

جامعة 8 ماي 1945

قالممة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال مالية

تحت عنوان

أثر نظام الرقابة الداخلية على تفعيل دورة

الرواتب والأجور

(دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر الفجوج -قالمة-)

إشراف الأستاذ:

لياس قلاب ذبيح

إعداد الطلبة:

- بلال نحال.

- فاتح بوشمال.

السنة الجامعية 2016/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و تقدير

الحمد لله الذي أنعم علينا بنعمة العلم، ووفقنا لإنجاز هذا العمل وإتمامه.
نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير الخالص و الاحترام الفائق إلى كل من ساعدنا
من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل، ونخص بالذكر: الأستاذ
المشرف قلاب ذبيح لياس
الذي تفضل بالإشراف على هذا البحث منذ أن كان مجرد فكرة حتى
اكتمل في صورته النهائية، ولم يدخر جهدا في مساعدتنا بما قدمه من
توجيهات ونصائح ثمينة زادت من قيمة الدراسة.
كما نتقدم بأسمى معاني الشكر والعرفان إلى كل أعضاء لجنة المناقشة الموقرة
على قبولهم مناقشة موضوع المذكرة، وحضورهم للمشاركة في إثراء جوانبه.
كما لا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر وخالص التقدير والاحترام إلى كل من
ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل ولو بشرط كلمة.

"جزاكم الله خيرا"

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله وتبارك الذي جعل لي طريقا في العلم و وفقني لإتمام هذا العمل

أهدي عملي المتواضع إلى كل من أحبهم في الله.

* إلى أحب و أغلى خلق الله على قلبي، إلى من كان دعائها ورضاها عني سر نجاحي،

أمي الحبيبة، حفظها الله .

* إلى من تعب من أجل تربيته و كان تاج فخر طالما حملته، أبي العزيز، رحمه الله.

* إلى من أظفروا لي ما هو أجمل من الحياة، إخوتي وأسرتي جميعا كبيرهم وصغيرهم:

عبد النور، شافية، محمد أمين، أميرة، صالح.

* إلى أعمز أصدقائي خاصة: عبد الجليل، يزيد، هارون، أمين، ندى، عائشة، هادية،

عبير، شافية، سليمة.

* إلى زميلي في العمل: بلال نحال.

و في الأخير أرجو من الله تعالى ان يجعل عملي هذا نفعاً يستفيد منه جميع الطلبة

المتربصين المقبلين على التخرج

وأسأل الله لي و لكل طالب علم التوفيق و السداد

فاتح بوشمال



الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	تشكرات
	إهداء
III - I	فهرس المحتويات
III	فهرس الأشكال
IV	فهرس الجداول
V	فهرس الملاحق
أ - هـ	المقدمة العامة
الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية
03	المطلب الأول: مفهوم نظام الرقابة الداخلية
06	المطلب الثاني: أنواع ومكونات نظام الرقابة الداخلية
10	المطلب الثالث: ميكانيزمات نظام الرقابة الداخلية
13	المبحث الثاني: ركائز نجاح نظام الرقابة الداخلية
13	المطلب الأول: المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية
17	المطلب الثاني: الإجراءات التنفيذية لتحقيق خصائص نظام الرقابة الداخلية
20	المطلب الثالث: معايير فعالية نظام الرقابة الداخلية
24	المبحث الثالث: دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية
24	المطلب الأول: ماهية المراجعة الداخلية
27	المطلب الثاني: أعمال المراجعة الداخلية
33	المطلب الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية
38	خلاصة الفصل



الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور	
40	تمهيد
41	المبحث الأول: ماهية الرواتب والأجور
41	المطلب الأول: مفهوم الرواتب والأجور
45	المطلب الثاني: نظريات الأجور
48	المطلب الثالث: مبادئ وأنواع الرواتب والأجور
51	المبحث الثاني: آليات دورة الرواتب والأجور
51	المطلب الأول: أسس بناء الرواتب والأجور
56	المطلب الثاني: أشكال تحديد الرواتب والأجور
61	المطلب الثالث: مؤونات منافع الموظفين
65	المبحث الثالث: دور الرقابة الداخلية في تنشيط دورة الرواتب والأجور
65	المطلب الأول: الرقابة الداخلية قبل إعداد كشف الأجر
68	المطلب الثاني: الرقابة الداخلية أثناء وبعد إعداد كشف الأجر
74	المطلب الثالث: المراجعة الداخلية لدورة الرواتب والأجور
77	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قائمة	
79	تمهيد
80	المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة عمر بن عمر
80	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة
84	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
88	المطلب الثالث: المصالح المرتبطة بأعمال دورة الرواتب والأجور
91	المبحث الثاني: دورة الرواتب والأجور في مؤسسة مصبرات عمر بن عمر
91	المطلب الأول: نظام الرواتب والأجور في المؤسسة
95	المطلب الثاني: حساب الأجر الخاضع للإقتطاعات
99	المطلب الثالث: المعالجة المحاسبية لدورة الرواتب والأجور

الفهرس

102	المبحث الثالث: دور الرقابة الداخلية في تفعيل دورة الرواتب والأجور
102	المطلب الأول: الرقابة الداخلية على دورة الرواتب والأجور قبل إعداد الكشف
105	المطلب الثاني: الرقابة الداخلية على دورة الرواتب والأجور أثناء إعداد الكشف
108	المطلب الثالث: الرقابة الداخلية على دورة الرواتب والأجور بعد إعداد الكشف
113	خلاصة الفصل
118-115	خاتمة عامة
128-120	قائمة المراجع
148-130	الملاحق

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح مكونات نظام الرقابة الداخلية	07
02	يوضح إجراءات الرقابة الداخلية	19
03	يوضح نموذج تقرير المراجع	32
04	يوضح خرائط التدفق	35
05	يوضح خريطة التشتت لتحديد الأجر المناسب	54
06	يوضح بطاقة الشغلة	67
07	يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة مصبرات عمر بن عمر الفجوج	84
08	يوضح الأقسام الموجودة في مصلحة الموارد البشرية	88
09	يوضح الأقسام الموجودة في مصلحة المالية والمحاسبة	90

الفهرس

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
34	يوضح مقطع من قائمة استبيان تخص الرقابة على الرواتب والاجور	01
42	يوضح الفرق بين كل من الرواتب والأجور	02
52	يوضح جزء للشبكة الاستدلالية للمرتبات في الجزائر	03
58	يوضح طريقة تقييم النقاط المفصلة للوظائف	04
58	يوضح عوامل تقويم الوظائف	05
69	يوضح كشف الأجر	06
71	يوضح معدلات فرض الضريبة الشهرية على الرواتب والأجور	07
71	يوضح معدلات الضمان الاجتماعي	08
95	يوضح كشف أجر العامل X.	09
97	يوضح مقطع من السلم الضريبي الذي تستعمله المؤسسة	10
104	يوضح بطاقة الوقت الخاصة بالمؤسسة	11
106	يوضح تعديلات الأجور لشهر فيفري.	12
107	يوضح التأشير النهائي لإعداد الأجر	13
109	يوضح كشف أجر خاضع للرقابة	14

الفهرس

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
130	كشف أجر العامل X	01
131	السلم الضريبي الذي تستعمله المؤسسة	02
132	التسجيل المحاسبي لإثبات أعباء الرواتب والأجور	03
133	التسجيل المحاسبي لتسديد مصلحة الضمان الاجتماعي	04
134	التصريح الضريبي G50	05
135	التسجيل المحاسبي لتسديدات رواتب وأجور العمال	06
139-136	دفتر الأجر	10-07
140	بطاقة الوقت	11
141	تعديلات الأجور لشهر فيفري	12
142	جدول الأجر النهائي لإعداد كشف الأجر	13
143	وصل تسديد مصلحة الضمان الاجتماعي	14
144	وصل تسديد مصلحة الضرائب	15
147-145	التصريح الضريبي السنوي	18-16
148	ورقة إثبات إجراء الدراسة الميدانية	19

مقدمة عامة

شهد العالم على مدى العصور تطور على مستوى حجم نشاط المؤسسات الاقتصادية، فانتقلت من نوعها مؤسسات صغيرة إلى ضخمة الحجم نتيجة ما شهده عالم الأعمال من تحديات وتوسعات في كثير من المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية. فالمؤسسة أصبحت مضطرة لإعطاء ضمانات كافية لمعاملتها حتى تضمن البقاء والاستمرار داخل محيطها الداخلي والخارجي الذي تكتسيه عدة أخطار، ولهذا اتجهت المؤسسات إلى تحسين وتطوير نظام الرقابة الداخلية الخاص بها، الذي يكفل حسن سير العمل والالتزام بسياسات وتعليمات الإدارة العليا وتنفيذ الإجراءات التي تتخذها الشركات في مواجهة هذه الأخطار والحد منها كما يضمن حسن استخدام الموارد المتاحة لديها وحماية ممتلكاتها قصد الوصول إلى الأهداف المسطرة.

كما لا يخفى دور المورد البشري في أي مؤسسة اقتصادية، فهو الطاقة الذهنية والقدرة الفكرية ومصدر المعلومات والاقتراحات والابتكارات وعنصر فعال قادر على المشاركة الإيجابية بالفكر والرأي، فهو العقل المدبر والمحرك للوصول إلى الأهداف التي سطرها المؤسسة. ولضمان استمرار عمل هذه الموارد البشرية بكفاءة داخل المؤسسة تعمل هذه الأخيرة على وضع نظام أجر عادل مبني على أسس وقواعد تعمل على تلبية حاجياتهم ورغباتهم ويحفزهم على البقاء والاستمرار معها.

وتعتبر الأجور والرواتب من الأمور الحساسة داخل المؤسسة سواء من جانب العمال أو المؤسسة بحد ذاتها لذلك تقوم هذه الأخيرة بالرقابة الدائمة عليها لأنه من الصعب إعداد نظام أجر عادل لما يحتويه من تحفيزات ومكافئات وخدمات مقدمة للعامل تتطلب الدقة والحذر عند مراقبتهم لتفادي الوقوع في الأخطاء والتجاوزات الممكن حدوثها قبل وأثناء وبعد إعداد كشوف الأجور والرواتب، كما أنها تعتبر من التكاليف الهامة والتي تؤثر بشكل كبير على نتيجة المؤسسة، ومن هنا يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف تساهم الرقابة الداخلية في تحسين عمل دورة الرواتب والأجور؟

التساؤلات الفرعية:

- للإجابة على سؤال البحث الرئيسي السابق يجب الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:
- كيف تساهم الرقابة الأولية في جمع معلومات ذات جودة لإعداد كشوف الرواتب والأجور؟
- هل الرقابة الداخلية تمنع من ارتكاب الأخطاء والتجاوزات عند إعداد كشوف الرواتب والأجور؟
- هل للرقابة الداخلية دور فعال في التأكد من صحة تقديم كشوف الرواتب والأجور؟



فرضيات البحث:

- محاولة منا الإجابة على الأسئلة الفرعية المطروحة قمنا بطرح جملة من الفرضيات، وهي:
- الرقابة الأولية تساهم بشكل فعال في جمع معلومات ذات جودة لإعداد كشوف الرواتب والأجور.
- الرقابة الداخلية تساهم في التقليل من ارتكاب الأخطاء والتجاوزات عند إعداد كشوف الرواتب والأجور.
- لا يوجد دور للرقابة الداخلية بعد إتمام وتقديم كشوف الرواتب والأجور.

أهمية البحث:

تكمن أهمية الموضوع في الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية لدورة الرواتب والأجور من خلال ضبط مختلفة التكاليف المتعلقة بها وتجنب الأخطاء والتجاوزات محتملة الحدوث، كما تسعى المؤسسة من خلال الرقابة تحقيق رضا العاملين عن طريق تقديم أجر عادل لما يقدمونه من خدمات وهو ما يؤدي باستمرارهم داخل المؤسسة.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى:

- التعرف على الإطار النظري للرقابة الداخلية؛
- التعرف على معايير الرقابة الداخلية الخاصة بلجنة COSO؛
- التعرف على مكونات ومبادئ الأجور والرواتب؛
- كيفية الرقابة على دورة الرواتب والأجور؛
- تحقيق هدف علمي وهو إضافة مرجع جديد في هذا الموضوع لقلّة المراجع فيه.

الدراسات السابقة:

معظم الدراسات السابقة التي اطلعنا عليها لم تركز على موضوع بحثنا بالضبط إلا أننا تطرقنا إلى بعض الدراسات التي تمس جانب من إشكالية بحثنا، ومن بين هذه الدراسات نذكر:

1- برايج بلال، تقييم دور المراجع في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل

شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة بوقرة، بومرداس، 2015.

حيث تدور إشكالية هذا البحث حول: ما مدى تأثير تنفيذ مهام المراجعة الداخلية ومبادئها على تحسين

نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية من منظور المراجع الداخلي؟



مقدمة عامة

ولقد خلص البحث من خلال دراسته إلى أهم النتائج وهي أن المراجعة الداخلية أداة من أدوات نظام الرقابة الداخلية يقوم بمهامها المراجع الداخلي وتستعملها المؤسسة من أجل تقييم أداء أنشطتها المختلفة المحاسبية، المالية، التشغيلية والإدارية، الكشف عن نقاط الضعف فيها، تنبيه الإدارة بما قد تواجهه من مخاطر مستقبلية وتقديم التوصيات اللازمة لمعالجة ذلك.

2- محمد علي محمد الجابري، تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن، رسالة ماجستير، غير منشورة، الأكاديمية العربية والمصرفية صنعاء، 2014.

حيث تدور إشكالية هذا البحث حول: ما مدى تأثير دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن؟

وقد توصل هذا الباحث إلى وجود تأثير كبير لدور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية وذلك من خلال خبرة وكفاءة المدقق الداخلي، والتزامه برفع تقارير دورية إلى مجلس الإدارة متضمن أوجه القصور في نظام الرقابة الداخلية، كما أن يتمتع بالحيادية والنزاهة.

وأن هناك عدد من الصعوبات التي تؤثر على دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية أهمها: تقييد صلاحيات التدقيق والفحص من قبل الإدارة التنفيذية، ضعف الإلمام باللوائح والأنظمة وضعف قدرة المدقق الداخلي على تتبع المسارات العملية المحاسبية في النظم الإلكترونية وضعف التأهيل وصعوبة التواصل مع مجلس الإدارة.

3- فايز مرزوق محمد صغفك العازمي، دور مجالس الإدارة في تطبيق معايير الرقابة الداخلية وأثرها على تحقيق أهداف الشركات الصناعية الكويتية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2012.

حيث تدور إشكالية البحث حول: هل توجد علاقة بين تطبيق مجالس الإدارة لمعايير الرقابة الداخلية في الشركات الصناعية وبين تحقيق أهداف الشركة؟

وخلصت نتائج البحث إلى وجود علاقة بين تطبيق معايير الرقابة الداخلية وبين تحقيق الأهداف الخاصة بالتقارير المالية وأهداف الالتزام والأهداف التشجيعية للشركات الصناعية الكويتية.

4- بوبكر عميروش، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011.



حيث تدور إشكالية البحث حول: ما هو دور المدقق الخارجي في تقييم خطر الرقابة وتحسين نظام الرقابة الداخلية لدورة المخزون داخل المؤسسة؟

وقد خلص الباحث لعدة نتائج أهمها أن الرقابة الداخلية هي مجموعة من اللوائح والقوانين التي توضع من طرف الإدارة لضمان التحكم في وظائف المؤسسة بغية الوصول إلى تسيير فعال للعمليات المالية والإدارية، كما يكمن الهدف الأساسي للرقابة الداخلية في ضمان صحة البيانات التي ستأخذ كأساس للحكم على مدى صحة الأداء من جهة وعلى نتائج التي ستظهرها القوائم المحاسبية وكذا المركز المالي إلى جانب حماية الممتلكات من جهة أخرى، ومن أهم الوسائل التي تساند الإدارة في تحقيق أهدافها وجود قسم للرقابة الداخلية يقوم بأداء الأعمال المناطة به وينبغي أن يكون هذا القسم مستقل عن بقية الأقسام الأخرى داخل الوحدة الاقتصادية.

منهج البحث:

إن طبيعة البحث الذي يتمحور حول أثر الرقابة الداخلية في تفعيل دورة الرواتب والأجور، اقتضت منا الحاجة الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. إذ استخدمنا المنهج الوصفي في الجانب النظري الذي يستدعي ذلك لإبراز المفاهيم والأساسيات...، أما المنهج التحليلي استخدم في الجانب التطبيقي حيث ربطنا الرقابة الداخلية بدورة الرواتب والأجور بصفة مباشرة من خلال العلاقة السببية التي تربط بينهما واسقاطها على الواقع الميداني.

مصادر جمع المعلومات:

لتحليل هذا الموضوع سيتم الحصول على المعلومات والبيانات من المصادر التالية:

1- الجانب النظري.

في الجانب النظري اعتمدنا على:

- الكتب باللغة العربية والفرنسية؛
- جرائد رسمية ومراسيم رئاسية ومجلات وملتقيات متعلقة بالموضوع؛
- الدراسات الجامعية الغير منشورة باللغة العربية.

2- الجانب التطبيقي:

في الجانب التطبيقي اعتمدنا على:

- الوثائق الرسمية الداخلية للمؤسسة؛
- المقابلات الشخصية مع إطارات المؤسسة.

أسباب اختيار الموضوع:

- خدمة للتخصص الذي ندرس فيه لموضوع بحثنا، وكذا خلفية لشهادة ليسانس تخصص فحص ومراقبة التسيير وتخصص موارد البشرية؛
- الحاجة الماسة للرقابة الداخلية من قبل إدارة الأجور؛
- وجود دورة الرواتب والأجور في أي مؤسسة؛
- الرغبة في دراسة مثل هذه المواضيع والحصول على أكبر قدر ممكن من المعارف والمعلومات.

هيكلية البحث:

للإجابة على الإشكالية المطروحة وكذا اختبار مدى صحة فرضيات موضوع البحث، فإن الأمر اقتضى منا تناول الموضوع في ثلاثة فصول، وفي كل مرة نحاول قدر الإمكان التركيز على أهم النقاط. تطرقنا في الفصل الأول للرقابة الداخلية من خلال تقديم بعض التعاريف وأهميتها أهدافها وكذا مكوناتها ومعايير لجنة COSO، كما عرجنا على المراجعة الداخلية من خلال تقييمها للرقابة الداخلية. وفي الفصل الثاني تناولنا فيه كل ما يتعلق بدورة الرواتب والأجور من تعاريف أهمية أنواع ومكونات ومبادئ وكيفية تحديده، ثم تطرقنا إلى كيفية الرقابة على دورة الرواتب والأجور قبل وأثناء وبعد إعداد كشف الأجور والرواتب. أما الفصل الثالث خصص للدراسة الميدانية حيث تم فيه تقديم مؤسسة مصبرات عمر بن عمر بالفجوج قلالة، وكذا طبيعة نظام الأجر السائد فيها ثم أخذنا نموذج كشف أجر أحد العمال مع بعض الوثائق المرتبطة به لمراقبتها.



الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

تمهيد:

تعتبر الرقابة الداخلية من أهم وأبرز أدوات الإدارة للحكم على مدى سلامة الأنظمة والعمليات وكفاءة أداء العاملين والتزاماتهم بالسياسات والإجراءات الإدارية التي وضعتها الإدارة العليا ومدى توافر الشرعية في تنفيذها. حيث أصبح أمر حتمياً تقتضيه الإدارة الحديثة للمحافظة على الموارد المتاحة وتحقيق أهدافها، فتطبيقها بشكل سليم أو فعال يعود بالنفع على كل من الإدارة وأصحاب الملكية.

ومن أجل معرفة مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية تعتمد الإدارة العليا على عملية المراجعة في تقييمه من خلال إعداد ورقة عمل وتحديد نوع عملية المراجعة المناسبة، ومنه تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية.

المبحث الثاني: ركائز نجاح نظام الرقابة الداخلية.

المبحث الثالث: المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية.

إن كبر حجم المؤسسات وانفصال الملكية عن الإدارة أدى إلى زيادة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية، فهي تعد من الأنظمة الرئيسية داخل المؤسسة باعتبارها عنصر من عناصر العملية الإدارية التي تهتم بتحديد السلوك العام للتسيير الذي يهدف إلى احترام الضوابط الداخلية للمؤسسة.

كما يعتبر نظام الرقابة الداخلية جهاز وقاية وحماية للمؤسسة فهي تعمل على كشف نقاط الغش والاختفاء وكافة الانحرافات التي تعرقل حسن سير العمل والعمل على تصحيحها، كما أنها تعطي الثقة والمصدقية للقوائم المالية.

المطلب الأول: مفهوم نظام الرقابة الداخلية.

تعد الرقابة الداخلية من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في حماية كيانها من كافة الاخطار، لذا في هذا المطلب نتعرف على نظام الرقابة الداخلية من خلال التعرض إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بها وأهدافها وأهميتها بالنسبة للمؤسسة والمراجع.

أولاً: تعريف نظام الرقابة الداخلية.

لنظام الرقابة الداخلية عدة تعاريف نذكر منها:

التعريف الأول: يشير معيار التدقيق الدولي 315 إلى أن الرقابة الداخلية تعني: "العملية المصممة والمنفذة من قبل أولئك المكلفين بالرقابة والإدارة والموظفين الآخرين لتوفير تأكيد معقول بشأن تحقيق أهداف المنشأة فيما يتعلق بما يلي:¹

- موثوقية تقديم التقارير المالية؛
- فعالية وكفاءة العمليات؛
- الامتثال للقوانين والأنظمة المطبقة؛"

التعريف الثاني: عرف المعيار الأمريكي (SAS 78) الرقابة الداخلية بأنها: "عملية ينفذها مجلس الإدارة وإدارة المنشأة والموظفون الآخرون، تم تصميمها لإعطاء تأكيد معقول لتحقيق الثقة في التقارير المالية والالتزام بالقوانين واللوائح الملائمة وفعالية وكفاءة العمليات".²

¹ أحمد حلمي جمعة، تطور معايير التدقيق والتأكيد الولي وقواعد أخلاقيات المهنة، دار الصفاء، الأردن، 2008، ص 98.

² كريمة علي الجوهر وآخرون، التدقيق والرقابة الداخلية على المؤسسات: بحوث محكمة ومنتقاة، المجلة العربية للإدارة، نصف سنوية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، العدد 483، مصر، 2012، ص 40.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

التعريف الثالث: حدد المجمع الكندي لمحاسبين القانونيين (CICA) في تقريره عن إرشادات الرقابة التعريف التالي للرقابة الداخلية: "تتمثل الرقابة الداخلية في مجموعة عوامل تتفاعل مع بعضها مثل موارد المنشأة، ونظم العمل بها وعملياتها بالإضافة إلى مشاركة الأفراد العاملين لتحقيق أهداف المنشأة التي تتعلق بما يلي:¹

- كفاءة وفعالية التشغيل؛
- إمكانية الثقة في إعداد التقارير المالية؛
- الالتزام بالقوانين والسياسات الداخلية؛"

التعريف الرابع: هي نظام للسياسات والإجراءات المستخدمة في الشركة لتشجيع كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية ومدى الاعتماد على التقارير المالية وملائمتها مع القوانين والأنظمة.²

ثانياً: العوامل التي ساعدت على تطور الرقابة الداخلية واتساعها.

هناك عدة عوامل أدت إلى تطور نظام الرقابة الداخلية نذكر منها:³

- كبر حجم المنشآت وتعدد عملياتها جعل من الصعب الاعتماد على الاتصال الشخصي في إدارة المشروعات فأدى إلى الاعتماد على وسائل هي في صميم أنظمة الرقابة الداخلية، مثل الكشوف التحليلية والموازنات وتقييم العمل وغيرها؛
- اضطراب الإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية بالمشروع وهذا بسبب شركات المساهمة وانفصال أصحاب رؤوس الأموال على الإدارة الفعلية؛
- اهتمام الإدارة العليا ورغبتها في التأكد من قيام إدارات المنشأة بتنفيذ المخطط لهم لتحقيق الأهداف العامة، في حدود الاختصاصات المفوضة لهم، والتأكد من حماية أموال المنشأة من فرص الغش والتلاعب؛⁴
- تحتاج الجهات الحكومية إلى بيانات دقيقة ودورية لمتابعة نشاط هذه المنشآت وأثاره في الاقتصاد الوطني ومدى التزام هذه المجتمعات مسؤولياتها اتجاه المجتمع كالمساهمة في خطط التنمية وتحمل عادل من أعباء المجتمع في صورة الضرائب، واستيعاب قدرة من العمالة، والمساهمة في حماية البيئة من التلوث... إلخ؛
- حاجة الإدارة إلى حماية وصيانة أموال المشروع حتى تحلّي نفسها من المسؤولية المترتبة عليها في منع الأخطاء والغش.⁵

1 محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص 20.

2 الدورمان، كودوين، ترجمة نال محمود الرحي، المحاسبة المالية، دار الفكر، الأردن، 2013، ص 140.

3 توفيق مصطفى أبو رقة، عبد الهادي أسحق المصري، تدقيق ومراجعة الحسابات، دار ومكتبة الكندي، الأردن، 2014، ص 106.

4 سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان، تدقيق الحسابات (1)، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2010، ص 169.

5 خالد الخطيب، خليل الرفاعي، علم تدقيق الحسابات: النظري والعملي، دار المستقبل، الأردن، 2009، ص 194.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

— زيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية لمواكبة التطورات التقنية واستخدام الحاسبات الإلكترونية وزيادة مهمة ومسؤولية الرقابة الداخلية؛¹

ثالثاً: أهمية نظام الرقابة الداخلية.

تكمن أهميته بالنسبة للمؤسسة فيما يلي:²

— **حجم المؤسسات:** إن كبر حجم المؤسسات وتعقدتها أدى إلى البحث عن وسيلة تعينهم على رسم الخطط ومتابعة تنفيذها ألا وهي التقارير والكشوف الإحصائية والتي يجب التأكد من صحة ما تحويه من بيانات وأرقام وخلوها من أي خطأ أو غش وذلك عن طريق وضع نظام للرقابة الداخلية على الحاسبات والدفاتر.

— **المسؤوليات والاختصاصات:** إن ازدياد المسؤوليات والاختصاصات الملقاة على عاتق إدارة المنشأة مثل مسؤولية حماية أصول المنشأة من السرقة أو الضياع أو سوء الاستعمال ومسؤولية وجود سجلات محاسبية سليمة أدى إلى قيامها بتفويض بعض اختصاصاتها إلى بعض الإدارات الفرعية كإدارة المشتريات والإدارة المالية.... الخ وحتى تطمئن الإدارة على حسن سير العمل بهذه الإدارات عليها أن تضع من أنظمة الرقابة الداخلية وما يكفل لها ذلك.

— **الجهات الحكومية:** تحتاج الجهات الحكومية إلى بيانات دقيقة وبصورة دورية في مواعيد محددة عن نشاط المنشآت مثل مصلحة الشركات والجهاز المركزي للمحاسبات ووزارة التخطيط وحتى تطمئن الإدارة إلى الوفاء بالتزاماتها تجاه تلك الجهات من حيث دقة البيانات التي تقدمها لها ازدادت عنايتها بأنظمة الرقابة الداخلية.

وبالنسبة للمراجع نجد أنه بالرغم من أن وضع نظام محكم للرقابة الداخلية يعتبر مسؤولية إدارة المنشأة إلا أن هذا النظام يعتبر مهما بالنسبة له فيما يلي:

— **تحديد نوعية المراجعة:** ترتب على اتساع حجم المنشآت وتعدد عملياتها أنه أصبح من المتعذر على المراجع القيام بمراجعة تفصيلية لجميع العمليات المثبتة بالدفاتر والسجلات وبالتالي تحولت عملية المراجعة من مراجعة تفصيلية إلى مراجعة اختيارية تقوم على أساس العينات ويتوقف حجم العينات ونطاق الاختبارات الذي سيعتمد عليه المراجع في فحصه للدفاتر والسجلات على مدى قوة ومتانة نظام الرقابة الداخلية المطبق بالمنشأة فإذا كان نظام الرقابة الداخلية قويا أمكن للمراجع أن يضيق اختباره والعكس إذا كان نظام الرقابة الداخلية ضعيفا حيث يجب عليه أن يوسع نطاق اختباراته.

¹ سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان، مرجع سبق ذكره، ص170.

² سامح رفعت أبو حجر، إيمان أحمد محمد رويحة، دور المراجعة الداخلية كآلية لتقويم نظم الرقابة الداخلية في ظل تطبيق حوكمة الشركات في مصر، المؤتمر السنوي الخامس لقسمة المحاسبة حول: المحاسبة في مواجهة التغيرات الاقتصادية والسياسة المعاصرة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، يوم 27 سبتمبر 2014، ص11.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

- إعداد برنامج مراجعة: يقوم المراجع بناء على فحصه لنظام الرقابة الداخلية المطبق بالمنشأة بتصميم برنامج المراجعة الذي سيسير عليه في عمله.
- تحديد نقاط القوة والضعف: يتمكن المراجع في ضوء فحصه لنظام الرقابة الداخلية من التعرف على نقاط الضعف أو الثغرات التي يحتويها النظام وإبلاغ الإدارة بها فيما يسمى بخطاب الإدارة مع اقتراح التوصيات بشأن كيفية التغلب على تلك النقاط والعمل على إحكام الرقابة. وعلى ذلك يمكن القول بأن نظام الرقابة الداخلية المطبق بالمنشأة محل المراجعة يعتبر نقطة البداية بالنسبة لعمل المراجع.

رابعاً: أهداف نظام الرقابة الداخلية.

- وضعت الشركة الوطنية لقوانين مراجعي الحسابات أهداف الرقابة الداخلية وفقاً لمعايير المراجعة الدولية وهي¹:
- التوافق مع سياسات الإدارة؛
 - الحفاظ على الأصول؛
 - الوقاية والكشف من الغش والخطأ؛
 - دقة واكتمال السجلات المحاسبية؛
 - إعداد المعلومات المحاسبية والمالية في الوقت المناسب.

المطلب الثاني: أنواع ومكونات نظام الرقابة الداخلية.

لنظام الرقابة الداخلية أنواع مختلفة تساعد المؤسسة في الحفاظ على حسن سير عملها، كما لها مكونات تتكامل فيما بينها حتى تحقق فعالية أكبر.

أولاً: أنواع نظام الرقابة الداخلية.

لقد تولى بيان معايير المراجعة رقم 01 (AU 320) SAS No.1 الصادرة عن المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين صياغة أنواع الرقابة الداخلية بالمنشأة:

1- الرقابة الداخلية الإدارية:

وتشمل الخطة التنظيمية والإجراءات والسجلات التي تختص بعمليات إصدار القرار والتي تؤدي إلى اعتماد العمليات والترخيص بها من جانب الإدارة والتصريح بالعمليات هو من وظيفة الإدارة التي لها اتصال مباشر بمسؤولية الإدارة عن تحقيق أهداف المنشأة وهي نقطة البداية لتقرير أنظمة الرقابة المحاسبية على العمليات.

¹ Robert Obert, Marie-Pierre Mairesse, **Comptabilité et audit**, Dunod, Paris, 2009, P 511.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

2- الرقابة الداخلية المحاسبية:

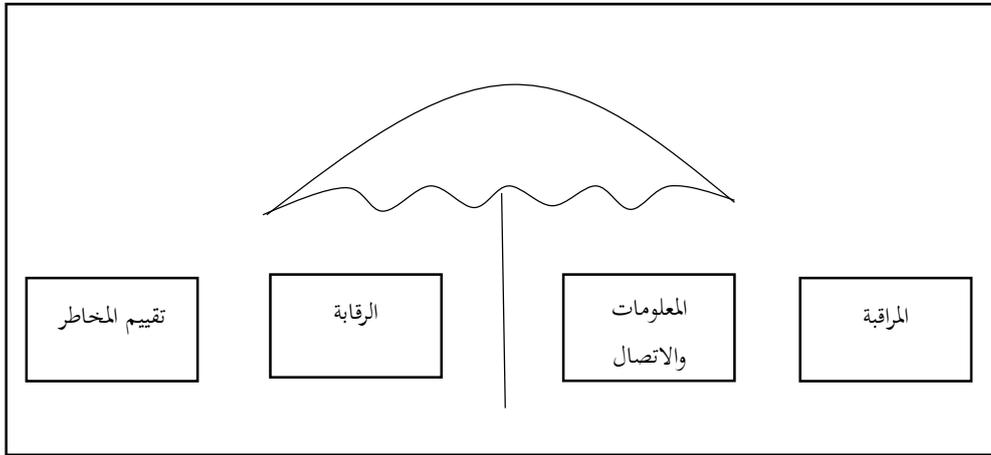
- تشمل الخطة التنظيمية والإجراءات والسجلات التي تتعلق بحماية الأموال ودقة السجلات المحاسبية ودرجة الاعتماد عليها وبالتالي فهي مصممة للحصول على تأكيدات معقولة بما يأتي:¹
- أن العمليات يتم تنفيذها طبقاً لتعليمات إدارة المنشأة؛
 - أن العمليات يتم تسجيلها بما يضمن:
- السماح بإعداد القوائم المالية مطابقة للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها؛
 - مسؤولية التحاسب على الأصول؛
 - الاتصال بالأصول لا يسمح به إلا بتصريح من الإدارة مع الأصول الموجودة على فترات معقولة واتخاذ الإجراء المناسب بشأن أي فروق.

3- الضبط الداخلي:

ويشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول المشروع من الاختلاس والضياع أو سوء الاستعمال، ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافه على تقسيم العمل مع المراقبة الذاتية حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة عمل موظف آخر يشاركه تنفيذ العملية، كما يعتمد على تحديد إختصاصات والسلطات والمسؤوليات.²

ثانياً: مكونات نظام الرقابة الداخلية.

الشكل (1): يوضح مكونات نظام الرقابة الداخلية.



المصدر: حسين أحمد دوح، حسين يوسف القاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة الإطار النظري والإجراءات العملية، دار الثقافة، الجزء الأول، الأردن، 2009، ص282.

¹ يوسف محمود جربوع، مراجعة الحسابات بين النظري والتطبيقي، دار الوراق، الأردن، 2009، ص122-121.

² مصطفى صالح سلامة، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، دار البداية، الأردن، 2010، ص16.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

1- البيئة الرقابية:

- تعني بيئة الرقابة الاتجاه العام والإدراك والتصرفات مجلس الإدارة والإدارة بخصوص نظام الرقابة الداخلية وأهميتها في المنشأة، إن بيئة الرقابة لها تأثير منتشر على الطريقة التي يتم بموجبها هيكل أنشطة المنشأة، والطريقة التي يتم على أساسها تحديد الأهداف والطريقة التي في ضوءها يتم تقييم المخاطر،¹ وهناك عوامل كثيرة تؤثر عليها من أهمها:²
- نزاهة الإدارة والموظفين والقيم الأخلاقية التي يحافظون عليها؛
 - التزام الإدارة بالكفاءة بحيث يحافظون على مستوى معين من الكفاءة مما يسمح لهم القيام بواجباتهم إضافة إلى فهم أهمية التطوير وتطبيق أنظمة رقابة داخلية فعالة؛
 - فلسفة الإدارة وتعني نظرة الإدارة إلى نظم المعلومات المحاسبية وإدارة الافراد وغيرها؛
 - هيكل تنظيمي للشركة الذي يحدد اطارا لإدارة التخطيط وتوجيه ورقابة العمليات لكي تحقق أهداف الشركة؛
 - أسلوب إدارة الشركة في تفويض الصلاحيات والمسؤوليات؛
 - السياسات الفعالة للقوى البشرية من حيث سياسات التوظيف والتدريب وغيرها؛
 - علاقة المالكين بالشركة وعلاقة أصحاب المصالح بالشركة.

2- تقييم المخاطر:

- وهي قيام المؤسسة بتحديد المخاطر ودراستها وتحليلها وادارتها للأنواع المختلفة من المخاطر التي قد تواجهها في كافة مراحل العمل بشكل يؤدي إلى تقليلها إلى أدنى حد ممكن مع الأخذ بعين الاعتبار التغييرات المستمرة في الداخلية والخارجية، كما أن الإدارة يجب أن تمارس الحذر في إدارة المخاطر من حيث تحديد المخاطر المقبولة بالنسبة لها. وهذا التقييم يجب أن يشمل كافة المخاطر التي قد تواجه المؤسسة.³

3- النشاطات الرقابية:

- هي الأعمال الموضوعية من خلال السياسات والإجراءات لضمان تنفيذ توجيهات الإدارة بشأن الحد من المخاطر المتعلقة بتحقيق الأهداف. وتؤدي هذه الأنشطة على كافة المستويات في المؤسسة وعلى مراحل مختلفة ضمن عمليات المؤسسة وبيئة تكنولوجيا المعلومات.⁴

¹ أمين سيد أحمد لطفي، تطورات الحديثة في المراجعة، دار الجامعة، مصر، 2007، ص 259.

² عطا الله أحمد سويلم الحسيان، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الراجية، الأردن، 2009، ص 50-51.

³ رائد جبر، تطوير عملية الرقابة الداخلية الشرعية في المصارف الإسلامية للاستفادة من مفهوم لجنة المؤسسات الراعية COSO، مجلة الدراسات المالية المصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية (مركز للبحوث المالية والمصرفية)، المجلد التاسع عشر، العدد 01، الأردن، جانفي 2011، ص 13.

⁴ روبرت هيرث، إطار الرقابة الداخلية الصادر عن كوسو، المدقق الداخلي "الشرق الأوسط"، الامارات العربية المتحدة، مارس 2015، ص 18.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

وتهتم أنشطة الرقابة على التشغيل بجدارة ومتابعة التشغيل المنشأة، بينما تهدف أنشطة الرقابة على إعداد التقارير المالية إلى تأكيد إعداد تقارير مالية يمكن الوثوق فيها، أما أنشطة الرقابة على الالتزام فإنها تهدف إلى التأكد من الالتزام بالقوانين التي تطبق على المنشأة،¹ وتشمل الأمثلة على أنشطة الرقابة المحددة تلك المتعلقة بما يلي:²

- التفويض؛
 - مراجعات الأداء؛
 - معالجة الأداء؛
 - عناصر الرقابة الفعلية؛
 - فصل المهام.
- #### 4- المعلومات والاتصال:

يتعلق هذا الجزء من أجزاء هيكل الرقابة الداخلية بصورة توصيل المعلومات الملائمة داخل الهيكل التنظيمي للشركة لضمان تحقيق أهداف الشركة.

ويتم توصيل تلك المعلومات لمختلف المستويات الإدارية للشركة إلى أعلى وإلى أسفل من خلال قنوات اتصال مفتوحة تسمح بتدفق تلك المعلومات وإعداد القوائم المالية. ولا شك أن هناك أهمية كبيرة لعملية توصيل المعلومات للحكم على كفاءة وفعالية هيكل الرقابة الداخلية.³

5- المراقبة:

ويقصد بذلك مراقبة نظام الرقابة الداخلية على مدار الساعة من أجل تقييم نوعية وجودة الأداء، وتتم هذه العملية بطريقتين: المراقبة المستمرة للأنشطة من خلال الضوابط الرقابية التي يتم تصميمها ضمن مسار طبيعي للأنشطة التشغيلية، والتقييمات الدورية والمنفصلة، ويقوم بهذه التقييمات عادة المدققون الداخليون، أو قد تؤدي من أطراف خارجية مثل المدققين الخارجيين.⁴ ومن أجل تسريع التدقيق على الإداريين أن:⁵

- يقيموا نتائج التدقيق والمراجعة الأخرى بما في ذلك ما يبين التصور والتوصيات التي قدمها المدققون وغيرهم من القائمين على تقييم أعمال الشركة؛
- يحدد الإجراءات المناسبة للرد على نتائج وتوصيات التدقيق وأعمال المراجعة الأخرى؛
- يستكملوا وضمن إطار زمني محدد، كل الخطوات التي تصحح أو تعالج الأمور المشار إليها من قبل الإدارة.

¹ جورج دانيال غالي، تطوير مهنة المراجعة لمواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات اللفية الثالثة، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص 342.

² الاتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية لرقابة الجودة والتدقيق والمراجعة وعمليات التأكيد الأخرى والخدمات ذات العلاقة، الجزء الأول، الأردن، 2010، ص 294.

³ عبد الوهاب نصر، شحاتة السيد شحاتة، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 83.

⁴ رائد جبر، مرجع سبق ذكره، ص 13.

⁵ عطا الله أحمد سويلم الحسبان، مرجع سبق ذكره، ص 53.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

المطلب الثالث: ميكانزمات نظام الرقابة الداخلية.

لنظام الرقابة الداخلية ثلاثة عناصر ولكل عنصر أدوات تستخدم في تحقيق الأهداف المسطرة، وتمثل هذه العناصر في: الرقابة الإدارية، الرقابة المحاسبية، الضبط الداخلي.

أولاً: نظام الرقابة الإدارية.

تتم هذه الرقابة وتتضمن جميع الإجراءات اللازمة للتحقق كفاءة استخدام الموارد وممتلكات المشروع استخدام أمثلاً من ناحية، والتحقق من مدى التزام المشروع والعاملين فيه بالسياسات والقوانين واللوائح الداخلية والخارجية على سواء والمنظمة لأعمال وأنشطة المشروع من ناحية أخرى. ويتحقق هذا النوع من الرقابة من خلال الجوانب الآتية:

1- عناصر الرقابة الإدارية:

وتتكون مما يلي:¹

- تحديد الأهداف العامة الرئيسية للمشروع وكذلك الأهداف الفرعية على مستوى الإدارات والأقسام والتي تساعد في تحقيق الأهداف العامة والرئيسية، مع توصيف دقيق لمثل هذه الأهداف التي يسهل تحقيقها؛
- وضع نظام لرقابة الخطط التنظيمية في المشروع لضمان تحقيق ما جاء بها من إجراءات وخطوات وبالتالي تحقيق الأهداف الموضوعية؛
- وضع نظام لتقدير عناصر النشاط في المشروع وعلى اختلاف أنواعها بشكل دوري في بداية كل سنة مالية لتكون هذه التقديرات الأساس في عقد المقارنات وتحديد الانحرافات السلبية بصفة خاصة ومنها:
 - قواعد وأسس تقدير المبيعات؛
 - قواعد وأسس تقدير لإنتاج؛
 - قواعد وأسس تقدير عناصر المصروفات الأخرى؛
 - قواعد وأسس تقدير عناصر إيرادات الأخرى.
- وضع نظام خاص للسياسات والإجراءات المختلفة للعناصر الهامة في المشروع للإسترشاد بها ومنها:
 - سياسات وإجراءات الشراء؛
 - سياسات وإجراءات البيع؛
 - سياسات وإجراءات الإنتاج؛
 - سياسات التوظيف والترقية بالنسبة للعاملين؛
 - سياسات وإجراءات تسعير لمنتجات المشروع؛

¹ محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجع والتدقيق الشامل، مكتب الجامعي الجديد، مصر، 2007، ص ص 81-82.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

- إجراءات وقواعد تنفيذ السياسة المالية في المشروع.
- وضع نظام خاص لعملية اتخاذ القرارات يضمن سلامة اتخاذها بما لا يتعارض مع مصالح المشروع وما يهدف لتحقيقه من أهداف وما يصل إليه من نتائج، وعلى أساس أن أي قرار لا يتخذ إلا بناء على أسس ومعايير معينة وبعد دراسة وافية تبرر ضرورة اتخاذ مثل هذا القرار.

2- أدوات الرقابة الإدارية:

ومن أهم الأدوات التي تستخدمها المنشأة لتحقيق أهداف الرقابة الإدارية ما يلي:¹

- الموازنة التخطيطية؛
- التكاليف المعيارية؛
- تقارير الكفاية الدورية؛
- دراسات الحركة والزمن؛
- الرقابة على الجودة؛
- البرامج التدريبية؛
- نظام محاسبة المسؤولية؛
- نظام تقييم الأداء؛
- الرسوم البيانية والكشوف الإحصائية.

ثانيا: نظام الرقابة المحاسبية.

وتمثل الرقابة المحاسبية الوجه المحاسبي من أوجه الرقابة الداخلية وعنصر رئيسيا من عناصرها في المشروع وتتضمن هذه الرقابة وتهتم بالإجراءات لحماية موارد المشروع من أي تصرفات غير مشروعة، وتحقيق دقة البيانات والمعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها، ويتم تحقيق هذا النوع من الرقابة عن طريق الجوانب التالية:²

1- عناصر الرقابة المحاسبية:

- وتتكون مما يلي:
- وضع وتصميم نظام مستندي متكامل وملائم لعمليات المشروع؛
- وضع نظام محاسبي متكامل وسليم يتفق وطبيعة نشاط المشروع؛
- وضع نظام سليم لجرد أصول وممتلكات المشروع وفقا للقواعد المحاسبية المتعارف عليها؛

¹ أحمد حلمي جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 89.

² محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص ص 79-80.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

- وضع نظام لمراقبة وحماية المشروع وأصوله وممتلكاته ومتابعتها للتأكد من وجودها واستخدامها فيما خصصت له؛
 - وضع نظام ملائم لمقارنة بيانات سجلات محاسبية المسؤولة عن أصول المشروع مع نتائج الجرد الفعلي للأصول الموجودة في حيازة المشروع على أساس دوري ويتبع ذلك معالجة الاختلافات إذا وجدت؛
 - وضع نظام لإعداد موازين مراجعة بشكل دوري لتحقيق من دقة ما تم تسجيله من بيانات ومعلومات مالية خلال الفترة المعدة عنها ميزان المراجعة؛
 - وضع نظام لاعتماد نتيجة الجرد والتسويات الجردية في نهاية الفترة من مسؤول واحد أو أكثر في المشروع.
- 2- أدوات الرقابة المحاسبية:

- ومن أهم الأساليب التي تستخدمها المنشأة لتحقيق أهداف نظام الرقابة المحاسبية ما يلي:¹
- نظرية القيد المزدوج؛
- استخدام حسابات المراقبة؛
- استخدام أسلوب المصادقات؛
- مذكرات التوفيق مع البنك؛
- توفير نظام مستندي سليم؛
- إتباع نظام الجرد المستمر والمفاجئ؛
- فصل واجبات إدارة الحسابات عن الإدارات الأخرى؛
- التدقيق الداخلي؛
- استخدام موازين التدقيق الدورية والفرعية.

ثالثا: الضبط الداخلي.

- يمثل الضبط الداخلي مجموعة من الإجراءات والترتيبات الخاصة التي يتم وضعها بغرض منع واكتشاف الأخطاء أو الانحرافات والعش من ناحية، والتطوير المستمر في أداء العمل من ناحية أخرى.²
- ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافه على ما يلي:³
- تقسيم العمل؛
 - مراقبة ذاتية بحيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشاركه في تنفيذ العمل؛
 - استخدام وسائل الخدمة المزدوجة والتأمين على الممتلكات والموظفين الذين يجوزتهم العهدة.

¹ زاهر عبد الرحيم عاطف، الرقابة على الأعمال الإدارية، دار الرابية، الأردن، 2009، ص126.

² عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعية، مصر، 2004، ص173.

³ زاهر عبد الرحيم عاطف، مرجع سبق ذكره، ص127.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

المبحث الثاني: ركائز نجاح النظام الرقابة الداخلية.

إن توفير نظام رقابة داخلية يهدف إلى مساعدة الإدارة للقيام بوظائفها بكفاءة وفعالية، يتطلب الأمر وضع أعمدة يقوم عليها ألا وهي المقومات الإدارية والمحاسبية، والتي تعبر قوتها عن قوة وفعالية نظام الرقابة الداخلية والعكس صحيح. وحتى يتم تحقيق هذه المقومات بشكل سليم يتم اتخاذ مجموعة من الإجراءات الضرورية من طرف الإدارة.

المطلب الأول: المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية.

يبني نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من المقومات والركائز والتي من خلالها يستطيع تحقيق أهدافه، وتتمثل هذه المقومات في الإدارية والمحاسبية.

أولاً: المقومات الإدارية.

وتتمثل فيما يلي:

1- الهيكل التنظيمي:

تصبو المؤسسة الاقتصادية الحديثة إلى خلق مرونة دائمة في هيكلها التنظيمي من خلال التعديل المستمر له، فهو يضمن الوقوف على نظام الرقابة الداخلية من خلال التحكم في المؤسسة، حماية الأصول، ضمان نوعية المعلومات، تشجيع العمل بكفاءة وتشجيع الالتزامات بالسياسات الإدارية. وعليه يظهر دور الهيكل التنظيمي في بسط الرقابة الداخلية كون أن تصميم هذا الهيكل يراعى فيه العناصر الآتية:

- حجم المؤسسة؛
- طبيعة النشاط؛
- تسلسل الاختصاصات؛
- تحديد المديرين؛
- تحديد المسؤوليات وتقسيم العمل؛¹
- مراعات الاستقلالية بين المديرين؛
- تحديد الأهداف الدائمة للمؤسسة؛
- إبراز العلاقة التسلسلية والمهنية بين مختلف الأنشطة.²

¹ شذري معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالي في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2009، صص 102-103.

² بويكر عميروش، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011، صص 85.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

2- كفاءة الأفراد:

إن فعالية نظام الرقابة الداخلية لتحقيق أهدافها لا تقتصر فقط على تنظيم محاسبي سليم وتنظيم إداري ملائم، ولكن يجب أن توفر المنشأة مجموعة من الموظفين ورؤساء الإدارات العاملين بالمنشأة من ذوي الدرجات العالية في الكفاءة،¹ فبدون العاملين المدربين والأكفاء والحريصين على أداء أعمالهم، وفق ما رسمته الخطة العامة للمؤسسة، لا يمكن أن نحصل على نظام للرقابة الداخلية الفعالة، حيث يقول في هذا الشأن Mautz: "إنه بدون المشرفين والمنفذين لسياسة المؤسسة الذين يتمتعون بالنشاط والمثابرة، وبقدر كاف من المهارة والكفاءة، إن نظام الرقابة الداخلية سيواجه صعوبة في تحقيق أهدافه. ويراعى في اختيار الموظفين العناصر التالية:²

- شهادات في الميدان العملي؛
- خبرة تمكنه من التحكم في الوظيفة؛
- الالتزام بالسياسات المرسومة؛
- احترام نظام التدريب.

3- رقابة الأداء:

ينتج عن تنفيذ الاستراتيجية المرسومة من قبل المؤسسة بعض الانحرافات عن الأهداف المتوخاة، مما يستوجب تبني أنظمة مقومة تضمن التصحيح والالتزام بمستويات الأداء المختلفة من جهة، ومن جهة أخرى تكفل بلوغ الأهداف المرسومة في الخطة العامة للمؤسسة. تبرز رقابة الأداء في الآتي:³

- الطريقة المباشرة وتكون بالتدخل المباشر من المسؤول على العمل الذي ينفذه أعوانه؛
- الطريقة غير المباشرة وتكون باستعمال الأدوات المختلفة للرقابة (ميزانيات تقديرية، تكاليف معيارية).

4- سياسات وإجراءات لحماية الأصول:

من الدعامات الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية من حيث شقها الإداري، هي وجود مجموعة السياسات والإجراءات لحماية الأصول وتوفير الحماية الكاملة لها ومنع تسربها واختلاسها ولضمان صحة البيانات والتقارير المحاسبية. كذلك إن كبر حجم المشروع وانتشار وحداته يحتم على القائمين ضرورة وجود وسائل رقابية للتأكد من انجاز القرارات المختلفة وعلى كافة المستويات.

¹ محمد علي محمد الجابري، تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن، رسالة ماجستير، غير منشورة، الأكاديمية العربية والمصرفية صنعاء، اليمن، 2014، ص32.

² عزوز ميلود، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2007، ص71.

³ مسعود صديقي، دور المراجعة Audit في استراتيجية التأهيل الإداري للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الباحث، العدد 01، جامعة ورقلة، الجزائر، 2002، ص64.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

وبالطبع تزداد أهمية هذه السياسات والإجراءات لحماية الأصول كلما وصف التنظيم بأنه لا مركزي، حيث بعد المسافات وتناثر المواقع الخاصة للوحدة الاقتصادية، والسياسات الموضوعية هي ترجمة للأهداف المخططة، بينما الإجراءات تمثل الطريقة التي تنفذ بها تلك السياسات الموضوعية.¹

5- المراجعة الداخلية:

هي نشاط تقييمي داخل الهيكل التنظيمي للمنشأة، وتهدف مراجعة العمليات المحاسبية والمالية لخدمة إدارة المؤسسة، ووجود نظام مراجعة فعال يدعم من قوة نظام الرقابة الداخلية، وتتضمن المراجعة الداخلية تحديد مدى التزام العاملين بالسياسات والخطط واللوائح التي أعدتها الإدارة، وكذلك مراجعة وتقييم مدى ملائمة وتطبيق الرقابة المحاسبية والمالية.²

ثانيا: المقومات المحاسبية.

وتتمثل في:³

1- الدليل المحاسبي:

ينطوي الدليل المحاسبي على العمليات الخاصة بتبويب الحسابات بما يتلاءم مع طبيعة المؤسسة ونوع النظام المحاسبي المستخدم من ناحية، والأهداف التي يسعى لتحقيقها من ناحية أخرى، فعند إعداد الدليل المحاسبي يجب مراعاة ما يلي:

- يجب على الدليل المحاسبي ان يكون مرآة لنتائج وأعمال المؤسسة ومركزها المالي؛
- ضرورة توافر حسابات مراقبة إجمالية، هدفها ضبط الحسابات الفرعية بدفاتر الأستاذ، فهذه الحسابات تقوم بكشف حالات حدوث الأخطاء غير المتعمدة لأن الأخطاء المتعمدة غالبا ما مرتكبها يحدث توازن لتغطية هذه الأخيرة.

2- المجموعة الدفترية:

وهي تختلف حسب اختلاف طبيعة المؤسسات وأنشطتها،⁴ وعند إعدادها يجب مراعاة ما يلي:⁵

- ترقيم الصفحات قبل استعمال المجموعة الدفترية بغرض الرقابة؛

¹ فتحى رزق السوافيري وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002، ص34.

² شكري معمر سعاد، مرجع سبق ذكره، ص103.

³ شعباني لطفى، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المؤسسة، مذكرة لنيل رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2004، ص104.

⁴ براهيم بلال، تقييم دور المراجع في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة بوقرة، بومرداس، 2015، ص20.

⁵ شعباني لطفى، مرجع سبق ذكره، ص105.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

- إثبات العمليات وقت حدوثها كلما أمكن ذلك؛
- تبسيط المجموعة الدفترية عند تصميمها بقصد سهولة الاستخدام والاطلاع والفهم وقدرتها على توفير البيانات المطلوبة.

3- الدورة المستندية:

- إن وجود دورة مستندية على درجة عالية من الكفاءة يعتبر من الأولويات للوصول إلى نظام جيد للمراقبة الداخلية، باعتبارها المصدر الأساسي للقيود وأدلة الإثبات، فعلى النظام المستندي أن يتميز ب:¹
- التنسيق والترابط بين التنظيم المستندي والمحاسبي والإداري؛
 - تحديد عدد الصور المناسبة والمطلوب إعدادها لكل عملية مستندية للتمكن من المتابعة والرقابة؛
 - منع ازدواج المستندات أو جميع البيانات، حتى يتسنى اتخاذ القرارات السليمة ومتابعة نتائجها؛
 - العمل على تقليل عدد المستندات المطلوبة لكل عملية، إلى أدنى حد ممكن من أجل تبسيط العمل الإداري والمكتبي، وتسيير الإجراءات في المؤسسة.

4- الوسائل الآلية الإلكترونية المستخدمة:

أصبحت العناصر الآلية المستعملة ضمن العناصر النظام المحاسبي داخل الوحدات الاقتصادية من العناصر الهامة في ضبط وإنجاز الأعمال، وتزايد أهمية استخدام الحاسوب في إنجاز العديد من العمليات خلال الدورة المحاسبية وتحليل البيانات والمعلومات سواء بغرض إعدادها أو الإفصاح عنها،² كما تسمح كافة الوسائل الآلية بتوفير ما يلي:³

- دقة وسرعة المعالجة؛
- سهولة الحصول على المعلومات؛
- حماية الأصول بوجود برامج مساعدة؛
- توفير الوقت؛
- تدعيم العمل بكفاءة؛
- نقص تكلفة المعالجة؛
- التحكم في المعلومات.

¹ عزوز ميلود، مرجع سبق ذكره، ص 68.

² براهيم بلال، مرجع سبق ذكره، ص 21.

³ بوطورة فضيلة، دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2007، ص 26-27.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

5- الجرد الفعلي للأصول:

تتميز كل عناصر أصول المؤسسة بإمكانية جردها الفعلي ومقارنتها بالجرد المحاسبي، وعملية الجرد والمقارنة تسمح بتوفير الحماية الكافية لهذه الأصول وضمان مطابقتها لما هو مسجل محاسبياً، كما أن عملية الجرد الدورية تمكن من اكتشاف الفوارق بين ما هو مسجل وما هو موجود خلال الدورة المالية لئتم معالجة ذلك في الوقت المناسب.

6- الموازنات التخطيطية:

تعتبر الموازنات التقديرية أداة رقابية، فعلى أساسها يتم مقارنة ما أنجز فعلاً بما هو مخطط، ويجب أن تقوم الإدارة بتحليل الانحرافات الهامة الناجمة عن هذه المقارنة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لمنع الانحرافات الضارة والاستفادة من الانحرافات الموجبة.¹

المطلب الثاني: الإجراءات التنفيذية لتحقيق خصائص نظام الرقابة الداخلية.

إن فعالية نظام الرقابة الداخلية لا يعتمد فقط على وضع مقومات الإدارة والمحاسبية، فنجاح فعاليته يتطلب وضع إجراءات تتبعها المؤسسة في سبيل تحقيق أهداف المقومات.

أولاً: الإجراءات التنظيمية والإدارية.

تخص هذه الإجراءات أوجه النشاط داخل المؤسسة، فمنها ما يتعلق بالأداء الإداري من خلال تحديد الاختصاصات، تقسيم واجبات العمل داخل كل مديرية بما يضمن الرقابة على كل شخص داخلها وتحديد دائرة القصور في تنفيذ المهام المنوطة إليه، توزيع 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، استخراج المستندات من أصل وعدة صور، اجراء حركة التنقلات بين الموظفين بما لا يتعارض مع حسن سير العمل، فرض إجراءات معينة لانتقال العاملين، ضبط الخطوات الواجب إتباعها لإعداد عملية معينة، بحيث لا يترك إلى أي موظف التصرف الشخصي إلا بموافقة الشخص المسؤول عليه،² ونلخص هذه الإجراءات فيما يلي:³

- تحديد الاختصاصات الإدارات والاقسام المختلفة؛
- توزيع الواجبات بين الموظفين؛
- توزيع المسؤوليات بشكل واضح؛

¹ براهيم بلال، مرجع سبق ذكره، ص21.

² مسعود صديقي، مرجع سبق ذكره، ص64.

³ خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظري والتطبيقي، مؤسسة الوراق، الأردن، 2006، ص140.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

- تقييم العمل بين الإدارات والموظفين؛
- تنظيم الأقسام؛
- اجراء التنقلات بين الموظفين كلما أمكن ذلك.

ثانيا: إجراءات تخص العمل المحاسبي.

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية النواة الأساسية للنظام الإداري، لذا من الضروري سن إجراءات معينة تمكن من إحكام رقابة دائمة على المعالجة المحاسبية من خلال التسجيل الفوري للعمليات، التأكد من صحة المستندات، إجراء المطابقات الدورية، القيام بجدد مفاجئ وعدم إشراك موظف في مراقبة عمل قام به. إن هذه الإجراءات السابقة تمكن من دعم المقومات التي يقوم عليها نظام الرقابة الداخلية الفعال من جهة، ومن جهة أخرى تمكن نظام المعلومات المحاسبية من توليد معلومات ذات مصداقية ومعبرة عن الواقع الفعلي للمؤسسة، مما يمكن المسيرين من اتخاذ قرارات فعالة تعالج ظرف معين أو تجنب الوقوع في مشاكل محتملة ومرتبطة بنشاط المؤسسة. تكمن هذه الإجراءات في النقاط التالية:

- التسجيل الفوري للعمليات؛
- التأكد من صحة المستندات؛
- إجراء المطابقات الدورية؛
- عدم إشراك موظف في مراقبة عمله.

ثالثا: إجراءات عامة.

بعد التطرق إلى الإجراءات المتعلقة بالجانب التنظيمي والإداري والإجراءات التي تخص العمل المحاسبي، سنتناول في هذا البند الإجراءات العامة التي تمكن المؤسسة من تفادي بعض الأخطار المرتبطة بالموجودات (الأصول الثابتة، النقدية) باستعمال أطراف خارجة عنها ممثلة في مؤسسات التأمين المختلفة. تجدر الإشارة إلى أن تفاعل جميع هذه الإجراءات تمكن نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه المرسومة، ليكون الدعم قوي لسياسة التأهيل الإداري للمؤسسة،¹ وتشمل هذه الإجراءات النواحي التالية:²

- التأمين على الممتلكات المشروع ضد جميع الأخطار؛
- التأمين على الموظفين لمن في حوزتهم النقدية؛
- وضع نظام لمراقبة بريد الوارد والصادر؛
- استخدام وسيلة الرقابة الحديدية؛

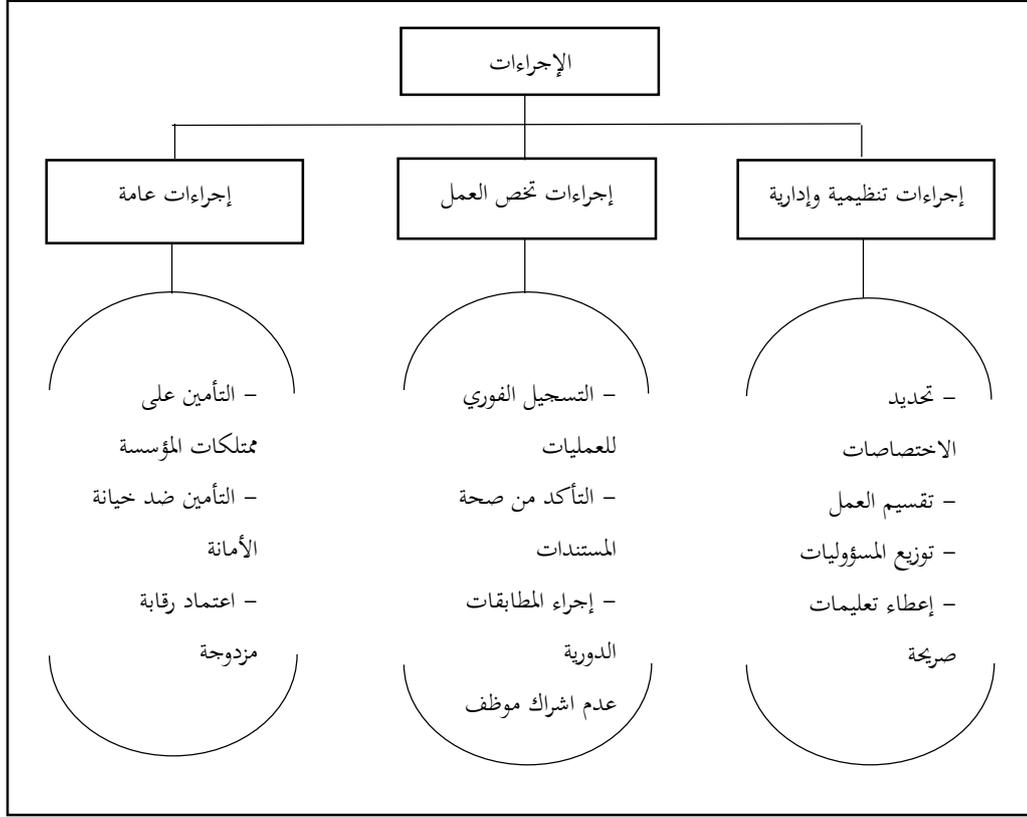
¹ مسعود صديقي، مرجع سبق ذكره، ص 64.

² زهير الحدرب، علم تدقيق الحسابات، دار البداية، الأردن، 2010، ص 139.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

– استخدام وسائل الرقابة المزدوجة مثل توقيع الشيكات.

الشكل رقم (02): يوضح إجراءات الرقابة الداخلية.



المصدر: محمد التهامي الطواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2005، ص123.

المطلب الثالث: معايير فعالية نظام الرقابة الداخلية.

إن اعداد وتشغيل هيكل فعال للرقابة الداخلية من مسؤولية المؤسسة وإعداد تقرير على مدى فعاليته للمراجع من أجل الحكم على مدى صدق القوائم المالية التي يمكن الاعتماد عليها والثقة فيها، ولتحقيق ذلك تتبع المؤسسة معايير صادرة عن هيئات مهنية والتي سنتناولها في هذا المطلب.

أولاً: ضرورة فهم وإدراك الإدارة للأهداف من هيكل الرقابة الداخلية.

يجب ان تكون ادارة الشركة مدركة للهدف من وجود هيكل فعال للرقابة الداخلية، وهو ضمان اعداد قوائم مالية صادقة يمكن الثقة فيها والاعتماد عليها حيث أن إدارة الشركة هي المسؤولة عن تصميم وتشغيل هيكل فعال للرقابة الداخلية يضمن لها اعداد ونشر قوائم مالية صادقة يمكن الثقة فيها والاعتماد عليها وذلك أن اعداد القوائم المالية هي مسؤولية إدارة الشركة.

ومن ناحية أخرى يجب أن تدرك الإدارة أن هيكل الرقابة الداخلية على عملية اعداد قوائم المالية لا يتضمن فقط الرقابة على أرصدة الحسابات بل يشتمل أيضاً على الرقابة على دورة العمليات وذلك أن دقة أرصدة الحسابات

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

- والتي من خلالها يتم اعداد القوائم المالية للشركة تعتمد على دقة العمليات وتسجيلها.¹ ومن أجل تحقيق أهداف الرقابة فإنه يجب أن تتوفر في نظام الرقابة الداخلية الخصائص التالية:²
- يجب أن يناسب ويتلائم نظام الرقابة الداخلية مع طبيعة ونشاط المؤسسة وحجمها وظروف العمل فيها؛
 - أن يتميز بالسهولة والوضوح والبساطة في الهدف والأسلوب والمعيار في نظام التبليغ على الانحرافات أو الخلل عند اكتشافه؛
 - أن يتمتع نظام الرقابة على الأداء في المرونة، وأن تكون الوسائل الرقابية والمعايير المستخدمة قابلة للتطوير والتعديل؛
 - أن تتم ممارسة الرقابة في الوقت المناسب والمحدد للقيام بها، وأن تسهم في اختصار الوقت والجهد المبذول على عملية الرقابة؛
 - أن يتم حشد الكفاءات المتميزة كالقيام بعمليات تقييم الأداء وتوفير جميع مستلزمات نجاحها؛
 - أن يكون القصد من الرقابة إيجابياً، اكتشاف الأخطاء وتصحيحها ومنع تكرارها من أجل تحسين الأداء؛
 - أن يكون نظام الرقابة اقتصادياً، بحيث تتناسب التكلفة والوقت والجهد المبذول لتوفير نظام المراقبة مع الفوائد الناجمة عن تطبيقها.

ثانياً: معيار تكامل أجزاء هيكل الرقابة الداخلية.

سبق أن أوضحنا أن هيكل الرقابة الداخلية يتكون من خمسة مكونات هي البيئة الرقابية وتقييم المخاطر وأنشطة الرقابة والمعلومات والاتصال والمتابعة (المراقبة). وتكون إدارة الشركة مسؤولة عن تصميم وتشغيل هيكل الرقابة الداخلية بمكوناته الخمسة بصورة متكاملة.

ثالثاً: معيار فاعلية كل جزء من أجزاء هيكل الرقابة الداخلية.

وهذا المعيار يعرض فاعلية كل جزء من أجزاء مكونات الرقابة الداخلية الخمسة وذلك على النحو التالي:³

1- معيار فاعلية بيئة الرقابة:

يساعد وجود بيئة رقابية تعمل بفاعلية على تحقيق الفاعلية في مكونات هيكل الرقابة الداخلية الأربعة الأخرى، ولا شك أن فاعلية بيئة الرقابة يتوقف على سياسات وتصرفات مجلس الإدارة وإدارة الشركة ومدى

¹ وجدان علي أحمد، دور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 3، الجزائر، 2010، ص 35.

² فايز مرزوق حمد صغفك العازمي، دور مجالس الإدارة في تطبيق معايير الرقابة الداخلية وآثارها على تحقيق الشركات الصناعية الكويتية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2012، ص 32-33.

³ عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 66.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

اقتناعهم بأهمية وجود هيكل فعال للرقابة الداخلية بالشركة وذلك لأن تلك السياسات ستنعكس على سلوك جميع العاملين بالشركة.

2- معيار فعالية تقييم المخاطر:

إن القصور الذاتي في هيكل الرقابة الداخلية لا يعطي الإدارة التأكيد المطلق بشأن فعالية هيكل الرقابة الداخلية بالشركة على عملية إعداد القوائم المالية، لذلك يجب على الإدارة اتخاذ الإجراءات اللازمة للتغلب على العوامل والأسباب التي تؤدي إلى وجود هاته المخاطر وزيادتها لتخفيض مستوى الخطر الذي تتعرض له الشركة.

ومن عوامل التي تؤدي إلى زيادة مستوى الخطر عدم كفاءة العاملين بالشركة وزيادة درجة تعقيد نشاط الشركة، وزيادة درجة اعتماد الشركة على تكنولوجيا المعلومات، ودخول منافسين جدد لسوق المنتجات التي تقوم الشركة بتصنيعها.¹

3- معيار فعالية أنشطة الرقابة:

لكي يكون هيكل الرقابة الداخلية فعالا لا بد من القيام بأنشطة الرقابة بصورة فعالة تضمن تخفيض مستوى الخطر وتحقيق أهداف الرقابة الداخلية، وتتضمن أنشطة الرقابة مجموعة من الإجراءات والسياسات التي يتم اتخاذها مثل سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية على الأصول والسجلات والفصل بين الواجبات والمسؤوليات، والاعتماد السليم للعمليات والأنشطة وكذلك الأنشطة المتعلقة بتقييم الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية.²

4- معيار فعالية نظام المعلومات والاتصال:

يجب أن يكون لدى الشركة نظام فعال وملائم للمعلومات والاتصال المحاسبي، حيث يقوم بتوصيل المعلومات الملائمة لجميع المستويات الإدارية داخل الهيكل التنظيمي للشركة لضمان تحقيق أهداف الشركة. كما يقوم هذا النظام بتجميع وتسجيل وتصنيف وتحليل عمليات الشركة والتقرير عنها لمختلف مستويات الإدارة بالشركة إلى أسفل أو أعلى من خلال العديد من قنوات الاتصال بما يسمح بإعداد قوائم مالية عادلة ويمكن الاعتماد عليها والثقة فيها.³

5- معيار فعالية المتابعة والتقييم المستمر لمكونات الرقابة الداخلية:

تؤدي عملية المتابعة والتقييم المستمر وبفعالية لمختلف مكونات وأجزاء هيكل الرقابة الداخلية إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في هيكل الرقابة الداخلية، لأن التقييم والمتابعة المستمرة وبفعالية لمكونات هيكل الرقابة الداخلية

¹ فايز مرزوق حمد صغفك العازمي، مرجع سبق ذكره، ص 34-35.

² عبد الوهاب نصر على، شحاتة السيد شحاتة، دراسات متقدمة في الرقابة والمراجعة الداخلية وفقا لأحداث المعايير الدولية الأمريكية، دار التعليم الجامعي، مصر، 2014، ص 70.

³ فايز مرزوق حمد صغفك العازمي، مرجع سبق ذكره، ص 35.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

يساعد على معرفة ما إذا كان هيكل الرقابة الداخلية يعمل وفقا لتصميم السابق إعدادة أم لا؟ وما إذا كان هناك حاجة لتعديل بعض أجزاء أو مكونات هيكل الرقابة الداخلية لتتماشى مع التغيرات في ظروف التشغيل.¹

رابعا: معيار كفاءة إدارة المراجعة الداخلية.

إن وجود إدارة مستقلة وذات كفاءة عالية للمراجعة الداخلية بالشركة وبما لها من خبرات ومؤهلات مناسبة وباعتبارها أداة من أدوات الرقابة الداخلية تحقق الفعالية بالشركة خاصة إذا كانت تلك الإدارة مستقلة في الهيكل التنظيمي للشركة، وتتبع مجلس الإدارة مباشرة. وتلعب إدارة المراجعة الداخلية التي تعمل بفعالية دورا كبيرا في مساعدة الإدارة على تقييم مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركة.²

خامسا: مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاستفادة منها.

لكي يتم تصميم وتشغيل هيكل فعال للرقابة الداخلية لا بد من استخدام والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات ومن أمثلتها تسجيل العمليات آليا والتحقق من دقة التشغيل آليا، وتحقيق الرقابة على كافة العمليات من خلال الحاسب الآلي والاعتماد على مصادر معلومات المختلفة الداخلية أو الخارجية من خلال شبكة المعلومات العالمية (الأنترنت).

وقد هدفت الإصدارات الدولية المعيار 400 إلى وضع معايير وتوفير إرشادات للحصول على فهم نظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية ولخطر المراجعة ومكوناته (الخطر المتلازم، خطر الرقابة، خطر الاكتشاف). ويجب على مراجع الحسابات الحصول على فهم كاف لنظام المحاسبي ولنظام الرقابة الداخلية لغرض تخطيط وتنفيذ عملية المراجعة بطريقة فعالة. وعلى مراجع الحسابات استخدام حكمه المهني لتقدير مخاطر المراجعة وتصميم إجراءات المراجعة للتأكد بأنها قد خفضت خطر المراجعة إلى المستوى الأدنى المقبول، ويتم ذلك من خلال وجود بيئة رقابة وإجراءات رقابة.³

¹ وجدان علي أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 37.

² عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص 68.

³ وجدان علي أحمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 37-38.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

المبحث الثالث: دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية.

يعد نظام الرقابة الداخلية من أهم النظم التي يعتمد عليها المراجع الداخلي في تحديد الخطوات الأساسية لعملية المراجعة، ومن خلال قوته ومدى فعاليته تتحدد نوع عملية المراجعة كامل أو جزئي، شامل أو اختباري. إن عملية المراجعة تهدف إلى معرفة مدى تطبيق المؤسسة للسياسات والإجراءات الموضوعية ومدى قدرة نظام الرقابة الداخلية على إنتاج معلومة محاسبية طبقاً للمعايير المهنية.

المطلب الأول: ماهية المراجعة الداخلية.

تعتبر المراجعة الداخلية وظيفة مهمة في أي مؤسسة، تعتمد في جوهرها على نشاط الفحص والتدقيق وتكمن مهمتها الأساسية في الحفاظ على ممتلكات المؤسسة من أشكال السرقة والتلاعب والإسراف وكل أشكال الانحراف، وإعطاء المصدقية لكافة المعلومات التي تنتجها المؤسسة خاصة النظم المحاسبية.

أولاً: تعريف المراجعة الداخلية.

التعريف الأول: عرفها مجمع المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية IIA على أنها "وظيفة يؤديها موظفين من داخل المشروع وتتناول الفحص الإنتقادي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية. وذلك بهدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الإدارية والتحقق من أن مقومات الرقابة الداخلية ومعلوماتها سليمة ودقيقة وكافية".¹

التعريف الثاني: كما يعرفها الاتحاد الأوروبي على أنها: "وظيفة تقييمية يتم إنشائها داخل المنشأة لفحص وتقييم أنشطتها المختلفة، وذلك بغرض مساعدة المسؤولين داخل المنشأة في القيام بمسؤولياتهم بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية وذلك عن طريق توفير تحليل و التقييم والتوصيات والمشورة والمعلومات التي تتعلق بالرقابة على الأنشطة التي يتم فحصها".²

التعريف الثالث: عرفها المعهد الفرنسي للمراجعة والرقابة الداخلية IFACI على أنها: "مراجعة الداخلية في الشركة وظيفة مسئولة عن مراجعة دورية للوسائل (الإمكانيات) الموجودة تحت تصرف الإدارة والمسيرين على جميع المستويات، من أجل إدارة ومراقبة الشركة. هذه الوظيفة تؤمن من طرف مصلحة تابعة للإدارة ومستقلة عن باقي

¹ كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد سيد سرايا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، دار الجامعية، مصر، 2001، ص162.

² الإمام أحمد يوسف محمد وآخرون، دور المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة وفعالية صناديق الاستثمار، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 16، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا-كلية الدراسات التجارية، السودان، 2015، ص284.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

المصالح الأخرى، ومن أهدافها الرئيسية في إطار المراجعة الدورية التحقق من أن الإجراءات تشمل ضمانات كافية، المعلومات صحيحة، العمليات شرعية، التنظيمات فعالة والهياكل واضحة ومناسبة.¹

ثانيا: أهداف المراجعة الداخلية.

تسعى المراجعة الداخلية لتحقيق الأهداف التالية:²

- التأكد من دقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر والسجلات؛
 - المحافظة على أموال الشركة وموجوداتها من أي ضياع أو اختلاس أو تلاعب أو سوء استخدام؛
 - مراعاة التزام الموظفين بالسياسيات والإجراءات المرسومة.
- وأهم هدفين رئيسيين للمراجعة الداخلية هما:³
- التقييم الدوري للسياسات المحاسبية والمالية وكل ما هو متعلق بها والتأكد من أنها تسير وفق الخطة الموضوعية دون انحراف؛
 - التقييم الدوري للسياسات الإدارية والإجراءات التنفيذية المتعلقة بها وإبداء الرأي حيالها بغرض تحسينها وتطويرها لتحقيق أعلى كفاءة إدارية.

ثالثا: أنواع المراجعة الداخلية.

للمراجعة الداخلية عدة أنواع هي:⁴

1- مراجعة مالية:

هذا النوع من المراجعة يشمل إجراء فحص شامل لسجلات وتقارير الإدارة المالية، وذلك من أجل التحقق من أن الأصول والخصوم مسجلة بطريقة صحيحة في الميزانية، وأن جميع الأرباح والخسائر تم تقييمها بشكل سليم كما تشمل التأكد من سلامة المركز المالي للشركة وفحص التحليل المالي للتدفقات النقدية، وأن تسجيل المعاملات المالية يتم وفقا لمبادئ المحاسبة المقبولة عموما.

¹ يحيى سعدي، لخضر أوصيف، دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، مجلة سنوية، العدد 05،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، 2012، ص192.

² يحيى سعدي، لخضر أوصيف، مرجع سبق ذكره، ص195.

³ الإمام أحمد يوسف محمد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص285.

⁴ يحيى سعدي، لخضر أوصيف، مرجع سبق ذكره، 2012، ص193.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

2- مراجعة العمليات التشغيلية:

يتم تقييم التنفيذ أو الإنجاز، أي مراجعة شاملة أو واسعة ومراجعة تحليلية للإجراءات التشغيلية للدوائر والضوابط الداخلية لتقييم مدى الملائمة الاقتصادية والكفاءة والفعالية.¹

3- مراجعة نظم المعلومات:

هذه المراجعة تشمل ما إذا كانت نظم المعلومات توفر القدر الكافي لحماية أصول الشركة، والحفاظ على سلامة وأمن البيانات والنظم، والقدرة على ضبطها وتصحيحها في الوقت المناسب.

4- مراجعة الالتزام:

تتضمن هذه المراجعة إجراء فحص لمختلف البرامج والسياسات والقوانين والأنظمة والعقود التي يجب الالتزام بها وإتباعها من أجل الحفاظ على المبادئ التوجيهية المقررة في الشركة.

5- مراجعة الأداء:

تتضمن هذه المراجعة فحص ما إذا كانت الشركة تستعمل الموارد المتاحة لديها بطريقة أكثر كفاءة وفعالية اقتصادية، تمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها. ويشمل ذلك النظر في مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية، وأن العمليات أو البرامج يجري تنفيذها وفقاً للأهداف والخطط المسطرة في برنامج المراجعة.

6- مراجعة الإدارة:

الغرض من هذه المراجعة هو فحص وتقييم الأعمال والمسائل الإدارية، فالنتائج المتوقعة من هذه المراجعة هي إبداء الرأي في القضايا الاستراتيجية وإعطاء الحلول والتوصيات.²

¹ داوود يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، اتحاد المصارف العربية، الطبعة الثانية، لبنان، 2010، ص54.

² يحيى سعدي، لخضر أوصيف، مرجع سبق ذكره، ص ص194-195.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

رابعاً: وظائف المراجعة الداخلية.

يمكن إيضاحها فيما يلي:¹

1- تقييم نظام الرقابة الداخلية:

وذلك بهدف:

- التأكد من سلامة اللوائح المالية والإدارية ونظم الضبط الداخلي؛
- التأكد من أن هذه النظم هي الأنسب للمنشأة؛
- اقتراح تحسينات لهذه النظم أولاً بأول.

2- تقييم الخطط والإجراءات:

حيث أن هدف هذه الوظيفة هو العمل على اكتشاف نقاط الضعف أو النقص في النظم والإجراءات التي تستخدمها الشركة بقصد اقتراح التعديلات والتحسينات اللازمة لفحص جميع أوجه نشاط المنشأة.

3- مراعاة التزام الموظفين للسياسات والإجراءات المرسومة:

حيث أن المراجع الداخلي يقوم بمراقبة تنفيذ السياسات والإجراءات وتوضيح هذه السياسات للموظفين في حالة الاعتراض لها.

4- حماية أموال المنشأة:

حيث أن وضع وتنفيذ النظم السليمة للمراقبة الداخلية يكفل للمنشأة حماية أصولها وأموالها ضد ما قد يرتكبه الموظفون من تلاعب أو اختلاس، وحماية أموال المنشأة لا تقتصر فقط على اكتشاف الغش أو تعقبه، ولكن تتمثل أيضاً في تفادي الخسائر الناشئة على الإهمال أو إساءة استعمال مثل خسائر التخزين الغير السليم. وتشمل الحماية أيضاً إجراء التأمين اللازم على الأصول بالقيمة الكافية لتعويض الخسائر التي قد تنشأ عن الحوادث التي تتعرض لها وإجراء التأمين ضد خيانة الأمانة على الموظفين الذين يتداولون الأصول النقدية أو الشبه نقدية.

5- تحقيق صحة البيانات المحاسبية والإحصائية:

حيث تعتمد المستويات الإدارية المختلفة على البيانات والتقارير المحاسبية والإحصائية التي تقدم لها في اتخاذ القرارات اللازمة لتسيير أعمال المنشأة وفي رسم سياساتها المستقبلية. والمراجع الداخلي يقوم بتحقيق واستفءاء هذه البيانات وملائمتها لأغراض التي تستخدم فيها وبذلك يتم توجيه المنشأة بواسطة الإدارة في الاتجاه والطريق الصحيح.

¹ علي الحمدان، الثقافة الرقابية في التدقيق والمراجعة على الإجراءات مبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر، المؤتمر المهني الثالث للمحاسبة والمراجعة، المحاسون، جمعية المحاسبين والمراجعين الكويتية، العدد 55، الكويت، أكتوبر 2012، ص 25.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

المطلب الثاني: أعمال المراجعة الداخلية.

تعتبر معايير الأداء المهني القاعدة الأساسية التي يستند عليها المراجع الداخلي في خدماته كونها المرجع الأساسي في أدائها والواجب إتباعها خلال إعداده للتقرير الشامل حول المهام التي كلف بها.

أولاً: الخدمات التي نقدمها المراجعة الداخلية.

تقدم المراجعة الداخلية بحكم كونها وظيفة داخلية من الوظائف الرئيسية في المنشأة والتابعة للإدارة العليا فيها، تقدم العديد من الخدمات داخل المنشأة من أهمها ما يلي:¹

1- خدمات وقائية:

وهي عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي يضعها المراجع الداخلي في المنشأة لتحقيق حماية كاملة للأصول والممتلكات من السرقة أو الاختلاس أو الهدر (الإسراف) وحماية سياسات المختلفة في الشركة (الإدارية، الإنتاجية، المالية...) من تحريفها أو تغييرها دون مبرر.

2- الخدمات التقييمية:

تتمثل في الأساليب والإجراءات التي يستخدمها المراجع الداخلي في مجال قياس وتقييم مدى فعالية نظم وإجراءات الرقابة الداخلية المطبقة في المشروع، وقد يستخدم المراجع الداخلي في نفس الأدوات التي يستخدمها المراجع الخارجي بالتعاون معاً لما في ذلك من تيسير من مهمة كل منهما.

3- خدمات إنشائية:

وتتمثل في دور المراجعة الداخلية في مساعدة إدارة الشركة على توفير البيانات والمعلومات اللازمة في مجال تحسين الأنظمة الموضوعية داخل الشركة سواء كانت هذه الأنظمة إدارية أو مالية.

4- خدمات علاجية:

وتتمثل في الإجراءات والأساليب التي يستخدمها المراجع الداخلي في مجال تصحيح الأخطاء التي يكتشفها أو التوصيات التي قد يتضمنها تقرير مراجعته والخاصة بإصلاح وعلاج أوجه القصور في مختلف نظم الشركة.²

مما لا شك فيه أن مختلف هذه الخدمات التي يقدمها المراجع الداخلي أو يساهم فيها تتم بسبب الأتي:³

— وجود المراجع الداخلي طوال الوقت داخل المشروع ومعايشته للمشاكل الداخلية في المنشأة؛

— عمل المراجع الداخلي يتم بصورة منتظمة على مدار العام وبصورة شاملة لكافة العمليات.

¹ كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد سيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص165.

² يحيى سعدي، لخضر أوصيف، مرجع سبق ذكره، ص195.

³ كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد سيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص166.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

ثانيا: معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية.

أصدر هذه المعايير معهد المراجعين الداخليين (IIA) عام 1978 وهي عبارة عن مجموعة من القواعد والمبادئ التي يجب مراعاتها بالنسبة للقائمين بعمل المراجع الداخلي والتي يمكن بها تقييم عمليات وخدمات وأداء قسم المراجعة الداخلية في المنشأة، وتمثل هذه المعايير فيما يلي:

1- المعيار الأول: استقلال المراجع الداخلي.

ويتضمن هذا المعيار جانبين رئيسيين هما:¹

– مكان المراجع الداخلي في المنشأة:

من حيث تحديد ما يلي:

- المستوى الإداري التابع له المراجع؛
- الجهة التي يقدم إليها تقرير المراجع الداخلية؛
- سلطة التعيين والعزل بالنسبة للمراجع؛

ولا شك أن تبعية المراجع الداخلي مباشرة لمجلس الإدارة في المنشأة يتيح له فرصة للاتصال المباشر بالإدارة بعيدا عن أي ضغوط من الأقسام والإدارات الأخرى.

- تحديد احتياجات قسم المراجعة الداخلية من الافراد والأموال أو الأدوات المختلفة ويتم ذلك سنويا.

– الموضوعية:

والتي تتمثل في الواقعية للحكم على عملية المراجعة ويتم ذلك من خلال ما يلي:

- تحديد اختصاصات العاملين في القسم الخاص بالمراجعة الداخلية؛
- تحديد حالات التعارض في الاختصاصات داخل القسم؛
- تغيير وتبديل المهام بين أعضاء القسم من وقت إلى آخر؛
- عدم القيام المراجع بمهام وأعمال تخص إدارات وأقسام أخرى؛
- عدم قيام أفراد تم تحويلهم من أقسام أخرى إلى قسم المراجعة الداخلية بمراجعة أعمال سبق لهم القيام بها؛
- مراجعة نتائج المراجعة الداخلية قبل كتابة التقرير.

¹ كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص ص 169-170.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

2- المعايير الثاني: الكفاءة المهنية للمراجع الداخلي.

ويتحقق هذا المعيار من خلال عناصر التالية:

- تحديد مواصفات ومؤهلات وخبرات من يعمل داخل إدارة وقسم المراجعة الداخلية من حيث:
 - الكفاءة العلمية؛
 - الخبرة العملية؛
 - فهم المبادئ الإدارية؛
 - دراسة وفهم العلوم السلوكية؛
 - توافر صفات الخلقية.
- وضع برامج تدريبية مستمرة لرفع كفاءة العاملين في قسم المراجعة الداخلية وتحسين مستوى العناية المهنية.

3- المعيار الثالث: نطاق المراجعة الداخلية.

ويتضمن هذا المعيار الجوانب التالية:

- فحص وتقييم مدى سلامة نظام الرقابة الداخلية في المشروع ومدى تحقيق والتي تتمثل في:¹
 - حماية ممتلكات وموارد المشروع من أي تصرفات غير مرغوب فيها؛
 - دقة المعلومات المحاسبية التي ينتجها النظام المحاسبي في المشروع؛
 - التحقق من مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل؛
 - التحقق من مدى الالتزام بالقوانين والسياسات والإجراءات.
- فحص مدى جودة وفاعلية الأداء ومدى تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة بفعالية.

4- المعيار الرابع: أداء عمل المراجعة الداخلية.

ويتمثل في معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية والتي تتضمن العناصر التالية:²

- تخطيط عملية المراجعة؛
- فحص وتقييم المعلومات المتاحة للتأكد من أنها:
 - معلومات كافية ومفيدة؛
 - معلومات مناسبة وملائمة؛
 - معلومات تُخدم عملية المراجعة.

¹ كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006، ص 180-181.

² كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد سيد سرايا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، مرجع سبق ذكره، ص 171.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

– ابلاغ نتائج المراجعة؛

– متابعة تنفيذ هذه النتائج.

5- المعيار الخامس: إدارة قسم المراجعة الداخلية.

يتضمن هذا المعيار العناصر التالية:¹

– مدير قسم المراجعة الداخلية هو مسؤول عن إدارة القسم وعليه التحقق من:

● أهداف القسم؛

● موارد القسم (ماديا وبشريا)؛

● خطة المراجعة الداخلية؛

– ينبغي على إدارة القسم مراعاة الجوانب التالية:

● أهداف وسلطات ومسؤوليات القسم؛

● جوانب التخطيط في القسم والتي تتضمن:

■ الأهداف؛

■ البرامج؛

■ الموازنات؛

● السياسات والإجراءات المناسبة لطبيعة عمل القسم.

● إدارة الأفراد العاملين في القسم؛

● التنسيق مع المراجع الخارجي؛

الضمانات الإضافية لجودة عمل المراجعة الداخلية، بهدف الارتفاع بمستوى أداء المراجعة الداخلية لأعلى

مستوى ممكن، ويكون ذلك بما يتفق ومعايير الأداء المهني للمراجع.

¹ مرجع نفسه، ص ص 172-173.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

ثالثاً: تقرير المراجع.

إن إعداد القوائم المالية مسؤولية الإدارة، بينما مسؤولية المدقق تنحصر في إبداء رأيه إذا كانت القوائم المالية تعبر بوضوح عن المركز المالي الحقيقي في نهاية الفترة المالية.

ويوجه تقرير المدقق إلى الهيئة أو الافراد الذين قاموا بتعيينه، وبدراسة نموذج التقرير الذي أصدره المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين والذي يحتوي على تحفظات. يتضح أن التقرير يتضمن فقرتين رئيسيتين،¹ هما:²

— فقرة النطاق، وتبين:

- القوائم المالية التي فحصت مع ذكر التواريخ الخاصة بها؛
- إن عملية المراجعة قد تمت وفقاً لمعايير المراجعة المقبولة والمتعارف عليها؛
- فقرة إبداء الرأي، وتبين:
- رأي المراجع حول مدى عدالة القوائم المالية في تمثيل الوضع المالي ونتائج الاعمال؛
- أن المبادئ المحاسبية المقبولة والمتعارف عليها قد اتبعت في إعداد القوائم المالية؛
- أن مبادئ الثبات قد روعي في تطبيق مبادئ المحاسبية من سنة إلى أخرى.

وفيما يلي نموذج لتقرير مراجع داخلي.

¹ خالد الخطيب، خليل الرفاعي، مرجع سبق ذكره، ص71.

² زاهرة توفيق سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، دار الراية، الأردن، 2009، ص102.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

الشكل رقم (03): يوضح نموذج تقرير المراجع.

تقرير المراجع الإداري

السادة/ المدير العام/ لجنة التدقيق...

بناء على تكليفكم لنا بتدقيق وفحص عمليات إدارة التشغيل في المنشأة فقد قمنا بعملية التدقيق خلال الفترة من 10/1 حتى 12/20 وقد تضمنت ما يلي:

مقابلة المسؤولين الرئيسيين في إدارة التشغيل، وملاحظة الأنشطة المختلفة داخل إدارة التشغيل، فحص المستندات والسجلات كخرائط التنظيمية، توصيف الوظائف، الإجراءات، النماذج، والمستندات الأخرى المتعلقة بالنظام والبرامج وفحص التقارير المختلفة الخاصة بالإدارة كتقارير تشغيل الأجهزة والآلات والموازنات التخطيطية، ويسعدنا أن نقدم لكم تقريراً بنتائج عملية التدقيق:

التقييم العام: يمكن وصف الأداء العام للإدارة بأنه كفاء وفعال، ويتوافر للعاملين في الإدارة الخبرة الفنية الكافية كما أن لديهم استعداداً لخدمة الإدارات المختلفة في المنشأة.

ملخص النتائج الهامة: عدم وجود خطة استراتيجية طويلة الأجل لتشغيل البيانات.

مناقشة النتائج الهامة: عدم وجود خطة استراتيجية لتشغيل البيانات:

النتائج.....

التوصيات.....

التاريخ: / / N

التوقيع

المصدر: أحمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد الداخلي الحكومي الإداري الخاص البيئي المنشأة الصغيرة، دار صفاء، الأردن، 2009، ص ص 143-144.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

المطلب الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية.

لتقييم نظام الرقابة الداخلية عدة طرق يتبعها المراجع في عمله لمعرفة مدى فعاليته، كما تمر هذه العملية بعدة خطوات.

أولاً: طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية.

1- طريقة الاستبيان:

وهي عبارة عن قائمة محتوية على أسئلة متعلقة بنظم الرقابة الداخلية على النشاطات والعمليات المختلفة. وقائمة الاستبيان تكون مكونة من عدة أجزاء، كل جزء منها يتعلق ببند معين أو دورة معينة أو وحدة نشاط - حسب الطريقة التنظيمية المختارة للتقييم.

وتكون الإجابة بوضع كلمة "نعم" أو "لا". تصمم الأسئلة بقائمة الاستبيان بطريقة معينة بحيث إذا كانت الإجابة "نعم" يدل ذلك على اتباع الاجراء السليم، أما إذا كانت الاجابة بـ "لا" دل ذلك على وجود ثغرة أو ضعف وعدم اتباع الاجراء السليم،¹ ومن مزايا هذه الطريقة:²

- سهولة التطبيق؛

- مرونة الأسئلة بما يضمن إبراز معظم خصائص النظام؛

- توفير الوقت حيث يستغني المراجع عن إنشاء برنامج جديد بكل عملية تدقيق منفردة.

ومع ذلك يعاب على قائمة الإستبيان النموذجية أنها قد تحتوي على الخطوط العامة التي تنطبق على جميع المنشأة ذات النشاط المتشابه، وبالتالي لا تراعي الظروف الخاصة بالمنشأة، كما أنها قد تستوفي بشكل ألي دون إهتمام،³ وفيما يلي مثال لنموذج قائمة إستبيان يخص الرقابة على أوراق الدفع والموضح في الشكل التالي:

¹ ادريس عبد السلام اشتبوي، المراجعة "معايير وإجراءات"، منشورات جامعة قارونوس، الطبعة الخامسة، ليبيا، 2008، ص71.

² خلف عبد الله، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الداخلية الصادرة عن IIA، مؤسسة الوراق، الأردن، 2013، ص415.

³ يوسف محمود جربوع، مرجع سبق ذكره، ص116.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

الجدول رقم (01): يوضح مقطع من قائمة استبيان تخص الرقابة على الرواتب والأجور.

الرقم	ملف		المرجع
	موضوع الاستمارة: الرواتب والأجور		التاريخ
	الجواب بنعم أو لا	الملاحظات	
01	هل هناك نظام آلي؟		
02	هل تمسك بطاقات تسجيل الوقت لإعداد الرواتب؟		
03	هل تتطابق البيانات المسجلة بطاقات الحضور مع كشوف الغيابات والحضور الفعلي؟		

المصدر: محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات "الإطار النظري والممارسة التطبيقية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2005، ص 175.

2- خرائط التدفق:

هي عبارة عن هيكل يحتوي على مجموعة من الأشكال والرموز التي تعبر كل منها عن جزء من نظام الرقابة الداخلية المحاسبية، حيث يستخدم هذا الهيكل في توضيح تدفق المتوالي لبيانات أو قرارات أو إجراءات معينة. وإذا أعدت خرائط التدفق بكفاءة فإنها سوف تعكس كل العمليات والتحركات والتدفقات وكافة الإجراءات الخاصة بكل ما يظهر على الخريطة، كما تعكس كيفية تحويل المستندات إلى معلومات محاسبية مثل دفتر اليومية أو دفتر الأستاذ العام.¹

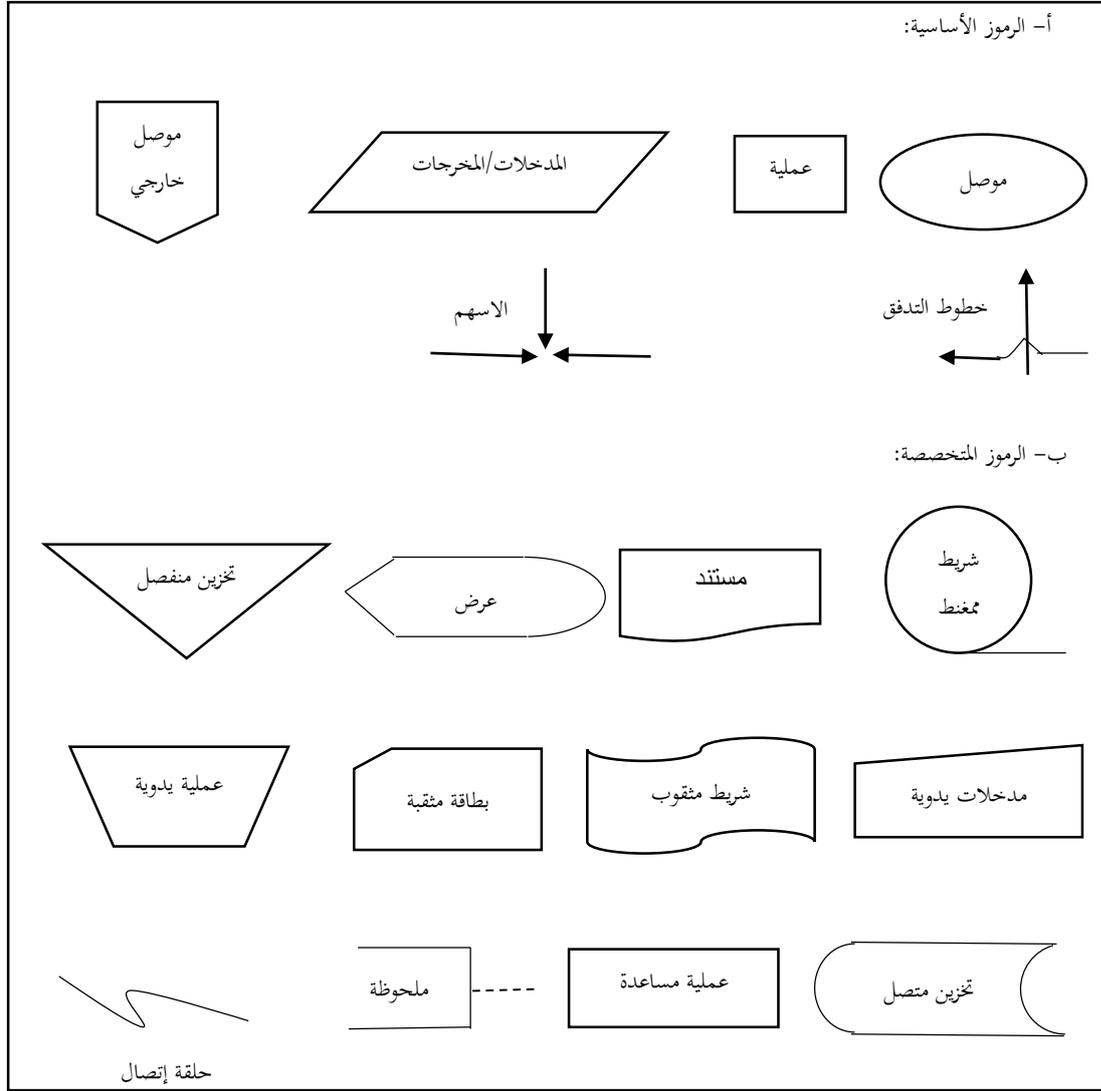
ومن المميزات الأساسية لهذه الخرائط، أنها تعطي لمعدها أو قارئها فكرة سريعة عن نظام الرقابة الداخلية وتمكنه بسرعة وسهولة أكبر في الحكم عن مدى جودته، ويعاب على هذه الطريقة أن إعدادها يتطلب وقت طويل كما أنها تصبح صعبة الفهم إذا تضمنت تفاصيل كثيرة، فضلا على أنها لا تبين الإجراءات الاستثنائية والتي قد تعتبر ذات أهمية كبيرة لتقييم نظام الرقابة الداخلية، وفيما يلي بعض الرموز والأشكال التي تستعمل في خرائط التدفق.²

¹ عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، أصول المراجعة، دار الجامعية، مصر، 2000، ص 95.

² شعباني لطفي، مرجع سبق ذكره، ص 112.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

الشكل رقم (04): يوضح خرائط التدفق.



المصدر: أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق الحديث، دار الصفاء، الطبعة الثانية، الأردن، 2005، ص111.

3- فحص النظام المحاسبي:

يقوم المراجع بدراسة النظام المحاسبي من خلال الحصول على قائمة بالسجلات المحاسبية وأسماء المسؤولين عن إنشائها وتدقيقها وقائمة أخرى تحتوي على المستندات والدورة المستندية، ومن خلالها نستطيع الحكم على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية حيث تركز على الظروف الخاصة لكل منشأة.¹ ومن مزايا هذه الطريقة:²

- تقتضي القيام بدراسة خاصة لظروف كل وحدة على حدة؛
- تأخذ بنظر الاعتبار الظروف الخاصة بكل وحدة؛

¹ خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص150.

² عبد الرزاق محمد عثمان، أصول تدقيق والرقابة الداخلية، الدار النموذجية، لبنان، 2011، ص126.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

أما عيوبها:

- أنها مطولة خصوصا في الوحدات الكبيرة إذ يقوم المدقق بتحريرات بخصوص كل موظف وكل سجل؛
 - إن النظام المحاسبي لا يشتمل على جميع المعلومات الخاصة بنظام الرقابة الداخلية في الوحدة ولذلك فيفضل استخدام هذه الوسيلة إلى جانب الوسائل أخرى مكملتها.
- مما تقدم نلاحظ أن بإمكان المدقق أن يجمع بين وسيلتين أو أكثر من وسائل دراسة أنظمة الرقابة الداخلية وتقييمها وعليه في جميع الحالات فإن الهدف من أي وسيلة كانت هو التوصل إلى الحكم على درجة كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية المستعمل.¹

ثانيا: خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية.

1- فهم هيكل نظام الرقابة الداخلية:

يجب على المراجع الداخلي أن يكون لديه المعرفة الكافية عن نظام الرقابة الداخلية " النظام المحاسبي وأساليب الرقابة " وذلك عن طريق طلب الاستفسارات من الأشخاص في مختلف المستويات داخل المؤسسة وكذلك الرجوع إلى المستندات التي تصف هذا النظام ومختلف وظائف المؤسسة، وذلك باستخدام أساليب تقييم نظام الرقابة: الاستبيان، الملخص التذكيري، التقرير الوصفي....².

2- تحديد مخاطر الرقابة:

وهي الخطوة الثانية في تقييم نظام الرقابة الداخلية، وقد أشار المعيار الدولي للتدقيق 400 إلى دور المدقق في تحديد مخاطر الرقابة في فقرات من 21 إلى 39، وسنشير إلى بعض منها فيما يلي:

الفقرة 21: "التقييم الأولي للرقابة هو عملية تقييم فعالية نظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية للمنشأة لمنع حدوث أخطاء جوهرية، أو اكتشافها وتصحيحها. حيث هناك دائما إمكانية وجود بعض مخاطر للرقابة بسبب تقييدات الملازمة لأي نظام محاسبي أو لأي نظام للرقابة الداخلية".

الفقرة 23: "يقوم المدقق عادة بتقدير مخاطر الرقابة على مستوى عال لبعض أو كافة التأكيدات عندما:³

- يكون النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية للمنشأة غير فاعلين؛
- أن تقييم فعالية النظام المحاسبي للمنشأة ونظام الرقابة الداخلية ليس بالكفاءة المطلوبة؛"

¹ خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص150.

² براهيم بلال، مرجع سبق ذكره، ص72.

³ Hand Book of International Auditing, IFAC, Ethics Pronouncements, New York, 2004, P 364.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

الفقرة 31: "على المدقق أن يحصل على ادلة اثبات من خلال اختبارات الرقابة كدليل لأي تقدير بأن مخاطر الرقابة أقل من المستوى العالي. وكلما انخفض تقدير مخاطر الرقابة، كلما كان على المدقق أن يحصل على دليل بأن النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية قد صمم بشكل مناسب وأنهما يعملان بفعالية."¹

الفقرة 39: "قبل ختام عملية التدقيق، وبناء على نتائج الإجراءات الجوهرية وأدلة الاثبات الأخرى التي حصل عليها المدقق، على المدقق دراسة فيما إذا كان تقييم مخاطر الرقابة صحيح ومؤكد."²

3- اختبارات الالتزام:

تهدف خطوة الاختبارات للتحقق من أن أساليب الرقابة في المنشأة تتطبق بنفس الطريقة التي وضعت بها، وأن الموظفين في المنشأة ملتزمون بتطبيق إجراءات وأساليب الرقابة، ويجب على إدارة المنشأة أن تحت الموظفين على الالتزام بهذه الإجراءات والأساليب عن طريق تدريبهم وأداء المهام المخصصة لكل واحد منهم لكي يكون على علم تام لمسؤولياته وما هو مطلوب منه.³

¹ Ibid, P 365.

² Ibid, P 367.

³ غسان فلاح سلامة المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصر، دار المسيرة، الأردن، 2006، ص215.

الفصل الأول: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

خلاصة الفصل:

تعرضنا في هذا الفصل إلى نظام الرقابة الداخلية مبرزين أهم مفاهيمه الأساسية وأهميته بالنسبة للمؤسسة والمراجع، كما تكلمنا على المقومات التي يبني بها هذا النظام مع اتباع إجراءات المناسبة التي تضمن قوته وفعالته. فكلما كان نظام الرقابة الداخلية قويا وفعالاً وتكاملت أجزائه كان كالمطربة الواقية من جميع الأخطار والانحرافات في سير العمل الحسن.

كما تطرقنا إلى المراجعة الداخلية بصفة عامة مبرزين دورها في تقييم نظام الرقابة الداخلية للتحقق من مدى فعالته في تقديم قوائم مالية ذات مصداقية وموثوقية يعتمد عليها في اتخاذ القرارات المستقبلية.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

تمهيد:

يعتبر موضوع الأجور والرواتب التي يتقاضها الافراد من أهم المواضيع في مجال الإدارة، حيث تلعب دورا بارزا في حياة الافراد والمنظمات، والتي تساهم في تحسين الأداء ورفع الإنتاجية.

ولقد عرف مفهوم الأجر تطورات عديدة ارتبطت مع تطور الإنسان والبيئة الاجتماعية السائدة حيث ظهرت عدة نظريات تحدد الأجر، فالعامل بعد أداء مهامه خلال فترة معينة يتوقع أجر مقابل جهده المبذول، فإذا انعدم أو قل هذا الأخير فإن استمراره في العمل يصبح محل شك.

فالأجر بالنسبة للعامل يعتبر الوسيلة الأساسية لإشباع حاجاته ورغباته، ومن ناحية المؤسسات يعتبر عنصر هاماً من عناصر تكاليفها، وبالتالي تصبح طريقة تحديد الأجور والرواتب والرقابة عليها من الموضوعات الأساسية التي تهتم بها الإدارة، ومنه تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي:

المبحث الأول: ماهية الرواتب والأجور.

المبحث الثاني: آليات دورة الرواتب والأجور.

المبحث الثالث: دور الرقابة والمراجعة الداخلية في تنشيط دورة الرواتب والأجور.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

المبحث الأول: ماهية الرواتب والأجور.

تعتبر الرواتب والأجور ومختلف التعويضات الملحقمة بها من أهم الحقوق الأساسية للعامل، كما أنها من أهم التزامات صاحب العمل اتجاه العامل، وقد اعترف المشرع بهذا الحق.

ويرجع الاهتمام بهذا العنصر لكونه يكتسي طبيعة مزدوجة، فله وجه إنساني ووجه اقتصادي فهو يمس من جهة حياة الكادحين ماديا ومعنويا، ومن جهة أخرى يمس العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين العامل ورب العمل وهذا ما يجعله من أعقد المشاكل ومبعث للكثير من النزاعات العمالية.

المطلب الأول: مفهوم الرواتب والأجور.

للرواتب والأجور أهمية خاصة وبالغة لدى العاملين، فعليها تتوقف قدرتهم الشرائية ومقدار السلع والخدمات التي يمكنهم الحصول عليها، فإذا تحققت رغبات العاملين وكان لهم دخل مقنع ومرضي إلى حد ما فإن ذلك ينعكس على مستوى رضاهم وهو ما يعود بالإيجاب عليهم.

أولا: تعريف الراتب والأجر.

التعريف الأول: تعرف المادة 13/2 من قانون العمل الأجر بأنه: "كل ما يستحقه العامل لقاء عمله نقدا أو عينا مضاف إليه سائر الاستحقاقات الأخرى أي كان نوعها إذا نص القانون أو عقد العمل أو النظام الداخلي أو استقر التعامل على دفعها باستثناء الأجر المستحقة عن العمل الإضافي"¹

التعريف الثاني: إن الطبيعة المركبة للأجر تفرض النظر إليه من الجوانب التالية:²

— **الجانب القانوني:** حيث أنه يمثل أحد العناصر الأساسية لعقد العمل، الذي يفرض الاتفاق الصريح أو الضمني على مبلغ الأجر.

— **الجانب الاقتصادي:** حيث يشكل أحد العناصر الأساسية التي تدخل في تكوين سعر تكلفة الإنتاج، مما يحتم عند تحديد الأجر الحرص على تحقيق التوازن فيما بين جميع العناصر الإنتاجية على القدرة الشرائية للعامل في أدنى الحالات والتحكم في الأسعار.

— **الجانب الاجتماعي:** إذ يمثل المورد الأساسي والوحيد لمعيشة العامل وأسرته، ولقد تجسدت السياسة

الاجتماعية للأجر في مختلف التشريعات العمالية الحديثة، وقد عرفه المشرع الفرنسي من هذا المنطلق بقوله:

"كل أجر أو مرتب أساسي أو أدنى، وكل الامتيازات والملحقات المدفوعة بصورة مباشرة أو غير مباشرة نقدا أو عينا من جانب صاحب العمل إلى العامل".

¹ أحمد عبد الكريم أبو شنب، شرح قانون العمل وفق لأحدث التعديلات، دار لثقافة، عمان، 2009، ص 200.

² بشير هتفي، الوجيز في شرح قانون العمل علاقات العمل الفردية والجماعية، دار الرحانة للكتاب، الطبعة الثانية، الجزائر، 2003، ص 133-134.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

وقد سلك المشرع الجزائري ذات المسلك في قانون علاقات العمل، إذ اعتبر جميع العناصر السابقة تدخل في تكوين الأجر.

التعريف الثالث: يعرف أيضا على أنه: " كافة المبالغ النقدية والعينية التي يتقاضاها الموظف، أو العامل خلال عمله في المؤسسة". وهو بهذا المعنى يشمل الأجر الاساسي مضاف إليه كافة التعويضات المالية والامتيازات كالرعاية الصحية مثلا.¹

أما الراتب يعرف في اللغة: رزق ثابت دائم، وفي الاصطلاح فهو المقابل المادي الذي يدفع عن فترات زمنية محددة، بغض النظر عن ساعات العمل المؤداة. وهو لذوي الياقات البيضاء، كناية عن الموظفين داخل المكاتب.²

- مفاهيم أساسية أخرى تتعلق بالأجر:

- هناك مفاهيم مرتبطة بالأجر من المستحسن التفرقة بينها، ومن أهم هذه المفاهيم والمصطلحات ما يلي:³
- **الراتب:** هو ما يحصل عليه الفرد (الموظف) مقابل الوظيفة، ويصرف شهريا.
 - **الأجر:** هو ما يحصل عليه الفرد (العامل) ويصرف يوميا أو أسبوعيا.
- ويتضح الفرق بين الرواتب والأجور من خلال الجدول التالي:
- جدول رقم (02): يوضح الفرق بين كل من الرواتب والأجور.

الفرق من حيث	الرواتب	الأجور
كيفية الدفع	تدفع على أساس زمني	على أساس كمية الإنتاج
طبيعة الاعمال	الأعمال الإدارية والمكتبية	أعمال مصنعية وإنتاجية
الفئة القابضة	موظفين	عمال
الفئة القابضة	الياقات البيضاء	الياقات الزرقاء
ثبات الدفع	لا يختلف الراتب حسب كمية العمل	يختلف الأجر باختلاف كمية الإنتاج

المصدر: وفاء برهان بركاوي، إدارة الموارد البشرية "المفهوم والوظائف والاستراتيجيات"، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية، الأردن، 2013، ص 325.

وهناك أيضا مفاهيم أخرى مرتبطة بالأجر هي:⁴

- **إجمالي الأجر:** هو ما يستحقه الفرد من أجر (كمقابل وظيفية) قبل خصم أي استقطاعات.
- **صافي الأجر:** هو الأجر بعد خصم الاستقطاعات، أي الذي يستلمه الفرد في يده.
- **الأجر النقدي:** هو المقابل النقدي لقيمة الوظيفة والعمل المكلف به الفرد.

¹ علي محمد ربابية، إدارة الموارد البشرية "تخصص نظم المعلومات الإدارية"، دار الصفاء، عمان، 2003، ص 71.

² محمد حافظ الحجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء، مصر، 2005، ص 171.

³ محمد أحمد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، 2010، ص 164.

⁴ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 284.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

- الأجر العيني: هو المقابل الغير المادي الذي يظهر في شكل خدمات تقدمها الشركة للفرد من أمثلتها رعاية طبية، العلاج، السكن، وجبات غذائية، انتقالات... إلخ.
 - الهيكل الوظيفي: وهو ترتيب الوظائف في مجال وظيفي معين يتدرج من الأعلى إلى الأسفل، وفق مستوى صعوبة العمل ومستوياته، ومطالب التأهيل اللازمة لأدائه، ويفترض بالطبع أن كل وظيفة تتسبب على جميع الوظائف التي تقع أسفلها بالهيكل أو السلم.
 - الدرجة: هي شريحة من الأجر تتضمن جميع الوظائف التي تقع على نفس المستوى في السلم الوظيفي وتشابه في مستوى الصعوبة والأهمية وما تتضمنه من مسؤوليات وواجبات.¹
- ثانيا: أهمية الراتب والأجر.

تكمن أهميته بالنسبة ل:²

- 1- الفرد: تمثل الأجور المصدر الرئيسي لدخل الأفراد العاملين إذ أنها المصدر الأساسي لمعيشتهم والمحدد لرفاهيتهم واشباع حاجاتهم وحاجات أسرهم، هذا ويحدد الأجر التقدير العام لمهارات وقدرات ومؤهلات الأفراد، إلى جانب ذلك فإن الأجور تؤثر أيضا على مكانة الفرد الاجتماعية حيث تقاس منزلة الفرد في بعض المجتمعات بما يحققه من مكاسب مالية. كما تدفع الأجور الأفراد أيضا للتقني الوظيفي والعلمي عن طريق زيادة كفاءة الفرد لتحسين إنتاجيته ومؤهلاته للاستفادة من المزايا المتاحة في الأجور والمكافآت.
- 2- المنظمة: تتمثل أهميته في:³

- يمثل الأجر أحد أهم عناصر تكاليف الإنتاج وتسويق منتجات المنظمة؛
- يمثل الأجر أحد أهم الأساليب التي تستخدمها المنظمة لتحفيز الفرد لزيادة مهاراته وقدراته ومن ثم رفع مستوى أداءه؛
- يمثل الأجر أهم الأسلحة التي تستخدمها المنظمة لجذب الكفاءات والمهارات النادرة واستقطاب العقول التي تسعى وراء الأجر المرتفع لكي تتميز المنظمة على منافسيها.

3- المجتمع:

إن للأجور تأثيرا هاما على الجماعات والمؤسسات المختلفة داخل المجتمع فمن ناحية، نجد أن الأجور المرتفعة تزيد من القوة الشرائية للعاملين، ومن ناحية أخرى نجد زيادة الأجور قد تتسبب في ارتفاع الأسعار. أما إذا كان ارتفاع الأجور عن طريق الإنتاجية لا عن طريق ارتفاع الأسعار، فإن الأجور المرتفعة بشيء من التحديد تساهم في النمو الاقتصادي للدولة. علاوة على ذلك تحقق نوع من التناسق بين مستويات الأجور السائدة في

¹ محمد أحمد عبد النبي، مرجع سبق ذكره، ص165.

² عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، المكتبة العصرية، مصر، 2007، ص63.

³ عبد العزيز على حسن، الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، المكتبة العصرية، مصر، 2009، ص 246-247.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

المناطق المختلفة للدولة والمستوى العام للمعيشة الذي يتمتع به غالبية الأفراد الذي سيكون داخل المنظمة التي يقع بها المشروع.¹

ثالثاً: أهداف الرواتب والأجور.

تتمثل أهم أهداف الأجور والرواتب في:²

- جذب أفضل العناصر إلى المنظمة والحفاظ على أهم العناصر الموجودة في المنظمة؛
- تحفيز ودفع العاملين لأفضل مستوى من الأداء؛
- مكافئة الأداء السابق للفرد؛
- ضمان التنافس في سوق العمل؛
- الحفاظ على عدالة الأجور بين العاملين؛
- تشجيع الأداء المستقبلي للفرد؛
- تخفيض معدل دوران العمل.

رابعاً: العوامل المؤثرة على وضع الرواتب والأجور.

يتم تحديد الأجور بناء على مجموعة من العوامل:³

- العامل الاقتصادي يتمثل في طبيعة الوضع الاقتصادي للدولة ومستوى الأجور السائدة في البلد الواحد؛
- العامل السياسي الاجتماعي يتمثل في القوانين والأنظمة التي تضعها الدولة لتحديد الحد الأدنى للأجور والرواتب التي تتناسب ومعدل معيشة الفرد في ظل الظروف الاجتماعية؛
- العامل النفسي فالأجر هو وسيلة لإشباع الحاجات النفسية والتحفيز على العمل؛
- العامل الأخلاقي من الواجب أن تكون الأجور عادلة؛
- العامل الإداري كحجم المنظمة، قدرتها المالية، مستوى الإنتاج، أهمية قيمة الوظيفة.

¹ محمد محمد إبراهيم، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية، مصر، 2009، ص 503-504.

² مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية "من منظور إداري، تنموي، تكنولوجي، عولمي"، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2014، ص 172.

³ علي محمد رباحة، مرجع سبق ذكره، ص 72-73.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

المطلب الثاني: نظريات الأجور

تعد نظريات الأجور من بين أهم موضوعات علم الاقتصاد منذ بداية القرن 19م، حيث تحاول تفسير الكيفية التي تحدد بها الأجور، والتي من بينها ما يلي:

أولاً: نظرية حد الكفاف

أساس هذه النظرية ينص على اعتبار أن العمل سلعة تباع وتشتري في السوق بحيث يحدد سعره بحسب كمية الضروريات اللازمة للحفاظ على حياة العامل وأسرته عنده (حدد الكفاف). ولذا تمت المناقشة بضرورة المحافظة على مستوى الثمن الطبيعي الذي يمثل أجر الكفاف لكي يبقى عرض العمل ثابتاً نسبياً.

والسبب في ذلك يعود على أنه في حالة ارتفاع الثمن في السوق عن الثمن الطبيعي، فإن هذا سيؤدي إلى ارتفاع المستوى المعيشي للعمال مما يدفعهم إلى زيادة حجم الأسرة عن طريق الإنجاب أو يدفعهم إلى الزواج مما يؤدي حتماً إلى زيادة عدد السكان والتي تؤدي بالضرورة إلى ارتفاع عرض العمل الذي يؤدي إلى انخفاض الأجور حتى تصل إلى الثمن الطبيعي، وبالمقابل فإن انخفاض الأجر عن حد الكفاف سيؤدي إلى زيادة نسبة الوافيات فيقل عدد السكان وبالتالي ينخفض عرض العمل مما يدفع الأجور للارتفاع لحد الكفاف.¹

وقد وجهت عدة انتقادات لهذه النظرية منها:²

- هذه النظرية ليست علمية، ولكنها مجرد تمريرات باستغلال العمال واستعبادهم واستعمال الرقيق للعمل دون مقابل، وبالتالي بعيدة عن مبادئ التوزيع العادل للدخل الوطني؛
- افترضت هذه النظرية أن عدد الوظائف مقدار ثابت، وبالتالي فإن تزايد عرض العمل سيؤدي لا محالة إلى تخفيض الأجر من جراء تنافس عدد أكبر من العمال على عدد محدود وثابت من الوظائف؛
- ليس صحيحاً ما استندت إليه النظرية من حيث أن زيادة الأجر تؤدي إلى زيادة عرض العمل، وانخفاضه يؤدي إلى تخفيض العرض.

ثانياً: نظرية رصيد الأجور.

ترى هذه النظرية أن معدل الأجور يتحدد أساساً كنسبة بين رأس المال أو الرصيد النقدي الذي يخصصه رجال الأعمال للإنفاق على الأجور وبين عدد المشتغلين ومن الممكن النظر إلى رأس المال أو رصيد الأجور على أنه يمثل جانب الطلب على العمال أما عدد العمال فيمثل عرضهم، ومن هذه النظرية يمكن الاستنتاج أن زيادة رصيد الأجور تتم على حساب تخفيض أرباح المنافسين بوجه عام كما أنه إذا نجحت طائفة من العمال في زيادة

¹ محمود الوادي وآخرون، الأساس في علم الاقتصاد، دار البازوري، الأردن، 2007، ص 290.

² سراج وهيبه، دراسة اقتصادية قياسية على مدى عدالة الأجور في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة الشلف، 2008، ص 23.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

أجورها فان هذا يكون على حساب نقص أجور الطائفة الأخرى طالما أن الرصيد الكلي للأجور ثابت وأن عدد العمال المشتغلين ثابت.¹

وقد وجهت عدة انتقادات لهذه النظرية منها:²

- عدم اهتمام هذه النظرية بالعمل والعمال وتناسيها لحقيقة أن العامل هو أساسا العملية الإنتاجية؛
- عدم القدرة على تحديد وقياس رصيد الأجور؛
- بما أن رصيد الأجور ثابت فإنه لا يمكن المطالبة برفع الأجور إلا على حساب الفئة الضعيفة التي ليست منخرطة في النقابة؛
- يرى أصحاب هذه النظرية أن زيادة الأجور سيعود بالضرر على العمال وذلك نتيجة لارتفاع في الأسعار المصاحبة للزيادة في الأجور؛
- إن ثبات الرأس المال المخصص للأجور قد انتقد من عدة اقتصاديين وذلك من عدة وجوه:
 - أن التقدم التكنولوجي أو المساهمة في رفع إنتاجية العمل يؤديان إلى رفع الكتلة الأجرية؛
 - تغيير التوزيع الوظيفي للدخول يؤدي إلى رفع الكتلة الأجرية.

ثالثا: النظرية الإنتاجية.

ترى هذه النظرية بأن الإنتاجية الحدية للعامل هي التي تحدد أجر العامل لأن صاحب العمل يستمر في تشغيل العامل إلى الحد الذي تتساوى فيه قيمة إنتاجيته الحدية مع تكلفته الحدية أي أجره، لأنه من غير الممكن أن يدفع صاحب العمل أجرا للعامل يزيد عن الإيراد الحدي (قيمة إنتاجيته الحدية)، أي الإيراد الذي يضيفه العامل لصاحب العمل.

وبذلك فإن الإنتاجية الحدية هي التي تحدد للعامل أجره بحيث أن الأجر الذي يدفع للعامل لا يمكن أن يفوق الإنتاجية للعامل. إلا أن واقع الحال قد لا يكون كذلك إذ أن هنالك معايير أخرى غير موضوعية وتنوع إلى حد كبير تحكم تحديد الأجور للعاملين تبعا للاعتبارات الاجتماعية والسياسية والشخصية، وغيرها وبدون استناد في ذلك إلى معايير الإنتاجية الحدية الذي يصعب تحديده و الالتزام به فعليا أي في الواقع، وبالذات في السوق غير التامة.³

¹ فتحي أحمد ذياب عواد، مقدمة في الاقتصاد الجزئي المعاصر، دار الرضوان، الأردن، 2014، ص282.

² سراج وهيب، مرجع سبق ذكره، ص26.

³ فليح حسن خلف، الاقتصاد الجزئي، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2007، ص ص408-409.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

وقد تعرضت هذه النظرية أيضا للانتقادات منها:¹

- يعاب على هذه النظرية ما عيب على نظرية رصيد الأجور، حيث ركزت على طلب العمل وأهملت كيفية تحديد إنتاجية العمل؛
- ليس صحيحا ما تذكره النظرية على أن العامل يحصل بأجره على إنتاجيته الحقيقية، وأن العمل لا يقع ضحية استغلال من جانب الرأسماليين، فقد بين المنظرون الرأسماليون أنه في سوق منعزلة بذاتها لا تميل الأجور إلى التوافق مع الإنتاجية الحدية للعمل؛
- يعاب عليها أيضا على وضع الفرضية القاسية الخاصة بالمنافسة التامة إضافة إلى إهمالها أثر ارتفاع الأجور على الإنتاجية فقد ينجم عن هذا الارتفاع في الأجور ارتفاع في الميول الحدية للاستهلاك والتي قد تتسبب في طلب إضافي على السلع والخدمات، مما يشجع طلب على العمالة من جديد من خلال زيادة الطلب على سلع هذا النوع من العمالة وذلك رغم الارتفاع المسجل في الأجور؛
- لتفادي مشكل دفع معدلات التضخم نحو الارتفاع، يجب أن تكون سياسة الدخول صارمة في هذا المجال بحيث يجب أن تبقى دائما معدلات ارتفاع الأجور أقل من معدلات زيادة الإنتاجية.

رابعا: نظرية العرض والطلب.

يتحدد أجر العامل بحسب هذه النظرية من خلال تفاعل قوى العرض والطلب على العامل، ففي أوقات الرواج الاقتصادي تجدد مطالب اتحادات العمال برفع الأجور آذانا صاغية من قبل أربابا العمل، لأن عدم تلبية هذه المطالب سيلحق بهم الخسائر، أما عندما تكون الظروف الاقتصادية في حالة انكماش أو كساد والطلب على العمال منخفض، فإن العمال يقبلون بالوضع السائد بل قد يقبلوا بتخفيض الأجور عوضا عن فصلهم أو الاستغناء عن خدماتهم.²

ومن بين العيوب الموجهة لهذه النظرية هي:³

- تتداخل الاعتبارات التاريخية والاجتماعية التي لا يمكن استبعادها من المجال الاقتصادي بهجرة العمال من الريف إلى المدينة أو عندما تتسع الصناعة ويتحول الحرفيون وأصحاب المصانع الصغيرة إلى عمال، وبذلك يزداد عرض العمل مع انخفاض الأجر؛
- إن افتراض مبدأ المنافسة الكاملة في سوق العمل فرض بعيد عن الواقع، ففي الحياة العملية الواقعية لا تتوفر شروط المنافسة الكاملة، بمعنى توافر عدد كبير من العمال المتشابهين في المهارات والتدريب والكفاية الإنتاجية

¹ سراج وهيبة، مرجع سبق ذكره، ص 27.

² محمود حسين الوادي وآخرون، مبادئ علم الاقتصاد، دار المسيرة، الأردن، 2010، ص 305-306.

³ سراج وهيبة، مرجع سبق ذكره، ص 29.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

يعرضون خدماتهم على المنظمين الذين يبحثون عن هؤلاء العمال وعند إذن تتحدد معدلات الأجور بتفاعل منحني العرض والطلب؛

- افتراض أن الأجر يتحدد تلقائيا عند تقاطع منحني عرض العمل مع منحني الطلب عليه في نقطة توازن وحيدة هو افتراض يستبعد دور العمل النقابي في تحديد الأجر ورفع المستوى المعيشي للأفراد.

المطلب الثالث: مبادئ وأنواع الرواتب والأجور.

يعتبر الأجر أو الراتب الذي يدفع إلى العامل بذرة لجهده المبذول خلال فترة زمنية معينة متفق عليها مسبقا بين العامل ورب العمل، وللأجر عدة أنواع منها: الأجر النقدي والأجر العيني، الأجر المتغير أو الثابت... إلخ. كما تقوم الأجور على مبادئ قانونية تهدف إلى حماية العامل.

أولا: المبادئ التي تقوم عليها الأجور.

تقوم الأجور على مجموعة من المبادئ والأسس التي تعتبر قواعد ثابتة في مختلف الأنظمة القانونية الحديثة وهي:

1- مبدأ الارتباط الشرطي بين العمل والأجر:

هو مقابل أو ثمن العمل كما يعبر عنه الفقه المادي التقليدي، فلا يمكن للعامل الحصول على الأجر إلا مقابل المدة القانونية التي قضاها في العمل، أو مقابل مردود العمل الذي حققه. حيث نصت المادة 72 من القانون إجراءات علاقات العمل والمادة 53 من القانون علاقات العمل على أنه لا يمكن أن يتقاضى العامل أجرا عن الفترة التي لا يعمل فيها. إلا أن هذه القاعدة ليست مطلقة، حيث تقع عليها عدة استثناءات قانونية، لا سيما فيما يتعلق ببعض النتائج المترتبة على بعض الحقوق التي يتمتع بها العامل مثل حق الراحة، والعطلة.

2- مبدأ المساواة:

من بين أهم المبادئ التي أصبحت تقوم عليها العلاقات القانونية والتعاقدية في القوانين الحديثة ومنها قانون العمل، مبدأ المساواة بين الرجال والنساء في شتى المجالات كالتوظيف.¹ وفي هذا المجال نصت المادة 7 من القانون إجراءات علاقات العمل على أنه: "العمال سواسية في الحقوق والواجبات، يتقاضون عن العمل الواحد أجور مماثلة ويتمتعون بمزايا واحدة، إذ يتساوى في التأهيل والمردودية".²

كما نص في المادة 84 من القانون علاقات العمل على أنه: "يجب على كل مستخدم (أي كل صاحب عمل) ضمان المساواة في الأجور بين العمال، لكل عمل متساوي القيمة بدون أي تمييز". ويجب أن لا يفهم من

¹ أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري "علاقة العمل الفردية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة السادسة، الجزء الثاني، الجزائر، 2012، ص 247.

² المرجع نفسه، ص 248.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

المساواة المقصودة هنا، على أنها المساواة الشكلية التي لا تراعي اختلاف وتفاوت المؤهلات والخبرات والمهارات الخاصة بكل عامل من جهة، والمسؤوليات والضغوط المحيطة بمنصب العمل من جهة أخرى.¹

3- مبدأ التقدير والدفع النقدي:

يعتبر مبدأ التقدير والدفع النقدي من المبادئ الحديثة بالنسبة للقوانين والنظم الخاصة بالأجور، حيث عرف النظام تحديد الأجور في القرن الماضي عدة وسائل وطرق، منها أسلوب أو نظام مقايضة حيث يقدم أصحاب العمل أجر العمل عينا...، إلى غير ذلك من الطرق التي ألحقت أضرارا معتبرة بالعمال الأمر الذي جعلهم يثرون عليها، مطالبين الدولة بالتدخل لفرض أسلوب ووسيلة للتقدير والدفع النقدي للأجر.²

وقد ذهب المشرع الجزائري منذ البداية إلى اعتماد مبدأ التقدير والدفع النقدي للأجور حتى في شكلها العيني، وبهذه الطريقة تمكن العامل من التصرف في أجره بحرية واستقلالية بعيدا عن أي ضغط اقتصادي أو نفسي من قبل صاحب العمل، كما تمكنه من ادخار جزء من أجره لوقت الحاجة.

4- مبدأ الدفع الكلي المنتظم وعدم القابلية للتجزئة أو المقاصة:

وهو من المبادئ المعترف بها في مختلف القوانين والأنظمة الحديثة، والمتمثل في حق العامل في الحصول على أجره الكامل بصورة دورية ومنتظمة...، ونستثني من هذه القاعدة بعض الحالات الخاصة التي يسمح بها القانون بمنح العامل تسبيق على الأجر، ومن أهم الحالات التي تمس بهذا المبدأ في المقاصة على الأجر مثل وجود دين على العامل لصالح صاحب العمل كأن يقترض الأول من الثاني مبلغ مالي، حيث يمكن لصاحب المحل طبقا للنظرية العامة للالتزامات المدنية والتجارية أن يجري عملية أو عمليات مقاصة بين دينه والأجر الذي يقدمه للعامل المدين، إلا أن هذه الإمكانية غير مقبولة ولا يسمح بها القانون في مجال الأجور والمرتبات.³

ثانيا: أنواع الأجور.

يمكن تصنيف الأجور إلى عدة أنواع وفق مختلف المفاهيم الاقتصادية والإدارية الشائعة أو للتشريعات السائدة في مختلف الأقطار وفيما يلي أهم هذه الأنواع:

1- الأجر النقدي والأجر العيني:

ويقصد بالأجر النقدي مقدار المبالغ المالية النقدية التي يستلمها الفرد الموظف كأجور ورواتب لقاء ما يقوم به من أداء للمهام والأعمال التي يكلف بها والمسؤوليات والواجبات التي تناط به بصورة دورية (يومية أو أسبوعيا

¹ المرجع نفسه، ص 249.

² المرجع نفسه، ص 250.

³ المرجع نفسه، ص ص 252-253.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

أو شهريا أو أي شكل من أشكال الدفع).¹ أما الأجر العيني هو مقابل غير مادي يظهر في شكل خدمات تقدمها الشركة للفرد مثل الرعاية الطبية، العلاج، المواصلات، السكن، وجبات الغذاء أثناء العمل، وهذه الخدمات تدخل تكلفتها في ميزانية الأجور.²

2- الأجر الإسمي والأجر الحقيقي:

يقصد بالأجر الإسمي الأجر الذي يحصل عليه العامل في صورة نقدية حيث يتغير بتغير المستوى العام للأسعار، وينخفض بزيادة معدل تضخم والعكس بالعكس.³ أما الأجر الحقيقي عبارة عن القوة الشرائية للأجر النقدي والذي يستطيع الفرد من خلاله أن يحصل على مقدار السلع والخدمات التي يمكن شرائها بالأجر النقدي لإشباع حاجاته المتعددة.⁴

3- الأجر الأساسي والأجر الإجمالي والأجر الصافي:

يدفع الراتب الأساسي تبعا للمؤهل ولسنوات الخدمة أو الخبرة أو تبعا لمسمى الوظيفة ومجموعاتها ودرجاتها ولا يشمل هذا الأجر أية مخصصات أو علاوات أخرى. أما الأجر الإجمالي فهو الأجر الأساسي مضاف له علاوات غلاء المعيشة والعلاوات الاجتماعية والبدلات والمخصصات الإضافية، والأجر الصافي هو المبلغ النقدي الذي يستلمه العاملون فعليا بعد خصم الاستقطاعات المستحقة عليهم كأن تكون ضرائب أو استقطاعات تقاعدية أو للتأمين الصحي أو لتسديد السلف...إلخ.⁵

4- الأجر الثابت والأجر المتغير:

الأجر الثابت هو ذلك النوع من الأجور الذي يدفع للعامل بشكل ثابت سواء يومي أو أسبوعي أو شهري أو ربع سنوي أو سنوي حسب نظام دفع الأجور في المنظمة، وحسب طبيعة العمل الذي يؤديه الموظف. فالموظف الدائم عادة ما يدفع له الأجر في نهاية كل شهر، في حين يدفع للعامل المؤقت أو الذي يعمل جزء من الوقت أجر متغير حسب عدد الايام أو ساعات العمل الفعلية، وحسب المبلغ المتفق عليه في كل يوم أو ساعة عمل.⁶

¹ صفوان محمد المبيضين، عائض بن شافي الأكلبي، تحليل الوظائف وتصميمها في الموارد البشرية، دار البيازوري العلمية، عمان، 2013، ص195.

² محمد أحمد إسماعيل، أحمد نبيل فرحات، دليل إدارة الأجور والمرتبات واعداد هياكل الأجور، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، مصر، 16 أوت 2015، ص12.

³ جبار محفوظ، دور الاجور في رفع إنتاجية العمال "دراسة حالة عمال المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب والصنابير BCR بسطيف، الملتقى الوطني حول تفعيل دورة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية: الواقع والتحديات، جامعة 08ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 28-29 أبريل 2008، ص12.

⁴ يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي متكامل"، مؤسسة الوراق، عمان، 2006، ص345.

⁵ محمد أحمد عبد النبي، مرجع سبق ذكره، ص166.

⁶ عبد العزيز على حسن، مرجع سبق ذكره، ص248.

المبحث الثاني: آليات دورة الرواتب والأجور.

تعتبر الأجور والتعويضات مقومات أساسية لا بد منها لضمان الحد الأدنى من الأداء، فهي القوة المؤثرة لتحريك العنصر البشري، فإذا كانت غير مناسبة لما يقدمونه سيؤدي ذلك إلى إحباطهم ويبدأ كل منهم في البحث عن وظيفة أخرى، مما يعني فقدان بعض الأفراد ذوي المواهب والقدرات المتميزة. ولذلك لا بد على الإدارة من وضع خطة أجر عادلة وسليمة قائمة على أسس منصوص عليها في قانون العمل والتنظيمات النقابية والاتفاقيات الجماعية، آخذة في الحسبان تقديم خدمات ومزايا للحفاظ على العمال مما ينعكس على تحسين أدائهم وأداء المؤسسة ككل.

المطلب الأول: أسس بناء الرواتب والأجور.

للأجور والرواتب مكونات تحددها المؤسسة القائمة بإعداد هيكل الأجور الخاص بها معتمدة في ذلك على جملة من القوانين واللوائح القانونية، التي تندرج إما في عقود العمل والاتفاقيات الجماعية أو النصوص التنظيمية الرسمية لضمان رضا العاملين وعدم ضياع حقوقهم، فبقدر ما يحقق هيكل الأجور متطلبات الأفراد ورغباتهم بقدر ما يحقق النتائج المرجوة.

أولاً: مكونات الأجر

يتكون الأجر من عناصر ثابتة أخرى متغيرة، يختلف تركيبها وتصنيفها من دولة إلى أخرى بحسب اختلاف الوضع الاجتماعي والاقتصادي،¹ ويمكن تناولها وفق لأحكام التشريع الجزائري كما يلي:

1- الأجر الثابت:

هو المبلغ النقدي الذي يدفع كأجر لا يظل ثابتاً طول مدة خدمة العامل، ولكنه يعني أن يظل ثابتاً لفترة (عادة ما تكون سنة).² والذي يتكون من العناصر التالية:

1-1- الأجر الوطني الأدنى المضمون:

يحدد الأجر الوطني الأدنى المضمون المطبق في قطاعات النشاط بموجب مرسوم بعد استشارة نقابات العمل والمستخدمين والتنظيمات النقابية الأكثر تمثيلاً. ويراعى عند تحديد الأجر الوطني الأدنى المضمون تطور ما يأتي:³

- متوسط الإنتاجية الوطنية المسجلة؛
- الأرقام الاستدلالية لأسعار الاستهلاك؛
- الظروف الاقتصادية العامة.

¹ بشير هدي، مرجع سبق ذكره، ص 134.

² صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002، ص 325.

³ قانون العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة السادسة، الجزائر، 2011، ص 39.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

وحسب المرسوم الرئاسي لسنة 2014 أصبح الأجر الأدنى المضمون 18.000 دج ابتداء من جانفي 2015.¹

1-2- الأجر الأساسي (أجر المنصب):

يقصد به المشرع الجزائري في المادة 81 من قانون علاقات العمل التي تنص على أنه: "يقصد من عبارة مرتب حسب هذا القانون ما يلي: الأجر الأساسي الناجم عن التصنيف المهني في الهيئة المستخدمة". ومن هنا يمكن القول بصفة عامة أن أجر المنصب هو حاصل ضرب القيمة النقدية أو المالية للنقطة الاستدلالية في الرقم الاستدلالي المقابل لمنصب العمل.²

جدول رقم (03): يوضح جزء للشبكة الاستدلالية للمرتبات في الجزائر

الجموعه	الرقم الاستدلالي	الرقم الاستدلالي للدرجات											
		الاولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشره	الحادية عشر	الثانية عشر
1	200	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	110	120
2	219	11	22	33	44	55	66	77	88	99	110	120	131
3	240	12	24	36	48	60	72	84	96	108	120	132	144
4	263	13	26	39	53	66	79	92	105	118	132	145	158
5	288	14	29	43	58	72	86	101	115	130	144	158	173
6	315	16	32	47	63	79	95	110	126	142	158	173	189

المصدر: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم رئاسي رقم 07-304 مؤرخ في 17 رمضان 1428 الموافق 29 سبتمبر 2007، يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، الجريدة الرسمية، العدد 61، المؤرخة في 30 سبتمبر 2007، ص9.

1-3- الملحقات المتممة لأجر المنصب:

وتشمل مجموعة من التعويضات المرتبطة، وتتكون وفق للفقرة الثانية من نص المادة 81 من قانون علاقات العمل مما يلي:

— تعويض الأقدمية أو الترقية في المنصب: ويشكل هذا التعويض مقابل الأقدمية المهنية التي يكتسبها العامل في المنصب داخل المؤسسة أو خارجها ويحسب على أساس نسبة مئوية من الأجر القاعدي.³

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم رئاسي رقم 01/416/2014، مؤرخ في 23/02/2014، يتعلق بتطبيق الأجر الأدنى المضمون رقم 001، منشور وزاري، 12 مارس 2014.

² أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري "علاقة العمل الفردية"، مرجع سبق ذكره، ص233.

³ أحمية سليمان، قانون علاقات العمل الجماعي في التشريع الجزائري المقارن "القانون الإتفاقي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2013، ص364.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

- **تعويض الضرر أو الخطر:** تضمنت مختلف القوانين العمالية، مبدأ التعويض عن الأضرار والمخاطر غير المأخوذة بعين الاعتبار عند تصنيف مناصب العمل وتطبيقا لهذه القاعدة، صدرت مراسيم منظمة لكيفية هذا التعويض، حيث أحالت إلى المؤسسة مهمة تحديد قائمة المناصب التي تشتمل على أضرار أو مخاطر أو أمراض أو غير ذلك.¹
 - **تعويض المنطقة:** أطلقت عليها بعض الاتفاقيات الجماعية مصطلح "تعويض عن المنطقة وشروط الحياة"، وهو التعويض الذي يمنح للعامل عندما يكون منصب يقع في منطقة جغرافية نائية.²
 - **المنح العائلية:** وهي المنح والتعويضات العائلية التي تمنح للعامل في شكل مبالغ مالية حسب عدد الأبناء الذين هم تحت كفالته إلى غاية بلوغ سن الرشد.³
- 2- **الأجر المتغير (المتحرك):**

- وهو ذلك المقابل الذي يرتبط في قيمته بظروف العمل والجهد المبذول من جانب العامل ومن أمثلة البنود التي يشملها ذلك الأجر ما يلي:⁴
- البدلات التي تدفع نتيجة لتحمل أعباء معينة ترتبط بطبيعة العمل؛
 - المكافآت التشجيعية نتيجة لأعمال الخلاقة التي تحقق فائدة مادية وأدبية للمنظمة؛
 - الأرباح التي تدفع للعاملين؛
 - الأجور الإضافية التي تدفع مقابل ساعات العمل الإضافية.
- وقد نصت المادة 189 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية أنه "... يتم اللجوء إلى الساعات الإضافية للضرورة القصوى للمصلحة وبصفة استثنائية، ولا يمكن بأية حال أن تتعدى الساعات الإضافية نسبة 20% من المدة القانونية للعمل".⁵

¹ أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري "علاقة العمل الفردية"، مرجع سبق ذكره، ص 235-236.

² بن عزوز بن صابر، الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري "الكتاب الثاني نشأة علاقة العمل الفردية والآثار المترتبة عنها"، دار الخلدونية، الجزائر، 2010، ص 89.

³ بشير هدي، مرجع سبق ذكره، ص 136.

⁴ محمد عبد الفتاح الصبري، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج، عمان، 2006، ص 328.

⁵ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، أمر رقم 06-03 مؤرخ في 19 جمادى الثانية 1427 الموافق 15 جويلية 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، جريدة رسمية، العدد 46، 20 جمادى الثانية 1427 الموافق 16 جويلية 2006، ص 17.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

ثانيا: هيكل الأجور.

1- تعريف هيكل الاجر:

هو تجميع الوظائف المتشابهة أو المتقاربة في قيمها النقدية بشرائح تكون بما يعرف باسم هيكل الأجور وذلك مع ملاحظة أن أساس التجميع الوظائف في درجات مالية مختلفة باختلاف طريقة التقييم المتبعة.¹ وهي كالآتي:²

– في حالة استخدام طريقة الترتيب يكون ترتيب حسب أهمية الوظائف مع وضع فواصل بين كل مجموعة متشابهة؛

– في حالة طريقة التصنيف تتم العملية تلقائيا حسب القياس المستخدم؛

– في حالة طريقة النقط ومقارنة العوامل؛

وتمثل هذه الطرق أكثر شيوعا عند وضع هيكل الأجور.

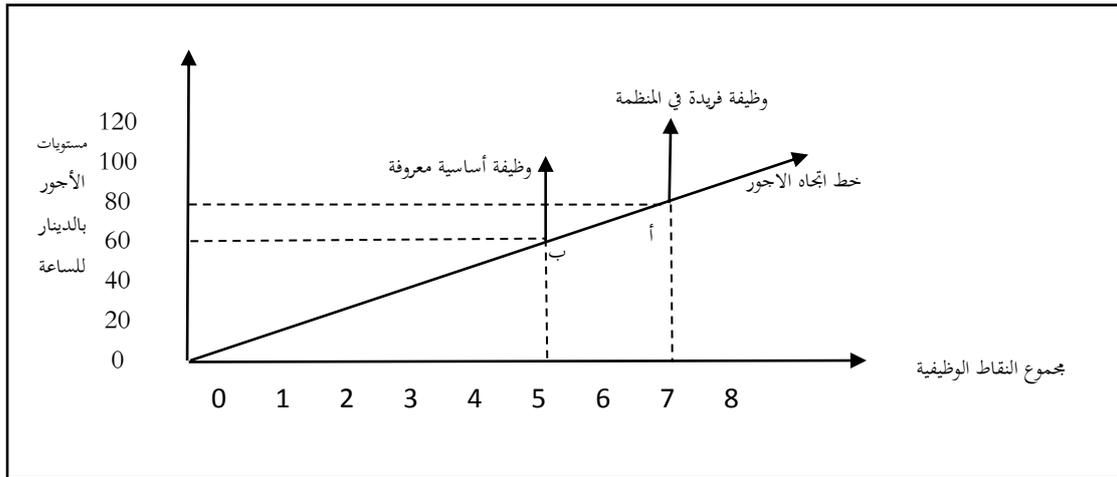
2- إعداد هيكل الاجور:

يتم إعداده على ثلاث مراحل وهي كالتالي:

– تحديد الاجر المناسب لكل وظيفة:

يعكس الأجر المناسب لكل وظيفة قيمتها النسبية والمطلقة، وهذا يعني تسعيرها في ضوء هذين العاملين، ويوضح الشكل التالي عملية توثيق بين هذين العاملين لتحديد الأجر المناسب للوظائف.

الشكل رقم (05): يوضح خريطة التشتت لتحديد الأجر المناسب



المصدر: مؤيد سعيد سالم، عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتاب الحديث، الطبعة الثانية، الأردن، 2006، ص 180.

¹ محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007، ص 155.

² محمد عبد الفتاح الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 334.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

نلاحظ من هذا الشكل وجود محورين: المحور الرئيسي يمثل المستويات الأجور المختلفة أما المحور الأفقي يمثل القيمة النسبية للوظائف باستخدام طريقة النقط. وتمثل كل نقطة في هذا الرسم نقطة تلاقي في الأجر مع الأهمية النسبية للوظيفة، فمثلا النقطة (أ) تمثل وظيفة أساسية تقدر بـ 500 نقطة على الخط الأفقي ويبلغ أجرها (80) دينار بالساعة. وبتطبيق هذا الرسم على بقية الوظائف الأساسية أو الدالة نحصل على خط اتجاه الأجور التي تتجمع حوله نقطة التقاطع ويساعدنا هذا الخط في تحديد قيمة بقية الوظائف الأخرى الغير الأساسية.¹

– هيكل الوظائف:

يتكون هيكل الوظائف من مجموعة الأعمال أو الوظائف الأساسية التي تم تقييمها حسب أهميتها النسبية لهذه الأعمال لا بد من تحديد الأجر الخاص لكل منها، حيث يتم تجميع الأعمال المختلفة في عدد محدود من الفئات، فهي تجنب إدارة مشقة تسعير كل عمل على حده، إذ في هذه الحالة يتم تسعير فئة العمل وتسري فئة الأجر على كافة الأعمال المندرجة تحت هذه الفئة. ويعتمد تحديد عدد فئات الوظائف على عوامل عديدة من بينها: عدد الوظائف، مدى التفاوت أو الاختلاف بين أنواع الوظائف أو الأعمال وفلسفة الإدارة بشأن استخدام الترقية كحافز لزيادة وتحسين أداء الموظف.

وكلما اتجهت الإدارة إلى استخدام الترقية كوسيلة للتحفيز لا بد أن يكون عدد الفئات كثير نسبيا عما لو كانت الزيادة في الأجر غير مرتبطة بالترقية، ويتراوح عدد الفئات بين خمسة فئات وخمسة وعشرون في المتوسط. ويوضح الشكل التالي كيفية تكوين الشرائح الوظيفية، إذ يمثل المحور العمودي الأجور والمحور الأفقي عدد النقاط التي يمكن الحصول عليها بواسطة طريقة مقارنة النقط في تقييم الوظائف.²

– تحديد نطاق الأجر:

يتضح من الفقرة السابقة أن كل مجموعة من الوظائف أو كل فئة يوجد فيها أجر موحد لكل الوظائف الداخلة في الفئة.

لكن مثلا لو أرادت الإدارة تكريم أحد الموظفين بسبب جدارته أدائه؟ طبعا لا خيار أمامها سوى نقله إلى فئة أو درجة أخرى وهذا سوف يخل بمبدأ تقييم الوظائف، والحل المناسب هو استخدام طريقة نطاق الأجر داخل كل فئة ووظيفة بدلا من استخدام طريقة الأجر الموحد لجميع الوظائف، ويتم ذلك بوضع حد أدنى وحد أعلى للأجر حسب أداء الموظف وتميزه، وهذه الطريقة تسمح بالتدرج في زيادة الأجر داخل الوظيفة الواحدة وفقا للكفاءة والجدارة.³

¹ مؤيد سعيد سالم، عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتاب الحديث، الطبعة الثانية، الأردن، 2006، ص 179-180.

² المرجع نفسه، ص 181.

³ المرجع نفسه، ص 182-183.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

المطلب الثاني: أشكال تحديد الرواتب والأجور.

لكل مؤسسة أسس وطرق وأنظمة تعتمد عليها لتحديد أجور ورواتب العمال، فمنها من تعتمد على طبيعة العمل الذي يؤديه العامل أو عدد الوحدات المنتجة، أو عدد ساعات العمل... إلخ. وهذا الاختلاف راجع إلى نوعية نشاط المؤسسة أو القوانين المتبعة من دولة إلى أخرى.

أولاً: أسس تحديد الأجر.

1- الأسلوب أو الأساس الزمني:

على هذا الأساس يستلم العامل في نهاية أو بداية كل شهر مقدار محدد من المبالغ النقدية أو العينية أو كلاهما معاً، مع عدم مراعاة الفروق الفردية في الأداء وذلك قد يكون ناجم من طبيعة العمل نفسه الذي يصعب معه قياس الأداء بشكل دقيق، أو أن العمل يستلزم جهداً جماعياً لا يمكن معه تشخيص نصيب كل فرد من ذلك العمل.¹

2- تحديد الأجر على أساس عدد الوحدات أو كمية الخدمات التي ينتجها العامل:

فبدلاً من احتساب الأجر على أساس الوقت الذي يقضيه العامل في العمل، فإن المهم هو كمية الإنتاج ومن المؤلف أن يتحدد الأداء المقبول بعدد معين من الوحدات، ويعتبر ما يزيد عليه وحدات منتجة إضافية يتم دفع مكافآت إضافية للعامل مقابلها، وإضافة إلى هذين العاملين الرئيسيين تتحدد الأجور على أسس إضافية سنتناولها بشيء من التفصيل،² وتمثل فيما يلي:³

- الأداء: إذ يتقاضى العامل وفق هذا الأساس أجراً يتناسب مع أدائه تبعاً لمعايير موضوعة ومحددة بشكل مسبق، وتكمن مشكلة هذا المعيار في التمييز بين "كم" الأداء و"نوع" الأداء.
- الجهد: يستخدم كمعيار لتحديد الأجور في الحالات التي يكون فيها إنجاز الفرد أدنى من المعدل المطلوب في حين كان الجهد المبذول في سبيل ذلك كافياً.
- الأقدمية: تؤثر الأقدمية في العمل في نظام الأجور، وهذا العامل أكثر وضوحاً واستخداماً في نظام الخدمة المدنية في الجهاز الحكومي.
- المؤهل العلمي والخبرة: إن المؤهل العلمي والخبرة عاملان مهمان في تحديد أجر الفرد عند التحاقه لأول مرة في المنظمة، ولسوق العمل الدور الأساسي في تحديد المقابل لهذه المهارة والخبرة.

¹ صفوان محمد المبيضين، عائض بن شافي الأكلبي، مرجع سبق ذكره، ص 198.

² محمد قاسم القريوتي، الوجيز في إدارة الموارد البشرية، دار وائل، الأردن، 2010، ص 226.

³ سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي، الأردن، 2008، ص 139-140.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

— مستوى صعوبة الوظيفة: يعتمد هذا المعيار على متطلبات شغل الوظيفة (الفكرية والجسدية) في تحديد الأجر، فالوظيفة المتكررة التي يسهل تعلمها تستحق أجراً أقل من الوظائف المعقدة فكرياً وجسدياً، كما أن مقدار سلطات الوظيفة عامل محدد لأجرها.

— المستوى المعيشي المناسب ومستوى الأسعار السائدة في السوق: تتأثر الأجور بتكاليف المعيشة في المجتمع، فكلما زادت تكاليف المعيشة نقص الأجر الحقيقي للعامل، وأدى ذلك إلى خفض مستوى معيشتهم، الأمر الذي يجعل كثيراً من المنظمات العالمية تميل إلى تحديد الأجور وفقاً للزيادة الحالية والمنتظرة في مستويات الأسعار.

ثانياً: طرق تحديد الرواتب والأجور.

1- طريقة ترتيب الوظائف:

وذلك حسب صعوبتها ومن ثم تصنيف الوظائف المتشابهة في فئات متشابهة وبالتالي تحديد مستوى أجر كل فئة.¹

2- طريقة التصنيف:

أو وضع درجات حسب العوامل الملمة في الوظيفة وتختلف هذه الطريقة عن السابقة لأن أساس التصنيف هنا ليس أساس شامل بل أساس النقاط المهمة في الوظيفة باعتبارها التي تؤثر في نوعية وصعوبة العمل دون باقي التفاصيل.²

3- طريقة النقاط المختصرة:

وفقاً لهذه الطريقة يتم تحليل الوظيفة إلى عدة نقاط تشمل مثلاً: المهارات، الجهد المبذول، درجة المسؤولية إذ تقيم هنا مثلاً: أهمية الوظيفة مرة حسب صعوبة الظروف العمل فيها، وحسب المهارة اللازمة، ودرجة المسؤولية التي تتطلبها وما إلى ذلك، ويتم وضع الأجر مقابل كل مرتبة من الوظائف.³

4- طريقة النقاط المفصلة:

يتم هنا تقييم كل وظيفة على ثلاث مراحل، الأولى تتضمن تحديد العناصر التي يتحدد على أساسها الأجر، والثانية إعطاء درجات متفاوتة لهذه العناصر، ومن ثم تحديد علاقة لكل عنصر من هذه العناصر في العمل حيث أن معدل النقاط لكل وظيفة تكون أساس تحديد الأجر، حيث تعطى كل نقطة قيمة نقدية معينة، وبالتالي يكون راتب كل وظيفة عدد نقاط مضروباً بالقيمة النقدية حسب النموذج التالي:⁴

¹ نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص205.

² منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2011، ص200.

³ نوري منير، مرجع سبق ذكره، ص206.

⁴ منير النوري، فريد كورتل، مرجع سبق ذكره، ص201.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

الجدول رقم (04): يوضح طريقة تقييم النقاط المفصلة للوظائف.

العنصر	الدرجة الأولى (الأهم)	الدرجة الثانية	الدرجة الثالثة
المهارة			
المؤهل العلمي	25	20	15
القيام بالمبادرة	20	18	16
الاتصال والاقناع			
أسلوب الاتصال	55	40	35
القدرة على التأمين	40	36	32
الوسائل المستخدمة في الاتصال	25	20	15
مجموع النقاط	165	134	113

المصدر: نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 207.

5- طريقة hay: يتم استخدام ثلاث عوامل لتقييم الوظائف والموضحة في الجدول التالي:¹

جدول رقم (05): يوضح عوامل تقييم الوظائف.

العوامل الأساسية	وصف العامل	العوامل الفرعية
المعرفة بالعمل	مجموعة المهارات المكتسبة والضرورية لأداء الوظيفة بنجاح	1. المعرفة بالإجراءات التنظيمية. 2. المعرفة بالأساليب المتخصصة. 3. القابلية للتنسيق بين المهارات من خلال التفاعل بين الافراد والجماعات.
حل المشاكل	المعالجة الفكرية المطلوبة في تحليل وتقييم مواقف العمل للوصول إلى الاستنتاجات، اعتمادا على المعايير والخبرات السابقة.	1. البيئة التنظيمية ودرجة تعقيدها. 2. تنوع وترابط الأفكار. 3. حرية التصرف واتخاذ القرارات الذاتية. 4. السيطرة على المواقف
تحمل المسؤولية	إمكانية تحمل مسؤولية العمل ونتائجه، تقلدتم أجوبة لجميع النتائج.	1. امكانية السيطرة على المواقف. 2. تغيير النتائج السلبية وحرية التصرف.

المصدر: منير النوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2011، ص 203.

6- طريقة تقييم الموقع:

تضم هذه الطريقة ثلاثة مجموعات من مواقع الوظيفة، المجموعة الأولى تضم الوظائف الخاصة بذوي الياقات الزرقاء (العاملين بالأجور)، أما المجموعة الثانية تضم الوظائف الكتابية والفنية والخدمات في حين أن المجموعة

¹ المرجع نفسه، ص 203.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

الثالثة تتعلق بالوظائف الإدارية والاشرفية، وتحتوي هذه الطريقة على احدى عشر عاملا مقسمة إلى أربعة مجموعات رئيسية من العوامل، المهارات، الجهود، المسؤولية والظروف الوظيفية.¹

ثالثا: أنظمة دفع الأجر.

هناك طريقتين لدفع الأجور هما:

1- طريقة الأجر الزمني:

يتم تحديد الأجور في ظل نظام الأجر الزمني على أساس الوقت الذي يقضيه العامل في عمله-ساعة أو يوم أو شهر- مع عدم تغير الأجر مع تغير كمية الإنتاج التي ينتجها العامل،² ويصبح استخدام هذه الطريقة شائعا ومفصلا في بعض الحالات منها:³

- صعوبة تمييز أو تحديد كمية الإنتاج الخاصة بكل عامل على حدى؛
- في حالة عدم وجود علاقة ارتباط بين كمية الإنتاج والجهود التي يبذلها العامل؛
- في حالة الرغبة للحصول على منتج بمواصفات وخصائص عالية دون اعتبار للفترة الزمنية التي تستغرق في انتاجه.

2- طريقة الأجر بالإنتاج:

وفقا لهذه الطريقة يتم دفع الأجر حسب كمية الإنتاج أي حجم العمل، تستخدم هذه الطريقة في الحالات التالية:⁴

- سهولة قياس إنتاجية الفرد؛
- الارتباط بين الجهد المبذول وكمية الإنتاج؛
- التركيز على كمية الإنتاج بدرجة أكبر؛
- عدم وجود اشراف سليم.

ولا بد من الإشارة في الأخير إلى بعض الطرق التي استهدفتها بعض رواد الإدارة لدفع الأجور التشجيعية وخاصة مدرسة الحركة العلمية، كتايلور، هالسي، وروان، وجانت... الخ كنماذج للتوضيح.⁵

¹ نوري منير، مرجع سبق ذكره، ص 209.

² المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني الإدارة العامة للتصميم وتطوير المناهج، إدارة الموارد البشرية "تخصص ادارة مكتبية"، 225 دار، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 59.

³ محمد جمال الكفاني، استثمار في موارد البشرية المنافسة العالمية، دار الثقافية، القاهرة، 2007، ص 206.

⁴ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 178.

⁵ المرجع نفسه، ص 179.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

1- طريقة فريديريك تايلور:

تبدأ طريقة تايلور على أساس دراسة الحركة والزمن وتحديد مستوى نموذجي للإنتاج يضمن تشجيع العامل الكفاء وتمييزه عن الأقل كفاءة بحيث تعلق فئة أجر العامل تدريجياً كلما زاد عدد الوحدات التي ينتجها عن الحد المعين للعمل.¹ وقبل وصول العامل إلى هذا المستوى المعياري للإنتاج يمنح أجراً معيناً عن كل وحدة منتجة، إذا بلغ العامل هذا المستوى القياسي أو تجاوزه تقاضى أجراً أعلى عن كل وحدة منتجة.²

2- طريقة هالسي:

بمقتضى هذه الطريقة يحدد وقت قياسي لأداء عمل معين، ويتقاضى الفرد أجر الفرد الذي صرفه في العمل مضافاً إليه الأجر عن الوقت قد يصل إلى 50%.³

أجر العامل المستحق = [(عدد الساعات الفعلية × في معدل أجر الساعة الأصلي) + (الوقت المقتصد × معدل أجر الساعة للوقت الأصلي) × 50%]

أي أن إجمالي الأجر المستحق للعامل = أجر على الأوقات العادية + المكافآت التشجيعية.⁴

3- طريقة روان:

وهي تختلف عن طريقة هالسي في أنها لا تستخدم نسبة ثابتة من الوقت المتوفر، ولكنها تطبق نسبة متفاوتة وفقاً للوقت الذي تم توفيره وادخاره. ويمكن تحقيق ذلك بواسطة المعادلة التالية:

الأجر المستحق = أجر الساعة (الوقت الفعلي + الوقت الفعلي / الوقت المعياري × الوقت المدخر)⁵

4- طريقة ميريك:

تقتضي هذه الطريقة تحديد ثلاث فئات للأجر: العامل ذي الكفاءة العالية، وللعامل متوسط الكفاءة، والعامل البطيء أو منخفض الكفاءة، والعامل الذي يصل إنتاجه إلى 84% مثلاً من المستوى المعياري فإنه يتقاضى علاوة معينة على إنتاجه أما العامل الذي يصل إنتاجه على 100% من هذا المستوى يتقاضى علاوة إضافية زيادة على العلاوة السابقة.⁶

¹ زاهر عاطف سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، دار الراية، الأردن، 2009، ص 227.

² مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد"، دار الشروق، الطبعة الثالثة، عمان، 2005، ص 187.

³ سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2011، ص 294.

⁴ نواف فخر، خليل الدليمي، محاسبة التكاليف الصناعية، دار العلمية الدولية، الأردن، 2002، ص 248.

⁵ مؤيد سعيد السالم، عادل حرحوش صالح، مرجع سبق ذكره، ص 193.

⁶ داوود معمر، منظمات الأعمال الحوافز والمكافآت: بحث علمي في الجوانب الاجتماعية والنفسية، دار الكتاب الحديث، مصر، 2006،

5- طريقة جانت:

ساهمة جانت بتطوير خطة الدفع للعاملين وفق القطعة متجاوزا بذلك الجوانب السلبية التي صاحب خطة تايلور في احتساب الأجر،¹ وبموجب هذه الطريقة يتم تحديد زمن قياسي لإنتاج حجم معين من الوحدات، فإذا نجح العامل في بلوغ هذه المستويات القياسية منح أجره المعتاد عن الوقت المستنفذ في العمل بالإضافة إلى علاوة إضافية تعادل نسبة معينة من الأجر الوقت في الإنتاج، وإذا تجاوز إنتاجه المستوى القياسي تقاضى أجر أعلى عن كل قطعة منتجة. لكن إذا أخفق العامل في بلوغ المعايير القياسية فإنه يستحق فقط أجره المعتاد عن الوقت الذي قضاه في العمل دون معاقبته عن عدم بلوغ المستويات القياسية.²

المطلب الثالث: مؤونات منافع الموظفين.

تحرص المنظمات على توفير تسهيلات حياتية للعاملين لديها، بحيث تستطيع أن تؤثر تركيزهم التام للأداء الجيد، وحتى لما بعد انتهاء الخدمة بتقديم راتب شهري تقاعدي يضمن لهم الحياة الكريمة وهذه التسهيلات تقدم لجميع العمال دون استثناء، وقد تناول المعيار المحاسبي الدولي-19 الاعتراف بمنافع الموظفين.

أولاً: منافع الموظفين حسب "معيار المحاسبة الدولي 19".

1- فهم معيار المحاسبي الدولي 19:

يتناول المعيار المحاسبي الدولي-19 الممارسات المحاسبية للاعتراف "بمنافع الموظفين" والقوائم المالية، حيث يتطلب الاعتراف بتكلفة منافع الموظفين في الفترة التي تستحق فيها للموظف؛ وليس عند دفع قيمة المنفعة أو عندما تصبح مستحقة الدفع. يقدم معيار المحاسبة الدولي-19 أيضا الأطر التوجيهات التي يتم بموجبه قياس التعامل مع كل بند من بنود منافع الموظفين وخاصة بند المنافع لما بعد انتهاء الخدمة.³

كما يهدف هذا المعيار إلى بيان المحاسبة والإفصاحات الخاصة باستحقاقات الموظفين، ويتطلب أن يقوم الكيان بالاعترافات التالية:⁴

- الالتزام عند قيام موظف بتقديم خدمة له مقابل استحقاقات الموظفين التي سيدفعها الكيان لهم في المستقبل؛
- الالتزامات بالأعباء المترتبة عليه نتيجة المنافع الاقتصادية الناجمة من خدمة قدمها موظفا مقابل استحقاقات الموظفين.

¹ طاهر محمود الكلالده، إدارة الموارد البشرية الحديثة، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2013، ص125.

² مصطفى نجيب شاويش، مرجع سبق ذكره، ص190

³ سيد تيمور أخطر، صالح القعطي، إحلال معيار المحاسبة الدولي-19 (2011) محل معيار المحاسبة الدولي-19 (1998)، تقرير خاص حول المعايير المحاسبية، جزيرة كبيتال "الجزيرة للأسواق المالية"، المملكة العربية السعودية، ديسمبر 2013.

⁴ غانم شطا، المعايير المحاسبية الدولية IAS/IFRS، نوميديا للطباعة، الجزائر، 2009، ص119.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

2- البنود المختلفة لمنافع الموظفين:

وفقا للمعيار المحاسبي الدولي-19 لسنة 2011 الذي يتناول المعالجة المحاسبية للبنود المختلفة من منافع الموظفين التالية:¹

– **منافع الموظفين قصيرة الأمد:** هي المنافع التي تستحق للموظفين خلال اثني عشر شهرا بعد انتهاء فترة تقديم الخدمة (باستثناء منافع نهاية الخدمة). لا تتغير على أسلوب المعالجة عما كانت عليه في المعيار السابق، مثل قيمة المنافع غير المخصومة التي نتوقع دفعها خلال الفترة المحاسبية إلى يتم فيها تقديم الخدمات. وكما يقترح هذا المعيار المعالجة المحاسبية للتكلفة قصيرة الأمد لغياب الموظفين متضمنة بذلك المبلغ الذي يتوجب على الشركة كبديل للإجازات غير المستغلة في نهاية الفترة.

– **المشاركة في الأرباح ودفع المكافآت:** يجب على الشركة الاعتراف بتكلفة هذه المدفوعات عندما يكون لديها التزام قانوني أو ضمني كنتيجة لالتزامات سابقة وإمكانية تقدير الالتزامات المتوقعة حدوثها بشكل موثوق.

– **خطط منافع الموظفين لما بعد انتهاء الخدمة:** عبارة عن ترتيبات رسمية وغير رسمية مع الموظفين، حيث تقوم الشركة بموجبها بدفع منافع لما بعد التقاعد للموظفين المعنيين، وتشمل على سبيل المثال:²

- منافع التقاعد مثل الرواتب التقاعدية؛
- المنافع الأخرى بعد انتهاء الخدمة مثل التأمين على الحياة بعد انتهاء الخدمة والعناية الطبية بعد انتهاء الخدمة.

وتنقسم هذه الخطط إلى قسمين بشكل أساسي:³

- **خطط منافع محددة:** يشير إلى الترتيبات التي تتعهد بموجبها الشركة بتقديم دفعات دورية للموظفين المتقاعدين، وتعتمد الشركة في تحديد المبلغ المدفوع على عدد سنين الخدمة وتعويضات الموظفين عند أو قرب سنة التقاعد، وكما أن صافي أصول ومطلوبات معاشات التقاعد هي العناصر الرئيسية لتحليل خطط المنافع المحددة للاعتراف بها في القوائم المالية.
- **خطط المساهمات المحددة:** يشير إلى ترتيبات الشركة بدفع إجمالي مساهمات كل فترة في حساب تقاعد الموظفين، وبموجب هذه الخطط لا يوجد على الشركة التزام بدفع المزيد من المساهمات وبالتالي على الموظفين الأخذ بعين الاعتبار مخاطر هذا النوع من الخطط الاستثمارية لهم.

¹ سيد تيمور أخطر، صالح القعيطي، مرجع سبق ذكره.

² هوام جمعة، المحاسبة المعمقة وفقا للنظام المحاسبي المالي الجديد والمعايير المحاسبية الدولية IAS/IFRS 2010/2009، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص192.

³ سيد تيمور أخطر، صالح القعيطي، مرجع سبق ذكره.

ثانيا: المزايا والخدمات

تمثل المزايا والخدمات أو المنافع نوعا من الحوافز الغير مباشرة التي تمنحها المنظمة للعاملين بشكل تطوعي أو بشكل الزامي يفرضه القانون. وهذه الحوافز الغير مباشرة تمنحها المنظمة لعاملين الدائمين كونهم أعضاء في المنظمة وينتمون إليها، وبذلك فهي بمثابة مقابل لعضوية الفرد وانتمائه إلى المنظمة وهي لا ترتبط بأدائه.¹

1- الهدف من استخدام الخدمات والمزايا في المؤسسة:

وتتمثل هذه الأهداف في:²

- جذب العاملين للالتحاق والعمل بالمؤسسة، وإغراء من يعمل بها للبقاء فيها وبذلك تقلل من دوران العمل؛
- توفر استقرار وظيفي والأمان الوظيفي، وتلعب أنظمة المعاشات والتأمين المختلفة هذه الوظيفة؛
- توفير مستوى معيشي معين للعاملين وذلك بتقديم خدمات المواصلات والإسكان والتغذية؛
- الاعتراف بعضوية الفرد في المؤسسة وذلك بشكل ملموس من خلال المزايا والخدمات منها يزيد ولاء للمؤسسة؛
- تساعد الأعداد الكبيرة من العاملين على تصميم أنظمة تأمينية متقدمة لا يقدر الفرد بفرده أن يحصل عليها ولا المؤسسة بذاتها.

2- أنواع الخدمات والمزايا:

وتتمثل فيما يلي:³

- مزايا مادية عن وقت لا يتم العمل فيه:

ويطلق عليها مزايا مادية لأنها تعني أن الفرد يحصل على أجره خلال وقت لا يتم العمل فيه كوقت الراحة لتناول الغداء ووقت الاستعداد للعمل والنظافة والغسيل وتغيير الملابس وكذلك الإجازة السنوية، وترحيل الإجازات غير المستخدمة إلى سنوات قادمة والإجازات في العطل القومية والدينية والإجازات المرضية وفريضة الحج والزواج وحضور المؤتمرات والمعرض وإجازات الحمل والرضاعة.

- الخدمات الصحية:

تقدم المنظمات المحترمة خدمات صحية لمنسوبيها بجوار التأمين الصحي، يتمثل في الوحدة الطبية المجهزة والمتكاملة لموقع العمل، حيث تعمل على الإجراءات الوقائية: من فحص دوري، وتحاليل، وأشعة... وما إلى ذلك، فضلا عن العلاجات البسيطة والفورية التي تمنع إعاقة الأداء. وتلعب هذه الوحدات الصحية للمنظمات المحترمة

¹ مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي متكامل"، إثناء للنشر، الأردن، 2009، ص 337.

² مهدي حسن زوليف، إدارة الموارد البشرية "مدخل كمي"، دار الفكر، الأردن، 2001، ص 167.

³ مرجع نفسه، ص 168.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

دورا تثقيفيا صحيا، لعرض نشرات الوقاية من الأمراض مثل الإيدز والالتهاب الكبدي الوبائي، والإنفلونزا وغيرها كما تقدم للنساء برامج خاصة بالحمل والأمومة والعناية بالأطفال.¹

— الخدمات الاجتماعية أو الثقافية أو الترفيهية:

فقد ترعى عاملها اجتماعيا وثقافيا وترفيها ورياضيا، وقد تعين عاملها وتشجعهم في الالتحاق بالجامعات والمعاهد لاستكمال دراستهم أو تحسين أدائهم كما تشجع بعض المؤسسات الرحلات الثقافية والترفيهية والسياحية، وقد تقدم بعض المؤسسات الإرشادات القانونية والمالية والاجتماعية والنفسية.²

— التسهيلات المعيشية:

يمكن للمؤسسات أن تجعل الحياة المعيشية أيسر وأكثر راحة ورفاهية لعاملها إن استطاعت أن تقدم لعاملها بعض التسهيلات المعيشية والخدمات المرتبطة بحياته.³ ومن أهم هذه التسهيلات المعيشية: سيارة، بناء المجمعات السكنية، أو تملك شقق بالأقساط، توفير تسهيلات في شراء سيارات إلى آخره.⁴

— الراتب التقاعدي:

حيث تلتزم المنظمات بدفع علاوات تقاعدية إضافة إلى جانب ما يستقطع من راتب الموظف شهريا إلى مديرية التقاعد العامة لاستثمارها ثم تدفع للموظف عند استحقاقه للتقاعد على شكل رواتب تقاعدية شهرية.

— التأمين:

هناك عدة أنواع منه التي يمكن أن يستفيد منها الموظفون، كذلك تتراوح أهمية أنواعها ومدى الحاجة من بلد الى آخر سواء كانت لأسباب اجتماعية أم اقتصادية أم دينية. ومن أهم التأمينات الشائعة في المنظمات هي التأمين ضد الحوادث، والتأمين الصحي، وغالبا ما تأخذ هذه التأمينات الصفة الجماعية لا الفردية حيث تقوم المنظمة بشراء بوليصة تأمين جماعية لكل الموظفين أو لقطاعات معينة منها: مثل موظفي المخازن، عمال الإنتاج والصيانة.⁵

¹ محمد حافظ الحجازي، مرجع سبق ذكره، ص258.

² مهدي حسن زويلف، مرجع سبق ذكره، ص169.

³ احمد ماهر، نظم الأجر والتعويضات " دليلك إلى الرواتب والحوافز ومزايا وخدمات العاملين"، دار الجامعية، مصر، 2013، ص354.

⁴ مهدي حسن الزويلف، مرجع سبق ذكره، ص169.

⁵ مؤيد سعيد سالم، مرجع سبق ذكره، ص339.

المبحث الثالث: دور الرقابة الداخلية في تنشيط دورة الرواتب والأجور.

يعتبر عنصر الأجر من أهم عناصر تكاليف نشاط الوحدة الاقتصادية، فبعد حصول المؤسسة على المواد يأتي دور العمل في تحويلها إلى منتجات تامة الصنع، فلا يمكن تصور إمكانية إتمام أي إنتاج أيا كان نوعه أو طبيعته دون استخدام عنصر العمل وما يقابله من تكلفة الأجور التي تحتاج إلى الرقابة المستمرة، لهذا تهتم الإدارة بمختلف الإجراءات المتعلقة بدورة الرواتب والأجور. كما لا تقل أهمية الأجور بالنسبة للعامل الذي يعتبر مصدر رزقه لهذا تعمل المؤسسة على وضع نظام سليم وعادل لأجر.

المطلب الأول: الرقابة الداخلية قبل اعداد كشف الأجر.

تعتمد المؤسسة في إعداد كشف أجور ورواتب العمال على نظام الرقابة الداخلية الذي يضمن سلامتها من كل الأخطار، بداية من تعيين عمال جدد أكفاء وبطريقة سليمة إلى غاية تسجيل وقت دخول وخروج العمال كل يوم من مكان عملهم.

أولاً: الرقابة على تعيين العاملين.

تختص إدارة شؤون العاملين في كل منشأة بكل ما تعلق من طلب للعمال لاحتياجات إدارة الإنتاج وخطة الإنتاج ويتم طلب العمال عن طريق الإعلان أو مكاتب العمال أو مكاتب الاستخدام أو بأي وسيلة أخرى طبقاً لظروف العمل. وتفحص الطلبات بواسطة لجنة مشكلة لتختار الأصلح للعمل المعين ويتعاقد مع العمال المختارين وتحدد أجورهم في حدود اللوائح الداخلية الخاصة بالمشروع مع مراعات أحكام قانون العمل الساري العمل به.¹

وفور تعيين العامل أو الموظف تقوم إدارة شؤون العاملين بإعداد بطاقة وسجل الحالة المالية له، وتسجل اسمه وبياناته بسجل العاملين بالمنشأة. وتعد بطاقة الحالة المالية من أصل ونسختين، ترسل نسخة لقسم الاستحقاقات والنسخة الثانية لإدارة الحسابات والمراجعة، وتحتفظ إدارة شؤون العاملين بالأصل للرجوع إليه عند الحاجة.²

ثانياً: قسم متابعة الوقت.

يختص هذا القسم بمهمة تسجيل وقت العمل الذي يتخذ كأساس في حساب الأجور والمرتبات حيث تبدأ دورة الأجور من هذه النقطة.³

¹ عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص180.

² محمود محمود السجاعي، محاسبة التكاليف في المنظمات الصناعية والصحية "تحليل-قياس-رقابة"، المكتبة العصرية، مصر، 2008، ص402-403.

³ عبد الحي عبد الحي مرعي، عطية عبد الحي مرعي، أساسيات محاسبة التكاليف "دراسة شاملة"، دار المطبوعات الجامعية، مصر، 2008، ص403.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

ويجب تحديد نوع العمل الذي أداه العامل أثناء تواجده في المصنع فإذا كان عملاً مباشراً في العملية الإنتاجية تحمل تكاليفه إلى التكاليف المباشرة، أما إذا كان لا يدخل في العملية الإنتاجية مباشرة تحمل تكاليفه إلى التكاليف الغير مباشرة، ويسجل الوقت على بطاقتين بطاقة الوقت وبطاقة الشغلة.¹

1- بطاقة الوقت:

في الوقت الحاضر ولغايات الدقة والسرعة يتم التسجيل على بطاقات الوقت بطرق آلية حيث يستخدم لهذا الغرض عادة ساعة خاصة توضع عند المدخل تقوم بتسجيل الوقت والتاريخ عندما يدخل العامل بطاقة الوقت الخاصة به عند الحضور والانصراف.² ولتسجيل في بطاقة الوقت عدة طرق هي:³

- ساعة تسجيل الوقت:

وتوضع هذه الساعة عند مدخل المصنع لتسجيل وقت حضور وانصراف العمال. وتوجد على جانبي الساعة لوحتان توضع عليهما بطاقات الوقت، التي تخصص واحد منها لكل عامل تحمل رقمه واسمه وفي بداية العمل، تكون هذه البطاقات على لوحة الانصراف وعند قدوم العامل يأخذ بطاقته من لوحة الانصراف، ويحشرها في الشق المخصص له في الساعة. وتقوم الساعة بطبع وقت حضور العامل في الحقل المخصص للحضور أمام اليوم المعين.

- طريقة التوقيع في سجل الحضور والانصراف:

يوقع فيها العمال عند حضورهم وعند انصرافهم، على أن يكون هناك شخص مسؤول عن هذا السجل وقد أصبحت طريقة استخدام دفتر التوقيع طريقة بدائية، إلى جانب عدم دقتها في حصر أوقات الحضور والانصراف.⁴

- طريقة الأقراص المعدنية:

بموجب هذه الطريقة يخصص قرص معدني لكل عامل، مثبت عليه اسمه ورقمه. وعند بدء وقت العمل تكون هذه الأقراص معلقة على لوحة الانصراف وعند حضور العامل، يحمل القرص الخاص به من لوحة الانصراف ويعلقها على لوحة الحضور. فتكون الأقراص المتبقية على لوحة الانصراف الخاصة بالعمال المتأخرين أو

¹ نائل عدس، نزال الخلف، محاسبة التكاليف مدخل حديث، جبهة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص199.

² خليل عواد أبو حشيش، محاسبة تكاليف قياس وتحليل، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص147.

³ كمال حسن جمعة الربيعي، سعدون مهدي الساقبي، محاسبة التكاليف الصناعية منهج علمي وعملي، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص161.

⁴ سمير حمودة، أحمد الجعبري، محاسبة التكاليف الصناعية، دار البركة، الأردن، 2001، ص83.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

الغائبين. ويعاب على هذه الطريقة أنها تسهل نقل القرص الخاص بعامل غائب أو متأخر إلى لوحة الحضور وتتطلب أيضا وجود مراقب لمراقبة العملية عند حضور العمال وانصرافهم.¹

2- بطاقة العملية أو الشغلة:

تعد هذه البطاقة يوميا من قبل العامل وتوضح هذه البطاقة عدد ساعات العمل وطبيعة العمل الذي يؤديه العامل ومعدل أجره،² وتستخدم هذه البطاقة في تحميل تكلفة الأجور المباشرة على أوامر الإنتاج وكذلك الأجور الغير مباشرة حيث تحمل البطاقات الخاصة بشغلاتها على الأقسام أو المراكز.³ ومن الممكن أن تأخذ بطاقة العملية الشكل التالي:

الشكل رقم (06): يوضح بطاقة الشغلة.

بطاقة الشغلة	
Work ticket	
رقم العامل	التاريخ : 2002/ /
اسم العملية	(نقش - طلاء - حفر)
وقت البدء	المعدل :
وقت الإنتهاء	المبلغ :
المنفذة	
التالفة	
المنتهية	

المصدر: أحمد محمد نور وآخرون، مبادئ محاسبة التكاليف في بيئة الأعمال المعاصرة، دار الجامعية، مصر، 2007، ص161.

• الوقت الضائع:

بشكل عام فإن الوقت الضائع ينقسم إلى نوعين:⁴

– الوقت الضائع العادي (المسموح به):

وهو ذلك الوقت الذي لا يمكن تجاوزه أو تفاديه وتكون تكلفته ضمن تكلفة الإنتاج، حيث أن العامل ليس من المعقول أن ينتج طوال ساعات العمل اليومي بدرجة كاملة حيث لا بد من إضاعة بعض الوقت.

¹ كمال حسن جمعة الربيعي، سعدون مهدي الساقى، مرجع سبق ذكره، ص ص162-163.

² غسان فلاح سلامة المطارنة، مقدمة في محاسبة التكاليف، دار وائل، الأردن، 2003، ص ص162-163.

³ زينب محمد محرم وآخرون، أصول محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص225.

⁴ إسماعيل يحيى التكريتي، محاسبة التكاليف في المنشآت الصناعية بين النظرية والتطبيق، دار الحامد، الأردن، 2010، ص85.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

ومن أمثلة الوقت الضائع المسموح به:¹

- الوقت الذي يستغرقه العامل من باب المصنع إلى مكان العمل؛
- الوقت الخاص بصيانة الآلات؛
- وقت الانتقال من عملية إلى عملية أخرى؛
- وقت التوقف عن الشغل بسبب انقطاع تيار كهربائي (توقف لا إرادي) أو عدم وصول المواد الخام أو وقت تهيئة الآلة للإنتاج...إلخ.

– الوقت الضائع الغير العادي (الغير مسموح به):

وهذا النوع من الوقت الضائع هو المشكلة الكبيرة التي تواجه إدارات المنشأة والذي يفترض عدم حدوثه وإن حدث يفترض عدم تكراره ويجب تحديد هذا الوقت واحتساب تكلفته وتحميله على حساب الأرباح والخسائر لأنه يعتبر من تقصير إدارة المنشأة في حدوثه، ويحدد الوقت الضائع الغير المسموح به هو كل ما زاد عن الوقت الضائع المسموح به ومن أمثلته عدم توفر المواد الخام أو انقطاع التيار الكهربائي أو ضعف الرقابة على العمال.²

المطلب الثاني: الرقابة الداخلية أثناء وبعد إعداد كشف الأجر.

بعد أن تتم الرقابة على تعيين العاملين وكيفية تسجيل وقت دخولهم إلى العمل وخروجهم لمعرفة مدى صحة المعلومات المقدمة، تقوم المؤسسة قبل نهاية الشهر بإعداد كشف الأجر وهو كذلك لا يخلو من الرقابة، وفي الأخير تقوم المؤسسة بالتسجيل المحاسبي لترك أثر ما قامت به من تسديدات لمختلف الجهات المعنية.

أولاً: إعداد كشف الأجر.

يقوم بإعداد كشف الأجر مجموعة من الموظفين العاملين بإدارة تقسيم العمل ومراجعة عمل من سبقه فيقوم موظف بإدراج البنات عن العمل ويقوم الآخر باحتساب الأجر الإجمالي ويقوم الثالث بتسجيل الاستقطاعات ويقوم رابع باحتساب الصافي وبعد إعداد القوائم الأجور يتم مراجعتها تفصيلياً من حيث الأسماء والمبالغ المستحقة والمبالغ المستقطعة والعمليات الحسابية وصافي الأجر.³

¹ عبد الشكور عبد الرحمن الفراء، قياس فاعلية نظام محاسبة التكاليف، سلسلة العلوم الإنسانية، مجلة جامعة الأزهر، المجلد 14، العدد 2، فلسطين، 2012، ص ص265-266.

² إسماعيل يحيى التكريتي، مرجع سبق ذكره، ص86.

³ عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافري، مرجع سبق ذكره، ص396.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

ويقوم بإعداد كشف الرواتب والأجور على نسختين يحتفظ بواحدة في قسم الرواتب والأجور وترسل الثانية إلى قسم الحسابات مرفقة بشيكات دفع الأجور.¹ وفيما يلي شكل يوضح نموذج لكشف الأجر.

الجدول رقم (06): يوضح كشف الأجر.

Cachet L'E employeur ختم المستخدم	الاسم..... Nom اللقب..... Prénom..... العنوان..... Adresse..... المنصب المشغول..... Poste occupé..... الصنف..... Catégorie..... الحالة العالية..... Situation familiale..... عدد الأولاد..... Nombre d'enfants..... رقم الضمان الاجتماعي..... N° séc. Social.....	
Date..... التاريخ.....		
Salaire de Base.....		الاجر القاعدي (الأساسي).....
Heures Supplémentaire.....		الساعات الإضافية.....
Indemnité de D'Expér. Prof.....		تعويض الخبرة المهنية.....
Indelnité De Nuisance.....		تعويض الضرر بالصحة.....
Indemnité De Travail Poste.....		تعويض العمل المنصب.....
Prime De Rendelent.....		علاوة المرودية.....
Salaire De Poste.....		أجرة المنصب.....
Indemnité De Panier.....		تعويض السلة (القفة).....
Indemnité De Tansport.....		تعويض النقل.....
Salaire Brut.....		الاجر الإجمالي.....
Retenue Sés. Soc.....		اقتطاع الضمان الاجتماعي.....
Salaire Imposable.....		الاجر الخاضع للضريبة.....
Retenue I.R.G.....		الاقتطاع من الضريبة على الدخل الإجمالي.....
Autres Retenues.....		اقتطاعات أخرى (تسبيقات).....
Net à Payer.....		الدفع الصافي.....

المصدر: حميد بوزيدة، التقنيات الجبائية مع تمرين محلولة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص48.

¹ عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، مكتبة دار الثقافة، الأردن، 2004، ص95.

ثانيا: الاقتطاعات.

1- الضريبة:

1-1- العناصر التي لا تدرج في الدخل الخاضع للضريبة:

تتمثل هذه العناصر فيما يلي:¹

- الأشخاص من جنسية أجنبية الذين يعملون في الجزائر في إطار مساعدة بدون مقابل، منصوص عليها في اتفاق دولي؛
- الأشخاص من جنسية أجنبية الذين يعملون في المخازن المركزية للتموين، التي أنشئ نظامها الجمركي بمقتضى المادة 196 مكرر من قانون الجمارك؛
- الأجور والمكافآت الأخرى المدفوعة في إطار البرامج الرامية إلى تشغيل الشباب، وفقا للشروط المحدد عن طريق التنظيم؛
- العمال المعوقون حركيا أو عقليا أو بصريا أو الصم البكم الذين تقل أجورهم عن 20.000 دج شهريا وكذا العمال المتقاعدون الذين تقل معاشاتهم في النظام العام عن هذا المبلغ؛
- التعويضات المرصودة لمصاريف التنقل أو المهمة؛
- التعويضات عن المنطقة الجغرافية؛
- المنح ذات الطابع العائلي التي ينص عليها التشريع الاجتماعي مثل: الأجر الوحيد والمنح العائلية ومنحة الأمومة؛
- التعويضات المؤقتة والمنح والريوع العمرية المدفوعة لضحايا حوادث العمل أو لذوي حقوقهم؛
- منح البطالة والتعويضات والمنح المدفوعة على أي شكل كان من قبل الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية تطبيقا للقوانين والمراسيم الخاصة بالمساعدة والتأمين؛
- الريوع العمرية المدفوعة كتعويضات عن الضرر بمقتضى حكم قضائي من أجل تعويض ضرر جسماني نتج عنه بالنسبة للضحية، عجز دائم كلي ألزمه اللجوء إلى مساعدة الغير للقيام بالأفعال العادية للحياة؛
- معاشات المجاهدين والأرامل والأصول من جراء وقائع حرب التحرير الوطنية؛
- المعاشات المدفوعة بصفة إلزامية إثر حكم قضائي؛
- تعويض التسريح.

¹ المادة 68 في القسم الثاني، قانون الضرائب المباشرة والرسوم المباشرة، المديرية العامة للضرائب، الجزائر، 2016، ص28.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

1-2- معدلات فرض الضريبة:

بناء على الجدول الضريبي للدخل السنوي يتم استخراج الجدول الضريبي الشهري
الجدول رقم (07): يوضح معدلات فرض الضريبة الشهرية على الرواتب والأجور.

نسبة الضريبة	قسط الدخل الشهري الخاضع للضريبة (بالدينار)	نسبة الضريبة	قسط الدخل السنوي الخاضع للضريبة (بالدينار)
0%	لا يتجاوز 10.000 دج	0%	لا يتجاوز 120.000 دج
20%	من 10.000 دج إلى 30.000 دج	20%	من 120.001 إلى 360.000 دج
30%	من 30.000 دج إلى 120.000 دج	30%	من 360.001 إلى 1.440.000 دج
35%	يتجاوز 120.000 دج	35%	أكثر من 1.440.000 دج

المصدر: المادة 104 في القسم الرابع، قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، المديرية العامة للضرائب، الجزائر، 2016، ص 39.

2- التأمين الاجتماعي:

صمم هذا النوع من الضرائب لتمويل المعاشات التي تصرف للموظف بعد تركه الخدمة في السن القانوني ولذلك فقد قامت الحكومة بفرض هذه الضريبة وتحصيلها لأجر الموظف.¹
جدول رقم (08): يوضح معدلات الضمان الاجتماعي.

المعدل	البيان
0.5%	التأمين على البطالة
0.5%	التقاعد المسبق
1.5%	التأمين الإجتماعي
6.5%	التقاعد
9%	المجموع

المصدر: حميد بوزيدة، التقنيات الجبائية مع تمرين محلولة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 45.

¹ يورك برس، علم نفسك بالطريقة المثلى أصول المحاسبة المثلى في 24 ساعة، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، 2003، ص 153.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

ثالثا: المعالجة المحاسبية.

تمر المعالجة المحاسبية للأجور على عدة مراحل وهي:¹

- إعداد استمارة الأجر كما هي موضحة في الجدول السابق رقم (06)؛
- التسجيل المحاسبي للأجرة؛
- التسجيل المحاسبي للأعباء الملحقة التي تتحملها المؤسسة؛
- التسديدات للجهات المعنية.

يكون قيد إثبات أعباء الأجر والرواتب كالتالي:²

xxx	xxx	ح/ أجور المستخدمين	631
xxx		ح/ أجور مستحقة	421
xxx		ح/ تسبيقات مدفوعة	425
xxx		ح/ اعتراضات على الأجر	427
xxx		ح/ الضمان الاجتماعي	431
xxx		ح/ الضرائب والرسوم القابلة للتحويل على المتعاملين	442

تسجيل أعباء الضمان الاجتماعي لصاحب العمل:³

xxx	xxx	ح/ اشتراكات الهيئات الاجتماعية	635
xxx		ح/ الضمان الاجتماعي	431
xxx		و أو ح/ الهيئات الاجتماعية الأخرى	432

تسديد أعباء الضمان الاجتماعي لصاحب العمل.⁴

xxx	xxx	ح/ الضمان الاجتماعي	431
xxx		و أو ح/ هيئات اجتماعية أخرى	432
xxx		ح/ البنك	512

¹ جمال لعشيشي، محاسبة المؤسسة والحماية وفق النظام المحاسبي الجديد، متبعة للطباعة، الجزائر، 2010، ص70.

² مسعود صديقي وآخرين، المحاسبة المالية طبق للنظام المحاسبي المالي الجزائري I.A.S/I.F.R.S، دار الهدى، الجزائر، 2014، ص166.

³ مرجع سبق ذكره، ص166.

⁴ مرجع سبق ذكره، ص164.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

وعند تسديد قيمة الضريبة¹

442	ح/ الضرائب والرسوم القابلة للتحويل على المتعاملين	xxx	
512	ح/ البنك	xxx	xxx

رابعاً: صرف الأجور.

يتولى صرف الأجور إدارة الخزينة من واقع حضور العمال وتوقيعهم على كشف الأجور بالاستلام ويراعى الآتي:²

- حضور رئيس العمال المباشر لكل قسم حتى يتحقق من صرف الأجر للعمال التابعين له؛
- عدم صرف أجر عامل لعامل آخر نيابة عنه إلا بتوكيل والتوقيع على إيصال، أما المبالغ التي لم تسلم فإنها تودع بواسطة الصراف في البنك في اليوم التالي. ويتولى صرف المستحق عندما يطلب أصحابها ذلك؛
- يحصل الذي يقوم بصرف الأجور على توقيعات العمال باستلامهم لأجورهم المستحقة سواء على قوائم الأجور في الخانة المخصصة للتوقيع أو على إيصالات مستقلة، وفي حالة كثرة العمال يكتفي بشهادة الصراف ورئيس العمال بأن العمال قد استلموا أجورهم.

كما يجب أن تعمل الرقابة على الشيكات في حصر ترخيص بتوقيع شيكات على العاملين المسؤولين فقط الذين لا يحق لهم بالتعامل مع ضبط الوقت أو إعداد الأجر، كما يجب أن تشمل الرقابة على الشيكات أن يتم توزيع الأجور بواسطة شخص لا يتدخل في أداء وظائف الأجور الأخرى، وأيضاً يجب أن يشمل الاسترجاع الفوري للشيكات التي لم يستلمها أصحابها وإعادة إيداع قيمتها، وفي حالة استخدام آلة لتوقيع الشيكات بدلا من التوقيع اليدوي يجب إتباع نفس الأنواع من الرقابة، كما يجب مراقبة آلة توقيع الشيكات بعناية شديدة.³

وتتم المعالجة المحاسبية لصرف الأجور والرواتب كما يلي:⁴

421	ح/ أجور مستحقة	xxx	
512	ح/ البنك	xxx	xxx

¹ مرجع سبق ذكره، ص 164.

² عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 183-184.

³ الفين أرينز، جيمس لوبك، ترجمة محمد محمد عبد القادر الديسبي، أحمد حامد حجاج، المراجعة مدخل متكامل، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 721.

⁴ Charlotte Disle, Anne-Marie Bouvier, **Introduction à la Comptabilité**, Dunod, Paris, 2008, p 94.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

المطلب الثالث: المراجعة الداخلية لدورة الرواتب والأجور.

تأتي المراجعة الداخلية في الأخير للوقوف على مدى صحة الأعمال المقدمة لدورة الرواتب والأجور خلال فترة زمنية معينة وفي وقت غير معلوم، وذلك للتأكد من عدم وجود أي تلاعبات أو مخالفات تزعزع استقرار المؤسسة.

أولاً: الأهداف الرئيسية لمراجعة دورة الرواتب والأجور.

من الأهداف الرئيسية عند مراجعة هذه الدورة هي:¹

- التأكد من أن الرقابة الداخلية تفي بالغرض، والمتمثلة بفصل الوظائف المختلفة عن بعضها، وذلك بإيجاد قسم لشؤون الموظفين ويكون هذا القسم ذو مسؤولية مباشرة عن الإعلان عن التوظيف، وكذلك الاستغناء عن العمال، وبناء على توصية من القسم المختص وهذا القسم مسؤول عن:

• الموافقة على الراتب أو أجر العامل أو قيمة ساعة العمل وبيان ذلك في قرار التعيين؛

• التأكد من أن العامل أو الموظف الجديد يقوم بالتوقيع على استمارة الموافقة على الاستقطاعات؛

• التوقيع على استمارة الحالة الاجتماعية (أعزب، متزوج، عدد الأولاد... إلخ)؛

• لا يسمح لدائرة الحسابات إجراء أية تعديلات مهما كان نوعها إلا بموافقة قسم شؤون الموظفين؛

- التأكد من أن المؤسسة تحت المراجعة قامت بتطبيق القوانين والأنظمة بشأن استقطاع ضريبة الدخل والضمان الاجتماعي والحد الأدنى للأجور وما شابه ذلك؛

- التأكد من أن المؤسسة بتطبيق شروط الاستخدام حسب القوانين الحكومية والاتفاقيات مع نقابات العمل؛

- ظهورها في البيانات المحاسبية وحسب المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، أي التفرقة بين الأجور الصناعية المباشرة عن الأجور الغير المباشرة، وفصل الأجور القسم الصناعي عن أجور القسم الإداري أو قسم البيع والتوزيع.

ثانياً: المراجعة الداخلية لنظام تشغيل العمال.

عادة ما يخطط في موازنة العمل لعدد العاملين اللازمين في كل قسم انتاجي، وعندما يتحقق المراجع الداخلي من ذلك يقارن بين العدد الفعلي للعاملين مع العدد المخطط له ويطلب تفسير عن الاختلاف الموجود وهذا التحقق قد يبدو بسيط إلا أن له أهمية لإظهار ما يحدث لأن الزيادة في عدد العاملين المباشرين على المخطط له يعني الزيادة في الإنتاج وزيادة في شغل المساحات وتداخل في العمل قد يؤدي إلى عكس المقصود.

¹ هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، دار وائل، الطبعة الثانية، الأردن، 2004، ص 270-271.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

ويتحقق المراجع من أن لكل عامل بطاقة تسجيل وأن النظام إعداد بطاقة التسجيل يتم بصورة يتلاقى معها إخراج بطاقات تسجيل وهمية بحيث أن البطاقة يتم اعدادها في إدارة غير إدارة الأجور. ويقوم المراجع الداخلي بالفحص التالي عن فترات خلال العام:¹

- يتحقق من قوائم الأجور المعدة لسداد مستحقات مع قائمة العمال في إدارة شؤون العاملين؛
- يتحقق من الأجور الأساسية في قائمة الأجور مع ملفات العاملين في إدارة تشغيل العاملين؛
- يتحقق أن الزيادة الاجر تتم بموافقة مكتوبة ومعتمدة؛
- يتحقق من الاجر الإجمالي المستحق للعمال والذي يتكون من الاجر الأساسي مضافا إليها المكافآت والوقت الإضافي وذلك:

- يتحقق من الأجر الأساسي لعدد من العمال باختيار عشوائي لعدة مرات خلال العام؛
- أن الأجر الإضافي لا بد أن يتم بأمر مكتوب ومعتمد وأن يظهر على بطاقة تسجيل الوقت العامل.

ثالثا: المراجعة المستندية للرواتب والأجور.

وتتم عملية المراجعة المستندية للرواتب والأجور من خلال قيام المراجع ب:²

- يقوم المراجع بفحص كشوف الأجور أو دفاتر الأجور ومقارنتها مع بطاقة الوقت والملفات الخاصة بالموظفين والعمال فيما يتعلق بمبلغ الأجر أو المرتب الأصلي، علاوات، المكافآت والخصومات المختلفة؛
- يقوم بالتحقق من أمر الصرف المرسل إلى البنك مع مجموع صافي الأجور من مقتضى كشوف الأجور، إلى جانب مراجعة قيود الأجور بدفتر النقدية وقيد الاستقطاعات بدفتر اليومية لعامة من ناحية المبالغ ومن ناحية التسجيل المحاسبي؛

- يتحقق من إيصالات وتوقيعات الموظفين عند استلام المبالغ الصافية المستحقة وأنها قد سلمت لأصحابها؛
 - يتحقق من كشف الأجور وكيفية إعداده من المسؤول المباشر.
- رابعا: المراجعة الحسابية والدفترية للرواتب والأجور.

على المراجع لاستكمال برنامج مراجعته التحقق من الآتي:³

- مراجعة التسجيل الدفترية للتحقق من التوجيه المحاسبي لمختلف عناصر الحسابات التي لها علاقة بالمرتبات؛

¹ عبد الفتاح محمد صحن، فتحي رزق السوافري، مرجع سبق ذكره، ص 397-398.

² عيادي محمد أمين، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجيستر، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2008، ص 148.

³ محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره، ص 522.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

- مراجعة الحسابات الخاصة بالاستقطاعات المختلفة عن طريق القيام ببعض العمليات الحسابية للتحقق من قيمتها؛
 - مراجعة عناصر الحسابات المختلفة ذات العلاقة بالمرتبات والتحقق من المبالغ التي تحمل على الحسابات الأرباح والخسائر الخاص بالسنة المالية؛
 - على المراجع التحقق من المرتبات التي لم يتم صرفها بعد لسبب أو لآخر وما إذا كانت أودعت في البنك أو تم تعليتها أمانات؛
 - على المراجع فحص ومراجعة المرتبات التي يتم صرفها بشيكات خاصة من البنك للتحقق من سلامة إجراءاتها؛
 - على المراجع أن يقوم بزيارة مفاجئة يوم صرف المرتبات أول الشهر دون أن يحدد ميعاد هذه الزيارة.
- خامسا: حماية الأصول.**

- يمكن التعرض إلى مخاطر قد تؤثر على فعالية الرقابة الداخلية عند معالجة البيانات، ويكون ذلك بسبب:
- توظيف أفراد بدون ترخيص؛
 - الدخول غير المرخص للملفات الفردية؛
 - الدخول غير المرخص للملفات الدائمة للأفراد؛
 - وجود بيانات قديمة، غير كاملة، أو خاطئة في الملفات الدائمة للأفراد؛
 - السلفيات الغير المرخصة للأفراد و/أو مسددة بشكل غير منتظم؛
 - اختلاس الأجور غير المقبوضة من أصحابها؛
 - الحماية غير الكافية لوسائل دفع الأجور غير المستخدمة (دفتر الشيكات، أمر الدفع...)
 - التسجيل غير المرخص لقيود تسوية الأجور؛
- سادسا: الفصل بين الوظائف.**

يجب التأكد من عدم وجود فصل سيئ بين الوظائف المتعلقة بقسم الأجور والتي تؤثر على فعالية هذا الأخير، ويتم استخدام جدول الفصل بين الوظائف للكشف عن الفصل السيئ لها، والذي يتم من خلاله عرض الوظائف الرئيسية التي يتم تنفيذها في قسم الأجور وتحديد طبيعتها (الترخيص، التنفيذ، التسجيل، الرقابة). ويجب أن تكون الرقابة مستقلة عن التسجيل وفي بعض الحالات عن التنفيذ والترخيص.¹

¹ عيادي محمد أمين، مرجع سبق ذكره، ص150.

الفصل الثاني: مدخل لدراسة الرواتب والأجور

خلاصة الفصل:

إن الأجور والرواتب تكتسي أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسات والعمال، فالمؤسسة تهدف لتقليل التكاليف إلى أقل مستوى، أما العمال همهم الحصول على أجر عادل لما يقدمونه من خدمات. وهنا يأتي دور الرقابة الداخلية في ضمان الوصول إلى أهداف الطرفين من خلال تطبيق كافة الإجراءات والتعليمات المنصوص عليها، عن طريق الرقابة على تعيين العاملين، إثبات الوقت وتسجيل الإنتاج، تحديد الأجر، التسجيل المحاسبي وتسديد أعباء العمال.

وفي الأخير يأتي دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية ومدى فعاليتها.

تمهيد:

بعد الانتهاء من الدراسة النظرية للبحث من خلال الكشف عن مختلف المفاهيم والقواعد المتعلقة بدورة الأجور والرواتب من جهة، والرقابة الداخلية ودورها في تفعيل هذه الدورة من جهة أخرى. وعليه يجب تجسيد ما سبق في الواقع المعاش بالمؤسسات الاقتصادية بالجزائر.

تعتبر مؤسسة عمر بن عمر من المؤسسات الرائدة في السوق كما لها سمعة جيدة بين المنافسين، لذا اخترنا أحد فروعها كنموذج تطبيقي لموضوع بحثنا بهدف الإجابة على الإشكالية واختبار الفرضيات المقترحة. لذا قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي:

المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة عمر بن عمر.

المبحث الثاني: دورة الرواتب والأجور في مؤسسة مصبرات عمر بن عمر.

المبحث الثالث: دور الرقابة الداخلية في تفعيل دورة الرواتب والأجور.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة عمر بن عمر.

خصص هذا المبحث لتقديم مجمع عمر بن عمر للمنتجات الغذائية، مع التركيز على مؤسسة مصبرات عمر بن عمر ببلدية الفجوج من خلال التعريف بها ونشأتها وطبيعة نشاطها ومعرفة أهدافها وتحليل هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة.

يعد مجمع عمر بن عمر للمنتجات الغذائية من أهم المؤسسات الاقتصادية التي يعتمد عليها الاقتصاد الجزائري في تغطية السوق المحلية بمنتجاته المتنوعة، وكذلك التصدير إلى خارج الوطن لجلب العملة الصعبة لرفع عجلة التنمية الاقتصادية للوطن.

أولا: نشأة وتطور مجمع عمر بن عمر.

تأسست مؤسسة عمر بن عمر بأول مرة سنة 1984 من طرف السيد عمر بن عمر الأب، حيث تعتبر مؤسسة عائلية اختصت في مجال المنتجات الزراعية الوطنية الغذائية، وكانت البداية بمؤسسة المصبرات الغذائية عمر بن عمر CAB ببلدية بوعاتي محمود وبعدها عمال يقدر بـ 600 عامل.

إلا أنه بعد وفاة الأب تبنى الأبناء مسؤولية الإدارة وبالسير على خطى أبيهم ومع ازدياد تطلعاتهم، سمح لهم بتطوير هذه المؤسسة وتوسيعها وتطويرها إلى ما أصبحت عليه اليوم مجمعا يضم مؤسسات كل في اختصاصها والمتمثلة فيما يلي:

— مؤسسة مصبرات عمر بن عمر الموجودة في بلدية بوعاتي محمود تأسست سنة 1984؛

— مؤسسة مطاحن عمر بن عمر الموجودة في بلدية الفجوج تأسست في جوان سنة 2000؛

— مؤسسة عجائن عمر بن عمر الموجودة في بلدية الفجوج تأسست سنة 2002؛

— مؤسسة التنمية الفلاحية ببلدية الفجوج تأسست في 2006.

وقد تما إنشائها لغرض التنمية الفلاحية للطماطم حسب شروط معينة لغرض استخدامها كمادة أولية لإنتاج منتج مصبرات الطماطم حيث تهتم بالتنمية الفلاحية للطماطم الصناعية وذلك باستخدام تكنولوجيا البيوت البلاستيكية ويقدر عدد الفلاحين لصالح المؤسسة بـ 900 فلاح مساعد يستعملون تقنيات حديثة في زرع الطماطم من حيث نوعية السماد، نوعية السقي، نوعية البذور. تتربع هذه المؤسسة على مساحة تقدر بـ 2500 هكتار.

— مؤسسة مصبرات عمر بن عمر ببلدية الفجوج تأسست في سنة 2009.

وهذه الأخيرة تتمحور حولها دراستنا.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

ثانيا: تعريف بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر.

تعتبر مؤسسة مصبرات عمر بن عمر لبلدية الفجوج من الناحية القانونية شركة ذات مسؤولية محدودة (ش ذ م م) برأسمال قدره 500.000.000.00 دج، وتأخذ المؤسسة التسمية التالية:
ش ذ م م مصبرات عمر بن عمر (CAB) Sarl Conserverie Amor Ben Amor
ثالثا: أسباب التوسع.

تعود أسباب التوسع في بلدية الفجوج إلى:

- توفر المنطقة على مورد مياه جيد (واد سييوس) بمحاذات المؤسسة؛
 - تعتبر منطقة فلاحية حيث تعد من أهم المناطق التي تنتج الطماطم وكذلك المناطق التي تجاورها؛
 - زيادة سعة الإنتاج لتلبية متطلبات السوق؛
 - رفع حدة التنافس مع الشركات التي في نفس النشاط؛
 - المساهمة في القضاء على البطالة من خلال تشغيل نسبة من اليد العاملة؛
- فبعد إجراء الأبحاث والدراسات التمهيديّة تم انشاء هذه المؤسسة، حيث بدأت نشاطها الفعلي بداية من 2009/02/29.

رابعا: الموقع الجغرافي للمؤسسة.

تقع مؤسسة مصبرات عمر بن عمر في شمال شرق ولاية قالمة بجوالي 4 كلم يحدها من الشرق بلدية هيليوبوليس ومن الشمال بلدية بوعاتي محمود ومن الغرب بلدية مجاز عمار ومن الجنوب دائرة قالمة تقدر مساحتها بـ 42500م².

بالنسبة لطاقتها البشرية تقدر بـ: 135 عامل لسنة 2016 منهم:

- 15 إطار ومسيرين؛

- 120 عامل.

خامسا: طبيعة نشاط المؤسسة.

ينتج هذا الفرع نوع واحد من المنتجات والمتمثل في صناعة معلبات الطماطم من حجم 1 كغ و 1/2 كغ، بطاقة إنتاجية قدرها 57600 طن سنويا. والتي تقوم بتغطية 50% من حاجيات السوق الجزائرية. ويميز نظام عمل المؤسسة بالاستمرارية والتواصل وعدم التقطع، حيث يكون العمل بواسطة التناوب من خلال أربعة فرق، حيث ثلاثة فرق في حالة عمل لمدة 8 ساعات والفرقة الرابعة في حالة راحة، ومواقيت العمل كالأتي:

- الفرقة الأولى تعمل من الساعة 5:30 صباحا إلى الساعة 13:30 زوالا؛

- الفرقة الثانية تعمل من 13:30 زوالا إلى الساعة 21:30 ليلا؛

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

- الفرقة الثالثة تعمل من الساعة 21:30 ليلا إلى الساعة 5:30 صباحا؛
- أما الفرقة الرابعة تكون في فترة راحة لمدة يومين.

سادسا: أهداف المؤسسة.

تتلخص أهداف المؤسسة في:

- المشاركة في تطوير الاقتصاد الوطني في مجال تحويل المواد الزراعية؛
- الزيادة في عمليات التصدير نحو الدول العربية والإفريقية وبهذا فتح أسواق جديدة؛
- سد المتطلبات المحلية والوطنية من مادة الطماطم المعلبة التي غطت 50% من حاجات السوق الجزائرية؛
- الاستحواذ والحفاظ على الحصة السوقية الحالية والتطلع إلى حصص سوقية أكبر؛
- اعتماد الوحدة على الجودة في منتجاتها وهذا ما تريد الوصول إليه من خلال تطبيق الإيزو 2000 و 9000 الذي يجعل منتجاتها تنافس محليا ودوليا؛
- المساهمة في القضاء على البطالة من خلال تشغيل نسبة من اليد العاملة؛
- السعي إلى رفع رقم الأعمال وذلك باستغلال الأمثل لكل عوامل الإنتاج؛
- العمل على إرضاء الزبون وتوسيع قاعدة المعاملات؛
- تعظيم مردودية المؤسسة بتعظيم حجم المبيعات من خلال علاقات مميزة مع جميع المتعاملين معها.

سابعا: سيرورة العملية الإنتاجية بالمؤسسة.

للمؤسسة موردان تستعملهما للحصول على المادة الأولية هما:

يمر المنتج النهائي قبل عملية تصنيعه بالعديد من المراحل هي:

1- مرحلة استقبال المنتج:

يتم في هذه المرحلة وزن الطماطم عند دخولها ثم يتم وزنها مرة أخرى قبل نقلها بواسطة المياه، حيث تحصل المؤسسة على المادة الأولية عن طريق موردان أساسيان هما:

- طماطم طازجة محلية؛
- الاستيراد من الدول الأوروبية والآسيوية (طماطم ثلاثي التركيز).

2- النقل بواسطة المياه:

في هذه المرحلة يتم إفراغ الطماطم في الماء، وهذه الأخيرة يتم نقلها بواسطة قوة المياه.

3- مرحلة الغسل والتصفية:

تأتي هذه المرحلة بعد المراحل السابقة حيث يتم من خلالها الغسل الجيد للطماطم وتنقيتها من الأوساخ والجراثيم وفق تقنيات خاصة بالمؤسسة وبعدها تليها عملية التصفية للتأكد من نظافتها.

4- مرحلة الاختيار:

- بعد وصول الطماطم إلى مصلحة الاختيار حيث تتم هذه العملية بطريقتين:
- بواسطة العمال: في هذه المرحلة يتم اختيار حبات الطماطم الصالحة والقابلة للاستعمال ونزع الحبات الفاسدة التي قد تؤثر على العملية الإنتاجية، ويكون ذلك عن طريق العمال.
 - بواسطة الآلة: وفي هذه العملية تتم عملية الاختيار بواسطة آلات متخصصة في ذلك دون تدخل اليد العاملة.

5- مرحلة الرحي والمعالجة بالحرارة:

يتم رحي كل الطماطم ليتم التحصل في النهاية على خليط من الطماطم ومن بعد تتم معالجتها بالحرارة وذلك لتعطيل عمل الإنزيمات الموجودة فيها.

6- مرحلة الاستخلاص (نزع القشور):

تمر الطماطم بألة خاصة لنزع الغلاف الخارجي لحبة الطماطم وذلك لاستخراج اللب، وتستمر عملية الرحي عبر مجموعة من الآلات المتتالية.

7- مرحلة التبخر والمعالجة بالحرارة:

حيث يتم في هذه المرحلة استخلاص عصير الطماطم ومعالجته بالبخار ومن ثم بالحرارة وفي الأخير تركيزه إما بنسب 22% أو 28%.

8- مرحلة التعبئة وغلق المنتج:

بعد الحصول على المنتج النهائي يمرر في نوع من الأنابيب خاصة لورشة التعبئة والغلق، حيث يتم هنا وضع خليط الطماطم في علب خاصة وبأشكال مختلفة حسب الوزن.

9- مرحلة التعقيم وتبريد المنتج:

يجب التأكد من أن الحرارة وفقا للمعايير المحددة سابقا ويتم التأكد من هذا بتحليل منحنى جهاز التعقيم حيث يبين هذا المنحنى درجات الضغط ومن خلال هذه التحاليل نتأكد من درجة التعقيم وفق للمواصفات والمعايير ومن ثم تليها عملية التبريد بالمياه مباشرة.

10- مرحلة التعبئة في الصناديق:

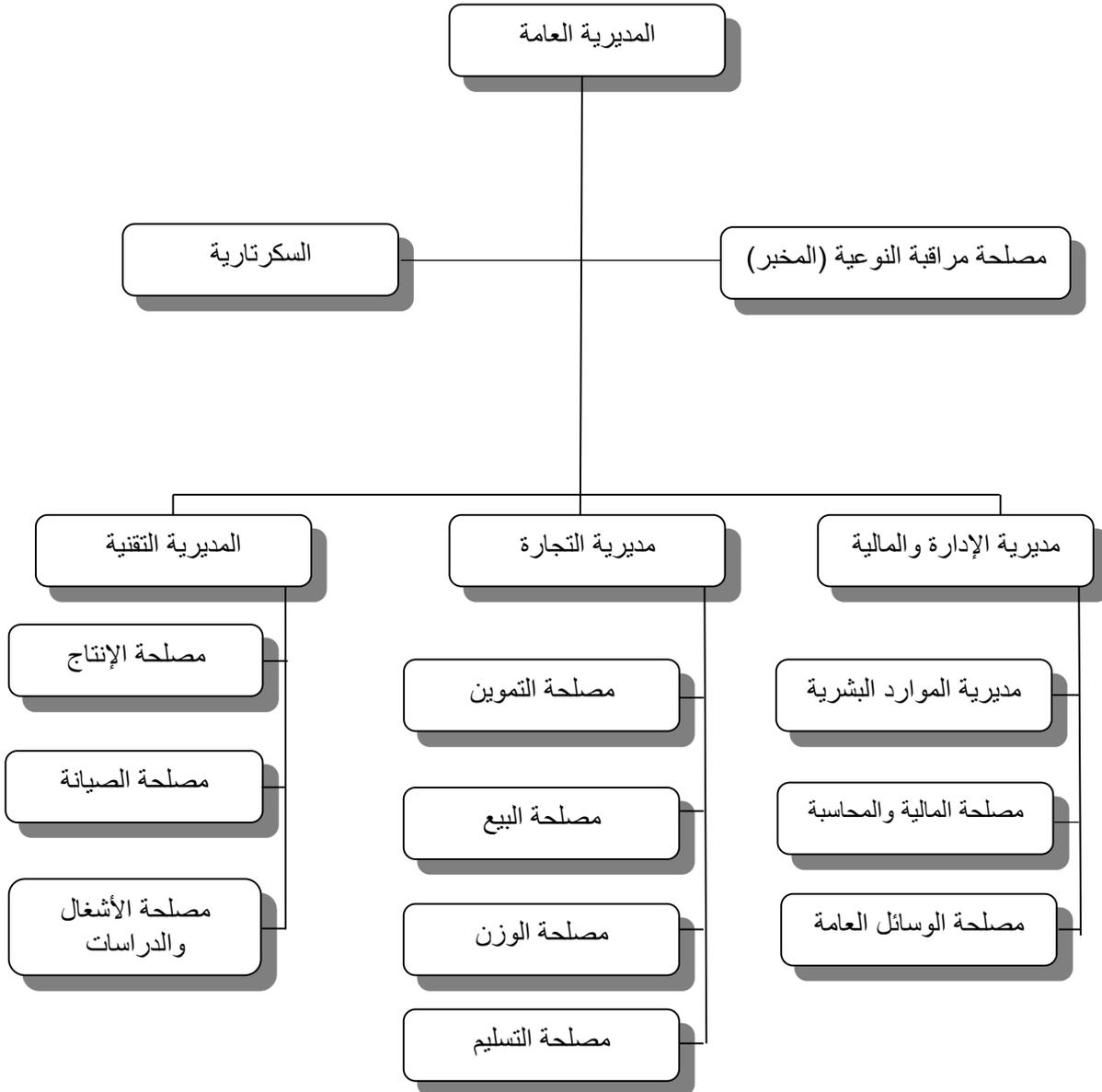
وفي الأخير يتم وضع العلب في صناديق وذلك من أجل تسويق المنتجات وبيعها في السوق.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

لكل مؤسسة هيكل تنظيمي يساعدها في توزيع المهام والمسؤوليات والوظائف على الأفراد، وذلك تسهيلا للوصول إلى التسيير الفعال من أجل تحقيق أهداف واستراتيجيات المؤسسة.

الشكل رقم (07): يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة مصبرات عمر بن عمر الفجوج.



المصدر: مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة مصبرات عمر بن عمر الفجوج.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

أولاً: المديرية العامة.

تمثل مهمتها الأساسية والرئيسية في إنجاز مختلف المهام ذات الصلة بالمحيط الداخلي والخارجي، والإشراف والمتابعة على مختلف المهام التي تقوم بها المديريات الفرعية، وتوزيع المهام والتنسيق بينها لتحقيق الأهداف المسطرة والتي تنحصر في الآتي:

- إدارة وتسيير مختلف شؤون وتعاملات المؤسسة؛
- الإشراف على مختلف الأنشطة داخل المؤسسة لضمان سير العمل وفق لما هو مخطط له؛
- تعتبر المديرية العامة همزة وصل بين مختلف المصالح والأقسام؛
- تقوم بإصدار النظام الداخلي للمؤسسة والإعلان عن التجديدات الواقعة عليه من قوانين وتغييرات في موادها كما تقوم بتطبيقه ووضع حيز التنفيذ؛
- التنسيق بين مختلف الوظائف؛
- إعداد استراتيجيات ومخططات المؤسسة وتحديد الأهداف الكمية والكيفية والعمل على تحقيقها؛
- تهتم بحل الخلافات التي تنشأ بين المؤسسة ومختلف المتعاملين معها من عمال وموردين وزبائن... إلخ؛
- السهر على أمن وسلامة المؤسسة بتجهيزاتها وبنائها وموظفيها.

ثانياً: السكرتاريا.

تساهم في حفظ أرشيف المديرية وتسجيل الصادرات والواردات من البريد بالاعتماد على جهاز الكمبيوتر، وتنظيم العلاقات والمواعيد مع مختلف المتعاملين.

ثالثاً: مصلحة مراقبة النوعية.

تعتبر هذه المصلحة القلب النابض للمؤسسة نظراً لطبيعة منتجاتها التي تعتمد اعتماداً كلياً على "جودة المنتج"، وتتحقق هذه الغاية من خلال:

- مراقبة نوعية النتوج لمدى مطابقتها للمواصفات المعمول بها؛
 - مراقبة النوعية الفيزيائية والكيميائية للمنتوج من خلال اجراء التحاليل اللازمة؛
 - اجراء الفحوص والتحليل على المادة الأولية؛
 - القيام بالفحوصات بهدف مراعاتها عند عملية تخزين المادة الأولية.
- ويقوم المكلف بهذه المصلحة في المؤسسة بكتابة تقرير يومي مفصل لكل الجهات المعنية بهذه النتائج.

رابعاً: مديرية الإدارة والمالية.

تهدف هذه المديرية في تسهيل تحديد النتيجة هل هي ربح أو خسارة، وبالتالي تحديد مركزها المالي ومكانتها الاقتصادية لضمان السير الحسن للمؤسسة، وتتضمن هذه المديرية كل من مصلحة المحاسبة والمالية، إدارة الموارد البشرية، مصلحة الوسائل العامة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

1- مصلحة الموارد البشرية:

إدارة الموارد البشرية في المؤسسة هي الإدارة المسؤولة عن التسيير الحسن لشؤون العمال المهنية والاجتماعية، وتطبيق الإجراءات الخاصة بهم واحترام القوانين، وتنظيم العمل.

2- مصلحة المحاسبة والمالية:

تتم هذه المصلحة بالتسجيل المحاسبي لمختلف العمليات التي تقوم بها الشركة، وحساب التكاليف ومختلف التصريحات الإدارية بالإضافة أنه يهتم بتحديد الوضعية المالية للشركة لتزويد المسير بالمعلومات اللازمة في أي لحظة لمساعدته على اتخاذ القرارات الصائبة.

3- مصلحة الوسائل العامة:

هي مكتب صغير يحتوي على مجموعة من الوسائل الضرورية المستخدمة في الإدارة مثل الأوراق والأفلام وكذلك تموين المؤسسة بالوسائل الضرورية الخاصة بالنقل، التجهيزات المكتبية، الإعلام الآلي، قطاع غير الصيانة تسديد فاتورة الهاتف... إلخ.
خامسا: المديرية التقنية.

تتكون هذه المديرية من ثلاثة مصالح أساسية تتمثل في مصلحة الصيانة ومصلحة الإنتاج ومصلحة الأشغال وتتم بتحقيق المهام التالية:

- الإشراف على مختلف المصالح والأقسام التابعة لها والتأكد من السير الحسن لهذه المصالح والأقسام؛
- تعتبر بمثابة الإدارة المسؤولة عن الأنشطة والعمليات المختلفة في عملية إنتاج المنتج عن طريق الإعلان عن تقارير الأنشطة وتصحيحها في حالة وجود بعض الأخطاء؛
- تعتبر الإدارة المسؤولة عن الوفاء بطلايبات والموافقة عليها في الآجال المحددة وبالكمية والكيفية والجودة المطلوبة من طرف العملاء؛
- الإشراف على تسيير علاقات المؤسسة مع زبائنها والموردين ومختلف المتعاملين معها فيما يخص المنتج. وتنقسم المديرية التقنية إلى:

1- مصلحة الإنتاج:

تتكفل هذه المصلحة بتوفير المادة الغذائية (المنتج) للزبائن والسهر على توفير مختلف الظروف الواجب توفرها لتسريع سيرورة العملية الإنتاجية من المواد الأولية، الآلات، عمال ذوي مهارات متخصصة، التحاليل المخبرية... إلخ، وبذلك فإن نشاط المؤسسة يتمثل في تحويل المادة الأولية إلى منتج نهائي بالكمية والنوعية المطلوبة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

2- مصلحة الصيانة:

- تعتبر الصيانة في المؤسسة من أهم الضروريات، حيث تضم عدة فروع هي فرع الكهرباء، فرع الميكانيك، فرع تبديل القطع، ويتمثل دور كل هذه الفروع في:
- صيانة الأجهزة والآلات ومراقبتها؛
 - إعداد تقرير شهري حول عدد التعطيلات التي تحدث لوسائل الإنتاج والتدخلات التقنية التي قامت بها؛
 - الاحتفاظ بالوثائق الخاصة بكل التجهيزات، كما توفر معلومات كافية للعمال تمكنهم من معرفة كيفية صيانة الآلات ذات التكنولوجيا العالية؛
 - تزويد المصلحة بكل ما تحتاج إليه من موارد وقطع الغيار.

3- مصلحة الأشغال والدراسات:

- تمثل مهامها في الاهتمام بكل التعديلات والتحسينات والتوسعات الجديدة للمؤسسة، كعملية بناء وحدة جديدة أو تركيب آلة جديدة أو إدخال تحسينات على آلة وتحديثها بتزويدها ببعض البرامج التي من شأنها تسريع وتيرة الإنتاج أو زيادة جودة المنتج.

سادسا: مديرية التجارة:

تنقسم هذه المديرية إلى:

1- مصلحة التموين:

تتكفل هذه المصلحة بـ:

- تسيير مخزون المنتجات التامة في لحظة خروجها من ورشات الإنتاج إلى غاية تسليمها للزبائن؛
- شراء المستلزمات التي تطلبها مختلف المصالح والأقسام بالمؤسسة؛
- ضمان نقل وتخزين المشتريات بعد مراقبتها والتأكد من صلاحيتها؛
- مراقبة دخول وخروج مختلف الموارد الأخرى من غير المنتج من المخازن باستمرار؛
- استلام ما تم شراؤه من قطع غيار وتجهيزات وتسليمها للمصالح المعنية بها عند الطلب؛
- تزويد المؤسسة بالمادة الأولية لطماطم من خارج البلد: ألمانيا، إيطاليا، أمريكا، الصين.

2- مصلحة البيع:

- تتكفل هذه المصلحة ببيع وتقديم المنتج النهائي، وذلك بواسطة مجموع من المراحل والإجراءات من طرف رئيس المصلحة، وبناء على موافقة مدير المؤسسة، ووفق برنامج وسياسات مبرمجة ومسطرة من قبله تقوم بـ:
- إعداد برامج البيع وتنفيذها من خلال العقود والاتفاقيات المبرمة مع المتعاملين الاقتصاديين معها؛
 - إعداد الفواتير الخاصة لعملية البيع التي تشمل مختلف البيانات الخاصة بها وتحويل نسخ منها إلى مصلحة الحاسبة والمالية.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

3- مصلحة الوزن:

تعمل هذه المصلحة على وزن المادة الأولية عند دخولها للمؤسسة كمرحلة أولية، وتتم هذه العملية عن طريق وزن الشاحنة وهي محملة المادة الأولية وبعدها وزن الشاحنة وهي فارغة ويحدد الفرق بينهما، هذا الأخير يمثل وزن الطماطم الفعلي.

وبعد عملية الوزن للمادة الأولية يقوم مسؤول المصلحة بتحرير محضر يضع فيه جميع المعلومات، المتمثلة في الاسم واللقب، وزن الشاحنة المعبئة، وزن الشاحنة فارغة، لوحة الترقيم، وتعاد نفس هذه العملية في حالة المنتج النهائي عند بيعه، ولكن بإضافة نوع المنتج والكمية إلى المحضر.

4- مصلحة التسليم:

تتكفل هذه المصلحة بتسليم المباع، حيث تتبع المؤسسة سياسة توزيع وفق المخطط التالي:

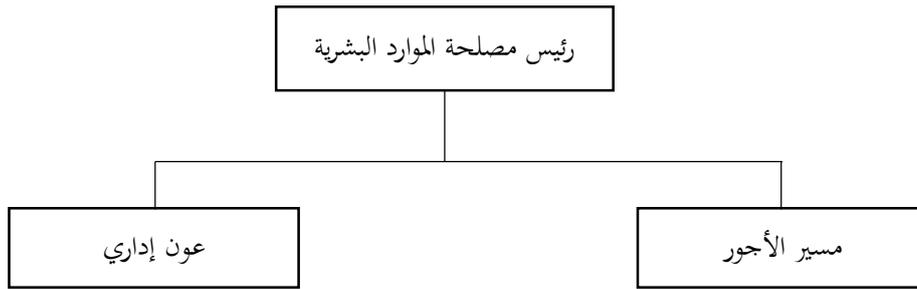
المنتج ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك النهائي.

المطلب الثالث: المصالح المرتبطة بأعمال دورة الرواتب والأجور.

تتم مصلحة الموارد البشرية ومصلحة المالية والمحاسبة بأعمال دورة الرواتب والأجور إضافة إلى بعض المهام الأخرى نتعرف عليها في هذا المطلب.

أولاً: مصلحة الموارد البشرية.

الشكل رقم (08): يوضح الأقسام الموجودة في مصلحة الموارد البشرية.



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة مصبرات عمر بن عمر الفجوج.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

يشغل مصلحة الموارد البشرية ثلاثة أفراد، وكل فرد يشغل منصب معين الأول رئيس مصلحة، الثاني مسير الأجور، الثالث عون إداري. وتمثل مهام كل فرد في:

1- رئيس المصلحة الموارد البشرية.

تتمثل مهامه في:

- يقوم باقتناء وتوظيف الموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسة؛
- إعداد الخطط التدريبية والتكوين والإشراف على تنفيذها؛
- متابعة الأفراد من حيث دراسة المناصب، ظروف العمل وتطبيق الإجراءات أو الجزاءات التأديبية؛
- الاحتفاظ بملفات العاملين؛
- العمل على التطبيق الصارم للقوانين في ظل النظام الداخلي واحترامه؛
- الموافقة على ساعات العمل.

2- مسير الأجور.

- إعداد كشوف الأجور والمرتبات؛
- مراقبة الغيابات وإعداد ورقة الحضور؛
- المقارنة بين ورقتي الحضور والموافقة على ساعات العمل؛
- تكيف الأجور والمرتبات المستحقة مع المعطيات اليومية المستجدة شهريا لكل موظف في المؤسسة، معدل ساعات العمل الإضافية... إلخ.

3- عون إداري.

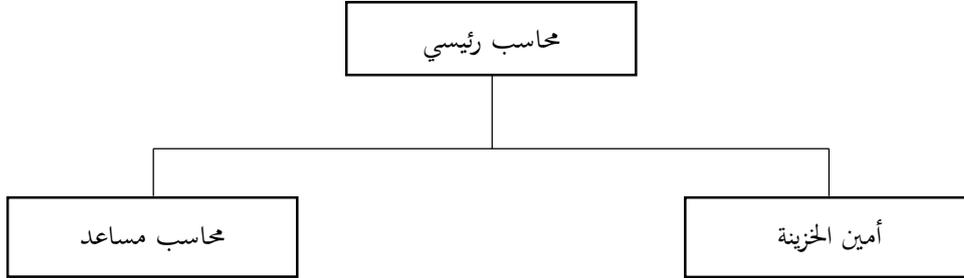
تتمثل مهامه في:

- يهتم بجميع خصوصيات العمال من الناحية الاجتماعية كالمنح والعطل اليومية، العطل المرضية؛
- يهتم بضمان تأمينهم في حالة حوادث العمل والأمراض المهنية؛
- حفظ كل المعلومات الخاصة بكل موظف في أجهزة الإعلام الآلي في بطاقات شخصية.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

ثانيا: مصلحة المالية والمحاسبة.

الشكل الرقم (09): يوضح الأقسام الموجودة في مصلحة المالية والمحاسبة.



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة مصبرات عمر بن عمر.

يشغل مصلحة المالية والمحاسبة ثلاثة أفراد، وكل فرد يشغل منصب معين الأول رئيس مصلحة الخزينة، الثاني رئيس مصلحة المحاسبة، الثالث محاسب. وتمثل مهام كل فرد في:

1- محاسب رئيسي:

تتمثل مهامه فيما يلي:

- يهتم بتنفيذ جميع العمليات المحاسبية وتحديد التكاليف والأسعار، وعن طريقها تتحدد الوضعية المالية للمؤسسة في نهاية الدورة؛
- يتولى العلاقات مع أطراف خارجية مختلفة المؤسسات المالية، المؤسسات العامة، الهياكل الحكومية... إلخ.
- إعداد التقارير العمل الشهري؛
- متابعة وتسجيل جميع العمليات والمعاملات المالية والمحاسبية مع المتعاملين الداخليين والخارجيين للمؤسسة؛
- متابعة وكشف الأخطاء المحاسبية والعمل على تصحيحها (مراقبة التسيير)؛
- إعداد التنبؤات المالية على المدى القصير؛
- تحضير المراقبة والمراجعة السنوية للقوائم المالية.

2- أمين الخزينة:

يهتم بتسجيل مختلف المدفوعات والمقبوضات، ثم تتم عملية الدمج بينهما لإعداد الميزانية الختامية، كما يقوم بإعداد الشيكات والحوالات البنكية.

3- محاسب مساعد.

تتمثل مهامه في مساعدة المحاسب الرئيسي من خلال إعداد الفواتير، التسجيل المحاسبي... إلخ.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالة

المبحث الثاني: دورة الرواتب والأجور في مؤسسة مصبرات عمر بن عمر.

في هذا المبحث سنتطرق إلى دورة الرواتب والأجور في المؤسسة محل الدراسة، من خلال التعرض إلى بعض النقاط التي تخص هذه الدورة للتعرف على كيفية سريان عملها.

المطلب الأول: نظام الأجور والرواتب في المؤسسة.

لكل مؤسسة مكونات كشف أجر أو مرتب وأسس تعتمد عليها في دفع أجور ورواتب العمال، كما تقدم بعض الخدمات والمزايا والتحفيزات لإرضاء عمالها ومحاولة المحافظة عليهم.

أولاً: مكونات الأجور والرواتب في المؤسسة.

حسب المقابلة التي أجريناها مع موظف بالمؤسسة يتكون كشف الأجر أو الراتب مما يلي:

1- الأجر القاعدي:

يتحدد الأجر القاعدي لكل موظف حسب الوظيفة التي يشغلها، كما تحاول المؤسسة أن تجاري أجور المؤسسات الأخرى للحفاظ على العمال خاصة الكوادر والعمال ذوي الخبرة.

2- تعويض الساعات الإضافية:

تلجأ المؤسسة إلى الساعات الإضافية حسب الضرورة، فإذا تطلب الأمر زيادة ساعات إضافية تقوم المصلحة المعنية بزيادتها مثل وقت تحصيل الطماطم عندما تستقبل المؤسسة المحصول من الفلاحين أيام العطل (الجمعة والسبت)، حيث تقدم المصلحة المعنية طلب خطي إلى رئيس مصلحة الموارد البشرية وهذه الأخيرة تدرس الطلب ثم تقدمه إلى المدير الذي يقرر بضرورة الساعات الإضافية أو من عدمها.

ويتم حساب الساعات الإضافية بزيادة 50% من الأجر الساعة العادي إذا عمل العامل 4 ساعات على الأكثر في الأسبوع الأول وإذا زادت عن 4 ساعات في الأسبوع تصل النسبة التعويض إلى 75% من الأجر الساعة العادي، أما إذا كانت الساعات الإضافية في الليل من 21:00 ساعة إلى 5:00 ساعة يتم تعويضه بـ 100% من الأجر الساعة العادي.

3- تعويض الخبرة:

تعطى للعامل بدءاً من السنة الأولى له من العمل وتكون كالتالي:

- 1-5 سنوات ← 1% إلى أن تصل إلى 5% في نهاية السنة الخامسة؛
- 5-10 سنوات ← 1.5% إلى أن تصل إلى 5.5% في نهاية السنة العاشرة؛
- 11-15 سنة ← 2% إلى أن تصل إلى 6% في نهاية السنة الخامسة عشر؛
- 16-20 سنة ← 2.5% إلى أن تصل إلى 6.5% في نهاية السنة العشرين؛
- أكبر من 21 سنة ← 3%؛

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

ملاحظة: لا يتجاوز تعويض الخبرة 50% من الأجر القاعدي.

4- علاوة الساعات الليلية:

حسب طبيعة نشاط المؤسسة تعمل 24/24 ساعة بثلاثة فرق، كل فريق يعمل 8 ساعات وفريق رابع يكون في فترة راحة لمدة يومين، والفريق الأول يعمل لـ 8 ساعات الأولى من الساعة 5:30 إلى الساعة 13:30 أما في المرة القادمة بعد أن يأخذ فترة راحة لمدة يومين يعمل الفترة الثانية من الساعة 13:30 إلى الساعة 21:30 وهكذا إلى أن يعمل هذا الفريق الفترة الليلية.

وتدور هذه العملية على باقي الفرق الأخرى، أي العمل بالليل تناوبي على الفرق الأربعة، وتحسب علاوة الساعات الليلية بـ 39,81 دج للساعة الواحدة.

5- تعويض الضرر:

يعطى تعويض الضرر لأصحاب المناصب التي تحتوي على الضغوطات ومخاطر، وتمثل هذه الفئة العمالية في عمال الإنتاج وعمال النظافة (أعمال شاقة وخطرة)، مما يتحتم على المؤسسة حماية العامل بإعطائه تعويض. يحسب هذا التعويض من الأجر القاعدي بنسبة 20% كحد أقصى، وهذا التعويض يختلف من عامل إلى آخر حسب درجة الخطر.

6- منحة المسؤولية:

تعطى منحة المسؤولية للإطارات العليا والإطارات والمسيرين الذين يشغلون مناصب ذات مسؤولية، وهذه المنحة تبقى ثابتة للعامل إلا أنها تتغير من منصب إلى آخر. وهي كالتالي:

— المسيرين 10%؛

— الإطارات 15%؛

— الإطارات العليا 20%.

7- اشتراك الضمان الاجتماعي:

يعطى الضمان الاجتماعي لكل العمال دون استثناء عن طريق عقد يربط بين المؤسسة والعامل المؤمن له لكونه يمثل جانبا هاما من جوانب الحماية الاجتماعية، والتي من بينها: التأمين عن المرض، الأمومة، حوادث العمل، التقاعد... الخ.

يحدد مقدار الاشتراك بضرب أجرة المنصب في نسبة الاشتراك والمقدرة بـ 9%.

8- تعويض القفة:

تعطى منحة القفة للعمال الذين يعملون ساعة على الأقل بعد الغداء، وتقدر هذه المنحة بـ 250 دج، أما العمال الذين يعملون نصف يوم لا يحصلون عليها. ويرجع سبب تقديم منحة القفة غياب مطعم بالمؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

9- تعويض النقل:

تعطى منحة النقل للعمال الذين يتنقلون عن طريق وسائل النقل العمومي نظرا لعدم توفر وسائل النقل في المؤسسة.

10- منحة الدخول المدرسي:

وهي عبارة عن مبلغ مالي يمنح لأطفال العمال الذين يزاولون الدراسة في مختلف المستويات، وتكون هذه المنحة في أول الدخول المدرسي فقط. وتحدد كما يلي:

- ابتدائي 1500.00 دج؛
- متوسط 3000.00 دج؛
- ثانوي 4500.00 دج؛
- جامعي 6000.00 دج.

11- المنح العائلية:

وهي عبارة عن مبالغ مالية تمنح عن أطفال العمال بقيمة 600.00 دج للطفل الواحد بشرط أن لا يتعدى الأجر الإجمالي 18000.00 دج بالنسبة للخمس أطفال، أما الطفل السادس فيأخذ عنه 300.00 دج. أما إذا كان يتقاضى الأجر الإجمالي أكثر من 18000.00 دج فيأخذ عن الطفل الواحد 200.00 دج.

12- منحة المرأة الماكثة في البيت:

تمنحها المؤسسة لزوجة العامل الماكثة بالبيت مكافئة لتعبها وحرصها على راحة زوجها، وتقدر هذه المنحة بـ 500.00 دج.

13- مصاريف المهمات والتنقلات:

هو تعويض تمنحه المؤسسة للعامل الذي ينفق من ماله الشخصي عند قيامه بمهمة تخص المؤسسة، مثل مصاريف التنقل والإيواء أو استعمال سيارته الشخصية لفائدة المؤسسة.

14- الضريبة على الدخل IRG:

هو مبلغ مالي يقتطع من أجر العامل ويعطى لمصلحة الضرائب كل شهر.
ثانيا: الحوافز المقدمة في المؤسسة.

تقدم المؤسسة عدة حوافز للعاملين مادية ومعنوية تشجعا لهم لتحسين أدائهم ورفع إنتاجيتهم، وتتمثل هذه التحفيزات فيما يلي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

1- التدريب:

تعتمد مؤسسة مصبرات عمر بن عمر على عدد من برامج التدريب لفائدة موظفيها في وظيفة الإنتاج سواء قبل الالتحاق بالعمل بالنسبة للعمال الجدد أو أثناء العمل، وتستعمل المؤسسة نوعين من التدريب هما:

– التدريب الداخلي:

يتم اللجوء إلى هذا النوع من التدريب مثلاً عندما يتم نقل عامل من وظيفة إلى أخرى تخص مرحلة من مراحل العملية الإنتاجية (مدخلات ← معالجة ← مخرجات)، ويتم ذلك من طرف شخص ذو خبرة من داخل المؤسسة.

– التدريب الخارجي:

يتم اللجوء إلى هذا التدريب عند إدخال آلات جديدة في الوظيفة الإنتاجية، وذلك بإحضار خبراء مختصين من الخارج لتولي مهمة تدريب العمال.

2- السلفيات أو القروض للعمال:

تقدم المؤسسة سلفيات وقروض لعمالها عند الطلب في حالة وجود ظروف تستدعي ذلك، وتقتطع المؤسسة في نهاية كل شهر قيمة معينة من أجره لتسديد قيمة السلفية أو القرض وذلك حسب الاتفاق الذي جرى بين المؤسسة والعمال.

3- الخدمات والمزايا:

تقدم المؤسسة لعمالها عدة خدمات ومزايا لتوفير الراحة لهم، مثل:

– إعطائه وقت للغداء تقدر بساعة من الزمن؛

– التأمين ضد الحوادث والصحي؛

– خدمات صحية؛

– تسهيلات معيشية.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

المطلب الثاني: حساب الأجر الخاضع للاقتطاعات.

في هذا المطلب أخذنا نموذج كشف أجر لأحد عمال (X) مصبرات عمر بن عمر لتوضيح كيفية حسابه قبل وبعد اقتطاع الضريبة، والشكل التالي يوضح ذلك.
جدول رقم (09): يوضح كشف أجر العامل X.

شركة ذات مسؤولية محدودة لمصبرات عمر بن عمر (CAB)					
بيان			CAB		
10:40 2014/11/06			وحدة الفجوج		
فترة		أجرة شهر		ولاية قالمة	
2014/10/01 إلى 2014/10/31		أكتوبر 2014		رقم صاحب العمل: 247499930	
الاسم واللقب					
.....					
تاريخ الميلاد					
1975/01/05					
الرقم					
2096					
وظيفة					
ناقل ومفرغ بضائع					
تاريخ					
2014/01/12					
الحالة العائلية					
متزوج (ة)					
الرقم الضريبة الاجمالية					
01					
عدد أيام العمل					
30					
عدد الغيابات					
00					
البنية					
قسم/ الإنتاج ربع الإنتاج					
الأجر القاعدي					
00,23000					
رقم الضمان الاجتماعي					
740006048648					
طريقة الدفع					
نقدا					
رقم الضمان الاجتماعي					
740006048648					
رقم	اسم	القاعدة	رقم أو نسبة	الأرباح	الاقتطاعات
300	الأجر القاعدي	23.000,00	30,00	23.000,00	
617	تعويض الساعات الإضافية.50%			398,08	
463	تعويض الساعات الإضافية.100%			796,17	
313	تعويض الخبرة	23.000,00	2,00	460,00	
425	علاوة الساعات الليلية	39,81	40,00	1.592,40	
320	تعويض الضرر	21,00	125,00	2.625,00	
163	اقتطاع الضمان الاجتماعي	27.677,40	9,00	2.490,97	
165	اقتطاع ثاني للضمان الاجتماعي	1.194,25		107,48	
327	تعويض القفة	250,00	21,00	5.250,00	
418	تعويض التنقل	30,00	21,00	630,00	
181	اقتطاع الضريبة الاجمالية	31.066,43	30,00	2.818,00	
183	اقتطاع ثاني للضريبة الاجمالية			327,00	
334	منحة المرأة الماكثة بالبيت			500,00	
516	اتعاض التسبيقات	22.500,00		7.500,00	
اجمالي	المبلغ الخاضع للاشتراك	اقتطاع الضمان الاجتماعي	المبلغ الإجمالي الخاضع	صافي الأجر	
35.251,65	28.871,65	2.598,45	31.066,43	22.008,20	
			3.145,00		

المصدر: مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة مصبرات عمر بن عمر الفجوج.

* بناء على الملحق رقم 01.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

أولاً: حساب الأجر الخاضع للضمان للاجتماعي.

يتم حساب المبلغ الخاضع للضمان الاجتماعي كما يلي:

الأجر القاعدي:	23000.00	دج
+ تعويض الخبرة: (23000.00 دج × 2%) =	460.00	دج
+ علاوة الساعات لليلية: (39,81 دج × 40 سا) =	1592,40	دج
+ تعويض الضرر: (21 يوم × 125.00 دج) =	2625.00	دج
= الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي (1)	27677,40	دج
- اقتطاع الضمان الاجتماعي (1): (27677,40 دج × 9%) =	2490,97	دج
= الأجر بعد اقتطاع الضمان الاجتماعي (1):	25186,43	دج

عند اقتطاع الضمان الاجتماعي (1) لم تدرج المؤسسة الساعات الإضافية، بل اقتطعتها كإقتطاع ثاني لأنها تخضع لمعايير ضريبية أخرى.

تعويض الساعات الإضافية 50%	398,08	دج
+ تعويض الساعات الإضافية 100%	796,17	دج
= الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي (2):	1194,25	دج
- اقتطاع الضمان الاجتماعي (2): (1194,25 × 9%) =	107,48	دج
= الأجر بعد اقتطاع الضمان الاجتماعي (2):	1086,77	دج

ثانياً: حساب الأجر الخاضع للضريبة.

ويحسب كما يلي:

الأجر بعد اقتطاع الضمان الاجتماعي (1):	25186,43	دج
+ تعويض القفّة: (250 دج × 21 يوم) =	5250.00	دج
+ تعويض النقل: (30 دج × 21 يوم) =	630.00	دج
= الأجر الخاضع للضريبة:	31066,43	دج
اقتطاع الضريبة (1):	2818.00	دج
= الأجر بعد اقتطاع الضريبة (1):	28248,43	دج

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

وتحسب الضريبة المقتطعة من الأجر عن طريق السلم الضريبي الشهري باستخدام الجدول الخاص بالمؤسسة. ويكون كما يلي:

الجدول رقم (10): يوضح مقطع من السلم الضريبي الذي تستعمله بالمؤسسة.

BAREME IRG 2008							
IMPOSABLE	IRG		IMPOSABLE	IRG		IMPOSABLE	IRG
31060,00	2818,00		31550,00	2965,00		32040,00	3112,00
31070,00	2821,00		31560,00	2968,00		32050,00	3115,00
31080,00	2824,00		31570,00	2971,00		32060,00	3118,00
31090,00	2827,00		31580,00	2974,00		32070,00	3121,00
31100,00	2830,00		31590,00	2977,00		32080,00	3124,00
31110,00	2833,00		31600,00	2980,00		32090,00	3127,00
31120,00	2836,00		31610,00	2983,00		32100,00	3130,00

المصدر: مصلحة المالية والمحاسبة لمؤسسة مصبرات عمر بن عمر الفجوج.

الاقطاع الثاني للأجر:

دج 1086,77

دج 327,00

دج 759,77

الأجر بعد اقطاع الضمان الاجتماعي (2):

اقتطاع ثاني للضريبة:

الأجر بعد اقطاع الضريبة (2):

– اقطاع الضمان الاجتماعي 26%:

ويحسب كما يلي: أجرة المنصب × نسبة الاقطاع 26%

دج 23000,00

دج 398,08

دج 796,17

دج 460,00

دج 1592,40

دج 2625,00

دج 28871,65

الأجر القاعدي

تعويض الساعات الإضافية 50%

+ تعويض الساعات الإضافية 100%

+ تعويض الخبرة: (دج 23000,00 × 2%) =

+ علاوة الساعات الليلية: (دج 39,81 × 40 سا) =

+ تعويض الضرر: (دج 125,00 × 21 يوم) =

= أجرة المنصب

اقتطاع الضمان الاجتماعي = 26% × 28871,65 = دج 7506,63

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

ثالثا: الأجر الصافي.

هناك طريقتان، هما:

1- الطريقة الأولى.

ويتم حساب الأجر الصافي عن طريق جمع الأجر بعد اقتطاع الضمان الاجتماعي والضريبة مع العناصر الغير خاضعة للاقتطاع الضريبي ثم طرح التسبيقات على الأجر (السلف).

28248,43 دج	الأجر بعد اقتطاع الضريبة (1):
759,77 دج	+ الأجر بعد اقتطاع الضريبة (2):
500.00 دج	+ منحة الأجر الوحيد:
7500.00 دج	- اقتطاع التسبيقات: (22500.00 دج / 3 أشهر) =
<u>22008,20 دج</u>	= الأجر الصافي:

2- الطريقة الثانية.

يتم احتساب الأجر الصافي حسب هذه الطريقة عن طريق طرح جميع الاقتطاعات من الأجر الإجمالي ثم إضافة العناصر الغير خاضعة للضريبة.

23000.00 دج	الأجر القاعدي
398,08 دج	+ تعويض الساعات الإضافية. 50%
796,17 دج	+ تعويض الساعات الإضافية. 100%
460.00 دج	+ تعويض الخبرة
1592,40 دج	+ علاوة الساعات الليلية
2625.00 دج	+ تعويض الضرر
5250.00 دج	+ تعويض القفة
630.00 دج	+ تعويض التنقل
500.00 دج	+ منحة الأجر الوحيد
<u>35251,65 دج</u>	= إجمالي الأجر
2598,45 دج	- اقتطاع الضمان الاجتماعي (1) و (2)
3145.00 دج	- اقتطاع الضريبة (1) و (2)
7500.00 دج	- اقتطاع التسبيقات
<u>22008,20 دج</u>	= صافي الأجر

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

المطلب الثالث: المعالجة المحاسبية لدورة الرواتب والأجور.

تعتبر التسجيلات المحاسبية من بين أهم الأمور التي تعتمد عليها مؤسسة مصبرات عمر بن عمر في ترك الأثر لمختلف تعاملاتها مع مختلف الجهات المعنية التي تتعلق بدورة الرواتب والأجور. في المطلب الثاني كنا قد تعرضنا لحساب أجر عامل واحد، أما التسجيل المحاسبي يكون لجميع العمال. ونظرا لتعقيدات القيود المحاسبية الخاصة بالمؤسسة قمنا بتبسيطها ليسهل فهمها.

أولا: إثبات أعباء الأجور والرواتب.

يكون قيد اثبات أعباء الأجور حسب نموذج لشهر أكتوبر سنة 2014 كما يلي: (أنظر الملحق رقم 03).

الدائن	المدين	البيان	الدائن	المدين
	9000.00	التنقلات والمهمات والاستقبال		625
	6981786,73	أجور المستخدمين		631
	1595701,21	الاشتراكات المدفوعة للهيئات الاجتماعية		635
29000.00		القروض الحسابات الدائنة المترتبة على إيجار التمويل		
		المستخدمين- أجور مستحقة	274	
		المستخدمون- التسيقات والمدفوعات على		
4663754,06		الحسابات الممنوحة	421	
882500.00		الضمان الاجتماعي	425	
		الدولة- الضرائب والرسوم القابلة للتحويل من		
2150759,86		أطراف أخرى	431	
860474,01			442	

ثانيا: تسديد هيئة الضمان الاجتماعي.

اعتمدنا في التسجيل المحاسبي لتسديد هيئة الضمان الاجتماعي على نموذج لشهر سبتمبر سنة 2015 وذلك نظرا لعدم توفر الوثائق الخاصة بشهر أكتوبر 2014 (أنظر الملحق رقم 04).

الدائن	المدين	البيان	الدائن	المدين
	2443432	الضمان الاجتماعي		431
2443432		البنك	512	

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

ثالثا: تسديد مصلحة الضرائب.

يتم تسجيل قيد تسديد مصلحة الضرائب حسب التصريح الشهري لأكتوبر 2014 كالتالي (أنظر الملحق رقم 05):

المدين	الدائن	البيان	المدين	الدائن
442	512	الدولة- الضرائب والرسوم القابلة للتحصيل من أطراف أخرى البنك	860474	860474

رابعا: تسديد أجور العمال.

لإظهار كيفية تسديد العمال أخذنا نموذج لشهر سبتمبر 2015 نظرا لعدم توفر الوثائق المتعلقة بشهر أكتوبر 2014 (أنظر الملحق رقم 06)، حيث تم تسديد العملاء عن طريق تحويلات بنكية على ثمانية مرات. ويكون التسجيل المحاسبي كما يلي:

المدين	الدائن	البيان	المدين	الدائن
421	512	المستخدمين- أجور مستحقة	994956,19	995623,09
627		خدمات مصرفية وما شابهها	570	
445		الرسوم على رقم الأعمال	96,90	
التحويل البنكي 02				
421	512	المستخدمين- أجور مستحقة	970123,47	971020,77
627		خدمات مصرفية وما شابهها	690	
445		الرسوم على رقم الأعمال	117,30	
التحويل البنكي 03				
421	512	المستخدمين- أجور مستحقة	984093,18	984900,48
627		خدمات مصرفية وما شابهها	690	
445		الرسوم على رقم الأعمال	117,30	

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

التحويل البنكي 04				
	977243	المستخدمين - أجور مستحقة		421
	550	خدمات مصرفية وما شابهها		627
	93,50	الرسوم على رقم الأعمال		445
977886,50		البنك	512	
التحويل البنكي 05				
	925841,27	المستخدمين - أجور مستحقة		421
	510	خدمات مصرفية وما شابهها		627
	86,70	الرسوم على رقم الأعمال		445
926437,97		البنك	512	
التحويل البنكي 06				
	145675,99	المستخدمين - أجور مستحقة		421
	230	خدمات مصرفية وما شابهها		627
	39,10	الرسوم على رقم الأعمال		445
145945,09		البنك	512	
التحويل البنكي 07				
	984666	المستخدمين - أجور مستحقة		421
	730	خدمات مصرفية وما شابهها		627
	424	الرسوم على رقم الأعمال		445
985820		البنك	512	
التحويل البنكي 08				
	821547,34	المستخدمين - أجور مستحقة		421
	390	خدمات مصرفية وما شابهها		627
	66,30	الرسوم على رقم الأعمال		445
822003,64		البنك	512	

المبحث الثالث: دور الرقابة الداخلية في تفعيل دورة الرواتب والأجور.

في هذا المبحث سنتعرض إلى كيفية الرقابة الداخلية على دورة الرواتب والأجور قبل وأثناء وبعد إعداد كشف الراتب أو الأجر، مبرزين أهمية وجودها ودورها في المؤسسة.

المطلب الأول: الرقابة الداخلية على دورة الرواتب والأجور قبل إعداد الكشف.

تبدأ عملية الرقابة على الرواتب والأجور قبل إعداد الكشف من تعيين العاملين في المؤسسة إلى الرقابة على الوقت المخصص للعمل وكذلك العملية الإنتاجية.

أولاً: الرقابة على تعيين العاملين.

تأتي عملية تعيين العاملين في المؤسسة عند حاجة مصلحة من المصالح إلى عمال جدد من أجل شغل مناصب شاغرة، حيث تقوم المصلحة التي تحتاج إلى عمال بإعداد طلب خطي يقدم لمصلحة الموارد البشرية، وهذه الأخيرة تقوم بدراسة الطلب وذلك عن طريق وصف تحليلي لما تتضمنه كل وظيفة شاغرة من واجبات ومسؤوليات وسلطات وأساليب في أداء العمل وحتى الظروف التي يتم فيها، هذا من جهة، ومن جهة ثانية تحديد مختلف المهارات والقدرات والمواصفات الواجب توفرها في الشخص المتقدم لشغل هذه الوظيفة.

ثم يقدم هذا الطلب للمدير من أجل معاينته والنظر فيما إذا كانت المؤسسة حقا في حاجة إلى عمال جدد وهل بإمكان المؤسسة تحمل تكاليف جديدة، ففي حالة الموافقة يتم ارجاع الطلب لمصلحة الموارد البشرية وهذه الأخيرة تقوم بالإجراءات اللازمة لاختيار العمال وتعيينهم، وعند تعيين العاملين هناك طريقتين: تعيين داخلي أو تعيين خارجي.

1-التعيين الداخلي:

تأتي عملية التعيين الداخلي عن طريق الترقية خاصة إذا كان المنصب حساس، وتكون الترقية عن طريق نقل موظف من منصبه القديم إلى منصب أعلى درجة منه، وهذه الترقية تخضع لشروط هي:

- الأقدمية عن طريق ترتيب العاملين الممكن شغل هذا المنصب؛
- القدرة والمهارة والكفاءة؛
- خضوع العامل لتدريب مسبق إذا لزم الأمر ذلك.

2-التعيين الخارجي:

لتختار المؤسسة عمال من الخارج تقوم بعدة خطوات قبل التعيين النهائي وذلك من أجل اختيار العامل الأنسب لشغل الوظيفة، وتتمثل هذه الخطوات فيما يلي:

- الاتصال بمديرية التشغيل الشباب من أجل توفير اليد العاملة للمنصب المناسب في المؤسسة؛
- حضور العمال المتقدمين للعمل وإعطائهم استمارة طلب توظيف لجمع معلومات متكاملة عنهم؛

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

- إجراء اختبار للمتقدمين من أجل معرفة نقاط الضعف والقوة، ويكون هذا الاختبار حسب المنصب المطلوب؛
- إذا لم ينجح المتقدمين في الاختبار يتم اجراء اختبار آخر لمتقدمين جدد حتى يتم العثور على الأفراد المناسبين لشغل المناصب؛
- يتم الموافقة مبدئيا على قرار تعيين المترشح لشغل المنصب قبل الموافقة النهائية من مدير المؤسسة؛
- إجراء فحص طبي للعمال بهدف الكشف عن الأمراض الخطيرة أو قدراته العضلية؛
- بعد إجراء الفحص الطبي يتم إخضاع العامل الجديد لفترة تجريبية لمدة 3 أشهر قبل التعيين النهائي لمعرفة مدى انسجامه مع العمل، ثم يأتي قرار التعيين النهائي ويختتم بعقد بين العامل والمؤسسة.
- بعد تعيين العامل وامضاء العقد يتم إدراج المعلومات الخاصة به في دفتر الأجر يحتوي على رقم تسلسلي خاص به، اسمه الكامل... إلخ كما هو موضح في الملاحق من 07 إلى 10.
- عندما تراقب المؤسسة عملية تعيين العمال تساعد في:
- عند اتباع المؤسسة لهاته الخطوات والإجراءات تضمن تشغيل مستخدمين جدد تتوافق قدراتهم ومواصفاتهم مع العمل المطلوب لأداء العمل على أكمل وجه وتتجنب المحسوبة في التشغيل.
- ثانيا: الرقابة على وقت العمل.

بعد أن يتم التعيين النهائي للعامل يعطى له الوقت المخصص لفترة العمل والذي غالبا ما يكون من الساعة 8:00 إلى الساعة 12:00 صباحا، ثم يستأنف عمله من الساعة 13:00 زوالا إلى الساعة 16:00، كما يمكن له أن يعمل لساعات إضافية أخرى إذا تطلب الأمر ذلك، والتي لا تتعدى 4 ساعات في اليوم.

ويتمثل الوقت الفاصل بين الساعة 12:00 والساعة 13:00 في وقت الغداء، ويتم تسجيل وقت حضور العامل وخروجه من العمل عن طريق آلة لتسجيل الوقت من خلال وضع بصمة إصبعه، والموجودة في مكتب الاستقبال عند بوابة المؤسسة مع تخصيص عامل لمراقبتها. ويكون تسجيل الوقت حسب النموذج التالي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

جدول رقم (11): يوضح بطاقة الوقت الخاصة بالمؤسسة.

رقم التسجيل	رقم التسجيل	الاسم واللقب	التوقيت	حالة	الحالة الجديدة	الموافقة
51	51	العامل 1	07:25 2014/03/29	الدخول		مقبول
51	51	العامل 1	15:54 2014/03/29	الدخول	الخروج	مقبول
51	51	العامل 1	07:29 2014/03/30	الدخول		مقبول
62	62	العامل 2	07:34 2014/03/30	الدخول		مقبول
132	132	العامل 3	08:00 2014/03/29	الدخول		مقبول
132	132	العامل 3	16:03 2014/03/29	الدخول	الخروج	مقبول
132	132	العامل 3	08:03 2014/03/30	الدخول		مقبول
717	717	العامل 4	07:33 2014/03/29	الدخول		مقبول
717	717	العامل 4	16:02 2014/03/29	الدخول	الخروج	مقبول
717	717	العامل 4	07:43 2014/03/30	الدخول		مقبول
1090	1090	العامل 5	07:25 2014/03/29	الدخول		مقبول
1090	1090	العامل 5	07:29 2014/03/30	الدخول		مقبول
1259	1259	العامل 6	08:02 2014/03/29	الدخول		مقبول
1259	1259	العامل 6	16:03 2014/03/29	الدخول	الخروج	مقبول
1259	1259	العامل 6	08:05 2014/03/30	الدخول		مقبول
1538	1538	العامل 7	07:54 2014/03/29	الدخول		مقبول
1538	1538	العامل 7	16:02 2014/03/29	الدخول	الخروج	مقبول
1538	1538	العامل 7	07:56 2014/03/30	الدخول		مقبول

المصدر: مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة مصبرات عمر بن عمر الفجوج.

أما في حالة حدوث عطل غير متوقع يقوم العامل المراقب للآلة بالتسجيل اليدوي في سجل خاص إلى غاية تصليح العطل، ويتم الموافقة على ساعات العمل من طرف رئيس مصلحة الموارد البشرية والمسؤول على كل ورشة عمل.

عندما تقوم المؤسسة بالرقابة على الوقت فإنها تتجنب عدة مشاكل نذكر منها:

- تفادي حالات الأخطاء والتجاوزات مثل تسجيل حضور عامل مع أنه لم يحضر أصلا، فالآلة تلزم الحضور الفعلي للعامل لتسجيل وقت دخوله وخروجه عن طريق بصمة إصبعه التي يصعب تزويرها؛
- إعطاء دقة لوقت دخول وخروج العمال؛
- تفادي الوقوع في حالات الاضطراب والمناوشات بين العمال حول حضور بعض العامل من عدمه.

* بناء على الملحق رقم 11.

ثالثا: الرقابة على العامل في الورشة.

يتم مراقبة العامل في العملية الإنتاجية بالعين المجردة من طرف المسؤول على كل ورشة، من خلال عدة معايير مثلا عدد الوحدات المنتجة خلال فترة زمنية محددة، الوقت المحدد لأداء عمل ما....

تساعد الرقابة على العامل خلال العملية الإنتاجية في:

- تفادي أخذ العامل أجر لا يليق بجهده المبذول وهذا ما يؤدي إلى تحمل المؤسسة تكاليف إضافية؛
- تساعد المؤسسة في وضع سياسة عادلة للحوافز والمكافآت؛
- تساعد في تقليل الانحرافات في الكمية الإنتاجية.

المطلب الثاني: الرقابة الداخلية على دورة الرواتب والأجور أثناء إعداد الكشف.

قبل أن يبدأ مسير الأجور بإعداد كشف الأجر يقوم أولا بالرقابة عليه، وذلك تحسبا لحدوث الأخطاء في المعلومات المقدمة إليه التي تؤدي إلى عدم صحة الكشوف.

وتتم هذه الرقابة عن طريق المقارنة بين ورقتي الحضور المعدة من طرف رئيس الورشة والموافقة على ساعات العمل المستخرجة من آلة تسجيل الوقت، فإذا كان لا يوجد اختلاف يتم إدخال المعلومات في الجدول Excel ويأخذ بعين الاعتبار الأخطاء التي يمكن أن تحدث في الشهر السابق مثل ما هو موضح في الجدول رقم (12) فيه أخطاء حدثت في الشهر السابق ليتم أخذها بعين الاعتبار في الشهر الموالي فينتج عن ذلك جدول جديد يعتمد عليه في إعداد كشف الأجر (الجدول رقم 13).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قائمة

جدول رقم (12): يوضح تعديلات الأجور لشهر فيفري.

N°	N°	Nom	Prénom	Fonction	Le Mois	IPST	JF	HEURES		PRIMES			INDMNITES		RAPPELLE MISSION	RETENUE AVANCE SUR SALAIRE	REGULE JOIR NORMALE	REGULE IND CONG ANNIUEL	FRAIS DE MISSION
								50%	100%	PP	PT	NI UT	NI ISSA NCE	DANG					
1	1259	SEDDOUR	PETIT	CHEF ATELIER SOUDEUR	fév-16	0	0	9H	9H	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
2	1287	TALBI	Méd AMINE	OPERATEUR CHAUDIERE	fév-16	0	0	8H	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
3	1707	BOUZBRA	RACHED	MECANICIEN	fév-16	0	0	8H	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
4	1708	BOLCHEMEL	BOLDJMA	MECANICIEN	fév-16	0	0	9H	8H	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
5	1738	BENAKHELIA	IBRIS	OPERATEUR	fév-16	0	0	8H	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
6	2136	FESSIH	SALIM	MECANICIEN	fév-16	0	0	18H	9H	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
7	2197	BOLMAZA	YOUSSEF	AIDE - MECANICIEN	fév-16	0	0	8H	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
8	2300	BOLVEDDA	MOHAMED	AIDE - MECANICIEN	fév-16	0	0	8H	8H	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
9	2390	NEMOUCH	TOUFIK	ING - AUTOMATE	fév-16	0	0	8H	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	15000,00
10	2308	BENSLIM	KAFIK	CADER COMMERCIAL	fév-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20000,00
11	2320	BRINIS	MOHAMED	CHAUFFEUR TRANSPORT	fév-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
12	1538	ZARROUG	SEBTI	ACHETEUR	fév-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
13	2329	MESSIOUD	YOUSSEF	MAINTENTIONNAIR	fév-16	0	0	8H	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
14	2383	BOUKHENEF	ABDEL	MAINTENTIONNAIR	fév-16	0	0	0	0	0	17	0	0	0	0	0	0	0	0,00
15	132	ACHOUR	VAZAD	CH. GARDIEN	fév-16	0	0	0	0	2	0	0	2	2	0	0	0	0	0,00
16	2044	AMBI	NABIL	GARDIEN	fév-16	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0,00
17	1993	DRISSI	OMNIAR	MECANICIEN	fév-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
18	2252	MERABTI	SAMIR	OPERATEUR	fév-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
19	2128	NEGA	AMNAR	OPERATEUR	fév-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
20	176	TEMIMI	SOUFIAN	CH. POSTE GARDIEN	fév-16	0	0	0	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0,00
21	2311	KELAI	HAMZA	AIDE - LOBORANTIN	fév-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22	2046	BOLDJMA	CHERIF	AIDE - LOBORANTIN	fév-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00

Le Gestionnaire De Paie

Ch. Service Ressource Humaine



المصدر: مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة مصبرات عمر بن عمر الفجوج.

* بناء على الملحق رقم 12.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالة

جدول رقم (13): يوضح التأشير النهائي لإعداد الأجر.

MAT	Nom et Prenom	JF	PP	PT	P NUISS	CM	CA	ABA	P NUIT	50	100	D.F.C	RAVAN CE	CSS	ACCT	MAP	MISS	AB AP
		e140	e059	e090	e139	e004	e003	e002	e136	e028	e027	e142	e011	e020	e148	e051	e052	e154
50	BOUYEDDA SAID	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
51	FETISSI HARKATI	0	20	20	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
53	BOUCHBOUT A/AZIZ	0	19	19	19	0	0	8	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62	CAIDI BADREDDINE	0	19	19	19	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
132	ACHOUR YAZID	0	19	19	19	0	0	8	0	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
176	TEMIMI SOFIANE	0	24	24	24	0	0	0	72	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
216	MENAI KAMEL	0	20	20	20	0	0	0	80	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
396	HOUALA ZOUHIR	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
422	MANSOURI HOUSSEM	0	17	17	17	0	0	0	0	0	0	0	5000	0	0	0	0	0
501	LAOUAR RIADH	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
543	BOUATI MOULOUD	0	16	16	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
600	HAMAMI HAMZA	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
717	KERDOUSSI BOUDJ	0	19	19	19	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
719	BENARBIA ABD NOUR	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
860	KERDOUSSI HAMADI	0	20	20	20	0	0	0	80	0	0	0	8000	0	0	0	0	0
876	NEMIRI MESSAOUD	0	20	20	20	0	0	0	80	0	0	0	0	0	0	0	0	0
923	DAFRI NOUREDDINE	0	0	0	0	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
926	FERRAG AMEUR	0	24	24	24	0	0	0	72	0	0	0	0	0	0	0	0	0
992	BOUCHMEL MOHAMI	0	17	17	17	0	0	0	80	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1011	BOUATI A/GHANI	0	14	14	14	0	12	0	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1053	BOUGATOCHE MOU	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1080	REHAMNIA HASSEN	0	23	23	23	0	0	8	72	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1090	NECIB OUREZEDINE	0	15	15	15	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1093	HADDAD HALIM	0	19	19	19	0	0	8	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1119	BELMOULOUD ILHEN	0	20	20	20	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1128	SEJNI HACEN	0	24	24	24	0	0	0	48	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1152	BOUCHEMEL SAID	0	24	24	24	0	0	0	72	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1166	BENAMEUR FARID	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1220	FARRAG KADDOUR	0	21	21	21	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1231	BENMECHTER MOUN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1249	AISSAOUI A/KADER	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5000	0	0	0	0	0
1252	NECIB FAROUK	0	21	21	21	0	0	0	80	8	0	0	0	0	0	0	0	0
1259	SEDDOUR FETHI	0	20	20	20	0	0	0	0	1	0	0	7000	0	0	0	0	0
1287	TALBI MED AMINE	0	16	16	16	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1307	BOUATI DERADJI	0	15	15	15	0	0	8	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
1316	DAFRI KHALED	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1336	SEDDIKI ADEL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
1369	BENARBIA FARES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
1405	RAHMOUNI AZEIZ	0	19	19	19	0	0	9	40	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
1411	NACER MED	0	18	18	18	2	0	0	24	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1461	HAMMOUCHE LEILA	0	19	19	19	0	0	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

المصدر: مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة مصبرات عمر بن عمر.

* بناء على الملحق رقم 13.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

تقوم المؤسسة بإعداد نسختان من كشف الأجر واحدة يحتفظ بها مسير الأجور والأخرى تعطى للعامل عند طلبه، ولكن تفاديا لإعداد نسخ كثيرة نظرا لعدد العمال الكبير أصبحت تقوم المؤسسة بإعداد نسخة واحدة فقط وأخرى تبقى محتفظ بها في البرنامج وعند طلب العامل لكشف أجره تستخرج له نسخة.

ينتج عن رقابة كشف الأجر أثناء إعداده ما يلي:

- تفادي تدمير العمال عند حدوث الخطأ في الكشف؛
- تجنب تحمل المؤسسة تكاليف غير صحيحة عندما تحمل تكاليف الأجر إلى تكاليف الإنتاج؛
- تجنب وقوع المؤسسة في خطأ عند حساب النتيجة النهائية باعتبار الأجور عنصر هام من الأعباء.

المطلب الثالث: الرقابة الداخلية على دورة الرواتب والأجور بعد إعداد الكشف.

تقوم مديرية الإدارة والمالية بمراقبة الكشوف التي فيها اختلافات بين الشهر الحالي والشهور السابقة لمعرفة السبب، أما كشوف الأجور التي تبقى ثابتة فغالبا لا يتم مراقبتها.

ويتم مراقبة كشف الأجر في أهم النقاط المؤشر عليها بالعلامة  في النموذج التالي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

إن الوسائل التي تعتمد عليها مديرية الإدارة والمالية في الرقابة على كشف الأجر ليست نفس الوسائل التي يعتمد عليها مسير الأجر.

أولاً: رأس الكشف.

الإجراءات العملية الرقابية لرأس الكشف يتم مراقبة ما يلي:

— أجرة شهر أكتوبر 2014؛

— الاسم واللقب؛

— الرقم التسلسلي؛

— رقم الضمان الاجتماعي.

1- الإجراءات الرقابية:

يتم مراقبة هذه النقاط كما يلي:

— التأكد من أن كشف الأجر يخص هذا الشهر من خلال الملاحظة الدقيقة؛

— التأكد من أن اسم العامل والرقم الخاص به موجود حقاً في دفتر الأجر المؤسسة وهل لديه عقد عمل معها؛

— التحقق من صحة رقم الضمان الاجتماعي عن طريق عقد العمل أو مصلحة الضمان الاجتماعي.

2- النتائج:

إذا لم تقم المؤسسة بالرقابة على النقاط السابقة قد تقع المؤسسة في حالات الخطأ أو الغش مثل:

— عدم وجود أسماء لأحد العمال أو عمال غير تابعين للمؤسسة وهذا ما يجعلها تتحمل عبء إضافي؛

— يمكن المؤسسة تسديد أجور غير معنية بالفترة التي عمل فيها العامل؛

— عدم تطابق التصريحات الدورية للضمان الاجتماعي مع الاقتطاعات الخاصة بالعامل الفعلي.

ثانياً: محتوى الكشف.

الإجراءات العملية الرقابية لمحتوى الكشف يتم مراقبة ما يلي:

— عدد أيام العمل؛

— الساعات الإضافية؛

— التسيقات.

1- الإجراءات الرقابية:

يتم مراقبة هذه النقاط عن طريق:

— يتم التحقق من عدد أيام عمل العامل عن طريق تطابق ساعات الحضور والغياب الموجودة في بطاقة الحضور

(الملحق رقم 11) مع الجدول النهائي لإعداد الأجر (ملحق رقم 13)؛

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

- يتحقق من الساعات الإضافية من خلال معرفة عدد الساعات التي شغلها العامل في الأسبوع والمقدرة بـ 40 ساعة عادية فإن كانت أكبر من ذلك تعتبر ساعات إضافية، أو أكبر من 173.33 ساعة شهريا تعتبر ساعات إضافية؛
- يتم مراقبة السلفيات المعطاة للعمال عن طريق مراجعة ملفاتهم وهل حقا تتوفر فيهم الشروط للحصول عليها، والمتمثلة فيما يلي:
 - قبل كل شيء يجب أن يكون لدى العامل عقد عمل غير منتهي مع المؤسسة؛
 - الأقدمية؛
 - تعطى حسب الأولوية مثل: حالة المرض، شراء سكن، زواج أحد الأبناء...إلخ.

2- النتائج:

- في حالة عدم مراقبة المؤسسة لهذه النقاط قد تقع في:
- الوقوع في الغش والاحتيال من خلال تسجيل ساعات عمل إضافية تعتبر تكلفة على المؤسسة؛
 - قد تقع المؤسسة في خطأ عدم تسجيل بعض ساعات العمل وهذا ما يؤدي إلى غضب العمال؛
 - قد تعطى السلفيات لغير مستحقيها الذين لا تتوفر فيهم الشروط وهذا ما يؤدي إلى نزاع مع العمال.

ثالثا: أسفل الكشف.

الإجراءات العملية الرقابية لأسفل الكشف يتم مراقبة ما يلي:

- اقتطاع الضمان الاجتماعي؛
- اقتطاع الضريبة الاجمالية؛
- صافي الأجر.

1- الإجراءات الرقابية.

- يتحقق المراقب من أن المؤسسة قد سددت اقتطاعات الضمان الاجتماعي عن طريق طلب معلومات من مصلحة الضمان الاجتماعي أو عن طريق وصل التسديد (ملحق رقم 14)؛
- تتحقق المؤسسة من أنها قد سددت مصلحة الضرائب عن طريق استخراج جدول مخالصة الضرائب ويكون شهري، أو عندما تقدم التصريح الضريبي G50 (ملحق رقم 05) لتسديد الضريبة المستحقة يقدم لها قسيمة تسديد الضريبة عند التسديد (ملحق رقم 15)، كما يمكن التأكد في آخر السنة من خلال التصريح الضريبي السنوي (من ملحق رقم 16 إلى 18)؛
- تتأكد المؤسسة من أنها قد سددت العامل نقدا من خلال حضوره لاستلام الأجر، وذلك من خلال إخطار كشف أجره ومقارنته مع المبلغ الموجود في القائمة الإسمية للعمال، فإذا كان نفسه يتم إمضاء العامل أو بصمه في المكان المخصص له في القائمة الإسمية للعمال وتتم هذه العملية بحضور أمين الخزينة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر - الفجوج - قالمة

هذا بالنسبة لسنة 2014 لما كانت تسدد المؤسسة جميع العمال نقدا، أما بداية من سنة 2015 أصبحت المؤسسة تتعامل بالحساب الجاري البريدي أو بحوالات بنكية تفاديا لأخطار مختلفة منها: الضياع، السرقة، الغش... إلخ.

2- النتائج.

في حالة عدم القيام بالرقابة على هذه النقاط قد تقع المؤسسة في:

- وقوع اختلافات ونزاعات بين العمال والمؤسسة حول الخطأ في الأجر المقدم أو في حالة عدم تسديده؛
 - عدم مراقبة التسديدات المستحقة لمصلحة الضرائب في الوقت المناسب وبالمبالغ الحقيقية تتحمل عليها المؤسسة غرامات مالية؛
 - عدم مراقبة التسديدات المستحقة لمصلحة الضمان الاجتماعي في الوقت المناسب وبالمبالغ الحقيقية تتحمل عليها المؤسسة غرامات مالية أو إنذارات تحذيرية تقدم لها من قبل مصلحة الضمان الاجتماعي.
- إذا وجد المراقب لكشوف الأجر خطأ يقوم بمراسلة رئيس مصلحة الموارد البشرية على أساس أنه يوجد اختلاف بين الساعات المسجلة ببطاقة الحضور مع كشوف الغيابات والحضور الفعلي فتقوم هذه الأخيرة بالتحقق من صحة ذلك، وإذا كان هناك حقا اختلاف يتم تدارك الخطأ وتصحيحه في الشهر القادم وليس في نفس الشهر لأنه قد تم احتساب مختلف الاقتطاعات وتسديدها وعلى المؤسسة الالتزام بتسديدها في الوقت المحدد، ويتولى مسير الأجر تدارك الخطأ وتصحيحه، وفي حالة ما اكتشف العامل الخطأ عند تسديد أجره يتم اتباع نفس الإجراءات السابقة.

خلاصة الفصل:

من خلال قيمنا بإجراء الدراسة التطبيقية في مؤسسة عمر بن عمر للمصبرات ببلدية الفجوج، حاولنا الإلمام بكل ما يتعلق بدورة الرواتب والأجور الخاصة بالمؤسسة من خلال التعرف على نظام الأجور ومكوناته وكيفية الإعداد والدفع.

ومن أجل تقييم نظام الرقابة الداخلية الخاص بهذه الدورة أخذنا نموذج لكشف أجر أحد العمال بالمؤسسة وبعض الوثائق المدعمة لعملية الرقابة، كما طرحنا جملة من الأسئلة على مديرية الإدارة والمالية للاستفادة أكثر من معرفة ضوابط الرقابة الداخلية، ومن كل ما سبق لنظام الرقابة الداخلية دور فعال في تقليل وقوع الأخطاء والتجاوزات قبل أو أثناء أو بعد عملية إعداد كشف الأجر.

الخاتمة العامة

تقوم المؤسسة الاقتصادية بإعطاء أهمية كبيرة للحفاظ على ممتلكاتها وتحقيق أهدافها وكذا مواجهة محيطها الاقتصادي المليء بالمتغيرات، خاصة وأنا في عصر العولمة والتغيرات العالمية السريعة. هذا ما أدى بالمسؤولين إلى ضرورة وضع نظام فعال للرقابة الداخلية كفيل بحماية موجوداتها يضمن حسن سير عملياتها وسلامتها من كافة أعمال التلاعب والإهمال، من خلال نظام يعتمد على تنظيم جيد وتقسيم بناء لمختلف الوظائف وتحديد المسؤوليات وعلى نظام محاسبي سليم وعناصر بشرية مؤهلة وأدوات رقابية ملائمة.

ونظر لأهمية الأجور والرواتب في المؤسسة باعتبارها من أهم التكاليف التي تتحملها هذا من جهة، كما لا تقل أهميتها بالنسبة للعامل باعتبارها أساس رزقه لتغطية حاجاته ورغباته اليومية من جهة أخرى. سلطنا ضوء دراستنا حول أثر الرقابة الداخلية على دورة الرواتب والأجور من خلال أساليب وتقنيات وإجراءات تفعل هذه الدورة، من أجل ضمان السير الحسن لها وتفاديا لوقوع في الأخطاء والتجاوزات.

وفي دراستنا الميدانية بمؤسسة مصبرات عمر بن عمر ببلدية الفجوج -قلمة- حاولنا اسقاط دراستنا النظرية في الميدان التطبيقي، من خلال أخذنا لبعض الوثائق الرسمية الخاصة بالمؤسسة تثبت لنا المراحل المتتالية لعمليات الرقابة لدورة الرواتب والأجور والتي كان لها فعالية في تقليل الوقوع في الأخطاء والتجاوزات الممكن حدوثها قبل وأثناء وبعد إعداد كشف الأجور والرواتب، وكشف الأجر المقدم في المبحث الثالث المدعم بمناطق مسلط عليها إجراءات الرقابة تعبر عن ذلك.

النتائج المتوصل إليها:

وتم التوصل إلى الملاحظات والنتائج التالية للمؤسسة والمتمثلة في:

الإيجابيات:

- تسلسل خطوات عمل دورة الرواتب والأجور بدأ من:

- تعيين العاملين وتوزيع العمل؛
- إعداد بطاقة الحضور؛
- إعداد جدول أولي للأجور؛
- إعداد جدول نهائي للأجور؛
- إعداد كشوف الأجور والرواتب؛
- التسجيل المحاسبي وتسديد الجهات المعنية.

يؤكد وجود رقابة تسلسلية بين الوثائق المستخدمة مما يؤدي إلى صعوبة ارتكاب الأخطاء والتجاوزات.

الخاتمة العامة

- تسجل المؤسسة حضور العمال آليا "بطاقة الوقت" عن طريق بصمة الأصبع مما يصعب عملية التزوير والتي تثبت الحضور الفعلي للعامل وقت العمل؛
- إعداد بطاقة الحضور من خلال بطاقة الوقت من طرف رئيس مصلحة الموارد البشرية ومسير الأجور يقلل وجود الخطأ والغش؛
- مراقبة آلة تسجيل الوقت من طرف عامل حتى إذا حدث عطل يتم تسجيل الحضور العمال يدويا؛
- يتم حساب الأجر وتسجيل مختلف التسجيلات المحاسبية آليا "إعلام آلي" من أجل تفادي الأخطاء وسرعة الإعداد؛
- يتم إعداد نسختين من كشف الأجر واحد تحتفظ بها المؤسسة وأخرى تعطى للعامل ليسهل عليه معرفة كيفية حساب أجره؛
- تختلف أساليب الرقابة البعدية عن الرقابة أثناء إعداد كشف الأجر وهذا يدل على أن للمؤسسة أساليب مختلفة تعتمد عليها في الرقابة؛
- تسدد المؤسسة معظم العمال بحوالة بنكية بدلا من الشيكات تفاديا لضياعها أو سرقتها وذلك بداية من سنة 2015؛
- تتم المصادقة على التحويلات البنكية من طرف المدير المالي ومدير الشركة الأم؛
- في السابق عند استلام العمال أجورهم نقدا يتم التوقيع أو البصم في القائمة الاسمية للعمال وهذا تفاديا لحدوث تجاوزات وحالات الغش.

السلبات:

- عدم إعطاء العمال علاوة مردودية سواء الفردية أو الجماعية؛
- تكتفي المؤسسة بإعطاء العمال هدايا عند نهاية الخدمة دون مكافآت مادية؛
- عدم تسجيل دخول العمال وخروجهم من ورشة العمل عن طريق بطاقة الشغلة؛
- عدم وجود تدوير وظيفي بين الوظائف ذات الصلة بدورة الرواتب والأجور؛
- يشغل منصب مسير الأجور شخص واحد وهذا يساعد على وجود الخطأ والغش؛
- إعداد كشوف الأجور والرواتب ومراقبتها رقابة أولية من طرف شخص واحد هو مسير الأجور.

إختبار الفرضيات:

- بناء على الفرضيات التي تم وضعها والدراسة الميدانية التي أجريت في مؤسسة مصبرات عمر بن عمر بالفحوج تم التوصل إلى:
- نأكد صحة الفرضية الأولى لأن من جراء دراستنا الميدانية لاحظنا أن الأساليب الرقابية التي تتبعها المؤسسة تساهم في جمع معلومات ذات جودة لإعداد كشوف الرواتب والأجور مثل استخدام بطاقة الوقت الآلية.
 - نأكد صحة الفرضية الثانية لأن الرقابة الداخلية لا تمنع وجود الأخطاء تماما وإنما تعمل على تقليلها فقط وذلك حسب الدراسة الميدانية التي أجريناها لاحظنا وجود بعض كشوف الأجور والرواتب المعدة فيها أخطاء.
 - ننفي صحة الفرضية الثالثة لأن الرقابة الداخلية لها أهمية ودور في اكتشاف الأخطاء بعد اعداد كشوف الرواتب والأجور والعمل على تصحيحها، وكذا التأكد من صحة التسديدات لمصلحة الضرائب والضمان الاجتماعي لتجنبها التعرض لغرامات مالية وأيضا تفادي اعتراضات العمال الناتج عن التأخر في سداد الأجور والمرتببات.
 - للإجابة على إشكالية البحث واستنادا على اختبار الفرضيات نستنتج أن الرقابة الداخلية تساهم في تحسين عمل دورة الرواتب والأجور وهذا بتوفرها على ميكانيزمات ومقومات وإجراءات تساعدها على ذلك.
- ### التوصيات المقترحة:

على ضوء النتائج السابقة يمكن اقتراح التوصيات التالية:

- تسجيل دخول العمال وخروجهم من ورشة العمل ومتابعة عملهم من خلال بطاقة الشغلة "العملة"؛
- تقوية نظام الأجور والرواتب من خلال تقديم تحفيزات مادية للعمال مثل علاوة المردودية وهذا لتشجيعهم على العمل أكثر وعدم هجرتهم إلى مؤسسات أخرى؛
- توزيع مهام إعداد كشوف الرواتب والأجور ومراقبتها رقابة أولية على أكثر من فرد؛
- اجراء تنقلات بين الوظائف ذات الصلة بدورة الرواتب والأجور بما لا يتعارض مع حسن سير العمل كلما أمكن ذلك؛
- انشاء قسم خاص بالتدقيق ومراقبة التسيير.

آفاق البحث:

بعد دراستنا لموضوع الرقابة الداخلية على دورة الرواتب والأجور في المؤسسة، لاحظنا أن هناك بعض الجوانب الهامة التي لها صلة بالموضوع والتي نقترحها لتكون مواضيع لبحوث قادمة، مثل:

- دور المراجع الداخلي في تحسين عمل دائرة الموارد البشرية؛
- دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية لدورة الرواتب والأجور؛
- دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام معلومات الموارد البشرية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية.

1- الكتب:

- 1- الاتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية لرقابة الجودة والتدقيق والمراجعة وعمليات التأكيد الأخرى والخدمات ذات العلاقة، الجزء الأول، الأردن، 2010.
- 2- أحمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد الداخلي الحكومي الإداري الخاص البيئي المنشأة الصغيرة، دار صفاء، الأردن، 2009.
- 3- أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق الحديث، دار الصفاء، الطبعة الثانية، الأردن، 2005.
- 4- أحمد حلمي جمعة، تطور معايير التدقيق والتأكيد الولي وقواعد أخلاقيات المهنة، دار الصفاء، الأردن، 2008.
- 5- أحمد عبد الكريم أبو شنب، شرح قانون العمل وفق لأحدث التعديلات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 6- احمد ماهر، نظم الأجر والتعويضات " دليلك إلى الرواتب والحوافز ومزايا وخدمات العاملين"، دار الجامعية، مصر، 2013.
- 7- أحمد محمد نور وآخرون، مبادئ محاسبة التكاليف في بيئة الأعمال المعاصرة، دار الجامعية، مصر، 2007.
- 8- أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري " علاقة العمل الفردية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة السادسة، الجزء الثاني، الجزائر، 2012.
- 9- أحمية سليمان، قانون علاقات العمل الجماعي في التشريع الجزائري المقارن " القانون الإتفاقي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2013.
- 10- ادريس عبد السلام اشتيوي، المراجعة "معايير وإجراءات"، منشورات جامعة قارونس، الطبعة الخامسة، ليبيا، 2008.
- 11- إسماعيل يحيى التكريتي، محاسبة التكاليف في المنشآت الصناعية بين النظرية والتطبيق، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 12- أمين سيد أحمد لطفي، تطورات الحديثة في المراجعة، دار الجامعية، مصر، 2007.
- 13- بشير هتفي، الوجيز في شرح قانون العمل علاقات العمل الفردية والجماعية، دار الرحانة للكتاب، الطبعة الثانية، الجزائر، 2003.
- 14- بن عزوز بن صابر، الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري "الكتاب الثاني نشأة علاقة العمل الفردية والآثار المترتبة عنها"، دار الخلدونية، الجزائر، 2010.

قائمة المراجع

- 15- توفيق مصطفى أبو رقبة، عبد الهادي أسحق المصري، تدقيق ومراجعة الحسابات، دار مكتبة الكندي، الأردن، 2014.
- 16- جمال لعشيشي، محاسبة المؤسسة والجباية وفق النظام المحاسبي الجديد، متيعة للطباعة، الجزائر، 2010.
- 17- جورج دانيال غالي، تطوير مهنة المراجعة لمواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات الالفية الثالثة، الدار الجامعية، مصر، 2003.
- 18- حسين أحمد دحوح، حسين يوسف القاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة الإطار النظري والإجراءات العملية، دار الثقافة، الجزء الأول، الأردن، 2009.
- 19- حميد بوزيدة، التقنيات الجبائية مع تمرين محلولة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 20- خالد الخطيب، خليل الرفاعي، علم تدقيق الحسابات: النظري والعملي، دار المستقبل، الأردن، 2009.
- 21- خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظري والتطبيق، مؤسسة الوراق، الأردن، 2006.
- 22- خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الداخلية الصادرة عن IIA، مؤسسة الوراق، الأردن، 2013.
- 23- خليل عواد أبو حشيش، محاسبة تكاليف قياس وتحليل، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
- 24- داوود معمر، منظمات الاعمال الحوافز والمكافآت: بحث علمي في الجوانب الاجتماعية والنفسية، دار الكتاب الحديث، مصر، 2006.
- 25- داوود يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، اتحاد المصارف العربية، الطبعة الثانية، لبنان، 2010.
- 26- الدورمان، كودوين، ترجمة نال محمود الرححي، المحاسبة المالية، دار الفكر، الأردن، 2013.
- 27- زاهر عاطف سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، دار الراية، الأردن، 2009.
- 28- زاهر عبد الرحيم عاطف، الرقابة على الأعمال الإدارية، دار الراية، الأردن، 2009.
- 29- زاهرة توفيق سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، دار الراية، الأردن، 2009.
- 30- زهير الحدرب، علم تدقيق الحسابات، دار البداية، الأردن، 2010.
- 31- زينات محمد محرم وآخرون، أصول محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 32- سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2011.
- 33- سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان، تدقيق الحسابات، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2010.
- 34- سمير حمودة، أحمد الجعبري، محاسبة التكاليف الصناعية، دار البركة، الأردن، 2001.

قائمة المراجع

- 35- سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 36- صفوان محمد المبيضين، عائض بن شافي الأكلبي، تحليل الوظائف وتصميمها في الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 37- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
- 38- طاهر محمود الكلالده، إدارة الموارد البشرية الحديثة، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2013.
- 39- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، المكتبة العصرية، مصر، 2007.
- 40- عبد الحي عبد الحي مرعي، عطية عبد الحي مرعي، أساسيات محاسبة التكاليف "دراسة شاملة"، دار المطبوعات الجامعية، مصر، 2008.
- 41- عبد الرزاق محمد عثمان، أصول تدقيق والرقابة الداخلية، الدار النموذجية، لبنان، 2011.
- 42- عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 43- عبد العزيز على حسن، الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
- 44- عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، أصول المراجعة، دار الجامعة، مصر، 2000.
- 45- عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، مصر، 2006.
- 46- عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة، مصر، 2004.
- 47- عبد الوهاب نصر على، شحاتة السيد شحاتة، دراسات متقدمة في الرقابة والمراجعة الداخلية والمراجعة الداخلية وفقا لأحداث المعايير الدولية الأمريكية، دار التعليم الجامعي، مصر، 2014.
- 48- عبد الوهاب نصر، شحاتة السيد شحاتة، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، مصر، 2006.
- 49- عطا الله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الراية، الأردن، 2009.

قائمة المراجع

- 50- علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية "تخصص نظم المعلومات الإدارية"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 51- غانم شطا، المعايير المحاسبية الدولية IAS/IFRS، نوميديا للطباعة، الجزائر، 2009.
- 52- غسان فلاح سلامة المطازنة، تدقيق الحسابات المعاصر، دار المسيرة، الأردن، 2006.
- 53- غسان فلاح سلامة المطازنة، مقدمة في محاسبة التكاليف، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
- 54- فتحي أحمد ذياب عواد، مقدمة في الاقتصاد الجزئي المعاصر، دار الرضوان، الأردن، 2014.
- 55- فتحي رزق السوافيري وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002.
- 56- فليح حسن خلف، الاقتصاد الجزئي، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2007.
- 57- الفين أرينز، جيمس لوبك، ترجمة محمد محمد عبد القادر الديسطي، أحمد حامد حجاج، المراجعة مدخل متكامل، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2005.
- 58- قانون العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة السادسة، الجزائر، 2011.
- 59- كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006.
- 60- كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد سيد سرايا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، دار الجامعة، مصر، 2001.
- 61- كمال حسن جمعة الربيعي، سعدون مهدي الساقى، محاسبة التكاليف الصناعية منهج علمي وعملي، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 62- محمد أحمد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، 2010.
- 63- محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات "الإطار النظري والممارسة التطبيقية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2005.
- 64- محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجع والتدقيق الشامل، مكتب الجامعي الجديد، مصر، 2007.
- 65- محمد جمال الكفافي، استثمار في موارد البشرية المنافسة العالمية، دار الثقافة للنشر، القاهرة، 2007.
- 66- محمد حافظ الحجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء، مصر، 2005.
- 67- محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة، الأردن، 2009.
- 68- محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007.
- 69- محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 70- محمد قاسم القريوتي، الوجيه في إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

قائمة المراجع

- 71- محمد محمد إبراهيم، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية، مصر، 2009.
- 72- محمود الوادي وآخرون، الأساس في علم الاقتصاد، دار اليازوري، الأردن، 2007.
- 73- محمود حسين الوادي وآخرون، مبادئ علم الاقتصاد، دار المسيرة، الأردن، 2010.
- 74- محمود محمد السجاعي، محاسبة التكاليف في المنظمات الصناعية والصحية "تحليل-قياس-رقابة"، المكتبة العصرية، مصر، 2008.
- 75- مسعود صديقي وآخرين، المحاسبة المالية طبق للنظام المحاسبي المالي الجزائري I.A.S/I.F.R.S، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.
- 76- مصطفى صالح سلامة، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، دار البداية، الاردن، 2010.
- 77- مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية "إدارة الافراد"، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2005.
- 78- مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية "من منظور إداري، تموي، تكنولوجي، عولمي"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 79- منير النوري، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 80- منير النوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 81- منير النوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 82- مهدي حسن زوليف، إدارة الموارد البشرية "مدخل كمي"، دار الفكر، الأردن، 2001.
- 83- المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني الإدارة العامة للتصميم وتطوير المناهج، إدارة الموارد البشرية "تخصص ادارة مكتبية"، 225 دار، المملكة العربية السعودية، 2008.
- 84- مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي متكامل"، إثناء للنشر، الأردن، 2009.
- 85- مؤيد سعيد سالم، عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2006.
- 86- نائل عدس، نزال الخلف، محاسبة التكاليف مدخل حديث، جهينة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- 87- نواف فخر، خليل الدليمي، محاسبة التكاليف الصناعية، دار العلمية الدولية، الأردن، 2002.
- 88- هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، الأردن، 2004.
- 89- هوام جمعة، المحاسبة المعمقة وفقا للنظام المحاسبي المالي الجديد والمعايير المحاسبية الدولية 2010/2009 IAS/IFRS، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

قائمة المراجع

- 90- وفاء برهان برقاي، إدارة الموارد البشرية "المفهوم والوظائف والاستراتيجيات"، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- 91- يورك برس، علم نفسك بالطريقة المثلى أصول المحاسبة المثلى في 24 ساعة، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، 2003.
- 92- يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي متكامل"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 93- يوسف محمود جربوع، مراجعة الحسابات بين النظري والتطبيقي، دار الوراق، الأردن، 2009.
- 94-

2- الرسائل الجامعية:

- 1- براهيم بلال، تقييم دور المراجع في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة بوقرة، بومرداس، 2015.
- 2- بوبكر عميروش، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011.
- 3- بوطورة فضيلة، دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2007.
- 4- سراج وهيبة، دراسة اقتصادية قياسية على مدى عدالة الأجور في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة الشلف، 2008.
- 5- شكري معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالي في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2009.
- 6- شعباني لطفي، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المؤسسة، مذكرة لنيل رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2004.
- 7- عزوز ميلود، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2007.
- 8- عيادي محمد أمين، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2008.
- 9- فايز مرزوق حمد صغفك العازمي، دور مجالس الإدارة في تطبيق معايير الرقابة الداخلية وآثارها على تحقيق الشركات الصناعية الكويتية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2012.

قائمة المراجع

- 10- محمد علي محمد الجابري، تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن، رسالة ماجستير، غير منشورة، الأكاديمية العربية والمصرفية صنعاء، اليمن، 2014.
- 11- وجدان علي أحمد، دور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010.

3- الملتقيات:

- 1- جبار محفوظ، دور الاجور في رفع إنتاجية العمال "دراسة حالة عمال المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب والصنابير BCR بسطيف، الملتقى الوطني حول تفعيل دورة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية: الواقع والتحديات، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 28-29 أبريل 2008.
- 2- سامح رفعت أبو حجر، إيمان أحمد محمد رويجة، دور المراجعة الداخلية كألية لتقويم نظم الرقابة الداخلية في ظل تطبيق حوكمة الشركات في مصر، المؤتمر السنوي الخامس لقسم المحاسبة حول: المحاسبة في مواجهة التغيرات الاقتصادية والسياسة المعاصرة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، يوم 27 سبتمبر 2014.

4- المجالات:

- 1- الإمام أحمد يوسف محمد وآخرون، دور المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة وفعالية صناديق الاستثمار، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 16، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا- كلية الدراسات التجارية، السودان، 2015.
- 2- رائد جبر، تطوير عملية الرقابة الداخلية الشرعية في المصارف الإسلامية للاستفادة من مفهوم لجنة المؤسسات الراعية COSO، مجلة الدراسات المالية المصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية (مركز للبحوث المالية والمصرفية)، المجلد 19، العدد 01، الأردن، جانفي 2011.
- 3- روبرت هيرث، إطار الرقابة الداخلية الصادر عن كوسو، المدقق الداخلي "الشرق الأوسط"، الامارات العربية المتحدة، مارس 2015.
- 4- عبد الشكور عبد الرحمن الفراء، قياس فاعلية نظام محاسبة التكاليف، سلسلة العلوم الإنسانية، مجلة جامعة الأزهر، المجلد 14، العدد 2، فلسطين، 2012.
- 5- علي الحمدان، الثقافة الرقابية في التدقيق والمراجعة على الإجراءات مبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر، المؤتمر المهني الثالث للمحاسبة والمراجعة، المحاسبون، جمعية المحاسبين والمراجعين الكويتية، العدد 55، الكويت، أكتوبر 2012.

قائمة المراجع

- 6- كريمة علي الجوهر وآخرون، التدقيق والرقابة الداخلية على المؤسسات: بحوث محكمة ومنتقاة، المجلة العربية للإدارة، نصف سنوية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، العدد 483، مصر، 2012.
- 7- محمد أحمد إسماعيل، أحمد نبيل فرحات، دليل إدارة الأجور والمرتبات واعداد هياكل الأجور، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، مصر، 16 أوت 2015.
- 8- مسعود صديقي، دور المراجعة Audit في استراتيجية التأهيل الإداري للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الباحث، عدد 01، جامعة ورقلة، الجزائر، 2002.
- 9- يحيى سعيدي، لخضر أوصيف، دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، مجلة سنوية، العدد 05، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، 2012.

5- القوانين والمراسيم:

- 1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، أمر رقم 06-03 مؤرخ في 19 جمادى الثانية 1427 الموافق 15 جويلية 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، جريدة رسمية، العدد 46، 20 جمادى الثانية 1427 الموافق 16 جويلية 2006.
- 2- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم رئاسي رقم 01/416/2014، مؤرخ في 23/02/2014، يتعلق بتطبيق الأجر الأدنى المضمون رقم 001، منشور وزاري، 12 مارس 2014.
- 3- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم رئاسي رقم 07-304 مؤرخ في 17 رمضان 1428 الموافق 29 سبتمبر 2007، يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، الجريدة الرسمية، العدد 61، المؤرخة في 30 سبتمبر 2007.
- 4- المادة 104 في القسم الرابع، قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، المديرية العامة للضرائب، الجزائر، 2016.
- 5- المادة 68 في القسم الثاني، قانون الضرائب المباشرة والرسوم المباشرة، المديرية العامة للضرائب، الجزائر، 2016.

6- التقارير:

- 1- سيد تيمور أخطر، صالح القعيطي، إحلال معيار المحاسبة الدولي-19 (2011) محل معيار المحاسبة الدولي-19 (1998)، جزيرة كبيتال "الجزيرة للأسواق المالية"، المملكة العربية السعودية، ديسمبر 2013.

قائمة المراجع

ثانيا: مراجع باللغة الفرنسية.

1- الكتب:

- 1- Charlotte Disle, Anne-Marie Bouvier, **Introduction à la Comptabilité**, Dunod, Paris, 2008.
- 2- Hand Book of International Auditing, IFAC, Ethics Pronouncements, New York, 2004.
- 3- Robert Obert, Marie-Pierre Mairesse, **Comptabilité et audit**, Dunod, Paris, 2009.

Mensuel Soumis	IRG						
30 680,00	2 704,00	31 170,00	2 851,00	31 660,00	2 998,00	32 150,00	3 145,00
30 690,00	2 707,00	31 180,00	2 854,00	31 670,00	3 001,00	32 160,00	3 148,00
30 700,00	2 710,00	31 190,00	2 857,00	31 680,00	3 004,00	32 170,00	3 151,00
30 710,00	2 713,00	31 200,00	2 860,00	31 690,00	3 007,00	32 180,00	3 154,00
30 720,00	2 716,00	31 210,00	2 863,00	31 700,00	3 010,00	32 190,00	3 157,00
30 730,00	2 719,00	31 220,00	2 866,00	31 710,00	3 013,00	32 200,00	3 160,00
30 740,00	2 722,00	31 230,00	2 869,00	31 720,00	3 016,00	32 210,00	3 163,00
30 750,00	2 725,00	31 240,00	2 872,00	31 730,00	3 019,00	32 220,00	3 166,00
30 760,00	2 728,00	31 250,00	2 875,00	31 740,00	3 022,00	32 230,00	3 169,00
30 770,00	2 731,00	31 260,00	2 878,00	31 750,00	3 025,00	32 240,00	3 172,00
30 780,00	2 734,00	31 270,00	2 881,00	31 760,00	3 028,00	32 250,00	3 175,00
30 790,00	2 737,00	31 280,00	2 884,00	31 770,00	3 031,00	32 260,00	3 178,00
30 800,00	2 740,00	31 290,00	2 887,00	31 780,00	3 034,00	32 270,00	3 181,00
30 810,00	2 743,00	31 300,00	2 890,00	31 790,00	3 037,00	32 280,00	3 184,00
30 820,00	2 746,00	31 310,00	2 893,00	31 800,00	3 040,00	32 290,00	3 187,00
30 830,00	2 749,00	31 320,00	2 896,00	31 810,00	3 043,00	32 300,00	3 190,00
30 840,00	2 752,00	31 330,00	2 899,00	31 820,00	3 046,00	32 310,00	3 193,00
30 850,00	2 755,00	31 340,00	2 902,00	31 830,00	3 049,00	32 320,00	3 196,00
30 860,00	2 758,00	31 350,00	2 905,00	31 840,00	3 052,00	32 330,00	3 199,00
30 870,00	2 761,00	31 360,00	2 908,00	31 850,00	3 055,00	32 340,00	3 202,00
30 880,00	2 764,00	31 370,00	2 911,00	31 860,00	3 058,00	32 350,00	3 205,00
30 890,00	2 767,00	31 380,00	2 914,00	31 870,00	3 061,00	32 360,00	3 208,00
30 900,00	2 770,00	31 390,00	2 917,00	31 880,00	3 064,00	32 370,00	3 211,00
30 910,00	2 773,00	31 400,00	2 920,00	31 890,00	3 067,00	32 380,00	3 214,00
30 920,00	2 776,00	31 410,00	2 923,00	31 900,00	3 070,00	32 390,00	3 217,00
30 930,00	2 779,00	31 420,00	2 926,00	31 910,00	3 073,00	32 400,00	3 220,00
30 940,00	2 782,00	31 430,00	2 929,00	31 920,00	3 076,00	32 410,00	3 223,00
30 950,00	2 785,00	31 440,00	2 932,00	31 930,00	3 079,00	32 420,00	3 226,00
30 960,00	2 788,00	31 450,00	2 935,00	31 940,00	3 082,00	32 430,00	3 229,00
30 970,00	2 791,00	31 460,00	2 938,00	31 950,00	3 085,00	32 440,00	3 232,00
30 980,00	2 794,00	31 470,00	2 941,00	31 960,00	3 088,00	32 450,00	3 235,00
30 990,00	2 797,00	31 480,00	2 944,00	31 970,00	3 091,00	32 460,00	3 238,00
31 000,00	2 800,00	31 490,00	2 947,00	31 980,00	3 094,00	32 470,00	3 241,00
31 010,00	2 803,00	31 500,00	2 950,00	31 990,00	3 097,00	32 480,00	3 244,00
31 020,00	2 806,00	31 510,00	2 953,00	32 000,00	3 100,00	32 490,00	3 247,00
31 030,00	2 809,00	31 520,00	2 956,00	32 010,00	3 103,00	32 500,00	3 250,00
31 040,00	2 812,00	31 530,00	2 959,00	32 020,00	3 106,00	32 510,00	3 253,00
31 050,00	2 815,00	31 540,00	2 962,00	32 030,00	3 109,00	32 520,00	3 256,00
31 060,00	2 818,00	31 550,00	2 965,00	32 040,00	3 112,00	32 530,00	3 259,00
31 070,00	2 821,00	31 560,00	2 968,00	32 050,00	3 115,00	32 540,00	3 262,00
31 080,00	2 824,00	31 570,00	2 971,00	32 060,00	3 118,00	32 550,00	3 265,00
31 090,00	2 827,00	31 580,00	2 974,00	32 070,00	3 121,00	32 560,00	3 268,00
31 100,00	2 830,00	31 590,00	2 977,00	32 080,00	3 124,00	32 570,00	3 271,00
31 110,00	2 833,00	31 600,00	2 980,00	32 090,00	3 127,00	32 580,00	3 274,00
31 120,00	2 836,00	31 610,00	2 983,00	32 100,00	3 130,00	32 590,00	3 277,00
31 130,00	2 839,00	31 620,00	2 986,00	32 110,00	3 133,00	32 600,00	3 280,00
31 140,00	2 842,00	31 630,00	2 989,00	32 120,00	3 136,00	32 610,00	3 283,00
31 150,00	2 845,00	31 640,00	2 992,00	32 130,00	3 139,00	32 620,00	3 286,00
31 160,00	2 848,00	31 650,00	2 995,00	32 140,00	3 142,00	32 630,00	3 289,00

UNITE EL FEDJOU DJ

GUELMA

Exercice allant du 01/01/2014 au 31/10/2014

Fiche d'imputation

Journal : 63 JL SALAIRES

Date : 31/10/2014 FOLIO : 1

Numéro 1

Compte	Tiers	Référence	Libelle	Débit	crédit
631010			SALAIRE OCTOBRE 2014	4443690.18	0.00
631210			SALAIRE OCTOBRE 2014	665470.11	0.00
631110			SALAIRE OCTOBRE 2014	120556.17	0.00
631120			SALAIRE OCTOBRE 2014	113108.53	0.00
631303			SALAIRE OCTOBRE 2014	29000.00	0.00
631401			SALAIRE OCTOBRE 2014	205581.02	0.00
631403			SALAIRE OCTOBRE 2014	67410.00	0.00
631405			SALAIRE OCTOBRE 2014	522502.36	0.00
631610			SALAIRE OCTOBRE 2014	636000.00	0.00
631611			SALAIRE OCTOBRE 2014	68194.29	0.00
631620			SALAIRE OCTOBRE 2014	40000.00	0.00
631624			SALAIRE OCTOBRE 2014	63374.06	0.00
625210			SALAIRE OCTOBRE 2014	9000.00	0.00
425110			SALAIRE OCTOBRE 2014	0.00	882500.00
431210			SALAIRE OCTOBRE 2014	0.00	555058.65
274110	P00050		SALAIRE OCTOBRE 2014	0.00	10000.00
274110	P00216		SALAIRE OCTOBRE 2014	0.00	5000.00
274110	P01128		SALAIRE OCTOBRE 2014	0.00	4000.00
274110	P01231		SALAIRE OCTOBRE 2014	0.00	5000.00
274110	P01539		SALAIRE OCTOBRE 2014	0.00	5000.00
442110			SALAIRE OCTOBRE 2014	0.00	860474.01
631625			SALAIRE OCTOBRE 2014	6900.00	0.00
421110			SALAIRE OCTOBRE 2014	0.00	1557.40
421110			SALAIRE OCTOBRE 2014	0.00	4662196.66
635110			SALAIRE OCTOBRE 2014	1564864.61	0.00
635120			SALAIRE OCTOBRE 2014	30836.60	0.00
431110			SALAIRE OCTOBRE 2014	0.00	1595701.21
Total				8586487.93	8586487.93

VISA DU COMPTABLE

VISA VERIFICATEUR

UNITE #1 DEUT
GUEBIA

Exercice allant du 01/01/2015 au 31/10/2015

Fiche d'imputation

Journal : 48 JL BANQUE BFA FI

Date : 06/10/201 Folio : 11

Numero 11

Compte	Tiers	Reference	Libelle	Debit	Credit
431210			CHQ N° 8374611 REGLT COTIS SEPT 15 CNAS	637 244 53	0
431110			CHQ N° 8374611 REGLT COTIS SEPT 15 CNAS	1 806 187 64	0
512110			CHQ N° 8374611 REGLT COTIS SEPT 15 CNAS	0 00	2 443 432
Total				2 443 432,17	2 443 432

VISA DU COMPTABLE

VISA VERIFICATEUR

**IMPÔTS ET TAXES PERCUES AU COMPTANT
OU PAR VOIE DE RETENUE A LA SOURCE**

DECLARATION TENANT LIEU DE BORDEREAU-AVIS DE VERSEMENT

MOIS OCTOBRE 2014 2014	A RAPPELER OBLIGATOIREMENT
IDENTIFIANT FISCAL 099824038210192	
COMMUNE EL FEDJOUJ	
ACTIVITE/PROFESSION CONSERVIE ALIMENTAIRE	
ADRESSE Z.I. EL-FEDJOUJ	

La présente déclaration doit être déposée à la recette des impôts dans les vingt premiers jours du mois

nature des impôts	code	opérations imposables	chiffre d'affaire brut	chiffre d'affaire imposable	taux	montant à payer en D.A.	
TAP	C/A11	Affaires bénéficiant d'une réduction de 50%					
	C/A12	Affaires bénéficiant d'une réduction de 30 % & 57 % exon d'exploitation	458 804 576	138 100 177	2%	2 762 004	
	C/A13	Affaires sans réduction					
	C/A14	Affaires exonérées					
	C/A15	Recettes professionnelles (Professions libérales)					
		TOTAL	458 804 576	138 100 177		2 762 004	
AP/IBS	E/M10	Acquitte et solde IBS	Détermination des acomptes et du solde de liquidation				montant à payer en D.A.
	E/M10	Acquitte Provisionnel					
	E/M10	Solde de liquidation					
		TOTAL			TOTAL	2	
VF	C/C10	Catégorie soumis au versement forfaitaire				montant à payer en D.A.	
	C/C20	Traitement, salaire, émoluments, primes, indemnités, rémunérations diverses					
		Pensions et rentes viagères					
		TOTAL				3	
IRG/SALAIRE	E/L20	IRG/Traitements salariales, pensions et rentes viagères				montant à payer en D.A.	
	E/L30	IRG/Bénéfices distribués par les sociétés de capitaux et assimilées					
	E/L40	IRG/Revenus des bons de caisse anonymes					
	E/L60	IRG/Autres retenues à la source					
	E/L80	IRG/Autres retenues à la source					
	E/M20	IBS/Revenus des entreprises étrangères non installées en algérie (trav immob)					
	E/M30	IBS/Revenus des entreprises étrangères non installées en algérie (prest service)					
	E/M40	IBS/Autres retenues à la source					
Retenues à la source I.B.S		TOTAL				4	
		TOTAL	6 316 454	6 316 454		860 474	

UNITE EL FEDIOUDI
GUELMA

Exercice allant du 01/01/2015 au 30/09/2015

Fiche d'imputation

Journal : 48 JL BANQUE BEA EL Date : 01/09/201 Folio : 1 Numero 1

Compte	Tiers	Reference	Libelle	Debit	Credit
421110			REGLT SALAIRE AOUT 2015 P/DIV VIREMENT	6 804 536.34	0.00
627800			FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT 2015	570.00	0.00
445123			TVA S/FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT	96.90	0.00
512110			VIRT SALAIRE AOUT 2015 N°7935	0.00	995 623.09
627800			FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT 2015	690.00	0.00
445123			TVA S/FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT	117.30	0.00
512110			VIRT SALAIRE AOUT 2015 N°7934	0.00	971 020.77
627800			FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT 2015	690.00	0.00
445123			TVA S/FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT	117.30	0.00
512110			VIRT SALAIRE AOUT 2015 N° 7933	0.00	984 900.48
627800			FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT 2015	550.00	0.00
445123			TVA S/FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT	93.50	0.00
512110			VIRT SALAIRE AOUT 2015 N° 7932	0.00	977 886.50
627800			FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT 2015	510.00	0.00
445123			TVA S/FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT	86.70	0.00
512110			VIRT SALAIRE AOUT 2015 N° 7927	0.00	926 437.97
627800			FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT 2015	230.00	0.00
445123			TVA S/FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT	39.10	0.00
512110			VIRT SALAIRE AOUT 2015 N° 7926	0.00	145 945.09
627800			FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT 2015	730.00	0.00
445123			TVA S/FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT	124.10	0.00
512110			VIRT SALAIRE AOUT 2015 N° 7925	0.00	985 820.00
627800			FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT 2015	390.00	0.00
445123			TVA S/FRAIS DE BANQUE S/SALAIRE AOUT	66.30	0.00
512110			VIRT SALAIRE AOUT 2015 N° 7924	0.00	822 003.64
Total				6 809 637.54	6 809 637.54

VISA DU COMPTABLE

VISA VERIFICATEUR

GAPIE

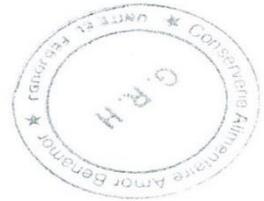
SARL CONSERVERIE AMOR BENAMOR (CAB)

CAB

UNITE EL-FEDJOUJW.GUELMA

Journal de paie : octobre 2014

ALNON & PRENUM	Utrav	SAL BAS	SAL HRS	HS 50%	RAPHS 50	HS 100%	RAPHS 100	HERR	RAPHERR	RET CAA	REG RET C
281 SARL CONSERV. AMOR BENAMOR	30.001	23.000,00									
282 SARL CONSERV. AMOR BENAMOR	29.001	23.000,00									
291 SARL CONSERV. AMOR BENAMOR	28.001	23.000,00									
292 SARL CONSERV. AMOR BENAMOR	30.001	23.000,00									
293 SARL CONSERV. AMOR BENAMOR	30.001	23.000,00									
296 SARL CONSERV. AMOR BENAMOR	30.001	27.720,00		3.598,34							
297 SARL CONSERV. AMOR BENAMOR	105.00H		13.933,50								
298 SARL CONSERV. AMOR BENAMOR	0.001										
TOTAL GENERAL:		5.094.143,33	13.933,50	31.679,76	68.876,41	6.280,74	106.827,79	45.536,29	1.279,41	-548.812,33	13.117,37



SARL CONSERVERIE AMOR BENAMOR (CAB)**C A B**

UNITE EL-FEDJOU DJ W. GUELMA

Journal de paie : octobre 2014

AT. NON & PRENOM	I. Trav	HSP	INDNUI	SAL. POS	RETSS	REPSS	PANIER	RAPPANIER P IRANS	RAPP IRAN	BASE IRG.		
281 EL MCHECHEL HASSLEM	30,00J		2.375,00	27.604,36	-2.484,39		4.750,00			29.869,97		
282 EL MCHECHEL HASSLEM	29,00J		2.500,00	26.325,73	-2.369,32		5.000,00			28.956,41		
291 EL MCHECHEL HASSLEM	28,00J		2.125,00	24.547,11	-2.209,24		4.250,00			26.587,87		
292 EL MCHECHEL HASSLEM	30,00J		2.250,00	26.842,40	-2.415,82		4.500,00			28.926,58		
293 BENMELLA FOUZIAL	30,00J		2.375,00	27.604,36	-2.484,39		4.750,00			29.869,97		
296 LEBECHEC LILIA	30,00J		1.241,00	35.246,22	-3.172,16		4.250,00	630,00		36.324,06		
297 EL MCHECHEL HASSLEM	105,00H		1.533,00	15.466,50	-1.391,99		5.250,00			19.954,51		
298 EL MCHECHEL HASSLEM	0,00J						2.000,00	240,00		2.240,00		
TOTAL GENERAL :			67.410,00	275.944,00	6.167.318,37	-537.654,97	-17.403,68	633.250,00	2.750,00	65.424,06	2.770,23	6.316.454,01



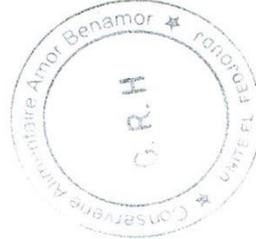
SARL CONSERVERIE AMOR BENAMOR (CAB)

C A B

UNITE EL-FEDJOU DJ.W. GUELMA

Journal de paie : octobre 2014

NAI NON & PRENOM	I.Tax	C.MALADIE	CHOSPITAL	ACC TRAV	RET.MAF	R.AUTO	I.P.P	I.CANANT	P.RES.P	P.NUIT	RAP.P.NUIT
281 BENACHOUCHA HOUCHEM	30,00J									2.229,36	
282 EL-BACHA M. ESSAD	29,00J					-766,67				1.592,40	
291 EL-AMRANI	28,00J	-1.533,33								955,44	
292 BOU-SALIM EL-AMRANI	30,00J									1.592,40	
293 EL-AMRANI EL-AMRANI	30,00J									2.229,36	
296 EL-AMRANI EL-AMRANI	30,00J									2.686,88	
297 EL-AMRANI EL-AMRANI	105,00H										
298 M. EL-AMRANI	0,00J										
TOTAL GENERAL		-105.071,00	-2.772,00	-7.666,67	-18.260,00	-28.620,35	205.581,02	652.352,74	29.000,00	230.167,26	16.391,10



SARL CONSERVERIE AMOR BENAMOR (CAB)

C A B

UNITE EL-FEDJOU DJ.W. GUELMA

Journal de paie : octobre 2014

AL NON-K PRENOM	ETAT	RETRG	RETRG	IPSE	EMISS	LDDEPLA	SAL BAS	R PREL	AVAN	RETRPDR	NET PAYER
81 F. ...	30.000J	-2,472.00									27,397.97
82 F. ...	29.000J	-2,407.00									26,549.41
94 F. ...	28.000J	-2,069.76									24,518.11
92 F. ...	30.000J	-2,284.00									26,642.58
93 F. ...	30.000J	-2,472.00									27,397.97
96 F. ...	30.000J	-4,396.00									31,928.06
97 F. ...	105.000H	-2,048.75								-1,557.40	16,348.36
98 F. ...	0.000J						6,900.00				9,140.60
TOTAL GENERAL		-806,045.41	-54,428.60	40,000.00	9,000.00	65,374.06	6,900.00	-29,000.00	-882,500.00	-1,557.40	4,662,196.66



POINTAGE

No ID.	No.	Nom	Heure	état	Nouvel état	Exception
51	51		29/03/2016 07:25	P/E		OK
51	51		29/03/2016 15:54	P/E	P/S	OK
51	51		30/03/2016 07:29	P/E		OK
62	62		30/03/2016 07:34	P/E		OK
132	132		29/03/2016 08:00	P/E		OK
132	132		29/03/2016 16:03	P/E	P/S	OK
132	132		30/03/2016 08:03	P/E		OK
717	717		29/03/2016 07:33	P/E		OK
717	717		29/03/2016 16:02	P/E	P/S	OK
717	717		30/03/2016 07:43	P/E		OK
1090	1090		29/03/2016 07:25	P/E		OK
1090	1090		30/03/2016 07:29	P/E		OK
1259	1259		29/03/2016 08:02	P/E		OK
1259	1259		29/03/2016 16:03	P/E	P/S	OK
1259	1259		30/03/2016 08:05	P/E		OK
1538	1538		29/03/2016 07:54	P/E		OK
1538	1538		29/03/2016 16:02	P/E	P/S	OK
1538	1538		30/03/2016 07:56	P/E		OK

Régulation De Paie : Février

Unité Elfedjoudi

Fait A Elfedjoudi Le : 01/03/

N°	Mat	Nom	Prénom	Fonction	Le Mois	IPST	JF	HEURES		PRIMES		INDMNITES		RAPPEL EMISS ION	RETENE AVANCE SUR SALAIR	REGLE JOIR NORMALE	REGLE IND CONG ANNUEL	FRAIS DE MISSION
								50%	100%	PP	PT	N11T	N11T NCTE					
1	1259	SEDDOUIR	PETHI	CHEF ATELLER SOUDEUR	févr-16	0	0	9H	9H	2	0	0	0	0	0	0	0	0,00
2	1287	TALBI	Med AMINE	OPERATEUR CHAUDIERE	févr-16	0	0	8H	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0,00
3	1707	BOUZIBA	RACHID	MECANICIEN	févr-16	0	0	8H	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0,00
4	1708	BOUCHMEL	BOUDIMA	MECANICIEN	févr-16	0	0	9H	8H	2	0	0	0	0	0	0	0	0,00
5	1738	BENAKHELA	HIRISS	OPERATEUR	févr-16	0	0	8H	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0,00
6	2136	FESSIH	SALIM	MECANICIEN	févr-16	0	0	18H	9H	2	2	0	2	0	0	0	0	0,00
7	2197	BOLIMAZA	YOUSSEF	AIDE - MECANICIEN	févr-16	0	0	8H	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0,00
8	2300	BOUYEDDA	MOHAMED	AIDE - MECANICIEN	févr-16	0	0	8H	8H	2	0	0	2	0	0	0	0	0,00
9	2390	NEMOUCHH	TOUFIK	ING - AUTOMATE	févr-16	0	0	8H	0	1	0	0	1	0	0	0	0	10000,00
10	2308	BENSLIM	RAFIK	CADER COMMERCIAL	févr-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1500,00
11	2320	BRINIS	MOHAMED	CHAUFFEUR TRANSPORT	févr-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2000,00
12	1538	ZARROUG	SEBTE	ACHETEUR	févr-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
13	2329	MESSOUD	VOUSSEF	MANUTENTIONNAIR	févr-16	0	0	8H	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0,00
14	2383	BOUKHENEH	ADEL	MANUTENTIONNAIR	févr-16	0	0	0	0	0	17	0	0	0	0	0	0	0,00
15	132	ACHOUR	YAZID	CH.GARDIEN	févr-16	0	0	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0,00
16	2044	AMRI	NABIL	GARDIEN	févr-16	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0,00
17	1993	DIRISSI	OMMAR	MECANICIEN	févr-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
18	2252	MERABTI	SAMIR	OPERATEUR	févr-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
19	2128	NEGA	AMMAR	OPERATEUR	févr-16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
20	176	TEMIMI	SOUFIAN	CH. POSTE GARDIEN	févr-16	0	0	0	0	8	0	0	16H	0	0	0	0	0,00
21	2311	KELAI	HAMZA	AIDE-LOBORANTIN	févr-16	0	0	6	0	0	0	0	24H	0	0	0	0	0
22	2046	BOUDJMA	CHERIEF	AIDE-LOBORANTIN	févr-16	0	0	0	0	0	0	0	48H	0	0	0	0	0,00

Le Gestionnaire De Paie

Ch. Service Ressource Humaine

Le Directeur



ملحق رقم (13): جدول الأجر النهائي لإعداد كشف الأجر.

MAT	Nom et Prenom	JF	PP	PT	P NUISS	CM	CA	ABA	P NUIT	50	100	D.F.C	R.AVAN CE	CSS	ACC T	MAP	MISS	AB AP
		e140	e059	e090	e139	e004	e003	e002	e136	e028	e027	e142	e011	e020	e148	e051	e052	e154
50	BOUYEDDA SAID	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
51	FETISSI HARKATI	0	20	20	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
53	BOUCHBOUT A/AZIZ	0	19	19	19	0	0	8	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62	CAIDI BADREDDINE	0	19	19	19	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
132	ACHOUR YAZID	0	19	19	19	0	0	8	0	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
176	TEMIMI SOFIANE	0	24	24	24	0	0	0	72	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
216	MENIAI KAMEL	0	20	20	20	0	0	0	80	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
396	HOUALA ZOUHIR	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
422	MANSOURI HUSSEIN	0	17	17	17	0	0	0	0	0	0	0	5000	0	0	0	0	0
501	LAOUAR RIADH	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
543	BOUATI MOULOUD	0	16	16	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
600	HAMAMI HAMZA	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
717	KERDOUSSI BOUDJ	0	19	19	19	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
719	BENARBIA ABD NOUR	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
860	KERDOUSSI HAMADI	0	20	20	20	0	0	0	80	0	0	0	8000	0	0	0	0	0
876	NEMIRI MESSAOUD	0	20	20	20	0	0	0	80	0	0	0	0	0	0	0	0	0
923	DAFRI NOUREDDINE	0	0	0	0	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
926	FERRAG AMEUR	0	24	24	24	0	0	0	72	0	0	0	0	0	0	0	0	0
992	BOUCHMEL MOHAMMED	0	17	17	17	0	0	0	80	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1011	BOUATI A/GHANI	0	14	14	14	0	12	0	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1053	BOUGATOCHE MOUAD	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1080	REHAMNIA HASSEN	0	23	23	23	0	0	8	72	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1090	NECIB OUREZEDINE	0	15	15	15	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1093	HADDAD HALIM	0	19	19	19	0	0	8	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1119	BELMOULOUD ILHEN	0	20	20	20	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1128	SEJNI HACEN	0	24	24	24	0	0	0	48	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1152	BOUCHEMEL SAID	0	24	24	24	0	0	0	72	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1166	BENAMEUR FARID	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1220	FARRAG KADDOUR	0	21	21	21	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1231	BENMECHTER MOUNIR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1249	AISSAOUI A/KADER	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5000	0	0	0	0	0
1252	NECIB FAROUK	0	21	21	21	0	0	0	80	8	0	0	0	0	0	0	0	0
1259	SEDDOUR FETHI	0	20	20	20	0	0	0	0	1	0	0	7000	0	0	0	0	0
1287	TALBI MED AMINE	0	16	16	16	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1307	BOUATI DERADJI	0	15	15	15	0	0	8	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
1316	DAFRI KHALED	0	20	20	20	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1336	SEDDIKI ADEL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
1369	BENARBIA FARES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
1405	RAHMOUNI AZEIZ	0	19	19	19	0	0	9	40	0	0	0	7000	0	0	0	0	0
1411	NACER MED	0	18	18	18	2	0	0	24	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1461	HAMMOUCHE LEILA	0	19	19	19	0	0	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

SECURITE SOCIALE

AGENCE W GUELMA (NAS)
BOULEVARD ZIAIMIA IZZEDDINE

SARL CONSERVERIE AMOR BENAMOR (CAB)
UNITE EL- FEDJOU DJ

GUELMA

W. GUELMA

CODE AGEN 12409
 PERIODE DE COTISATION Septembre 2015
 NUMERO COTISANT 2457499930
 CLASSE COTISANT CLASSE 50 STATUS 305
 NAF 141

22 OCT. 2015

DECLARATION DE COTISATIONS

CODE	NATURE DES COTISATIONS	DECOMPTÉ DES COTISATIONS			MOUVEMENT DU PERSONNEL		EFFECTIF EN EXERC
		ASSIETTE	TAXE	MONTANT	ENTREE	SORTIE	
R22	REGIME GENERAL	6 805 180 53	34,50	2 347 787 28	1	6	
R	R P 15%	72 093 41	14,50	10 453 54			
R	R P 25%	203 219 91	24,50	49 788 88			
R	COTIENPOS	7 080 493 85	0,50	35 402 47	1	6	
TOTAL DES COTISATIONS DUES				2 443 432,17			

ENTREE : Nombre de travailleurs embauchés durant la période de cotisation
 SORTIE : Nombre de travailleurs débauchés durant la période de cotisation
 EFFECTIF TOTAL : Nombre de travailleurs en exercice à la fin de la période de cotisation

BORDEREAU DE VERSEMENT DE COTISATIONS

JOURNEE	CANAL	PERIODE	Montant versé à déduire	
		Septembre 2015		2 443 432,1
			Montant du versement	

IDENTIFIANT COTISANT
2457499930

Montant en lettres :
Deux millions quatre cent quarante trois mille quatre cent Trente deux dinars algérien et dix sept centimes

SARL CONSERVERIE AMOR BENAMOR

UNITE EL- FEDJOU DJ

REGLLEMENT PAR Cheque bancaire

Cheque postal

Caisse reçu

W. GUELMA

Certifiée exacte, à W. GUELMA, le 05/10/2015

Cachet et signature du cotisant

Le Directeur


مركز الضرائب

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

CDI

Ministère des Finances
Direction Générale des Impôts
Centre des Impôtsوزارة المالية
مديرية العامة للضرائب
مركز الضرائبde Guelma
A N° 0326602

CCP N° 3070 42 Clé 0

Centre des Impôts

Quittance d'Encaissement Déclaration

NIF : 09982403821019200000

N° Quittance : 24/1.008ENC201400022

Nom/raison sociale : SARL CONSERVERIE ALIMENTAIRE AMOR BENAMOR CAB

Commune : BOUATI MAHMOL

Adresse : BOUATI MAHMOUD

Période du : 01/10/2014 au : 31/10/20

Déclaration G50 N° : G5024/1.008201411000466

Code	Période	Principal déclaration	Taux	Montant pénalité	Total encaissé
IRG/SALAIRE	10 - 14	860 474,00			860 474,00
TAP	10 - 14	2 762 004,00			2 762 004,00
Pénalité			0%	0,00	0,00
Totaux :		3 622 478,00			3 622 478,00

Modes de Paiement

Chèque de Banque Certifié

Montant
3 622 478,00
Référence
1775766
Total = 3 622 478,00

Le 20/11/2014

Le Receveur

Arrêtée la présente Quittance à la somme de trois millions six cent vingt-deux mille quatre cent soixante-dix-huit Dinars.



NB. Paiement par chèque : La présente quittance n'est libératoire qu'après encaissement effectif du chèque

SARL CONSERVERIE AMOR BENAMOR (CAB)

C A B

UNITE EL- FEDJOUJ W. GUELMA

IDENTIFIANT FISCAL 0 9 8 4 2 4 0 3 0 0 7 1 7 3 0

ARTICLE D'IMPOSITION 2 4 2 0 0 8 7 2 2 6 1

DECLARATION IRG

INSPECTION DE MERMOURA HELIOPOLIS W GUELMA

L'employeur soussigné,

- Dénomination : C A B
- Raison sociale : SARL CONSERVERIE AMOR BENAMOR
- Adresse : UNITE EL- FEDJOUJ

Déclare pour l'exercice : 2014

Nombre de travailleurs : 204

Dont les retenues se répartissent comme suit :

<u>MOIS</u>	<u>BASE</u>	<u>RETENUE</u>
- JANVIER	4 396 153,67	604 433,72
- FEVRIER	5 509 638,24	774 153,76
- MARS	5 163 362,67	665 860,76
- AVRIL	5 718 308,57	817 858,01
- MAI	7 139 555,43	1 254 199,55
- JUIN	5 675 688,87	812 230,97
- JUILLET.....	7 631 541,41	1 279 040,86
- AOUT	9 370 896,17	1 646 340,45
- SEPTEMBRE ..	6 418 313,27	892 370,99
- OCTOBRE	6 316 454,01	860 474,01
- NOVEMBRE ...	6 828 614,71	1 012 649,28
- DECEMBRE ...	9 601 050,09	1 388 927,79
Soit un total annuel de :	79 769 577,11	12 008 540,15

Fait à EL FEDJOUJ le 08.04.2015

(cachet et signature)

Signature

SARL CONSERVERIE AMOR BENAMOR (CAB)

C A B UNITE EL-FEDJOUJW. GUELMA

DECLARATION IRG 2014

Date : 02/04/2015 13:45:51:88

Page : 1

Matricule :	Non & Prénom :	BOUYEDDA SAID	Date de naissance :	11/11/1961	Situation de famille :	Marié	Fonction : CONTRE-MAÎTRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
0050	FEVIER	AVRIL	JUN	JULIET	AOUT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
62 491,53	64 729,06	71 510,21	69 573,61	83 634,38	86 147,78	64 828,10	68 796,60	74 441,69	76 638,98	865 645,46
-12 247,00	-12 916,00	-15 165,07	-14 371,00	-18 589,00	-19 342,00	-12 946,00	-14 137,00	-15 832,00	-16 492,00	-181 892,07
Matricule :	Non & Prénom :	FETISSI HARKATI	Date de naissance :	06/11/1963 <td>Situation de famille :</td> <td>Marié <td>Fonction : MECANICIEN QUALIF</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td> </td>	Situation de famille :	Marié <td>Fonction : MECANICIEN QUALIF</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td>	Fonction : MECANICIEN QUALIF	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
0051	FEVIER	AVRIL	JUN	JULIET	AOUT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
61 620,72	65 344,12	75 324,43	69 096,48	93 796,30	108 491,18	74 187,56	72 131,38	67 618,70	6 345,28	831 202,52
-11 986,00	-13 102,00	-16 524,13	-14 227,00	-21 637,00	-26 047,00	-15 754,00	-15 139,00	-14 651,87	-1 905,00	-179 145,00
Matricule :	Non & Prénom :	BOUCHEBOUT ABDELAZIZ	Date de naissance :	01/01/1957 <td>Situation de famille :</td> <td>Marié <td>Fonction : CONTRE-MAÎTRE</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td> </td>	Situation de famille :	Marié <td>Fonction : CONTRE-MAÎTRE</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td>	Fonction : CONTRE-MAÎTRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
0053	FEVIER	AVRIL	JUN	JULIET	AOUT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
64 070,04	73 731,36	66 167,21	59 972,44	88 107,59	44 216,47	63 978,67	68 796,59	71 663,27	59 597,01	795 506,27
-13 387,61	-12 195,47	-13 348,00	-12 353,87	-19 930,00	-10 230,27	-12 691,00	-14 140,00	-14 998,00	-13 111,73	-167 801,42
Matricule :	Non & Prénom :	CAIDI BADREDDINE	Date de naissance :	13/08/1971 <td>Situation de famille :</td> <td>Marié <td>Fonction : AIDE MECANICIEN</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td> </td>	Situation de famille :	Marié <td>Fonction : AIDE MECANICIEN</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td>	Fonction : AIDE MECANICIEN	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
0062	FEVIER	AVRIL	JUN	JULIET	AOUT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
55 339,36	48 278,19	62 015,06	46 039,05	0,00	3 318,48	36 877,95	32 126,22	58 563,88	67 334,15	524 764,06
-10 099,00	-7 981,00	-12 103,00	-7 526,47	0,00	-562,07	-6 512,80	-5 737,20	-11 068,00	-13 697,50	-97 832,37
Matricule :	Non & Prénom :	ACHORE YAZID	Date de naissance :	05/01/1970 <td>Situation de famille :</td> <td>Marié <td>Fonction : CHEF/GARDIEN</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td> </td>	Situation de famille :	Marié <td>Fonction : CHEF/GARDIEN</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td>	Fonction : CHEF/GARDIEN	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
0132	FEVIER	AVRIL	JUN	JULIET	AOUT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
38 996,09	39 304,10	43 004,81	41 219,15	52 127,73	57 146,07	47 507,03	38 877,24	48 911,81	53 278,75	555 281,02
-5 197,00	-5 290,00	-6 400,00	-6 082,27	-9 136,00	-10 642,00	-7 967,27	-6 461,60	-8 387,77	-9 697,47	-90 946,25
Matricule :	Non & Prénom :	TEMIMI SOFIANE	Date de naissance :	02/08/1973 <td>Situation de famille :</td> <td>Marié <td>Fonction : CHEF DE POSTE GARDIEN</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td> </td>	Situation de famille :	Marié <td>Fonction : CHEF DE POSTE GARDIEN</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td>	Fonction : CHEF DE POSTE GARDIEN	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
0176	FEVIER	AVRIL	JUN	JULIET	AOUT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
37 702,90	35 871,80	43 579,13	39 542,42	49 671,80	38 610,42	41 338,26	37 317,95	42 675,43	53 628,60	506 815,79
-4 810,00	-4 261,00	-6 571,00	-7 555,00	-8 401,00	-5 299,27	-5 899,00	-4 693,00	-6 301,00	-9 589,00	-74 247,27
Matricule :	Non & Prénom :	MENIAI KAMEL	Date de naissance :	19/10/1961 <td>Situation de famille :</td> <td>Marié <td>Fonction : OPERATEUR QUALIFIE</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td> </td>	Situation de famille :	Marié <td>Fonction : OPERATEUR QUALIFIE</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td>	Fonction : OPERATEUR QUALIFIE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
0216	FEVIER	AVRIL	JUN	JULIET	AOUT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
36 489,27	38 743,65	48 395,92	41 957,53	57 545,88	49 789,57	44 175,80	42 913,30	45 462,96	64 595,37	570 783,10
-4 444,00	-5 122,00	-8 017,00	-10 066,00	-10 762,00	-8 434,00	-6 751,00	-6 373,00	-7 138,00	-12 877,00	-93 213,00
Matricule :	Non & Prénom :	HAOUALA ZOUHIR	Date de naissance :	17/02/1972 <td>Situation de famille :</td> <td>Marié <td>Fonction : OPERATEUR</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td> </td>	Situation de famille :	Marié <td>Fonction : OPERATEUR</td> <td>NOVEMBRE</td> <td>DECEMBRE</td> <td>TOTAL</td>	Fonction : OPERATEUR	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
0396	FEVIER	AVRIL	JUN	JULIET	AOUT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
37 986,51	30 389,96	40 941,91	34 256,19	50 459,57	50 570,07	39 029,44	36 497,73	34 917,61	63 168,22	493 058,04
-2 860,67	-4 762,00	-5 782,00	-3 883,18	-8 635,00	-8 671,00	-5 206,00	-4 447,00	-3 973,00	-7 575,00	-67 298,85

SARL CONSERVERIE AMOR BENAMOR (CAB)

C A B UNITE EL-FEDJOUJ W. GUELMA

INSPECTION DE MERMOURA HELIOPOLIS W GUELMA

Code	Non & Prenom	DIEGHOUT BILAL	Date de naissance	22/10/1989	JUILLET	Situation de famille	ACT	CEHBAHARE	Fonction	AIDE LABORANTINE	DECEMBRE	TOTAL
ANVIER	HEVIER	AVRIL	MAI	JUN	JULIET	ACT	SEPTMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6 310.70	35 581.01	36 324.06	38 479.94	39 456.58	156 152.35	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-503.00	-4 174.00	-4 396.00	-5 041.00	-5 335.00	-19 539.00	
2297	HEVIER	AVRIL	MAI	JUN	JULIET	Situation de famille	SEPTMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	15 444.95	19 954.51	19 004.30	19 004.30	28 972.10	83 375.86	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-1 557.40	-2 048.75	-1 951.19	-2 970.37	-2 970.37	-8 527.71	
2298	HEVIER	AVRIL	MAI	JUN	JULIET	Situation de famille	SEPTMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5 600.00	2 240.00	3 640.00	3 640.00	3 640.00	15 120.00	
2299	HEVIER	AVRIL	MAI	JUN	JULIET	Situation de famille	SEPTMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	12 231.70	12 231.70	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-1 285.17	-1 285.17	

TOTAL BASI :

79 769 577,11

TOTAL RETENUE :

-12 008 540,15

Part A

el Fedjoudj 08.04.2015

Le gérant et signataire

(Signature)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique Université 8 mai 45 Guelma		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة 8 ماي 45 قالة
Faculté des sciences économiques et sciences de gestion Département des sciences de gestion		كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير
Réf :D.S.G / F.S.E.S.G / UG / Guelma le :		الرقم : قالة في :

11 جاني 2016

إلى السيد: هديسيو مؤيد بن عبد الرحمن

.....

الموضوع : ف / ي إجراء زيارة ميدانية

نحن رئيس قسم علوم التسيير نشهد بأن :

الطالب(ة) : منطال ميلال

الطالب(ة) : بوشمال فاتح

مسجل(ة) بقسم علوم التسيير سنة (أولى)/(ثانية) ماستر. ميدان : (علوم التسيير)/(علوم مالية)

تخصص : إدارة أعمال مالية

موضوع الزيارة : أسس نظام الرقابة الداخلية في تمويل دورة الربح والتجوير

لذا نرجو من سيادتكم الموافقة لتحقيق هذه الغاية.

ولكم منافائق التقدير والاحترام

اسم و لقب و إمضاء الأستاذ المشرف

لياس غلاب ربيع

إمضاء رئيس قسم علوم التسيير

رئيس قسم علوم التسيير
بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
إمضاء : جلالية كزيم

تأشير المؤسسة المستقبلة



الملخص:

تعالج هذه المذكرة أثر نظام الرقابة الداخلية في تفعيل دورة الرواتب والأجور بالمؤسسة الاقتصادية، حيث انطلقنا في دراستنا هذه من خلال طرح إشكالية رئيسية والمتمثلة في: كيف تساهم الرقابة الداخلية في تحسين عمل دورة الرواتب والأجور؟ وقد تناولنا هذا الموضوع لما له أهمية بالغة سواء للمؤسسة أو العمال، وكذا إعطاء صورة واضحة لنظام الرقابة الداخلية لكونها أداة مساعدة لحفظ سير عمل المؤسسة وأداة كشف لكافة الأخطاء والتجاوزات.

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية واختبار فرضيات الدراسة استخدمنا في دراستنا الميدانية أدوات البحث العلمي التالية: الملاحظة، المقابلة الشخصية، والوثائق الرسمية الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة، وقد توصلنا إلى عدة نتائج نذكر أهمها: الرقابة الداخلية تصعب من عملية التزوير وتقلل وجود الخطأ والغش، كما للمؤسسة أساليب رقابية مختلفة تعتمد عليها في كشف صحة العمل، يتم حساب الأجر وتسجيل مختلف التسجيلات المحاسبية آليا مما يقلل الأخطاء و يضمن السرعة في الإنجاز، أيضا وجدنا أن تسلسل خطوات عمل دورة الرواتب والأجور بالمؤسسة يدل على وجود رقابة تسلسلية ناجحة بين الوثائق المستخدمة.

الكلمات المفتاحية:

الرقابة، الرقابة الداخلية، المراجعة الداخلية، الرواتب والأجور، دورة الرواتب والأجور.

Résumé:

Ce mémoire traite l'impact du système du contrôle interne dans l'activation du cycle des salaires et traitements dans les entreprises économiques, ou nous avons commencé dans notre sujet de recherche par un lancement d'une importante problématique: comment le système du contrôle interne contribue à l'amélioration de performance du cycle des salaires et traitements? Nous avons abordé ce sujet à cause de sa grande importance tant pour l'entité des entreprises et travailleurs ainsi que donner une image claire du système du contrôle interne. Autant qu'un outil aidant pour protéger l'avancement et le développement de l'entreprise ainsi qu'un outil qui permet de détecter toutes les erreurs et les fraudes.

Pour reprendre à cette problématique et tester les hypothèses de cette étude, nous avons utilisé dans notre étude sur le domaine des outils de recherche scientifique : observation, et documents officiels à propos de l'entreprise étudiée , nous avons atteint plusieurs conclusions à mentionner le plus important : le contrôle interne du processus complique la falsification et réduit la présence d'erreur et de fraude, l'entreprise a de différentes méthodes du contrôle pour détecter le bon travail, le calcul des salaires et l'enregistrement des différents documents comptables automatique qui réduit les erreurs et assure la rapidité des opérations, nous avons également trouvé la séquence des démarches du cycle des salaires et traitements au niveau de l'entreprise indique la présence d'un contrôle séquentiel successif sur les documents utilisés .

Les mots-clés :

Contrôle, contrôle interne, audit interne, Salaires et traitements, cycle des salaires.