جامعة يحـي فـــارس بالمديـــــة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية

و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

دور الرقابة المالية في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

-دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالمدية-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

إعداد الطالبتين:

- نوال بن موسى
- أمينة زايدي

تحت إشراف:

د/ سلام عبد الرزاق

لجنة المناقشة:

د/ بوسهوة النذير	أستاذ محاضر	جامعة المدية	رئيسا
د/ سلام عبد الرزاق	أستاذ محاضر	جامعة المدية	مشرفا ومقررا
د/ شراطي نسيمة	أستاذة محاضرة	جامعة المدية	ممتحنا

السنة الجامعية: *2017/2018*

شكر و تقدير :

الحمد لله العلي القدير الذي أغرقنا بنعمه التي لا تحصى و أغرق برزقه الذي لا يغني و أنار دروبنا حتى تمكنا من إنجاز هذا العمل المتواضع ، فله الحمد كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه .

* الحمد لله الذي أرسل محمدا بن عبد الله صلى الله عليه و سلم بقرآنه المبين فعلمنا ما لم نعلم .

إن شكرنا فالشكر الجزيل للأستاذ المشرف " سلام عبد الرزاق" على ما قدمه لنا من نصائح و توجيهات طيلة فترة إشرافه على المذكرة ، كما نتقدم بتشكراتنا الخالصة لكل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الدكتور يحي فارس

كما نخص بالذكر كل عمال مكتبة العلوم الاقتصادية

كما لاننسى أن نشكر عمال مؤسسة سونلغاز الذين لم يبخلوا علينا بكل ما نحتاجه وعلى كل التسهيلات التي قدموها لنا و على مساعدتهم لنا في إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة

و في الأخير نشكر كل من ساعدنا من قريب أو بعيد على إتمام هذا العمل المتواضع و أمدنا بيد العون و علمنا حرفا

ألف شكر و احترام .

إهداء

إلى التي أغتسل بتباشير وجهها صباحا إذا ما سِرت و مساءً إذا ما عدت، إلى بحر الحنان و نبع الأمان، إلى التي سهرت لأصل إلى قمة النجاح، إليك أمي حفظك الله.

إلى من أخذ بيدي إلى أن وصلت إلى غايتي و أمدني بالدعم و الهمة، إلى الذي شرفني باسمه قبل ثقته، و ثقته قبل عطائه إليك أبي العزيز

إلى أحسن و أرق أم تحترق لها العيون جدتي يمينة حفظها الله و أطال في عمرها

إلى اللآتي قاسمنني فصول راحة العمر عند الحاجة و العون عند الضيق أخواتي العزيزات:سهام ،نور

.إلى المصابيح المنيرة في بيتنا إخوتي:حسين،رضا .

إلى من قاسمتني تعب هذا العمل المتواضع نوال .

إلى من حزن مكانة في قلبي صديقاتي العزيزات: ، فاطمة الزهراء ، فريدة ، مريم ، سعيدة، فضيلة ،فتيحة ، إلهام، خلود ،هجيرة ،شيما

إلى الذين لم يبخلوا علي بمساعدتهم ومساندتهم : مريم ،فضيلة،حسين .

إلى كل من حملتهم ذاكرتي و لم تحملهم مذكرتي.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع بأرقى عبارات الشكر و التقدير.

أمينة

ward2u.com

إهداء

إلى سندي الدائم في هذه الحياة مهما كبرت وكانت لي ولا تزال

حافزي ومثلي الاعلى امي حفها الله

إلى روح ابي الطاهرة رحمه الله

إلى إلى زوجي العزيز وسندي في هذه الحياة مهدي

إلى اولادي وقرة عيني محمد إياد، وأروى

إلى كل العائلة والأصدقاء

إلى زميلتي ومن قاسمتني هذا البحث أمينة

إلى كل من ساعدني ولو بابتسامة أو كلمة طيبة



الملخص:

تهتم هذه الدراسة بقياس مدى مساهمة الرقابة المالية في تقييم الأداء المالي بشركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية خلال الفترة 2016/2014 ، وحاولنا في هذه الدراسة الوقوف على توضيح وبيان دور نظام الرقابة المالية وخليته في إعداد تقارير حول وضعية المؤسسة لتسهيل هذه العملية ودورها في مراقبة النظام وكيفية فهم وتطبيق الإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة المالية وطرق العمل التي تنظم مختلف العمليات المتعلقة بالمؤسسة .

وخلصنا من خلال دراستنا إلى أهمية استخدام الرقابة المالية ودورها الفعال في تحسين وتقييم الأداء المالي بالشركة إلا أنها تهمل نسبيا استخدام هذه العملية .

Summary:

This study is concerned with measuring the contribution of financial control in evaluating the financial performance of the Electricity and Gas Distribution Company in Madiyya during the period 2014/2016. In this study we tried to clarify the role of the financial control system and its ability to prepare reports on the status of the institution to facilitate this process and its role in monitoring the system, Procedures related to the financial control system and methods of work that regulate the various operations related to the institution.

In our study, we concluded the importance of using financial control and its effective role in improving and evaluating the financial performance of the company, but it is relatively negligent to use this process.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

كلمة شكر	
الإهداء	
الملخص	
فهرس المحتويات	I–III
قائمة الجداول	IV
قائمة الأشكال	V
مقدمة عامة	ا–ز
الفصل الأول: الإطار النظري للرقابة المالية	1–33
تمهيد	02
المبحث الأول: **ماهية الرقابة المالية**	03
المطلب الأول: : نشأة الرقابة المالية	03
المطلب الثاني: مفهوم الرقابة المالية	06
المطلب الثالث: أهمية الرقابة المالية	08
المطلب الرابع: أهداف الرقابة المالية	11
المبحث الثاني: : **أنواع الرقابة المالية**	13
المطلب الأول: من حيث الجهة التي تقوم بعملية الرقابة	13
المطلب الثاني: من حيث مضمونها	16
المطلب الثالث: من حيث سلطات جهة الرقابة	19
المطلب الرابع: من حيث توقيتها	20
المبحث الثالث: **مضمون الرقابة المالية**	22
المطلب الأول: مراحل الرقابة المالية	22
المطلب الثاني: أساليب الرقابة المالية	24
المطلب الثالث: أدوات الرقابة المالية	26
المطلب الرابع :معوقات الرقابة المالية وطرق حلها	30
خلاصة الفصل	33

الفصل الثاني: تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية	34-75
تمهيد	35
المبحث الأول: **الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية**	36
المطلب الأول: : مفهوم الأداء المالي	36
المطلب الثاني: أهمية الأداء المالي	39
المطلب الثالث: : أهداف الأداء المالي	40
المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على الأداء المالي	42
المبحث الثاني: : **تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية**	45
المطلب الأول: : مفهوم تقييم الأداء المالي	45
المطلب الثاني: أهمية وأهداف التقييم المالي	49
المطلب الثالث: : خطوات تقييم الأداء المالي	51
المطلب الرابع: الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي	52
المبحث الثالث: **مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية**	55
المطلب الأول: : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي	55
المطلب الثاني: : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة والنشاط	60
المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية والمردودية	65
المطلب الرابع: تقييم الأداء المالي عن طريق نسب النمو والرفع	69
خلاصة الفصل	75
الفصل الثالث: : **الجانب التطبيقي (دراسة حالة المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء و الغاز بالمدية)**	76-113
تمهيد	77
المبحث الأول: **بطاقة فنية عن المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز**	78
المطلب الأول: : نشأة وتطور المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز	78
المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز ومهامها	80
المطلب الثالث : أهداف ووظائف المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز	82
المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز	83
المبحث الثاني: **المديرية الجهوية للكهرباء و الغاز بالمدية**	85
المطلب الأول: التعريف بالمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء و الغاز بالمدية	85
المطلب الثاني: وظائف المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء و الغاز بالمدية	85

المطلب الثالث: : الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للكهرباء و الغاز	86
المطلب الرابع: مهام قسم المالية والمحاسبة والهيكل التنظيمي لها	87
المبحث الثالث: : **دور الرقابة المالية في تقييم الأداء المالي في المديريةالجهوية للكهرباء و الغاز بالمدية**	90
المطلب الأول: عرض الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج للمؤسسة	90
المطلب الثاني: تحليل الميزانية المالية بواسطة التوازنات المالية	96
المطلب الثالث: تحليل الميزانية المالية بواسطة النسب	100
المطلب الرابع: سير عملية الرقابة المالية في مؤسسة سونلغاز	108
خلاصة الفصل	112
الخاتمة العامة	117-114
قائمة المراجع	127-118
قائمة الملاحق	128

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
الجدول رقم (1-1)	خصائص واساليب انواع الرقابة حسب توقيت القيام بها	18
الجدول رقم (2-1)	حساب راس المال العامل من اعلى الميزانية	56
الجدول رقم (2-2)	حساب راس المال العامل من اسفل الميزانية	57
الجدول رقم (2-3)	المؤشرات الاقتصادية والمالية	72
الجدول رقم (3-1)	الميزانية المالية المفصلة للسنوات 2014-2015-2016	91
الجدول رقم (3-2)	جدول حسابات النتائج لسنوات 2014-2015-2016	94
الجدول رقم (3-3)	الميزانية المالية المختصرة 2014-2015-2016	95
الجدول رقم (3-4)	حساب مختلف رؤوس الاموال العاملة خلال السنوات الثلاث	97
الجدول رقم (3-5)	حساب احتياجات راس المال العامل خلال السنوات الثلاث	99
الجدول رقم (3-6)	تطور الخزينة خلال السنوات الثلاث	100
الجدول رقم (3-7)	نسب السيولة خلال السنوات الثلاث	101
الجدول رقم (3-8)	نسب النشاط خلال السنوات الثلاث	102
الجدول رقم (3-9)	حساب نسب الربحية للمؤسسة خلال السنوات الثلاث	104
الجدول رقم (3-10)	حساب نسب المردودية للمؤسسة خلال السنوات الثلاث	105
الجدول رقم (3-11)	حساب نسب النمو للمؤسسة خلال السنوات الثلاث	106
الجدول رقم (3-12)	نسب الرفع للمؤسسة خلال السنوات الثلاث	107

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
الشكل رقم (1-1)	نموذج عام لادارة البرامج في القطاع الحكومي	09
الشكل رقم (1-2)	مقومات نظام الرقابة الداخلية	15
الشكل رقم (1-3)	انواع الرقابة المالية وفقا للمعيار الزمني	17
الشكل رقم (1-4)	مقارنة الاداء الفعلي بالمخطط	23
الشكل رقم (2-1)	مثلث الأداء	37
الشكل رقم (2-2)	تصوير اضاحي لتقييم الاداء المالي	48
الشكل رقم (2-3)	الاطراف المستفيدة من تقيم الاداء المالي	54
الشكل رقم (3-1)	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز	84
الشكل رقم (3-2)	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لتوزيع للكهرباء والغاز	86

الرقم	العنوان
01	الميزانية المالية لسنة 2014
02	الميزانية المالية لسنة 2015
03	الميزانية المالية لسنة 2016
04	جدول حسابات النتائج 2014
05	جدول حسابات النتائج 2015
06	جدول حسابات النتائج 2016

مقدمة عامة

مقدمة :

تواجه المؤسسات الاقتصادية اليوم أكثر من أي وقت مضى تحديات متعددة مصدرها أساسا اتساع 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 معرفة قدرتها على بلوغ أهدافها وضمان بقائها و إستمراريتها وقدرتها على التكيف ومواجهة المنافسة الشديدة، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الوظائف كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة،وتعد هذه الأخيرة ذات أهمية كبيرة في العملية الإدارية وتعد من أهم ركائز هذه العملية ولابد من تنظيم عملية الرقابة بشكل يجعل منها أداة فعالة في تطوير وتوجيه النشاط الإداري بكياناته المختلفة .

لذلك نجد أن الرقابة ترتبط بتقييم الأداء ارتباطا وثيقا فتقييم الأداء يعتبر جزءا من نظام الرقابة ،فإذا كانت الرقابة تنطوي على عملية قياس الأداء وتصحيحه فإن تقييمه هو عبارة عن دراسة وتحليل جوانب القوة والضعف،وتحديد الانحرافات وتوضيح طرق وأساليب علاجها داخل المؤسسة.

وأخيرا فإن التداخل والارتباط بين عملية الرقابة وتقييم الأداء يعتبر حقيقة لا يمكن تجاهلها ،وذلك في مختلف المستويات التنظيمية ،كما أن نظام الرقابة الجيدة لابد أن يحتوي نظاما جيدا لتقييم الأداء فنجاح التقييم يعتمد أساسا على قدرة المسيرين على اختيار أفضل وأحسن المعايير والمؤشرات التي تعكس أداءها وإدارتها .

ومن خلال المقدمة تتبلور في أذهاننا طرح إشكالية الدراسة والمتمثلة في:

1. **إشكالية الدراسة:**

ما هو دور الرقابة المالية في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟

ولتبسيط الإشكالية والتعمق أكثر حول الرقابة المالية والأداء المالي يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي أساليب الرقابة المالية التي تؤدي إلى تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ؟
- كيف تتم عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟
- ما هي العلاقة بين الرقابة المالية والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟

2. فرضيات الدراسة:

كمحاولة للإجابة عن هذه التساؤلات نقترح الفرضيات التالية :

– من أساليب الرقابة المالية التي تؤدي إلى تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية : الرقابة الشاملة والرقابة الانتقائية.

– تتم عملية تقييم الأداء المالي عن طريق استخدام المؤشرات المالية .

– لا توجد علاقة بين الرقابة المالية والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية .

3. أهمية الدراسة :

تتوقف أهمية أي بحث عل 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 الاقتصادية هي الرقابة المالية لاعتبارها عملية فعالة تساهم في تقييم الأداء وكشف الأخطاء والانحرافات ومحاولة تصحيحها .

4. أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى بلوغ مجموعة من الأهداف أهمها :

- إبراز أهمية ودور الرقابة المالية في المؤسسة الاقتصادية .
- التعرف على أهم المؤشرات المالية المعتمدة في عملية تقييم الأداء المالي .
- إسقاط المؤشرات المدروسة في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .
- التعرف على الأداء المالي المؤسسة والعوامل التي تتحكم فيه.
- تحديد العلاقة الموجودة بين الرقابة المالية والأداء المالي.

5. أسباب اختيار الموضوع :

تكمن أسباب اختيار الموضوع فيما يلي :

– كثيرا ما نسمع عن الواقع السيء للمؤسسات الاقتصادية جعلنا نحاول دراسة أساليب الرقابة المالية، وهذا للوقوف على كيفية تطبيقها ميدانيا، وكيف تؤثر على الأداء إما سلبا أو إيجابا.

– موضوع البحث يندرج ضمن تخصصنا خاصة وأنه يتناول إحدى الوظائف المهمة في الإدارة المالية ألا وهي الرقابة المال.

- دوافع ذاتية مرتبطة بالميول الشخصي للجانب المالي .
- محاولة الربط بين المعارف و التطبيق الميداني .

6. المنهج المتبع وأدوات الدراسة :

لدراسة الموضوع تم استعمال المنهج الوصفي التحليلي، من خلال وصف الجوانب المتعلقة بالرقابة المالية عن طريق استعمال أدوات التحليل المالي لتقييم وضعية المؤسسة من خلال أدائها المالي هذا بالنسبة للجانب النظري ، وتدعيمها للدراسة النظرية اعتمدنا على منهج دراسة حالة في الجزء التطبيقي من خلال الاستقصاء والتحليل لمختلف الوثائق المتعلقة بمؤسسة سونلغاز بالمدية، وذلك من أجل الربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي .

أما فيما يخص أدوات الدراسة ومصادر البيانات فتتمثل فيما يلي:

– **الدراسة النظرية(المسح المكتبي):** والغرض منها الوقوف على ما تناولته المراجع العربية والمراجع الأجنبية، وكذا الملتقيات والدراسات السابقة وذلك بغية شرح وتوضيح المفاهيم الأساسية.

– **الدراسة الميدانية:** الخاصة بالمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية ، حيث اعتمدنا في هذه الدراسة على القوائم المالية والمحاسبية الخاصة بها.

7. حدود الدراسة :

بهدف التحكم في الموضوع و معالجة الإشكالية المطروحة ، قمنا بوضع حدود للدراسة تمثلت أساسا في :

الحدود المكانية : قمنا بإجراء الدراسة الميدانية بالمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية .

الحدود الزمانية : من أجل دراسة وضعية المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء و الغاز قمنا بتحليل مختلف القوائم المالية (الميزانية المالية و جدول حسابات النتائج) و اعتمدنا في ذلك على الفترة الممتدة من 2014 – 2016 .

8. الدراسات السابقة :

يمكن توضيح بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوعنا كما يلي :

- **بلوم السعيد :** " أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات و الجرارات بالسوناكوم "، رسالة ماجستير تخصص تنمية و تسيير الموارد البشرية ،جامعة منتوري قسنطينة ، 2008/2007 ،حيث تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه المذكرة في " **هل تساهم أساليب الرقابة بأنواعها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية؟** " ، هدفت الدراسة إلى تشخيص كل أساليب الرقابة المطبقة في المؤسسة الاقتصادية والتي تساهم في إنجاح وتقدم المؤسسة و كشف الأخطاء و الانحرافات بداخلها و محاولة تصحيحها أو التقليل منها، و تم الاعتماد على أدوات للدراسة تتمثل في جملة من القوانين و التشريعات و مختلف أنواع الجداول و الإحصائيات و العينات و قد توصلت الدراسة ،إلى جملة من النتائج نذكر منها : أن فعالية الرقابة ترتبط ببذل مجهود جماعي تساهم فيه كل المصالح و إدارات الدولة في ضبط الموارد الضريبية و ما يؤخذ على هذه الدراسة أننا لا نستطيع الاعتماد عليها بشكل كامل في إعداد بحثنا .
- **باصور رضوان :** " استخدام التحليل المالي في التنبؤ بالأداء المالي للمؤسسة دراسة حالة مركب أنتيبيوتيكال –صيدال– المدية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية ومحاسبة، جامعة يحي فارس بالمدية، 2009/2008 ،حيث تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه المذكرة في : " **كيف يمكن استخدام التحليل المالي في التنبؤ بالأداء المالي ؟** " هدفت الدراسة إلى شرح فكرة تقييم الأداء

المالي و محاولة توضيح المجالات التي يدرسها التحليل المالي في المؤسسة والطرق و الأدوات التي يتبعها، و قد اعتمدت الدراسة على الأدوات التالية : المسح المكتبي و الذي يتمثل في الاطلاع والاستعمال للمراجع ذات الصلة بالتحليل المالي و الإدارة المالية مع الاستعانة بالوثائق الخاصة بالمؤسسة ، والبحث الالكتروني حيث يتمثل في المراجع الالكترونية المستعملة في الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية : يعتبر تقييم الأداء المالي مقياس نجاح المؤسسة من خلال سعيها لممارسة نشاطها بغية تحقيق أهدافها ، ويشكل أسلوب النسب المالية أداة مهمة للتحليل قصد اتخاذ القرارات ، ويظهر تقييم الأداء المالي التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوء، ويؤخذ على الدراسة أنها أهملت في دراستها مؤشرات التوازن المالي في تقييم الأداء المالي.

- **بنية حيزية** : "أهمية التخطيط المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة بوفال poval / spa وحدة المسبك بالبرواقية "، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال و المالية، 2011/2010 ، تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه المذكرة في: " **إلى أي مدى يمكن أن تستفيد المؤسسات الاقتصادية من التخطيط المالي من أجل تقييم أدائها المالي؟**" ،هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور الموازنات التخطيطية و خاصة المالية منها في تقدير الاحتياجات المالية و من ثم رسم السياسة التمويلية المناسبة للمؤسسة و إبراز أهمية القوائم المالية ودورها في إمداد المسيرين في المؤسسة بمعلومات تمكنهم من اتخاذ القرارات المتعلقة بها، وقد استخدمت الأدوات التالية : المسح المكتبي في الدراسة النظرية أما الدراسة الميدانية فقد اعتمدت على القوائم المالية و المحاسبية، و قد توصلت الدراسة ،إلى النتائج التالية: إن تقييم الأداء المالية هوعملية تستطيع المؤسسة من خلالها متابعة نشاطها كما تساعدها على العمل و الاجتهاد للتقدم و الاستمرار وتتطلب عملية تقييم الأداء المالي المقارنة بين ما هو فعلي و ما هو متوقع بهدف الوصول إلى تحديد مختلف الانحرافات و أسباب حدوثها و الأشخاص المسؤولين عنها ، بعد ذلك يتم معالجة هذه الانحرافات و اتخاذ القرارات المناسبة لذلك ، و ما يؤخذ على الدراسة غير شاملة لموضوع دراستنا .
- **بناصر جبارة** : "الرقابة المالية و أهميتها الاقتصادية في ظل عصرنة النظام المالي العمومي دراسة حالة الجزائر" ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد و مالية دولية ، جامعة يحي فارس بالمدية، 2017/2016، حيث تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه الأطروحة في: " **ما هي انعكاسات عصرنة النظام المالي العمومي على الأهمية الاقتصادية للرقابة ؟ و ما هي آليات تفعيلها في الجزائر ؟**، هدفت الدراسات إلى تسليط الضوء على ضرورة تحديث النظام الرقابي الجزائري و بيان

أهمية توفر نظام رقابي كفئ و سليم لمراقبة الأنشطة المالية بالدولة ، وقد استخدمت الأدوات التالية المتمثلة في : جملة من القوانين و التنظيمات و الوثائق الصادرة عن الجهات المكلفة بالرقابة المالية وأدوات أخرى كالإحصاء في تحليل البيانات الرقمية المتوفرة من خلال إحصائيات وزارة المالية المتعلقة بتطور النفقات العامة في الجزائر، و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: لقد تغير منطق الرقابة المالية من مجرد التأكد من شرعية و مطابقة العمليات المالية للقوانين و الأنظمة السارية التي تهدف الى اكتشاف المخالفات المالية و تعريض أصحابها الى العقوبات المناسبة ، وما يؤخذ عن الدراسة أنها غير شاملة لموضوع دراستنا .

أما بخصوص دراستنا فقد اختلفت عن الدراسات السابقة الذكر من حيث أنها تناولت دور الرقابة المالية في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، وكيف تساهم الرقابة المالية في عملية تقييم الأداء المالي بهدف الوصول إلى تحقيق الفعالية لدى المؤسسة الاقتصادية و التعرف على أهم المؤشرات المعتمدة في تقييم الأداء المالي .

9. صعوبات الدراسة :

عند القيام بهذه الدراسة واجهتنا العديد من الصعوبات نذكر منها :

- صعوبة الحصول على المعلومات و المعطيات في مؤسسة سونلغاز.

10. هيكل الدراسة:

لدراسة البحث دراسة وافية تم تقسيمه إلى ثلاث فصول كما يلي :

الفصل الأول: تحت عنوان الإطار النظري للرقابة المالية ، حيث تطرقنا في هذا الفصل لدراسة كل ما هو متعلق بالرقابة المالية ، وقد قسم إلى ثلاث مباحث تناول المبحث الأول ماهية الرقابة المالية من حيث المفهوم ، الأهمية ، الأهداف أما المبحث الثاني فقد خصص لأنواع الرقابة المالية والمبحث الثالث تناول مضمون الرقابة المالية من حيث المراحل و الأساليب و الأدوات ، المعوقات وطرق حلها.

الفصل الثاني : تناول هذا الفصل تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، فقد تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث ، تضمن المبحث الأول الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، أما المبحث الثاني تناول تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، والمبحث الثالث تناول مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية .

الفصل الثالث : يحتوي على دراسة ميدانية للمديرية الجهوية لمؤسسة سونلغاز بالمدية ، فقد تم من خلاله إسقاط المعايير و المؤشرات الهامة في عملية تقييم الأداء المالي و إبراز أهمية الرقابة في تطوير و تحسين أداء المؤسسة محل الدراسة .

وفي الأخير توصلنا إلى خاتمة تتضمن مجموعة من النتائج و التوصيات الخاصة بموضوع الدراسة .

الفصل الأول:
الرقابة المالية

تمهيد

أصبحت الرقابة المالية من أهم مقومات المؤسسة فهي ضرورة ملحة لحماية الأموال كما أن تنظيمها من أدق التنظيمات لما لها من أثر فعال على سلوك الأفراد و الجماعات وما يعكسه ذلك من آثار على الاقتصاد الوطني بوجه عام ،ومع التغيرات الجذرية التي يشهدها العالم وتحرر الاقتصاد العالمي و موجة العولمة وما تتطلبه المنافسة الاقتصادية من فعالية و كفاءة و ترشيد واستخدام أمثل لكل موارد المؤسسة مهما كانت طبيعتها ،ومع تزايد الحاجة وما تتطلبه التنمية السريعة و الشاملة ارتفع عدد المؤسسات وتوسعت مجالات نشاطها فأصبحت ذات تأثير فعال على الحياة الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة ،لذلك لابد من الرقابة بمختلف أساليبها ووسائلها على تلك المؤسسات و متابعة أعمالها للتأكد من مدى مطابقتها للخطط الموضوعة ،وكيفية استعمال المال المسند إليها ،وبقصد التحقق من أن العمل يسير وفقا للأهداف المرسومة و المخطط لها بكفاءة وفي الوقت المحدد لها.

وفيما يلي نتناول مفاهيم أساسية حول الرقابة المالية ،وذلك من خلال:

المبحث الأول: ماهية الرقابة المالية

المبحث الثاني: أنواع الرقابة المالية

المبحث الثالث:مضمون الرقابة المالية

المبحث الأول:ماهية الرقابة المالية

تعتبر الرقابة المالية من الوظائف الإدارية الأكثر أهمية في المؤسسات العمومية ذلك أنها تمثل الخلاصة النهائية لنتائج مجموعة من الوظائف الإدارية التي تهدف إلى حماية أصول وممتلكات الحكومة من العبث و السرقة و الاختلاس و سوء الاستخدام ،فهي الوظيفة الإدارية الأخيرة في المؤسسات العامة و المتمثلة في تقييم نتائج الأعمال النهائية و الحكم على مدى مطابقتها للمعايير.[1]

المطلب الأول:نشأة الرقابة المالية

ترجع نشأة الرقابة المالية إلى نشأة الدولة وملكيتها للمال العام وإدارته نيابة عن الشعب الذي يعتبر العمود الفقري لنشأة الدولة.[2]

تعد الرقابة بشكل عام والرقابة المالية بشكل خاص أمرا أساسيا في أي مجتمع ،ذلك أنها تتحقق من مدى احترام الضوابط و الحدود لجميع تصرفات أفراد المجتمع ،سواءاكانوا حكاما أو محكومين ،وعليه فقد وجدت الرقابة المالية مع وجود الدولة ،بهدف ضمان سلامة التصرفات المالية وضبط النفقات العامة وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المتوخاة منها [3] ، وتعتبر الرقابة المالية ركنا من أركان الإدارة في الدولة الحديثة وتحتل مكانا هاما بين التخطيط و التنظيم والتوجيه ويرتبط كل منهما بالآخر ارتباطا وثيقا فبدون التخطيط لاتوجد رقابة حيث لم يسبق تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها و العناصر الواجب استخدامها لتحقيق هدف معين في زمن محدد كما أن التنظيم الجيد والتحديد الواضح للسلطات والمسؤوليات يسهل عملية الرقابة ويساعدها على اكتشاف الأخطاء فالتخطيط والتنظيم والتوجيه يحدد الأهداف ويساعد على تحقيقها ومن أهم الأدوات الرقابية التي تعتمد عليها عملية الرقابة .[4]

[1]- بناصر جبارة، **الرقابة المالية وأهميتها الإقتصادية في ظل عصرنة النظام المالي العمومي** ، دراسة حالة الجزائر،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية ،جامعة يحي فارس بالمدية، 2017/2016، ص40.

[2]- حمدوشمدني،**المحاكم المالية بالمغرب**،دراسة نظرية وتطبيقية مقارنة، الطبعة الأولى ، مطبعة فضالة المحمدية، 2003 ،ص28.

[3]- محمد رسول العموري،**الرقابة المالية العليا** دراسة مقارنة، الطبعة الأولى ،كلية الحقوق، جامعة دمشق ،2005، ص16.

[4]- عوف محمود الكفراوي،**الرقابةالمالية**،النظريةوالتطبيق،الطبعة الثانية ،مطبعة الإنتصار لطباعة الأفست ، مصر ،2004 ،ص01.

اتسع نطاق التدقيق فشمل وحدات القطاع الخاص الاقتصادية من مشاريع ومنشآت مختلفة، خصوصا بعد التطور الذي حدث في علم المحاسبة بإتباع نظام القيد المزدوج كما ورد في موسوعة" لوقاباشيلو"عام 1494.[1]

ولقد ظهرت أول منظمة مهنية في فينيسيا بإيطاليا عام 1581 حيث تأسست كلية ROXONATI و كانت تتطلب ستة سنوات تمرينيه بجانب النجاح في الامتحان الخاص ليصبح الشخص خبير محاسبة.

و قد كان لبريطانيا فضل السبق في تنظيم مهنة التدقيق ،حيث أصبحت عملية تدقيق الحسابات مهنة مستقلة في بريطانيا عندما أنشأت " جمعية المحاسبين القانونيين" عام 1854 ،وقد جاء قانون الشركات عام 1862 ينص على وجوب التدقيق بقصد حماية المستثمرين من تلاعب الشركات بأموالهم ، وقد دفع هذا القانون بمهنة التدقيق خطوات هامة إلى الأمام حيث ساعد على الاهتمام بها و انتشارها بسبب الحاجة التي نشأت من جرائه ، أما الدول التالية في هذا السياق فكانت فرنسا عام 1881 ،و الولايات المتحدة الأمريكية عام 1882 (المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين 1916) ،وألمانيا عام1896 ،وكندا عام 1902 ، وأستراليا عام 1904 ،وفنلندا عام 1911 ...،وهكذا حتى أصبح لا يخلو منها بلد في عالمنا الحاضر.[2]

وإن تطور المهنة في كل من البلدان آنفة الذكر مدين للسياسات المالية والضريبية فيها ،وذلك لأن تطور السياسة المالية للدولة وأخذها بأسلوب فرض الضرائب على الدخل و قد أظهر نوعا جديدا من الرقابة هو الرقابة الضريبية ، ومن أدواتها التدقيق الضريبي و الذي خلق الحاجات إلى خدمات مدققي الحسابات ،وكذلك فإن التوسع في ملكية الأسهم و السندات ،وما استدعاه ذلك من إنشاء الأسواق المالية (البورصات) ،وسع استعمال خدمات التدقيق و المدققين اللذين يستطيعون إظهار تقييم نتيجة أعمال الشركات ومراكزها المالية بحياد و استقلال.

[1] – عبد الرؤوف جابر،**الرقابة المالية والمراقب المالي من الناحية النظرية**،دار النهضة العربية ،بيروت(لبنان)، 2004 ،ص11.

[2] – عماري إلهام، **تفعيل الرقابة المالية لتحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية** ،مذكرة ماستر ،علوم تجارية جامعة آكلي محند ولحاج البويرة، الجزائر ،2015/2014 ،ص04.

أما في إنجلترا فقد أنشأت هيئة الرقابة المالية في عام 1866 ،وفي الولايات المتحدة الأمريكية أنشأت هيئة عليا للرقابة المالية بموجب قانون الموازنة عام 1921 ،كما أنشأت أول معهد للمراقبين الماليين عام 1930 وذلك للاهتمام بالأسس العلمية الإدارية.[1]

أما في الشرق العربي فكان لمصر فضل السبق في هذا المجال ، حيث بدأت مزاولة المهنة فيها دون تنظيموقد صدر عام 1909 القانون رقم (1) المنظم لمزاولة مهنة التدقيق الحسابات ،وأنشأ ديوان المحاسبة سنة 1942 ثم تطور هذا الجهاز إلى الجهاز المركزي للحسابات في سنة 1964.[2]

في سوريا أنشأ ديوان المحاسبة سنة 1938 و الذي أطلق عليه الجهاز المركزي للرقابة المالية سنة 1967 ،وفي لبنان أنشأ ديوان المحاسبة سنة 1951 وتم تعديله سنة 1959.[3]

ويتضح لنا من هذا التمهيد السريع للتطور التاريخي لمهنة تدقيق الحساسات أو الرقابة المالية أن من بين العوامل المهمة التي ساعدت على نموها و تطورها:[4]

-زيادة حجم المشروعات من حيث العمل فيها و نشاطها؛

-تفويض السلطات للغير اقتصاديا؛

- ظهور شركات الأموال (المساهمة) مما أدى إلى فصل الملكية عن الإدارة؛

- صدور بعض القوانين و التشريعات كقوانين ضريبة الدخل و الأسواق المالية و غيرها مما حدا بالمشروعات إلى توظيف المدققين و ازدياد الطلب على خدماتهم؛

- تعد الرقابة المالية نوعا من الرقابة العامة التي تحظى بدور هام و أساسي في تنظيم المجتمعات والمؤسسات حيث عرفها المصريون القدماء و الإغريق و الرومان.[5]

---

[1]- حسام درغيني،**الرقابةالمالية**،رسالة ماجستير،تخصص إدارة أعمال ،كلية الاقتصاد دمشق ،سوريا،ص05

[2]-عبد الرؤوف جابر،مرجع سابق ،ص13.

[3]- حسام درغيني ،مرجع سابق ، ص05.

[4]-عبد الرؤوف جابر،مرجع سابق ،ص ص16-17.

[5]- فهمي محمود شكري،**الرقابة المالية العليا،مفهوم عام وتنظيمات أجهزتها في الدول العربية وعدد من الدول الأجنبية** ،دار علاوي ،عمان، ص11.

المطلب الثاني: مفهوم الرقابة المالية

تعدد تعاريف الرقابة بشكل عام والرقابة المالية بشكل خاص ويرجع السبب في ذلك إلى الزاوية التي ينظر منها الباحث و طبيعة بحثه ،والأهداف التي يرجو تحقيقها والأجهزة التي تقوم بها ،هذا ما يحتم التطرق إلى التعريف اللغوي و التعاريف الاصطلاحية .

1- **الرقابة لغة:** تعني المحافظة على شيء و صورته و حراسته ،وهذا المفهوم يعتمد على المحافظة على الأموال و ترشيد إنفاقها .[1]

2- **الرقابة اصطلاحا:** تمحورت تعار يف الرقابة المالية كما يلي :

- **الرقابة المالية** :هي وسيلة تقوم على مجموعة من الإجراءات تكشف الأخطاء وتصحح الانحرافات لإدراك غايات محدودة سلفا ،وهي تحقيق الأهداف المنشودة للإدارة أو المشروع في إطار احترام القانون و المصلحة العامة .[2]

- غرضها المحافظة على الأموال العامة من سوء التصرف وذلك عن طريق التأكد من إتباع الإجراءات وقواعد العمل المحددة من قبل و كذلك التأكد من سلامة تحديد نتائج أعمال الوحدات ومراكزها المالية.[3]

-هي الفحص و التحقق الذين يتم أداؤهما بواسطة شخص معين أو جهة معينة بهدف الحصول على المعلومات اللازمة للتحقق من تنفيذ المهام والتقيد بالمعايير والحفاظ على الموارد وبلوغ الأهداف.[4]

- هي منهج علمي شامل يتطلب التكامل،والاندماج بين المفاهيم القانونية و الاقتصادية والمحاسبية والإدارية.[5]

---

[1]- عوف محمد الكفراوي،**الرقابة المالية في الإسلام** ، الطبعة الأولى، مكتبة الإشعاع للطبعة والنشر، 1997 ،ص09

[2]- محمد رسول العموري،**الرقابة المالية العليا**،دراسةمقارنة،مرجع سابق، ص19

[3]-عوف محمد الكفراوي،**الرقابةالمالية**،مرجع سابق ،ص21

[4]- محمد عبد الفتاح الصحن وآخرون ،**أصول المراجعة**،دار الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص7

[5]- عيسى أيوب الباروني، **الرقابة المالية في عهد الرسول صلىالله عليه وسلم** ، منشورات جمعية الدعوة الإسلامية العالمية،ليبيا ، 1986، ص11.

– هي الفحص المستقل للبيانات المالية لمنشأة ،لغرض إعطاء رأي فيها إذا كانت هذه البيانات تعطي صورة حقيقية وعادلة عن مدى الالتزام بالتشريعات ذات العلاقة.[1]

– هي عملية قياس النتائج ومقارنتها بالخطط أو المعايير وتشخيص أسباب انحراف النتائج المرغوبة واتخاذ الإجراءات التصحيحية عندما يكون ضروريا .[2]

– نشاط إداري منظم تقومبه الجهة المسؤولة يشمل على الملاحظة المستمرة للأداء وقياس أساليبه ومقارنتها بالمعايير الموضوعة مسبقا لتحديد الانحرافات وتوخي الضعف و الخطأ وتحديد أنسب الطرق العلاجية و الصحيحة التي تحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة لتحقيق أهدافها.[3]

– هي عملية الفحص والتحقق من مدى إنجاز الأهداف المبتغاة و الكشف عن معوقات تحقيقها والعمل على تذليلها في أقصر وقت ممكن.[4]

– هي مجموعة العمليات و الأساليب التي يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف و المعايير الموضوعة.[5]

– تعد الرقابة المالية من الوظائف الرئيسية للإدارة المالية والتي تعرف بأنها تقييم القرارات التي اتخذت بشأن التخطيط بعد تحديد نوعية المعايير التي يمكن استخدامها للمقارنة[6] ،

ومن التعاريف السابقة يمكن استنباط تعريف إجرائي للرقابة المالية كما يلي :

هي نشاط إداري منظم تقوم به الجهة المسؤولة يشمل على الملاحظة المستمرة للأداء المالي وقياس أساليبه ومقارنتها بالمعايير الموضوعة مسبقا لتحديد الإنحرفات وتوخي الضعف والخطأ وتحديد أنسب الطرق العلاجية و التصحيحية التي تحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة لتحقيق أهدافها.

---

[1] Fraanka.A,AHWOOD DANE DSTEIN DE PAULAS AUDITING ,17TH END PITMAM GB ,1986, P18.

[2] – زاهر محمد ديري،الرقابةالإدارية،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان ، 2011 ،ص35

[3] –بلوم السعيد ،**أساليب الرقابة ودورها في تقسيم أداء المؤسسة الإقتصادية** ، رسالة ماجستير،كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية جامعة منتوري ،قسنطينة،الجزائر، 2008/2007 ،ص31.

[4] – عبد الله طلبه، **الإدارة العامة**،جامعة دمشق(،سوريا)، 1984/1983 ،ص254.

[5] – أحمد صقر عاشور،**الإدارة العامة** ،دار النهضة العربية،بيروت، 1979 ، ص377.

[6] – حورية بلجوهر، **الإدارة المالية وأثرها في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية** ،دراسة حالة ومركب المضادات الحيوية بالمدية،مذكرة ماستر علوم تجارية، 2013/2012 ،ص45.

وبالرغم من اختلاف التعاريف عن بعضها البعض إلا أنها تؤدي نفس المفهوم والمضمون ومن خلال ماسبق من التعريفات يمكن إيجاد العديد من النقاط المشتركة التي ركزت عليها تلك التعريفات :

-إن الرقابة المالية تهتم بقياس الأداءالمالي ،والتأكد من أن العمل يسير وفق اللوائح و الأنظمة والمعايير المحددة سلفا ثم تعمل على تصحيح الانحرافات السلبية إن وجدت، وتدعيم الانحرافات الإيجابية عن تلك المعايير .

-إن الرقابة المالية ماهي إلا جزء لاينفصل ولايستقل عن باقي الوظائف الإدارية ،و هي جزء مهم تكمل بها العملية الإدارية .

- الرقابة المالية هي التأكد من حسن استغلال الموارد المتاحة ،وأن تلك الموارد استغلت وفق ما تم تحديده مسبقا عن طريق وضع خطة متابعة وتحديد هدف منها .

- إن الهدف من الرقابة المالية هو تحقيق الوفر المادي في تكلفة التنفيذ والحد من الإسراف غير المبرر وتحقيق المطلوب بأفضل جودة .

- إن الرقابة المالية وظيفة إدارية ضرورية لجميع مجالات العمل للتأكد من أن العمل يسير بدقة نحو تحقيق الأهداف المحددة سلفا.[1]

المطلب الثالث: أهمية الرقابة المالية

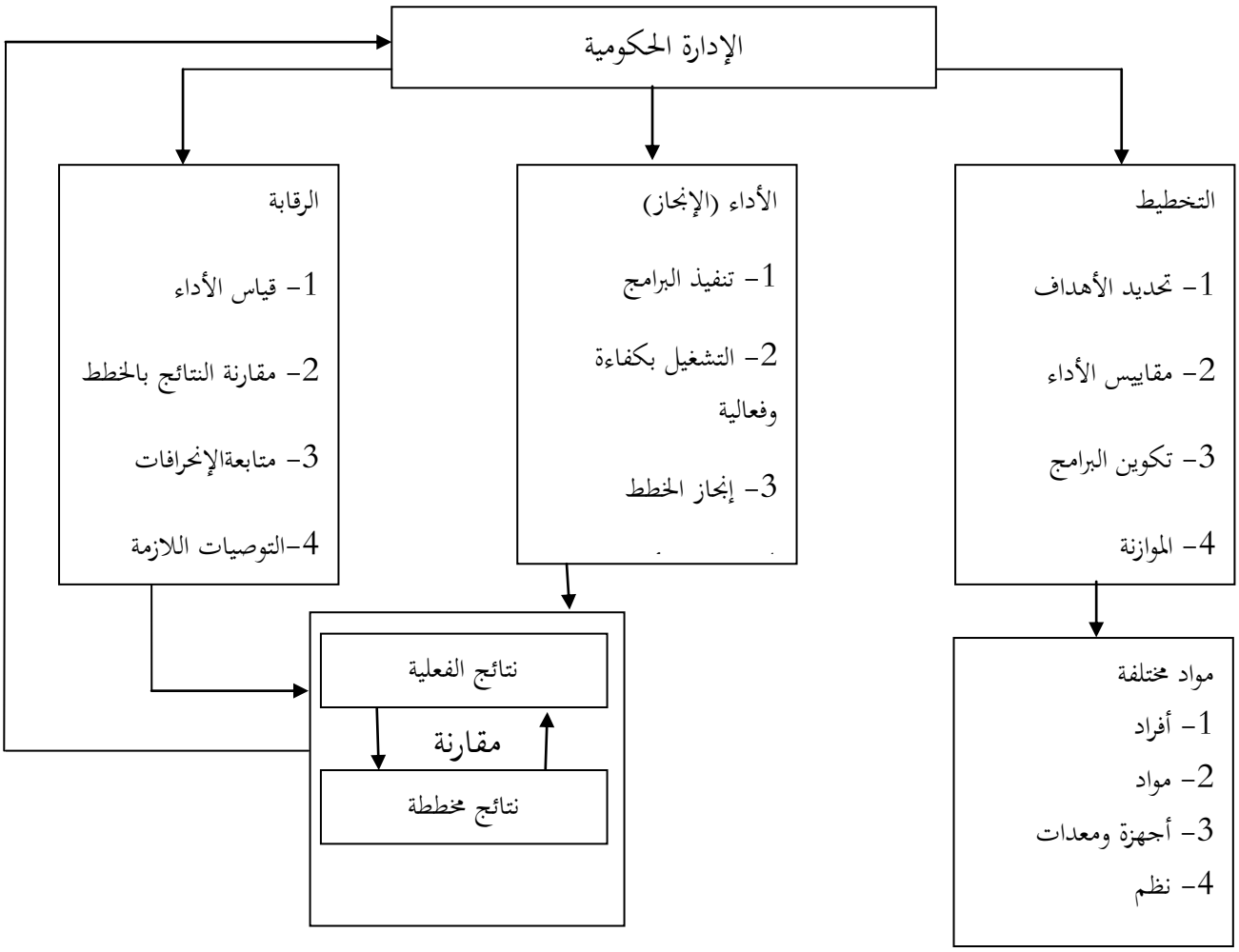
- تستمد الرقابة المالية أهميتها من أهمية المال العام ،وقد يفقد هذا الأخير بدوره إذا لم يتم جبايته وتخصيصه بكفاءة وفعالية، لذلك يتعين على السلطة التنفيذية أن تبذل كل ما في وسعها لتضمن سلامة التنفيذ وعلى السلطة التشريعية أن تراقب التنفيذ مراقبة مستمرة حتى تتأكد من كفاءة تنفيذ البرامج المعتمدة.[2]
- تعتبر الرقابة المالية وسيلة وغاية في نفس الوقت ، فهي وسيلة إذا ما استخدمت لمتابعة الأعمال وفق الخطط الموضوعة ،وهي غاية إذا كان يراد بها تحقيق المساءلة وبالتالي تحديد المسؤولية

[1]- عماري إلهام، **تفعيل الرقابة المالية لتحسين الأداء المالي**، مرجع سابق ،ص7.

[2]- زاهر عبد الرحيم عاطف،**الرقابة على الأعمال الإدارية**،دار الراية للنشر والتوزيع، عمان(الأردن)، 2009، ص84.

الإدارية [1]،فالرقابة أداة لاكتشاف الأخطاء وتبيان مراكز الضعف و الانحراف بقصد اقتراح الحلول وضمان حسن تطبيق الموازنة العامة ولابد في سبيل كل ذلك أن يقوم بأعمال الرقابة المالية جهاز مستقل يتمتع أعضاءه بالتأهيل و الاختصاص في العمل المخول لهم [2] و الشكل الموالي يوضح الرقابة المالية كوظيفة إدارية بمفهومها الحديث.

شكل رقم (01-01) نموذج عام لإدارة البرامج في القطاع الحكومي



المصدر عبد الفتاح الصحن،محمد السيد سراب الرقابة والمراجعة الداخلية على مستوى الكلي والجزئي قسم المحاسبة والمراجعة ،جامعة الإسكندرية 2009 ص293

[1]- محمد حجازي،**المحاسبة الحكومية والإدارة المالية**العامة،الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث،الأردن، 1992 ،ص352

[2]- بوكساني رشيد،**تخطيط وإستخدام المال ومراقبته**–ملتقى العربي الأول ، واجبات ومستويات الموظفين العام وحمايته.

تبرز أهمية الرقابة المالية من خلال مايلي:

- ارتباطها بالعملية الإدارية ارتباطا وثيقا ،لأن كل من التخطيط و التنظيم والتوجيه يؤثران ويتأثران بالرقابة المالية أي هناك تفاعل مشترك بين هذه الأنشطة بما يحقق الأهداف التي تسعى المؤسسة إليها.
- إن عملية الرقابة المالية تمثل المحصلة النهائية لأنشطة ومهام المؤسسة فمن خلالها يمكن قياس مدى كفاءة الخطط الموضوعة و أساليب تنفيذها.
- ترتبط الرقابة المالية ارتباطا وثيقا بوظيفة التخطيط لأن التخطيط هو مطلب أساسي للقيام بوظيفة الرقابة المالية .[1]
- تعتبر الرقابة المالية وسيلة وغاية في نفس الوقت ،فهي وسيلة إذا ما استخدمت لمتابعة الأعمال وفق الخطط الموضوعة ، وهي غاية إذا كان يراد بها تحقيق المساءلة وبالتالي تحديد المسؤولية الإدارية ،فالرقابة المالية أداة لاكتشاف الأخطاء وتبيان مراكز الضعف والانحراف بقصد اقتراح الحلول وضمان حسن تطبيق الموازنة العامة ولابد في سبيل كل ذلك أن يقوم بأعمال الرقابة جهاز مستقل يتمتع أعضاءه بالتأهيل و الاختصاص في العمل المخول لهم.[2]
- إن أي برنامج للرقابة المالية يتطلب وجود هيكل تنظيمي و المتمثل في أوجه المسؤولية المختلفة للمديرين.
- إن الخطأ الصغير الذي لا يكتشف في وقته يصبح خطأ كبير في اليوم الذي يليه ،وبهذا فإن نظام الرقابة الفعال يمكن المديرين من التحكم و الكشف عن الأخطاء في وقتها ومحاولة حلها و التغلب عليها.
- نظام الرقابة يسمح للمديرين من متابعة الأنشطة و المهام للمسؤولين عليها .[3]

[1]- عماري إلهام،مرجع سابق ، ص 08.

[2]- بن ناصر جبارة،مرجع سابق ،ص47.

[3]- عماري إلهام،مرجع سابق ،ص08.

- إن البيئة المعاصرة للمؤسسات شديدة التعقيد،وهذا الأمر يحتم على المؤسسات ضرورة التجاوب مع البيئة ،إن الرقابة المالية تمثل أحد القنوات الرئيسية لتوصيل المؤسسة إلى حالة التجاوب السريع في التغيرات البيئية.[1]
- التأكد من سلامة الأنظمة و التعليمات و القوانين.[2]

المطلب الرابع: أهداف الرقابة المالية

الهدف الأساسي لكل رقابة هو حماية المصلحة العامة ،والرقابة المالية كنوع من أنواع الرقابة ،تقوم بها أجهزة متعددة بغية التأكد من تحقيق النشاط المالي حسبما تحدد في الموازنة العامة دون إسراف أو تبذير أو تقتير أو إخلال ، حفاظا على حسن الإدارة الحكومية ماليا وحفاظا على الأموال العامة ،ويجب تحاشي الازدواجية في الرقابة ، وذلك إما بتوحيد أجهزة الرقابة ،أو بالتنسيق بين عمل الأجهزة المتعددة ،والرقابة المالية يجب أن تنطلق في عملها نحو المحافظة على الأموال العامة بعيدا عن الانتقام الشخصي ،والتخويف ،و تصيد الأخطاء ،أو الإخلال بقواعد العدل و الإنصاف.[3]

وكما أصاب التطور مفهوم الرقابة ،فهو كذلك أصاب أهدافها ،فبعد أن كانت الرقابة المالية تهدف إلى مراجعة وتدقيق السجلات و الدفاتر المحاسبية ،والكشف عما قد يوجد فيها من تلاعب وغش ،ومدى فعالية الأجهزة الخاضعة للرقابة ،وتتحدد أهداف الرقابة المالية بما يلي:

- التحقق من أن جميع الإيرادات العامة في الدولة قد حصلت و أدخلت في ذمتها وفق للقوانين و اللوائح و الأنظمة السارية.
- التحقق من أن كافة النفقات العامة في الدولة قد تمت وفقا لما هو مقرر لها ومن حسن استخدامها الأموال العامة في الأغراض المخصصة لها.[4]
- التأكد من دقة وصحة البيانات المحاسبية المثبتة بدفاتر وسجلات المشروع و تقرير مدى الاعتماد عليها.

---

[1]- بلوم السعيد ،**أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الإقتصادية** ،رسالة ماجستير،كلية العلوم الإنسانية،جامعة م تقوري قسنطينة، الجزائ، 2008/2007 ،ص44.

[2]- بسام عوض عبد الرحيم عياصدة، **الرقابة المالية في النظام الإقتصاديالإسلامي** ، الطبعة الأولى ،الحامد للنشر والتوزيع ،عمان (الأردن)،2010،ص69.

[3]- محمد رسول العموري،مرجع سابق ، ص26.

[4]- عوف محمود الكفراوي، مرجع سابق، ص ص22-23.

- الحصول على رأي فني محايد حول مطابقة القوائم المالية لما هو مقرر بالدفاتر و السجلات.
- اكتشاف ما قد يوجد بالدفاتر من أخطاء أو غش.[1]
- متابعة تنفيذ الخطة الموضوعة و تقييم الأداء في الوحدات للتأكد من أن التنفيذيسير وفق للسياسات الموضوعة و لمعرفة نتائج الأعمال و التعرف على مدى تحقيق هذه الوحدات لأهدافها المرسومة و الكشف عن ما يحدث من انحرافات وما قد يكون في الأداء من قصور وأسباب ذلك لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وللتعرف على فرص تحسين معدلات الأداء.
- التأكد من سلامة القوانين و اللوائح و التعليمات المالية و التحقق من مدى كفايتها وملاءمتها و اكتشاف نقاط الضعف فيها و اقتراح وسائل العلاج التي تكفل ضبط إيرادات الدولة ونفقاتها وأحكام الرقابة عليها دون تشدد في الإجراءات أو سبب يؤدي إلى كثرة وقوع حوادث الاختلاس.[2]

[1] – عبد الرؤوف جابر،مرجع سابق ، ص19.

[2] – عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية في الإسلام** ، الطبعة الثالثة ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، مركز الإسكندرية للكتاب،مصطفى مشرفة،سوتير سابقا، 2006، ص25.

المبحث الثاني: أنواع الرقابة المالية

تتعدد الرقابة المالية و تتنوع بتعدد المعايير التي يتم بموجبها تقسيم هذه الأنواع ، فهي عملية مستمرة ودائمة تتباين صورها وفقا لاختلاف وجهات نظر الباحثين لها ، رغم هذا التباين إلا أنه هناك مجموعة من الأسس يتم من خلالها التمييز بين أنواعها .

المطلب الأول:الرقابة المالية من حيث الجهة التي تتولى الرقابة

من خلال هذا المعيار هناك نوعين من الرقابة المالية هما :

الرقابة الداخلية :هي الخطة التنظيمية والوسائل و الإجراءات الموضوعة من قبل المؤسسة من أجل المساعدة في تحقيق أهداف الإدارة نحو التأكد من سلامة و كفاءة تنفيذ أعمال المنشأة وتطبيق سياسات الإدارة ،والمحافظة على الأصول و الممتلكات ،ومنع الغش واكتشاف الخطأ و كذلك التأكد من صحة و اكتمال السجلات المحاسبية وإعداد البيانات المالية السليمة في الوقت المحدد لها [1]ويعتبر من قبل الرقابة الداخلية ما يقوم به الوزراء ورؤساء المصالح ومديري الوحدات الحكومية و رقابة مرؤوسيهم كذلك ماتقوم به وزارة المالية او البنك المركزي من رقابة على الوزارات و المصالح الأخرى،وهي بذلك تسمى رقابة ثابتة أو رقابة إدارية .[2]

وتهدف الرقابة الداخلية الى :[3]

- التأكد من أن كل الأعمال التي يتم إجراؤها تتم حسب ما هو مسموح به من قبل الإدارة

- التأكد من إثبات وتسجيل كافة العمليات المالية في السجلات بشكل منتظم وصحيح وحسب السياسيات المحاسبية

- التحقق من أن السجلات تشمل كافة الأصول وممتلكات المؤسسة

-التحقق من استخدام الأصول وممتلكات المنشأة يتم حسب المصرح والمسموح به من قبل الإدارة

[1]- دليل الرقابة المالية للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة(اربوساي الموقع الإلكتروني)
http//www.arabosai.org/upoad/rapport-39-ar.pdf تاريخ الاطلاع: 2018/02/02 على الساعة8:30.

[2]- مصطفى الفار،**الإدارة المالية العامة**،دار أسامة للنشر والتوزيع،الأردن، 2008 ،ص91.

[3]- جهاد محمد محمدشرف ،**أثر الرقابة على إستمرار التمويل للمؤسسات الأهلية** ،دراسة ميدانية المؤسسات الأهلية في قطاع غزة،رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل ،الجامعة الإسلامية،فلسطين، 2005، ص24

– التحقق من التوثيق المنتظم حسب الفترات الزمنية ومقارنة الأصول الموجودة مع ما هو مثبت في السجلات واتخاذ الإجراءات اللازمة في حال وجود اختلاف

– التأكد من سلامة وكفاية النظام المحاسبي لحجم و طبيعة عمل المؤسسة.

- مقومات نظام الرقابة الداخلية: تعتبر مقومات الرقابة الداخلية كالأعمدة داخل المبنى، فقوة هذه الأعمدة تعكس قوة و فعالية هذا النظام و العكس صحيح لذلك سنتطرق إلى مقوماته في العناصر التالية:[1]

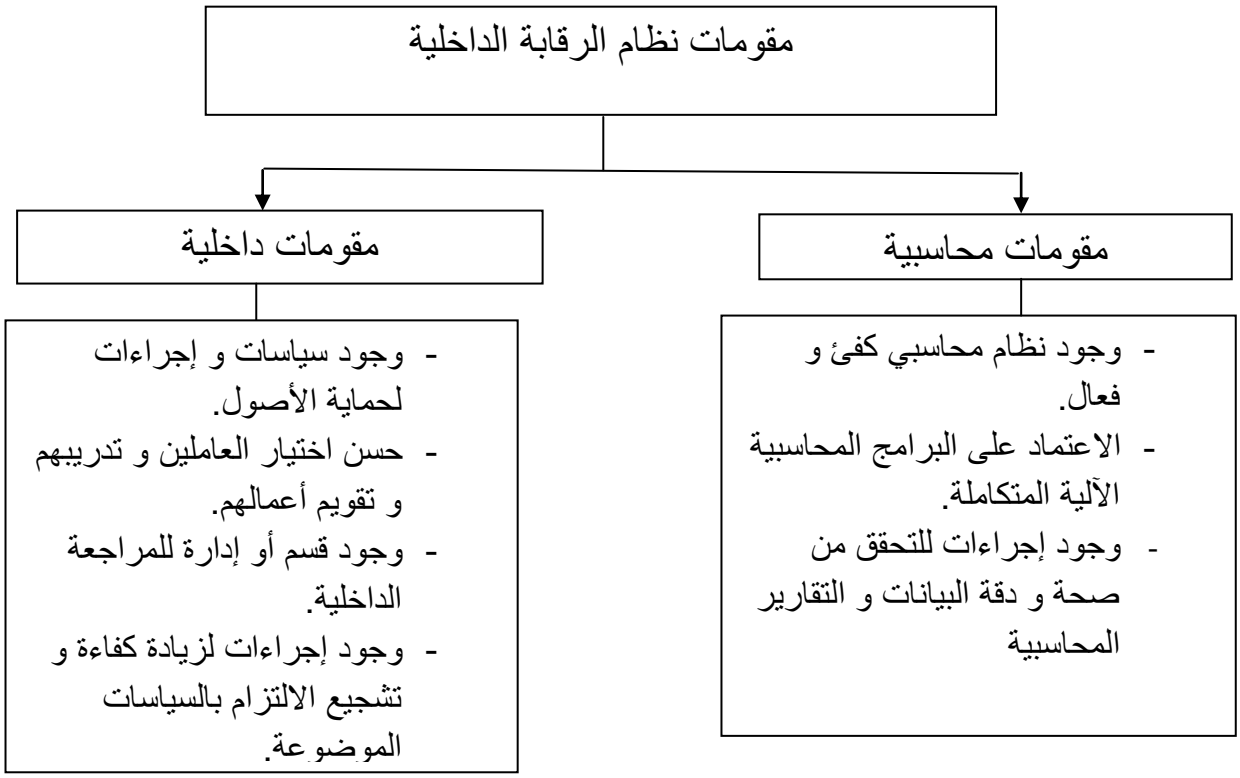
- هيكل تنظيمي كفئ.
- وجود سياسات و إجراءات لحماية الأصول.
- وجود إجراءات للتحقق من صحة و دقة البيانات و التقارير المحاسبية.
- وجود إجراءات لزيادة كفاءة و تشجيع الالتزام بالسياسات الموضوعة.
- وجود نظام محاسبي كفئ وفعال.
- حسن اختيار العاملين و تدريبهم و تقويم أعمالهم.
- وجود قسم أو إدارة للمراجعة الداخلية.
- الاعتماد على البرامج المحاسبية الآلية المتكاملة .[2]

[1]– علي شيتور ، **مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية** ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، جامعة بسكرة ، 2013 ، ص 17 .

[2]– أم كلثوم زرقة ، مرجع سابق ، ص 10.

و الشكل التالي يوضح مقومات نظام الرقابة الداخلية.

الشكل رقم(1-2) :مقومات نظام الرقابة الداخلية



المصدر : أم كلثوم زرقة ، دور نظام الرقابة الداخلية في التقليل من المخاطر العملية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية ، مذكرة دكتوراه ، ورقلة : 2017 ، ص 10.

2- الرقابة الخارجية: وهي تلك الرقابة التي تمارسها الجهات التي لاتتبع السلطة التنفيذية وتتمثل في رقابة السلطة التشريعية وتكون في شكل أجهزة رقابة متخصصة تابعة للبرلمان مثل رقابة مجلس المحاسبة، و الرقابة القضائية والتي تنظر في الشكاوي التي ترد في بعض الموظفين واتخاذ قرارات مناسبة لتصويب القرارات غير المشروعة[1]

[1]- مبارك محمد الدوسري،تقييم أثر الرقابة المالية التي يمارسها ديوان المحاسبة على المؤسسات العامة في دولة الكويت،رسالة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير في المحاسبة،جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص25

وتهدف الرقابة الخارجية إلى ما يلي :[1]

– فحص العمليات المالية و مدىالإلتزام بالقوانين و الأنظمة والتعليمات و مراقبتها من أجل بيان ما يلي:

أ– التحقق ما إذا كانت القوائم المالية تمثل بصدق المركز المالي للدائرة الحكومة وفيما إذا كان نتائج العمليات قد تمت وفق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها

ب–معرفة مدى كفاءة و اقتصاديات العمليات المالية و مراجعتها من أجل بيان مدى قدرة الدائرة الحكومية على استخدام الموارد البشرية والمادية وإدارتها بكفاءة اقتصادية

ج– فحص و مراجعة نتائج البرامج من أجل بيان مدى تحقيق النتائج أو المنافع التي سبق تحديدها من السلطة التشريعية ،وما إذا كانت الدائرة قد قامت بأخذ البدائل التي تحقق النتائج المرجوة بأقل تكلفة .

تقوم إستراتجية الرقابة الخارجية على الاعتماد بأن العاملين مدفوعون أصلا بحوافز خارجية ويحتاجون لأن يكونوا تحت سيطرة و رقابة مديرهم ، و تضمن ثلاث مراحل : [2]

- تحديد معدلات معايير الأداء.
- وضع معدلات معايير الأداء.
- وضع المقاييس بدقة بحيث لا يلفت أو يناور العاملون حولها.
- ربط المكافآت مباشرة بالأداء.

المطلب الثاني: الرقابةالمالية من حيث توقيت عملية الرقابة

يقوم هذا التقسيم على أساس توقيت حدوث العملية الرقابية فهي تتم إما قبل التنفيذ وتسمى الرقابة المسبقة ،أو أثناء التنفيذ ،أو بعد التنفيذ وتسمى بالرقابة اللاحقة

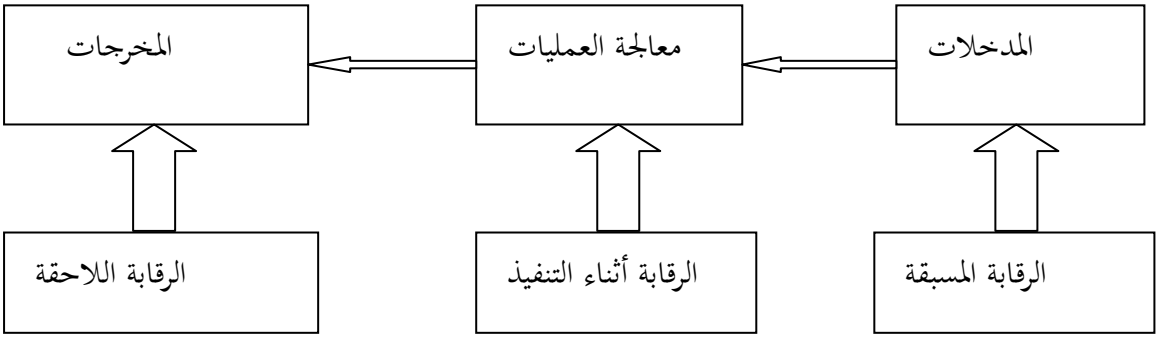
[1]– حمدي سليمان سحمات القبيلات،**الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية** ،مكتب الثقافة للنشر والتوزيع،الأردن، 1998،ص ص 132-133.

2– عون محمود الكفراوي ، مرجع سابق ، ص 25 .

2

و الشكل الموالي يبن لنا أنواع الرقابة المالية وفقا للمعيار الزمني :

الشكل رقم (1-3): أنواع الرقابة المالية وفقا للمعيار الزمني



المصدر:بناصر جبارة،مرجع سابق،ص 81

الرقابة المسبقة:

يهتم هذا النوع بالتحقق من توفر جميع متطلبات ووسائل لإنجاز العمل ،قبل البدء في التنفيذ أي قبل الأداء ،فهو يقلل من درجة الانحراف بين الأداء الفعلي والأداء المتوقع ،كما أنها تعمل على التنبؤ بالمشاكل المتوقع حدوثها و الاستعداد لمواجهتها و إيجاد الحلول المناسبة لها وبالتالي فإن هذه الرقابة تساعد في مواجهة المشاكل المستقبلية التي قد تعترض طريق التنفيذ الأحسن.[1]

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

1 -**الرقابة أثناء التنفيذ (المتزامنة):**

هي الرقابة أثناء تحويل المدخلات إلى مخرجات ،ويهتم الشكل الرقابي هذا بالمعلومات التي تصل إلى المديرين من أحوال العمل ومستوى الإنجاز المتحقق وتكشف هذه الرقابة عن الانحرافات في الأداء أثناء تنفيذ النشاط أو العمل .[2]

[1]- عبد السلام أبو القحف،**أساسيات تنظيم الإدارة**،دار الجامعية الجديد للنشر،الإسكندرية (مصر)، 2002،ص476.

[2]- علي شريف،**الإدارةالمعاصرة**،الدارالجامعية،مصر، 2003/2002،ص ص372-373

إن الرقابة أثناء التنفيذ هي رقابة آنية مصاحبة للأداء وتتابع الأنشطة خلال ممارسته حيث يلاحظ المشرف المدير الأداء ويحدد الانحرافات عن المعيار في موقع العمل ويهيئفي حال التوصية المناسبة أو القرار المناسب.

2_الرقابة اللاحقة:

يطبق هذا النوع من الرقابة بعد الانتهاء من تنفيذ الأنشطة وبالتالي التركيز على الأداء الماضي ،حيث يتم إبلاغ الإدارة بناتج التنفيذ بعد فترة زمنية معينة و تزويدها بنتائج المقارنة بين الأهداف الفعلية و الأهداف الموضوعة سلفا .[1]

و تأخذ الخطوات التالية:

- قياس الأداء بعد حدوث التنفيذ و تحديد الأهداف.
- تصحيح الانحرافات.
- تعديل الأداء الحالي و تحديد الخطوات العلاجية للأداء في المستقبل.
- إن تطبيق كل من الرقابة السابقة و الرقابة اللاحقة و الرقابة المتزامنة بصورة جماعية وبتسلسل حسب توقيت كل واحدة ، يؤدي هذا بالمؤسسة للوصول بالأهداف الموضوعة والمخطط لها من قبل و بالتالي يساعد على تحسين مستوى أداء المؤسسة. وهذا الجدول يلخص خصائص و أساليب كل نوع من أنواع الرقابة المذكورة سابقا.[2]

جدول رقم (01_03): يبين خصائص و أساليب أنواع الرقابة حسب توقيت القيام بها.

توقيت الرقابة	خصائصها	أساليبها
رقابة سابقة	- التنبؤ بالاختلافات عن الأداء قبل حدوثها.	- التنبؤ المالي ، بحوث السوق.
رقابة متزامنة	- نقيس الانحرافات عن معايير الأداء كما تحدث في نفس وقت الأداء.	- الرقابة على جودة العمليات - الرقابة على العمليات الإنتاجية.
رقابة لاحقة	- تحديد الاختلافات عند الأداء المخطط بعد حدوثها.	- القوائم المالية ، الرقابة عن طريق الميزانيات.

المصدر: بلوم سعيد ، مرجع سابق ، ص83 .

[1] – محمد فريد الصحن،**مبادئ الإدارة**،الدار الجامعية،الإسكندرية(مصر)،2002،ص350.

[2] - السعيد بلوم ، مرجع سابق ، ص 83 .

المطلب 3: الرقابة المالية من وجهة النظر المحاسبية و الاقتصادية

تقتصر الرقابة المالية من وجهة نظر المحاسبية و الاقتصادية على ثلاثة أنواع :

1 -الرقابة المستندية:

هي الرقابة المستندات و السجلات و الدفاتر المالية للتأكد من أن الموارد قد أنفقت في حدود الاعتمادات المخصصة لها و أنها سليمة و مطابقة للأرقام الواردة بالسجلات فهي رقابة بالأساليب المحاسبية و قد تكون قبل الصرف و قد تكون بعد الصرف ، [1]و يطلق عليها البعض الرقابة الحسابية أو الرقابة التقليدية [2]،و قد نشأ هذا النوع من الرقابة منذ ظهور حق المجالس البيانية في اعتماد ميزانية الدولوحقها في متابعة ما أسفر عنه تنفيذ هذا الاعتماد أي حقها في مراجعة و اعتماد الحساب الختامي للدولة [3]

2-الرقابة على الأداء:

هي عبارة عن تلك العمليات التي تقيس الأداء الجاري وتقوده إلى أهداف معينة محدد مسبقا فهذه الرقابة تتطلب وجود أهداف محددة مسبقا لقياس الأداء الفعلي،و أسلوب مقارنة الأداء المحقق بالهدف المخطط ،و هذا النوع من الرقابة لا يحقق الأهداف المرجوة منه دون رقابة مستنديةتؤكد صحة و سلامة البيانات المستخدمة كأدوات للتحليل ،فهذه الرقابة الاقتصادية بجانب اهتمامها بالأدوات المحاسبية كالموازنات و التكاليف النمطية تهدف إلى مراجعة نشاط السلطات العامة بقصد متابعة ما تم تنفيذه من أعمال و ما قد يكون صاحب التنفيذ من إسراف ،ومدى النتائج المستهدفة، ويمكن القول بأن رقابة تقييم الأداء ترتكز على الأركان الأساسية التالية :

- وجود أهداف محددة مسبقا؛

- اتخاذ القرارات اللازمة لتصحيح الانحرافات؛

[1]- عوف محمود الكفراوي، **الرقابة المالية في الإسلام**،مرجع سابق ،ص29.

[2]-عماري إلهام،مرجع سابق،ص16.

[3]- عوف محمود الكفراوي،مرجع سابق ،ص ص35-36.

- مقارنة الأداء الفعلي بالمستهدف[1]

- **الرقابة الشاملة:**

هي المراجعة الشاملة ونقصد بها المراجعة و الفحص الذي يتم بعد انتهاء السنة المالية وإعداد القوائم المالية والحسابات الختامية للوحدة ، للوقوف على حقيقة هذه القوائم المالية والحسابات المالية وبيان مدى صحتها ومطابقتها للواقع ومدى تحقيق الوحدة لأهدافها ، فهذا النوع يجمع بين الرقابة المستندية الحسابية والمحاسبية و اللائحية وتقويم الأداء.[2]

المطلب الرابع:الرقابة المالية من حيث السلطات المخولة للجهة الرقابية

وتنقسم الرقابة المالية من حيث سلطات الجهة الرقابية إلى الرقابة الإدارية و الرقابة القضائية

1 رقابة إدارية:

هي التي تكون مهمتها جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج معينة للتأكد من تطبيق القوانين و اللوائح والتعليمات وتحقيق الأهداف الموضوعة بكفاءة تامة مع وجود سلطة التوصية باتخاذ القرارات المناسبة لتجنب أي انحراف أو مخالفات ،فدور هذا النوع من الرقابة ينتهي عند اكتشاف الأخطاء والمخالفات و التنبيه إليها أو إحالتها للسلطات المختصة.

عيوبها:أنها لاتملك سلطة توقيع الجزاء على المخالفين ويكون ذلك في العادة من شأن سلطات أخرى مما يؤثر على مدى فعالية هذا النوع من الرقابة ويجعله لا يحقق الآمال المعقودة عليه.[3]

2 رقابة قضائية:

هي تلك التي تتولاها هيئة قضائية تكون مسؤولة عن إجراء عمليات الرقابة و اكتشاف المخالفاتالمالية ويعهد إليها بمحاكمة المسئولين عن هذه المخالفات وإصدار العقوبات اللازمة فمن حق هذه الهيئات أو الأجهزة سلطة توقيع الجزاء عند وقوع مخالفة.[4]

---

[1]- عماري إلهام،مرجع سابق،ص16.

[2]- عوف محمود الكفراوي،**الرقابة المالية في الإسلام**،مرجع سابق، ص31.

[3]- عماري إلهام،مرجع سابق ،ص15.

[4]- أحمد حافظ نجم،**مبادئ الإدارة العامة**،دار الفكر العربي،مصر ،1979،ص286.

تمارس الرقابة القضائية دورا هاما في سبيل حريات الأفراد وحقهم في تحقيق نوع من التوازن القوي بين الإدارة و الأفراد ومن جهة أخرى بما تقوم به القضاء من تقويم الإدارة وإجبارها على احترام الدستور و الخضوع للقانون ومايتمتع به حق إلغاء القرار الإداري المتضمن عيب في الشكل أومخالف للشرعية أو الخطأ في تطبيقها أو عدم اختصاصها أو إساءة استخدام السلطة وكل مايترتب عليه من آثار.

إذن ما يمكن أن نقوله هو أن هذا النوع من الرقابة هو ماتقوم به الهيئة القضائية من رقابة على الإدارة العامة ككل فهي بطبيعة الحال لابد أن تكون أكثر حيادية وأكثر نزاهة وأكثر فعالية ويكون تأثيرها أكبر من أي نوع من أنواع الرقابة الأخرى.

المبحث الثالث:مضمون الرقابة المالية

تستخدم الرقابة المالية عدة وسائل و أدوات و أساليب تعتبر أدوات أساسية للعمل الرقابي ، وهذا كي ينجح نظام الرقابة في بلوغ الأهداف التي يرمي لها ، وسوف تتم الإشارة إلى الأساليب و الأدوات مع التعرض إلى كيفية تطبيقها و استخدامها في العملية الرقابية .

المطلب الأول: مراحل عملية الرقابة المالية

1 - **مرحلة الإعداد**[1]:

قبل القيام بعملية الرقابة المالية يجب تحضير فريق العمل الذي سوف يقوم بعملية الرقابة وتعد هذه المرحلة من المراحل الهامة لأن اختيار 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 المنشأة المالية؛

- الإلمام بأوجه نشاط المنشأة الخاضعة للرقابة؛

- القدرة على تحليل البيانات المتوفرة وتحويلها إلى معلومات ذات فائدة؛

-قدرة المراقب المالي على الاتصال مع جميع إدارات المنشأة ؛

- أن يتسم بالموضوعية و المرونة ويبتعد عن التحيز.

2- تحديد المعايير:

والمعيار هو رقم أو مستوى جودة ينبغي تحقيقه ،والذي يمثل الحد الأدنى من الأداء المتوقع،أوالمقاييس التي يمكن بها قياس النتائج الفعلية.

- **قياس الأداء:**

وهو خاص بتقدير ما إذا كان الأداء الفعلي متفقا مع المعايير ،وقد يكون القياس شاملا أوبالعينة .

[1]- عماري إلهام،مرجع سابق،ص 19.

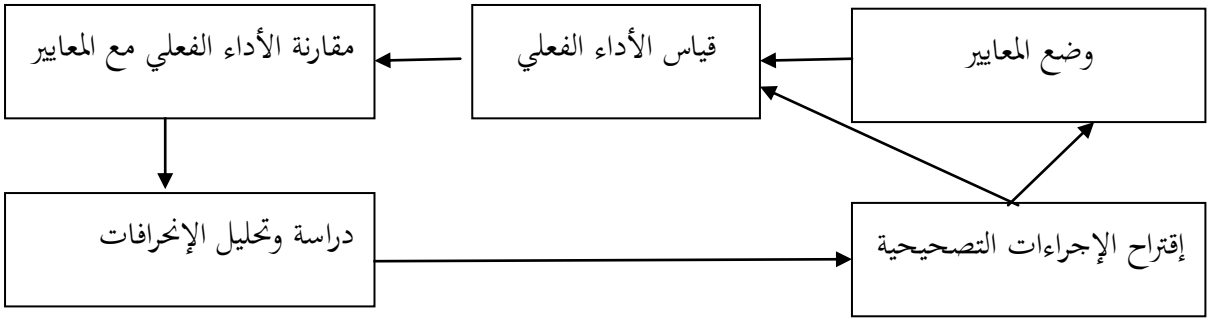
3_مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط:

للتحقق من توافق الأداء الفعلي مع المعياري (عدم وجود انحرافات) أو أن يكون الأداء جيدا أويفوق المعيار (وجود انحراف مرجح) أو أن يكون الأداء سلبيا (وجود انحراف سلبي) .

- **تحليل أسباب الانحرافات وتقويمها :**

وذلك لتصحيح الأوضاع السلبية والانحرافات الحاصلة.[1]

الشكل رقم(1-4): مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط



المصدر:عبد القادر موفق الرقابة المالية على البلدية في الجزائر ،رسالة دكتوراه علوم تسيير جامعة الحاج لخضر باتنة 2015 ص50.

ومن أنواع معايير و مستويات الأداء مايلي :[2]

- **معايير الربحية** : و المتمثلة في معدل نمو الأرباح المستهدف ، رقم الربح المطلوب ....الخ.
- **معايير تسويقية** : مثل حصة المنظمة في السوق، حجم مبيعات معين، معدل نمو المبيعات.
- **معايير تكنولوجية:** ابتكار و تقديم منتج جديد، تطوير استخدامات السلعة.
- **معايير زمنية:** انجاز انتاج عدد معين من الوحدات خلا ل فترة زمنية معينة .
- **معايير مالية:** مثل نسبة معينة للسيولة أو نشاط رأس المال.
- **معايير إنتاجية:** مثل حجم معين من الإنتاج، نسبة استغلال الطاقة .

[1]- بناصر جبارة،مرجع سابق،ص47.

[2]- عبد السلام أبو قحف ،مرجع سابق ،ص 253.

- **معايير مرتبطة بالقوة العاملة:** مثل أنواع برامج التدريب المطلوبة لمختلف العاملين بالمؤسسة للرفع من كفاءتهم و قدراتهم ونظام الأجور و الحوافز.
- **معايير التكلفة:** مثل قيمة تكلفة إنتاج وحدة واحدة من سلعة معينة.

- **مرحلة جمع البيانات :** في هذه المرحلة يقوم فريق الرقابة بجمع البيانات المالية من مصادرها سواءكانت محفوظة في سجلات المحاسبة أو المحفوظة على أجهزة الحواسيب و استخراج هذه البيانات و جدولتها للقيام بالعملية التي ستليها.

المطلب الثاني: أساليب تنفيذ الرقابة المالية

تقوم جهات الرقابة المالية بتنفيذ مهامها بطرق مختلفة وغالبا ما تحدد الأنظمة الرقابية نوعا أو أنواعها من هذه الأساليب لإتباعها من قبل الجهة المسؤولة عند القيام بالرقابة.

فقد يعتمد أسلوب الرقابة الشاملة أو يقتصر على أسلوب الرقابة الانتقائية وقد تتم الرقابة بشكل مستمر أو بشكل دوري أو بشكل مفاجئ،وسنأتي على كل من هذه الأساليب فيما يلي:

أولا:الرقابة الشاملة و الرقابة الانتقائية

1 **الرقابة الشاملة:**

وفقا لهذا الأسلوب تتولى جهات الرقابة إجراء رقابة عامة وتفصيلية على جميع المعاملات المالية التي تمارسها الجهات الخاضعة للرقابة وقد تطبق الرقابة الشاملة في مجال نوعي معين من مجالات الأعمال المالية للجهات الخاضعة للرقابة .تعتبر من أفضل طرق الرقابة و تتكون من الآتي [1]:

- قياس الربح و الخسارة للمشروع.
- التحليل المالي.
- التدقيق الداخلي و الخارجي.
- ا

لموازنات التخطيطية: و هي خطة مالية مستقبلية يحدد عن طريقها مقدار الإيرادات والتكاليف بناءا على دراسة مستفيضة لإمكانيات المنشأة ووفقا للسوق، و من ثم فالموازنات التقديرية

[1]- عقل محمد مفلح ، **مقدمة في الإدارة المالية و التحليل** ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، عمان (الأردن) ، 2006، ص 236 .

تعتبر من الأدوات التي يستفيد منها في التخطيط و الرقابة ، حيث في مجال الرقابة يتم مقارنة الأداء الفعلي مع ما هو موجود في الموازنة .[1]

2 -**الرقابة الانتقائية :**

وفقا لهذا الأسلوب ،يتم اختيار عينة من بين المعاملات المالية المراد مراقبتها،وفحص تلك العينة كنموذج قياسي للأعمال المالية للجهة الخاضعة للرقابة،ويتم استخدام أسلوب الرقابة الانتقائية بطرق متعددة:

أ-**العينة العشوائية** :حيث يتم إختيار عينة أو مجموعة عينات من بين المعاملات المراد فحصها بطريقة عشوائية من قبل الشخص الذي يقوم بالرقابة.[2]

ب- العينة الإحصائية: يتم تصنيف المعاملات المالية إلى فئات متجانسة من ناحية الحجم والنوع ثم تؤخذ عينة من كل صنف من هذه الأصناف لإخضاعها للفحص و التدقيق.

3 -**العينة العنقودية :**

يتم اختيار موضوع المعاملة المالية ،بحيث تمثل العينة مجموعة من المعاملات المالية بموضوعات مترابطة أو ذات صلة بالعينة المختارة[3]

ثانيا: الرقابة الفجائية والرقابة الدورية والرقابة المستمرة :وهي كما يلي :

1 -**الرقابة المفاجئة:**

وهي رقابة تتم بصورة مفاجئة دون إخطار الجهة الخاضعة للرقابة بميعادها وذلك من أجل الوقوف على مدى كفاءة الإنجاز وتجنب التحضير لعملية الرقابة و إظهار الأمور على غير حقيقتها[4]

2 -**الرقابة الدورية:**

وهي رقابة تمارس وفقا لفترات زمنية محددة أو حسب جداول زمنية منتظمة فيمكنها أن تكون سنوية أو سداسية أو شهرية.

[1] - سهام عماري ، مرجع سابق ، ص 23 .

[2] - محمد رسول العموري،الرقابة المالية العليا،مرجع سابق،ص ص49-50.

[3] - بناصر جبارة،مرجع سابق،ص46.

[4] - عباس علي،**الرقابة الإدارية على المال و الأعمال**،مكتبة الرائد العلمية، الطبعة الأولى،الأردن، 2001،ص27.

3 -**الرقابة المالية المستمرة:** وهي رقابة تمارس بصفة مستمرة وغالبا مايقوم بها المراجع الداخلي التابع للوحدات الحكومية حيث يقوم بمتابعة جميع عمليات المالية المتعلقة بالإنفاق والتحصيل في وقت تنفيذها[1]

المطلب الثالث:أدوات الرقابة المالية

توجد العديد من الأدوات الرقابية التي يتم بواسطتها اكتشاف الانحرافات المالية ،ويتم اختيار أحد هذه الأدوات على أساس نوع وطبيعة العملية الرقابية ومجال تطبيقها ،ولقد اهتمت العديد من الدول بانتقاء أفضل الوسائل لتنفيذ العملية الرقابية من أجل حماية أموالها وصيانة مواردها بأفضل الطرق و أقل التكاليف ومن أهم أدوات الرقابة المالية مايلي:

الملاحظة الشخصية:تعتبر الملاحظة الشخصية من أقدم الوسائل الرقابية ،وذلك لبساطتها وفعاليتها كونها تتميز بقدرتها على ترقية العلاقة بين الرئيس و المرؤوسين نتيجة الاتصال المباشر و المستمر بينهم والتي تعمل على إزالة الحواجز بينهم [2] ،وتستخدم للحصول على المعلومات الملائمة للأنشطة الرئيسية التي تمارسها الوحدة الحكومية ،فيمكن للرئيس الاستماع إلى أراء المرؤوسين وجمع المعلومات عن التنفيذ الفعلي للخطط و البرامج، كما يمكن للزيارة الميدانية للمدير أو الرئيس في هيئة حكومية أن تعكس بعض النتائج التي يمكنه من خلالها تقييم سير العمل وتستخدم الرقابة الشخصية وسائل متعددة بالإضافة إلى الإدراك ، مثل كاميرات المراقبة على الاتصال المباشر بين المراقبين و المنفذين ،خاصة إذا ما تجنبت مساوئها و المتمثلة في الضغوط على المنفذين وافتراض عدم الثقة فيهم، وإهدار وقت المسؤول.[3]

1 -التفتيش: يقصد بالتفتيش فحص الأعمال من الناحيتين الشكلية و الموضوعية وفقا للبرامج المعدة مع إفراغ نتائج الفحص في تقارير خاصة ترفع إلى الجهات المختصة،ويمكن أن يتم التفتيش بشكل فجائي أو مخطط له[4].

---

[1]- بناصر جبارة،مرجع سابق،ص 46.

[2]- كامل أبوماضي،**مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات في قطاع غزة** ،رسالة ماجستير،الجامعةالإسلامية،غزة(فلسطين)، 2004 ، ص 43.

[3]- ثابت عبد الرحمان، إدريس جمال الدين محمد المرسي،**الإدارةالإستراتيجية** ،مفاهيم ونماذج تطبيقية ،الدار الجامعية،الإسكندرية، 2002.

[4]- السيد علي، **الأصول الحديثة في علم الإدارة العامة العملية الإدارية**،دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2007،ص 437.

-ويمكن التمييز بين التفتيش والملاحظة من خلال النقاط التالية:[1]

- تتم الملاحظة بعلم الخاضعين للرقابة ، في حين يأخذ التفتيش غالبا الصفة الفجائية

- تتم الملاحظة من طرف المسؤول الأعلى في العمل أو الإدارة ،أما التفتيش قد يتم من طرف جهة خارجية متخصصة في الرقابة

3-المراجعة و التدقيق : تعتبر المراجعة أهم أدوات الرقابة المالية كونها تعمل بموضوعية في تقييم البيانات المدونة في السجلات و الملفات المالية ،و تهدف إلى اختيار الصدق و الكفاءة في السجلات المالية ،إذ أنهاوثائق لا يمكن إهمالها ،و التي يشترط أن تكون كافية و بالشكل المطلوب حتى يتم مراجعتها و تحديد الانحرافات إن وجدت [2]

و رغم أهمية المراجعة كأداة رقابية فعالة في اكتشاف الفساد المالي إلا أن هناك العديد من العوائق تعترض طريقها أهمها:[3]

- جعل إدارة المنظمة بأهمية تقييم جميع جوانب العمليات من قبل المراجع

- عدم تقبل المسؤولين عن وضع خطط وسياسات المؤسسة لفكرة قيام طرف آخر بتقييم أعمالهم

- ارتفاع تكاليف المراجعة الجارية على العمليات

- صعوبة الحصول على الأفراد المتخصصين الذين بإمكانهم القيام بهذا النوع من المراجعة وبالتالي فالمراجعة المالية دور فعال في حماية المال العام باعتبارها وسيلة لإجبار الوحدة الحكومية على توخي الحذر و التحلي بالأمانة

4-المتابعة: تشمل المتابعة تنفيذ الخطط والبرامج و الموازنات بالإضافة إلى تنفيذ العقود الإدارية،وتأخذ المتابعة الرقابية الأشكال التالية:[4]

---

[1]- موسى اللوزي،**التنمية الإدارية المفاهيم الأسس،التطبيقات**،دار وائل للنشر، عمان ،2000،ص122.

[2]- عوف محمود الكفراوي ،**الرقابة المالية في الإسلام**،مرجع سابق،ص67.

[3]- بناصر جبارة ،مرجع سابق،ص62.

[4]- نواف كنعان، **الرقابة المالية على الأجهزة الإدارية في دولة الإمارات العربية(دراسة مقارنة**) ،مجلة الشارقة للعلوم الشرعية والإنسانية المجلد2،العدد2، ص49.

المتابعة القانونية :تتمثل في متابعة مدى التزام المتعاقدين مع الإدارات بالشروط الواردة في العقد

المتابعة المادية :تهتم بمدى توافق نسبة الإنجاز الفعلي مع الوقت المستغرق الفعلي

المتابعة المالية :تتمثل في تحديد نسبة المبالغ المدفوعة إلى مجموع المقابل المالي للعقد ومقارنة هذه النسبة بنسبة المنجزة الفعلي،وذلك لتحديد مدى التوازن مابين الجانب المادي و الجانب المالي للعقد.

5- التقارير الرقابية: تعتبر التقارير الوسيلة المثلى التي تستخدمها الرقابة المالية والمتضمنة خلاصة الاستنتاجات والاقتراحات والتوصيات والمسؤوليات المترتبة على المخالفات المالية التي تصل إلى الهيئة الرقابية [1]وبالتالي فإن التقارير المالية هي وسيلة وليست هدف تستخدم لتوفير المعلومات الضرورية وتحديد التوصيات اللازمة كإجراء تصحيحي في حالة وجود انحرافات وتختلف تقارير الرقابة المالية تبعا لمصدرها (هيئة رقابية داخلية أو خارجية)كما تختلف تبعا لتوقيتها (دورية أو فجائية)،حيث يرسل التقرير إلى المسؤول الأعلى في التنظيم لإجراء التصحيحات المطلوبة ،وذلك من خلال تحديده النقاط التالية:[2]

تسليط الضوء على مدى انحراف التنفيذ عما خطط له حتى يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة قبل تفاقم الموقف

- اكتشاف ماوقع من أخطاء

- تحديد المسؤولين عن الفشل

6- الحوافز والعقوبات[3]:تعتبر الحوافز و الجزاءات من الوسائل غير المباشرة للرقابة المالية تساعدها على تحقيق أهدافها دون وجود رقيب أو مشرف ،حيث تعمل الحوافز على تشجيع العامل الكفء وتحث الموظف الحاصل على هذه الحوافز على الاستمرار في هذا الأداء خشية انقطاعها أو حفظها ، أما العقوبات فهي إجراء ضد الموظف المتخاذل أو المقصر نتيجة للإهمال أو المخالفة أثناء تأدية العمل و التي تأخذ صور متعددة كتأخير العلاوات و آجال استحقاق الترقيات أو الاقتطاع من

[1]-نواف كنعان،**الرقابة المالية على الأجهزة الإدارية في الإمارات العربية** ،مرجع سابق،ص43.

[2]- محمد سعيد أحمد،**الرقابة المالية مدخل النظم**،المنظمة العربية للعلوم الإدارية ،1977،ص09.

[3]- عوف محمود الكفراوي،**الرقابة المالية النظرية والتطبيق**،مرجع سابق،ص105.

المرتبات تظهر أهمية الحوافز و العقوبات كأداة رقابية في دفعها للعامل ذاتيا إلى تحقيق ما تهدف إليه العملية الرقابية فيتجنب الوقوع في المخالفات مما يسهم في رفع مستوى الأداء خاصة مع وجود نظام كفء للثواب و العقاب.

7- تحليل النسب المالية: تعتبر النسب المالية أداة رقابية تهدف إلى التأكد و توضيح العمليات التي قامت بها المؤسسة خلال فترات سابقة مع تفسير الانحرافات ومعرفة نوعها،فإن كانت إيجابية تسعى إلى تدعيمها وإن كانت سلبية تسعى إلى معالجتها ،فالنسب المالية تعبر عن العلاقة بين متغيرين أو أكثر وتحدد هذا التغير في النتائج ومقارنته مع معايير محددة مسبقا ،قد تكون نسبا للسنوات سابقة ، ليبرز دور التحليل المالي في تفسير مضمون هذه النسب من خلال التحليل المفضي إلى بيان العلاقة بين بنود الموازنة للمؤسسة وتفسير هذه العلاقة.[1]

8- البيانات الإحصائية:تعتبر البيانات الإحصائية من أهم أدوات الرقابة المالية على المال والأعمال، حيث تبين نشاط الوحدة وقدرتها على تحقيق كفاءة الأداء ولذلك فإن الرقابة بواسطة الطرق الإحصائية تعمل على تحديد نوعية الأداء ومختلف الانحرافات والتي يجب معالجتها باتخاذ قرارات سليمة ،كما تستعمل إجراء المقارنة بشكل سريع خاصة إذا تم ترجمتها إلى خرائط و أشكال و رسوم بيانية [2]

9-الشكاوي و التظلمات: تعتبر الشكاوي أداة فاعلة في تحقيق الرقابة المالية إذ تجعل المواطنين جميعا رقباء على المال العام في مختلف الإدارات العامة [3]وتتوقف درجة فعالية هذه الأداة على تقبلها بدرجة عالية من المسؤولين ،وذلك بفحص مدى جديتها للوقوف على سلامتها ،ومن ثمة توجيهها بالمسار القانوني وإحالتها للجهة المختصة بها لتقديم التوصيات اللازمة وغالبا ما يتم ذلك من خلال لجان متخصصة .

10-الموازنات التقديرية:تعتبر الموازنات التقديرية من أهم الأدوات الرقابة وأقدمها وهي تعبر عن خطة عمل لفترة زمنية مقبلة بشكل رقمي ،وتعمل علي تحقيق أربعة أغراض رئيسية هي :[4]

-تعمل على التنسيق بين الموارد والنفقات

---

[1]- علاء الدين خليل إبراهيم السيد،**إطار مقترح لتطوير الرقابة المالية** ،ص65.

[2]-بناصر جبارة،مرجع سابق،ص64.

[3]- بن سعيد السيد علي ،**الأصول الحديثة في علم الإدارة العامة** ،ص444.

[4]- علي الشريف،**المدخل المعاصر في مبادئ الإدارة**،الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية ،1998،ص392.

-تعمل على تحديد المعايير المستخدمة للأنشطة والنظم الرقابية

-تمد إدارة المنظمة بمؤشرات واضحة عن حجم الموارد

-تعمل على تبسيط عمليات قياس وتقيم الأداء

-تعتبر الموازنة من الأدوات المهمة جدا في القطاع الحكومي والتي من شأنها تجسيد الخطط لفترة زمنية قائمة تقدر بسنة والتعبير عنها بأرقام ّبالتالي فهي أداة للتأكد من أن النتائج تتم وفقا لما هو مقرر لها .

- **النظم والقوانين وتعليمات** :تعتبر النظم والقوانين وتعليمات من أهم الأدوات التي تقوم عليها الرقابة المالية ، فهي تمثل معايير لتقييم من جهة ،وأداة لقياس مدى الالتزام بصحة ودقة تنفيذها من جهة أخرى ، وتعتبر في ذات الوقت أداة للكشف عن المخالفات المالية والتي يؤدي عدم الالتزام بها إلى ضياع المال العام وعدم تنميته وانحراف في تنفيذ الخطط والبرامج الموضوعة .[1]

المطلب الرابع: معوقات الرقابة المالية و طرق حلها.

سيتم التطرق إلى هذا المطلب إلى معوقات الرقابة المالية بإضافة إلى أهم الطرق لتوخيها وحلها .

أولا: معوقات الرقابة المالية:

وفقا للخلفية العلمية الحديثة و دراسة واقع الحال المعاش فإنه يمكن تلخيص المشكلات التي تجابه أجهزة الرقابة المالية في الآتي:[2]

- قصور وسائل المساءلة في المخالفات المالية حيث تقتصر صلاحية أجهزة الرقابة المالية (الداخلية و الخارجية) بالنسبة للمخلفات المالية و الإدارية في الكشف فقط عن هذه المخلفات ولفت النظر إليها و المطالبة بمعالجتها دون أن يكون هناك حق قانوني مباشر لهذه الأجهزة في مساءلة و محاكمة الموظفين عما يرتكبون من مخالفات

[1]- خالد راغب الخطيب،**مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية**،الطبعةالأولى،مكتبة المجتمع العربي،الأردن، 2010 ،ص116.

[2]-علي خلف عبد الله، **التحليل المالي وإستخدامه للرقابة على الأداء والكشف عن الإنحرافات** ، رسالة ماجستير في التحليل المالي ،كلية الإدارة والإقتصاد الأكاديمية ا لعربية المفتوحة في الدنمارك،كوبنهاجن،2008،ص24.

-على الرغم من أن قوانين الرقابة المالية الخاصة بهذه الأجهزة تلزم الجهات الخاضعة للرقابة بالإجابة على استيضاحات المراقبين الماليين الممثلين لهذه الأجهزة و ذلك خلال فترة محددة

-تعاني أجهزة الرقابة المالية من نقص كبير في الكوادر المتخصصة ،و تدني المستوى العلمي والفني والخبرة في مجالات الرقابة للكوادر العامة مما ينعكس سلبا على فعالية العلمية الرقابية .

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

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

- ضعف قانون الرقابة المالية المعمول به ،وقدمه وعجزه عن مواكبة التطورات الحديثة في مجال الرقابة المالية بحيث لم يعد هذا القانون قادرا على تلبية متطلبات الرقابة المالية.

- الاستخدام النسبي لأجهزة الرقابة المالية لتكنولوجيا الحسابات الإلكترونية وملحقاتها المختلفة وانحصار الفهم بأهمية هذه التكنولوجيا في مفاهيم ضيقة إلى الحد البعيد ولا يزال عمل هذه الأجهزة الرقابية يعتمد بشكل أساسي على الطريقة اليدوية

- غياب المفهوم العلمي لأهمية نظام الحوافز في شأن رفع الروح المعنوية لمنسوبي أجهزة الرقابة المالية ومن ثم تحسين كفاءة الأداء ، ومن جهة أخرى عدم الاهتمام أيضا بتحفيز وحدات الرقابة داخل المنشأة محل الرقابة من خلال توجيه مكتوبات شكر وتقدير على سلامة أداءها.[1]

- الملل من العمل الذي يظهر واضحا على بعض الأفراد ،والذي قد يعد مؤشرا على ضعف الشعور بالانتماء ،مشكلات التحفيز ،ظهور الصراعات والنزاعات وعدم التعاون وعدم التنسيق بين الأفراد[2]

ثانيا:حلول لمعالجة مشكلات ومعوقات الرقابة المالية

لتفعيل دور أجهزة الرقابة المالية:

[1]-مهدي الحاوي،الرقابةالمالية،عن الموقعwww .https 472615599/../.com .facebookتاريخ الإطلاع 2018/02/05 ،ص8

[2]-محمود حسين عيسى،مشكلات تواجه عملية إتخاذ القرارات ومساهمات في الحل ،شبكة الألوكة، عن موقع www.alukah.net/culture/0/3646تاريخ الإطلاع 05/02/ 2018 ،على الساعة: 10:30،ص 06.

–يجب أن يتوافر للجهاز الأعلى للرقابة (جهاز الرقابة المالية) ،رقابته المالية بروح حرة ومستقلة ،مع مراعاة عدم الصدام مع الإدارة؛

– ضرورة مراجعة التشريعات التي تحكم عمل الأجهزة الرقابية سواء كانت مالية بحته أو إدارية لإزالة التعارض بين نصوص هذه التشريعات و إزالة التداخل بين عمل هذه الأجهزة مما يضمن حسن سير العمل ويؤدي إلى زيادة كفاءة وفعالية هذه الأجهزة؛

– وضع القوانين والتشريعات الرقابية التي تلزم الإدارات الخضوع للرقابة المالية والبدء الجدي بتطبيق مبدأ الثواب و العقاب على كافة المستويات؛

– يجب أن لاتقتصر تشريعات الأجهزة الرقابية على التأكد من تحقيق الإدارات لأهدافها واكتشاف المعوقات والمخالفات ،ولكن يجب أن تعنى هذه التشريعات بوسائل العلاج وسبل الإصلاح لذلك لابد من إعطاء صلاحية كافة لأجهزة الرقابة المالية وتمكينها من تصويب المخالفات والأوضاع الخاطئة وتحويل موظفي هذه الأجهزة الصلاحيات الضابطة العدلية في ممارسة وظائفهم؛

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

– إعطاء كافة الصلاحيات من قبل الإدارة العليا لمسؤول الرقابة بالمنشأة في الإطلاع على جميع العمليات المالية و الإدارية والتسويقية داخل هذه المنشأة؛

– حضور مسؤول الرقابة بالمنشأة جميع الاجتماعات التي تعقد داخل هذه المنشأة[1].

[1]- إلهام عماري،مرجع سابق،ص ص24،25.

خلاصة الفصل :

من خلال ماتم عرضه حول مفهوم الرقابة المالية وماتتضمنه من أنواع و أهداف وأساليب تنفيذها يمكن القول بأنها عملية أساسية في المؤسسة فهي تكفل سير الأعمال بصورة منظمة ومستمرة كما أنها تكفل تقييم الأداءالمالي وتقويم الانحراف وتصحيح الأخطاء ومعالجة أوجه النقص و الإهمال وهي تساعد كذلك على اكتشاف الكفاءات الإنتاجية في أقصر وقت وبأقل تكلفة وهي وسيلة لضمان تفككها أو انهيارها، لذلك نجد بأن عملية الرقابة المالية تعتمد على العديد من الأدوات و الأساليب من أجل ضمان متابعة ومراقبة إنجازات المؤسسة والتحكم الجيد في أدائها.

الفصل الثاني:

تقييم الاداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

يعد الأداء المالي مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمؤسسات، وبشكل عام يمثل القاسم المشترك لاهتمامات المفكرين والباحثين وهذا من منطلق أن الأداء المالي يمثل الدافع الأساسي لوجود أي مؤسسة اقتصادية، أي نجاح هذه الأخيرة مرتبط بمدى كفاءة وفعالية أدائها وعليه نجد أن الأداء المالي يعتبر المحور الرئيسي الذي ينصب حوله جهود المديرين كونه يشكل أهم أهداف المؤسسة، ولكن مهما كان متاحا للمؤسسة من موارد بمختلف أنواعها لا يمكن لها استغلالها إلا عن طريق إدارة ملائمة لها، ولا تستطيع هذه الإدارة معرفة ما حققته من نتائج وما ضيعته من فرص إلا بتحديد خططها المستقبلية عن طريق تقييم أدائها المالي، إذ يعبر هذا الأخير على مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الجيد للموارد المتاحة لديها (مادية ومعنوية) مع تحقيق الأهداف المسطرة من قبل الإدارة، ومن هذا المنطلق نحاول من خلال هذا الفصل توضيح ما يلي :

- الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية .
- تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية .
- مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية .

المبحث الأول: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

يمثل الأداء المالي إحدى المواضيع المهمة على مستوى المؤسسة الاقتصادية، حيث يقيس أداء الوحدة الاقتصادية مجتمعة بالاستناد على النتائج التي حققتها في نهاية الفترة المحاسبية التي عادة ما تكون سنة تقويمية واحدة، بالإضافة إلى معرفة الأسباب التي أدت إلى ذلك واقتراح الحلول اللازمة للتغلب على تلك الأسباب بهدف الوصول إلى أداء جيد في المستقبل .

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي

قبل التطرق لمفهوم الأداء المالي سنقوم بتحديد مفهوم الأداء .

أولا- **يعرف الأداء لغويا:** بأنه يقابل اللفظة اللاتينية **Performer** التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء معين، والتي اشتقت منها اللفظة الإنجليزية **Performance** والتي تعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل أو الكيفية التي يوصل بها إلى الأهداف، حيث يتعلق أداء المؤسسة بداية بقدرة المسير المبدع على التحكم في وسائل التمويل إلى إمكانية التعامل مع الأحكام التشريعية، إضافة إلى نجاح المؤسسة في إعلاناتها التجارية، انتهاء القدرة على تحقيق البقاء واستمرارية المؤسسة في ظل المنافسة .[1]

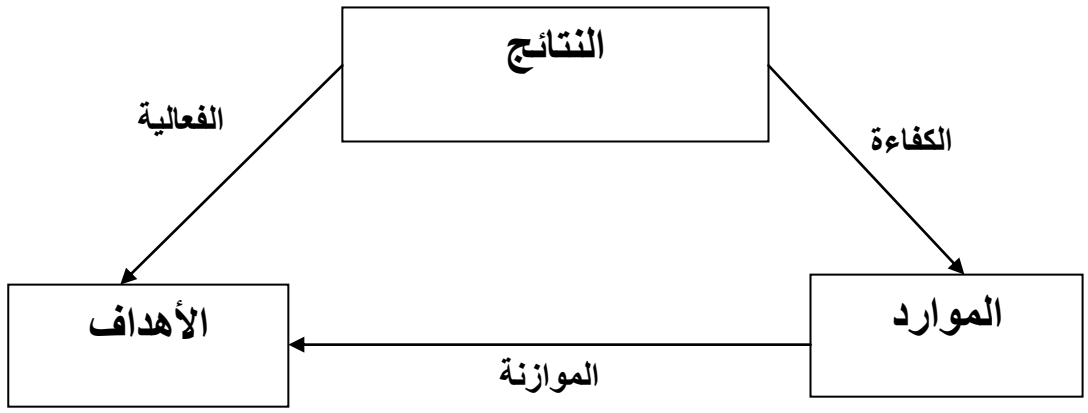
- إن الأداء مفهوم واسع يعبر عن أسلوب الوحدة الاقتصادية في استثمار مواردها المتاحة، وفقا لمعايير واعتبارات متعلقة بأهدافها في ظل مجموعة من المتغيرات الداخلية والخارجية التي تتفاعل معها الوحدة الاقتصادية في سعيها لتحقيق كفاءتها وفاعليتها لتامين بقائها . [2]

وهذا ما يوضحه الشكل الموالي :

[1] Mavor michel agbodan ; **fubberr gero amonssonga les factures de performance de l'entreprise** . edition nohuli bbeyx , paris, 1995, p 19 .

[2] مريم شكري ، محمود نديم ، **تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن (دراسة إختبارية في شركة ميزان الملكية الأردنية** ،رسالة قدمت إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط، 2012 /2013 ،ص 30 .

الشكل رقم (2-1) : مثلث الأداء



Source : BARTOLIANMIE . Le management dans l'organisation publique édition dunod . paris 3eme édition ,1997, p 79

ثانيا- تعريف الأداء المالي:

يعرف الأداء المالي بأنه :" يمثل المفهوم الضيق لأداء المؤسسات حيث يركز على استخدام المؤشرات المالية 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 استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم[1].

ويعرف على أنه:" وصف لوضع المؤسسة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات، وصافي الثروة[2].

[1] محمد محمود الخطيب ، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات** ، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع ،عمان (الأردن) ،2009 ، ص 45 .

[2] علاء فرحان ، إيمان شيحان المشهداني ، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف** ، الطبعة الأولى ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان(الأردن) ،2011 ، ص 67 .

ويعرف على أنه تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية، ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل بغية تحقيق كل من التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء[1] .

يقصد بالأداء المالي إجراء عملية مقارنة بين النتائج المتحصل عليها والقيم المستهلكة والمتمثلة في التكاليف التي تم استهلاكها في عملية الإنتاج أو الشراء أو غيرها .[2]

ويعرف أيضا بمدى تحقيق القدرة الإرادية والقدرة الكسبية في المؤسسة ، حيث أن الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها الجارية أو الرأسمالية أو الاستثنائية بينما تعني الثانية قدرة المؤسسة على تحقيق فائض من أنشطتها الموضحة سابقا من أجل مكافئة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة .[3]

وأيضا يعرف الأداء المالي بتسليط الضوء على العوامل التالية : [4]

- العوامل المؤثرة في المردودية المالية .
- أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة.
- مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية وتحقيق فوائض من الأرباح.
- مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف العامة .

---

[1] أمال بالحمو ، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام جدول تدفقات الخزينة دراسة حالة مؤسسة الآجر –تقرت– ورقلة للفترة(2010–2012)**، مذكرة ماستر علوم المالية والمحاسبة تخصص مالية المؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2013/2012، ص 03 .

[2] E.scosip ,**dialogue autour de la performance en entreprise** ,édition rarmattan ,paris, 1999, p18 .

[3] عبد الغني دادن ،**قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج الإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية حالة بورصتي الجزائر وباريس**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر، 2007/2006 ،ص ص34–35.

[4] السائح قندوز، **أثر الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات والإتصال على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار (E.N.S.P) خلال الفترة 2008–2011**، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2013/2012 ،ص10.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الأداء المالي هو مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها من أجل تغطية الثروة، وتحقيق الأهداف المحددة مسبقا من طرف الإدارة بالاستناد إلى مؤشرات مالية .

المطلب الثاني: أهمية الأداء المالي

تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقويم أداء المؤسسات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين .[1]

ويعرف الأداء المالي أهمية بالغة للأسباب التالية : [2]

– أيا كانت المؤسسة خاصة أو عامة فإن هدفها بالدرجة الأولى هو تحقيق الربح ، لذلك فإن توجيه التزام طاقات أعضائها لتحقيق الأهداف المرجوة حتى تشبع دوافعهم ،لذا فإن دراسة الأداء المالي وتقويمه يعتبر أداة رئيسية لازمة للرقابة في المؤسسة، فهي تظهر من أجل تصحيح وتعديل الإستراتيجيات وترشيد استخدام الموارد المتاحة .

– يعمل الأداء المالي على الكشف عن نقاط القوة والضعف في المؤسسة، أي قياس حالة التقدم والتأخر في المؤسسة ، وبالتالي فالأداء المالي الجيد يصبح شرطا أساسيا لتأمين بقاء المؤسسة في بيئة تنافسية ويظهر كشرط أساسي وإجباري للمساهم بصفة عامة، حيث تسمح مؤشراته بالحكم على درجة أمان المؤسسة، ولذلك فهي تركز على الخطة التمويلية والاستثمارية .

– يمثل الحصول على مستويات أداء مرتفعة إجراءا ديناميكيا إذ أن النجاح في إنجاز أهداف المؤسسة يحقق الإشباع المطلوب ويقوي دافعية المؤسسة وأطرافها، وهذه الدافعية تؤدي بدورها إلى زيادة الفعالية إلى مستوى النجاح المطلوب .

---

[1] محمد محمود الخطيب ،مرجع سابق ،ص 46 .

[2] كنزة بوكرمة، **دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة في المؤسسة الميتائية لولاية سكيكدة**،مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص محاسبة مراقبة تدقيق كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة ، 2015/2014 ، ص 47 .

وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب التالية : [1]

- تقييم ربحية المؤسسة والهدف منه هو تعظيم قيمة المؤسسة و ثروة المساهم .
- تقييم سيولة المؤسسة والهدف منه هو تحسين قدرة المؤسسة في الوفاء بالإلتزامات .
- تقييم نشاط المؤسسة و ذلك بغية معرفة سياسة المؤسسة في توزيع الأرباح .
- تقييم مديونية المؤسسة من خلال معرفة مدى إعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي .
- تقييم تطور حجم المؤسسة من أجل تحسين القدرة الكلية للمؤسسة .

المطلب الثالث: أهداف الأداء المالي [2]

يمكن حصر الأهداف تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في أهداف عديدة نذكر منها : التوازن المالي ، نمو النشاط ، الربحية والمردودية ، السيولة ، توازن الهيكل المالي .

1. **التوازن المالي:** هو هدف مالي تسعى الوظيفة المالية لبلوغه لأنه يمس باستقرار المؤسسة المالي ، "ويمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالإحتفاظ به وعبر الفترة المالية ، يستوجب ذلك التعامل 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 وهذا يضمن عدم اللجوء إلى تحويل جزء منه إلى سيولة لمواجهة مختلف الإلتزامات، وتحقيق تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة يستوجب التعادل بين المقبوضات والمدفوعات .

---

[1] رشيدة جليلي ، **دور الأداء في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الإقتصادية دراسة حالة مؤسسة طرانس كنال/ شرق–ورقلة خلال الفترة 2010–2012**،مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص مالية مؤسسة ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2013/2012 ،ص03.

[2] علي شيتور ، **مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة التسيير السياحي بسكرة (E.G.T.B)** ، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبية تخصص فحص محاسبي ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2014/2013 ،ص 52 .

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

– تأمين تمويل إحتياجات الإستثمارات بالأموال الدائمة .

-ضمان سداد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير وتدعيم اليسر المالي .

-الإستقلال المالي للمؤسسة إتجاه 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 للمؤسسة الإقتصادية وهي ظاهرة تعكس مدى نجاح ونجاعة إستراتيجيتها المتعلقة بجانب التطور ،التوسع، 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 نتاج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح ،وتمثلت نسب الربحية بالدراسة من خلال العائد على حقوق الملكية (الأرباح الصافية / حقوق الملكية).

ويقيس هذا المتغير النسبة التي يحصل عليها المساهمون مقابل رأس المال المستثمر في المؤسسة ،ويتوقع أن تكون العلاقة بين العائد على حقوق الملكية وعوائد السهم علاقة موجبة . [1]

تعتبر المردودية من الأهداف الأساسية التي ترسمها المؤسسة وتوجه الموارد لتحقيقها، فهي بمثابة هدف كلي للمؤسسة ،ويرى **Peter Druker** بأنها هدف من الأهداف أو المجالات الثمانية التي يجب أن تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وهي : الإنتاجية ، المردودية ، الموارد المالية والمادية ، حصة السوق ، أداء المسيرين ، الأفراد ، المسؤولية الإجتماعية .

والمردودية كمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة ، والوسائل التي تستعملها المؤسسة تتمثل في رأس المال الإقتصادي،ورأس المال المالي وهذا يعكس المردودية المالية ، فحسب

[1] علي شيتور ، مرجع سابق، ص 53 .

نوع النتيجة والوسائل المستخدمة يتحدد نوع المردودية وبصفة عامة إهتمام المؤسسة ينصب على المردودية المالية والمردودية الإقتصادية[1]

3. **السيولة** : تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة قدرتها على مواجهة إلتزاماتها القصيرة أو بتعبير آخر تعني قدرتها على تحويل بسرعة الأصول المتداولة إلى أموال متاحة، فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم المقدرة على الوفاء أو مواجهة إلتزاماتها وتأدية بعض المدفوعات.
4. **توازن الهيكل المالي** : يعني أن الموارد الدائمة تغطي الإستخدامات الثابتة والأصول المتداولة 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 المتاحة . [2]

المطلب الرابع : العوامل المؤثرة في الأداء المالي :

تصنف العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية تتعلق بالمحيط الإقتصادي الخارجي .

أولا : العوامل الداخلية :

تتلخص أهم العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء المالي في : [3]

1) **الهيكل التنظيمي** : هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسات وأعمالها ،ففيه تتحدد أساليب الإتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية هي الوظائف الإدارية في المؤسسات والتمايز الرأسي هو عدد المستويات الإدارية في المؤسسات ،وأما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقسيم العمل والإنتشار الجغرافي من عدد الفروع والموظفين .
2) **المناخ التنظيمي** : هو وضوح التنظيم وكيفية إتخاذ القرار وأسلوب الإدارة وتوجيه

[1] صابر عباسي ، **أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الإقتصادية دراسة تحليلية قياسية لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة** ، رسالة ماجستير في العلوم التجارية تخصص محاسبة وجباية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012/2001 ،ص 92 .

[2] علي شيتور ، مرجع سابق ،ص 53 .

[3] محمد محمود الخطيب ،مرجع سابق ،ص ص48-50.

الأداء وتنمية العنصر البشري ،ويقصد بوضوح التنظيم إدراك العاملين مهام المؤسسة وأهدافها وعملياتها ونشاطاتها مع ارتباطها بالأداء وأما إتخاذ القرار هو أخذه بطريقة عقلانية وتقييمها ومدى ملائمة المعلومات لاتخاذها ،وأسلوب الإدارة في تشجيع العاملين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء .أما توجيه الأداء من مدى تأكد العامل من أدائه وتحقيق مستويات عليا من الأداء .

3) **التكنولوجيا** : هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات ،ويندرج تحت التكنولوجيا عدد من الأنواع كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب وتكون وفقا للمواصفات التي يطلبها المستهلك وتكنولوجيا الإنتاج المستمر التي تلتزم بمبدأ الاستمرارية، 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 وتطويره بهدف الموائمة بين التقنية والأداء .

4) **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 عائقا لأداء المؤسسات حيث أن بزيادة الحجم فإن عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أدائها أقل فعالية ،وإيجابا من حيث أنه كلما زاد حجم المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالمؤسسة[1] .

[1] محمد محمود الخطيب ،مرجع سابق ،ص ص50-51 .

ثانيا : العوامل الخارجية : [1]

يؤثر في الأداء المالي مجموعة من العوامل الخارجية أي التي تخرج عن نطاق تحكمه كالأوضاع الاقتصادية العامة والسياسات الاقتصادية ... الخ، وعموما تتمثل أهم العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء المالي في :

1) **السوق** : يوجد العديد من الأشكال التي يمكن أن تأخذها أسواق السلع الاقتصادية، حيث يعتمد ذلك على هيكل السوق والسلوك الذي تقوم به المؤسسة بإتباعه من أجل تحقيق هدفها الأساسي وهو تعظيم الأرباح ،ويؤثر السوق في الأداء المالي من ناحية قانوني العرض والطلب فإن تميز السوق بالإنتعاش وكثرة الطلب فإن ذلك سيؤثر بالإيجاب على الأداء المالي ، أما في الحالة العكسية فسنلاحظ تراجع في الأداء المالي .
2) **المنافسة** : تعتبر المنافسة سلاح ذو حدين بالنسبة للأداء المالي في المؤسسة الإقتصادية، فنراها قد تعتبر المحفز لتعزيزه عندما تواجه المؤسسة تداعيات المنافسة فتحاول جاهدة لتحسين صورتها ووضعها المالي عن طريق أدائها المالي لتواكب هذه التداعيات، أما من جهة أخرى فإن لم تكن المؤسسة أهلا لهذه التداعيات ولا تستطيع مواجهة المنافسة فإن وضعها المالي يتدهور وبالتالي الأداء المالي يسوء .

3-الأوضاع الاقتصادية : إن الأوضاع الاقتصادية العامة قد تؤثر على الأداء الماليسواء بطريقة سلبية أو العكس ،فنجدها مثلا في الأزمات الاقتصادية أو حالات التضخم تؤثر بالسلب على الأداء المالي ،أما في حالة إرتفاع الطلب الكلي أو دعم الدولة لإنتاج ما قد يؤثر بإيجابية على الأداء المالي.[2]

---

[1] محمد أمين كورداني ، **دور نظم المعلومات المحاسبية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية دراسة حالة مؤسسة نفطال وحدة GPL أم البواقي خلال الفترة 2013-2015** ، مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم تجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2017/2016 ،ص 37 .

[2] محمد أمين كورداني ،مرجع سابق،ص37.

المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

مهما كان متاحا للمؤسسة من موارد مختلفة فلا يمكن لها استغلالها إلا عن طريق إدارة رشيدة ومتطورة وجيدة، ولا تستطيع هذه الإدارة معرفة ما حققته من نتائج وما ضيعته من فرص، ومن أجل تحديد خططها المستقبلية إلا عن طريق تقييم أدائها وخاصة أدائها المالي .

المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء المالي

تقييم الأداء المالي هو إستخدام نسب بسيطة بالإستناد إلى مؤشرات مالية يفترض أنها تعكس إنجاز الأهداف الإقتصادية للمؤسسة، ويعد تقييم الأداء المالي بأنه وصف لوضع المؤسسة آنيا وتحديد الإتجاهات المستخدمة للوصول إليه من خلال دراسة المبيعات ،الإيرادات ،الموجودات ،المطلوبات ، و ما في الثروة، بالإضافة إلى أنه يوضح أثر التمويل على ربحية المؤسسة ويعكس كفاءة السياسة التمويلية لها .[1]

يعبر تقييم الأداء المالي عن تقييم النشاط المالي للمؤسسة في ضوء ما توصلت إليه من نتائج مالية في نهاية الفترة المالية المعنية وهي سنة في العادة، بحثا عن العوامل المؤثرة في هذه النتائج في تشخيص ما تبين من صعوبات في التنفيذ وتحديد المسؤوليات وتفادي أسباب الأخطاء مستقبلا .[2]

تقييم الأداء المالي يعرف على أنه قياس العلاقة بين العناصر المكونة للمركز المالي للمشروع (الأصول ، المطلوبات ، حقوق المساهمين / النشاط التشغيلي) ، للوقوف على درجة التوازن بين هذه العناصر ، وبالتالي تحديد مدى متانة المركز المالي للمشروع . [3]

---

[1] عتبة بن عتبة عبد الله، تيطاوي كريم، **مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي دراسة حالة مؤسسة – ملبنة عريب**، مذكرة ماستر في علوم مالية ومحاسبية تخصص محاسبة وتدقيق ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة خميس مليانة ،2017/2016 ،ص 14 .

[2] حيزية بنية،**أهمية التخطيط المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة بوفال وحدة المسبك بالبرواقية**، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسييرتخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال والمالية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة المدية، 2011/2010 ، ص 70 .

[3] محمود جلال أحمد ، طلال الكسار ، **إستخدام مؤشرات النسب المالية في تقويم الأداء المالي والتنبؤ بالأزمات المالية للشركات (الفشل المالي)** ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزرقاء الخاصة ، 2009، ص 07 .

كما يقصد بتقييم الأداء المالي إستخدام المؤشرات المالية التي يفترض أنها تعكس تحقيق الأهداف الإقتصادية للمؤسسة ومن هذه المؤشرات التي يتضمنها هذا المفهوم هي : نموالمبيعات ، الربحية مثل العائد على الإستثمار والعائد على المبيعات ، والعائد على حق الملكية والأرباح لكل حصة ... الخ .[1]

يشير البعض إلى أن عملية تقييم الأداء المالي مرحلة من مراحل الرقابة المالية، وتركز على تحليل النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال الجهود المبذولة على مختلف المستويات، بهدف الوقوف على تحقيق الأهداف المالية للمؤسسة بواسطة إستخدام الموارد المالية المتاحة أفضل إستخدام وترشيد الإدارة المالية في إعداد الخطط المالية المستقبلية [2] .

عملية تقييم الأداء المالي هي عبارة عن مراجعة ما تم إنجازه بالنظر إلى معايير القياس التي تم وضعها مسبقا والتي ما هي إلا عبارة عن خطط وأهداف مالية، والتي تستند على إستراتيجيات تقييم الأداء كمراقب لجهود العاملين في كافة المستويات الإدارية من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة .[3]

مما سبق يمكن القول أن تقييم الأداء المالي هو العملية التي تقوم بقياس الأداء المالي الفعلي ومقارنة بالأداء المالي المتوقع، أي مقارنة النتائج المالية الفعلية مع المعايير المالية الموضوعة مسبقا بهدف الوصول إلى نتائج تسمح باتخاذ القرارات المالية .

من خلال المفاهيم السابقة يمكن أن نوضح أهم الجوانب التي يتعرض لها تقييم الأداء المالي:[4]

- مدى تحقيق الربحية في ظل الإمكانيات المتاحة .

---

[1] كاظم نزار الركابي ،**الإدارة الإستراتيجية (العولمة والمنافسة)**، الطبعة الأولى ،دار وائل للنشر ،عمان (الأردن)، 2004، ص ص318-319 .

[2] حمزة محمود الزبيدي ، **التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2000، ص 81 .

[3] Poster,theodore hx streib, **elements of strategic planning and management in municipal government status after two de cades** , public administration review ,vol 65, nol , p 45 .

[4] سامية بوضياف ، **تقييم الأداء المالي لشركات التأمين**، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية وبنوك ، جامعة سعد دحلب ،البليدة ، 2009 ،ص 63 .

– تحديد أفضل مزيج مرغوب فيه من الأصول وذلك يتضمن إقرار حجم ونوع الإستثمار المناسب وتحديد الحجم المناسب من رأس المال والديون سواء كانت طويلة أو قصيرة الأجل .

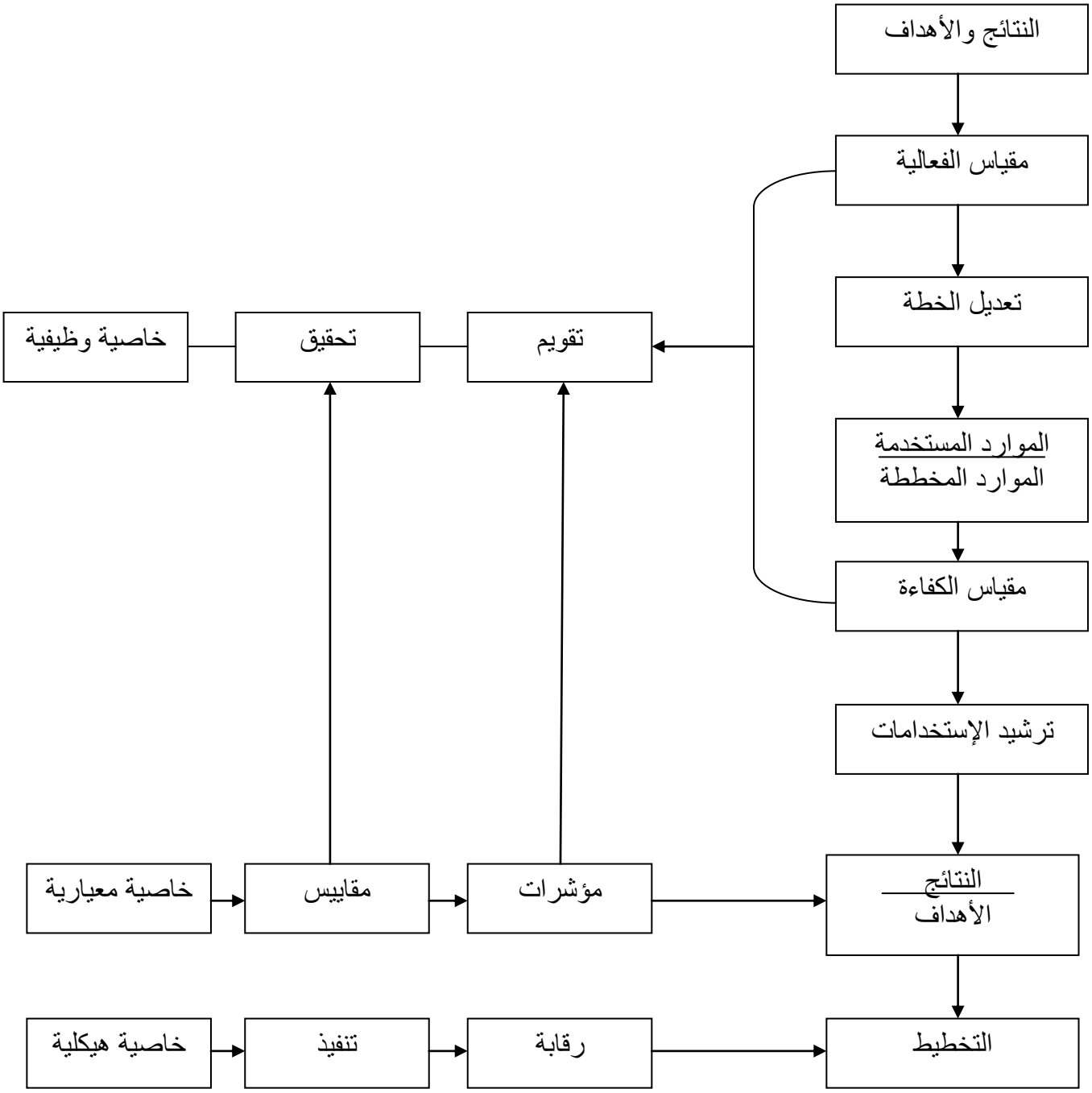
– مدى إمكانية المؤسسة على تسديد إلتزاماتها أي قدرتها المالية، هذا المؤشر ضروري لأي مؤسسة لاكتساب السمعة الجيدة مع الزبائن وبالتالي تحقيق النمو والإستمرارية .

– مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف العامة .

– أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة (المردودية المالية).

ولتوضيح أكثر يمكن أن نوجز عملية تقييم الأداء المالي في الشكل التالي :

الشكل رقم (2-2) تصوير إضاحي لتقييم الأداء المالي



المصدر : السعيد فرحات جمعة ، الأداء المالي لمنظمات الأعمال (التحريات الراهنة)، دار المريخ للنشر ، المملكة العربية السعودية ، 2000، ص 39 .

المطلب الثاني : أهمية وأهداف تقييم الأداء المالي .

أولا : أهمية تقييم الأداء المالي

أيا كانت المؤسسة الإقتصادية خاصة أو عامة تهدف إلى تحقيق الربح أولا فإنها تواجه توحيد طاقات العاملين فيها لتحقيق الأهداف المرجوة، لذلك فتقييم الأداء المالي يعتبر أداة رئيسية ضرورية لإجراء الرقابة المالية في المؤسسة، فهي تظهر عن طريقة تصحيح وتعديل الإستراتيجية والخطة وترشيد إستخدام الموارد المتاحة، هكذا تتم حماية المؤسسة ضد أي حكم تعسفي .

حيث يمثل الحصول على مستويات أداء مرتفعة إجراءا ديناميكيا، كما أن النجاح في إنجاز أهداف طموحة يعزز الشعور بالرضا ويقوي دافعية المؤسسة وأطرافها ، هذه الدافعية تؤدي بدورها إلى إيصال الفعالية إلى مستوى النجاح المطلوب ، وعليه فإن قياس أداء مؤسسات الأعمال مدخلا ديناميكيا متعدد الأبعاد والمجالات. [1]

تسعى المؤسسات إلى تحقيق مردود مالي ما من خلال ممارسة نشاط إنتاجي أو تأدية حجم معين من الخدمات وهنا تلح ضرورة قياس ما تم تحقيقه من خلال دراسة وتحليل وتفسير أرقام دفاتر وسجلات نشاط المؤسسة حتى يمكن فهم مضمونها ومعرفة حالة ومركز المؤسسة والإستفادة منها في رسم الخطط وتوجيه السياسات وبالتالي تمكين المدير من إتخاذ القرارات المتعلقة بالوضعية المالية للمؤسسة . [2]

مما تقدم يمكن الإستنتاج أن عملية تقييم الأداء المالي لها أهمية بالغة يمكن تلخيصها فيما يلي : [3]

1. يوفر تقييم الأداء المالي مقياسا لمدى نجاح الإدارة المالية من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها، إن النجاح مقياس مركب يجمع بين الفعالية والكفاءة وبالتالي فهو أشمل من أي منهما وفي كلتا الحالتين يشكل المستوى العالي من الأداء مصدر لنمو المؤسسة وتطورها .
2. يوفر نظام تقييم الأداء المالي معلومات لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة لأغراض التخطيط المالي والرقابة المالية وإتخاذ القرارات المستندة على حقائق علمية وموضوعية .

[1] السعيد فرحات جمعة ،مرجع سابق، ص 41 .

[2] حيزية بنية، مرجع سابق ،ص 73 .

[3] حمزة محمود الزبيدي،مرجع سابق، ص 84 .

3. يظهر تقييم الأداء المالي التطور الذي حققته الإدارة المالية في مسيرتها نحو

الأفضل أو نحو الأسوأ وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للمهام المالية زمنيا (من فترة زمنية إلى أخرى) ومكانيا مقارنة بالمؤسسات المماثلة .

4. يؤدي إلى الكشف عن العناصر الكفؤة وتحديد العناصر التي تحتاج إلى مساعدة

من أجل النهوض بأدائها .

5. إن تقييم الأداء المالي يساعد على إعادة توجيه النشاط نحو تحقيق الأهداف المحددة وعليه فإن عملية تقييم الأداء المالي هي المقياس الأفضل لمعرفة مدى نجاح الإدارة المالية عن طريق الكشف عن العناصر ذات الأهمية وتحديد العناصر التي تحتاج إلى مساعدة كما أن عملية تقييم الأداء المالي توفر المعلومات الضرورية الخاصة بالجانب المالي لمختلف المستويات الإدارية.

ثانيا : أهداف تقييم الأداء المالي [1]

تهدف عملية تقييم الأداء المالي لتحقيق ما يلي :

- الوقوف على مستوى إنجاز الوحدة الإقتصادية .
- الكشف عن مواضع الخلل والضعف في نشاط المؤسسة مع بيان مسبباتها ووضع الحلول اللازمة لتصحيحها.
- تحديد مسؤولية كل مركز أو قسم في المؤسسة من خلال قياس إنتاجية كل قسم وتحديد إنجازاته سلبا أو إيجابا .
- الوقوف على مدى كفاءة إستخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق عائدا أكبر بتكاليف أقل .
- تسهيل التقييم الشامل للأداء على مستوى الإقتصاد الوطني بالإعتماد على نتائج تقييم كل مؤسسة على حدى .

[1] مجيد الكرخي ، **تقويم الأداء باستخدام النسب المالية**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع،عمان (الأردن)، 2007 ،ص 32.

المطلب الثالث : خطوات عملية تقييم الأداء المالي .

تمر عملية تقييم الأداء المالي بالخطوات التالية : [1]

1. **تحديد أهداف المؤسسة الإقتصادية :** وهذه قد تكون بمثابة معايير كمية للأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية حيث تزودنا هذه المعايير بأساس المقارنة ومن النادر جدا ومن غير المرغوب فيه أن نعتمد على معيار واحد لتقييم الأداء المالي لأنه من الصعب أن يعكس هذا المعيار جميع العوامل التي يمكن اعتبارها ذات أهمية ومحل تقييم ولا سيما إذا كان التقييم ينصب على الجانب المالي للمؤسسة .
2. **تحديد معايير الأداء :** تتطلب عملية تقييم الأداء المالي معايير لهذا الغرض وهي مجموعة من المقاييس والنسب والأسس التي تقاس بها الإنجازات التي حققتها المؤسسة وعند اختيارها من طرف أي مؤسسة يجب مراعاة النقاط التالية :

– إختيار المعايير الأكثر تناسبا مع طبيعة النشاط والأكثر انسجاما مع الأهداف المطلوبة

– إختيار المعايير الأكثر وضوحا وفهمها للعاملين بحيث يكون في مقدورهم تطبيق هذه المعايير ببساطة والخروج بنتائج واقعية ومعبرة عن طبيعة الإنحرافات وسبل معالجتها .

– ترتيب النسب المختارة وفق أهميتها وهذا نابع من كون أهداف كل مؤسسة تختلف عن الأخرى تبعا لطبيعة نشاطها والظروف الإقتصادية والإجتماعية المحيطة بها وهذا يتطلب إنتقاء الأوزان الحقيقية لكل هدف من الأهداف وبما يتلائم مع دوره وموقعه بين الأهداف الأخرى للمؤسسة .

3. **تفسير الانحرافات :** بعد مقارنة النتائج الفعلية بمعايير الأداء وإكتشاف الإنحرافات تأتي مرحلة تفسير هذه الإنحرافات وهي تمثل خطوة أساسية وهامة من خطوات تقييم الأداء المالي حيث أن مجرد التعرف على الإنحراف في حد ذاته لا يمكن إعتباره ذا فائدة إذا توقفت عملية التقييم عند هذا الحد، بل إن عملية تفسير الإنحرافات تعتبر ركنا أساسيا من أركان التقييم حيث أنه في ضوء هذا التفسير يتم بحث البدائل المتاحة لتدعيم الإنحرافات الموجبة والإحتفاظ بها أطول فترة ممكنة

[1] حيزية بنية ،**دور الأساليب الحديثة للتحليل المالي في تطوير عملية تقييم الأداء المالي دراسة حالة مجمع صيدال،** أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص الإقتصاد التطبيقي في أدارة الأعمال والمالية ،جامعة المدية ، 2017/2016،ص ص189-190.

في المستقبل وكل ذلك قائم على معرفة مواطن القوة والضعف في الأداء تتبع العلاقات السببية لهذه الإنحرافات حتى مواطنها الفعلية .

4. **تحديد مراكز المسؤولية** : أي التي تسببت مراكزها أو نشاطاتها في حدوث إنحرافات في النتائج الفعلية عن ماهو مرسوم لها، وقد تكون المسؤولية عن إنحرافات داخلية بمعنى أن يكون إنحراف نتائج التنفيذ بالنسبة للوظيفة المالية ناشئا عن القرارات التي اتخذتها وقد يكون إنحراف نتائج التنفيذ ناشئا عن قرارات أو أعمال تمت خارج المركز أو المؤسسة ويتم إجراء محاسبة المسؤولية بناءا على منشأ الإنحراف وما إذا كان ناتجا عن بنود يمكن التحكم فيها أو عن بنود غير خاضعة للتحكم والرقابة . [1]

المطلب الرابع : الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي [2]

هناك مجموعة من الأطراف تقوم أو تطلب تقييم الأداء المالي وذلك لاستعماله في أغراض مختلفة ولاتخاذ قرارات مختلفة مبنية على تلك المعلومات ومن هذه الأطراف نذكر ما يلي :

1) **المستثمرون** : يهتم المساهم أو صاحب المؤسسة الفردية كثيرا بالعائد على رأس المال المستثمر، القيمة المضافة والمخاطر المتعلقة بالإستثمار في المؤسسة أو من خلال تقييم تلك الجوانب ، يتخذ قراره بشأن الإحتفاظ أو التخلي عن الأسهم التي يمتلكها .
2) **إدارة المؤسسة** : يعتبر تقييم الأداء المالي من أهم الوسائل التي يتم بموجبها تحليل نشاط المؤسسة والتوصل إلى نتائج الأعمال وهذا التقييم يتم عرضه على أصحاب حقوق الملكية أو الجمعية العامة بحيث يظهر هذا التقييم مدى كفاءة الإدارة في أداء وظيفتها .
3) **الدائنون** : الدائن هو الشخص المكتتب في سندات المؤسسة أو المحتمل شراؤه للسندات المصدرة أو الإكتتاب في القرض الجديد أو بصدد إقرار المؤسسة وقد يكون الدائن بنكا أو مؤسسة مالية، وتختلف وجهة نظر الدائنين باختلاف مدة القرض ومن هنا فإن إهتمامهم بتقييم الأداء المالي

[1] بنية حيزية ، مرجع سابق ،ص ص 189-190 .

[2] سميحة سعادة ، **تقييم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام جدول تدفقات الخزينة (دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير بورقلة)** ،مذكرة ماستر في علوم مالية ومحاسبة تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، 2013/2012 ،ص ص 7- 8 .

سيركز على معرفة القيمة الحالية للأصول الثابتة، الربحية ، كفايتها في تغطية الفوائد السنوية أي أن إهتمامهم بالأداء المالي سيركز على رأس المال العامل والمركز النقدي والسيولة في المؤسسة.

4)الموردون : يمنح الموردون آجالا لإستفاء حقوقهم من عملائهم ولكن قبل ذلك يتم التأكد من استقرار الأوضاع المالية وسلامة المركز المالي عندهم ويتم اتخاذ قرار المنح من عدمه أو التخفيض فيه على ضوء ذلك، ويستفيد الموردون من البيانات التي ينشرها العملاء في التحقيق ما إذا كانت الآجال التي يمنحها لعملائه مماثلة لتلك التي يمنحها المنافسون الآخرون .

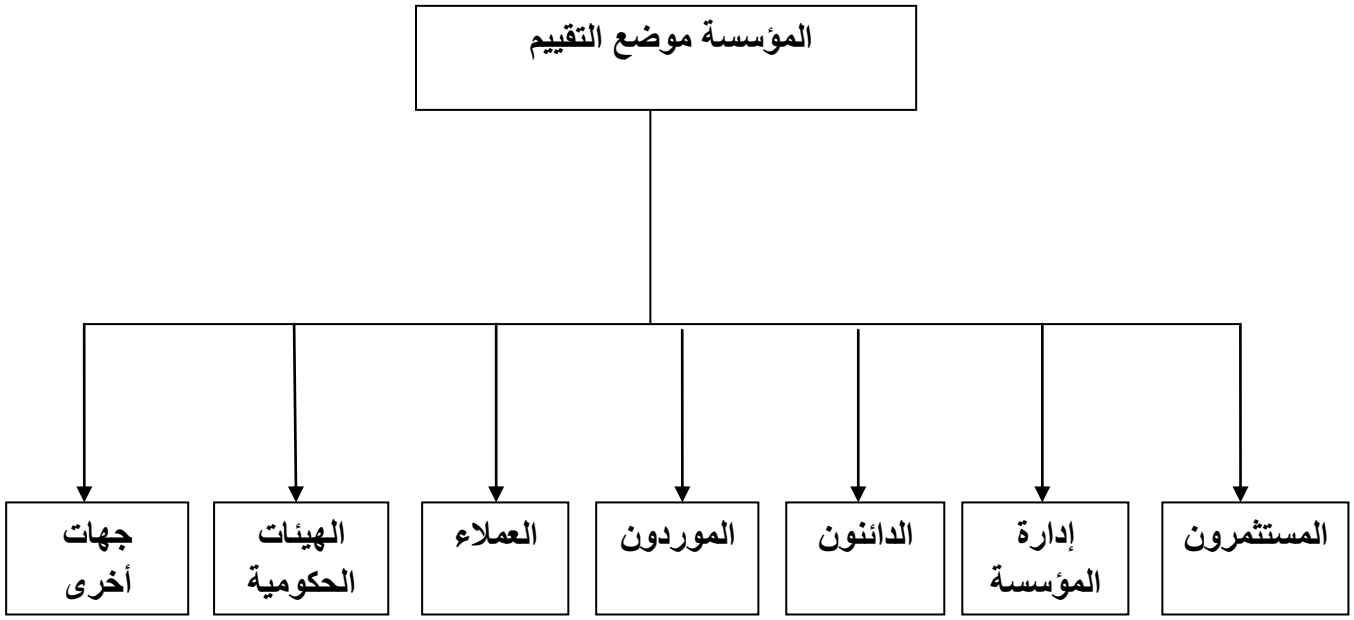
5)العملاء : يتطلع العملاء للحصول على أفضل الشروط لأداء إلتزاماتهم اتجاه الموردين ومن خلال المعلومات التي ينشرها المورد يمكن للعميل معرفة ما إن كانت الآجال التي يحصل عليها مماثلة أو أفضل من ما يحصل عليه الآخرون ويتم معرفة ذلك من خلال حساب متوسط آجال الموردين باستخدام القوائم المالية .

4) **الهيئات الحكومية** : تقوم الهيئات الحكومية ممثلة في إدارة الضرائب والمصالح الأخرى بمراقبة النشاط الاقتصادي وتحصيل الضرائب المفروضة على المؤسسات الاقتصادية لذلك يمكن القول أن اهتمام الهيئات الحكومية بتقييم الأداء المالي ذو دواعي رقابية وضريبية بالإضافة إلى أهداف أخرى مثل مراقبة الأسعار، إحصاء النشاطات ... الخ .

5) **جهات أخرى** : هناك جهات أخرى مهتمة بتقييم الأداء المالي للمؤسسة مثل الأفراد والجهات المتعاملة في سوق الأوراق المالية، حيث تقوم بدراسة وتحليل التغيرات السريعة من أجل متابعة توظيفاتها في السوق المالية .[1]

[1] سميحة سعادة ، مرجع سابق،ص ص 7- 8 .

الشكل رقم (2-3) : الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي



المصدر : من إعداد الطالبتين.

المبحث الثالث : مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

تتمثل المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء المالي في مؤشرات التوازن المالي، ومؤشرات السيولة والنشاط ،ومؤشرات الربحية والمردودية، ومؤشرات النمو والرفع .

المطلب الأول : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي .

إن التوازن المالي يعتبر من الأهداف المالية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها ويعرف بأنه : " التفاعل القيمي والزمني بين الموارد المالية في المؤسسة واستعمالاتها فهو يقوم على مبدأ أساسي مضمونه أن التمويل الدائم يجب أن يفوق مجموع الاستثمارات مضاف لها جزء من احتياجات دورة الاستغلال أي أن الأموال الدائمة للمؤسسة يجب أن تكون مساوية للاستثمارات الصافية مضاف لها رأس المال المعياري.[1]

ويمكن دراسة التوازن المالي من خلال المؤشرات التالية :

أولا : رأس المال العامل :

يعتبر رأس المال العامل أفضل المؤشرات المالية التي تبين مدى احترام قاعدة التوازن المالي، ومن أهم مؤشرات التوازن المالي، ويسمى أيضا هامش الأمان، له عدة تعاريف أهمها :

- يعرف على أنه "هامش أمان بالنسبة للمؤسسة " [2]
- يقصد برأس المال العامل حجم الإستثمار المتاح في الموجودات قصيرة الأجل .[3]
- يعتبر رأس المال العامل من المؤشرات الأساسية التي تستعين بها المؤسسة في إبراز توازنها المالي في الأجل الطويل ، ويظهر رأس المال العامل مقدار ما تحتاط به المؤسسة للظروف الطارئة

---

[1] محمد نجيب دبابش ،**طارق قدوري، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي 05-2013/05/06**، عنوان المداخلة : دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة ،جامعة الوادي ، ص 07 .

[2] Patrik vizzavona **, gestion financiere** ,8eme edition ,alger ,1995 ,p 292 .

[3] حمزة الشميخي ،إبراهيم الجزراوي ،**الإدارة المالية الحديثة (منهج علمي تحليلي في اتخاذ القرارات)**، الطبعة الأولى ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان (الأردن) ،1998، ص 151 .

التي قد تواجهها والمتمثلة في جمود بعض العناصر عن الحركة من الأصول المتداولة.وهناك من يستخدم مؤشر رأس المال العامل كدليل للاحتياط لبعض الطوارئ في الأجل القصير . [1]

ويمكن حساب رأس المال العامل بطريقتين هما : [2]

- **من أعلى الميزانية (في الأجل الطويل)** : فائض تمويل الأموال الدائمة للأصول الثابتة

رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

- **من أسفل الميزانية (في الأجل القصير)** : فائض الأصول المتداولة بالنسبة إلى الديون قصيرة الأجل

رأس المال العامل = الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل

والشكل التالي يوضح طريقة حساب رأس المال العامل من أعلى الميزاني

الجدول رقم (2-1) : حساب رأس المال العامل من أعلى الميزانية.

الأموال الدائمة	**أصول ثابتة**
	رأس المال العامل

Source : josette payrard , analyse financière , librairie vibrât édition ,paris 8eme 2001 . p 128 .

والشكل التالي يوضح طريقة حساب رأس المال العامل من أسفل الميزانية .

[1] مبارك لسلوس ،**التسيير المالي**،ديوان المطبوعات الجامعية ،الطبعة الثانية ،الجزائر، 2012 ،ص ص 31-32 .

[2] Patrik piget , **gestion financière de l'entreprise** ,paris , édition économique ,Alger, 1988, p 901 .

الجدول رقم(2-2) : حساب رأس المال العامل من أسفل الميزانية .

الأصول المتداولة	ديون قصيرة الأجل
	رأس المال العامل

Source : josette payrard , analyse financiere , librairie vribrt edition ,paris 8eme 2001 . p 128 .

وعموما يمكن تقسيم رأس المال العامل إلى أربع أنواع : [1]

- **رأس المال العامل الإجمالي :** هو مجموع الأصول المتداولة لذا يرى بعض المحللين الماليين أنه لا داعي لوضع مصطلح آخر بما أنه من الناحية المالية هناك مصطلح يؤدي إلى نفس المعنى ويحسب بـ :

ر.م.ع الإجمالي = قيم الاستغلال + قيم قابلة للتحقيق + قيم جاهزة

- **رأس المال العامل الصافي :** و الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل

جزء من الأصول المتداولة وهو رأس المال الذي رأيناه سابقا ويحسب بـ :

ر.م.ع الصافي = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

- **رأس المال العامل الخاص :** وهو ذلك الجزء من الأموال الخاصة المستعملة في تمويل جزء من الأصول المتداولة بعد تمويل الأصول الثابتة ويحسب بـ :

ر.م.ع الخاص = الأموال الخاصة – الأصول المتداولة

- **رأس المال العامل الأجنبي :** هو جزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء من الأصول ويحسب بـ :

[1] مليكة زغيب، بوشنقير الميلود،**التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد**، ديوان المطبوعات الجامعية ،2010، ص 50.

ر.م.ع الأجنبي = ر.م.ع الصافي – ر.م.ع الخاص

يمكن تقديم التفسير المالي لرأس المال العامل كما يلي : [1]

- **رأس المال العامل موجب :** في هذه الحالة هناك زيادة في السيولة قصيرة الأجل على الالتزامات قصيرة الأجل ، تدل على وجود هامش أمان لدى المؤسسة وهي وضعية مناسبة بالنسبة للمؤسسة وهو مؤشر إيجابي يدل على قدرة المؤسسة على تسديد ديونها كما يدل على أن المؤسسة تمول استثماراتها بالأموال الدائمة .
- **رأس المال العامل معدوم :** أي الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة وهي حالة نادرة الحدوث لعدم إمكانية المطابقة بين السيولة والإلتزامات لمدة طويلة وهي حالة التوازن الأمثل على المدى الطويل لكن دون تحقيق فائض .
- **رأس المال العامل سالب :** معناه أن المؤسسة تعرف صعوبات مالية في الأجل القصير لأنها غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها عند مواعيد استحقاقها وبالتالي عليها إتخاذ قرارات تصحيحية لتحقيق الإستقرار المالي .

ثانيا : احتياجات رأس المال العامل : [2]

تدرس إحتياجات رأس المال العامل في الأجل القصير وتصبح الديون قصيرة الأجل ما لم يصل موعد تسديدها موردا وتسمى موارد الدورة ، بينما الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد إلى سيولة فتسمى إحتياجات دورة الإستغلال، فيحاول المسير المالي الإستعانة بالموارد المالية في تنشيط دورة الإستغلال، على أن تكون ملائمة بين إستحقاقية الموارد مع الإحتياجات، وتحسب بالعلاقة التالية :

إحتياجات رأس المال العامل = إحتياجات الدورة – موارد الدورة .

[1] حمزة محمود الزبيدي ،مرجع سابق، ص 87 .

[2] جليلة بن خروف، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات (دراسة حالة المؤسسة الوطنية لانجاز القنوات–KANAGHAZ 2005–2008)**، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية مؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بومرداس، 2009/2008 ،ص ص91–92 .

أو : إحتياجات رأس المال العامل=(أصول متداولة–قيم جاهزة)– (ديون قصيرة الأجل–السلفات المصرفية)

كما تتمثل تغيرات احتياجات رأس المال العامل فيما يلي :

- **احتياجات رأس المال العامل موجبة :** هذا يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر أخرى تزيد مدتها عن السنة، وذلك لتغطية احتياجات الدورة، وتقدر قيمة تلك المصادر قيمة احتياجات رأس المال العامل، مما يتطلب وجود رأس مال عامل موجب لتغطية هذا العجز .
- **احتياجات رأس المال العامل معدومة :** عندما تكون موارد الدورة تغطي احتياجات الدورة، هنا يتحقق توازن المؤسسة مع الاستغلال الأمثل للموارد .
- **احتياجات رأس المال العامل سالبة :** هذا يعني أن المؤسسة قد غطت احتياجات دورتها ولا تحتاج إلى موارد أخرى ونقول أن الحالة المالية للمؤسسة جيدة .

ثالثا : الخزينة : [1]

تعبر الخزينة عن القيم المالية التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة خلال دورة معينة ، أي أنها تمثل السيولة النقدية أو شبه النقدية التي في حوزة المؤسسة والتي يمكن أن تتصرف فيها في أي وقت وتحسب بالعلاقة التالية

- **الخزينة = رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل .**
- **الخزينة= (الأصول المتداولة – ديون قصيرة الأجل) – (الأصول المتداولة – القيم الجاهزة) – (ديون قصيرة الأجل – تسبيقات بنكية) .**
- **الخزينة = القيم الجاهزة – تسبيقات بنكية .**

[1] Patrik piget ,op,cit,p 101 .

يمكن للخزينة أن تظهر في ثلاثة وضعيات مختلفة وهي : [1]

- **الخزينة الموجبة** : هذا يدل على أن رأس المال العامل قادر على تمويل احتياجات الدورة وهناك فائض يضم إلى الخزينة، إلا أن عملية تجميد الأموال ليست في صالح المؤسسة، لذلك ينبغي على المؤسسة إستعمال هذه الأموال لتسديد ديونها قصيرة الأجل أو تحويلها إلى إستثمارات .

- **الخزينة السالبة** : نجد أن احتياجات رأس المال العامل أكبر من رأس المال العامل ، أي أن المؤسسة تفتقر إلى أموال تمول بها عمليات الإستغلال، فتلجا إلى الاقتراض قصير الأجل، هذه الوضعية تعني أن رأس المال العامل لا يغطي جزء من احتياجات الدورة، وهذا ما يسبب إختلال في الخزينة نتيجة نقص الأموال السائلة لمواجهة الديون الفورية .

- **الخزينة المعدومة** : إذا كانت الخزينة معدومة هذا يعني أن رأس المال العامل يساوي احتياجات رأس المال العامل، وهي الوضعية المثلى للخزينة لأنه لا يوجد إفراط أو تبذير في الأموال مع عدم وجود احتياجات في نفس الوقت .

المطلب الثاني : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات السيولة والنشاط

تعتبر السيولة والنشاط معيارين مهمين لتقييم الأداء المالي كونهما هدفين ماليين تسعى المؤسسة وباستمرار لبلوغهما من أجل تحقيق الأمان للمؤسسة .

أولا : نسب السيولة :

ويقصد بنسب السيولة تلك النسب التي تقيس مقدرة المؤسسة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل (خصوم متداولة) مما لديها من نقدية، وأصول أخرى يمكن تحويلها إلى نقدية في فترة زمنية قصيرة نسبيا، وتعد نسب السيولة ذات أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة والملاك والمقرضين الذين قدموا للمؤسسة إئتمان قصير الأجل . [2]

[1] محمد أمين كورداني ، مرجع سابق، ص43 .

[2] منير هندي إبراهيم ، **الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر** ، الطبعة 5، المكتب العربي الحديث، ،الإسكندرية، 2003،ص84.

وتتضمن نسب السيولة مجموعة من النسب وهي :

1) نسب السيولة العامة (التداول) : تقيس هذه النسبة مدى تغطية المؤسسة لالتزاماتها في المدى القصير عن طريق أصولها المتداولة، وتعبر هذه النسبة عن توفر هامش الأمان في حالة ما إذا كانت أكبر من الواحد، أي توفر المؤسسة على رأس مال عامل موجب .[1]

وتحسب كما يلي : [2]

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الديون قصيرة الأجل}}$$

إن المعدل المنخفض لهذه النسبة يوحي بحدوث مشكلات في التدفق النقدي على المدى القصير قد يؤدي إلى عجز المؤسسة على تسديد ما عليها، أما المعدل المرتفع فيبقى وضعا أكثر أمانا بالنسبة للمقرضين قصيري الأجل .

للحكم على هذه النسبة يستحسن مقارنتها بنسبة القطاع، كما يمكن إعتبار المعدل 2 كنسبة للمقارنة وهذا كما أثبتته الممارسات ، والحد الأدنى لها هو الواحد . [3]

2) نسبة السيولة السريعة : [4]

تعتمد هذه النسبة على الأصول سريعة التحويل إلى نقدية لقياس درجة سيولة المؤسسة ويرجع ذلك إلى أنه عادة ما تواجه المؤسسة بعض الصعوبات عند قيامها بتصريف المخزون ناتجة عن فشل المؤسسة في بيع مخزونها من المنتجات تامة الصنع بقيمة أكبر من تكاليف التصنيع والإنتاج وتحسب كما يلي :

---

[1] Jack farget ,**analyse financiere** ,edition d'organisation ,paris ,2005, p 12 .

[2] خالد توفيق الشمري ، **التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع** ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، ، عمان(الأردن) ، 2010 ،ص 62 .

[3] عادل عشي ، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم (دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة 2000-2002)**، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2001/ 2002، ص68 .

[4] محمد صالح الحناوي ،**أساسيات الإدارة المالية** ،الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية ،2001 ،ص 74 .

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الاصول المتداولة} - \text{المخزونات}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

تعتبر هذه النسبة مؤشر أفضل للسيولة لاقتصارها على العناصر ذات درجة سيولة عالية وتعتبر أكثر دقة من نسبة التداول لأنها تقيس مدى قدرة المؤسسة على دفع التزاماتها قصيرة الأجل وهناك من يرى أن هذه النسبة يفضل أن تكون محصورة بين 0,3 و 0,5 . [1]

3) نسبة السيولة النقدية (الجاهزة) : [2]

تظهر هذه النسبة النقدية المتاحة لدى المؤسسة في لحظة زمنية معينة لتسديد الالتزامات قصيرة الأجل وتفترض استحقاق الخصوم المتداولة قبل تحصيل مبالغ المدينين وأوراق القبض وبيع المخزون السلعي وتحسب كما يلي :

$$\text{نسبة السيولة النقدية} = \frac{\text{الاصول النقدية وشبه النقدية}}{\text{الخصوم المتداولة}} \times 100$$

كلما ارتفعت هذه النسبة كان ذلك مؤشرا إيجابيا عن سيولة المؤسسة، ويعتبر ذلك مؤشرا إيجابيا للوضع المالي للمؤسسة لأنها دليل على انخفاض مخزونها السلعي بسبب إرتفاع الطلب عليه، واعتمادها سياسة البيع النقدي

ثانيا : نسب النشاط :

تستخدم نسب النشاط في قياس مدى فاعلية المؤسسة في إستخدام مواردها الاقتصادية المتاحة (البشرية ، المادية ، المالية) إستخداما أمثلا خلال السنة المالية لهذا فيتلخص النشاط هنا في

---

[1] أيمن فريد ، **إستخدام أدوات التحليل المالي للتنبؤ بالفشل المالي (دراسة حالة عينة من مؤسسات الصناعة الميكانيكية الجزائرية 2000-2002)**، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية المؤسسات ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3 ، 2012 /2013 ،ص 61 .

[2] منير شاكر محمد وآخرون ،**التحليل المالي(مدخل صناعة القرارات)** ، الطبعة 2،دار وائل للنشر ، عمان(الأردن)، 2005، ص75.

الإيرادات التي تحصل عليها المؤسسة من ممارسة نشاطها العادي (المبيعات) وتكلفة الحصول على هذه الإيرادات .[1] وتتمثل نسب النشاط في : [2]

1)دوران الحسابات المدينة : يشير دوران الحسابات المدينة إلى عدد مرات تحصيل الحسابات المدين خلال السنة، والدوران العالي للحسابات المدينة يدل على كفاءة تحويل الحسابات المدينة الى نقد . ويحسب كمايلي :

$$\text{دوران الحسابات المدينة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الحسابات المدينة}}$$

2) معدل فترة التحصيل : يشير معدل فترة التحصيل إلى عدد الأيام اللازمة لتحويل الحسابات المدينة إلى نقد وتستخدم هذه النسبة لتقييم سياسة الإئتمان والتحصيل للمؤسسة فإذا كان معدل فترة التحصيل يزيد عن شروط الإئتمان فهذا يشير إلى عدم كفاءة المؤسسة في تحصيل حساباتها المدينة أو التساهل في سياستها الائتمانية لعملائها غير القادرين على السداد،إن طول فترة التحصيل يخفض السيولة ويؤثر على قدرة المؤسسة في مواجهة إلتزاماتها قصيرة الأجل والعكس عند قصر المدة .

وتحسب كمايلي :

$$\text{معدل فترة التحصيل} = \frac{360}{\text{دوران الحسابات المدينة}}$$

3) دوران المخزون : تظهر هذه النسبة سرعة حركة المخزون وكلما ارتفعت هذه النسبة كان ذلك مؤشرا على كفاءة المؤسسة، وتجدر الإشارة إلى أن معدل دوران المخزون يرتبط بطبيعة النشاط الاقتصادي الذي تمارسه المؤسسة، فمعدل الدوران في المؤسسات الصناعية هو دائما أقل من معدلات الدوران في المؤسسات التجارية . [3]

---

[1] حمزة الشميخي ، إبراهيم الجزراوي ، مرجع سابق، ص 68.

[2] محمد علي إبراهيم العامري ،**الإدارة المالية الحديثة** ، الطبعة 1 ،دار وائل للنشر ،عمان(الأردن) ،2013 ،ص ص 83-84 .

[3] منير شاكرمحمد ،، مرجع سابق، ص 77.

وتحسب كمايلي : [1]

$$\text{دوران المخزون} = \frac{\text{كلفة البضاعة المباعة}}{\text{المخزون}}$$

أو :

$$\text{دوران المخزون} = \frac{\text{كلفة المبيعات}}{\text{متوسط المخزون}}$$

$$\text{متوسط المخزون} = \frac{\text{مخزون اخر مدة}}{2}$$

4) **دوران الموجودات الثابتة :** يقيس هذا المؤشر كفاءة الإدارة في إدارة الموجودات الثابتة، فإذا كان مرتفعا فإنه يدل على عدم الاستخدام الفعال للطاقة الإنتاجية المتاحة أما انخفاضه فإنه يدل على عدم وجود توازن مابين المبيعات وحجم الاستثمارات في الموجودات الثابتة، وبالتالي فإن المؤسسة تعاني من طاقة إنتاجية فائضة، أو تكدس الإنتاج في المخازن بشكل مخزون سلعي بدلا من تصريفه في السوق[2] . وتحسب كما يلي : [3]

$$\text{دوران الموجودات الثابتة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الموجودات الثابتة}}$$

5) **دوران مجموع الموجودات :** تقيس كفاءة الإدارة في إدارة إجمالي الموجودات لتوليد المبيعات، فهذه النسبة تشير إلى عدد الدنانير من المبيعات الناجمة عن دينار واحد مستثمر في الموجودات ،ولهذا فارتفاع النسبة يدل على الاستخدام الكفؤ للموجودات لتوليد المبيعات، أما إنخفاض النسبة فإنه يدل على أن المؤسسة لا تنتج حجم مبيعات كافي بالمقارنة مع حجم الاستثمار، وبالتالي

[1] حمزة الشميخي ، إبراهيم الجزراوي ، مرجع سابق ،ص 85 .

[2] محمد علي إبراهيم العامري ، ، مرجع سابق، ص 86 .

[3] جليل كاظم مدلول العارضي ،**الإدارة المالية المتقدمة (مفاهيم نظرية وتطبيقات عملية)**، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان(الأردن) ،2013، ص 66 .

يتوجب على المؤسسة إتباع السياسات التي تؤدي إلى زيادة المبيعات أو العمل على تخفيض حجم الاستثمارات بالتخلص من بعض الموجودات .[1]

ويحسب كمايلي : [2]

$$\text{دوران مجموع الموجودات} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{اجمالي الموجودات}}$$

6) **معدل دوران الدائنين (الذمة الدائنة)** : يستفاد من هذا المؤشر لبيان مدى كفاءة المؤسسة في تسديد التزاماتها ، إذ كلما كان هذا المعدل مرتفعا كلما كان أداء المؤسسة لالتزاماتها أفضل ، وهذا من المؤشرات التي يؤكد عليها الدائنون والمقرضون .

$$\text{معدل دوران الدائنين} = \frac{\text{صافي المشتريات}}{\text{متوسط الدائنين}}$$

المطلب الثالث : تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات الربحية والمردودية

تم التطرق في هذا المطلب إلى مؤشرين آخرين من مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية وهما مؤشري الربحية والمردودية .

أولا : نسب الربحية

هناك عدة تعاريف :

– الربحية مصطلح نسبي يعبر عن العلاقة النسبية بين الأرباح الصافية والمبيعات في المؤسسات التجارية، وعن الأرباح الصافية وقيمة الإنتاج في المشاريع الصناعية، وتهدف هذه النسبة إلى قياس قدرة المشروع على الكسب ومدى كفايته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي يمارسه.[3]

[1] محمد علي إبراهيم العامري ،مرجع سابق، ص ص 86 –87.

[2] جليل كاظم مدلول العارضي ، مرجع سابق، ص 66 .

[3] وليد ناجي الحيالي ،**التحليل المالي** ،منشورات الأكاديمية العربية ،الدانمارك ،2007، ص 148 .

يهتم المستثمر بالتعرف على العائد المتوقع على المال المستثمر بالمشرع لذلك يجب على المحلل بعد قياس العائد ومقارنته بمعدل العائد الذي ينشده المستثمر في سوق المال ، فإذا كان معدل العائد المتوقع أكبر من معدل العائد المطلوب فهذا يعني أن الاستثمار مربح وبذلك تتم مقارنة معدل الربحية المتوقع بالمعيار الذي يحدده سوق المال . [1]

– تعني الربحية قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح ترضي المستثمرين في معرض تحقيق الهدف الأهم وهو تعظيم قيمة المؤسسة، والبحث عن الربحية عادة ما يكون في المؤسسة مرتبط بهدف تعظيم الأرباح . [2]

كما تعد مؤشرات الربحية من أهم المؤشرات التي يعتمد عليها المحللون الماليون ومستخدموا القوائم المالية في تقييم أداء المؤسسة التي تسعى بدورها إلى تحقيق أعلى معدل ممكن لهذه المؤشرات .[3]

1. **هامش مجمل الربح :** تهتم هذه النسبة بقياس مدى كفاءة الإدارة في التعامل مع

العناصر التي تكون تكلفة مبيعاتها، وليس هناك معيار يمكن إستخدامه للحكم على هذه النسبة، وبالتالي يجب مقارنتها مع نسب المؤسسة في السنوات السابقة وكذا مع نسب المؤسسات الأخرى لنفس القطاع وتحسب كما يلي :

$$\text{نسبة اجمالي الربح} = \frac{\text{اجمالي ربح العمليات}}{\text{صافي المبيعات}}$$

[1] عبد الغفار حنفي ،**أساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوى** ،الدار الجامعية ،الإسكندرية، 2004، ص 91 .

[2] رضوان باصور ، **استخدام التحليل المالي في التنبؤ بالأداء المالي للمؤسسة (دراسة حالة مركب انتيبيوتيكال – صيدال المدية)** ، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية ومحاسبة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية ،2009/2008 ،ص 67 .

[3] حسام عيسى عبد الرحمان حمدان ، **أثر تطوير الأنظمة المحاسبية على الأداء المالي في المنشآت الفندقية،** رسالة ماجستير في المحاسبة قسم المحاسبة والتمويل ،كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، 2014/2013 ، ص37 .

2. **هامش صافي الربح** : تعتبر هذه النسبة مقياس لمقدار صافي الربح المتحقق بعد الفوائد والضرائب عن كل دينار من صافي المبيعات أو الإيرادات،حيث يتم مقارنة نتائج هذه السنة بمثيلاتها في السنوات السابقة، حيث أن زيادة الأرباح لا تعني أن هامش الربح للمؤسسة قد تحسن، فإذا ازدادت التكاليف بمعدل أكبر من معدل المبيعات فإن ذلك يؤدي إلى انخفاض هامش الربح وتحسب كمايلي:[1]

$$\text{هامش صافي الربح} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{صافي المبيعات}} \times 100$$

3. **العائد على حقوق المساهمين** : تستخدم لقياس مقدار الربح المتحقق كنسبة مئوية

من حقوق المساهمين العاديين وتدل هذه النسبة على مدى كفاءة الإدارة في توظيف أموال المساهمين، وتحسب كما يلي : [2]

$$\text{العائد على حقوق المساهمين} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{حقوق المساهمين}}$$

المصدر : جلال إبراهيم ،التحليل المالي في الأعمال التجارية ،دار الكتاب الحديث ،2011،ص 168

4. **العائد على رأس المال المستثمر** : وتدل هذه النسبة على كفاءة وربحية المؤسسة

من الاستثمارات الرأسمالية، وبالتالي يجب أن تكون هذه النسبة أعلى من معدل الاقتراض وإلا فإن أي زيادة في الاقتراض ستعمل على تخفيض أرباح المساهمين وتحسب كما يلي :

$$\text{العائد على راس المال المستثمر} = \frac{\text{ربح العمليات قبل الفوائد و الضرائب}}{\text{مجموع الاصول} - \text{المطلوبات المتداولة}}$$

5. **صافي ربح السهم** : حسب **IAS31** فإن صافي الربح أو الخسارة لحملة الأسهم العادية هو صافي الربح والخسارة بعد طرح الأرباح المجمعة لحملة الأسهم الممتازة وجميع بنود الإيرادات

[1] مصطفى فهمي الشيخ ،التحليل المالي ،الطبعة الأولى ،فلسطين ، 2008 ،ص 42 .

[2] مصطفى فهمي الشيخ ، مرجع سابق ،ص 46-48 .

والمصروفات المعترف بها خلال الفترة بما فيها مصروف الضرائب وغيرها، وتحسب كما يلي :

$$\text{صافي ربح السهم} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{المتوسط لعدد المرجح الاسهم العادية القائمة خلال الفترة}}$$

ثانيا : نسب المردودية :

تعتبر المردودية معيارا مهما لمعرفة كفاءة المؤسسة، و تعرف على أنها : " القدرة على تحقيق النتائج وتقاس من خلال العلاقة بين النتائج والموارد المستخدمة . [1]

ومن هذا المنطلق تصنف المردودية إلى مردودية الاستغلال، والمردودية الاقتصادية والمردودية المالية.

1) **مردودية النشاط (الاستغلال)** : تعرف مردودية الاستغلال على أنها قدرة المؤسسة على استخلاص فائض من التشغيل، وهي تهدف إلى تقييم فعالية وكفاءة سياسات المؤسسة التجارية والصناعية من خلال مقابلة النتائج المحققة بمؤشرات النشاط وبالتالي:

$$\text{مردودية النشاط} = \frac{\text{النتيجة}}{\text{النشاط}}$$

2) **المردودية الاقتصادية** : فهي تعبر عن النتيجة الاقتصادية التي تحققها المؤسسة ووسائلها الاقتصادية والمتمثلة في الأصول وأحيانا يعبر عن الوسائل بالأصول الثابتة والاحتياج في رأس المال العامل، وبالتالي فالمردودية الاقتصادية تعني دراسة نتائج المؤسسة بعيدا عن أثر تمويلها وتحسب كمايلي :

$$\text{المردودية الاقتصادية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الاصول}}$$

[1] مريخي عبد الرزاق ، **التحليل المالي ودوره في تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل المالي للمؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مخبر الأشغال العمومية للشرق)**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص محاسبة وتدقيق ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية ،جامعة الجزائر 3 ، 2011/2010 ، ص 72 .

3) المردودية المالية : تمثل المردودية المالية العائد على الأموال المستثمرة وبالتالي فهي تحدد العلاقة بين النتائج والوسائل المالية، ويستعان بها لمعرفة عوائد الملاك كما تعتبر مؤشر جيد يرجع إليه المساهمون والمقرضون للحكم على أداء المؤسسة في إدارة أعمالها . [1]

وتحسب كمايلي : [2]

$$\text{المردودية المالية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الاموال الخاصة}}$$

المطلب الرابع : تقييم الأداء المالي عن طريق نسب النمو والرفع

من خلال هذا المطلب نتناول المؤشرات التي تقيس مدى نمو استقلالية المؤسسة ،حيث يكتسي هذين المؤشرين أهمية كبيرة لدى المسيرين داخل المؤسسة أو الدائنين خارجها .

أولا / نسب النمو :

نقصد بالنمو التوسع في نشاط المؤسسة ، بمعنى تلك الزيادة في استثمارات المؤسسة وبالتالي الزيادة في الإنتاج والبيع وحتى يكون هناك نمو على المؤسسة أن تحتفظ بجزء من النتيجة كاحتياط وجزء آخر يوزع على الشركاء، وبالتالي كلما كانت المردودية كبيرة سمحت للمؤسسة بزيادة استثماراتها ووحداتها وبذلك يتحقق النمو . [3]

[1] عبد الرزاق مريخي، ،مرجع سابق، ص ص 101 – 105 .

[2] يوسف مامش ، ناصر دادي عدون ، **أثر التشريع الجبائي على مردودية المؤسسة وهيكلها المالي** ، الطبعة الأولى ،دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2008 ،ص 21 .

[3] مليكة زغيب ، ميلود بوشنقير ، مرجع سابق، ص 95 .

وتتمثل فيما يلي : [1]

1. **المعايير الاقتصادية** : تتمثل المعايير الاقتصادية في مجموعة المؤشرات المتعلقة بالنشاط الاقتصادي للمؤسسة وأهمها : رقم الأعمال ، الإنتاج ، القيمة المضافة .

أ. **رقم الأعمال** : يعتبر رقم الأعمال أهم مؤشر يقيس درجة النمو في المؤسسة كونه يبين تطور أو تدهور مستوى نشاطها وبصفة خاصة حجم المبيعات لفترة معينة حيث يترجم تغيره من فترة لأخرى فغالبا ما يقاس النمو بالزيادة المحققة في رقم الأعمال

$$\text{رقم الاعمال} = \frac{\text{رقم الاعمال}(n) - \text{رقم الاعمال}(n-1)}{\text{رقم الاعمال}(n-1)}$$

ب. **القيمة المضافة** : تعتبر القيمة المضافة مؤشرا جيدا لمدى قدرة المؤسسة على التطور والنمو حيث يسمح هذا المقياس بإيجاد العلاقة بين سعر التحويلات المنتجة وسعر المنتجات المشتراة (الفرق بين إيرادات الاستغلال ونفقات الاستغلال) .

وتحسب كمايلي :

$$\text{القيمة المضافة} = \frac{\text{القيمة المضافة}(n) - \text{القيمة المضافة}(n-1)}{\text{القيمة المضافة}(n-1)}$$

ج. **الإنتاج** : يمكن تقويم نمو المؤسسة من خلال تقدير الزيادة في إنتاجها والتي تعرف بتكلفة مبيعات الفترة مضافا إليها التغير في مخزون المنتجات التامة .

وتحسب كما يلي :

[1] سلمى كروط ، **تقييم القرارات المالية وأثارها على النمو الداخلي للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة إنتاج الاسمنت عين توتة 2014/2011)**، مذكرة ماستر في ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية فرع علوم مالية ومحاسبية ، تخصص مالية مؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم السيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015 /2016 ، ص ص 6-7 .

$$\text{الانتاج} = \frac{\text{الانتاج}(n) - \text{الانتاج}(n-1)}{\text{الانتاج}(n-1)}$$

2. المعايير المالية : [1]

تتمثل المعايير المالية للنمو في مجموعة المؤشرات المتعلقة بالجانب المالي للمؤسسة، وترتبط أساسا بقرارات التمويل وقرارات توزيع الأرباح ولذلك سنتناول كمعايير مالية للنمو كل من التمويل الذاتي ، معدل النمو المستقل ، معدل توزيع الأرباح .

أ. **التمويل الذاتي** : التمويل الذاتي هو تدفق نقدي مخصص لأنشطة الاستغلال للمؤسسة وهو وسيلة تمويلية جد هامة وتعد الأكثر استعمالا، حيث تسمح للمؤسسة تمويل نشاطاتها دون اللجوء إلى أطراف خارجية ويعبر عن مجموعة الأموال الأصلية الداخلية التي يتم إنشاؤها بواسطة نشاط المؤسسة خلال فترة معينة والتي تستخدم بالتأكيد في تمويل نشاطها ، ويحسب كما يلي :

$$\text{التمويل الذاتي} = \frac{\text{راس المال الخاص}}{\text{الاصول الثابتة}}$$

ب. **معدل النمو** : يمثل هذا المعدل معدل النمو الأقصى الذي تستطيع المؤسسة تمويله، ويتم حسابه إنطلاقا من جداول التدفقات المالية المتوقعة المتولدة لتمويل الاستخدامات اللازمة للنمو ، حيث النمو المستقل للمؤسسة يتأثر بكل من السياسة المالية وسياسة توزيع الأرباح ، ولهذا تصطدم المؤسسة هنا باختيارين : تشجيع المستثمرين وذلك بتوزيع أرباح هامة والاحتفاظ بالأرباح كمغذي لنموها وهو ما يجعل من معدل الاحتفاظ بالأرباح أو توزيعها مقياسا للتمويل الداخلي للنمو.

ويحسب كمايلي :

معدل النمو المستقل = المردودية المالية (d – 1)

[1] سلمى كروط ،مرجع سابق، ص 7 .

ج. **معدل توزيع الأرباح :** يتأثر نمو المؤسسة بمعدل توزيع الأرباح حيث أن كل من معدل النمو المستقل و معدل توزيع الأرباح يتغيران بشكل عكسي فكلما كان توزيع الأرباح ضعيفا كلما دل ذلك على قوة معدل النمو .

ويحسب كمايلي :

$$\text{معدل توزيع الارباح} = \frac{\text{قيمة الارباح}}{\text{نتيجة السنة المالية}} \times 100$$

ويمكن تلخيص طريقة حساب أهم المؤشرات لقياس النمو في الجدول التالي :

الجدول رقم(2-3) يبين المؤشرات الاقتصادية والمالية

المؤشر	معدل النمو
رقم الأعمال	رقم الأعمال(n) – رقم الأعمال (n-1) / رقم الأعمال (n-1)
الإنتاج	الإنتاج (n) –الإنتاج(n -1) /الإنتاج (n-1)
القيمة المضافة	القيمة المضافة (n) – القيمة المضافة(n-1) / القيمة المضافة (n-1)
المؤشر	دلالته القانونية
التمويل الذاتي	رأس المال الخاص / الأصول الثابتة
معدل النمو المستقل	المردودية المالية (d – 1)
الأرباح	نتيجة السنة المالية ⟵ y. 100 قيمة الأرباح ⟵ x .....

المصدر : سلمى كروط ، مرجع سابق، ص 8 .

ثانيا : نسب الرفع :

يطلق الرفع المالي على أي اقتراض أو استخدام لأدوات مالية ينتج عنه تضخيم أثر الأرباح أو الخسائر على المستثمر، وفي الغالب يستخدم لوصف نسب المديونية فكلما زادت نسب المديونية زاد تأثير الرفع المالي على أرباح المؤسسة، وتعتبر هذه النسب من أكثر أدوات المراقبة أهمية وتساعد في تقييم الهيكل التمويلي للمؤسسة في تاريخ معين ، من حيث درجة اعتماده على مصادر التمويل داخلية كانت أم خارجية . [1]

1. **نسبة المديونية (الاقتراض)** : تقيس النسبة المئوية من مجموع الموجودات التي مولت بتمويل مقترض وأن ارتفاع النسبة تعني أن أكثر موجودات المؤسسة مولت بتمويل مقترض نسبة إلى التمويل الممتلك ، كما أن نسبة المديونية العالية تعني ارتفاع المخاطر المالية للمؤسسة ، أما إذا كانت نسبة المديونية منخفضة فإنها تعني أن المؤسسة لا تستخدم الاقتراض بشكل كافي مما يحرم المالكين من زيادات ممكنة في معدل العائد على حق الملكية ، ويحسب كمايلي :[2]

$$\text{نسبة المديونية} = \frac{\text{مجموع المطلوبات}}{\text{مجموع الموجودات}}$$

2. **نسبة الديون / حقوق الملكية :** [3]

يعتبرهذا المعدل أكثر المؤشرات استخداما لقياس درجة استخدام مصادر التمويل الخارجية في تعزيز الهيكل التمويلي، ويستخدم لتوضيح مقدار الالتزامات في الهيكل التمويلي مقابل حقوق الملكية، وتحسب كمايلي:

$$\text{نسبة الديون /حقوق الملكية} = \frac{\text{اجمالي الالتزمات}}{\text{حقوق الملكية}}$$

[1] مصطفى فهمي الشيخ ، مرجع سابق، ص 51 .

[2] محمد علي إبراهيم العامري ،مرجع سابق ،ص ص 79 – 80.

[3] وليد ناجي الحيالي ، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي** ، الدانمارك ، ص 66 .

3- نسبة تغطية الأرباح للفوائد : [1]

وتسمى أيضا بنسبة اكتساب الفوائد وتقيس قدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها أو مصاريف الفوائد من الدخل التشغيلي ، إن ارتفاع النسبة يشير إلى إمكانية المؤسسة الكبيرة في تغطية مصاريف الفوائد حتى وإن تدنت أرباح الشركة بعض الشيء لأن ذلك لا يعرض المؤسسة للمخاطر المالية ، أما إذا كان عدد مرات التغطية قليلا فإن أي تدني في الأرباح يؤدي بالمؤسسة إلى العجز عن دفع الفائدة على القروض ويعرضها إلى العسر المالي، كما أن المؤسسة ستواجه صعوبات في الحصول على قروض إضافية.

وتحسب كمايلي :

$$\text{عدد مرات تغطية الارباح للفوائد} = \frac{\text{الارباح قبل الفوائد و الارباح}}{\text{الفوائد}}$$

4- نسبة تغطية الالتزامات المالية الثابتة :

تعد هذه النسبة مقياس أوسع لقدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها المالية الثابتة الأخرى بالإضافة إلى الفوائد ، وتشمل الالتزامات المالية الأخرى : الإيجارات ، دفعات تسديد السندات المستحقة ، ومقسوم الأسهم الممتازة . وتحسب كما يلي :

$$\text{نسبة تغطية الالتزامات الثابتة} = \frac{\text{الارباح قبل الفوائد و الضرائب + الاندثار}}{\text{الفوائد}}$$

[1] محمد علي إبراهيم العامري ، مرجع سابق ،ص ص 81-82 .

خلاصة الفصل :

من خلال ما سبق يمكن القول أن هدف أي مؤسسة اقتصادية هو العمل من أجل تحقيق أحسن أداء مالي حيث يعتبر المحرك الرئيسي من أجل التوسع في نشاطها والاستمرار في مزاولة النشاط، وتتوقف فعالية الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية على التحكم الجيد في مختلف وظائفها عن طريق أساليب رقابية محكمة تشمل جميع نشاطات وعمليات المؤسسة، كما يمكن القول أن عملية تقييم الأداء المالي تساعد المؤسسة على اكتشاف نقاط القوة والضعف وكشف الانحرافات ومحاولة علاجها والتعرف على مركزها المالي، ثم محاولة تقديم نتائج واقتراحات تساعد على تحسين الوصفية المالية للمؤسسة .

حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى ماهية الأداء المالي ، وماهية تقييم الأداء المالي وكذلك مؤشرات تقييم الأداء المالي .

الفصل الثالث:

دراسة حالة المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية

تمهيد :

تعتبر مؤسسة سونلغاز من بين المؤسسات الاقتصادية العمومية الإستراتيجية التي تسعى للتكيف مع مختلف التطورات الاقتصادية العالمية والعمل في إطار تحرير الطاقة، ومن ثم إتخاذ إجراءات لتسهيل ومواكبة التحولات القائمة على أساس التنافسية من خلال تحسين الخدمات المقدمة للمستهلكين، ومن أجل ذلك عملت مؤسسة سونلغاز على توسيع شبكة توزيع ونقل الغاز والكهرباء عبر التراب الوطني لتلبي جميع مستويات المستهلكين، مما تطلب منها القيام باستثمارات ضخمة ومشاريع توسعية سواء في مجال إنتاج أو نقل وتوزيع الكهرباء والغاز .

المبحث الأول : بطاقة فنية عن المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

سنحاول من خلال هذا المبحث التعريف بالمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز، وإبراز مكانتها في الاقتصاد الجزائري وعرض كيفية تنظيمها والهيئات التي تشرف على تسييرها، وكذا الأهداف التي تسعى لتحقيقها.

المطلب الأول : نشأة وتطور المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

تم في سنة 1947 إنشاء المؤسسة العمومية كهرباء وغاز الجزائر المعروفة إختصارا بالحروف الرامزة EGA، التي أسند إليها إحتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك توزيع الغاز، وتضم EGA المؤسسات السابقة للإنتاج والتوزيع، وهي تنتمي إلى قانون أساسي خاص، منها لوبون (LEBON) وشركائه SAE (الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز) ثم وقعت تحت مفعول قانون التأميم الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946.[1]

في سنة 1969 بموجب الأمر 69 – 54 الصادر في 1991/12/28 تحولت EGA إلى سونلغاز "الشركة الوطنية للكهرباء والغاز" وما لبث أن أضحت مؤسسة ذات حجم هام، وكان الهدف المقصود من تحويل الشركة إلى شركة وطنية هو إعطاء المؤسسة قدرات تنظيمية وتسييرية لكي يكون في مقدورها مرافقة ومساندة التنمية الاقتصادية للبلاد، والمقصود بوجه خاص هو التنمية الصناعية، وحصول عدد كبير من السكان على الطاقة الكهربائية[2]، وقد أوكلت لها المهام التالية [3]:

- إحتكار إنتاج ، نقل ، توزيع الطاقة الكهربائية .
- نقل الغاز الطبيعي عن طريق قنوات عبر كامل التراب الوطني .
- توزيع الغاز الطبيعي للإستعمال المنزلي والصناعي عبر كامل التراب الوطني .

وهكذا فقد عرفت سونلغاز إعادة هيكلة أولى في 1983 أدت هذه الأخيرة إلى ميلاد خمس (05) مؤسسات أشغال متخصصة وكذا مؤسسة أخرى للتصنيع هي :

---

[1] سعاد شدري معمر ، **المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة سونلغاز** ، رسالة ماجستير في علوم التسيير فرع مالية مؤسسة ، جامعة بومرداس ، 2008 /2009 ، ص 168 .

[2] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

[3] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

- كهريف للكهرباء .
- كهركيب للهياكل والمنشات الكهربائية .
- إينيرغا للهندسة المدنية .
- كاتا غاز لانجاز شبكات الغاز .
- AMC صناعة العدادات وأجهزة القياس والمراقبة .

وبفضل هذه الشركات صارت سونلغاز تتوفر حاليا على تجهيزات كهربائية وغازية تستجيب لحاجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد .وعلى ضوء إعادة الهيكلة الأخيرة التي مست سونلغاز، إنتهى الأمر بالمؤسسات الخمس بالعودة لأحضان المجموعة في 1991 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91 –475 الصادر في 1991/12/14 . تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) .

إن إعادة النظر في القانون الأساسي، إذ يثبت للمؤسسة مهمة الخدمة العمومية فإنه يطرح ضرورة التسيير الاقتصادي ،والتكفل بالجانب التجاري وضمن الهدف نفسه أصبحت المؤسسة في 2002 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 102–195 الصادر في 2002/06/01 ، شركة ذات أسهم برأس مال إجتماعي قدره 150 مليار دينار جزائري .

وفي الفترة مابين 2004 إلى يومنا هذا تم تنظيم المؤسسة حيث قسمت إلى مجموعة من الفروع تختص كل منها في مجال نشاطاتها الأساسية[1] :

- سونلغاز لإنتاج الكهرباء .
- سير شبكة نقل الكهرباء .
- سير شبكة نقل الغاز .
- صيانة التجهيزات الصناعية .
- نقل وتوزيع التجهيزات الصناعية .
- صيانة وإصلاح مولدات الضغط المتوسط والمنخفض للوسط .
- صيانة وإصلاح مولدات الضغط المتوسط والمنخفض للغرب .

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

- صيانة وإصلاح مولدات الضغط المتوسط والمنخفض للشرق .
- صيانة وتجديد المركبات لمنطقة الجزائر .
- صيانة وتجديد المركبات لمنطقة الغرب .
- صيانة وتجديد المركبات لمنطقة الشرق .
- صيانة وتجديد المركبات لمنطقة الجنوب .
- التقنيات المعلوماتية .
- الوقاية والتنمية الأمنية .
- توزيع العتاد الكهربائي والغازي .

كما تم في سنة 2006 هيكلة وظيفة التوزيع ضمن 04 فروع وهي :

الجزائر العاصمة ، منطقة الوسط ، منطقة الشرق ، منطقة الغرب . [1]

المطلب الثاني : التعريف بالمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز ومهامها [2]

أولا : التعريف بالمؤسسة :

سونلغاز هي المتعامل الوحيد في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر ومهامها الرئيسية هي إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك نقل الغاز والتوزيع عبر قنوات، وقانونها الأساسي الجديد الصادر في 2002 يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة للمؤسسة ولا سيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج، منذ صدور القانون قامت سونلغاز بإعادة هيكلة مصالحها لكي تتكيف مع السياق الجديد لذا أضحت اليوم مجمعا صناعيا.

لقد قامت سونلغاز على الدوام بدور راجح في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد، ومساهمتها في تجسيد السياسة الطاقوية الوطنية ترقى إلى مستوى برامج الإنجاز الهامة في مجال

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة .

[2] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة .

الإنارة الريفية والتوزيع العمومي للغاز التي سمحت برفع نسبة التغطية من حيث إيصال الكهرباء إلى أكثر من 97% ونسبة توغل الغاز إلى ما يفوق 40% .

سونلغاز العازمة على فعل المزيد وبشكل أفضل، قد حددت على الدوام تمويلات هامة من أجل تطوير وتعزيز المنشات الكهربائية والغازية قد وضعت برنامج إستثماري إستثنائي في موضع التنفيذ بغية رفع قدراتها الإنتاجية الخاصة بالكهرباء، وتكثيف الشبكات الناقلة للكهرباء والغاز وجعلها أقوى والعمل على تحسين وتحديث خدماتها الموجهة إلى زبائنها كذلك .

ثانيا : مهام مؤسسة سونلغاز :

إن المهمة الرئيسية لمؤسسة سونلغاز هي توزيع وتسويق المنتجات البترولية بصفة عامة وأهم المنتجات التي تسوق هي :

-الوقود

-الزفت والإطارات المطاطية

-المذيبات

-الشمع.

-غاز البترول المميع .

ولها مهام أخرى تسعى إلى تحقيقها وهي :

- تنظيم وتطوير وظيفة التسويق وتوزيعها في كامل التراب الوطني .
- الحرص على الإستعمال العقلاني للمواد الطاقوية .
- الحرص على تحسين ومراقبة الكميات المنتجة .
- تطوير قدرات العمال عن طريق التربصات والتكوين المستمر .
- تطوير هياكل التخزين والتوزيع لضمان تغطية التراب الوطني .
- ضمان صيانة كل التجهيزات التي حوزتها .
- مباشرة كل دراسات السوق بما فيها إستعمال وإستهلاك المنتجات البترولية .

المطلب الثالث : أهداف ووظائف المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

أولا / أهداف المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز :

تعتبر سونلغاز شركة ذات أسهم، وهدفها هو أن تغدو مؤسسة تنافسية في مجال إنتاج وتوزيع الطاقة بين المؤسسات الطاقوية العالمية، وهذا لكي تقوى على مواجهة المنافسة التي تلوح ملامحها في الأفق، وأن تكون في الأمد المنظور من بين أفضل المتعاملين الخمسة التابعين للقطاع في حوض البحر الأبيض المتوسط

- التحسين والرفع من جودة خدماتها .
- تطبيق الجودة في مجالات التسيير وإدارة الأعمال .
- العمل على تقليص التكاليف .
- تطوير كل شكل من الأعمال المشتركة في الجزائر أو خارج الجزائر مع شركات جزائرية أو أجنبية .
- إنشاء فروع وأخذ مساهمات وحيازة كل حقيبة أسهم وغيرها من القيم المنقولة في كل شركة موجودة أو سيتم إنشاؤها في الجزائر أو في الخارج .

تعمل المؤسسة على مجارات مختلف التطورات التكنولوجية والمعرفية وإستغلالها في خدمتها من خلال تنمية المهارات والخبرات لدى عمالها وتقرير رضاهم الوظيفي من أجل تحقيق الأداء التنافسي .

بالإضافة إلى ذلك تعي المؤسسة الأهمية البالغة للمسائل البيئية، من أجل تحقيق تنوع في مصادر الطاقة الكهربائية، إعتمادا على الموارد المتجددة خصوصا الطاقة الشمسية التي تسخر لها الجزائر إمكانيات ضخمة .

ثانيا / وظائف المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز :[1]

1. **الإنتاج :** الإنتاج هو عملية تحويل الطاقة الحرارية أو المائية إلى طاقة ميكانيكية، ثم إلى طاقة كهربائية، ومنه الإستجابة للطلب يشمل الإنتاج على أربعة فروع :

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

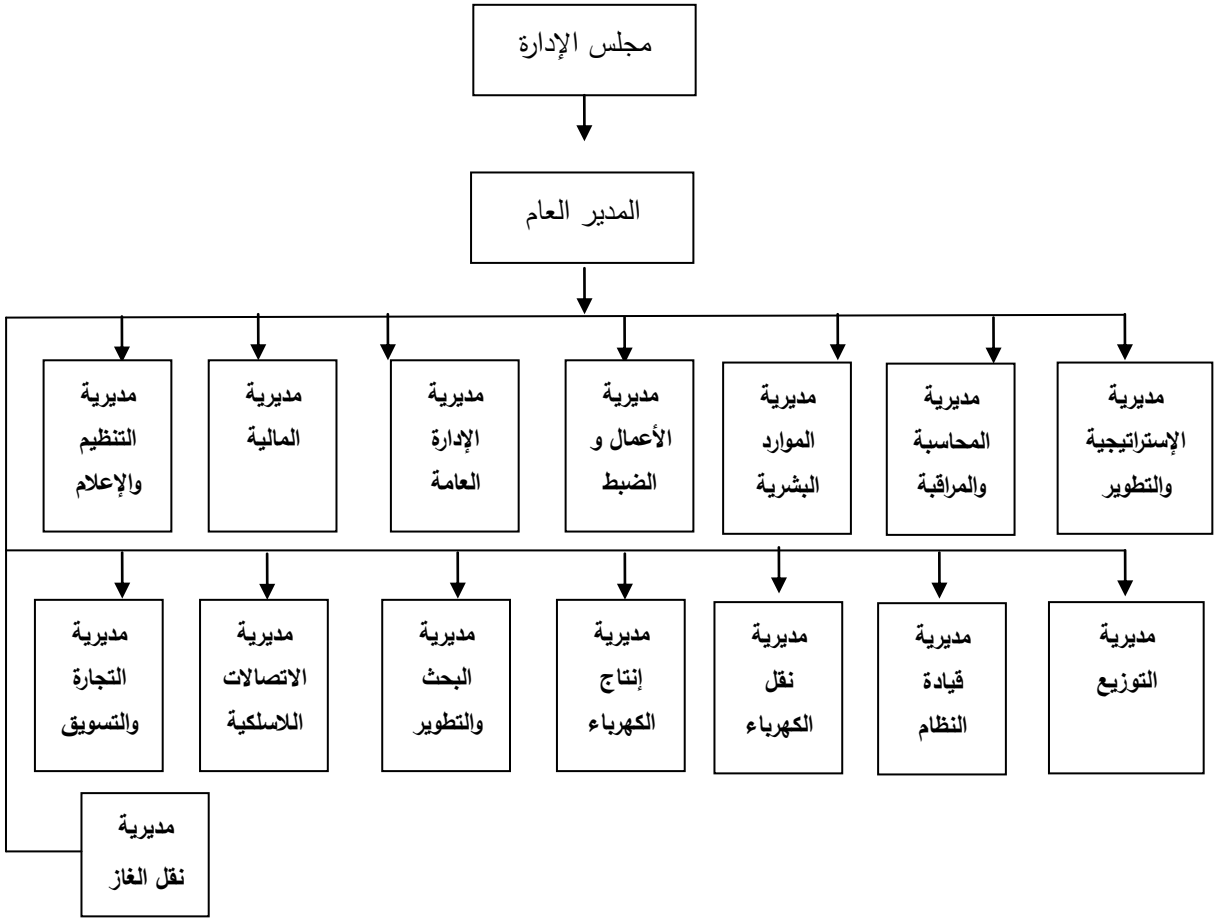
- فرع الحراري البخاري .
- فرع الحراري الغازي .
- فرع المائي .
- فرع الديازال .

2. **النقل** : وتتمحور هذه الوظيفة حول نشاطها نقل كل من الكهرباء ونقل الغاز، فنقل الكهرباء تتم عبر خطوط ذات الضغط العالي يمكنها من التقرب من المستهلكين النهائيين أما الغاز فقد أنشأت مؤسسة سونلغاز شبكة هامة لنقل الغاز، الذي تقوم بإنتاجه مؤسسة سوناطراك حيث يتم نقله في خطوط ذات الضغط العالي الموجه للمشتركين الصناعيين والمحليين أو شبكة الضغط المتوسط أو المنخفض .
3. **التوزيع** : تقوم مؤسسة سونلغاز بوظيفة توزيع كل من الكهرباء والغاز بخطوط متوسطة ومنخفضة الضغط والتي تلبي إحتياجات زبائنها الصغار والمشتركين المحليين بالطاقة الكهربائية والغازية .
4. **البيع** : تتركز وظيفة البيع في شركة سونلغاز على بيع الكهرباء والغاز إعتمادا على أنواع الضغط العالي . المتوسط . المنخفض .

المطلب الرابع : الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

يعتبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة من العوامل التي تؤدي لإبراز طريقة نشاطها، فانتظام الوظائف وترابطها يؤدي بالضرورة إلى مسايرة المحيط الذي تعيش فيه، والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز .

الشكل رقم (3-1) الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز :



المصدر : وثائق مقدمة من طرف المؤسسة .

المبحث الثاني : المديرية الجهوية للكهرباء والغاز بالمدية

شركة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية مكلفة وفي نطاق إختصاصها بتوزيع الطاقة الكهربائية والغاز وكذلك تلبية حاجيات الزبائن من حيث التكلفة وجودة الخدمات .

المطلب الأول : التعريف بالمديرية الجهوية للتوزيع بالمدية

تعتبر المديرية الجهوية للتوزيع بالمدية ممثل مؤسسة الأمة في ولاية المدية، أي تقوم ببعض مهامها ووظائفها وفق الصلاحيات المخولة لها وتبعا للبرنامج العام الذي تسير عليه، وقد تم إنشاؤها عام 1971 وموقعها المكاني في بلدية المدية بالضبط مقابل المستشفى المحلي بوضياف .[1]

المطلب الثاني : الوظائف الأساسية للمديرية الجهوية للتوزيع بالمدية :

للمديرية وظائف أساسية تتمثل في [2]:

1.التزويد بالكهرباء والغاز : حيث يقوم الزبون بإيداع طلب لدى مصلحة سونلغاز مع مخطط يوضح فيه المسافة بين نقطة الربط والمنزل بالإضافة إلى وصل الكهرباء والغاز لجاره بعدما تقوم المصلحة بتسجيل الطلب ثم تقوم بإرسال تقنيين إلى عين المكان لدراسته من كل الجوانب وتحديد التكاليف التي تقدم للزبون ليقوم بالدفع، نفس الشيء بالنسبة للغاز إلا أن العملية بالنسبة للغاز تكون مدققة لخطورة هذه المادة حيث تقوم بفحص الأنابيب للتأكد من صحتها قبل التمويل.

2.تحصيل الفواتير: بالإضافة إلى تحصيل مبالغ فواتير الكهرباء والغاز وكذلك الأشغال بالنزاعات الحاصلة سواء مع العاملين أو الزبائن .

3عملية التدريب: تقوم المديرية كل سنة بإشعار مصالحها بتحديد إحتياجاتها التدريبية بعد تحديد الاحتياجات، تقوم المديرية بإرسالهم إلى مدارس خاصة لتكوينهم حيث يتم إعطاء العامل هناك دروس تطبيقية وكذلك دروس في شكل أقراص مضغوطة وكتب .

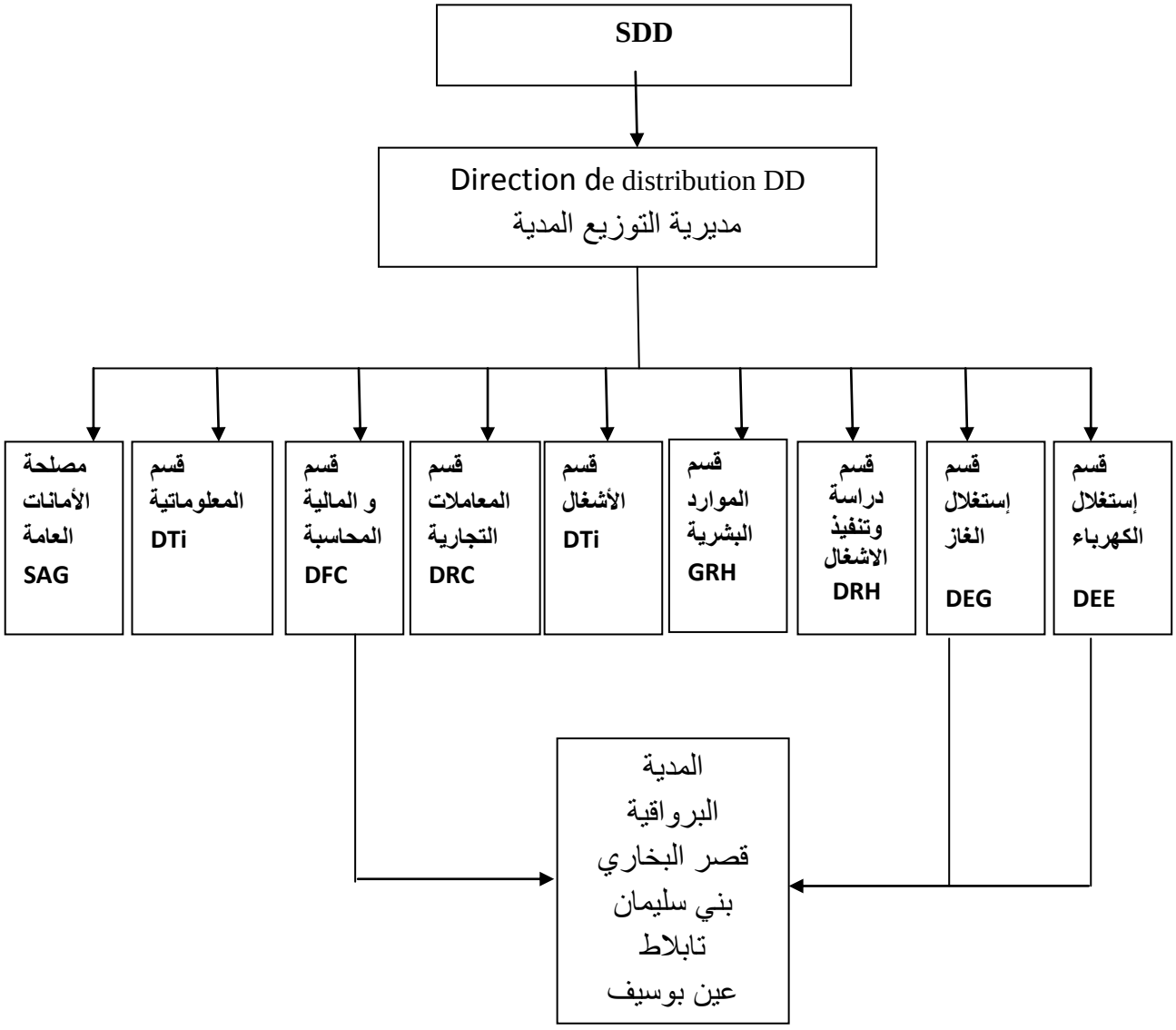
[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

[2] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية

إن مؤسسة سونلغاز هي مؤسسة تقوم بعدة وظائف ومهام، بدورها تنقسم إلى عدة أقسام و مستويات والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (3-2) الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية



المصدر : وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

تحليل الهيكل التنظيمي : [1]

- **قسم إستغلال الشبكات :** وهي المسؤولة عن تسيير شبكات التوزيع للكهرباء والغاز و كذا صيانتها ومدى إستمرارها في التوزيع كما ونوعا مع إحترام المعايير .
- **قسم المالية والمحاسبة :** وهو المسؤول عن متابعة كل الشؤون المالية للمديرية من ديون ومصاريف ...
- **قسم الموارد البشرية :** يهتم بتسيير شؤون الموظفين وكل ما يتعلق بحياتهم المهنية منذ توظيفهم بما في ذلك التكوين ،الأجور ، الترقية ، التقاعد .
- **قسم العلاقات التجارية :** يهتم بتسيير طلبات الزبائن وهو نقطة الوصل بين الزبون والمؤسسة وتقسم لمصالح : المصلحة التجارية بالمدية ، البرواقية ، قصر البخاري ، بني سليمان ، عين بوسيف ، تابلاط .
- **قسم الدراسات والأشغال :** يتكفل بالدراسة الميدانية لكافة الأشغال المتعلقة بعملية توصيل الكهرباء والغاز للزبائن من حيث الكمية ، التكلفة ، تحديد المسافة بين الزبون والشبكة ، ويحرر بذلك مخطط الدراسة .
- **قسم الإمكانيات العامة :** يهتم بتوفير كل الأجهزة المستعملة داخل المركز و الوكالات التابعة له مثل توفير المكاتب ، السيارات ، أجهزة الإعلام ...
- **قسم تسيير أنظمة المعلوماتية :** توكل إليه مهمة تجميع المعلومات الخاصة بالمؤسسة وزبائنها وبتبويبها من أجل الإطلاع عليها بسهولة .

المطلب الرابع : مهام قسم المالية والمحاسبة

تتمثل مهام قسم المالية والمحاسبة في النقاط التالية :

-الحرص على تطبيق القوانين العامة، والداخلية للمؤسسة

-تسجيل المحاسبي للإجراءات والنفقات حسب القوانين المعمول بها وفقا لنظام المحاسبي الوطني

-مراقبة حركة الأموال

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة .

-إعداد القوانين المالية المنصوص عليها قانونيا

-تحديد النتيجة المالية في فترة محاسبية ما

-تفعيلها وتنفيذ الالتزامات المترتبة عن نشاط الذي تقوم به المؤسسة

-القيام بعمليات المراقبة والتفتيش فبصفة دورية لنتأكد من التزام المسيرين بالقوانين والتعليمات الصادرة عن الإدارة

-إعداد تقارير مالية ومحاسبة خلال فترات مختلفة للجهات المسؤولة.

-إعداد ميزانية التقديرية والحرص على تنفيذها

- علاقة قسم المالية بالوظائف الأخرى :

-يحتل قسم المالية مكانة كبيرة في وحدة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية وبالتالي لايمكن عزله عن بقية الوظائف أو الأقسام الأخرى حيث أن كل واحد من هذه الأخيرة لا يمكنها القيام بوظائفها دون استشارة رئيس قسم المالية والمحاسبة لمعرفة السيولة المتوفرة بالمؤسسة .

ويمكن ذكر علاقة قسم المالية والمحاسبة مع مختلف الأقسام بالمؤسسة في النقاط التالية:

(DEG ,DEE)-علاقته مع قسم استغلال (الكهرباء والغاز)

:يقوم هذا القسم بدراسة ميدانية بكافة الأشغال المتعلقة بتوصيل (DEET)-علاقته مع قسم دراسة وتنفيذ الأشغال

الكهرباء والغاز للزبائن والعمل على تنفيذها ، والمصلحة المالية توفر الأموال اللازمة لتنفيذ التزامات الناجمة عن هذه الدراسات .

يقوم هذا القسم بتسيير شؤون الموظفين وكل مايتعلق بحاجياتهم المهنية (DAH)-علاقته مع قسم الموارد البشرية

من إعداد كشف الأجور ،غيابات مرضية،تقاعد.....الخ.

والمصلحة المالية تقوم بتنفيذ التزامات دفع الأجور وما يترتب عليها.

تهتم هذه المصلحة بتوفير كل الأجهزة المستعملة داخل المراكز (SAG)-علاقته مع مصلحة الإمكانيات العامة

والوكالات التابعة له أي يهتم بكل المشتريات الخارجة عن أعمال الكهرباء والغاز (مكاتب،سيارات،أجهزة إعلام الآلي)والمصلحة المالية تقوم بتدقيق مستلزمات الشراء أو توفير الأموال المناسبة لذلك:توكل إلى هذا القسم مهمة تجميع المعلومات العامة.الخاصة بالمؤسسة وزبائنها (DTI)- علاقته مع قسم المعلوماتية وتبويبها من اجل الإطلاع عليها وتهتم المصلحة المالية بكل ماهو مالي بترتيب عن جمع هذه المعلومات كمصاريف جمع المعلومات حول الزبائن يهتم هذا القسم بتسيير طلبيات الزبائن (DRC)-علاقته مع قسم المعاملات التجارية وعلاقته بالمصلحة المالية يوفر لها الأموال كون مداخيل وحدة التوزيع تأتي من قسم المعلومات التجارية وإعداد ميزانية تقديرية كهذه الطلبيات وتسير حسابات الإجراءات وكل ما يتعلق بالعلاقة مع الزبائن.

المبحث الثالث : دور الرقابة المالية في تقييم الأداء المالي في المديرية الجهوية لسونلغاز بالمدية

يتضمن هذا المبحث دراسة تحليلية للميزانية المالية للمؤسسة حيث تطرقنا إلى إستخدام مؤشرات التوازن المالي ، و مختلف النسب المالية .

المطلب الأول : عرض الميزانية المالية و جدول حسابات النتائج للمؤسسة

توضع الجداول التالية كل من جانب، الأصول و جانب الخصوم للميزانيات المالية للمؤسسة خلال الفترة الممتدة من 2014 إلى 2016 ، وكذلك جدول حسابات النتائج ، و التي سيتم الاعتماد عليها في دراسة الوضعية المالية للمؤسسة وتقييم أدائها.

أولا-عرض الميزانية المالية المفصلة:

جدول رقم (3-1): الميزانية المالية المفصلة لسنوات 2014 – 2015 – 2016

1-الأصول: **الوحدة : دج.**

	المبلغ الصافي		
البيان	2014	2015	2016
أصول غير جارية			
تثبيتات معنوية (الشهرة)			
تثبيتات عينية			
تكاليف التطوير المرسملة			
التثبيتات العينية			
أراضي	10034098.58	10034089.58	10034089.58
تهيئة الأراضي	22571972.21	21365464.20	20158956.20
المباني	254892721.81	248052780.80	374936542.50
معدات و أدوات	6379605559.57	7685513696.28	10278901064.45
تثبيتات معنوية أخرى	684775129.88	889052431.57	969477766.94
التثبيتات الحالية	2196753058.45	3609580383.71	2704850404.33
التثبيتات المالية			
الشركات التابعة المنسجمة			
الأوراق المالية ذات الصلة والديونات ذات الصلة			
الأوراق المالية الثابتة الأخرى			
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية			
حسابات الارتباط			
ضرائب مؤجلة على الأصل	0.00		
مجموع الأصول غير الجارية	**9548912540.50**	**12463598855.14**	**14358358833.00**
الأصول الجارية			
حسابات دائنة و إستخدامات مماثلة			
الزبائن	1900310084.21	2953224024.66	3341759424.48
المخزونات	0.00	345000.00	1214450.99
ذمم مدينة من شركات المجموعة و شركائها	0.00	0.00	0.00
المدينون الآخرون	7919326.67	10830137.28	22146255.14
الضرائب و الرسوم	161506229.06	98368617.48	66099317.12
الأصول المالية الأخرى	0.00	0.00	0.00
الموجودات و ما شابهها			
الإستثمارات و غيرها من الأصول المالية و الحالية			
الخزينة	217863787.78	407305590.16	179639413.08
مجموع الأصول الجارية	**2287599427.72**	**3470073369.58**	**3610858860.81**
المجموع العام للأصول	**11836511968.22**	**15933672224.72**	**17969217693.81**

المصدر : وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

2- **الخصوم :** **الوحدة : دج**

البيان	2014	2015	2016
رؤوس الأموال الخاصة			
رأس المال غير مستعان به			
أقساط و إحتياطات (إحتياطات موحدة)			
فرق إعادة التقييم	6091789022.10	609178902.10	609178902.10
النتيجة الصافية	0.00	0.00	0.00
أموال خاصة أخرى –ترحيل من جديد	66405651.61	66405651.61	134446317.68
حصة الشركة المدمجة	5921032759.08	7815357487.19	9616814891.82
مجموع رؤوس الأموال الخاصة	**6596617312.79**	**8490942040.90**	**10360440111.60**
الخصوم غير الجارية			
قروض و ديون مالية	63867230.00	71448335.20	81608756.36
ضرائب (مؤجلة و مرصود لها)	0.00		
ديون أخرى غير جارية			
مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا	2472171674.42	271877114.24	3212626305.60
مجموع الخصوم غير جارية	**2536038904.42**	**2843325449.44**	**3294235061.96**
الخصوم الجارية			
موردون و حسابات ملحقة	862718400.65	1635879843.46	1463056142.42
ضرائب و رسوم	22919405.14	23853978.62	47450984.22
الديون على شركات المجموعة و الشركاء	0.00	0.00	0.00
ديون أخرى	1818217945.22	2939670921.30	2804035393.61
خزينة سلبية	0.00	0.00	0.00
مجموع الخصوم الجارية	**2703855751.01**	**4599404734.38**	**4314542520.25**
المجموع العام للخصوم	**11836511968.22**	**15933672224.72**	**17969217693.81**

المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

نلاحظ من خلال تقييم جدول أصول وخصوم الميزانية ما يلي :

عند مقارنة الأصول غير الجارية لسنة 2015 مع سنة 2014 نلاحظ تزايد بقيمة 2914686315 دج، و هذا راجع إلى تزايد بعض عناصر الميزانية و التي تتمثل في معدات و أدوات والتثبيتات الحالية.

- أما بالنسبة للأصول الجارية نلاحظ إرتفاعا قيمته 1182473942 دج ، و هذا راجع إلى زيادة المخزونات و الزبائن و المدينون الآخرون.

- عند مقارنة الأصول غير الجارية لسنة 2016 مع سنة 2015 نلاحظ تزايد بقيمة 1894759978 دج، و هذا راجع إلى زيادة في بعض عناصر الميزانية و التي تتمثل في المباني ، معدات و أدوات و التثبيتات المعنوية الأخرى .

– أما بالنسبة للأصول الجارية نلاحظ إرتفاعا بقيمة 140785491 دج.

كما هو معلوم فان خصوم المؤسسة هي عبارة عن الإستخدامات و مصادر التمويل التي إعتمدتها المؤسسة لتمويل مواردها (الأصول) و يوجد نوعين منها الأموال الدائمة و الديون قصيرة الأجل فخلال الفترة (2014–2015) تغيرت قيم هذه العناصر بالشكل التالي :

– مجموع رؤوس الأموال الخاصة زاد بقيمة 1894324728 دج .

– مجموع الخصوم غير الجارية (ديون طويلة الأجل) لسنة 2015 زيادة عن سنة 2014 بقيمة 307286545 دج بسبب زيادة الديون المالية.

– مجموع الخصوم الجارية (الديون قصيرة الاجل) لسنة 2015 زادت عن سنة 2014 بقيمة 1895548983دج بسبب زيادة الموردون والديون المالية . وخلال الفترة (2014–2015) تغيرت قيم هذه العناصر بالشكل التالي :

– مجموع رؤوس الأموال الخاصة زاد بقيمة 1869498071 دج

– مجموع الأصول غير الجارية (ديون طويلة الأجل) زادت بقيمة 450909613 دج . بسبب زيادة الديون المالية

– مجموع الأصول الجارية (ديون قصيرة الأجل) انخفضت بقيمة 284862214 دج بسبب إنخفاض الموردون و الديون الأخرى .

ثانيا–عرض جدول حسابات النتائج:

جدول رقم (3–2) جدول حسابات النتائج لسنوات 2014 . 2015 . 2016

البيـــــان	2014	2015	2016
المبيعات و المنتجات ذات صلة	3103914719.71	3560288588.94	4263861229.10
دعم التشغيل	0.00	0.00	0.00
تغيير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد التنفيذ	0.00	0.00	0.00
إنتاج السنة المالية	**3103914719.71**	**3560288588.94**	**4263861229.10**
مشتريات مستهلكة	36288153.74	49385161.24	62286929.92
الخدمات الخارجية و الإستهلاكات الأخرى	291935619.88	388796498.47	454555148.44
إستهلاك السنة المالية	945623119.36	1089990351.23	1245022509.78
القيمة المضافة للإستغلال	**2990321.60**	**74147958.56**	**813425846.90**
أعباء المستهلكين	637472777.80	794518132.34	837813902.26
الضرائب و الرسوم و المدفوعات المشابهة	57170569.00	64643534.24	76831430.27
الفائض الإجمالي للاستغلال	**691653025.20**	**785013708.02**	**101219485.63**
المنتجات العملياتية الأخرى	102735097.23	142738820.20	138824771.08
الأعباء العملياتية الأخرى	95500.00	147500.00	168751.05
المخصصات للإهتالاكات و المؤونات	493188127.17	821540303.98	809392324.51
إستئناف عن خسائر القيمة و المؤونات	49190581.01	409330624.55	6539689.81
النتيجة العملياتية	**1125920204.06**	**1164317089.32**	**860109819.20**
الأعباء المالية	2705636.64	381622.46	5558493.91
الفوائد المستلمة النفقات المالية	36043155.27	19726143.02	5674382.64
النتيجة المالية	**38748791.91**	**20107765.48**	**11232876.55**
النتيجة العادية قبل الضرائب (5+6)	1164668995.97	1184424854.80	871342695.75
الضرائب الواجب دفعها على النتائج العادية			
ضرائب أخرى على النتائج			
إجمالي الدخل من الأنشطة العادية	**3255840397.95**	**4112358033.69**	**4409225689.99**
مجموع النفقات من الأنشطة العادية	4420509393.92	5296782888.49	5280568385.74
النتيجة الصافية للأنشطة العادية	**1164668995.97**	**1184424854.80**	**871342695.75**
العناصر غير العادية	0.00		
النتيجة غير العادية	**92909229.93**	**109685022.07**	**94693718.90**
النتيجة الصافية للسنة المالية	**1164668995.97**	**1184424854.80**	**871342695.75**

المصدر : وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

جدول رقم (3-3): يوضح الميزانية المالية المختصرة لسنوات 2014 . 2015 .2016

1- الأصول: **الوحدة:دج**

الأصول	2014	%	2015	%	2016	%
أصول غير جارية	9548912540,50	80,68	12463598855,14	78,22	14358358833,00	79,91
أصول جارية	2287599427,72	19,33	3470073369,58	21,78	3610858860,81	20,09
مجموع الأصول	11836511968,22	100	15933672224,72	100	17969217693,81	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

2- الخصوم: **الوحدة:دج**

الخصوم	2014	%	2015	%	2016	%
رؤوس الأموال الخاصة	6596617312,79	55,73	8490942040,9	53,29	10360440111,6	57,66
خصوم غير جارية	2536038904,42	21,43	2843325449,44	17,84	3294235061,96	18,33
خصوم جارية	2703855751,01	22,84	4599404734,38	28,87	4314542520,25	24,01
مجموع الخصوم	11836511968,22	100	15933672224,72	100	17969217693,81	100

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

من خلال الميزانية المالية المختصرة نلاحظ مايلي :

أولا / على مستوى الأصول :

1. **الأصول غير الجارية :**

نلاحظ إنخفاض في الأصول غير جارية في سنة 2015 بنسبة 2.45% مقارنة مع سنة 2014 بسبب إنخفاض الأراضي والمباني .

أما في سنة 2016 إرتفعت الأصول غير جارية بنسبة 1.69% مقارنة مع سنة 2015 وهذا راجع إلى زيادة المباني ومعدات وأدوات والتثبيتات المعنوية الأخرى .

2. الأصول الجارية :

نلاحظ زيادة في الأصول الجارية بنسبة 2.45% وهذا من سنة 2014 إلى سنة 2015 بسبب زيادة الزبائن والمخزونات والمدينون الآخرون .

أما في سنة 2016 إنخفضت الأصول غير جارية بنسبة 1.69% مقارنة بسنة 2015 .

ثانيا / على مستوى الخصوم :

1. رؤوس الأموال الخاصة :

نلاحظ إنخفاض في الأموال الخاصة بنسبة 2.44% وهذا من سنة 2014 إلى سنة 2015

أما في سنة 2016 إرتفعت رؤوس الأموال الخاصة بنسبة 4.37% مقارنة بسنة 2015 وهذا راجع إلى زيادة الأموال الخاصة الأخرى وحصة الشركة المدمجة .

2. **الخصوم غير الجارية :**

نلاحظ إنخفاض في الخصوم غير جارية في سنة 2015 بنسبة 3.59 % مقارنة بسنة 2014

أما في سنة 2016 إرتفعت الخصوم غير جارية بنسبة 0.49% مقارنة بسنة 2015 .

3. **الخصوم الجارية :**

نلاحظ تزايد في الخصوم الجارية في سنة 2015 بنسبة 6.03% مقارنة بسنة 2014 وهذا بسبب تزايد الموردون و الديون الأخرى .

نلاحظ إنخفاض في الخصوم الجارية في سنة 2016 بنسبة 4.86% مقارنة بنسبة 2015 وهذا بسبب إنخفاض الموردون والديون الأخرى .

المطلب الثاني : تحليل الميزانية المالية بواسطة التوازنات المالية [1]

لتحليل التوازن المالي في المؤسسة نعتمد على ثلاث مستويات هي :

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

[1] إلهام عماري ، **عبلة سهتالي ، تفعيل الرقابة المالية لتحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP وحدة الأخضرية**، مرجع سابق ، ص86.

أولا / رأس المال العامل : يعتبر رأس المال العامل مؤشرا أساسيا للتحليل وتقييم التوازنات داخل المؤسسة لمعرفة ما إذا كانت المؤسسة تحقق توازن مالي في المدى الطويل أم لا، وله أربعة أنواع 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 والمستعمل في تمويل الأصول المتداولة حيث يقيس قدرة المؤسسة على تمويل استثماراتها .

3. **رأس المال العامل الإجمالي :** يقصد به مجموع عناصر الأصول التي يتكلف 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. وسوف يتم توضيح مختلف قيم رؤوس الأموال العاملة في الجدول التالي :

جدول رقم (3-4): حساب مختلف رؤوس الأموال العاملة خلال السنوات الثلاث

البيـــــان	2014	2015	2016
الأموال الدائمة	9132656217	11334267490	13654675174
الأصول غير الجارية	9548912540,50	12463598855,14	14358358833,00
رأس المال العامل الدائم	**- 416256323**	**- 1129331365**	**-703683659**
الأموال الخاصة	6596617312,79	8490942040,9	10360440111,60
الأصول الجارية	2287599427,72	3470073369,58	3610858860,81
رأس المال العامل الخاص	**4309017885**	**5020868671**	**6749581251**
الأصوال الجارية	2287599427,72	3470073369,58	3610858860,81
رأس المال العامل الإجمالي	**2287599427,72**	**3470073369,58**	**3610858860,81**
الخصوم غير الجارية	2536038904,42	2843325449,44	3294235061,96
الخصوم الجارية	2703855751,01	4599404734,38	4314542520,25
رأس المال العامل الأجنبي	**5239894655**	**7442730184**	**7608777582**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة .

التعليق على النتائج :

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 سالب خلال السنوات الثلاث ففي سنة 2014 قدر بـ : 416256323 – وفي سنة 2015 قدر بـ : 1129331365 – أما في سنة 2016 فقدر بـ : 703683659- وهذا يدل على أن الأموال الدائمة لم تغط الأصول غير الجارية معناه أن المؤسسة تعرف صعوبات مالية في الأجل القصير لأنها غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها عند مواعيد إستحقاقها وبالتالي عليها إتخاذ قرارات تصحيحية لتحقيق الإستقرار المالي .
- **بالنسبة لرأس المال العامل الخاص :** نلاحظ من خلال الجدول أن رأس المال العامل الخاص موجب خلال السنوات الثلاث ففي سنة 2014 قدر بـ : 4309017885 وفي سنة 2015 قدر بـ : 5020868671 وفي سنة 2016 قدر بـ : 6749581251 فهو في تزايد من سنة لأخرى 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 .
- **بالنسبة لرأس المال العامل الإجمالي** : نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة خلال الفترة 2014-2016 أنها إستعملت أصولها الجارية خلال نشاطها الإستغلالي بشكل يسمح لها بتحقيق سيولة معتبرة وهو مؤشر إيجابي للوضعية المالية للمؤسسة .
- **بالنسبة لرأس المال العامل الأجنبي :** نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة خلال السنوات الثلاث أنها إعتمدت على الخصوم الجارية (الديون قصيرة الأجل) أكبر من الخصوم غير الجارية (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 :

ينشأ الإحتياج لرأس المال العامل من عدم قدرة المؤسسة على التوفيق بين دورة الإستغلال والديون قصيرة الأجل فينشأ خلل في تمويل الأصول المتداولة ويتم حسابه كمايلي :

جدول رقم (3-5): حساب احتياجات رأس مال العامل خلال السنوات الثلاث

البيان	2014	2015	2016
مجموع الأصول الجارية	2287599427,22	3470073365,58	3610858860,81
أموال الخزينة (قيم جاهزة)	217863787,78	407305590,16	179639413,08
مجموع الخصوم الجارية	2703855751,01	4599404734,38	4314542520,25
خزينة الخصوم (السلفات المصرفية)	00	00	00
احتياجات رأس المال العامل	**- 634120112**	**- 1536636955**	**- 883323073**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

التعليق على النتائج : من خلال الجدول نلاحظ أن قيم إحتياجات رأس المال العامل سالبة خلال السنوات الثلاث ففي سنة 2014 قدرت بـ: 634120112 – وفي سنة 2015 قدرت بـ : 1536636955 – وفي سنة 2016 قدرت بـ : 883323073 – وهذا يعني أن المؤسسة قد غطت إحتياجات دورتها ولا تحتاج إلى موارد أخرى ونقول أن الحالة المالية للمؤسسة جيدة .

ويعود السبب في تحقيق المؤسسة إحتياج رأس مال عامل سالب إلى إنخفاض الإستخدامات المستقرة للمؤسسة عن الموارد الدائمة وذلك بسبب :

- إنخفاض في المخزونات، أي سرعة دوران المخزونات .
- إنخفاض ديون الزبائن، أو حقوق العملاء تسدد نقدا .
- إرتفاع حساب الموردين والحسابات الملحقة .
- إرتفاع الديون الأخرى، ديون الموردين طويلة الأجل .

وبما أن إحتياجات رأس المال العامل سالبة وعليه في هذه الحالة القروض المتحصل عليها هي أكثر أهمية من تلك التي تمنح للعملاء.

ثالثا / الخزينة :

الخزينة هي الفرق بين رأس المال العامل وإحتياجات رأس المال العامل ، وهي القيم السائلة التي تبقى فعلا تحت تصرف المؤسسة وتحسب كمايلي :

الخزينة = رأس المال العامل – إحتياجات رأس المال العامل

الجدول رقم (3-6) : تطور الخزينة خلال السنوات الثلاث :

البيان	2014	2015	2016
رأس المال العامل	- 416256323	- 1129331365	- 703683659
احتياجات رأس المال العامل	- 634120112	- 1536636955	- 883323073
الخزينة	**217863789**	**407305590**	**179639414**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

التعليق على النتائج : من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة حققت خزينة موجبة خلال السنوات الثلاث ففي سنة 2014 قدرت بـ: 217863789 دج، وفي سنة 2015 إرتفعت خزينة المؤسسة الى 407305590 دج، كما نلاحظ سنة 2016 إنخفاض في الخزينة قدر بـ : 227666176 دج ويعني وجود خزينة موجبة أن رأس المال العامل قادر على تمويل إحتياجات الدورة وهناك فائض يضم إلى الخزينة، إلا أن عملية تجميد الأموال ليست في صالح المؤسسة لذلك ينبغي على المؤسسة إستعمال هذه الأموال لتسديد ديونها قصيرة الأجل أو تحويلها إلى إستثمارات .

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 الاستثمار والتمويل. يمكن تتبع تطور نشاط المديرية الجهوية لسونلغاز إنطلاقا من مجموعة من النسب المالية والتي يتم حسابها من خلال الوثائق المحاسبية التي تم الحصول عليها .

أولا / نسب السيولة والنشاط :

1. نسب السيولة :

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

جدول رقم (3-7) : نسب السيولة خلال السنوات الثلاث :

البيان	2014	2015	2016
أصول جارية 1	2287599427,72	3470073369,58	3610858860,81
خصوم جارية 2	2703855751,01	4599404734,38	4314542520,25
نسبة السيولة العامة =(2/1)	**0,84**	**0,75**	**0,83**
(الأصول الجارية – المخزونات)(3)	2287599427,72	3469728370	3609644410
خصوم جارية (4)	2703855751,01	4599404734,38	4314542520,25
نسبة السيولة السريعة (4/3)	**0,84**	**0,75**	**0,83**
القيم الجاهزة (5)	217863787,78	407305590,16	179639413,08
خصوم جارية (6)	2703855751,01	4599404734,38	4314542520,25
نسبة السيولة النقدية = (6/5)	**0,80**	**0,80**	**0,04**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة.

-التعليق على النتائج :

- **تحليل نسبة السيولة العامة :** نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة السيولة العامة خلال السنوات الثلاث أقل من الواحد ففي سنة 2014 قدرت بـ : 0,84 وفي سنة 2015 قدرت بـ : 0,75 وفي سنة 2016 قدرت بـ : 0,83 وهذا سلبي من الناحية المالية لأن الأصول الجارية ليست ممولة بشكل كامل من الديون قصيرة الأجل مما يوحي بحدوث مشكلات في التدفق النقدي على المدى القصير قد يؤدي إلى عجز المؤسسة على تسديد ما عليها من ديون .

- **تحليل نسبة السيولة السريعة :** هذه النسبة أكثر دقة من النسبة السابقة وتوضح لنا مدى قدرة المؤسسة على تغطية ديونها قصيرة الأجل إعتمادا على حقوقها ويجب أن تكون النسبة محصورة مابين 0,3 و 0,5 من خلال الجدول نلاحظ أنه خلال السنوات الثلاث أن نسبة السيولة السريعة تفوق المجال الأمثل فهي نسبة مرتفعة ، ففي سنة 2014 بلغت 0,84 وفي سنة 2015 بلغت 0,75 وفي سنة 2016 بلغت 0,83 ويعود هذا الإرتفاع إلى إرتفاع الزبائن والحسابات المرتبطة بهم خلال فترة الدراسة ، 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 نسبة السيولة الجاهزة (النقدية) :** يستحسن أن تكون هذه النسبة محصورة مابين 0,2 و 0,3 والتي تعبر عن المجال الأمثل من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة السيولة الجاهزة في سنة

2014 تفوق المجال الأمثل حيث بلغت 0,80 وفي سنة 2015 و 2016 فهي في المجال الأمثل حيث بلغت 0,08 و 0,04 على التوالي مما يعني قدرة المؤسسة على إستغلال سيولتها بطريقة مثلى.

2- 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 (3-8) : نسب النشاط خلال السنوات الثلاث :

البيان	2014	2015	2016
المبيعات (1)	3103914719,71	3560288588,94	4263861229,10
الحسابات المدينة (2)	1900310084,21	2953224024,66	3341759424,48
الموجودات الثابتة (3)	9548912540,21	12463598855,14	14358358833,00
مجموع الموجودات (4)	11836511968,22	15933672224,72	17969217693,81
دوران الحسابات المدينة =(1 / 2)	**1,63**	**1,20**	**1,27**
دوران الموجودات الثابتة = (3/1)	**0,32**	**0,28**	**0,29**
دوران مجموع الموجودات =(4/1)	**0,26**	**0,22**	**0,23**

المصدر:من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة.

-التعليق على النتائج :

-**تحليل معدل دوران الحسابات المدينة :** ويقيس هذا المعدل مدى نجاح تحقيق الملائمة بين سياستي البيع والشراء، لذا كلما إنخفض معدل دوران الحسابات الدائنة عن معدل دوران الحسابات المدينة كلما كان ذلك مؤشر يدل على تخفيض الضغوطات التي تواجهها المؤسسة من زاوية السيولة.

نلاحظ من الجدول أن المعدل بالنسبة لكل السنوات كان أكبر من الواحد وهو في تذبذب بالنسبة لسنوات الدراسة، فنلاحظ أن المؤسسة حققت في السنة الأولى 2014 معدل دوران مقداره 1,63، أما بالنسبة لسنة 2015 فقد حققت معدل دوران قدره 1,23 وبالتالي نلاحظ أن المعدل إنخفض بنسبة قليلة، وفي السنة الموالية 2016 قد قدر بـ 1,27 .

- **تحليل معدل دوران الموجودات الثابتة :** يعتبر هذا المعدل مؤشر لمدى الكفاءة في إدارة أصول المؤسسة، يعني كفاءة الأصول الثابتة و قدرتها على تحقيق الإيرادات للمؤسسة .

نلاحظ من خلال الجدول تغير مختلف نسب النشاط، بحيث حققت خلال سنة 2014 معدل دوران قدره 0,32 وإنخفض هذا المعدل ليصير في سنة 2015 يقدر بـ : 0,28 ويرجع هذا الإنخفاض إلى معدل نمو المبيعات ومعدل نمو الأصول، أما بالنسبة لسنة 2016 نجد أن معدل الدوران قد إرتفع ولكن بنسبة قليلة جدا ويقدر بـ : 0,29 ويتضح أنها توجد علاقة بين معدل نمو المبيعات ومعدل نمو الأصول .

- **تحليل معدل دوران الموجودات (الأصول) :** هذه النسبة تعكس كفاءة الإدارة في إستخدام الأصول أو الإستثمارات بالمشروع لتحقيق قدر كبير من المبيعات ولذلك فكلما زاد المعدل دل على كفاءة الإدارة في إستخدام الأصول ، وكلما دل على زيادة عدد مرات تحقيق العائد على الأصول خلال النشاط .

نلاحظ من جدول تغيرات نسب النشاط خلال فترة الدراسة أن معدلات الدوران صغيرة وفي تناقص حيث تبين إيراد كل دينار من الأصول، فنجد في سنة 2014 أنها حققت نسبة دوران 0,26 أي كل دينار تستثمره تجني المؤسسة عليه إيراد يقدر بـ : 0,26 وفي سنة 2015 إنخفضت نسبة الدوران إلى 0,22 أي على كل دينار تستثمره تجني المؤسسة عليه إيراد يقدر بـ : 0,22 ويرجع سبب الإنخفاض إلى إرتفاع المبيعات وإرتفاع مجموع الأصول ،أما بالنسبة لسنة 2016 فنجد أن معدل دوران الأصول قد زاد بنسبة قليلة وأصبح 0,23ويرجع إلى زيادة رقم أعمال المؤسسة .

ثانيا / نسب الربحية والمردودية :

1. نسب الربحية :

تعطي نسب الربحية مؤشرات عن مدى قدرة المؤسسة على توليد الأرباح من المبيعات أو الأموال المستثمرة ، والربحية تعبر عن العلاقة النسبية بين الأرباح الصافية والمبيعات في المنشآت التجارية، وعن الأرباح الصافية وقيمة الإنتاج في المشاريع الصناعية، وتهدف هذه النسبة إلى قياس قدرة المؤسسة على الكسب ومدى كفاءته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه ويتم تحديد مختلف هذه النسب في الجدول التالي:

جدول رقم (3-9) : حساب نسب الربحية للمؤسسة خلال فترة الدراسة :

البيان	2014	2015	2016
الربح الإجمالي (1)	-1164668995,97	1184424854,80	- 871342695,75
المبيعات (2)	3103914719,71	3560288588,94	4263861229,10
الربح الصافي (3)	-1164668995,97	-1184424854,80	-871342695,75
هامش الربح الإجمالي (1) / (2)	**- 0,37**	**- 0,33**	**- 0,20**
هامش الربح الصافي = (3)/(2)	**- 0,37**	**- 0,33**	**- 0,20**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول حسابات نتائج المؤسسة.

- **التعليق على النتائج :**
- **تحليل نسبة هامش الربح الإجمالي :** نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة هامش الربح الإجمالي سالبة خلال السنوات الثلاث حيث قدرت بـ : 37% في سنة 2014 وفي سنة 2015 إنخفضت إلى 33% وفي سنة 2016 إنخفضت إلى 20 .
- **تحليل نسبة هامش الربح الصافي :** نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة هامش الربح الصافي سالبة خلال السنوات الثلاث ففي سنة 2014 قدرت بـ : 37-% وفي سنة 2015 قدرت بـ : 33 - % وفي سنة 2016 قدرت بـ : 20-% ،تدل هذه النسب على عدم قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح وعجزها المالي وإرتفاع تكاليفها.

2. **نسب المردودية :**

المردودية تعني الإرتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها، حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية .

تهتم المردودية الاقتصادية بالنشاط الرئيسي للمؤسسة وتستبعد النشاطات الثانوية وذات الطابع الإستثنائي، حيث تحمل في مكوناتها عناصر دورة الإستغلال ممثلة بنتيجة الإستغلال من جدول حسابات النتائج والأصول الاقتصادية من الميزانية .

في حين أن المردودية المالية تهتم بإجمالي أنشطة المؤسسة وتدخل في مكوناتها كافة العناصر والحركات المالية، حيث نأخذ النتيجة الصافية من جدول حسابات النتائج والأموال الخاصة من الميزانية ويتم حساب معدلات المردودية للمؤسسة كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول رقم (3-10) : حساب نسب المردودية للمؤسسة خلال السنوات الثلاث .

البيان	2014	2015	2016
النتيجة الصافية (1)	-1164668995,97	-1184424854,80	- 871342695,75
المبيعات (2)	3103914719,71	3560288588,94	4263861229,10
مجموع الأصول (3)	11836511968,22	15933672224,72	17969217693,81
الأموال الخاصة (4)	6596617312,79	8490942040,9	10360440111,6
مردودية النشاط =(1 / 2)	- 0,37	- 0,33	- 0,2
المردودية الاقتصادية = (3/1)	- 0,09	- 0,07	- 0,04
المردودية المالية =(4/1)	- 0,17	- 0,13	- 0,08

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول حسابات نتائج المؤسسة.

- **التعليق على النتائج :**

يتضح من خلال نسب المردودية المحسوبة في الجدول أعلاه أن هناك إنخفاض في هذه النسب خلال السنوات الثلاث 2014 و 2015 و 2016، وهذا ما يعني تدهور في مستوى الأداء العام للمؤسسة وذلك بسبب الخسارة التي حققتها المؤسسة خلال السنوات الثلاث .

ثالثا / نسب النمو والربح :

1. نسب النمو :

تقيس نسب النمو مدى التوسع والتقدم الذي تحققه المؤسسة على مر الزمن، فالنمو هدف مرغوب فيه إذ أنه يمكن من توسيع المؤسسة، وتقيس هذه المعدلات نمو المؤسسة، ويمكن قياس النمو في المؤسسة من خلال الجدول التالي :

معدل النمو =(القيمة في العنصر في السنة (N+1) – قيمة العنصر في السنة (N) / قيمة العنصر في السنة(N)

جدول رقم (3-11) :حساب نسب النمو في المؤسسة خلال السنوات الثلاث.

البيان	2014	2015	2016
رقم الأعمال	3103914719,71	3560288588,94	4263861229,10
معدل النمو في رقم الأعمال	_	**14,70**	**19,76**
القيمة المضافة	2990321,60	74147958,56	813425846,90
معدل النمو في القيمة المضافة	_	**23,79**	**9,97**
الإنتاج	3103914719,71	3560288588,94	4263861229,10
معدل النمو في الإنتاج	_	**14,70**	**19,76**
رأس المال الخاص (1)	6596617312,79	8490942040,90	10360440111,60
الأصول الثابتة (2)	9548912540,50	12463598855,14	14358358833,00
التمويل الذاتي =(1)/(2)	**69,08**	**68,12**	**72,15**

المصدر:من إعداد الطالبتين بالإعتماد على جدول حسابات النتائج.

- **التعليق على النتائج :**
- **تحليل نسب النمو في رقم الأعمال :** نلاحظ أن السنة المرجعية 2014 كان رقم الأعمال في أدنى مستوياته كما نلاحظ في سنة 2015 فإن نسبة الزيادة في رقم الأعمال التي قدرت بـ: 14,70% إرتفع هذا المعدل مقارنة بسنة 2014 وهذا راجع لزيادة نشاط المؤسسة .

أما في سنة 2016 زاد رقم الأعمال المؤسسة بنسبة 19,76% مقارنة بسنة 2015 وهذا راجع أيضا لزيادة نشاط المؤسسة .

- **تحليل نسب النمو في الإنتاج :** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ تزايد في قيم الإنتاج بشكل مستمر حيث قدر معدل الإنتاج سنة 2015 مقارنة بالسنة المرجعية 2014 بـ: 14,70% ليرتفع بمقدار 19,76% سنة 2016 مقارنة بسنة 2015 ويعود هذا الإرتفاع الذي شهدته المؤسسة إلى زيادة إنتاجها من سنة لأخرى .
- **تحليل النمو في القيمة المضافة :** نلاحظ تذبذب في معدلات نمو القيمة المضافة رغم الزيادة الملحوظة في قيمتها خاصة من سنة 2014 إلى سنة 2015 والتي تقدر بـ: 23,79 وهذا ما يبين قدرة المؤسسة على تغطية مصاريف الإستغلال المباشرة والتي تعتبر أهم المصاريف وأكثرها ثقلا في

هيكل التكاليف كما يعود التغير الطفيف من سنة 2015 إلى سنة 2016 والذي يقدر بـ: 9,97 إلى إنخفاض المشتريات المستهلكة وإنخفاض الخدمات الخارجية والإستهلاكات الأخرى إذ تفسر الزيادة في القيمة المضافة زيادة أداء المؤسسة وقدرتها على التطور من سنة لأخرى تؤكد نموها .

- **تحليل التمويل الذاتي** : إن نسب التمويل الذاتي شهدت تذبذبا خلال سنوات الدراسة إذ بلغت 69,08% سنة 2014 ثم إنخفضت إلى 68,12 % سنة 2015 لتبلغ أقصى حد لها سنة 2016 يقدر بـ : 72,15 % ورغم هذا التذبذب على طول سنوات الدراسة إلا أن المؤسسة حققت نسبة أكبر من الواحد وهذا ما يدل على قدرة المؤسسة على تمويل مختلف أصولها الثابتة بأموالها الخاصة وهذا يعني أن المؤسسة تمتلك فائض من الأموال الدائمة في شكل رأس مال عامل لتمويل الإحتياجات الطارئة .

2. نسب الرفع :

تبين هذه النسب مدى إعتماد المؤسسة على المديونية في تمويل نشاطها وكلما زادت المديونية كلما زادت إحتمالية أن تواجه المؤسسة صعوبات في الإيفاء بتلك الإلتزامات المالية أما بالنسبة للمؤسسة فتعطي نسب الرفع في الجدول التالي :

جدول رقم (3-12) : نسب الرفع في المؤسسة خلال سنوات الدراسة .

البيان	2014	2015	2016
مجموع الديون (1)	5239894655	7442730184	7608777582
مجموع الأصول (2)	11836511968,22	5933672224,721	17969217693,81
نسبة المديونية = (1) / (2)	**44,26**	**46,71**	**42,34**
حقوق الملكية (3)	6596617312,79	8490942040,90	10360440111,60
نسبة الديون الى حق الملكية = (1) / (3)	**79,43**	**87,65**	**73,44**
الأرباح قبل الفوائد والضرائب (4)	-1125920204,06	-1164317089,32	- 860109819,20
الفوائد (5)	-36043155,27	- 19726143,02	- 5674382,64
عدد مرات تغطية الأرباح للفوائد = (4) / (5)	**31,23 مرة**	**59,02 مرة**	**151,57 مرة**
الأرباح قبل الفوائد والضرائب + الاهتلاك (6)	10661514884	10969750194	11920697978
نسبة تغطية الالتزامات المالية الثابتة =(6)/(5)	**- 295,79**	**- 556,10**	**- 2100,79**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول حسابات النتائج.

- **التعليق على النتائج :**

- **تحليل نسبة المديونية :** من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة المديونية لسنوات 2014 – 2015 – 2016 متذبذبة من سنة إلى أخرى حيث قدرت بـ : 44,26 % ، 46,71 % ، 42,34% على التوالي فكلما كانت هذه السنة منخفضة زادت من إرتياح الدائنين إتجاه المؤسسة أي أنها تعبر عن الضمان الذي تمنحه المؤسسة لدائنيها بما يزيد من ثقتهم التي يمنحونها لها وعليه نقول أن المؤسسة غطت مجموع إلتزاماتها بمجموع أصولها .

- **تحليل نسبة الديون الى حق الملكية :** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الديون إلى حق الملكية للسنوات 2014 – 2015 – 2016 في تذبذب من سنة لأخرى حيث قدرت بـ : 79,43% ، 87,65% ، 73,44% على التوالي، فكلما كانت هذه النسبة مرتفعة دلت على عدم قدرة المؤسسة في التحكم في عملية الإقتراض وعلية نقول أن المؤسسة كثيرة الإقتراض .

- **تحليل نسبة تغطية الأرباح :** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد مرات تغطية الأرباح للفوائد للسنوات 2014 –2015 –2016 قدرت بـ: 31,23 مرة ، 59,57 مرة ، 151,57 مرة على التوالي، فكلما إرتفعت هذه النسبة دلت على إمكانية المؤسسة الكبيرة في تغطية مصاريف الفوائد حتى وإن تدنت أرباح المؤسسة لأن ذلك لا يعرض المؤسسة للمخاطر المالية .

- **تحليل نسبة تغطية الالتزامات المالية الثابتة :** من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة تغطية الإلتزامات المالية الثابتة للسنوات 2014 – 2015 – 2016 قدرت ب . : 295,79 – ، 556,10 – ، 2100,79 – ، فكلما إنخفضت هذه النسبة دلت على عدم قدرة المؤسسة على مواجهة إلتزاماتها المالية الثابتة الأخرى مثل : (الإيجارات ، دفعات تسديد السندات المستحقة ...)

المطلب الرابع : سير عملية الرقابة في مؤسسة سونلغاز [1]

الرقابة على مستوى المالية والمحاسبة يقوم بها كل من مصلحة المالية ومصلحة الإستغلال حيث مصلحة المالية تقوم بمراقبة صناديق القبض على مستوى الوكالات التجارية : حيث تقوم بمراقبة مايلي :

- هل قابض الصندوق يقوم بتطبيق التعليمات التي تصدر عن المديرية .

[1] إطار الدراسات ، قسم المالية والمحاسبة ، مصلحة المالية ، مديرية سونلغاز بالمدية ،2018/03/29.

- هل يقوم قابض الصندوق بالتصريح عن الفروقات سواء كانت موجبة أو سالبة .
- هل يقوم القابض بإعداد اليوميات المحاسبية كل نهاية يوم .
- هل يقوم القابض بتطبيق القرارات الصادرة عن الإدارة من أجل إلغاء الفواتير غير الصحيحة .
- هل يقوم القابض بتحويل المبالغ المحصل عليها يوميا إلى البنك أو البريد حسب التعليمات .
- هل يقوم القابض بترك في نهاية اليوم رصيد مالي لا يتجاوز 5000 دج .
- هل يحترم القابض آجال تحويل الوثائق الخاصة بالصندوق إلى المديرية الجهوية لسونلغاز في الآجال المحددة (على الأكثر يومين) .
- هل القابض له شروط أمن وحماية الصندوق .
- هل يقوم القابض بإلغاء المقبوضات الغير صحيحة .
- هل يقوم القابض بالإحتفاظ بوصل التسديد (التخليص) .

مصلحة الاستغلال : تقوم بمراقبة الفواتير والمناقصات هناك نوعين من المناقصات .

– عن طريق إعلان في الوكالات التجارية ،والمديريات

–عن طريق التراضي في الحالات الإستعجالية مثلا تسرب غاز،إنقطاع الكهرباء في الليل،في حالة خدمة أقل من 10مليون سنتيم.

المناقصة :

1. **الإعلان:** (الإعلان في الجرائد للصفقات التي يكون مبلغها أكثر من 800 مليون سنتيم)

2. سجل خاص بالمناقصات يتم التأشير فيه من طرف المناقصين ويكون عددهم أكثر أو يساوي 5 .

شكل المناقصة :

– تحديد المشروع

– تاريخ إجراء المناقصة – الساعة – المكان

– موقعة من طرف المديرية أو مدير الوكالة التجارية .

– شروط المناقصة .

تأتي بعدها عملية مراقبة المناقصة هل هي وفق ما ينص عليه القانون من حيث :

- قرار اللجنة (فتح الأظرفة)
- رسالة المناقصة (يضعها المقاول)
- مسك السجلات الخاصة (سجل المناقصات ، سجل الفواتير ، سجل الأمر بتنفيذ الخدمة ، سجل إستلام المشروع ، محضر استلام المشروع) .

عند إستلام محضر إستلام المشروع المقاول يودع فاتورة لدى المديرية (هل هي قانونية) المكلف بالفواتير يقلب الفاتورة ويؤشر عليها بتاريخ إستلامها ويراقب :

- إسم ولقب وعنوان المقاول .
- رقم السجل .
- NISS . NIF .
- رقم الحساب البريدي أو البنكي .
- تاريخ الفاتورة .
- المصلحة المرسل إليها .
- الموضوع (موضوع الفاتورة) .
- مبلغ الفاتورة بالأرقام والحروف.
- ختم وإمضاء المقاول.

والمكلف بالفاتورة يراقب أيضا :

- محضر الإستلام (التاريخ ، التأشير من قبل المكلفين بالاستلام ، رئيس المصلحة) .
- يراقب عمل المقاول والفاتورة في الكميات(يجب أن تكون متطابقة)ورسالة المناقصة .
- يؤشر على الفاتورة مرة أخرى بتأشيرة خاصة بالتخليص .
- يراقب الطلبية هل هي مؤشرة من رئيس المصلحة والمقاول أم لا .
- وصل طلبية من 1 دينار الى 10 ملاين .
- رسالة طلبية 10 ملاين ودينار الى 50 مليون .

- طلبية من 50 مليون و دينار الى 800 مليون .
- سوق من 800 مليون فأكثر .
- يراقب المبالغ المالية بالأرقام والحروف .
- إحترام الآجال القانونية لمراقبة الفاتورة ولواحقها التي لا تتعدى 7 أيام من تاريخ إستلامها .

وفي الأخير نستنتج أن المؤسسة تقوم بعملية الرقابة المالية لان عملية الرقابة هي التي تحدد الأخطاء والانحرافات ليتم تصحيحها في الوقت المناسب وبالتالي الرفع من مستوى الأداء المالي للمؤسسة .

خلاصة الفصل :

من خلال الفصل يمكن القول أن عملية تقييم الأداء المالي هي عملية رقابية بحتة وهي مجموعة الطرق و الأساليب الكمية التي يعتمد عليها المحلل المالي الذي يقوم بعملية تقييم الأداء المالي داخل المؤسسة ، وهي عملية تساعد المؤسسة على إكتشاف نقاط القوة والضعف وكشف الإنحرافات ومحاولة علاجها ، وتساعد عملية تقييم الأداء المالي في التعرف على مركزها المالي ثم محاولة تقديم نتائج وإقتراحات تساعد على تحسين الوضعية المالية للمؤسسة .

ثم تناولنا دور الرقابة المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال سير عملية الرقابة المالية في المؤسسة .

وهكذا كنتيجة يمكن القول بأن الرقابة ضرورية لأي مؤسسة لتقييم جيد لأدائها المالي وبالتالي تضمن مكانتها و إستمراريتها في السوق .

الخاتمة العامة

الخاتمة :

في هذا الإطار سعينا من خلال دراستنا هذه إلى الإحاطة بالرقابة المالية و تحديد النقاط التي تركز عليها لتحسين أدائها المالي و التي بإمكانها إحداث أثر فعال في المؤسسة ، وكمحاولة منا لدراسة هذا المجال و هذا بالتعرف على الإطار العام لأساسيات الأداء المالي و تبيين مختلف النقاط و العناصر التي يعتمد عليها نظام الرقابة المالية و كذا فاعلية هذا النظام و دوره في تقييم أداء مؤسسة سونلغاز .

و تظهر أهمية الرقابة المالية في المؤسسة لما لها من تأثير مباشر على السير الحسن للأنظمة المتعلقة بالأداء ، وأداة في يد الإدارة العليا للمؤسسة ، حيث تعمل على مد الإدارة بالمعلومات عن طريق التقارير قصد الوقوف على الصعوبات و المشاكل و كذا تحديد الانحرافات و الأخطاء وبالتالي الوصول إلى النقاط التي يمكن من خلالها تقييم الأداء .

أولا – نتائج إختبار الفرضيات :

الفرضية الأولى و المتمثلة في : "من أساليب الرقابة المالية التي تؤدي إلى تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الرقابة الشاملة و الرقابة الانتقائية" ، فقد تم إثبات صحة هذه الفرضية من خلال الفصل الأول ، إذ أن الرقابة الشاملة هي عبارة عن رقابة عامة وتفصيلية على جميع المعاملات المالية التي تمارسها الجهات الخاضعة للرقابة ، أما الرقابة الانتقائية فتتم عن طريق اختيار عينة من بين المعاملات المالية المراد مراقبتها و فحص تلك العينة كنموذج قياسي للأعمال المالية للجهة الخاضعة للرقابة .

الفرضية الثانية و المتمثلة في : "تتم عملية تقييم الأداء المالي عن طريق استخدام المؤشرات المالية"، فقد تم إثبات صحة هذه الفرضية من خلال الفصل الثاني ، إذ أن المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء المالي تتمثل في مؤشرات التوازن المالي و مؤشرات السيولة و النشاط و مؤشرات الربحية و المردودية و مؤشرات النمو و الرفع .

الفرضية الثالثة و المتمثلة في : "لا توجد علاقة بين الرقابة المالية والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية " ، فقد تم نفي هذه الفرضية من خلال الفصل الثالث ، بحيث أن هناك علاقة بين الرقابة

المالية والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، لأن عملية الرقابة هي التي تحدد الأخطاء والانحرافات ليتم تصحيحها في الوقت المناسب وبالتالي الرفع من مستوى الأداء المالي للمؤسسة .

ثانيا – نتائج الدراسة :

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

– إن من أهم العوامل التي تساعد على قيادة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها و الاستعمال الجيد لتقنيات الرقابة التي تسمح بتزويد المعلومات الضرورية للتحكم في سير المؤسسة.

– ترتكز الرقابة المالية في المؤسسة على الرقابة البعدية و ذلك للوقوف و الحكم على الأداء المحقق (النتائج) .

– تسمح الرقابة المالية باكتشاف الأخطاء و الانحرافات و تحديد أسبابها و أخذ إجراءات التحسين .

– الأداء مفهوم يختلف باختلاف الجهة المحددة له ، ويتم التركيز على الأداء الكلي عامة و الأداء المالي خاصة ، فالأداء عدة أنواع تتحدد بتحديد معيار التقسيم .

– تتمثل عملية تقييم الأداء المالي في تقييم أنشطتها في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة من الزمن، و تهدف إلى التحقق من بلوغ أهدافها المخططة و المحددة مسبقا من جهة و قياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المالية المتاحة من جهة أخرى.

– نتائج المؤسسة سلبية نظرا للتكاليف الكبيرة التي تنفقها كالأجور و التي تفوق المداخيل لأن المؤسسة غير ربحية و مدعمة من طرف الدولة .

ثالثا – المقترحات :

– على المؤسسة الاهتمام أكثر بالرقابة المالية و التي تمكن من تقييم جيد للأداء المالي .

– على المؤسسة استعمال أدوات التحليل المالي: مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية من أجل معرفة الوضعية المالية لمركزها المالي بصورة واضحة .

– ضرورة وجود الإفصاح الكافي عن المعلومات الصادقة و المعبرة عن الوضع المالي للمؤسسة ، بغرض رسم سياسات مستقبلية مساعدة على اتخاذ القرارات المختلفة من طرف الإدارة المالية وتكون مساعدة على تقييم الأداء المالي في المؤسسة .

– على المؤسسة التقليل من مصاريفها أي استخدام أحسن الطرق بأقل التكاليف .

– التركيز على ضرورة أن تتوفر المؤسسة على مصلحة خاصة بالرقابة نظرا لما لهامن أهمية في المؤسسة.

رابعا – آفاق الدراسة :

لقد حاولنا معالجة جوانب الدراسة في إطار الإشكالية المطروحة حسب المعلومات التي تم الحصول عليها و لقد لاحظنا بعض الجوانب التي يمكن أن تشكل دراسات مستقبلية و التي يمكن طرحها كالآتي :

– مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية .

– ما مدى فعالية المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة .

– تسليط الضوء على المؤسسات التي تهدف إلى الربح و كذا التطرق إلى قرارات إرشادية.

قائمة المراجع

المراجع:

ا. قائمة المراجع باللغة العربية:

❖ قائمة الكتب:

1. أحمد حافظ نجم ، مبادئ الإدارة العامة ، دار الفكر العربي ، مصر ،1979.
2. أحمد صقر عاشور،الإدارة العامة ،دار النهضة العربية،بيروت، 1979 .
3. بسام عوض عبد الرحيم عياصدة،الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الإسلامي، الطبعة الأولى ،الحامد للنشر والتوزيع ،عمان(الأردن)، 2010.
4. ثابت عبد الرحمان إدريس،جمال الدين محمد المرسي،الإدارة الإستراتيجية ،مفاهيم ونماذج تطبيقية ،الدار الجامعية،الإسكندرية، 2002.
5. جليل كاظم مدلول العارضي ،الإدارة المالية المتقدمة (مفاهيم نظرية وتطبيقات عملية)، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان(الأردن) ،2013.
6. حمدوش مدني،المحاكم المالية بالمغرب،دراسة نظرية وتطبيقية مقارنة، الطبعة الأولى ،مطبعة فضالة المحمدية ،2003.
7. حمدي سليمان سحمات القبيلات،الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية،مكتب الثقافة للنشر والتوزيع،الأردن، 1998،.
8. حمزة الشميخي ،إبراهيم الجزراوي ،الإدارة المالية الحديثة (منهج علمي تحليلي في اتخاذ القرارات)، الطبعة الأولى ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان (الأردن) ،1998.
9. حمزة محمود الزبيدي ، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2000.
10. خالد توفيق الشمري ، التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان(الأردن).
11. خالد راغب الخطيب،مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية،الطبعة الأولى،مكتبة المجتمع العربي،الأردن، 2010.

12. زاهر عبد الرحيم عاطف،الرقابة على الأعمال الإدارية،دار الراية للنشر والتوزيع عمان(الأردن)، 2009.
13. زاهر محمد ديري،الرقابة الإدارية،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان، 2011 .
14. السيد علي، الأصول الحديثة في علم الإدارة العامة العملية الإدارية ،دار الكتاب الحديث القاهرة ،2007.
15. عباس علي،الرقابة الإدارية على المال و الأعمال،مكتبة الرائد العلمية الطبعة الأولى،الأردن، 2001.
16. عبد الرؤوف جابر،الرقابة المالية والمراقب المالي من الناحية النظرية،دار النهضة العربية ، بيروت (لبنان)، 2004 .
17. عبد السلام أبو القحف،أساسيات تنظيم الإدارة،دار الجامعية الجديد للنشر،الإسكندرية(مصر) ،2002.
18. عبد الغفار حنفي ،أساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوى ،الدار الجامعية ،الإسكندرية، 2004.
19. عبد الله طلبه، الإدارة العامة،جامعة دمشق،سوريا، 1984/1983 .
20. عقل محمد مفلح ، مقدمة في الإدارة المالية و التحليل ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان(الأردن) ، 2006.
21. علاء فرحان ، إيمان شيحان المشهداني ، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف ، الطبعة الأولى ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان(الأردن) ،2011 .
22. علي الشريف،المدخل المعاصر في مبادئ الإدارة،الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع الإسكندرية، 1998.
23. علي شريف،الإدارة المعاصرة،الدار الجامعية،مصر، 2003/2002.
24. عوف محمد الكفراوي،الرقابة المالية في الإسلام ، مكتبة الإشعاع للطبعة والنشر ،الطبعة الثانية،1997.

25. عوف محمود الكفراوي،الرقابة المالية،النظرية والتطبيق،الطبعة الثانية،مطبعة الإنتصار لطباعة الأفست الإسكندرية (مصر)، 2004 .

26. فهمي محمود شكري،الرقابة المالية العليا،مفهوم عام وتنظيمات أجهزتها في الدول العربية وعدد من الدول الأجنبية ،دار علاوي ،عمان .

27. كاظم نزار الركابي ،الإدارة الإستراتيجية (العولمة والمنافسة)، الطبعة الأولى ،دار وائل للنشر ،عمان (الأردن)، 2004.

28. مجيد الكرخي ، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع،عمان (الأردن)، 2007 .

29. محمد حجازي،المحاسبة الحكومية والإدارة المالية العامة،الطبعة الأولى ، المكتب الجامعي الحديث،الأردن ،1992 .

30. محمد رسول العموري،الرقابة المالية العليا دراسة مقارنة،كلية الحقوق جامعة دمشق الطبعة الأولى، 2005 .

31. محمد سعيد أحمد،الرقابة المالية مدخل النظم،المنظمة العربية للعلوم الإدارية ،1977.

32. محمد صالح الحناوي ،أساسيات الإدارة المالية ،الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية ،2001.

33. محمد عبد الفتاح الصحن وآخرون ،أصول المراجعة،دار الجامعة ،الإسكندرية، 2000 .

34. محمد علي إبراهيم العامري ،الإدارة المالية الحديثة ، الطبعة 1 ،دار وائل للنشر ،عمان(الأردن) ،2013 .

35. محمد فريد الصحن،مبادئ الإدارة،الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر،2002.

36. محمد محمود الخطيب ، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات ، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع ،عمان (الأردن) ،2009 .

37. مصطفى الفار،الإدارة المالية العامة،دار أسامة للنشر والتوزيع،الأردن، 2008 .

38. منير شاكر محمد وآخرون ،التحليل المالي(مدخل صناعة القرارات) ، الطبعة 2،دار وائل للنشر ، عمان(الأردن)، 2005.

39. منير هندي إبراهيم ، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر ، الطبعة 5، المكتب العربي الحديث، ،الإسكندرية، 2003.
40. موسى اللوزي،التنمية الإدارية المفاهيم الأسس،التطبيقات،دار وائل للنشر ،عمان، 2000.
41. وليد ناجي الحيالي ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي ، الدانمارك.
42. وليد ناجي الحيالي ،التحليل المالي ،منشورات الأكاديمية العربية ،الدانمارك ،2007.
43. يوسف مامش ، ناصر دادي عدون ، أثر التشريع الجبائي على مردودية المؤسسة وهيكلها المالي ، الطبعة الأولى ،دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2008.

❖ **قائمة الأطروحات و الرسائل:**

1. أمال بالحمو ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام جدول تدفقات الخزينة دراسة حالة مؤسسة الآجر –تقرت– ورقلة للفترة(2010–2012)، مذكرة ماستر علوم المالية والمحاسبة تخصص مالية المؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2013/2012.
2. أيمن فريد ، إستخدام أدوات التحليل المالي للتنبؤ بالفشل المالي (دراسة حالة عينة من مؤسسات الصناعة الميكانيكية الجزائرية 2000–2002)، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية المؤسسات ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3 ،2012 /2013 .
3. بلوم السعيد ،أساليب الرقابة ودورها في تقسيم أداء المؤسسة الإقتصادية ، رسالة ماجستير،كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة،الجزائر ،2008/2007.
4. بناصر جبارة،الرقابة المالية وأهميتها الإقتصادية في ظل عصرنة النظام المالي العمومي، دراسة حالة الجزائر ،أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية ، جامعة يحي فارس بالمدية ، 2017/2016 .
5. جليلة بن خروف، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات (دراسة حالة المؤسسة الوطنية لانجاز القنوات– KANAGHAZ 2005–2008)، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية مؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بومرداس، 2009/2008.

6. جهاد محمد محمد شرف،أثر الرقابة على إستمرار التمويل للمؤسسات الأهلية ،دراسة ميدانية المؤسسات الأهلية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل ،الجامعة الإسلامية،فلسطين، 2005.
7. حسام درغزيني،الرقابة المالية، رسالة ماجستير ،تخصص إدارة أعمال ،كلية الاقتصاد ، دمشق (سوريا).
8. حسام عيسى عبد الرحمان حمدان ، أثر تطوير الأنظمة المحاسبية على الأداء المالي في المنشآت الفندقية، رسالة ماجستير في المحاسبة قسم المحاسبة والتمويل ،كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، 2014/2013.
9. حورية بلجوهر ،الإدارة المالية وأثرها في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية ،دراسة حالة ومركب المضادات الحيوية بالمدية،مذكرة ماستر في العلوم تجارية2013/2012.
10. حيزية بنية،أهمية التخطيط المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة بوفال وحدة المسبك بالبرواقية، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسييرتخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال والمالية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة المدية، 2011/2010 .
11. رشيدة جليلي ، دور الأداء في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الإقتصادية دراسة حالة مؤسسة طرانس كنال/ شرق–ورقلة خلال الفترة 2010–2012،مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص مالية مؤسسة ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2013/2012 .
12. رضوان باصور ، استخدام التحليل المالي في التنبؤ بالأداء المالي للمؤسسة (دراسة حالة مركب انتيبيوتيكال –صيدال المدية) ، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية ومحاسبة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية ،2009/2008.
13. سامية بوضياف ، تقييم الأداء المالي لشركات التأمين، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية وبنوك ، جامعة سعد دحلب البليدة ، 2009 .

14. السائح قندوز، أثر الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات والإتصال على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار (E.N.S.P) خلال الفترة 2008-2011، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2013/2012.

15. سعاد شدري معمر ، المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية ،دراسة حالة سونلغاز، رسالة ماجستير في علوم التسيير فرع مالية مؤسسة ، جامعة بومرداس، 2008 /2009.

16. سميحة سعادة ، تقييم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام جدول تدفقات الخزينة (دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير بورقلة) ،مذكرة ماستر في علوم مالية ومحاسبة تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، 2013/2012.

17. صابر عباسي ، أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الإقتصادية دراسة تحليلية قياسية لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة ، رسالة ماجستير في العلوم التجارية تخصص محاسبة وجباية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012/2001 .

18. عادل عشي ، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم (دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة 2000-2002)، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2001/ 2002.

19. عبد الغني دادن ،قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج الإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية حالة بورصتي الجزائر وباريس، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر، 2007/2006 .

20. عتبة بن عتبة عبد الله، تيطاوي كريم، مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي دراسة حالة مؤسسة -ملبنة عريب، مذكرة ماستر في علوم مالية ومحاسبية تخصص محاسبة وتدقيق ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة خميس مليانة ،2017/2016 .

21. علي خلف عبد الله،التحليل المالي وإستخدامه للرقابة على الأداء والكشف عن الإنحرافات مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التحليل المالي ،كلية الإدارة والإقتصاد الأكاديمية العربية المفتوحة في الذنمارك،كوبنهاجن،2008.

22. علي شيتور ، مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة التسيير السياحي بسكرة (E.G.T.B) ، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبية تخصص فحص محاسبي ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2014/2013.

23. عماري إلهام،تفعيل الرقابة المالية لتحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية،مذكرة لنيل شهادة الماستر ،علوم تجارية جامعة آكلي محند ولحاج،بويرة ،2015/2014.

24. كامل أبوماضي،مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات في قطاع غزة ،رسالة ماجستير،الجامعة الإسلامية،غزة،فلسطين ،2004 .

25. كنزة بوكرمة، دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة في المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة،مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص محاسبة مراقبة تدقيق كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة ، 2015/2014 .

26. مبارك محمد الدوسري،تقييم أثر الرقابة المالية التي يمارسها ديوان المحاسبة على المؤسسات العامة في دولة الكويت،رسالة ماجستير في المحاسبة،جامعة الشرق الأوسط، الأردن ،2011.

27. محمد أمين كورداني ، دور نظم المعلومات المحاسبية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية دراسة حالة مؤسسة نفطال وحدة GPL أم البواقي خلال الفترة 2013-2015 ، مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم تجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2017/2016.

28. مريخي عبد الرزاق ، التحليل المالي ودوره في تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل المالي للمؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مخبر الأشغال العمومية للشرق)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص محاسبة وتدقيق ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية ،جامعة الجزائر 3 ، 2011/2010.

29. مريم شكري ، محمود نديم ، تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن (دراسة إختبارية في شركة ميزان الملكية الأردنية ،رسالة ماجستير في المحاسبة قسم المحاسبة والتمويل ، كلية الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط، 2012 /2013.

❖ **قائمة المجلات :**

1. عيسى أيوب الباروني، الرقابة المالية في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم ، منشورات جمعية الدعوة الإسلامية العالمية،ليبيا، 1986 .
2. نواف كنعان،الرقابة المالية على الأجهزة الإدارية في دولة الإمارات العربية(دراسة مقارنة) ،مجلة الشارقة للعلوم الشرعية والإنسانية المجلد2،العدد2 .

❖ **الملتقيات:**

1. بوكساني رشيد،تخطيط وإستخدام المال ومراقبته –ملتقى العربي الأول ، واجبات ومستويات الموظفين العام وحمايته.
2. علاء الدين خليل إبراهيم السيد،إطار مقترح لتطوير الرقابة المالية .
3. محمد نجيب دبابش ،طارق قدوري، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي 05-2013/05/06، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة ،جامعة الوادي.
4. محمود جلال أحمد ، طلال الكسار ، إستخدام مؤشرات النسب المالية في تقويم الأداء المالي والتنبؤ بالأزمات المالية للشركات (الفشل المالي) ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزرقاء الخاصة ، 2009.

❖ **الانترنت:**

1. دليل الرقابة المالية للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة(اربوساي الموقع الإلكتروني) http//www.arabosai.org/upoad/rapport-39-ar.pdf تاريخ الاطلاع: 2018/02/02 على الساعة8:30.
2. محمود حسين عيسى،مشكلات تواجه عملية إتخاذ القرارات ومساهمات في الحل ،شبكة الألوكة،عن موقع www.alukah.net/culture/0/3646 تاريخ الإطلاع 2018 /02/05على 10:30.

3. مهدي الحاوي،الرقابة المالية،

عن الموقع https :// www facebook .com/../472615599 تاريخ الإطلاع 2018/02/05 .

ب. قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

1. Fraanka.A.AHWOOD, DANE DSTEIN DE PAULAS AUDITING ,17TH END PITMAM GB ,1986 ..
2. Mavor michel, agbodan ,fubberr gero amonssonga les factures de performance de l'entreprise , edition nohuli bbeyx , paris.
3. E.scosip ,dialogue autour de la performance en entreprise,édition rarmattan ,paris, 1999 .
4. Poster,theodore hx streib, elements of strategic planning and management in municipal government status after two de cades , public administration review ,vol 65, nol.
5. Patrik vizzavona , gestion financiere ,8eme edition ,alger ,1995.
6. Patrik piget , gestion financière de l'entreprise ,paris , édition économique ,Alger, 1988.
7. Jack farget ,analyse financiere ,edition d'organisation ,paris ,2005.

قائمة المراجع

المراجع:

ا. قائمة المراجع باللغة العربية:

❖ قائمة الكتب:

1. أحمد حافظ نجم ، مبادئ الإدارة العامة ، دار الفكر العربي ، مصر ،1979.
2. أحمد صقر عاشور،الإدارة العامة ،دار النهضة العربية،بيروت، 1979 .
3. بسام عوض عبد الرحيم عياصدة،الرقابة المالية في النظام الإقتصادي الإسلامي، الطبعة الأولى ،الحامد للنشر والتوزيع ،عمان(الأردن)، 2010.
4. ثابت عبد الرحمان إدريس،جمال الدين محمد المرسي،الإدارة الإستراتيجية ،مفاهيم ونماذج تطبيقية ،الدار الجامعية،الإسكندرية، 2002.
5. جليل كاظم مدلول العارضي ،الإدارة المالية المتقدمة (مفاهيم نظرية وتطبيقات عملية)، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان(الأردن) ،2013.
6. حمدوش مدني،المحاكم المالية بالمغرب،دراسة نظرية وتطبيقية مقارنة، الطبعة الأولى ،مطبعة فضالة المحمدية ،2003.
7. حمدي سليمان سحمات القبيلات،الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية،مكتب الثقافة للنشر والتوزيع،الأردن، 1998،.
8. حمزة الشميخي ،إبراهيم الجزراوي ،الإدارة المالية الحديثة (منهج علمي تحليلي في اتخاذ القرارات)، الطبعة الأولى ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان (الأردن) ،1998.
9. حمزة محمود الزبيدي ، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2000.
10. خالد توفيق الشمري ، التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان(الأردن).
11. خالد راغب الخطيب،مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية،الطبعة الأولى،مكتبة المجتمع العربي،الأردن، 2010.

12. زاهر عبد الرحيم عاطف،الرقابة على الأعمال الإدارية،دار الراية للنشر والتوزيع عمان(الأردن)، 2009.
13. زاهر محمد ديري،الرقابة الإدارية،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان، 2011 .
14. السيد علي، الأصول الحديثة في علم الإدارة العامة العملية الإدارية ،دار الكتاب الحديث القاهرة ،2007.
15. عباس علي،الرقابة الإدارية على المال و الأعمال،مكتبة الرائد العلمية الطبعة الأولى،الأردن، 2001.
16. عبد الرؤوف جابر،الرقابة المالية والمراقب المالي من الناحية النظرية،دار النهضة العربية ، بيروت (لبنان)، 2004 .
17. عبد السلام أبو القحف،أساسيات تنظيم الإدارة،دار الجامعية الجديد للنشر،الإسكندرية(مصر) ،2002.
18. عبد الغفار حنفي ،أساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوى ،الدار الجامعية ،الإسكندرية، 2004.
19. عبد الله طلبه، الإدارة العامة،جامعة دمشق،سوريا، 1984/1983 .
20. عقل محمد مفلح ، مقدمة في الإدارة المالية و التحليل ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان(الأردن) ، 2006.
21. علاء فرحان ، إيمان شيحان المشهداني ، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف ، الطبعة الأولى ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان(الأردن) ،2011 .
22. علي الشريف،المدخل المعاصر في مبادئ الإدارة،الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع الإسكندرية، 1998.
23. علي شريف،الإدارة المعاصرة،الدار الجامعية،مصر، 2003/2002.
24. عوف محمد الكفراوي،الرقابة المالية في الإسلام ، مكتبة الإشعاع للطبعة والنشر ،الطبعة الثانية،1997.

25. عوف محمود الكفراوي،الرقابة المالية،النظرية والتطبيق،الطبعة الثانية،مطبعة الإنتصار لطباعة الأفست الإسكندرية (مصر)، 2004 .

26. فهمي محمود شكري،الرقابة المالية العليا،مفهوم عام وتنظيمات أجهزتها في الدول العربية وعدد من الدول الأجنبية ،دار علاوي ،عمان .

27. كاظم نزار الركابي ،الإدارة الإستراتيجية (العولمة والمنافسة)، الطبعة الأولى ،دار وائل للنشر ،عمان (الأردن)، 2004.

28. مجيد الكرخي ، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع،عمان (الأردن)، 2007 .

29. محمد حجازي،المحاسبة الحكومية والإدارة المالية العامة،الطبعة الأولى ، المكتب الجامعي الحديث،الأردن ،1992 .

30. محمد رسول العموري،الرقابة المالية العليا دراسة مقارنة،كلية الحقوق جامعة دمشق الطبعة الأولى، 2005 .

31. محمد سعيد أحمد،الرقابة المالية مدخل النظم،المنظمة العربية للعلوم الإدارية ،1977.

32. محمد صالح الحناوي ،أساسيات الإدارة المالية ،الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية ،2001.

33. محمد عبد الفتاح الصحن وآخرون ،أصول المراجعة،دار الجامعة ،الإسكندرية، 2000 .

34. محمد علي إبراهيم العامري ،الإدارة المالية الحديثة ، الطبعة 1 ،دار وائل للنشر ،عمان(الأردن) ،2013 .

35. محمد فريد الصحن،مبادئ الإدارة،الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر،2002.

36. محمد محمود الخطيب ، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات ، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع ،عمان (الأردن) ،2009 .

37. مصطفى الفار،الإدارة المالية العامة،دار أسامة للنشر والتوزيع،الأردن، 2008 .

38. منير شاكر محمد وآخرون ،التحليل المالي(مدخل صناعة القرارات) ، الطبعة 2،دار وائل للنشر ، عمان(الأردن)، 2005.

39. منير هندي إبراهيم ، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر ، الطبعة 5، المكتب العربي الحديث، ،الإسكندرية، 2003.
40. موسى اللوزي،التنمية الإدارية المفاهيم الأسس،التطبيقات،دار وائل للنشر ،عمان، 2000.
41. وليد ناجي الحيالي ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي ، الدانمارك.
42. وليد ناجي الحيالي ،التحليل المالي ،منشورات الأكاديمية العربية ،الدانمارك ،2007.
43. يوسف مامش ، ناصر دادي عدون ، أثر التشريع الجبائي على مردودية المؤسسة وهيكلها المالي ، الطبعة الأولى ،دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2008.

❖ **قائمة الأطروحات و الرسائل:**

1. أمال بالحمو ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام جدول تدفقات الخزينة دراسة حالة مؤسسة الآجر –تقرت– ورقلة للفترة(2010–2012)، مذكرة ماستر علوم المالية والمحاسبة تخصص مالية المؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2013/2012.
2. أيمن فريد ، إستخدام أدوات التحليل المالي للتنبؤ بالفشل المالي (دراسة حالة عينة من مؤسسات الصناعة الميكانيكية الجزائرية 2000–2002)، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية المؤسسات ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3 ،2012 /2013 .
3. بلوم السعيد ،أساليب الرقابة ودورها في تقسيم أداء المؤسسة الإقتصادية ، رسالة ماجستير،كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة،الجزائر ،2008/2007.
4. بناصر جبارة،الرقابة المالية وأهميتها الإقتصادية في ظل عصرنة النظام المالي العمومي، دراسة حالة الجزائر ،أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية ، جامعة يحي فارس بالمدية ، 2017/2016 .
5. جليلة بن خروف، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات (دراسة حالة المؤسسة الوطنية لانجاز القنوات– KANAGHAZ 2005–2008)، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية مؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بومرداس، 2009/2008.

6. جهاد محمد محمد شرف،أثر الرقابة على إستمرار التمويل للمؤسسات الأهلية ،دراسة ميدانية المؤسسات الأهلية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل ،الجامعة الإسلامية،فلسطين، 2005.
7. حسام درغزيني،الرقابة المالية، رسالة ماجستير ،تخصص إدارة أعمال ،كلية الاقتصاد ، دمشق (سوريا).
8. حسام عيسى عبد الرحمان حمدان ، أثر تطوير الأنظمة المحاسبية على الأداء المالي في المنشآت الفندقية، رسالة ماجستير في المحاسبة قسم المحاسبة والتمويل ،كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، 2014/2013.
9. حورية بلجوهر ،الإدارة المالية وأثرها في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية ،دراسة حالة ومركب المضادات الحيوية بالمدية،مذكرة ماستر في العلوم تجارية2013/2012.
10. حيزية بنية،أهمية التخطيط المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة بوفال وحدة المسبك بالبرواقية، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسييرتخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال والمالية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة المدية، 2011/2010 .
11. رشيدة جليلي ، دور الأداء في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الإقتصادية دراسة حالة مؤسسة طرانس كنال/ شرق–ورقلة خلال الفترة 2010–2012،مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص مالية مؤسسة ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2013/2012 .
12. رضوان باصور ، استخدام التحليل المالي في التنبؤ بالأداء المالي للمؤسسة (دراسة حالة مركب انتيبيوتيكال –صيدال المدية) ، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية ومحاسبة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية ،2009/2008.
13. سامية بوضياف ، تقييم الأداء المالي لشركات التأمين، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية وبنوك ، جامعة سعد دحلب البليدة ، 2009 .

14. السائح قندوز، أثر الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات والإتصال على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار (E.N.S.P) خلال الفترة 2008-2011، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2013/2012.

15. سعاد شدري معمر ، المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية ،دراسة حالة سونلغاز، رسالة ماجستير في علوم التسيير فرع مالية مؤسسة ، جامعة بومرداس، 2008 /2009.

16. سميحة سعادة ، تقييم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام جدول تدفقات الخزينة (دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبير بورقلة) ،مذكرة ماستر في علوم مالية ومحاسبة تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، 2013/2012.

17. صابر عباسي ، أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الإقتصادية دراسة تحليلية قياسية لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة ، رسالة ماجستير في العلوم التجارية تخصص محاسبة وجباية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012/2001 .

18. عادل عشي ، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم (دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة 2000-2002)، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2001/ 2002.

19. عبد الغني دادن ،قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج الإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية حالة بورصتي الجزائر وباريس، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر، 2007/2006 .

20. عتبة بن عتبة عبد الله، تيطاوي كريم، مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي دراسة حالة مؤسسة -ملبنة عريب، مذكرة ماستر في علوم مالية ومحاسبية تخصص محاسبة وتدقيق ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة خميس مليانة ،2017/2016 .

21. علي خلف عبد الله،التحليل المالي وإستخدامه للرقابة على الأداء والكشف عن الإنحرافات مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التحليل المالي ،كلية الإدارة والإقتصاد الأكاديمية العربية المفتوحة في الذنمارك،كوبنهاجن،2008.

22. علي شيتور ، مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة التسيير السياحي بسكرة (E.G.T.B) ، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبية تخصص فحص محاسبي ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2014/2013.

23. عماري إلهام،تفعيل الرقابة المالية لتحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية،مذكرة لنيل شهادة الماستر ،علوم تجارية جامعة آكلي محند ولحاج،بويرة ،2015/2014.

24. كامل أبوماضي،مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات في قطاع غزة ،رسالة ماجستير،الجامعة الإسلامية،غزة،فلسطين ،2004 .

25. كنزة بوكرمة، دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة في المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة،مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص محاسبة مراقبة تدقيق كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة ، 2015/2014 .

26. مبارك محمد الدوسري،تقييم أثر الرقابة المالية التي يمارسها ديوان المحاسبة على المؤسسات العامة في دولة الكويت،رسالة ماجستير في المحاسبة،جامعة الشرق الأوسط، الأردن ،2011.

27. محمد أمين كورداني ، دور نظم المعلومات المحاسبية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية دراسة حالة مؤسسة نفطال وحدة GPL أم البواقي خلال الفترة 2013-2015 ، مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم تجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2017/2016.

28. مريخي عبد الرزاق ، التحليل المالي ودوره في تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل المالي للمؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مخبر الأشغال العمومية للشرق)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص محاسبة وتدقيق ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية ،جامعة الجزائر 3 ، 2011/2010.

29. مريم شكري ، محمود نديم ، تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن (دراسة إختبارية في شركة ميزان الملكية الأردنية ،رسالة ماجستير في المحاسبة قسم المحاسبة والتمويل ، كلية الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط، 2012 /2013.

❖ **قائمة المجلات :**

1. عيسى أيوب الباروني، الرقابة المالية في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم ، منشورات جمعية الدعوة الإسلامية العالمية،ليبيا، 1986 .
2. نواف كنعان،الرقابة المالية على الأجهزة الإدارية في دولة الإمارات العربية(دراسة مقارنة) ،مجلة الشارقة للعلوم الشرعية والإنسانية المجلد2،العدد2 .

❖ **الملتقيات:**

1. بوكساني رشيد،تخطيط وإستخدام المال ومراقبته –ملتقى العربي الأول ، واجبات ومستويات الموظفين العام وحمايته.
2. علاء الدين خليل إبراهيم السيد،إطار مقترح لتطوير الرقابة المالية .
3. محمد نجيب دبابش ،طارق قدوري، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي 05-2013/05/06، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة ،جامعة الوادي.
4. محمود جلال أحمد ، طلال الكسار ، إستخدام مؤشرات النسب المالية في تقويم الأداء المالي والتنبؤ بالأزمات المالية للشركات (الفشل المالي) ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزرقاء الخاصة ، 2009.

❖ **الانترنت:**

1. دليل الرقابة المالية للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة(اربوساي الموقع الإلكتروني) http//www.arabosai.org/upoad/rapport-39-ar.pdf تاريخ الاطلاع: 2018/02/02 على الساعة8:30.
2. محمود حسين عيسى،مشكلات تواجه عملية إتخاذ القرارات ومساهمات في الحل ،شبكة الألوكة،عن موقع www.alukah.net/culture/0/3646 تاريخ الإطلاع 2018 /02/05على 10:30.

3. مهدي الحاوي،الرقابة المالية،

عن الموقع https :// www facebook .com/../472615599 تاريخ الإطلاع 2018/02/05 .

ب. قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

1. Fraanka.A.AHWOOD, DANE DSTEIN DE PAULAS AUDITING ,17TH END PITMAM GB ,1986 ..
2. Mavor michel, agbodan ,fubberr gero amonssonga les factures de performance de l'entreprise , edition nohuli bbeyx , paris.
3. E.scosip ,dialogue autour de la performance en entreprise,édition rarmattan ,paris, 1999 .
4. Poster,theodore hx streib, elements of strategic planning and management in municipal government status after two de cades , public administration review ,vol 65, nol.
5. Patrik vizzavona , gestion financiere ,8eme edition ,alger ,1995.
6. Patrik piget , gestion financière de l'entreprise ,paris , édition économique ,Alger, 1988.
7. Jack farget ,analyse financiere ,edition d'organisation ,paris ,2005.

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz

EXERCICE 2016

CENTRE DD MEDEA

DATE 02/04/2018 14.51.41

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	note	brut 2016	amort 2016	2016	2015
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Immobilisations corporelles					
Terrains		10 034 098,58		10 034 098,58	10 034 098,58
Agencements et aménagements de terrains		64 247 002,37	44 088 046,17	20 158 956,20	21 365 464,20
Constructions (Batiments et ouvrages		491 566 524,17	116 629 981,67	374 936 542,50	248 052 780,80
Installations techniques, matériel et outillage		21 846 057 708,02	11 567 156 643,57	10 278 901 064,45	7 685 513 696,28
Autres immobilisations corporelles		1 692 526 019,02	723 048 252,08	969 477 766,94	889 052 431,57
Immobilisations en cours		2 704 850 404,33		2 704 850 404,33	3 609 580 383,71
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		26 809 281 756,49	12 450 922 923,49	14 358 358 833,00	12 463 598 855,14
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		3 656 866 744,31	315 107 319,83	3 341 759 424,48	2 953 224 024,66
Stocks et encours		1 214 450,99		1 214 450,99	345 000,00
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		22 146 255,14	0,00	22 146 255,14	10 830 137,28
Impôts		66 099 317,12		66 099 317,12	98 368 617,48
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		194 416 967,18	14 777 554,10	179 639 413,08	407 305 590,16
TOTAL ACTIF COURANT		3 940 743 734,74	329 884 873,93	3 610 858 860,81	3 470 073 369,58
TOTAL GENERAL ACTIF		30 750 025 491,23	12 780 807 797,42	17 969 217 693,81	15 933 672 224,72

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz

CENTRE DD MEDEA

EXERCICE 2015

DATE 02/04/2018 14.49.59

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2015	2014
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		609 178 902,10	609 178 902,10
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		66 405 651,61	66 405 651,61
compte de liaison		7 815 357 487,19	5 921 032 759,08
TOTAL CAPITAUX **PROPRES**		8 490 942 040,90	6 596 617 312,79
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		71 448 335,20	63 867 230,00
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		2 771 877 114,24	2 472 171 674,42
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		2 843 325 449,44	2 536 038 904,42
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 635 879 843,46	862 718 400,65
Impôts		23 853 978,62	22 919 405,14
Dettes sur créditeurs du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		2 939 670 912,30	1 818 217 945,22
Trésorerie passif		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		4 599 404 734,38	2 703 855 751,01
TOTAL GENERAL PASSIF		15 933 672 224,72	11 836 511 968,22

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz

CENTRE DE RISQUE

EXERCICE 2015

DATE 02/04/2018 14.49.06

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	Note	brut 2015	amort 2015	2015	2014
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Immobilisations corporelles					
Terrains		10 034 098,58		10 034 098,58	10 034 098,58
Agencements et aménagements de terrains		64 247 002,37	42 881 538,17	21 365 464,20	22 571 972,21
Constructions (Bâtiments et ouvrages		355 113 766,97	107 060 986,17	248 052 780,80	254 892 721,81
Installations techniques, matériel et outillage		18 656 804 548,02	10 971 290 851,74	7 685 513 696,28	6 379 685 559,57
Autres immobilisations corporelles		1 515 547 217,45	626 494 785,88	889 052 431,57	684 775 129,88
Immobilisations en cours		3 609 580 383,71		3 609 580 383,71	2 196 953 058,45
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		24 211 327 017,10	11 747 728 161,96	12 463 598 855,14	9 548 912 540,50
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		3 324 443 104,12	371 219 079,46	2 953 224 024,66	1 900 310 084,21
Stocks et en cours		345 000,00		345 000,00	0,00
Créances sur filiales du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		10 830 137,28	0,00	10 830 137,28	7 919 326,67
Impôts		98 368 617,48		98 368 617,48	161 506 229,06
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		422 425 631,90	15 120 041,74	407 305 590,16	217 863 787,78
TOTAL ACTIF COURANT		3 856 412 490,78	386 339 121,20	3 470 073 369,58	2 287 599 427,72
TOTAL GENERAL ACTIF		28 067 739 507,88	12 134 067 283,16	15 933 672 224,72	11 836 511 968,22

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz

EXERCICE 2016

CENTRE DD MEDEA

DATE 02/04/2018 14.52.34

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2016	2015
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidees)			
Écart de réévaluation		609 178 902,10	609 178 902,10
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		134 446 317,68	66 405 651,61
compte de liaison**		9 616 814 891,82	7 815 357 487,19
TOTAL CAPITAUX PROPRES		10 360 440 111,60	8 490 942 040,90
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		81 608 756,36	71 448 335,20
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 212 626 305,60	2 771 877 114,24
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 294 235 061,96	2 843 325 449,44
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 463 056 142,42	1 635 879 843,46
Impôts		47 450 984,22	23 853 978,62
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		2 804 035 393,61	2 939 670 912,30
Trésorerie passif		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		4 314 542 520,25	4 599 404 734,38
TOTAL GENERAL PASSIF		17 969 217 693,81	15 933 672 224,72

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz

EXERCICE 2015

CENTRE DD MEDEA

DATE 02/04/2018 14.40.57

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Définitif

	note	2015	2014
Ventes et produits annexes		3 560 288 588,94	3 103 914 719,71
Subvention d'exploitation		0,00	
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
I - Production de l'exercice		1 164 138 309,79	948 613 440,96
Achats consommés		- 49 385 161,24	- 36 288 153,74
Services extérieures et autres consommations		- 388 796 498,47	- 291 935 619,88
II - Consommation de l'exercice		- 1 089 990 351,23	- 945 623 119,36
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		74 147 958,56	2 990 321,60
Charges de personnel		- 794 518 132,34	- 637 472 777,80
Impôts, taxes et versements assimilés		- 64 643 534,24	- 57 170 569,00
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 785 013 708,02	- 691 653 025,20
Autres produits opérationnels		142 738 820,20	102 735 097,23
Autres charges opérationnelles		- 147 500,00	- 95 500,00
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 821 540 303,98	- 493 188 127,17
Reprise sur pertes de valeur et provisions		409 330 624,55	49 190 581,01
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 1 164 317 089,32	- 1 125 920 204,06
Charges financières		- 381 622,46	- 2 705 636,64
Prestations reçues frais financiers		- 19 726 143,02	- 36 043 155,27
VI - RESULTAT FINANCIER		- 20 107 765,48	- 38 748 791,91
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 1 184 424 854,80	- 1 164 668 995,97
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		4 112 358 033,69	3 255 840 397,95
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 5 296 782 888,49	- 4 420 509 393,92
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 1 184 424 854,80	- 1 164 668 995,97
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		- 109 685 022,07	- 92 909 229,93
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 1 184 424 854,80	- 1 164 668 995,97

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre

CENTRE DD MEDEA

EXERCICE 2016

DATE 20/04/2017 10.18.25

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Provisoire

	note	2016	2015
Ventes et produits annexes		4 263 861 229,10	3 560 288 588,94
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
Subvention d'exploitation		0,00	
I - Production de l'exercice		4 263 861 229,10	3 560 288 588,94
Achats consommés		- 62 286 929,92	- 49 385 161,24
Prestations reçues production energie et matériel		- 2 205 412 872,42	- 2 396 150 279,15
Services extérieures et autres consommations		- 454 555 148,44	- 388 796 498,47
Prestations reçues services		- 728 180 431,42	- 651 808 691,52
II - Consommation de l'exercice		- 3 450 435 382,20	- 3 486 140 630,38
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		813 425 846,90	74 147 958,56
Charges de personnel		- 837 813 902,26	- 794 518 132,34
Impôts, taxes et versements assimilés		- 76 831 430,27	- 64 643 534,24
Prestations reçues Impôts et taxes		0,00	
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 101 219 485,63	- 785 013 708,02
Autres produits opérationnels		138 824 771,08	142 738 820,20
Autres Prestations fournis		0,00	
Autres charges opérationnelles		- 168 751,05	- 147 500,00
Autres Prestations reçues		0,00	
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 809 392 324,51	- 821 540 303,98
Charges d'amortissement et autres provisions reçues		- 94 693 718,90	- 109 685 022,07
Reprise sur pertes de valeur et provisions		6 539 689,81	409 330 624,55
Dotations d'amortissement et autres provisions fournies		0,00	
Prestations reçues sect. auxiliaires		0,00	
Prestations fournies sect. auxiliaires		0,00	
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 860 109 819,20	- 1 164 317 089,32
Charges financières		- 5 558 493,91	- 381 622,46
Prestations reçues frais financiers		- 5 674 382,64	- 19 726 143,02
VI - RESULTAT FINANCIER		- 11 232 876,55	- 20 107 765,48
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 871 342 695,75	- 1 184 424 854,80
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		4 409 225 689,99	4 112 358 033,69
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 5 280 568 385,74	- 5 296 782 888,49
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 871 342 695,75	- 1 184 424 854,80
Charges hors exploitation reçues		0,00	
Produits hors exploitation reçues		0,00	
Produits hors exploitation fournis		0,00	
Charges hors exploitation fournies		0,00	
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		- 94 693 718,90	- 109 685 022,07
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 871 342 695,75	- 1 184 424 854,80