



بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة الشيخ عبدالله البدرى
الكلية التقنية



قسم : التقنية الاجتماعية

تخصص : نظم معلومات محاسبية ومصرفية

بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم التقنى

بعضاوات :-

تطور الرقابة المالية واثرها على الأداء المالى

إعداد الطلاب :-

١/ العبيد خالد محمد الخليفة

٢/ الفكى ادم الطاهر الصافى

٣/ حسين فضل الله عطا الله فضل الله

٤/ مصعب عبدالجبار سر الختم

٥/ مؤيد احمد الامين عبدالله

٣٠٨

إشراف الاستاذ

١/ عبدالرحمن على البشير

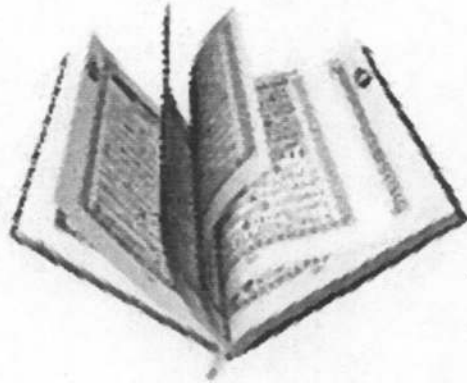
١٢٠١٢م

الآية

قال تعالى : (وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

وَسَرُّهُنَّ اِلَى عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ)

صدق الله العظيم
سورة التوبة
الآية : ١٠٥



الإهداء.

أهدي هذا البحث إلى أمي وأبي
والى كل من ساهم في مسيرتي التعليمية
والى كل من له الفضل على
والى كل الأساتذة الأجلاء بجامعة الشيخ عبد الله البدرى
وأعز بالشكر الأستاذ / عبد الرحمن على البشير مشرف هذا البحث ورئيس
قسم العلوم الإدارية والتقنية الأستاذة

الباحثون



شکر و عرفان

أولاً الشكر لله سبحانه وتعالى وهو خير معين
واخص بالشكر استاذنا الجليل عبدالرحمن علي
البشير الذي كان معينا لنا بنصحه وارشاده .
كما اخص بالشكر كل اساتذتي بجامعة الشيخ
عبدالله البدرى الذين كانوا خير الغدوة علما
واخلاقاً .

ولايفتنى ان اتوجه بالشكر الى دفعتي من طلاب
وطالبات قسم العلوم الادارية تخصص نظم
المعلومات المحاسبية والمصرفية
جزاكم الله عنا كل خير ، ،

الْبَاحُونَ،،

المقدمة :-

يعد مصطلح الرقابة رغم ما ارتبط بالمفهوم من سلبيات من المصطلحات الادارية التي زالت اهميتها في السنوات الاخيرة واصبحت محط ابحاث عملية وتجارب عملية تهدف الى تطوير اساليبها والتقنيات المستخدمة فيها لتواكب التطورات والتغيرات التي تشهدها ويشهدها قطاع منشآت الاعمال والمؤسسات ومنظمات القطاع العام والاهلى ، ويرجع الدافع وارئ الاهتمام لتطوير اساليب الرقابة المالية الى القناعة المشتركة بان الاساليب التقليدية المطبقة حاليا في اعمال الرقابة المالية والادارية لم تعد كافية لتعمل مع التطورات السريعة المتلاحقة التي أحدثها الانفتاح العالمي وانعكاس ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالاضافة الي هذه التطورات ويزيدها تعقيدا ماتمر به مؤسسات الاعمال والشركات من اندماج او انفصال وماتشهد اسواق المال والتجارة من اساليب وحيل لم تكن معروفة في السابق وتتطلب تقوية الاجهزة الرقابية وتزويدها بالمهارات والتقنيات الحديثة التي تساعد في كشف التجاوزات وتصحيح الانحرافات .

لقد ازدادت اهمية الرقابة اجهزة وتقنيات كذلك بسبب بعض الممارسات التي تتجاوز القانون والاعراف والقيم التي كانت تحكم سلوك العاملين بالمؤسسات العامة والخاصة مثل الرشاوي والعمولات والمحابة في منح العقود والمشروعات وغيرها ، تحتم معه الاهتمام بالرقابة علما وممارسة العمل علي تطوير ادواتها واساليبها لتكون في مستوى التحدي الذي تفرضه الظروف المستجدة ، كما علي المسؤولين سواء الماليين او الاداريين ملاحقة التطورات السريعة المتلاحقة البحث اساليب تمكنهم من حل هذه المشاكل المعقدة والحساسة وتقدم نتائج اعمالهم بصورة معقدة ومحيدة ودقيقة للمسؤولين عند اتخاذ القرار داخل المنشأة للجهات الخارجية بصورة تعزي من الشفافية والمساءلة ووفاء لمتطلبات قواعد الحكومة الرشيدة .

أهمية البحث :-

يقول الدكتور فائز الزغبى تتبع اهمية الرقابة المالية من كونها رقابة قانونية ومالية تحكم التصرفات المالية المحاسبية والادارية ذات الطابع المالى والميزانيات بانواعها والمنظمة وقوائم الارادات والنفقات والسجلات المحاسبية وذلك لغرض التأكد من مطابقتها للقواعد والقيود والمعايير والصلاحيات المالية .

كما تتبع أهميتها من كونها رقابة مالية تقوم بمراقبة القواعد المالية بأنواعها كميزانية المنظمة العامة وقائمة الأرباح والخسائر وميزانية تدفق الأموال بالإضافة إلى رقابة وتقييم ربحية المنظمة ومديونيتها هذا بالإضافة إلى القيام بعملية الرقابة على التصرفات ذات الطابع المالي التي تؤثر بشكل مباشر على تكلفة وربحية المنظمة خلال فترة زمنية محددة .

أي أن الرقابة المالية تستمد أهميتها من كونها نظام شامل يتطلب التكامل بين المفاهيم القانونية كالأنظمة والتعليمات والمفاهيم والمبادئ الاقتصادية والمحاسبية والإدارية التي تهدف في النهاية إلى المحافظة على أموال المنظمة وضمان استقلالها بالطريقة التي تؤدي إلى رفع كفاءة المنظمة والنهوض بفاعلية نشاطها وتحقيق أهدافها .

نجد أن التطور المستمر في آليات الرقابة المالية يؤثر تأثيراً مباشراً على قوانين وأنظمة الأداء المالي .

مشكلة البحث :-

تكمن مشكلة الأداء المالي في اختلال بنود الصرف والاخذ في الاعتبار من النتائج السالبة المسبقة مع وجود الأخطاء والفروقات التي تظهر في إجراء عملية التسوية .

مجتمع البحث :-

مكتب الحسابات بالبنك الزراعي

فروض البحث :-

١/ وجود أجهزة رقابية أكثر كفاءة وأماناً تساعد في النمو الاقتصادي والمحافظة على أموال الدولة .

٢/ وجود نظام مرضى للرقابة يقلل من احتمالية التحويلات .

٣/ هيكلية الأجهزة الرقابية الدور الذي تنوط به جهداً يساهم في عملية النمو الاقتصادي .

٤/ ادخال اساليب أكثر تطوراً يؤدي إلى تحسين الأجهزة الرقابية .

٥/ التطبيق الثابت للمعايير المحاسبية المتعارف عليها يظهر عدالة عرض الوضع المالي ونتاج العمليات .

منهج البحث :-

المنهج الوصفي

ادوات جمع البيانات :-

- المقابلة الشخصية

- الملاحظة

- مواقع الانترنت .

التبويب :-

الفصل الاول : الاطار النظرى

المبحث الاول : مقدمة عن الأداء المالى والرقابة المالية

المبحث الثانى : التطورات التى حدثت علي الاجهزة الرقابية

المبحث الثالث : اهمية الاداء المالى

الفصل الثانى : الاطار العملي

المبحث الاول : نبذة تاريخية عن البنك الزراعي

المبحث الثانى : المعايير والاسس المتبعة في حسابات البنك الزراعي

المبحث الثالث : اهمية الرقابة علي الاداء المالى بالبنك الزراعي .

الفصل الثالث : النتائج والتوصيات

المبحث الاول : تحليل البيانات

المبحث الثانى : النتائج

المبحث الثالث : التوصيات

الخاتمة

الفهرس

المراجع

الملاحق

الفصل الاول : الاطار النظرى

المبحث الاول : مقدمة عن الاداء المالى والرقابة المالية

المبحث الثانى : التطورات التى حدثت على الاجهزة الرقابية

المبحث الثالث : اهمية الاداء المالى

الفصل الاول

المبحث الاول

مقدمة عن الأداء المالي و الرقابة المالية

الادارة المالية :-

مرت الوظيفة الادارية فى عالمنا المعاصر بمراحل متعددة حتى وصلت الى وضعها الحالى ففي المرحلة الاولى كانت مسئولية المدير المالى الاساسية هي الحصول على الاموال اللازمة للمشروع .

ولقد نتجت هذه المسئولية عن الظروف الاقتصادية التي عايشها العالم كله فى فترة الكساد فى الفترة مابين ١٩٢٩-١٩٣٣م حيث كان التركيز على هيكل راس المال بالمشروعات وفي بداية الخمسينات تحول التركيز على هيكل راس بالمشروعات وفي بداية الخمسينات تحول الاهتمام الى استخدام الاموال وكثر الحديث عن تدفق الاموال كاداة لتحليل عمل الادارة الداخلية للمشروع اما فى المرحلة الثالثة فان نطاق التمويل امتد للسياسات والقرارات التي لها تاثير على قيمة المشروع .

وظائف الادارة المالية :-

فى ضوء المضمون الحديث للادارة المالية ينبغي القيام بعدد من الوظائف الرئيسية حتي يمكن تحقيق الاهداف المالية وهذه الوظائف هي :-

- التخطيط المالى والرقابة .

- استثمار الاموال .

- الحصول على الاموال .

واحيانا قد تواجه المنشاة بعض المشاكل المالية الخاصة غير المتكررة مثل الانضمام او الاندماج فى منشاة اخرى وفي مثل هذه الحالات تكون هذه المشاكل الوظيفية الرئيسية الرابعة للادارة المالية .

ومن النادر ان تكون هذه الوظائف السابقة من مسئولية المدير المالى وحده فالسياسات المالية عادة ماتؤثر على الانتاج وعلى التسويق او على غيرهما من الوظائف الاخرى للمشروع . كما ان هذه السياسات غالبا ماتكون من الاهمية بمكان مما يؤثر على عمليات المنشاة كلها ولهذه الاسباب السابقة فان المدير الحالى قد يقتصر على مجرد تقديم النصح الى رئيس مجلس الادارة

او الى اعضاء مجلس الادارة بخصوص السياسات بينما الامور الاخرى قد يتم البت فيها بواسطة لجان معينة او تترك كلياً للمدير الحالى .

هدف الادارة المالية :-

كي يستطيع متخذ القرار ان يصل بكفاءة داخل المشروع فلا بد ان يكون له هدف محدد يحكم الانشطة التى يتولاها ، والهدف الاساسى هو تحقيق اكبر قدر ممكن من الربح ونجد ان هنالك اختلاف بين اهداف المنظمات اعمال التى تهدف الى تعظيم ربح وبين اهداف الاجنحة الحكومية او المنشآت التى تهدف للربح .

مما يحصل التوصل للمجموعة من المبادئ او النظريات التى تنطبق على الجميع امر مستعجل ففي حالة نشأة الاعمال يكون التساؤل دائما عن السريه التى يتم فيها تغطية تكلفة الاستثمار المبدئي او عن الارباح التى يحققها فرع مدير المنشأة ولا يمكنها طرح نفس التساؤل فى حالة مستشفى او مدرسة مثلاً .

السيولة والربحية :-

يواجه المدير المالى مسئولية ذات شقين عند مساهمته فى تحقيق هدف الادارة المالية الا وهو زيادة قيمة المنشأة ومن ناحية تقع عليه مسئولية توفير وسائل الدفع التى تتطلب التخطيط المالى وتقدير المقبوضات والمدفوعات والنقدية والحصول على الاموال ورقابة استخدام وتوزيع هذه الاموال لاشك ان المحافظة على سيولة كافية لمقابلة الالتزامات تودى الى تخفيض الاخطار التى تواجهها ويأتى ذلك عن طريق توجيه النقدية المتاحة الى افضل الاستخدامات والاستثمارات

وزيادة قيمة المنشأة تستلزم بالضرورة الموازنة السليمة بين هذين الهدفين الفرعيين للادارة المالية وهما هدف السيولة وهدف الربح وان محاولة تحقيق هذين الهدفين معا يضيف بعدا جديدا وان وظيفة الادارة المالية ويلاحظ ان الهدفين السابقين لاسناده اليهما رغما من كونهما هدفين تزامين الا انهما متناقضين .

السيولة :-

يعتبر الالمام التام بالتدفق داخل المنشأة امرا حيويا فى توهم الادارة المالية وتدفق النقدية يكون عن طريق اصدار الاوراق المالية والاقتراض وكليهما من المصادر الخارجية للنقدية او يكون تدفق النقدية عن طريق المبيعات النقدية او يحصل حسابات العملاء ومن تحويل الاصول الثابته الى نقدية وكل هؤلاء من المصادر الداخلية للنقدية

^١ ان جميل احمد توفيق استاذ ادارة الاعمال ، محمد صالح المناوي رئيس قسم ادارة الاعمال .
الادارة المالية اساسيات وتطبيقه ، الدار الجامعية طبع ونشر توزيع الاسكندرية ١٩٩٣م ، ص ٢٨

الربح :-

ان الهدف الثانى للمدير المالى هو ترتيب وتنظيم استخدامات ومصادر اموال المنشأة في نطاق سلطة بطريقة تمكن الملاك في الفترة الطويلة من الحصول على عائد على اموالهم المستثمرة لانتقل ارتفاعها عن العائد الذى يمكنهم تحقيقه من الاستثمارات البديلة التى تتعرض لنفس الدرجة من الخطر .

ويعتبر تحقيق هدف الربح عملية ذات خطوتين اولا يحاول المدير المالى استثمار الاموال فى الاصول بطريقة تمكن المنشأة كلها كوحدة من تحقيق اكبر عائد ممكن من عدم التضحية بالسوية وثانيا يجتهد المدير المالى فى ترتيب مصادر امواله بشكل يمكن ملاك المشروع من الحصول على اكبر عائد ممكن دون تعرضهم لخطر بالغة^١ .

الرقابة وظيفة ادارية تعنى بقياس وتصحيح اساليب الأداء للمؤسسين من اجل التأكد من ان اهداف المؤسسة وخططها التى وضعت لتحقيق هذه الاهداف قد نفذت وتقرير ما اذا كانت الخطط التى وضعت قد تم اعتمادها فى التنفيذ وما اذا كان هناك تقدم فعلى نحو تحقيق الاهداف والتحرك لتصحيح الانحرافات والاطفاء كما يمكن تعريفها بانها مجهود تقوم به الجهات المسؤولة يشمل الملاحظة المستمرة للأداء وقياس النتائج الفعلية واستخراج مؤشراتنا بحيث يمكن مقارنتها بالمعايير الموضوعية لتحديد الانحرافات عن هذه الاهداف المسيطرة او توقع حدوث هذه الانحرافات ومعرفة اسبابها ثم تحديد انسب التصرفات العلاجية التصحيحية التى تحقق الاستخدام الامثل للموارد المتاحة للتنظيم لتحقيق اهدافه .

كما تساعد على التحقق من اداء العمل الادارى العام وكذلك تمكن من التحقق من ان التنفيذ يسير فى اتجاه الاهداف الرئيسية المحددة .

الرقابة المالية :-

هي رقابة تعنى بقياس وتصحيح اساليب تدبير المال العام للمكلفين بذلك من اجل التأكد من ان أهداف المشروع المجتمعى باعتباره مشروع يترجم تطلعات وانتظارات الشعب والخطط التى وضعت لتحقيق هذا الهدف والمترجمة فى القانون المالى وقد نفذت وتقرير اذا ماكانت تلك الميزانية والاعتمادات المالية المرصودة للتنفيذ قد صرفت بالفعل وحققت النتائج المطلوبة . كما تعرف بانها مجهود عمل تقوم به الجهات المسؤولة تشمل الملاحظة والمتابعة المستمرة للأداء المالى وقياس نتائجه الفعلية واستخراج مؤشراتنا القياسية لتشخيص الانحرافات عن الاهداف المسيطرة ووصف العلاج المناسب لتصحيحها .

^١ نفس المرجع السابق ، ص ٦٥

لقد ارتبط مفهوم رقابة المال العام بتطور الانظمة المالية والادارية للدولة حيث لايمكن الجزم ان رقابة المال العام ارتبطت بظهور الدولة الحديثة بل لها امتداد في التاريخ القديم للانسان في هذا الصدد نسوق تجربة الدواوين في الدولة الاسلامية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب (رضى الله عنه) ثم نموزج اخر للرقابة الذى كان له بعد سياسى وكان وراء ظهور النظام البرلمانى فى انجلترا وهكذا تشهد الرقابة تطورات نوعية لتأخذ الشكل المتطور الحالى .

كما انتشر الفساد المالى ومحاولة الاغتناء السريع وسوء التدبير والسلوك المالى المنحرف كما برزت اهمية الرقابة الفعالة والصارمة على المال العام من اجل صيانتة وتوجيهه لصرفه فى الالوجه المحدده لتحقيق المصلحة العامة .*

مقدمة عن الرقابة المالية والاداء المالى :

مفهوم الرقابة :-

تعرف الرقابة بانها العملية الادارية الفرعية التى بموجبها يتم التأكد من ان التنفيذ الفعلى مطابقا لمعايير الخطط المرسومة وحتى يتم التأكد من تلك المطابقة فمن الضروري ان تمارس العملية الرقابية منذ اللحظة الاولى للتنفيذ وتستمر اثناءه وتمتد الى مابعد انتهاءه ، والمدقق فى هذا التعريف يمكنه ادراك ابعاده فى التالى :

١- ان الرقابة ليست مهمة واحدة Asingle task او نشاط واحد Asingle Activity ولكنها عملية process تكون من مداخل متتابعة ومتكاملة :

٢- ان عملية الرقابة عملية مستمرة ملازمة للتنفيذ الفعلى مخطط من اللحظة الاولى .

٣- ان المادة الخام الرئيسية التى تستخدمها عملية الرقابة تتكون من :-

١/ معايير الخطط المرسومة ،

٢/ نتائج الأداء الفعلى للتنفيذ

٤- ان الهدف من العملية الرقابية هو التأكد من انطباق الأداء الفعلى للمعايير المخططة ومن اجل تحقيق هذا الهدف بفعالية فلا بد من انجاز المهام التالية .

١/٤ محاولة التنسيق بالانحرافات قبل حدوثها .

٢/٤ الاستعداد لمواجهة الانحرافات قبل وعند حدوثها ومن ثم تجنب حدوثها .

٣/٤ فى حالة عدم القدرة على التنسيق بالانحرافات فمن الضرورى سرعة ودقة الكشف عنها ، واقتراح الاجراءات التصحيحية اللازمة لضمان التزام الأداء الفعلى بالمعايير المخططة مع ترتيب الاثار السلبية لتلك الانحرافات .

٤/٤ ضرورة ان تتبنى الاجراءات التصحيحية المقترحة على دراسة دقيقة للانحرافات .
وتحديد وتحليل اسبابها . وظروف تحقيقها .

٥- ان الرقابة عملية مكملة او متممة لعملية التخطيط لتحقيق النتائج المخططة لايتم حقيقة الا لوكانت عملية الرقابة فاعلة . وفعالة Active and Effective فالخطط قد تكون مرسومة بطريقة عملية وموضوعية صحيحة الا ان التنفيذ يتم بعيدا عن المعايير الخطط دون رقابة والتزام لاي دون عملية رقابية فعالة هنا تكون النتيجة الطبيعية عدم تحقيق النتائج المستهدفين .
انواع الرقابة : Control types

توجد ثلاثة انواع رئيسية :-

١- الرقابة الوقائية : prevntrive control

وهي الرقابة التي تطلق عليها البعض الرقابة الامامية feed for ward control ، وهي العملية الرقابية التي تحدث خلال الفترة الزمنية بين الخطط والتنفيذ الفعلى او التي تحدث بين مرحلة ومرحلة اخرى من مراحل التنفيذ ، ويهدف هذا النوع من الرقابة التنبؤ بالانحرافات قبل حدوثها مايجب عملية فى الحاضر تتلافى حدوث تلك الانحرافات مستقبلا .

ورغم اهمية هذا النوع من الرقابة الا انه يتطلب نوعا متقدما من تكنولوجيا نظم المعلومات وتقنيات اساليب المحاكاة simulation technigves ، وهذه مقومات قد لا تتوفر لدى كل المنظمات .

٢- الرقابة المتزامنة simulation concurrent control :-

وهي الرقابة التى تتم فى اثناء التنفيذ او قبل انتهائه بفترة وجيزة ويكون الهدف من هذا النوع من الرقابة هو تحجيم الانحرافات ومنع تفاقمها حتى لا يتم التنفيذ باقل قدر من الخسائر او الاثار السلبية .

وينتشر تطبيق هذا النوع من الرقابة فى العديد من الشركات والخدمات والشركات الصناعية التى تستخدم نظم مراقبة الجودة الالكترونية .

٣- الرقابة التاريخية : Historical control

ويطلق عليها البعض الرقابة الخلفية feed back control

وهي الرقابة التقليدية التى تتم بعد انتهاء من التنفيذ ويكون هدفها هو تحديد الانحرافات التى حدثت بين معايير الخطط والتنفيذ الفعلى وتحديد اسبابها التاريخية واقتراح مايجب عمله لتلافى حدوثها مستقبلا عند تكرار عملية التنفيذ .

اساسيات الرقابة : Control Esesmtion

من الضروري مراعاة ثمانية اسس او مبادئ عند ممارسة الرقابة بأسلوب فعال فى أي منظمة فتلك الاساسيات لاتخرج عن كونها اصلا يجب الالتزام به دون وجود شكل موجب لمنهج الالتزام بها ، او للاهمية النسبية التى ستعطى لكل منها طبقا لظروف المنطقة وامكانياتها والقدرات الادارية المتوفرة بها .

١- التركيز على النقاط الرئيسية الحرجة .

فالرقابة الفعالة لاتعنى الرقابة القصوى لاي الرقابة على كل شئ لكنها تعنى الرقابة فى المكان والتوقيت وبالقدر الصحيح ، وهنا يكون ضروريا تحديد تلك النقاط بدقة بحيث تكون هي اكثر تأثيرا على الأداء ثم استخدامها كنقاط رئيسية للرقابة .

٢- ضرورة توافر التغذية العكسية للمعلومات ، وتعهد بذلك ضرورة توافر معلومات مرتدة عن كلا من الخطط المرسومة والتنفيذ الفعلى كاساس للتعرف على ماحدث او ما يحدث او مايتوقع حدوثه ؛ ومن ثم يمكن الكشف عن الانحرافات اسبابها فبدون توافر تلك المعلومات والبيانات لن تتمكن المنظمة من ممارسة عملية الرقابة بطريقة فعالة .

٣- ضرورة توافر عنصر المرونة فى نظام الرقابة .

ويقصد بذلك ان تتوافر فى نظام الرقابة القدرة على التجارب والتكيف مع الظروف المتغيرة التى قد لاتكون احداها فشل او انهيار نظم الرقابة الحالية وعدم قدرته على اكتشاف الانحرافات فى الوقت المناسب .

٤- ضرورة ملائمة نظام الرقابة للتنظيم

ويقصد بذلك ان يتوافق نظام الرقابة مع مكونات الهيكل التنظيمى واجزائه لان ذلك يؤثر فى تحديد مسارات تدفق المعلومات والبيانات .

٥- التحكم الذاتى لنظام الرقابة :

ويقصد بذلك ان يتوافر فى جميع اجزاء النظام القدرة على الرقابة الذاتية self cotrol أى القدرة على التنبؤ بالانحرافات وتحديدتها بين المعايير المخططة والاداء الفعلى .

٦- ضرورة تحقيق الاتصال المباشر بين طرفى العملية الرقابية وهما المراقبة The Control (او من يقوم بالرقابة) والمراقب ومن ثم ممارسة الرقابة عليه .

٧- ضرورة مراعاة اثر العملية الرقابية على الافراد .

فاذا كان الافراد والجماعات غير متفهمين وغير قابلين وغير متجاوبين من نظام الرقابة واهدافه فلا يتوقع منهم ان يكونوا قادرين على تطبيقه والعمل على انجاحه .

٨- ضرورة ان يكون النظام الرقابى اقتصاديا .

فإذا كان النظام الرقابى مكلفا من الناحية المادية ويحتاج الى امكانيات بشرية كبيرة وكانت نتائجه محدودة ومن ثم لاتكون هنالك ضرورة تحتمه^١

نشأة الرقابة المالية :-

ترجع نشأة الرقابة المالية الحكومية الى نشأة الدولة وملكيته للمال العام وادارته نيابة عن الشعب .

وقد اتسع نشاط الادارة العامة وازداد حجم المال العام مع تطوير وظيفة الدولة من المحافظة على الامن الداخلى والخارجى واقامة العدل الى التدخل فى مختلف نواحي النشاط الاقتصادى فان ازدياد حجم المال العام واتساع نشاط الدولة يتطلب المزيد من الرقابة المالية الفعالة التى تكفل المحافظة على هذا المال العام وحمايته .

وتعتبر الرقابة المالية ركن من اركان الادارة فى الدولة الحديثة وتحتل مكانا هاما بين التخطيط والتنظيم والتوجيه ويرتبط كل منها بالآخر ارتباطا وثيقا فبدون التخطيط لا يوجد رقابة حيث لم يسبق تحديد الاهداف المطلوب تحقيقها والعناصر الواجب استخدامها لتحقيق هدف معين فى زمن محدد كما ان التنظيم الجيد والتحديد الواضح للسلطات والمسئوليات يسهل عملية الرقابة والتوجيه السليم يرتبط ارتباطا وثيقا بعملية الرقابة ويساعدها على اكتشاف الاخطاء فى التخطيط والتنظيم والتوجيه وتحديد الاهداف ويساعد على تحقيقها ومن اهم الادوات الرقابية التى تعتمد عليها عملية الرقابة .

ونتناول بالاضافة الى افكار ومناهج الرقابة المطبقة فى بعض الدول المعاصرة الاسلامية بصفته ركن من اركان الادارة الحكومية التى تعمل على حماية وصيانة المال العام دراسات تطبيقية بهدف تحسين الاجراءات والاساليب الفنية للرقابة المالية الحكومية فى ظل التغييرات السياسية والاقتصادية المتحددة التى يتطلب من اجهزة الرقابة المالية الحكومية مسايرة هذه التغيرات فمن الضروري ان تغير وتقل من طبيعة عملها وهيكلها التنظيمية بغية التفاعل مع هذه التغيرات حتى يمكنها ان تؤدي اعمالها الرقابية على الوجه المأمول وخاصة فى ظل التغيرات السريعة فى نظم المعلومات .

التي تشكل تحديا بواسطة هذه الاجهزة الرقابية التى يجب عليها ان تبادل باتخاذ الاجراءات اللازمة للعديد من التغيرات والتحديات وان الخطط فى ذات الوقت لمواجهة احتياجات المستقبل حتى يمكنها ان تتجاوب بسرعة وفعالية مع التغيرات التى تحدث فى الاقتصاد العام وفقا للسياسة العامة للدولة .

^١ سعيد محمد المصطفى - التنظيم والادارة الناشر الدار الجامعية الاسكندرية ، اصدار ١٩٩٨ ، ص ٢٣١

لم تعد الرقابة المالية تقتصر على مراجعة الوحدات من الناحية المالية المستندية اللانحوية فقط بل امتدت لكي تشمل مراجعة الأداء للتحقيق مدى كفاءة الانتاج والحصول علي اقصى قدر من المدخلات ومن مدي تحقيق البرامج الموضوعية للاهداف المخططة والمستهدف تحقيقها .
وان كنا نحرص حقا على وجود هذا النوع من الرقابة فان الامر يتطلب ضرورة وضع معايير للداء مقدما يتميز الالتزام بها لقياس الأداء الفعلي وتحديد الانحراف عنها وتحليل اسباب حدوث وطرق علاجه لمنع تكراره مستقبلا .

فان المرحلة الاقتصادية التي تمر بها الدول العربية عامة يجب الا يقف دور عملية الرقابة فيها على مجرد المراجعة المستندية والاقتصادية بل من الضروري ان يمتد ليشمل تقييم الأداء ومراجعة الكفاءة والفاعلية كتنطور الرقابة عوناً للقائمين على امور الاقتصاد وتساعدهم على اجتياز الازمات باقصى مرعة مستطاعة ، وان يجعل القانون هذه الرقابة الحق في اتخاذ ماقد يلزم من اجراءات تكفل احكام الرقابة على المال العام وحسن استخدام وتوزيع الموارد المتاحة بما يحقق النمو والاستقلال الاقتصادي في ظل عمل تتكامل وتترابط به اجهزة الرقابة ومؤسساتها مع اجهزة الدولة المختلفة بما يحقق فاعلية العمل الرقابي .

وقد اولت اجهزة الرقابة المالية عنايتها وجهدها لفحص وممارسات العمل الجارى ومراجعة دراسات الجدوي الاقتصادية للاعمال الراسمالية من اجل الاقتصاد في نفقة والكفاءة في الأداء ومقارنة مردود الاموال المنفقة بالمنافع المحققة والمستهدفة وان كانت اغلبية الاجهزة العليا للرقابة المالية تقتصر القوة الضرورية التي تجبر على قبول المعايير الرقابية التي تعدها ومرجع ذلك الى ان هذه الاجهزة الرقابية ليس لها الحق في اصدار او اتخاذ قرارات او قرض عقوبات بل لها حق تقديم مقترحات معتمدة في اغلب الاحيان على منطق البراهين التي تقدمها للجهات اخري لمساندتها لتحقيق ذلك الهدف وخاصة ان كانت هذه الاجهزة ليس لها سلطات قضائية فلها ان تلجا الى المجالس التشريعية .

كما ان الاجهزة العليا للرقابة تملك وسيلة اخرى اكثر فعالية لفرض ارادتها وهي الاعلام لابد وقد استعملت هذه الوسيلة بقدر من التردد والحذر وخاصة في ظل نظام الاحزاب السياسية لما تشير من ردود .

تعريف الرقابة :-

اختلف الكتاب في ماهية الرقابة ولذلك فقد تعددت التعاريف التي تناولتها ، فالرقابة عرفت من الناحية القانونية بانها عبارة عن حق دستوي يخول صاحبه سلطة اصدار القدرات اللازمة لانجاح مشروعات الخطة فهي حق يخوله دستور او قد يخوله قانون معين تؤدي الى اهدف التنظيم الاداري الذي تتطلبه الدولة ، وفي هذا المعنى تتراوح الرقابة بين المرجعية

اللاحقة وبين فرض سلطة ادارية تلتزم المشروع باوضاع معينة او بضرورة الحصول على تصريح لبعض الاعمال واقترانها^١.
الرقابة على الأداء وتدفق المعلومات :-

تعتبر الرقابة على الأداء من اهم الانشطة الرقابية فى المشروع وتهدف الرقابة على الأداء الى مقارنة الأداء الفعلى بالاداء المخطط للتأكد من درجة الالتزام ، بالمستويات المحددة مسبقاً .
ويتطلب اجراء هذا النوع من الرقابة توافر عدة مستويات من المعلومات داخل المشروع .
وبصفة عامة كلما ارتفع المستوي الاداري القائم بالرقابة فى الهرم التنظيمى كلما زادت الحاجة الى نوعية خاصة من المعلومات والتقارير .

وترتبط بكل مستوي من مستويات الرقابة انواع معينة من البيانات التى تساعد علي ممارسة الوظيفة الادارية ويمكن تقسيم عملية الرقابة على الأداء الى المستويات الاربعة التالية :

- التوجيه

- التعديل

- اتخاذ القرارات

- مراجعة السياسات .

أولاً : التوجيه :- Direction

على فترات زمنية محددة يتم تجميع المستندات الخاصة بالمعاملات والمستندات الخاصة بالتعريف فى مجموعة من التقارير التى تقدم ملخصاً وافياً على الانشطة المختلفة ويساعد ذلك على تقييم الأداء وتحديد الانحرافات ويلاحظ ان المعلومات المرتبطة بمستوي التوجيه تتميز بالآتى :-

أ) تدور المعلومات حول الانشطة اليومية . وتهدف الى مراجعة حالة التشغيل فى ضوء القدرات المحددة مسبقاً ان البيانات التى يقدمها نظام المعلومات لهذا المستوي هي البيانات المرتبطة بتغير البرامج المخططة

ب) ثم تجميع التقارير بحيث تتوافر قاعدة من البيانات يمكن استخدامها بواسطة المستويات الرقابية الاعلى .

ثانياً : التعديل : Repletion

- يجب ان يقدر ماذا كان الانحراف عن الأداء يمثل حالة استثنائية ام انه يمثل ظاهرة خطيرة .

^١عوف محمود للفراوي الرقابة المالية النقدية والتطبيق ، ١٢-١٥- الاصدار الثانية ١٩٩٨م

- يجب ان يحدد المدير ماذا كان المكتب يقع داخل اطار السلطة المفوضة اليه ام ان الامر سوف يحتاج الى موارد اضافية .

ثالثاً : اتخاذ القرارات : Deseation :

سوف نحتاج الى نوعية منتقاه من البيانات تساعد على تحديد مقدار الموارد الاضافية التي تحتاج اليها النظام للوصول الى نقل الاهداف التي تنطوي عليها الخطة ، فالملاحظ ان الاهداف لن تتغير (تقديم نفس المستوي المحددة للعملاء) وانما سوف يتم تدعيم الأداء بموارد اضافية لنستطيع الوصول الى نفس الاهداف المحددة مقدماً .

رابعاً : مراجعة السياسات : Audit :

وعن القيام بمراجعة السياسات يحتاج المدير الى كافة البيانات اللازمة لتقييم الخطط الكلية للأداء كما يحتاج الى المعلومات الكاملة عن اجمالي التكاليف المرتبطة بمستويات الأداء المخططة^١.

^١ نهال فريد مصطفى - ادارة الامداد ١٩٩٧م ص ٢٥٣

المبحث الثانى

التطورات التى حدثت على الاجهزة الرقابية :-

العناصر الرقابية لتشغيل البيانات الكترونياً :-

Electronic Data processing Controls

من بين العناصر الواجب تصميمها فى مجال نظم المعلومات هو فحص وتصميم الخصائص الرقابية للنظام ، ويشمل جزء من تطوير نظام الرقابة الداخلية تحديد الخصائص الرقابية بمايؤدى الى تقليل احتمال حدوث اخطاء او تجاوز التعليمات .
واذا حدثت هذه العناصر فيكون من هدف النظام تقليل الخسارة الناتجة من ذلك .
يهدف هذا الجزء الى فحص فلسفة الخصائص الرقابية ، وتحديد بعض الخصائص الرقابية التى تؤدى الى تقليل الخطر .

فلسفة العناصر الرقابية : Controls philosophy

فى كل مشروع توجد بعض عناصر المخاطر ويشمل خطر عمليات المشروع مع أي نتائج من عملية التزوير بالسلع والخدمات الى العملاء بينما يمثل خطر تشغيل المعلومات على أي خطأ ناتج من قيد او حفظ التقرير عن المعلومات .

ولتطوير نظام الرقابة الداخلية تكون الخطوة الاولى هي تحديد الاشياء التى قد يحدث بها خطأ عن تنفيذ عمليات المشروع او عمليات المعلومات (حدوث الخطر) مع تقدير تكلفة كل خطر وتقدير امكانية حدوث الخطر وتبدأ بهذا التحليل التركيز على عناصر الرقابة الأكثر كفاءة بالمشروع ويجب على المشروع ان يحدد تكلفة وعائد تطوير العناصر الرقابية حتي لا تزيد التكلفة عن العائد .

وبعد تحديد الخطر تأتي الخطوة الثانية فى تطوير نظام الرقابة الداخلية هو تحديد العنصر الرقابى او مجموعة العناصر الرقابية التى تقوم بمنع او اكتشاف او تغطية الاخطاء .

والخطوة الاخيرة فى تطوير نظام الرقابة الداخلية هي بناء العناصر الرقابية الاقل تكلفة توجد عدة عناصر رقابية تساعد على منع واكتشاف وتصحيح خطر تشغيل المعلومات ولكن لكل عنصر رقابى تكلفة مصاحبة له .

العناصر الرقابية لخطر تشغيل المعلومات او خطر المشروع :-

العناصر الرقابية لاحداث المشروع :-

- تساعد العناصر الرقابية لاحداث المشروع فى التحقق من وجود تصريح مناسب مسبق للعمليات وانها قد تمت حسب الاجراءات المحدده وذلك عن طريق :-
- الموظفون الداخليون والعلماء الخارجيون كل من موقعه الصحيح .
- وباستخدام موارد المشروع الصحيحة (اصوله)
- وبالكميات المناسبة .

وفيما يلى ملخص للعناصر الرقابية التفصيلية التى تؤدى الى تحقيق هذه الاهداف وذلك من خلال مناقشة كل من عناصر رقابة الدخول – عناصر رقابة ادخال البيانات – اختبارات الفحص وفى هذه المناقشة التالية سوف تتكامل تكنولوجيا المعلومات مع عمليات تشغيل المشروع واستخدام تكنولوجيا المعلومات لاداء جزء من وظيفة الرقابة والحصول على المعلومات فى وقت حقيقى .

أ) عناصر الرقابة على الدخول Access Controls

- عند وجود تكنولوجيا المعلومات بالمشروع يكون من الضرورى دخول الافراد الى احداث المشروع لتنفيذ عمليات المعلومات وعمليات المشروع
- ويمثل الدخول الغير مصرح به الى النظام خطرا يواجه المشروع .
- ويعتبر منع الدخول الغير مصرح به الى النظام عملية حرجية .
- وتزداد اهمية منع الدخول الغير مصرح به اذا كان النظام يعمل على الخط والتشغيل فى وقت حقيقى .

وتؤدى العناصر الرقابية على الدخول الى ربط عملية الدخول بالنظام نفسه بالالات والبيانات . ويعتبر وجود عناصر رقابية على الدخول هام بنفس درجة اهمية حماية أي اصل بالمشروع .

ويؤدى وجود العناصر الرقابية على الدخول الى تقييد عملية الدخول الى النظام ويمكن ان تنقسم الى :-

- أ- عناصر رقابية للدخول الى النظام
- ب- عناصر رقابة الدخول الفعلى .
- ج- عناصر رقابية للدخول الى التطبيقات والبيانات .

ومصفوفة رقابة الدخول: Access Control / Matrix، وتعتبر كلمة السر وسيلة تعريف فريدة لكل متخدم على حده .

اما مصفوفة رقابة الدخول فهي تحديد وظائف كل متخدم على حده عند دخوله الكمبيوتر .
وقد توجد عناصر رقابة دخول اخري منها : بصمة الصوت او الاصابع التوقيع الرقمية والرقم التعريفي للموظف وكروت التعريف .

ب/ العناصر الرقابية للدخول للالات :-

تقوم العناصر الرقابية للدخول الفعلي بمنع الدخول الغير مصرح به الى الالات نفسها ، وفي المعتاد تكون النظم الكبيرة او file servers موجودة في مكان مغلق يتم الدخول اليها باستخدام مفتاح مزدوج .

ج/ العناصر الرقابية للتطبيقات والبيانات :-

تقوم العناصر الرقابية للتطبيقات والبيانات بحفظ تكامل وخصوصية البيانات والعمليات في نظام الكمبيوتر وذلك عن طريق منع خسارة او تقييد او الدخول الي البيانات والتطبيقات وذلك نتيجة دخول الافراد الغير مصرح لهم . ويجب ان يقوم المشروع بحفظ توثيق البرامج الهامة وملف البيانات والبرامج في مكتبة نظم المعلومات وهي غير مصرح الدخول اليها الا لاشخاص معينين ، كما يجب اعداد قائمة باسماء الاشخاص المصرح لهم بالدخول ومدى هذا التصريح ويجب التحقق من بيانات هذه القائمة باستخدام اساليب التحقق مثل كلمة السر القارئ الضوئى ، وغيره .

عناصر رقابة التشغيل : process Controls

وتحقق عناصر رقابة التشغيل من ان بيانات المدخلات مقيدة في قاعدة البيانات وانه قد تم تحديث أي رصيد لهذه المدخلات . وتستخدم الكثير من العناصر الرقابية للمدخلات والعناصر الرقابية للفحص كعناصر رقابية للتشغيل ايضاً .

عناصر رقابة الملفات : File Control

تستطيع الالات ان تتحقق انه قد تم تشغيل التحديث للملف الصحيح كما تستطيع الالات منع أي ترميز للملف ومن بين العناصر الرقابية في هذا المجال مايلي :-

- العلامة الخارجية لملف : مثل وضع لاصقة خارج الملف توضح محتويات الاسطوانة التي تحوي الملف وهي تمنع اعادة الكتابة على الاسطوانة التي تحوي معلومات هامة .

- العلامة الداخلية للملف : Internal File يتم كتابة اسم الملف وتاريخ انشاؤه والبيانات الاخرى التي توضحه على وسط الملف بحيث يمكن للكمبيوتر قراءتها . وتشمل العلامة

الداخلية على كل من علامة بداية الملف Header Label . وعلامة النهاية الملف Label trailen وتشمل العلامة الاولى على شرح البداية لملف بينما تمثل الاخيرة علامة لنهاية الملف ويحتوي بيانات تلخيصه عن محتوى الملف .

اجراءات الاغلاق lock ovtraro cedure وتستخدمها نظم ادارة قواعد البيانات فى نفس الوقت ملف قراءة فقط Read only :-

يؤدى الى جعل البيانات فى حالة قراءة فقط فلا يمكن للمستخدم تعديل البيانات او التحديث - دوائر حماية الملف File Protiction Rings تسمح لكتابة البيانات على شريط ممغنط وعند استبعاد الدوائر يكون الشريط الممغنط فى حالة قراءة فقط .
ثانياً : تكنولوجيا المعلومات والقاصر الرقابية البشرية :-

linformation Technology and human Controls

يجب على المشرع ان يحكم الاخطاء الناتجة من التكنولوجيا والعامل البشرى فى النظم ويشتمل ذلك على :-

- تطوير النظم والصيانة والعمليات .

- السلوك البشرى الغير ملائم .

وتتعلق كل من التكنولوجيا المعلومات والعناصر الرقابية البشرية للأفراد والموارد التكنولوجيا المستخدمة لتطوير وتشغيل وظائف تشغيل البيانات بالمشروع ويوجد العديد من العناصر الرقابية لكل من الآلات والأفراد .

العناصر الرقابية المتعلقة بالآلات: Hard ware Control:

العناصر الرقابية للآلات : Buil-Inhuman Controls

توجد عدة عناصر رقابية على العناصر الآلات مما يؤدى الى التحقيق من دقة تشغيل البيانات .
ويستخدم اختبار الصدى Echocheck للتحقيق من دون توصيلات البيانات مدة اخرى الى وسيلة الارسل لمقارنتها بالبيانات الاصلية . فاذا اوضحت المقارنة على اختلاف البيانات الاصلية عن البيانات المرسله يقوم النظام برد البيانات مرة اخرى الى وسيلة الارسل .

تطوير النظام وصيانتة وعملياته :-

System Devolopment Paintence and opereation :-

يجب تركيز قدر من الاهتمام على العناصر الرقابية المتعلقة بالتطوير والعناية والتشغيل النظام .
وبأخذ اسلوب تطوير النظام تفضل عملية تشغيل او مع الاخطاء فيه .

تطور عمليات الرقابة :-

المرحلة الاولى :-

قبل سنة ١٥٠٠ ميلادية ، كانت الاحداث المالية تسجل فى سجلين منفصلين بواسطة اشخاص مستقلين يتولى كل منهم التسجيل لنفس العمليات مستقلا عن الآخر ، وهذا لغرض وجود سجلين يمكن تطابقهما ، وبالتالي يمنع التلاعب والاختلاس فكان الوظيفة الرقابية الداخلية كانت تتحقق داخليا وليس هناك من يراقب العمل من خارج المشروع، ويتطور النشاط التجارى وازدياد حجم الاتصالات الدولية نتيجة فتح افاق جديده عن طريق النقل البحري واستعمار اماكن جديده يتطلب الامر محاسبة العاندين من قباطنة السفن ، والعاندين بالثروات من الدنيا القديمة للقارة الاوروبية ، فتطلب الامر استخدام مراجعين لغرض محاسبة قباطنة السفن هذه ومنع اختلاس هذه الثروات فكان الرقابة وجدت في هذا الوقت للتحقيق من امانة الاشخاص الذين عهد اليهم المسئوليات المالية ، وفي ذلك الوقت للتحقيق لم يشار الى أي نظام يتعلق برقابة داخلية او نظام محاسبى ، فالاسلوب الذى كان متبعاً فى المراجعة فى ذلك الوقت هو تحقيق مفصل لك عملية او حدث مالم يتم

المرحلة الثانية :

من سنة ١٥٠٠ الى سنة ١٨٥٠م استع استخدام الرقابة ليشمل النشاط الصناعى الذى ظهر بوجود الثورة الصناعية وظلت الرقابة تعنى اكتشاف الاختلاسات والتلاعب ، وازدادت اهمية ذلك بسبب انفصال الملكية لراس المال عن الادارة وكانت الرقابة المالية تتركز فى فحص مفصل للاحداث المالية . الا ان هناك تغيرات جوهرية فى اتجاهات الرقابة وادواتها تحققت فى خلال هذه المرحلة ، حيث كان هناك اعتراف عام بضرورة ومنع التلاعب والاختلاس ، التغيير سواء للمشروعات الكبيرة او الصغيرة .

١ أ. د / ثناء على القباني - نظم المعلومات المحاسبية - ٢٠٠٣-٢٠٠٢ - ص ١٥٩

المرحلة الثالثة :-

وتتمثل في الفترة من ١٨٥٠م الى مابعد ذلك حيث كانت هناك تغيرات اقتصادية هامة ادت الى ظهور المشروع كبير وبروز الشركات المساهمة . وانتقلت الادارة من افراد الى مهنيين واصبح اصحاب راس المال غائبون عن الادارة وبالتالي انصب اهتمامهم على سلامة المحافظة على راس المال وتنميته ، وظهرت مهنة المراجعة كرقابة خارجية محايدة واختلافا بالرقابة الداخلية كنظام ضرورى لاي تنظيم محاسبى^١ .

^١ د . عبدالفتاح محمد الصحن - د . فتحى رزق السوافيرى ، الرقابة والمراجعة الداخلية ، ص ١٠

المبحث الثالث

اهمية الأداء المالى ومصادر التمويل

الأداء المالى "المعايير"

التحليل المالى :-

تعتبر وظيفة التخطيط من اهم وظائف المدير المالى .
وحتى يتمكن المدير المالى من وضع الخطط لابد ان يكون قادرا على معرفة المركز المالى لمؤسسته فهو كاطبيب لايمكنه ان يصف العلاج الا بعد معرفته لحالة مريضه . فالخطط المالية يجب ان تتناسب مع الامكانيات المالية للمنشأة .
ومن ثم ينبغى على المدير المالى ان يعرف كيفية القيام بتحليل مركز منظمته وذلك قبل قيامه بتقدير امكانياتها ومقدراتها .
ولا تقتصر اهمية التحليل المالى على ميدان الادارة المالية فهذا الموضوع يحتل فى وقتنا الحاضر مكانا هاما فى محيط ادارة الاموال .
فالقوائم المالية تحتوى عددا ضخما من الارقام التى تجمع يوميا فى الدفاتر والسجلات التى تتمثل فى نشاط المشروع .
ويجب دراسة المشروع وتحليل وتفسير الارقام حتى يمكن فهم مضمونها ومعرفة حالة ومركز المنشأة والاستفادة منها فى رسم الخطط وتوجيه السياسات ومن ثم فان احد الاسباب العامة لوجود السجلات المحلية هو تمكين المدير المالى من تحديد درجة الأداء الماضى لمنشأته ومن عمل خطط المستقبل على هذا الاساس .
وينقسم موضوع تحليل القوائم المالية الى قسمين رئيسيين :
الاول : تحضير واعداد القوائم المالية .
الثانى : دراسة وتحليل هذه القوائم وعادة يقوم بالقسم الاول المحاسبون واهم مايعدونه عن القوائم مالىة هما :
قائمة المركز المالى (الميزانية العمومية) وقائمة نتائج العمليات (وحساب الارباح والخسائر) .
ويركز اهتمام الإدارة المالية على كيفية فهم مضمون هذه القوائم المالية ، وهذا يستلزم ضرورة تحليلها وتفسيرها حتى يمكن الاستفادة منها فى الحكم على مركز المنشأة والذي على اساسه يحدث التخطيط السليم لسياسات المستقبل .

ولقد زادت أهمية التحصيل المالي نتيجة لإنتشار المشروعات الكبرى والإنتاج علي كدي كبير ولقد ادي ذلك الي ضعف الصلة المباشرة داخل المنشأة الواحدة وكذلك ادي الي اضعاف هذه العلاقة بين المنشآت المختلفة داخل الصناعة الواحدة مما زاد من أهمية التحليل المالي .
ويستخدم التحليل المالي للوصول الي خاتمة طويلة من الاغراض المختلفة منها :-

- ١/ معرفة المركز المالي للمنشأة .
 - ٢/ تحديد المركز الإئتماني للمنشأة .
 - ٣/ الوصول الي القيمة الإستثمارية للمشروع .
 - ٤/ إختبار مدي كفاءة العمليات المختلفة .
 - ٥/ الحكم علي مدي صلاحية السياسات المالية والتشغيلية المتبعة .
 - ٦/ معرفة مركز الشركة في قطاعها المعين .
 - ٧/ تخطيط السياسات المالية للمنشأة .
 - ٨/ الحكم علي مدي كفاءة إدارة المنشأة .
- ويبدو بوضوح من الاغراض السابقة أهمية التحليل المالي لعدد كبير من المجموعات التي يهتمها امر المنشأة ومن اهم هذه المجموعات البنوك ، الدائنين التجاريين ، المستثمرين من جملة الاوراق المالية والمؤسسات العامة الإدارة المديرين الماليين .
ويعتبر التحليل المالي من افضل الأدوات التي يمكن للمؤسسة العامة استخدامها للحكم علي مدي نجاح او فشل السياسات التي ترسمها الشركات التي تتبعها وكذلك للحكم علي مدي كفاءة ادارة كل شركة وتزداد أهمية هذه الإدارة بزيادة عدد الشركات التي تشرف عليها المؤسسة العامة الواحدة .

وعلي هذه المجموعة القيام بجميع القوائم والمعلومات المالية الخاصة بالشركات التي تنتمي اليها ثم تظهرها كوحدة واحدة تمثل القطاع المعين وتحليل هذه المعلومات والقوائم المجمعمة يمكن الحصول علي معايير ونسب خاصة بالقطاع المعين لتستخدمها الشركات المتعددة للمقارنة مع معاييرها ونسبها الخاصة ومثل هذه المقارنة تعود علي الطرفين المؤسسة العامة وشركاتها بفوائد ذات قيمة كبري .

خطوات التحليل المالي :-

١/ التصنيف

٢/ المقارنة

٣/ الإستنتاج

النسب المالية :-

يستند تحليل النسب المالية شأنه في ذلك شأن الادوات الأخرى في التحليل المالي علي منطقيه بين عمليات المشروع من ناحية والتمثيل المالي او المحاسبي لهذه الأنشطة .

انواع النسب المالية :-

١/ نسبة السيولة :-

تعتبر هذه النسب قدرة المشروع علي مقابلة التزاماته الجارية وعلي الرغم من ان التحليل الكامل لمركز السيولة للمشروع يتطلب دراسة مستفيدة للميزانيات النقدية التقديرية الا ان تحليل النسب عن طريق ربط قيمه النقدية وقيمة الاصول المتداولة الأخرى بالالتزامات الجارية يزودنا بمقاييس سيولة سريعة وسهلة الإستخدام .

نسبة التداول = الاصول المتداولة

الخصوم المتداولة

٢/ نسب الدفع المالي :- هناك عدة جوانب انسانية لنسب الدفع المالي وهي التي تقيس مدي مساهمة الملاك في الهيكل المالي بالمقارنة بالتمويل الذي مصدره القروض المختلفة منها ينظر المقرضون الي حقوق الملكية باعتبارها " هامش امان " حيث انه في حالة انخفاض نسب حقوق الملكية فإن ذلك معناه ان النظر داخل المشروع يتحملة المقرضون بصفة اساسية .

ويلاح ان المنشآت ذات النسبة المنخفضة للدفع المال تتعرض لدرجة اقل من الخطر في فترات الكساد ولكنها في نفس الوقت تحقق عوائد منخفضة في حالة انتهاش او رواج الإقتصاد ويلاحظ عادة ان المستثمرين يحاولون تجنب الخطر الي اقصي درجة ممكنة لهذا السبب فهناك ضرورة لتحقيق التوازن بين العوائد المرتفعة من ناحية والخطر المرتفع من ناحية أخرى حين اتخاذ القرارات المتعلقة بالدفع المالي .

في حالة استخدام الإقتراض علي نطاق كبير فإن الملاك يمكنهم الإحتفاظ السيطرة علي المشروع بأقل قدر ممكن من الاستثمار نسبة الإقتراض

مجموع القروض

مجموع الاصول

٣/ تعتبر نسب النشاط مدي فعالية المشروع في استخدام الموارد المتوافرة لديه وتتضمن جميع هذه النسب المقارنة بين مستوي المبيعات من ناحية الاستثمار في الاصول المختلفة من ناحية اخري وتفترض هذه النسب ضرورة وجود توازن مناسب بين المبيعات وبين حسابات الاصول المختلفة مثل المخزون والاصول الثابتة وغيرها .

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{المخزون}}$$

٤/ نسب هيكل التكلفة :-

ترجع اهمية هذه النسبة انها تمثل تدافق مستمر ودائم واذا فقد المشروع السيطرة علي عناصر التكلفة فإن ذلك معناه الإضرار بالارباح وربما فشل المشروع وافلاسه وتلعب مسب هيكل التكلفة دورا هاما في الرقابة الداخلية علي عمليات المشروع .

$$\text{أ - هامش الربح الإجمالي} = \frac{\text{المبيعات} - \text{تكلفة المبيعات}}{\text{المبيعات}}$$

$$\text{ب - نسبة مصاريف البيع التسليم} = \frac{\text{مصاريف البيع}}{\text{المبيعات}}$$

نسب الربحية :-

تعكس نسب الربحية نتائج تحليل النسب الاربعة السابقة حيث انها تقيس مدي تحقيق المشروع للمستويات المتعلقة باداء الانشطة وهيكل كما انها تعبر عن محصلة نتائج السياسات والقدرات التي اتخذها المشروع فينا يتعلق بالسويلة والدفع المالي الواقع ان جميع النسب التي سبق التعرض لها تظهر بعض جوانب ابعاد الطريقة التي يتم بها تشغيل لمشروع اما نسب الربحية فإنها اعطي " اجابات نهائية " عن التكلفة العامة لإدارة المشروع .

$$\text{أ/ هامش الربح للمبيعات} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{المبيعات}}$$

$$\text{ب/ نسبة المصاريف الإدارية العامة} = \frac{\text{مصاريف إدارية وعامة}}{\text{المبيعات}}$$

$$\text{ج/ نسبة الاملاك والإيجار} = \frac{\text{الاملاك} + \text{الإيجار}}{\text{المبيعات}}$$

$$\text{د / معدل العائد مجموع الاصول} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{مجموع الاصول}}$$

هـ/ معدل العائد علي حق الملكية = صافي الربح بعد الضريبة
حق الملكية .

إختصاص فن الإدارة المالية :-

يختص هذا القسم بكل الشئون المالية الخاصة بمرف او هيئة الشرب وكل المعاملات المحاسبية والنقدية الداخلة منها والخارجة التعامل مع كافة المصارف والبنوك المختلفة وكذلك المعاملات الأخرى .

كما نجد ان هذا القسم يقوم بتكوين لجان مساعدة له القيام بالواجبات الأخرى مثل المشتريات والمبيعات وتوقيع العقودات وكل المعاملات المختصة بعملية الإيرادات والمصروفات .

ونجد ان لهذا القسم دور كبير في وضع الموازنات التقديرية والإشتراك في القرارات المقترحة وكذلك التقارير اليومية والشهرية عند النقدية الداخلية والنقدية الخارجية وسير الاداء .

كما يقوم هذا القسم بالدور الرقابي الفعال للاداء المالي وذلك لمتابعة حركة المستند من خلال الدورة المستندية له من البداية وحتى النهاية بتنظيمها وإزالة العقبات التي تهوق مسيره لضمان انه يسير وفق القوانين المحاسبية المتفق عليها قانونياً المتعارف لدي الجميع .

مصادر التمويل القصيرة الأجل :-

قالي تعالى : (المال والبنون زينة الحياة ...) صدق الله العظيم

يمكن للمشروع الحصول علي الاموال لتمويل رأس المال العامل المتغير من عدة مصادر وهي :

الموردون (الإئتمان التجاري)

البنوك التجارية

شركات تسليف الاموال

الهيئات الحكومية

مصادر أخرى مثل المصروفات المستحقة والبنوك الصناعية والمبالغ المدفوعة مقدماً

والتأمينات المدفوعة من العملاء .

ومهما كان مصدر التمويل فإن للإقتراض مظهران :

فاولاً : ان يكون هنالك ما يثبت مديونية المشروع للهيئات المختلفة .

وثانياً : كثيراً ما يطلب المقرض من المشروع تقديم بعض الاصول بمثابة ضمان للقروض ليس

معني ذلك ان المقرض يرغب في الاحتفاظ بهذه الاصول حتي لا يمكن للمشروع التصرف فيما

بدون موافقته .

اثبات المديونية :-

تثبت مديونية المشروع للهيئات المقرضة بعدد من الوسائل المختلفة

وهي :

١/ الحسابات الجارية

٢/ السنوات الاذنية

٣/ الكمبيالات

وتسمى السنوات الاذنية والكمبيالات بالاوراق التجارية وتمتاز الاوراق التجارية بقابليتها للتداول من شخص لآخر .

والواقع ان خاصية التداول التي تتميز بها الادوات التجارية علي جانب كبير من الاهمية في الحاية التجارية اذ انها تساعد علي سهولة الحصول علي الاموال اللازمة .

الحسابات الجارية :-

هو مجرد قيد حسابي في دفاتر الدائن يثبت به مديونية العميل ويسجل هذا القيد بدفاتر الدائن في تاريخ البضائع او تقديم الخدمات ويثبت هذا الدين لدي العميل بواسطة الفاتورة التي يرسلها المورد الي العميل والفاتورة عبارة عن قائمة بالسلع التي شحنت للعميل وقيمتها ، كذلك يبين بالفاتورة شروط البيع وتؤرخ عادة بتاريخ يوم الشحن .

السند الاذني :-

هو تعهد كتابي يوقعه المقرض بدفع مبلغ محدد عند الطلب او تاريخ محدد الي شخص معين او لحامله وقد يشتمل السند علي بيان معدل الفاتورة التي تستحق علي الدين .

الكمبيالة :-

هي امر يصدره شخص يسمي الساحب (الدائن) الي شخص يسمي المسحوب عليه (الدائن) لدفع مبلغ محدد لامر شخص معين او لشخص معين او لحامله يسمي بالمستفيد وذلك في تاريخ محدد .

الكمبيالة المصرفية :-

تستعمل عادة في التجارة الخارجية وهي عبارة عن امر دفع مسحوب علي احد البنوك بدلا من التاجر المدين والسبب في ذلك انه كثيرا ما لا يكون المدين معروفا لدي المورد فيتفق

المدين مع احد البنوك المعروف لديها لقبول كمبيالة مصرفية لصالح المورد او من يحدده وبطبيعة الحال يقوم البنك بقيد القيمة علي حساب العميل طرفه ولهذا يكون البنك مسؤولاً عن تحصيل قيمة الكمبيالة في ميعاد الإستحقاق .

الإنتمان التجاري trad credit :-

يقصد بالإنتمان التجاري الديون التجارية التي يمنحها الموردون لعملائهم من المؤسسات التجارية بسبب بيع البضائع والخدمات .
وسوف نستبعد من هذا التعريف الإنتمان الإستهلاكي الي الإنتمان الذي يمنحه نجار التجزئة للمستهلكين وذلك البيع بالتقسيط نظراً لبعض الخصائص المعينة المميزة لهذا النوع .
فمثلاً في حالة البيع بالتقسيط يوقع المشتري عدداً من السندات الإذنية يدفع مبلغ معين علي عدد من الاقساط المتساوية ودائماً تكون السلع المشتراة ضامنة للديون بينما انه في حالة الإنتمان التجاري فالقاعدة انه ليس له أي ضمان .

اشكال الإنتمان التجاري :-

قد يكون الإنتمان التجاري في شكل حساب جاري وقد يكون في شكل كمبيالة او سند اذني .
ويمثل الحساب الجاري الجزء الاكبر من عمليات الإنتمان التجاري وعادة يخصص المورد صفحة خاصة لكل عميل يقيد بها مشترياته ومدفوعاته .
وتمتاز الكمبيالة بقابليتها للتداول وبذلك يمكن للدائن التجاري تظهيرها للغير كذلك يمكنه خصمها لدي احد البنوك قبل موعد الاستحقاق وقبض القيمة المالية لها .
حقيقة انه يمكن للدائن في بعض البلاد التنازل عن الحسابات الجارية المستندية لمصلحة احد البنوك وقبض قيمتها نقداً بيد ان هذه العملية ليست بدرجة سهولة خصم الكمبيالات المسحوبة وعادة لا ترغب المشروعات في الإقتراض بواسطة كمبيالات نوعاً من المتاعب التي قد تقابلها في حالة عدم إمكان الدفع في موعد الإستحقاق ، اذ ان الدائن يستطيع ان يثبت توقف المدين عن الدفع اذا لم يقم بالسداد مما قد ينتج آثار سيئة للمشروع المقترض .

لذا فإن استعمال الكمبيالات ليس شائعاً الا في صناعة او تجارة معينة اما في اوجه النشاط الأخرى فيسبب عدم قبول المشتركين لفكرة الكمبيالات فإن الانتماء عادة يتم عن طريق الحساب الجاري .

وكثير ما تطلق كلمة كمبيالة خطأ على السند الانني ويرجع السبب في ذلك ولا يعتبر السند الانني ورقة تجارية الا اذا كان نتيجة لعملية تجارية او كان موقعاً عليه من تاجر اما الكمبيالة فهي دائماً معتبرة ورقة تجارية .

ويلاحظ ان الحسابات الجارية تظهر في ميزانية المشروع في جانب الخصوم المتداولة باسم حسابات دائنة وتظهر في جانب الاصول المتداولة لدى الدائنين تحت اسم حسابات مدينة اما الكمبيالات والسندات الاذنية فتظهر في ميزانية المشروع في جانب الخصوم المتداولة باسم اوراق دفع وتظهر في جانب الاصول المتداولة لدى الدائنين تحت اسم اوراق قبض^١ .

التمويل :-

يعتبر التمويل من العوامل العامة في قدرة أي مؤسسة علي تنفيذ المشاريع والبرامج اللازمة لتحقيق اهدافها فبدون التمويل لا يمكن تحقيق او تنفيذ أي من مشاريع او برامج المؤسسة اللازمة لتحقيق اهدافها .

ومن هنا فإن استمرار وجود عمل المؤسسات يعتمد بدرجة كبيرة علي نجاح الإدارة المالية ومقدرتها علي تدبير التمويل اللازم لإستمرار وتطوير عمل المؤسسة ومن هنا يمكن القول ان فشل الإدارة المالية سيؤدي حتماً الي انهيار وفشل المؤسسة بغض النظر عن الكفاءة الفنية والإدارية للمؤسسة .

ان زيادة الموارد المالية للمظمات الاهلية يترتب عليه زيادة مقدرة تلك المؤسسات علي تنفيذ المزيد من البرامج والمشاريع الا ان تدبير الاموال يحتاج من المؤسسة الي زيادة نفقاتها لجمع التبرعات والمتمثل بشكل كبير في العلاقات الهامة وشبكة الإتصال من مجتمع الممولين وذلك لكون المؤسسات الاهلية تعتمد بشكل كبير علي التبرعات والهيئات من مصادرها المختلفة لتنفيذ البرامج والشاريع الخيرية .

ولذلك لابد لتلك المؤسسات ان توازن بين حجم النفقات اللازم للحصول علي التمويل المطلوب وبين حجم التمويل المتوقع الحصول عليه مقابل تلك النفقات وبذلك فإن امام المؤسسات الاهلية معادلة صعبة فعلي سبيل المثال تحجم بعض المؤسسات في الإنفاق علي انشطتها التمويلية

^١ د. حسن احمد توفيق / التمويل والإدارة المالية في المشروعات التجارية / ١٩٩٢-١٩٩٣ / ص ٣٠٩

رغبة في تخفيض المصاريف الإدارية امام اصرار بعض اعضاء مجلس الإدارة مما يقلل من عوائد التربعات العينية والنقدية لتلك المؤسسات ١.

اهمية التمويل :-

للمويل اهمية كبيرة في المنظمات الاهلية وذلك للأسباب التالية :-
المال هو العنصر الاساسي لإستمرار عمل المنظمات الاهلية فبدون المال لا تستطيع المؤسسة تنفيذ برامجها وتقديم خدماتها للمستفيدين من تلك الخدمات .
يعتبر استقرار المركز المالي للمنظمة من اهم العوامل المساعدة في ارتفاع مستوى خدماتها وتطوير الخدمات القائمة وفقاً لزيادة مركزها المالي الذي يسمح لها بالتوسع وتحسين نوعية الخدمات .
تستخدم الاموال في اغراض وامور متعددة منها اقامة المنشآت وتجهيزها ودفع الاجور للعاملين وشراء الخامات اللازمة لتوفير الخدمات وتحقيق اهداف المؤسسة .
وتبرز اهمية تمويل المؤسسات الفلسطينية لأن ذلك من شأنه ان يزيد من قدرة تلك المؤسسات في المساهمة في عملات الإغاثة والتنمية للمجتمع الفلسطيني الذي تضرر بشكل كبير في السنوات الاخيرة بسبب العدوان الاسرائيلي المتواصل الذي ادي الي تدني الاوضاع الاقتصادية و المعيشية للفلسطينيين حيث اظهر تقرير البنك الدولي ان اكثر من نصف الفلسطينيين يعيشون تحت خط الفقر وان ١٦% منهم الي قربه ٦٠٠ الف فلسطيني في الاراضي المحتلة عام ١٩٦٧م غير قادرين علي اقتناء الحد الادني من الحاجات الضرورية ووضح التقرير ان ربح قوة العمل الفلسطينية عاطل عن العمل اضافة ايل ان دخل العاملين انخفض بثلاث ما كان عليه .
اذا تلك المهطيات وما تشير اليه من معاناة ومصاعب لكافة شرائح المجتمع الفلسطيني تبرز اهمية ودور المؤسسات الاهلية في تحقيق الاعباء عن الفئات الاكثر تضرراً خاصة وإن امكانيات وقدرات السلطة الفلسطينية باجهزتها و مؤسساتها المختلفة تعجز وحدها عن القيام بواجبها تجاه المجتمع الفلسطيني ولذلك فإن تمويل المؤسسات والمنظمات الاهلية ضروري لتمكين تلك المؤسسات من القيام بواجبها ومسؤوليتها تجاه المجتمع الفلسطيني *

١ د. قرشي فريد / تنمية الموارد لتمويل مشروعات المنظمات الاهلية العربية المؤتمر الثاني للمنظمات الاهلية العربية القاهرة ١٧ -

١٩ مايو ١٩٩٧م / ص ٤

٢ د. علي ماهر ابو المعاطي إدارة المؤسسات الإجتماعية مكتبة زهراء اشراق الطبعة الثالثة ٢٠٠٤م / ص ٣٠٩