

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم مالية و محاسبية
التخصص: دراسات محاسبية و جبائية معمقة
من إعداد الطالب: بوتلي مبروك
بعنوان:

**مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)
في جودة نظام الرقابة الداخلية
دراسة حالة مؤسسة بيات كاترينغ**

نوقشت و أجزيت بتاريخ : 2016/05/21

من طرف اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور: مقدم خالد (أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مشرفا

الدكتور: بدوي إلياس (أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....رئيسا

الدكتور: رجم خالد (أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مناقشا

السنة الجامعية: 2016/2015

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الصلاة و السلام على رسول الله و الحمد لله رب العالمين.

أهدي هذا المجهود العلمي المتواضع بداية لدولتي العزيزة التي وفرت لي كل أسباب التعلم كما أهديتها
للوالدين الكريمين و زوجتي و أولادي و كل من دعمني من بعيد أو قريب خاصة معلمي من المسجد إلى
الجامعة.

شكر

أشكر كل من دعمني في انجاز هذه المذكرة خاصة أساتذتي بداية من :

الأستاذ الدكتور: **خالد مقدم** الذي زودني بالمادة العلمية دراسيا فيما يخص موضوع العمل و وجهني

منهجيا.

كما لا يمكن أن أنسى أستاذي **عادل عياض** الذي دعمني في الموضوع.

و الشكر موصول لكل من استعبدني بعلم علمني إياه.

ملخص:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في جودة نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، و ذلك من خلال تحليل و تقييم عناصر نظام الرقابة الداخلية لمؤسسة اقتصادية جزائرية لجأت لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP للتحكم و السيطرة على أنشطتها بعدما تعددت و اتسعت، باستعمال أداتي الملاحظة و المقابلة الشخصية مع مسؤولي المؤسسة في كل مستويات سواء القيادية أو المستوى العملي أو مستوى وظائف الدعم و الإمداد، و تمييز مساهمة ERP في زيادة فاعلية عناصر نظام الرقابة الداخلية و تماسكها لتحقيق الأهداف المرجوة منه سواء كانت المالية والعملياتية أو مطابقة التشريعات. لنخلص في الأخير إلى ما هي الإضافات التي يمكن ل:ERP أن يضيفها في تصور و تصميم نظام الرقابة الداخلية مستقبلاً؟ و كانت النتائج أن ERP يساهم في زيادة فاعلية عناصر نظام الرقابة الداخلية (البيئة الرقابية و تقييم المخاطر ؛ دمج الأنشطة الرقابية ؛ المعلومات و الاتصال ؛ المتابعة و المراقبة) ؛ أما تحقيق الأهداف المرجوة من نظام الرقابة الداخلية فقد ساهم ERP بصورة كبيرة في تحقيق كل الأهداف بكل أنواعها بإتمام النقائص الملاحظة في تحقيق الأهداف العملياتية و مطابقة التشريعات لتأتي النتيجة الضمنية تحقيق زيادة الأمثلة في تحقيق الأهداف المالية.

الكلمات المفتاحية:

نظام تخطيط موارد المؤسسة- نظام الرقابة الداخلية- بيئة رقابية - أنشطة الرقابية - فعالية الرقابة

Résumé :

cette étude vise à déterminer la contribution de ERP dans la qualité de système de contrôle interne par la analyse et l'évaluation de leur éléments dans une entreprise économique algérienne que applique ERP pour améliore la contrôle sur leur activités en utilisant deux outils sont l'observation et d'entrevue avec les responsables de l'entreprise à tous les niveaux, que ce soit pilotage ou au niveau opérationnel, ou le niveau des fonctions de soutien et de logistique, et de distinguer la contribution des ERP pour accroître l'efficacité des éléments du système de contrôle interne et de cohésion pour atteindre les objectifs souhaités, les objectifs de La conformité et les objectifs financière et opérationnelle ou identique . Pour conclure, dans le quatrième à Quels sont les add-ons qui peut être ERP les ajoute à concevoir et la conception du système de contrôle interne à l'avenir? Et les résultats ont montré que l'ERP contribue à accroître l'efficacité de l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques , l'intégration des activités de contrôle et , l'information et la communication , le suivi et la surveillance (pilotage) , la réalisation des objectifs souhaités du système de contrôle interne a contribué de manière significative à la réalisation de tous les objectifs de toutes sortes pour compléter les lacunes observées dans la réalisation des objectifs opérationnels et de la conformité correspondante pour venir à l'optimisation de la conclusion implicite accrue dans la réalisation des objectifs financier.

Mots-clés: ERP- contrôle interne.- l'environnement de contrôle – activité de contrôle – efficacité de contrôle.

قائمة المحتويات:

I.....	الملخص:
II.....	قائمة المحتويات:
III.....	قائمة الجداول:
VI.....	قائمة الأشكال:
أ.....	مقدمة:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية و الدراسات التطبيقية

5.....	تمهيد
6.....	المبحث الأول : الأدبيات النظرية
13.....	المبحث الثاني: الدراسات التطبيقية السابقة.
16.....	خلاصة الفصل الأول.
	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لمساهمة ERP في فعالية نظام الرقابة الداخلية.
17.....	تمهيد
18.....	المبحث الأول الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.
18.....	المطلب الأول: إطار الدراسة و حدودها.
20.....	المطلب الثاني: أدوات الدراسة:
21.....	المبحث الثاني: مساهمة ERP في فعالية نظام الرقابة الداخلية.
21.....	المطلب الأول: الرقابة الداخلية بالمؤسسة محل الدراسة.
26.....	المطلب الثاني : نظام تخطيط موارد المؤسسة المعتمد في المؤسسة.
33.....	المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة و اختبار الفرضيات.
47.....	الخاتمة :

المراجع

قائمة الجداول:

الصفحة	اسم الجدول	الرقم
10	أسباب تبني المؤسسات لنظام تخطيط موارد المؤسسة	1.1

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
24	معالجة طلب إجراء تطويري	1.1
33	أنموذج الدراسة	1.2
36	مساهمة ERP في فعالية البيئة الرقابية	1.3
41	مساهمة ERP في تماسك عناصر نظام الرقابة الداخلية	1.4

مقدمة:

المتبع للتطور الحاصل اليوم في شتى مجالات الحياة يلاحظ مدى ارتباط هذا التطور بتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال فلم يعد هناك أي مجال تطور أو يتطور مستقلا عن هذه التكنولوجيا، بل أن كل العلماء و الباحثين في كل العلوم يرون أن التقدم يمر عبر هذه التكنولوجيا . فعن طريقها يكون المردود أكثر وأسرع وأدق.

والمسيرون في المؤسسات كغيرهم في كل المجالات يريدون مردودا أكثر وأسرع وأدق. ولهذا لجاء معظم مسيري المؤسسات إلى هذه التكنولوجيا طالبين تحكما أكثر يجعل من مؤسساتهم أكثر مردودية و مرونة مع المؤثرات الخارجية و العوامل الداخلية.

و من أبرز مظاهر هذه التكنولوجيا هي نظام تخطيط موارد المؤسسة (Enterprise Resource planning) أو ما يعرف اختصارا بـ(ERP) الذي عرف استخداما واسعا لدى العديد من المؤسسات، نظرا لما يوفره من أمثلية في التنسيق بين عديد الوظائف في المؤسسة و يسهل عمليات الاتصال و المعالجة لجميع العمليات، كما يوفر حماية كبيرة لمجموع أصولها من الاستخدام السيء . هذه الأفضلية نجد أنها تتقاطع مع ما يقدمه نظام الرقابة الداخلية حيث أن هذا الأخير يهدف إلى المحافظة على أصول المؤسسة و تحسين أدائها مما يطرح التساؤل التالي و الذي اعتبرناه الإشكالية الرئيسية

1/ الإشكالية الرئيسية:

فما هي مساهمة تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في الرفع من جودة نظام الرقابة

الداخلية في المؤسسة؟

هذا التساؤل - الذي اعتبرناه الإشكالية الرئيسية - هو ما سوف نحاول التطرق له في بحثنا هذا، من خلال الإجابة

على الإشكاليات الفرعية التالية:

2/ الإشكاليات الفرعية:

1- ما هي مساهمة تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في فعالية عناصر نظام الرقابة الداخلية؟

2- ما هي مساهمة تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في فعالية نظام الرقابة الداخلية لتحقيق الأهداف المرجوة منه؟

3- ما هو تأثير تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على طرق و الاتجاهات الحديثة الممكن انتهاجها لتصميم نظام الرقابة

الداخلية؟.

2/ فرضيات البحث:

و للإجابة على هذه الإشكالية نطرح الفرضيات التالية:

- 1- إن تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة سيساهم في زيادة فعالية عناصر نظام الرقابة الداخلية و تماسكها.
- 2- تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة سيزيد من فعالية نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف المرجوة منه.
- 3- إن تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة سوف يحدث توجهات جديدة في طرق تصميم نظام الرقابة الداخلية من خلال اعتماد المصممين على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أكثر من اعتمادهم على الإجراءات الرقابية التقليدية أو التنظيمية.

3/ مبررات اختيار الموضوع:

1- الدوافع الموضوعية:

- أن التوجهات الحديثة في مجالات المراجعة المالية والمحاسبية تهدف لتكثيف استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بهدف التقليل من الأخطاء وتسيير أنجع للمخاطر التي تعترض المؤسسة هذا مما يجعل من هذا البحث يدعم هذه التوجهات.
- تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة بداء يتوسع في الجزائر في القطاعين الخاص والعام وهذا مما يحتم دراسة تأثير هذا التطبيق على مختلف الأنظمة في المؤسسة و أحدها نظام الرقابة الداخلية.
- إبراز العلاقة بين تكنولوجيا الإعلام و الاتصال المتمثل في ERP و نظام الرقابة الداخلية و كلاهما مجالاً بحث مهم.

2-الدوافع الشخصية:

- توجه شخصي للبحث في مجال الرقابة الداخلية و ما ارتبط بهما.
- اهتمام شخصي للبحث في كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في جوانب التسيير المحاسبي و المالي و محاولة تمييز السلبيات و الايجابيات من هذا الاستخدام.

4/ أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- إعطاء صورة واضحة لمساهمة استخدام ERP في جودة نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.
- محاولة معرفة فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال ERP.

5/ منهج الدراسة:

تنقسم الدراسة على قسمين: نظري و تطبيقي.

- **الدراسة النظرية:** سيتم التطرق فيها إلى:

○ تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة و ما تقدمه للمؤسسات من حلول في مجال التسيير، متبعين فيه المنهج الوصفي لملائمته لواقع الحال.

○ تقديم عام لنظام الرقابة الداخلية في المؤسسات بإبراز مكوناته و التطرق إلى أهدافه متبعين فيه نفس المنهج السابق.

○ نقاط التلاقي بين نظام التسيير المدمج و نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة متبعين فيه المنهج الوصفي.

- **الدراسة التطبيقية:** سيتم التطرق فيها إلى:

○ دراسة ميدانية لمعرفة تأثير استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسات على:

■ عناصر نظام الرقابة الداخلية.

■ تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية.

■ تصور نظام الرقابة الداخلية مستقبلا.

و هذا بدراسة حالة متمثلة في مؤسسة اقتصادية تعتمد في تسييرها على هذا النوع من الأنظمة معتمدين على المنهج

الوصفي التحليلي.

6/ أدوات الدراسة:

سنعتمد في بحثنا هذا في الجانب النظري على جمع المعلومات و الأدبيات التي تخص الموضوع، أما في الجانب التطبيقي

سيكون الأسلوب الوصفي بالنسبة لوصف و تحليل مكونات نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة و نظام تخطيط موارد المؤسسة

وتمحيص و تحليل الوثائق (الإجرائية و التقارير الإدارية و المالية) و المقابلات الشخصية مع المسؤولين في مختلف وظائف المؤسسة

وأقسامها هو الأسلوب المتبع بالنسبة لدراسة التأثير على عناصر نظام الرقابة الداخلية و تحقيق أهدافه، أما بالنسبة لتصور تصميم

نظام الرقابة الداخلية مستقبلا فسيكون بإجراء تلك المقابلات مع مسؤولي الإدارة العامة فهي المسؤول الأول عن تصور ووضع هذا

النظام.

7/ حدود الدراسة:

أ- **المجال المكاني:** تمت الدراسة في مؤسسة اقتصادية و هي مؤسسة خدمية ذات رأسمال خاص تختص في تقديم

الخدمات الفندقية و الإطعام و تسيير قواعد الحياة بحاسي مسعود و تمتد فروعها إلى كامل التراب الوطني.

ب- **المجال الزمني:** الإطار الزمني الذي تمت فيه الدراسة تمثل في شهرين من بداية فيفري إلى غاية شهر افريل 2016.

8/ مرجعية الدراسة : تم استخدام مراجع ذات طبيعة متفرقة بين كتب علمية تثري الجانب النظري للدراسة وهناك رسائل جامعية ماجستير و أطروحات دكتوراه و التي كان لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع الدراسة من احد جوانبه على الأقل.

9/ صعوبات البحث:

- قلة الدراسات الأكاديمية التي ربطت بين نظام تخطيط موارد المؤسسة و بين الرقابة الداخلية في المؤسسات.
- مواجهة العراقيل للدخول للشركة محل الدراسة بحاسي مسعود.

خطة البحث:

سنتناول هذا البحث من خلال فصلين رئيسيين حسب المنهج العلمي المعتمد IMRAD:

- الفصل الأول:** تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية من مفاهيم أساسية لها علاقة بموضوع الرقابة الداخلية ونظام تخطيط موارد المؤسسة و العلاقة بينهما و الدراسات التطبيقية متمثلة في الدراسات السابقة.
- الفصل الثاني:** نتناول فيه موضوع الدراسة من الجانب التطبيقي لتحليل خصائص نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، و ما قدمه اعتماد نظام تخطيط موارد المؤسسة لتحسين هذا النظام و تطويره و زيادة فعاليته.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية

والدراسات التطبيقية

تمهيد:

إن التوسع الهائل لاستعمال تكنولوجيا المعلومات في كل المجالات أدى بالضرورة لتطورها، هذا التطور الذي انعكس بالإيجاب على المؤسسات الاقتصادية، حيث مكنها من تطوير كل الوظائف بما سواء الإنتاجية؛ التجارية؛ تسيير الموارد البشرية أو المالية أي الجانب التقني كما الجانب الإداري، و هو ما حتم أن تتناسق هذه الوظائف في تسييرها فلا يمكن أن تطور وظيفة وتتغاضى عن غيرها، فكلها مرتبطة ببعضها البعض و لهذا كان لزاما على المطورين إيجاد تناسق و ارتباط وثيق بين هذه الوظائف ولعل أفضل وسيلة امتطها المطورين هي تكنولوجيا المعلومات و الاتصال فما هي هذه التكنولوجيا و ما قدمته للمؤسسة في جانب التنسيق و الاتصال، هذا ما سنحاول معرفته في هذا الفصل من خلال التعرف على أحد هذه الأنظمة و علاقته بنظام الرقابة الداخلية.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية حول الدراسة.

في هذا المبحث سنتطرق إلى توضيح و تحديد المفاهيم الأساسية للنظام الرقابة الداخلية و مكوناته في المطلب الأول أما المطلب الثاني فسننتظر فيه للمفاهيم الأساسية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP أما المطلب الثالث فسنحاول معرفة ما يمكن أن يساهم به استخدام ERP في دعم نظام الرقابة الداخلي.

المطلب الأول: نظام الرقابة الداخلية (المفهوم والمكونات):

(أ) المفهوم و التعريف :

هناك العديد من التعاريف التي حاولت تحديد المعنى الحقيقي للرقابة الداخلية و التي سنحاول منها بلورة فكرة أساسية للرقابة الداخلية ولعل أهم التعريفات قد وضعت من طرف المهنيين منها:

1/ تعريف منظمة المحاسبين و المحاسبين المعتمدين :OECCA

(إنها مجموعة من الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية وعلى الأصول ونوعية المعلومات و تطبيق تعليمات المديرية و تحسين النجاعة و يبرز ذلك بالتنظيم و تطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة)¹

2/ تعريف لجنة إجراءات المراجعة التابعة لمجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين AICPA فيعرف الرقابة

الداخلية كما يلي: "إنها خطة التنظيم و كل الطرق و الإجراءات و الأساليب التي تضعها المؤسسة و التي تهدف إلى المحافظة على أصول المؤسسة وضمان دقة و صحة المعلومات المحاسبية و زيادة درجة الاعتماد عليها في تحقيق الكفاءة التشغيلية و التحقق من التزام العاملين بالسياسات الإدارية التي وضعتها الإدارة".²

و من التعريفين السابقين نجد أن الرقابة الداخلية هي مجموعة من الإجراءات التي تضعها لإدارة المؤسسة و تهدف إلى:

- حماية الأصول.
- دقة المعلومات و موثوقيتها.
- الالتزام بسياسة الإدارة.
- تحقيق الكفاءة التشغيلية.

3/ تعريف هيئة منظمات COSO : فقد عرفت نظام الرقابة الداخلية بأنه " مجموعة الإجراءات التي توضع من طرف

مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين بغرض توفير ضمان معقول لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- تنفيذ و تحسين العمليات
- 2- مصداقية المعلومات المحاسبية
- 3- مطابقة القوانين و التنظيمات السائدة.³

و بالمقارنة نجد أن الأهداف المرجوة من نظام الرقابة الداخلية سواء من طرف المهنيين أو الهيئات العامة نلاحظ أنها تنطوي على نفس التوجه رغم القراءات المتعددة لها.

(ب) أهداف نظام الرقابة الداخلية: من التعريفات السابقة نجد أن الأهداف التي يرجى تحقيقها من طرف

نظام الرقابة الداخلية هي مصنفة كما يلي ⁴:

¹رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة و النشر، الجزائر العاصمة، الجزائر، ط1، 2013، ص 133.

²عبد الوهاب نصر، الرقابة و المراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات و عمولة أسواق رأس المال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص54

³-André-Paul BAHUON, et autres, les bonnes pratiques en matière de contrôle interne dans les PME, l'Académie des Sciences et Techniques Comptables et Financières - Octobre 2008. P 17.

⁴سليمان سند السويح، أثر هياكل الرقابة الداخلية وفقاً لـ COSO على أهداف الرقابة الداخلية، حالة الشركات الصناعية الأردنية، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد1، 2011 ص8.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية

1- الأهداف التشغيلية: يهدف نظام الرقابة الداخلية تحقيق التنفيذ الأمثل للعمليات في المؤسسة وفق الإجراءات المعمول بها لضمان حماية الأصول و الاستعمال الجيد للموارد و تحقيق المردودية المرجوة و القيام بالعمليات على أحسن وجه.

2- الأهداف المحاسبية : أو الأهداف المالية و يهدف نظام الرقابة الداخلية إلى إعداد و عرض التقارير المالية والتقنية والمخرجات المحاسبية من حيث مصداقيتها وموثوقيتها و وضوح محتوياتها ومساهمتها في اتخاذ القرارات لدى مستعملها.

3- القوانين و التشريعات : و هي الأهداف المقابلة لاحترام القوانين و التشريعات السائدة بغية عدم التعرض لمخاطر تجاوزها.

و في مقابل هذه الأهداف هناك أقسام للرقابة الداخلية حسب نوع الهدف المراد تحقيقه و هي كما يلي :

1- الرقابة الإدارية : و هي النوع الأول من الرقابة يهدف للسهر على تحقيق الأهداف التشغيلية عن طريق تحضير التقارير المالية و الإدارية و الموازنات التقديرية و الدراسات الإحصائية و تقارير الإنتاج و برامج التدريب⁵.

ت) أقسام الرقابة الداخلية:

2- الرقابة المحاسبية: و هو قسم من الرقابة الداخلية الهدف منه تحقيق الأهداف المالية عن طريق السهر على دقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر و الحسابات و تتبع عمليات صحة التسجيل و تبويب و تحليل و عرض البيانات المحاسبية⁶.

3- الضبط الداخلي : و هو جميع الإجراءات الهادفة لحماية الموجودات من السرقة أو الضياع أو التلف و ذلك عن طريق تقسيم العمل، و تحديد الصلاحيات و الاختصاصات و فصل الواجبات و غيرها من الإجراءات الرقابية⁷.

ث) عناصر نظام الرقابة الداخلية:

إن هيئة COSO (Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) قد حددت مكونات عامة لنظام الرقابة الداخلية كما يلي:

1- البيئة الرقابية: و هي مجموع العناصر التالية:⁸

أ- القيم الأخلاقية للموظفين و نزاهتهم ، و هو عنصر يزيد من جودة نظام الرقابة الداخلية.

⁵ - عطالله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الراجحة للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2009، ط1، ص 49

⁶ - رضا خلاصي، مرام المرجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للنشر و التوزيع ، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2013، ص 172.

⁷ - عطالله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الراجحة للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2009، ط1، ص 50.

⁸ Béatrice Ki-Zibro, Plaidoyer pour des principes justes et pertinents : Comment donner du sens aux systèmes de contrôle interne, http://fichiers.ifaci.com/tmp_fichiers/Dossier_COSO_Revue215.pdf 19:45 03/02/2016.P17

- ب- مجلس الإدارة يسمح للإدارة بالاستقلالية في التسيير و يراقب فقط حسن سير نظام الرقابة الداخلية.
- ت- الإدارة تعمل تحت رقابة مجلس الإدارة لتحديد الهياكل، و الصلاحيات و المسؤوليات، من أجل تحقيق الأهداف.
- ث- وجود نظرة واضحة لتوظيف و تكوين المستخدمين.
- ج- المؤسسة تحدد لكل واجب مسؤولياته من ناحية الرقابة الداخلية.
- 2- **تقييم المخاطر:** وهو تحديد و تحليل المخاطر ذات العلاقة و المرتبطة بتحقيق الأهداف المحددة⁹.
- 3- **النشاطات الرقابية:** و هي سياسات و إجراءات و آليات تدعم توجهات الإدارة و هي تضمن القيام بإجراءات لمعالجة المخاطر.¹⁰
- 4- **المعلومات و الاتصال:** و حسب هيئة COSO فإن هذا العنصر هو عبارة عن طريقة الربط بين المكونات الأخرى لنظام الرقابة الداخلية بواسطة المعلومات من أجل تحسين فعاليتها.¹¹
- 5- **مراقبة النظام:** تتم بواسطة الخطوتين التاليتين:
- أ- المؤسسة تحدد نقطة زمنية تقييم فيها وضعية و فعالية مكونات نظام الرقابة الداخلية.
- ب- المؤسسة تحدد نقاط الضعف و المسؤولين عن تصحيحها في وقت محدد¹².
- و نجد أن معظم الهيئات المتخصصة في مجال المراجعة المالية و المحاسبية تبنت نفس العناصر التي حددتها منظمة COSO في ما يخص نظام الرقابة الداخلية و من بينها الجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA الذي تبني نفس هذه العناصر في نشرته المعنونة ب: اعتبارات الرقابة الداخلية في مراجعة البيانات المالية ديسمبر 1995.
- العديد من الهيئات سواء المهنية أو الأكاديمية أو القانونية قد اهتمت بالرقابة الداخلية و ما تقدمه للمؤسسات أو الأطراف الخارجية من ضمانات متعددة منها: تحكما جيدا في المؤسسة و محافظة على أصولها، مخرجات نظامها المحاسبي و المالي وتقييدا بالتشريعات السارية باعتبارها شخصا معنويا من المجتمع، فوضعت له العديد من الهياكل التي ارتأت أنها تمثل أقرب تصورا لهذا النظام من أجل دراسته و تطويره، و كان من ابرز هذه الهيئات هي هيئة COSO التي طورت هذا النظام ليصبح على الصورة التي رأيناها.

⁹ - عطاء الله أحمد سويلم الحسينان، الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الرابة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص51.

¹⁰ - المرجع السابق، ص52.

¹¹ Béatrice Ki-Zibro, Plaidoyer pour des principes justes et pertinents : Comment donner du sens aux systèmes de contrôle interne, http://fichiers.ifaci.com/tmp_fichiers/Dossier_COSO_Revue215.pdf 19:45 03/02/2016.P17.

¹² - المرجع السابق، ص 17.

المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)

تميزت مرحلة ما قبل ظهور ERP(Enterprise Resource Planning) بوجود برامج و تطبيقات عديدة متخصصة في مجالات محددة مثل تسيير الموارد البشرية، و المحاسبة، و اللوجستيك، الإنتاج، و غيرها لكنها كانت مستقلة عن بعضها و لا يوجد بينها أي ترابط أو تنسيق ليأتي ERP ليخلق هذا الترابط بين عديد البرامج المستقلة بواسطة قاعدة بيانات واحدة تنسق بينها.

تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP:

حسب Pérotin فإن مصطلح ERP هو برنامج تسيير مدمج يجمع مجموعة من تطبيقات الإعلام الآلي مشكلة و متناسقة مع بعضها بهدف دمج و تحسين عمليات التسيير واضعا مرجعا وحيدا(قاعدة بيانات وحيدة) و متماسك معتمدا على قواعد الإدارة القياسية.¹³

أما جون لويس ليكيوا(jean-louis lequeux) فيعرفه (على أنه فرع من نظام المعلومات الذي يدمج الخصائص

التالية:¹⁴

- 1- تسيير فعال لعديد الوظائف للمؤسسة عن طريق وحدات متكاملة أو برامج متناسقة لضمان تكامل الإجراءات.
- 2- وجود مرجع وحيد للمعطيات.
- 3- تكيف سريع مع قواعد العمل (الوظائف، القواعد الداخلية للمؤسسة أو التي تملئها عليها البيئة الخارجية)
- 4- تمييز إدارة كل برنامج فرعي .
- 5- توحيد نفس واجهة العمل نفس الشاشات نفس الأزرار ، نفس أشرطة القوائم، نفس المفاتيح و الاختصارات.
- 6- وجود أدوات التطوير أو تخصيص تكاملات تطبيقية).

من التعريفين أعلاه نجد أن نظام تسيير موارد المؤسسات ERP هو:

هو عبارة عن برنامج شامل يربط جميع وظائف المؤسسة ضمن قاعدة بيانات مشتركة تسهل لكل الوظائف والعمليات في المؤسسة من استغلالها وفقاً للاحتياجات من البيانات والمعلومات وهذا من خلال مرونة الخيارات والمزايا التي يمنحها البرنامج لكل مستخدم حسب مستواه الوظيفي واحتياجاته من تلك البيانات والمعلومات.

الأسباب التي تحفز المؤسسات لاعتماد ERP :

إن المسيرين كانوا بحاجة ماسة لرؤية مؤسساتهم تعمل في نظام واحد يتميز بالسلاسة و المرونة و هذا ما أدى بمطوري البرامج إلى توفير برنامج متكامل بإمكانه إشباع هذه الاحتياجات عن طريق ERP الذي يوفر حلولاً كثيرة لإدارة جميع موارد

¹³Dumitru Valentin Florescu Vasile, L'IMPLANTATION DE L'ERP : FACTEURS CLES DU SUCCES ET IMPACTE SUR LA PERFORMANCE. P1355. <http://steconomice.uoradea.ro/anale/volume/2008/v4-management-marketing/17/01/2016%2010%3A35>.

¹⁴Jean-Louis LEQUEUX, Manager avec les ERP(Architecture Orientée Services),Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, France, 3^{ème}edition,2008, p31.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية

المؤسسة شاملا لسلسلة التوريد بالمشتريات إلى المبيعات ، المحاسبة، التخزين، خدمات الزبائن، بالإضافة إلى إدارة الموارد البشرية و الرواتب، كما يتميز النظام بكونه متكامل فهو قابل للتجزئة حسب حاجة العمل، أي يمكن تنفيذه جزئيا كما كليا. و لتعداد هذه الحلول سنقسمها كما يلي:

الجدول (1،1) : أسباب تبني المؤسسات لنظام تخطيط موارد المؤسسة

التقنية	العملياتية	الاستراتيجية
الحاجة لأرضية مشتركة استبدال الارضية القديمة عدم التوافق بين الأنظمة	تحسين العمليات وضوح البيانات خفض كلفة التشغيل	التزام Y2K (الألفية الثانية)* عومة المشاريع توحيد مقاييس عمليات الأعمال تحسين استجابة الزبائن التكامل بين الوحدات الاضافية و العمليات تحسين أداء اتخاذ القرار في المؤسسة

المصدر: أكرم احمد رضا الطويل، بلال توفيق يونس، نظام تخطيط موارد المنظمة، دار و مكتبة الحامد للنشر

والتوزيع، عمان الأردن، 2012، ص 67.

من الجدول أعلاه نجد أن نظام تخطيط موارد المؤسسة سيساهم من ثلاث نواحي في تحسن أداء المؤسسة هي (التقنية، العملياتية، الإستراتيجية) و هو نفس المنظور الذي ذكره الباحثان Dumitru Valentin و Florescu Vasile حيث قسما مساهمة ERP لثلاث نواحي أدائية هي:

الأداء الاقتصادي و يركز على الناحية المالية مثل (زيادة القدرة التنافسية، و النوعية الأداء عموما).

الأداء التنظيمي و يركز على الطريقة التي تنتهجها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها (تحسين نوعية تدفق المعلومات، العلاقة بين مصالح المؤسسة ، التنسيق، التعاون، زيادة درجة الرقابة، الاتصال، المرونة و الادماج).

الأداء البشري و يركز على زيادة إنتاجية كل الموظفين كل في منصبه¹⁵.

إن تكنولوجيا الإعلام و الاتصال عرفت استخداما كبير في مجال التحكم في المؤسسات، هذا الأخير الذي تطلب تلبية احتياجاته من خلال تكامل وظائف المؤسسة بواسطة هذه التكنولوجيا التي ما فتئت أن توصلت إلى ما يعرف بالنظم المتكاملة للتسيير، و المتمثلة في نظام تخطيط موارد المؤسسة الذي قفز بهذا التكامل لدرجة أصبحت الخدمات التي يقدمها تكاد تلغي العديد من الوظائف في المؤسسة.

¹⁵-Dumitru Valentin Florescu Vasile, L'IMPLANTATION DE L'ERP : FACTEURS CLES DU SUCCES ET IMPACTE SUR LA PERFORMANCE. P1357

*Y= year ; K = kilo Y2K = 2000 years الألفية الثانية سنة 2000

المطلب الثالث: نظام الرقابة الداخلية في ظل اعتماد نظام تخطيط موارد المؤسسة

إن اعتماد نظام تخطيط موارد المؤسسة سيؤثر تأثيرا مباشرا على كل الأنظمة في المؤسسة باعتبار ERP هو نظام مدمج لجميع الوظائف في المؤسسة، مما يجعل تأثيره مباشرا و سريعا و من بين هذه الأنظمة نجد نظام الرقابة الداخلية و هذا التأثير الذي سنحاول الإحاطة به في هذا المبحث.

1- البيئة الرقابية في ظل استخدام ERP :

حتما أن استخدام ERP يؤثر على البيئة الرقابية في المؤسسة، باعتبار أنه يقوم بخلق تكامل الوظائف المتعددة في المؤسسة عن طريق تكنولوجيا الإعلام و الاتصال مما يؤكد أن تأثير استخدامه على البيئة الرقابية سيكون كبيرا كالاتي:

• البيئة الرقابية :

- ثقافة المؤسسة: تساهم في زيادة المشاركة في القيم و العادات، و ذلك لأنها تسمح بسرعة و حيوية انتقال المعلومة، كما تضيف تحفيز الثقافة الخاصة القيم التي تقود إلى الكفاءة و الإبداع، حيث تمنح للعاملين الوقت للإبداع بدل ضياعه في التعقيدات التي تتميز بها الإجراءات اليدوية التقليدية¹⁶.
- فلسفة الإدارة و طريقة التشغيل حيث توجه تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الإدارة للاستثمار في منافع المعالجة الالكترونية للبيانات.

2- عملية تحديد و تقييم المخاطر: حيث توفر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال العديد من الملاحظات في الوقت الحقيقي لحساب احتمالية حدوث المخاطر¹⁷، وعليه ستصبح تحديد المخاطر أكثر دقة و استباقية مما يوفر الوقت و الجهد لعملية تسييرها.

3- الأنشطة الرقابية : يؤثر ERP في الأنشطة الرقابية بتأثيرها، و السرعة في إجراءاتها كما أنها تكون وقائية أكثر منها تصحيحية¹⁸. كما أن عملية إنشائها و تعديلها تكون أكثر نجاعة سواء اقتصاديا أو عمليا

4- المعلومات و الاتصال: يتأثر عنصر المعلومات و الاتصال باعتماد ERP في تسيير المؤسسة من خلال النقاط التالية :

التناسق بين التطبيقات المختلفة لنفس المؤسسة فERP يوفر العديد من البيانات بنفس الشكل بحيث يمكن تبادلها بسهولة بين الوحدات.¹⁹

¹⁶عطاء الله أحمد سويلم الحسينان، الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الراجحة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص106.

¹⁷- المرجع السابق، ص108.

¹⁸ - Pascal Kerebel, mise en œuvre d'un contrôle interne efficace Via un ERP, AFNOR, PARIS.FRANCE,p93.

¹⁹- لواتي خاتمة، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، مذكره ماجستير تخصص تسيير، جامعة ورقلة، 2013، ص97

- يتم تنفيذ التحديثات في قاعدة البيانات في الوقت الحقيقي، ونشرها إلى الوحدات؛
- تكامل و توحيد نظم المعلومات.

● مراقبة النظام :

تتأثر الرقابة الداخلية في بيئة تتسم بتوفر أسى أنواع تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و هو ERP و ذلك من خلال:

- التوفير المباشر للتغذية العكسية التي يريدها المدققون في نظام الرقابة الداخلية²⁰، و بالتالي سيصبح هذا الأخير تحت المتابعة و المراقبة المستمرة لتحديد نقاط الضعف لمعالجتها أو نقاط القوة للإستغلالها.
- تقليل التكاليف: لا توجد حدود بين الوحدات ؛ تزامن المعالجات ؛ الصيانة التصحيحية مبسطة مباشرة من قبل المصمم وليس من قبل قسم تكنولوجيا المعلومات للمؤسسة²¹ (هذا الأخير يحتفظ في إطار مسؤوليته بالصيانة التطورية وتحسين الأداء الوظيفي، وتحسين قواعد التسيير المتغيرة)، و بالتالي فإن تكاليف التعديل و التغيير تكون أقل بكثير مما هو موجود في الحالات التقليدية.

من خلال الدراسة للأدبيات النظرية توصلنا إلى أن ERP سيؤثر على نظام الرقابة الداخلية من منطلق أنه سيؤثر على العديد من الأنظمة بالمؤسسة و من بينها نظام الرقابة الداخلية، لكن مؤدى هذا التغيير سيمس أركان هذا الأخير من خلال إدخال التالية على أنشطته و السرعة و المرونة في استجابته لمتطلبات تحقيق الأهداف المرجوة منه، وذلك دلالة على زيادة تماسك هذا النظام بفعل أثر ERP الكبير عليه.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

1- تقييم أثر استخدام ERP على فعالية الرقابة الداخلية -دراسة حالة- فادية عبد الرزاق السيد

رسالة ماجستير تخصص مراجعة الحسابات جامعة دمشق 2012 .

الهدف من الدراسة هو تقييم ERP و تأثيره على فعالية الرقابة الداخلية من خلال دراسة حالة مؤسسة اقتصادية تستخدم ERP أوراكل حيث قامت الباحثة بتوصيف نظام تخطيط موارد المؤسسة و تقييم مدى تأثيره على فعالية الرقابة الداخلية

نتائج الدراسة : أظهرت الدراسة أن ERP يحقق العديد من المزايا من بينها مركزية البيانات الرقابة المحاسبية من خلال الفصل الجيد بين المهام و الرقابة على المدخلات معالجة البيانات بدقة و المساهمة بعرض و إعداد النتائج التقارير كما أظهرت الدراسة أن ERP يحتاج لتكلفة عالية و تدريب لكافة المستخدمين و تقييم مستمر للأداء بالإضافة لمشاكل لصيانة و الحاجة الدائمة للتطوير

²⁰عطالله أحمد سويلم الحسيان، الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الراجحة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2009، ص127.

²¹- لواتي خاتمة، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، ملكرة ماجستير تخصص تسيير، جامعة ورفلة، 2013، ص97.

نقد الدراسة: ما يميز هذه الدراسة عن دراستنا أننا سوف نتطرق لمساهمة ERP في جودة نظام الرقابة الداخلية من خلال إظهار مساهمته في فعالية عناصر الرقابة الداخلية و تماسكها و زيادة قدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة من نظام الرقابة الداخلية.

2- تقييم نظام الرقابة الداخلية للمنشآت المستخدمة لتكنولوجيا المعلومات دراسة ميدانية في مكاتب المراجعة اليمينية. محمد علي الريدي، اليمن، 2013.

الهدف من الدراسة هو إلقاء الضوء على الرقابة الداخلية في ظل تكنولوجيا المعلومات، و بيان مشاكل و مقومات نظام الرقابة الداخلية في ظل هذه التكنولوجيا، إلقاء الضوء على المشاكل التي يواجهها المراجعون في مكاتب المراجعة اليمينية .

اعتمد الكاتب على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات حسب كل فئة من العينة التي اختارها، مقسما الاستبيان حسب الفرضيات التي يريد إثباتها، حيث وزع الاستبيان على أربعين من مديري المراجعة. و استعمل التحليل الإحصائي لمعالجة البيانات.

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى:

أن أهم مقومات الرقابة الداخلية التي يتم تطبيقها في المنشآت هي الرقابة على الوصول للبرامج و البيانات من خلال تحديد هوية المستخدم و كلمة السر.

أن هناك العديد من مقومات الرقابة الداخلية غير موجودة مثل عدم الفصل بين الواجبات و عدم وجود نسخ بديلة في مكان آمن و عدم وجود خطة طوارئ.

نقد الدراسة : تميزت هذه الدراسة بأنها قامت بالإحاطة بنظام الرقابة الداخلية و المراجعة في ظل بيئة تكنولوجيا المعلومات أي الرقابة على بيئة تتميز بتكنولوجيا المعلومات في حين أن دراستنا سوف نتطرق لمساهمة أسمى أوجه تكنولوجيا المعلومات المتمثل في ERP في جودة الرقابة الداخلية من خلال تحليل و إبراز مساهمة ERP في فعالية مكونات نظام الرقابة الداخلية و كيف ينعكس ذلك على زيادة مردودية نظام الرقابة الداخلي في تحقيق الأهداف المرجوة منه.

3- Investigating the relationship between enterprise resource planning (ERP) system and internal control: a exploratory study.

التحقق من العلاقة بين ERP و نظام الرقابة الداخلية دراسة استكشافية قدمت كمداخلة خلال مؤتمر بمعهد التربية و البحث بأثينا اليونان بتاريخ 2013/10/22 من طرف: Hani Shaiti, Yaqing Duan, MagdAbdel-Kader

الهدف من هذه الدراسة هو التحقق من تأثير نجاح ERP في توفير نظام رقابة داخلية فعالة من خلال النقاط التالية:

- أ- العلاقة بين نجاح ERP و المتغيرات الحرجة (الإستراتيجية ، الهيكل ، الحجم، أدوات التسيير، ثقافة المنظمة، نوع ERP، درجة تعميمه في المؤسسة)
- ب- العلاقة بين إجراءات الرقابة الداخلية و المتغيرات السبعة الحرجة.
- ت- تأثير نجاح ERP على إجراءات الرقابة الداخلية

أدوات الدراسة : بدء الباحثون دراستهم بدراسة الوثائق مثل البيانات المحاسبية و تقارير مدقي الحسابات و التقارير الإدارية ثم لجأوا للمقابلات الشخصية لـ 12 مؤسسة من مختلف الأحجام و المجالات و التي تستخدم ERP و غير المستخدمة له. نتائج الدراسة: توصل الباحثون إلى أن ERP يقدم الدعم الكافي لإجراءات الرقابة الداخلية رغم أنهم أشاروا إلى أن العينة صغيرة و المقابلات ضيقة لتأكيد النتائج لابد من إجراء مسح واسع لعينة أكبر. نقد الدراسة : رغم أن الدراسة تبدو قريبة جدا من دراستنا إلا أنها لم تهتم للمكونات الأخرى لنظام الرقابة الداخلية فقد اقتصرت الدراسة لإيجاد العلاقة بين ERP و الإجراءات الرقابية فقط و أغفلوا مساهمة هذا الأخير في فعالية المكونات الباقية لنظام الرقابة الداخلية.

4- Accounting Control Technology Using SAP

تكنولوجيا الرقابة المحاسبية باستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة SAP دراسة حالة

من إعداد Josephe Ragan, Cristopher Puccio, Brandon Talisesky

من جامعة Saint joseph's university Philadelphia, USA

منشورة سنة 2014 بمجلة : American journal of Busines Education fourthe quartre 2014 volum7, : 7
nombre04

الهدف من هذه الدراسة هو فحص استخدامات ERP SAP في الرقابة الداخلية لتقليل من المخاطر و إيجاد نظام تدريس فعال للرقابة الداخلية عن طريق ERP SAP للطلبة الجامعات و دراسات ما بعد التدرج في المقررات الدراسية لإعداد أفضل للمراجعين المستقبليين من أجل تحسين أدائهم في المراجعة و الحياة العملية. استخدم الباحثون دراسة حالة جامعتهم لإيجاد أحسن طرق التدريس الفعالة لبلوغ أهدافهم.

نتائج الدراسة: أن ERP SAP يمكن من التدقيق المستمر لمنع المخاطر باستمرار و خفض التكاليف و جعل عملية التدقيق أكثر كفاءة، و الحد من كثرة الأخطاء كما يقدم تقارير مفصلة عن أي خطأ، و بالتالي فإن فهم هذا الإطار هو في حد ذاته مهارة فريدة و جيدة للطلاب تجعلهم يدخلون سوق العمل بكل استعداد و يكتسبون كفاءة عالية في وقت قصير. نقد الدراسة: رغم أن الدراسة تقترب كثيرا من أهداف دراستنا إلا أنها قامت بفحص استخدام ERP SAP في الرقابة الداخلية و كيفية تمكين الطلاب من هذا النظام لمساعدتهم على الاستعداد للقيام بالمراجعة بكل كفاءة في حين توجه دراستنا للإبراز مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في فعالية عناصر الرقابة الداخلية و الرفع من جودة هذا النظام في تحقيق الأهداف المرجوة منه.

5- SYSTEMS INTEGRATION, MANAGEMENT INVOLVEMENT AND QUALITY OF INTERNAL CONTROLS AND AUDITING

by :

Shin'ya Okuda; Faculty of Economics, Nagoya City University, Japan

Masumi Nakashima, Graduate School of Accounting & Finance, Chiba University of

Commerce, Japan

الأنظمة المدججة، الإدارة التشاركية و نوعية الرقابة الداخلية و المراجعة

منشورة في العدد 10 سنة 2015 مجلة Asia-Pacific Management Accounting Journal بماليزيا.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية

الهدف من الدراسة هو تحليل العلاقة بين تكامل نظام المعلومات و فعالية الرقابة الداخلية و العلاقة بين تشاركية الإدارة و فعالية الضبط الداخلي بالإضافة للعلاقة بين تشاركية الإدارة و جودة المراجعة .

نتائج الدراسة : أظهرت النتائج أن نظام المعلومات المتكامل و تشاركية الإدارة يؤثران إيجابيا على فعالية الرقابة الداخلية و أن تشاركية الإدارة تؤثر بطريقة مباشرة و غير مباشرة في جودة المراجعة.

نقد الدراسة: تميزت الدراسة عن غيرها بربط نظام المعلومات المتكامل ERP و بتشاركية الإدارة و تأثيرها في الرقابة الداخلية و من ثم في المراجعة لكن ما يميز دراستنا هو حصرها في إبراز مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في زيادة فعالية عناصر الرقابة الداخلية و من ثم التطرق لمساهمته في جودة نظام الرقابة الداخلية من خلال تحقيق الأهداف المرجوة منه.

خلاصة الفصل:

من خلال التطرق للأدبيات النظرية و الدراسات التطبيقية، تبين لنا أن العلاقة بين استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسة و نظام الرقابة الداخلية لها ستكون إيجابية، مما يتوجب دراسة هذا التأثير الإيجابي من خلال الدراسة الميدانية لمعرفة مساهمة هذا النظام في جودة الرقابة الداخلية، بإبراز مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في زيادة فعالية و تماسك عناصر الرقابة الداخلية في المؤسسة أو من خلال المساهمة في تحقيق الأهداف المرجوة منه.

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية لمساهمة ERP

في فعالية نظام الرقابة الداخلية

تمهيد :

بعد التطرق في الفصل السابق إلى الإطار النظري لمساهمة ERP في نظام الرقابة الداخلية، سنتطرق في هذا الفصل للجانب الميداني من الدراسة من خلال معرفة المساهمة الفعلية لنظام ERP في فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال دراسة حالة مؤسسة بيات كاترينغ باعتبارها مؤسسة اقتصادية واسعة النشاط المتعدد المجالات والتي بدأت في اعتماد ERP المسمى ERP Scrabble منذ سنة 2010 نتيجة لتزايد الأنشطة و تعقدتها مما يتيح لنا معرفة دقيقة للمساهمة الفعلية التي يقدمها هذا النظام في شطرها المتعلق بفعالية نظام الرقابة الداخلية، حيث سنتطرق في المبحث الأول للإطار المنهجي العام للدراسة الميدانية أما المبحث الثاني فستطرق لمدى مساهمة ERP Scrabble في فعالية نظام الرقابة الداخلي من خلال تحليل نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة بفحص عناصره و تحليل مدى فعاليتها، ثم بعد ذلك توصيف ERP Scrabble المستخدم و ذلك بتقديم بعض الخدمات التي يقدمها للمؤسسة، ليليه إبراز و معرفة مساهمة ERP في زيادة فاعلية كل عنصر من العناصر، ثم توضيح مساهمة ERP في زيادة تماسك هذه العناصر و سلاسة التفاعل بينها، ثم دراسة مساهمة ERP في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف المرجوة منه مختبرين الفرضيات الموضوعية مسبقا و مناقشين النتائج المتوصل لها ومجيبين على إشكاليات الدراسة.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

تماشيا مع الدراسة الميدانية من خلال هذا المبحث سنتطرق لمنهجية الدراسة الميدانية من خلال تحديد مجالات الدراسة المكانية و الزمانية، متغيرات الدراسة ، المجتمع محل الدراسة ، أدوات الدراسة و خطواتها.

المطلب الأول : إطار الدراسة و حدودها

1- مجالات الدراسة الزمانية و المكانية.

- **المجال المكاني:** ستكون الدراسة بالمديرية العامة للمؤسسة بيات كاترينغ بحاسي مسعود بورقلة بالجزائر، والمخزن المركزي بورقلة.

- **المجال الزمني:** تمت الدراسة النظرية خلال الفترة من سبتمبر 2015 إلى جانفي 2016 و الدراسة الميدانية في شهر مارس 2016 (27 ساعة للمقابلات الشخصية، و 25 يوم للملاحظات الموجهة و غير الموجهة).

2- **متغيرات الدراسة:** تماشيا مع الإشكالية الرئيسية و طبيعة الدراسة حددنا المتغيرات التالية :

- **المتغير المستقل:** نظام موارد المؤسسة ERP.

- **المتغير التابع:** جودة نظام الرقابة الداخلية.

- **العلاقة الرابطة بينهما هي :** ما مدى مساهمة ERP في جودة نظام الرقابة الداخلية.

3- مجتمع الدراسة : مسايرة منا لموضوع الدراسة الذي يعالج اهتمامات المؤسسات الاقتصادية، محاولا إيجاد الحلول المناسبة

للهيئات، ومسايرة التطورات الخاصة في مجال التحكم فيها، فقد وقع اختيارنا على المؤسسات الاقتصادية الناشطة في منطقتنا للاعتبارات التالية :

- تميز المنطقة بنشاط اقتصادي كبير يجلب اهتمامات المستثمرين الأجانب والمحليين.
- تركز معظم الشركات الكبرى فيها.
- المنافسة الاقتصادية مما حتم التطور في مجالات التحكم و مراقبة الأداء للمؤسسات.
- تعدد التعاملات التجارية والصناعية والخدمية بالمنطقة.
- النظرة الاقتصادية المستقبلية للمنطقة التي تظهر مستقبلا اقتصاديا زاهرا لتوفر الموارد الطبيعية لخدمة التكنولوجيات المستقبلية(الطاقات المتجددة، الموارد المائية الضخمة... الخ).

4- عينة الدراسة:

من المجتمع محل الدراسة وقع اختيارنا على مؤسسة اقتصادية ذات رأس مال خاص لتمييز المؤسسات الخاصة عن العمومية في الجزائر بما يلي:

- أن مؤسسة الخاصة لها حرية كبيرة في تغيير النشاط الاقتصادي فهي تتميز بالمرونة في الحركة الاقتصادية.
- أن المؤسسات الخاصة لها مرونة كبيرة في زيادة حجم الأنشطة أو تقليصه (مرونة التوسع).
- إجراءات التعاقد غير معقدة.
- التسيير الداخلي مرن.
- محددات نظام الرقابة الداخلية تتيح له مجال كبير ليصبح مرن.
- المؤسسات العمومية تتميز بتغليب الطابع الاجتماعي عن الاقتصادي، مما يضفي نوع من عدم صرامة نظام الرقابة الداخلية.

و لكل هذه الأسباب فقد حصرنا مجال البحث عن العينة في المؤسسات الاقتصادية ذات رأس مال خاص ليقع اختيارنا على مؤسسة بيات كاترينغ للأسباب التالية:

- مؤسسة ذات حجم كبير حيث يبلغ عدد العمال بها حوالي 6000 عامل، و وحدات النشاط بين 70 و 80 وحدة.
- تميز أنشطتها بالتعقيد مما يستوجب نظام رقابة فعال و مرن.
- تميز مجال نشاطها بكثرة الضوابط القانونية والتنظيمية، مما يحتم رقابة دقيقة.
- تميز قيادتها (مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين) بالكفاءة العلمية و مسايرة الدراسات الأكاديمية في كل المجالات التي تهتمها، و خاصة التسيير و التحكم.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- اعتمادها على نظام تخطيط موارد المؤسسة و العديد من الحلول و الأدوات التكنولوجية الحديثة في أنشطتها.
 - الاستفادة من تجربتها القديمة نسبيا لنظام تخطيط موارد المؤسسة جعل من موظفيها يتحكمون في تقنياته، ومن مهندسيها يعدلونه مع احتياجاتها ليجعل منه أفضل صورة متاحة لاستخدامه.
- 5- **المنهج المتبع:** للوصول إلى الإجابة على إشكالية الدراسة سنعمد على المنهج الوصفي التحليلي و هو المنهج المناسب لهذه الدراسة.

- **المنهج الوصفي :** من خلال وصف نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، و ERP المعتمد بها.
 - **المنهج التحليلي :** تحليل مكونات نظام الرقابة الداخلية و استخراج مساهمة ERP في زيادة فاعلية كل مكون و دور ERP في تماسك عناصر هذا النظام ، مختتمين تحليلنا بإبراز مساهمة ERP في زيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف المرجوة منه مصنفيها إلى: الأهداف التشغيلية، الأهداف المالية، الأهداف التشريعية للمؤسسة محل الدراسة ، ثم تعميم النتائج.
- و في الختام اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج، و الإجابة على إشكالية الدراسة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

إن أدوات الدراسة المعتمدة في دراسة الحالة هي:

1- الملاحظة: اعتمدنا في الدراسة الميدانية على:

- أ- الملاحظة الموجهة (المخطط لها) للاطلاع على و تحليل الوثائق مثل المخططات الإجرائية لكل مصلحة (logigramme)، تقارير المراجعين الخارجيين لسنوات السابقة، تقارير المراجعة الداخلية في شقها المتعلق بالرقابة الداخلية، التقارير المالية، خطة العمل (plan d'action)، الهيكل التنظيمي للمؤسسة خريطة العمليات (cartographie des processus)، مخرجات ERP لكل منصب عمل. جداول المراقبة (المتابعة) و قياس الأداء.
- ب- و الملاحظة غير الموجهة (انتقائية) في عملية مراقبة و تجريب الإجراءات المنصوص عليها في الوثائق وتطبيقها فعليا.

2- المقابلات الشخصية: وتأتي بعد دراسة و تحليل الوثائق لزيادة شرح و توضيح ما يتطلبه التفسير.

المبحث الثاني : مساهمة ERP في فعالية نظام الرقابة الداخلية.

سنحاول في هذا المبحث حصر مفهوم الرقابة الداخلية و تحديد أركانها بتحليل الوثائق المقدمة لنا من طرف المؤسسة واستخراج أهم عناصرها من خلال ملاحظة سير العمليات و تحديد تدفق موارد المؤسسة من معلومات و مواد و موارد بشرية ومادية، كما وجب علينا اللجوء لاستخدام المقابلات المتكررة مع المسؤولين و العاملين لشرح و توضيح الأهداف من كل إجراء و ما ينطوي عليه من وجهة نظر رقابية، ثم توصيف نظام تخطيط موارد المؤسسة المستخدم من خلال ما يقدمه للمؤسسة من إضافات و ذلك بدراسة الدليل المرجعي لاستخدامه و تحليل العمليات التي تنفذ عبره، و تحليل المعلومات التي يقدمها في كل مناصب العمل، التواصل مع القائمين عليه من خلال المقابلة و طرح الاستفسارات التي يصعب شرحها، ثم تحليل و ربط كل ما توصلنا له لاستنتاج مساهمة ERP في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلية.

المطلب الأول: الرقابة الداخلية بالمؤسسة.

تتميز مؤسسة بيات كاترينغ بأنها مؤسسة كبيرة الحجم متعددة الأنشطة واسعة الانتشار حيث يبلغ عدد عمالها حوالي ستة آلاف (6000) عامل و وحداتها التي تتجاوز سبعين (70) وحدة نشاط. أم أنشطتها فتتعلق بالفندقة و الإطعام و كراء و تسيير قواعد الحياة، و هي أنشطة تتميز بالتعقيد و الحساسية و تستلزم تحكما جيدا فيها أما الزبائن فمعظمهم شركات تعمل في القطاع البترولي مما يميز أماكن تقديم الخدمات بالصعوبة و البعد عن المناطق العمرانية.

تعرف الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة الميدانية على أنها (حسب الإجراء الوظيفي رقم P-SYS-10) " كل الآليات المطبقة من أجل مراقبة و قياس الأداء بصفة نظامية و التي تتيح ما يلي:

- التحقق من مدى تحقيق الأهداف.
- مراقبة مطابقة برامج التسيير لبرامج تحليل المخاطر و نقاط التحكم الحرجة Hazard analysis and critical control points or HACCP و مطابقة التشريعات و الالتزامات.
- مراقبة و قياس الحوادث و الأمراض و الحرائق.
- تسجيل المعطيات و نتائج المراقبة و قياس و تحليل الإجراءات التصحيحية و الوقائية.

مكونات الرقابة الداخلية في مؤسسة بيات كاترينغ:

يتميز نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة بالمكونات التالية:

1- البيئة الرقابية: تتميز بيئة الرقابة الداخلية بما يلي:

- تظهر القيم الأخلاقية في الدليل الأخلاقي (code morale) و الذي يحفز على القيم الأخلاقية من خلال القيم التالية: الفعالية، الانضباط، التطوير المستمر، الالتزام و التفاني، الطموح، و يتجلى التحفيز في طرق تقييم الموظفين.
- مجلس الإدارة يراقب عملية التصميم و السهر على السير الحسن لآليات الرقابة الداخلية و يظهر جليا ذلك في الاجتماعات الدورية و الاجتماع السنوي من أجل تقييم ووضع الآليات الرقابية اللازمة.
- قيادة المؤسسة (le management) تحدد تحت رقابة مجلس الإدارة الهياكل ، و الارتباطات ، و المسؤوليات و الصلاحيات من اجل تحقيق الأهداف، و يظهر ذلك في التعريف الدقيق لمناصب العمل و التحديد الجيد لمسؤولية كل منصب و صلاحياته التي تحقق الأهداف المرجوة من كل منصب و يبدو واضحا من خلال مخططات العمل و بطاقات المناصب التي تنص على ما يلي: تعريف المنصب، المهام ، الأعمال التي يقوم بها صاحب المنصب، المؤهلات العلمية و الميدانية المطلوبة لشغل المنصب تبعية المنصب الإدارية و ارتباطاته الوظيفية.
- المؤسسة تبين طريقة التكوين و الوفاء لعمالها من أجل تحقيق الأهداف و يتجلى ذلك في الإجراءات التالية: (P.DRH.O3Gestion des Formations & Sensibilisations) تسيير التكوين والتوعية و الإجراءات (P.DRH.O4Gestion des compétences)
- بعد تحقيق أهدافها المؤسسة تفرض على كل مسؤول تقديم تقرير حول مسؤولياته من ناحية الرقابة الداخلية.

2- تحديد و تقييم المخاطر:

- تحدد مؤسسة بيات كاترينغ أهدافها التي تريد تحقيقها من خلال السياسات و الاستراتيجيات التي يحددها مجلس الإدارة من خلال : السياسة العامة للمؤسسة التي تنص على " فرض بيات كاترينغ كمؤسسة رائدة في الجزائر" و الأهداف الاستراتيجية التي يحددها مجلس الإدارة كما يلي:
- الامتثال للشروط القانونية و التنظيمية المطبقة في مجال نشاطها و المتطلبات التي التزمت بها في جميع أعمالها و مواقعها.
- تنمية روح الشراكة و الجودة العالية مع الزبائن و الموردين.
- ضمان سلامة العمال و الموظفين من الأخطار المضرة بصحتهم.
- الوقاية من التلوث في جميع المجالات التي تعمل فيها و ذلك بالحد من التأثيرات السلبية على البيئة.
- التحسين المستمر لأدائها.
- اعتماد ترتيبات فعالة للتواصل مع موظفي الشركة، مع مواقع العمليات، مع زبائنها و كل الجهات المعنية.
- و بناء على هذه الأهداف فهي تحدد أي مخطر يعيق تحقيقها و تسييره بالطريقة المناسبة من خلال الإجراءات التالية :
- مجموعة إجراءات المراقبة و النوعية (من الإجراء P-HSE-1 و حتى الإجراء P-HSE-14).
- مجموعة إجراءات النظام (من إجراء P-SYS-1 إلى P-SYS-20) و التي في معظمها تحاول تسيير المخاطر المحتملة لإعاقة تحقيق الأهداف المرجوة و في حالة تحديد مخطر جديد فان هناك الإجراء P-SYS-3 التحكم في المنتجات (خدمات، منتجات، تقارير) غير المطابقة حيث عن طريق هذا الإجراء يتم تحديد المخطر

وإنشاء الإجراءات اللازمة لتسييره. أو عن طريق الإجراء (demande d'action progrès) طلب إجراء تصحيحي، الذي يظهر في كل الإجراءات العملية و التصحيحية و الوقائية.

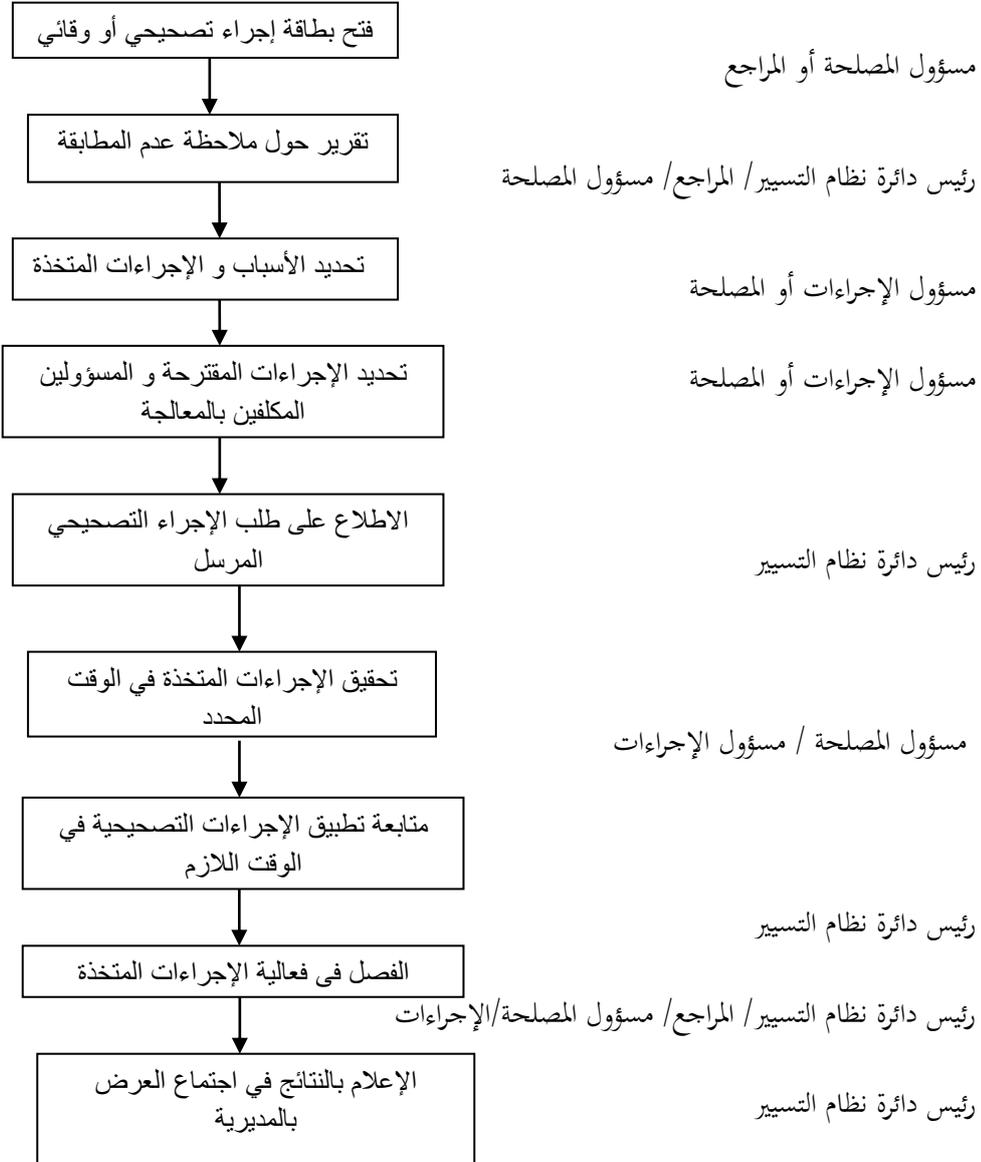
3- الأنشطة الرقابية:

إن كل الإجراءات بمؤسسة بيات كاترينغ تتضمن أنشطة رقابية ، فمن خلال تحليل خرائط الإجراءات يتضح لدينا أن كل خريطة إجرائية تتضمن أنشطة رقابية سواء وقائية أو تصحيحية، و هي أنشطة نظامية التكرار مبرمجة و محدد بدقة متناهية. و كمثل على ذلك نجد أن عملية القيام بالشراء الموضحة في الملحق تتم كما يلي:

- 1- بعد تقديم طلب داخلي للتموين مصادق عليه من مديرية التموين(نشاط رقابي).
- 2- يستلم مدير المشتريات الطلب ويوجهه للقسم المعني بالشراء (خضر، فواكه، مواد و لوازم، مواد تقنية)، من اجل القيام بإعداد طلب الشراء.
- 3- ثم يوجه للمدير العام في حالة طلب تموين تقني.(إجراء رقابي)
- 4- رئيس مصلحة الشراء يقوم بعملية فحص قائمة الموردين المقيمين، و المحينة.(نشاط رقابي)
- 5- رئيس مصلحة الشراء مع مسير عملية الشراء يقومان بتحليل العروض.(نشاط رقابي)
- 6- إذا كان هناك وفرة في المواد (نوعية ، كمية).
- 7- إعداد جدول العروض المقبولة.(نشاط رقابي)
- 8- إعداد طلب الشراء مصادق عليه من طرف مدير الشراء و المدير التقني، و المدير العام.(نشاط رقابي).
- 9- مسير الشراء يرسل طلب الشراء المصادق عليه إلى المورد.
- 10- عند استقبال الطلبية، يسمح بدخولها مراقب النوعية.(نشاط رقابي)
- 11- يقوم مسير عملية الشراء بإتمام الإجراءات للدفع مع مدير المالية و المحاسبة.

4- **الإعلام و الاتصال:** نجد أن المؤسسة محل دراسة الحالة تهتم بالإعلام و الاتصال و يتضح ذلك من خلال الهدف الاستراتيجي الموضح سابقا و الذي ينص على "اعتماد ترتيبات فعالة للتواصل مع موظفي الشركة، مع مواقع العمليات، مع زبائننا و كل الجهات المعنية" مما يدل على أن الإعلام و الاتصال هو من الأهداف الإستراتيجية و من خلال تحليل الارتباطات الوظيفية نجد أن الإعلام و الاتصال هو أحد الوسائل الرئيسية في بناء النظام التسييري في المؤسسة حيث أن المؤسسة تعتمد في كل إجراءاتها على التنفيذ المشترك بين جميع وظائفها. و من خلال تحليل الوثائق الإجرائية و خطط العمل لكل مصلحة و بطاقات المناصب لكل منصب عمل يتضح أن كل من يلاحظ أو يحدد مخطر ما معين سواء عبارة عن إجراء منقوص أو إجراء خاطئ أو هدر لموارد المؤسسة ملزم بالتبليغ عنه و توضيحه من خلال الإجراء (demande d'action progrès) الذي يتيح إنشاء نشاط رقابي أو خطة عمل جديدة تتضمن أنشطة رقابية وقائية أو تصحيحية خلال طلب المعني ليتم معالجة الطلب كما يلي:

الشكل (1.1): معالجة طلب إجراء تصحيحي



المصدر : الإجراء رقم P-SYS-05 مصنف الإجراءات المؤسسة بتصريف .

و من تحليل هذه الإجراءات نجد أنه تنتج إجراءات لتسيير المخاطر و التعامل معه حسب الوضع، قد يؤدي لتخصيص موارد مالية و بشرية ومادية للتعامل بأحسن طريقة مع المخاطر الملاحظ و المحدد، و ذلك من خلال إشراك جميع المعنيين به.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الاتصال الداخلي و مع الغير يوضحه الإجراء رقم P-SYS-12 المعنون " الاتصال و الفحص و المشاركة" حيث يحدد

الأهداف التالية لهذا الإجراء:

- الاتصال الداخلي حول السير الحسن و الفعالية من حيث (الأمن الغذائي و البيئة و النوعية و الأمن)
 - الاتصال الخارجي مع الزبائن و الأطراف المعنية بالأمن الغذائي و البيئة و النوعية و الأمن.
 - الاتصال بالمستخدمين و عن طريقهم حول الأمن في العمل و الأمن البيئي.
 - التنسيق و الاستشارة مع المستخدمين أو ممثليهم و الأطراف المعنية.
- زيادة على ذلك يوضح هذا الإجراء كل طرق الاتصال و نوعه و الأطراف المعنية به بالتفصيل الدقيق.

5- متابعة و مراقبة نظام الرقابة الداخلية:

إن المؤسسة محل الدراسة تخصص مراجعة داخلية عن طريق الإجراء رقم P-SYS-04 تسيير المراجعة الداخلية و من خلاله يتم فحص و تطوير نظام الرقابة الداخلية بإعادة النظر في الإجراءات الرقابية و قنوات الاتصال و الإعلام وإعادة صياغة المخاطر الممكنة ملاحظتها وحتى التحديث في بعض عناصر البيئة الرقابية. هذا بالإضافة للاجتماعات العرض بالمديرية العامة للمؤسسة و بعض الإجراءات المتضمنة في سيرورة العمل و التي يلاحظ منها ديمومة التحديث في الأنشطة الرقابية.

من خلال هذا التحليل لعناصر نظام الرقابة بالمؤسسة نجد أن المؤسسة تعطي أهمية له من خلال وضع مصنف للإجراءات الذي يتضمن أغلبه أنشطة رقابية تضمن سلاسة في التنفيذ و تحديد تام للمسؤوليات و الصلاحيات مع وضع كل الحلول للحالات الممكنة لتسهيل و تبسيط المهام، مع فتح المجال لعملية الاتصال و التواصل من أجل متابعة و تحسين هذه الأنشطة بما يضمن تطوير هذا النظام لزيادة فعاليته.

لكن عوضا عن أن يكون هذا التدقيق في عملية نمذجة سيرورة العمل عاملا في زيادة سلاستها و السرعة في تنفيذه كانت النتائج محبطة حيث لاحظ مسؤولي المصالح و المديريات تباطؤا في سيرورة العمل و هذا ناتج لعوامل هي :

- ثقل سيرورة العمل نتاج تكثيف إجراءات الرقابة.
- زيادة مضطردة في حجم و أنشطة المؤسسة حيث بلغ عدد الوحدات ثمانين وحدة مترامية الأطراف في القطر الوطني، وعدد العاملين حوالي ستة آلاف عامل.
- تعقد عمليات المؤسسة نتيجة الشروط الكثيرة التي يفرضها الزبائن من خلال الاتفاقيات خاصة في جانب الإطعام والفندقة، و تسيير قواعد الحياة.
- زيادة الالتزامات القانونية و التشريعية خاصة في مجال البيئة و الأمن في المناطق البترولية.
- تقلص هامش الربح نتيجة المنافسة الكبيرة مما أوجب إلزامية التحكم الجيد في التكاليف.

كل هذه الأسباب جعلت مجلس إدارة الشركة يلجأ للحلول البديلة و ذلك من خلال اللجوء لاستخدام ERP Scrabble من أجل إدراج هذه الإجراءات في برنامج يضمن إعطاء دفعا جديد لسلاسة و سرعة الإجراءات مع التحكم الأمثل في المؤسسة.

المطلب الثاني: نظام تخطيط موارد المؤسسة المعتمد في المؤسسة.

إن مؤسسة بيات كاترينغ تعتمد في تسيير و تخطيط مواردها على ERP Scrabble و هو أحد صور ERP الذي تنتجه شركة TCHNOSOFT الجزائرية و تسوقه في الجزائر يوفر تخطيطا جيدا لموارد المؤسسة من خلال وحدة معطيات واحدة تتفرع منها العديد من البرامج التي تضمن التسيير المدمج للوظائف الرئيسية التالية:

- الوظيفة المالية.
 - وظيفة تسيير الموارد البشرية
 - وظيفة الإمداد.
 - الوظيفة التجارية.
 - برنامج تسيير نظام التسيير و النوعية و المخاطر المتعلقة بالبيئة.
- من خلال قراءة و تحليل الدليل المرجعي لتصور و استخدام ERP Scrabble لشركة بيات كاترينغ شركة ذات أسهم نجد العديد من المزايا و الاستخدامات التي يوفرها هذا النظام و التي يمكن إنجازها في مايلي²²:

● **الوظيفة المالية:** و هي مجموع العمليات التي تقوم بها مديرية المحاسبة و المالية بالمؤسسة بشقيها المحاسبي و المالي حيث يضمن ERP Scrabble التحكم التام فيها من خلال توفير ما يلي:

1- المخطط المحاسبي: يضمن ERP Scrabble العمليات التالية:

إنشاء و تطوير مخطط محاسبي خاص، يتضمن عدد غير نهائي من التفصيلات في الحسابات و التفسيرات، التحيين المستمر لأرصدة الحسابات، مراقبة التسجيل المحاسبي، التحكم في إعدادات الحسابات، التحكم في إعدادات لعدد لانتهائي لليوميات المساعدة، التعريف و التحكم في دليل المدخلات.

2- الفترات المحاسبية: يوفر ERP Scrabble التحكم في الفترات كما يلي:

الإقفال الاختياري للفترات المحاسبية مع الإشارة للعمليات بأنها مغلقة، الإقفال المؤقت و النهائي للفترات المحاسبية مع الافتتاح بالأرصدة الجديدة، عرض المعطيات المالية حسب الفترة.

²²Manuel et référence de conception et utilisation de ERP Scrabble en Bayatcatring spa.

3- التحكم في الإدخال: يوفر ERP Scrabble الأدوات و الطرق التالية للتحكم في إدخال المعطيات المحاسبية و المالية

بالطرق التالية:

طريقة الإدخال الأولى للقيود المحاسبية قبل تأكيدها، طريقة الإدخال للقيود المحاسبية مباشرة، طريقة الإدخال للقيود المحاسبية الموجهة و مراقبة التحميل المتحكم في إعداداتها، استيراد و تكامل القيود المحاسبية المنشئة من البرامج الخارجية (تسيير المخزونات، الموارد البشرية)، إمكانية إعداد و تحويل المعطيات المحاسبية للبرامج الأخرى.

- التسجيل التحليلي و الميزانياتي الآلي أو الموزع.

- تسجيل قيود الخزينة حسب الطبيعة (إيرادات ، نفقات)

4- الرقابة المحاسبية:

التحقق الآلي و الرقابة المباشرة للوثائق.

- البحث حسب العديد من المعايير عن القيود المحاسبية.

- الرقن الآلي و اليدوي و شرح الأرصدة.

5- العرض و التحليل: يوفر ERP Scrabble أدوات و طرق العرض التالية:

- اليوميات العامة و المساعدة، اليوميات المركزة، دفتر الأستاذ العام و المساعد، ميزان المراجعة العام و المساعد، عرض الميزانية و جدول حسابات النتائج، عرض 17 ملحق ، عرض و طبع الوثائق الجبائية، عرض و طبع المقاربة البنكية، عرض رقم الأعمال مع الغير، عرض و طبع التصريح الجبائي للرسم على القيمة المضافة، إعداد و طبع G50، إمكانية عرض تقارير مالية من أجل فترة معينة بين تاريخين فضلا عن الدورة المحاسبية المحددة تلقائيا، العروض البيانية لأرصدة الحسابات

6- متابعة الخزينة:

1- تسيير الحسابات البنكية و الصندوق حيث يوفر ERP Scrabble العمليات التالية:

التعريف بالعديد من الحسابات البنكية و الصندوق ، عرض في الوقت الحقيقي للمتاحات حسب الحساب.

تسيير عمليات النفقات و الإيرادات : إدخال العمليات البنكية و الصندوق

عرض اليوميات التالية في الوقت الحقيقي: يومية النفقات، الإيرادات ، البنك، الصندوق، جدول الشيكات المخصومة،

إفقال يومية الصندوق و ترصيده.

7- المحاسبة التحليلية المدمجة: يوفر ERP Scrabble بالنسبة للتحكم في المحاسبة التحليلية ما يلي:

1- عدد لا نهائي من أقسام التحليل، التعريف لعديد محاور التحليل المرتبطة بالتحميل، توزيع التحميل التحليلي عن طريق

القيود المحاسبة العامة، تخصيص التحليل حسب الحسابات ، إدخال العديد من عمليات المحاسبة التحليلية بدون

المساس بالمحاسبة العامة، الفحص بوجهة نظر تحليلية، ميزان المراجعة التحليلي، دفتر الأستاذ التحليلي.

8- **المتابعة الميزانية:** التقدير و التنبؤ الميزانياتي حسب المصروفات أو الإيرادات أو أقسام التحليل، تحليل الانحرافات، التقرير الميزانياتي، التقارير الميزانية، ميزان المراجعة الميزانياتي.

بالإضافة لعديد النقاط الأخرى مثل : الإدخال الموجه أو المقيد، إدخال و استيراد القيود المحاسبية حسب النماذج الخارجية، إصدار و تصدير التقارير حسب النماذج المعروفة، الاندماج مع برامج الاستغلال المعروفة، إمكانية إنشاء جداول و تقارير مالية حسب الحاجة، الإبحار و البحث في الحسابات.

- **وظيفة الموارد البشرية:** أما ما يخص الموارد البشرية فيوفر ERP Scrabble العديد من المساهمات من بينها:
 - بطاقة المستخدم (الأجير) تتضمن نوعين من البطاقات: البطاقة الأولى بطاقة الأجر و الثانية بطاقة المسار المهني للمستخدم.
 - إدخال عناصر الأجر تكون مقسمة كآلاتي: العناصر الثابتة للأجر، العناصر المتغيرة، العناصر الموسمية، عناصر المخلفات.
 - إمكانية حساب الأجر عن طريق الأيام أو الساعات (الحضور أو الغياب).
 - إمكانية إنشاء جدول الأجور حسب طرق الحساب و القوانين المختلفة، و الفترات المختلفة (يومية، نصف يومية، ساعية، و التعريف بطرق التقييم و الحساب للعناصر المتغيرة، السلاسة في التغير الكلي أو الجزئي لعناصر الأجر).
- معالجة المخلفات تكون آلية و الشروحات حسب القوانين، و الحساب لغاية تحديد التصريحات التكميلية لضريبة على الدخل ومستحقات الضمان الاجتماعي.

تسيير القروض الاجتماعية للعمال: يتيح ERP Scrabble التسيير الجيد للقروض الاجتماعية مثل كيفية حسابها و الاقتطاع الآلي لها مع إمكانية عرض و طبع كل ما يتعلق بها.

المعالجات الأخرى: يوفر ERP Scrabble العديد من المعالجات الأخرى مثل:

إنشاء الروافد الخارجية للقوائم التسديد عن طريق الحسابات البريدية، إنشاء روافد للتصريح عند مديرية النشاط الاجتماعي، حساب الأجر للخروج للتقاعد، الحساب الآلي لرصيد كل الحسابات لنهاية المسار الوظيفي، إيقاف الأجر و حساب الرصيد (STC).

1- العرض و التحليل: يوفر نظام تخطيط موارد المؤسسة مؤسسة بيانات كاترينغ العروض و التحليلات التالية :

عرض و طبع كل القوانين و التنظيمات و التصريحات للشركة ، تقرير لمراقبة قبل دفع الأجر، كشف الراتب حسب معايير العالمية. يوميات و دفاتر الأجر، جداول التصريح لدى الضمان الاجتماعي، و التعاضديات، التصريحات الجبائية و الشبه جبائية ، قوائم التحويلات للحسابات البريدية، قوائم المساهمة لأرباب العمل، الملخصات الشهرية و السنوية لكتلة الأجور.

تسيير التكوين: يمكن ERP Scrabble أن يسير المكونين و المتكونين حسب التخصص و الاحتياجات من التكوين لكل فئة و تنظيم تجميع كل المعطيات الخاصة لعملية التكوين.

2- التسجيل المحاسبي للأجور: يتم عن طريق الخطوات التالية:

التسجيل المحاسبي القابل للتعديل، التسجيل للمحاسبة التحليلية القابل للتعديل، مسك محاسبة لحساب التسبيقات و القروض الاجتماعية، تحويل القيود المحاسبية للأجر إلى قسم المحاسبة أو إلى البرامج الخارجية للمحاسبة

3- التسيير الإداري و المسار المهني:

الحالة الاجتماعية كاملة للموظف، التصنيف المهني، التقييم و التنقيط حسب الفترات، التقدم في السلم الآلي أو المشروط، النصف آلي ، و اليدوي)، التكاليف، والاقتراحات، و التطور المهني(التحرك العمودي)، التحويل و التغيير و الانتداب (التحرك الأفقي)، التكوين المتابع، الانضباط بالمؤسسة، توقيف و قطع علاقة العمل، غيرها.

- تسيير الوقت : و ذلك بعرض الحضور و التغيبات و الساعات الإضافية، والعطل.
- التسيير الاجتماعي عن طريق عرض ما يلي :قوائم الغيابات ، و تقارير التصريحات الاجتماعية، قوائم استرجاع المصاريف الطبية، قوائم الأشخاص المحالين للتقاعد للموسم القادم، و العديد من الإحصائيات.

- **وظيفة المشتريات :** يقدم ERP Scrabble العديد من المساهمات في تسيير المشتريات لدى المؤسسة من بينها :

1- ملف الموردين: يتضمن العديد من المعطيات المتعلقة بالموردين قابلة للفحص في كل لحظة:

معطيات عامة متعلقة للموردين و المشتريات منها (أسعار التسليمات، الشروط الموضوعية من الموردين، حساباتهم البنكية، طرق الدفع و مدته، التحليل البياني للعلاقة مع المورد، تاريخ العلاقة مع المورد، تحين و تحديث تلقائي لمعلومات حول الموردين و المشتريات)

2- **تسيير إجراءات الشراء:** من الإعداد لعملية الشراء و تنفيذها و متابعة الطلبات، التنظيم الخاص بكل مورد، متابعة التسبيقات، و تعويضات من طرف الموردين، معالجة الشراء عن طريق الاستيراد و تسيير التكاليف المرتبطة به، تسيير إعادة التمويل.

3- **تسيير وثائق المشتريات مثل :** فواتير الشراء المحلي و الاستيراد، و الفواتير الشكلية، وصولات الاستلام و التسليم والطلبات، جدول مراقبة و مقارنة عروض المشتريات.

4- **العروض و التحليل:** يقدم ERP Scrabble لهذا الغرض العديد من القوائم و التقارير التي تفيد التحليل و الإثبات منها : يوميات المشتريات، يومية التنظيمات، جداول الاستحقاق للموردين، تاريخ المشتريات حسب كل مورد، تاريخ المشتريات حسب كل مادة، الإحصائيات و البيانات، تقارير و النتائج لكل فترة.

5- **التسجيل المحاسبي:** يضمن ERP Scrabble تحويل كل عمليات الفوترة و الدفع لمصلحة المحاسبة.

- **وظيفة التمويل:** يمنح ERP Scrabble العديد من المساهمات في تسيير التمويل و المخزونات بالشركة من خلال الآليات التالية:

1- **ملف المواد :** حيث يمنح هذا الملف العديد من المعطيات منها: التعريف بالمواد و تسميتها، إعدادات و خصائص المخزونات خصائص التسيير و إعداد و خصائص التسجيل المحاسبي، الرقابة الفعالة و الدائمة للثنائية مواد/مخازن.

2- **تسيير حركة المخزون:** حيث يضمن ERP Scrabble العديد من أنواع حركة المخزون الدخول و الخروج و إعادة المخزون من خلال : تسيير المدخلات (تسيير التخلي، تسيير الإرجاع بعد الإدخال)، تسيير المخرجات (تسيير التحفظات ، تسيير التخلي المرسل، تسيير الطلب الداخلي، تسيير الإرجاع بعد الإخراج)

- 3- معالجة المخزونات : و تتم من خلال تقييم حركة المخزونات، إمكانية الفحص و البحث حسب العديد من المحددات (الرمز، التسمية، التموضع، مجموعات المواد.....)، مراقبة مخزون الأمان، تفاصيل حركة المخزونات بالكميات أو القيم، جدول آلي لإعادة التموين، إعادة التقييم و تحيين الكميات بالمخزن، التحويل ما بين المخازن.
 - 4- تسيير الجرد: يوفر ERP Scrabble العديد من المزايا للجرد منها: الجرد السنوي أو حسب الفترات، إعداد وثائق ما قبل الجرد، إدخال كشف الجرد، عرض الجرد بالأرقام مع الانحرافات المقيمة، إقفال الجرد المعالج.
 - 5- التسجيل المحاسبي لتسيير المخزون: زيادة على ما سبق يوفر ERP Scrabble المعالجات التالية:
 - محاسبة المواد من خلال : الجرد الدائم، ميزان المراجعة حسب المادة أو عائلتها بالكميات و القيم حسب طرق التقييم المختارة.
 - المحاسبة المالية للمخزونات: التسجيل المحاسبي للقيود المحاسبية واليوميات و دفتر الأستاذ للمخزونات آليا.
 - المحاسبة التحليلية للمخزونات : إنشاء القيود من أجل المحاسبة التحليلية.
 - 6- العرض و التحليل: يوفر ERP Scrabble العديد من الوثائق و الشروحات و التحليلات من بينها : وصل الإدخال، وصل الإخراج، وصل التخلي إخراج أو إدخال، وصل الاستلام، وصل إعادة الدمج (الإدخال)، وصل التحفظات، دفتر الأستاذ العام و المفصل و التحليلي حسب الحساب، قوائم الجرد، الاستلام حسب المجموعة أو المورد الاستهلاك حسب المجموعة أو مركز التكاليف، ميزان المراجعة للمخزونات، قوائم المدخلات و المخرجات حسب الطبيعة، ملخص المدخلات و المخرجات السنوي، قوائم طلب الشراء، المواد المطلوبة، دوران المخزون، المخططات البيانية للمخرجات و إحصائيات و بيانات مختلفة ، تقارير و ميزانية الموسمية.
- كما يوفر العديد من المزايا من بينها : إمكانية استخدام العديد من طرق تقييم المخزونات (FIFO ,LIFO,CUMP, coutstandard)، التسيير حسب (code à barre)، التسيير حسب المجموعات، أو رقم السلسلة، التسيير حسب المخزن أو عديد المخازن، التحليل حسب العديد من الطرق (حسب النشاط، حسب الاقسام المتجانسة،.....)

• تسيير المبيعات : يوفر ERP Scrabble العديد من الميزات في تسيير المبيعات منها

- 1- ملف الزبائن : يضمن ERP Scrabble ملفا يوفر كل المعلومات بخصوص الزبائن أيا كانت صفاتهم مؤتمين أو دائمين ، أشخاص معنوية أو طبيعية أو المعطيات الخاصة بكل منهم مثل (طرق الدفع، شروط الدفع، فواتير كل منهم التسليمات الخاصة بهم، عناوين أماكن التسليم.....) .
- 2- تسيير التعريفات : تحديد سعر البيع، الحسومات و التخفيضات، الأسعار الخاصة و القابلة للتعديل، و شروطها.
- 3- تسيير إجراءات البيع: يضمن ERP Scrabble العديد من خطوات و مراحل إجراءات البيع منها : تسيير كشوف التسعير، تسيير طلبات الزبائن، تسيير التسليمات، تسيير الفوترة، تسيير التحصيل و الدفع، تسيير الفواتير الشكلية.
- 4- المعالجات المختلفة: تجميع الطلبات حسب وصلات التسليم أو الفواتير، تجميع وصلات التسليم حسب الفواتير متابعة التسيقات و استرجاعات الزبائن، متابعة مواعيد الاستحقاقات للزبائن.
- 5- متابعة الأنشطة منها : تحليل رقم الأعمال حسب الزبون و حسب المواد، تفكيك يومية المبيعات حسب الطبيعة البحث المتعدد للأرقام و عمليات البيع.

6- العرض و التحليل: يساهم ERP Scrabble بالعديد من المخرجات منها : عرض ملفات الزبائن، عرض كشوفاتعرض الفواتير، عرض الطلبيات، عرض التسليمات، عرض يومية المبيعات، كشف الفواتير، قائمة الرسم على القيمة المضافة و الطابع، العرض التاريخي للمعاملات مع الزبون حسب المادة.

7- التسجيل المحاسبي: إنشاء القيود المحاسبية مع الربط مباشرة مع المحاسبة المالية و التحليلية. كما يمكنه الربط مع CRM تسيير العلاقة مع الزبائن.

• **تسيير الثببتات:** يضمن ERP Scrabble العديد من الميزات للشركة في مجال تسيير الثببتات خاصة لأهميتها من النسبية و المالية من خلال ما يلي:

1- **ملف الثببتات :** يسمح ERP Scrabble بتسيير الممتلكات مهما كانت طبيعتها معنوية أو ملموسة حسب المجموعات كما يضمن الجرد لجميع التجهيزات حسب الهياكل و الأماكن. التسيير الإداري للثببتات: و ذلك بفضل تسجيل المقتنيات و تخصيصها برقم الجرد المؤقت أو النهائي.

- طبيعة الثببت: حقيقي أو معنوي أو مؤجر.
- بوليصة التأمين.
- التملك أو التنازل الجزئي أو الكلي، فائض القيمة أو إعادة التقييم.
- الإدراج المباشر في جدول الاهتلاكات.
- متابعة حركة الثببت في المؤسسة و معرفة مكانه في كل لحظة.
- تسيير الدورات السابقة.
- نوع الحركة (تحلي، تخصيصه أو تحويله، إعفاءه، استبداله، مخصصات)
- متابعة جميع الاستهلاكات المرتبطة بالثببت.

2- التسيير المحاسبي:

- الإعداد الآلي لكل الوثائق المحاسبية المرتبطة بحركة الثببت و منها:
- التسجيل المحاسبي لفواتير الاقتناء و الصيانة، حساب الاهتلاكات و التسجيل المحاسبي لها، توفير العديد من مخططات الاهتلاك لتببت واحد(الاهتلاك الخطي، الإهلاك المتزايد، الاهتلاك المتناقص)، التسجيل المحاسبي الآلي للاقتناء أو التنازل عن الثببت، التسجيل المحاسبي الآلي للاهتلاكات.

3- **تسيير جرد الثببتات:** يساهم ERP Scrabble بالعديد من الميزات التي توفر تحكما أمثلا في جرد الثببتات منها :

- استخدام قارىء (code barre) من أجل إدخال ثببت مجرود، إعداد قوائم للثببتات غير المجرودة(غير الموجودة في وقت الجرد) حسب الوحدة أو الهيكل أو المصلحة، أخذها في الاعتبار مدة التأجير خلال فترة الجرد، إعداد قوائم الجرد المحينة حسب المجموعات أو المجموعات الفرعية، أو الهيكل أو المصلحة المستخدمة، التعريف بالثببت حسب رقم السلسلة أو التعريف أو المسؤول عنه و تخصيصه و تاريخ التخصيص، التأجير المقاربة بين الجرد المحاسبي و المادي.

العرض و التحليل: يوفر ERP Scrabble العديد من المخرجات يمكن عرضها حسب الحاجة و التحليلات المساعدة منها:

قائمة كاملة للثبتيات حسب الوحدة أو المصلحة، بطاقة خاصة لكل تثبيت (بطاقة التثبيت) قائمة الثبتيات المعاد تقييمها، قوائم إحصائية لنشاطات تسيير الثبتيات حسب المصلحة أو الكلية، قائمة الاستثمارات حسب الحساب بالمحاسبة التحليلية أو المالية، كل أنواع الجرد، سواء الفيزيائي أو النظري (المحاسبي)، قوائم الثبتيات المتخلي عنها المعفية أو المتنازل عنها، الجرد حسب تاريخ الاقتناء الأول بالمصلحة، المقاربة الجردية بين النظري و المادي، جداول الاهتلاكات المجمعة حسب الحسابات، الجداول المحاسبي للثبتيات، الجداول الجبائي للثبتيات، جدول إعادة التقييم المجمع، جدول انحرافات إعادة التقييم.

4- التسجيل المحاسبي: يضمن التسجيل المحاسبي للثبتيات و الاهتلاكات.

اضافة لهذه المزايا فإن ERP Scrabble يضمن ما يلي:

- الاتصال السلس بين الوحدات و المركز الرئيسي للمؤسسة الكترونيا.
- التأقلم و المرونة في انشاء الارتباطات الوظيفية و الإجراءات و حتى الوحدات، و ذلك من خلال توفر المؤسسة على مصلحة خاصة لصيانة و تعديل نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP Scrabble.

الملاحظ من خلال المزايا التي يوفرها ERP Scrabble للشركة أنه يوفر العديد من أدوات التحكم التي تضمن رقابة صارمة على سيرورة الإجراءات بما و حماية فعالة لمجموع أصولها بواسطة المتابعة المستمرة و الاستخدام الأمثل لها عن طريق تحديد المسؤوليات المباشرة لمستخدميها، و مرونة كبيرة في تعديل الإجراءات و الوحدات و حتى المخرجات.

5- تسيير المخاطر: من خلال الاطلاع على العرض التقني و المالي لاقتناء الشركة لبرنامج Qualipro xl و بعد

مقابلة رئيس دائرة النظام التسييري خرجنا بالنتائج التالية:

إن Qualipro xl هو برنامج يمكن دمج في ERP و يتيح ما يلي:

- تسيير المخاطر المتعلقة بالبيئة من خلال :
- تحديد الجوانب البيئية مثل (العوامل، الآثار، معايير اتخاذ القرار، الشروط، طرق الحساب).
- برنامج التسيير البيئي من خلال (المؤشرات البيئية، تقييم مطابقة التشريعات، تحديد المسؤوليات، الآجال التكاليف الضروري للتسيير الجوانب البيئية)

1- الحالات الطارئة: تحديد كل احتمالات الحالات الطارئة و تشكيل بطاقة الحالات الطارئة الخاصة بكل وظيفة، و آليات الوقاية و القدرة على الاستجابة.

2- الحوادث البيئية: بواسطة ملف الحوادث البيئية تسجل الحادثة و قرار المعالجة و متابعة المعالجة عن طريق خطة العمل، و في كل خطوة يبلغ الطرف المعني بدوره، بالإضافة لقائمة الحوادث التي ترتب الحوادث حسب النوع، المصدر والميدان.

- تسيير المخاطر المتعلقة بالصحة و الحماية في أماكن العمل:

- تسيير المخاطر : عن طريق تحديد المخاطر و تقييمها ثم الحوادث المسببة، الحالات الخطيرة، الظروف، منصب العمل، المعيار، الشروط، طرق الحساب، و في الأخير إعداد بطاقة المخاطر.

3- برنامج تسيير الحماية: من خلال برنامج تسيير المخاطر المرتبطة بالمؤشرات و تقييم مطابقة التشريعات يمكن وضع خطة عمل مع حساب كل التكاليف التقديرية لها.

4- تسيير المخاطر المتعلقة بالالتزام بالتشريعات: من خلال ملف تقييم المطابقة التي تحدد الالتزامات من خلال ذكر النصوص و المطابقة من خلال استمارة أسئلة، و كل بطاقة تقييم المطابقة يمكنها إنشاء خطة عمل لتعديل مستوى المطابقة.

كل قائمة مطابقة التشريعات يمكنها تجميع الالتزامات المطبقة على المؤسسة عن طريق الأسئلة.

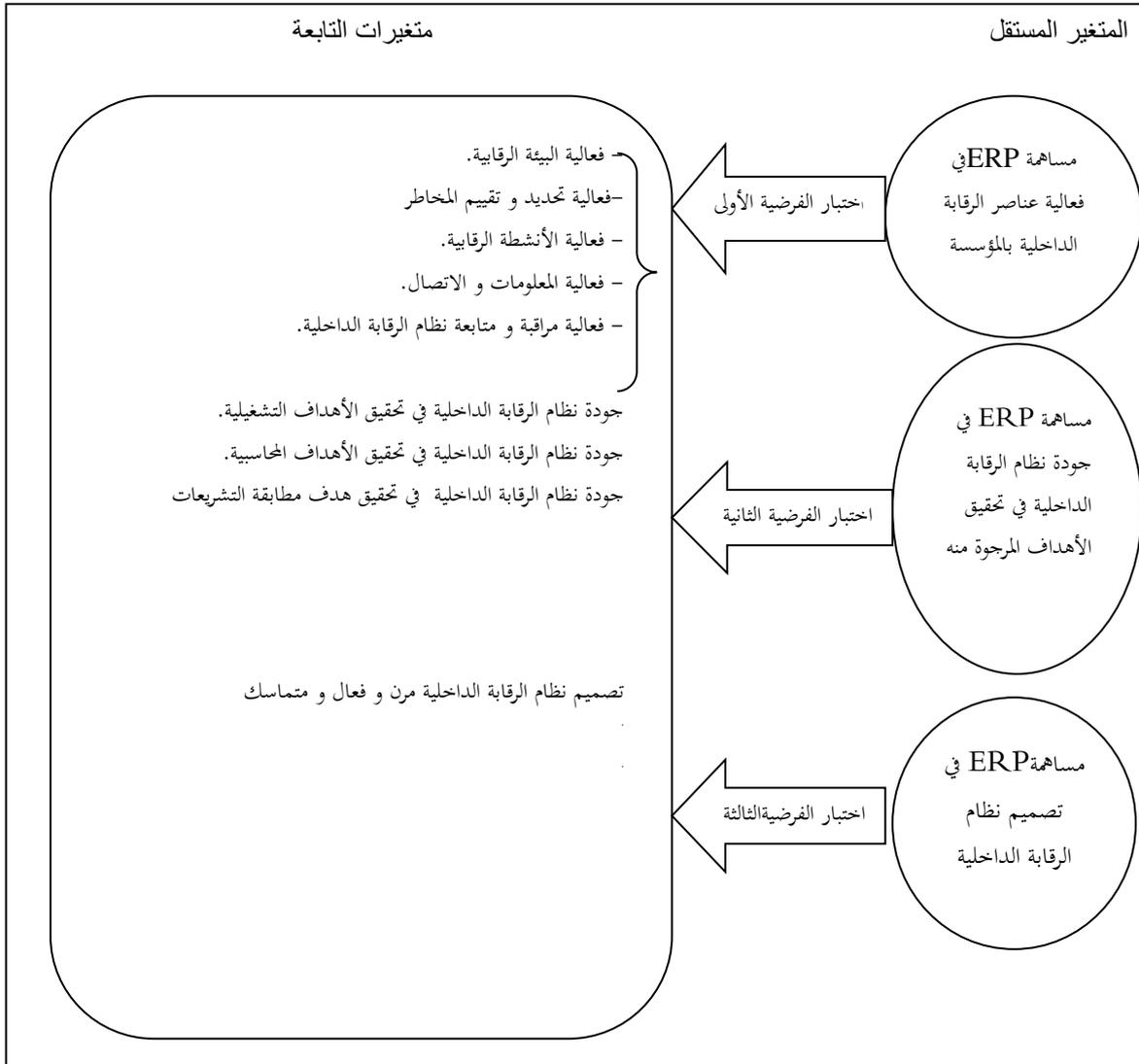
تسيير المخاطر المتعلقة بالتغذية من خلال :

- تحليل المخاطر
- نقاط الضعف في نظام الرقابة.
- التسجيلات الضرورية
- معاينة الانحرافات و المؤشرات.
- ردود الفعل
- جداول التحكم

المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة و اختبار الفرضيات:

سنعتمد النموذج التالي في مناقشة النتائج و اختبار الفرضيات :

الشكل رقم (1.2): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الدراسات السابقة

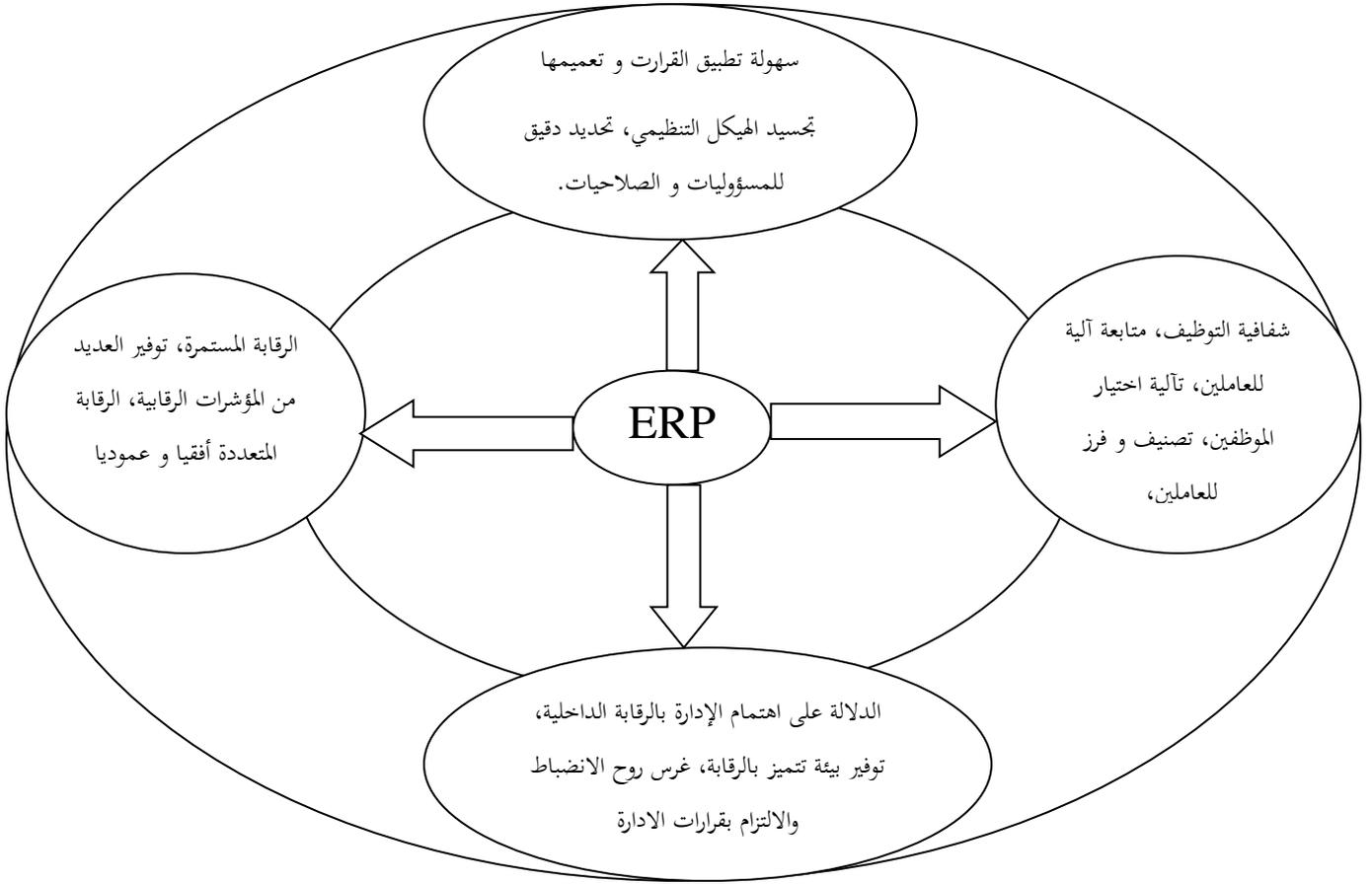
أولاً : مساهمة ERP Scrabble في فعالية عناصر الرقابة الداخلية بالمؤسسة.

1- مساهمة ERP Scrabble في زيادة فاعلية البيئة الرقابية:

من خلال تحليل استخدامات ERP Scrabble في الشركة محل الدراسة نجد أنه يساهم في فاعلية البيئة الرقابية بما يلي:

- أ- النزاهة و القيم الأخلاقية: لم نلاحظ أي مساهمة واضحة و ملموسة و مباشرة ل ERP Scrabble في الرفع من النزاهة و توطيد القيم الأخلاقية، غير أن مرونة و سهولة ووضوح الإجراءات جراء استخدام ERP Scrabble و شعور العاملين بالرقابة المستمرة و المتعددة من كل الجهات و تحمل المسؤوليات الواضح يخلق لديهم نوعاً من الانضباط والاندماج في المؤسسة بسهولة يؤدي لغرس الانتماء للمؤسسة في أنفسهم جعل من المحافظة على أصولها و استمرارية تطورها هدفاً من أهدافهم الشخصية.
- ب- إن اعتماد ERP Scrabble في تسيير المؤسسة هو لوحده دليل على مساهمة فعالية في فاعلية البيئة الرقابية، نظراً لدلالته على أن فلسفة مجلس الإدارة هي التحكم أكثر في المؤسسة فبفضل ERP Scrabble يمكن مراقبة أي جزء في المؤسسة بشكل مستمر من خلال :
- لوحة التحكم التي يوفرها ERP Scrabble التي تضم العديد من المؤشرات المحينة يوميا و التي تغطي كل أنشطة المؤسسة ووحداًتها.
- سهولة اتخاذ القرارات من خلال توفر المعلومات الدقيقة في الوقت الحقيقي من خلال ERP Scrabble الذي يسمح حتى بتصور نتائجها من خلال الميزانيات التقديرية.
- سهولة تطبيق القرارات الصادرة عن مجلس الإدارة و ذلك لسلاسة دمجها في الإجراءات من خلال ERP Scrabble.
- ت- الهيكل التنظيمي و تحديد المسؤوليات و الصلاحيات: لاحظنا أن ERP Scrabble قد زاد من دقة التحديد في الصلاحيات و المسؤوليات من خلال كلمات المرور التي تحدد المسؤوليات بدقة بالإضافة لأن ERP Scrabble يضمن إعطاء صلاحيات محددة لفرد دون سواه و تحميله مسؤوليتها كما يمكن سحبها منه في أي لحظة ، كما أن عمليات الإدخال تخضع لعدد من الأنماط منها الإدخال المباشر من طرف العامل أو الإدخال عن طريق التأكيد من المسؤول الأعلى بالإضافة، لنقل المعلومات من مصلحة إلى أخرى مع تسجيل الوقت بدقة و تحميلها مسؤولية عملية إعادة معالجتها.
- ث- جلب العاملين الكفاء و تكوينهم و المحافظة على وفائهم : من خلال تحليل الإضافات التي قدمها ERP في مجال تسيير الموارد البشرية نجد أنه ساهم بما يلي:
- تحسين عمليات التوظيف بإضفاء الشفافية في اختيار الموظفين و ذلك من خلال المعالجة الالكترونية لتقييمهم.
- تحسين متابعة العاملين من خلال رسم مساراتهم المهنية آخذاً في الحسبان كل الأعمال التي أوكلت لهم من بداية توظيفهم بالإضافة لكل عمليات التقييم.
- تحسين اختيار العاملين لمزاولة التكوين من خلال تصنيفهم حسب اختصاصاتهم و إبراز حاجاتهم للتكوين.
- فرز دقيق للعاملين لتصنيفهم حسب درجة وفائهم للمؤسسة لضمان الشفافية و العدالة في منح التحفيز و المكافآت.

الشكل رقم (1.3): مساهمة ERP في فعالية البيئة الرقابية



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الدراسة الميدانية

ثانيا : مساهمة ERP في فعالية عنصر تحديد و تقييم المخاطر:

كما استعرضنا سابقا فقد وضعت شركة بيات كاترينغ سياستها الإستراتيجية بوضوح من خلال الهدف الأساسي "فرض وجود شركة بيات كاترينغ كشركة رائدة في مجالها في الجزائر" لتتفرع منها الأهداف الإستراتيجية المذكورة سابقا و المدونة في السياسة العامة لشركة بيات كاترينغ، و تماشيا مع تحقيق هذه الأهداف فقد حددت سياسة مجلس الإدارة أهدافا خاصة لكل مهمة أو منصب عمل أو مجموعة إجراءات أو عمليات من خلال مصنف الإجراءات بهذا الترتيب:

- تعريف المهمة أو العملية.
- أهداف الإجراء أو العملية أو المهمة أو منصب العمل
- ميدان تطبيق الإجراءات
- تعريف و تحديد المدخلات(وثائق، تقارير، الالتزامات التنظيمية و التشريعية، جدول القيادة، البرنامج العملياتي)

- حدود و أطراف المسؤولية
- طريقة العمل (أدوار الأطراف)
- التسجيل و التوثيق و الأرشفة
- الرسم البياني لسيرورة العمل (logiramme).
- جدول التعديلات في حالة أن هناك تعديلا في الإجراءات.

تحديد المخاطر:

من التحديد الدقيق و الجيد لأهداف كل مهمة أو منصب عمل ووضع خطط عمل محكمة يتضح جليا لنا أن تحديد المخاطر و اكتشافها يكون أكثر بساطة و دقة، و من خلال إدراج هذه الإجراءات في برنامج ERP الخاص بالشركة محل الدراسة نجد أنه يساهم بما يلي:

- يوفر ERP من خلال نسخته الحالية العديد من المؤشرات الحينة في الوقت الحقيقي لاكتشاف العديد من المخاطر و تحديد مواقعها في سيرورة العمل.

- عند تحديد أي مخطر من طرف أي عامل بالمؤسسة يمكنه الإبلاغ عنه في أول نقطة اتصال مع ERP حيث يتم التعريف بالمخطر و آثاره، ليتم آليا تحديد الأطراف المعنية بعملية تسيير المخطر و تبليغهم الإجراءات المتخذة في انتظار فصل إدارة نظام التسيير فيها.

- إن التحيين المتواصل للمعلومات التي تفرضها البيئة الخارجية يجعل من ERP مساهما في عملية تحديد المخاطر الخارجية (التشريعات، التطورات الاقتصادية، تطورات السوق، حركة سعر الصرف) بفضل الدقة في احتساب تأثيرها على المؤسسة.

كما أن البرنامج Qualipro xl المنطوي تحت ERP يجعل من تحديد المخاطر أكثر دقة فيتيح ما يلي:

- التحكم في تحديد المخاطر و تقييمها من طرف المستويات العليا في المؤسسة.
- تسيير الحماية و الأمان في أماكن العمل.
- تسيير الحماية الغذائية.
- تسيير حماية البيئة.
- جرد و تصنيف المخاطر و ترتيبها.

تقييم المخاطر : يساهم ERP من خلال برامجه الفرعية في توفير ما يلي:

1. توفير المؤشرات الحينة في الوقت الحقيقي على درجة التحكم في المؤسسة، و بالتالي قياس الانحرافات عن تحقيق الأهداف المسطرة ، الشيء الذي يعطي صورة دقيقة و حقيقية لدرجة تأثير المخاطر.
2. احتساب تنبؤي و حقيقي بدقة متناهية لتأثير المخاطر.
3. إعطاء تصور مسبق عن تأثير الحلول المقترحة لتسيير المخاطر في أنشطة المؤسسة.

ثانيا - مساهمة ERP في الأنشطة الرقابية:

إن درجة مساهم ERP في الأنشطة الرقابية كانت أكبر من خلال ملاحظتنا مقارنة بمساهمته في العناصر السابقة من خلال:

إنشاء الأنشطة الرقابية

- إن إنشاء الأنشطة الرقابية بواسطة ERP كان أسهل و أكثر جدوى من الطرق التقليدية، حيث ميزنا ما يلي:

السهولة في استحداث نشاط رقابي من خلال تعديل البرنامج ليتماشى مع الحلول المقترحة كما يلي:

- الفصل بين المهام حيث يلاحظ أن ERP يوفر فضلا آليا في المهام : عن طريق الفصل في الحقول المتاحة لكل موظف فالموظف في مصلحة ما يقوم بعملية لا يمكن أن تكون تامة إلا إذا قام طرف آخر بانجاز عمل آخر عن طريق حقل آخر غير متاح للأول، على سبيل المثال : المشرف في وحدة من الوحدات يقوم بإدخال عدد الغيابات و الساعات الإضافية لعمال وحدته، تستقبل من طرف المسير في مديرية الموارد البشرية ليقوم بمعالجة الأجور دون أن يستطيع إضافة أو إنقاص ساعات العمل المتغيبية أو الإضافية، و مسير مصلحة المشتريات بعد إرسال الطلبات لا يمكنه التغيير في أسعارها أو الكميات التي تدخل للمخازن فالنظام لا يتيح له ذلك، و النوعية و الكميات تراقب من طرف مصلحة الحماية والأمن و مصلحة التموين، و مصلحة المحاسبة، مصلحة مراقبة التسيير، كل من طرفه في الوقت الحقيقي، دون أي تداخل في الوظائف أو الصلاحيات، أما المسؤوليات فتظهر جليا من خلال توفير الاطلاع على الوقت الفاصل بين عملية وأخرى و من قام بها فالفصل يكون الكترونيا بين المهام و الصلاحيات.
- التصريح و الموافقة: عن طريق ERP يوفر الإضاء الرقمي أي عند عدم تأكيد العمليات من طرف المسؤول الأعلى عن طريق الحقل متاح له و المحمي بكلمة مرور لا يمكن أن يتم التصريح أو التأكيد على أن العملية صحيحة أو تامة فمثلا أمين المخزن يدخل المعلومات المتعلقة بالسلع المراد إخراجها لمصلحة الاستغلال و الكميات غير المتوفرة أو التي تمس بمخزون الأمان يحولها آليا و في الوقت الحقيقي لمسير المخزونات الذي يعطي التأكيد لتحويلها لمصلحة المشتريات فالتصريح و الموافقة تكون الكترونية مع تحديد الوقت لتحميل المسؤولية.
- مراقبة الوصول للمعلومات و الوثائق: يضمن ERP عدم الوصول للمعلومات التي يوفرها حقل ما إلا لمن لهم التصريح بالدخول عن طريق كلمات المرور، و بالتالي فهو يساهم في فاعلية هذا النشاط ، كما أن التصريح يمكن تعديله أو إلغاءه من طرف المسؤول الأعلى في أي لحظة.
- الرقابة الآلية : يوفر ERP الرقابة الآلية على جميع الأنشطة و الإجراءات بمطابقة مدخلات مصلحة بمخرجات مصلحة أخرى بحيث يضمن عدم وقوع أخطاء غير مقصودة أو مقصودة.

دمج الأنشطة الرقابية :

يساهم ERP بتسهيل و سلاسة دمج الأنشطة الرقابية في سيرورة العمليات في المؤسسة من خلال :

- مرونة في دمج القيود و العتبات أو تعديلها.

- مرونة في تحديد المهام أو تعديلها.
- مرونة في إنشاء مؤشرات التحكم و حسابها، و الإبلاغ عنها.
- مرونة تعديل الأنشطة الرقابية.
- مرونة في تعميم أو تخصيص نشاط رقابي.

رابعاً- مساهمة ERP في فاعلية المعلومات و الاتصال:

أما ما يخص هذا العنصر فإن ERP يساهم بدرجة كبير في فعالية عنصر المعلومات و الاتصال فيما يخص نظام الرقابة الداخلية من خلال :

يوفر سرعة و دقة في نقل المعلومات في الوقت المحدد و القناة المرسومة لذلك فبواسطة ERP يمكن تحديد المخاطر و نقل المعلومات في الوقت الحقيقي للجهات المعنية للإنشاء إجراءات لتسيير المخاطر و إعادة دمج تلك الإجراءات في سيرورة العمليات، و يلاحظ ذلك في وقت ارتفاع درجة الحرارة أو ما يدعى "la grande chaleur" مما يستدعي إنشاء إجراءات ومخططات عملية طارئة لتسيير هذا المخاطر ينتج عنه برمجة لعمليات التموين و النقل خلال فترة الصيف، و لتعميم هذه الإجراءات على كامل المصالح المعنية فان المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على ما يساهم به ERP في المعلومات و الاتصال.

- قيمة المعلومة : يساهم ERP بدرجة كبيرة في المحافظة على قيمة المعلومة حيث أن نقلها بواسطة يحمي المعلومة من أي تشويه أو تأويل خاطئ لها نتيجة النقل المباشر لها من المصدر للمتلقي.
- سرية المعلومات : يضمن ERP سرية المعلومة عن طريق عدم تعريضها للكشف أو التداول فبإمكان الإدارة العامة إبلاغ أي مصلحة أو منصب عمل بالمعلومات الضرورية مباشرة دون الحاجة للمرور عن طريق من الطرق غير المباشرة.
- الاقتصاد في نقل المعلومات : حيث يضمن ERP نقل المعلومات دون تكلفة تذكر أو تكاد تكون معدومة، عموديا أو أفقيا عبر القنوات المرسومة مسبقا.

خامساً- مساهمة ERP في فاعلية متابعة و مراقبة نظام الرقابة الداخلية:

من خلال تحليل مخرجات نظام ERP في المؤسسة، وتقارير الإدارة العامة لاحظنا أن ERP يساهم بدرجة كبير في فعالية هذا العنصر حيث يضمن متابعة و مراقبة لنظام الرقابة الداخلية إضافة لخلق استمرارية و ديمومة هذه المتابعة من خلال:

عن طريق Qualipro xl يمكن لERP دائما تحديد نقاط القوة و الضعف في نظام الرقابة الداخلية و الاطلاع عليها من طرف الهيئة المسؤولة، لمعالجة نقاط الضعف و الاستفادة من نقاط القوة.

بواسطة المؤشرات المحينة في الوقت الحقيقي يمكن لERP ضمان تقييم دائم لنظام الرقابة الداخلية.

أغلب الاجتماعات في هرم المؤسسة المخصصة لتقييم نظام الرقابة الداخلية تعتمد على مخرجات ERP لفعاليتها في قياس الأداء و إبراز مواطن القوة و الضعف في نظام الرقابة الداخلية، بل يمكنه قياس حتى أداء الأنشطة المراد استحداثها قبل تجسيدها فعلا.

مساهمة ERP في تماسك عناصر نظام الرقابة الداخلية: من تحليل النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية و بالاطلاع على سيرورة العمليات في المؤسسة توصلنا لما يلي:

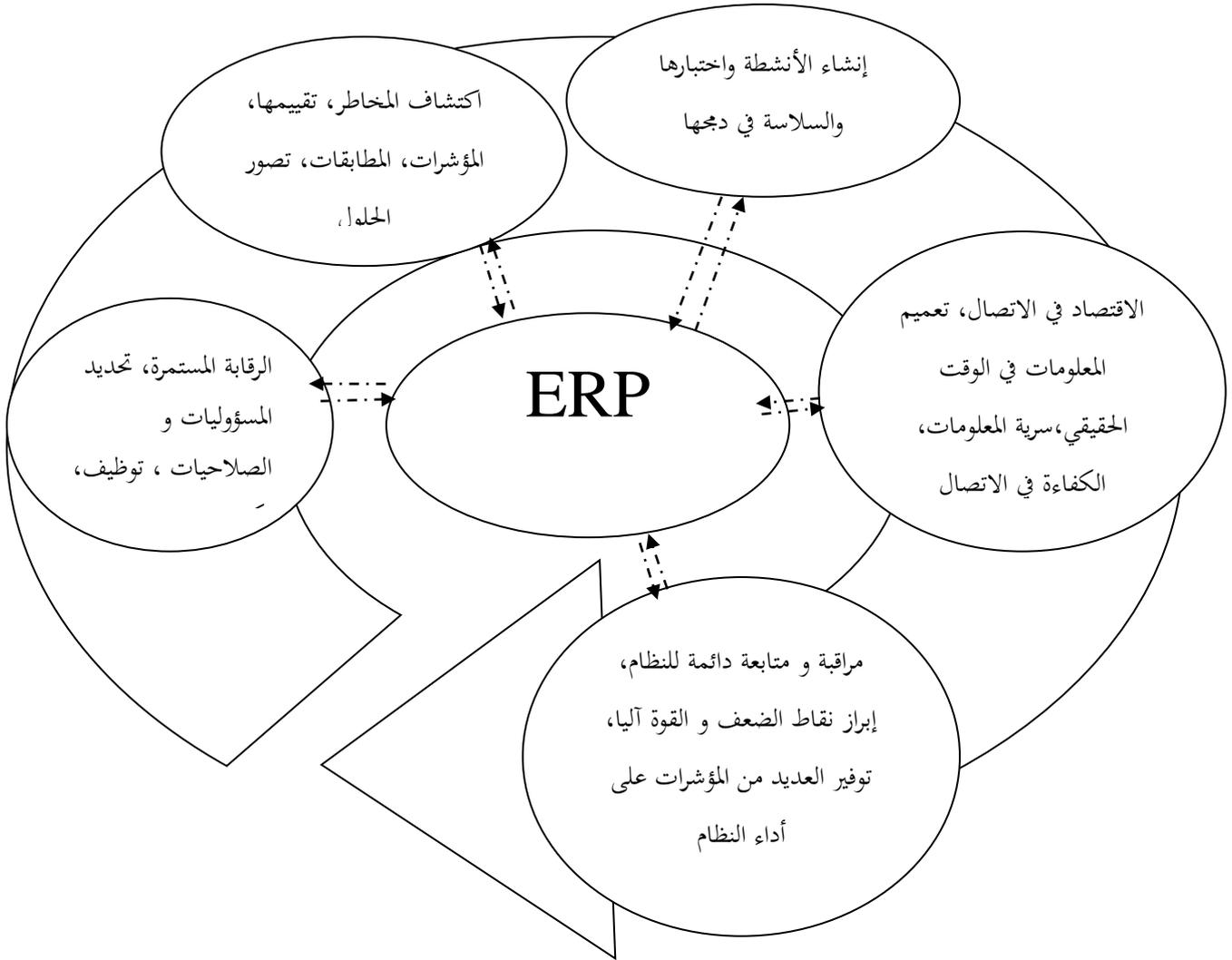
إن مساهمة ERP في فاعلية البيئة الرقابية في المؤسسة من خلال الفصل في المهام و التحديد الدقيق للمسؤوليات والصلاحيات و التأطير الجيد لنظام الرقابة الداخلية و متابعته و توجيهه نحو تحقيق الأهداف المحددة يضمن اكتشافا و تحديدا أمثلين عن طريق ERP للمخاطر التي تعيق تحقيق هذه الأهداف و حتى تقييمها و قياس أثرها على أداء المؤسسة كليا أو جزئيا، و هذا التحديد و التقييم الفعالين سوفا ينعكسا إيجابيا على تصور و إنشاء الأنشطة الرقابية الملائمة لتسيير هذه المخاطر وذلك بتجربتها قبل الفصل في اعتمادها فعليا، و السلاسة في دمجها مما يوفر نظام رقابة مرنا، كل هذا نتاج توفر المعلومات بصورة جيدة و دقة متناهية و الاتصال في الوقت الحقيقي عن طريق ERP بالسرية المطلوبة في تسيير المؤسسات، كل هذا يضمن تحديد جيدا لنقاط ضعف و قوة نظام الرقابة الداخلية من خلال المتابعة الدائمة و المستمرة في تعيين أداءه.

و هذا دلالة على أن ERP يضمن تماسك و تفاعل عناصر نظام الرقابة الداخلية بما يضمن أداء جيد و متجدد له.

اختبار الفرضية الأولى: إن تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة سيساهم في زيادة فعالية عناصر نظام الرقابة الداخلية و تماسكها

من خلال هذه المناقشة المفصلة للنتائج المتوصل إليها نجد أن الفرضية الأولى صحيحة حيث أن ERP يساهم بدرجة كبيرة في زيادة فاعلية كل عنصر من عناصر نظام الرقابة الداخلية و التماسك فيما بينها بما يحقق مساهمة عملية في جودة هذا النظام.

الشكل رقم (1.4) : مساهمة ERP في تماسك عناصر نظام الرقابة الداخلية



المصدر : من إعداد الطالب بناء على الدراسة الميدانية

ثانيا : مساهمة ERP في زيادة جودة نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف المرجوة منه

إن الأهداف المرجوة من نظام الرقابة الداخلية مصنفة كما يلي:

- الأهداف التشغيلية أو العملياتية.
- الأهداف المالية.
- أهداف مطابقة التشريع.

- أ- **الأهداف التشغيلية**: يساهم ERP بزيادة الترابط و التنسيق بين وحدات المؤسسة و حتى وظائفها فهو:
 - بواسطة التحديث المستمر لقاعدة المعطيات فهو يوفر المعلومات في الوقت الحقيقي بكل اللغات التي تعمل بها وظائف المؤسسة فأبي معالجة للأجور في مصلحة الموارد البشرية تترجم آليا في وظيفة المحاسبة لقيود محاسبية للأعباء و استهلاك الموارد المؤسسة، أما دخول المخزون للمخازن يترجم آليا لمصلحة المحاسبة لزيادة حساب المخزونات من البضائع، و أي تغيير في الحسابات الجارية يترجم آليا لحركة في الخزينة بتسجيل قيود محاسبية تمس حسابات الخزينة، و تبقى المصلحة المتلقية لها صلاحية تأكيد المعلومة.
 - بواسطة الاتصال المباشر عن طريق ERP فهو ينقل المعلومات من مصلحة لأخرى ناقلا معها أوامر للقيام بعمليات أخرى في المصلحة المتلقية، فعندما يصل المخزون لعبئة الأمان فهو ينقل المعلومة لمصلحة المشتريات بضرورة التوريد و في نفس الوقت مع تحديد دقيق للكميات، كما تكون المعلومة في مصلحة مراقبة التسيير، لإعلام الإدارة.
 - التحكم في عملية الدعم اللوجستي: و ذلك بواسطة معرفة مستويات المخازن من كل المواد في أي لحظة في الوحدات عن طريق ERP، و الاطلاع عبره على طلباتها في الوقت الحقيقي، و توفير برنامج نقل بأقل التكاليف في الوقت المطلوب، و إمكانية التحويل من وحدة إلى الوحدة القرب، وضع ميزانية تقديرية للتنبؤ بالاحتياجات، متابعة الانحرافات في التموين و ضمان إتمامها.
 - السرعة في نقل المعلومات و الأوامر و المعطيات، يوفر ERP سرعة كبيرة في إيصال المعلومة في الاتجاه المطلوب بتكلفة تكاد تكون مهملة مقارنة بمردودها، مما يوفر الكثير من الوقت و التكاليف.
 - التحكم الكبير في استهلاك الموارد و ذلك بقيامه بالحساب الدقيق لمكونات المنتوجات، ليتم ضبط طلبات التموين الداخلي(DAI) بما يوفر تحكما كبيرا في إخراجها من المخازن و استهلاكها.
 - توفير معلومات دقيقة عن حركة التثبيتات بين الوحدات و ما مدى المحافظة عليها بواسطة نقل هذه المعلومات في الوقت الحقيقي للإدارة العليا عن طريق المصلحة التقنية.
 - التأكيد الكبير على صحة المعلومات و ذلك بنقلها عبر العديد من القنوات و بلغات مختلفة و يظهر ذلك جليا في المعلومات المتوفرة في مصلحة مراقبة التسيير حيث يوفر ERP عددا كبيرا من المؤشرات التي تؤكد بعضها بعضا.
 - تفكيك تعقيد عمليات المشروع: أن المؤسسة محل الدراسة تعريف تعقيدا كبيرا في عملياتها الحساسة المرتبطة بأذواق الزبائن المتعددة لكل خدماتها (الفندقية، الإطعام، تسيير قواعد الحياة) بالإضافة لتعقد عمليات التموين و الدعم اللوجستي نظرا لترامي أطراف الوحدات و توزيعها عبر القطر الجزائري الشاسع في الأماكن التي أغلبها في مناطق صعبة المسالك، هذا من جهة، و من جهة أخرى العدد الكبير من المواد اللازم توفيرها رغم التغيرات الكبيرة في أسعارها وكمياتها المعروضة في السوق، هذا أحد أهم الأسباب التي ألزمت إدارة الشركة باللجوء لاستخدام ERP الذي ساعد في

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- فهم و تفكيك العمليات المعقدة ، بل حلّ العديد من المشاكل على غرار مشاكل النقل، تدفق المواد، تخصيص الموارد البشرية اللازمة دون زياد أو نقصان، فعند فتح وحدة جديدة يكفي فقط إدخال عدد العاملين من الشركة الزبون ليتم حساب دقيق للموارد البشرية و المادية اللازمة للتكفل بكل الخدمات المطلوبة تحت الشروط الموضوعية.
- ضمان سلاسة العمليات و تناسقها بواسطة نقل المعلومات في كل الجهات المعنية في الوقت الحقيقي، مم يتيح نقل الأحداث المنشطة للعمليات التالية.
- من كل هذا النقاط المذكورة نستنتج أن ERP يساهم بدرجة كبيرة في توفير السلاسة للقيام بالعمليات عن طريق الأدوات الرقابية التي يوفرها، و بالتالي فهو يوفر مساهمة فعلية في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلي في تحقيق الأهداف التشغيلية
- و هذا يبين أن الفرضية الثانية في شقها الأول المتعلق بمساهمة ERP في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف التشغيلية صحيحة.

ثانيا: مساهمة ERP في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف المالية

من تحليل المعلومات في الدليل المرجعي للاستخدام ERP و من تتبع العمليات التي تقوم بها الشركة محل الدراسة تبين لنا ما يلي:

- التسجيل المحاسبي الدقيق: يساهم ERP في ترجمة كل العمليات التي تقوم بها المؤسسة لقيود محاسبية إن كانت تتطلب ذلك، و بالتالي فهو يوفر نقلا دقيقا للمعلومات المحاسبية.
- التسجيل المحاسبي في الوقت الحقيقي: يضمن ERP التسجيل المحاسبي في وقت حدوث العملية من طرف المصلحة المختصة ليسجلها آليا (في المؤسسة محل الدراسة و رغم توفر هذا الخيار إلا أنه لم يسمح باستغلاله).
- ضمان صحة التسجيل المحاسبي: وذلك بالمقارنة الآلية بين مجموع المدين بالمجموع الدائن، و عدم السماح للتسجيل بين حسابين من غير الممكن تسجيل قيد يربطهما، كما لا يسمح بتسجيل قيود منقوصة المعلومات (تاريخ، قيمة ، وثائق ثبوتية)
- توفير المطابقة الآنية للتسجيل في الحسابات و ذلك بضمان مطابقة التسجيل في حساب 30 بما أدخل فعلا للمخزن على سبيل المثال.
- ضمان الحساب الآلي للتصريحات الجبائية التي تتطلب حسابا و ذلك بحساب مستحقات كل مركز ضريبي من IRG, TAP, TF, بمجرد دخول الأجل القانوني للتصريح.
- الإقفال الآلي للفترة المحاسبية و التجميع الآلي للحسابات بما يجنب الوقوع في الأخطاء الحاسبية.
- مجال غير متناهي السعة لتقدم الإيضاحات للقيود الحاسبية داخل الحقول.
- توفير عدد كبير من اليوميات المساعدة مما يسهل عملية الفحص و المراقبة.
- توفير خيار البحث في اليومية و دفتر الأستاذ حسب عدد كبير من الحقول (المبالغ، الحسابات، الأرصدة الكلمات، التواريخ.... الخ) لتسهيل عملية المراجعة و المقارنة و المراقبة.
- توفير المعلومات في الوقت الحقيقي حول وضعية الخزينة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- ضمان عدم الدخول للمعلومات المحاسبية إلا للمصرح بهم، و تسجيل كل التعديلات الواقعة بأسمائهم لتحديد المسؤولية مما يحمي المعلومات المحاسبية من التغيير أو التديس.
- توفير المعلومات المحاسبية بدقة كبيرة في أي وقت لمتخذي القرار.
- الإعداد الآلي للوثائق المحاسبية و ملاحظتها.

من خلال هذه المساهمات نجد أن ERP يساهم بدرجة كبيرة في إعداد وثائق محاسبية أكثر موثوقية و قابلة للفحص المعمق بأبسط الطرق مما يوفره من أنشطة رقابية الوقائية منها و التصحيحية.

و منه نستنتج أن ERP يساهم بدرجة كبيرة في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف المالية والمحاسبية.

و عليه فإن الفرضية الثانية محققة في شرطها الثاني المتعلق بمساهمة ERP في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف المالية و المحاسبية المرجوة منه.

ثالثا: مساهمة ERP في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلية في تحقيق هدف مطابقة التشريعات والتنظيمات.

التحليل المعمق و الشامل للخيارات التي يوفرها ERP أكد لنا أن مخرجات ERP توفر ضمانات كبيرة في عدم الوقوع في مخاطر عدم احترام التشريعات و التنظيمات و الاتفاقيات المبرمة مع الزبائن أو مع المستخدمين التي تكلف الشركة أعباء مالية و معنوية كبيرة في حالة وقوعها و من هذه الضمانات ما يلي:

- الحساب الدقيق و في الوقت المحدد للتصريحات الجبائية و الشبه جبائية التي تجنبها الوقوع في العقوبات و الغرامات الجبائية.
- توفير معلومات مينة حول الخزينة في الوقت الحقيقي لتجنب المؤسسة الوقوع في مخطر إصدار الشيكات غير المغطاة برصيد.
- ضمان تسيير عمليات التأمين لتجنب المؤسسة الوقوع في مخطر عدم تأمين الممتلكات.
- ضمان تحيين التغيير في التشريعات القانونية و تعميم إيصالها لكل الوظائف المعنية في الوقت المحدد.
- ضمان التسيير وفق الشروط المنصوص عليها في الاتفاقيات مع الزبائن مما يجنبها الوقوع في الغرامات.
- متابعة مدى احترام التشريعات و التنظيمات و قياسه بواسطة استمارات الأسئلة.
- عن طريق برنامج qualipro xl يمكن ل ERP ضمان عدم الوقوع في المخاطر المتعلقة بالتشريعات البيئية و الحماية النوعية، عن طريق التنبيه عند تجاوز القيود التشريعية.

من النتائج المتوصل لها نستنتج أن ERP يساهم بدرجة واضحة في عدم الوقوع في مخاطر مخالفة التشريعات، مما يدعم الفرضية الثانية في شقها الثالث المتعلق بمساهمة ERP في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف عدم مطابقة التشريعية المرجوة منه.

و عليه فإن الفرضية الثانية صحيحة إجمالاً ف ERP يساهم في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف المرجوة من و المصنفة كما يلي:

الأهداف التشغيلية، الأهداف المالية و المحاسبية، أهداف مطابقة التشريعات و التنظيمات.

مساهمة ERP في تصميم نظام الرقابة الداخلية:

من خلال المقابلات المتعددة مع خبراء الإعلام الآلي المكلفين بمتابعة ERP خرجنا بالملاحظات التالية:

1- إن التعديلات التي يقوم بها خبراء الإعلام الآلي في خصائص ERP بالتعاون مع دائرة نظام التسيير و المصالح المعنية في الشركة محل الدراسة من إنشاء لمناصب العمل و الإجراءات و التعديلات كلها تتضمن إجراءات و أنشطة رقابية عن طريق التقنيات التي يوفرها نظام تخطيط الموارد البشرية.

2- إن التصميم الأولي ل ERP يتضمن إجراءات رقابية و طرق و تقنيات يمكن عن طريقها تعديل هذه الأنشطة .

3- أن الاتجاه الحالي في تصميم نظم الرقابة الداخلية تعتمد أساساً منهجية مبنية على ما يوفره نظام تخطيط موارد المؤسسة من متاحات.

4- التكاليف التي تتطلبها التعديل في الأنشطة الرقابية عن طريق ERP تكون مهمة مقارنة بالأنشطة الرقابية بواسطة الطرق التقليدية.

5- الأنشطة الرقابية و تقييم المخاطر و الإعلام و الاتصال عن طريق ERP يكون أقل كلفة و أكثر تأقلاً مع واقع المؤسسة مقارنة بما يكون عليه الحالة بالطرق العادية.

6- لم يتوفر لحد الساعة خيار أفضل من ERP في تصميم نظام رقابة فعال و مرن.

من خلال هذه نستنتج أن مساهمة ERP في تصميم نظام الرقابة الداخلية و تعديله و مرونته ستكون أفضل من أي خيار آخر.

و منه فإن الفرضية الثالثة صحيحة أي أن مساهمة ERP في تصميم نظام رقابة داخلية ناجح ستكون الخيار الأفضل لكل الشركات خاصة الكبيرة الحجم مثل الشركة محل الدراسة.

من الوصف التحليلي و مناقشة النتائج تبين أن ERP يساهم بدرجة كبيرة في الرفع من أداء نظام الرقابة الداخلي للمؤسسة و ذلك من خلال المساهمة في فعالية مكوناته و زيادة تماسكه بإضفاء السلاسة على التفاعل بين المكونات ، و المرونة في الاستجابة لمتطلبات التغيير المفروضه عليها.

الخاتمة

الخاتمة:

عرف سوق برامج التخطيط موارد المؤسسة نموا كبيرا في السنوات الأخيرة سواء على المستوى الوطني أو الدولي، نظرا لما يوفره من مساهمات في العديد من النقاط التي تضمن تحكما في المؤسسة و حماية لها، وكانت دراستنا هذه قد عاجلت إحدى هذه النقاط الأساسية و هي نظام الرقابة الداخلية، هذا الأخير الذي يوفر العديد من الضمانات للمسؤولين أو المساهمين و العديد من الأطراف الأخرى كالزبائن و الموردين و الهيئات الحكومية و الاجتماعية، من خلال دراسة مدى مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في الرفع من جودة و فعالية نظام الرقابة الداخلية و ذلك بالتطرق للمساهمات و الإضافات التي يقدمها ERP في الرفع من فعالية عناصر الرقابة الداخلية عنصرا عنصرا، و ما يضيفه من تماسك بينها-العناصر، و ما يقدمه من دعم في الرفع من جودة نظام الرقبة الداخلي في تحقيق الأهداف المرجوة منه، و ما الدور الذي سيلعبه ERP في تصميم نظام الرقابة الداخلي مستقبلا.

و لتحديد النقاط التي يساهم بها ERP في جودة هذا النظام فقد قمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة اقتصادية تستخدم هذا النوع من البرامج، متبعين المنهج الوصفي التحليلي لاختبار الفرضيات الموضوعية و التي كانت نتائجها كما يلي:

نتائج اختبار الفرضيات :

من خلال الدراسة الميدانية و النظرية توصلنا إلى ما يلي:

- 1- الفرضية الأولى: "أن برنامج تخطيط موارد المؤسسة يساهم في الرفع من فعالية و تماسك مكونات نظام الرقابة الداخلية التالية: البيئة الرقابية؛ تحديد و تقييم المخاطر؛ إنشاء و دمج الأنشطة الرقابية؛ المعلومات و الاتصال والمتابعة و المراقبة للنظام" هي فرضية صحيحة تفصيلا و إجمالاً.
- 2- الفرضية الثانية: " أن برنامج تخطيط موارد المؤسسة يساهم في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلي لتحقيق الأهداف المرجوة منه و المصنفة كما يلي: الأهداف التشغيلية (العملية)؛ الأهداف المحاسبية، و أهداف مطابقة التشريع" هي فرضية صحيحة إجمالاً و تفصيلا.
- 3- الفرضية الثالثة: إن تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة سوف يحدث توجهات جديدة في طرق تصميم نظام الرقابة الداخلية من خلال اعتماد المصممين على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أكثر من اعتمادهم على الإجراءات الرقابية التقليدية أو التنظيمية هي فرضية صحيحة إجمالاً.

عرض نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة في شقيها النظري و التطبيقي توصلنا إلى أن مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في الرفع من جودة نظام الرقابة الداخلية ستكون من خلال زيادة فعالية مكوناته كما يلي:

1. البيئة الرقابية:

- خلق مناخ رقابي آلي يتميز بالموضوعية، و التعدد سواء أفقيا أو عموديا.
- التحديد الدقيق للمسؤوليات و الصلاحيات لكل فرد في المؤسسة.
- إضفاء الشفافية و الموضوعية في اختيار و تكوين و تحفيز العاملين بتألية العمليات.

2. تحديد و تقييم المخاطر: يساهم ERP في فعالية هذا العنصر بما يلي:

- زيادة القدرة التنبؤية له على وقوع المخاطر.
- اكتشاف المخاطر آليا في الوقت الحقيقي.
- إتاحة الفرصة للتبليغ عن أي مخطر من أي نقطة اتصال مع الموظفين و التحكم في تعميمه في الوقت الحقيقي.
- الجمع الهائل و الآلي لعديد المعطيات التي تتيح تحديد المخاطر.
- توفير المؤشرات المحينة في الوقت الحقيقي التي تتيح تقييم أفضل لتأثيرات المخاطر.
- التقييم التنبؤي و التقديري لأثار المخاطر.
- توفير تصور دقيق للحلول و تجريبها قبل تعميمها.

3. إنشاء و دمج الأنشطة الرقابية: يساهم ERP في فعالية إنشاء و دعم الأنشطة الرقابية بما يلي:

- الفصل الآلي بين المهام.
- التصريح و الموافقة تكون الكترونية مما يضمن فعاليتها.
- رقابة آلية على الوصول للمعلومات و الوثائق.
- الرقابة على كل الأنشطة و الإجراءات بالمطابقة الآلية المتعددة.
- مرونة دمج القيود و العتبات.
- مرونة تحديد المهام و تعديلها
- مرونة في إنشاء مؤشرات التحكم و حسابها، و الإبلاغ عنها.
- مرونة إنشاء و تعديل الأنشطة الرقابية.
- مرونة تعميم أو تخصيص نشاط رقابي.

4. المعلومات و الاتصال: بالنسبة لهذا العنصر يساهم ERP في فعاليته بما يلي:

- السرعة و الدقة في نقل المعلومات في الوقت الحقيقي و القناة المرسومة لذلك.
- المحافظة على قيمة المعلومة من أي تشويه أو تأويل خاطئ.
- الاقتصاد في نقل المعلومات.

- الاتصال الأفقي و العمودي في آن واحد.
- 5. **مراقبة و متابعة (القيادة):** يساهم ERP في فعالية هذا العنصر بما يلي:
 - توفير المؤشرات الحثيئة في الوقت الحقيقي عن كفاءة نظام الرقابة الداخلية.
 - يضمن مخرجات تحدد نقاط القوة و الضعف في نظام الرقابة الداخلية.
 - قياس أداء الأنشطة الرقابية.
 - الحساب التقديري لأداء الأنشطة المراد استحداثها.
- 6. **تماسك عناصر النظام:** يساهم ERP في ضمان تماسك عناصر نظام الرقابة الداخلية عن طريق السلاسة في التفاعل بينها من خلال خلق بيئة رقابية آلية تتميز بالرقابة المستمرة على أداء المؤسسة، و ذلك بالاستشعار بالمخاطر التي تعيق تحقيق أهدافها المحددة بدقة و حساب تأثيراتها و توفير العديد من المؤشرات و المطابقات بين مخرجات العديد من الوظائف في آن واحد و جمع المعطيات من البيئة الخارجية و الداخلية، لإعطاء تصور أمثل لتسيير هذه المخاطر و التعامل معها، و من ثم توفير العديد من الحلول التي ترسم الأنشطة الرقابية المعالجة لكل اختلال حدث أو سيحدث في نظام الرقابة الداخلية و تبسيط دمج هذه الأنشطة في سيرورة العمليات، و الإعلان عنها عن طريق قنوات الاتصال المتعددة التي يوفرها ERP في كل الاتجاهات، و التي تتيح نقلا فعالا للمعلومات بأقل التكاليف و بكفاءة عالية تضمن متابعة و مراقبة مستمرة و دائمة لنظام الرقابة الداخلية لإعطاء و إبراز نقاط القوة و الضعف في الوقت الحقيقي مما يتيح للإدارة معالجة أي اختلال و ذلك بواسطة المؤشرات و المخرجات المتعددة لهذا النظام و التي تتميز بالدقة في حسابها و الكفاءة في مردودها.
- أما مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في فعالية نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الأهداف المرجوة منه فهي مصنفة كما يلي:

1- الأهداف التشغيلية:

- التنسيق و الترابط بين وحدات المؤسسة يضمن السلاسة في القيام بالعمليات.
- النقل المباشر للمعلومات يضمن نقل الأحداث المسببة للعمليات في الوقت الحقيقي في جميع الاتجاهات.
- أمثلة في عملية الدعم اللوجستي.
- التحكم الأمثل في استهلاك الموارد.
- برمجة حركة التثبيتات بين الوحدات.
- تفكيك تعقيد عمليات المشروع.
- 2- **الأهداف المالية:** يساهم ERP بالعديد من الآليات الرقابية التي ترفع من جودة نظام الرقابة الداخلية في توفير ضمانات كافية لجودة الوثائق المحاسبية و المالية و موثوقيتها و مصداقيتها كما يلي:
 - التسجيل المحاسبي الدقيق.
 - التسجيل المحاسبي الآلي في الوقت الحقيقي.
 - ضمان صحة التسجيل المحاسبي.
 - توفير المطابقة الآلية للتسجيل المحاسبي.
 - ضمان الحساب الآلي للتصريحات الجبائية بمجرد دخول الأجل القانونية للتصريح و تصنيفها حسب مناطق النشاط.
 - الإقفال الآلي للفترة المحاسبية.

- التجميع الآلي للحسابات مما يضمن عدم الوقوع في الأخطاء.
- توفير مجال غير متناهي لتقدم الإيضاحات للقيود المحاسبية.
- توفير خيار البحث و الفحص و التفتيش في اليومية و دفتر الأستاذ بالسرعة و الدقة الكبيرة على عدد كبير من الخيارات.
- توفير المعلومات في الوقت الحقيقي حول وضعية الخزينة.
- ضمان حماية المعلومات المحاسبية من غير المصرح لهم بما من التدليس أو التغيير.
- توفير المعلومات المحاسبية بدقة كبيرة في أي وقت لمتخذي القرار.
- الإعداد الآلي للوثائق المحاسبية و ملاحقتها يلغي العديد من الأخطاء.

3- هدف مطابقة التشريعات و التنظيمات: يوفر ERP العديد من المساهمات للرفع من جودة نظام الرقابة الداخلية في

تحقيق هدف مطابقة التشريعات و التنظيمات و حتى الاتفاقيات بما يلي:

- الحساب الدقيق في الوقت المحدد للتصريحات الجبائية و الشبه جبائية مساهمة في احترام التشريعات الجبائية
- توفير المعلومات حول الخزينة في الوقت الحقيقي مساهمة في احترام تشريعات عقابية.
- الإبلاغ الآلي عن حالات عدم التأمين أو انقضاء عقود التأمين في الوقت الحقيقي مساهمة في احترام قوانين التأمين.
- يضمن الحساب و الإبلاغ الآليين عن مدى احترام القوانين و التشريعات.
- توفير قيود آلية لمراقبة مدى احترام الاتفاقيات مع الزبائن.
- تبسيط عملية التحيين و التغيير في التشريعات و تعميمها في المؤسسة.

مساهمة ERP في تصميم نظام الرقابة الداخلية:

يساهم ERP في تصميم نظام الرقابة الداخلية بما يلي:

- إنشاء و تعديل الأنشطة الرقابية يكون عن طريق ما يوفره ERP من آليات يكون أسرع و أكثر فعالية.
- التصميم الأولي ل ERP يتضمن إجراءات و طرق لتعديل و إنشاء الأنشطة الرقابية.
- الاقتصاد في إنشاء و تعديل الأنشطة الرقابية.
- مرونة نظام الرقابة الداخلية المعتمد على ERP.
- قلة تكاليف الأنشطة الرقابية و تقييم المخاطر و المعلومات و الاتصال لنظام الرقابة الداخلية الذي يعتمد على ERP.

التوصيات :

من خلال الدراسة النظرية و الميدانية نوصي بما يلي:

- 1- ضرورة التحفيز على استخدام هذا النوع من تكنولوجيا في المؤسسات العمومية و الاقتصادية مما يبني قاعدة اقتصادية تزيد من فعالية استخدام هذه التكنولوجيا بإتاحة إمكانية الربط بين قواعد البيانات لعديد من المؤسسات مثل : المالية (البنوك، ادارة الضرائب، الجمارك، التأمين...الخ)، و التشريعية، التنظيمية.
- 2- إدراج تدريس هذا النوع من التكنولوجيا في مناهج تدريس الجامعية أو المهنية مما يتيح للمتكونين الاندماج المباشر في ميدان العمل، و يخدم المؤسسات الاقتصادية بتوفير يد عاملة متمكنة من هذه التكنولوجيا.
- 3- نوصي المؤسسات الاقتصادية العمومية و الخاصة الواسعة النشاط و حتى المحدودة النشاط باستخدام ERP في تصميم نظام الرقابة الداخلية.
- 4- نوصي المؤسسات الاقتصادية باعتمادERP في عمليات الرقابة الداخلية.

آفاق الدراسة: من خلال الدراسة الحالية و نتائجها ارتسم لنا العديد من المجالات التي يمكن أن تكون مجالات بحث ثرية منها:

- تقييم مدى مساهمة ERP في جودة المراجعة الداخلية.
- مساهمة ERP في جودة المراجعة الخارجية.
- مساهمة ERP في جودة الوثائق المحاسبية و المالية.
- تقييم الرقابة على مخاطر المعلوماتية عند استخدام ERP.
- أثر استخدام ERP على نظام المعلومات المحاسبي.
- أثر استخدام ERP على التسيير الجبائي بالمؤسسة الاقتصادية.
- أثر استخدام ERP على أنواع الرقابة الجبائية.
- أثر استخدام ERP على تجاوب النظام المحاسبي لمعايير المحاسبة الدولية.
- مساهمة ERP في اعتماد المعايير الدولية للمراجعة المحاسبية و المالية.
- مدى استخدام ERP في المؤسسة الاقتصادية و أثره على اعتماد المراجع الدولية في تصميم نظام الرقابة الداخلية.
- مدى تجاوب ERP لمتطلبات مراجع الرقابة الداخلية الدولية.

المراجع

المراجع:

- 1- أكرم أحمد رضا الطويل، بلال توفيق يونس، نظام تخطيط موارد المنظمة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2012.
- 2- رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة و النشر، الجزائر العاصمة، الجزائر، ط1، 2013.
- 3- عبد الوهاب نصر، الرقابة و المراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات و عوامة أسواق رأس المال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 4- عطاالله أحمد سوبلم الحسبان، الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار اليازة للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2009، ط1.

المذكرات و الرسائل الجامعية:

- 5- لواتي خاتمة، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، مذكرة ماجستير تخصص تسيير، جامعة ورقلة.

الدوريات:

- سليمان سند السبوع، أثر هياكل الرقابة الداخلية وفقا لـCOSO على أهداف الرقابة الداخلية، حالة الشركات الصناعية الأردنية، مجلة دراسات ، العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد1، 2011

المراجع باللغات الأجنبية:

- 1- André-Paul BAHUON, et autres, les bonnes pratiques en matière de contrôle interne dans les PME, Académie des Sciences et Techniques Comptables et Financières - Octobre 2008.
- 2- Dumitru Valentin et Florescu Vasile, L'IMPLANTATION DE L'ERP : FACTEURS CLES DU SUCCES ET IMPACTE SUR LA PERFORMANCE.
- 3- Jean-Louis LEQUEUX, Manager avec les ERP(Architecture Orientée Services), Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, France, 3emeedition,2008.
- 4- Pascal Kerebel, mise en œuvre d'un contrôle interne efficace Via un ERP, AFNOR, PARIS.FRANC EDITION 1 , 2008.