



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم : العلوم التجارية

## الموضوع

مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي  
دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان

مذكورة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية  
تخصص: تدقيق محاسبي

الأستاذ المشرف:

بلوفي عبد الحكيم

إعداد الطالب:

لعباشي محمد عادل

|               |            |
|---------------|------------|
| رقم التسجيل:  | ...../2013 |
| تاريخ الإيداع | .....      |

| الصفحة   | العنوان  |
|----------|--|
|          | الفهرس   |
|          | الشكر والإهداء                                       |
|          | قائمة الجداول  |
|          | قائمة الأشكال  |
|          | قائمة الاختصارات                                     |
| أ، ب، .. | المقدمة  |
|          | الفصل الأول: نظام المعلومات المحاسبية                |
| 13       | تمهيد  |
| 14       | المبحث الأول: نظام المعلومات                         |
| 14       | المطلب الأول: ماهية النظام                           |
| 20       | المطلب الثاني: ماهية المعلومات                       |
| 21       | المطلب الثالث: نظام المعلومات                        |
| 24       | المبحث الثاني: طبيعة نظام المعلومات المحاسبي         |
| 24       | المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات المحاسبي          |
| 26       | المطلب الثاني: مكونات وفروع نظام المعلومات المحاسبية |

|  |   |
|--|---|
| 31   | المطلب الثالث: نظام المعلومات المحاسبي الآلي                        |
| 34   | المبحث الثالث: تصميم نظام المعلومات المحاسبية                       |
| 34   | المطلب الأول: إجراءات تصميم نظام المعلومات المحاسبية                |
| 35   | المطلب الثاني: مراحل تصميم نظام المعلومات المحاسبية                 |
| 37   | المطلب الثالث: اثر تكنولوجيا المعلومات على نظام المعلومات المحاسبية |
| 38   | خلاصة الفصل الأول   |
| <b>الفصل الثاني: ماهية المراجعة الداخلية</b> |   |
| 40   | تمهيد   |
| 41   | المبحث الأول: تطور المراجعة الداخلية                                |
| 42   | المطلب الأول: لمحة تاريخية عن المراجعة الداخلية                     |
| 44   | المطلب الثاني: مفهوم وخصائص المراجعة الداخلية                       |
| 47   | المطلب الثالث: أهمية المراجعة الداخلية                              |
| 49   | المطلب الرابع: منهجية المراجعة الداخلية                             |
| 51   | المبحث الثاني: ماهية نظام الرقابة الداخلية                          |
| 52   | المطلب الأول: تعريف نظام الرقابة الداخلية                           |
| 53   | المطلب الثاني: وسائل نظام الرقابة الداخلية                          |
| 55   | المطلب الثالث: أهداف نظام الرقابة الداخلية                          |

|   |   |
|---|---|
| 56  | المطلب الرابع: إجراءات نظام الرقابة الداخلية                                |
| 59  | المطلب الخامس: كيفية إنشاء نظام رقابة داخلية                                |
| 62  | المبحث الثالث: معايير وإجراءات المراجعة الداخلية                            |
| 62  | المطلب الأول: المعايير العامة   |
| 65  | المطلب الثاني: معايير العمل الميداني  |
| 68  | المطلب الثالث: معايير إعداد التقرير   |
| 69  | المطلب الرابع: أثر التشغيل الإلكتروني للبيانات علي منهجية المراجعة الداخلية |
| 74  | خلاصة الفصل   |
| <b>الفصل الثالث: دراسة حالة منشأة مطاحن الزيبان</b> |   |
|   | تمهيد   |
| 76  | المبحث الأول: نظرة عامة حول منشأة مطاحن الزيبان                             |
| 76  | المطلب الأول: تعريف بمنشأة الرياض سطيف                                      |
| 82  | المطلب الثاني: تعريف منشأة مطاحن الزيبان                                    |
| 83  | المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمنشأة                                      |
| 103   | المبحث الثاني: وصف نظام المعلومات المحاسبية في منشأة مطاحن الزيبان          |
| 103   | المطلب الأول: نظام المعلومات المحاسبي المتبع في المنشأة                     |

|     |  |
|-----|--|
| 104 | المطلب الثاني: كيفية عمل نظام المعلومات المحاسبية في المنشأة                 |
| 108 | المطلب الثالث: معالجة المعلومات المحاسبية في المنشأة                         |
| 112 | المبحث الثالث: تأثير المراجعة الداخلية في نظام المعلومات المحاسبية           |
| 112 | المطلب الأول: دور المراجع الداخلي في منشأة مطاحن الزيبان                     |
| 116 | المطلب الثاني: الإطلاع على الإجراءات الرسمية                                 |
| 122 | المطلب الثالث: المشاكل الملاحظة والتحسينات المقترحة حول نظام الرقابة الداخلي |
| 126 | خلاصة الفصل  |
| 128 | الخاتمة  |
|     | قائمة المراجع  |
|     | الملاحق  |

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي مكنتني من إتمام هذا العمل المتواضع، فما

كان لشيء أن يجري إلا بمشيئته جل شأنه

"إنما أمره إذا أراد شيئاً أن يقول له كن فيكون"

أتوجه بالشكر والإمتنان إلى أستاذي الفاضل بلوفي عبد

الحكيم المشرف على المذكرة لما لقيته منه من مساعدة

وعون لإنجاز هذا العمل على الرغم من كثرة أعماله

وانشغالاته والذي كان كوالدي.

شكري وتقديري إلى جميع أساتذة الكلية

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع اصدقائي من ساعدني

على اتمام هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد.

## الإهداء

إلى التي حملتني وهنا على وهن وأحاطتني بعطفها وحنانها ووفرت

لي شروط الراحة التامة، أحب امرأة في الوجود

أمي العزيزة حفظها الله ورعاها.

إلى الذي حثني على العلم، مثلي الأعلى في الحياة

أبي مختار حفظه الله وأطال عمره.

إلى إخوتي وأخواتي : وفاء، فيصل، عبد القادر أكرم، ضياء

الدين، لينة شروق، آية الرحمان نهى.

إلى الكتاكيت زياد وحمادي وأبوهما صالح

إلى جدتي الحنون، خالي نصر الدين وزوجته.

إلى جميع زملائي وزميلاتي في قسم التدقيق المحاسبي.

محمد عادل

قائمة الجداول:

| رقم الصفحة | عنوان الجدول                           | الرقم |
|------------|--|-------|
| 99         | توزيع العمال حسب التسلسل المهني للفئات | 01    |
| 100        | توزيع العمال على مصالح المنشأة         | 02    |
| 119        | مسودة البنك لدى المنشأة                | 03    |
| 119        | جدول إهلاك الاستثمارات                 | 04    |



قائمة الأشكال:

| رقم الصفحة | عنوان الشكل   | رقم الشكل |
|------------|---|-----------|
| 15         | أجزاء وحدود وبيئة النظام                                    | 01        |
| 16         | المدخلات التتابعية  | 02        |
| 17         | المدخلات العشوائية للنظام                                   | 03        |
| 27         | مكونات نظام المعلومات المحاسبي                              | 04        |
| 30         | مسار البيانات بين قسم المحاسبة اليدوية وقسم المحاسبة الآلية | 05        |
| 55         | إجراءات الرقابة الداخلية                                    | 06        |
| 69         | عملية المراجعة حول الحاسب                                   | 07        |
| 82         | هيكله مصلحة النظافة والأمن                                  | 08        |
| 84         | هيكله دائرة الاستغلال                                       | 09        |
| 85         | هيكله مصلحة الإنتاج   | 10        |
| 87         | مراحل العملية الإنتاجية                                     | 11        |
| 88         | هيكله مصلحة التمويل   | 12        |
| 89         | مراحل عملية الشراء  | 13        |
| 89         | مصلحة تسيير المخزون   | 14        |
| 91         | هيكله مصلحة الصيانة   | 15        |
| 93         | هيكله دائرة التقنية التجارية                                | 16        |
| 94         | هيكله مصلحة النقل والوسائل العامة                           | 17        |
| 95         | هيكله مصلحة الموارد البشرية                                 | 18        |
| 97         | هيكله مصلحة المحاسبة والمالية                               | 19        |
| 99         | الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الزيبان                        | 20        |
| 103        | المعالجة الأولية للمعلومات على مستوى مصلحة التمويل          | 21        |
| 104        | المعالجة الأولية للمعلومات على مستوى مصلحة تسيير المخزون    | 22        |

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 106 | تبادل البيانات بين المصالح                        | 23 |
| 107 | نظام المعلومات المحاسبي في منشأة مطاحن<br>الزيبان | 24 |

قائمة الاختصارات:

|  |       |
|--|-------|
| معهد المراجعين الداخليين                     | IIA   |
| مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكي           | AICPA |
| منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين | OECCA |
| الهيئة الدولية لتطبيق المراجعة               | IFAG  |
| المعايير الدولية للمراجعة                    | IAG   |
| ضريبة على أرباح الشركات                      | IBS   |
| ضريبة على الدخل الإجمالي                     | IRG   |
| الرسم على القيمة المضافة                     | TVA   |
| الرسم على النشاط المهني                      | TAP   |
| شركة مساهمة                                  | SPA   |
| الشركة الجزائرية للتأمين                     | CAAT  |
| الوارد أولا الصادر أولا                      | Fifo  |
| الشركة الوطنية لصناعة البرامج التكنولوجية    | CETEC |
| برنامج تسهيل عمليات المصلحة التجارية         | GS    |
| برنامج سير عمليات المخزون                    | GPR   |

تواجه المنشآت الاقتصادية العديد من التحديات نتيجة ما يشهده عالم الأعمال من تطور سريع وعميق في مجالات عدة تنعكس بشكل أو بآخر على هذه الأخيرة وتجعلها في صراع دائم مع محيط يتميز بمنافسة شديدة، ليس بالضرورة لتحقيق تقدمها وازدهارها ولكن غالبا حفاظا على بقائها واستمراريتها. وكان صلب هذا التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات وما سايره من تغير في المفاهيم وظهور لموارد جديدة أصبح لزاما على المنشأة التحكم فيها واستغلالها على أحسن وجه لتحقيق رقيها، وعلى رأسها مورد المعلومات الذي يعتبر عنصرا استراتيجيا في عملية تسيير المنشأة، كما أنه يتطلب فعالية وكفاءة في التعامل معه وهذا لا يتحقق إلا بتوفر تكامل وتجانس بين جميع مستويات المنشأة وبين كل أنظمتها الوظيفية.

تتكون المنشأة من عدة نظم وظيفية تعمل في تناسق تام وذلك من خلال ضمان فعالية العمليات والأنشطة والسيطرة على الكم الهائل من المعلومات الناتج عنها من جهة، وتزويد المسيرين بمعلومات دقيقة في الوقت وبالشكل المناسب لاتخاذ القرارات الملائمة من جهة أخرى، بهدف تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة.

ومن أهم وأقدم هذه الأنظمة الوظيفية نجد نظام المعلومات المحاسبية الذي يتميز بموقع متميز في المنشأة يظهر من علاقته المتشابكة مع مختلف الأنظمة الوظيفية الأخرى كونها مصدرا للبيانات التي يقوم بمعالجتها ويقدمها في شكل معلومات يعتمد عليها المسيرين في اتخاذ العديد من القرارات. إن هدف نظام المعلومات المحاسبية هو تقديم صورة موثوق فيها عن الواقع المالي والاقتصادي للمنشأة، وهو يعتمد في ذلك على جمع البيانات الناتجة عن العمليات المستمرة واليومية المتعلقة بنشاطات المنشأة (عمليات الشراء، البيع، الأجور...) والتي تعتبر مخرجات الأنظمة الوظيفية الأخرى ويقوم بتسجيلها ومعالجتها وعرضها في حسابات المتعلقة بالوثائق المحاسبية.

إن صحة ودقة هذه المعلومات المحاسبية ومدى تعبيرها عن الوضعية الحقيقية للمنشأة يتطلب مراقبة السير العادي للعمليات المرتبطة بالأنظمة الوظيفية وتقييم دائم للإجراءات

## المقدمة

والسياسات التي تهدف إلى تسيير البيانات المتعلقة بها وذلك بالرجوع إلى مصادر البيانات المحتواة فيها. وهنا نطرح الإشكالية التالية:

**\* كيف تساهم المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي بهدف ضمان صحة ودقة المعلومات المحاسبية؟**

ومن أجل الإجابة على هذه الإشكالية لابد من طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو نظام المعلومات المحاسبية، وما هي أهم مكوناته؟
- ما مدى أهمية المراجعة الداخلية في تحقيق فعالية نظم الرقابة الداخلية؟
- كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات الجديدة على عمل نظام المعلومات المحاسبي وأنظمة الرقابة الداخلية؟
- ما هو دور تقنيات الاتصالات في المعلومات المحاسبية؟

### فرضيات البحث:

- يتلقى نظام المعلومات المحاسبية كم هائل من البيانات من الأنظمة الوظيفية الأخرى والتي يقوم بمعالجتها للحصول على المعلومات المحاسبية التي تقدم صورة عن الوضعية الاقتصادية والمالية للمنشأة من خلال التدفق المالي والمادي بالوثائق الصادرة من مختلف المصالح.
- تعمل المراجعة بصفة عامة والمراجعة الداخلية بصفة خاصة على اكتشاف وإبراز نقاط القوة والضعف لنظم الرقابة الداخلية وتصحيح الأخطاء كأداة لتحقيق أهداف المنشأة.

### أسباب دراسة البحث :

- يعتبر نظام الرقابة الداخلية العمود الفقري للمراجعة الداخلية والخارجية، وذلك من خلال تقييم كيفية توزيع السلطة والمسؤولية داخل المنشأة، وتحديد مسؤولية مرتكب الخطأ إن وجد.
- التحسيس بأهمية الموضوع فهو من جهة يتطرق إلى نظام المعلومات المحاسبية ومن جهة أخرى إلى أدوات تقييمه.
- أهمية المعلومات التي ينتجها نظام المعلومات المحاسبي المالي داخل المنشأة وضرورة التقييم الدائم للإجراءات المتبعة من جهة والمراقبة الدقيقة للبيانات من جهة أخرى،

## المقدمة

للحصول على معلومات موثوق فيها إلى جانب تفادي واكتشاف أي شكل من أشكال الأخطاء والغش.

- أهمية الموضوع بالنسبة للمنشآت وأثره على الساحة الاقتصادية.

### أهمية البحث:

تظهر أهميته واضحة من خلال تسليط الضوء على قيام نظام المعلومات المحاسبية بضمان قدر أكبر من الثقة والدقة في المعلومات المحاسبية وما ينجر عنه من مراقبة لمختلف الأنظمة الوظيفية في المنشأة باعتبارها المصدر الرئيسي لتدفقات البيانات والتي تعتبر مدخلات لنظام المعلومات المحاسبي وهو ما يستلزم التعمق في دراسة النظام والإجراءات التي تتحكم في تسيير تنقل البيانات والمعلومات فيما بينها وهذا اعتمادا على أدوات الرقابة والمراجعة الداخلية.

### أهداف البحث:

من الأهداف التي يسعى إليها البحث هي محاولة:

- إبراز إطار ظهور مفهوم نظام المعلومات المحاسبي.
- عرض لمختلف مكونات نظام المعلومات المحاسبية.
- إبراز مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير نظام المعلومات المحاسبي، وأثر ذلك على تحسين نوعية المعلومات المحاسبية.
- التطرق إلى دور وأهمية نظم الرقابة والمراجعة الداخلية في مراقبة المعلومات المحاسبية في النظم اليدوية أو الآلية.

إن هذا الموضوع يعتبر مجالا خصبا للعديد من البحوث والدراسات، ولذلك اهتم العديد من الأساتذة الجامعيين والهيئات العلمية والمهنية في العالم بالبحث وتقديم الكثير من الأعمال تناولت موضوع نظام المعلومات المحاسبية أو نظم الرقابة والمراجعة الداخلية.

### صعوبات البحث:

من الصعوبات التي واجهت الباحث نذكر منها:

فيما يخص الدراسة التطبيقية: وهي تعتبر الصعوبة الوحيدة التي واجهتني، نظرا لكون الموضوع حساس فمن الصعب أن نحصل على كامل الحرية في المنشأة لأنه بمجرد ما أن أتكلم عن تقييم ورقابة نظام المعلومات المحاسبي إلا وألاحظ على وجوه بعض الأشخاص عدم تقبل هذا التقييم لأنهم يعتبرونه شكل من أشكال التقييم الشخصي لمؤهلاتهم وكفاءتهم في أداء وظائفهم، وتترجمها تصرفاتهم في خلق بعض الصعوبات أو التماطل في تقديم بعض المعلومات أو الاستفسارات أو الوثائق بحجة أنها سرية أو خاصة.

### منهجية البحث:

اعتمد في هذا البحث على المنهجين الوصفي والتحليلي بما يتناسب مع عرض نظام المعلومات المحاسبية وأدوات تقييمه، إلى جانب أسلوب الاستنتاج والاستقراء.

### هيكلية البحث:

تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، حيث في الفصل الأول من البحث الموسوم ب نظام المعلومات المحاسبية" يجد القارئ عرضا لماهية المعلومات الذي يتضمن بعض المفاهيم المتعلقة به كالبيانات والمعلومات، النظام ونظام المعلومات، ثم ندخل في دراسة طبيعة نظام المعلومات المحاسبي في المبحث الثاني والذي تطرقنا فيه إلى مفهومه ومكوناته و آلية عمله وانتقال البيانات من خلاله، وفي البحث الثالث تناولنا تصميم نظام المعلومات المحاسبية والإجراءات اللازمة لذلك.

وفي الفصل الثاني المعنون " ماهية المراجعة الداخلية" تعرفنا إلى تطور المراجعة الداخلية، مفهومها وخصائصها وأهميتها في البحث الأول، أما المبحث الثاني تطرقنا فيه ماهية الرقابة الداخلية، والذي تكلمنا فيه عن تعريف ووسائل وأهداف نظام الرقابة الداخلية، وكيفية إنشائه وكيفية تقييمه.

## المقدمة

---

---

والفصل الثالث الأخير والذي بدأنا فيه بتقديم الشركة الأم رياض سطيف ثم المنشأة محل الدراسة مطاحن الزيبان القنطرة ببسكرة وتطرقنا إلى تعريفها والهيكل التنظيمي لها، ومن ثم نظام المعلومات المحاسبية وكيفية عمله ومعالجته للمعلومات، وأخيرا أثر المراجعة الداخلية والإجراءات المتبعة في ذلك، لنصل إلى المشاكل الملاحظة والتحسينات المقترحة لعملها.



### تمهيد:

يعتبر قسم المحاسبة في أي منشأة من الأقسام الخدمية باستثناء المؤسسات المحاسبية أو شركات المحاسبة، حيث يقوم بتحويل البيانات المالية إلى معلومات مناسبة ونافعة تساعد الإدارة والمتعاملين الآخرين في اتخاذ القرارات، وعليه فإنه يستخدم نظام المعلومات المحاسبية والذي يعتبر أحد مكونات التنظيم الإداري، وهو يختص بجمع وتبويب ومعالجة وتحليل وتوصيل المعلومات المالية الملائمة لاتخاذ القرارات وللأطراف الخارجية كالجهاز الحكومية والدائنين والمستثمرين وكذا إدارة المنشأة، ويعتبر نظام المعلومات المحاسبية أحد المكونات الأساسية لنظام المعلومات الإدارية وينحصر الفرق بينهما في كون الأول يختص بالبيانات والمعلومات المحاسبية فقط بينما يختص الثاني بكافة البيانات والمعلومات التي تؤثر على نشاط المنشأة، وفيما يلي سنتعرف أكثر على نظام المعلومات المحاسبية.

## المبحث الأول: نظام المعلومات.

قبل التطرق لمفهوم نظام المعلومات تجد ر بنا الإشارة إلى تعريف كل من النظام والمعلومات ومعرفة خصائصهما وعناصرهما وهذا ما يوضح في النقاط التالية.

### المطلب الأول: ماهية النظام

#### 1- تعريف النظم

تتعدد التعاريف الخاصة بالنظم من حيث الألفاظ المستخدمة ولكنها تتفق من حيث المعنى ويشير التعريف الأول على أنه "مجموعة من العناصر التي تربط فيما بينها بسلسلة من العلاقات بهدف أداء وظيفة محددة أو مجموعة من الوظائف".<sup>1</sup>

يعرف كذلك كما يلي: "النظام مجموعة من الأجزاء التي ترتبط ببعضها ومع البيئة المحيطة وهذه الأجزاء تعمل كمجموعة واحدة من أجل تحقيق أهداف النظام".<sup>2</sup>

ويعرف كذلك من منظور نظم المعلومات كما يلي: "النظام هو مجموعة من المكونات المرتبطة والتي تعمل معا نحو تحقيق هدف واحد عن طريق قبول مداخلات من البيئة وإجراء عمليات تحويلية عليها لتحويلها إلى مخرجات".<sup>3</sup>

أما عبد الرحمان الصباح فقد عرف النظام على أنه "مجموعة أجزاء أو عناصر أو أقسام، ترتبط مع بعضها البعض بغرض أداء أهداف معينة وذلك عن طريق تحويل المدخلات إلى مخرجات".<sup>4</sup>

ومن خلال هذه التعاريف يمكن تعريف النظام كالآتي: "النظام هو ذلك الكم الهائل من المعايير والأجزاء التي تستخدمها أو تستغلها المنشأة بغية الوصول إلى أهداف معينة". وهذا التعريف الذي أراه مناسباً للنظام وفق ما يبيّنه الشكل رقم (01).

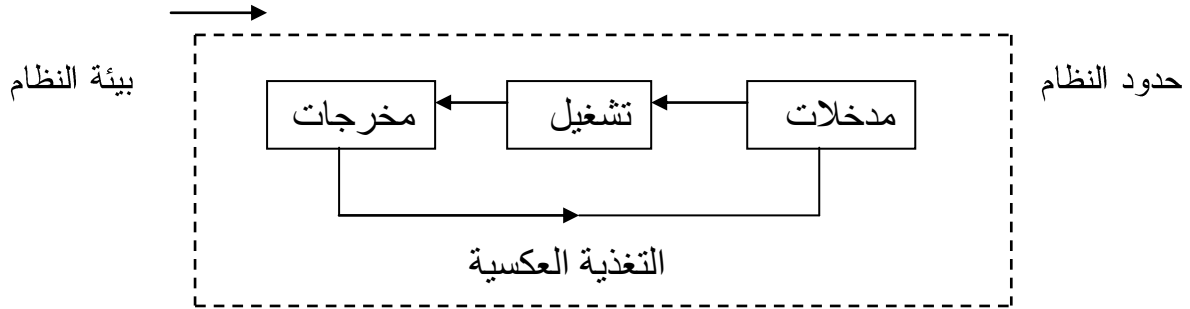
<sup>1</sup> ساحل فاتح، "دراسة التكاليف المعيارية ضمن نظام المعلومات المحاسبية"، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2004، ص13.

<sup>2</sup> كمال الدين مصطفى الدهراوي، سمير كامل محمد، نظام المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص5.

<sup>3</sup> منال محمد الكودي، جلال إبراهيم العبد، نظم المعلومات الإدارية النظرية - الأدوات - التطبيقات، جامعة الإسكندرية، بدون سنة نشر، ص21.

<sup>4</sup> عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران، الأردن، 1999، ص21.

شكل رقم (01): أجزاء وحدود وبيئة النظام



المصدر: كمال الدين مصطفى الدهراوي، سمير كامل محمد، مرجع سابق، ص5.

## 2 عناصر النظام:

من الممكن تحديد عناصر النظام وفقا للتعريفات المقدمة، هذه العناصر تتضمن الأجزاء والعلاقات والبيئة والأهداف وهي:

### أ - المدخلات:

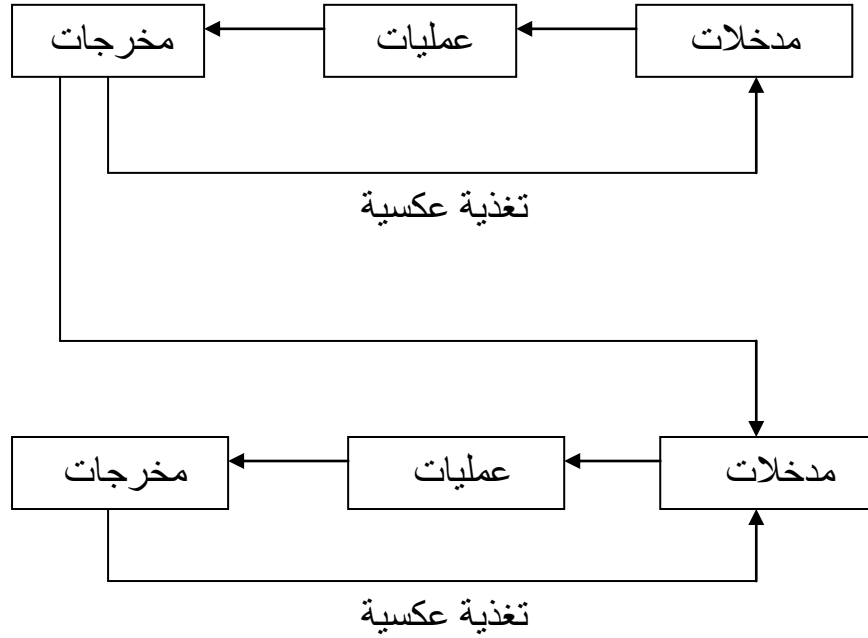
تعتبر المدخلات قوة الدفع الأساسية التي تزود النظام باحتياجاته التشغيلية، وتشمل مدخلات النظام العديد من العناصر التي تتفاوت من المواد الخام المستخدمة في العمليات التصنيعية إلى المعلومات المستخدمة في هذه المذكرات وعادة ما تستخدم النظم العديد من المدخلات والتي تعتبر في نفس الوقت مخرجات نظم أخرى وتنقسم المدخلات إلى 3 أنواع رئيسية هي:

### أ-1 المدخلات التتابعية:

تعتبر المدخلات التتابعية مخرجات نظم أخرى سابقة للنظم المعنية والتي تربطها بهذا النظام علاقة مباشرة أو تتابعية<sup>1</sup> وفق ما يظهره الشكل رقم (02)

<sup>1</sup> منال محمد الكودي، جلال إبراهيم العبد، مرجع سابق، ص54.

شكل رقم (02): المدخلات التتابعية



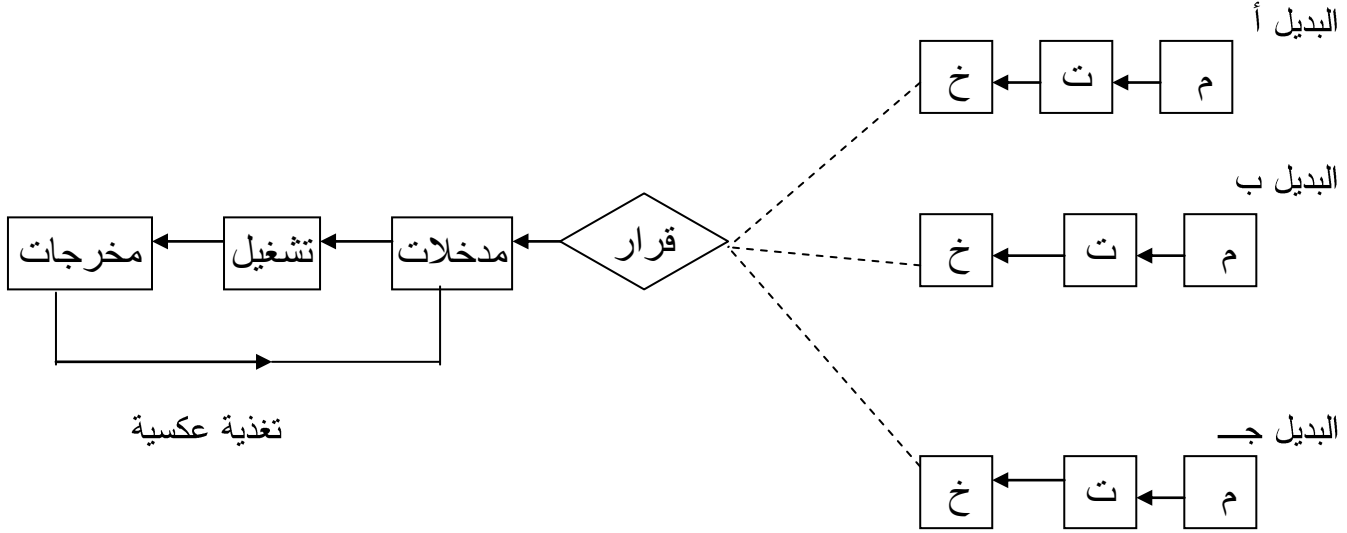
المصدر: منال محمد الكودي، جلال إبراهيم العبد، مرجع سابق، ص54.

#### أ-2 المدخلات العشوائية:

ونقصد بالعشوائية هنا هو معناها الإحصائي، فالمدخلات العشوائية هي المدخلات المحتملة للنظام المعين، وبالتالي فإن النظام يجب أن يقرر أي من مخرجات النظم البديلة سيتم استخدامه كمدخلات لهذا النظام وبعبارة أخرى فإن المخرجات المتاحة من النظم الأخرى تتوافر لها فرص اختيارها كمدخلات للنظام المعين، وتتحد احتمالات اختيار كل بديل من بدائل المدخلات وفقا لحاجة النظام المعين لهذه المدخلات من ناحية، وخصائص هذه المدخلات من الناحية الأخرى، ومعنى هذا أن الاختيار النهائي للمدخلات يتم في ضوء التوزيع الاحتمالي لبدائل المدخلات والمعيار المستخدم في اتخاذ قرارات، وتتطلب المدخلات العشوائية اهتماما خاصا من محلل النظم، ويرجع السبب في ذلك لصعوبة ملاحظة واكتشاف مشاكل تدفق هذا النوع من المدخلات بالسرعة الكافية مقارنة بين المدخلات التتابعية بالمدخلات العشوائية، فعادة ما يكون تأثيرها على كفاءة عمليات النظام وليس على العمليات ذاتها<sup>1</sup>. (يوجد شكل 03).

<sup>1</sup> كمال الدين الدهراوي، مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص8.

شكل رقم (03): المدخلات العشوائية للنظام



المصدر: كمال الدين مصطفى الدهراوي، سمير كامل محمد، مرجع سابق، ص8.

### أ-3 المدخلات عن طريق التغذية العكسية:

يتمثل هذا النوع من المدخلات في إعادة استخدام جزء من مخرجات النظام كمدخلات له مرة أخرى، وعادة تمثل المدخلات من التغذية العكسية نسبة صغيرة من مخرجات النظام، ويتوقف استخدام هذا النوع من المدخلات على كل من حجمه وإشارته. فهذه النسبة تمثل الفرق بين الأداء المستهدف والأداء الفعلي، وعلى محلل النظم المهتم بدراسة سلوك نظام معين البحث في مدخلات النظام من التغذية العكسية من حيث مسبباتها وحجمها وإشارتها وتأثيرها المحتمل على النظام عند إعادة استخدامها.<sup>1</sup>

### ب العمليات التحويلية (التشغيل):

التشغيل هي العملية التي يتم بواسطتها تحويل المدخلات إلى مخرجات قابلة للاستعمال، وهذا التشغيل يمثل تفاعل كل العوامل داخل النظام، تتحول المدخلات إلى مخرجات عن طريق العمليات التحويلية ومن ثم فإن هذه العمليات قد تكون في شكل آلة أو إنسان أو حاسب آلي أو مهام تؤدي بواسطة أعضاء المنظمة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> كمال الدين مصطفى الدهراوي، سمير كامل محمد، مرجع سابق، ص9.

<sup>2</sup> سونيا محمد البكري، على عبد الهادي مسلم، نظم المعلومات الإدارية، مكتبة العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2001، ص47.

ج -المخرجات:

هي الناتج النهائي من النظام، وتكون هذه المخرجات في صورة منتج، أو خدمة للمستهلك، أو معلومات تستخدم في اتخاذ القرارات، أو تستخدم كبيانات لنظام معلومات أخرى.<sup>1</sup>

د -التغذية العكسية:

لقد سبق وذكرنا من قبل أن التغذية العكسية تعتبر جزءا من مدخلات النظام. وتكفي الإشارة هنا إلى أن التغذية العكسية تعتبر من الخصائص الأساسية في النظام، والتي يجب أن تؤخذ في الحسبان عند عمليات الرقابة في هذه النظم.<sup>2</sup>

هـ -المعلومات المرتدة:

يتم تقديم مخرجات نظام معين إلى نظم أخرى، حيث أن رد فعل هذه النظم اتجاه تلك المخرجات عبارة عن معلومات يقدمها للنظام المعني عن كيفية استقبال النظم الأخرى لمخرجاته، والتي تعتبر أداة يستخدمها النظام لتحقيق الرقابة على أدائه.<sup>3</sup>

و -الرقابة:

وظيفة الرقابة الإيجابية تحقق من خلال عملية الرقابة المانعة والوقائية والعلاجية، أي الرقابة السابقة لعملية التنفيذ الفعلي من خلال عملية المتابعة النهائية على عناصر المخرجات، ونشير في الأخير إلى انه إذا ترك النظام لممارسة عملياته دون الأخذ بعين الاعتبار للبيئة التي يعمل فيها فسوف يؤدي إلى عدم استمراره.<sup>4</sup>

3 -خصائص النظم

بعد عرضنا لمفهوم النظم وعناصره أصبح من الأهم التعرف على خصائصه والتي نذكر منها ما يلي:<sup>5</sup>

أ -الأهداف:

يرتبط وجود النظام بوجود هدف معين أو مجموعة من الأهداف التي تسعى لتحقيقها، لوصول النظام إلى حالة التوازن المرغوبة وإلى استمراره.

1 المرجع نفسه، ص 47.

2 منال محمد الكودي، جلال إبراهيم العبد، مرجع سابق، ص 55.

3 عبد الرحمن الصباح، مرجع سابق، ص 151.

4 سونيا محمد البكري، على عبد الهادي مسلم، مرجع سابق، ص 48.

5 إبراهيم أحمد عبد المالك محمد، الأنظمة المحاسبية المتخصصة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 12.

### ب الشمولية:

إن النظرية العامة للنظم تتعامل مع ظاهرة معينة ككل بكامل أجزائها وعناصرها المترابطة والمتفاعلة، فهي لا ترى أن النظام قابل للتجزئة.

### ج الفناء:

جميع النظم مهددة بالفناء، لذلك تسعى جاهدة لمقاومته وتأجيله، وهذا من خلال ضمان استمرار تدفق المدخلات والتكيف مع المحاولات التي يحددها النظام شريطة أن تكون مخرجات النظام أكبر من مدخلاته.

### د -النظم الفرعية:

يحتوي النظام على عدد من النظم الفرعية لها نفس خصائص النظام الأساسي، ولكنها تعمل كنظم مستقلة ومختصة في عمل أو وظيفة معينة تساهم في تحقيق أهداف النظام، وهذا ما يجعل من النظام نظاماً معقداً.

### هـ -الرقابة:

تحتاج النظم إلى أداة لضبط وإدارة الأجزاء المكونة لها لضمان تحقيق الأهداف، وكما سبق الذكر، تعد المعلومات المرتدة أداة تحقيق الضبط الذاتي للنظام من خلال تحديد الانحراف عن الأهداف المخططة، وبالتالي تصحيح الأنشطة التي أدت إلى تلك الانحرافات.

### و -الأنشطة:

تقوم حركة العمل في أي نظام من خلال مجموعة محددة ومنظمة من مراحل تنتهي بتحقيق الأهداف التي من أجلها وجد النظام، وتتضمن كل مرحلة وجود عدد معين من الأنشطة التي يقوم عليها النظام، فهي تقوم بتحويل المدخلات التي يحصل عليها النظام إلى مخرجات تحتاجها نظم أخرى.

### ي الاعتمادية:

وهي العلاقة التي بها يتشكل النظام، حيث تقوم بين النظم الفرعية المكونة لنظام معين، وهذا لتأثرها ببعضها البعض.<sup>1</sup>

وتعتبر هذه الخصائص ضرورية ويجب توفرها في أي نظام، نظراً لأهميتها في تحقيق الفعالية والكفاءة.

<sup>1</sup> إبراهيم أحمد عبد المالك محمد، مرجع سابق، ص 12.

## المطلب الثاني: ماهية المعلومات

سوف يتم التعرف على مفهوم المعلومات بالإضافة إلى توضيح خصائصها.

### 1 -تعريف المعلومات

إن مصطلح المعلومة في الاستخدام العام يشير إلى الحقائق والآراء والأحداث والعمليات المتبادلة في الحياة العامة، حيث يطلق على ما يتبادلته من الناس من أخبار وآراء وحقائق، ويجب أن تكون المعلومات منظمة منطقياً وذات وضوح لتشير إلى شكل من أشكال المعرفة أو الخبرة. ومنه التعريف الأول للمعلومة أنها: "البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد مستقبلاً، والتي لها قيمة مدركة في الاستخدام الحالي، أو المتوقع أو في القرارات التي تم اتخاذها"<sup>1</sup>. وهناك تعريف آخر: "المعلومة هي نتائج عمليات نماذج التكوين، التنظيم، أو تحويل البيانات بطريقة تؤدي إلى زيادة مستوى المعرفة للمستقبل"<sup>2</sup>. وأيضاً تعرف المعلومة بأنها: "تعبّر عن حقيقة أو ملاحظة أو إدراك أو أي شيء محسوس، أو غير محسوس، يستخدم في تقليل عدم التأكد بالنسبة لحالة أو حدث معين، ويضيف إلى معرفة الفرد أو الجماعة"<sup>3</sup>. والتعريف الآخر لها: "المعلومات هي البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات والعلاقات التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر ببعضها البعض"<sup>4</sup>. كما قد تعرف المعلومات على أنها: "عبارة عن البيانات التي تمت معالجتها بشكل ملائم لتعطي معنى كاملاً، يمكن من استخدامها في العمليات الجارية والمستقبلية لاتخاذ القرارات"<sup>5</sup>. من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج التعريف الآتي: المعلومة هي عبارة ببيانات غير مفهومة يتم توضيحها من خلال عملية المعالجة التي تخضع لها لتصبح جاهزة للاستخدام. وقبل التطرق إلى خصائص المعلومات، يجب التمييز بين المعلومات والبيانات، حيث أن البيانات هي بمثابة المادة الخام التي تشتق منها المعلومات، فهي تمثل الأشياء والحقائق والأفكار والآراء والأحداث والعمليات التي يتم تشغيلها. أما المعلومات فهي المخرجات الناتجة عن تشغيل البيانات، والتي يمكن استخدامها في عمليات جارية وقادمة واتخاذ القرار، وهذا ما أكدته تعريف شيلي وكاشمان Shelly et cashman للمعلومات

<sup>1</sup> إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 97.

<sup>2</sup> سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص 106

<sup>3</sup> إسماعيل السيد، مرجع سابق، ص 98.

<sup>4</sup> سليم إبراهيم الحسينة، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص 39.

<sup>5</sup> عبد الرزاق محمد القاسم، نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص 15.



بحث تم تعريفها بأنها: "تمثيل لحقائق أو مبادئ أو تعليمات في شكل رسمي مناسب للاتصال والتفسير والتشغيل بواسطة الأفراد أو الآلات الأوتوماتيكية".<sup>1</sup>

### 2 - خصائص المعلومات:

حتى تؤدي المعلومات الدور المنوط بها وتحقق مكانتها في المنشأة يجب أن تتميز بخصائص معينة تساهم في الوصول إلى الكفاءة والفعالية، وسنذكر أهم الخصائص التي لها علاقة بالمعلومات.

#### • الدقة:

تصف ما إذا كان تمثيل المعلومات للموقف أو الحدث كما هو في حقيقته، مما يساعد على الإلمام والإحاطة بكل الأمور أثناء اتخاذ القرار.

#### • التوقيت المناسب:

تعتبر هذه الخاصية من أهم الخصائص التي يسعى من أجلها نظام المعلومات لتحقيقها قصد السماح للمستخدم باستغلال المعلومات في وقتها المحدد لأن تأخرها قد يؤدي إلى تخفيض منفعتها.

#### • الإيجاز:

إن كثرة المعلومات تساعد متخذ القرار في إيجاد البدائل أو الحلول الممكنة، ولكن من الممكن أن تخلط المعلومات المفيدة مع المعلومات عديمة الفائدة، ولهذا من الضروري أن تتصف المعلومات بالإيجاز وهذا بتقديم المعلومات حسب احتياجات اتخاذ القرار.

#### • التكامل:

أي أن الإدارة لا يجب أن تكتفي بحصولها على المعلومات بسرعة وبدقة وفي الوقت المناسب، وإنما يجب أن تكون متفطنة لأي نقص في هذه المعلومات، حيث أن المعلومات التي تكون في تقارير منفصلة وفي أوقات مختلفة يصعب تجميعها سوياً لتحقيق التكامل بينها.

#### • المنشأ:

ونعني بمنشأ المعلومات به المصدر الذي استلمت منه، وعلى كل نميز بين مصدرين للمعلومات، مصدر داخلي هو المنشأة، ومصدر خارجي وهو البيئة الخارجية.

### المطلب الثالث: نظام المعلومات

بعد أن تم التطرق إلى النظام والمعلومات، سنحاول التعرف على نظام المعلومات بحد ذاته والتطرق إلى أهميته وذلك نظراً للثورة التي حدثت في نظم المعلومات والتي أدت إلى اكتشاف الوسائل والأدوات لتسجيل المعرفة والخبرة.

<sup>1</sup> سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص 103.

### 1- تعريف نظام المعلومات

يعرف نظام المعلومات بأنه: "إطار يتم من خلاله تنسيق الموارد البشرية والآلية لتحويل المدخلات (البيانات) إلى مخرجات (معلومات) لتحقيق أهداف المشروع".<sup>1</sup>

ونجد تعريف آخر لنظام المعلومات على أنه: "نظام متكامل من العنصر البشري والآلات، ويهدف إلى تقديم معلومات لدعم عمليات اتخاذ القرارات في المنشأة، ويستخدم النظام في ذلك أجهزة وبرمجيات الحاسب الآلي والإجراءات اليدوية ونماذج اتخاذ القرار وقواعد البيانات".<sup>2</sup>

وأيضاً نجد تعريف آخر لنظام المعلومات: "هو مجموعة من الأفراد والتجهيزات والإجراءات والبرمجيات وقواعد البيانات تعمل يدوياً أو ميكانيكياً أو آلياً على جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها ومن ثم بثها للمستفيد".<sup>3</sup>

من خلال هذه التعاريف نستنتج التعريف التالي: "نظام يقوم باستقبال بيانات لا يمكن استخدامها ليعالجها وفق طرق وإجراءات تحولها إلى معلومات قابلة للاستخدام".

### 2- أهداف نظم المعلومات<sup>4</sup>

هناك عدة أهداف يمكن للمنشأة أن تحققها عند توفر نظام جيد للمعلومات داخلها، من أهمها:

#### 2-1- تحقيق الكفاءة:

تشير الكفاءة إلى أداء المهام بصورة أسرع وبأقل تكلفة، مثلاً تقليل تكاليف العمالة من خلال إحلال الحاسب الآلي محل الأفراد، وأيضاً في مجال الرقابة على المخزون يمكن تخفيض تكاليف التخزين من خلال استخدام النماذج الرياضية التي تحدد المستويات المثلى للمخزون أو من خلال تحميل المورد بتكاليف التخزين من خلال ربط الموردين بشبكة اتصالات خاصة وإعطاء أوامر الشراء عند الحاجة؛

#### 2-2- الوصول إلى الفعالية:

تشير الفعالية إلى مدى تحقق أهداف المنشأة، والتي تتحقق من خلال مساعدة المديرين في اتخاذ قرارات ذات جودة أفضل؛

<sup>1</sup> كمال الدين الدهراوي، مرجع سابق، ص 15.

<sup>2</sup> عبد الرحمان الصباح، مرجع سابق، ص 162.

<sup>3</sup> سليم إبراهيم الحسنية، مرجع سابق، ص 42.

<sup>4</sup> معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 36.

### 2-3- تحسين أداء الخدمة:

تهدف نظم المعلومات الإدارية إلى تقديم خدمة ذات مستوى أفضل لعملاء المنشأة وليس هناك مثال أفضل من استخدام آلات الصرف السريع في البنوك حيث يمكن للعملاء السحب من أرصدهم على مدار اليوم؛

### 2-4- تطوير المنتج:

تلعب المعلومات دورا هاما في خلق وتطوير المنتجات خاصة في بعض الصناعات مثل البنوك وشركات التأمين والوكالات السياحية؛

### 2-5- التعرف على الفرص واستغلالها:

تعيش المنشآت اليوم في مناخ سريع التغير الأمر الذي يتطلب منها ضرورة التكيف مع هذا التغيير وليس هناك وسيلة أفضل من الحاسب الآلي لتحديد التغيرات الطفيفة أو الاتجاهات غير المرئية في البيئة، ومساعدة المنظمة في اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص الجديدة بسرعة؛

### 2-6- ربط العملاء بالشركة:

يمكن لكل من المنشأة وعمالها الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، فيمكن للمنشأة جعل عملائها وموظفيها أكثر قربا وارتباطا بها من خلال تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها لهم ومن ثم كسب رضاهم عن خدماتها؛

### 2-7- التنسيق:

تتم معالجة المعلومات بحاضر المنشأة لتنسيق نشاطاتها وأنظمتها الفرعية؛

### 2-8- القرار:

يسمح نظام المعلومات باتخاذ القرارات في ظروف سليمة نسبيا في ظل النتائج والوقائ المتوقعة.

### 3- أهمية نظام المعلومات

أصبحت نظم المعلومات هامة وضرورية جدا لكل منشآت الأعمال والمنشآت الحكومية بفعل

الحقائق التالية:<sup>1</sup>

- ازدياد التعقيد في مهام إدارة المنشآت، وهو ناجم عن تأثير منشآت الأعمال بالمتغيرات البيئية من سياسة، ثقافة، اقتصاد... الخ، سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي؛
- مواصلة التطورات التكنولوجية في أساليب وأدوات الإنتاج، وأيضا في أساليب ووسائل الاتصال ونقل المعلومات؛

<sup>1</sup> عبد الرحمن الصباح، مرجع سابق، ص ص 22، 23.

- زيادة حدة المنافسة بين الشركات والمنشآت الكبرى الوطنية منه والدولية، مما استدعى المديرين إلى وجوب مواجهة منافسيهم من حيث سرعة اتخاذ القرارات وحل المشاكل واستشعار مجالات أداء منشآتهم، كالتعرف على الفرص التسويقية والتهديدات البيئية الحالية المحتملة؛
- تزايد نفوذ المعرفة والمعلومات بالنسبة لمختلف المنظمات؛
- تطوير شبكات الاتصال والمعالجات الدقيقة المبنية على استخدام الحاسب الآلي؛
- تغير مفهوم وقيمة المعلومات حيث كان ينظر في السابق للمعلومات على أنها عبء في حين أصبح ينظر إليها اليوم على أنها مورد استراتيجي؛
- تغير أدوار مديري المنشآت من حيث استخدامهم لتكنولوجيا المعلومات والبرمجيات؛
- إذن فالتحدي الذي تواجهه المنشآت حالياً، يكمن في كيفية الاستخدام والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، من أجل تصميم نظم معلومات تمكنها من المنافسة ومن ملاحقة التغيرات البيئية، وتحقيق الكفاءة الإنتاجية.

## المبحث الثاني: طبيعة نظام المعلومات المحاسبي

### المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات المحاسبي

يعتبر قسم المحاسبة في أي منشأة من الأقسام الخدمية التي تتولى عمليات معالجة وتحويل البيانات إلى معلومات محاسبية نافعة، تساعد الإدارة والآخرين في اتخاذ القرارات، لذلك يطلق اصطلاح نظام المعلومات المحاسبية على المهام التي يتولاها قسم المحاسبة في المنشأة كنظام عام.

### 1- تعريف نظام المعلومات المحاسبية

هناك عدة تعريفات لنظام المعلومات المحاسبية والتي نذكر منها:

"هو احد مكونات نظام المعلومات الإدارية والذي يهتم بجمع وتصنيف ومعالجة العمليات المالية وتحويلها إلى معلومات وتوصيلها إلى الأطراف المختلفة ذات العلاقة من أجل ترشيد قراراتها، ويتكون هذا النظام من الأشخاص، الإجراءات وتكنولوجيا المعلومات".<sup>1</sup>

ويعرف على أنه: "نظام يختص بجمع وتبويب ومعالجة وتخزين وتوصيل المعلومات القيمة حول الأحداث الاقتصادية في الماضي والحاضر والمستقبل إلى الأطراف المختلفة المستفيدة من أجل مساعدتهم في اتخاذ القرار".<sup>2</sup>

ويعرف بأنه: "عبارة عن مجموعة من المكونات مثل، الوسائل الآلية والأوراق والمستندات والسجلات والتقارير والأفراد والإجراءات التي تتكامل مع بعضها البعض لتحقيق هدف المعالجة

<sup>1</sup> ياسين احمد عيسى، أصول المحاسبة الحديثة، الجزء الأول، دار الشوق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص20.

<sup>2</sup> عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سابق، ص 147.

للبينات المالية عن طريق التسجيل، والتبويب والتلخيص لتحويلها إلى معلومات محاسبية مثل قائمة الدخل، وميزان المراجعة، والميزانية والتي تدعم قرار مدراء المنشأة التي تحتوي هذا النظام".<sup>1</sup> ويعرف أيضا بأنه: "الأداة القادرة على تحقيق التفاعل بين مقومات النظام المحاسبي وعملية اتخاذ القرارات الاقتصادية، وكذلك تطوير النظام الذي يعمل على تجميع وتسجيل وتبويب وتلخيص وتفسير المعلومات المتعلقة بالأحداث الاقتصادية التاريخية والمستقبلية".<sup>2</sup>

كما يمكن تعريفه على: "انه ذلك الجزء الأساسي والهام من نظام المعلومات الإداري بالمنشأة في مجال الأعمال، الذي يقوم بحصر وتجميع البيانات المالية لمصادر خارج وداخل المنشأة، ثم يقوم بتشغيل هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات مالية مفيدة لمستخدمي هذه المعلومات خارج وداخل المنشأة".<sup>3</sup>

ويمكن تعريف نظام المعلومات المحاسبية بأنه: " نظام يقوم بجمع وتخزين وتحليل ومعالجة للبيانات المحاسبية التي يستقبلها ليترجمها إلى معلومات تخدم مستخدميها في اتخاذ القرار".

## 2- خصائص نظام المعلومات المحاسبية

لا تختلف خصائص المعلومات التي يوفرها أي نظام عن خصائص المعلومات للنظام المحاسبي، بل يضاف إليها بعض الخصائص مثل:<sup>4</sup>

### 2-1- القابلية للمقارنة:

فمعلومات النظام المحاسبي يجب أن تتوفر فيها صفة إمكانية مقارنتها بمعلومات أخرى عبر الزمن، وكذلك مقارنة نتائجها في القوائم المالية؛<sup>5</sup>

### 2-2- الحيطة والحذر:

فلا بد أن توضع التقارير المحاسبية وتقديراتها بحيطة وحرص تام؛

### 2-3- القابلية للفهم:

بحيث يجب أن تكون المعلومات المحاسبية مفهومة؛

### 2-4- الجوهر فوق الشكل:

فلا يهم شكل المعلومات المعروضة بأي شكل والأهم هو أن تكون جوهرية ومفهومة .

<sup>1</sup> محمد يوسف حفناوي، نظم المعلومات المحاسبية، دار وايل، الأردن، 2001، ص55.

<sup>2</sup> أحمد حلمي جمعة وآخرون، محاسبة التكاليف المتقدمة، دار صفاء، عمان، الأردن، 1999، ص6.

<sup>3</sup> أحمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية الإطار الفكري والنظم التطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص47.

<sup>4</sup> عصام فهد العديين وآخرون، نظم المعلومات المحاسبية، مدخل تطبيقي معاصر، دار المناهج، عمان، الأردن، 2003، ص18،

<sup>5</sup> حكمت أحمد الراوي، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، نظرة مع دراسة حالة، دار الثقافة، عمان، الأردن، 1999، ص115.

ومن أجل توفير المعلومة المحاسبية الجيدة وذات الجودة العالية، فلا بد أن تتوفر في نظام المعلومات المحاسبي مجموعة من الخصائص التي تزيد في كفاءة النظام وهي:

- 1-2- يجب أن يحقق نظام المعلومات المحاسبي درجة عالية جداً من الدقة والسرعة في معالجة البيانات عند تحويلها لمعلومات محاسبية؛<sup>1</sup>
- 2-2- أن يرتبط بالهيكل التنظيمي للمنشأة، حتى يستطيع مد كافة المستويات الإدارية بالمعلومات المحاسبية، عبر قنوات اتصال عالية الفعالية (الشمول)؛
- 2-3- أن يكون ذا قدرة على التعامل مع المستقبل (المرونة) حتى يكون ذا قدرة على مواكبة المتغيرات بهدف تطويره وتحديثه؛<sup>2</sup>
- 2-4- أن يملك النظام مجموعة من المعايير الكمية التي تساعد على تقييم أداء النظام بهدف الرقابة على أدائه؛
- 2-5- أن يربط الأهداف الأساسية بالأهداف الفرعية الخاصة بالمنشأة بوسائل وأدوات من أهمها التقارير المالية والدورية، وأن تتيح هذه القوائم لمستخدمها الحصول على المؤشرات اللازمة كمعطيات القرارات.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: مكونات وفروع نظام المعلومات المحاسبية

#### أولاً: مكونات نظام المعلومات المحاسبية

يتكون نظام المعلومات المحاسبي من أربعة وحدات هي كالتالي:<sup>4</sup>

#### 1- وحدة تجميع البيانات:

يقوم هذا الجزء بتجميع البيانات من البيئة المحيطة بالمشروع أو عن طريق التغذية العكسية بالملاحظة والتسجيل، تتمثل هذه البيانات في الأحداث التي يهتم بها المحاسب ويرى أنها ذات فائدة، ويجب الحصول عليها وتسجيلها. كما أن لها تأثير كبير على نوع البيانات التي يتم تجميعها وتسجيلها في النظام.

<sup>1</sup> محمد يوسف حفناوي، نظم المعلومات المحاسبية، مرجع سابق، ص 59.

<sup>2</sup> عصام فهد العديين وآخرون، مرجع سابق، ص 25.

<sup>3</sup> سليمان محمد مصطفى إسماعيل، المؤثرات الإستراتيجية المحاسبية لتصميم نظم معلومات السوق الكفاء للأوراق المالية، مجلة الاقتصاد والتجارة، العدد الأول، جامعة عين شمس، مصر، 1993، ص 457.

<sup>4</sup> ساحل فاتح، مرجع سابق، ص ص 24، 25.

### 2- وحدة معالجة البيانات:

يقوم المحاسب بالتسجيل، التوصيل الترصيد والتحليل، ويعتمد المحاسب المالي على النظام التقليدي (اليومية العامة) أو النظام المركزي (اليوميات المساعدة) أو نظام معالجة آخر، كما يعتمد محاسب التكاليف على أحد طرق محاسبة التكاليف لحساب سعر التكلفة وتحليل التكاليف. ويوجد عدة طرق آلية لمعالجة البيانات المحاسبية مثل:

#### أ - المعالجة الجزئية (المتوازنة):

حيث يوجد لكل جزء من نظام المعلومات المحاسبية برنامج خاص به (مثلاً برنامج محاسبة الأجور، برنامج محاسبة المواد... الخ).

#### ب المعالجة المتكاملة:

عملية المعالجة تراعي العلاقات الموجودة بين نظام المعلومات المحاسبية وبقية أجزاء نظم المعلومات الإدارية الأخرى، وهناك ثلاث مستويات من التكامل

- تكامل البيانات: حيث يقوم كل برنامج بإنتاج المعلومة المطلوبة وإنتاج ملفات أخرى تكون عبارة عن مدخلات لبقية البرامج؛
  - تكامل الإجراءات: أي حدث مهم يسجل في جميع الملفات التي تتأثر به؛
  - تكامل قاعدة المعطيات: يحدث هذا التكامل بفضل نظام تسيير قاعدة المعطيات، وهو يسمح:
    - بهيكله المعطيات بالطريقة الأكثر تناسباً مع أي برنامج تطبيقي؛
    - لعدة برامج تطبيقية باستعمال نفس قاعدة المعطيات في نفس الوقت؛
    - بحماية قاعدة المعطيات ضد الدخول غير مسموح به؛
    - بجعل البرامج التطبيقية مستقلة عن مكان وجود المعطيات؛
- عموماً تكامل قاعدة المعطيات يهدف إلى تحقيق مركزية المعطيات وتعدد المداخل، ويسمح هذا للبرنامج باستدعاء المعطيات حسب الحاجة.

### 3- وحدة تخزين البيانات أو المعلومات:

سواء البيانات أو المعلومات المحاسبية، فهي في حاجة إلى تخزين على شكل ملفات آلية أو ملفات يدوية، ليستعملها المحاسب في حالة المساءلة أو المراجعة أو عند المقارنة بين نتائج عدة دورات.

### 4- وحدة نشر وتوزيع المعلومات:

تزدنا هذه الوحدة بمختلف مخرجات نظام المعلومات المحاسبية كالقوائم المالية، والجداول الملحقة وتقارير التكاليف لتستعملها الأطراف الخارجية (إدارة الضرائب مثلاً) والأطراف الداخلية (المسيرون مثلاً).

ثانياً: الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات المحاسبية

وتتمثل هذه الأنظمة الفرعية في ما يلي:<sup>1</sup>

1 - نظم الرقابة على المخزون:

يختص هذا النظام بمعالجة البيانات التي تعكس التغييرات في مستوى المخزونات وتوفر المعلومات اللازمة لشحن المنتجات من الموردين إلى مخازن المنشأة وإعادة طلب الشراء لنفس الأصناف، كما تساهم النظم المحوسبة بتسجيل التغييرات في مستوى المخزون وإعداد وثائق الشحن وإعلام المسيرين عن المواد التي يجب إعادة تموين المخزون بها وتقديم تقارير مختلفة عن وضعية المخزون وتساعد المنشأة على تقديم خدمة ذات جودة عالية للعملاء مع الحد من الاستثمارات في المخزون ومصاريف الحيازة.<sup>2</sup>

2 - نظم معالجة أوامر البيع:

يختص هذا النظام بمعالجة أوامر العملاء، وينتج فاتورة العميل والبيانات الضرورية لتحليل المبيعات والرقابة على المخزون، وفي كثير من المنشآت تختص هذه النظم بتتبع أوامر العملاء حتى تشحن المنتجات التامة الصنع إليهم، وتقوم هذه النظم المحوسبة بطرق سريعة ودقيقة وفعالة بتسجيل وفرز طلبات العملاء وصفقات البيع كما أنها تقدم معلومات عن الطلبات المقبولة من نظام مراقبة المخزون بحيث تعالج هذه الأخيرة بأكبر سرعة ممكنة.<sup>3</sup>

3 - نظم حسابات القبض:

تختص هذه النظم بقيد المبالغ التي يدين بها العملاء للمنشأة، وينتج قوائم العملاء الشهرية وتقارير إدارة الائتمان لتتبع موقف العملاء،<sup>4</sup> كما أن النظم المحوسبة تسرع من عملية المقبوضات من الزبائن وذلك بإعداد الفواتير الدقيقة في الوقت المناسب، والتقارير الشهرية عن الائتمان المقدم للعملاء، كما يقدم تقارير تساعد المسيرين على مراقبة المبالغ المؤتمنة واسترجاع المبالغ المستحقة، وهو ما يساهم في رفع أرباح المبيعات على الحساب، مع التقليل إلى أدنى حد من الخسائر الناتجة عن الحقوق السيئة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - كامل السيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية مدخل إداري، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، ط 1، 1999، ص 342.

<sup>2</sup> - كمال السيد غراب، فادية محمد حجازي، المرجع نفسه، ص 342.

<sup>3</sup> - James O'BRIEN, Les Systèmes d'information de gestion, DeBoek université, paris, 1995, P 192

<sup>4</sup> - كمال السيد غراب، فادية محمد حجازي، مرجع سابق، ص 342.

<sup>5</sup> - James O'BRIEN, op cit, p 193.



4 نظم المرتبات:

يقوم باستقبال ومسك البيانات يوميا من بطاقات العمل الخاصة بالموظفين وبيانات أخرى عن التشغيل، ينتج شيكات الأجور، تقارير الأجور وتحليل العمل، وتقارير أخرى يتم إعدادها للمسيرين والمنشآت الحكومية فيما يخص العائدات، الضرائب والمستحقات الأخرى، وتقارير عن تحليل تكلفة اليد العاملة والإنتاجية.

5 نظم دفتر الأستاذ:

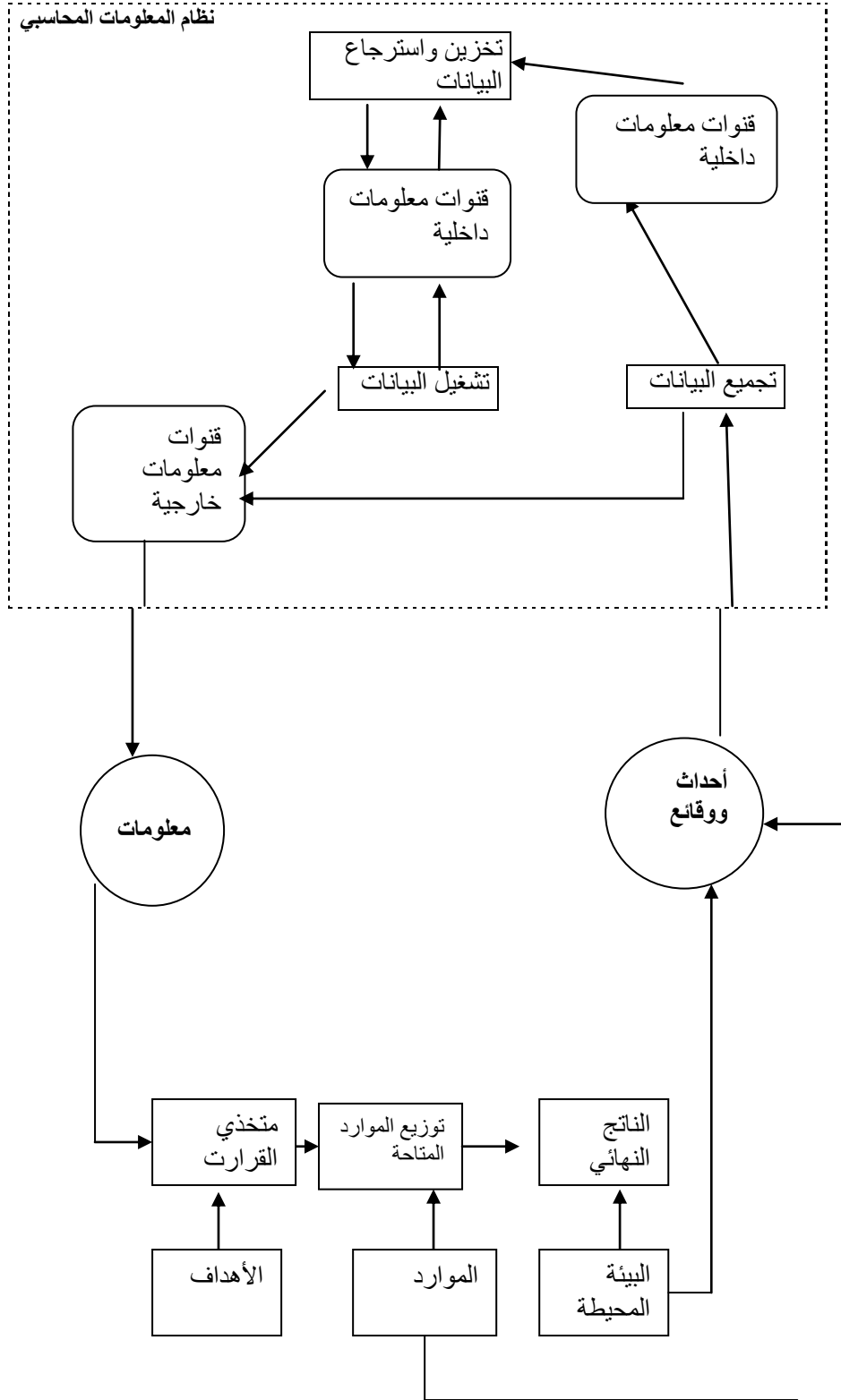
يختص هذا النظام بدمج البيانات الصادرة عن حسابات العملاء، حسابات الموردين، الأجور وأنظمة المعلومات المحاسبية الأخرى وفي نهاية كل فترة محاسبية يتم إقفال دفاتر المنشأة وإعداد ميزان المراجعة، جدول النتائج وميزانية المنشأة، إلى جانب عدة تقارير عن الإيرادات والمصاريف للمسيرين، كما أن النظام المحوسب لدفتر الأستاذ يساعد المنشأة على القيام بهذه الأعمال بطريقة مرتبة ودقيقة وبمراقبة مالية أحسن وتقديم تقارير عن وضعية التسيير، زيادة على ذلك يقلل من عدد الأفراد وقيمة التكاليف مقارنة بالطرق اليدوية.<sup>1</sup>

6 نظم حسابات الدفع:

يختص هذا النظام بقيد المشتريات مع الموردين والمبالغ التي يدينون بها للمنشأة والمدفوعات في مقابلها، ويقوم بإعداد الشيكات لتسديد الفواتير وتقارير عن إدارة الخزينة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> -James O'BRIEN , op cit, p193.

<sup>2</sup> - كمال السيد غراب، فادية محمد حجازي، مرجع سابق، 342.



شكل رقم (04)

مكونات نظام المعلومات المحاسبي

المصدر: د.كمال الدين الدهراوي، مرجع سابق، ص 52

### المطلب الثالث: نظام المعلومات المحاسبي الآلي

ظهرت أشكال متعددة من المعالجة الآلية، والتي كان لها أثر على كمية ونوعية المعلومات المحاسبية المنتجة وهذا لوجود ظروف معينة أثرت على طريقة المعالجة المحاسبية.

#### 1 - أسباب تألية نظام المعلومات المحاسبي

هناك أسباب عديدة سنحاول ذكر أهمها فيما يلي:<sup>1</sup>

أ - يحتوي نظام المعلومات المحاسبي على كمية هائلة من البيانات والمعلومات التي قد تستغرق معالجتها وتخزينها جهداً أو وقتاً كبيرين، وبالتالي فإن استخدام الحاسوب يساهم في إنتاج معلومات محاسبية ذات مصداقية أكثر وفي وقت أسرع وبكمية أكبر؛

ب - أسلوب المعالجة محدد مسبقاً وفق مبادئ وقوانين تنظيمية أو حكومية مما يعني إمكانية إعداد خوارزميات تتطابق مع الأسلوب؛

ج - هناك الكثير من العمليات الدورية كالترحيل من دفتر الأستاذ المساعد إلى دفتر الأستاذ العام وأعمال نهاية السنة، التي قد تخلق الملل والروتين في نفسية المحاسب فأوكلت هذه المهمة إلى الحاسوب عن طريق برمجيات خاصة؛ فزيادة أهمية المعلومات المحاسبية زاد من عدد طالبيها، كما أنّ مصادر تدفق البيانات متعددة (كل نظام جزئي من المنشأة هو مصدر من مصادر البيانات المحاسبية)، وللتحكم في هذا التدفق من وإلى نظام المعلومات المحاسبي تم الاستعانة بالنظام الآلي؛

د - انخفاض أسعار الحواسيب ساهم في تعميم استعمالها وفي توفير عدد من البرامج الجاهزة التي تساعد في أداء العمل المحاسبي، كما ظهرت منشآت خاصة لإنتاج البرمجيات وبالتالي انتشرت الثقافة المعلوماتية وأصبحت جزءاً من ثقافة المنشأة؛

ه - المنافسة الشديدة بين المنشآت زادت من التسارع لجلب أفضل المعلومات التي تساهم في اتخاذ القرار فعمت التألية كل نظم المعلومات الإدارية بما فيها نظام المعلومات المحاسبي.

#### 2 - مواصفات نظام المعلومات المحاسبي الآلي<sup>2</sup>

- بالإضافة إلى المعلومات التقليدية، ينتج معلومات موجهة نحو إجراءات محددة، ومعلومات متعلقة بالمستقبل وليس فقط بالماضي؛
- يسجل الأحداث الاقتصادية فور حدوثها وينتج معلومات محاسبية حديثة تعكس الواقع الاقتصادي للمشروع في لحظة إصدارها، كما ينتج المعلومات الدورية؛

<sup>1</sup> منتديات بوابة العرب، الاقتصاد و العلوم الإدارية، منتدى المحاسبة والضرائب، تأثير استخدام الحاسوب على أهداف النظام المحاسبي <http://vb.arabsgate.com/showthread.php?t=453827>

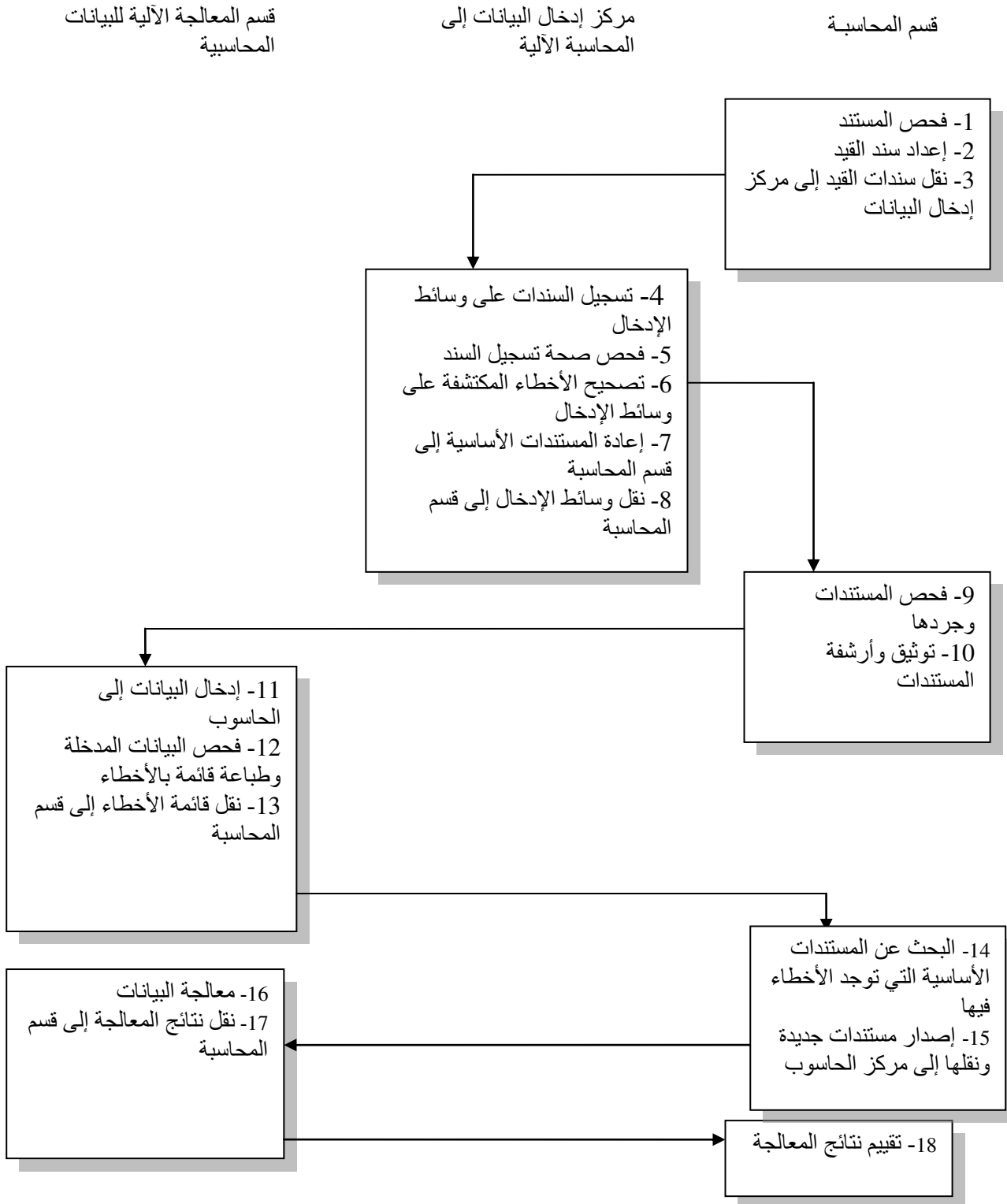
<sup>2</sup> عيد الرزق محمد قاسم، مرجع سابق، ص 267.

- إمكانية الدمج بين نظام المعلومات المحاسبية وبقية أجزاء نظام المعلومات الإداري، لأن اتخاذ القرارات لا يتم بالاعتماد على نظام المعلومات المحاسبي وحده، ولأن قسماً كبيراً من البيانات المحاسبية ينتج ضمن بقية أنظمة المعلومات الموجودة في إطار المنشأة؛
- البرامج المستخدمة سهلة، حيث يمكن استخدامها من قبل أقسام الحسابات والأقسام المالية والمراجعين وبقية الإدارات، وليس حصراً على المبرمجين والمختصين بعلم الحاسوب والذين عادة ما تكون معرفتهم المحاسبية قليلة؛
- يضمن الحاسوب تسجيلاً وتخزيناً صحيحاً للبيانات المحاسبية بما يتفق مع المبادئ والقواعد المحاسبية، ويمنع إلى حدّ ما حالات الغش والتلاعب والخطأ المقصود وغير المقصود؛
- إمكانية تصنيف المعلومة المخزنة في داخل النظام المحاسبي حسب جهات نظر متعددة من أجل أن تكون صالحة في عملية اتخاذ القرار؛
- تعدد البرامج مما يتيح فرصة الاختيار والمفاضلة بينها حسب الحاجة.

3 - مسار البيانات بين قسم المحاسبة اليدوية وقسم المحاسبة الآلية

يوضح هذا المسار بالشكل التالي:

شكل رقم (05): مسار البيانات بين قسم المحاسبة اليدوية وقسم المحاسبة الآلية



المصدر: عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سابق، ص 281.

### المبحث الثالث: تصميم نظام المعلومات المحاسبية

سنتناول في هذا الجزء الأهداف التي يسعى نظام المعلومات المحاسبية لتحقيقها، والمبادئ التي تحكم نظم المعلومات أثناء عملية إنشاء النظام، والخطوات الرئيسية التي يتم إتباعها أثناء مراحل إنشاء النظام.

#### المطلب الأول: إجراءات تصميم نظام المعلومات المحاسبية

##### 1 أهداف نظام المعلومات المحاسبية:<sup>1</sup>

إن المهام الرئيسية لنظام المعلومات المحاسبية إنتاج البيانات وتقديمها إلى المنفذين في المنشأة وذلك لمساعدتهم على أداء مهامهم الأساسية والفرعية، ولذلك يجب أن يتم تصميم النظام المحاسبية بصورة تمكن من إنتاج البيانات التي تساعد على ربط الأهداف الأساسية والفرعية في المنشأة بوسائل وأدوات تحقيقها، وتتمثل هذه الوسائل والأدوات في التقارير المالية الدورية والموازنات التخطيطية والمعايير والتقارير المرتبطة بالقرارات الخاصة، وبعدها يتم عرض وتحليل أعمال المنشأة بحيث يتمكن القائمين على إدارتها من تقييم أداء الأنشطة المختلفة للمنشأة.

وحتى تتحقق فاعلية النظام المحاسبية المصمم يجب أن تتحقق الأهداف التالية:<sup>2</sup>

- إنتاج التقارير اللازمة لخدمة أهداف المشروع؛
- يجب أن تتوفر في بياناته وتقاريره الدقة في الإعداد والنتائج؛
- يجب أن تقدم التقارير في الوقت المناسب؛
- يجب أن يحقق النظام المحاسبية شروط الرقابة الداخلية اللازمة لحماية أصول المشروع ورفع كفاءة أدائها؛
- يجب أن تتناسب تكلفة النظام وتكلفة إنتاج بياناته مع الأهداف المطلوبة.

##### 2 الخصائص الرئيسية للنظام المحاسبية الفعال:

- لتحقيق الأهداف السابقة الذكر، ينبغي أن تتوفر في النظام المحاسبية مجموعة من الخصائص الرئيسية حتى يمكن أن يتصف بأنه نظام جيد أهمها:<sup>3</sup>
- أن تكون أهداف النظام محددة بقدر الإمكان حتى يمكن تصميمه بالطريقة المناسبة لتحقيقها؛
- أن يكون متلائماً، ويتسم بالمرونة الكافية التي تمكنه من التأقلم مع ما يطرأ من تغيرات في الأهداف وما يحيط بالنظام من ظروف؛

<sup>1</sup> د. عبد المقصود ديبان، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1997، ص ص 286، 287.

<sup>2</sup> د هاشم أحمد عطية، مدخل إلى نظام المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000، ص ص 34.

<sup>3</sup> د.عبد المقصود ديبان، مرجع سابق، ص 290.

- أن يكون النظام مستقرا، حتى يتمكن من الحفاظ على تناسق العلاقة بين قيم متغيراته؛
- أن يكون بالنظام علاقات خلفية كافية تربط أركانه الأساسية والبيئية التي تحيط بها بشكل يسمح للنظام بالتوصل إلى حالة الاستقرار المنشودة والمرغوبة.

### 3 كيفية تصميم النظام المحاسبي:

في الفرعين السابقين كنا قد تناولنا أهداف نظام المعلومات المحاسبية والخصائص الرئيسية للنظام المحاسبي الفعال وسنتطرق إلى إجراءات تصميم نظام المعلومات المحاسبية التي مازالت غير ممكنة من خلال قواعد وإجراءات جامدة يسهل تطبيقها بكاملها على غيرها من المشروعات، علاوة على ذلك فإن مهنة تصميم الأنظمة المحاسبية مازالت حديثة العهد مما يؤدي إلى عدم وجود إجراءات وقواعد ثابتة يمكن أن يكون لها قبولا عاما في التطبيق، ويمكن تقسيم هذه الإجراءات إلى النقاط التالية:<sup>1</sup>

- دراسة طبيعة المشروع وهيكله الوظيفي واحتياجاته من البيانات؛
- دراسة النظام المحاسبي القائم وتحديد مدى قدرته على الوفاء بحاجة المشروع من بيانات ونقاط الضعف والقوة فيه؛

- عرض نتائج الدراسة السابقة على إدارة المشروع واتخاذ القرار المناسب بشأنها؛
- التخطيط لمعالجة النظام القائم أو بناء نظام جديد؛
- تصميم إجراءات النظام الجديد وكتابة التقرير الخاص به؛
- تخطيط إجراءات تنفيذ النظام الجديد.

### المطلب الثاني: مراحل تصميم نظام المعلومات المحاسبية

تنقسم إجراءات تصميم نظم المعلومات المحاسبية على مرحلتين ، تسمى الأولى مرحلة التصميم المنطقي، والثانية مرحلة التصميم المادي، وتنفذ في كل منهما سلسلة من الأنشطة التي تنتهي عادة بوضع التصميم النهائي للنظام.

### 1 مرحلة التصميم المنطقي

تصميم نظام المعلومات المحاسبية يبدأ عادة في مرحلة التصميم المنطقي، والذي يراد منه وضع التصورات والمفاهيم المنطقية للنظام. قبل الانتقال إلى عملية التنفيذ المباشر، باستخدام برمجيات الحاسوب. بمعنى آخر رسم صورة نظرية عن النظام ومفاصله الفرعية ، وتحديد وظائف ومهام كل مفصل من هذه المفاصل، وتضم مرحلة التصميم المنطقي الأنشطة الآتية:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> د. عبد المقصود ديبان، د. محمد القيومي محمد، تصميم نظام المعلومات المحاسبية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1993، ص41.

<sup>2</sup> محمد يوسف الحفناوي، مرجع سابق، ص189.

- 1 1 -تصميم المخرجات: ويتم فيها بناء تصور عن شكل وحجم المعلومات التي ستمثل مخرجات النظام أو النظم الفرعية. مع مراعاة كفايتها لمتطلبات المستخدمين.<sup>1</sup>
- 1 2 -تصميم المدخلات : وهنا يجب تحديد نوع البيانات المطلوب إدخالها إلى النظام وتصميم استمارات خاصة تسمح بتلقي البيانات المعدة للإدخال.
- 1 3 -تصميم المعالجة: يقصد بها العمليات التي تجرى على البيانات من فرز وتصنيف وتنظيم والتي تؤدي إلى تحويل المدخلات إلى مخرجات قابلة للاستخدام وتحقيق رضا المستخدم.
- 1 4 -تصميم قاعدة البيانات : ويتم فيها توصيف محدد لشاشات الإدخال التي تتوافق مع البيانات المدخلة، فضلا عن شكل شاشات الإخراج ونماذج الطباعة، مع تحديد آلية لتكشيف المحتويات بالطريقة التي تضمن استرجاعها بسرعة ودقة.

## 2 مرحلة التصميم المادي

- في هذه المرحلة يتم نقل التصاميم المنطقية إلى الشكل المادي من خلال تحديد المواصفات التفصيلية للأجهزة والبرمجيات المطلوبة وتحديد منطق المعالجة ووسائل الإدخال والإخراج وتتضمن هذه المرحلة الأنشطة التالية:<sup>2</sup>
- 2 1 -التصميم المادي للمخرجات : أي تحديد نوع وطبيعة التقارير والمعلومات المطلوبة وطريقة إظهارها وأشكال طباعتها. مع بناء نماذج أولية لمخرجات النظام الطبيعية.
  - 2 2 - التصميم المادي لقاعدة البيانات : تحديد الحزم البرمجية المناسبة للتنفيذ والعمل على تحديد حجم الملف وعدد التسجيلات التي يستوعبها، مع قياس معدل استخدام الملفات وعمليات تحديثها، مع الأخذ بعين الاعتبار تكلفة تحديث الملفات والطريقة المثلى لتنظيمها ، وبشكل عام يمكن القول إن عملية تصميم قاعدة البيانات في هذه المرحلة تهتم بتنظيم الملفات وتحديد سجلات كل ملف وتعيين العلاقات بين التسجيلات وأساليب تحديث واسترجاع المعلومات.
  - 2 3 -تصميم عمليات المعالجة : ويقصد بها اختيار وتحديد برامج التشغيل والتطبيقات ونظم إدارة قواعد البيانات، وتحديد نوع المعالجة المطلوبة للبيانات، وفقا لمتطلبات المستخدمين من النظام وأهداف النظام العامة.
  - 2 4 -التصميم المادي للمدخلات : تصميم نماذج الإدخال وطريقة تسجيل البيانات، وتحديد الوسائط المادية التي يتم تجميع نماذج البيانات فيها ، فضلا عن تصميم حجم ونوع الحقول المخصصة لإدخال البيانات، مع تلمين الوسائل المساعدة ورسائل النجدة التي تضمن التوحيد في عمليات الإدخال.

<sup>1</sup> عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سابق، ص 72.  
<sup>2</sup> محمد يوسف الحفناوي، مرجع سابق، ص 190-192.



### المطلب الثالث: اثر تكنولوجيا المعلومات على نظام المعلومات المحاسبية

أدى استخدام نظم معالجة البيانات إلكترونيا إلى تغير ملموس في وظيفة المحاسب، حيث أدت إلى انخفاض مقدار العمل والوقت الذي كان يستغرقه يوميا في عمليات التسجيل اليدوي للمعاملات الاقتصادية، ولا يؤثر استخدام الكمبيوتر على أهداف النظم المحاسبية في حد ذاته، إنما يؤثر على إجراءات وتطبيقات تلك النظم التي تقوم المنشأة بتطبيقها.<sup>1</sup>

يمكن القول أن مقومات النظام المحاسبي الذي يقوم على تشغيل إلكتروني للبيانات لن تختلف عن مقومات النظام المحاسبي اليدوي، بمعنى انه في كل الأحوال لا بد من وجود مجموعة مستنديه ودفترية وقوائم مالية وتقارير أخرى، وللتوضيح أكثر نقوم باستعراض لطبيعة مقومات نظام المعلومات المحاسبية في ظل استخدام الكمبيوتر:<sup>2</sup>

1. **الأثر على المجموعة المستندية:** تتخذ المستندات في ظل النظام اليدوي الشكل المعتاد الذي تظهر علي دفاتر البيع والشراء وإيصالات التسديد والتحصيل وغيرها، أما في حالة التشغيل الإلكتروني للبيانات فإن الأمر يستلزم بالضرورة التعديل في شكل أو طبيعة المستندات الأصلية مترجمة بطريقة يفهمها الحاسب الإلكتروني.
2. **الأثر على المجموعة الدفترية:** تأخذ المجموعة الدفترية في ظل النظام المحاسبي اليدوي شكل المجلدات، أما في ظل التشغيل الإلكتروني فتأخذ شكل أشرطة ممغنطة أو أسطوانات ممغنطة.
3. **الأثر على الدليل المحاسبي:** يتضمن الدليل المحاسبي قائمة بأسماء الحسابات الإجمالية والفرعية، كما يشمل أيضا مجموعة القواعد التي تحكم التسجيل لكل حساب، وإذا كان الدليل المحاسبي ضروريا بالنسبة للنظام اليدوي فإنه أكثر ضرورة بالنسبة لنظام التشغيل الإلكتروني؛ حيث لا يمكن للحاسب الآلي توجيه بيان معين إلى حساب معين إلا إذا كان مخزن به أرقام وأسماء للحسابات الفرعية والإجمالية.
4. **الأثر على القوائم المالية والتقارير الأخرى:** أدى استخدام الحاسب الإلكتروني إلى دقة وسرعة الحصول على التقارير، هذا فضلا عن إمكانية توفير تقارير إدارية أكثر فعالية نظرا لقدرة الحاسب الإلكتروني على تشغيل كميات هائلة من البيانات.
5. **الأثر على تخزين البيانات والمعلومات المحاسبية:** يتم تخزين البيانات في ظل نظام معلومات محاسبي يدوي لحفظ المستندات الأصلية داخل ملفات خاصة، أما في ظل النظام الإلكتروني فإن طبيعة الحاسب تفرض صورة جديدة لتخزين البيانات والوسائل المستخدمة في ذلك.

<sup>1</sup> السيد أمين أحمد لطفي، مراجعة وتطبيق نظم المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 29.

<sup>2</sup> أحمد حلمي جمعة، عصام فهد عرييد، زياد أحمد الزعبي، نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 25.

### خلاصة الفصل:

تعتبر المعلومات أساساً لاتخاذ القرار، ولكي يكون القرار جيداً وصائباً إلى حدّ ما يجب أن يعتمد على معلومات ملائمة، من بينها المعلومات المحاسبية والتي تأخذ قسطاً من الأهمية لا يقل عن المعلومات الإدارية الأخرى.

من الممكن أن تكون المعلومات المحاسبية كثيرة داخل المنشأة الواحدة، لهذا يجب تصنيفها حسب ما يحتاج إليه المراجعين ومتخذي القرار والأطراف الخارجية، كما يجب العمل المستمر من أجل تحقيق شروطها، ومن بين الحلول المعتمدة هي نظام المعلومات المحاسبي الآلي لكن هذا لا يعني أن تبحث المنشأة دوماً عن معلومات محاسبية ذات جودة عالية دون الانتباه إلى التكاليف التي يولدها النظام الآلي أو المحوسب، فالمقارنة بين عائد نظام المعلومات المحاسبية الآلي أو اليدوي والتكاليف المنجّرة عنهما أمر بالغ الأهمية لضمان كفاءة وفعالية التسيير داخل المنشأة.

هناك علاقة داخلية واضحة بين فروع نظام المعلومات المحاسبية، فمعلومات (مخرجات) نظام فرعي تصبح عبارة عن معطيات (مدخلات) لنظام فرعي آخر يتم معالجتها لتصبح معلومات يستعملها نظام فرعي آخر (أو النظام الفرعي الأول)، وهكذا... ويتحسن أداء هذه الحلقة كلما كان نظام الاتصال الداخلي ناجحاً.

### تمهيد:

تمثل المراجعة الوجه المكمل للعمل المالي والمحاسبي بصفة عامة، فهي عملية منتظمة تعكس لصاحب المنشأة أو لمن يقوم بهذه المراجعة مدى صحة وصدق وموضوعية القوائم المالية الختامية في نهاية كل فترة مالية، أي مدى تطابق هذه القوائم مع الواقع الفعلي لها. وعليه تسمح هذه العملية للمراجع من إبداء رأي فني محايد حول مدى دلالة القوائم المالية الختامية للمنشأة، ومدى الالتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول أن نبين ماهية المراجعة الداخلية من خلال التعرف على النشأة والتطور التاريخي لها، وتعريفها وخصائصها، ثم نتطرق لأهميتها، وبعدها نبيّن المعايير والإجراءات الأساسية التي تقوم عليها، ثم نتعرف على نظام الرقابة الداخلية للمنشأة، وكيفية إنشائه، وأيضاً التعرف على تأثير التشغيل الإلكتروني على منهجية المراجعة الداخلية وعلى عمل المراجع الداخلي.

## المبحث الأول: تطور المراجعة الداخلية

إن ظهور التطور العلمي والتكنولوجي بوضوح في العصر الحالي وما أصاب قطاع الأعمال من تطور كبير وقيام منشآت كبرى للتدقيق في معظم دول العالم وخاصة الدول الصناعية الكبرى وذلك للحاجة الماسة لمعلومات موثوقة ودقيقة حول نشاط المنشآت، وكذلك الفضاء المالي في منشآت الأعمال الناتجة عن عدم صدق المعلومات المتعلقة بالبيانات المالية أدى إلى إفلاس كبرى المنشآت وخاصة المنشآت التي تقوم بعملية التدقيق (مثل شركة إنرون)، مما أدى إلى الاهتمام الكبير بالمراجعة الداخلية لإعطاء ثقة أكبر لأصحاب المشروع والمستفيدين منه بأن الأعمال يتم إنجازها وفقاً لما هو مخطط وأن الأنظمة والقوانين يتم احترامها، وأن أصول و التزامات المنشأة حقيقية ويتم المحافظة عليها، وتعددت المفاهيم والآراء حول طبيعة المراجعة الداخلية، والبعض يعتبرها أسلوب علمي أو خطة تنظيمية، وآخرون يعتبرونها وظيفة إدارية حتمية ونشاط علمي مستقل. ولما كانت المراجعة الداخلية تتم بعد تنفيذ العمليات المحاسبية فقد كان اكتشاف الأخطاء والغش وضبط البيانات المحاسبية يمثل العمل الأساسي للمراجع الداخلي، أي التحقق من سلامة السجلات والبيانات والمحافظة على أصول المنشأة. وكنتيجة حتمية للتطور التكنولوجي الذي أصاب وظيفة المراجعة الداخلية فقد اعتبرت كمنشأة للتقييم ومساعدة الإدارة في حكمها عن كيفية التنفيذ للأنشطة المختلفة وذلك من خلال تأسيس برامج للمراجعة الداخلية من خلال استقلال المراجع التنظيمي، فأصبحت وسيلة فعالة للنصح والإرشاد لمن يعملون في المنشأة من أجل تطويرهم وتحسين أدائهم وكذلك إيصال المعلومات إلى الإدارة العليا والتوجيه والإرشاد بالوسائل والأدوات المتعارف عليها من خلال المراجعة المستندية والحسابية والفنية، " فوظيفة المراجعة الداخلية تعتبر عملية سلوكية نظراً لارتباطها بالسلوك والتصرف الإنساني، كما أنها سلوكية أيضاً لأن هدفها التأثير في السلوك أو التصرف عن طريق خضوع الأفراد أو تصرفاتهم للفحص والتقييم، ومن هنا فإن نجاح عملية المراجعة لا يتوقف على الاهتمام بخصائص العمل الذي تتم مراجعته فحسب، بل خصائص الأفراد الذين يقومون بتنفيذ هذا العمل".<sup>1</sup>

ومسؤوليات المراجع الداخلي تتطلب مراجعة وتقييم الخطط والسياسات والإجراءات والسجلات ويكون المسئول عن إنجاز هذه الأعمال له مسئولية مباشرة عن صحة وسلامة الأعمال المنوطة به ولما تم الإشارة إليه سابقاً فإن وظيفة المراجع الداخلي استشارية، وعليه لا تكون له سلطة على العاملين بالإدارات والأقسام التي يتولى مراجعة وتقييم عملها، ومن هنا

<sup>1</sup>الوردات، خلف عبد الله، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق، الأردن، 2006، ص28.

نرى أن المراجع الداخلي يمارس نشاط تقييمي من خلال مساعدة الإدارة في حكمها لتنفيذ أنشطتها، ووقائي من خلال مراجعة الأحداث والوقائع الماضية، وإنشائي ليشمل كل نشاطات المنشأة من خلال وضع برنامج المراجعة الداخلية. فالمراجعة تقوم على الشمولية لكافة العمليات لتشمل النشاط المالي والالتزام القانوني والنشاط الإداري والتدقيق على الأهداف الإستراتيجية للمنشأة ومعالجة القصور في التخطيط الاستراتيجي الذي ينتج عن عدم إمكانية ربط أنظمة المعلومات بأهداف المنشأة، وبصفة عامة تشير معايير الأداء التي أصدرها معهد المراجعين الداخليين (IIA) إلى حتمية قيام نشاط المراجعة الداخلية بتقييم مدى التعرض للمخاطر المرتبطة بحوكمة الشركات والعمليات ونظم المعلومات المتعلقة بكل من: إمكانية الاعتماد على سلامة المعلومات المالية والتشغيلية فعالية وكفاءة العمليات، حماية الأصول، الالتزام بالقوانين واللوائح والعقود<sup>1</sup>.

وسوف نقوم بعرض للمراجعة الداخلية أكثر تفصيلاً من حيث تقديم لمحة تاريخية عنها وكذلك بعض المفاهيم لها والمنهجية المتبعة بها.

### المطلب الأول: لمحة تاريخية عن المراجعة الداخلية

تعتبر المراجعة الداخلية حديثة العهد مقارنة بالمراجعة الخارجية، فيعود بداية الاهتمام بالمراجعة الداخلية إلى عام 1941 حيث تم إنشاء معهد المراجعين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية، وهذه الخطوة يمكن اعتبارها الخطوة الأساسية في مجال التجسيد المهني للمراجعة الداخلية، حيث ساهم منذ إنشائه في تطوير المراجعة الداخلية واتساع نطاق الانتفاع بخدماته، وقد عمل المعهد على تدعيم وتطوير المراجعة الداخلية عن طريق بذل الجهود المختلفة من أجل المضي قدماً بهذه المهنة، حيث تم في عام 1947 إصدار أول قائمة تتضمن مسؤوليات المراجع الداخلي، وفي عام 1957 تم إجراء بعض التعديلات عليها، وفي عام 1964 تم اعتماد دليل تعريف المراجعة الداخلية: "على أنها مراجعة للأعمال والسجلات، تتم داخل المنشأة بصفة مستمرة أحياناً، وبواسطة موظفين متخصصين لهذا الغرض". ويختلف نطاق وأهداف التدقيق أو المراجعة الداخلية كثيراً في المنشآت المختلفة وقد تتميز وخاصة في المنشأة الكبيرة بأمور متعددة لا تتعلق مباشرة بالنواحي المالية، وتعتبر أهم إنجازات معهد المراجعة الداخلية هي قيامه بوضع مجموعة من معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية، حيث تم تشكيل لجان عام 1974 لدراسة واقتراح إطار متكامل لمعايير الأداء المهني في المراجعة الداخلية، وفي عام 1979 انتهت اللجان من أعمالها وقدمت تقريراً بنتائج دراستها

<sup>1</sup> أممي السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 2، 3.

وتم التصديق عليها، وهذه المعايير يتم إقرارها من غالبية ممارسي المهنة وروادها ممثلين في معهد المراجعة الداخلية والجهات التابعة له.<sup>1</sup>

وخلال سنة 1996 تم إصدار دليل لأخلاقيات مهنة المراجعة أو (التدقيق) صادرة عن (IIA) ثم تمت صياغة دليل جديد لتعريف المراجعة الداخلية عام 1999 من قبل معهد المدققين الداخليين الأمريكي وتم تعريف نشاط المراجعة الداخلية على أنه: "نشاط نوعي واستشاري وموضوعي مستقل داخل المنشأة مصمم لمراجعة وتحسين إنجاز الأهداف من خلال التحقق من إتباع السياسات والخطط والإجراءات الموضوعية واقتراح التحسينات اللازمة حتى تصل إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى".<sup>2</sup>

وفي الأردن أصدرت هيئة الأوراق المالية تعليمات الإفصاح والمعايير المحاسبية ومعايير التدقيق للعمل بها منذ 1998/9/1، والمتضمن الاستجابة للمتطلبات الدولية وأيضاً لمواكبة التطور في المراجعة الداخلية والطلب من الشركات المساهمة لتشكيل لجان مراجعة من أعضاء مجلس الإدارة لتشرف على المراجعة الداخلية.<sup>3</sup>

وفي عام 2001 تم صياغة دليل جديد لممارسة مهنة المراجعة الداخلية وتم تعريف المراجعة الداخلية على أنها: "نشاط تأكيدي مستقل وموضوعي ونشاط استشاري مصمم لإضافة قيمة للمنشأة ولتحسين عملياتها وهو يساعد المنشأة على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم ودقيق لتقييم وتحسين فاعلية عمليات إدارة الخطر، الرقابة والتوجيه (التحكم)". وقد كانت هناك العديد من العوامل التي أدت إلى تطور هذا النوع من المراجعة، وقد تحدث الدكتور حسين وآخرين عنها، فقد ظهرت عوامل أدت إلى تغيير نظرة الإدارة والمجتمع والمنشآت إلى المراجعة الداخلية، وأدت إلى زيادة أهميتها، ويمكننا عرض أهم هذه العوامل كما يلي:<sup>4</sup>

- حاجة الإدارة المتزايدة إلى التقارير الدورية الدقيقة؛
- رغبة الإدارة في تقديم البيانات الصحيحة للأطراف الخارجية؛
- ظهور المنشآت ذات الفروع، وتزايد نطاق العمليات الدولية؛
- التطورات التكنولوجية المتقدمة؛

<sup>1</sup> محمد التهامي الطاهر ومسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2003، ص ص7، 8.

<sup>2</sup> بوتين محمد، المراقبة ومراجعة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص ص15.

<sup>3</sup> المملكة الأردنية الهاشمية، هيئة الأوراق المالية، الأردن، تعليمات (3)، 1998.

<sup>4</sup> القاضي، حسين وآخرون، "التدقيق الداخلي"، منشورات جامعة دمشق، سوريا، ط1، 2007، ص ص104.

- تحول مهنة المراجعة الخارجية إلى مراجعة اختبارية: كان مراجع الحسابات الخارجي يقوم بمراجعة تفصيلية للعمليات كافة، عندما كان حجم المنشأة صغيراً ونشاطها محدوداً، ولكن باتساع حجمها، وتشعب عملياتها، وتعقدها، أصبح من المتعذر القيام بمراجعة شاملة، وحتى إذا كان ذلك ممكناً فإنه يتطلب وقتاً طويلاً وتكلفة زائدة قد تكون غير اقتصادية، أمام هذا التحول كان لابد من أن يتوافر نظام رقابة داخلي فعال، لذلك يعد وجود مراجعة داخلية بالمنشأة من أهم أركان نظام الرقابة الداخلية الفعال؛
  - الزيادة في حالات فشل المنشآت وإفلاسها؛
  - ظهور المنشآت المالية الكبيرة.
- وهنا نصل إلى أن الاهتمام المتزايد بفوائد نظام الرقابة الداخلية الجيد من قبل الإدارة، ومصاعب الحصول على نظام دقيق للرقابة الداخلية في المشاريع الضخمة، قد أدى إلى تطور المراجعة الداخلية كصيغة للرقابة على نظام الرقابة الداخلية كاملاً، حيث ظهرت المراجعة الداخلية لتقييم في نظام الرقابة الداخلية، وعليها مسؤولية الحفاظ عليه، وهذا ما أدى إلى تطور المراجعة الداخلية، وهناك أيضاً بعض العوامل الأخرى التي ساعدت على تطور المراجعة الداخلية ومنها<sup>1</sup>:
- الحاجة إلى وسائل لاكتشاف الأخطاء والغش؛
  - ظهور المنشآت ذات الفروع المنتشرة جغرافياً؛
  - ظهور البنوك وشركات التأمين إلى ظهور الحاجة للمراجعة الداخلية لكي تقوم بمراجعة العمليات أول بأول؛
  - الحاجة إلى كشف دورية حسابياً وموضوعياً.
- كل هذه العوامل قد ساعدت على تطور دور المراجعة الداخلية فهي حالياً المستشار الأول للمدير العام في المنشآت والمساعد الذي لاغنى عنه للمراجع الخارجي.

### المطلب الثاني: مفهوم وخصائص المراجعة الداخلية

إن المراجعة الداخلية مفهوم ليس بالجديد، فقد عرف منذ فترة زمنية طويلة ومر بمراحل تطور عديدة، فبعد أن كانت رقابة مالية مستمرة هدفها اكتشاف الأخطاء والغش،

<sup>1</sup> Howard, Stettler, Audit Principles Systems Based Approach, 5<sup>th</sup> ed, Newgersy, USA, 1977, P81.

أصبحت تقوم على شمولية المراجعة النوعية والاستشارية لتحسين الأداء، فالمفهوم الشامل للمراجعة الداخلية يتضمن في محتواه الواسع المفاهيم التالية:<sup>1</sup>

- نشاط داخلي مستقل داخل المنشأة تنشئه الإدارة للقيام بخدمتها.
  - أداة رقابية تعرض تقييم السياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة.
  - وظيفة استشارية لاقتراح التحسينات اللازم إدخالها.
- كما تعرف المراجعة الداخلية على أنها: "مجموعة من الأنظمة أو وظيفة داخلية تنشئها الإدارة للقيام بخدمتها في تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية، وفي التأكد من كفاية الاحتياطات المتخذة لحماية أصول وممتلكات المنشأة، وفي التحقق من إتباع موظفي المنشأة للسياسات و الخطط والإجراءات الإدارية المرسومة لهم، وفي قياس صلاحية تلك الخطط والسياسات وجميع وسائل الرقابة الأخرى في أداء أغراضها واقتراح التحسينات اللازم إدخالها عليها وذلك حتى تصل المنشأة إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى"<sup>2</sup>.

ومن التعريف السابق ذكره نلاحظ أن نظرة الإدارة العليا في المنشآت المختلفة جعلت وظيفة المراجعة الداخلية أداة رقابة فعالة على أنشطة المنشأة وأصبحت هذه الوظيفة كصمام الأمان في يد الإدارة. لكن يتطلب منح المراجع الداخلي كافة الصلاحيات اللازمة للقيام بعمله بعيداً عن كل الضغوطات وإعطاءه الاستقلالية وحرية الوصول إلى كافة إدارات المنشأة والاتصال بكافة العاملين فيها، كما يجب توفر العدد الكافي من المراجعين المؤهلين بحيث يتناسب مع الأهداف المرتبطة بدائرة المراجعة وأن تتفاعل الإدارة مع النتائج والتوصيات والاقتراحات بشكل جاد.

كما عرفها معهد المدققين الداخليين<sup>3</sup> (IIA) على أن: "المراجعة الداخلية هي وظيفة تقييم مستقل تنشأ من داخل المنشأة لفحص وتقييم كافة أنشطتها كخدمة للمنشأة بهدف مساعدة موظفي المنشأة للاضطلاع بمسؤولياتهم بجداره، حيث تقوم المراجعة الداخلية بتزويد الإدارة بالتحليلات والتقييمات والنصائح والإرشادات والمعلومات المتعلقة بالأنشطة التي تمت مراجعتها، ويتضمن هدف المراجعة الداخلية إيجاد نظام رقابة كفؤ بتكلفة معقولة".

<sup>1</sup> دهمش، نعيم، التدقيق الداخلي ومفهومه، وأهدافه، ونطاقه، ندوة التدقيق الداخلي الأول، سلطة الكهرباء، الأردن، 1986، ص15.

<sup>2</sup>Howard, Stettler, op cit, P81.

<sup>3</sup>Moeller, Robert, modern internal auditing, New York, USA 1999. P75.



إن المراجعة الداخلية هي: "بمثابة نشاط تقييمي مستقل يتم ممارسته داخل التنظيم لمراجعة العمليات المحاسبية والمالية وغيرها من العمليات، وذلك أساساً لخدمة إدارة المشروع،... إنها تختص أساساً بتقييم عمليات نظم الرقابة الأخرى، وتتميز المراجعة الداخلية نتيجة لذلك عما يقوم به مسؤول معين من مراجعة مستند كجزء من الإجراءات الروتينية للمراجعة على أعمال الغير، إن كلاً من عملية إعداد المستند ومراجعتها يعتبران جزء من الإجراءات الروتينية، إلا أنه إذا كان هناك مراجعة لاحقة لعملية إعداد المستندات ومراجعتها، لتحديد مدى ملائمة تلك الإجراءات فهنا يمكننا القول أنه يوجد مراجعة داخلية، والتي تعتبر أحد أهم عناصر نظام الرقابة الداخلية بمفهومه الشامل".<sup>1</sup>

ومن هذا التعريف يمكن استخلاص الأمور التالية:

- المراجعة الداخلية هي عبارة عن وظيفة تقييم مستقلة، وتعني هذه أن يكون المراجع الداخلي مستقلاً عن الأنشطة التي يقوم بتدقيقها وأن يتبع إدارياً لأعلى مستويات الهيكل التنظيمي للمنشأة مثل مجلس الإدارة أو لجنة التدقيق. وذلك للمحافظة على موضوعيته وإصدار أحكام غير منحازة؛
  - هدف المراجعة الداخلية هو الفحص والتقييم لكافة الإجراءات وذلك من أجل خدمة أنشطة المنشأة نفسها وليس إدارتها أو أي جهة أخرى سواء داخلية أو خارجية؛
  - إن على دائرة المراجعة الداخلية أن تتفحص كافة أنشطة المنشأة وهذا يستوجب بالضرورة عدم وجود تحديد على نطاق عمل المراجعة الداخلية وتتم الصلاحيات للدخول والاطلاع على أية مستندات أو وثائق يطلبونها دونما عائق أو ممانعة أو تأخير؛
  - مراجعة كافية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية وتقديم التوصيات لتحسينها بتكاليف معقولة؛
  - تذهب المراجعة الداخلية إلى أبعد من الرقابة المالية والعمليات المحاسبية بحيث تشمل جميع قطاعات وأنشطة المنشأة وعملياتها التشغيلية؛
  - المراجعة الداخلية تعتبر من أهم عناصر الرقابة الداخلية في المنشأة.
- كما عرف معهد المدققين الداخليين المراجعة الداخلية كما يلي<sup>2</sup>: "حسب نشرة عام 1997 لمعهد المدققين الداخليين الأمريكيين أنها نشاط نوعي واستشاري وموضوعي مستقل داخل المنشأة مصمم لمراقبة وتحسين إنجاز هذه الأهداف من خلال التحقق من إتباع السياسات

<sup>1</sup> أحمد نور، مراجعة الحسابات من الناحيتين النظرية والعملية، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، ط 2، 1987، ص 198.

<sup>2</sup> The Instate of Internal Auditors, Statement of Internal Auditors Responsibilities, IIA, New York, USA, 1994, p3.

والخطط والإجراءات الموضوعية واقتراح التحسينات اللازم إدخالها حتى تصل إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى".

وحسب تعريف عام 1999 لمعهد المدققين (IIA) للمراجعة الداخلية على أنها "نشاط تأكدي استشاري مستقل وموضوعي مصمم لإضافة قيمة للمنشأة لتحسين عملياتها وهي تساعد المنشأة على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم وصارم لتقييم وتحسين كفاءة عمليات إدارة الخطر، الرقابة، والتوجيه (التحكم)".<sup>1</sup>

وهناك تعريف آخر يقول: "المراجعة الداخلية هي وظيفة مستقلة وموضوعية يتم إنشاؤها داخل المنشأة لفحص وتقويم أنشطتها المختلفة وذلك بغرض مساعدة المسؤولين داخل المنشأة في القيام بمسئولياتهم بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية، وذلك عن طريق توفير التحليل، والتقوي، والتوصيات، والمشورة"<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: أهمية المراجعة الداخلية

أصبحت وظيفة المراجعة الداخلية من الوظائف المهمة لأغراض الرقابة والمساءلة المحاسبية. وبالتالي أصبح من الضروري التعرف على العوامل المحددة لفاعلية وظيفة المراجعة الداخلية من ناحية، واستعراض الأنشطة الفنية المستخدمة في تنفيذ عملية المراجعة الداخلية بفاعلية في المجال المالي والمحاسبي والمجال التشغيلي من ناحية أخرى. ويستهدف ذلك دعم دور المراجعة الداخلية في خدمة الأغراض الرقابية والمحاسبية، إن العوامل التي ساعدت على زيادة أهمية المراجعة الداخلية هي:<sup>3</sup>

1. تطور حجم المنشآت وانتشارها جغرافياً وعلى نطاق واسع مما أدى إلى تباعد المسافة بين الإدارة العليا وبين كافة العاملين.<sup>4</sup>
2. ظهور الشركات المساهمة وحاجة الجمعية العمومية إلى معلومات لسلامة استثمار أموالها وصحة وعدالة الإفصاح عن البيانات والقوائم والحسابات الختامية المنشورة.

<sup>1</sup>Jaque Renard, théorie et pratique de l'audit interne, 3e édition, Edition d'organisation, Paris, France, 2000, p27.

<sup>2</sup>جمعية المحاسبين القانونيين السعوديين، معايير المراجعة الداخلية، السعودية، 2004، ص 1.

<sup>3</sup>ثناء علي قباني، نادر شعبان السواح، المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص ص 17-23.

<sup>4</sup> إبراهيم عثمان شاهين، التأهيل العلمي والعملية للمراجع الداخلي في القرن الحادي والعشرين، الجمعية العلمية للمحاسبين والنظم والمراجعة، المؤتمر العلمي الثالث، الإسكندرية، مصر، 1994، ص 06.

3. الاستقلال التنظيمي للإدارات ضمن الهيكل التنظيمي وتعدد المستويات الإدارية في المنشأة مما دفع بالإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات ومن ثم حاجة الإدارة للتأكد من سلامة استعمال السلطات وتحمل المسؤوليات المقابلة وفقاً للسياسات والنظم والإجراءات المعمول بها.
4. حاجة المجتمع إلى البيانات والمعلومات المثبتة في التقارير ولأجل التأكد من ذلك لا بد من سلامة نظام المراجعة الداخلية.
- "إن مسؤولية الإدارة عن حماية أموال المنشأة ضد السرقة أو الاستخدام غير المرغوب به إضافة إلى منع الأخطاء والغش وتقليل فرص ارتكابها تقع على الإدارة"<sup>1</sup>. ولكي تخلي الإدارة نفسها من هذه المسؤولية فإن عليها توفير نظاماً سليماً للرقابة والمراجعة الداخلية من شأنه التأمين على الأموال وحمايتها، كذلك إيجاد الوسائل اللازمة لاكتشاف أية أخطاء أو تلاعب في حال حدوثها وحتى لا تتراكم آثارها.
5. انتهاج أسلوب اللامركزية في الإدارة وقد لجأت الإدارة في المنشآت الكبيرة والمنتشرة جغرافياً إلى تفويض السلطات إلا أنه ما يزال يترتب على تلك الإدارات الالتزام بالسياسات والإجراءات وتحقيق الفعالية المطلوبة.<sup>2</sup>
- وهنا يمكن تلخيص طبيعة المراجعة الداخلية في الآتي:<sup>3</sup>
- نشاط داخلي مستقل في المنشأة؛
  - أداة رقابة بغرض انتقاد وتقييم جميع الرقابات الأخرى؛
  - وظيفة استشارية أكثر منها وظيفة تنفيذية؛
  - يمتد نشاطها إلى جميع الرقابات الإدارية والمحاسبية والضبط الداخلي؛
  - تعمل على تقييم الرقابة المحاسبية؛
  - المراجع الداخلي يجب أن لا يقوم بأي عمل من أعمال التنفيذ أو يشترك في أداء عمل سوف يقوم بمراجعته؛
  - يستطيع المراجع الداخلي أن يقوم بذات المهمات التي يقوم بها المراجع الخارجي خلال فترة وجوده، ويستطيع أيضاً مراجعة كافة القيود والعمليات داخل المنشأة على مدار العام، ووجود دائرة للمراجعة الداخلية بشكل صحيح يؤدي إلى تقليل عمل المراجع الخارجي، ويختصر الوقت، ويوفر التكاليف على المنشأة.

<sup>1</sup> فيصل الشواورة، فلسفة وميكانيكية عمل التدقيق الداخلي، مجلة الأسمدة العربية عدد 19، الأردن، 1998، ص 17.

<sup>2</sup> ثناء علي قباني، نادر شعبان السواح، مرجع سابق، ص 18.

<sup>3</sup> جمعه، احمد حلمي، المدخل إلى التدقيق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 95.

6. التحول إلى المراجعة الاختبارية، فمع كبر حجم المشروعات وتعقد عملياتها لم يعد المراجع الخارجي يقوم بمراجعة كافة العمليات "المراجعة الكاملة" ولكنه بدأ يتحول إلى المراجعة الاختبارية وهي مراجعة عينة تمثل المجموع ويفترض أنها تمثل مجتمع العينات، وعلى ذلك لابد في ظل اختبارات المعاينة أن يتوافر نظام رقابة داخلي فعال، ويعتبر من أهم ركائز نظام الرقابة الداخلي الفعال هو وجود مراجعة داخلية بالمنشأة.

### **المطلب الرابع: منهجية المراجعة الداخلية**

إن أهمية وظيفة المراجعة في الهيكل التنظيمي لأي منشأة يتطلب منها إتباع خطوات عمل واضحة واعتماد منهجية سليمة حرصاً على دقة النتائج المتوصل إليها، وكذلك أثر العملية على نشاط المنشأة وبالتالي فللمراجعة خطوات عمل يجب إتباعها في إطار تنفيذ المهمة وإنجاحها، وهذه الخطوات كالتالي:<sup>1</sup>

1 -التخطيط الأولي لعملية المراجعة الداخلية.

2 -القيام بالمراجعة.

3 -تقرير المراجعة.

### **1 -التخطيط الأولي لعملية المراجعة الداخلية**

وهي المرحلة التمهيدية في المراجعة، حيث يقوم المراجع بالإطلاع على المنشأة بغرض كسب معرفة ومعلومات عن المنشأة وهذا من أجل تكوين الملف الدائم للمنشأة،<sup>2</sup> وتتم هذه المرحلة عبر ثلاث خطوات هي:

#### **1 1 -الدراسة الأولية للمنشأة:**

وهي تقتضي أن يقوم المراجع بدراسة أولية لنشاط المنشأة حيث تحصل على مختلف البيانات والمعلومات عنها مثل "اسم وعنوان وتاريخ نشأة المنشأة، شكلها القانوني، تنظيمها الإداري، نظام المراقبة الداخلية المطبق فيها، طرق الإنتاج وقنوات التوزيع وكذا الإجراءات المحاسبية المتبعة..." وغيرها من المعلومات التي يرى ضرورة الحصول عليها كما يقوم بتحديد نقاط القوة والضعف في نظام المنشأة وهذا لكي يحدد الإجراءات التفصيلية التي تدرج في برنامج المراجعة.

<sup>1</sup>Jaque Renard, Op.cit., p189.

<sup>2</sup>أمين السيد احمد لطفي، مراجعة وتدقيق نظم المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص82.

### 1 2 - إعداد برنامج المراجعة:

ويتم إعداد هذا البرنامج بتحديد الأهداف التي يريد الوصول إليها، كما يظهر البرنامج نطاق العمل المطلوب من المراجع وكذلك الإجراءات التي سوف يتخذها أثناء أداءه للمهمة المكلف بها، فبرنامج المراجعة هو عبارة عن قائمة تحتوى على إجراءات المراجعة الواجب إتباعها للتحقق من البنود الواردة بالقوائم المالية لغرض الوصول إلى الأهداف الموضوعية مسبقاً، وهذه الإجراءات هي الخطوات التفصيلية لعملية المراجعة.<sup>1</sup>

### 1 3 - توزيع الاختصاصات:

ويقصد به تحديد موظفي مكتب المراجعة واختيار الكفاءات المناسبة، كما يجب على المراجع التوفيق بين المهارات المطلوبة وكفاءة الأفراد العاملين معه، هذا باعتباره المسؤول الأول والوحيد أمام إدارة المنشأة ومختلف الأطراف المعينة بنتائج المراجعة.

### 2 - القيام بالمراجعة

في هذه الخطوة يقوم المراجع بعمله بصفة فعلية وتطبيق مختلف الإجراءات المتعلقة بها وكما تم تحديدها في البرنامج، وقد تختلف هذه الإجراءات تبعاً لاختلاف طبيعة نشاط المنشأة ونوعية الصعوبات التي يمكن أن يصادفها. إلا أن هناك عناصر مرتبطة بأداء المراجعة هي:

#### • التحقيق:

ويعني التأكد من مدى صحة ودقة العمليات وقدرة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات ويجب في التحقيق التفريق بين الحقائق والآراء، بحيث يعتمد التحقيق أساساً على العمليات والحسابات وهو العنصر المشترك بين المراجعة الداخلية والخارجية؛

#### • التحليل:

وهو يقتضي الفحص الإنتقادي للسياسات الإدارية وإجراءات الوقاية الداخلية والحسابات والإجراءات المحاسبية ومختلف السجلات والمستندات داخل نطاق الفحص؛

#### • الالتزام:

ويقصد به مدى التوافق بين السياسات الإدارية من جهة أخرى الانضباط في التنظيم؛

<sup>1</sup>Jaque Renard, Op.cit., p190.

### • التقييم:

وهو التقييم الشخصي للمراجع عن مدى كفاءة وفعالية مختلف السياسات المعمول بها في المنشأة، بغية ترشيد الإجراءات وتطوير الأداء وتقديم الاقتراحات كذلك؛

### • التقرير:

بحيث يبرز فيه المراجع النشاط الذي كان محل الفحص ومدى أهميته والطريقة التي تمت بها المعالجة مع النتائج المتوصل إليها والتوصيات المقترحة، ويفضل عرض هذا التقرير على المسؤول عن النشاط محل الفحص وهذا لتجنب تشويه الحقائق أو سوء تقدير بعض الأمور.

### 3- تقرير المراجع

في هذه الخطوة يقوم المراجع بحوصلة لمجمل ما قام به من فحوصات لمختلف البنود مشيراً إلى مدى التزام المنشأة في تطبيق المحاسبة المتعارف عليها وكذلك مدى الاستمرار في تطبيقها من خلال السنوات السابقة كما يشير إلى نتيجة تقييمه لنظام الرقابة الداخلية في المنشأة، ونقاط القوة والضعف الموجودة فيه والسبل التي تؤدي إلى تحسينه مدعماً كل هذه النتائج بإثباتات وبراهين مقنعة، وفي ختام تقريره يبدي التوصيات اللازمة إلى تصحيح وتحسين الأداء مبدياً كذلك لرأيه بصفة موضوعية حول حسابات المنشأة سواء بالإيجاب أو السلب.

إن المراجعة الداخلية هي نشاط له ضوابط ولا يقوم به المراجع الداخلي جزافاً ومن دون منهجية تحدد خطوات عمله، وعليه فإنه يتبع منهجية محددة مسبقاً تتمثل في وضع خطة أولية يقوم فيها بدراسة أولية للمنشأة من خلال الاطلاع على الأنشطة والوثائق لديها، ومن ثم يقوم بعملية المراجعة اعتماداً على عدة عناصر منها التحقيق، التقييم، والتحليل وغيرها، ليصل إلى خلاصة عمله والمتمثل في التقرير.

### المبحث الثاني: ماهية نظام الرقابة الداخلية

لقد تطورت فكرة الرقابة الداخلية ومعناها ذلك يشير إلى تطور المنشآت الاقتصادية وتطور الوظائف الإدارية، كما أن مفهوم الرقابة الداخلية في حد ذاته تغير بتغير النظم الاقتصادية التي تؤسس فيها المنشآت، ففي أول الأمر كان الهدف الرئيسي من الرقابة الداخلية هو الحفاظ على النقدية، وفي ما بعد تطورت وأصبحت تسجل الأصول الأخرى كالبضاعة والمخزون السلعي، حيث أصبحت هناك حاجة ماسة إلى الرقابة الداخلية بشكل أوسع وأدق

مما مضى وأكثر إلحاحا وقد كان في السابق ما يعرف بالضبط الداخلي، وهو ما يعرف اليوم بالرقابة الداخلية والذي كان هدفه الرئيسي هو محاربة الغش وكشف الأخطاء وحماية الأصول من السرقة والتلاعبات في البيانات المحاسبية، وبالتالي فقد عرف نظام الرقابة الداخلية تطورات وتغيرات بمرور الوقت وأمتد وأصبح أشمل، حيث لم يعد ينحصر في المجالات المتعلقة بوظائف الإدارات المحاسبية والمالية فحسب بل امتد ليشمل أيضا مجالات أخرى كالتقارير الدورية والتحليل الإحصائي عن العمليات الإنتاجية والمالية والدورية، وكما يشمل برامج التدريب الموضوعية لمساعدة العاملين للقيام بأعباء أعمالهم على أحسن وجه، وامتدت الرقابة الداخلية أيضا إلى مجالات تتضمن النواحي الفنية، وكذلك وسائل مراقبة الكفاية الإنتاجية عن طريق نظام التفتيش.<sup>1</sup>

### المطلب الأول: تعريف نظام الرقابة الداخلية

تعددت التعاريف التي تناولت نظام الرقابة الداخلية بتعدد مراحل التطور التي مر بها، وبتعدد المعرفين له، ولذلك سوف نورد بعض التعاريف المقدمة حول نظام الرقابة الداخلية.

قام مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكي AICPA بتعريف نظام الرقابة الداخلية عام 1949، وذلك بإصدار نشرة خاصة بعنوان "الرقابة الداخلية" أشار فيها إلى أن: "الرقابة الداخلية تتضمن خطة التنظيم وكل ما يرتبط بها من الوسائل والمقاييس التي تستخدم في الوحدة الاقتصادية أو المنشأة بهدف حماية أصولها وضمان الدقة الحسابية للبيانات المحاسبية والاعتماد عليها، كما تهدف إلى الارتقاء بالكفاية الإنتاجية، وتشجيع السير حسب السياسات الموسومة".<sup>2</sup>

وفي عام 1964 أصدر مجمع المحاسبين القانونيين بإنجلترا توصية خاصة عن الرقابة الداخلية حيث اعتبرت هذه التوصية الرقابة الداخلية على أنها: "جميع نظم الرقابة المالية، وغيرها من نظم الرقابة التي تضعها الإدارة بهدف تنفيذ أعمال المنشأة الاقتصادية بطريقة منظمة وحماية أصولها وضمان أكبر قدر من الدقة الحسابية والاعتماد عليها".<sup>3</sup>

وحسب المعهد الكندي للمحاسبين المعتمدين، فنظام الرقابة الداخلية هو: "الخطة التنظيمية وكل الطرق والمقاييس المعتمدة داخل المنشأة من أجل حماية الأصول وضمان دقة وصدق

<sup>1</sup> خليفة، كمال والبيوي، منصور وحسن، شريفة علي، دراسات في نظرية المراجعة وتطبيقاتها، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006، ص 203.

<sup>2</sup> يحي حسين عبيد، وإبراهيم طه عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 241.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 243.

البيانات المحاسبية وتشجيع فعالية الاستغلال والإبقاء على المحافظة على السير للسياسات المرسومة".<sup>1</sup>

وفي عام 1977 قدمت منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين (OECCA) الفرنسية التعريف الآتي: "نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة من الضمانات التي تساعد على التحكم في المنشأة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية، والإبقاء على الأصول ونوعية المعلومات وتطبيق تعليمات المديرية وتحسين النجاعة، ويبرز ذلك بالتنظيم وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المنشأة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة".<sup>2</sup>

وعلى حسب الهيئة الدولية لتطبيق المراجعة (IFAG) التي وضعت المعايير الدولية للمراجعة (IAG) فإن: "نظام الرقابة الداخلية يحتوي على الخطة التنظيمية، ومجموع الطرق والإجراءات المطبقة من طرف المديرية، بغية دعم الأهداف المرسومة لضمان إمكانية السير المنظم والفعال للأعمال، وهذه الأهداف تشمل على احتواء السياسة الإدارية، حماية الأصول، وقاية أو اكتشاف الغش والأخطاء، تحديد مدى كمال الدفاتر المحاسبية، وكذلك الوقت في إعداد المعلومات المحاسبية ذاتالمصدقية".<sup>3</sup>

كما يمكن استنتاج التعريف التالي: "ي تمثل نظام الرقابة الداخلية في خطة التنظيم وكافة الطرق والإجراءات المستخدمة من قبل إدارة المشروع والتي تهدف لحماية الأصول المملوكة، ولضمان دقة وسلامة البيانات والمعلومات المحاسبية وزيادة درجة الاعتماد عليها، وأيضا لزيادة الكفاءة التشغيلية والفاعلية في تحقيق الأهداف وكذلك ضمان الاحترام والالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة".

### المطلب الثاني: وسائل نظام الرقابة الداخلية

من خلال التعاريف السابقة لنظام الرقابة الداخلية يتضح بأن هذا الأخير يعتمد الوسائل الآتية بغية تحقيق أهدافه:<sup>4</sup>

1 - الخطة التنظيمية

2 - الطرق والإجراءات

3 - المقاييس المختلفة

<sup>1</sup> محمد التوهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق، ص 84.

<sup>2</sup> محمد التوهامي طواهر ومسعود صديقي، مرجع سابق، ص 85.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 86.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص 87.



### 1 - الخطة التنظيمية:

أجمعت التعاريف السابقة على ضرورة وجود خطة تنظيمية تستجيب في جميع الأحوال إلى القرارات التي تتخذ، محاولة توجيهها بما يخدم مصلحة وأهداف المنشأة، فالخطة التنظيمية الجيدة هي التي توفر تقسيماً إدارياً سليماً للمسؤوليات الوظيفية، وتحديدًا واضحاً للسلطات في حدود هذا التقسيم بما يتماشى مع السياسات الإدارية، بالإضافة إلى تفويض واضح للسلطة في إطار هذه المسؤوليات، ولتوضيح الخطة التنظيمية الجيدة يجب تقسيمها إلى العناصر الأساسية التالية:

- تحديد الأهداف الدائمة للمنشأة، وتحديد الأهداف الإستراتيجية والفرعية لها.
- تحديد السلطات والاختصاصات لضمان حسن سير العمل وعدم التهرب من المسؤوليات.
- تحديد الهيكل التنظيمي للمنشأة ومختلف أجزائه مع إبراز العلاقة التسلسلية والمهنية بين مختلف الأنشطة.
- الاستقلال الوظيفي بين الإدارات وتحديد المهام لتجنب التداخل بين عمل الإدارات المختلفة والأقسام التابعة لها.
- الترابط من خلال شبكة الاتصالات بين الأقسام والإدارات على جميع مستويات التنظيم.
- وجود نظام مناسب للمعلومات لضمان تدفق المعلومات في كل اتجاهات التنظيم، وهذه المعلومات تخدم مجالات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات.
- الاختيار السليم للعنصر البشري وضرورة تنمية الشعور لديهم بالانتماء والولاء للمنشأة وتعريفهم بدورهم في تحقيق أهداف المنشأة.
- المرونة والاستمرار والثبات النسبي، كذلك ضرورة وجود نظام جيد للمراجعة للاطمئنان على سلامة العمل والأداء.

### 2 - الطرق والإجراءات:

تعتبر الطرق والإجراءات من بين أهم الوسائل لتحقيق الأهداف المرجوة من نظام الرقابة الداخلية، فإحكام وفهم وتطبيق هاتين الوسيلتين يساعد على حماية الأصول والعمل بكفاءة والالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة، وتشتمل الطرق على طريقة الاستغلال، الإنتاج، التسويق، تأدية الخدمات، وكل ما يخص الإدارة بالإضافة إلى الطرق المستعملة في المديرية المختلفة الأخرى سواء من ناحية تنفيذ الأعمال أو طريقة الوثائق، إلى غير ذلك من الطرق المستعملة، كما قد تعمل المنشأة على سن إجراءات من شأنها أن توضح بعض النقاط الغامضة

أو تغيير إجراء معين بغية تحسين أداء المنشأة، وتمكين نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه المرسومة.

### 3- المقاييس المختلفة:

تستعمل العناصر المختلفة داخل المنشأة لتمكين نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه، وذلك في ظل إدارة تعمل على إنجاحه من خلال قياس العناصر التالية:<sup>1</sup>

- درجة مصداقية المعلومات؛
- مقدار النوعية الحاصل من العمليات الفعلية؛
- احترام الوقت المخصص سواء لتحقيق مراحل الرقابة الداخلية أو لعودة المعلومات المطابقة.

### المطلب الثالث: أهداف نظام الرقابة الداخلية

من العرض السابق لمضمون مفهوم الرقابة الداخلية فإن معظم هذه التعاريف أجمعت على أن الأهداف المراد تحقيقها من نظام الرقابة الداخلية هي كما يلي:<sup>2</sup>

- حماية موارد المنشأة من سوء الاستخدام، ويطلق على الرقابة التي تهدف إلى حماية موارد المنشأة من سوء الاستخدام اسم الرقابة الوقائية أو المانعة أو الرقابة المحاسبية أو الرقابة قبل الأداء، وبعبارة أخرى يتم وضع هذه الرقابة لمنع حدوث عدم الكفاءة؛
- تنمية الكفاءة الإنتاجية في المنشأة وضمان تحقيق السياسات والأهداف التي وضعتها إدارة المنشأة؛
- ضمان صحة وسلامة نظم التخطيط والرقابة التي تستخدمها الإدارة العليا للمنشأة، وتعتمد عليها في اتخاذ قراراتها والقيام بالوظائف الرئيسية لتحقيق أهداف المنشأة؛
- ضمان سير النشاط بالمنشأة حسب المخطط والسياسات الإدارية الموضوعة لتحقيق البرامج المستهدفة؛
- التأكد من أن الخطط الموضوعة تتماشى مع الأهداف، وأنها مازالت كافية لتحقيق تلك الأهداف؛
- العمل على حماية الأصول من السرقة والاختلاس والتلاعب؛

<sup>1</sup> محمد التوهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق، ص 88.

<sup>2</sup> أمين السيد احمد لطفي، مراجعة وتدقيق نظم المعلومات، مرجع سابق، ص 362.

- ضمان الدقة الحسابية للبيانات المحاسبية بما يكفل سلامة المعلومات المحاسبية التي تعرضها التقارير المحاسبية للعمل على إشباع مستخدمي هذه المعلومات.

### المطلب الرابع: إجراءات نظام الرقابة الداخلية

يعتمد نظام الرقابة الداخلية على وسائل متعددة بغية إحكام العمل المحاسبي وتحقيق الأهداف المرجوة منه، وجعل نظام المعلومات المحاسبية يستجيب للأطراف المستعملة للمعلومات من خلال توفير معلومات ذات مصداقية وتعبر عن الوضعية الحقيقية للمنشأة، لذلك وجب على هذا النظام سن إجراءات من شأنها أن تدعم المقومات الرئيسية له، وتعتبر بمثابة حجر الأساس للمبنى، لذا سنتطرق في هذا البند إلى الإجراءات المختلفة لنظام الرقابة الداخلية من خلال العناصر التالية:

#### 1- إجراءات تنظيمية وإدارية

تخص هذه الإجراءات أوجه النشاط داخل المنشأة، فنجد إجراءات تخص الأداء الإداري من خلال تحديد الاختصاصات، وتقسيم واجبات العمل داخل كل مديرية بما يضمن فرص رقابة على كل شخص داخلها، وتوزيع وتحديد المسؤوليات بما يتيح معرفة حدود النشاط لكل مسؤول ومدى التزامه بالمسؤوليات الموكلة إليه، وإجراءات أخرى تخص الجانب التطبيقي كعملية التوقيع على المستندات من طرف الموظف الذي قام بإعدادها، واستخراج المستندات وإجراء حركة التنقلات بين الموظفين بما لا يتعارض مع حسن سير العمل، وفرض إجراءات معينة لانتقاء العاملين وضبط الخطوات الواجب إثباتها لإعداد عملية معينة، بحيث لا يترك إلى أي موظف التصرف الشخصي إلا بموافقة الشخص المسؤول<sup>1</sup>.

#### 2- إجراءات تخص العمل المحاسبي

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم من بين أهم المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية الفعال، لذلك بات من الواضح سن إجراءات معينة تمكن من إحكام رقابة دائمة على العمل المحاسبي من خلال التسجيل الفوري للعمليات، والتأكد من صحة المستندات وإجراء مطابقات دورية والقيام بجرد مفاجئ. إن هذه الإجراءات السابقة تمكن من دعم المقومات التي

<sup>1</sup> خالد أمين، علم تدقيق الحسابات، الناحية النظرية، مطبعة الإتحاد، عمان، الأردن، 1980، ص 129.

يقوم عليه نظام الرقابة الداخلية الفعال، لذلك سنتطرق في هذا الجزء إلى أهم الإجراءات التي تخص العمل المحاسبي في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- إصدار تعليمات بوجوب إثبات العمليات لأي مستند ما لم يكن معتمدا من الموظفين المسؤولين، ومرافقته بالوثائق المؤيدة الأخرى؛
- استخدام وسائل التوازن الحسابي الدوري، مثل موازين المراجعة العامة وحسابات المراقبة الإجمالية؛
- إجراء مطابقات دورية بين الكشوف الواردة من الخارج وبين الأرصدة في الدفاتر والسجلات كما في حالة البنوك والموردين ومصادقة العملاء... الخ؛
- القيام بجرد مفاجئ دوريا للنقدية والبضاعة والاستثمارات ومطابقة ذلك مع الأرصدة الدفترية.

### 3- إجراءات عامة

بعد التطرق إلى الإجراءات المتعلقة بالجانب التنظيمي والإداري والإجراءات التي تخص العمل المحاسبي، سنتناول في هذا البند إجراءات عامة تكون مكملة لسابقتها، وتتفاعل جميع هذه الإجراءات يستطيع نظام الرقابة الداخلية أن يحقق أهدافه المرسومة لذلك سنميز بين الإجراءات التالية:<sup>2</sup>

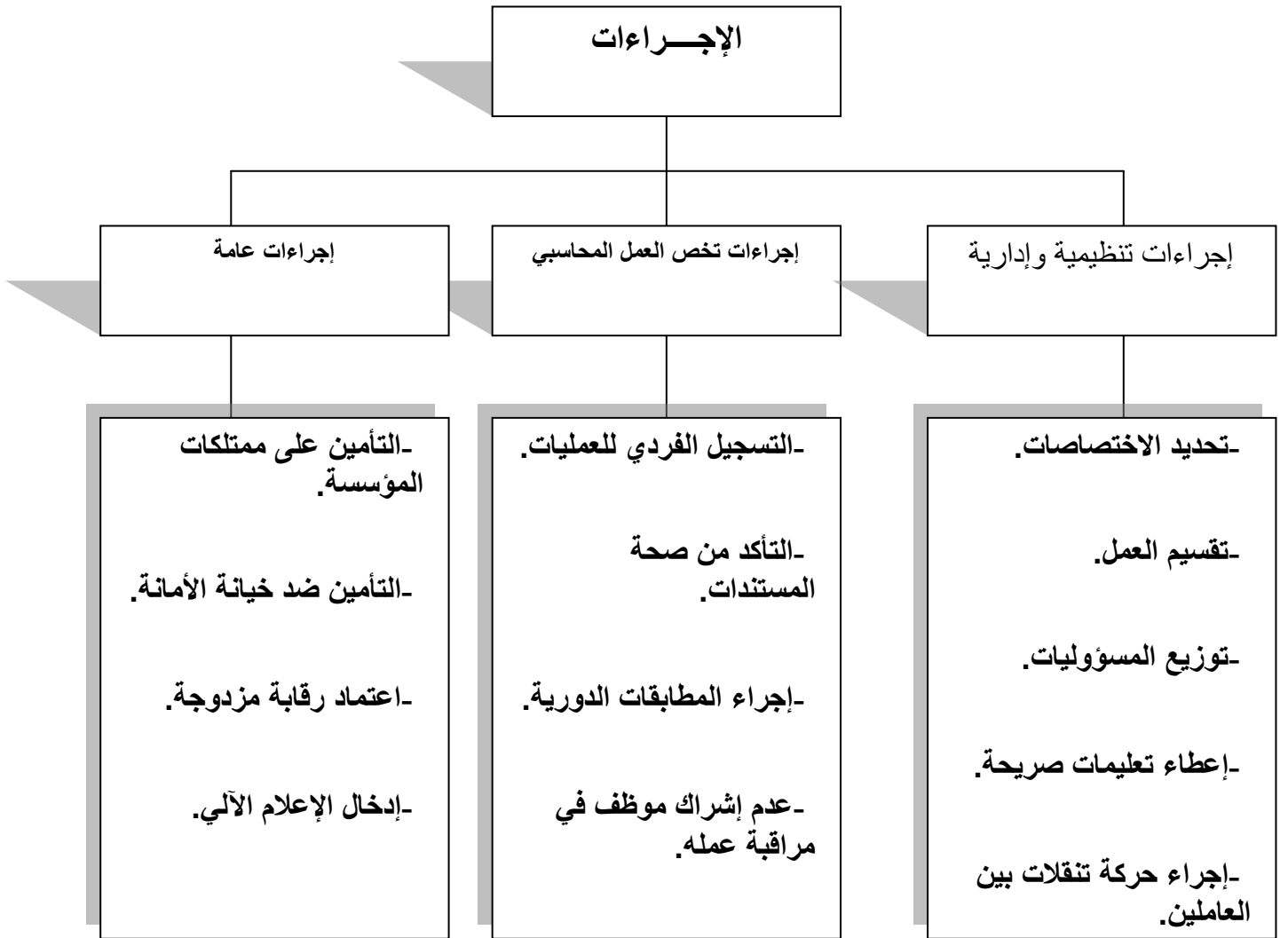
- التأمين على المنشأة ضد كل الأخطار المحتملة، سواء كانت طبيعية كالأخطار الجوية التي يتم استبعاد أثرها بالتأمين على الممتلكات والتخزين الجيد للمواد لاستبعاد التفاعل الذاتي لها، أو بفعل فاعل كالسرقة، الحريق؛...
- التأمين على الموظفين الذين يعملون بشكل مباشر في النقدية سواء تحصيلها أو صرفها أو الذين يدخل ضمن اختصاصهم التسيير المادي للبضائع أو الأوراق المالية أو التجارية ضد خيانة الأمانة؛
- استخدام وسائل الرقابة المزدوجة فيما يتعلق بالعمليات الهامة في المؤسسة كتوقيع مدير المالية والمحاسبة على الشيك، إن هذا الإجراء من شأنه أن يعمل على حماية النقدية، تفادي التلاعب والسرقة وأخيرا إنشاء رقابة ذاتية.

<sup>1</sup> خالد راغب الخطيب، خليل محمود الرفاعي، الأصول العلمية والعملية لتدقيق الحسابات، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص199.

<sup>2</sup> عبد الفتاح الصحن، كامل سمير، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، ص 167.

و في النهاية نقدم شكل تفصيلي يوضح كافة إجراءات نظام الرقابة الداخلية التي تم التطرق إليها .

الشكل رقم (06): إجراءات الرقابة الداخلية



المصدر: محمد التهاميطواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق، ص 123.

### المطلب الخامس: كيفية إنشاء نظام رقابة داخلية

لكي ننشئ نظام رقابة داخلية في منشأة ما لا بد من توفر بعض العناصر الأساسية اللازمة لذلك والتي يمكن أن نذكرها كالتالي:<sup>1</sup>

- تنظيم يتكون من تعريف واضح للمسؤوليات، يملك الموارد والمؤهلات الملائمة ويستند إلى إجراءات، نظم معلومات، أدوات، وتطبيقات ملائمة؛
- نشر معلومات ملائمة وفعالة داخل المنشأة، بحيث تسمح معرفتها لكل الأفراد بتنفيذ مسؤولياتهم؛
- نظام يهدف إلى إحصاء وتحليل أهم المخاطر المحددة حسب أهداف المنشأة، والتأكد من وجود إجراءات تسيير لهذه المخاطر؛
- نشاطات مراقبة حسب الصعوبات المرتبطة بكل إجراء، وتم إنشاؤها للتقليل من المخاطر التي من المحتمل أن تؤثر على أهداف المنشأة؛
- دراسة دائمة لإجراءات الرقابة الداخلية إلى جانب اختبار منتظم لعملها، هذه الدراسة التي يمكن أن ترتبط بوظيفة المراجعة الداخلية للمؤسسة إن وجدت يمكن أن تؤدي إلى تعديل إجراءات الرقابة الداخلية.

توفر الإدارة العامة والمديرية الشروط المناسبة التي تساعد اللجنة على تقييم النتائج الأساسية للرقابة والاختبارات التي تم القيام بها، وسنذكرها بالتفصيل كما يلي:

<sup>1</sup>Institut Français d'Audit et Contrôle Interne, Le dispositif du contrôle interne, Mai 2006, www.IFACI.fr.

### 1 - التنظيم:

تخضع المنشأة إلى تنظيم يتضمن تعريف واضح للمسؤوليات، الموارد والكفاءات المناسبة ويرتكز على نظم المعلومات، وعلى إجراءات أو أساليب تشغيلية، وأدوات وتطبيقات ملائمة. ويجب أن يرتكز وضع نظام للرقابة الداخلية على المبادئ الأساسية التالية:

#### 1 1 - تنظيم مناسب:

يقدم الإطار الذي يتم من خلاله تخطيط، وتنفيذ، ومتابعة، ومراقبة النشاطات اللازمة لتحقيق الأهداف المسطرة.

#### 1 2 - تحديد واضح للمسؤوليات والسلطة:

يتم اختيار الأفراد المناسبين حسب أهداف المنشأة، ويتم وضعها وتبليغها من خلال وسائل وصف الأعمال والوظائف، والمخططات الوظيفية أو الهيكلية، وتفويض السلطة في ظل احترام مبدأ تقسيم الأعمال.

#### 1 3 - سياسة تسيير الموارد البشرية:

وهي التي تسمح بتوظيف أشخاص يملكون المعارف والكفاءات اللازمة لأداء مسؤولياتهم وتحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية التي سطرته المنشأة.

#### 1 4 - نظم المعلومات:

وتكون كافية مع الأهداف الحالية للمنشأة ومصممة بشكل يسمح بتحميل أهدافها المستقبلية، يجب أن تكون النظم الحاسوبية التي يرتكز عليها نظام المعلومات محمية بفعالية سواء من الجانب المادي أو المنطقي لضمان الحفاظ على المعلومات المخزنة. كما يجب ضمان استمرارية تشغيلها عن طريق إجراءات نجدة، إلى جانب ضرورة توثيق المعلومات المتعلقة بالتحليلات، البرمجة وتنفيذ المعالجات.

#### 1 5 - إجراءات أو نماذج عملياتية:

تحدد الطريقة التي تتم بها الأعمال والإجراءات (هدف يجب تحقيقه في مدة ما، تعريف الوظائف ومخططات السلطة الوظيفية، أدوات مساعدة على اتخاذ القرار والتقييم وتكرار الرقابة، تحديد الأفراد المسؤولين عن الرقابة)، وأهمها:

- أدوات و وسائل العمل (المكتبية والحاسوبية) التي يجب تكييفها مع احتياجات كل المستخدمين و تكوينهم لاستعمالها بشكل مناسب؛
  - التطبيقات المعترف بها عمومًا داخل المنشأة.
- 2- نشر معلومات ملائمة وبشكل فعال داخل المنشأة:

بحيث تساعد معرفتها العمال على القيام بمسؤولياتهم، ويجب أن تملك المنشأة إجراءات تضمن تبليغ المعلومات الملائمة والفعالة ونشرها في الوقت المناسب للمتعاملين المعنيين في المنشأة حتى تسمح لهم بالقيام بمسؤولياتهم.

### 3- نظام يهدف إلى إحصاء المخاطر الأساسية:

وهي التي من المحتمل أن تؤثر على أهداف المنشأة والتحقق من وجود إجراءات لتسيير هذه المخاطر. وبسبب التطور الدائم للمحيط والتغيرات في التنظيمي يجب على المنشآت وضع طرق لإحصاء وتحليل وتسيير المخاطر ذات الأصل الداخلي أو الخارجي التي يمكن أن تواجهها وتؤثر سلبًا على تحقيق أهدافها.

#### • إحصاء المخاطر:

يجب على المنشأة إحصاء المخاطر الأساسية الداخلية والخارجية التي يمكن أن تؤثر على احتمال تحقيق الأهداف المسطرة، هذا التحري للمخاطر يتم في إطار إجراء مستمر يسمح بالإحاطة بالمخاطرة التي يمكن أن يكون لها أثر مهم على وضعية المنشأة.

#### • تحليل المخاطر:

يجب أخذ بعين الاعتبار إمكانية مصادفة المخاطر وخطورتها الكامنة، كذلك تغيرات المحيط وإجراءات التحكم المتوفرة.

#### • إجراءات تسيير المخاطر:

وتقوم بها الإدارة العامة أو المديرية وبمساعدة إدارة المخاطر، إذا وجدت، عليها أن تحدد إجراءات تسيير المخاطر.

### 4- نشاطات رقابية خاصة بكل إجراء:



ويتم بناءها للتأكد من اتخاذ التدابير اللازمة بهدف التحكم في المخاطر القابلة للتأثير على الأهداف، فإجراءات الرقابة موجودة في كل مستويات ووظائف المنشأة، سواء تعلق الأمر برقابة موجهة للاحتياط أو الاكتشاف، أو رقابة يدوية أو حاسوبية، أو رقابة تسلسلية تتطلب وجود نشاطات رقابة محددة حسب طبيعة الأهداف التي تتعلق بالإجراءات وتكون نسبية حسب رهانات كل إجراء. وفي هذا الإطار يجب الاهتمام بشكل خاص برقابة إجراءات بناء وعمل نظم المعلومات، وذلك من خلال فحص دائم لنظام الرقابة الداخلية واختبار منتظم لعمله بهدف التأكد من ملائمته لتحقيق أهداف المنشأة. تفرضها إدارة الأعمال وقيادة الإدارة العامة أو المديرية، ويهدف الفحص إلى تحليل أهم الأحداث وملاحظة نتائج الرقابة والمراجعة الداخلية ويدعم هذا الفحص كذلك بملاحظة محافظي الحسابات. يمكن إكمال الفحص اعتماداً على يقظة تتعلق بالتطبيق الجيد للرقابة الداخلية. الفحص واليقظة يؤديان إذا لزم الأمر إلى وضع أعمال تصحيحية وإلى تعديل نظام الرقابة الداخلية وتقوم الإدارة العامة بتقييم الشروط المتعلقة بإعلام مجلس الإدارة عن أهم نتائج الفحص والاختبارات التي تم القيام بها.

### المبحث الثالث: معايير وإجراءات المراجعة الداخلية

تعتبر معايير المراجعة كمقاييس واضحة من خلالها يتم تقييم عملية المراجعة والحكم على الجدوى منها، فيقوم المراجع بممارسة مهامه في حدود أغراض المراجعة وأساليبها وحتى يحقق هذه الأغراض ويصل إلى نتيجة تتيح له إبداء رأيه في صورة التقرير الذي يبيلور المهمة التي قام بها يجب أن تكون هناك معايير للمراجعة يعمل من خلالها. فقد وضعت هذه المعايير من طرف الجمعيات المهنية المختلفة حتى تكون أساساً لأعضائها عند قيامهم بالمهمة الحكومية لهم، فنص المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين عدة معايير للمراجعة المتعارف عليها من خلال ثلاث مجموعات رئيسية وهي: المعايير العامة، معايير العمل الميداني، معايير إبداء الرأي:<sup>1</sup>

#### المطلب الأول: المعايير العامة

ونوجزها فيما يلي:

- يجب أن يقوم بالفحص وباقي الخطوات الإجرائية شخص أو أشخاص على درجة كافية من التأهيل العلمي والعملية؛

<sup>1</sup> محمد التوهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق، ص 39.

- أن يمارس المراجع أو المراجعين استقلالاً في الشخصية والتفكير في جميع ما يتعلق بالجهة الموكلة له؛
- يجب أن يبدي المراجع عناية مهمة عند أداء الفحص وعند إعداد التقرير وباقي الخطوات الأخرى.

### 1- معيار التأهيل العلمي والعملي والكفاءة المهنية:

يهتم هذا المعيار في المقام الأول بضرورة الإعداد العلمي المناسب لكل من يرغب في اتخاذ المحاسبة والمراجعة مهنة له، هذا بالإضافة إلى ضرورة توافر الإجراءات والأساليب الملائمة لنقل الخبرة والكفاءة من جيل لآخر من العاملين في المهنة، مع ضمان استمرار عملية التعليم والتدريب المستمر للممارسين للمهنة بما يحقق دائماً المستوى الملائم للأداء والارتقاء بهذا المستوى.<sup>1</sup>

### 2- معيار الاستقلال:

يسعى مستعملو المعلومات المحاسبية الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية الحصول على معلومات ذات مصداقية للاعتماد عليها في سن قرارات مستقلة، ذات درجة مصداقية لهذه المعلومات المتوقعة على مدى استقلالية المراجع بحيث ينبغي على هذا الأخير أن لا يكون له مصالح مادية مع المنشأة التي يقوم بمراجعتها ولا لأحد أقربائه مصالح من نفس النوع لأن ذلك من شأنه التأثير على استقلاليته في إبداء رأيه الفعلي المحايد، وأيضاً أن يتدخل العميل أو سلطة عليا في الدور الذي يقوم به المراجع بشأن السجلات والبيانات المحاسبية أي لا يتعرض لأي نوع من الضغوط أو التأثير يحول دون تحقيق المبتغى من عملية المراجعة.<sup>2</sup>

فقد فرق أو ميز الكتاب بين مفهومي الاستقلال المهني واستقلال المراجعة، فالاستقلال المهني يعني أن يعتمد مراجع الحسابات على نفسه ولا يكون مرتبطاً بالمنشأة الاقتصادية التي يقوم بمراجعة حساباتها بأي صورة كانت خصوصاً عند اتخاذ قراراته ويوضح تقريره الفعلي، بمعنى أن الاستقلال المهني تحكمه المعايير الذاتية ومفاده التحرر من رقابه الغير أو من أي سلطة أعلى، أما الاستقلال في المراجعة فهو خاص بعملية إبداء الرأي الفعلي حول القوائم المالية، وهو يعني الموضوعية وعدم التحيز عند إبداء الرأي.<sup>3</sup>

### 3- معيار العناية المهنية:

<sup>1</sup>ثناء على قباني، نادر شعبان السواح، مرجع سابق، ص 44.

<sup>2</sup>المرجع نفسه، ص 40.

<sup>3</sup> يحي حسين عبيد، إبراهيم طه عبد الوهاب، أصول المراجعة، مكتبة الجلاء، المنصورة، مصر، 2001، ص 17.

من الأمور المتفق عليها أن المراجع ينبغي أن يبدي العناية المهنية وبشكل ملائم عند قيامه بعملية الفحص والمراجعة وتحقيق الحسابات تمهيدا لإعداد تقريره عن أعمال المراجعة، إن قياس درجة العناية المهنية بغية تحديد مسؤوليات المراجع المهنية اتجاه رأيه الفعلي المحايد حول المعلومات المالية والمحاسبية تكون من خلال تحديد وأداء الاختيارات المطلوبة واللازمة ومحتوى وشكل التقرير الناتج عن عملية الفحص، ويتعلق هذا المفهوم بإبداء العناية المهنية بما يقوم به المراجع من أعمال والمستوى الذي تتم به ومقدار الدقة التي تحتويها تلك الأعمال وقد تعرض هذا المفهوم للدراسة والتحليل النظري في الولايات المتحدة الأمريكية وذلك لتحديد مسؤولية مراجع الحسابات ليس في مجال اكتشاف الأخطاء وأوجه التلاعب فحسب ولكن بالنسبة للأداء المهني بصفة عامة.<sup>1</sup>

إن الأساس النظري الذي يقوم عليه مفهوم العناية المهنية يقوم على تحديد المواقف التصرفات للمراجع وتحديد مستوى العناية التي يجب بذلها في ظل الظروف الديناميكية بعملية المراجعة، وتعتبر تصرفات ومواقف المراجع هي المعيار الذي يقاس له الأداء المهني في كل حالة لتحديد مقدار التزامه ببذل العناية المهنية، وعلى ذلك يجب على المراجع الداخلي مراعاة الإرشادات التالية:<sup>2</sup>

- أن يوجه عناية خاصة إلى الأنشطة الأكثر عرضة لمخالفة القانون واللوائح التنظيمية للمنشأة التي يعمل بها، أي تطبيق معيار الأهمية النسبية؛
- أن يحدد مواضع الضعف في نظم أو إجراءات المراقبة غير السليمة وإعداد التوصيات اللازمة لها إما بالتصحيح أو بالتغيير؛
- معرفة أن العناية المهنية تعني العناية المعقولة ولا تعني العصمة من الخطأ؛
- محاولة الحصول على أنواع المعرفة المتاحة من أجل التنبؤ وبالأخطار غير المتوقعة أو المنتظرة؛
- الأخذ في عين الاعتبار الظروف الغير عادية في برنامج المراجعة عند عملية الفحص؛
- التقييم العميق لنظام الرقابة الداخلية بغية معرفة نقاط القوة والضعف والذي يستغل من أجل تلاعبات أو حدوث أخطاء؛
- أن يلجأ المراجع الداخلي إلى أسلوب العينات حيث انه لا يتطلب منه إجراء فحص شامل وعلى ذلك فانه لا يستطيع تقديم تأكيدات مطلقة عن فحصه، لان العناية المهنية تتطلب منه عمل وإجراء تحقيقات المراجعة إلى الحد المعقول؛

<sup>1</sup> يحي حسين عبيد، إبراهيم طه عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 131

<sup>2</sup> ثناء على قباني، نادر شعبان السواح، مرجع سابق، ص 50.

- وأخيرا نشير إلى أن معيار الاستقلال مع معيار العناية المهنية وتوافر التأهيل العلمي والعملية تعتبر أهم معايير المراجعة المتعارف عليها، وإن أي خلل في هذه المعايير الثلاثة سوف يؤثر مباشرة على المعايير الأخرى للمراجعة، فإذا كان على سبيل المثال المراجع غير مستقل، فلن يكون في حاجة إلى ضرورة تحقيق المعايير الأخرى أو الوصول إلى الأهداف المرجوة من عملية المراجعة.

### المطلب الثاني: معايير العمل الميداني

و تتمثل معايير العمل الميداني موجزة فيما يلي:<sup>1</sup>

- أن تخطط خطوات العمل تخطيطا كافيا ومناسبا ويجب أن يتم الإشراف على أعمال المساعدين بنسبية وفعالية؛
- يجب دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية بشكل مفصل وواف حتى يمكن تقرير الاعتماد عليه وتحديد نوعية الاختيارات اللازمة عند تطبيق إجراءات المراجعة؛
- يجب الحصول على أدلة وبراهين كافية ومقنعة عن طريق الفحص والملاحظة الشخصية والاستفسارات والمصادقات بغرض تكوين أساس مناسب لإبداء الرأي حول القوائم المالية الخاضعة لعملية المراجعة.

### 1- معيار التخطيط السليم لعملية المراجعة:

إن من الأمور المتفق عليها مهنيا أن عملية المراجعة يجب أن تتم وفق خطة محددة يقوم بوضعها مراقب الحسابات، وهذه الخطة تترجم في شكل برنامج مرسوم يطلق عليها برنامج المراجعة، وهذا البرنامج يجب أن يضمن الأهداف الواجب تحقيقها والخطوات التي ستبذل في أعمال الفحص والمراجعة لتحقيق تلك الأهداف، ويتضمن أيضا التخصيص السليم للمهام على هيئة المراجعين المتاحة لمنشأة أو مكتب المراجعة من مساعدين ومندوبين، ولكي تتم عملية التخطيط للمراجعة على أحسن وجه ينبغي تكليف مراقب (مراجع) الحسابات في وقت ملائم لأن ذلك قد يحد من السرعة في تنفيذ إجراءات المراجعة المهمة في وقت محدد، وتقوم عملية التخطيط لعملية المراجعة على النقاط التالية:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الفين اريتر، جيمس لوبك، المراجعة مدخل متكامل، ترجمة محمد عبد القادر الدسيطي، مراجعة احمد حامد حجاج، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2002، ص1034.

<sup>2</sup> محمد التوهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق، ص44.

- دراسة نظام المعلومات المحاسبية والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية للمنشأة؛
  - تقييم درجة الثقة المنبثقة من نظام الرقابة الداخلية المفروض؛
  - تحديد طبيعة رزمة عملية المراجعة والإجراءات المطبقة في ظلها؛
  - تنسيق العمل المراد تنفيذه، وفي هذا الإطار يمكن أن نحدد الأهداف الأساسية المتوخاة من برنامج المراجعة وتخطيطها؛
  - يوضح برنامج المراجعة وبدقة نطاق من خلال اشتماله على المفردات المراد فحصها وخطوات الفحص وتوقيته؛
  - يستعمل البرنامج كأداة للرقابة من خلال مقارنة الأداء المنجز من المراجع وأعوانه بالأداء المتوقع والمثبت في البرنامج، وكذا إمكانية تحديد مقدار الأعمال الباقية والتاريخ المتوقع للانتهاء منها؛
  - يعتبر البرنامج الموجه الأساسي لعملية المراجعة من خلال احتوائه على ما يجعل القيام به في الفترة اللازمة لذلك، وتوقيت عملية البدء في عملية المراجعة والانتهاء منها وتحديد المراجع الذي يقوم بعملية الفحص للمفردات؛
  - تحديد مسؤولية المراجع القائم بالأداء المهني انطلاقاً من تحديد المهام لكل مراجع وتوقيع كل مراجع على الخانة المقابلة للعمل القائم به.
- 2- معيار تقييم نظام الرقابة الداخلية:**

إن نظام الرقابة الداخلية لكل منشأة هو أهم محدد لنوعية المراجعة المتبعة، ولحجم المفردات المراد اختيارها اعتماداً على درجة أثره على نوعية ومصداقية المعلومات الناتجة عن النظام المولد لها، فاحترام مقوماته والالتزام بإجراءاته يعطي للمعلومات مصداقية كبيرة لدى الأطراف المطالبة له، فبغية تقييم نظام الرقابة الداخلية بات على المراجع الالتزام بالطرق التالية:

### 2-1- طريقة الاستقصاء عن طريق الأسئلة:

يعتبر أسلوب الاستفسارات أو قائمة الأسئلة أو قائمة الاستقصاء من الأساليب الأكثر شيوعاً في مجال تقنية مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية، وهناك من الكتاب من يفضل هذا الأسلوب عن غيره من أساليب تقييم نظم الرقابة الداخلية على الرغم مما يجره مثل هذا الأسلوب من مشاكل عملية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> يحي حسين عبيد، إبراهيم طه عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 185

ويتوقف نجاح هذا الأسلوب، على كيفية صياغة الأسئلة التي تحتويها قائمة الأسئلة، إذ يجب أن تصاغ بطريقة فنية، يمكن التوصل من ورائها إلى إجابات مقنعة وسليمة عن مضمون الأسئلة، وتشمل هذه الطريقة على قائمة الأسئلة النموذجية التي تخص وظائف المنشأة فعلى حسب « Hamini » فإن الأسئلة تخص الفصول التالية:<sup>1</sup>

الأسئلة المتعلقة بالمشتريات، الأسئلة المتعلقة بالأجور، الأسئلة المتعلقة بالمخزون من الإنتاج، الأسئلة المتعلقة بالخبزينة، الأسئلة المتعلقة بالمبيعات، الأسئلة المتعلقة بالسندات والأسهم، الأسئلة المتعلقة بالاستثمارات، الأسئلة المتعلقة بالأموال الجماعية، الأسئلة المتعلقة بالإعلام الآلي.

### 2-2- طريقة التقرير الوصفي لنظام الرقابة الداخلية:

تقوم هذه الطريقة على وصف نظام الرقابة الداخلية المعتمد داخل المنشأة موضوع المراجعة، حيث يقوم المراجع بتشخيص النظام من خلال التطرق إلى مقوماته والإجراءات التي يقوم عليها، فيستطيع أن يحدد مواطن القوة والضعف فيه اعتمادا على درجة امتثال إجراءات نظام الرقابة الداخلية، كأن يجد مثلا تداخل في المسؤوليات وعدم تحديد الاختصاصات، وإلى غير ذلك من عدم الالتزام بالإجراءات التي ينص عليها نظام الرقابة الداخلية، فعدم الالتزام بها يخلق فرص للتلاعب والغش ووقوع الأخطاء، إن الوصف الكتابي القائم على أساس التقييم الميداني لنظام الرقابة الداخلية يمكن تحديد مواطن القوة والضعف في النظام وهذا ما يسمح بتوجيه عملية المراجعة نحو مواطن الضعف لفحصها واستخراج منها الانحرافات الواقعة والتقرير عليها في ختام عملية المراجعة.<sup>2</sup>

### 2-3- طريقة الملخص الكتابي:

في ظل هذه الطريقة يقوم المراجع بإعداد ملخص كتابي يحدد فيه بالتفصيل الإجراءات والوسائل الواجب توافرها في النظام السليم للرقابة الداخلية، بغية الاسترشاد به في تقييم نظام الرقابة الداخلية في المنشأة موضوع المراجعة.

### 3- معيار كفاية الأدلة

<sup>1</sup> محمد التوهامي طواهر، مسعود صدقي، مرجع سابق، ص 46

<sup>2</sup> محمد التوهامي طواهر، مسعود صدقي، مرجع سابق، ص 47

في إطار مسعى المراجع الهادف إلى إيداء رأي فني محايد حول مدى صحة المعلومات المحاسبية، يقوم هذا الأخير بالبحث عن الأدلة الكافية المدعمة لهذا الرأي اعتماداً على التأكد من كل البيانات المسجلة لها مستندات نبحت عن صحتها ومن خلال سلامة المعالجة المحاسبية للبيانات وعرض المعلومات وكذا من خلال الفحص والملاحظة والاستفسارات والمصادقات التي توفر للمراجع قاعدة متينة.

و يمكن تقسيم الأدلة بصفة عامة إلى:

أ- أدلة داخلية: تشمل على كل الدفاتر والسجلات المحاسبية والشيكات والمستندات وكل ما يتم إعداده داخل المنشأة.

ب- أدلة خارجية: تشمل على كل المصادقات من العملاء والموردين والملاحظات والاستفسارات التي تجري خارج المنشأة في البنوك ووكالات التأمين، الضرائب،....

### المطلب الثالث: معايير إعداد التقرير

يعتبر معيار إعداد التقرير من طرف المراجع القائم بعملية المراجعة آخر معيار يجب الالتزام به إذ ينبغي أن يوضح في التقرير المقدم وبكل صراحة عن رأي محايد حول مدى دلالة القوائم المالية وذلك من خلال العناصر التالية:<sup>1</sup>

- مدى سلامة مسار المعالجة المحاسبية للبيانات؛
- مدى احترام المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً؛
- الالتزام بالاستمرار في تطبيق الطرق المحاسبية المطبقة من سنة لأخرى، وفي حالة العكس يجب على الإدارة تقديم الحسابات؛
- القوائم الأخرى طبقاً للطرق السالفة التطبيق والجديدة من جهة، ومن جهة أخرى تحديد الفرق الناتج عن هذا التغيير؛
- قيام المراجع بإعداد تقريره الفني المحايد حول المعلومات الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية كوحدة واحدة وذلك باستخدام أحد أنواع التقارير التالية.

### 1 - التقرير النظري:

يعتبر التقرير النظري الموضح لرأي المراجع الإيجابي أحد أنواع القليلة كونه يعبر عن القوائم المالية لنتيجة أعمال المنشأة ومركزها المالي، وتمثيلاً عادلاً طبقاً لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها، ويقوم هذا التقرير على أساس يبني نظام سليم للرقابة الداخلية وكذا سلامة المعالجة

<sup>1</sup> محمد التوهامي طواهر، مسعود صدقي، مرجع سابق، ص 49.

المحاسبية، ويدل هذا التقرير على اعتماد المراجع لمعايير المراجعة المتعارف عليها، السالفة الذكر من جهة ومن جهة أخرى سلامة الممارسة المحاسبية داخل المنشأة وقد يتمتع المراجع عن إبداء التقرير النظيف نظرا لاعتبارها ت مختلفة مثل: عدم تطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، أو يقدم تماثل الطرق المحاسبية من فترة لأخرى، أو لعدم كفاية الأدلة والإيضاحات الضرورية، أو غياب معايير المراجعة المتعارف عليها.

### 2 -التقرير التحفظي:

يعتبر التقرير التحفظي امتداد للتقرير النظيف كونه يشير إلى بعض التحفظات التي يراها المراجع ضرورية للوصول إلى معلومات معبرة عن الوضعية الحقيقية للمنشأة، وفي هذا الإطار يشير المراجع إلى هذه التحفظات بكل صراحة ووضوح ويحدد تأثيرها على الوضعية الحقيقية للمنشأة وعلى القوائم المالية والمركز المالي لها، ويرتبط التقرير النظيف بالأهمية النسبية لهذه التحفظات ومدى تأثيرها على صحة المعلومات المالية، إذ يشترط أن تؤثر هذه التحفظات إلى حد التضليل على المركز المالي الحقيقي للمنشأة والقوائم المالية الختامية لها.

### 3 -التقرير السالب:

يقوم المراجع بهذا النوع من التقارير إذا قام بعملية المراجعة وفقا لمعاييرها ورأى بأن المعلومات المحاسبية الناتجة لم يتم معالجتها بطريقة سليمة ولم يتم تطبيق فيها الأصول الثابتة على أساس قيمة تقديرية بدلا من التكلفة الحقيقية، أو يسجل جزء كبير من المصاريف الإدارية على أساس أنها مصاريف رأسمالية، فيصدر المراجع هذا النوع من التقرير إذا اعتقد فعلا أن هناك حرجا خطيرا جدا عن تطبيق المبادئ المحاسبية.

### 4 -تقرير عدم إبداء الرأي:

تقرير عدم إبداء الرأي يكون عند استحالة تطبيق إجراءات المراجعة التي يرى المراجع ضرورة استخدامه، كاستحالة حصوله على الأدلة، والبراهين التي تساعد على إبداء رأيه أو عدم كفاءة نطاق الفحص بسبب القيود التي تضعها الإدارة على نطاق عملية المراجعة أو بسبب ظروف خارجية أخرى.

### المطلب الرابع: أثر التشغيل الإلكتروني للبيانات علي منهجية المراجعة الداخلية

مما لا شك فيه أن التطورات السريعة في تكنولوجيا الكمبيوتر وصناعة المعلومات فرضت على المراجع الداخلي تحديات، من بينها ضرورة تعديل طريقة تفكيره ونظريته إلي المتغيرات المحيطة به، ليس نظرة المعارضة، ولكن نظرة الواقع وضرورة الاستفادة من تلك



المتغيرات لتطوير أدائه إلى الأجد والأحسن، وهذا الأمر أحدث تغييراً جوهرياً في منهجية المراجع الداخلي علي النحو التالي:<sup>1</sup>

- التغيير في ثقافة ومعرفة المراجع، حيث يجب الإلمام التام بأساسيات التشغيل الالكتروني للبيانات، وتكنولوجيا صناعة المعلومات والدراسة الكاملة بلغات وبرامج ووسائل الكمبيوتر المتطورة؛
- إعادة النظر في خطة وبرنامج المراجعة، ولا سيما أن جزءاً كبيراً من عناصر النظام المحاسبي موجود داخل جهاز الكمبيوتر مثل الدفاتر والمستندات والقوائم والتقارير؛
- إعادة النظر في طبيعية أدلة الإثبات، والاستفادة من الكمبيوتر وأساليب بحوث العمليات في الحصول على مزيد منها بجانب أو بدلاً عن الأدلة التقليدية؛
- إعادة النظر في آلية نظم الضبط الداخلي، والاستفادة من مدخل المراقبة والتحكم الذاتي المعروفة في علم النظم بتقوية نظم الضبط الداخلي للبيانات والمعلومات؛
- إعادة النظر في طرق إعداد وعرض تقارير المراجعة بما يتواءم مع التطورات الحديثة في فكر ومنهجية الإدارة العليا، وتطبيق مبدأ الرقابة بالاستثناء، وإبراز المسائل الجوهرية وتجنب الحشو غير النافع؛
- الاستفادة من تزوج أساليب المعرفة المختلفة، والذي أصبح سمة من سمات العصر، وهذا ما يطلق عليه أسم Inler Disciplinary Approach.

### 1- نطاق وكيفية المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات

يركز المراجع اهتمامه في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات، وتحليل المعلومات علي النواحي الآتية:<sup>2</sup>

#### 1-1- المراجعة السابقة على المدخلات

ويتمثل ذلك في مراجعة الدورات المستندية، ومراقبة أو متابعة انسياب البيانات من خلال المستندات، واستيفائها لكافة الشروط الشكلية والموضوعية المتعارف عليها، وطبقاً للنظم

<sup>1</sup> محمد علي حماد، صوب هيكل رقابة داخلية فعال مع تطوير دور المراجع الداخلي والمراجع الخارجي في ظل النظم الالكترونية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد التاسع عشر، العدد الرابع، جامعة المنصورة، مصر، 1995، ص36.

<sup>2</sup> نداء على القباني، نادر شعبان السواح، مرجع سابق، ص164.

واللوائح الداخلية ودليل الإجراءات، وما في حكم ذلك، ومن الوسائل التي تستخدم في هذا المجال:

- حصر وتبويب المستندات التي تؤخذ منها البيانات ومراجعتها؛
- المقارنة بين الإجماليات والتفاصيل؛
- استخدام أسلوب الأرقام المسلسلة في إدخال البيانات وإعداد سجل خاص بها؛
- توثيق البيانات الداخلة من جهة أو شخص مسؤول.

### 1-2- المراجعة علي البيانات الداخلة إلى الكمبيوتر

ويركز المراجع على الآتي:

- التأكد من صحة البيانات المقدمة إلي قسم إعداد البيانات بقسم الحاسبات الإلكترونية من خلال مراجعتها على المستندات، فمثلاً إذا كانت الأجور سوف يتم حسابها بمعرفة الكمبيوتر ففي هذه الحالة يجب أن تتطابق البيانات الواردة في كشوف الأجور على سجل الأجور؛
- التأكد من صحة المعلومات والتعليمات المطلوب إتباعها عند القيام بتشغيل البيانات، وهذا يتطلب منه دراسة برامج الكمبيوتر والاطمئنان إلى سلامتها؛
- التأكد من أن التعديلات والإضافات في البيانات الداخلة قد أضيفت إلي البرنامج المخزن في الكمبيوتر بعد موافقة الجهات المخولة بذلك.

### 1-3- المراجعة على برامج الكمبيوتر المستخدمة في تشغيل البيانات

عندما تدخل البيانات إلي الكمبيوتر فإنه يصعب التعديل فيها إلا بناءً على برنامج جديد، ولا يكون هناك فرصة سانحة للتلاعب أو الغش أو حدوث أخطاء، ولقطع الشك باليقين، يمكن للمراجع الداخلي التأكد من أن البيانات والمعلومات المخزنة داخل الكمبيوتر مطابقة للأصل وفي هذه الحالة يركز المراجع على ما يلي:<sup>1</sup>

- صحة تصميم البرنامج؛

<sup>1</sup>ستيفن أ. موسكوف، مارك ج. سيمكن، ترجمة كمال الدين سعيد، نظم المعلومات المحاسبية لاتخاذ القرارات، مفاهيم وتطبيقات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002، ص 535-559.

- سلامة أداء الحاسب الالكتروني؛
  - سلامة الأوامر والتعليمات ( أوامر التشغيل ) من المنظور المحاسبي؛
  - وجود وسائل التحكم الذاتي داخل البرنامج؛
  - صحة التعديلات المدخلة على برامج الكمبيوتر.
- ويمكن للمراجع في هذا الصدد اختبار برامج الكمبيوتر التي تستخدمها المنشأة عن طريق إدخال بيانات تجريبية إلى الكمبيوتر وتشغيلها مرة أخرى باستخدام الأساليب اليدوية، ويقارن بين مخرجات الحالتين.

#### 1-4- المراجعة على المخرجات من المعلومات

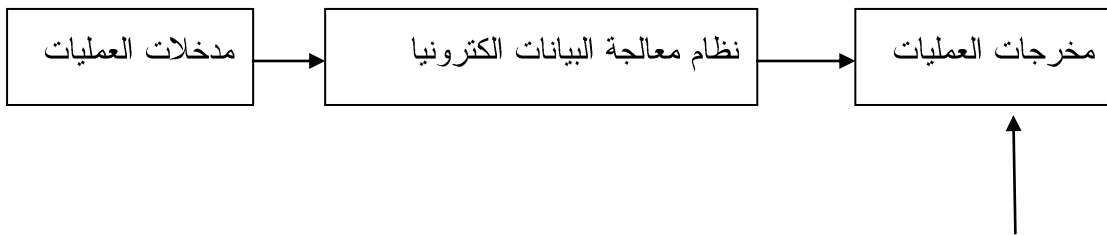
يتركز دور المراجع في هذه المرحلة على ما يلي:

- مطابقة المعلومات الواجب أن تكون من ناحية التصميم والواقعية مع المخرجات الفعلية؛
- التأكد من أن تفسير المحاسب أو غيره مستندا إلى أرقام صحيحة واردة في مخرجات الكمبيوتر لتلافي التلاعب في تفسير تلك المعلومات؛
- بما أن معظم المديرين ليسوا خبراء في مجال الكمبيوتر يجب التأكد من أن التقارير المرفوعة إليهم تطابق من الناحية الموضوعية المعلومات الواردة من مخرجات الكمبيوتر ومن أن اقتراحاتهم قد روعيت عند تشغيل البيانات دورة أخرى.

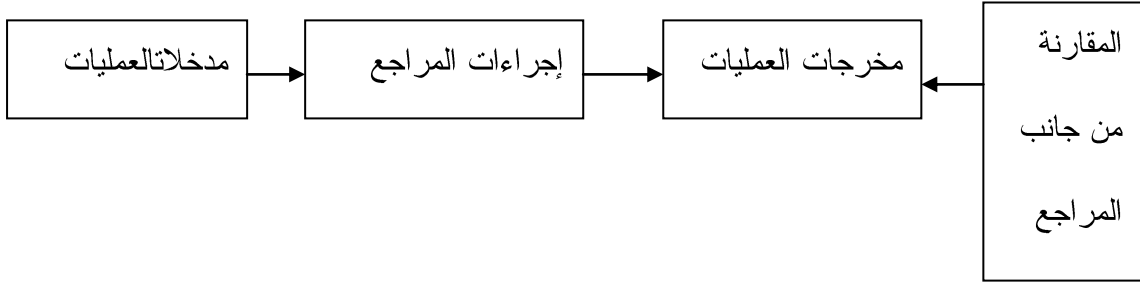
#### 2- إجراءات المراجعة الداخلية في حالة التشغيل الالكتروني للبيانات

تتمثل إجراءات المراجعة في حالة التشغيل الالكتروني للبيانات في الآتي:

- المراجعة حول الحاسب الالكتروني:<sup>1</sup> حيث يتم التأكد من صحة البيانات الداخلة بمراجعتها على المستندات، وكذلك مراجعة المعلومات الخارجة للتأكد من السلامة والموضوعية؛



<sup>1</sup>ثناء على القبانى، نادر شعبان السواح، مرجع سابق، ص 177.



شكل رقم (07) يوضح: عملية المراجعة حول الحاسب

المصدر: ثناء علي القباني، نادر شعبان السواح، مرجع سابق، ص 178.

- المراجعة داخل الحاسب الالكتروني:<sup>1</sup> حيث يتم التأكد من صحة التشغيل الداخلي في ضوء البرنامج المعد، ويتم ذلك عن طريق المقارنة بين التشغيل اليدوي وبين التشغيل الالكتروني للبيانات، أو تشغيل نفس البيانات باستخدام برنامج كمبيوتر آخر وإجراء المقارنة؛
- المراجعة باستخدام الحاسب الالكتروني: حيث يستطيع المراجع استخدام إمكانيات الحاسب الالكتروني في تنفيذ بعض عمليات المراجعة ومنها على سبيل المثال ما يلي:<sup>2</sup>
  - التحقق من صحة العمليات الحسابية؛
  - المطابقة بين الموازين الفرعية والميزان العام؛
  - استخراج الأرصدة الشاذة؛
  - تحليل الأرصدة التي تزيد أو تقل عن أرقام محددة لإعطائها مزيداً من الفحص؛
  - تحليل بعض الأرصدة مثل المتحركة والبطيئة والساكنة؛
  - استخدام إمكانيات الحاسب الالكتروني في إعداد القوائم والتقارير المالية على فترات قصيرة؛
  - الاستفادة من أسلوب التغذية العكسية بالمعلومات.

<sup>1</sup> ثناء علي القباني، نادر شعبان السواح، مرجع سابق، ص 180.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 69.

### خلاصة الفصل:

تم التعرف على المراجعة الداخلية والتي تعتبر نشاطا داخليا مستقلا تنشئه الإدارة لخدمته، فهي أداة رقابية تعرض تقييم السياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة ووظيفة استشارية لاقتراح التحسينات المطلوبة واللازم إدخالها. وأيضا تعرفنا أهمية المراجعة الداخلية داخل المنشأة، وضرورة توفر نظام رقابة داخلي فعال يضمن الالتزام بالسياسات والقوانين المسطرة من قبل الإدارة، فكلما كان نظام الرقابة الداخلي ذو فعالية كان الوصول إلى أهداف المنشأة كما هو مخطط له. وتطرقنا كذلك إلى معايير المراجعة الداخلية، ومنها المعايير العامة ومعايير العمل الميداني، ومعايير إعداد التقرير، ومن ثم رأينا كيف يؤثر التشغيل الإلكتروني على منهجية المراجعة الداخلية، فهو يساهم في تسهيل العمل على المراجع سواء كان المراجع الداخلي أو الخارجي.

## تمهيد:

تعتبر المراجعة الداخلية من الأدوات التي يعتمد عليها في الكثير من المنشآت للتخلص من المشاكل والصعوبات التي تحول بينها وبين تحقيق أهدافها المسطرة، فهي تقيم الأنظمة الوظيفية داخل المنشأة مثل نظام الرقابة الداخلي ونظام المعلومات المحاسبية وتعمل على زيادة فعاليتها وكفاءتها، الأمر الذي لا يحدث كثيرا في المنشآت الجزائية نظرا للإهمال والتلاعبات وغيرهما.

لذا سنحاول من خلال هذا الفصل معرفة دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلي للمنشأة والذي يعتبر على رأس الأنظمة الوظيفية الأخرى بما فيها نظام المعلومات المحاسبية، والتعرف أكثر على واقع المنشآت الجزائية من خلال دراسة ميدانية لمنشأة مطاحن الزيبان، الكائن مقرها بالقنطرة ببسكرة.

وفي هذا الفصل سوف نستعرض منشأة مطاحن الزيبان من حيث هيكلها التنظيمي، لنتعرف بعد ذلك على نظام المعلومات لديها وكيفية عمله، وأيضا دور المراجع الداخلي في تقييم الأنظمة والعمليات، لنعطي في الأخير بعض الاقتراحات المهمة التي نراها مناسبة في حل مشاكل وصعوبات نظام الرقابة الداخلي.

## المبحث الأول : نظرة عامة حول منشأة مطاحن الزيبان

### المطلب الأول: تعريف بمنشأة الرياض سطيف:

بما أن منشأة مطاحن الزيبان إحدى المنشآت التابعة للشركة الأم مجمع الرياض سطيف، فإن كل التغيرات والتطورات التي تحدث للمجمع تؤثر على المنشآت التابعة، لذا قبل أن نشرع في تعريف منشأة مطاحن الزيبان نتطرق أولاً للتعريف بمجمع الرياض سطيف وأهم التطورات التي حدثت فيه.

### 1 تمحة تاريخية:

أنشئت الرياض سطيف في 01 جانفي 1983 إثر إعادة هيكلة الشركة الوطنية للمسامد والمطاحن والعجائن الغذائية والكسكسي (سمياك)، وتحولت بعد ذلك إلى شركة مساهمة برأس مال قدره 1.000.000.000 دج ابتداء من 02 أفريل 1990.

كان صندوق المساهمة للصناعات الزراعية الغذائية يحتكر آنذاك من بين ألف (1000 سهم) اسمي و(350 سهم) بقيمة 100.000 دج للسهم، صندوق المساهمة للصناعات المتنوعة (250 سهم)، صندوق المساهمة للمناجم والمحروقات والمياه (200 سهم) صندوق المساهمة للخدمات (200 سهم).

إن رأس المال الاجتماعي للرياض سطيف قد تم رفعه في سنة 1993 إلى 850.000.000 دج مقسم على (8.500 سهم) اسمي بـ 100.000 دج قد حول كلياً في ماي 1994 لفائدة صندوق المساهمة للصناعات الزراعية الغذائية وبموجب الأمر 25/95 المتعلق بتسيير رؤوس الأموال المنقولة للدولة، فإن أسهم المنشأة قد تم تحويلها كلياً في 18 جانفي 1997 لفائدة الشركة القابضة العمومية الزراعية الغذائية الأساسية.

منذ إنشائها لعبت الرياض سطيف دوراً هاماً من خلال المكانة التي احتلتها في قطاع الحبوب الجزائري وذلك بتوفير في ميدانها خدمات مستمرة، وذات جودة إلى المستهلكين والعائلات وبتفضيل وتطوير علاقات العمل والتجارة سواء على المستوى الوطني أو مع الدول الأخرى.

ومع ذلك انطلقت الرياض سطيف في إنجاز برنامج هام للتنمية وتوسيع لقدراتها الإنتاجية، الذي دخلت أولها حيز الاستغلال، بتاريخ 1990/1989 بفضل هذا البرنامج فإن القدرات الإنتاجية للرياض سطيف قد ارتفعت من 19500 قنطار/يوم من القمح الصلب واللين و 530 ق/ي من العجائن الغذائية في سنة 1983، إلى 42000 ق/ي من القمح الصلب واللين و 800 ق/ي من العجائن الغذائية والكسكسي في نهاية 1997.

من جهة أخرى وبعد مغادرة الموردين الأجانب للبلاد في 1992، توجهت الرياض سطيف نحو تركيب التجهيزات للمطاحن، واستطاعت منذ 1995 تدشين أول تشغيل لمطحنة مركب كليا تحت إشراف إدارتها. منذ ذلك التاريخ، تم إنجاز حوالي عشرة ( 10 ) مشاريع توسيع أو إعادة تأهيل في نفس الظروف، كل هذا سمح لها بتطوير ورسملة خبرة جديدة كانت مصدر قرار إنشاء منشأة صومرية، شركة تابعة مختصة في الإنجاز والصيانة الصناعية، رأس مالها مليون دينار جاء ليوطد مهارة المنشأة.

## 2- التعريف بالمنشأة:

منشأة الرياض هي منشأة الصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها، شركة مساهمة برأسمال 5000.000.000 دج ممتلك بنسبة 80% من طرف صندوق تسيير مساهمات الحبوب و 20% من طرف أشخاص طبيعيين ومعنويين. وتعد الرياض سطيف أول منشأة تقوم باللجوء للادخار العلني، وقد نتج عن ذلك رفع رأسمالها الاجتماعي، وتسعيرة سهمها في البورصة يوم 13 سبتمبر 1999 وبذلك فهي أول منشأة جزائرية تدخل البورصة.

يشتغل النشاط التحويلي للرياض باستغلال ستة عشر ( 16 ) مسمدة ومطحنة لطحن الحبوب بنوعيتها الصلب واللين وخمس وحدات للعجائن الغذائية والكسكسي.

هذا النشاط مدعوم بأسطول نقل ممثل بـ 207 وحدة متحركة بحمولة إجمالية تقدر بـ 2,360 طن وأسند تسييرها للشركة التابعة "نقل الفوارة" من جهة أخرى، ومن خلال شركته التابعة "صومرية" ينشط مجمع الرياض سطيف في مجال هندسة، دراسة، صناعة، صيانة تجهيزات المطاحن والتركيب الصناعي.

ويهدف الموضوع الاجتماعي للرياض سطيف إلى:

- تحويل الحبوب (القمح الصلب والقمح اللين) وتسويق المواد المشتقة كالمسيد والدقيق والعجائن الغذائية والكسكسي.
- البحث والتنمية الصناعية، الإنتاج، التحويل، التوظيف، الترقية، التسويق والتوزيع على كافة المراحل والتخزين لمواد الصناعات الغذائية.
- التموين، التوزيع على كافة المراحل وصياغة التجهيزات وعتاد الصناعات الغذائية .
- تطبيق إستراتيجية التنمية الصناعية التكنولوجية، التجارية، وترقية منتجات الصناعات الغذائية بما في ذلك الدخول في الشراكة بشركات أخرى.



بصفة عامة فإن ممارسة الأنشطة الصناعية، التجارية والمالية بما فيها نشاط التجارة الخارجية واكتساب إنجاز أو التنازل عن براءات الاختراع، والعلامات التجارية التي تمس بصفة مباشرة أو غير مباشرة ميدان منتجات الصناعة الغذائية والقابلة لتسهيل النمو والتنمية بصفة مثلى للمنشأة .

**توزيع الأرباح:** طبقاً للقانون الأساسي للمنشأة يتم توزيع الأرباح على النحو التالي:

- اقتطاع 1/20 على الأقل يوجه لتكوين صندوق الاحتياطات المسماة الاحتياطات القانونية .
- هذا الاقتطاع ينتهي العمل بإجباريقت إذا بلغ الاحتياط العشر 1/10 من رأس المال الاجتماعي .
- قسط من الأرباح يعود للعمال .
- قسط يوزع على المشاركين تحت شكل أرباح أسهم.
- كل الاقتطاعات المقررة من قبل الجمعية العامة يتم تحويلها إلى تكوين صندوق الاحتياطات الاختيارية أو إلى التحويل من جديد.

تمس أهم فروع نشاط الرياض سطيف طحن الحبوب وإنتاج وتسويق السميد العجائن الغذائية والكسكي والمواد الفرعية للطحين، هناك أنشطة أخرى لا تقل أهمية هي نقل البضائع، "نقل الفوارة"، الصيانة "صورمي" والفلاحة الجنوبية.

**أهم المنشآت:** من أجل تحقيق هدفها الاجتماعي تشغل منشأة "الرياض" سطيف إمكانيات صناعية عقارية تتكون أساساً من:

- 12 موقع متكون من 16 مطحنة و 04 خطوط لصناعة العجائن الغذائية وخط لصناعة الكسكي موزعة على 07 شركات تابعة متخصصة في طحن الحبوب وإنتاج السميد، والدقيق، العجائن الغذائية والكسكي؛

- عدة منشآت للبيع و التي أغلبيتها مستأجرة؛

- أرض فلاحية بالجنوب (ورقلة) تم استغلالها عن طريق الاستفادة من 150 هكتار قابلة للتوسيع إلى 1000 هكتار؛

- أملاك أخرى تحتوي على أراضي ( محاذية وغير محاذية للمطاحن ) ومنشآت إدارية واجتماعية؛

إن مطاحن منشأة الرياض متمركزة في الجهة الشرقية تمتد من الشمال إلى الجنوب وهي مستغلة كليا، من بينها خمسة (المطاحن القديمة) تم امتلاكها عن طريق التأميم سنة 1964 وقد تم تجديدها خلال السنوات الأخيرة.

### المطلب الثاني: تعريف منشأة مطاحن الزيبان:

منشأة مطاحن الزيبان هي إحدى المنشآت التابعة للشركة الأم مجمع الرياض سطيف، وهي من المنشآت العمومية التي بدأت نشاطها على مراحل ابتداء من سنة 1983 إثر إعادة هيكلة الشركة الوطنية للمسامد والمطاحن والعجائن الغذائية والكسكسي (سمياك)، وتحولت بعد ذلك إلى شركة مساهمة SPA برأس مال قدره 235.000.000 دج ابتداء من سنة 1990، ليصل رأس مالها في سنة 2009 إلى 896.260.000 دج وبقي ثابت كما هو لغاية سنة 2013، وهي منشأة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية.

مقرها الاجتماعي ببلدية القنطرة، دائرة القنطرة، ولاية بسكرة. هدفها هو صناعة السميد والدقيق و مواد الأنعام وتسويقها، بالإضافة إلى تسويق العجائن المنتجة من طرف مجمع الرياض سطيف .

منشأة مطاحن الزيبان منشأة إنتاجية منظمة قانونيا تحت شركات الأموال، على شكل شركة مساهمة SPA، حيث أنها تخضع إلى النظام الحقيقي في تحديد الربح الضريبي، وهذا طالما أن رقم أعمالها في ارتفاع متزايد ومستمر؛ حيث انتقل من 235.000.000 دج سنة 2008 ليصل إلى 896.260.000 دج، لهذا فهي مجبرة على مسك الدفاتر المحاسبية المنصوص عليها في المواد 9، 10، 11، من القانون التجاري الجزائري.

ومن الناحية الجبائية فإن المنشأة تخضع إلى جميع الالتزامات الجبائية والنظام الضريبي المتعلقين بالأشخاص المعنويين، وتتمثل مختلف الضرائب في:

- الضريبة على أرباح الشركات IBS على أساس الربح المحقق بمعدل 30% .
- الضريبة على الدخل الإجمالي IRG على أساس حصة كل شريك من الربح الموزع.
- الرسم على القيمة المضافة TVA على جميع عمليات البيع التي تخص الدقيق الممتاز، النخالة بأنواعها، والسميد الثانوي وبمعدل 7%.
- الرسم على النشاط المهني TAP على أساس رقم الأعمال المحقق 2%.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمنشأة:

تعتبر منشأة مطاحن الزيبان من المنشآت المتوسطة العامة التي تمارس نشاطها الصناعي فهي من الناحية التنظيمية تنقسم إلى عدة مديريات ومصالح، وهذا من أجل السير الحسن للمنشأة وتسهيل عمليات الرقابة.

**1 الرئيس المدير العام:** يعد المسؤول عن كل رؤساء الهياكل وهو مكلف بحسن تسيير المنشأة إداريا وتقنيا واتخاذ القرارات اللازمة في الأوقات المناسبة والتنسيق بين مختلف مصالح المنشأة، ومن مهامه أنه:

- يمثل المنشأة خارجيا (الناطق الرسمي للمنشأة)؛
- يعقد اجتماعات دورية مع مختلف الإطارات (مجلس المديرية العامة)؛
- يترأس مجلس الإدارة؛
- رئيس لجنة حفظ الصحة والأمن.

**2- أمانة الرئيس المدير العام:** وتعد أمانة الرئيس المدير العام همزة الوصل بين المدير العام وباقي مصالح المنشأة، من مهامها (كل هذه المهام مرتبطة بالرئيس المدير العام):

- استقبال، تسجيل وتوزيع البريد الوارد وإرسال البريد الصادر؛
- استقبال المكالمات الهاتفية الداخلية والخارجية وكذلك الفاكس؛
- كتابة المراسلات وتوزيعها على مختلف المصالح؛
- تحرير اجتماعات مجلس الإدارة؛
- استقبال الضيوف (زبائن، الإدارة العامة للرياض، الزوار،...)
- توصيل تعليمات المدير العام لمختلف رؤساء المصالح.

**3- هيئة إعادة الهيكلة، دراسة السوق والاتصال:** وهي تقوم بالمهام التالية:

- دراسة إعادة الهيكلة للمنشأة؛
- دراسة السوق؛
- تنظيم المشاركة في المعارض الاقتصادية، الإشهار؛
- تمثل المنشأة من ناحية الإعلام.

**4- المستشار القانوني:**

يتلخص دور المستشار القانوني في إبداء الاستشارة القانونية لمختلف المصالح، أما مهامه فتتمثل في:

- التكفل بقضايا المنشأة محل نزاع سواء مع الأشخاص الطبيعية أو المعنوية (أغلب المنازعات التجارية مع مجموعة الزبائن الذين ترتب في ذمتهم ديون تجارية غير مسددة)؛
- متابعة ملفات الصكوك بدون رصيد أمام القسم الجزئي على مستوى مختلف الجهات القضائية المختصة؛
- متابعة إجراءات التنفيذ الجبري على العقارات المرهونة بمعية المحضرين القانونيين قصد تحصيل الديون المترتبة في ذمة المدين الراهن؛
- متابعة ملفات التأمين على ممتلكات المنشأة ضد جميع الأخطار بمعية شركة التأمين CAAT وكالة بسكرة، وتحصيل جميع التعويضات في هذا الشأن.

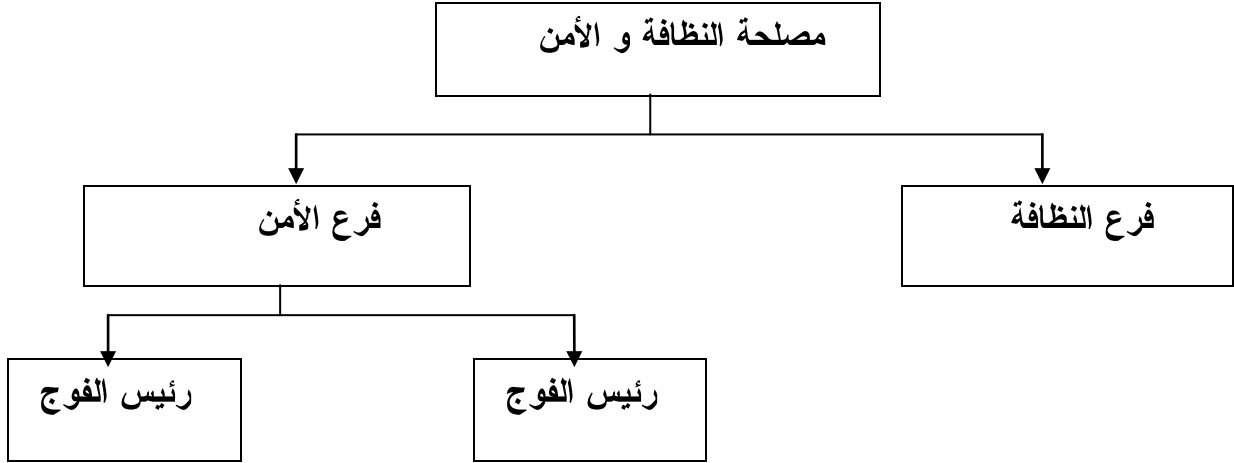
هذا فضلا عن العمل الإداري الاعتيادي على مستوى المنشأة:

- تحرير المراسلات الإدارية الداخلية والخارجية؛
- تمثيل المنشأة كعضو في اللجان المختلفة كلجنة حفظ الصحة والأمن، لجنة التأديب، لجنة الصفقات، لجنة تحديد ومراجعة السعر، لجنة إثبات ملفات الزبائن؛
- تمثيل المنشأة أمام الجهات القضائية المختصة بموجب تفويض من المديرية العامة.

#### 5- مشروع الإعلام الآلي:

- تم إدماج الإعلام الآلي في المنشأة من اجل تسهيل التعاملات بين جميع المصالح والتسريع في وصول المعلومة بالإضافة إلى النتائج السريعة الموثقة مقارنة بالعملية اليدوية، ومن المهام:
- إنشاء برامج أو إحداث التغييرات التطورات اللازمة على البرامج التابعة لمختلف المصالح، من بين البرامج الموجودة في المنشأة (حساب الأجور، الفوترة، المحاسبة، تسيير المخزون، الاستثمارات، الاهتلاكات...)
  - برمجة وصيانة حواسيب المنشأة؛
  - إدارة شبكة الإعلام الآلي؛
  - مراقبة البرامج وتطبيقها بالإضافة إلى تقديم المعلومات اللازمة على مختلف البرامج؛
  - المساهمة في الجرد السنوي.

6- مصلحة النظافة والأمن:



الشكل رقم(08): هيكله مصلحة النظافة والأمن

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المصلحة

تقوم هذه المصلحة بالحفاظ على أمن المنشأة بمختلف أنواعه ونظافتها، وتنقسم إلى فرعين:

أ - فرع الأمن:

يشرف عليه رئيس فرع، مسؤول عن رؤساء أفواج يشرفون على مجموعة من أعوان الأمن، يمكن تقسيم مهامهم إلى قسمين:

- مهام خاصة بالأمن العام:

- حراسة المنشأة ووسائلها وآلاتها من كل نهب أو سرقة؛
- مراقبة كل شخص يدخل أو يخرج من المنشأة؛
- إعطاء تأشيرة دخول الشاحنات من أجل حمل المنتج.

- مهام خاصة بالأمن الصناعي:

- المحافظة على أمن الآلات من المخاطر؛
- رش الأدوية على المواد الأولية والآلات لإزالة بعض المخاطر كإزالة السوس مثلاً؛
- الحفاظ على صحة العمال من أخطار الآلات؛
- إتقان استعمال وسائل الدفاع عن الحريق.

ب - فرع النظافة:

يوجد تحت إمرة رئيس الفرع مجموعة من العمال والعاملات المسؤولين عن:

- التنظيف الدوري؛

- مراقبة مستوى مخزون المياه وتعقيمه.

#### 7- مصلحة مراقبة التسيير وإعادة التقييم:

تعد من أهم المصالح كونها مسؤولة عن مراقبة التسيير داخل المنشأة، ومن أهم المهام التي تقوم بها:

- إعداد الميزانية التقديرية للمنشأة: ويتم إعدادها بإتباع خطوط التوجيه التي تقدمها المديرية العامة، وهي تشمل كل من: الميزانية التقديرية للتموين، تسيير المخزون، الإنتاج، المبيعات، الاتصالات (الإشهار...)، الموارد البشرية؛
  - تقوم كل مصلحة بإعداد الميزانية الخاصة بها، فمصلحة المبيعات مثلا تقوم بإعداد الميزانية التقديرية، وكذا إعداد اللوح البياني للمنشأة (التسويق، الإنتاج، المبيعات، الموارد البشرية...)
  - ومقارنتها مع التقديرات وتحليل النتائج؛
  - إعداد التقارير الثلاثية والسادسية: تمثل تراكم نتائج الأشهر السابقة؛
  - إعداد التقرير السنوي للتسيير: وهو تقرير مفصل عن نشاط المنشأة خلال السنة؛
  - تقديم إحصائية ثلاثية للديوان الوطني للإحصائيات ردا على مراسلتهم.
- بمعنى أن دور رئيس المصلحة يتمثل في:
- جمع المعلومات من مختلف المصالح؛
  - تحليل المعلومات؛
  - إعداد التقارير الشهرية، الثلاثية، السادسة والسنوية.

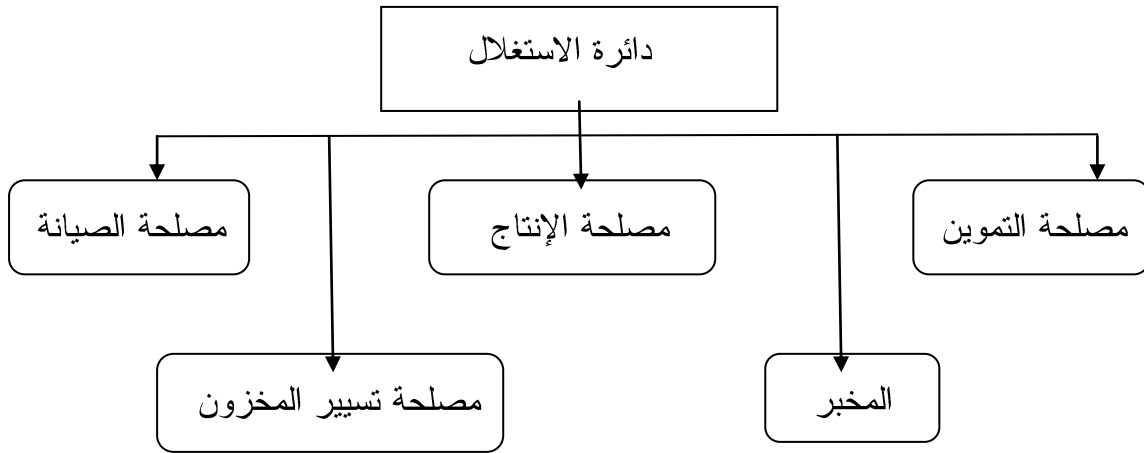
#### 8- مراجع الحسابات:

تعد وظيفة المراجع وظيفة مستقلة، وهي تقييم مراقبة العمليات على مستوى مصالح المنشأة، وهدف المراقبة في هذا المجال هو تقييم مدى كفاءة مختلف المراقبات الأخرى، أي متابعة أعضاء المنشأة في أداء مسؤولياتهم، وفي هذا الهدف المراجعة الداخلية تقدم التحليلات، التقييمات، التوصيات، الآراء والمعلومات التي تخص الوظائف التي تمت فيها عملية التدقيق.

مراحل مهمة المراجع: وتتمثل في:

- بعدما تتم المصادقة على البرنامج السنوي تبدأ مهمة المدقق بالاعتماد على الرسالة الموجهة من طرف المديرية العامة للانطلاق في تطبيق مهامه على المصلحة المراد تدقيقها، بالتوازي تتلقى المصلحة المستقبلية رسالة من المديرية العامة تعلمها باليوم الذي ستبدأ فيه العملية؛
- مرحلة الدراسة والتحضير: يقوم المراجع بجمع الوثائق، المراجع، والمناهج وهذا لتكوين مصادر رسمية للاعتماد عليها لتحضير القيام بمهمة.

- ثم تأتي مرحلة تحضير الوسائل المادية وتحديد تاريخ إجراء المهمة مع المصلحة المعنية.
  - **مرحلة التنفيذ:** يعتمد المراجع في هذه المرحلة على الخبرة المكتسبة وتقنيات الاتصال مع الأفراد من أجل الإجابة على الإشكاليات المطروحة والمحددة عنده مسبقاً، فمثلاً عند الاتصال بالأشخاص يركز على الاستماع أكثر من توجيهه للحوار، ويعتمد كذلك في الحوار على الأسلوب القمعي كان يطرح أسئلة عامة ويترك الأشخاص يجيبون بحرية ثم يطرح أسئلة بشكل جزئي حتى يحصل على الإجابات الحقيقية للأسئلة المحددة، كما يمكن له الاستعانة بالمختصين للاستشارة.
  - **إعداد تقرير التدقيق:** ويأخذ شكل من منشأة إلى أخرى ولكن يشتركون في عناصر:
    - اسم المراجع، رقم الرسالة، تاريخ المهمة، عدد التوصيات، الأهداف، قائمة المرسل إليهم التقرير، اسم رئيس المصلحة.
    - بالإضافة إلى: مقدمة، أهداف المهمة، تطورات المهمة، التوصيات.
  - **مرحلة المتابعة:** أي متابعة إذا ما تم تطبيق التوصيات.
- 9- دائرة الاستغلال:



الشكل رقم(09): هيكل دائرة الاستغلال

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المصلحة

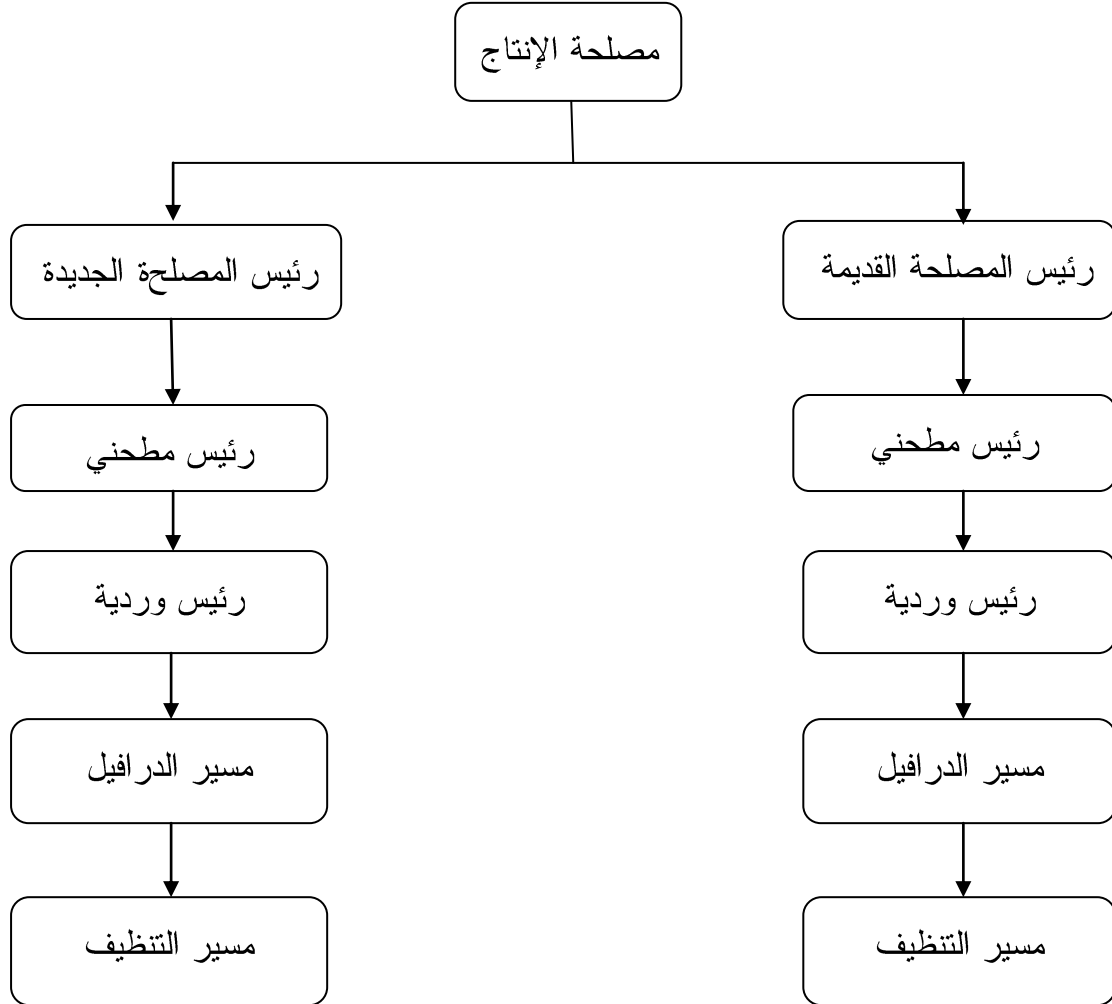
تعد دائرة الاستغلال دائرة تقنية نظراً للمصالح المكونة لها، أساس هذه الدائرة هو الإنتاج، ومهمتها تحويل القمح إلى مادة منتهية، لذا تعد مصلحة الإنتاج أهم مصلحة في الدائرة أما باقي المصالح فهي مصالح دعم من أجل تحقيق أهداف المصلحة.

- **مهام مسؤول الاستغلال:**
- تحقيق الأهداف المسطرة من خلال:
  - الربط بين مصلحة الإنتاج وباقي المصالح الأخرى؛

■ الربط بين مصالح دائرة الاستغلال مع باقي المصالح (مصلحة الموارد البشرية، الدائرة التقنية...);

● البحث عن الكفاءات من خارج المنشأة عند وجود نقص.

أ- مصلحة الإنتاج:



الشكل رقم (10): هيكله مصلحة الإنتاج

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المصلحة

تتكون مطاحن الزيبان الفنطرة من مطحنتين، يشرف على كل واحدة رئيس مطحنة وتتمثل مهامه

في:

- متابعة المادة الأولية (النوعية، الكمية...);
- متابعة اليد العاملة (توفر الكفاءة المهنية...);
- متابعة الوسائل المعدة للعمل؛
- متابعة مراحل الإنتاج؛



- متابعة محيط العمل.

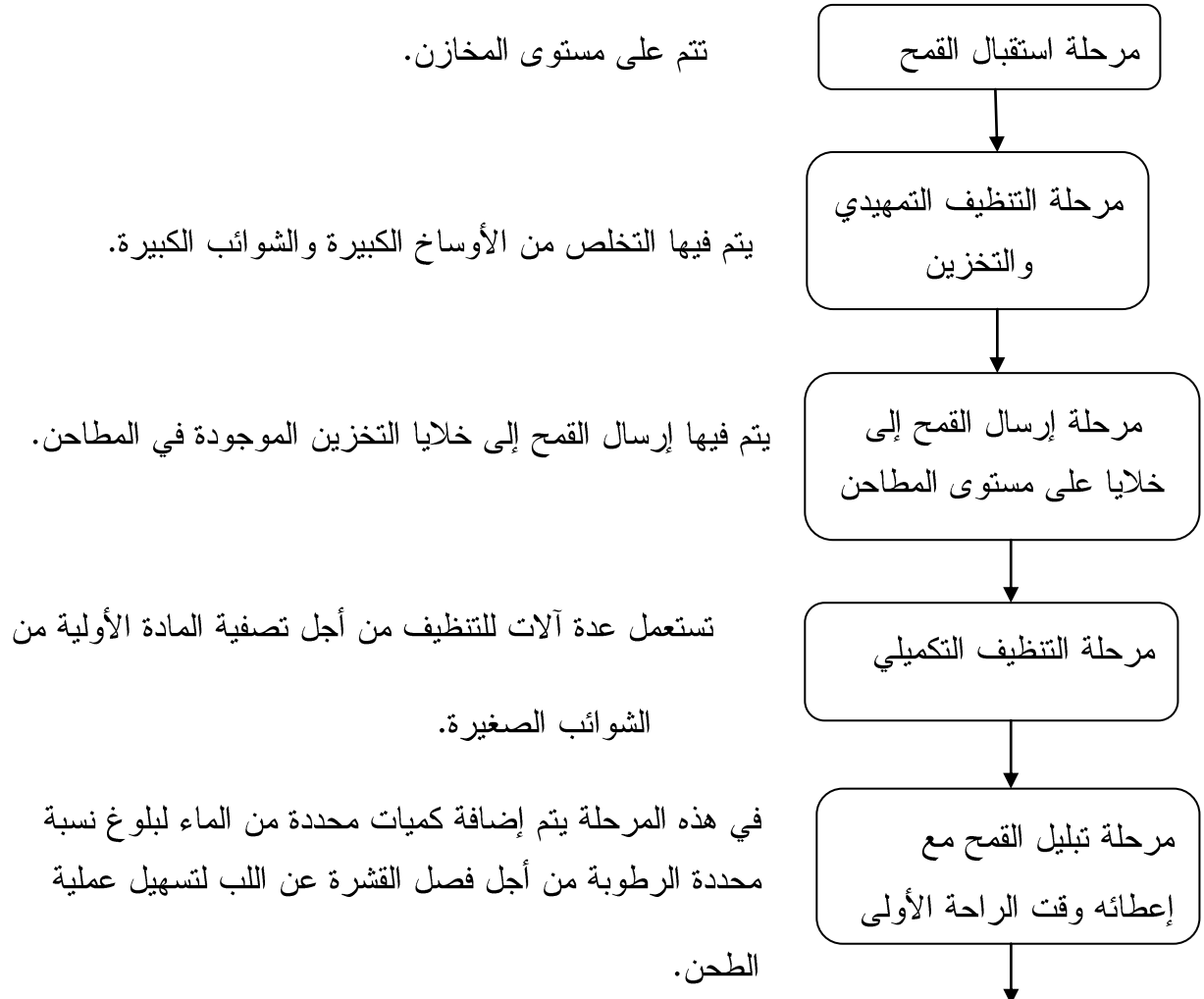
أما فيما يخص الجانب الإداري فيقوم رئيس المطحنة ب:

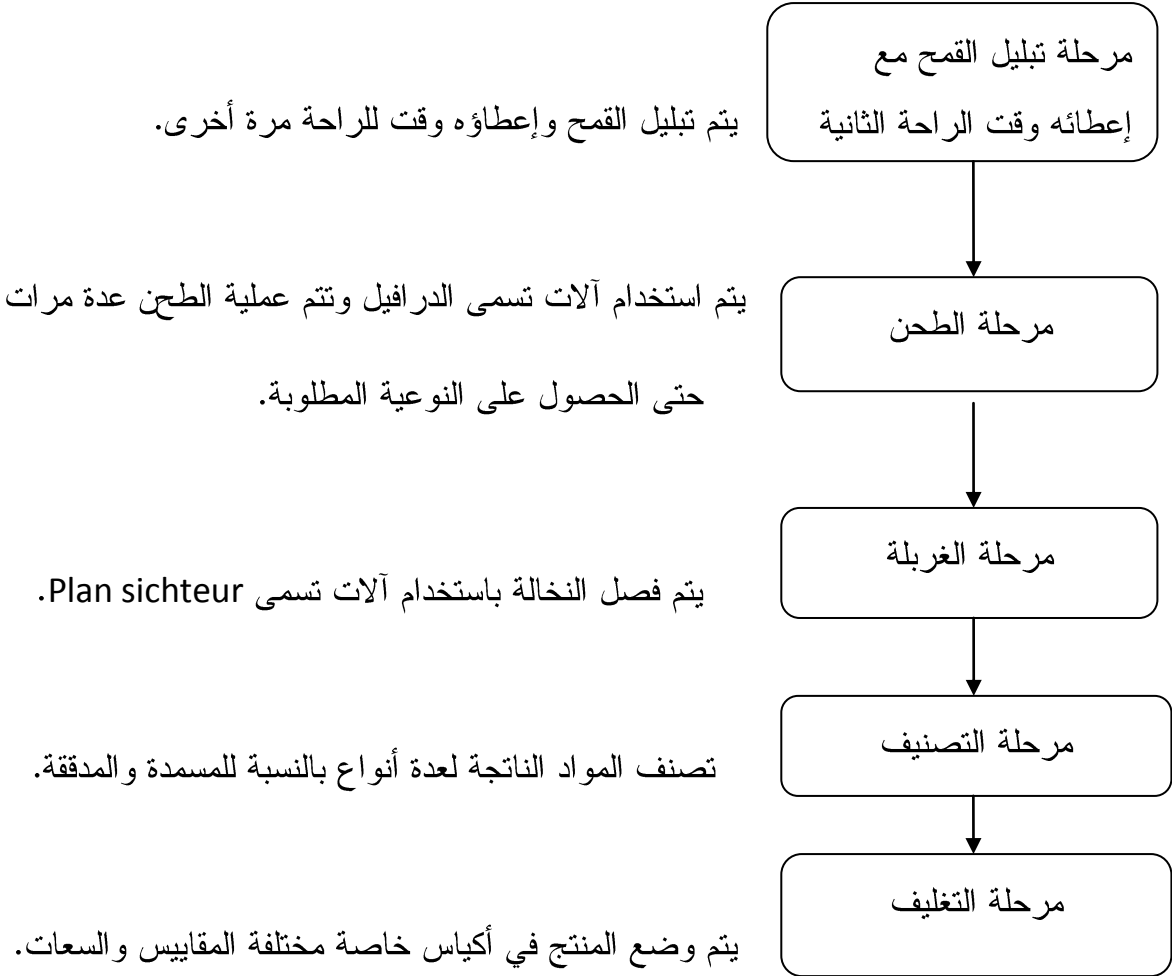
- تحديد كمية المادة الأولية المطحونة؛
- تحديد كمية المواد المستخرجة (مواد منتهية)؛
- تحديد نسبة الاستخراج ومقارنتها بالمقاييس المعمول بها.

أما مهام كل من:

- رئيس مطحني: مسؤول عن متابعة سير المطحنة مع مراعاة النوعية؛
- رئيس وردية: يشرف على متابعة المطحنة؛
- مسير الدرفيل: مسؤول عن آلات الطحن؛
- مسير التنظيف: مسؤول عن تسيير آلات التنظيف.

مراحل العملية الإنتاجية:





شكل رقم(11): مراحل العملية الإنتاجية

المصدر: من إعداد الطالب

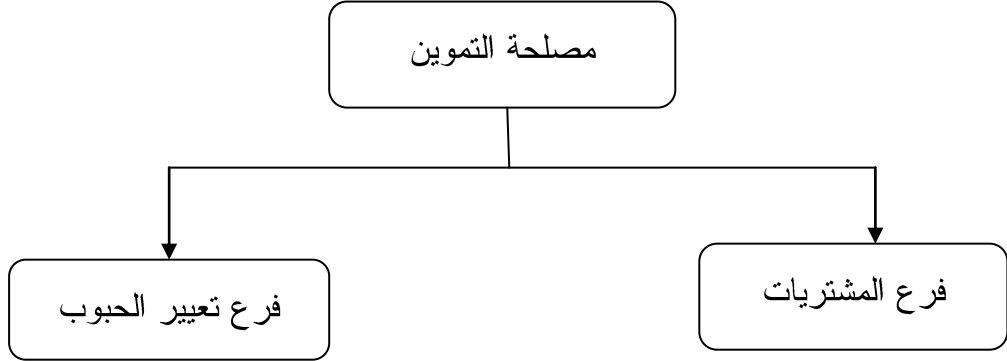
\*منتجات المنشأة:

سميد غليظ -سميد ممتاز (25كلغ -10كلغ) -سميد عادي (25كلغ)؛

دقيق ممتاز (5كلغ) -دقيق عادي (50كلغ -25 كلغ) -دقيق ثانوي (25 كلغ)؛

نخالة حمراء -نخالة بيضاء -نخالة مكعبة.

ب مصلحة التموين:

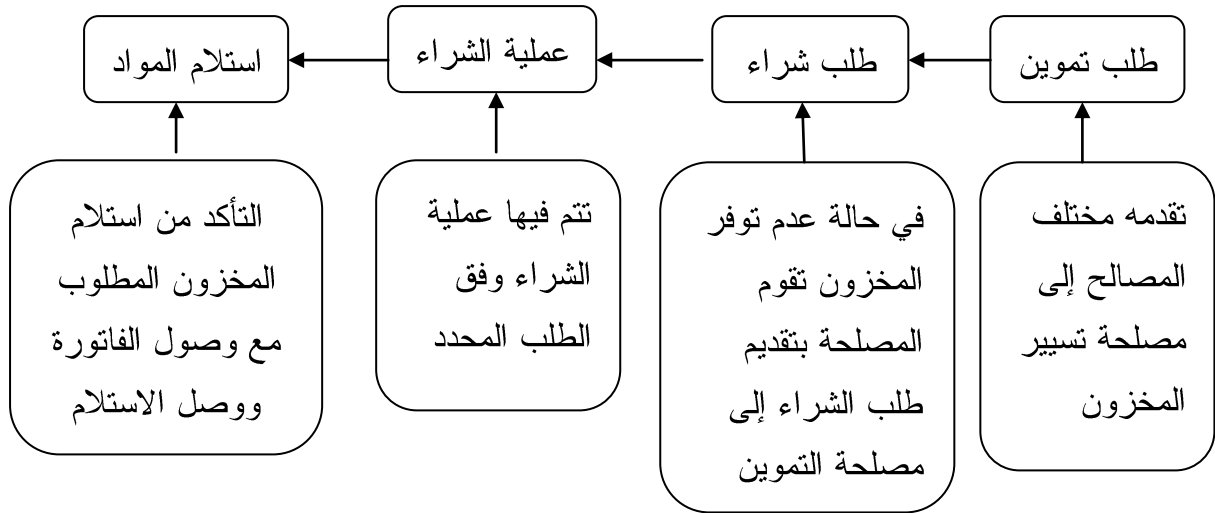


الشكل رقم(12): هيكله مصلحة التموين

من إعداد الطالب بناء على معطيات المصلحة

تهتم هذه المصلحة بجلب المادة الأولية المتمثلة في القمح الصلب واللين، بالإضافة إلى شراء بقية الأشياء كقطع الغيار، أدوات مكتب،...

ب-1- فرع المشتريات: يتكون من رئيس فرع ومصفي وهو الذي يقوم بعمليات الشراء، وتتم عملية الشراء على النحو التالي:



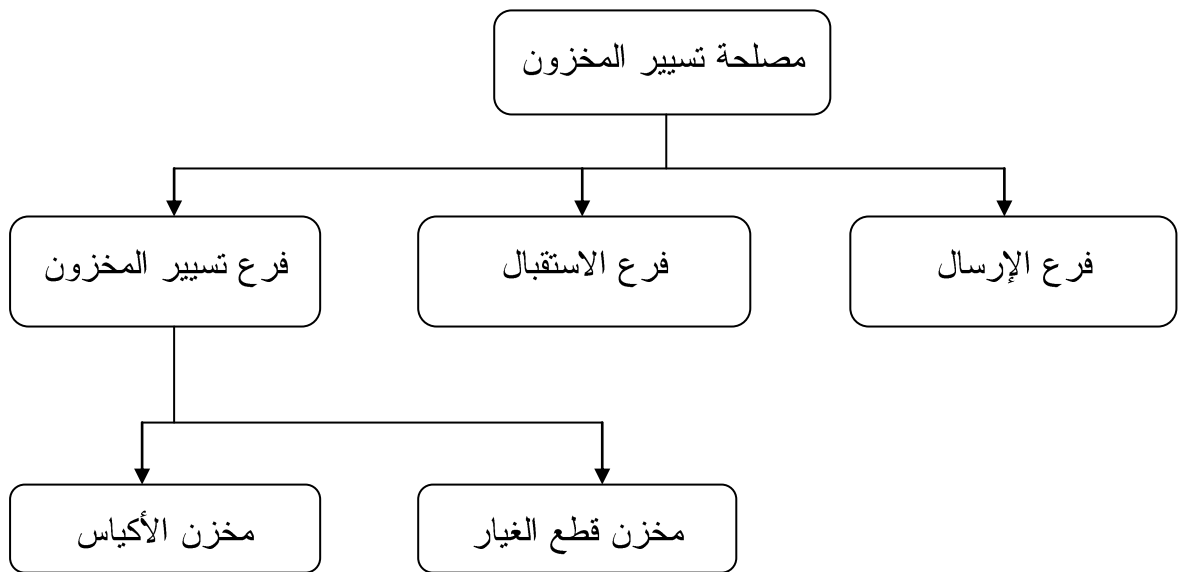
الشكل رقم(13): مراحل عملية الشراء

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المصلحة

ب-2- فرع تعيير الحبوب:

ويتكون من معير الحبوب، تكمن مهمته في تعيير المادة الأولية (قمح صلب، قمح لين) قبل أن تتم عملية الشراء، فهو الذي يعطي الإذن بشراء المادة الأولية من عدمها، كما أنه يصل إلى اتفاق في سعر الشراء مع المورد ( OAIC ) على حساب المعايير المنصوص عليها في الجريدة الرسمية رقم 80 المؤرخة في 2007/12/26.

ج- مصلحة تسيير المخزون:



الشكل رقم(14): مصلحة تسيير المخزون

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المصلحة

ج-1- فرع الاستقبال:

وهو مخصص لتسيير المادة الأولية، وهو يتكون من رئيس فرع يشرف على مسيري الصومعات الذين بدورهم يشرفون على أعوان رفع المنتج.

كما يتم فيه استقبال القمح بنوعيه وتحديد الكمية المستقلة وذلك باستعمال الجسر الواز ن، ووضع القمح في الصومعات.

الكمية المستقبلة= وزن الشاحنة مملوءة - وزن الشاحنة فارغة.

تتبع هذه المصلحة في طريقة طلب القمح طريقة الكمية الثابتة والمدة الزمنية المتغيرة، فهي بذلك غير مطالبة بتحديد الكمية الاقتصادية، لأن الكمية تتغير بحسب التوقع (الميزانية التقديرية للمشتريات التي حددت سابقاً) بالإضافة إلى كمية المخزون المتبقية، أما المدة الزمنية فهي محددة مسبقاً بـ 10 أيام للطلبية.

أما فيما يخص تقديم القمح إلى المطاحن فهذه المصلحة تعتمد على طريقة FIFO أي أن القمح الذي يدخل للمخازن أولاً يذهب إلى المطاحن أولاً ( وهذا لأن القمح يفسد بمرور الزمن)، إلا في حالات استثنائية كأن يكون في المخازن قمح محلي ثم يدخل للمخازن قمح مستورد وتتم عملية دمجها معاً.

### ج-2- فرع تسيير المخزون:

وهو مخصص لتسيير مخزن قطع الغيار ومخزن الأكياس، يشرف على كل مخزن أمين مخزن، وهو موجود تحت مسؤولية رئيس الفرع، وتتمثل مهام هذا الفرع في:

- بعد استقبال طلب التموين من مختلف المصالح وإذا توفر المخزون يتم تقديم المخزون وتسجيل ذلك؛
- أما في حالة عدم توفر المخزون يتم إعداد طلب الشراء وتقديمه إلى مصالح التموين؛
- وعند استلام المخزون بعد شرائه يتم التأكد من مطابقة المخزون مع الطلب المقدم، ثم يتم تسجيله وإعطائه رقم تسجيل خاص في بطاقة متابعة المخزون، ثم بعد ذلك يتم ترتيبه؛
- متابعة المخزون: تسجيل أي دخول أو خروج في بطاقة متابعة المخزون؛
- يقيم شهرياً مجموع المدخلات والمخرجات لمختلف المحزونات ويقدمها لمصلحة المحاسبة والمالية.

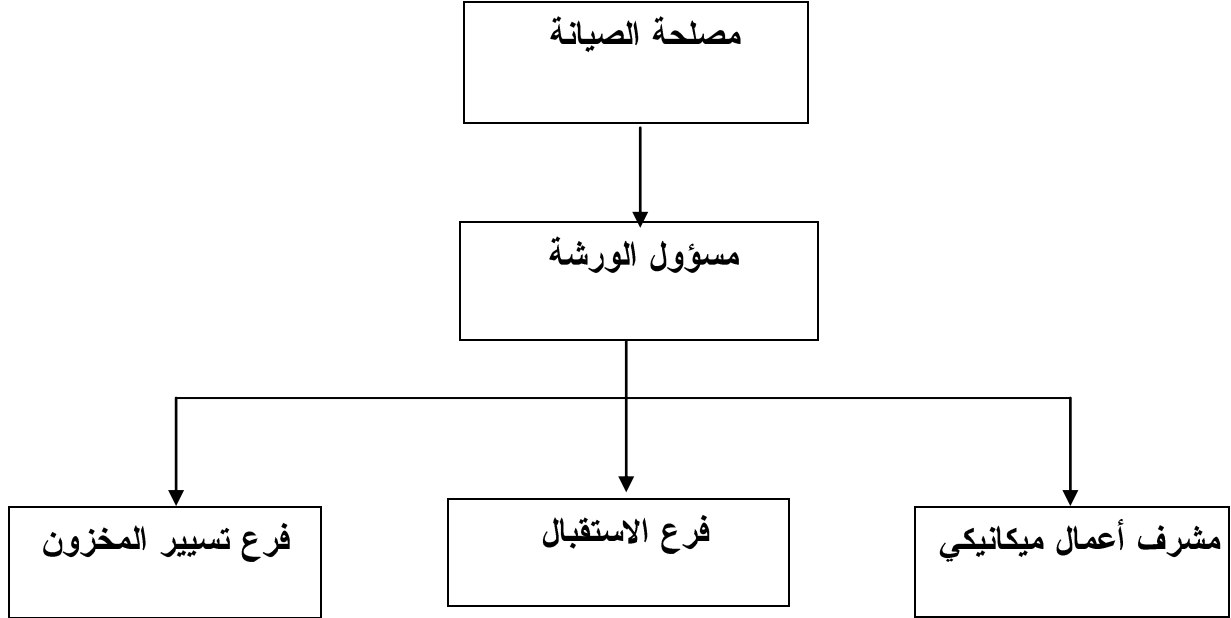
### ج-3- فرع الإرسال:

وهذا الفرع مخصص لتسيير المادة المنتهية، يتكون من رئيس فرع يشرف أعوان رفع المنتج، وتكمن مهامه في:

- تحديد كمية المواد المنتهية التي نقلت من المطاحن إلى المخازن؛
- التأشير على وصل رفع المنتج وتسجيل الكمية، ثم الطلب من الأعوان رفع المنتج في وسائل النقل؛

- تقديم شهريا مجموع المخرجات لمختلف المنتجات.

د-مصلحة الصيانة:



الشكل رقم(15):هيكله مصلحة الصيانة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المصلحة

الهدف الرئيسي لهذه المصلحة هو تأمين الخدمات لضمان السير الحسن للآلات المستخدمة في عملية الإنتاج.

يتلقى رئيس المصلحة طلب التدخل من مختلف مصالح خاصة عند حدوث عطب متعلق بالآلات، مع تحديد نوع العطب (ميكانيكي، كهربائي...)، بعد ذلك يقوم بتوزيع المهام على مشرف أعمال ميكانيكي ومشرف أعمال كهربائي اللذان يقومان بدورهما بتوزيع المهام على الكهربائيين والميكانيكيين، أو يأمر بتدخل اللحامين أن تطلب الأمر.

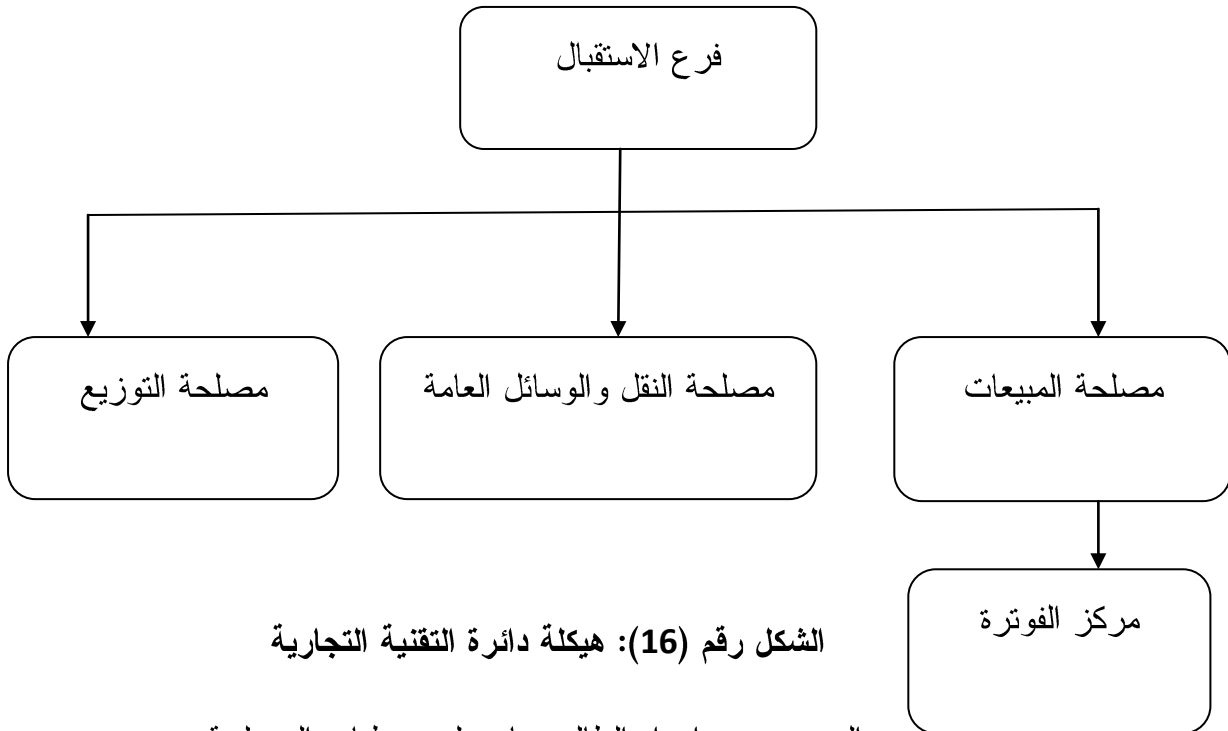
أما مسؤول الورشة فهو المسؤول عن كل الآلات الموجودة في الورشة، كما انه يشرف على عمال المصلحة عند غياب الرئيس، علما أن تدخل الأعوان يكون فرديا أو جماعيا عند الضرورة.

ه-المخبر:

يعد المخبر مصلحة لا يمكن الاستغناء عنها في هيكل المنشأة حيث يشرف رئيس المصلحة على مجموعة من الأعوان الذين يقومون بإجراء اختبارات وتحليل المادة الأولية والمنتجات تامة الصنع من بين هذه الاختبارات:

- الرطوبة: وهي قياس نسبة الماء في القمح وهذا من اجل تحديد نسبة الماء التي يجب إضافتها قبل عملية الطحن؛
- نسبة الرماد: يجري هذا الاختبار على كل من السميد والدقيق من اجل تحديد كمية الرماد؛
- نسبة الغلوتين: من تحديد نسبة العلك في كل من السميد والدقيق وهل هي مناسبة أم يجب تعديلها؛
- نسبة الاستخراج: من اجل استخراج كميات السميد الممتاز والعادي وتحديد نسبهما؛
- نسبة الحموضة: يجري هذا الاختبار على المنتجات تامة الصنع التي بقيت فترة في المخازن هل يمكن بيعها أم لا؛
- نسبة نشاط  $\alpha$  ميلاز: هذا الاختبار يجري على الدقيق هل هو يناسب الخباز أو يجب تغيير النسبة.

10-دائرة التقنية التجارية:



الشكل رقم (16): هيكل دائرة التقنية التجارية

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المصلحة

أ- مصلحة المبيعات:

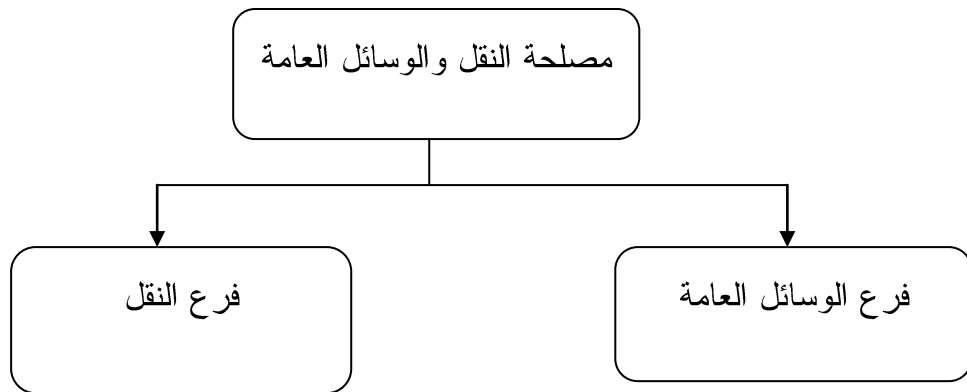
تعد هذه المصلحة هي المتعامل المباشر مع الزبائن، يدرج تحت مهامه رئيس للمصلحة وتكمن مهامه في :

- تقصي السوق؛
- الإشهار للمنتج؛
- إرضاء الزبائن؛
- متابعة نوعية المنتجات؛
- استقبال ملفات الزبائن الجدد، التي تتكون من:
  - السجل التجاري؛
  - رقم القيد الجبائي.
- مركز الفوترة:

تكمن مهامه في:

- إعداد وصل رفع المنتج بعد استلام طلب الشراء من الزبائن؛
- إعداد الفاتورة؛
- متابعة أرصدة الزبائن؛
- تقييم يومية المبيعات مرفقة بنسخ من الفواتير وتسديدات الزبائن لمصلحة المحاسبة والمالية.

ب- مصلحة النقل والوسائل العامة:



الشكل رقم (17): هيكله مصلحة النقل والوسائل العامة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المصلحة



تتقسم هذه المصلحة إلى فرعين يشرف عليهما رئيس المصلحة وتتمثل مهام الفرعين في:

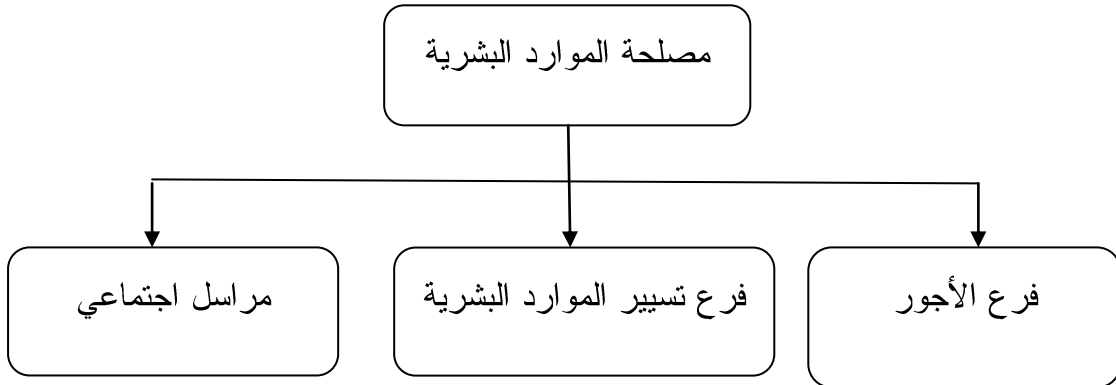
ب-1- فرع النقل:

- السهر على الوثائق الإدارية الخاصة بالسائقين؛
- إعطاء بطاقات من أجل إعادة تعبئة خزانات الوقود الخاصة بشاحنات وسيارات المنشأة؛
- طلب قطع الغيار الخاصة بشاحنات وسيارات المنشأة عند الحاجة؛
- توزيع المهام على السائقين من أجل نقل السلع إلى الزبائن، أو نقل خاص لصالح المنشأة؛
- يقوم بتسيير 7 شاحنات، 4 سيارات، بالإضافة إلى حافلة لنقل العمال.

ب-2- فرع الوسائل العامة:

- السهر على إصلاح الوسائل العامة التابعة للإدارة؛
- تسديد فواتير الماء، الكهرباء،...
- تحضير الوجبات والإقامة للزوار وكذلك لأفراد المنشأة عند القيام بالمهام.

11- مصلحة الموارد البشرية:



الشكل رقم(18):هيكله مصلحة الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المصلحة

رئيس المصلحة: وهو المسؤول الأول في المصلحة, ومن مهامه:

- تطبيق سياسة المنشأة فيما يخص تسيير الموارد البشرية:
- التطبيق الكامل للاتفاقي الجماعية؛

- احترام تطبيق النظام الداخلي للمنشأة؛
- المتابعة اليومية لملفات المستخدمين؛
- متابعة تطور المسار المهني للمستخدمين؛
- تطبيق منهجيات العمل في الإطار القانوني؛
- المساهمة في إعداد الميزانية التقديرية للمصلحة.
- متابعة الإحصائيات:
- إعداد مخطط التكوين والسهر على تطبيقه؛
- المشاركة مع رؤساء المصالح في إعداد مخطط التوظيف؛
- مراقبة كشوف الأجور والرواتب للمستخدمين قبل التخليص؛
- تقييم عملية تكوين المستخدمين.

#### أ-1- فرع تسيير الموارد البشرية:

- إعداد، تسجيل وترتيب كل الوثائق الواردة من مختلف المصالح المتمثلة في: أمر بقيام بمهمة، قرار، شهادة عمل، رخصة الخروج؛...
- متابعة مستجدات ملفات الموارد البشرية؛
- مراقبة كشف الحضور للعمال والمهتمين وتقديمها لفرع الأجور نهاية الشهر؛
- التكفل بالعطل: السنوية، المرضية، الاستثنائية؛
- تحرير المقررات (التقاعد، التعيين، تغيير المنصب...)
- تحرير العقوبات على العمال بعد استجوابهم.

#### أ-2- مراسل الضمان الاجتماعي:

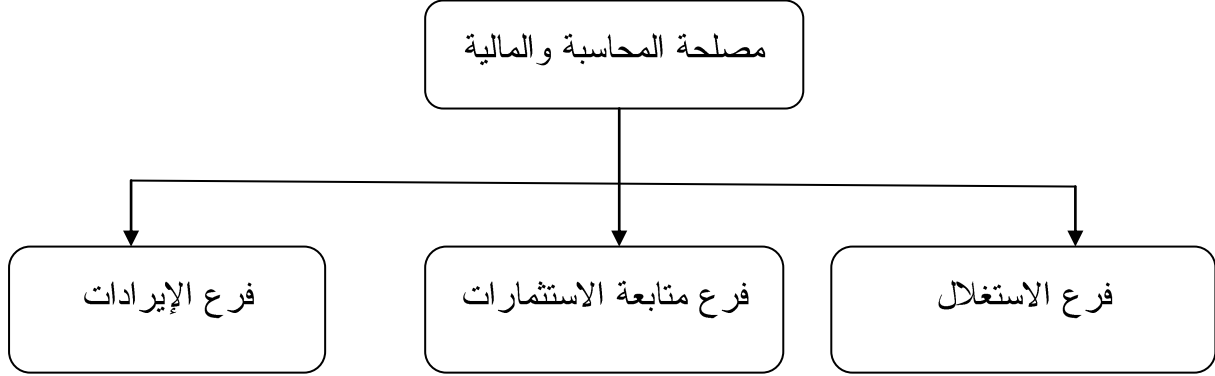
- إنشاء ترقيم للعمال في صندوق الضمان الاجتماعي؛
- دفع ملف المرض، حوادث العمل لدى صندوق الضمان الاجتماعي؛
- استرجاع مصاريف الأدوية من صندوق الضمان الاجتماعي؛
- السهر على متابعة ومراقبة ملفات العمال المتواجدة في صندوق الضمان الاجتماعي.

#### أ-3- فرع الأجور:

- تطبيق العقود الجماعية لإعداد الأجور؛
- جمع المعلومات لحساب الأجور (مقدمة من فرع تسيير الموارد البشرية)؛
- إدخال معطيات الأجور في قاعدة البيانات؛

- طبع كشف الأجور.

12- مصلحة المحاسبة والمالية:



الشكل رقم (19): هيكله مصلحة المحاسبة والمالية

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المصلحة

المحاسبة تقنية متعارف عليها تجري بواسطتها رصد ومسايرة التدفقات المختلفة المتوجهة لنشاط المنشأة، مهما كانت طبيعتها، ويترجم ذلك في شكل نتائج مكرسة لمردودية هذا النشاط وفعاليتها. وتتمثل تقنية المحاسبة في مجموعة من الإجراءات والطرق الفنية الموجهة لمتابعة نشاط المنشأة، ومدى تأثيره على هيكله أموالها أو ذمتها المالية خلال مدة معينة وهي السنة المالية، وعليه فيمكن القول أن المحاسبة عبارة عن أداة لكشف وتصوير المركز المالي للمنشأة وتحديد نتائج نشاطها من حين إلى آخر، وإظهار مكونات حساباتها (ذمتها) وأيضاً النتائج لاسيم ا بين دورة مالية وأخرى؛ فهي بصورة أشمل نظام متكامل لتنظيم ومسايرة التدفقات المنتجة لحركة الأموال أو التزامات المنشأة، عبر نشاطاتها أو حتى أنشطتها سواء مع نفسها (التصرف في التقنية، الإنتاج أو التشغيل،...) أو مع بقية المتعاملين الاقتصاديين (زبائن، موردين، مصارف، مصالح جبائية،...).

أ - فرع الاستغلال:

يختص هذا الفرع بجانب النفقات التي تقوم بها المنشأة، فيتم فيه استقبال الملفات من مختلف المصالح والهياكل الخاصة من المشتريات والخدمات، وتتمثل مهامه في:

- مسك مسودة البنك: تقيد به كل العمليات البنكية (إصدار صكوك وكذا التحويلات)؛
- مسك مسودة الصندوق: تقيد به كل العمليات التي تتم نقداً؛
- استقبال والتأكد من صحة ملفات المشتريات والخدمات المؤداة المتكونة من ملف المشتريات:

- طلب الشراء (ملحق رقم 05).
- الفاتورة (ملحق رقم 15).
- وصل استلام (ملحق رقم 11).
- طلب تخليص (ملحق رقم 01).
- ملف الخدمات: نفس الوثائق باستثناء وصل استلام يقابله إقرار بالخدمة المؤداة (ملحق رقم 02)؛
- التأشير على طلب التخليص؛
- التسجيلات المحاسبية في اليومية المناسبة.

إضافة إلى ذلك هناك بعض المهام الشهرية مثل:

- إعداد التقارب البنكي: والذي يأخذ يعين الاعتبار مسودة البنك الخاصة بالمنشأة، والجدول البنكي الخاص بالبنك (ملق رقم 07 و 09)؛
- تقييد حركة المخزون الخاصة بالمواد الأولية؛
- استخراج اليوميات المساعدة ودفتر الأستاذ لكل حساب للتأكد من صحة العمليات المحاسبية؛
- إعداد الميزانية؛
- إعداد جدول حسابات النتائج؛
- التنسيق مع المديرية العامة الكائنة بسطيف حول تسيير المنشأة بإرسال مختلف الوثائق المحاسبية (الميزانية، جدول حسابات النتائج،..).

#### ب فرع الإيرادات:

يهتم بجانب الإيرادات الناتجة عن عملية البيع التي تقوم بها المنشأة، فيتم فيه استقبال الملفات من مصلحة المبيعات مرفقة بالفواتير ووثائق التخليص، وتتمثل أبرز مهامه في:

- التأكد من صحة اليوميات ومطابقته للفواتير وقيمة التحويل؛
- فويرة التحويلات أو الصكوك المؤشر عليها؛
- فويرة يوميات المبيعات (الفاتورة، كيفية التسديد)؛
- متابعة المبيعات بالأجال.

كما أن للفرع مهام شهرية تتمثل في:

- إيقاف رقم الأعمال الشهري ومقارنته مع اليوميات المحاسبية واليوميات المرسله من طرف مصلحة المبيعات؛

- يقوم المكلف بالتحصيل الجبائي برصد قيمة الضريبة على القيمة المضافة، حقوق الطابع والضريبة على رقم الأعمال ويصرح بها قبل 20 يوم من الشهر الموالي (ملحق رقم 14)؛
- استخراج جدول حساب خاص بالإيرادات من أجل إعداد التقارب البنكي.

ج- فرع متابعة الاستثمارات:

يعد هذا الفرع مسؤول عن التحركات الخاصة بالاستثمارات من:

- الشراء لأول مرة مع إعطائه رمز خاص؛
  - تغيير مكان الاستثمار؛
  - القيام بعملية الجرد والإهلاك الخاص بالاستثمار.
- يتم كل هذا من التحركات بالتسجيل في الحاسوب والمتابعة اليومية.



• المجال البشري للمنشأة:

تحتوي كل منشأة على مجموعة من العمال الذين بدورهم يساهمون في تطوير المنشأة وزيادة إنتاجها وتحسين مردودها، بحيث وجدنا أن العدد الإجمالي لعمال منشأة مطاحن الزيبان القنطرة يصل إلى: 116 عامل يتوزعون حسب التسلسل المهني للفئات.

وسنوضح ذلك من خلال الجدول التالي:

| الفئات       | العدد | النسبة |
|--------------|-------|--------|
| أعوان التحكم | 62    | %33    |
| الإطارات     | 24    | %19    |
| المنفذين     | 30    | %48    |
| الإجمالي     | 116   | %100   |

جدول رقم(01): توزيع العمال حسب التسلسل المهني للفئات

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المنشأة

كما تتوزع هذه الفئات بدورها على مصالح المنشأة وأقسامها وسنوضحها من الجدول التالي:

| المجموع | التحكم | الإطارات | التدقيق | المستوى المهني | القسم والمصلحة   |
|---------|--------|----------|---------|----------------|------------------|
| 05      | 01     | 04       | 00      |                | المديرية العامة  |
| 06      | 02     | 03       | 01      |                | الموارد البشرية  |
| 04      | 00     | 04       | /       |                | المالية والحاسبة |
| 17      | 12     | 03       | 02      |                | التجارة والنقل   |
| 01      | /      | 01       | /       |                | الإعلام الآلي    |
| 01      | /      | 01       | /       |                | الاتصال          |
| 01      | /      | 01       | /       |                | المخبر           |

|     |    |    |    |                |
|-----|----|----|----|----------------|
| 26  | 04 | 01 | 21 | الأمن والنظافة |
| 02  | 02 | /  | /  | التمويل        |
| 12  | 09 | 01 | 02 | تسيير المخزون  |
| 10  | 09 | 01 | /  | الصيانة        |
| 30  | 23 | 03 | 04 | الإنتاج        |
| 01  | /  | 01 | /  | شؤون قانونية   |
| 116 | 62 | 24 | 30 | المجموع        |

جدول رقم(02): توزيع العمال على مصالح المنشأة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات المنشأة

• المجال الزمني:

ونعني به الفترة التي ينزل فيها الباحث إلى ميدان تربصه بالمنشأة المعنية، وينقسم إلى مرحلتين:

المرحلة الأولى:

وتعد هذه المرحلة ذات أهمية كبيرة للباحث وتتمثل في القيام بنظرة شاملة على مستوى المديرية، وذلك للتأكد من أنها تقوم بعملية المراجعة الداخلية على مستوى نظم المعلومات لديها، ومن ثم طرح مختلف المعلومات حول الموضوع، وقد تمت في الأيام الأولى من التربص.

المرحلة الثانية:

وفي هذه المرحلة قمنا بالاتصال بالمراجع الداخلي للمنشأة والعمل على موضوع الدراسة وهذا بعد الإطلاع على مختلف الوثائق والوصول إلى الملاحظات من خلال إجراء عدة مقابلات مع المراجع الداخلي وأيضاً محاسبي المنشأة.

المبحث الثاني: وصف نظام المعلومات المحاسبية في منشأة مطاحن الزيبان

المطلب الأول: نظام المعلومات المحاسبي المتبع في المنشأة

تأسست منشأة مطاحن الزيبان عام 1983 مما جعلها من أقدم المنشآت في هذا المجال، وخلال تلك الفترة كانت منشأة مطاحن الزيبان تعتمد على نظام المعلومات المحاسبي شبه الآلي أي أنها كانت تستخدم الحاسوب وتعتمد عليه بصورة بسيطة، وذلك من خلال برنامج وحيد خاص بالمحاسبة، وهو



البرنامج البسيط وهو برنامج يقوم بوظائف محددة لأنه في بداية نشاط المنشأة كانت جميع البرامج المتوفرة في الحاسوب عبارة عن برامج بسيطة مثل:

**Works:** وهو برنامج يستخدم في القيام بالعمليات الحسابية وكذلك إعداد الجداول وهو صعب الاستعمال لأنه برنامج بدائي وقد تم تعديله ليصبح في ما بعد برنامج Excel .

**L'éditeur:** وهو برنامج آخر كان يستخدم للقيام بالوظائف الكتابية مثل كتابة الرسائل والتقارير.

لكن مع التطورات التي حدثت على الصعيد الداخلي للمنشأة مثل الزيادة في رأس المال وحجم الإنتاج، والتي أدت إلى ارتفاع العمليات الداخلية وحجم المعاملات الخارجية كالبيع والشراء، مما استدعى ضرورة وجود نظام للمعلومات المحاسبية عالي التقنية للقيام بالعمليات اليومية وتوفير المعلومات اللازمة والصحيحة لاتخاذ قرارات سريعة وسليمة وفي وقتها المناسب.

أما التطورات التي حدثت على الصعيد الخارجي للمنشأة فهي في مجملها تخص الجانب التكنولوجي، الذي أصبح يوفر أجهزة متطورة خاصة في ميدان المعلوماتية، وكذلك مجموعة من البرامج التي تسهل الأعمال على مختلف أنواعها، هذا وأن أسعار أجهزة الحاسوب في انخفاض مستمر نتيجة للتطورات التكنولوجية المستمرة.

فصارت منشأة مطاحن الزيبان تحتوي على نظام للمعلومات المحاسبية فائق الدقة ومتطور للغاية يعمل عن طريق برامج حديثة تسهل جمع البيانات وتسرع عمليات المعالجة وتبسطها، وهي مصنعة من طرف المنشأة الوطنية لصناعة البرامج التكنولوجية C.E.T.E.C التي قامت بتصنيع نوعين من البرامج فالأول يسمى برنامج G.S: وهو برنامج يسهل عمليات مديرية التجارة بالمنشأة، أما الثاني فيسمى برنامج G.P.R: وهو برنامج ينظم عمليات سير المخزون، كما أصبحت بالمنشأة شبكة اتصالات داخلية تسهل عمليات الاتصال ونقل المعلومات بين مختلف المصالح والأقسام فأصبح أي شخص في أي مصلحة من مصالح المنشأة بمقدوره أخذ المعلومات التي يحتاج إليها بسرعة فائقة وبأقل التكاليف.

### المطلب الثاني: كيفية عمل نظام المعلومات المحاسبية في المنشأة

إن نظام المعلومات المحاسبية في منشأة مطاحن الزيبان مثله مثل أي نظام آخر للمعلومات، فهو يمر بثلاثة مراحل وهي:

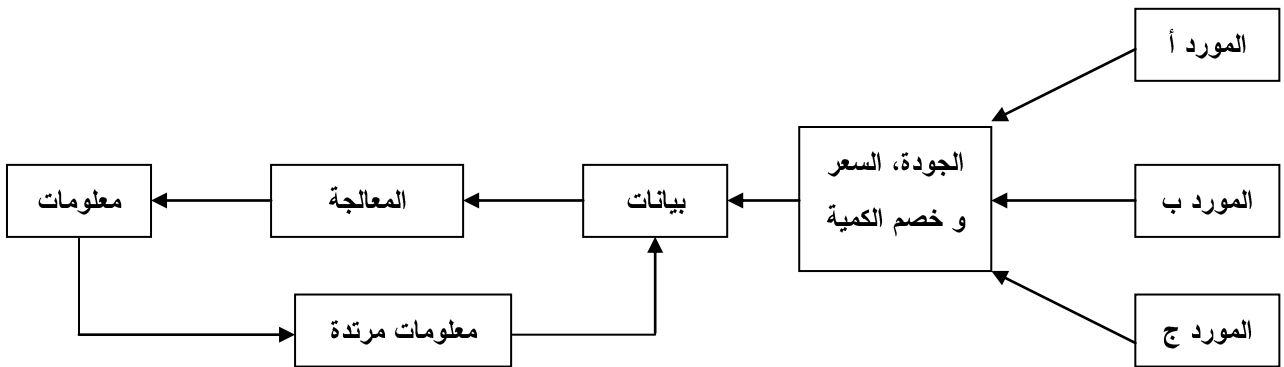
1- المدخلات:

وهي مجموعة النظم الفرعية الموزعة حسب مصالح المنشأة، فكل مصلحة لها نظام للمعلومات خاص بها حيث يوجد بالمنشأة نظام معلومات التموين، التخزين، الإنتاج، الصيانة، المبيعات، والتوزيع وكذلك نظام المعلومات الخاص بالموارد البشرية، وتمثل هذه الأنظمة في مجملها جزء من المدخلات الخاصة بالنظام الكلي وهو نظام المعلومات المحاسبية، حيث أن عمل هذه الأنظمة الفرعية يكون على مستوى كل مصلحة فقط، وهو جمع وتصنيف وتلخيص البيانات من ثم معالجتها وتحويلها إلى معلومات أولية ليتم بعد ذلك نقلها إلى مصلحة المحاسبة والمالية من أجل المعالجة النهائية لها، فمثلا هناك:

1 1- نظام المعلومات المحاسبية الخاصة بالتموين:

وهو نظام فرعي يقوم بجمع البيانات على مستوى مصلحة التموين، والمتمثلة في كمية القمح المشتراة والسعر الذي تمت به عملية الشراء، من ثم يصنفها حسب نوع المورد أو حسب نوع القمح صلب أو لين، من بعد ذلك تأتي عملية تلخيصها ترتيبها وتخزينها بشكل دائم أو مؤقت في الدفاتر اليومية الخاصة بكل نوع، بعد ذلك يتم استرجاعها للحصول على معلومات أولية تذهب إلى مصلحة المحاسبة والمالية من أجل المعالجة النهائية لها، وعند نقلها لمصلحة المحاسبة ترفق بالوثائق والمستندات المصادق عليها من أجل إثبات دقتها وصحتها، والشكل التالي يبين عملية المعالجة الأولية على مستوى مصلحة التموين:

الشكل رقم(21): المعالجة الأولية للمعلومات على مستوى مصلحة التموين



المصدر: من إعداد الطالب

1 2 - نظام المعلومات المحاسبية الخاصة بالتخزين:

يعتبر نظام فرعي يقوم بتحويل البيانات إلى معلومات على مستوى مصلحة التخزين والمتمثلة في عمليات تسيير المخزن، حيث أن هذه البيانات مشتركة بين مصلحة التخزين ومصلحتي التموين والإنتاج، أما البيانات المشتركة مع مصلحة التموين فهي عبارة عن كميات المواد الأولية التي تم استلامها، وكذلك اللوازم التي تستخدم في عملية التعبئة والتغليف، وأما المشتركة بين مصلحة التخزين ومصلحة الإنتاج فتتمثل في كميات القمح وكذلك اللوازم المستهلكة والمستخدم في عملية الطحن، بالإضافة إلى المعلومات الخاصة بالمنتجات.

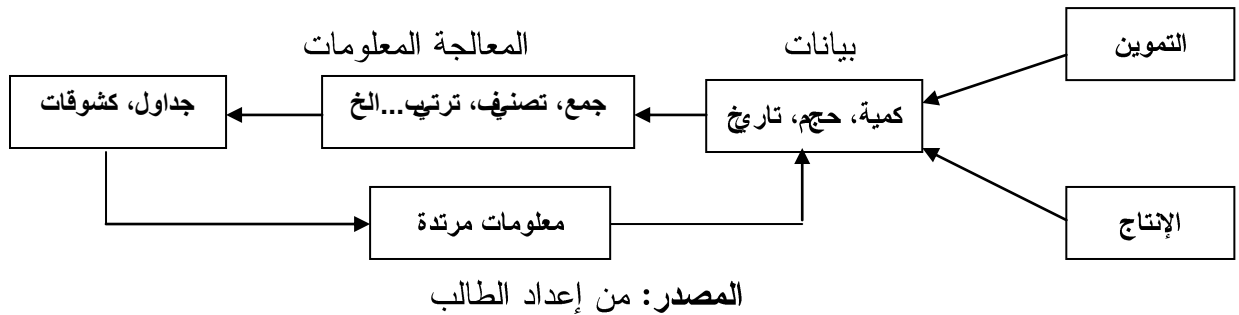
بعد تجميع البيانات من مصادرها الأولية تصنف في دفاتر خاصة كل على حدى، فبيانات التموين تصنف حسب نوع القمح (صلب أو لين) أو حسب تاريخ دخولها إلى المخازن (حديث، قديم) أما بيانات الإنتاج فتصنف حسب نوع المنتج (دقيق أو فرينة... الخ)، (ممتاز أو عادي) كما يمكن تصنيفها حسب فئات وزن المنتج (25 كغ، 10 كغ... الخ).

بعد ذلك ترتب هذه البيانات حسب أرقام معينة يضعها النظام الداخلي للمنشأة، وهكذا تجرى عليها عمليات تشغيل البيانات الباقية من تليخيص، حساب وتخزين لتصبح في الأخير معلومات أولية يتم نقلها إلى مصلحة المحاسبة والمالية من أجل المعالجة النهائية.

والشكل التالي يبين عملية المعالجة الأولية على مستوى مصلحة تسيير المخزون:

شكل رقم(22):

المعالجة الأولية للمعلومات على مستوى مصلحة تسيير المخزون



### 1 3 - نظام المعلومات المحاسبية الخاصة بالإنتاج:

وهو أيضا نظام فرعي، يقوم بتحويل البيانات إلى معلومات على مستوى مصلحة الإنتاج التي تتوفر على دفاتر ومستندات تسجل وتجمع بها البيانات التي تكون قد تحصلت عليها بالاشتراك مع مصلحة تسيير المخزون، مثل الكميات المستلمة من القمح أو الأكياس، أو بيانات تصدرها على مستواها كحجم الإنتاج أو كمية القمح المستهلكة أو الطاقة الإنتاجية للآلات... الخ.

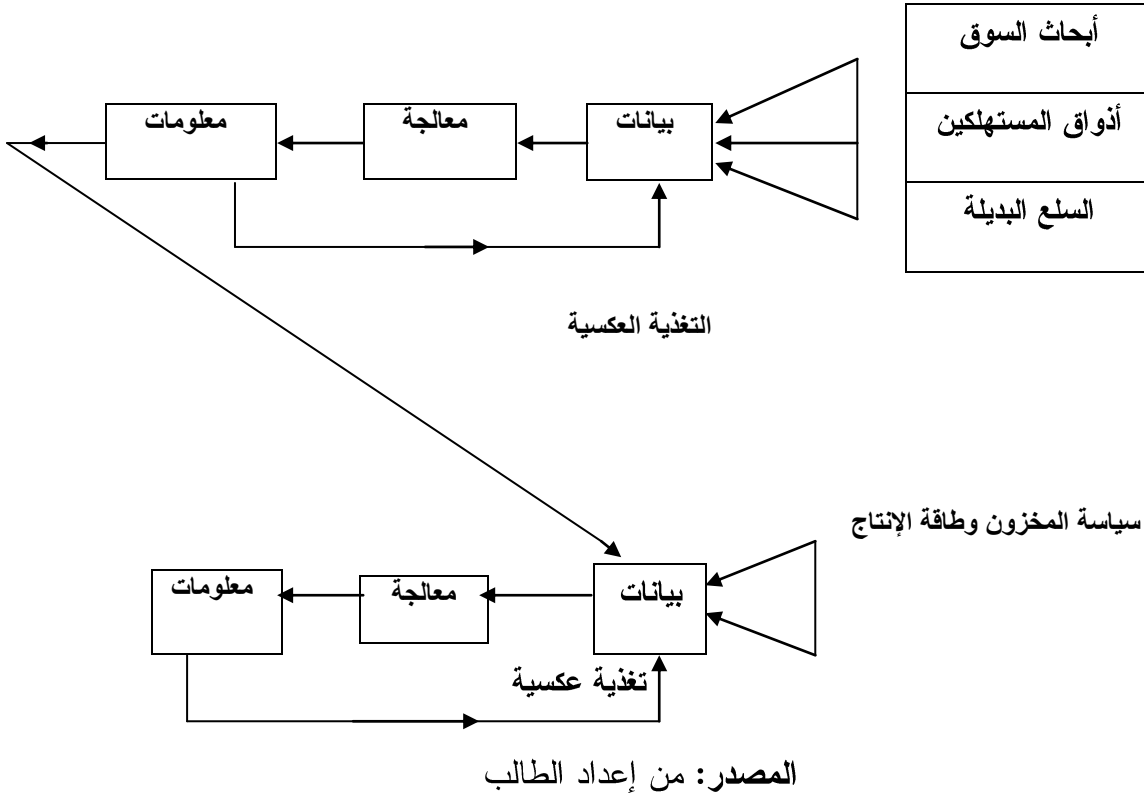
### 1 4 - نظام المعلومات المحاسبية الخاصة بالمبيعات:

يقوم بتحويل البيانات إلى معلومات، ويكون على مستوى مصلحة المبيعات والذي يمثل المرحلة الأخيرة في دورة البيانات داخل المنشأة، لأن مصلحة المبيعات هي التي تتعامل مع المنتجات بصورة نهائية.

ويوفر نظام معلومات المبيعات بيانات متنوعة مثل: بيانات تخص العملاء وأخرى تخص عمليات البيع وأهم نقاط البيع ونوع المنتجات التي تحقق رواجاً في الأسواق والمكانة السوقية للمنشأة وأهم المنافسين لها، كل هذه المعلومات هي عبارة عن بيانات يتم تجميعها وتصنيفها وإجراء المعالجة عليها للحصول في الأخير على معلومات أولية تنقل إلى مصلحة المحاسبة والمالية في شكل جداول وكشوفات (جريدة المبيعات، الطلبات، كشف المقبوضات.. الخ) من أجل المعالجة النهائية .

كما أنه يوجد تداخل بين المصالح في انتقال البيانات ت فيما بينها، فهناك بيانات بعد أن تتم معالجتها وتصبح معلومات أولية تذهب إلى مصلحة أخرى لتكون بيانات بالنسبة لها، مثل ما يحدث بين مصلحة المبيعات ومصلحة الإنتاج وهو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم(23): تبادل البيانات بين المصالح



بالإضافة إلى البيانات التي توفرها مجموعة الأنظمة الفرعية هناك مدخلات أخرى يتحصل عليها نظام المعلومات المحاسبية في منشأة مطاحن الزيبيان من مصادر أخرى كالبيانات التي تأتي في شكل أوامر من المستويات العليا أو البيانات التي تأتي من خارج النظام، أي محيط المنشأة الخارجي.

## 2 - المعالجة:

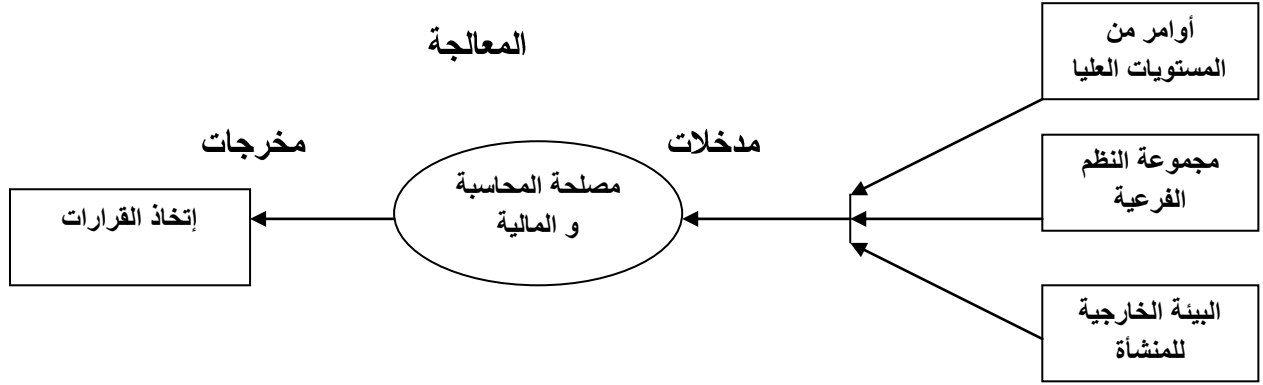
تتم المعالجة في نظام المعلومات المحاسبية في منشأة مطاحن الزيبيان على مستوى مصلحة المحاسبة والمالية والتي سبق التعرف إليها.

## 3 - المخرجات:

وهي عبارة عن المحصلة الأخيرة التي تتحول لها البيانات جراء عمليات المعالجة، وتكون في صورة معلومات نهائية قابلة للاستخدام في شكل تقارير وجدول مثل: جدول حسابات النتائج، ميزان المراجعة (أنظر الملحق رقم 10)، لتتوجه في الأخير هذه التقارير والميزانيات إلى المستويات العليا من الإدارة والجهات المسؤولة من أجل اتخاذ القرارات.

الشكل رقم(24):

نظام المعلومات المحاسبية في منشأة مطاحن الزيبان



المصدر: من إعداد الطالب

### المطلب الثالث: معالجة المعلومات المحاسبية في المنشأة

تتم المعالجة في نظام المعلومات المحاسبية في منشأة مطاحن الزيبان على مستوى مصلحة المحاسبة والمالية، حيث تشترك كل من الفروع الثلاثة للمصلحة في عمليات المعالجة وهي: فرع الاستغلال، فرع الإيرادات، فرع الاستثمارات (والتي تم التطرق إليها وتوضيحها في المبحث الأول من الفصل التطبيقي)، حيث يتكفل فرع الاستغلال بمعالجة البيانات الخاصة بالمصروفات والمشتريات والتي تأتي من مصلحة التمويل والتخزين وتكون قد تمت معالجتها بصورة أولية بالاعتماد على برنامج (G.P.R) وهو برنامج الحاسوب الذي يسهل العمليات حيث يوفر مجموعة من الجداول التي تتم بها المعالجة، أما فرع الإيرادات فهو كذلك يعالج البيانات الخاصة بالإيرادات الناتجة عن عمليات البيع والتي تأتي بياناتها من مصلحة التجارة حيث أنه قد تم معالجتها مبدئياً بالاعتماد على برنامج (G.S)، بالإضافة إلى معالجة عمليات الاستثمار في فرع الاستثمارات.

ولذلك عملية المعالجة في نظام المعلومات المحاسبية في منشأة مطاحن الزيبان تمر بعدة مراحل

وهي كالآتي:

المرحلة الأولى: مرحلة التسجيل في دفتر اليومية:

بعد استلام الملفات والمستندات من مصلحة التمويل والتجارة والتأكد من صحتها ودقتها، تأتي عملية تقيدها في دفتر اليومية، حيث تحتوي مصلحة المحاسبة والمالية على مجموعة من الدفاتر اليومية، وهي إحدى عشر دفتر مقسمة ومرتبطة (من 1 إلى 14)، وتكون هذه الدفاتر بمثابة وحدة تصنيف وحساب وتخزين للبيانات. وهي كالآتي:

• **يومية الاستثمارات (JAL 1):**

ويحمل هذا الدفتر رقم 1، وهو خاص بتسجيل العمليات المتعلقة بالاستثمارات كالمباني والآلات والسيارات... إلخ، فمثلاً عند اقتناء آلة جديدة يقوم محاسب فرع الاستثمارات، بعد التأكد من صحة ودقة الفاتورة والوثائق المرفقة لها والمصادق عليها، بتقيد هذه العملية و متابعة سير هذه الآلة داخل المنشأة وذلك من خلال تحديد نوع الإهلاك وحساب أقساطه.

• **يومية المخزونات (JAL 2):**

ويحمل هذا الدفتر رقم 2، هذا الدفتر تسجل فيه العمليات المتعلقة بالمخزونات، كعمليات استخدام المادة الأولية أو دخول المنتجات إلى المخازن... إلخ، فمثلاً عندما تحتاج مصلحة الإنتاج (المطاحن) إلى كميات من القمح تقوم بتقديم طلب تموين من المخازن إلى مصلحة تسيير المخزون، وعند حدوث هذه العملية تسجل في دفتر يومية المخزونات.

• **يومية المشتريات (JAL 3):**

ويحمل هذا الدفتر رقم 3، وهو دفتر خاص بجميع عمليات الشراء التي تقوم بها المنشأة (مصلحة التمويل)، والمتمثلة في شراء القمح بنوعيه (صلب ولين) ووسائل التعبئة والتغليف (الأكياس بمختلف أحجامها وأنواعها) وكذا المواد واللوازم التي تدخل في سير نشاط المنشأة (الأقلام، الأوراق، حبر الطابعات... إلخ). (أنظر ملحق رقم 03)

• **يومية المبيعات (JAL 4):**

ويحمل هذا الدفتر رقم 4، وهو خاص بتقيد العمليات التي تقوم بها مصلحة المبيعات والمتمثلة في عملية بيع المنتجات المختلفة للمنشأة.

• **يومية الصندوق (JAL 6):**

ويحمل هذا الدفتر رقم 6، حيث تقيد فيه عمليات القبض أو الدفع والتي تتم على مستوى الخزينة الداخلية للمنشأة أي الصندوق.

- **يومية بنك الاستغلال (JAL 7):**  
ويحمل هذا الدفتر رقم 7، تقيد في هذا الدفتر جميع عمليات البنك الخاصة بفرع الاستغلال، أي جميع المصروفات التي تسدد عن طريق البنك.
- **يومية بنك الإيرادات (JAL 8):**  
ويحمل هذا الدفتر رقم 8، تقيد في هذا الدفتر جميع عمليات البنك الخاصة بفرع الإيرادات، أي الإيرادات الواردة عن المبيعات أو أداء الخدمات والتي تكون مقبوضاتها عن طريق البنك.
- **يومية المبيعات بين الوحدات (JAL 10):**  
ويحمل هذا الدفتر رقم 10، تقيد في هذا الدفتر عمليات البيع، لكن التي تتم بين وحدات المنشأة الأم ونقاط بيعها الخارجية، مثل أن تباع وحدة القنطرة بعض المنتجات لوحدة مسيلة، حيث تتم عمليات البيع هذه بشكل عادي ولا يكون الفرق إلى في السعر لأن العملية تمت داخل المجمع.
- **يومية العمليات المختلفة (JAL 12):**  
ويحمل هذا الدفتر رقم 12، وهو خاص بتقيد العمليات التي لا تنتمي إلى أي دفتر يومية آخر من الدفاتر السابقة، مثل عمليات الاستئجار، النقل، كما تسجل فيه قيود تصحيح الأخطاء.
- **يومية التحويلات بين الوحدات (JAL 13):**  
ويحمل هذا الدفتر رقم 13، في بعض الأحيان تكون هناك تحويلات للمنتجات أو للمادة الأولية (القمح بنوعيه) بين وحدات المنشأة الأم، على سبيل الإعانة أو تخفيف الضغط، وقيود هذه العمليات تسجل في دفتر يومية التحويلات بين الوحدات.
- **يومية الأجور (JAL 14):**  
ويحمل هذا الدفتر رقم 14، وتسجل فيه قيود إعداد الأجور ودفعها للمستخدمين وقيود الإعانات والزيادات.

#### المرحلة الثانية: مرحلة الترحيل إلى دفتر الأستاذ:

بعد عملية التقيد في دفاتر اليومية وجمع البيانات وتصنيفها تأتي عملية ترحيلها إلى دفتر الأستاذ الذي يكون على مستوى كل فرع (الاستغلال، الإيرادات، الاستثمارات)، وذلك من أجل الترصيد والتأكد من الحسابات.

وتتم عملية الترحيل إلى دفتر الأستاذ عن طريق جهاز الكمبيوتر الذي يحتوي على برنامج C.E.T.E.C، حيث يقوم محاسب الفرع بإدخال البيانات في الخانات المناسبة فقط، ليقوم البرنامج بعد ذلك بحساب الأرصدة الدائنة والمدينة (أنظر ملحق رقم 04).



من ثم يقوم البرنامج بنقل هذه الأرصدة ليضعها في جدول يسمى جدول ميزان المراجعة، وذلك بشكل شهري من أجل معرفة الأرصدة الدائنة من المدينة، ومقارنة الأصول بالخصوم، والتأكد من السير الحسن لكل من الأنظمة والمصالح داخل المنشأة.

#### المرحلة الثالثة: مرحلة إصدار التقارير

بعد عملية الترحيل إلى دفتر الأستاذ من أجل إتمام الأساليب الرقابية، تأتي مرحلة بداية إعداد المخرجات النهائية لنظام المعلومات المحاسبية، وذلك عندما يبدأ كل فرع من الفروع الثلاثة (الاستثمارات، الاستغلال، الإيرادات) بوضع الحسابات الرئيسية والتي قد تم ترصيداها من قبل في جدول آخر يسمى جدول حسابات النتائج، وهو بمثابة مخرجة من مخرجات نظام المعلومات المحاسبية في منشأة مطاحن الزيبان، حيث يقوم كل فرع بوضع الحسابات الرئيسية المكلف بها فمثلا:

#### - فرع الاستغلال:

يضع حسابات المصاريف من 60 إلى 69 التي قامت المنشأة بإنفاقها والتي تظم استهلاكات البضائع والمواد واللوازم والخدمات التي قامت بها لنفسها ولغيرها، كما تظم أيضا تسديد أجور العاملين كما يدخل ضمنها الضرائب والرسوم التي قد تكون مدينة بها لمصلحة الضرائب والمصاريف المالية المتنوعة الأخرى من فوائد للبنوك والحسومات التي تمنحها لعملائها.

#### - فرع الإيرادات:

يقوم محاسب فرع الإيرادات بوضع الحسابات من 70 إلى 78 وهي الإيرادات التي حصلت عليها المنشأة من عمليات بيع البضائع والمنتجات أو إنتاج المنشأة لذاتها كما يبين الإيرادات المالية المتنوعة المحصل عليها من حسومات مقدمة لها وأرباح مسترجعة وإعانات مستلمة وغيرها من الإيرادات الأخرى.

#### - فرع الاستثمارات:

يضع محاسبه كل حسابات المجموعة الثانية والتي تظم إجمالي الاستثمارات الموجودة والتابعة للمنشأة المنقولة والعقارية.

أما باقي الحسابات الأخرى والمتمثلة في المجموعة الأولى، الثالثة، الرابعة والخامسة والتي تبين فيها مساهمات الشركاء ورأس المال المدفوع كما تبين ذمة المنشأة، الديون الملقاة على عاتقها أو حقوقها لدى الغير، فتوضع بالاشتراك بين الفروع الثلاثة، فمثلا حساب الصندوق والبنك يوضع بالاشتراك بين فرع الإيرادات وفرع الاستغلال.

بعد وضع الحسابات الرئيسية في خاناتها المناسبة بجدول حسابات النتائج، يقوم برنامج C.E.T.E.C بحساب النتائج والتي تضمها المجموعة الثامنة، كحساب نتيجة الاستغلال والنتيجة خارج الاستغلال... الخ، ويكون ذلك خلال كل شهر حسب القانون الداخلي للمنشأة.

وفي نهاية الدورة المحاسبية 12/31 من كل سنة، تقوم مصلحة المحاسبة والمالية بإعداد المخرجة الأخيرة والمتمثلة في الميزانية الختامية والتي تعكس صورة منشأة مطاحن الزيبان في نهاية السنة حيث تظهر كل حسابات الميزانية بصورة نهائية لتلك الدورة، كما تصدر مجموعة من التقارير التي تخص نشاط المنشأة من تقارير رقابية وأخرى تشغيلية كتقرير الهيكل المالي وتقرير قائمة الدخل، كل هذه المخرجات تقدم إلى متخذي القرارات بداية من المديرات إلى رئيس دائرة التقييم ومراقبة التسيير لتصل إلى الرئيس المدير العام لإصدار قرارات سليمة وصحيحة معتمدين على صحة ودقة المعلومات التي توصلوا إليها من خلال نظام المعلومات المحاسبية.

### المبحث الثالث: تأثير المراجعة الداخلية في نظام المعلومات المحاسبية

سنحاول من خلال هذا المبحث القيام بإبراز دور المراجعة الداخلية وتأثيرها على نظام المعلومات المحاسبية، وهذا لأنها تعتبر وسيلة من وسائل التقييم والرقابة والتي تساعد في اكتشاف الأخطاء والصعوبات ومعرفة الحلول التي تساعد في زيادة مدى كفاءة ونجاعة الأنظمة الداخلية بما فيها نظام الرقابة الداخلية وأيضا نظام المعلومات المحاسبية، فكلما كان نظام الرقابة الداخلية ذو فعالية ويقوم بدوره كما يجب كانت الأنظمة الأخرى ذات فعالية أكثر.

ولذلك سنقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلي للمنشأة وإبراز نقاط القوة والضعف.

### المطلب الأول: دور المراجع الداخلي في منشأة مطاحن الزيبان

يلعب المراجع الداخلي دورا كبيرا في تقييم الأنظمة داخل منشأة مطاحن الزيبان، وذلك لأنه المسؤول عن اكتشاف الأخطاء والحد من تفشيها داخل المنشأة، ولكن الأمر الذي يهمننا هو الجانب المحاسبي، ومن بين الأنظمة التي يقوم بمتابعتها وتقييمها نجد نظام المعلومات المحاسبية والذي نحاول فهم كيفية قيام المراجع بتقييم هذا النظام.

لذلك على المراجع الداخلي فهم طريقة عمل نظام المعلومات المحاسبية من أجل متابعة جميع العمليات التي تمر من خلاله والتأكد من صحة وسلامة المعلومات التي تخرج من النظام بغية اتخاذ قرارات تصب في مصلحة المنشأة، ومن بين العمليات التي تستوجب الرقابة في هذا النظام ما يلي:

أولاً: الرقابة بالتصاريح:

يجب على المراجع الداخلي التأكد قبل القيام بأي عملية محاسبية أن يكون هناك تصريحاً عاماً أو خاصاً بهذه العملية. ويقصد بالتصريح العام الشروط النمطية التي يجب أن تستوفيها العمليات قبل الموافقة عليها وتنفيذها، فمثلاً؛ تضع الإدارة معايير عامة للموافقة على عملية بيع بعض أنواع السميد، وبذلك عندما يتقدم العميل بطلبه يقوم قسم المبيعات بفحص الطلب والموافقة عليه أو رفضه بناء على المعايير العامة للتصريح بهذه العملية. أما التصريح الخاص فهو يتعلق بحالة معينة تتوقف على الظروف والأفراد المشتركين فيها، فمثلاً؛ إذا كان هناك تصريح عام للموظف المسئول عن توقيع شيكات سداد المستحقات المدعمة بالمستندات الصحيحة، فقد يطلب من هذا الموظف الحصول على تصريح خاص من مديره في حالة زيادة المبلغ. وهنا يمكن أن تعتبر المستندات الأساسية بمثابة تصريح لأنه يترتب عليها أحداث متتالية لاحقة في نفس الدورة. وأيضاً صدور أمر البيع من قسم أوامر البيع، يصرح لقسم المخازن بخروج البضاعة من المخازن، ويصرح لقسم الشحن أن يقوم بتعبئة وتغليف البضاعة. ويستمد هذا المستند الأساسي (أمر البيع) قوته من التصريح العام الممنوح لقسم أوامر البيع من قبل الإدارة.

والخلاصة أنه ينبغي على المراجع الداخلي أن لا يتهاون في مراقبة أي عملية محاسبية أياً كان نوعها إلا إذا كان مصرح بهذه العملية من المدير أو الموظف المسئول عنها. وقد يكون هذا التصريح عاماً في شكل إجراءات روتينية يجب استيفائها قبل تنفيذ العملية أو تصريح خاص يحتاج إلى موافقة من مستوى أعلى. وهنا تظهر أهمية المستندات والدور الحيوي الذي تلعبه في نظام المعلومات المحاسبي.

ثانياً: رقابة المدخلات:

وتهدف هذه العملية إلى التأكد من أن العمليات قد تم تسجيلها بطريقة صحيحة وكاملة وفي التوقيت الملائم، وبالتالي يجب أن تظهر المقادير أو القيم الصحيحة في الحسابات الصحيحة وفي الفترة المحاسبية التي تمت فيها هذه العمليات. وهناك إجراءات عديدة للرقابة على المدخلات منها والتي يتبعها المراجع الداخلي في منشأة مطاحن الزيبان:

1 - الفحص بالعين:

وهو التدقيق الذي يقوم به المراجع الداخلي على البيانات الداخلة. فمثلاً؛ عادة ما يقوم الكاتب في قسم أوامر البيع بفحص الأمر الذي يصل إليه من العميل ويدقق في كل مفردات البيانات المطلوبة ويتأكد من صحة رقم صنف المنتج أو البضاعة المطلوبة.

2 - تصميم جيد للمستندات:

يشجع على تسجيل بيانات كاملة وصحيحة عن العمليات المطلوب تسجيلها، حيث يفترض أن يوجد في المستندات تعليمات واضحة ومسافات مناسبة وواضحة لكتابة البيانات في المستند.

3 - سجل للمستندات:

حيث تسجل فيه المستندات الواردة قبل عملية التشغيل والخارجة بعد عملية التشغيل. بذلك يمكن تتبع حركة المستندات والرقابة عليها. ومن أمثلة تسجيل المستندات دفتر يومية المتحصلات النقدية، سجل الأجور والمرتببات، سجل محاضر الاستلام.

4 - شرائط الرقابة:

مثل الشرائط داخل سجل النقدية في منشأة مطاحن الزيبان حيث تمثل دليل إثبات على عمليات تحصيل النقدية. وتقارن بيانات هذه الشرائط مع النقدية الفعلية المتحصل عليها. ولذلك يحرص المراجع الداخلي على أن يكون يقطاً في تناول العمليات النقدية.

5 - ترميز الحسابات:

وهو نظام لإعطاء رموز معينة (حروف أو أرقام) لكل الحسابات التي تتضمنها خريطة الحسابات في المنشأة، ويساعد هذا النظام على تسجيل العمليات وتتبع البيانات والتأكد من استخدام إجراء التشغيل المناسب.

ثالثاً: رقابة التشغيل

يجب أن تدخل بيانات العمليات إلى نظام التشغيل بدون أي نقصان، كما يجب تشغيل هذه البيانات تشغيلاً صحيحاً وكاملاً. لذلك تشتمل عملية رقابة التشغيل على إجراءات المطابقة والمقارنة على البيانات المحاسبية التي تتدفق داخل النظام لتحقيق ما يسمى (إجراءات الضبط الداخلي التلقائي) ومن أمثلة هذه الإجراءات: الأفعال الموثقة، الرقابة بالمجاميع، التسويات،...

1 - الأفعال الموثقة

وتشمل الأفعال التي تنتقل المسؤولية والمحاسبة من شيء معين إلى مكان أو شخص آخر باستخدام المستندات. فمثلاً، يفيد وجود إشعار الشحن بأن البضاعة قد شحنت وأن مسؤولية حمايتها أصبحت الآن على المشتري. أيضاً توقيع الموظف المسئول على إشعار الشحن يعني مسؤوليته عن أي قصور في عملية الشحن. وكمثال آخر، وضع ختم معين على المستندات يعني أنه قد تم استيفائها لكل الإجراءات، كما أن وضع ختم على إشعار الدفع تمهيداً لإصدار شيك الدفع يعني أن الموظف المسئول قد فحص مستندات الشراء وأنها كاملة ومستوفاة ويعلن مسؤوليته عن أي اختلافات تظهر فيما بعد.

## 2 - الرقابة بالمجاميع

وهو إجراء رقابي أساسي لا غنى عنه عند تشغيل العمليات المحاسبية. ويشتمل هذا الإجراء على جمع بيانات دفعة أو مجموعة من مستندات العمليات قبل عملية التشغيل، ثم يعاد جمع هذه البيانات مرة أخرى أثناء التشغيل. فإذا حدث توافق في المجاميع فمعناه أن العمليات المسجلة قد تم تشغيلها تشغيلاً صحيحاً ومكتملاً. مثلاً؛ يمكن أن يقوم الموظف في قسم طلبات العملاء بتجميع القيم المطالب بها العملاء من واقع دفعه من فواتير البيع الجديد، ثم يقارن هذا المجموع فيما بعد مع مجموع القيم التي تم ترحيلها إلى حسابات العملاء في دفتر أستاذ العملاء المساعد، فإذا حدث توافق في المجاميع فمعناه أن القيم المطالب بها العملاء قد تم ترحيلها ترحيلاً صحيحاً ومكتملاً. كما يمكن استخدام نفس المجموع للتحقق من عملية الترحيل إلى دفتر الأستاذ العام.

## 3 - التسويات

وهي مقارنات تجري بين بيانات متحصل عليها من مصدر مستقل مع البيانات التي يتم تشغيلها حتى يمكن اكتشاف أي حذف أو أخطاء في التشغيل. ومن أمثلة التسويات المقارنة التي تتم من مجموعتين يتم احتسابها بطريقة مستقلة مثل رقابة المجاميع السابق الإشارة إليها ومثل:

أ - مقارنة مجموع المدين مع مجموع الدائن عند تسجيل العمليات في دفاتر اليومية وعند إعداد ميزان المراجعة (القيد المزدوج)،

ب مطابقة رصيد البنك بالدفاتر مع الرصيد الظاهر بكشف حساب البنك،

ج مطابقة مجموعة أرصدة حسابات العملاء في دفتر أستاذ العملاء المساعد مع رصيد حساب مراقبة إجمالي العملاء في دفتر الأستاذ العام،

د - نفس المطابقة بين أرصدة حسابات الموردين في دفتر أستاذ الموردين المساعد مع رصيد حساب مراقبة إجمالي الموردين في دفتر الأستاذ العام. ومن أمثلة هذه التسويات أيضاً المقارنة بين صور فواتير البيع المحتفظ بها حفظ مؤقت في قسم أوامر البيع مع إشعارات شحن البضاعة الصادرة من قسم الشحن.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن تطبيق مبدأ الفصل الملائم بين المهام يتطلب أن يكون المراجع الداخلي مسئول عن القيام بهذه المطابقات والمقارنات ومستقل وظيفياً عن الشخص المسئول عن تسجيل العملية التي تتم مطابقة أرصدها. فلا يصح أن يشترك الموظف المسئول عن تسجيل المتحصلات أو المدفوعات النقدية في إعداد مذكرة تسوية البنك بل يجب أن يقوم بها مدير الحسابات أو محاسب المنشأة أو المراجع الداخلي لكي تكون هذه المذكرة أداة رقابية فعالة على العمليات النقدية.

رابعاً: رقابة المخرجات

يجب أن تكون مخرجات نظام المعلوما ت المحاسبي كاملة، ويمكن الاعتماد عليها، ويتم توزيعها على الشخص المسئول المفترض أن تصل إليه هذه المخرجات، وتشتمل إجراءات رقابة المخرجات على إجراءات التحقق والتقييم، وأرشيف التوزيع.

1 - إجراءات التحقق والتقييم

وهي اختبارات يقوم بها شخص أو أكثر لأعمال قام بها آخرين قد يكون المراجع الداخلي أو محاسب المنشأة أو غيرهما في بعض الأحيان. فيمكن للموظف في قسم الطلبات أن يقوم بمراجعة فاتورة البيع قبل إرسالها إلى العملاء. أيضا يمكن أن يقوم أمين الخزينة بمراجعة قسائم الإيداع التي قام الصراف بإعدادها قبل إرسال الشيكات لإيداعها في البنك. ويمكن أن يقوم المراجع الداخلي بعمليات مراجعة إضافية باستخدام العينات على عمليات للجرد الفعلي التي قام بها موظفي المخازن.

ويمكن أن يقوم بعملية التحقق والتقييم شخص آخر من خارج المنشأة. فمثلاً يقوم العملاء بمراجعة كشوف حساباتهم المرسله إليهم من المنشأة قبل دفع المستحق عليهم. أيضاً يمكن أن يقوم الدائنون بدراسة القوائم المالية للمنشأة قبل منحها الائتمان، أيضاً يمكن للمراجع الخارجي أن يفحص القوائم المالية بالإضافة إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية من كل جوانبه قبل أن يصدر رأيه في هذه القوائم.

2 - أرشيف التوزيع

وهو قائمة بالأفراد الذي يفترض أن تصل إليهم التقارير المختلفة التي يخرجها نظام المعلومات المحاسبي، والتي ينبغي للمراجع الداخلي أن يكون ملما بها، وبذلك يتم التحقق من عملية التوزيع من خلال مطابقة عملية التوزيع الفعلي لمخرجات النظام مع الأشخاص المحددين في أرشيف التوزيع.

المطلب الثاني: الإطلاع على الإجراءات الرسمية

إن الهدف من هذه الدراسة هو تقييم نظام الرقابة الداخلية وذلك من خلال دراسة الإجراءات الأساسية للدورة وتسلسلها وتحديد مختلف المستندات والبيانات والإجراءات وكيفية عملها وانتقالها بين مختلف النظم الوظيفية داخل المنشأة. ومن بين الأدوات المستعملة لذلك إجراء مقابلات مع بعض المسؤولين والمكلفين لمعرفة الإجراءات المتبعة في منشأة مطاحن الزيبان، ومعرفة نقاط الضعف وتصحيحها.

1 - إجراءات الفوترة:

1 1 - الوثائق المستعملة:

- وصل الطلبية أو العقد (ملحق رقم 05)؛
- أمر تنفيذ الطلبية (ملحق رقم 06)؛
- وصل الشحن (ملحق رقم 08)؛
- بيان الاستلام (ملحق رقم 11)؛
- الفاتورة (ملحق رقم 12)؛
- بطاقة المتابعة.

1 2 - المسؤوليات:

- تقع هذه الإجراءات تحت السلطة المباشرة للرئيس المدير العام.
- رئيس قسم الفوترة مسؤول عن تطبيق ومراقبة السير الجيد لهذه الإجراءات.
- الرئيس المدير العام مسؤول عن المصادقة على الفواتير.

1 3 - توضيح عملية الفوترة:

أ - يقوم رئيس قسم الفوترة بالمصادقة على عناصر الفوترة لتحديد نوع الفاتورة

- فاتورة التسبيقات: العقد أو أمر تنفيذ الطلبية.

- فاتورة الأشغال: وصل الطلبية، وصل الشحن، أمر للفوترة، أمر تنفيذ الطلبية.

- فاتورة الحسم: بيان الاستلام المؤقت أو النهائي والحساب العام والنهائي.

ب - يقوم عون الفوترة بإعداد الفاتورة.

ج - تتم المراقبة والمصادقة على الفواتير من طرف رئيس قسم الفوترة ويوقعها الرئيس المدير العام للمنشأة.

د - يقوم رئيس قسم الفوترة بإرسال نسخ عن الفاتورة وإرسالها إلى المصالح المعنية (مصلحة

المحاسبة والمالية، المصلحة التجارية).

ه - يقوم رئيس قسم الفوترة بتحديث:

- بطاقات الزبائن.
- جدول الاستلام.
- جدول الضمانات البنكية.
- جدول الحقوق أو التحصيلات.

في حالة مراجعة، أو تغيير في أمر تنفيذ الطلبية الفاتورة يقوم بإعداد تعليمة داخلية أو ملحق للعقد من المصلحة التجارية ومصادق عليها من المدير التقني وموقعة من الرئيس المدير العام.

1-4- الوثائق المحفوظ بها:

- الفاتورة (ملحق رقم 13).
- البطاقات التجارية.
- العقد وأمر الطلبية والملاحق.
- أمر تنفيذ الطلبية وفي بعض الحالات التعديلات في أمر تنفيذ الطلبية.
- بيان الأشغال.
- أمر الفوترة.
- بيان استلام.
- وصل الشحن.

2 - إجراءات التحصيل:

إن الهدف من هذه الإجراءات هو تحصيل المستحقات من الزبائن.

2-1- الوثائق المستخدمة:

- ملف الفوترة (العقد، بيان الاستلام، بيان الشحن، الملاحق، أمر تنفيذ الطلبية).
- وصل تسليم صك للخصم.
- جدول الحقوق التحصيلات.

2-2- المسؤوليات:

- المدير التقني مسؤول عن ضمان السير الحسن لإجراءات التحصيل.
- عون الفوترة مسؤول عن تحصيل المستحقات من الزبائن.
- رئيس قسم الفوترة مسؤول عن مراقبة تحصيل المستحقات.

2-3- التوضيح:

إذا تم تسديد الفواتير عن طريق الشيك، أمر الدفع، وصل التحصيل، يقوم عون الفوترة بتحديث بطاقة الزبون ويقوم بإعداد وثيقة تحصيل يرسلها إلى قسم المحاسبة مرفقة بالوثائق المبررة، أما إذا رفض الزبون تسديد الفاتورة في الأجل المحددة يقوم عون التحصيل بإرسال إشعارات لحل المشكل بالتعاون مع المصلحة التجارية، سواء عن طريق الهاتف، المراسلات، أو المقابلة المباشرة. في حالة عدد الإشعارات يساوي أو يفوق ثلاثة وبعد مصادقة المدير التقني والرئيس المدير العام يقوم رئيس قسم الفوترة والتحصيل بإرسال ملف الزبون إلى قسم النزاعات لحل المشكل بالطرق القانونية.

3 - المقابلة:

في هذه المرحلة قام الباحث بإجراء مقابلات مع عدة مسؤولين في منشأة مطاحن الزيبان من أجل فهم كيفية سير الأعمال فعلياً، والتمكن من الحصول على معلومات عن واقع المنشأة.



3 1 - دائرة التقنية التجارية (المكلف بالعمليات التجارية):

أ - درجة ائتمان الزبون:

غياب كلي لإجراءات تقييم درجة ائتمان الزبون مبرر بحاجة المنشأة لتحقيق أعلى رقم أعمال ممكن.

ب - إجراءات قبول طلبية الزبون:

- يرسل الزبون طلب عرض إلى المنشأة مرفقة بوصف عن المعدات التي يريد شراءها.
- يقوم مسئول العمليات بإعداد دراسة تقييمية وتقديم اقتراحاته الممكنة ثم يقدم عرضه إلى الزبون.
- إذا قبل الزبون العرض يقوم بإرسال وصل الطلبية أو يتم الاتفاق على شروط الطلبية من خلال الاتفاق على عقد يمضيه الطرفان.
- يقوم المكلف بالعمليات بإعداد أمر تنفيذ الطلبية ويرسل نسخة مصورة إلى جميع الأقسام لإعلامها بالطلبية الجديدة ( قسم المشتريات، قسم المحاسبة، القسم التجاري، قسم الفوترة، قسم الوسائل العامة، قسم التركيب، قسم الشحن، قسم الورشات، المستودع).
- مع تقدم الأشغال يرسل القسم التجاري إلى قسم الفوترة بيان الأشغال مرفق بأمر الفوترة لإعداد الفاتورة.

ج - قسم التحصيل:

يقوم عون التحصيل ب:

- استلام الفواتير التي تم إصدارها وإرسالها عند نهاية الشهر؛
- التحقق من المبالغ بالمقارنة بين الفواتير وملفات الزبائن؛
- متابعة تسديدات الزبائن، وهنا نميز حالتين:

• التسديد

يتم الدفع في منشأة مطاحن الزيبان إما عن طريق الشيك أو تحويل بنكي، بحيث يستلم عون التحصيل الشيك ويوقع للزبون على استلام الشيك ثم يقوم بتسليمه مباشرة إلى أمين الصندوق لإيداعه في البنك بعد مصادقة رئيس قسم المحاسبة عليه، ولا يوجد بالمنشأة البيع على الحساب، وذلك لحدوث مشاكل مع عدة زبائن فيما مضى.

د - قسم الخزينة:

- عند استلام أمين الصندوق مبررات تسديد الزبائن من قسم الفوترة، التحصيل سواء تعلق الأمر بالشيكات أو تحويلات بنكية فإنها تعالج كما يأتي:
- عند استلام قسم الفوترة (التحصيل) الشيك من الزبون يتم تسليمه إلى وكيل الصندوق بحيث يتم تسجيل الشيك في سجل الشيكات الواردة والمتضمن للمعلومات التالية:
- التاريخ، الزبون، المبلغ، رقم الشيك، اسم وتوقيع الطرفين.

- يتم بعد ذلك إيداع الشيك مرفق ب 03 نسخ من وصل تسليم الشيك للبنك ويحتفظ بنسخة مصادق عليها من البنك كمبرر للعملية.
- كما يقوم باحتفاظ شيك مصادق عليه من البنك على مستوى الخزينة.

#### ه - قسم الشحن (النقل):

- يقوم رئيس قسم الشحن بفتح ملف للعملية مباشرة بعد استلامه لأمر التنفيذ من المصلحة التجارية؛
- يقوم بالتقرب إلى قسم المخازن للتأكد من توفر المواد الأولية اللازمة، في حالة توفرها يتم حجزها للعملية، وفي حالة عدم توفر المواد يتم إرسال طلب إلى مصلحة التمويل وبالضبط فرع المشتريات لتوفير المواد المطلوبة؛
- ينتقل رئيس قسم النقل إلى الورشات لاستلام المنتج النهائي وهناك يتم تحرير وصل خروج يوقعه كلى الطرفين؛
- بعد التحضير النهائي للمنتج يتلقى رئيس قسم الشحن أمر شحن من القسم التجاري، يقوم رئيس قسم الشحن بإعداد وصل شحن في أربع نسخ:

- نسخة لقسم الشحن (النقل)؛
- نسخة للقسم التجاري، يوقعها الزبون كتأكيد على استلام المنتج؛
- نسخة للزبون؛
- نسخة لمكتب الحراسة، بهدف الرقابة على السلع التي ستخرج من المنشأة.

#### تنويه:

إذا قام الزبون بنقل المنتج على حسابه يقوم بالتوقيع على نسخة من وصل الشحن لتأكيد الاستلام أما إذا تكفلت المنشأة بالنقل يقوم رئيس قسم النقل بطلب وسيلة نقل من قسم الوسائل العامة ويرسل مع السائق نسخة من وصل الشحن ليوقع الزبون بعد استلامه للمنتج.

#### و - قسم المحاسبة والمالية:

يتكون قسم المحاسبة والمالية في منشأة مطاحن الزيبان من ثلاثة فروع، على رأس كل فرع منهم محاسب يقوم بمهامه حسب الفرع الموجود به، وهم كالاتي:

- محاسب فرع الاستغلال.
- محاسب فرع الإيرادات.
- محاسب فرع الاستثمارات.

أولاً: محاسب فرع الاستغلال

يعد هذا الفرع مسؤول عن العمليات الخاصة بالنفقات والتكاليف في المنشأة، لذلك فإن محاسب الاستغلال هو المكلف بالعمليات في هذا الفرع ومن مهامه:

- تقييد حركة المخزون الخاصة بالمواد الأولية؛
- إعداد التقارب البنكي: والذي يأخذ بعين الاعتبار مسودة البنك الخاصة بالمنشأة، والجدول البنكي الخاص بالبنك؛

جدول رقم (3): مسودة البنك لدى المنشأة

| القيمة المالية |      | إسم المرد | رقم الملف | رقم الشيك | التاريخ |
|----------------|------|-----------|-----------|-----------|---------|
| دائن           | مدين |           |           |           |         |

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية (فرع الاستغلال)

- تسيير العمليات المحاسبية الخاصة بالنفقات؛
- تنفيذ العمليات الخاصة بالخزينة.

ثانياً: محاسب فرع الإيرادات:

يهتم محاسب فرع الإيرادات بجانب الإيرادات الناتجة عن عملية البيع التي تقوم بها المنشأة، فيتم فيه استقبال الملفات من مصلحة المبيعات، وتتمثل أبرز مهامه في:

- التأكد من صحة اليوميات ومطابقته للفواتير وقيمة التحويل؛
- متابعة المبيعات بالأجال؛
- تسجيل جميع العمليات التابعة للإيرادات؛
- المشاركة في إعداد البرامج المالية.

ثالثاً: محاسب فرع متابعة الاستثمارات:

يعد محاسب فرع متابعة الاستثمارات مسؤول عن التحركات الخاصة بالاستثمارات، منها:

- القيام بعملية الجرد والإهلاك الخاص بالاستثمار؛

جدول رقم (4): جدول إهلاك الاستثمارات

| السنوات | القيمة الأصلية | قسط الإهلاك | مجموع الإهلاك | القيمة الباقية |
|---------|----------------|-------------|---------------|----------------|
|         |                |             |               |                |

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية (الاستثمارات)

- تسجيل العمليات المحاسبية الخاصة بالتنازل والاقتران؛
- متابعة كل هذه التحركات وتسجيلها في الحاسوب واليومية.

المطلب الثالث: المشاكل الملاحظة والتحسينات المقترحة حول نظام الرقابة الداخلي

أولاً: المشاكل والصعوبات:

1 - المصادقة على طلبيات الزبائن وتحضير الطلبيات

يعتبر أمر تنفيذ الطلبية وثيقة داخلية تحدد مواصفات وشروط البيع المتفق عليها مع الزبون والذي يعده المكلف بالعملية ويصادق عليه رئيس المصلحة التجارية، كما يتطلب تنفيذ الطلبية دراسة تقنية وعمليات تحضير إشراف القسم التجاري تتم بإشراف القسم التجاري، يتم توزيع أمر التنفيذ على جميع المصالح المعنية بتحضير الطلبية. وعند انتهاء التحضيرات يتم إرسال المنتج للزبون بعد تلقيه إذن الخروج تحت مراقبة رئيس قسم الشحن (النقل) والمكلف بالعملية التجارية.

• النقاط الملاحظة:

- غياب بعض الوثائق ذات أهمية في ملفات الزبائن ( وصل الشحن، وصل الطلبية،... )؛
- هناك تهاون في مصادقة بعض المكلفين بالمصادقة على وثائق أساسية؛
- عدم القيام بإجراءات وتدبير داخلية تخص تقييم درجة ائتمان الزبائن قبل الموافقة على قبول الطلبيات؛
- خروج بعض المنتجات من المخازن دون أن يصادق جميع المكلفين عليها؛

2 - الفوترة والشحن:

إن فوترة المنتج المعد للبيع تتم بعد الاطلاع على بيان عمليات الإنتاج الموقع من القسم التجاري والزبون كما تتصل فوترة المنتجات النهائية بعملية شحنها والتي على أساسها يقوم القسم التجاري بإعداد أمر الفوترة الذي يرسل إلى قسم الفوترة لإعداد الفاتورة.

• النقص الملاحظة:

- هناك بعض الإهمال في تدوين رقم وصل الشحن على الفاتورة رغم أن تصميمها يشير إلى ذلك؛
- عدم مراقبة المصادقات التي تخص عملية الشحن واستلام الزبون للبضائع، مثل غياب اسم المسؤول ووظيفة الموقع على عملية الشحن والتي يعدها القسم التجاري؛
- عدم إجراء مقارنة بين مصلحة المحاسبة وفرع الفواتير مما يؤدي إلى صعوبة اكتشاف الأخطاء.

3 إيداع الشيكات للتحويل ومتابعة التحصيلات:

- عند استلام قسم الفوترة للشيكات المحصلة من طرف الزبائن والتي يسلمها لوكيل الصندوق بهدف تحويلها، فيقوم وكيل الصندوق بتسجيل الشيكات في سجل المقبوضات قبل إيداعها في البنك في أقرب وقت ممكن، كل شيك يكون مصادق من طرف رئيس قسم المحاسبة.

• النقص الملاحظة:

- غياب متابعة فعلية عن التأخيرات في التسديد؛
- عدم تسجيل المبالغ غير المدفوعة في الوقت المحدد؛
- غياب إجراءات التقييم الأولي لتقييم درجة ائتمان الزبون؛
- عدم اتخاذ قرارات صارمة حول الزبائن الذين يتأخرون عن تسديد ديونهم مما يؤثر سلبا في القوائم المالية؛

4 التسجيل المحاسبي:

- تقوم مصلحة المحاسبة والمالية بتسجيل جميع العمليات المحاسبية والتي تعتبر مهمة في تحديد عدة قوائم مالية في المنشأة، لذلك فإن أي تهاون أو إهمال في تسجيل بعض العمليات قد يشكل خطرا على المنشأة.

• النقص الملاحظة:

- غياب رقابة داخلية لضمان كفاءة التسجيل المحاسبي؛
- عدم وجود أشخاص ذوو كفاءات عالية بسبب نقص التكوين وقلة اليد العاملة بحيث قد يقوم شخص واحد بعدة أعمال؛
- هناك اختلاط في تأدية بعض المهام بين الأقسام؛
- تسجيل بعض الإيرادات قبل دخولها الفعلي للمنشأة، إذ يجب التأكد قبل التسجيل من وجود وثائق مبررة.

ثانياً: التحسينات والحلول المقترحة:

تأتي هذه التحسينات عقب تحديد المشاكل التي نراها في نظام الرقابة الداخلية للمنشأة بغية زيادة فعالية وكفاءة هذا النظام، والتي تساعد في تحقيق أهداف المنشأة ورفع مركزها المالي، وهي كما يلي:

**1 -القسم التجاري:**

- القيام بتصميم إجراءات تنص على تقييم درجة ائتمان الزبون وقدرته المالية قبل الموافقة على الطلبية؛
- الرقابة المفاجئة والمستمرة على ملفات الزبائن، وإعداد جدول للفصل بين المهام على مستوى المصلحة التجارية وتحديد المسؤوليات الفردية؛
- إعداد الوصف الكتابي للمسؤوليات والأعمال من حيث الحدود والمجال لجميع المسؤولين وتوزيعها على المصالح والأقسام من أجل الابتعاد عن القيام بأعمال غير مرخصة.

**2 قسم الفوترة:**

- نشر وتطبيق الإجراءات الداخلية الخاصة بالفوترة والحرص على الرقابة المستمرة؛
- التحقق من صحة المعلومات داخل الفاتورة من أجل تفادي الأخطاء والغش؛
- التأكد من أن الفاتورة المعدة على أساس الشحن مصادق عليها من طرف قسم الشحن والزبون، وتحديد المسؤول المباشر الذي يقوم بالرقابة؛
- إرسال كل الوثائق المبررة للمنتجات التي تم شحنها مصادق عليها من الأطراف المسؤولة لإعداد الفاتورة.

**3 قسم التحصيل:**

- ينبغي إشعار الزبائن بدفع مستحققاتهم فوراً، وإرسال الإشعارات للزبائن في أقرب الآجال والمتابعة القانونية في حالة حدوث مشاكل وعدم التراخي في إرسال الملف إلى قسم المنازعات؛
- تصميم إجراءات تحصيل أكثر فعالية وكذا إجراءات تقييم ائتمان الزبون قبل الموافقة على الطلبية؛
- تفعيل انتقال الملفات بين قسم التحصيل والقسم التجاري؛
- الأخذ بعين الاعتبار الطلبيات المتأتية من الزبائن الذين لديهم تأخيرات في التسديد، وتصميم إجراءات مشتركة بين قسم التحصيل والقسم التجاري تحت على ضرورة مصادقة قسم التحصيل على درجة ائتمان الزبون؛
- التحديث المستمر لبطاقات الزبائن.

4 قسم المحاسبة:

- التأكد من أن كل العمليات المسجلة تمت على أساس الوثائق الكاملة والتي تكرر العمليات من بدايتها إلى نهايتها؛
- الاهتمام أكثر بجانب الكفاءات والتخصصات في الجانب المحاسبي، وطلب أشخاص لهم شهادات وإمكانيات في المحاسبة؛
- زيادة عدد العاملين في القسم وتقسيم العمل على عدة عمال حتى يكون أكثر دقة وفعالية؛
- إجراء عمليات رقابة داخلية تمنع الموظفين من التهاون واللامبالاة في التسجيل المحاسبي.

5 نظام المعلومات:

- توفير برامج آلية خاصة لعملية الفوترة والتحصيل من أجل زيادة فعالية معالجة البيانات المتعلقة بعمليات المنشأة؛
- الاهتمام أكثر بهذا النظام من خلال توفير التجهيزات اللازمة له، وإجراء تقييم مستمر للمحافظة على سلامته؛
- وضع نظام معلومات مشترك بين قسم المحاسبة وقسم الفوترة لتفادي العمليات المتكررة.

## خلاصة الفصل:

من هذا الفصل التطبيقي تعرفنا بشكل أوضح إلى منشأة مطاحن الزيبان، حيث رأينا تعريفها وهيكلها الوظيفي الذي يحدد مختلف المصالح والأقسام والفروع لديها، والمنتجات الرئيسية ومختلف العمليات الإنتاجية فيها.

ثم تعرفنا على نظام المعلومات المحاسبي لديها، وتعرفنا إلى البرامج التي يستخدمها العاملون في النظام، ومن بين البرامج المستخدمة والمصنعة من طرف C.E.T.E.C الشركة الوطنية لصناعة البرامج، برنامج GS لتسهيل العمليات بالمصلحة التجارية، وبرنامج GPR لتنظيم عمليات سير المخزون، وقمنا بتحديد طريقة عمل نظام المعلومات المحاسبية بداخل المنشأة.

إلى أن وصلنا لتحديد تأثير المراجع الداخلي ورأينا أهميته في المنشأة، وذلك من خلال كثرة الأخطاء والتلاعبات التي وجدناها نتيجة لعدم قيام المراجع الداخلي لمهمته كاملة وعدم الاستقلالية التامة، وقد طرحنا بعض الحلول والتحسينات عقب ذلك.



من خلال دراسة الباحث فقد توصل إلى نتائج واقترح بعض التوصيات التي يرى بأنها ضرورية والتي تخص نظام المعلومات المحاسبية والمراجعة الداخلية:

#### 1 النتائج:

- يقوم نظام المعلومات المحاسبي بالوظائف التالية:
  - ❖ تجميع وتخزين البيانات عن الأنشطة والعمليات المالية المختلفة.
  - ❖ معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات مفيدة لاتخاذ القرارات وتوفيرها للمستخدمين الداخليين والخارجيين.
  - ❖ تأمين الرقابة الكاملة لحماية أصول المنشأة وممتلكاتها.
  - ❖ يتعامل نظام المعلومات المحاسبي مع عدة أنظمة فرعية داخل المنشأة يستمد منها مدخلاته الأساسية، ومن المهم التأكد من صحة ودقة البيانات التي تنتجها هذه الأخيرة لضمان صحة المعلومات المحاسبية، ولهذا كان من الضروري المعرفة التامة بالمستندات التي تستخدمها والإجراءات التي تتحكم في معالجة بياناتها وانتقالها حتى وصولها إلى نظام المعلومات المحاسبي، الذي يقوم بدوره برقابة على مدى صحة هذه الوثائق والبيانات التي تحملها.
- لقد تأثر نظام المعلومات المحاسبي بالتطورات الجديدة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وساهمت هذه الأخيرة بشكل فعال في تحقيق سرعة ودقة في معالجة البيانات المحاسبية، عن طريق استخدام عدة وسائل من أهمها: أجهزة الإعلام الآلي والبرامج التطبيقية المحاسبية لمعالجة البيانات المحاسبية ووسائل الاتصالات الجديدة لتبادل وتخزين البيانات والمعلومات المحاسبية.
- تمر عملية تصميم نظام المعلومات المحاسبي بمرحلتين وهما مرحلة التصميم المنطقي ومرحلة التصميم الفعلي، من أهم الخطوات فيهما:
  - ❖ مرحلة التخطيط؛
  - ❖ مرحلة التحليل؛
  - ❖ مرحلة تصميم المعلومات (المدخلات، قاعدة البيانات، البرامج، والمخرجات)؛
  - ❖ تنفيذ النظام (تركيب التجهيزات، كتابة البرامج، تدريب الأفراد)؛
  - ❖ تشغيل النظام وتقويمه؛
  - ❖ صيانة النظام؛

كما ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة في توفير أدوات لتنظيم إدارة قواعد البيانات، إلى جانب تكنولوجيا تبادل البيانات إلكترونياً داخل المنشأة باستخدام تكنولوجيا الإنترنت. كما أثر

## الخاتمة

استخدام تكنولوجيا المعلومات على أهداف نظام المعلومات المحاسبي، مقومات نظام المعلومات المحاسبي، الوثائق والمستندات، المنهج المحاسبي، وتخزين البيانات، بحيث أدى إلى سهولة التعامل مع مختلف البيانات وسرعة تسجيلها محاسبيا والحصول على معلومات دقيقة وصحيحة.

- إن التأكد من صحة المعلومات المحاسبية يتطلب فرض رقابة مستمرة على البيانات والإجراءات عن طريق وضع نظم رقابة داخلية فعالة تساهم في تسيير عملياتها والتحقق من سلامة العمليات المحاسبية والوثائق المالية من حالات الأخطاء، الغش والإهمال.
- المراجعة الداخلية هي وظيفة يؤديها موظفون داخل المنشأة وتتناول فحص انتقادي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية للتأكد من تطبيقها ومن سلامة مقومات الرقابة الداخلية، من أهدافها الأساسية:
  - ❖ حماية ممتلكات المنشأة ومصالحها.
  - ❖ تقديم توصيات لإجراء التعديلات اللازمة على السياسات والإجراءات الإدارية.
- تخضع المراجعة الداخلية إلى معايير دولية تحدد مسؤولياتها، وكذا القواعد والمبادئ المتحكمة فيها، وقواعد السلوك المهني التي يجب أن يتحلى بها المراجع الداخلي.
- تنقسم مهمة المراجعة إلى عدة مراحل منهجية وتستخدم تقنيات معترف بها تخضع إلى عدة قواعد محددة يستوجب احترامها لتحقيق عمل واضح وفعال، ويمكن تقسيمها إلى ثلاث مراحل أساسية:
  - ❖ مرحلة التحضير للمهمة وتتضمن القيام بالأعمال التحضيرية للتعرف على مجال الدراسة وجمع المعلومات الأولية.
  - ❖ تنفيذ المهمة وتتضمن العمل في الميدان ويعتمد على منهجية محددة واستخدام أدوات تحليلية (السبر الإحصائي، المقابلة، الفحوصات، والمقارنة المختلفة) واستفهامية (الملاحظة المادية، السرد، المخطط الوظيفي، جدول تحليل الأعمال، قوائم الاستبيان) ملائمة.
  - ❖ المرحلة النهائية وتتضمن إعداد تقرير المراجعة أي عرض لنقاط الضعف والمشاكل المكتشفة وتقديم التوصيات لتصحيحها.
- الرقابة الداخلية هي مجموع الإجراءات التي تضعها المنشأة وتعمل تحت مسؤوليتها بهدف ضمان التطابق مع القوانين والقواعد وتطبيق التعليمات التي تحددها الإدارة،
- لقد أدى استخدام نظم المعالجة الآلية إلى خلق بيئة ساعدت على ظهور مخاطر جديدة وهو ما يتطلب بناء نظم رقابة داخلية فعالة للتحكم في هذه الأخطار، وبالموازاة مع نظام المعلومات المحاسبي المالي كان من الضروري اعتماد برامج مراجعة آلية توفر إجراءات رقابية جديدة لاكتشاف الأخطاء سواء عند إدخال البيانات، أو خلال عملية المعالجة.

## الخاتمة

➤ وأخيراً قمنا بدراسة تطبيقية على مستوى منشأة مطاحن الزيبان بالقنطرة، كمحاولة لتطبيق ما تم التطرق إليه في الجانب النظري ميدانياً، من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية ولاحظنا عدة نقائص أهمها:

- ❖ غياب الوثائق الأساسية المبررة لعملية البيع في ملفات الزبائن؛
- ❖ إهمال المصادقة الكاملة للمسؤولين على بعض الوثائق الأساسية الداخلية "غياب ختم يبين اسمه ووظيفته"؛
- ❖ غياب إجراءات داخلية تنص على ضرورة تقييم ائتمان الزبون قبل قبول الطلبات؛
- ❖ إخراج المعدات من الورشات وشحنها دون مصادقة جميع الأطراف على الوثائق الأساسية؛
- ❖ غياب سلم الأسعار المتعلق بكل عملية؛
- ❖ إهمال رقم وصل الشحن على الفاتورة؛
- ❖ إهمال المصادقات المبررة لعملية شحن البضائع واستلامها من طرف الزبون؛
- ❖ إعداد الفواتير لا يتم على أساس الوثائق الرئيسية المبررة لعملية البيع كما تنص عليه الإجراءات الداخلية للمنشأة؛
- ❖ غياب متابعة وتقييم الخطر الناتج عن التأخر عن التسديد في الآجال القانونية؛
- ❖ عمليات البيع المتقاربة في الزمن لصالح نفس الزبون ليست موضوع تقييم أولي لدرجة ائتمان الزبون؛
- ❖ عدم فعالية إجراءات التحصيل وغياب متابعة التأخيرات في التسديدات، وعدم تسجيل المبالغ الغير مدفوعة في الآجال المناسبة، والإشعار المتأخر للزبائن، والتغيير المتكرر لعون التحصيل.

## 2 التوصيات:

لقد قام الباحث على أساس هذه النقائص باقتراح بعض التحسينات والتوصيات التي يراها مناسبة حسب كل مصلحة:

- ❖ تصميم إجراءات تنص على ضرورة التأكد من قدرة الزبون المالية على تسديد مستحقاته وذلك بالتعاون مع قسم الفوترة، التحصيل قبل قبول أي طلبيه، ويكون ذلك بتحديث مستمر لبطاقات للزبائن؛
- ❖ القيام برقابة مستمرة ومفاجئة لملفات الزبائن، وإعداد جدول فصل للمهام على مستوى مديرية المنشأة، مع تحديد المسؤوليات الفردية، والتأكيد على ضرورة تطبيق الإجراءات الداخلية؛

## الخاتمة

- ❖ إعداد الوصف الكتابي للأعمال والمسؤوليات (مجالاتها وحدودها) لكل الأعوان أو المديرين وتوزيعها على مختلف المصالح والأقسام، لتفادي القيام بأعمال غير مرخصة من طرف المسؤول المباشر؛
- ❖ إعداد موازنات زمنية عن الطلبات قيد التنفيذ وقدرة المنشأة الإنتاجية (الإمكانات البشرية والمادية) تسمح بمتابعة فعالة لعملية الإنتاج؛
- ❖ الحرص على الرقابة المستمرة، ونشر وتطبيق الإجراءات الداخلية الخاصة بالفوترة؛
- ❖ إعداد وثيقة مكتوبة ومصادقة عليها تبين ألساط الدفع والمبالغ الموافقة لها، المبلغ الإجمالي للعملية تقدم حسب الأشغال لكل عملية؛
- ❖ الوصف الكتابي لإجراءات إعداد الفاتورة على أساس الوثائق الرئيسية المبررة لعملية البيع والتشديد على أهميته وضرورة تطبيقها وتحديد المسؤول المباشر على الرقابة المباشرة عليه؛
- ❖ إرسال كل الوثائق المبررة للأشغال أو المنتجات التي تم شحنها المصادق عليها من الأطراف المسؤولة لإعداد الفاتورة؛
- ❖ ضرورة استخدام وثيقة مصادق عليها ومرفقة بالوثائق المبررة قبل إعداد الفاتورة التكميلية والدائنة لتفادي الأوامر التنفيذية شفها لتفادي الخلط في الأعمال والمسؤوليات، والاحتفاظ بأثر عن العملية؛
- ❖ إعادة تصميم إجراءات التحصيل بحيث تكون فعالة اكبر في تحصيل الحقوق وتفعيل انتقال المعلومات بين القسم التجاري وقسم التحصيل؛
- ❖ التسجيل المحاسبي يكون على أساس وثائق كاملة تبرر عملية البيع؛
- ❖ شراء برنامج خاص بالفوترة والتحصيل يوفر فعالية اكبر في معالجة عمليات البيع، إذ يقتصر على قاعدة بيانات متكاملة (ملف الزبائن، ملف العمليات، الترقيم التسلسلي للفواتير....)؛
- ❖ إنشاء نظام معلومات مدمج بين قسم الفوترة وقسم المحاسبة، يسمح باستخدام قاعدة بيانات مشتركة دون تكرار إدخال نفس البيانات المتعلقة بعملية البيع والتحصيل على مستوى قسم المحاسبة.

## قائمة المراجع

### 1/ الكتب

#### باللغة العربية:

- 1 - إبراهيم أحمد عبد المالك محمد، الأنظمة المحاسبية المتخصصة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 2 - أحمد حلمي جمعة وآخرون، محاسبة التكاليف المتقدمة، دار صفاء، عمان، الأردن، 1999.
- 3 - أحمد حلمي جمعة، عصام فهد عريبي، زياد أحمد الزعبي، نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 4 - أحمد نور، مراجعة الحسابات من الناحيتين النظرية والعملية، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، ط 2، 1987.
- 5 - إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998.
- 6 - أميني السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 7 - أمين السيد أحمد لطفي، مراجعة وتدقيق نظم المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 8 - الفين ارينز، جيمس لوبك، المراجعة مدخل متكامل، ترجمة محمد عبد القادر الدسيطي، مراجعة احمد حامد حجاج، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002.
- 9 - القاضي، حسين وآخرون، التدقيق الداخلي، منشورات جامعة دمشق، سوريا، ط 1، 2007.
- 10 - الوردات، خلف عبد الله، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق، الأردن، 2006.
- 11 - بوتين محمد، المراقبة ومراجعة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
- 12 - ثناء علي قباني، نادر شعبان السواح، المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.

- 13 - جمعه، احمد حلمي، المدخل إلى التدقيق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 14 - حكمت أحمد الراوي، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، نظرة مع دراسة حالة، دار الثقافة، عمان، الأردن، 1999.
- 15 - خالد أمين، علم تدقيق الحسابات، الناحية النظرية، مطبعة الإتحاد، عمان، الأردن، 1980.
- 16 - خالد راغب الخطيب، خليل محمود الرفاعي، الأصول العلمية والعملية لتدقيق الحسابات، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 17 - خليفة، كمال والبدوي، منصور وحسن، شريفة علي، دراسات في نظرية المراجعة وتطبيقاتها، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006.
- 18 - ستيفن أ. موسكوف، مارك ج. سيمكن، ترجمة كمال الدين سعيد، نظم المعلومات المحاسبية لاتخاذ القرارات، مفاهيم وتطبيقات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002.
- 19 - سليم إبراهيم الحسينة، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.
- 20 - سونيا محمد البكري، على عبد الهادي مسلم، نظم المعلومات الإدارية، مكتبة العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 21 - عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران، الأردن، 1999.
- 22 - عبد الرزاق محمد القاسم، "نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.
- 23 - عبد الفتاح الصحن، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2001.
- 24 - عبد المقصود دبيان، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1997.
- 25 - عبد المقصود دبيان، محمد القيومي محمد، تصميم نظام المعلومات المحاسبي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1993.

- 26- عصام فهد العديين وآخرون، نظم المعلومات المحاسبية، مدخل تطبيقي معاصر، دار المناهج، عمان، الأردن، 2003.
- 27- كمال الدين مصطفى الدهراوي، سمير كامل محمد، نظام المعلومات المحاسبية، الدار الجامعي ة، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 28- كمال الدين الدهراوي، مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 29 - محمد التهامي الطاهر ومسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، الإطار النظري والممارسة التطبيقي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2003.
- 30 - محمد يوسف حفناوي، نظم المعلومات المحاسبية، دار واطئ للنشر، الأردن، 2001.
- 31 - معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 32 - منال محمد الكودي، جلال إبراهيم العبد، نظم المعلومات الإدارية النظري ة - الأدوات- التطبيقات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 33 - هاشم أحمد عطية، مدخل إلى نظام المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 34 - ياسين احمد عيسى، أصول المحاسبة الحديثة، الجزء الأول، دار الشوق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 35 - يحي حسين عبيد، إبراهيم طه عبد الوهاب، أصول المراجعة، مكتبة الجلاء، المنصورة، مصر، 2001.

### باللغة الأجنبية:

- 1- Howard, Stettler, Audit Principales Systems -Based Approach, 5<sup>th</sup>. Ed, Newgersy, USA, 1977.
- 2- Moeller, Robert, modern internal auditing, New York, USA, 1999.
- 3- The Instate of Internal Auditors, Statement of Internal Auditors Responsabilités, IIA, New York, USA, 1994.

- 4- Jaque Renard, théorie et pratique de l'audit interne, 3eme Édition, Edition d'organisation, Paris, France, 2000.
- 5- Institut Français d'Audit et Contrôle Interne, Le dispositif du contrôle interne, Mai 2006, www.IFACI.fr.

## 2/ المجالات والتقارير

- 1 إبراهيم عثمان شاهين، التأهيل العلمي والعملية للمراجع الداخلي في القرن الحادي والعشرين، الجمعية العلمية للمحاسبين والنظم والمراجعة، المؤتمر العلمي الثالث، الإسكندرية، مصر، 1994.
- 2 المملكة الأردنية الهاشمية، هيئة الأوراق المالية، الأردن، تعليمات (3)، 1998.
- 3 جمعية المحاسبين القانونيين السعوديين، معايير المراجعة الداخلية، السعودية، 2004.
- 4 دهمش، نعيم، التدقيق الداخلي ومفهومه، وأهدافه، ونطاقه، ندوة التدقيق الداخلي الأول، سلطة الكهرباء، الأردن، 1986.
- 5 ساحل فاتح، "دراسة التكاليف المعيارية ضمن نظام المعلومات المحاسبية"، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2004.
- 6 سليمان محمد مصطفى إسماعيل، المؤثرات الإستراتيجية المحاسبية لتصميم نظم معلومات السوق الكفاء للأوراق المالية، مجلة الاقتصاد والتجارة، العدد الأول، جامعة عين شمس، مصر، 1993.
- 7 فيصل الشوارة، فلسفة وميكانيكية عمل التدقيق الداخلي، مجلة الأسمدة العربية، عدد 19، الأردن، 1998.
- 8 محمد علي حماد، صوب هيكل رقابة داخلية فعال مع تطوير دور المراجع الداخلي والمراجع الخارجي في ظل النظم الالكترونية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد التاسع عشر، العدد الرابع، مصر، 1995.
- 9 منتديات بوابة العرب، الاقتصاد و العلوم الإدارية، منتدى المحاسبة والضرائب، تأثير استخدام الحاسوب على أهداف النظام المحاسبي.

<http://vb.arabsgate.com/showthread.php?t=453827>