جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان: علوم اقتصادية، و التسيير و علوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص تدقيق و مراقبة التسيير

بعنوان:

تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية للتحصيل بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة – شركة توزيع الكهرباء والغاز وسط – ورقلة حضري

من إعداد الطالب: نبيـل حليمـي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 23 ماي 2016.

اللجنة المكونة من السادة:

أ/ محمد الطاهـر خامرة (أستاذ محاضر، جامعة ورقلة) رئيسا
أ/ محمد قوجيـل (أستاذ محاضر، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا
أ/محمد العربي لعروسـي (أستاذ محاضر، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2016/2015

الإهداء

إلى أغلى ما في الوجود، الأم الغالية حفظها الله

إلى روح الوالد الطاهرة رحمه الله

إلى زوجتي

إلى أبنائي: عادل أمين، نجم الدين، الحاج جلول، أسيل.

إلى كل الإخوة والأخوات

إلى كل الأصدقاء

إلى كل زملاء الدراسة

إلى كل زملائي في العمل

إلى روح الأستاذ والزميل المرحوم محمد الأمين كماسي

إلى وطني العزيز - الجزائر -

وإلى كل من علمني حرفا، وأخذ بيدي في سبيل تحصيل العلم والمعرفة، إليهم جميعا أهدي ثمرة جهدي، ونتاج بحثي المتواضع

نبيل حليمي

كلمة شكر عرفان

الحمد لله والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد عليه أزكى الصلاة والتسليم وعلى آله وصحبه الكرام.

أشكر الله عز وجل الذي وفقني لإتمام هذا العمل

كما أتقدم بكل الشكر وعظيم الامتنان وخالص التقدير إلى من ساعدني لإتمام هذه الدراسة

إلى الأستاذ المشرف قوجيل محمد على كل ما بذله من جهد في الإرشاد والتوجيه والمتابعة

كما لا أنسى الدكتور رشيد حفصي الذي كان له كذلك الفضل الكبير في هذا الانجاز

إلى كل من تقدم لنا بالنصح والكلمة الطيبة خاصة أخي الحاج ميموني

وإلى كل من ساهم في تعليمي.

نبيل حليمي

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى فعالية الإجراءات الخاصة بنظام الرقابة الداخلية للتحصيل بالمؤسسة الاقتصادية بما يحقق الأهداف التي صمم لأجلها، إذ أنه تم التطرق إلى العوامل المؤثرة على فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، وواقع الرقابة الداخلية للتحصيل على مستوى الوكالات التجارية لشركة توزيع الكهرباء والغار، ومعرفة ما مدى تحقيق أهداف الرقابة المتعلقة بالتحصيل، وبغية معالجة ذلك اتبعنا في الجانب النظري المنهج الوصفي مع استعراض أهم الدراسات ذات الصلة بالموضوع، أما في ما يتعلق بالجانب التطبيقي والذي اعتمدنا فيه على منهج دراسة الحالة بشركة توزيع الكهرباء والغاز ورقلة حضري، باستخدام أسلوب الاستقصاء والمقابلة مستعينين بالجانب النظري والمقـابلة وتقارير المؤسســة والوثائق التي لها علاقة بالمـوضوع للقيام بالتحليل، حيث قمنا باستجواب 30 موظف معنيين بالرقـــابة الداخلية على مستوى المؤسسة محل الدراسة، تمت معالجة البيانات بواسطة برنامج SPSS، حيث توصلنا من خلال بحثنا إلىمجموعة من النتائج أهمها،تعتمد فعالية نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من العوامل التي يجب أن تتوفر في المؤسسة، تمتلك الشركة نظام رقابة داخلي خاص بالتحصيل لكنه يحتاج دوما إلى تطوير إجـــراءاته لكي يحقق المراقبـــة الداخلية الفعـــالة، به تتمكن المؤسسة من تحقيق الحماية لأصولها المالية، وتقييم الإجراءات الرقابية بشكل دوري من أجل تحديد جوانب الضعف ووضع الإجراءات المناسبة لمعالجتها، والاهتمام من قبل الإدارة العليا لغرض تحقيق الأهداف المسطرة لنظام الرقابة الداخلية، أما بالنسبة للتحصيل فإن نظام الرقابة استطـــاع نوعا ما أن يحد من مشاكل المتعلقة باكتشاف الأخطـــاء المتعلقة بالتحصيل، لكنه لم يتحكم في نشاط التحصيل ككل، حيث أن المؤسسة تعاني من صعوبات في تحصيل حقوقها وفي تحقيق الآجال المستهدف الاستحقاق.

الكلمات المفتاحية : نظام الرقابة الداخلية،تقييم الفعالية، مراجع داخلي، شركة توزيع الكهرباء والغاز.

Résumé :

Cette étude vise à mettre en évidence l'efficacité des procédures du système de contrôle interne de recouvrement de l'entreprise économique afin d'atteindre les objectifs qu'il a été conçu pour elle, car elle a été adressée aux facteurs qui influent sur l'efficacité du système de contrôle interne dans les entreprises économiques, et la réalité du contrôle interne de recouvrement au niveau des agences commerciales pour la Société de distribution d'électricité et gaz, et découvrez comment atteindre les objectifs de contrôle liés au recouvrement, mais pour faire face à ce que nous suivons dans le côté théorique de l'approche descriptive et analytique avec un examen des études les plus pertinentes, en ce qui concerne l'aspect appliqué et que nous avons adopté dans lequel la société de la méthode d'étude de cas de la distribution d'électricité et de gaz Ouargla urbaine, en utilisant une méthode sondage et interview l'aspect de l'aide de la théorie et les rapports correspondants de l'entreprise et les documents relatifs à l'objet de l'analyse, où nous devons remettre en question les 30

employés concernés de contrôle interne au niveau de l'entreprise à l'étude, doit traiter les données par programme SPSS, en fin a grâce à la recherche d'un groupe de résultats le plus important, l'efficacité dépend contrôle interne sur une gamme de facteurs qui doivent être disponibles dans entreprise, la société possède un système de contrôle interne spécial de recouvrement, mais il a toujours besoin de développer ses procédures afin d'atteindre efficacement son entreprise de contrôle interne capable d'assurer la protection des actifs financiers, et d'évaluer les procédures de contrôle périodiquement afin d'identifier les aspects faiblesses et développer approprié pour les procédures de traitement, et l'attention de la haute direction dans le but d'atteindre les objectifs soulignés le système de contrôle interne, mais pour le recouvrement, le système de contrôle a été en mesure de limiter quelque peu les problèmes liés à la découverte d'erreurs liées au recouvrement, et contrôle l'activité de recouvrement dans son ensemble, comme l'entreprise souffre de difficultés dans le recouvrement de leurs droits et à la réalisation des délais ciblés relative à l'activité de recouvrement.

Les mots clés : System de contrôle interne, Evaluation de l'efficacité, Auditeur interne, Société de distribution Electricité et Gaz.

الإهداء III
الشكر IV
ملخص V
قائمة المحتويات VI
قائمة الجداول VII
قائمة الأشكال البيانية VIII
قائمة الاختصارات والرموز IX
قائمة الملاحق X
المقدمة ..... أ

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لتقييم نظام الرقابة الداخلية للتحصيل بالمؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول: الإطار النظري لتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية. 3
المبحث الثاني: الدراسات السابقة. 13

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتقييم نظام الرقابة الداخلية للتحصيل في شركة توزيع الكهرباء والغاز

المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة 21
المبحث الثاني:عرض نتائج الدراسة و مناقشتها 27

الخاتمة 40
المصادر والمراجع 43
الفهرس 62

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
2.1	تقسيم العينة حسب الوظيفة	21
2.2	تقسيم العينة حسب سنوات الخبرة	22
3.2	تقسيم العينة حسب المؤهل العلمي	23
4.2	الثبات والصدق	26
5.2	مقياس ليكر الثلاثي	28
6.2	عرض نتائج الاستجواب المتعلق ببعد مقومات نظام الرقابة الداخلية	29
7.2	عرض نتائج الاستجواب الخاص ببعد إجراءات نظام الرقابة الداخلية	30
8.2	أهداف الرقابة على التحصيل	34

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1.1	إجراءات نظام الرقابة الداخلية	09
2.1	مكعب coso لعناصر الرقابة الداخلية.	12

قائمة الاختصارات والرموز

رقم الرمز أو الاختصار	الدلالـــــة
OECCA	منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين الفرنسية.
IFAC	الهيئة الدولية لتطبيق المراجعة.
IAG	المعايير الدولية للمراجعة.
COSO	لجنة خبراء المحاسبين الأمريكيين.
SPSS	برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية.
CREG	لجنة ضبط الكهرباء والغاز
Directive 82	الوثيقة الخاصة بالمراقبة اليومية للنشاطات على مستوى الوكالة التجارية

قائمة الملاحق

رقم	عنوان	الصفحة
1	الاستبيان	46
2	قائمة المحكمين	49
3	معامل الثبات الخاص ببعد مقومات نظام الرقابة الداخلية	50
4	معامل الثبات ألفا كرومبخ الخاص ببعد الإجراءات	51
5	معامل الثبات ألفا كرومبخ الخاص ببعد أهداف نظام الرقابة الداخلية للتحصيل	52
6	مذكرة داخلية متعلقة بإجراءات الرقابة التحصيل على مستوى الوكالة التجارية	53
7	الوثيقة الخاصة بالمراقبة اليومية للنشاطات على مستوى الوكالة التجارية	55
8	الإجراءات الخاصة بتسيير الصندوق على مستوى الوكالات التجارية	57
9	تقرير المراجع الداخلي	60
10	تقرير لجنة مكلفة بالمراجعة الداخلية	61

أ- توطئـــــة

يعتبر نظام الرقابة الداخلية أحد أدوات حماية أصول المالية للمؤسسة ومن مهامه أنه يساهم في تشجيع العمل بكفاءة وفعالية لحماية هذه الأصول وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية بالمؤسسة.

من أهم مصادر تمويل خزينة المؤسسات القابضة عملية تحصيل الحقوق وعادة ما يكون ذلك على مستوى المديرية الفرعية أو عن طريق صناديق التحصيل المتواجدة على مستوى فروع هذه المؤسسات، نظرا للمخاطر التي تحيط بهذه العملية سواء أكان ذلك على المؤسسة أو على المورد البشري الذي يشرف على هذه العملية والمتمثل في أمين الصندوق، والموظفون المكلفون التحصيل عون التحصيل، ولأجل مواجهة هذه المخاطر تسعى المؤسسة جاهدة إلى توفير نظام رقابة داخلي فعال والقيام بالمراقبة الدورية على مستوى هذا الجهاز.

تعتبر شركة توزيع الكهرباء والغاز من المؤسسات القابضة والتي تقوم بتحصيل مستحقاتها من الزبائن مقابل تزويدهم بالطاقة الكهربائية والغاز بما فيها الخدمات المقدمة لهم، من ضمن طرق الاستحقاق التسديد النقدي أو بواسطة الشيكات على مستوى صناديق التحصيل والمتواجدة بالوكالات التجارية التابعة للشركة، كما يعتبر هذا الأخير القلب النابض لتغذية خزينة المؤسسة بالموارد المالية.

نظرا لأهمية هذه العملية والمخاطر الناجمة عنها وضعت الشركة نظام رقابة داخلية خاص برقابة التحصيل على مستوى الشركة بما فيها الوكالات التجارية التابعة لها، بهذا تستطيع التحكم في زمام الأمور وتقلل من الأخطاء المتعمدة والغير متعمدة والتي تؤثر على الشركة بشكل مباشر أو غير مباشر وعلى أصولها المالية، لهذا ارتأينا أن نقوم بفحص نظام الرقابة الداخلي للتحصيل، لأجل القيام بهذه الدراسة نجد أنفسنا أمام الإشكالية العامة التالية والتي تشمل أسئلة فرعية.

ب- الإشكالية العامة:

ما مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية للتحصيل بمؤسسة اقتصادية؟.

ت- الأسئلة الفرعية:

ومن خلال الإشكالية السابقة يمكن طرح الأسئلة الفرعية الأتي ذكرها:

- ما هي العوامل المؤثرة على فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية؟
- ما هو واقع الرقابة الداخلية للتحصيل على مستوى الوكالات التجارية لشركة توزيع الكهرباء والغار؟
- ما مدى تحقيق أهداف الرقابة المتعلقة بالتحصيل؟

ث- فرضيات الدراسة:

للإجابة على الأسئلة السابقة يمكن صياغة بعض الفرضيات منها:

- تعتمد فعالية نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من العوامل التي يجب أن تتوفر في المؤسسة.
- تمتلك الشركة نظام رقابة داخلي خاص بالتحصيل لكنه يحتاج دوما إلى تطوير إجراءاته لكي يحقق المراقبة الداخلية الفعالة وبه تتمكن المؤسسة من تحقيق الحماية لأصولها المالية.
- نظام الرقابة على التحصيل يحقق أهداف عديدة بالرغم من ذلك لم أن يتحكم في عملية التحصيل.

ج- أسباب اختيار البحث:

✓ **الأسباب الموضوعية:**

- توضيح الإجراءات واستكمالها لمواجهة التحديات والتطورات الحاصلة في ميدان التسيير.
- نظرا لأهمية نشاط التحصيل بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة، لأنه هو القلب النابض بالنسبة للمؤسسة.
- كثرة المنازعات بالنسبة للمؤسسة فيما يخص نشاط التحصل.
- الأخطار التي نجمت عن منصب أمين الخزينة وأعوان التحصيل في المؤسسات الجزائرية.
- ابتعاد الموظفين من وظائف التحصيل وتخوفهم من منصب أمين الصنـدوق لما يترتب عنها من المخـــاطر، منها الإنذارات المتكررة من طرف الإدارة العليا، المتابعات القضائية.

✓ **الأسباب الذاتية:**

- وافق الموضوع مع التخصص.
- باعتبارنا أحد إطارات الشركة منذ عشر سنوات، لهذا فإننا نحتاج إلى التعمق في هذا الموضوع وإبداء آراءنا حولـــه.
- تولي منصب مسير على مستوى إحدى الوكالات التجارية بالشركة ومكلف بالتحصيل مما أدى بنا إلى الرغبة في اكتساب نظرة أكثر شمولية حول نظام الرقابة الداخلية و طرق تقييمه.

ح- أهداف البحث:

من ضمن الأهداف التي نرغب الوصول لها من خلال هذا الموضوع:

خ- المستوى النظري:

- التعرف على المفاهيم الأساسية لعملية المراقبة الداخلية بما فيها إجراءات نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.
- تفعيل الرقابة الداخلية لتجنب المخاطر المتعلقة بالتحصيل وتحديد الحقوق والواجبات لكل الأطراف في هذا النظام.

- التعريف بطرق تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلي في المؤسسة الاقتصادية.

د- المستوى التطبيقي:

- فحص التقارير الخاصة بالرقابة الداخلية للتحصيل بالوكالات التجارية للشركة.
- إبراز نقاط الضعف ومواطن القوة بالنسبة لنظام الرقابة الداخلية المعتمد حاليا بالمؤسسة.
- تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في مجال حماية الأصول المالية.

ذ- أهمية البحث:

- إبراز دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات.
- الحاجة إلى زيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية والتصدي للتغيرات والتطورات الحالية.
- تحديد المعايير الأساسية التي يتم على أساسها تطبيق إجراءات الرقابة الداخلية للتحصيل بالمؤسسة الاقتصادية.
- البحث على طرق التي بواسطتها الحد من المخاطر الناجمة عن تسيير عملية التحصيل والأشخاص الذين لهم دور مباشر بالعملية على مستوى الوكالات التجارية.
- التعرف على الأنشطة التي تمارسها لجنة التدقيق و تؤدي إلى تحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية.
- التعرف على دور المراجع الداخلي في تحقيق فعالية نظام الرقابة الداخلية.

ر- حدود الدراسة:

✓ **الحدود المكانية:**

- شركة توزيع الكهرباء و الغاز وسط. **(سونلغاز)**.
- مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بورقلة – حضري.
- الوكالات التجارية التابعة لشركة توزيع الكهرباء و الغاز ورقلة– حضري.

✓ **الحدود الزمنية:**

- من شهر جانفي إلى ماي 2016.

ز- منهجية البحث:

لدراسة موضوع البحث، سنقوم باستخدام للجانب النظري المنهج الوصفي التحليلي المناسب لتقرير الحقائق والتعريف بمختلف التطبيقي فسنعتمد على منهج لدراسة الحالة – دراسة ميدانية بمديرية الكهرباء والغاز بما فيها الوكالة التجارية. أما أدوات البحث والدراسة فسنعتمد على المذكرات الداخلية والتقارير والقوائم المالية وقواعد المعطيات المتواجدة على مستوى مراكز التحصيل من نقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلي.

س- صعوبات الدراسة:

- استغرقنا وقت كبير في استرداد الاستبيان خاصة المناصب الحساسة.
- عدم التزام بالمواعيد الخاصة بالمقابلة من طرف موظفي بعض الوكالات.
- صعوبة الحصول على التقارير من طرف الإدارة العليا لاعتقادهم أن هذه المعلومات تعتبر من أسرار الشركة التي لا يمكن الإدلاء بها، لهذا تم الاكتفاء بالتقارير التي تصل إلى بعض الوكالات، بالإضافة إلى الملاحظات الشخصية و المقابلات التي أجريت مع بعض الأفراد الذين التي ترد إليهم هذه التقارير.

تمهيد:

يعتبر نظام الرقابة الداخلية أحد أدوات حماية أصول المالية للمؤسسة ومن مهامه أنه يساهم في تشجيع العمل بكفاءة وفعالية لحماية هذه وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية بالمؤسسة، و نظرا لأهمية هذا الموضوع سنحاول من خلال هذا الفصل عرض الجانب النظري لموضوع الدراسة والمتمثل في والمفاهيم الأساسية لنظام الرقابة الداخلية من ناحية المفهوم والأهمية والأهداف، وكذا مقومـات، وإجراءات نظام الرقابـة الداخلية، وطرق تقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، ثم نعرج مباشرة إلى الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا والمتعلقة بتقييم فعاليـة نظام الرقابة الداخلية، حيث يتم التعـرف على الإشكاليـات المطوحة، المنهج والأدوات المستعملة بالنسبة لهذه الدراسات بعدها النتائج و التوصيات، بالإضافة إلى مناقشة هذه الدراسات ومقارنتها بدراستنا، وللدراسة أعمق وأشمل لما تم ذكره، ارتأينا تقسيم الفصل الأول إلى مبحثين:

- ✓ **المبحث الأول**: الإطار النظري لتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة الاقتصادية
- ✓ **المبحث الثاني**: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار النظري لتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية

سنتطرق إلى المفاهيم العامة حول الرقابة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية من حيث الأهمية والأهداف والإجراءات وطرق تقييم نظام الرقابة الداخلية.

المطلب الأول: نظام الرقابة الداخلية

شهد مفهوم الرقابة الداخلية تطورا كبيرا نتيجة لتطور حجم المشروعات الاقتصادية وزيادة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية نظرا للدور البالغ لأهمية في أي مؤسسة لما يتضمنه من الأهداف رئيسية، بالإضافة إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في الاستخدام، لذا وجب توفر مجموعة من المكونات الأساسية لتحقيقها، وعليه سيتم التركيز في هذا المطلب على العناصر الآتية:

- ماهية الرقابة الداخلية؛
- ماهية نظام الرقابة الداخلية؛
- مقومات و إجراءات نظام الرقابة الداخلية.

الفرع الأول: ماهية الرقابة الداخلية

أولا–تعريف الرقابة الداخلية:

نظرا لتطور مفهوم الرقابة الداخلية بالمؤسسة، حيث تعددت تعاريف للرقابة الداخلية سنكتفي ببعض بذكر بعضها هي كالتالي:

الرقابة الداخلية على أنها مجموعة النظم والإجراءات والطرق التي تتخذها الإدارة لحماية أصول المؤسسة ومدى دقة وسلامة البيانات المالية وزيادة درجة الاعتماد عليها، وزيادة الكفاءة التشغيلية وضمان الالتزام بسياسات الإدارة الموضوعة[1].

الرقابة الداخلية هي مختلف الإجراءات و الضمانات، والضوابط الإدارية والمحاسبية وغيرها، التي تعدها وتنفذها المؤسسة تحت مسؤوليتها، من أجل حماية الذمة المالية، نوعية المعلومات المحاسبية والتسييرية، ومدى مطابقتها مع تعليمات الإدارة و تفصيل تحسين الأداء[2].

الرقابة الداخلية هو تخطيط التنظيم الإداري للمشروع وما يرتبط به من وسائل، أو مقاييس تستخدم داخل المشروع للمحافظة على الأصول، اختيار دقة البيانات المحاسبية و مدى الاعتماد عليها وتنمية الكفاية الإنتاجية، و تشجيع السير بالسياسات الإدارية في طريقها المرسوم[3].

[1] عبد الفتاح محمد الصحن, سمير كامل، **الرقابة والمراجعة الداخلية** ، دار الجامعة الجديدة، 2006، ص221 .
[2] محمد بوتين، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003، ص70.
[3] محمد سمير الصبان ومحمد الفيومي، **المراجعة بين التنظيم والتطبيق**، الدار الجامعية،بيروت، 1990، ص215.

مما سبق يمكن أن نعرف الرقابة الداخلية بأنها عبارة عن مجموعة من أساليب، مقاييس والإجراءات المنسقة والمستخدمة داخل المؤسسة قصد حماية أصولها، وضمان دقة وسلامة المعلومات المحاسبية وتفعيل النجاعة للعمليات، كما تشجع على العمل بكفاءة بالتزام السياسات الإدارية المسطرة من طرف الإدارة العليا.

ثانيا– أنواع الرقابة الداخلية:[1]

تنقسم الرقابة الداخلية إلى أربعة أقسام:

أ– رقابة المنع: الهدف منها هو منع الخطأ أو الغش من الوقوع، قبل وقوعه، مثل إجراءات فصل المهام و الإشراف.

ب– رقابة الاكتشاف: من اسمها يتضح أن الهدف منها هو اكتشاف أخطاء بعد وقوعه، مثل عملية التسوية التي يمكن لها اكتشاف أخطاء محددة في تسجيل القيود المتعلقة بالتقدير.

ج– رقابة التصحيح: وهي معاينة بتصحيح الخطأ الذي أكتشف بواسطة رقابة الاكتشاف.

د– رقابة التوجيه: و هذا الإجراء يصمم أساسا للحصول على نتائج ايجابية من برامج معاينة بهذا الغرض.

الفرع الثاني: ماهية نظام الرقابة الداخلية

سنبرز في هذا الفرع بعض التعاريف الخاصة بنظام الرقابة الداخلية وأهدافه النظام وتوثيق نظام الرقابة الداخلية.

أولا–تعريف نظام الرقابة الداخلية:

عرفت منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين الفرنسية نظام الرقابة الداخلية، هو مجموعة الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية، والإبقاء على الأصول ونوعية المعلومات، وتطبيق تعليمات الإدارة وتحسين الأداء، ويبرز ذلك بالتنظيم وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة[2].

كما عرف الصحن ونور نظام الرقابة الداخلية على أنه تخطيط التنظيم الإداري للمشروع وما يرتبط به من وسائل أو مقاييس تستخدم داخل المشروع للمحافظة على الأصول، اختبار دقة البيانات المحاسبية ومدى الاعتماد عليها وتنمية الكفاءة الإنتاجية وتشجيع السير الحسن للسياسات الإدارية في طريقها المرسوم[3].

---

[1] خلف عبد الله الوردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا للمعايير التدقيق الداخلي الدولية**، الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2006، ص137.

[2] C. Lionnel et V.Gerard ,**Audit et Contrôle interne**- Aspects Financiers, Opération et stratégique, 04ème edition Dalloze, Paris , 1992, P :35.

[3] الصحن .ع.ف.ونور.أ، **الرقابة و مراجعة الحسابات**، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة و النشر ، بدون سنة، ص263.

حسب منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين الفرنسية (OECCA) فنظام الرقابة الداخلية هو مجموعة من الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية، الإبقاء على الأصول ونوعية المعلومات وتطبيق تعليمات المديرية وتحسين النجاعة، ويبرز ذلك بتنظيم، وتطبيق وإجراءات نشاطات المؤسسة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة[1].

حسب الهيئة الدولية لتطبيق المراجعة (IFAC) التي وضعت المعايير الدولية للمراجعة (IAG) فإن نظام الرقابة الداخلية يحتوي على الخطة التنظيمية، ومجموع الطرق والإجراءات المطبقة من طرف المديرية، بغية دعم الأهداف المرسومة لضمان إمكانية السير المنظم والفعال للأعمال، هذه الأهداف تشمل على احترام السياسة الإدارية، حماية الأصول، رقابة واكتشاف الغش والأخطاء تحديد مدى كمال الدفاتر المحاسبية وكذلك الوقت المستغرق في إعداد معلومات ذات مصداقية[2].

ثانيا– أهداف نظام الرقابة الداخلية:

من خلال التعاريف السابقة يمكن حصر أهداف الرقابة الداخلية فيما يلي[3]:

أ– حماية أصول المؤسسة من السرقة و الاختلاس والتلاعب؛

ب– ضمان تحقيق الدقة الحسابية للبيانات المحاسبية بما يكفل سلامة البيانات المعلومات والتقارير التي يتم إعدادها داخل المؤسسة؛

ج– ضمان صحة وسلامة نظم التخطيط والرقابة وتقييم وتنمية الكفاية الإنتاجية والكفاية الإدارية؛

ج– ضمان تحقيق السير حسب السياسات الإدارية وتنفيذ القرارات المرتبطة بتحقيق الأهداف المحددة وضمان توفير الملائمة التي تمكن من اتخاذ القرارات الرشيدة.

ثالثا: توثيق نظام الرقابة الداخلية:

توثيق النظام هو حفظ وتبويب المستندات والوثائق التي تصف نظام الرقابة الداخلية، وتكمن أهمية التوثيق في كونها أداة ضرورية لتسهيل عملية تدريب الموظفين، وتسهيل عمليات الفحص والاختبارات التي تجريها الإدارة للتأكد من كفاءة وفعالية النظام ، كما أن التوثيق يعتبر للمراجع مصدرا رئيسيا للمعلومات عن الضبط الإداري والمحاسبي.

---

[1] **محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، المراجعة و تدقيق الحسابات– الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر،2006، ص85.**

[2] **محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، نفس المرجع السابق،ص85.**

[3] سامي محمد الوقاد، لؤي محمد، **تدقيق الحسابات(1)**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2010، ص171.

المطلب الثاني: مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية

لنظام الرقابة الداخلية مجموعة من مقومات والإجراءات من أهمها ما يلي:

الفرع الأول: مقومات نظام الرقابة الداخلية [1]

لكي يكون نظام الرقابة الداخلية فعالا يجب أن يحتوي على العناصر التالية:

1- وجود خطة واضحة ومنطقية للوظائف التنظيمية التي تمثل الصلاحيات والمسؤوليات؛

2- وجود نظام مالي ملائم للعمليات والأنشطة لتحديد العلاقات المالية مع وجود إجراءات واضحة؛

3- وجود ممارسات إدارية سليمة يمكن معا القيام بالمهام والوظائف والواجبات لكل وحدة إدارية.

4- وجود الشخص المناسب في المكان المناسب؛

5- وجود معايير واضحة لجودة الأداء؛

6- وجود نظام تدقيق داخلي جيد ومتين على أساس مهني وفعال ومستقل.

الفرع الثاني: إجراءات نظام الرقابة الداخلية

يمكن تقسيم إجراءات نظام الرقابة الداخلية إلى[2] :

- إجراءات تنظيمية وإدارية؛
- إجراءات تخص العمل المحاسبي؛
- إجراءات عامة.

أولا- إجراءات تنظيمية و إدارية:

تخص هذه الإجراءات أوجه النشاط داخل المؤسسة، وتتمثل في:

أ- تحديد الاختصاصات: عند الوقوف على الهيكل التنظيمي لمؤسسة ما يجب تحديد اختصاصات كل مديرية لها اختصاصاتها ودخل كل مديرية يمكن تجزئة هذه الاختصاصات إلى تخصصات داخل الدوائر وداخل المصالح وإلى غاية آخر نقطة من الهيكل التنظيمي.

ب- تقسيم العمل: إن التقسيم الملائم للعمل يدعم تحديد الاختصاصات داخل المؤسسة بمنعه لتضاربها أو تداخلا كما انه يقلل بدرجة كبيرة من احتمالات وقوع الأخطاء السرقة والتلاعب كون هذا التقسيم الملائم للعمل يقوم على الاعتبارات التالية:

- الفصل بين أداء العمل و سلطة تسجيله؛
- الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصل وسلطة تسجيله؛

---

[1] عطاالله أحمد سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص49،48.

[2] **مصدر: محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي،مرجع سابق، ص105-122**، بتصرف.

- الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصل و سلطة تقرير الحصول عليه؛
- تقسيم العمل المحاسبي:انطلاقا من عدم انفراد شخص واحد بالقيام بعملية محاسبية معينة من الضرورة الفصل بين العمليات والفصل بين الموظفين القائمين بها بحيث يقوم موظف معين بعملية من العمليات ولا يستطيع في ذات الوقت القيام بعملية أخرى من نفس المجموعة التي ينتمي إليها.

ج- توزيع المسؤوليات: أن تحديد المسؤوليات تمكن كل موظف من معرفة حدود عمله ومسؤوليته والتزامه تجاهها فيحاسب ويعاقب في حدود هذا المجال إذ أن هذا الإجراء يعطي لنظام الرقابة الداخلية فعالية أكبر.

د- إعطاء تعليمات صريحة: عادة ما يشتمل هذا الإجراء على الجانب التنظيمي للمؤسسة لذلك ينبغي أن تكون التعليمات صريحة من المسؤول داخل المديرية أو الدائرة أو المصلحة إلى المنفذين لها فالصراحة والوضوح في التعليمات تمكن من فهم التعليمة وتنفيذها على أحسن.

هـ- إجراء حركة التنقلات بين العاملين: إن إجراء حركة التنقلات بين العاملين داخل المؤسسة يكون من صلب إجراءات نظام الرقابة الداخلية كون إن هذا الإجراء يمكن من كشف الأخطاء والتلاعب التي ارتكبها الموظف خلال العمليات التي تدخل ضمن اختصاصاته وتحت مسؤولياته.

ثانيا- إجراءات تخص العمل المحاسبي:

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم من بين أهم المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية الفعال لذلك بات من الواضح سن إجراءات معينة تمكن من أحكام رقابة دائمة على عمل المحاسب من خلال التسجيل الفوري للعمليات التأكد من صحة المستندات إجراء مطابقات دورية القيام بجرد مفاجئ وعدم إشراك موظف في مراقبة عمل قام به.

أ- إجراءات المطابقات الدورية:

جاءت إجراءات الرقابة الداخلية لكي تكشف عن عدم صحة المستندات الخاصة بالمراجعة التي قد يكون غير صحيحة بما يؤثر سلبا على مخرجات نظام المعلومات المحاسبية وبالتالي القوائم المالية المحاسبية للمؤسسة ترتبط فعالية المقاربة بالشروط التالية:

- يجب إجراء المقاربات على الأقل مرة واحدة في الشهر؛
- الشخص الذي يقوم بالمقاربة يجب أن يستلم الأوراق الواردة من البنك مباشرة وأن لا يدخل ضمن وظيفة تسيير الصكوك؛
- الشخص الذي يقوم بالمقاربة يجب أن لا يقوم بالتسجيل للمحاسبي في اليومية المساعدة المتعلقة بالبنك؛
- إتباع طريقة واضحة لإجراء المقاربة؛

- مقاربة دورية لحسابات المودين في المؤسسة بأرصدتهم الحقيقية على مستواهم وذلك عن طريق إجراء عملية استبيان للتأكد من قيمة الدين الحقيقي وطبيعة الدائنين؛
- مقاربة دورية كل من حسابات المخزون والاستثمارات عن طريق الجرد المادي؛
- مقاربة كل من حساب الحقوق والديون المختلفة لما هو موجود فعلا؛
- مقاربة المبيعات مما تم بيعه فعلا، وذلك باعتماد على الزبائن؛
- مقاربة حسابات الأعباء بما تم تحمله فعلا.

ب- عدم إشراك الموظف في عمله:

يجب على النظام الرقابة الداخلية سن إجراء يقضي بعدم الإشراك موظف في مراقبة عمله داخل نظام المعلومات المحاسبية، نظرا لأن المراقبة تقتضي كشف الأخطاء التي حدثت أثناء المعالجة أو التلاعب الممكن وقوعه، والتي تخل بنظام الرقابة الداخلية.

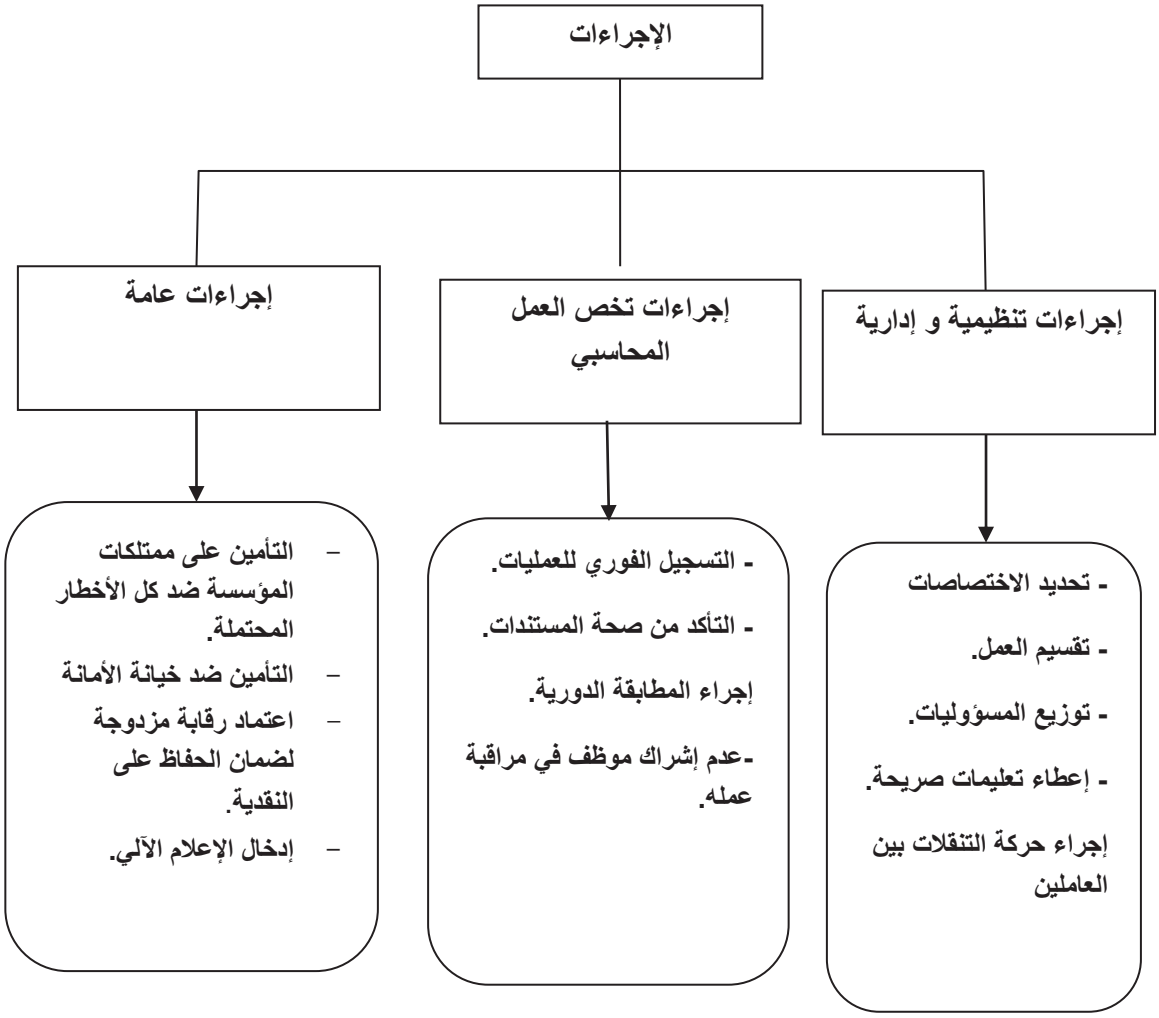
ثالثا- إجراءات عامة:

بتفاعل جميع إجراءات الرقابة السابقة الذكر، يستطيع نظام الرقابة الداخلية تحقيق أهدافه المرسومة، لذلك بين الإجراءات التالية:

- التأمين على ممتلكات المؤسسة ضد كل الأخطار المحتملة، سواء كانت طبيعية أو لسرقة والحريق.
- التأمين ضد خيانة الأمانة أي التأمين على الموظفين الذين يعملون بشكل مباشر في النقدية سواء تحصيلها أو صرفها، أو الذين يدخل في اختصاصهم التسيير المادي البضائع أو الأوراق المالية أو التجارية ضد خيانة الأمانة.
- اعتماد رقابة مزدوجة لضمان الحفاظ على النقدية وتفادي التلاعب والسرقة ولأجل إنشاء رقابة ذاتية وفي الأخير تدعيم نظام الرقابة الداخلية.
- إدخال الإعلام الآلي لأجل توليد معلومات للنظام بشكل سريع نظرا لحجم العمليات والسرعة في معالجة البيانات وتخفيض نسبة الخطأ في المعالجة وإمكانية الرجوع أو استشارة المعطيات بسرعة.

يمكن تلخيص إجراءات الرقابة الداخلية في الشكل رقم(1.1) :

الشكل (1.1): إجراءات نظام الرقابة الداخلية



المصدر: محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، المراجعة و تدقيق الحسابات– الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر،2006، ص123.

المطلب الثالث: تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية

سيتم التطرق إلى :

- خصائص نظام الرقابة الفعال؛
- طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية.

الفرع الأول: خصائص (مواصفات) نظام الرقابة الفعال

تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في منع أو اكتشاف الأخطاء الجوهرية والغش والتحريف وسوء العرض في تأكيدات القوائم المالية خلال فترة معقولة من تاريخ وقوعها، ويتم تنظيم هذا التقييم من خلال تأكيدات القوائم المالية باستخدام دورات العمليات، ففي حالة السياسات والإجراءات الرقابية المعروفة بضعف فعاليتها في منع واكتشاف الأخطاء يتم تحديد المستوى المخطط لمخاطر الرقابة عند أعلى مستوى (الحد الأقصى للمخاطرة) ، **تتمثل** خصائص نظام الرقابة الفعال في الآتي:[1]

سهولة الفهم من مستخدميه.

- المرونة والتكيف مع المتغيرات والظروف البيئية؛
- السرعة في الإبلاغ عن الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية؛
- الموازنة بين التكلفة والمردود؛
- دقة البيانات المتعلقة بالنظام؛
- الأساليب والأدوات الرقابية موضوعية وغير شخصية؛
- التركيز على الحالات الاستثنائية والتعامل معها.

الفرع الثاني: طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية

من ضمن طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية، إما عن طريق المراجعة الداخلية أو بتطبيق المعايير الخاصة بالتقييم.

أولا– دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية:

عرف عبد الفتاح الصحن المراجعة الداخلية هي " **إحدى أدوات الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية لدعم الوظيفة الإدارية، بالإضافة إلى كونها دعما للمراجع بشأن تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحديد نطاق الفحص، فمن متطلبات الرقابة الداخلية السليمة وجود قسم كتنظيم إداري داخل**

[1] محمود الجعفري وآخرون، **الإدارة الاقتصادية**، دار النشـر، الطبعة الأولى، فلسطين، 2005، ص59.

المؤسسة يطلق عليه قسم المراجعة الداخلية، مهمته التأكد من تطبيق كافة الإجراءات واللوائح والسياسات التي تم وضعها بواسطة الإدارة، وكذلك التأكد من دقة البيانات المحاسبية التي يوفرها النظام المحاسبي وأيضا التحقق من عدم وجود أوجه التلاعب أو المخالفات، وهو ما يمثل الإلمام بشقي الرقابة الداخلية سواءا الإداري أو المحاسبي" [1].

كما جاء في تعريف خالد أمين عبد الله " **المراجعة هي فحص أنظمة الرقابة الداخلية البيانات والمستندات والحسابات والدفاتر الخاصة بالمشروع تحت التدقيق فحصا انتقاديا منظما، بقصد الخروج برأي فني محايد على مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي لذلك المشروع في نهاية فترة زمنية معلومة، ومدى تصويرها لنتائج أعماله من ربح أو خسارة عن تلك الفترة"**[2].

تلعب المراجعة الداخلية دورا هاما في تقييم أنظمة الرقابة الداخلية إلى حد مساهمتها في وصول هذه الأنظمة إلى مستوى هام من الفعالية، بالنظر إلى التفويض الذي أعطى لها من قبل الإدارة العامة لمتابعة ومراقبة سير هذه الأنظمة، وأن تتضمن المراجعة الداخلية أيضا فحص وتقييم ملائمة وفعالية نظام الرقابة الداخلية للمنظمة.

ويمكن للمراجعة الداخلية أن تلعب ثلاثة أدوار نسبية في ضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية وهي[(3)]:

أ- الدور التقليدي: والمتمثل في مراقبة نوعية نظام الرقابة الداخلية والتأكد من جودة وملائمة العناصر الرئيسية الخمسة المكونة للرقابة الداخلية و تتمثل في محيط الرقابة، تقييم المخاطر، نشاطات الرقابة، الإعلام والاتصال والقيادة والإشراف.

ب- الدور الوقائي: والذي يساهم في التأكد من أن نظام الرقابة الداخلية موجودة مسبقا قبل تنفيذ عمليات جديدة أو إنتاج منتوجات جديدة، ويتلخص هذا الدور في المراحل الثلاث.

- التحليل المسبق للمخاطر المرتبطة بالمشروع بطريقة صارمة ودقيقة ؛
- مراقبة وجود ركيزة لقياس ومراقبة المخاطر المرتقبة بالمشروع وتناسبها؛
- مراجعة المشروع، والتأكد من أن التعديلات الضرورية تم وفق للإجراءات المحددة.

ج- الدور الاستشاري: ويتمثل في المشاركة الفعالة مع المسير في تصميم نظام الرقابة الداخلية، ويجب أن يحددوا:

- مختلف مستويات المسؤولية؛
- الموارد والسائل المخصصة لضمان سير نظام الرقابة الداخلية؛

---

[1] عبد الفتاح محمد الصحن وفتحي رزق السوافيرى، مرجع سابق، 2004 ، ص199.

[2] خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات بين النظرية والتطبيق**، دار وائل للنشر، عمان، 2000 ، ص.13.

[3] louis Vaurs **« l'audit interne et la ville sur le système de control interne» dans le colloque international**, (l'audit inonde et le mondialisation), Tunis 1997, P396.

- القواعد التي تضمن استقلالية الرقابة الداخلية؛
- الإجراءات الخاصة بأمن أنظمة الإعلام الآلي؛
- أنظمة قياس المخاطر؛
- أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر.

ثانيا: معايير تقييم نظام الرقابة الداخلية حسب النموذج الأمريكي COSO:

- تتمثل عناصر الرقابة الداخلية حسب مكعبCOSO فيما يلي[1]:

✓ **الوجه العلوي (الأهداف التنظيمية)**:

– الأهداف الإستراتجية، الأهداف التشغيلية، أهداف التقارير الموجهة والخاصة بموثوقية المعلومات المالية، أهداف الامتثال لتقيد بالقوانين واللوائح.

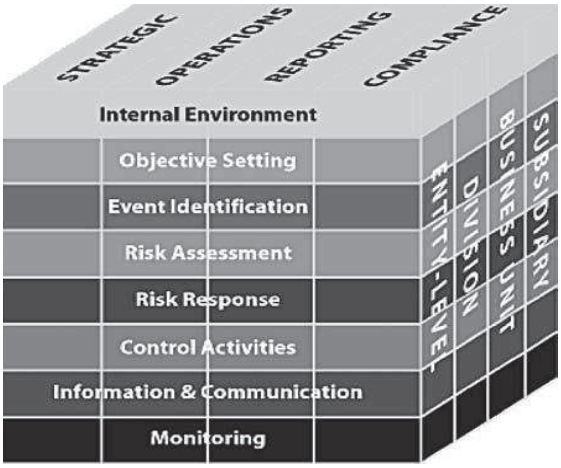
✓ **الوجه الجانبي(محل الرقابة)**:

– الفرع، الوحدة، القسم، المؤسسة.

✓ **الوجه الأمامي (مكونات إدارة الأخطار)**:

– بيئة الرقابة الداخلية الذي يشتمل على الجوانب متنوعة مثل (الثقافة، النزاهة و القيم الأخلاقية، الكفاءة، الهيكل التنظيمي، والمسؤوليات، ..)، تحديد الأحداث التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة، تقييم المخاطر، المعالجة (حذف أو تقليل المخاطر)، مراقبة الأنشطة (السياسات والإجراءات)، إدارة كل أنشطة الرقابة اليومية.

الشكل (1.2): مكعب COSO



المصدر : Académie des Sciences et Techniques Comptables et Financières, **LES BONNES PRATIQUES EN MATIERE DE CONTROLE INTERNE DANS LES PME, Cahiers de l'académie N°13, PARIS,2008, p18.**

- تعد إدارة الشركة هي المسؤولة بشكل مباشر عن إعداد تقرير عن مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركة ، كما أنها مسؤولة عن تقديم مدى فعالية نظام الرقابة الداخلي وفق لمعايير فعالية نظام الرقابة الداخلية الصادرة عن المؤسسة فعالا، وتتضمن هذه المعايير ما يلي: [2]

- معايير فهم وإدراك الإدارة للهدف من هيكل الرقابة الداخلية؛
- معايير تكامل مكونات أو أجراء نظام الرقابة الداخلية؛
- معيار فعالية كل جزء من أجزاء هيكل الرقابة الداخلية؛
- معيار كفاءة إدارة التدقيق الداخلي؛

[1] Pierre SCHICK & Jacques VERA& Olivier BOURROUILH, **Audit interne et référentiels derisques-Vers la maîtrise des risqué et la performance de l'audit**, Dunod, 2édition, Paris, 2014,p15-17, بتصرف

[2] الصحن و آخرون، 2007، ص46.

- مدى استخدام المعلومات والاستفادة منها.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تزخر علوم التسيير بالعديد من الدراسات التي تناولت فعالية نظام الرقابة الداخلية، حيث قمنا في هذا الجزء من الدراسة بمراجعة ما جاء في الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، وقد تم في هذا المبحث عرض ومناقشة الدراسات السابقة التي استطعنا الحصول عليها، والتي هي ذات صلة بموضوع **الدراسة الحالية، وتم تقسيم الدراسات السابقة إلى دراسات وطنية وأجنبية.**

المطلب الأول: الدراسات الوطنية

سيتم التطرق إلى الدراسات الوطنية، والتي تم عرضها حسب التدرج التاريخي لهذه الدراسات.

الفرع الأول: دراسة غوالي محمد بشير(2004)، و دراسة بوطورة فضيلة (2007)

أولا– دراسة محمد بشير غوالي، دور المراجعة في تفعيل نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة[1]:

عالجت الدراسة الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن اعتبار المراجعة أداة رقابية ؟ حيث قسم البحث دراسته في الجانب النظري إلى فصلين ، حيث يعتبر الفصل الأول مدخل إلى نظام المعلومات المحاسبي، وفي الفصل الثاني تناول أدوات تقييم نظام المعلومات المحاسبي المالي، أما الفصل الثالث فهو بارة عن دراسة حالة المديرية التجارية للمؤسسة الوطنية للتجهيزات ، وقد توصل الباحث إلى نتائج، من أهمها، ضرورة تصميم نظام الرقابة الداخلية، إنشاء مصلحة خاصة بالمراجعة الداخلية، قبل أن يبدي المراجع موافقته على المهمة يجب أن يتوخى الحذر في اختيار للعملاء وأن ينظر للمهمة على أنها التزام اجتماعي، إذا كانت للمراجع تحفظات عن صحة معاملات الإدارة يجب ترك المهمة الموكلة له، يعتبر المراجع محل لثقة لمستخدمي القوائم المالية، والإدارة، ضرورة اهتمام المراجع بتقنيات الكمية لها من أهمية في اختيار وتقدير المجتمع الإحصـائي والمراد فحصه، ومحاولة التعرف والفهم الجيد للمسببات الأخطاء والغش وذلك لمنع وقوعها.

ثانيا– دراسة فضيلة بوطورة، بعنوان دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك[2]:

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، ومن أجل ذلك وحسب تحديد معايير الفعالية لهذا النظام والمتمثلة في الأهداف التشغيلية التي يجب تحقيقها، صدق المركز المالي المصرح به في التقارير المالية، ومدى التطابق مع القانون والأنظمة السارية المعمول بها ومدى احترامها، وقد استخدمت

[1] دراسة محمد بشير غوالي، **دور المراجعة في تفعيل نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة**، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.

[2] دراسة فضيلة بوطورة، **بعنوان دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك**– دراسة حالة، الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي – بنك، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007.

في الدراسة المنهج الوصفي عند التعرض لمفاهيم عامة خاصة تلك المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية، ومنهج التحليل من خلال تحليل المعطيات والأرقام والتعديلات، كما تم استخدام المنهج الإحصائي الاستقرائي، ومن بين الأدوات المنهجية المتبعة أيضا أسلوب دراسة الحالة عندما تناولت نموذج نظام الرقابة الداخلية للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي–بنك وتقييمه على مستوى المقر الرئيسي للصندوق الوطني وعلى مستوى الوكالات التابعة له، وقد توصلت الباحثة إلى نتائج أبرزها :أن نظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في جميع المؤسسات المالية، وأن التصميم السليم لنظام الرقابة الداخلية من شأنه دعم الأهداف المتوخاة من هذا النظام، لأن فشله يرجع إلى وجود قصور في إجراءاته الرقابية لذا ينبغي على المؤسسات التي ترغب في بناء نظام فعال للرقابة الداخلية أن تجري تحليلا للتكاليف والمنافع لأنه مكلفا للغاية.

الفرع الثاني: هاجر صغيري، تقييم نظام الرقابة الداخلية، دراسة حالة تحليلية لعينة من البنوك التجارية لولاية ورقلة،2011[1].

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، وهذا من خلال الإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية :**كيف تساهم المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة ؟** ومن أجل الإجابة على هده الإشكالية قام الباحث باستعراض لأهم التعاريف المتعلقة بموضوع المراجعة الداخلية في الجانب النظري أما في الجانب التطبيقي استخدم بعض أدوات المستعملة في البحث المتمثلة في المقابلة الشخصية والملاحظة، وقائمة الاستقصاء، ولقد توصل إلى عدة نتائج من أهمها : أن عملية المراجعة الداخلية في المؤسسة مصلحة مستقلة تقوم بالفحص الدوري لقوائمها المالية وكذا نشاطها من اجل وضع تقرير يحكم فيه على حالة المؤسسة، أيضا وجدنا أن المراجعة الداخلية تعمل على اكتشاف نقاط القوة والضعف، تحديد المخاطر ومنها تقييم نظام الرقابة الداخلية.

عملية اتخاذ القرار، الرقابة الداخلية هي مجموعة من الإجراءات والقوانين الموضوعة من طرف الإدارة لضمان التحكم في وظائف المؤسسة بغية الوصول إلى تسيير ناجع لمختلف العمليات.

الفرع الثالث: دراسة محمد حسان خمقاني ومسعود صديقي، اختبار فاعلية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة باستخدام أسلوب،2014 [2]

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على طريقة معاينة الصفات وهي من أهم طرق المعاينة الإحصائية في تقييم الرقابة داخل المؤسسة، حيث حاول الباحثان استعراض الجانب النظري لمدى فاعلية نظام الرقابة

[1] هاجر صغيري، **تقييم نظام الرقابة الداخلية**– دراسة حالة تحليلية لعينة من البنوك التجارية لولاية ورقلة، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة،الجزائر، 2011.

[2] محمد حسان خمقاني ومسعود صديقي، **اختبار فاعلية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة باستخدام أسلوب المعاينة الإحصائية**،مقال بمجلة أداء المؤسسات الجزائرية، الجزائر، العدد 05، 2014.

الداخلية من خلال استخدام الطريقة سابقة الذكر، وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها : عند تقييم نتائج العينة الإحصائية يجب على المراجع أن يطلب من الإدارة التحري عن الأخطاء المكتشفة ومكامن الأخطاء المحتملة وأن يقوم بأي تعديلات ضرورية، ومن ضمن ما نستخلصه من هذه أنه يجب على المراجع التأكد من أن الإجراءات التي تضعها الإدارة حول نظام الرقابة الداخلية هي مطبقة على كافة العمليات المالية عند استخدام أسلوب العينة الإحصائية في عملية التدقيق وذلك لضمان التجانس على كافة مفردات العمليات المالية، ومن أهم التوصيات المقدمة، يتوجب على مراجع الحسابات عند اختياره العينة الإحصائية أن يتم سحبها بطريقة عشوائية دون التدخل الشخصي له، كما يجب مراعاة عدم التحيز عند اختيار العينة الإحصائية بحيث أن تعطى كل مفردة من العمليات المالية نفس الفرصة والحظ لأن تكون من ضمن مفردات العينة الإحصائية، إن قرار استعمال المعاينة الإحصائية أو غير الإحصائية متروك لما يراه المراجع في الأخذ بالأسلوب الأكفأ للحصول على أدلة إثبات كافية وملائمة في ظروف معينة، فمثلا في حالة اختبارات الرقابة فإن تحليل المراجع لطبيعة وسبب الأخطاء سيكون عادة مهمًا أكثر من التحليل.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

قمنا بعرض أهم ما جاء في بعض الدراسات الأجنبية التي علاقة بموضوع الدراسة و تتمثل في الآتي:

الفرع الأول: دراسة أبو ماضي، مدى فاعلية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة، 2006.[1]

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية أساليب الرقابة المستخدمة في المؤسسات العامة بقطاع غزة، وقد كانت مشكلة البحث تتمثل في تحديد مدى فاعلية ومهنية أساليب الرقابة، كما كان من أهداف هذه الدراسة تقييم مدى فاعلية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة بقطاع غزة، وذلك من خلال مدى التزام المؤسسات العامـــة بتوصيات الهيئات الرقابية، وتطبيق المؤسسات العامـــة لأساليب الرقابية المختلفة، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على الأساليب المستخدمة في الرقابة، ومدى أدائها لأهدافها، وهل الأساليب المستخدمة مناسبة للعمل أم لا، وتحديد العوائق التي تعترض عملية الرقابة، وكيفية التغلب على هذه العوائق في المؤسسات العامة، وذلك من خلال تطوير الإطارات الإدارية في هذه المؤسسات ونشر الوعي المؤسسي في المجتمع، وقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج والتي منها وجود ارتباط بين تطبيق أساليب الرقابة في المؤسسات العامة وعملية التطوير في هذه المؤسسات، وعليه فقد توصل الباحث إلى العديد من التوصيات ومنها تطوير القوى البشرية من خلال التدريب، وتفعيل دور بعض المؤسسات الرقابية، والعمل على توضيح الصلاحيات الوظيفية في المؤسسات العامة.

[1] أبو ماضي، **مدى فاعلية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة**، مذكرة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين، 2006.

الفرع الثاني: دراسة عصام صبحي قشطة، علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية–قطاع غزة[1]

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية–قطاع غزة، حيث تم استخدام في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث أسلوب الاستبيان لجمع البيانات، وقام الباحث باستخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية وقد شملت الدراسة (6) مصارف وطنية، وتم توزيع (241) استبيان على عينة من العاملين في المصارف الوطنية بمسميات وظيفية مختلفة، وقد تم استرداد (216) استبيان بنسبة استرداد (86%) وقد أظهرت الدراسة نتائج أهمها :

وجود علاقة طردية بين تكنولوجيا المعلومات وفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية العاملة بقطاع غزة، أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية العاملة بقطاع غزة، كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها : التواصل مع التطورات العلمية الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات و تقييم الإجراءات الرقابية بشكل دوري ، والاهتمام من قبل الإدارة العليا في المصارف الوطنية بالاستغلال الأمثل لكافة وسائل وأساليب تكنولوجيا المعلومات المرتبطة بفاعلية الرقابة الداخلية والذي ينعكس بدوره على الاستمرارية وتعزيز موقعها التنافسي في السوق.

الفرع الثالث: دراسة علي حسين الدوغجي وإيمان مؤيد الخيرو، تحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية وفق نموذج COSO[2]

هدف البحث إلى تحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية وفق النموذج COSO وذلك من خلال التعريف على مدى توافر مكونات النظام على وفق النموذج ومن ثم تحسين فاعلية كل مكون من خلال التركيز على مجالات التحسين في كل مكون، إذ أنه تم التطرق إلى النموذج COSO ومن ثم موائمته مع البيئة العراقية الحالية وذلك بإدخال بعض التحسينات على النموذج منها بعض الآليات حوكمة الشركات المتمثلة بمجلس الإدارة، الإدارة العليا لجنة التدقيق، لجنة التعيينات و لاسيما أن مستلزمات تطبيقها متوافرة مع القوانين المعمول بها والتشريعات العراقية مع الأخذ بعناية إجراء بعض التعديلات عليها لتصبح موازية لتلك النظم المطبقة في دول العالم المتقدم (الولايات المتحدة دول الاتحاد الأوروبي وغيرها).

[1] عصام صبحي قشطة، **علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية**، مذكرة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، 2013.

[2] دراسة علي حسين الدوغجي وإيمان مؤيد الخيرو، **تحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية وفق نموذج COSO**، جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية المجلد19، العدد 70، ص398–433.

من أهم الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث، أن مستلزمات تطبيق بعض آليات حوكمة الشركات و المتمثلة في (مجلس الإدارة والإدارة العليا ولجنة التدقيق الداخلي ولجنة التعيينات) متوافرة من خلال ما تتوفر من مواد قانون الشركات في ما يتعلق بتشكيل مجلس الإدارة من أعضاء تنفيذيين و غير تنفيذيين مما يسهل تشكيل لجنة التدقيق و لجنة العيينات، إذ يعد تشكيل لجنة التدقيق من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين من أهم الأدوات التي تساهم في تحسين كفاءة نظام الرقابة الداخلية وفعاليته، إن نطاق التدقيقُ الداخلي تغير من حيث التركيز على الجوانب المالية ليشمل الجوانب الإدارية والتشغيلية وكل أوجه النشاط ومساهمته في إضافة قيمة للوحدة من خلال تقديم الخدمات التأكيدية والاستشارية.

المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة

اتفقت دراستنا مع بعض الدراسات السابقة في موضوع تقييم نظام الفعالية بالنسبة لنظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، أما عن الإشكالية فأغلبها تنصب على فعالية نظام الرقابة الداخلية وهي المحور الأساسي في الإشكالية الخاصة بموضع بحثنا، بالإضافة إلى استعمال المنهج التحليلي في الجانب النظري مع ذكر المفاهيم العامة والخاصة بنظام الرقابة الداخلية. إلا أن هناك بعض الاختلافات والمتمثلة في أن دراستنا مرتبطة بمؤسسة اقتصادية تعمل بقطاع الطاقة والمتمثل في شركة توزيع الكهرباء و الغاز بالجزائر، حيث أن خصائص المؤسسة الاقتصادية التي تم تناولها تختلف عن الدراسات السابقة، كما أن ركزت إشكالية البحث والمتمثلة في مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية أي التقييم بصفة عامة حيث تطرقنا إلى أساليب عديدة في التقييم ولم نقتصر على دور التدقيق الداخلي في تقييم الفعالية النظام الرقابي كما هو في أغلب الدراسات.

أما الأدوات المستعملة فقد اتفقت بعض الدراسات السابقة على الأدوات المستعملة والاعتماد على المقابلات الشخصية مع الإطارات والملاحظة بالإضافة إلى فحص التقارير الخاصة بنظام الرقابة الداخلية إلا أن البعض اعتمدوا الاستقصاء حيث اختلفت العينة من دراسة إلى أخرى أما نحن فقد تبننا في بحثنا الملاحظة والمتمثلة في فحص التقارير والمقابلات لأجل تأكيد الاستبيان حيث كانت العينة مكونة من 30 فرد هم موظفون الذي لهم علاقة بالتحصيل والرقابة على التحصيل.

أما عن النتائج فهناك بعض الدراسات تبين دور الراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية، وهناك من يرى أهمية اختيار عينة الدراسة بالنسبة للراجع أثناء قيامه بالتقييم، وهناك من يرى لا بد من الالتزام بالمعايير الدولية والممثلة في معايير COSO الخاصة بتقييم نظام الرقابة الداخلية، إذن فأغلبية نتائج الدراسات السابقة فقد اتفقت على أن لنظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في المؤسسة كما يجب تحسينه ومتابعته لأجل تحسينه بصفة مستمرة للحفاظ على فعاليته.

خلاصة الفصل:

تناولنا في الفصل أهم الأدبيات النظرية الخاص بتقييم فعالية نظام الرقابة من المفاهيم العلامة نظام الرقابة الداخلية من حيث الأهمية والأهداف والإجراءات وطرق تقييم نظام الرقابة الداخلية، كما قمنا بمراجعة ما جاء في بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة الدراسة، وعرض ومناقشة الدراسات السابقة التي استطعنا الحصول عليها

كما تم التطرق في ها الفصل إلى بعض المعايير العالمية الخاصة بالرقابة الداخلية في المؤسسة و تتمثل في:

- معايير فهم وإدراك الإدارة للهدف من هيكل الرقابة الداخلية؛
- معايير تكامل مكونات أو أجراء نظام الرقابة الداخلية؛
- معيار فعالية كل جزء من أجزاء هيكل الرقابة الداخلية؛
- معيار كفاءة إدارة التدقيق الداخلي؛
- مدى استخدام المعلومات والاستفادة منها.

توصلنا كذلك أن لمراجعة الداخلية تلعب دورا هاما في تقييم أنظمة الرقابة الداخلية من حيث:

- مساهمتها في وصول هذه الأنظمة إلى مستوى هام من الفعالية.
- من خلال المراجعة الداخلية نستطيع مراقبة نوعية نظام الرقابة الداخلية والتأكد من جودة وملائمة العناصر الرئيسية الخمسة المكونة للرقابة الداخلية وتتمثل في محيط الرقابة، تقييم المخاطر، نشاطات الرقابة، الإعلام والاتصال والقيادة والإشراف.
- المشاركة الفعالة مع المسير في تصميم نظام الرقابة الداخلية.

وقد تم التوصل كذلك أن لنظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في المؤسسة كما يجب تحسينه ومتابعته لأجل تحسينه بصفة مستمرة للحفاظ على فعاليته.

وسيتم التطرق إلى الدراسة الميدانية لتقييم نظام الرقابة الداخلية بشركة توزيع الكهرباء والغاز، تقييم خلال، الفصل الثاني.

تمهيد

يعتبر نظام الرقابة الداخلية أحد أدوات حماية أصول المالية للمؤسسة ومن مهامه أنه يساهم في تشجيع العمل بكفاءة وفعالية لحماية هذه الأصول، وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية بالمؤسسة، كما تعتبر شركة توزيع الكهرباء والغاز من إحدى المؤسسات التي تبنت نظام الرقابة الداخلية الخاص بها لأجل تحقيق الأهداف التي تم تسطيرها من طرف الإدارة العليا للمؤسسة ولأجل حماية أصولها، خاصة ما يتعلق بنشاط التحصيل الذي يعتبر من أحد النشاطات الأساسية بالنسبة المؤسسة محل الدراسة، لهذا الغرض سنقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلية للتحصيل الخاص بالشركة توزيع الكهرباء والغاز – ورقلة حضري، وذلك من خلال استجواب عينة من أفراد المؤسسة الذين لهم علاقة بنشاط التحصيل بما فيهم المراجعين الداخليين بالمؤسسة، حيث سيتم التطرق في هذه الدراسة إلى الطريقة والأدوات المستخدمة، من خلالها سوف نبرز المنهج المتبع، مصادر المعلومات، مجتمع وعينة الدراسة ومتغيرات الدراسة بعدها نقوم بعرض الأدوات المستخدمة في الدراسة والمتمثلة في الاستبيان،المقابلة والملاحظة من خلال الوثائق الإدارية، ثم نقوم بعرض نتائج الدراسة الميدانية، بعدها نقوم بمناقشتها وتحليله النتائج المتحصل عليها، واختبار الفرضيات، لكي نصل في الأخير إلى نتائج نهائية، وننهي الدراسة بتقديم بعض التوصيات وذكر أفاق الدراسة.

تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

- ✓ المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
- ✓ المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

المبحث الأول: الأدوات والأساليب المستخدمة في الدراسة

تم في هذا المبحث نتناول وصفا للمنهجية المستخدمة في هذه الدراسة، إذ يتضمن وصفا لأسلوب الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك خطوات بناء الاستبيان وأداة جمع البيانات ومدى ثباتها وصدقها، كما يتضمن الطرق المتبعة في جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل هذه البيانات.

المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة

سيتم في هذه الدراسة المرحلة عرض لطريقة الدراسة ومجتمع الدراسة وعينة الدراسة وتفصيلها كما يلي:

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي شركة توزيع الكهرباء والغاز ورقلة حضري بما فيها الوكالات التجارية حيث تم استخدام في اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العمدية والمتمثلة في مجموعة من الموظفين والذين لهم العلاقة بالتحصيل والرقابة على التحصيل بالمؤسسة محل الدراسة وهم (مدير الوكالة التجارية، إطارات مكلفين بالتحصيل، المراقبين الداخليين، أعوان التحصيل، أمين الخزينة).

أولا– تقسيم العينة حسب الوظيفة:

قمنا بدراسة على عينة من مجتمع الدراسة، بحيث تم توزيع 40 استبيان على الموظفين الذين لهم علاقة مباشرة بالتحصيل والرقابة عل التحصيل على مستوى المؤسسة محل الدراسة بما فيها الوكالات التجارية التابعة لها، وتم استرداد 30 استبيان والذي يمكن تقسيمه إلى حسب الوظائف كالتالي:

الجدول رقم(2. 1): تقسيم العينة حسب الوظيفة

الوظيفـــة	علاقته بنشاط التحصيل	العدد الموزع	العدد المسترد	النسبة %
أمين الخزينة	• التحصيل على مستوى الصندوق	08	07	%23.33
أعوان التحصيل	• تحصيل الشيكات الخاصة بزبائن الضغط والتوتر المتوسط والتوتر العالي.	06	04	%13.33

../..

مكلفين بالتحصيل	• متابعة عملية التحصيل والتأشير على الوثائق الخاصة بالتحصيل. • مراقبة الجانب المحاسبي الخاص بالتحصيل ومراقبة القوائم إغلاق الصندوق.	**16**	**12**	%40
رئيس الوكالة التجارية	• المصادقة على الوثائق الخاصة بالتحصيل بما فيها قوائم الخاصة بإقفال الصندوق	04	03	%10
المراجعين الداخليين	• على مستوى المديرية الفرعية والمديرية المركزية	06	04	%13.33
المجمـــــــوع		35	30	%100

المصدر: إعداد الطالب

الفئة الكبيرة التي تم استجوابها تتمثل في المكلفين بالتحصيل بحيث بلغت هذه النسبة 40% ثم يليها مباشرة في الترتيب الخاص بنسب المستجوبين أمناء الخزينة حيث بلغت النسبة 23.3%، بعدها تأتي في الترتيب المراجعين الداخليين وأعوان التحصيل بنفس النسبة 13.33% والفئة القليلة تتمثل في رؤساء الوكالات التجارية بنسبة 10% والذي يسبقها المراجعين الداخليين بنسبة 13.3%.

2- تقسيم العينة حسب سنوات الخبرة:

الخبرة المهنية للأفراد الذين قمنا باستجوابهم موضحة في الجدول (2.2):

الجدول (2.2): تقسيم العينة حسب سنوات الخبرة.

الخبرة المهنية	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات	3	%10%
من 5 إلى 10 سنوات	8	%27
من 10 إلى 20 سنة	11	%37
من 20 إلى 30 سنة	6	%20
أكثر من 30 سنة	2	%7
المجموع	**30**	**%100**

المصدر: إعداد الطالب

والجدول رقم (3.2) يوضح أيضا توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة، حيث يتضح من خلال الجدول أن 10 في المائة من أفراد العينة لديهم أقل من خمسة سنوات الخبرة في العمل، بينما27 في المائة من أفراد العينة خبرتهم تتراوح بين 5 إلى 10 سنوات، في حين أن 27 في المائة من إجمالي حجم العينة تزيد خبرتهم عن 16 عام اا، وفي المرتبة الأخيرة من حيث النسبة نجد أن الأفراد الذين كانت خبرتهم أكثر من 30 سنة بنسبة 7 في المائة، والنسبة الباقية التي بلغت.

3- تقسيم العينة حسب المؤهل المهني:

قمنا بتقسيم أفراد العينة حسب الشهادة المحصلة كما هو موضح في الجدول (3.2):

الجدول (3.2): تقسيم العينة حسب المؤهل المهني.

	العدد	النسبة
تقني	**6**	% 20
تقني سامي	**4**	% 13
دراسات جامعية تطبيقية	**8**	% 27
ليسانس	**7**	% 23
مهندس دولة	**3**	% 10
ماستر	**1**	% 03
ماجستير	**1**	% 03
المجموع	**30**	**%100**

المصدر: إعداد الطالب

يتضح من خلال الجدول رقم (3.2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، حيث تشير النتائج في الجدول بأن غالبية أفراد العينة بنسبة27 في المائة كانوا من حملة شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية، بينما 23 في المائة كانوا من حملة شهادة الليسانس، في حين أن حملة شهادة تقني شكلوا نسبة 20 في المائة من إجمالي عينة الدراسة، وحملة شهادة تقني سامي شكلوا 13 بالمائة من إجمالي حجم العينة، كما بلغت نسبة المستجوبين حملة شهادة ماستر وماجستير بنسبة03 في المائة، ويسبق هذه النسبة لترتيب أفراد العينة المدروسة مهندسين دولة وكان ذلك بسبة 10%.

الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات

تم استخدم في الدراسة مجموعة من أدوات في جمع البيانات أهمها الاستبيان، حيث تم إعداد استبيان لدراسة فعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بالتحصيل في المؤسسة الاقتصادية، تم الاعتماد على برنامج SPSS في استخراج النتائج المتعلقة بالدراسة كما اعتمدنا المقابلة مع فئات ذات المستويات الأقل بالنسبة للمؤهل الدراسي وكذلك الأفراد الذين ليس لهم خبرة كافي في المؤسس والهدف من ذلك هم تقريب الفهم وتوضيح الفقرات الواردة في الاستبيان، كما استخدمت المقابلة بصفة أساسية لأجل تفسير النتائج من طرف فئة من أفراد العينة التي تم استجوابها، كما اعتمدنا على ما ورد في الوثائق والتقارير الخاصة الرقابة الداخلية على مستوى المؤسسة.

أولا– الاستبيان:

الاستبيان هو قائمة من الأسئلة تهدف لدراسة فئة معينة، وهو من أكثر أدوات البحث شيوعاً[1]، ولكي تحقق الدراسة أهدافها تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، إذ قمنا بتصميم استمارة بحث موجهة إلى موظفين على مستوى مديرية توزيع الكهربا والغز ورقلة حضري وهذا ضمن متطلبات أسلوب الاستقصاء في جمع البيانات، قصد الإحاطة بمتغيرات الدراسة والتعرف على مدى إدراك المستجوبين لفعالية نظام الرقابة الداخلية.

أ–مراحل إعداد الاستبيان:

اتبعنا في بناء الاستبيان الخطوات الآتية:

1. مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراتها مع الاعتماد على الجانب النظري والمتمثل في مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى إجراءات نظام الرقابة الداخلية الخاص بمؤسسة محل الدراسة؛
2. إعداد استبيان؛
3. عرض الاستبيان على لأستاذ المشرف من أجل اختبار مدى ملائمة هذا الاستبيان لجميع البيانات وتعديلها حسب النقاش الذي تم مع المشرف؛
4. تحديد الفقرات المحاور الرئيسة التي شملتها الاستبيان؛
5. تصميم الاستبيان في صورته الأولية وقد تكون من محورين و(36) فقرة؛
6. تم عرض الاستبيان على(4) محكمين و هم أساتذة بجامعة قاصدي مرباح بورقلة؛
7. في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبيان من حيث الحذف أو الإضافة أو التعديل لكي يستقر الاستبيان في صورته النهائية على محورين و34 فقرة.

[1] وليد عبد الرحمان الفرا، **تحليل بيانات الاستبيان**، ندوة العالمية للشباب الإسلامي، 1430هـ، ص5.

ب-محاور الاستبيان الدراسة:

يتكون الاستبيان من قسمين رئيسين على النحو الآتي:

-**القسم الأول**: يتكون من محور واحد والذي يهدف إلى مدى وجود مقومات،تطبيق إجراءات نظام الرقابة الداخلية الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة، يتكون من (34) فقرة والتي تمثل محور واحد، والذي ينقسم بدوره إلى ثلاثة أبعاد وهي (المقومات، الإجراءات، أهداف نظام الرقابة الداخلية للتحصيل).

القسم الثاني : يتمثل بمجموعة من الأسئلة التي تهدف للتعرف على البيانات الشخصية.

عن المستجيب(المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة).

ج: صدق أداة الدراسة:

الصدق: ويقصد به أن يقيس الاختيار لما وضع لقياسه، بمعنى أن الاختبار الصادق يقيس الوظيفة التي يزعم أن قياسها، ولا يقيس شيئا أخر بدلا منها[2].

1-صدق المحكمين:

يستخدم أسلوب صدق المحكمين، بهدف التأكد من مدى صلاحية الاستبيان وملائمته لأغراض البحث، ويتم ذلك من خلال عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والمختصين بالموضوع قيد البحث، ويطلب منهم إبداء الرأي فيما يتعلق بمدى صدق وصلاحية كل فقرة من فقرات الاستبيان ومدى ملائمته للقياس ووصف الموضوع الذي أ عد من أجل البحث فيه، كما يطلب منهم إبداء وجهة النظر فيما يحتويه وإدخال التعديلات اللازمة والتي يرونها من وجهة نظرهم، وبناءا عليه تم إتباع هذا الأسلوب.

وعرض الاستبيان على عدد من المحكمين وهم أساتذة بجامعة ورقلة لغرض تحكيم الاستبيان (أنظر الملحق رقم(1))، حيث قدم السادة المحكمين العديد من التعديلات الجوهرية على أداة الدراسة وتتمثل في حذف بعض الفقرات التي تحمل نفس المعنى، وتغيير بعض الفقرات لكي تكون واضحة، نقل بعض الفقرات من بعد إلى بعد آخر، ثم الإستجابة لهذه التعديلات، حيث قمنا بإعادة صياغة الاستبيان في ضوء الملاحظات التي قدمها المحكمون، حتى أخذ الاستبيان شكلها النهائي.

2- الثبات والصدق الذاتي:

لأجل الدقة و التحقق من ثبات البيانات التي تم جمعها من أفراد المجتمع قمنا باستخدام طريقة معادلة الداخلي باستخدام اختبار **ألفاكرونباخ** (Cronbach Alpha).

[2] سامي محمد ملحم، **القياس في التربية و علم النفس**، ط3، المسيرة للنشر، عمان، 2005، ص 270.

أما معامل الصدق الذاتي الذي يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات، والنتائج المتحصل عليها فهي موضحة في الجدول رقم (4.2).

الجدول (4.2): الثبات والصدق الذاتي.

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
مقومات نظام الرقابة الداخلية	07	0.633	0.795
إجراءات نظام الرقابة الداخلية	21	0.794	0.891
أهداف نظام الرقابة الداخلية الخاص بالتحصيل	05	0.537	0.732
المجموع	34	0.774	0.879

المصدر : إعداد الباحث اعتمادا على نتائج SPSS

تبين من خلال الجدول رقم(4.2) نلاحظ بأن :

- معامل الثبات الخاص ببعد إجراءات نظام الرقابة يساوي 0.794 أي أن هناك ثبات بالنسبة لهذا البعد بنسبة 79.4%، والصدق الذاتي لهذا يمثل 0.891.
- أما معامل الثبات الخاص بكل الاستبيان فهو يمثل 77.4% والصدق الذاتي للاستبيان فهو 0.879 ومن خلال معامل الصدق الذاتي نستنتج أن الاستبيان ذو مصداقية جيدة.

ثانيا– المقابلة:

بهدف تفسير نتائج تحليل الاستبيان وتعتبر كذلك وسيلة لجمع البيانات ولأجل الفحص الحقيقي للظاهرة المدروسة، حيث قمنا بإجراء المقابلة الشخصية مع فئة من أفراد نفس العينة لأجل توضيح الأسئلة الواردة في الاستبيان بالإضافة إلى المقابلة أفراد من العينة التي تم استجوابها سابقا لأجل الاستفسار عن النتائج المتحصل عليها، حيث استعملنا هذا الأسلوب لغرض معرفة واقع إجراءات نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة محل الدراسة.

ثالثا: الملاحظة والوثائق والتقارير

تم الاعتماد في دراستنا على ملاحظات تم تسجيلها لأجل استعمالها في التحليل، بالإضافة إلى فحص الوثائق والتقارير التي لها علاقة بالدراسة والاستدلال بها فيما التحليل ومناقشة الفرضيات.

المطلب الثاني: الأساليب المستخدمة في الدراسة

تم استخدام برامج إحصائية للمعالجة وتحليل البيانات الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى استخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية من إختبارات إحصائية بغرض التحقق من صحة فرضيات الدراسة والإجابة عليها.

الفرع الأول: البرنامج المستخدم في معالجة وتحليل البيانات.

اعتمدت هذه الدراسة بشكل أساسي على استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)[3] فيي معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة. حيث تم استخدام الأساليب الوصفية لوصف خصائص أفراد العينة و استخراج التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لكل فقرة من فقرات الدراسة، وذلك بهدف تحديد مستوى الإجابة عليها من قبل أفراد العينة.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

فيما يلي أهم الأساليب الوصفية والاستدلالية الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة بيانات هذه الدراسة:

1. معامل ألفاكرونباخ لقياس الثبات في بيانات أداة الدراسة.
2. التكرارات والنسب المئوية (%) والتي تستخدم بشكل أساسي في وصف البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة، والبيانات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية.
3. المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات الدراسة عن الفقرات والأبعاد.
4. الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل فقرة من الفقرات عن وسطها الحسابي، إلى جانب المحاور الرئيسة بما فيها الأبعاد، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة و مناقشتها

تم في هذا المبحث عرض وتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبان والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقرته، والوقوف على متغيرات الدراسة التي اشتملت على (الوظيفة، الخبرة المهنية، المؤهل العلمي) لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبان الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية(SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا المبحث.

[3]SPSS: Statistical Package for Social Sciences-SPSS (ver.19).

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

قمنا بعرض النتائج المتعلقة بالدراسة وذلك باستعمال مقياس ليكرت الثلاثي حيث تطرقنا إلى عرض واقع مقومات نظام الرقابة الداخلية للتحصيل بالمؤسسة ثم تطرقنا إلى النتائج الخاصة بفعالية نظام الرقابة الداخلية للتحصيل.

الفرع الأول: توضيح مقياس ليكرت الثلاثي [4]

بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (غير موافق، محايد، موافق)، مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في البرنامج وهي غير موافق يساوي (1)، محايد يساوي(2)، موافق يساوي (3)، تعبر عن الأوزان، نحسب بعد ذلك المتوسط الحسابي(المتوسط المرجح) ويتم ذلك بحساب طول الفترة أولاً وهي في دراستنا هذه عبارة عن حاصل قسمة (2) على (3)، حيث (2) تمثل عدد المسافات، من (1) إلى(2) مسافة أولى، ومن (2) إلى(3) مسافة ثانية، بحيث (3) تمثل عدد الاختيارات وعند قسمة (2) على (3) ينتج طول الفترة ويساوي (0.66) ويصبح التوزيع حسب الجدول الموالي:

الجدول (5.2): مقياس ليكارت الثلاثي

المتوسط المرجح	المتوسط
من 1 إلى 1.66	غير موافق
1.66 إلى 2.32	محايد
2.32 إلى 3	موافق

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS

الفرع الثاني: واقع الرقابة الداخلية بشركة توزيع الكهرباء و الغاز

نقوم بعرض لواقع نظام لرقابة الداخلية بشركة توزيع الكهرباء والغاز ورقلة حضري من خلال مقومات نظام الرقابة الداخلية والإجراءات الخاصة بهذا النظام.

أولا– مقومات نظام الرقابة الداخلية:

فيما يلي عرض لأهم المقاييس الإحصائية، لفقرات البعد الأول والمتمثل في مقومات نظام الرقابة الداخلية، والذي يتكون من (7) فقرات استجاب لها أفراد المجتمع وفق مقياس ليكرت الثلاثي، حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد، ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للمحور ككل، وتحديد مستوى موافقة أفراد المجتمع على كل فقرة من

[4] وليد عبد الرحمان الفرا، مرجع سابق، 1430هـ، ص26، بتصرف. .

الفقرات وكذلك مستوى الموافقة الكلية على المحور ككل بالاستعانة بقيمة المتوسط الحسابي وفق ما تم تقسيمها في بعد المقومات.

الجدول (6.2): عرض نتائج الاستجواب المتعلق ببعد مقومات نظام الرقابة الداخلية

فقرات بعد مقومات نظام الرقابة الداخلية	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1. تملك المؤسسة تنظيم خاص بتدقيق عملية التحصيل.	تكرار	3	8	19	2.53	0.681	موافق	3
	النسبة	10	26.7	63.3				
2. يوجد مراجع داخلي بالمؤسسة.	تكرار	2	9	19	2.57	0.626	موافق	2
	النسبة	6.7	30	63.3				
3. يتوفر لدى الموظفين القائمين بالرقابة بعملية التحصيل الكفاءة اللازمة للعمل في تلك المناصب.	تكرار	7	8	15	2.27	0.828	محايد	7
	النسبة	23.3	26.7	50				
4. هناك مجموعة من المعوقات التي تحول دون قيام نظام الرقابة الداخلية بأداء الدور المنوط له.	تكرار	5	10	15	2.33	0.785	موافق	6
	النسبة	16.7	33.3	50				
5. يوجد نظام معلومات محاسبي خاص بعملية التحصيل.	التكرار	1	5	24	2.77	0.504	موافق	1
	النسبة	3.3	16.7	80				
6. يتم استخدام الوسائل الاليكترونية في تسهيل عملية التحصيل.	التكرار	4	8	18	2.47	0.730	موافق	4
	النسبة	13.3	26.7	60				
7. توجد مذكرات عمل تخص نظام الرقابة الداخلية للتحصيل بالمؤسسة.	التكرار	5	8	17	2.40	0.770	موافق	5
	النسبة	16.7	26.7	56.7				
متوسط الكلي للبعد					**2.47**	/	موافق	/

المصدر : إعداد الباحث اعتمادا على نتائج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (6.2) أن غالبية أفراد المجتمع الإحصائي يتفقون على وجود مقومات لنظام الرقابة الداخلية بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.47)، ما يعني أن أغلبية المستجوبين موافقون على الفقرات الخاصة ببعد مقومات نظام الرقابة الداخلية، ويتضح ذلك من خلال الفقرة

الخامسة التي تنص على "**يوجد نظام معلومات محاسبي خاص بعملية التحصيل**"، حيث أنها احتلت المرتبة الأولى في الترتيب الخاص بالمتوسط الحسابي وحيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (2.77) ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة جدا من الموافقة على الفقرة من قبل أفراد العينة، ثم تليها مباشرة الفقرات الثانية، الأولى والسادسة بمتوسط حسابي (2.57)، (2.53)، (2.47) على الترتيب، وفي الأخير تأتي الفقرة الثالثة في الترتيب بمتوسط حسابي (2.27) والتي تنص على أنه " **يتوفر لدى الموظفين القائمين بالرقابة بعملية التحصيل الكفاءة اللازمة للعمل في تلك المناصب**"، يعبر على موقف الحياد من طرف أفراد العينة على هذه الفقرة والذي كان قليل، وهذا ما تؤكده قيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0.828)، وتسبقها في الترتيب من ناحية المتوسط الحسابي الفقرة الرابعة التي تنص على أنه "**هناك مجموعة من المعوقات التي تحول دون قيام نظام الرقابة الداخلية بأداء الدور المنوط له**" بمتوسط حسابي (2.33) وانحراف معياري قدره (0.785)، وهذا ما يدل إجمالا على عدم تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة للفقرتين الثالثة والرابعة .

ثانيا– إجراءات نظام الرقابة الداخلية:

الجدول (7.2) عرض نتائج الاستجواب الخاص ببعد إجراءات نظام الرقابة الداخلية

الفقرات الخاصة ببعد إجراءات نظام الرقابة الداخلية	المقياس	غير موافق	محايد	غير موافق	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
8. تأخذ الإدارة العليا في المؤسسة التقارير المقدمة من طرف المدقق الداخلي بعناية.	تكرار	0	7	23	2.77	0.430	موافق	2
	النسبة	0	23.3	76.7				
9. يتم ضبط الخطوات الواجب إتباعها عن فحص عملية التحصيل.	التكرار	2	5	23	2.70	0.596	موافق	3
	النسبة	6.7	16.7	76.7				
10.يمضي كل مسؤول على الوثائق التي قام بإعدادها لتحديد المسؤولية.	التكرار	0	3	27	2.90	0.305	موافق	1
	النسبة	0	10	90				
11.يقوم العامل بالإمضاء على الأوامر الخاصة بالتحصيل بعد تنفيذها.	التكرار	5	11	14	2.30	0.750	محايد	5
	النسبة	16.7	36.7	46.7				
12.تغيير الأعوان القائمين	التكرار	0	10	20	2.67	0.479	موافق	4

بالتحصيل من حين إلى آخر .	النسبة	0	33.3	66.7			
إجراءات تنظيمية وإدارية					2.66	/	موافق	(1)
13.يتم ضبط الخطوات الواجب إثباتها لأجل عملية إقفال الصندوق.	التكرار	4	8	18	2.47	0.730	موافق	3
	النسبة	13.3	26.7	60				
14.تتم الرقابة المستمرة للشيكات الواردة لأمين الصندوق.	التكرار	2	3	25	2.77	0.568	موافق	1
	النسبة	6.7	10	83.3				
15.هناك استقلالية بين أمين الصندوق و الأشخاص المراقبين له و عملية التسجيل المحاسبي.	التكرار	2	4	24	2.73	0.583	موافق	2
	النسبة	6.7	13.3	80				
16.يتم ارفاق جميع مقبوضات الزبون وتسجيلها بمستندات تؤكد عملية الدفع.	التكرار	5	12	13	2.77	0.504	موافق	1
	النسبة	16.7	40	43.3				
17.يجري جرد دوري و مفاجئ للنقدية في الصندوق.	التكرار	2	3	25	2.27	0.740	محايد	4
	النسبة	6.7	10	83.3				
18.يقوم أمين الصندوق بعملية الإقفال المحاسبي للصندوق يوميا.	التكرار	0	7	23	2.77	0.430	موافق	1
	النسبة	0	23.3	76.7				
19.يتم إنشاء خلية تدقيق فجائية حالة الفوارق المستمرة على الصندوق.	التكرار	8	8	14	2.20	0.847	محايد	5
	النسبة	26.7	26.7	46.7				
20.يتم إثبات إجراءات الإلغاء بوثائق.	التكرار	10	13	7	1.90	0.759	محايد	6
	النسبة	33.3	43.3	23.3				
إجراءات العمل المحاسبي و المالي					2.48	/	موافق	(3)

../..

21. يتم التأمين من قبل المؤسسة ضد خيانة الأمانة على الأشخاص المكلفين بالتحصيل.	التكرار	0	14	16	2.53	0.847	موافق	2
	النسبة	26.7	26.7	46.7				
22. ينص النظام الرقابي على إلزامية تمرير كل الأوراق النقدية على آلة مراقبة مراقبة الأوراق النقدية.	التكرار	10	13	7	1.90	0.759	محايد	3
	النسبة	33.3	43.3	23.3				
23. يوضح النظام كيفية التعامل مع الحالات الاستثنائية الخاصة بالتحصيل	التكرار	0	12	18	2.60	0.498	موافق	1
	النسبة	0	40	60				
24. يوجد بديل عملي لانقطاع شبكة الاتصال على مستوى الصندوق.	التكرار	0	14	16	2.53	0.507	موافق	4
	النسبة	0	46.7	53.3				
25. ينص نظام الرقابة على إلزامية وضع كاميرا مراقبة على مستوى الصندوق.	التكرار	4	4	22	2.60	0.724	موافق	1
	النسبة	13.3	13.3	73.3				
إجراءات عامـــــة					2.49	/	موافق	(2)
26. يتمتع المراجع الداخلي بمؤهلات العلمية والفنية تمكنهم من اكتشاف الأخطاء والتلاعب و الغش.	التكرار	2	18	10	2.27	0.583	محايد	2
	النسبة	6.7	60	33.3				
27. يقوم المراجع الداخلي بتحديد السجلات والمستندات لأجل مراقبتها.	التكرار	2	7	21	2.63	0.615	موافق	1
	النسبة	6.7	23.3	70				
28. يتمتع المراجع الداخلي بالاستقلالية التي تكفل له الرقابة بحرية.	التكرار	5	14	11	2.20	0.714	محايد	3
	النسبة	16.7	46.7	36.7				
29. يقوم المراجع الداخلي بالتأكد من الاحتياطات النقدية بصفة فجائية.	التكرار	2	13	15	2.43	0.626	موافق	2
	النسبة	6.7	43.3	50				
الإجراءات الخاصة بالمراجع الداخلي					**2.42**	/	موافق	(4)
المتوسط الكلي لبعد لإجراءات نظام الرقابة الداخلية					**2.51**	/	موافق	/

نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (7.2) أن المتوسط الحسابي بالنسبة لأفراد العينة الموافقين على فقرات البعد الخاص بإجراءات نظام الرقابة الداخلية بلغ (2.51)، وهو ما يدل على وجود درجة قبول عالية من قبل أفراد العينة على إجراءات نظام الرقابة الداخلية، و تباين المتوسط الحسابي لفقرات البعد ما بين (1.90) و (2.90)، كما يتضح ذلك من خلال الأبعاد الجزئية التالية:

1. بالنسبة للإجراءات التنظيمية عموما نلاحظ أغلبية أفراد عينة الدراسة موافقين على هذه فقراته حيث بلغ المتوسط (2.66)، وقد احتلت المرتبة الأولى الفقرة العاشرة التي تنص على أنه "**يمضي كل مسؤول على الوثائق التي قام بإعدادها لتحديد المسؤولية**" وكان ذلك بمتوسط الوسط حسابي يساوي (2.90)، وتليها مباشرة الفقرة الثامنة التعلقة بـ" **تأخذ الإدارة العليا في المؤسسة التقارير المقدمة من طرف المدقق الداخلي**" بمتوسط حسابي (2.77)، وجاءت الفقرة الحادية عشر في المرتبة الأخيرة بالنسبة لترتيب الفقرات بمتوسط الحسابي قدره (2.30)، والشيء الملاحظ هنا أن الانحراف المعياري لهذا الفقرة بلغ (0.750) أي بتباين قيمته (0.562) ويدل ذالك على عدم وجود تجانس في وجهة نظر أفراد العينة فيما يتعلق **بإمضاء العامل على الأوامر الخاصة بالتحصيل بعد تنفيذها**.

2. أما فيما يتعلق بالإجراءات العامة قد بلغ (2.49)، هذا يعني أن نسبة أكبر من نصف أفراد العينة أدلوا بموفقتهم الإيجابي على مجمل فقرات هذه الإجراءات ويظهر ذلك عموما من خلال الفقرتين الثلاثة وعشرون والخمسة و عشرون و اللتان تحتلان المرتبة الأولى من ناحية الموافقة على الفقرات بمتوسط حسابي متماثل قيمته (2.60)، إلا أن الملاحظ أن الأفراد الموفقين على الفقرة الخامسة وعشرون وهي (73.3) في المائة حيث أن هذه النسبة أكبر من نسبة موافقة أفراد العينة على الفقرة الثالث وعشرون وهي 60 في المائة. وأقل متوسط حسابي للموافقة هو(1.90) كما يظهر ذلك في الفقرة الثنية وعشرون، كما نلاحظ كذالك من خلال الانحراف المعياري لهذا الفقرة والذي يساوي (0.759) أي بتباين قدره (0.562) هذا دليل على عدم وجود التجانس في وجهة نظر أفراد العينة فيما يخص إلزامية تمرير الأوراق النقدية على آلة مراقبة الأوراق النقدية.

3. أما عن إجراءات العمل المحاسبي و المالي فبلغ المتوسط الحسابي(2.48) يدل ذلك على أكثر من متوسط أفراد العينة المدروسة موافقون على فقرات المتعلقة بإجراءات العمل المحاسبي والمالي، حيث بلغ المتوسط الحسابي أكبر قيمة 2.77 في الفقرات الرابعة عشر والسادسة عشر والثامنة عشر وهو ما يدل على أن غالبية أفراد العينة على درجة عالية ن الموافقة على هذه الفقرات، بينما بلغ أقل قيمة لمتوسط الحسابي (1.90) وهو الموافق لفقرة العشرون "**يتم إثبات إجراءات الإلغاء بوثائق**" والانحراف المعياري وهو دليل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة.

4. أما فيما يتعلق بالإجراءات الخاصة بالمراجع الداخلي فقد بلغ متوسطها الحسابي (2.63) و هو أقل الأبعاد الجزئية ترتيبا، حيث بلغ أقصى متوسط حسابي (2.63) وهو الموافق للفقرة السابعة و عشرون بينما أقل متوسط

حسابي بلغ (2.20) وهو المتعلق بالفقرة الثامنة والعشرون التي تنص على أن "**يتمتع المراجع الداخلي بالاستقلالية التي تكفل له الرقابة بحرية**"، أما عن الانحراف المعياري لهذه الفقرة فقد بلغ (0.714) و هو دليل على عدم تجانس إجابات أفراد العينة.

ثالثا– أهداف الرقابة الداخلية على التحصيل

الجدول (8.2): أهداف الرقابة على التحصيل

فقرات بعد الأهداف	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
30. يساعد النظام الرقابي على التقليل من مشاكل التحصيل بالشركة.	التكرار	0	06	24	2.80	0.407	موافق	1
	النسبة	0	20	80				
31. يمتاز نظام الرقابة الداخلية للتحصيل بالمرونة يتصدى للأحداث و التغيرات الحاصلة في المؤسسة.	التكرار	04	11	15	2.37	0.718	موافق	3
	النسبة	13.3	36.7	50				
32. تتم عملية التحصيل بالشركة في الوقت المحدد.	التكرار	10	11	09	1.97	0.809	محايد	4
	النسبة	33.3	36.7	30				
33. تتم عملية التحصيل في الشركة بسهولة.	التكرار	13	12	05	1.73	0.740	غير موافق	5
	النسبة	43.3	40	16.7				
34. يساعد نظام الرقابة للتحصل على تحديد المسؤولية الخاصة بالأشخاص المكلفين بمتابعة التحصيل	التكرار	0	11	19	2.63	0.490	موافق	2
	النسبة	0	36.7	63.3				
أهداف الرقابة على التحصيل					**2.30**	**0.633**	/	/

المصدر: إعداد الطالب استنادا على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (8.2) أعلاه والذي يخص إجابات أفراد العينة على الفقرات الخاصة بالبعد المتعلق بأهداف الرقابة على التحصيل بشركة توزيع الكهرباء والغاز بورقلة–حضري التي

اختلفت بين الموافقة والحياد وعدم الموافقة على فقرات هذا البعد، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.30)، يدل ذلك أنه عموما أن أكثر من نصف المستجوبين لهم موقف محايد تحقيق أهداف الرقابة الخاص بالتحصيل، ويتضح ذلك من خلال الفقرات الموضحة في الجدول أعلاه، حيث نلاحظ أن الفقرة الثلاثون التي تنص على "**يساعد النظام الرقابي على التقليل من مشاكل التحصيل بالشركة**"، وقد احتلت المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي الذي بلغ (2.80) ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة جدا من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد اللعينة وتليها في المرتبة الثانية الفقرة الرابعة وثلاثون التي تنص على أنه "**يساعد نظام الرقابة للتحصل على تحديد المسؤولية الخاصة بالأشخاص المكلفين بمتابعة التحصيل**" بمتوسط حسابي (2.63)، يشير ذلك على وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة، وتليها في الترتيب الفقرة الإحدى وثلاثون بوسط حسابي (2.37) والتي تنص على أنه "**يمتاز نظام الرقابة الداخلية للتحصيل بالمرونة يتصدى للأحداث والتغيرات الحاصلة في المؤسسة**"، وتأتي في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة المتوسط الحسابي الفقرة الثالثة وثلاثون حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.73) والتي تنص على أن "**تتم عملية التحصيل في الشركة بسهولة**"، حيث أن أغلب المستجوبين غير موافقين على هذه للفقرة، تسبق هذه الفقرة في الترتيب بالنسبة للوسط الحسابي الفقرة الثانية والثلاثون التي تنص على أنه "**يساعد نظام الرقابة للتحصل على تحديد المسؤولية الخاصة بالأشخاص المكلفين بمتابعة التحصيل**" حيث بلغ الوسط الحسابي (1.97) مما يدل على أن أغلب المستجوبون أبدوا بعدم موافقتهم على ما ورد في هذه الفقرة.

الفرع الثالث: مناقشة و تفسير النتائج

فيما يتعلق بالنتائج المتعلقة ببعد مقومات نظام الرقابة الداخلية و التي احتلت فيه الفقرة الخامسة المركز الأول وهي نتيجة منطقية تدل على **وجود نظام معلومات محاسبي خاص بعملية التحصيل** يعتبر أحد المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلي في المؤسسة من خلال أن المراجع الداخلي يعتبر هذا النظام من أحد أدوات المساعدة في عملية التدقيق ومتابعة عملية التحصيل، بالإظافة إلى الإجابات الخاصة بالفقرة الأولى والثانية والمتعلقة **بامتلاك المؤسسة لنظام رقابي ووجود المراجع الداخلي** يعتبران أساسيات كما جاء في معايير COSO الخاص بنظام الرقابة الداخلية، بعد فحص الوثائق الاصة الشركة وجدنا أن الشركة تعتمد نظام رقابة داخلي حيث تستمد معايير الرقابة من لجنة ضبط الكهرباء والغاز CREG[5]، التي تنص على التي تحدد معايير الرقابة الخاصة بالشركة، أما عن الفقرة الخامسة التي احتلت المرتبة الأخيرة حيث يعتبر ذلك دليلا على **عدم توفر لدى الموظفين القائمين**

[5] CREG:Commission de Régulation de l'Electricité et du Gaz.

بالرقابة بعملية التحصيل الكفاءة اللازمة للعمل في تلك المناصب، كما وجد في ما يخص هذه الفقرة عدم تجانس الإجابات، لهذا تم التقرب إلى مجموعة من الأفراد الذين لم توافقوا على هذه الفقرة لهدف إجراء المقابلة الشخصية لتفسير إجاباتهم، اتضح بعد ذلك أن من بين المراجعين الداخليين وبالرغم أن لهم تكوين في مجال الرقابة أن البعض منهم تنقصهم الخبرة في ميدان التحصيل، وهذا يؤثر على عملهم الميداني، بالرغم من وجود مذكرة خاصة تبين عملية التخطيط للرقابة، و التي جاء في أهم عناصرها قيام الهيئة المسئولة عن الرقابة بتكليف مراقب والذي سيقوم بتشكيل فريق من المراقبين لهم القدرة على التحكم والسيطرة على تدفقات المرتبطة بكل الأنشطة المذكورة أعلاه، كما توضح كذلك هذه المذكرة العوامل الرئيسية لنجاح الرقابة، أنظر المرجع رقم (6).

أما فيما يتعلق بإجراءات نظام الرقابة الداخلية والتي احتلت فيه الإجراءات الإدارية والتنظيمية المرتبة الأولى لأن تعتبر هي الركيزة الأساسية لنظام الرقابة الداخلية، أما الإجراءات الخاصة بالمراجع الداخلي فقد احتلت المرتبة الأخيرة لأنها تعتبر تحصيل حاصل للإجراءات التنظيمية، إجراءات العمل المحاسبي والمالي والإجراءات العـامة، كما نلاحظ في يخص الفقرة المتعلقة بالإقفال المحاسبي اليومي للصندوق، لأن نظام الرقابة للمؤسسة ينص على ذلك وهو بند من بنود الوثيقة الخاصة بالمراقبة اليومية للعمليات على مستوى الوكالات التجارية (Directive 82[6]) (أنظر الملحق رقم (7)، حيث تمضى هذه الوثيقة يوميا وترسل إلى الإدارة العليا لهدف الرقابة، والهدف الثاني من هذه العملية لمعرفة الوضعية الحقيقية للصندوق، ولأجل الإنذار المبكر حالة وجود فوارق أو أخطاء في إحدى عمليات التسجيل، كما لاحظنا كذلك خلال فحص الوثائق الخاصة بالرقابة أنه توجد مذكرة داخلية تنص على إلزامية عملية الإقفال اليومي للصندوق، أنظر الملحق رقم (8)، بالرغم من ذلك لكن يبقى المشكل هو عدم الالتزام من طرف الوكالات التجارية،و يعتبر هذا سببا أسيا في نقص نسبة الموافقين على هذه الفقرة، وكما يثب ذلك ما جاء في أحد التقارير الخاصة بالرقابة على مستوى الوكالات التجارية التي تثبت عدم التزام الوكالات بالرقابة لوثيقة المراقبة اليومية (Directive82) على مستوى الوكالة، بالإضافة تقصير في مراقبة المعلومات الوارد فيها من طرف رئيس الوكالة التجارية، أنظر الملحق رقم(9).

أما بالنسبة لتحقيق أهداف التحصيل وجدنا بأن الفقرات الخاصة بأهداف الرقابة على التحصيل بشركة توزيع الكهرباء والغاز بورقلة–حضري بلغت متوسط الحسابي مقبول، يدل ذلك أنه عموما أن أكثر من نصف المستجوبين موافقين على تحقيق أهداف الرقابة الخاص بالتحصيل، حيث أن النظام الرقابي يتصدي ل **لمشاكل التحصيل بالشركة ويحد منها باستمرار** وبالرغم من ذلك، فإن في الفقرتين الثانية وثلاثون والثالثة وثلاثون اللتان احتلتا المرتبة الأخيرة في الترتيب الخاص بموافقة أفراد العينة على الفقرات، ينذران بأن عملية التحصيل بالمؤسسة محل الدراسة لا تتم بسهولة ولا في الآجال المحددة، وهذا دليل على عدم فعالية إجراءات التحصيل، ويعود تفسير ذلك

[6] Directive 82: الوثيقة الخاصة بالمراقبة اليومية للنشاطات على مستوى الوكالة التجارية.

إلى عدم تسديد الزبائن لفواتيرهم في الوقت المناسب و هذا ليس من مصلحة المؤسسة لأن ذلك يؤثر الوضعية المالية للشركة، كما يدل ذلك على عدم فعالية نظام الرقابة الخاص التحصيل و غياب متابعة للحقوق الغير مسددة، والجمود في إتباع الإجراءات المتعلقة بالتأخيرات في التسديد، وكذلك وصول الإشعارات المتأخرة للزبائن، بالإضافة التسيب الكبير من طرف بالنسبة لإرسال عدم وصل الفواتير الخاصة باستهلاك الكهرباء والغاز للزبائن في أجاله المحدد، بالإضافة إلى عدم الإدارة مسؤوليتها الكاملة اتجاه تصليح الفواتير الخاطئة لأن النظام الآلي و المتمثل البرنامج الخاص بالتحصيل لا يسمح بإلغاء الفاتورة الخاطئة بعد تسديد الفاتورة التي تليها، وهكذا تتراكم الفواتير الخاطئة مما يرفع في أجال الاستحقاق، يعود ذلك إلى التزام الموظفين المكلفين بمراقبة التحصيل المذكرات الداخلية الخاصة بالتحصيل التي توضح الخطوات الخاصة بالرقابة على التحصيل، أنظر الملحق(6)، وهو ما يبرر النسبة العالية من التأخير في التسديد أي تحصيل من الحقوق الغير محصلة هذا العيب ناتج عن ضعف في النظام الرقابي الخاص بالتحصيل و لهذا من تحسينه باستمرار. وهذا يوافق في ما في النتائج التي توصل إليها الباحث عصام صبحي قشطة في الدراسات السابقة، كما نستنتج كذلك أنه يتعين على إدارة بالمؤسسة أن تربط تحقيق أهداف الرقابة الداخلية للتحصيل بأهداف الأداء لكل فرد من أفراد المؤسسة. فكل فرد بالمؤسسة يجب أن يكون مسؤولا عن إنجاز المهام الموكلة إليه، والتي ترتبط بأهداف الرقابة الداخلية.

خلاصة الفصل:

قمنا في هذا الفصل بالدراسة الميدانية لتقييم فعالية نظام الرقابة للتحصيل وذلك من خلال دراسة الحالة التي قمنا بشركة توزيع الكهرباء والغاز بورقلة –حضري، حيث قمنا بالاستعانة بالاستبيان والمقابلات التي أجريت على عينة من الأفراد والمتمثلين في موظفين لهم العلاقة بالتحصيل والرقابة الداخلية على هذا النشاط، بعد ذلك تحصلنا على نتائج وقمنا بمناقشتها وفي توصلنا إلى ما يلي:

- هناك مجموعة من العوامل خاصة بنظام الرقابة الداخلية في مؤسسة محل الدراسة وتتمثل في حـاجة المؤسسة في زيادة حجمها وتعدد عملياتها.
- من خلال المذكرات الداخلية التي تم ذكرها سابقا، والتزام المؤسسة بالاتفاقية الخاصة لجنة ضبط الكهرباء والغاز (CREG) دليلا على اكتساب المؤسسة محل الدراسة نظام فعال ويحوي إجراءات وطرق القيام بالرقابة بالمؤسسة، لكن يبقى بأنه هناك تقصير في الالتزام بهذا الإجراءات.
- هناك بعض الأهداف محققة من طرف نظام الرقابة الداخلي والمتمثلة أساسات في حماية الأصول المالية وخـاصة بالنسبة لاكتشاف الأخطاء المتعلقة بالتحصيل، إلا أنه يمتاز بقصور من جانب تحصيل الحقوق بسهولة وفي الآجال المحددة.

الخاتمة

يعتبر نظام الرقابة الداخلية أحد أدوات حماية الأصول المالية للمؤسسة ، كما تعتبر شركة توزيع الكهرباء والغاز من إحدى المؤسسات التي تبنت نظام الرقابة الداخلية الخاص بها لأجل تحقيق الأهداف التي تم تسطيرها من طرف الإدارة العليا للمؤسسة ولأجل حماية أصولها، لما تقربنا إلى الشركة لأجل تقييم مدى فعالية الرقابة الداخلية الخاص بالتحصيل على مستوى الشركة ومن خلال استجواب عينة من أفراد الذين لهم علاقة بنشاط التحصيل، بالإضافة إلى المقابلات الشخصية، واستناد للتقارير المراجعين الداخلين، الملاحظات الشخصية على مستوى المؤسسة، تم الخروج بمجموعة من نتائج وتوصيات تتمثل في:

أولا–نتائج اختبار الفرضيات.

- **الفرضية الأولى: تعتمد فعالية نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من العوامل التي يجب أن تتوفر في المؤسسة.**

فمن خلال الدراسة استنتجنا أن هناك مجموعة من العوامل خاصة بنظام الرقابة الداخلية في مؤسسة محل الدراسة وتتمثل في حاجة المؤسسة في زيادة حجمها وتعدد عملياتها، حاجة الإدارة إلى تفويض السلطات إلى بعض الإدارات الفرعية بالمؤسسة، حاجة الإدارة إلى بيانات دورية ودقيقة، حاجة المؤسسة أو المشروع إلى حماية وصيانة أموال المؤسسة، حاجة الجهات الحكومية وغيرها إلى بيانات دقيقة، تطور إجراءات التدقيق بحيث أصبحت العينة والاختيارات كإجراءات تدقيق تعتمد على درجة متانة أنظمة الرقابة الداخلية، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

- **الفرضية الثانية: تمتلك الشركة نظام رقابة داخلي خاص بالتحصيل لكنه يحتاج دوما إلى تطوير إجراءاته لكي يحقق المراقبة الداخلية الفعالة به تتمكن المؤسسة من تحقيق الحماية لأصولها المالية.**

تعتبر المذكرات التي ذكرناها سابقا دليلا على اكتساب المؤسسة محل الدراسة نظام فعال ويحوي إجراءات وطرق القيام بالرقابة بالمؤسسة، لكن يبقى بأنه هناك تقصير في الالتزام بهذا الإجراءات، ويعتبر ذلك دليل على صدق الفرضية.

- الفرضية **الثالثة: نظام الرقابة على التحصيل يحقق أهداف عديدة بالرغم من ذلك لم تتمكن المؤسسة أن يتحكم في عملية التحصيل،**

ومن خلال نتائج الدراسة ومناقشتها توصلنا أن هناك بعض الأهداف محققة من طرف نظام الرقابة الداخلي والمتمثلة أساسا في حماية الأصول المالية وخاصة بالنسبة لاكتشاف الأخطاء المتعلقة بالتحصيل، إلا أنه يمتاز بقصور من جانب تحصيل الحقوق بسهولة وفي الآجال المحددة، وما يجعلنا نقبل الفرضية الثالثة تعبيرا على صدق على هذه الفرضية.

ثانيا–نتائج الدراسة المتوصل إليها:

بناءا على الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يعتمد نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من العوامل التي يجب أن تتوفر في المؤسسة.
- شركة توزيع الكهرباء والغاز عملت جاهدة على توفير بيئة رقابية جيدة من خلال نظام الرقابة الداخلية.
- تمتلك الشركة نظام رقابة داخلي خاص بالتحصيل لكنه يحتاج دوما إلى تطوير إجراءاته لكي يحقق المراقبة الداخلية الفعالة بها تتمكن المؤسسة من تحقيق الحماية لأصولها المالية.
- تقييم الإجراءات الرقابية بشكل دوري من أجل تدارك جوانب الضعف ووضع الإجراءات المناسبة لمعالجتها، والاهتمام من قبل الإدارة العليا لغرض تحقيق الأهداف المسطرة لنظام الرقابة الداخلية.
- اعتماد المؤسسة على مخططا خاص بالرقابة على التحصيل.
- يمتاز نظام الرقابة للتحصيل بالمرونة.
- هناك قصور في الالتزام بنظام الرقابة الداخلية الخاص بالمؤسسة.
- نظام الرقابة على التحصيل يحقق أهداف عديدة بالرغم من ذلك لم أن يتحكم في عملية التحصيل.

ومن خلال النتائج التي توصلنا إليها أننا قد استطعنا الإجابة على الإشكالية الرئيسية والمتمثلة في:

مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية للتحصيل بمؤسسة اقتصادية.

ثالثا:التوصيات:

من خلال الدراسة السابقة نقترح بعض التوصيات تخص فعالية نظام الرقابة الداخلية، والمتمثلة في:

- توفير الاستقلالية التامة للمراجعين عن المصالح و الأقسام التي هي موضوع المراجعة.
- لا بد للإدارة أن تتكفل بشكل ما جاء في تقارير الرقابة الداخلية.
- على المؤسسة التقرب إلى معاهد البحث والتطوير لأجل تطوير نظام الرقابة الداخلية الخاص بالمؤسسة لكي لموجهة التغيرات والتحديات الحالية.
- الاستفادة والعمل بما جاء في نتائج البحوث العلمية التي تجرى بالمؤسسة.

رابعا–آفاق البحث:

لا شك أنه رغم الجهد المبذول في إتمام هذا البحث، فإن هذا الأخير لا يخلو من النقائص بسبب عدم القدرة لتناول كل شيء بالتفصيل، إلا أنه يمكن أن يكون جسرا يربط بين بحوث سبقت فأضاف إليها بعض المستجدات، لإثرائها وبعثها من جديد، وبحوث مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكالية لأبحاث أخرى نذكر منها:

- العوامل المؤثرة على عملية التحصيل.
- دور رقابة التسيير على نشاط التحصيل بالمؤسسة.
- دور أنظمة الرقابة في التحكم بالمخاطر.

قائمة المراجع:

❑ المراجع باللغة العربية:

1. أبو ماضي، مدى فاعلية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين، 2006.
2. خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، عمان،2000 .
3. محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003.
4. ابراهيم بختي، الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية وفق طريقة الIMRAD، ط4، 2015.
5. سارة بن عثمان، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود، جامعة ورقلة،2013.
6. فضيلة بوطورة، دراسة وتقييم نظام الرقابة، دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي-بنك، جامعة مسيلة، الجزائر، 2007.
7. عطا الله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الراية للنشر التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
8. محمود الجعفري وآخرون، الإدارة الاقتصادية، دار النشـــر، الطبعة الأولى، فلسطين، 2005.
9. لطفي شعبان،المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة، جامعة الجزائر،2004.
10. محمد سمير الصبان ومحمد الفيومي، المراجعة بين التنظيم والتطبيق، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1990.
11. عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة 2001.
12. عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، عبد الوهاب نصر، شحاتة السيد، المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2007.
13. عبد الفتاح محمد الصحن وفتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعـــــة الداخلية، الدار الجامعية للنشـــر، الإسكندرية، 2004.
14. هاجر صغيري، تقييم نظام الرقابة الداخلية، دراسة حالة تحليلية لعينة من البنوك التجارية لولاية ورقلة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2011.
15. محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات-الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر، 2006.
16. وليد عبد الرحمان الفرا، تحليل بيانات الاستبيان، ندوة العالمية للشباب الإسلامي، الأردن، 1430هـ.
17. عصام صبحي قشطة، علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف

الوطنية–قطاع غزة، جامعة الأزهر، غزة، 2013.
18. مركز البحوث المالية والمصرفية، الأكادمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد التاسع عشر، العدد الأول،2011.
19. سامي محمد ملحم، القياس في التربية وعلم النفس، ط3، المسيرة للنشر، عمان، 2005.
20. عزوز ميلود، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2007.
21. خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا للمعايير التدقيق الداخلي الدولية، الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2006.
22. سامي محمد الوقاد، لؤي محمد، تدقيق الحسابات(1)، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2010.

❑ **المراجع باللغة الأجنبية:**

1. Commission de Régulation de l'Electricité et du Gaz, (CREG), MANUEL DE CONTROLE DES PARAMETRES DE PERFORMANCE DE LA DISTRIBUTION, Algérie, 2015.
2. C.Lionnel et V.Gerard ,Audit et Contrôle interne- Aspects Financiers, Opération et stratégique, 04ème edition Dalloze, Paris , 1992.
3. Jacques Renard, COMPRENDRE ET METTRISE EN ŒUVRE LE CONTRÔLE INTERNE,EDITION GROUPE,EYROLLES,2012.
4. louis Vaurs « l'audit interne et la ville sur le système de control interne» dans le colloque international , « l'audit inonde et le mondialisation » Tunis 1997.
5. Pierre SCHICK & Jacques VERA& Olivier BOURROUILH, Audit interne et référentiels derisques-Vers la maîtrise des risqué et la performance de l'audit, Dunod, 2édition, Paris, 2014.

الملحق رقم(1): الاستبيان

السادة و السيدات إطارات، موظف المؤسسة: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز رسالة الماستر تحت عنوان **تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بالتحصيل بمؤسسة اقتصادية**، أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحضي بالأهمية البالغة لدينا، و بالسرية التامة و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، نشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة.

و لكم منا كل الشكر و التقدير.

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

القسم الأول: أسئلة الدراسة

المحور الأول: مقومات نظام الرقابة الداخلية الخاص بالتحصيل

البعد الأول: مقومات نظام الرقابة الداخلية	غير موافق	محايد	موافق
1. تملك المؤسسة تنظيم خاص بتدقيق عملية التحصيل.			
2. يوجد مراجع داخلي بالمؤسسة.			
3. يتوفر لدى الموظفين القائمين برقابة عملية التحصيل الكفاءة اللازمة للعمل في تلك المناصب			
4. هناك مجموعة من المعوقات التي تحول دون قيام نظام الرقابة الداخلية بأداء الدور المنوط له.			
5. يوجد نظام معلومات محاسبي خاص بعملية التحصيل.			
6. يتم استخدام الوسائل الاليكترونية في تسهيل عملية التحصيل.			
7. توجد مذكرات عمل تخص نظام الرقابة الداخلية للتحصيل بالمؤسسة .			
الإجراءات نظام الرقابة الداخلية	**غير موافق**	**محايد**	**موافق**
إجراءات تنظيمية وإدارية			
8. تأخذ الإدارة العليا في المؤسسة التقارير المقدمة من طرف المدقق الداخلي بعناية.			
9. يتم ضبط الخطوات الواجب إتباعها عند فحص عملية التحصيل.			
10. يمضي كل مسؤول على الوثائق التي قام بإعدادها لتحديد المسؤولية.			
11. يقوم العامل بالإمضاء على الأوامر الخاصة بالتحصيل بعد تنفيذها.			
12. يتم تغيير الأعوان القائمين بالتحصيل من حين إلى آخر .			

../..

إجراءات العمل المحاسبي و المالي			
13. يتم ضبط الخطوات الواجب إثباتها لأجل عملية إقفال الصندوق.			
14. تتم الرقابة المستمرة للشيكات الواردة لأمين الصندوق.			
15. هناك استقلالية بين أمين الصندوق و الأشخاص المراقبين له وعملية التسجيل المحاسبي.			
16. يتم إرفاق جميع مقبوضات الزبون و تسجيلها بمستندات تؤكد عملية الدفع.			
17. يجري جرد دوري و مفاجئ للنقدية في الصندوق.			
18. يقوم أمين الصندوق بعملية الإقفال المحاسبي للصندوق يوميا.			
19. يتم إنشاء خلية تدقيق فجائية حالة وجود فوارق المستمرة على الصندوق.			
20. يتم إثبات إجراءات الإلغاء بوثائق.			
إجراءات عامة			
21. يتم التأمين من قبل المؤسسة ضد خيانة الأمانة على الأشخاص المكلفين بالتحصيل.			
22. ينص النظام الرقابي على إلزامية تمرير كل الأوراق النقدية على آلة مراقبة الأوراق النقدية			
23. يوضح النظام كيفية التعامل مع الحالات الاستثنائية.			
24. يوجد بديل عملي لإنقطاعات شبكة الاتصال على مستوى الصندوق.			
25. ينص نظام الرقابة على إلزامية وضع كاميرا مراقبة على مستوى الصندوق.			
الإجراءات الخاصة بالمراجع الداخلي			
26. يتمتع المراجع الداخلي بمؤهلات العلمية والفنية تمكنه من اكتشاف الأخطاء والتلاعب والغش.			
27. يقوم المراجع الداخلي بتحديد السجلات والمستندات لأجل مراقبتها بصفة فجائية.			
28. يتمتع المراجع الداخلي بالاستقلالية التي تكفل له الرقابة بحرية.			
29. يقوم المراجع الداخلي بالتأكد من الاحتياطات النقدية بصفة فجائية.			

../..

البعد الثالث: أهداف نظام الرقابة الداخلية للتحصيل	غير موافق	محايد	موافق
30. يساعد النظام الرقابي على التقليل من مشاكل التحصيل بالشركة.			
31. يمتاز نظام الرقابة الداخلية للتحصيل بالمرونة يتصدى للأحداث و التغيرات الحاصلة في المؤسسة.			
32.تتم عملية التحصيل بالشركة في الوقت المحدد.			
33. تتم عملية التحصيل في الشركة بسهولة.			
34. يساعد نظام الرقابة للتحصل على تحديد المسؤولية الخاصة بالأشخاص المكلفين بمتابعة التحصيل			

القسم الثاني: البيانات الشخصية.

2- المؤهل العلمي:

- تقني ☐ • تقني سامي ☐ دراسات جامعية تطبيقية ☐
- ليسانس ☐ • مهندس دولة ☐ ماستر ☐ • ماجستير ☐

3- الوظيفة:

- رئيس الوكالة التجارية ☐ • مكلف بالتحصيل ☐ • المراجع الداخلي ☐
- أمين الخزينة ☐ • عون التحصيل ☐

4- الخبرة المهنية:

- أقل من 5 سنوات ☐ • من 5 إلى 10 ☐ • من 10 إلى 20 ☐
- من 20 إلى 30 ☐ • أكثر من 30 سنة ☐

المصدر : من إعداد الطالب.

الملحق رقم (2) قائمة المحكمين

الأستاذ المحكم	الكلية و الجامعـــة
• د. رشيد حفصي	• كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
• د. ياسين محجر	• كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
• أ.خالد رجـــــــم	• كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
• أ. دادن عبد الغفور	• كلية علوم المحروقات ، جامعة قاصدي مرباح بورقلة.
• أ. عبد الباقي بوضياف	• كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة

المصدر : من اعداد الطالب

الملحق رقم(3): معامل الثبات الخاص ببعد مقومات نظام الرقابة الداخلية

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100.0
	Exclus[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.633	7

المصدر: نتائجSPSS

الملحق رقم(4): معامل الثبات ألفاكرومبخ الخاص ببعد الاجراءات

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100.0
	Exclus[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.794	22

المصدر: نتائج البرنامجSPSS.

الملحق رقم(5): معامل الثبات ألفاكرومبخ الخاص ببعد أهداف نظام الرقابة الداخلية للتحصيل

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100.0
	Exclus[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.537	4

المصدر: نتائجSPSS

IV Contrôle de l'activité Recouvrement au niveau du service commercial

a) Contrôle de la présentation et encaissement :

Le recouvrement (présentation) est lui aussi géré à travers le calendrier. Le groupe X relevé à une date D sera facturé à une date D + 5 et la facture sera présentée au client à la date D + 11.

Etape 1 :

Le contrôle consistera à relever les dates contenues dans le tableau suivant :

N° du groupe	Date de prise en charge du groupe sur EJMQ (D1)	Date de prise en charge du groupe par les attachés commerciaux (D2)	Montant de la prise en charge (groupe)	Montant des factures encaissées	Taux encaissement

Etape 2 :

- De l'application « Recouvrement Agence », éditer un état des abonnés ayant 2 quittances et plus
- Sélectionner les dossiers créances pour contrôle
- Vérifier l'établissement des ordres de coupures et leur exécution.

Pour cela compléter le tableau suivant :

Nbre de coupures programmées	Date de la coupure	Nbre total de factures	Montant	% par rapport au montant global	Observations

- Conclure.

../..

b) Contrôle des états de l'arrêt de caisse

- Vérifier si l'arrêt de caisse se fait quotidiennement.
- Contrôler tous états édités lors de l'arrêt de caisse et les rapprocher avec les deux journaux (EJMQ, JC).
- Vérifier si les inventaires se font périodiquement et faire un sondage des tournées (choisir des tournées à inventorier).
-
- Vérifier si la gestion des frais de coupure et rétablissement est respectée (inventaire, registre de suivi, rapprochement avec les factures de coupure/rétablissement, etc..).
- Vérifier l'archivage de tous les documents comptables.

•Conclure

المصدر: المذكرات الداخلية بالمؤسسة

الملحق (7): الوثيقة الخاصة بالمراقبة اليومية للنشاطات على مستوى الوكالة التجارية

الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز
Société algérienne de l'électricité et du gaz

Le Président Directeur général

N° 304 - 2011/PDG

Alger, le 14 Décembre 2011

Directive N° 82

Objet : Contrôle quotidien d'activité de l'Agence Commerciale

PREAMBULE

La présente Directive traite du contrôle d'activité de l'Agence Commerciale que doit assurer quotidiennement le Directeur d'Agence.

De l'examen des rapports d'audit, il ressort beaucoup de dysfonctionnements dans la gestion de la clientèle au niveau des Agences Commerciales.

En effet les résultats restituent une image dégradée de la qualité de la gestion de la clientèle.
Il s'agit essentiellement :

- de la relève des index : non respect du délai d'intégration des nouveaux abonnés, des calendriers de relève et du délai de prise en charge des signalés,
- de la facturation des ventes : non respect des délais de la prise en charge des factures, de la remise des factures, et du traitement des annulations,
- de l'encaissement et du recouvrement : non respect de l'arrêt quotidien de la caisse, de quittances multiples des abonnés.

Ces dysfonctionnements résultent de l'insuffisance, voire l'absence de contrôle d'activité par le premier responsable de l'Agence Commerciale.

Une des raisons essentielles de cette insuffisance, réside dans le fait que le contrôle n'est pas bien perçu par certains responsables ; alors qu'il s'inscrit dans l'exercice de leur responsabilité.
En effet, le contrôle doit être considéré comme un dispositif de suivi et d'alerte qui permet au responsable d'agir rapidement sur les situations dites « anormales ».

Directive n° 82 du 14 Décembre 2011 portant Contrôle quotidien de l'Agence Commerciale — Page 1/8

../..

Société de Distribution de.....	Direction de Distribution de.....	Agence Commerciale de.....
Rapport de Contrôle Quotidien du xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Etabli et vérifié par M. xxxxxxx Directeur de l'Agence Commerciale	Signé par M. xxxxxxx Directeur de l'Agence Commerciale

	Unité	Réalisé		Valeurs	Observation
		Oui	Non		
PRISE EN CHARGE ET PRESENTATION					
Respect délai de prise en charge des groupes	Jours	X			
Respect délai de présentation des factures	Jours	X			
Factures en instance de présentation	Nbre	X		X	
Factures en instance de présentation	DA	X		X	
RECOUVREMENT					
Factures hors cycles émises	Nbre	X		X	
Factures hors cycles émises	DA	X		X	
Factures annulées	Nbre	X		X	
Factures annulées	DA	X		X	
Quantités d'énergie électricité annulées	kWh			X	
Quantités d'énergie électricité reprises	kWh			X	
Quantités d'énergie gaz annulées	Thermies			X	
Quantités d'énergie gaz reprises	Thermies			X	
Abonnés ayant plus de 2 quittances	Nbre	X		X	
Quittances ayant plus de 6 mois	Nbre	X		X	
Quittances ayant plus de 6 mois	DA	X		X	

الملحق (8): الإجراءات الخاصة بتسيير الصندوق على مستوى الوكالات التجارية

شركة توزيع الكهرباء و الغاز للوسط
Société de Distribution de l'Electricité et du Gaz du Centre
SDC

DIRECTION COMMERCIALE ET MARKETING
Note N°230 / DCM 2014

09 MARS 2014

NOTE DE SERVICE

Objet : Procédure de fonctionnement de la caisse au niveau de l'agence commerciale

La présente note de service qui annule toute disposition contraire antérieure, a pour objet de décrire et rappeler les règles à respecter afin d'assurer le bon fonctionnement de la caisse de l'agence commerciale.

1- Ouverture et fermeture de la caisse:

L'ouverture et la fermeture de la caisse doivent se faire aux horaires fixés ci-après:

- De dimanche à jeudi de 08h00 à 15h00.
- Le Samedi de 08h00 à 11h00
- la permanence de la caisse doit être assurée entre 12h00 et 13h00.

2- Solde caisse :

- les soldes caisse (Micro, EJMQ) doivent être vérifiés à chaque ouverture de caisse à ceux de la journée précédente.
- Le seuil toléré du solde caisse (espèces) ne doit pas dépasser 5000,00 DA en fin de journée (arrêt de caisse).
- Dans le cas où le solde caisse de fin de journée aurait dépassé le seuil de 5000,00 DA, le caissier doit établir obligatoirement un compte rendu au directeur d'agence commerciale dans lequel il indiquera les raisons pour lesquelles les montants encaissées n'ont pas fait l'objet de versement au compte de la DD.

  Le Directeur d'agence pour sa part doit rendre compte au DRC, DFC et au Directeur de Distribution concernant le dépassement du seuil fixé pour le solde fond de caisse par écrit au plus tard le jour ouvrable suivant de la survenance du dépassement.

Remarque : Dans tous les cas le solde caisse doit être conservé en fin de journée dans le coffre-fort de l'agence commerciale, placé sous la responsabilité du directeur d'agence commerciale.

Versements des fonds :

- La totalité des sommes encaissées durant la journée doit être versée au compte de la Direction de Distribution.

- Les versements de fond au compte de la DD doivent être multipliés (au moins deux versements par jour).
- Le caissier est responsable des versements de fond de la caisse.
- Si les versements sont assurés par un agent de l'agence commerciale autre que le caissier, une prise en charge doit être établie (griffe et signature des deux agents).
- Les versements de fond doivent être opérés le jour même de leur encaissement même si la caisse n'a pas été arrêtée.

Arrêt de caisse :

- La caisse doit être obligatoirement arrêtée en fin de journée.
- Les états d'arrêt de la caisse sont à transmettre avec un bordereau d'envoi contre accusé de réception à la Direction de Distribution, accompagnée des documents justificatifs y affairant au plus tard le jour ouvrable suivant l'arrêt de caisse.
- Dans le cas où la caisse n'a pas été arrêtée et/ou non transmise, le directeur d'agences doit justifier cette situation par écrit à la DD.
- Le recours à l'utilisation de l'application caisse offline est réservé exclusivement au cas d'interruption de la connexion à la base de données SGC, dont le détail d'utilisation (date et heure de début et de fin, nombre et montant des encaissements réalisés....) doit être consigné sur un registre coté et paraphé
- Le chargement des encaissements réalisés par le biais de l'application caisse-offline sur le SGC doit se faire dès le rétablissement de la connexion à la base de données.
- Les différences positives ou négatives constatées doivent obligatoirement être déclarées le jour même de leurs constations sur les états de la caisse concernée.
- La régularisation des différences négatives ou positives de la caisse ne peut être effectuée que sur la base d'un rapport circonstanciel à établir par le caissier et validé par le directeur d'agence.
- L'écart entre le solde EJMQ et le solde du Portefeuille (micro caisse) est à contrôler avant validation. (une impression de la situation des portefeuilles créances par compte à partir du SGC est à joindre avec les états de caisse).
- Tous les états et journaux de la caisse même ceux n'ayant pas enregistrés des mouvements doivent être édités et transmis.

NB : l'utilisation de l'application caisse-offline est réservés exclusivement lorsque la connexion à la base de données SGC est interrompue, et ce en consignant sont utilisation sur un registre mis en place à cet effet.

Contrôle et validation de la caisse :

Au niveau de l'agence :

- s'assurer que les versements ont été opérés au compte de la DD (les justificatifs de versement dument authentifiés par les établissements postale ou bancaire feront foi).
- Vérifier les différentes pièces de caisse avant validation de la caisse SGC :
  - S'assurer de la saisie exacte des numéros, dates et montants des reçus de versements et les pointer avec l'état des versements.

- Vérifier les informations libellées sur les chèques (montant, n° chèque, n° de compte et le nom) et les pointer avec l'état des chèques.
- Pointer tous les reçus d'annulations de paiements et les reçus de paiement annulés avec l'état des annulations de paiements.
- S'assurer de l'équilibre de la caisse.
- Faire les recoupements nécessaires (IC avec EIMQ, transfert des dossiers PCX, encaissement EBP, montant total encaissé avec la somme des encaissements concernant l'agence et les encaissements à affecter,...).

Au niveau de la DD :

- La Division Relations Commerciales doit vérifier les caisses reçues des agences notamment les versements des fonds, le respect du seuil toléré du solde caisse et les documents justificatifs accompagnant la caisse.
- Le rejet motivé de la caisse doit être notifié par écrit à l'agence commerciale concernée.
- La division relations commerciales doit suivre les constatations et les régularisations des différences entre le solde EIMQ et le solde du Portefeuille (micro caisse) ainsi que les différences de caisse négatives /positives.

Mesure de sécurité de la caisse :

- Doter les agences de coffres forts et de compteuses de billets / détecteur de faux billets.
- L'accès à la caisse doit être réservé exclusivement à la personne habilitée.
- Doter la caisse d'une caméra de surveillance en cas d'existence de la télésurveillance.
- Faire accompagner l'agent chargé du versement des fonds, par un autre agent en utilisant un véhicule de service.

Il est demandé aux responsables des structures concernées chacun en ce qui lui concerne de veiller au respect des dispositions de cette procédure.

Toutes difficulté d'application doit être portée à la connaissance de la Direction Commerciale et Marketing

LE PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL

Diffusion générale.

الملحف رقم (9): تقرير المراجع الداخلي

Le listing des timbres encaissés est devenu trop volumineux. N'est-il pas possible de rajouter une colonne « montant timbre » au niveau de chaque état de paiement ; et puis éditer une récap des montants des timbres perçus.		

2. Coupures/rétablissements :

Anomalie	DD ayant signalé	Date et version pour prise en charge
Edition de l'ordre de coupure → les factures impayées ainsi que les compteurs reliés au lieu de consommation à couper sont édités 3 fois		
Le nombre de factures impayées est égal au montant de la créance sur les ordres de coupure et les listes de coupure		
Pour les clients n'ayant pas de chèques impayés, un petit montant de chèque (2DA et 1DA) est affiché sur les ordres de coupure et les listes de coupure		
Lenteur importante dans l'édition des ordres de coupure, lettre d'engagement et les ordres de rétablissement		
En cas de rupture de connexion lors de l'impression, il n'est plus possible de réimprimer les états en cours (lot, ordre de coupure, lettre d'engagement et ordre de rétablissement)		
Pour les clients dont le nom et prénom sont longs, l'intitulé affiché sur les ordres de coupure est Mr ou Mme uniquement		

3. Recouvrement centre :

Anomalie	DD ayant signalé	Date et version pour prise en charge
Blocage lors de la validation de la journée CX		22/05/2012 ; recouv_centre_scind_NF220512.rar

4. Trésorerie DFC :

Anomalie	DD ayant signalé	Date et version pour prise en charge
Problème lors de la centralisation de la caisse trésorerie DFC qui affiche le message: caisse antérieure non traitée		

5. R50 :

Anomalie	DD ayant signalé	Date et version pour prise en charge
Problème lors de l'impression de l'état crystal r50-av.rpt du module R50 sous Ingres10		

6. Identification des encaissements :

Anomalie	DD ayant signalé	Date et version pour prise en charge
Problème lors de l'annulation d'une identification d'encaissement		

3

ملحق رقم (10):تقريرلجنة مكلفة بالمراجعة الداخلية

شركة توزيع الكهرباء و الغاز للجزائر
Société de Distribution de l'Electricité et du Gaz d'Alger

DIRECTION DE DISTRIBUTION DE OUARGLA URBAIN

RAPPORT DE LA COMMISSION

SUR LES RESPONSABILITES DE CHAQUE NIVEAU D'INTERVENTION A LA CAISSE

RELATIVE AUX IRREGULARITES CONSTATEES DANS LA GESTION DE LA CAISSE

AGENCE COMMERCIALE EMIR AEK

DU 16/02/2014 AU 20/02/2014

LA COMMISSION EST COMPOSEE DE :

- Président
- Membre
- Membre

Conformément à la disposition de la décision n°309/DIR/DDU du 06/02/2014 additive à la décision n°8431/DIR/DDOU/2013 du 31/12/2013 relative aux irrégularités constatées dans la gestion de la caisse de l'agence commerciale EMIR AEK afin de définir les responsabilités de chaque niveau d'intervention à savoir:

- L'arrêt de caisse
- Contrôle et vérification de la caisse.
- Signature de la caisse
- Transmission de la caisse à la DD
- Contrôle de la caisse au niveau de la DD

1

الفهرس

الإهداء..... III
الشكر..... IV
ملخص..... V
قائمة المحتويات VII
قائمة الجداول..... VIII
قائمة الأشكال البيانية..... IX
قائمة الاختصارات والرموز..... X
الملاحق XI
المقدمة..... أ
الفصل الأول: الأدبيات النظرية لتقييم نظام الرقابة الداخلية للتحصيل بالمؤسسة الاقتصادية
تمهيد..... 2
المبحث الأول: الإطار النظري لتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية..... 3
المطلب الأول: نظام الرقابة الداخلية. 3
الفرع الأول: ماهية الرقابة الداخلية. 3
الفرع الثاني: ماهية نظام الرقابة الداخلية. 4
المطلب الثاني: مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية. 6
الفرع الأول: مقومات نظام الرقابة الداخلية 6
الفرع الثاني: إجراءات نظام الرقابة الداخلية. 6
المطلب الثالث: تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية. 10
الفرع الأول: خصائص (مواصفات) نظام الرقابة الفعال. 10
الفرع الثاني: طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية 10
المبحث الثاني: الدراسات السابقة..... 13
المطلب الأول: الدراسات الوطنية. 13
الفرع الأول: دراسة غوالي محمد بشير(2004) ودراسة بوطورة فضيلة (2007). 13
الفرع الثاني: دراسة هاجر صغيري، تقييم نظام الرقابة الداخلية (2011) 14
الفرع الثالث: دراسة محمد حسان خمقاني ومسعود صديقي، اختبار فاعلية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة باستخدام أسلوب المعاينة الاحصائية (2014)..... 14

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية. 15
الفرع الأول: دراسة أبوماضي، مدى فاعلية نظام الرقابة في المؤسسة العامة في قطاع غزة 15
الفرع الثاني: دراسة عصام صبحي قشطة، علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعليـــة نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية–قطاع غزة 16
الفرع الثالث: دراسة علي حسين الدوغجي وإيمان مؤيد الخيرو، تحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية وفق نموذج COSO 16
المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة..... 17
خلاصة الفصل 18
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية للتحصيل في شركة توزيع الكهرباء والغاز
تمهيد 20
المبحث الأول: الأدوات والأساليب المستخدمة في الدراسة..... 21
المطلب الأول: لأدوات المستخدمة في الدراسة 21
الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة 21
الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات 24
المطلب الثاني: الأساليب المستخدمة في الدراسة. 27
الفرع الأول: البرنامج المستخدم في معالجة وتحليل البيانات 27
الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة 27
المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها. 27
المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة 27
توضيح مقياس ليكرت الثلاثي..... 28
الفرع الثاني: واقع الرقابة الداخلية بشركة توزيع الكهرباء والغاز..... 28
الفرع الثالث: مناقشة وتفسير النتائج 35
خلاصة الفصل 38
الخاتمة..... 40
المصادر والمراجع 43
الملاحق..... 46
الفهرس..... 63