541,74
تثبيتات ممنوح امتيازها					
تثبيتات يجري إنجازها		790 439 895,50		790 439 895,50	2 126 257 871,72
تثبيتات مالية					
سندات موضوعة موضع معادلة					
مساهمات أخرى و حسابات دائنة ملحقة بها					
سندات أخرى مثبتة		300 000 000,00		300 000 000,00	
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية		30 424 450,44		30 424 450,44	15 633 331,61
ضرائب مؤجلة على الأصل		133 750 395,57		133 750 395,57	107 159 164,04
مجموع الأصل غير الجاري		**23 354 520 985,65**	**18 163 738 465,80**	**5 190 782 519,85**	**4 394 919 641,56**
أصول جارية					
مخزونات و منتجات قيد التنفيذ		2 544 884 158,79	44 162 069,79	2 500 722 089,00	2 605 291 766,05
حسابات دائنة و استخدامات مماثلة					
الزبائن		168 770 574,62		168 770 574,62	43 628 437,11
المدينون الأخرون		42 652 440,97		42 652 440,97	305 197 679,13
الضرائب و ما شابهها		289 358 262,54		289 358 262,54	447 794 278,19
حسابات دائنة أخرى و استخدامات مماثلة					
ا لموجودات و ما شابهها					
الأموال الموظفة و الأصول المالية الجارية الأخرى					
الخزينة		3 581 995 486,67		3 581 995 486,67	2 874 349 512,82
مجموع الأصول الجارية		**6 627 660 923,59**	**44 162 069,79**	**6 583 498 853,80**	**6 276 261 673,30**
المجموع العام للأصول		**29 982 181 909,24**	**18 207 900 535,59**	**11 774 281 373,65**	**10 671 181 314,86**

SOCIETE DES CIMENT
COL DE BACOUCHE SOUR EL GHOZLANE
رقم التعيين:099810028210584

ميزانية - الخصوم

	علامة	2016	2015
رؤوس الأموال الخاصة			
رأس مال تم إصداره		1 900 000 000,00	1 900 000 000,00
رأس مال غير مستعان به			
علاوات و احتياطات - احتياطات مدمجة(1)		6 451 297 184,65	5 718 784 215,23
فوارق إعادة التقييم			
فارق المعادلة(1)			
نتيجة صافية / نتيجة صافية حصة المجمع 1		1 594 199 157,04	980 862 969,42
رؤوس أموال خاصة أخرى / ترحيل من جديد		-251 003 860,66	
حصة الشركة المدمجة(1)			
حصة دوي الأقلية 1			
المجموع 1		**9 694 492 481,03**	**8 599 647 184,65**
الخصوم غير الجارية			
قروض و ديون مالية			91 509 817,00
ضرائب - مؤجلة و مرصود لها		1 116 250,00	
ديون أخرى غير جارية			
مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا		497 486 328,34	563 995 600,20
مجموع الخصوم غير الجارية 2		**498 602 578,34**	**655 505 417,20**
الخصوم الجارية			
موردون و حسابات ملحقة		510 606 465,59	652 170 507,16
ضرائب		424 602 418,64	283 140 028,02
ديون أخرى		645 977 430,05	480 718 177,83
خزينة سلبية			
مجموع الخصوم الجارية 3		**1 581 186 314,28**	**1 416 028 713,01**
مجموع عام للخصوم		**11 774 281 373,65**	**10 671 181 314,86**

1- يستعمل فقط للعرض في الحالات المالية

SOCIETE DES CIMENT

COL DE BACOUCHE SOUR EL GHOZLANE

الملحق رقم (06): جدول حسابات النتائج لسنة 2016

السنة المالية:01/01/16 الى 31/12/16

رقم التعيين:099810028210584

حساب النتائج / طبيعة

	2016	علامة	2015
المبيعات و المنتوجات الملحقة	6 022 388 020,17		4 932 177 882,20
تغيرات المخزونات و المنتجات المصنعة والمنتجات قيد الصنع	-218 976 077,19		-49 161 628,99
الإنتاج المثبت	92 395 180,54		
إعانات الإستغلال			25 404 818,63
1- إنتاج السنة المالية	**5 895 807 123,52**		**4 908 421 071,84**
المشتريات المستهلكة	-1 646 245 163,73		-1 184 542 328,03
الخدمات الخارجية و الإستهلاكات الأخرى	-804 202 102,50		-1 013 904 835,69
2- استهلاك السنة المالية	**-2 450 447 266,23**		**-2 198 447 163,72**
3- القيمة المضافة للإستغلال(2+1)	**3 445 359 857,29**		**2 709 973 908,12**
أعباء المستخدمين	-785 323 126,87		-711 223 035,98
الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة	-121 020 865,72		-109 894 016,35
4- اجمالي فائض الاستغلال	**2 539 015 864,70**		**1 888 856 855,79**
المنتجات العملياتية الأخرى	44 597 953,81		38 304 727,02
الأعباء العملياتية الأخرى	-29 902 533,28		-18 922 452,82
المخصصات للإهتلاكات و المؤونات و خسارة القيمة	-613 601 457,44		-658 239 227,81
استرجاع على خسائر القيمة و المؤونات	59 015 865,84		65 765 667,04
5- التنيجة العملياتية	**1 999 125 693,63**		**1 315 765 569,22**
المنتوجات المالية	9 367 381,85		4 383 877,16
الأعباء المالية	-1 195 822,97		-5 626 301,72
6- التنيجة المالية	**8 171 558,88**		**-1 242 424,56**
7- النتيجة العادية قبل الضرائب (5+6	**2 007 297 252,51**		**1 314 523 144,66**
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	-348 573 077,00		-252 688 026,00
الضرئب المؤجلة ــ تغيرات ــ حول النتائج العادية	25 474 981,53		-25 811 567,02
مشاركة العمال	-90 000 000,00		-55 160 582,22
مجموع منتجات الأنشطة العادية	**6 008 788 325,02**		**5 016 875 343,06**
مجموع أعباء الأنشطة العادية	**-4 414 589 167,98**		**-4 036 012 373,64**
8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	**1 594 199 157,04**		**980 862 969,42**
العناصر غير العادية ــ المنتوجات (يطلب بيانها			
العناصر غير العادية ــ الأعباء (يطلب بيانها			
9- النتيجة غير العادية			
10- التنيجة الصافية للسنة المالية	**1 594 199 157,04**		**980 862 969,42**

· شركة الاسمنت سور الغزلان

الملحق رقم (01) : جدول حسابات النتائج لسنة 2014

السنة المالية:01/01/14 الى 31/12/14

رقم التعيين:099810028210584

حساب النتائج / طبيعة

	علامة	2014	2013
المبيعات و المنتوجات الملحقة		5 877 816 732,91	4 603 205 563,99
تغيرات المخزونات و المنتجات المصنعة والمنتجات قيد الصنع		-52 544 625,77	-28 303 535,48
الإنتاج المثبت			
إعانات الإستغلال			
1- إنتاج السنة المالية		**5 825 272 107,14**	**4 574 902 028,51**
المشتريات المستهلكة		-1 260 582 956,25	-1 361 266 207,12
الخدمات الخارجية و الإستهلاكات الأخرى		-882 045 077,14	-953 254 927,44
2- استهلاك السنة المالية		**-2 142 628 033,39**	**-2 314 521 134,56**
3- القيمة المضافة للإستغلال(2+1)		**3 682 644 073,75**	**2 260 380 893,95**
أعباء المستخدمين		-969 795 279,31	-852 772 010,61
الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة		-118 246 345,87	-83 215 746,78
4- اجمالي فائض الاستغلال		**2 594 602 448,57**	**1 324 393 136,56**
المنتجات العملياتية الأخرى		218 901 573,98	42 577 839,08
الأعباء العملياتية الأخرى		-17 285 075,30	-21 137 301,27
المخصصات للإهتلاكات و المؤونات و خسارة القيمة		-531 823 354,75	-731 613 561,97
استرجاع على خسائر القيمة و المؤونات		219 005 943,48	444 121 801,76
5- النتيجة العملياتية		**2 483 401 535,98**	**1 058 341 914,16**
المنتوجات المالية		4 422 589,92	1 600 211,07
الأعباء المالية		-1 274 948,95	-4 451 560,58
6- النتيجة المالية		**3 147 640,97**	**-2 851 349,51**
7- النتيجة العادية قبل الضرائب (5+6		**2 486 549 176,95**	**1 055 490 564,65**
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية		-573 055 053,00	-201 165 968,00
الضرئب المؤجلة ــ تغيرات ــ حول النتائج العادية		-19 518 594,63	3 540 388,89
مجموع منتجات الأنشطة العادية		**6 267 602 214,52**	**5 063 201 880,42**
مجموع أعباء الأنشطة العادية		**-4 373 626 685,20**	**-4 205 336 894,88**
8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية		**1 893 975 529,32**	**857 864 985,54**
العناصر غير العادية ــ المنتوجات (يطلب بيانها			
العناصر غير العادية ــ الأعباء (يطلب بيانها			
9- النتيجة غير العادية			
10- النتيجة الصافية للسنة المالية		**1 893 975 529,32**	**857 864 985,54**

SOCIETE DES CIMENT

السنة المالية:01/01/15 الى 31/12/15

الملحق رقم (05) : جدول حسابات النتائج
لسنة 2015

COL DE BACOUCHE SOUR EL GHOZLANE

رقم التعيين:099810028210584

حساب النتائج / طبيعة

	علامة	2015	2014
المبيعات و المنتوجات الملحقة		4 932 177 882,20	5 877 816 732,91
تغيرات المخزونات و المنتجات المصنعة والمنتجات قيد الصنع		-49 161 628,99	-52 544 625,77
الإنتاج المثبت			
إعانات الإستغلال		25 404 818,63	
1- إنتاج السنة المالية		**4 908 421 071,84**	**5 825 272 107,14**
المشتريات المستهلكة		-1 184 542 328,03	-1 260 582 956,25
الخدمات الخارجية و الإستهلاكات الأخرى		-1 013 904 835,69	-882 045 077,14
2- استهلاك السنة المالية		**-2 198 447 163,72**	**-2 142 628 033,39**
3- القيمة المضافة للإستغلال(2+1)		**2 709 973 908,12**	**3 682 644 073,75**
أعباء المستخدمين		-711 223 035,98	-969 795 279,31
الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة		-109 894 016,35	-118 246 345,87
4- اجمالي فائض الاستغلال		**1 888 856 855,79**	**2 594 602 448,57**
المنتجات العملياتية الأخرى		38 304 727,02	218 901 573,98
الأعباء العملياتية الأخرى		-18 922 452,82	-17 285 075,30
المخصصات للإهتلاكات و المؤونات و خسارة القيمة		-658 239 227,81	-531 823 354,75
استرجاع على خسائر القيمة و المؤونات		65 765 667,04	219 005 943,48
5- النتيجة العملياتية		**1 315 765 569,22**	**2 483 401 535,98**
المنتوجات المالية		4 383 877,16	4 422 589,92
الأعباء المالية		-5 626 301,72	-1 274 948,95
6- النتيجة المالية		**-1 242 424,56**	**3 147 640,97**
7- النتيجة العادية قبل الضرائب (5+6		**1 314 523 144,66**	**2 486 549 176,95**
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية		-252 688 026,00	-573 055 053,00
الضرئب المؤجلة ــ تغيرات ــ حول النتائج العادية		-80 972 149,24	-19 518 594,63
مجموع منتجات الأنشطة العادية		**5 016 875 343,06**	**6 267 602 214,52**
مجموع أعباء الأنشطة العادية		**-4 036 012 373,64**	**-4 373 626 685,20**
8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية		**980 862 969,42**	**1 893 975 529,32**
العناصر غير العادية ــ المنتوجات (يطلب بيانها			
العناصر غير العادية ــ الأعباء (يطلب بيانها			
9- النتيجة غير العادية			
10- النتيجة الصافية للسنة المالية		**980 862 969,42**	**1 893 975 529,32**