



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي - الطور الثاني

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم المالية والمحاسبية

التخصص: تدقيق و مراقبة التسيير

بعنوان :

أثر نظام الرقابة الداخلية في أداء الموارد البشرية

"دراسة حالة مركز الزيت بنفطال - وحدة تقرت -"

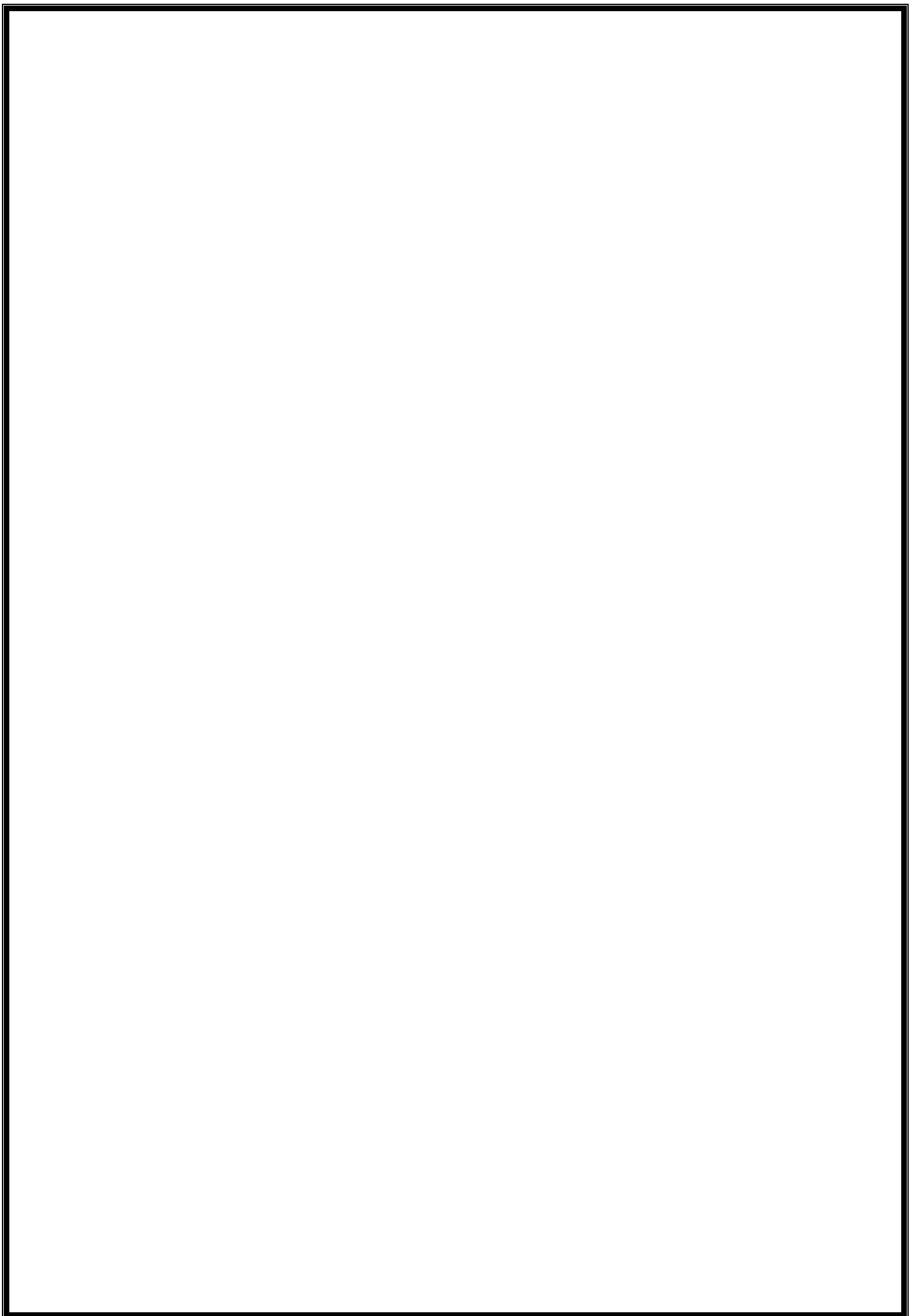
من إعداد الطالبة : عروب حسناء

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 2015/05/28

أمام اللجنة المكونة من السادة:

- أ/ دربالي سهام..... جامعة قاصدي مرباح ورقلة (رئيسا)
أ/حجاج عبد الرؤوف أستاذ محاضر-جامعة قاصدي مرباح ورقلة (مشرفا و مقررا)
أ/ لمقدم خالد.....جامعة قاصدي مرباح ورقلة (مناقشا)

السنة الجامعية : 2015/2014





جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي - الطور الثاني

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم المالية والمحاسبية

التخصص: تدقيق و مراقبة التسيير

بعنوان :

أثر نظام الرقابة الداخلية في أداء الموارد البشرية

"دراسة حالة مركز الزيت بنفطال - وحدة تقرت -"

من إعداد الطالبة : عروب حسناء

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 2015/05/28

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ/ دريالي سهام..... جامعة قاصدي مرباح ورقلة (رئيسا)

أ/حجاج عبد الرؤوف أستاذ محاضر-جامعة قاصدي مرباح ورقلة (مشرفا و مقررا)

أ/ لمقدم خالد.....جامعة قاصدي مرباح ورقلة (مناقشا)

السنة الجامعية : 2015/2014

الأهداء

إلى أبي العزيز و أمي الغالية

حفظهما الله

إلى إخواني و أخواتي

(مسيكة ، عمار ، نصرالدين ، مشيرة ، نورمان ، و أمد وامي)

إلى البراعم

(رانية و محمد رياض)

إلى عائلة السخري

إلى عائلة عروج

إلى عائلة نيبوع

محمد فرحات

إلى رفيق الدرج

(خولة + أمينة)

إلى عائلتي الثانية

إلى كل دفعة تدقيق و مراقبة التسيير 2015

حسنا عروج



كلمة شكر

نشكر الله تعالى ونحمده على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل . ومن هنا يشرفني أن أشكر الأستاذ

المشرف الفاضل حجاج عبد الرؤوف على كل ما تفضل به من جهد خالص .

كما أتقدم بالشكر الخاص إلى الأنسة بن سالم سعاد رئيس مطبعة المستخدمين لمؤسسة نفضال

بتفوقه على ما تفضلت به من مساعدة و السيد رمزي و نبيل و عبد الكريم و باديس و عمي

الطاهر . و دون استثناء يعود الشكر لكل عمال المؤسسة .

كما أتقدم بالشكر لكل من ساهم ولو بكلمة صغيرة في إنجاز هذا البحث.

تهدف هذه الدراسة هو معرفة واقع نظام الرقابة الداخلية في مؤسسة نפטال بتقترت و إنعكساتها على أداء العاملين، و ذلك من خلال مدى تأثير نظام الرقابة الداخلية على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة. وقد اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على توزيع استمارة استبيان و الذي تم تقسيمه إلى ثلاثة محاور الأول يتضمن العبارات الشخصية، و الثاني يتضمن العبارات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية، و الثالث يحتوي على العبارات المتعلقة بأداء الموارد البشرية، وقد اقتصرت الدراسة على عينة من عمال مؤسسة نפטال فرع تقترت مكونة من 48 عامل من مختلف المستويات الوظيفية، و قد استخدمنا برنامج SPSS نسخة 20 لمعالجة المعطيات. و في الأخير توصلنا إلى أن نظام الرقابة الداخلية يساهم بشكل كبير في تحسين أداء الموارد البشرية من خلال ما تقضي عليه الرقابة من تجاوزات مع خلق فعالية في الأنشطة .

الكلمات المفتاحية : نظام الرقابة الداخلية، إدارة الموارد البشرية، أداء الموارد البشرية، إجراءات رقابية.

Abstract :

The aim of this study is to be aware of the reality of the internal control system in Naftal company in Touggourt and it's reflections on the performance of the performance of employees , and that is through the impact of the internal control system on the performance of human resouses in the entreprise in the istitution under study. We have adopted in our study in this topic on the distribution of a questionnaire that has been divided into three axes : the first axe includes personal statements,and the second includes statements relating to the internal control system,and the third contains Statements related to the performance of human resources. The study has been limited to a sample of the Foundation of Naftal's entreprise workers (Branch Touggourt) which is made up of 48 workers from the various functional levels.We have used the program SPSS version 20 for data treatment And in the fourth we determined that the internal control system contributes significantly to the improvement of the performance of human resources through what eliminate it from the excesses of control with the creation of the effectiveness of the activities

Key words: : internal control system, human resources management, human resources performance, control procedure

قائمة المحتويات

I.	الإهداء.....
II.	الشكر.....
III.	الملخص.....
IV.	قائمة المحتويات.....
V.	قائمة الجداول.....
VI.	قائمة الأشكال.....
VII.	قائمة الملاحق.....
	المقدمة..... أ - ب - ت
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور الرقابة الداخلية في تحسين أداء الموارد البشرية.....ص 01
	المبحث الأول : البعد النظري لنظام الرقابة الداخلية و أداء الموارد البشرية.....ص 03
	المبحث الثاني : الدراسات السابقة.....ص 08
	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية.....ص 14
	المبحث الأول : الطريقة والأدوات.....ص 15
	المبحث الثاني : عرض النتائج ومناقشتها.....ص 18
	الخاتمة.....ص 36
	قائمة المراجع.....ص 39
	الملاحق.....ص 42

قائمة الجداول

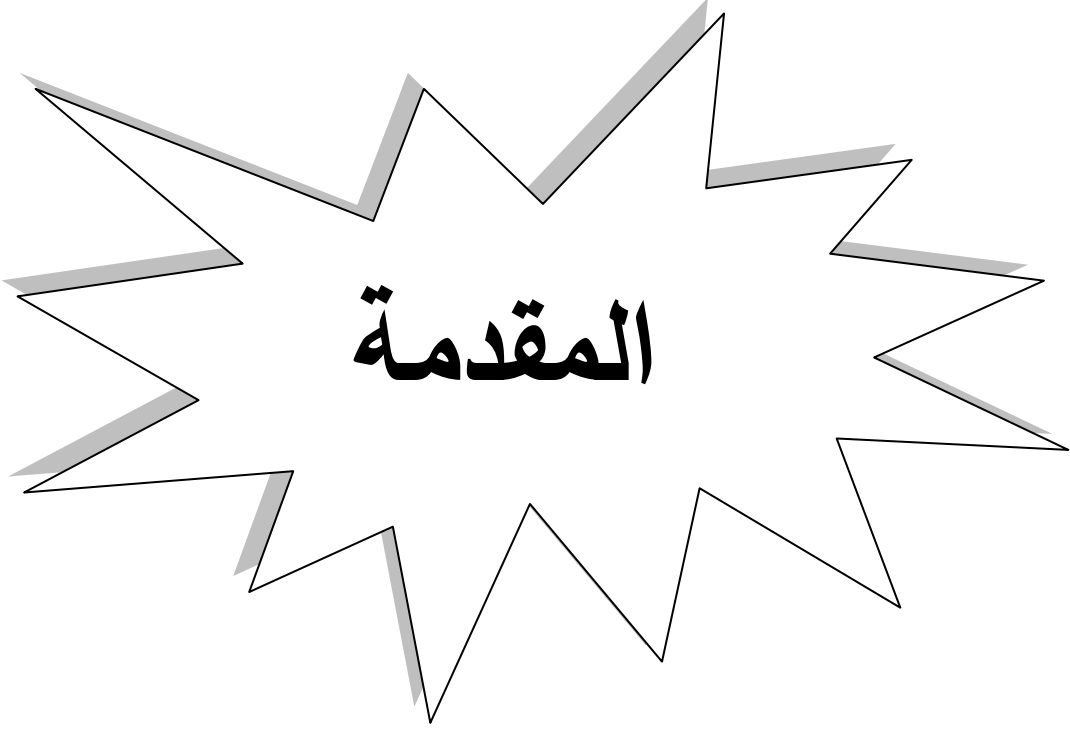
الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
15	عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة على عينة الدراسة	(1-2)
15	مقياس ليكارت الثلاثي	(2-2)
16	عبارات أبعاد نظام الرقابة الداخلية	(3-2)
16	عبارات أبعاد أداء الموارد البشرية	(4-2)
17	معامل الثبات الكلي للاستبيان	(5-2)
20	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الأهداف	(6-2)
21	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الإجراءات	(7-2)
21	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده مسؤولية الرقابة	(8-2)
22	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده التدريب	(9-2)
23	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده التحفيز	(10-2)
23	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده تقييم الأداء	(11-2)
24	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الترقية	(12-2)
25	تباين خط الانحدار 1	(13-2)
26	قيم معاملات خط الانحدار 1	(14-2)
26	قيم معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المتبقية والمتغير التابع 1	(15-2)
26	تباين خط الانحدار 2	(16-2)
26	قيم معاملات خط الانحدار 2	(17-2)
27	قيم معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المتبقية والمتغير التابع 2	(18-2)
27	تباين خط الانحدار 3	(19-2)
27	قيم معاملات خط الانحدار 3	(20-2)
27	قيم معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المتبقية والمتغير التابع 3	(21-2)
28	تباين خط الانحدار 4	(22-2)
28	قيم معاملات خط الانحدار 4	(23-2)
28	قيم معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المتبقية والمتغير التابع 4	(24-2)

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
18	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	(1-2)
18	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير السن	(2-2)
19	توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي	(3-2)
19	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير درجة الوظيفة	(4-2)
20	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	(5-2)

قائمة الملاحق

الصفحة	إسم الملحق	رقم الملحق
42	إستمارة الإستبيان	الملحق 01
45	العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة (تحليل بيرسون)	الملحق 02
47	نتائج اختبار (ANOVA) لدلالة المتغيرات المستقلة تبعاً لمتغير الجنس	الملحق 03
48	نتائج اختبار (ANOVA) لدلالة المتغيرات تبعاً لمتغير السن	الملحق 04
49	نتائج اختبار (ANOVA) لدلالة المتغيرات تبعاً لمتغير المستوى التعليمي	الملحق 05
50	نتائج اختبار (ANOVA) لدلالة المتغيرات التابعة تبعاً لمتغير الوظيفة	الملحق 06
51	نتائج اختبار (ANOVA) لدلالة المتغيرات المستقلة لمتغير الخبرة المهنية	الملحق 07
52	إستمارة المقابلة	الملحق 08
54	قائمة أسماء الأساتذة المحكمين	الملحق 09
55	سند قيد العمليات المختلفة	الملحق 10
56	وثيقة مطابقة المواد	الملحق 11
57	وثيقة متابعة العمال	الملحق 12
58	وثيقة متابعة المخزون	الملحق 13
59	وثيقة إثبات قسم المراقبة	الملحق 14



✓ توطئة

إن التطور الذي شهده النشاط الإقتصادي في العالم دفع بالمؤسسات إلى مواكبة هذا النمو من خلال إيجاد وسيلة تحمي و تضبط بما تمتلكها من الضياع، و تضمن لها الاستمرار لتحقيق الأهداف المسطرة مسبقا من طرف الإدارة، و بالتالي تنظيم شامل لطرق أداء العمل و الإشراف عليه و توجيهه و محاسبة القائمين بالأعمال لضمان صحة التنفيذ و التطبيق .

و بما أن المؤسسة عبارة عن تنظيم يقوم على توافر مجموعة محددة من الأفراد و الموارد يتم فيها توجيه جهود هذه المجموعة لاستغلال تلك الموارد بطريقة رشيدة في تحقيق الأهداف، فعملية الرقابة هي من تضمن التوجه الصحيح لهذه الجهود مع التأكد من إنجاز الأهداف المرسومة حيث تعد نشاطا تنظيميا يمس جميع الوظائف .

و بالرغم من ارتباط الوظائف الإدارية ببعضها البعض، إلا أن لوظيفة الرقابة أهمية خاصة باعتبارها الطريقة التي يمكن عن طريقها التأكد من حسن استخدام و توجيه الموارد المالية و البشرية المتاحة، حيث يعتبر نظام الرقابة الداخلية بمثابة خط الدفاع الأول الذي يحمي مصالح المساهمين بصفة خاصة و كافة الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة .

و مما لا شك فيه أن الموارد البشرية تعتبر أهم موارد المؤسسة فهي تحافظ و تركز عليها و تحميها و تطبق الرقابة على الوظائف التي تقوم بها لضمان الإلتزام بالمسؤوليات و منه الوصول إلى أداء أحسن، فنظام الرقابة الداخلية يدفع بالموارد البشرية إلى التحسين المستمر في الأداء .

وبناء على ما سبق ألفينا إلى دراسة نظام الرقابة الداخلية وأهم عناصره و أهدافه وما يعكسه على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، من هنا تطرح إشكالية الدراسة في الآتي:

ما هو أثر الرقابة الداخلية في أداء الموارد البشرية في مؤسسة الزيت بنفطال ؟

وتتفرع الاشكالية الرئيسية إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين مسؤولية الرقابة و أداء الموارد البشرية ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الرقابة الداخلية وفقا للبيانات الشخصية ؟

- هل هناك علاقة بين تطبيق نظام الرقابة الداخلية و أداء الموارد البشرية في مؤسسة نفطال ؟

وللوصول للإجابة على التساؤلات المطروحة نضع فرضيات نحاول اختبارها لمعرفة مدى صحتها أو خطئها وهي كالآتي:

الفرضية الأولى: توجد علاقة بين مسؤولية الرقابة و أداء الموارد البشرية .

الفرضية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في تطبيق الرقابة الداخلية وفقا للبيانات الشخصية .



الفرضية الثالثة : توجد علاقة بين تطبيق نظام الرقابة الداخلية و أداء الموارد البشرية في مؤسسة نפטال .

✓ **مبررات اختيار الموضوع:** هناك العديد من الأسباب التي دعتنا لاختيار هذا الموضوع كموضوع بحث نوجزها فيما يلي:

- زيادة الإهتمام بنظام الرقابة الداخلية ؛

- الميول الشخصي والاهتمام بمثل هذه المواضيع ؛

- تطبيق ما تم دراسته في التخصص على أرض الواقع ؛

✓ **أهداف الدراسة:**

يتمثل الهدف من وراء هذه الدراسة محاولة إعطاء فكرة عن نظام الرقابة الداخلية ،محاولة تقديم معلومة عن مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين أداء الموارد البشرية.

✓ **أهمية الدراسة:**

تكتسب الدراسة أهميتها من خلال الدور الذي يلعبه نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء الموارد البشرية خاصة في ظل غياب المسؤولين عن تأدية مهامهم .

كما يساهم بحثنا في لفت النظر لأهم مورد من موارد المؤسسة و هو المورد البشري خلافا للكثير من الدراسات التي اهتمت بمختلف الموارد المالية والمادية والتكنولوجية رغم أن المورد البشري أغلى الموارد من حيث الحصول و الحفاظ عليه .

✓ **حدود الدراسة:**

الحدود الزمانية : تمت هذه الدراسة خلال الفترة 2014/2015 .

الحدود المكانية : تمت الدراسة الميدانية في مركز الزيت بنفطال فرع تقرت .

✓ **منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:**

لمعالجة الموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة استخدمنا المنهج الوصفي للإلمام بالجانب النظري ومختلف الدراسات التي تناولت الموضوع ، أما للوصول لنتائج الميدانية فاستخدمنا استمارة الاستبيان، واستعنا في تحليلها ببرنامج SPSS.20 وكذلك أسلوب المقابلة للوصول لإثبات أو نفي فرضيات الدراسة .

✓ **مرجعية الدراسة:**

اعتمدنا في إعداد بحثنا على عدة مراجع كالكتب والمقالات والأبحاث الأكاديمية والملتقيات و المؤتمرات وذلك لإثراء الموضوع والإحاطة بمختلف الجوانب النظرية له، إضافة إلى مجموعة من الدراسات السابقة المتنوعة .

✓ صعوبات البحث:

- صعوبة إيجاد مؤسسة لإجراء التريص؛
- صعوبة فهم موضوع التريص من المصلحة المعنية؛
- صعوبة الحصول على المعلومات لعدة أسباب كحساسية الموضوع لأن الرقابة تترك الجميع .

✓ هيكل البحث:

الفصل الأول: يحتوي عرض نظري مختصر لمتغيرات الدراسة وهي نظام الرقابة الداخلية و أداء الموارد البشرية، بالإضافة إلى عرض لأهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع.

الفصل الثاني: ويضم الإسقاط الميداني للموضوع على عينة من عمال مؤسسة نفعال، وكذا عرض النتائج المتوصل إليها ومناقشتها.

الفصل الأول:

مراجعة الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد :

تعتبر الرقابة الداخلية أهم اهتمامات المؤسسات الحالية نظرا لأهميتها البالغة و تأثيرها الإيجابي على الأداء، فأصبحت من الأنظمة التي تنفق فيها الإدارة العليا لضمان التسيير الجيد و الحسن .

و بما أن المورد البشري يعتبر من أهم موارد المؤسسة فهي تهتم به و تحافظ عليه من أجل استمرارها و تطبيق الرقابة على أدائه، و هذا ما يجعل للمورد البشري علاقة مباشرة بالرقابة الداخلية فهي تجعله يمارس نشاطه بكل موضوعية و مصداقية .

و من هنا سنحاول التطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري للرقابة الداخلية و الموارد البشرية مع عرض أهم الدراسات السابقة التي تناولت مثل هذا الموضوع، و قمنا بتقسيمه إلى مبحثين :

✓ المبحث الأول : البعد النظري لنظام الرقابة الداخلية و أداء الموارد البشرية

✓ المبحث الثاني : الدراسات السابقة

المبحث الأول : البعد النظري لنظام الرقابة الداخلية و أداء الموارد البشرية

من أجل التعرف أكثر على الرقابة الداخلية سيتم في هذا المبحث الإلمام بعرض أهم جوانبها من خلال نظام الرقابة الداخلية، عناصرها و أهدافها من جهة ثم أداء الموارد البشرية، الأهداف و الأهمية، مفهوم أداء الموارد البشرية (العاملين) ومعايير أداء الموارد البشرية من جهة أخرى .

المطلب الأول : نظام الرقابة الداخلية

سنحاول فيه التطرق إلى أهم التعاريف :

الفرع الأول: تعريف الرقابة الداخلية

قدمت للرقابة مجموعة من التعاريف نذكر منها :

1. تعرف الرقابة الداخلية على أنها " الخطة التنظيمية الشاملة للرقابة والتي تتضمن أسس وعناصر وأساليب وإجراءات الرقابة الداخلية، و تهدف إلى المحافظة على الأموال و تنميتها. بالتوظيف المشروع، وتقييم المعلومات المحاسبية و غير المحاسبية والتي تعتمد عليها في اتخاذ القرارات كما تساعد على التأكد من أن المؤسسة تتبع الأسس و الشئيات والفتاوى الشرعية و بيان أوجه القصور و تدليل العقبات، حتى يحقق المصرف أهدافه بأقصى كفاءة ممكنة"¹ .
2. هي عملية تمارسها الموارد البشرية العاملة على كافة المستويات أولاً و تأكيد معقول و ليس مطلق بسبب محدوديات الرقابة الداخلية ثانياً و المساعدة الفاعلة في تحقيق الأهداف المتعلقة بالثقة في التقارير المالية و الإلتزام بالقوانين و اللوائح وكفاءة و فعالية العمليات ثالثاً² .
3. هي مجموعة من الطرق و المقاييس التي تتبعها المؤسسة بقصد حماية موجوداتها و التأكد من دقة المعلومات المحاسبية³ من خلال ما سبق فالرقابة الداخلية هي عملية يقوم بها المورد البشري داخل المؤسسة من أجل ضمان الدقة السلامة في المعلومات و العمليات و الحد من التجاوزات والأخطاء وهذا كله من أجل حماية الأصول، إذ أنها ليست مجرد حالة للإجراءات أو السياسات المطبقة في مرحلة ما، بل هي النظام الذي يمس جميع المستويات في المؤسسة .

¹ نوال بن عمارة، أبعاد الرقابة الداخلية و أهميتها في مصارف المشاركة، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 09، سنة 2009، ص 151.

² نائل صبري محمود الغبان، مجلة العلوم الإنسانية، دور الرقابة الداخلية في ظل نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني، دراسة تطبيقية على عينة المصارف، إقليم كردستان العراق العدد 45 سنة 2010، ص 06.

³ عطا الله أحمد سويلم الحسيان، الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الراجحة للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 46 .

الفرع الثاني: تعريف نظام الرقابة الداخلية

قدمت عدة تعاريف لنظام الرقابة الداخلية نذكر منها ما يلي :

- حسب منظمة الخبراء المحاسبين المعتمدين الفرنسية : نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة من الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية و الإبقاء عليه، وتطبيق تعليمات الإدارة و تحسين الأداء¹؛
 - عرف من طرف IFAC على أنها: نظام يحتوي على خطة تنظيمية ومجموعة من الطرق والإجراءات المطبقة، من طرف المديرية بغية الأهداف المرسومة، لضمان إمكانية التسيير المنظم والفعال للأعمال، هذه الأهداف تشمل على احترام السياسة الإدارية، لحماية الأصول، لإكتشاف الغش والأخطاء، تحديد مدى إتمام الدفاتر المحاسبية، وكذلك تتضمن الوقت المستغرق في إعداد المعلومات المحاسبية ذات المصادقية²؛
 - حسب المعهد الأمريكي للمحاسبين: يحتوي على الخطة التنظيمية، ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع، بهدف حماية الأصول، وضبط ومراجعة البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ومدى الإعتماد عليها وزيادة الكفاءة الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعية³؛
- من خلال ما سبق فنظام الرقابة الداخلية هو عبارة عن خطة تتبعها المؤسسة من أجل ضمان الوصول إلى الأهداف تتمثل في التسيير الفعال و احترام السياسات و مصادقية المعلومات و اكتشاف الغش و الأخطاء وتحسين الأداء..... إلخ.

الفرع الثالث : مقومات نظام الرقابة الداخلية .

يمكن توضيح عناصر نظام الرقابة الداخلية فيما يلي :⁴

- 1- الخريطة التنظيمية:تحقق الرقابة بوجهها بوجود هيكل تنظيمي داخل المؤسسة؛
- 2- عناصر بشرية ملائمة: العنصر البشري هو أساس نجاح أي نظام رقابي لأن الفرد في مختلف المستويات الادارية مسؤولين مسؤولية كاملة عن تنفيذ أساس و قواعد نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة ؛
- 3- . نظام سجلات ومستندات متكامل: النظام المحاسبي هو مصدر المعلومات اللازمة لمن يهمهم أمر المؤسسة ؛

¹ C. lionnel et gerard , audit et contrôle interne , aspects financiers , opération et starte gique ,04eme édition dalloze , pariz , 1992 p35

²-Lionel Collins, Gérard Vallin: OPCIT, p p: 39-40. -

³ عزوز ميلود ، دور المراجعة في تقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية ،دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكوابل الكهربائية - بسكرة - شهادة ماجستير ، تخصص علوم التسيير، كلية علوم التسيير و العلوم الاقتصادية جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2007/2006، ص 53

⁴ -محمد بشر غوالي، دور المراجعة في تفعيل نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة ، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2003/2004، ص.ص 22../23.

ولكي يحقق النظام المحاسبي دوره في مجال الرقابة الداخلية يجب توفر فيه الخصائص التالية: البساطة ، توفير الأفراد المختصين ، خدمات متطلبات الرقابة والمراجعة ، توضيح نتائج الأعمال والأنشطة ، وضع دليل محاسبي موحد .. الخ ؛

4- . أدوات رقابة مناسب: هناك أدوات وأساليب رقابة يجب توفرها تتمثل هذه الأدوات في الضبط الداخلي والمراجعة الداخلية ؛

5- . نظام متكامل للتقارير: تمثل التقارير الناتج النهائي لأي نظام معلومات، ولذلك يجب أن تتميز بصحة بياناتها، وبدقة معلوماتها، وإعدادها في الوقت المناسب حيث تهدف التقارير بصفة عامة إلى توفير البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات سواء كان ذلك على مستوى إدارة المؤسسة أو على مستوى مستخدميها خارج نطاق المؤسسة.

الفرع الرابع : أهداف نظام الرقابة الداخلية : و تتمثل فيما يلي :

- ضمان تحقيق الدقة الحسائية للبيانات المحاسبية بما يكفل سلامة البيانات المعلومات والتقارير التي يتم إعدادها داخل المؤسسة¹؛ - ضمان صحة وسلامة نظم التخطيط والرقابة وتقييم وتنمية الكفاية الانتاجية والكفاية الادارية ؛
- ضمان تحقيق السير حسب السياسات الادارية وتنفيذ القرارات المرتبطة بتحقيق الأهداف المحددة و ضمان توفير الملائمة التي تمكن من اتخاذ القرارات الرشيدة ؛
- حماية أصول المؤسسة من السرقة والاختلاس والتلاعب²؛
- موثوقية المعلومات المالية على حد سواء الداخلية والخارجية ؛
- تحقيق الكفاءة و الفعالية في استخدام موارد المؤسسة ؛³
- ضمان تنفيذ التعليمات و توجيهات الإدارة العليا و حسن سير العمليات الداخلية في المؤسسة .⁴

¹ - سامي محمد الوقاد ، لؤي محمد ، تدقيق الحسابات (1) مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، ط 1 ، 2010، ص 171.

² التهامي طواهر ، مسعود صديقي ، المراجعة و تدقيق الحسابات ، الأطار النظري و الممارسات التطبيقية ، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون ، الجزائر ، 2005 ص 90

³ بوطورة فضيلة ، دراسة و تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك ، دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي ، مذكره ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، قسم علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة 2006/2007 ، ص 21

⁴ - louis vaurs , audite interne, Enjeux et pratiques à l'international , EYROLLES : E'dition d'organisatoim paris cedex 2005, p137

المطلب الثاني : أداء الموارد البشرية

سنحاول انتقاء بعض التعاريف للإلمام بجانب أداء هذه الموارد

الفرع الأول : تعريف إدارة الموارد البشرية :

قدمت عدة تعريف لإدارة الموارد البشرية نذكر منها ما يلي :¹

- ✓ هي أحد الوظائف أو الإدارات الأساسية في كافة أنواع المؤسسات، محور عملها جميع الموارد البشرية و كل ما يتعلق بها من أمور وظيفية منذ ساعة تعيينها في المؤسسة و حتى ساعة انتهاء خدمتها و عملها فيها؛
- ✓ عرفت أيضا بأنها تتضمن مجموعة من العمليات الجزئية من تخطيط للموارد و تحليل ووصف الوظائف و نظم الإختيار و التعيين و نظم تقييم أداء العاملين و نظم الحوافز و نظم السلامة المهنية مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة؛
- ✓ تسيير الموارد البشرية هي عبارة عن مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه.²

من خلال ما سبق يتضح أن إدارة الموارد البشرية هي مجموعة النشاطات المتعلقة بحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية و تطويرها و تحفيزها و الحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق أهداف المؤسسة بأعلى مستويات الكفاءة و الفعالية .

الفرع الثاني : أهداف و أهمية إدارة الموارد البشرية

تشتمل إدارة الموارد البشرية على أهداف و أهمية بالغة نذكرها فيما يلي :³

أ- الأهداف : تتمثل أهداف إدارة الموارد البشرية في الآتي :

- المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة؛
- توظيف الكفاءات و المهارات عالية التدريب؛
- زيادة الرضا الوظيفي؛
- إيصال سياسات الموارد البشرية إلى جميع الموظفين في المؤسسة.

و هناك من يقسم أهداف إدارة الموارد البشرية إلى :

¹- عمر وصفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية . بعد استراتيجي . دار وائل للنشر عمان - الأردن ، الطبعة الأولى 2005 ص 13
 محمد السايح الزغودي ، مراجعة إدارة الموارد البشرية ودورها تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية في مؤسسة الجزائرية
²لصناعة الأنابيب، غرداية ، مذكرة ماستر ، تخصص علوم التسيير، (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012/2011 ص 03
³ نجم عبد الله العزاوي و عباس حسين جود ، تطور إدارة الموارد البشرية ، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2010
 ص169

- أهداف تنظيمية : تتمثل في الترابط و التعاون و التنسيق بين إدارة الموارد البشرية و الإدارات الأخرى ؛
 - أهداف وظيفية : قيام إدارة الموارد البشرية بأداء الوظائف الخاصة بالأفراد و منها ضمان استمرارية تدفق القوى البشرية للمؤسسة، و ضمان الاستفادة القصوى منها و المحافظة على استمرار رغبتها في العمل لدى المؤسسة؛
 - أهداف إنسانية : إشباع إدارة الموارد البشرية لحاجات و رغبات العاملين من خلال إتاحة فرص التقدم لهم و توفير سياسات تخدم مصالحهم ؛
 - أهداف إجتماعية : تحقيق أهداف المجتمع من تشغيل الأفراد حسب قدراتهم و بما يتناسب مع القوانين و التشريعات الخاصة بالعمال و حمايتهم من أخطار العمل .
- ب- الأهمية : تنبع أهمية الوارد البشري في المؤسسة من كونها أهم عناصر العملية الإنتاجية فيها و لا بد من توفر الكفاءات الجيدة القادرة على الأداء و العطاء المتميز . و من أهم العوامل التي أبرزت أهمية إدارة الموارد البشرية ما يلي :
- اكتشاف أهمية العنصر البشري ؛
 - كبر حجم المؤسسة و كبر عدد الموظفين ؛
 - ظهور النقابات العمالية و تأثير ذلك على وضع الموظف و أنظمة العمل.

الفرع الثالث : مفهوم أداء الموارد البشرية (العاملين)

يعتبر مفهوم أداء الموارد البشرية من أبرز المفاهيم المرتبطة بتسيير الموارد البشرية يمكن ذكرها فيما يلي :¹

يرى بعض الباحثين أن أداء العامل هو عبارة عن حصيلة الجهد المبذول من قبل فرد معين، والنتائج عن ثلاثة عوامل وهي دافعية الفرد وقدراته ومستوى إدراكه، كما أنه مدى مساهمة الفرد في انجاز الأعمال والواجبات الموكلة إليه بشكل فعال؛ ويتجه كثير من الباحثين إلى التمييز بين السلوك والانجاز والأداء، ويرون أن السلوك يعبر عن ما يقوم به الفرد من أعمال في المؤسسة التي يعمل بها. أما الانجاز فهو ما يبقى من أثر أو ناتج بعد أن يتوقف الفرد عن العمل، في حين أن أداء العامل هو التفاعل بين السلوك والانجاز معا .

من خلال ما سبق فأداء المورد البشري هو الجهد الفعلي الذي يقوم به العامل و الأنشطة التي يؤديها والواجبات التي يتحملها و التي يمكن من خلالها الحكم على أدائه .

وعلى ضوء ما سبق فإن مؤشرات الأداء تتمثل في :²

¹ إيمان قصاب ، أثر تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة أداء العاملين في القطاع المصرفي ، مذكرة ماجستير ، تخصص علوم التسيير ، (غير منشورة)، جامعة حلب 2008 ص 28

² العربي عطية ، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين ، مجلة الباحث ، جامعة ورقلة ، العدد 10/2012 ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2012 ص 323

1. **الفعالية** : وهي الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة في الوقت المناسب وعلى أجمل صورة وبأسلوب جيد مع البيئة المحيطة، ووفقاً لهذا المفهوم، فإن الفعالية تقاس خلال نسبة الأهداف التي تم تحقيقها فعلياً إلى الأهداف المخططة مسبقاً، أما على المستوى الفردي فتشير إلى مدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المطلوبة منه؛
2. **الكفاءة** : وتشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف أو أن يؤدي الفرد عمله بأقل تكلفة من الوقت والجهد والمال .

كما تشير بصف عامة إلى لنسبة المخرجات و المدخلات فيمكن وصف الإدارة بأنها ذات كفاءة إذا تمكنت من إنتاج أكثر و أفضل باستعمال موارد أقل من العمل و زمن الآلات ، فالكفاءة تفترض الأكثر و الأحسن و الأسرع والأقل تكلفة.¹

الفرع الرابع : معايير أداء الموارد البشرية

تتمثل أهم معايير أداء الموارد البشرية فيما يلي :²

- 1- **الجودة** : تمثل جودة الأداء مدى مطابقة أداء العامل لما هو منتظر منه (مستوى أداء العامل) و تنعكس أيضاً على مدى تلبية رغبات العملاء ؛
- 2- **الكمية** : يقصد بها حجم العمل المنجز، حيث يتم مقارنة كمية أو حجم العمل المنجز مع ما هو مستهدف و ذلك بعد تحديد كمية العمل المطلوبة من العامل، حيث يجب أن تكون الكمية المستهدفة متوافقة و قدرات العامل ؛
- 3- **الوقت** : و يمثل أحد أهم موارد المؤسسة و ما يميزه أنه غير متجدد و غير قابل للتعويض مما يتطلب تحديد الوقت المناسب و الكافي لكل نشاط حتى يتم استغلاله أحسن استغلال ؛
- 4- **الإجراءات** : هي خطوات أداء العامل الضرورية للنشاط أو المهمة، لذلك يجب الإتفاق على الطرق و الأساليب المسموح بها و المصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف .

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

المطلب الأول : الدراسات باللغة العربية

- 1/دراسة رجم خالد بعنوان (أثر نظام معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين) دراسة حالة مؤسسة شي علي بسطيف رسالة ماجستير تخصص أنظمة المعلومات و مراقبة التسيير ، رسالة ماجستير 2012

¹ وجدان علي أحمد ، دور الرقابة الداخلية و المراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة ، مذكرة ماجستير، غير منشورة، في المحاسبة والتدقيق ،كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 2010/2009 ص 179

² رجم خالد ، أثر نظام معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين ، مذكرة ماجستير، غير منشورة في أنظمة المعلومات و مراقبة التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة ورقلة 2012/2011 ص 08-09

- هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية مخرجات عملية تقييم أداء العاملين في استخدامها في تفعيل القرارات المتخذة على مستوى المورد البشري، إبراز علاقة نظام معلومات الموارد البشرية بعملية تقييم أداء العاملين، و محاولة الإطلاع على واقع نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية و مدى تأثيره على أداء العاملين .
 - و لقد تم استخدام المنهج الوصفي و ذلك في تحديد ماهية الأداء و أداء المورد البشري ، أبعاده و العوامل المؤثرة فيه بالإضافة إلى وصف و تحليل كيفية تقييمه و طرق تحسينه ،و لإبراز أثر نظام معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين لجأ الباحث إلى دراسة حالة لتوضيح العلاقة و مقارنتها بالجانب النظري و ذلك من خلال الاستبيانات و المقابلات و جمع المعلومات من الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة .
 - و تمثلت نتائج الدراسة في كون أن الموارد البشرية في المؤسسات تمثل جوهر العملية أو النشاط الإنتاجي؛إن استخدام نظام المعلومات للموارد البشرية يؤدي إلى التيسير الفعال للموارد البشرية في المؤسسة حيث يساهم في تحسين و رفع أداء العاملين
 - **التعليق :** كانت الدراسة في مؤسسة شي علي بسطيف و تمثلت عينة الدراسة في الأفراد العاملين بالمؤسسة حيث تم اختيار 40 عاملا . و تم ربط اداء العاملين بنظام المعلومات من خلال تقييم الأداء و متابعته و ربطه مع النظام .
- 2/ثائر صبري محمود الغبان : دور الرقابة الداخلية في ظل نظام المعلومات الحاسبي الإلكتروني، دراسة تطبيقية على عينة من المصارف في إقليم كردستان-العراق ، مجلة العلوم الإنسانية العدد 45، جامعة السليمانية سنة 2009 .**
- هدف هذا البحث إلى التعرف على الرقابة الداخلية وأساليبها لبيان مدى مساهمتها في تحقيق السلامة المصرفية في ظل نظام المعلومات الحاسبي الإلكتروني .
 - حيث تم إجراء دراسة ميدانية شملت استمارة استبيان أعدت لهذا الغرض، واستخدام نماذج إحصائية لاختبار الفرضية و إثباتها.
 - وخلص البحث إلى الحاجة لرقابة داخلية فعالة تواكب التطورات في بيئة تكنولوجيا المعلومات، و كانت نتيجة التحليل الإحصائي بأن هناك دور معنوي ذا دلالة إحصائية لأساليب الرقابة العامة والرقابة على التطبيقات لضمان صحة ومصداقية المعلومات المعدة من قبل المصارف، فضلا عن التشجيع على الإلتزام بالسياسات الإدارية و المحاسبية المرسومة من قبل الإدارة، و كشف الأخطاء و الغش و التلاعب .
- التعليق :** تمحورت الدراسة حول مؤسسة تجارية، و يتكون مجتمع البحث من قطاع المصارف في إقليم كردستان العراق، أما عينة الدراسة فقد شملت على عشر مصارف من المصارف التجارية الخاصة و المملوكة في مدينة السليمانية، كما تم ربط الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية بنظام المعلومات الحاسبي .
- 3/شادي كراز: " كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية في سورية " دراسة حالة مؤسسة وطنية سورية ، رسالة ماجستير 2005 جامعة دمشق .**

- تهدف هذه الدراسة إلى الإهتمام بالرقابة الداخلية، وقد تم إعداد استبيان مصمم وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي من 150 نسخة، وصل منها 120 نسخة، لاحظ من خلالها أن إدارة الرقابة الداخلية تمارس دوراً رقابياً تقليدياً يركز على الرقابة الحسائية والمستندية والوثائقية مع إهمالها لدورها الرقابي الشامل على الجوانب والأنشطة الإدارية والتشغيلية مما يؤدي إلى عدم تمتعها بالكفاية اللازمة.
- كما تبين من خلال البحث أن إدارة الرقابة الداخلية تتبع إلى المدير العام للمؤسسة وترتبط مع الإدارة العليا في المؤسسة بعلاقة غير مباشرة ومهمشة وغير مثمرة، ومن جهة أخرى فإن تقارير إدارة الرقابة الداخلية تخضع للتعديل أو الحذف لجزء أو أكثر منها من قبل الإدارة العليا وبشكل غير مباشر نتيجة لهيمنتها وسيطرتها.

التعليق : تمحورت الدراسة حول مؤسسة وطنية سورية ، و تمثلت عينة الدراسة في عمال هذه المؤسسة، حيث أنها ركزت هذه الدراسة كيفية تطبيق الرقابة الداخلية و فعاليتها داخل المؤسسة .

المطلب الثاني : الدراسات باللغة الأجنبية :

1. Jamess chaefer , rania mousa : Integral control and humane resource management , journal of : legal Issues and cases in busines , journal 12 , N13 , univarsity Evansville , annes 2014

هدفت هذه الدراسة النظرية إلى وعي الموظفين لبيئة الرقابة ،ضمان فعالية و كفاءة العمليات ، ضمان تنفيذ نظام ناجح و الحفاظ على قوة عاملة جيدة

وكانت نتائج الدراسة امتثال العاملين للقوانين و اللوائح المعمول بها ، صحة التقارير المالية و الاعتماد عليها .

2. Bochra Bakadir, audit des ressources humain performance des entreprises.

رسالة دكتوراه في الموارد البشرية , دراسة حالة المؤسسات المغربية ،2009/ 2010 تهدف هذه الدراسة إلى تمكين مديرية الموارد البشرية لمواجهة التحديات الاقتصادية و التكنولوجية و الاجتماعية و التشريعية ، مراجعة الموارد البشرية و توجيه أنشطتها من خلال إدخال مفاهيم إدارة الموارد البشرية ،إدارة التفاعل مع وظيفة الموارد البشرية لجميع أصحاب المصلحة الذين يطالبون بشكل متزايد على أداء المؤسسة ، حيث استخدم الباحث أسلوب الاستبيان و تمثلت العينة من مجموعة من المؤسسات من مختلف القطاعات 46% في قطاع الخدمات ،38% في التجارة ، أكثر من 14 % في الصناعة و البناء و شملت حجم العينة عدد العاملين في هذه المؤسسات حيث تم توزيع الاستبيان. و كانت نتائج الدراسة : مراعاة احتياجات الموظف يؤدي إلى مساعدة المؤسسة على حياة متوازنة ، وجود علاقة بين الحوافز و العاملين ،العلاقات بين الموظفين تؤثر على الأداء .

ما يميز دراسنا عن غيرها

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	اسم الباحث و عنوان الدراسة	
ابرار مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين أداء الموارد البشرية	إبراز علاقة نظام معلومات الموارد البشرية بعملية تقييم أداء العاملين	الهدف	<u>ر جم خالد</u> أثر نظام معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين
استبيان و مقابلة	استبيان و مقابلة	الأداة	
مؤسسة نفعال بتقرت	مؤسسة شي علي بسطيف	المكان	
توجد علاقة بين مسؤولية الرقابة و أداء الموارد البشرية	استخدام نظام المعلومات للموارد البشرية يؤدي إلى التسيير الفعال للموارد البشرية في المؤسسة	النتائج	
×	التعرف على الرقابة الداخلية وأساليبها لبيان مدى مساهمتها في تحقيق السلامة المصرفية في ظل نظام المعلومات المحاسبي الالكتروني	الهدف	<u>ثائر صبري محمود الغبان</u> دور الرقابة الداخلية في ظل نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني
	دراسة تطبيقية	الأداة	
	عينة من المصارف في إقليم كردستان-العراق	المكان	
	التشجيع على الإلتزام بالسياسات الإدارية و المحاسبية المرسومة من قبل الإدارة، و كشف الأخطاء و الغش و التلاعب	النتائج	
	الإهتمام بالرقابة الداخلية	الهدف	<u>شادي كراز</u>
دراسة تطبيقية	الأداة		

	مؤسسة وطنية سورية	المكان	كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية في سورية
	تقارير إدارة الرقابة الداخلية تخضع للتعديل أو الحذف لجزء أو أكثر منها من قبل الإدارة العليا وبشكل غير مباشر نتيجة لهيمنتها وسيطرتها	النتائج	
	إدارة التفاعل مع وظيفة الموارد البشرية لجميع أصحاب المصلحة	الهدف	<u>Bochra Bakadir</u> audit des ressources humain performance des entreprises
	استبيان	الأداة	
	مؤسسات مغربية	المكان	
	مراعاة احتياجات الموظف يؤدي إلى مساعدة المؤسسة على حياة متوازنة	النتائج	

خلاصة الفصل

يعتبر نظام الرقابة الداخلية من احد أهم الأنظمة التي تحظى بالإهتمام الكبير من طرف الإدارة العليا في مختلف المؤسسات المعاصرة ، و الذي يكون له علاقة مباشرة بالعنصر البشري و ذلك نظرا لأهميته و مساهمته الكبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة ، فوجود نظام الرقابة الداخلية يساهم بشكل كبير في تحسين أداء العمال داخل المؤسسة ، فكلما كانت الرقابة فعالة في المؤسسة كلما انعكس ذلك إيجابا على أداء العاملين . و هذا ما تم إثباته في هذا الفصل من خلال الإلمام بمفهوم إدارة الموارد البشرية و الرقابة الداخلية و كيف تؤثر هذه الأخيرة على أداء العاملين في المؤسسة ، لأن العامل يعتبر من أهم الموارد التي تعتمد عليها المؤسسة ، كما تطرقنا إلى بعض الدراسات التي تناولت هذا الموضوع ، و اسخلصنا أن الرقابة الداخلية هي عملية يقوم بها المورد البشري هدفها سلامة المعلومات و العمليات من أجل الوصول إلى الأهداف .

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية

تمهيد

بعدها تطرقنا في الفصل الأول للأدبيات النظرية وأهم الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، نحاول الآن إبراز العلاقة بين نظام الرقابة الداخلية و أداء الموارد البشرية ، من خلال إسقاط ما تم عرضه في الجانب النظري على أرض الواقع محاولة للإجابة على الإشكالية المطروحة، وذلك من خلال توزيع استبيان به مجموعة من العبارات مستقاة من الإطار النظري للموضوع على عينة من عمال المؤسسة محل الدراسة، لمعرفة مدى استجابة المورد البشري لنظام الرقابة الداخلية وما يعكسه ذلك على أدائه في المؤسسة.

سنتناول في المبحث الأول عينة الدراسة وكيفية تحديد المتغيرات وطرق جمع البيانات والأدوات المستخدمة في ذلك، أما المبحث الثاني فسنخصصه لتحليل هذه البيانات ومناقشتها واختبار الفرضيات واستخلاص النتائج.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

سنحاول في هذا المبحث تحديد الطريقة والأدوات التي اعتمدها من أجل مناقشة وتحليل البيانات التي تحصلنا عليها من خلال إجابات عينة الدراسة للحصول على النتائج.

المطلب الأول: الطريقة

الفرع الأول: مجتمع و عينة الدراسة

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة مجموع العمال والموظفين في مؤسسة نפטال، وتعني كلمة نפטال بالأجنبية نفط الجزائر وتعرف على الصعيد الوطني والدولي باسم المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية، وهي مؤسسة ذات أسهم برأس مال مقدر بـ 156.500.000.00 دج، تابعة 100% لمؤسسة سونطراك يتمثل دورها الرئيسي في تسويق وتوزيع المواد البترولية ومشتقاتها عبر كامل التراب الوطني.

عينة الدراسة : تم أخذ عينة من مجتمع الدراسة تكونت الدراسة تكونت من (50) عامل، وهم عمال مركز الزيت لوحدة تقرت والبالغ عددهم 60 عامل، ولكن تم أخذ 50 عامل فقط لتزامن فترة اجراء التبرص مع العطل السنوية لبعض العمال حيث تم توزيع استمارات الاستبيان على جميع أفراد العينة، وقد تم استرجاع (48) استبيان .

جدول رقم (1.2) عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة على عينة الدراسة .

عدد الاستبيانات	الموزع	المسترجع	غير المسترجع
المجموع	50	48	02
النسبة	100%	96%	04%

الفرع الثاني: تحديد المتغيرات، قياسها، طريقة جمعها

1- تحديد المتغيرات:

- المتغير التابع: يتمثل في أداء المورد البشري .
- المتغير المستقل: هو نظام الرقابة الداخلية .

2- مصادر معلومات الدراسة :

تم الاعتماد على البيانات التالية :

البيانات الأولية: التي تم جمعها من خلال توزيع الاستبيان ، ثم تفرغها وتحليلها في برنامج spss واستخدام الإختبارات

الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج ذات مصداقية فيما يخص موضوع البحث .

البيانات الثانوية: التي تم الحصول عليها من خلال البحث في الكتب والبحوث العلمية وغيرها التي لها علاقة بموضوع البحث، حيث تم طرح أسئلة الاستبيان فيما يتوافق مع الفرضيات و أهداف الدراسة. وبغرض التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات تم تفرغ إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي ، كما هو موضح الجدول أدناه

الجدول رقم(2.2) : يوضح مقياس ليكارت الثلاثي

موافق	محايد	غير موافق
3	2	1

المطلب الثاني: الادوات:

الفرع الأول:الأدوات المستخدمة في الجمع

(1) تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة في مجال الرقابة الداخلية و أداء الموارد البشرية، وقد صمم الاستبيان وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق).

وقسمت الأداة إلى ثلاث أقسام وهي كالآتي:

- القسم الأول: تضمن البيانات العامة (الجنس، السن، المستوى التعليمي ، الوظيفة ، والخبرة المهنية) ؛
 - القسم الثاني: تضمن المتغير المستقل (نظام الرقابة الداخلية) و الذي تم تقسيمه إلى ثلاث محاور (أهداف الرقابة، إجراءات الرقابة، و مسؤولية الرقابة) وشملت هذه المحاور 23 عبارة قسمت وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي ؛
 - القسم الثالث: تضمن المتغير التابع (أداء الموارد البشرية) و ذلك بأربعة أبعاد (التدريب ، الحوافز ، تقييم الأداء ، و الترقية)، وقد شملت هذه الأبعاد 30 عبارة وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي.
- جدول رقم (3.2) يوضح العبارات التي تقيس أبعاد نظام الرقابة الداخلية

البعد	رقم العبارة
أهداف الرقابة	10 ;A9 ;A8 ;A7 ;A6 ;A5A1 ;A2 ;A3 ;A4 ;A
إجراءات الرقابة	7 ;A16 ;A15 ;A114 ;A13 ;A12 ;A11A
مسؤولية الرقابة	;A20 ;A21 ;A22 ;A239 ;A118A

جدول رقم (2.4) يوضح العبارات التي تقيس أبعاد أداء الموارد البشرية

العدد	رقم العبارة
التدريب	Y1 ;Y2 ;Y3 ;Y4 ;Y5 ;Y6 ;Y7 ;Y8 ;Y9
الحوافز	Y10 ;Y11 ;Y12 ;Y13 ;Y14 ;Y15 ;Y16 ;Y16 ;Y17 ;Y18
تقييم الأداء	Y19 ;Y20 ;Y21 ;Y22 ;Y23 ;Y24 ;Y25 ;
الترقية	Y26 ;Y28 ;Y29 ;Y30

2 صدق أداة الدراسة:

قمنا بعرض استمارة الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من أربعة أساتذة متخصصين في علوم التسيير، و استجبنا لملاحظاتهم وقمنا بتعديل الاستمارة على ضوء ذلك، وبذلك توصل الاستبيان إلى صورته النهائية.

3 ثبات أداة الدراسة: قمنا بالتأكد من ثبات الأداة بطريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة:

تم معالجة البيانات باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية لحساب التكرارات ونسبها لإجابات الباحثين، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس درجة تشتت قيم إجابات الباحثين عن أوساطها الحسابية، وكذا اختبار صحة الفرضيات، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) و المعادلة .

- الأداة الثانية : المقابلة

قمنا باستخدام أسلوب المقابلة الشخصية مع جميع رؤساء مصالح المؤسسة و مع المدير من أجل التعرف أكثر على نظام الرقابة الداخلية و كذلك من أجل شرح بعض أسئلة الاستمارة ، حيث كانت هناك استجابة كبيرة من طرف العمال، و هذا ما دعم مصداقية إجابات استمارة الاستبيان .

الفرع الثالث : البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات :

تمت معالجة المعطيات باستخدام برنامج (spss20)، وبرنامج Excel.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة:

المطلب الأول: النتائج:

بعد إدخال المعطيات إلى برنامج SPSS تحصلنا على النتائج التالية :

الفرع الأول: نتائج دراسة البيانات العامة:

أ- متغير الجنس

الشكل رقم (1-2) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

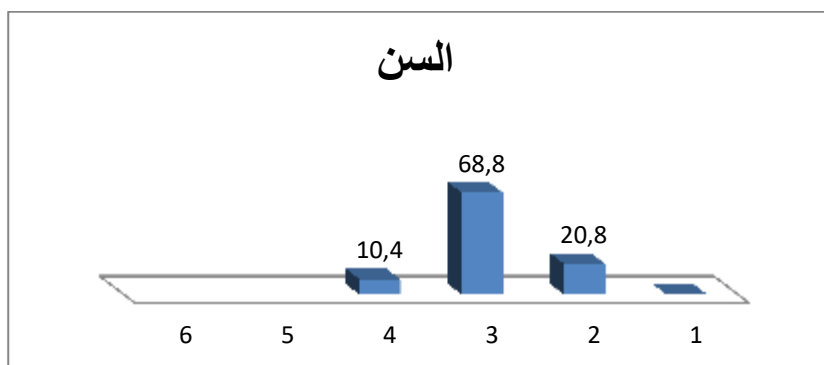


المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

يظهر من الشكل رقم (1-2) أن نسبة الذكور (89,6) أعلى من نسبة الإناث (10,4) مما يعني أن أغلب عمال مؤسسة نفعال ذكور.

ب- متغير السن:

الشكل رقم (2-2) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير السن

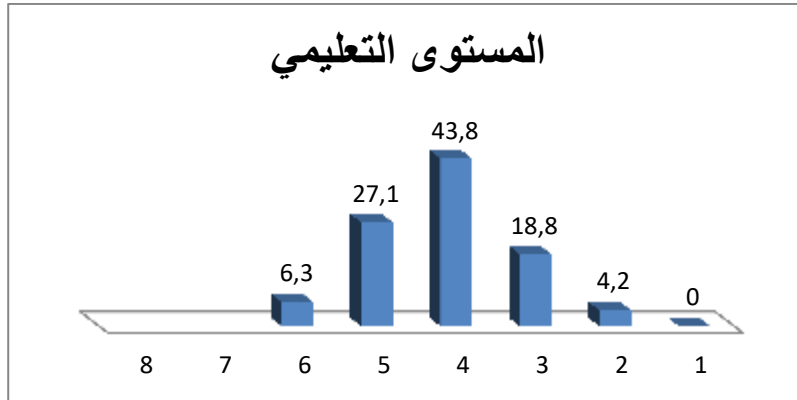


المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الشكل رقم (2-2) أن 10 عمال يقل سنهم عن 30 سنة بنسبة 20,8%، بينما هناك 33 عامل تراوح سنهم بين 30 و 50 سنة بنسبة 68,8%، في حين وجدت نسبة 5% بالنسبة للعمال الذين يفوق سنهم 50 سنة إلى 35 سنة ، فلاحظ أن أغلب أعمار العاملين بالمؤسسة تفوق 30 سنة مما يدل على أنهم يتمتعون بخبرة و أقدمية .

ج- متغير المستوى التعليمي :

شكل رقم (2-3) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي

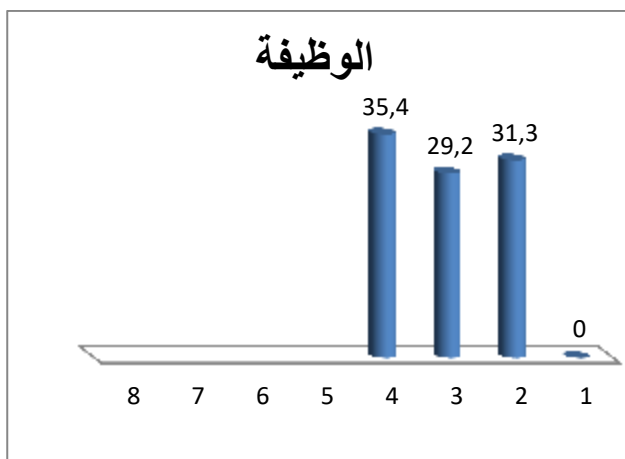


المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

يتضح من الشكل 2-3 أن نسبة 43,8% من عينة مجتمع الدراسة لديهم مستوى ثانوي ونسبة 27,1% لديهم مستوى جامعي ونسبة 18,8% لهم مستوى متوسط و نسبة 6,3% لهم مستويات أخرى و نسبة 4,2% لهم مستوى ابتدائي هذا ما يدل على أن أفراد العينة يتمتعون بمهارات وكفاءات مقبولة .

ج- متغير درجة الوظيفة :

الشكل رقم (2-4) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير درجة الوظيفة

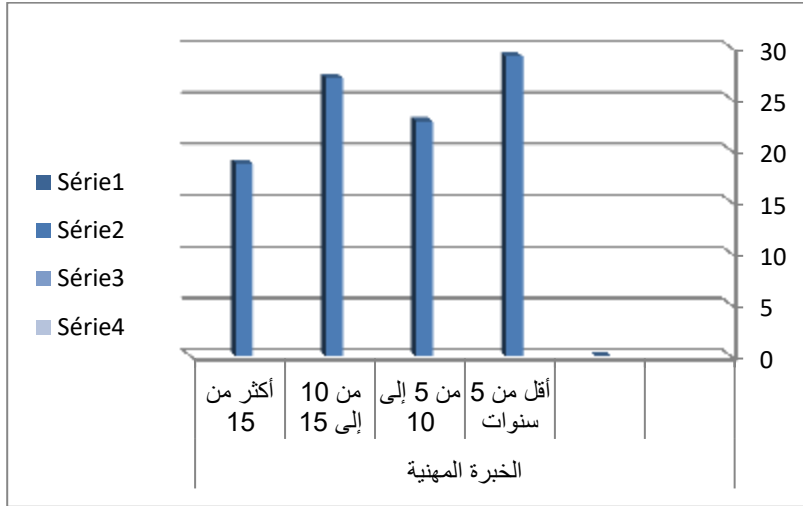


المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الشكل (2-4) أن نسبة 32,6% من العمال إطار و نسبة 30,4% عامل تحكم و نسبة 37% عامل تنفيذي

د- متغير الخبرة المهنية :

الشكل رقم (5-2) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية :



المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الشكل (5-2) أن ما نسبته 29,8% من عينة الدراسة لهم خبرة أقل من 5 سنوات ، وتليها نسبة 27.7% لهم خبرة من 10 إلى 15 سنة ثم ما نسبته 23,4% تتراوح خبرتهم ما بين 5 و10 سنوات وفي المرتبة الأخيرة أكثر من 15 بنسبة 19,1% .

التحقق من صدق وثبات الاستبيان:

جدول رقم (5-2) معامل الثبات الكلي للاستبيان

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرومباخ
الرقابة الداخلية و دورها في تحسين أداء الموارد البشرية	48	0.892

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (5-2) يمكن أن نلاحظ قيمة ألفا كرونباخ تقدر بـ 0,892 وهي أكبر من 0,62، أي قيمة الثبات للاستبيان ككل 0.892. وهذا ما يدل على أنه 89% من العينة المختارة سيكونون ثابتين في إجاباتهم في حالة ما قمنا باستجوابهم من جديد وفي نفس الظروف، وهي نسبة توضح المصدقية العالية للنتائج التي يمكن استخلاصها .

الفرع الثاني : نتائج دراسة محور نظام الرقابة الداخلية :

جدول رقم (6-2) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الأهداف

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	رقم العبرة	البعدها
موافق	.623	2.79	تحتل الرقابة مكانة داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة	1	أهداف الرقابة
موافق	.570	2.74	يساعد الهيكل التنظيمي على تحقيق الرقابة الداخلية	2	
موافق	.701	2.91	نظام الرقابة الداخلية عبارة عن ضمان يساعد المؤسسة على التحكم في العمل	3	
موافق	.537	2.81	يضمن نظام الرقابة الداخلية تسيير المنظم و الفعال	4	
موافق	.686	2.55	تتميز تقارير المؤسسة بصحة البيانات و دقة المعلومات	5	
موافق	.481	2.83	تمتاز التقارير داخل المؤسسة بالموثوقية	6	
موافق	.449	2.81	تساهم موثوقية الرقابة في فعالية الأداء	7	
موافق	.398	2.81	يهتم نظام الرقابة الداخلية بتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية	8	
موافق	.449	2.81	تهدف الرقابة إلى الحد من الأخطاء و الغش و المخالفات	9	
موافق	.695	2.68	تساهم الرقابة الداخلية في التنسيق بين الوثائق التي يعدها العمال	10	
موافق	0.5239	2.774			المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (6-2) ان اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعدها أهداف الرقابة ، حيث بلغ متوسط فقرات هذا البعد (2,77) بانحراف معياري قدره (0,52)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبرة رقم 03 (نظام الرقابة الداخلية عبارة عن ضمان يساعد المؤسسة على التحكم في العمل) بمتوسط حسابي بلغ (2,91) وانحراف معياري بلغ (0,701) و في الأخير العبرة رقم 05 (تتميز تقارير المؤسسة بصحة البيانات و دقة المعلومات) بأقل متوسط قدره (2,55) و أقل انحراف معياري بنسبة (0,686) أما العبارات الأخرى فتراوح المتوسط بين (2,61) و (2,83) .

جدول رقم (7-2) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الإجراءات

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	رقم العبرة	البعدها
موافق	.652	2.52	تعتمد إدارة المؤسسة على المعلومات التي تقدمها الرقابة الداخلية	11	إجراءات الرقابة
موافق	.785	2.35	تعكس سياسات الرقابة الاتجاه العام للإدارة العليا و المديرين	12	
موافق	.504	2.71	تشتمل المؤسسة على خطط التنظيم و طرق الإجراءات و تسهر على تطبيقها	13	
موافق	.420	2.2	خضوع عمل كل عامل لمسؤول يشرف عليه	14	
موافق	.425	2.90	يوجد نظام سجلات و مستندات في المؤسسة	15	
موافق	.334	2.88	يوجد ضوابط داخلية بين عمل الأقسام	16	
موافق	.515	2.77	المتابعة و التقييم الدوري الفعال يعبر عن الرقابة الداخلية الفعالة	17	
موافق	0.519	2.61			المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (7-2) أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعده إجراءات ، حيث بلغ متوسط فقرات هذا البعد (2,61) بانحراف معياري قدره (0,51)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 15 (يوجد نظام سجلات و مستندات في المؤسسة) بمتوسط حسابي بلغ (2,90) وانحراف معياري بلغ (0,425) و في الأخير العبارة رقم 14 (خضوع عمل كل عامل لمسؤول يشرف عليه) بأقل متوسط قدره (2,20) وأقل انحراف معياري (0,420) ، أما العبارات الأخرى فتراوح المتوسط بين (2,88) و (2,35) .

جدول رقم (8-2) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الإجراءات

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	رقم العبارة	البعد
موافق	.279	2.92	السياسات و التعليمات تحت الموظفين على التمسك بالقيم الأخلاقية في أدائهم للمهام المكلفين بها	18	مسؤولية
موافق	.429	2.83	تتماشى أنظمة الرقابة الداخلية مع أهداف المؤسسة	19	الرقابة
موافق	.412	2.35	ترتبط الرقابة الداخلية بالموارد البشرية	20	
موافق	.461	2.85	يساهم العنصر البشري في إنجاح النظام الرقابي	21	
موافق	.347	2.92	توجد إجراءات وقائية و تعليمات تطبيقية مكتوبة تبين بشكل واضح ضوابط العمل	22	المجموع
موافق	.245	2.94	وجود توجيهات من المسؤول عند اكتشاف مخالفات أو أخطاء	23	
موافق	0.362	2.80			

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (8-2) أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعده مسؤولية، حيث بلغ متوسط فقرات هذا البعد بلغ (2,80) بانحراف معياري قدره (0,362)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 23 (وجود توجيهات من المسؤول عند اكتشاف مخالفات أو أخطاء) بمتوسط حسابي بلغ (2,94) وانحراف معياري بلغ (0,245) و في الأخير العبارة رقم 20 (ترتبط الرقابة الداخلية بالموارد البشرية) بمتوسط قدره (2,35) و أقل انحراف معياري (0,412) ، أما العبارات الأخرى فتراوح المتوسط (2,92) و (2,83) .

الفرع الثالث : نتائج دراسة أبعاد محور أداء الموارد البشرية :

جدول رقم (9-2) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعيد التدريب

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	رقم العبارة	البعيد
موافق	.279	2.92	تهتم المؤسسة بعملية التدريب	24	التدريب
موافق	.504	2.71	يتم الاعتماد على نتائج عملية التقييم في إعداد برنامج التدريب	25	
موافق	.450	2.11	يتم الاعتماد على نتائج عملية التقييم في إعداد برنامج التدريب	26	
موافق	.582	2.71	يتم إعداد برنامج التدريب وفق احتياجات كل مصلحة	27	
موافق	.371	2.90	يتم الحصول على التدريب بأسلوب التبرص	28	
محايد	.899	1.85	يتم الحصول على التدريب بأسلوب منحة إلى الخارج	29	
موافق	.799	2.48	يتم الحصول على التدريب بأسلوب منحة إلى الخارج	30	
موافق	.393	2.88	يهدف التدريب إلى رفع الكفاءة و المهارة	31	
موافق	.589	2.69	يمكن التدريب من التأقلم مع تغيرات العمل	32	
موافق	0.540	2.58			المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (9-2) أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعيد التدريب، حيث بلغ متوسط فقرات هذا البعد (2,58) بانحراف معياري قدره (0,540)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 24 (تهتم المؤسسة بعملية التدريب) بمتوسط حسابي بلغ (2,92) وانحراف معياري بلغ (0,279) و في الأخير العبارة رقم 29 (يتم الحصول على التدريب بأسلوب منحة إلى الخارج) بمتوسط قدره (1,85) و انحراف معياري (0,899) ، أما العبارات الأخرى فتراوح المتوسط بين (2,48) و(2,90) .

جدول رقم (10-2) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعيد التحفيز

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	رقم العبارة	البعيد
موافق	.713	2.54	يتم وضع نظام الحوافز وفقا لمعايير الأداء	33	التحفيز
موافق	.710	2.58	يتم وضع نظام الحوافز لكل العاملين داخل المؤسسة	34	
موافق	.844	2.27	تمنح الحوافز عن طريق الأسلوب المتقطع	35	
موافق	.781	2.33	تمنح الحوافز عن طريق الأسلوب المستمر	36	
موافق	.624	2.69	تمنح الحوافز الرفع من الكفاءة و منه تحسين الأداء	37	
موافق	.574	2.73	يمكن للحوافز أن تقضي جزئيا على بعض المشاكل	38	
موافق	.544	2.71	تساهم الحوافز في تحقيق الرضى المهني	39	
موافق	.504	2.79	تلعب الحوافز دور في تحقيق أهداف المؤسسة	40	
موافق	.799	2.48	يتم وضع الحوافز وفق لمعايير محدد مسبقا	41	
موافق	0.677	2.56			المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (10-2) أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعده التحفيز، حيث بلغ متوسط فقرات هذا البعد (2,56) بانحراف معياري قدره (0,677)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 40 (تتم المؤسسة بعملية التدريب) بمتوسط حسابي بلغ (2,79) وانحراف معياري بلغ (0,504) وفي الأخير العبارة رقم 35 (يتم الحصول على التدريب بأسلوب منحة إلى الخارج) بمتوسط قدره (2,27) وانحراف معياري (0,844)، أما العبارات الأخرى فتراوح المتوسط بين (2,33) و(2,73).

جدول رقم (11-2) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده تقييم الأداء

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	رقم العبارة	البعد
موافق	.825	2.48	يتم تقييم الأداء بصورة دورية ومنتظمة	42	تقييم
موافق	.733	2.63	يخضع كل العاملين لعملية التقييم	43	
موافق	.699	2.65	تمس عملية التقييم جميع المستويات داخل المؤسسة	44	الأداء
موافق	.821	2.42	من حق العامل الاطلاع على نتائج التقييم	45	
موافق	.772	2.52	تتوفر المعلومات الكافية والدقيقة لإجراء عملية التقييم	46	
موافق	.741	2.44	يشمل تقييم الأداء الجوانب الشخصية والفنية والإدارية للعامل	47	
موافق	.644	2.60	المصادقية والشفافية من أهم معايير اختيار المسؤول عن التقييم	48	المجموع
موافق	0.747	2.53			

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (11-2) أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعده تقييم الأداء، حيث بلغ متوسط فقرات هذا البعد (2,53) بانحراف معياري قدره (0,747)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 44 (تمس عملية التقييم جميع المستويات داخل المؤسسة) بمتوسط حسابي بلغ (2,65) وانحراف معياري بلغ (0,699) وفي الأخير العبارة رقم 45 (من حق العامل الاطلاع على نتائج التقييم) بمتوسط قدره (2,42) وانحراف معياري (0,871)، أما العبارات الأخرى فتراوح المتوسط بين (2,63) و(2,44).

جدول رقم (12-2) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الترقية

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	رقم العبارة	البعد
موافق	.672	2.63	تبني برامج الترقية على أساس معلومات التقييم	49	الترقية
موافق	.476	2.83	تساهم الترقية في تحقيق الرضى الوظيفي وتحسين الأداء	50	
موافق	.617	2.71	تمنح الترقية على أساس الخبرة والأقدمية	51	
موافق	.610	2.73	تمنح الترقية على أساس الأداء	52	
موافق	.526	2.75	تعتبر الترقية في الوظيفة على حسن أداء العامل	53	
موافق	0.5802	2.73			المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (12-2) أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعدها الترقية ، حيث بلغ متوسط فقرات هذا البعد (2,73) بانحراف معياري قدره (0,580)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 50 (تمس عملية التقييم جميع المستويات داخل المؤسسة) بمتوسط حسابي بلغ (2,83) وانحراف معياري بلغ (0,672) و في الأخير العبارة رقم 49 (من حق العامل الاطلاع على نتائج التقييم) بمتوسط قدره (2,63) و انحراف معياري (0,672) ، أما العبارات الأخرى فتراوح المتوسط بين (2,71) و (2,75)

الفرع الرابع : تحليل نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات (One Way ANOVA)

علاقة المتغيرات المستقلة و التابعة بكل من (الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الوظيفة ، و الخبرة المهنية) :
نضع الفرضيات التالية :

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة بسبب اختلافهم في أحد المتغيرات .

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة بسبب اختلاف في أحد التغيرات .

ثم نقارن (0.05) بقيمة قيمة sig فنرفض أو نقبل أحد الفرضيتين (H0 أو H1)

الفرع الخامس: نتائج تحليل العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة (تحليل بيرسون)

نلاحظ أنه من خلال الملحق رقم (02) يمكن استخراج العلاقة بين المحاور و الحكم على أنها طردية أو عكسية و ذلك بمقارنتها مع الدلالة الإحصائية (0,05) .

الفرع السادس : نتائج تحليل الانحدار

جدول رقم (13-2): يوضح تباين خط الانحدار 1

ANOVA ^a					
Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	.627	3	.209	2.136	.109 ^b
1 Résidu	4.308	44	.098		
Total	4.936	47			

a. Variable dépendante التدريب

b. Valeurs prédites : (constantes) الأهداف ، الإجراءات ، المسؤولية

دراسة معاملات خط الانحدار:

جدول رقم (2-14): يوضح قيم معاملات خط الانحدار 1

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1.462	.542		2.700	.010
1 أهداف الرقابة	-.089	.195	-.079	-.457	.650
إجراءات الرقابة	.486	.227	.373	2.134	.038
مسؤولية الرقابة	.025	.051	.071	.491	.626

a. Variable dépendante : التدريب

جدول رقم (2-15): يوضح قيم معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المتبقية والمتغير التابع 1

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.344 ^a	.118	.099	.30763

a. Valeurs prédites : (constantes), إجراءات الرقابة

جدول رقم (2-16): يوضح تباين خط الانحدار 2

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.269 ^a	.072	.009	.38630

a. Valeurs prédites : (constantes), الأهداف ، الإجراءات ، المسؤولية

دراسة معاملات خط الانحدار:

جدول رقم (2-17): يوضح قيم معاملات خط الانحدار 2

ANOVA ^a					
Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.511	3	.170	1.142	.343 ^b
1 Résidu	6.566	44	.149		
Total	7.077	47			

a. Variable dépendante التحفيز

b. Valeurs prédites : (constantes), الأهداف ، الإجراءات ، المسؤولية

جدول رقم (2-18): يوضح قيم معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المتبقية والمتغير التابع 2

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1.484	.669		2.220	.032
1 أهداف الرقابة	.069	.241	.050	.285	.777
إجراءات الرقابة	.373	.281	.240	1.330	.190
مسؤولية الرقابة	-.043-	.063	-.100-	-.674-	.504

a. Variable dépendante التحفيز

جدول رقم (2-19): يوضح تباين خط الانحدار 3

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.316 ^a	.100	.038	.52634

a. Valeurs prédites : (constantes), الأهداف، الإجراءات، المسؤولية

دراسة معاملات خط الانحدار:

جدول رقم (2-20): يوضح قيم معاملات خط الانحدار 3

ANOVA ^a					
Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1.351	3	.450	1.626	.197 ^b
1 Résidu	12.189	44	.277		
Total	13.540	47			

a. Variable dépendante تقييم الأداء

b. Valeurs prédites : (constantes), الأهداف، الإجراءات، المسؤولية

جدول رقم (2-21): يوضح قيم معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المتبقية والمتغير التابع 3

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	.603	.911		.662	.512
1 أهداف الرقابة	.160	.328	.085	.488	.628
إجراءات الرقابة	.476	.383	.221	1.245	.220
مسؤولية الرقابة	.060	.086	.102	.698	.489

a. Variable dépendante : تقييم الأداء

جدول رقم (2-22): يوضح تباين خط الانحدار 4

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.232 ^a	.054	-.011-	.38793

a. Valeurs prédites : (constantes), لأهداف ، الإجراءات ، المسؤولية ، الترقية

دراسة معاملات خط الانحدار:

جدول رقم (2-23): يوضح قيم معاملات خط الانحدار 4

ANOVA ^a					
Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1					
Régession	.378	3	.126	.837	.481 ^b
Résidu	6.621	44	.150		
Total	6.999	47			

a. Variable dépendante الترقية

b. Valeurs prédites : (constantes), لأهداف ، الإجراءات ، المسؤولية ، الترقية

جدول رقم (2-24): يوضح قيم معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المتبقية والمتغير التابع 4

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1					
(Constante)	1.694	.671		2.523	.015
أهداف الرقابة	.058	.242	.043	.241	.811
إجراءات الرقابة	.307	.282	.198	1.088	.283
مسؤولية الرقابة	.011	.064	.026	.175	.862

a. Variable dépendante : الترقية

المطلب الثاني : المناقشة

تحليل وتفسير وتعليل المخرجات:

الفرع الأول: تحليل نتائج المتوسطات و الانحرافات بين الأبعاد :

أهداف الرقابة : من أجل معرفة مدى تحقيق أهداف الرقابة في مؤسسة نفضال قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة تحت بعد أهداف الرقابة ، ومن خلال الجدول رقم (2-6) نجد أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (2,77) و بانحراف معياري (0,52) توضح أن أغلب العمال داخل المؤسسة يؤدون مهامهم بكل جدارة و بجدية مما يتماشى مع أهداف نظام الرقابة الداخلية . و هذا ما تؤكدته المقابلة في الجواب رقم 12 (بطبيعة الحال ، حيث أصبح كل عامل يتأكد من عمله لأكثر من مرة) ، (أنظر الملحق 10 و 11)

إجراءات الرقابة : بهدف معرفة مدى إتباع إجراءات الرقابة في مؤسسة نفضال وضعنا مجموعة من العبارات تحت بعد إجراءات الرقابة ، و من خلال الجدول رقم (2-7) توضح أن المتوسط العام لهذا البعد الذي بلغ (2,61) و الانحراف العام بلغ (0,51) توضح أن أغلب العمال داخل المؤسسة تهتم و تطبق بإجراءات الرقابة . و هذا ما تؤكدته المقابلة في الجواب 02 (توضع وثيقة تسجيل الحضور اليومي عند أعوان الأمن ليسجل كل عامل حضوره عند الدخول ثم ترسل إلى مصلحة المستخدمين للمراقبة ، و بعدها إلى المدير ليصادق عليها . في حالة عدم تسجيل عامل يستدعى رئيس المصلحة التي ينتمي إليها هذا العامل للتأكد و الاستفسار) ، و الجواب 03 (يقدم الزبون الطلبية إلى مصلحة التجارة ليتم دراستها من حيث الإسم ، الرقم ، المادة (نوعية ، نوعية) ... إلخ ، ثم يتم إرسال أمر بالتعبئة إلى قسم الاستغلال . قبل التعبئة يتم وزن الشاحنة فارغة ، و بعد التعبئة يعاد وزنها مرة ثانية ، ثم يذهب إلى المخبر لفحص المادة و إعطاء شهادة المطابقة) ، و الجواب 04 (وجود وثيقة تسمى (رخصة العمل) تحتوي على طبيعة العمل ، المدة... إلخ يصادق عليها رئيس مصلحة الاستغلال و رئيس مصلحة الأمن الصناعي ثم المدير ، وكذلك وثيقة التكليف بمهمة التي تطمن العامل لتأدية عملهم) ، و الجواب رقم 05 (أي وثيقة عند طباعتها تتبعها تلقائياً وثيقة أخرى لتثبت و تؤكد العملية مثل وثيقة مراقبة الوثائق و مطابقتها و كذلك وثيقة سند قيد العمليات) ، (انظر الملحق 12 و 13)

مسؤولية الرقابة : من أجل معرفة على من تقع المسؤولية في مؤسسة نفضال قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة تحت بعد مسؤولية الرقابة ، و من خلال الجدول رقم (2-8) نجد أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (2,80) و الانحراف العام بلغ (0,362) حيث توضح أن أغلب أفراد عينة الدراسة تتحمل مسؤولية الرقابة و ليست مقتصرة فقط على المدير أو رؤساء المصالح . و هذا ما تؤكدته المقابلة في الجواب رقم 01 (تتم عملية الرقابة في كل قسم على مستوى ، على مستوى كل عامل ثم كل رئيس مصلحة ثم المدير و بالتالي فهي مسؤولية الجميع)

أظهرت نتائج الخاصة بدراسة المتغير المستقل (الرقابة الداخلية) أن الإتجاه العام لكل العبارات هو (موافق) و كان أكبر متوسط خاص ببعد مسؤولية الرقابة بمعدل 2.80%

- الفرع الثاني : العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة (تحليل بيرسون):

نلاحظ من خلال الملحق رقم (02) أظهرت نتائج تحليل بيرسون العلاقة الارتباطية بين الرقابة الداخلية و أداء الموارد البشرية أنه لا توجد علاقة ارتباطية قوية بين المتغيرات الخاصة بالرقابة الداخلية و المتغيرات الخاصة بمجال الموارد البشرية ، ما عدا العلاقة بين المتغير إجراءات الرقابة و تقييم الأداء ، حيث حصلنا على معدل 67% أما بقية المحاور الأخرى كان معدل الارتباط بين 34% و 42% و هي معدلات ضعيفة نسبياً ، و بالتالي فهو إرتباط موجب ولكنه ضعيف نسبياً و منه فإن أثر الرقابة الداخلية على أداء الموارد البشرية حسب عينة الدراسة في مؤسسة نفضال يظهر من خلال أثر إجراءات الرقابة الداخلية على تقييم الأداء فقط حيث تتنافى هذه النتائج نتائج القابلة من خلال الجواب رقم 02 (توضع وثيقة تسجيل الحضور اليومي عند أعوان الأمن ليسجل كل عامل حضوره عند الدخول ثم ترسل إلى مصلحة المستخدمين للمراقبة ، و بعدها إلى المدير ليصادق عليها . في حالة عدم تسجيل عامل يستدعى رئيس المصلحة التي ينتمي إليها هذا العامل للتأكد و الاستفسار) ، و الجواب رقم 03 (يقدم الزبون

الطلبية إلى مصلحة التجارة ليتم دراستها من حيث الاسم ، الرقم ، المادة (نوعية ، نوعية) ... إلخ ، ثم يتم إرسال أمر بالتعبئة إلى قسم الاستغلال . قبل التعبئة يتم وزن الشاحنة فارغة ، و بعد التعبئة يعاد وزنها مرة ثانية ، ثم يذهب إلى المخبر لفحص المادة و إعطاء شهادة المطابقة) ، و الجواب رقم 04 (وجود وثيقة تسمى (رخصة العمل) تحتوي على طبيعة العمل ، المدة ... إلخ يصادق عليها رئيس مصلحة الاستغلال و رئيس مصلحة الأمن الصناعي ثم المدير ، وكذلك وثيقة التكليف بمهمة التي تطمئن العامل لتأدية عملهم) ، و الجواب رقم 05 (أي وثيقة عند طباعتها تتبعها تلقائيا وثيقة أخرى لتثبت و تؤكد العملية مثل وثيقة مراقبة الوثائق و مطابقتها و كذلك وثيقة سند قيد العمليات .

الفرع الثالث : تحليل نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات (One Way ANOVA)

من خلال الملحق رقم (03) نجد

علاقة المتغيرات المستقلة بالجنس:

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة بسبب اختلافهم في الجنس.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة بسبب اختلاف في الجنس.

من خلال الملحق رقم (03) نلاحظ أن قيمة sig أكبر من مستوى الدلالة 0.05 فنرفض الفرضية H1 ونقبل الفرضية H0 التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة بسبب اختلافهم في الجنس".

علاقة المتغيرات المستقلة بالسن:

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة بسبب اختلافهم في السن.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة بسبب اختلاف في السن.

من خلال الملحق رقم (04) وعند دراسة قيم sig نلاحظ أن قيمتها أكبر من مستوى الدلالة 0.05 فنرفض الفرضية H1 ونقبل الفرضية H0 التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة بسبب اختلافهم في السن".

علاقة المتغيرات المستقلة بالمستوى التعليمي :

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة بسبب اختلافهم في المستوى التعليمي .

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة بسبب اختلاف في المستوى التعليمي.

من خلال الملحق رقم (05) وعند دراسة قيم sig نلاحظ أن قيمتها أكبر من قيمة الدلالة 0.05 فنرفض الفرضية H1 ونقبل الفرضية H0 التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة بسبب اختلافهم في المستوى التعليمي".

علاقة المتغيرات المستقلة بالوظيفة :

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة بسبب اختلافهم في الوظيفة .

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة بسبب اختلاف في الوظيفة .

من خلال الملحق رقم (06) وعند دراسة قيم sig نلاحظ أن قيمتها أكبر من مستوى الدلالة 0.05 فنرفض الفرضية H1 ونقبل الفرضية H0 التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة بسبب اختلافهم في الوظيفة".

علاقة المتغيرات المستقلة بالخبرة المهنية :

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة بسبب اختلافهم في الخبرة المهنية .

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة بسبب اختلاف في الخبرة المهنية .

من خلال الملحق رقم (07) وعند دراسة قيم sig نلاحظ أن قيمتها أكبر من مستوى الدلالة 0.05 فنرفض الفرضية H1 ونقبل الفرضية H0 التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة بسبب اختلافهم في الخبرة المهنية".

من خلال ما سبق اتضح أنه لا توجد علاقة بين الرقابة الداخلية و البيانات الشخصية ، أي أنه لا تختلف الرقابة الداخلية بتغير كل من الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الوظيفة ، و الخبرة المهنية .

الفرع الرابع : اختبار الفرضيات الخاصة بالعلاقة الارتباطية من خلال الانحدار الخطي:

التحليل تبين خط الانحدار1: لدينا

H0: خط الانحدار لا يلائم المعطيات.

H1: خط الانحدار يلائم المعطيات.

من الجدول رقم (13-2): الذي يوضح تبين خط الانحدار نجد ما يلي:

مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.627 ومجموع مربعات البواقي يساوي 4.308 ومجموع المربعات الكلي يساوي 4.936 ؛
درجة حرية الانحدار هي 3 ودرجة حرية البواقي هي 44؛

معدل مربعات الانحدار هو 0,209 ومعدل مربعات البواقي هو 0,098؛

قيمة إختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 2,136؛

مستوى دلالة الاختبار 0,109 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 فنرفضها: وبالتالي خط الانحدار لا يلائم المعطيات.

دراسة معاملات خط الانحدار:

من الجدول رقم (14-2): مقطع خط الانحدار يساوي(1.462)الذي يمثل a من معادلة الخط المستقيم:

$$Y=a+bs_1+bs_2+bs_3$$

أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغيرات المستقلة، وعند دراسة sig نجد (أهداف الرقابة، مسؤولية الرقابة) قيمها على التوالي(0,626، 0,650) قيم مرفوضة لأنها تحقق فرضية العدم H0 لأنها أكبر من 0.05 بينما قيمة إجراءات الرقابة هي 0.038 مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة H1.

$$y=1.394+0.447 S_2$$

فتصبح معادلة الانحدار هي:

وبالتالي نستنتج أن إجراءات الرقابة كمتغير مستقل هو الأكثر تأثيراً على التدريب ، والجدول رقم (15-2) يوضح قيمة معامل الارتباط R الذي يحققه المتغير المستقل مع المتغير التابع، حيث يحققان ارتباط قدره 34% في حين يعود الباقي لعوامل أخرى.

التحليل رقم تبين خط الانحدار2: لدينا

H0: خط الانحدار لا يلائم المعطيات.

H1: خط الانحدار يلائم المعطيات.

من الجدول رقم (16-2): الذي يوضح تبين خط الانحدار نجد ما يلي:

مجموع مربعات الانحدار يساوي 0,511 ومجموع مربعات البواقي يساوي 6,566 ومجموع المربعات الكلي يساوي 7,077؛

درجة حرية الانحدار هي 3 ودرجة حرية البواقي هي 44 ؛

معدل مربعات الانحدار 0,170 هو ومعدل مربعات البواقي هو 0,149؛

قيمة إختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 1,142 ؛

مستوى دلالة الاختبار 1,142 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 فنرفضها: وبالتالي خط الانحدار لا يلائم المعطيات.

دراسة معاملات خط الانحدار:

من الجدول رقم (17-2): مقطع خط الانحدار يساوي (1,484) الذي يمثل a من معادلة الخط المستقيم:

$$Y=a+bs_1+bs_2+bs_3$$

أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغيرات المستقلة، وعند دراسة sig نجد (أهداف الرقابة، مسؤولية الرقابة، مسؤولية الرقابة) قيمها على التوالي (0,373، 0,069، -0,043) قيم مرفوضة لأنها تحقق فرضية العدم H0 لأنها أكبر من 0.05

فتصبح معادلة الانحدار هي: $y=1.484+0.069s_1+0.373s_2 + (0,043- s_3)$

وبالتالي نستنتج أن أبعاد الرقابة كمتغير مستقل هم الأكثر تأثيراً على التدريب ، والجدول رقم (18-2) يوضح قيمة معامل الارتباط R الذي يحققه المتغير المستقل مع المتغير التابع، حيث يحققان ارتباط قدره 26% في حين يعود الباقي لعوامل أخرى.

التحليل رقم تباين خط الانحدار:3 لدينا

H0: خط الانحدار لا يلائم المعطيات.

H1: خط الانحدار يلائم المعطيات.

من الجدول رقم (19-2): الذي يوضح تباين خط الانحدار نجد ما يلي:

مجموع مربعات الانحدار يساوي 1,351 ومجموع مربعات البواقي يساوي 12,189 ومجموع المربعات الكلي يساوي 13,540؛

درجة حرية الانحدار هي 3 ودرجة حرية البواقي هي 44 ؛

معدل مربعات الانحدار 0,450 هو ومعدل مربعات البواقي هو 0,277؛

قيمة إختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 1,626 ؛

مستوى دلالة الاختبار 1,626 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 فنرفضها: وبالتالي خط الانحدار لا يلائم المعطيات.

دراسة معاملات خط الانحدار:

من الجدول رقم (20-2): مقطع خط الانحدار يساوي (0,603) الذي يمثل a من معادلة الخط المستقيم:

$$Y=a+bs_1+bs_2+bs_3$$

أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغيرات المستقلة، وعند دراسة sig نجد (أهداف الرقابة، إجراءات الرقابة ، مسؤولية الرقابة) قيمها على التوالي (0,160،0,476،0,060) قيم مرفوضة لأنها تحقق فرضية العدم H0 لأنها أكبر من 0.05 فتصبح معادلة الانحدار هي:

$$y=0.630+0.160s_1+0.476s_2+0.060s_3$$

وبالتالي نستنتج أن إجراءات الرقابة كمتغير مستقل هو الأكثر تأثيراً على التدريب ، والجدول رقم (21-2) يوضح قيمة معامل الارتباط R الذي يحققه المتغير المستقل مع المتغير التابع، حيث يحققان ارتباط قدره 31% في حين يعود الباقي لعوامل أخرى.

التحليل رقم تبين خط الانحدار:4: لدينا

H0: خط الانحدار لا يلائم المعطيات.

H1: خط الانحدار يلائم المعطيات.

من الجدول رقم (22-2): الذي يوضح تبين خط الانحدار نجد ما يلي:

مجموع مربعات الانحدار يساوي 0,378 ومجموع مربعات البواقي يساوي 6,621 ومجموع المربعات الكلي يساوي 6,999؛

درجة حرية الانحدار هي 3 ودرجة حرية البواقي هي 44 ؛

معدل مربعات الانحدار 0,126 هو ومعدل مربعات البواقي هو 0,150؛

قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 0,837 ؛

مستوى دلالة الاختبار 0,481 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 فنرفضها: وبالتالي خط الانحدار لا يلائم المعطيات.

دراسة معاملات خط الانحدار:

من الجدول رقم (23-2): مقطع خط الانحدار يساوي (1,694) الذي يمثل a من معادلة الخط المستقيم:

$$Y=a+bs_1+bs_2+bs_3$$

أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغيرات المستقلة، وعند دراسة sig نجد (أهداف الرقابة، إجراءات الرقابة ، مسؤولية الرقابة) قيمها على التوالي (0,307،،0,011 ،0,058) قيم مرفوضة لأنها تحقق فرضية العدم H0 لأنها أكبر من 0.05

$$y=1.694+0.058s_1+0.307s_2+0.011s_3$$

وبالتالي نستنتج أن إجراءات الرقابة كمتغير مستقل هو الأكثر تأثيراً على التدريب ، والجدول رقم (24-2) يوضح قيمة معامل

الارتباط R الذي يحققه المتغير المستقل مع المتغير التابع، حيث يحققان ارتباط قدره 23% في حين يعود الباقي لعوامل أخرى.

خلاصة الفصل :

اشتمل هذا الفصل على الدراسة الميدانية التي قمنا بها حول مدى تطبيق الرقابة الداخلية في مؤسسة نفضال فرع تقرت و مساهمتها في أداء الموارد البشرية، حيث تطرقنا إلى الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة كما تناولنا فيه تحليل لنتائج الإستبيان ذلك باستخدام برنامج SPSS، وكذلك نتائج المقابلة و تمثلت عينة الدراسة في عمال مؤسسة نفضال حيث تم استخلاص ما يلي :

- وجود مصلحة خاصة بنظام الرقابة الداخلية؛
- اهتمام المؤسسة محل الدراسة بنظام الرقابة الداخلية؛
- مساهمة الجميع (الإدارة و العاملين) في إنجاح نظام الرقابة الداخلية؛
- أداء العاملين في المؤسسة في تحسن مستمر.

حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة نفضال ، و ذلك باستخدام إستبيان تم توزيعه على عينة من العمال حيث تم التركيز على الأهداف و الإجراءات و المسؤولية في جانب الرقابة ، و التدريب و التحفيز و تقييم الأداء و الترقية في جانب الموارد البشرية.

نتائج إختبار الفرضيات :

1- بالنسبة للفرضية الأولى : توجد علاقة بين مسؤولية الرقابة و أداء الموارد البشرية ،

- ترتبط الرقابة الداخلية بالموارد البشرية ؛
- يساهم العنصر البشري في النجاح النظام الرقابي؛
- وجود توجيهات من المسؤول عند اكتشاف مخالفات أو أخطاء.

و هذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

2- بالنسبة للفرضية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في تطبيق الرقابة الداخلية وفقا للبيانات الشخصية

من خلا تحليل فروق المتوسطات اتضح أنه :

- لا تختلف الرقابة الداخلية بتغير كل من الجنس ؛
- لا تختلف الرقابة الداخلية بتغير السن ؛
- لا تختلف الرقابة الداخلية بتغير المستوى التعليمي ؛
- لا تختلف الرقابة الداخلية بتغير الوظيفة ؛
- لا تختلف الرقابة الداخلية بتغير الخبرة المهنية .

و هذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية.

3- بالنسبة للفرضية الثالثة : توجد علاقة بين تطبيق نظام الرقابة الداخلية و أداء الموارد البشرية في مؤسسة نفضال

- تهدف الرقابة إلى الحد من الأخطاء و الغش و المخالفات ؛
- تشتمل المؤسسة على خطط التنظيم و طرق الإجراءات و تسهر على تطبيقها ؛
- وجود توجيهات من المسؤول عند اكتشاف مخالفات أو أخطاء.

و حسب مخرجات spss و بعد دراسة إرتباط المتغيرات ثبت نفي صحة الفرضية الثالثة .

الإقتراحات:

على ضوء النتائج التي توصلنا إليها و الاستنتاجات ، يمكن تقديم الاقتراحات التالية :

- زيادة تفعيل نظام الرقابة الداخلية من خلال التركيز على أهداف الرقابة ؛
- الاهتمام أكثر بالموارد البشري من خلال التحفيز ؛
- العمل على ضمان حقوق العاملين .؛
- الاهتمام بأسلوب التدريب الخارجي .

آفاق الدراسة :

- دور الرقابة الخارجية في تحسين أداء الموارد البشرية؛
- دور الرقابة الداخلية في تحقيق الرضى الوظيفي؛
- تقييم نظام الرقابة في المؤسسة الصناعية، دراسة مقارنة.

المراجع

📖 الكتب:

- 1- التهامي طواهر، مسعود صديقي ، المراجعة و تدقيق الحسابات ، الأطار النظري و الممارسات التطبيقية ، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون ، الجزائر ، 2005.
 - 2- سامي محمد الوقاد ، لؤي محمد ، تدقيق الحسابات (1) مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ط 1 /2010.
 - 3- عطا الله أحمد سويلم الحسبان ، الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات ، دار الياض للنشر و التوزيع ،الأردن ، الطبعة الأولى 2009.
 - 4- - عمر وصفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية . بعد استراتيجي . دار وائل للنشر عمان - الأردن ، الطبعة الأولى 2005 .
 - 5- نجم عبد الله العزاوي و عباس حسين جود ، تطور إدارة الموارد البشرية ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2010.
- 📖 الأطروحات و المدكرات :
- 6- إيمان قصاب ، أثر تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة أداء العاملين في القطاع المصرفي ، مذكرة ماجستير ، غير منشورة ،جامعة حلب 2008.
 - 7- بوطورة فضيلة ، دراسة و تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك ، دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي ،مذكرة ماجستير ،كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، قسم علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة 2006/2007.
 - 8- عزوز ميلود ، دور المراجعة في تقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الإقتصادية ،دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكوابل الكهربائية - بسكرة - شهادة ماجستير في إقتصاد و تسيير المؤسسات ، كلية علوم التسيير و العلوم الإقتصادية جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة ،2006/2007.
 - 9- محمد بشير غوالي، دور المراجعة في تفعيل نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة ، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2003/2004.
 - 10- محمد السايح الزغودي، مراجعة إدارة الموارد البشرية ودورها تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية،"دراسة ميدانية في مؤسسة الجزائرية لصناعة الأنايب، غرداية " ، مذكرة ماستر في ،تخصص علوم التسيير ، (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011/2012.
 - 11- وجدان علي أحمد ، دور الرقابة الداخلية و المراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة ، مذكرة ماجستير في المحاسبة و التدقيق ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 2009/2010.
 - 12- رجم خالد ، أثر نظام معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين ، مذكرة ماجستير في أنظمة المعلومات و مراقبة التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة ورقلة 2011/2012
 - 13- شادي كراز: " كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية في سورية " دراسة حالة مؤسسة وطنية سورية ، رسالة ماجستير 2005 جامعة دمشق.

📖 الملتقيات و الدوريات :

- 14- ثائر صبري محمود الغبان، مجلة العلوم الإنسانية، دور الرقابة الداخلية في ظل نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني ، دراسة تطبيقية على عينة المصارف ، إقليم كردستان العراق ، العدد 45 سنة 2010.
- 15- العربي عطية ، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين ، مجلة الباحث جامعة ورقلة ، العدد 2012/10 ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2012.
- 16- نوال بن عمارة، أبعاد الرقابة الداخلية و أهميتها في مصارف المشاركة ، مجلة الباحث جامعة ورقلة ، العدد 09 سنة 2009.

📖 مراجع باللغة الأجنبية

- 17- Hamin allèle , **le contrôle interne et l élaboration comptable** , office des publication univers .Alger, 2003.
- 18- Jamess chaefer , rania mousa : Integral control and humane resource management , journal of : legal Issues and cases in busines. . Journal N12 university Evansville , annes 2014.
- 19- jacques villeuve , c.a. conseiller en gestion , **le contrôle interne guide de procédures** , Québec : Direction du développement des entreprises, développement économique et régional et recherche ,2004.
- 20- C. lionnel et gerard , **autit et contrôle interne , aspects financiers opération et starte gique** ,04eme édition dalloze , pariz , 1992.
- 21- Lionel Collins, Gérar Vallin: OPCIT.
- 22- louis vaurs , audite interne, Enjeux et pratiques à l'international eyrolles E'dition d'organisatoin ,paris cedex 2005.

الملاحق



إستبيان

تحت إشراف الأستاذ: حجاج عبد الرؤوف

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر بعنوان " دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء الموارد البشرية"، نضع بين يديك مجموعة من العبارات ونرجو منك الإجابة عليها بكل صراحة ومصداقية بما ينطبق عليك وذلك بوضع العلامة (x) في الخانة المناسبة، والرجاء عدم ترك عبارة بدون إجابة، مع العلم أن إجاباتك ستحظى بالسرية التامة ولن تستعمل إلا لغرض البحث العلمي، ونشكرك مسبقا على عروب حسناء تعاونك.

moh .fofostar@gmail.com

معلومات شخصية:

الجنس :

 ذكر أنثى

السن:

 أقل من 30 سنة من 30 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنةالمستوى التعليمي : ابتدائي متوسط ثانوي أخرى يرجى ذكرها الوظيفة: إطار عامل تحكم تنفيذي الخبر المهنية: أقل من 05 من 05- 10 من 10- 15 أكثر من 15

المحور الأول : فعالية الرقابة الداخلية في المؤسسة

غير موافق	محايد	موافق	الرقابة داخل المؤسسة	
			01 تحتل للرقابة مكانة داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة	أهداف الرقابة
			02 يساعد الهيكل التنظيمي على تحقيق الرقابة الداخلية	
			03 نظام الرقابة الداخلية عبارة عن ضمان يساعد المؤسسة على التحكم في العمل	
			04 يضمن نظام الرقابة الداخلية التسيير المنظم والفعال	
			05 تتميز تقارير المؤسسة بصحة البيانات و دقة المعلومات	
			06 تمتاز التقارير داخل المؤسسة بالموثوقية	
			07 تساهم موثوقية الرقابة في فعالية الأداء	
			08 يهتم نظام الرقابة الداخلية بتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية	
			09 تهدف الرقابة إلى الحد من الأخطاء و العث و المخالفات	إجراءات الرقابة
			10 تساهم الرقابة الداخلية في التنسيق بين الوثائق التي يعدها العمال	
			11 تعتمد إدارة المؤسسة على المعلومات التي تقدمها الرقابة الداخلية	
			12 تعكس سياسات الرقابة الاتجاه العام للإدارة العليا والمديرين	
			13 تشتمل المؤسسة على خطط التنظيم وطرق الإجراءات وتسهر على تطبيقها	
			14 خضوع عمل كل موظف لمسؤول يشرف عليه	
			15 يوجد نظام سجلات ومستندات في المؤسسة	
			16 يوجد ضوابط داخلية بين عمل الأقسام	
			17 المتابعة والتقييم الدوري الفعال يعبر عن الرقابة الداخلية الفعالة	مسؤولية الرقابة
			18 السياسات والتعليمات تحت الموظفين على التمسك بالقيم الأخلاقية في أدائهم للمهام المكلفين بها	
			19 تتماشى أنظمة الرقابة الداخلية مع أهداف المؤسسة	
			20 ترتبط الرقابة الداخلية بالموارد البشرية	
			21 يساهم العنصر البشري في إنجاح النظام الرقابي	
			22 توجد إجراءات تعليمية و تعليمات تطبيقية مكتوبة تبين بشكل واضح ضوابط العمل	
			23 وجود توجيهات من المسؤول عند اكتشاف مخالفات او أخطاء	

التدريب	أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة	موافق	محايد	غير موافق
	تهتم المؤسسة بعملية التدريب			
	24			
	25			
	26			
	27			
	28			
	29			
	30			
	31			
	32			
التحفيز	33			
	34			
	35			
	36			
	37			
	38			
	39			
	40			
	41			
تقييم الأداء	42			
	43			
	44			
	45			
	46			
	47			
	48			
الترقية	49			
	50			
	51			
	52			
	53			



Corrélations							
		s1	s2	s3	s4	s5	s6
s1	Corrélation de Pearson	1	.571**	.111	.142	.176	.223
	Sig. (bilatérale)		.000	.452	.334	.231	.128
	N	48	48	48	48	48	48
s2	Corrélation de Pearson	.571**	1	.218	.344*	.247	.292*
	Sig. (bilatérale)	.000		.137	.017	.091	.044
	N	48	48	48	48	48	48
s3	Corrélation de Pearson	.111	.218	1	.143	-.043-	.160
	Sig. (bilatérale)	.452	.137		.331	.774	.278
	N	48	48	48	48	48	48
s4	Corrélation de Pearson	.142	.344*	.143	1	.411**	.527**
	Sig. (bilatérale)	.334	.017	.331		.004	.000
	N	48	48	48	48	48	48
s5	Corrélation de Pearson	.176	.247	-.043-	.411**	1	.671**
	Sig. (bilatérale)	.231	.091	.774	.004		.000
	N	48	48	48	48	48	48
s6	Corrélation de Pearson	.223	.292*	.160	.527**	.671**	1
	Sig. (bilatérale)	.128	.044	.278	.000	.000	
	N	48	48	48	48	48	48
s7	Corrélation de Pearson	.159	.228	.074	.543**	.465**	.676**
	Sig. (bilatérale)	.280	.119	.617	.000	.001	.000
	N	48	48	48	48	48	48
m	Corrélation de Pearson	.429**	.553**	.595**	.642**	.591**	.787**
	Sig. (bilatérale)	.002	.000	.000	.000	.000	.000
	N	48	48	48	48	48	48

Corrélations			
		s7	M
s1	Corrélation de Pearson	.159	.429**
	Sig. (bilatérale)	.280	.002
	N	48	48
s2	Corrélation de Pearson	.228**	.553
	Sig. (bilatérale)	.119	.000
	N	48	48
s3	Corrélation de Pearson	.074	.595
	Sig. (bilatérale)	.617	.000
	N	48	48
s4	Corrélation de Pearson	.543	.642*
	Sig. (bilatérale)	.000	.000
	N	48	48
s5	Corrélation de Pearson	.465	.591
	Sig. (bilatérale)	.001	.000
	N	48	48
s6	Corrélation de Pearson	.676	.787*
	Sig. (bilatérale)	.000	.000
	N	48	48
s7	Corrélation de Pearson	1	.664
	Sig. (bilatérale)		.000
	N	48	48
M	Corrélation de Pearson	.664**	1**
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	48	48

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

ANOVA اختبار

الجنس

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
s1	Inter-groupes	.046	1	.046	.563	.457
	Intra-groupes	3.767	46	.082		
	Total	3.813	47			
s2	Inter-groupes	.001	1	.001	.013	.911
	Intra-groupes	2.913	46	.063		
	Total	2.914	47			
s3	Inter-groupes	.136	1	.136	.160	.691
	Intra-groupes	38.944	46	.847		
	Total	39.079	47			
s4	Inter-groupes	.185	1	.185	1.789	.188
	Intra-groupes	4.751	46	.103		
	Total	4.936	47			
s5	Inter-groupes	.005	1	.005	.034	.855
	Intra-groupes	7.072	46	.154		
	Total	7.077	47			
s6	Inter-groupes	.131	1	.131	.448	.507
	Intra-groupes	13.410	46	.292		
	Total	13.540	47			
s7	Inter-groupes	.203	1	.203	1.376	.247
	Intra-groupes	6.796	46	.148		
	Total	6.999	47			

السن

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
s1	Inter-groupes	.002	2	.001	.011	.989
	Intra-groupes	3.811	45	.085		
	Total	3.813	47			
s2	Inter-groupes	.008	2	.004	.061	.941
	Intra-groupes	2.906	45	.065		
	Total	2.914	47			
s3	Inter-groupes	.646	2	.323	.378	.687
	Intra-groupes	38.433	45	.854		
	Total	39.079	47			
s4	Inter-groupes	.094	2	.047	.439	.647
	Intra-groupes	4.841	45	.108		
	Total	4.936	47			
s5	Inter-groupes	.218	2	.109	.714	.495
	Intra-groupes	6.859	45	.152		
	Total	7.077	47			
s6	Inter-groupes	.478	2	.239	.824	.445
	Intra-groupes	13.062	45	.290		
	Total	13.540	47			
s7	Inter-groupes	.482	2	.241	1.663	.201
	Intra-groupes	6.517	45	.145		
	Total	6.999	47			

ANOVA اختبار

الملحق رقم 05 :

المستوى التعليمي

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
s1	Inter-groupes	.058	4	.014	.165	.955
	Intra-groupes	3.755	43	.087		
	Total	3.813	47			
s2	Inter-groupes	.254	4	.063	1.026	.405
	Intra-groupes	2.660	43	.062		
	Total	2.914	47			
s3	Inter-groupes	.782	4	.195	.219	.926
	Intra-groupes	38.297	43	.891		
	Total	39.079	47			
s4	Inter-groupes	.126	4	.031	.281	.889
	Intra-groupes	4.810	43	.112		
	Total	4.936	47			
s5	Inter-groupes	.364	4	.091	.583	.677
	Intra-groupes	6.713	43	.156		
	Total	7.077	47			
s6	Inter-groupes	1.573	4	.393	1.413	.246
	Intra-groupes	11.967	43	.278		
	Total	13.540	47			
s7	Inter-groupes	.190	4	.047	.300	.876
	Intra-groupes	6.809	43	.158		
	Total	6.999	47			

اختبار ANOVA

الوظيفة

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
s1 Inter-groupes	.229	2	.115	1.375	.264
s1 Intra-groupes	3.581	43	.083		
s1 Total	3.810	45			
s2 Inter-groupes	.041	2	.020	.319	.729
s2 Intra-groupes	2.748	43	.064		
s2 Total	2.788	45			
s3 Inter-groupes	1.398	2	.699	.798	.457
s3 Intra-groupes	37.681	43	.876		
s3 Total	39.079	45			
s4 Inter-groupes	.296	2	.148	1.371	.265
s4 Intra-groupes	4.634	43	.108		
s4 Total	4.930	45			
s5 Inter-groupes	.737	2	.368	2.603	.086
s5 Intra-groupes	6.086	43	.142		
s5 Total	6.822	45			
s6 Inter-groupes	.073	2	.036	.117	.890
s6 Intra-groupes	13.424	43	.312		
s6 Total	13.496	45			
s7 Inter-groupes	.077	2	.038	.242	.786
s7 Intra-groupes	6.832	43	.159		
s7 Total	6.909	45			

ANOVA اختبار

الملحق رقم 07

الخبرة المهنية

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification	
s1	Inter-groupes	.201	3	.067	.809	.496
	Intra-groupes	3.563	43	.083		
	Total	3.764	46			
s2	Inter-groupes	.245	3	.082	1.349	.271
	Intra-groupes	2.599	43	.060		
	Total	2.843	46			
s3	Inter-groupes	3.003	3	1.001	1.193	.324
	Intra-groupes	36.076	43	.839		
	Total	39.079	46			
s4	Inter-groupes	.408	3	.136	1.337	.275
	Intra-groupes	4.379	43	.102		
	Total	4.787	46			
s5	Inter-groupes	1.209	3	.403	2.976	.042
	Intra-groupes	5.824	43	.135		
	Total	7.033	46			
s6	Inter-groupes	1.866	3	.622	2.312	.090
	Intra-groupes	11.567	43	.269		
	Total	13.433	46			
s7	Inter-groupes	.686	3	.229	1.558	.213
	Intra-groupes	6.308	43	.147		
	Total	6.994	46			

الملحق رقم 08

إستمارة المقابلة

س01 : هل تعتبر الرقابة مسؤولية الجميع ؟

ج01 : تتم عملية الرقابة في كل قسم على مستوى ، على مستوى كل عامل ثم كل رئيس مصلحة ثم المدير و بالتالي فهي مسؤولية الجميع

س02: ما هي إجراءات مراقبة انضباط العمال ؟

ج02: توضع وثيقة تسجيل الحضور اليومي عند أعوان الأمن ليسجل كل عامل حضوره عند الدخول ثم ترسل إلى مصلحة المستخدمين للمراقبة ، و بعدها إلى المدير ليصادق عليها . في حالة عدم تسجيل عامل يستدعى رئيس المصلحة التي ينتمي إليها هذا العامل للتأكد و الاستفسار .

س03: كيف يتم مراقبة خروج المواد التامة الصنع ؟

ج03: يقدم الزبون الطلبية إلى مصلحة التجارة ليتم دراستها من حيث الإسم ، الرقم ، المادة (نوعية ، نوعية) إلخ ، ثم يتم إرسال أمر بالتعبئة إلى قسم الاستغلال . قبل التعبئة يتم وزن الشاحنة فارغة ، و بعد التعبئة يعاد وزنها مرة ثانية ، ثم يذهب إلى المخبر لفحص المادة و إعطاء شهادة المطابقة .

س04 : ما هي آليات توفير الراحة النفسية للعمال أثناء تأدية عملهم ؟

ج04: وجود وثيقة تسمى (رخصة العمل) تحتوي على طبيعة العمل ، المدة... إلخ يصادق عليها رئيس مصلحة الاستغلال و رئيس مصلحة الأمن الصناعي ثم المدير ، وكذلك وثيقة التكليف بمهمة التي تطمئن العامل لتأدية عملهم .

س05: ماهي خطوات مراقبة الوثائق ؟

ج05: أي وثيقة عند طباعتها تتبعها تلقائيا وثيقة أخرى تثبت و تؤكد العملية مثل وثيقة مراقبة الوثائق و مطابقتها و كذلك وثيقة سند قيد العمليات .

س06: ما هي مراحل عملية التدريب ؟

ج06: ترسل وثيقة من الإدارة العليا تحمل أسماء العمال الذين تخصصهم عملية التدريب مع تحديد المدة لتهيئة العمال .

س07: هل تزيد معارف العامل بعد القيام بعملية التدريب ؟

ج 07: نعم , و لكن ليس في كل المجالات .

س 08: هل توجد عدة آليات لنظام الحوافز ؟

ج 08: نعم , و تختلف بحسب العامل و الأداء .

س 09: كيف تتم عملية تقديم الحوافز ؟

ج 09: يتم تقديمها أمام العمال للرفع من المعنويات.

س 10: هل يتم تقييم أداء العامل من خلال نتائج الأداء ؟

ج 10: يتم دراسة الوثائق و في حالة الضرورة يتم استدعاء العامل .

س 11: هل تخلق الترقية إختلافات بين عمال مؤسستكم ؟

ج 11: لا، يتقبلها العمال بكل صدر رحب لأن هناك معايير لترقية أي عامل .

س 12: هل قلت الأخطاء و التجاوزات بعد تطبيق الرقابة ؟

ج 12: بطبيعة الحال ، حيث أصبح كل عامل يتأكد من عمله لأكثر من مرة .

الملحق رقم 09

قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان

الجامعة	الإسم و اللقب	
قاصدي مرباح ورقلة	رجم خالد	01
قاصدي مرباح ورقلة	لمقدم خالد	02
قاصدي مرباح ورقلة	قريشي محمد الصغير	03

ORIGINE NAFTAL تيسيرة
 DISTRICT Alger
 CDS Alger

سند قيد للمعاملات المختلفة
BORDEREAU DES OPERATIONS DIVERSES
 (DEPENSES SUR REGIES/ACCREDITIFS)

PAGE / صفحة
 LOT N°

CODE CARTE 1 2 3 5 6 8 10 11 12 17
 4 0 1er CARTE 3 1 0 UNITE COMPT. PERIODE COMPT. CODE JOURNAL 0 8 N° BORDEREAU

L I G E N D E	N° D'ENREGIS- Trement	REFERENCE DU DOCUMENT D'ENGAGEMENT		COMPTES ANALYTI- QUES OU CODES TIENS	DEBIT		CREDIT		DEVISES		LIBELLES
		T I T L E	N° D'ENGAG.		A MONTANT	B MONTANT	C MONTANT				
01	100045		6235	181000	25000						ACHAT GATEAUX POUR 8/1 MARS 2011
02	100046		6235	181000	35000						ACHAT CADEAUX POUR JOURNEE 8/12
03	100047		6235	181000	35000						ACHAT CADEAUX POUR JOURNEE 8/12
04	100048		6235	181000	35000						ACHAT CADEAUX POUR JOURNEE 8/12
05	100049	11/24	62240	181000	12000						REPARATION
06	100050		6235	181000	66000						ACHAT GATEAUX POUR 24/12/2010
07	100051		62510	181000	25000						FRANCS DE MANSION LAIDE BOJELLAN
08	1000		5488								CAISSE DE COTE
09	1000										
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29											
30											
31											
32											
33											
34											
35											
36											
37											
38											
39											
40											
41											
42											
43											
44											
45											
46											
47											
48											
49											
50											
51											
52											
53											
54											
55											
56											
57											
58											
59											
60											
61											
62											
63											
64											
65											
66											
67											
68											
69											
70											
71											
72											
73											
74											
75											
76											
77											
78											
79											
80											
81											
82											
83											
84											
85											
86											
87											
88											
89											
90											
91											
92											
93											
94											
95											
96											
97											
98											
99											
100											

TOTAUX 1977000 1977000

EN CAISSE LE 1er JOUR _____

ENCASSEMENT REMB. PERIODE PRECEDENTE _____

MONTANT REGIE _____

DEPENSES DE LA PERIODE 11/12/2011 AU 13/12/2011 1977000

EN CAISSE FIN DE PERIODE _____

REMBOURS, EFFECTUE PAR _____

JE CERTIFIE QUE L'ETAT CI-DESSUS EST VERITABLE ET CONFORME AUX DEPENSES EFFECTUEES POUR NAFTAL LES PIECES JUSTIFICATIVES SONT JOINTES

LE REGISSEUR
 DATE 13/12/2011
 SIGNATURE: _____

LE CHEF D'UNITE
 DATE _____
 SIGNATURE _____

APPROBATION
 DATE _____
 SIGNATURE _____

وثيقة المطابقة
المطابقة للمادة المتفق عليها
المطابقة للمادة المتفق عليها

LTPS - ZONE D'ACTIVITE BOUHRAOUA - GHARDAIA
TEL. : 029 88 31 38 - FAX : 029 88 22 16



L.C.T.P



CERTIFICAT DE QUALITE
CUT-BACK (Bitume Fluidifié)

Ce certificat n'est valable que pour cette livraison

CQ N°: 31,

Centre Bitumes : 306520
Date de Livraison : 16/02/15
N° du bac de service : 19
Quantité livrée : 17,66 T
Nom client : GUSTINA
N° BLF :
N° d'immatriculation camion client 1425085
N° d'immatriculation citerne client 19480835
Nom du chauffeur : BENANI
Destination produit : SMM

Spécification déterminée conformément à la norme NFT 66-005

Valeur de la Pseudo viscosité (S.T.V Ø 4 mm) à 25°C correspondante au grade 0/1 : 0/1

Valeur de la Pseudo viscosité (S.T.V Ø 10 mm) à 25°C correspondante au grade 150/250 :

Valeur de la Pseudo viscosité (S.T.V Ø 10 mm) à 25°C correspondante au grade 400/600 :

Le présent certificat atteste que le cut-back livré est de classe : 0/1


Nom & Visa du technicien



Délivré à [Signature] Le 16/02/2015

11

وثيقة متابعة المخزون

 Branche Commercialisation	SITUATION JOURNALIERE DES STOCKS	FE BCOM BTM 08 V1
		Date d'Application : 18 Janvier 2015
		page 1 Sur 1

entre Bitumes

Journée du

UM:TM/M3

Produit	Bitumes Purs			Bitumes Cuydés			Cut-Backs			Emulsions				Emulsifiant	Acide	Kerosène
	40/50	80/100	60/70	85/25 Sac	85/25 Vrac	85/25 Fûts	0/1	150/250	400/600	60% R	65% R	60% E	65% E			
Stock initial	0,000						0,000		0			0,000	0,000			0,000
Importation																
Ravitaillements	Naftal	0,000											0,000			0,000
	Tiers/snr	0,000														
	Clients	0,000										0,000	0,000			
Formulations							0		0,000							
Excedents																
Formulations	0,000															0,000
Ventes	0,000						0,000		0,000		0,000					
Transfers	0,000						0,000		0,000							
Consom. Inter																
Coul/Pertes																
Stock Final	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

ts saillants:

Responsable Exploitation/Maintenance

Nom :

Signature :

Responsable du Centre

Nom :

Signature :

Propriété NAFTAL Branche Commercialisation - Reproduction interdite.

13

وثيقة اثبات الرقابة

الملحق رقم 14



Direction Centrale Audit

CONFIDENTIEL

RAPPORT DEFINITIF

Audit des Processus d'activités
Centre Bitumes 30E Touggourt

Destinataires :

- Monsieur le Directeur de la Branche Commercialisation
- Monsieur le Directeur de l'activité Bitumes

Code mission: 14/P002/DCA/11/4AB 3, E

Date : Mai 2014

14

فهرس الدراسة

I.	الإهداء	-
II.....	الشكر	-
III.....	الملخص	-
IV.....	قائمة المحتويات	-
V.....	قائمة الجداول	-
VI.....	قائمة الأشكال البيانية	-
VII.....	قائمة الملاحق	-
أ - ب - ت	المقدمة	-

الفصل الأول : مراجعة الأدبيات

02	تمهيد الفصل	-
03	المبحث الأول : البعد النظري لنظام الرقابة الداخلية و أداء الموارد البشرية	-
03	المطلب الأول : نظام الرقابة الداخلية	-
03	الفرع الأول: تعريف الرقابة الداخلي	-
04	الفرع الثاني: تعريف نظام الرقابة الداخلية	-
04	الفرع الثالث : عناصر نظام الرقابة الداخلية	-
05	الفرع الرابع : أهداف نظام الرقابة الداخلية	-
06	المطلب الثاني : أداء الموارد البشرية	-
06	الفرع الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية	-
06	الفرع الثاني : أهداف و أهمية إدارة الموارد البشرية	-
07	الفرع الثالث : مفهوم أداء الموارد البشرية (العاملين)	-
08	الفرع الرابع : معايير أداء الموارد البشرية	-
08	المبحث الثاني : الدراسات السابق	-
08	المطلب الأول : الدراسات باللغة العربية	-
10	المطلب الثاني : الدراسات باللغة الأجنبية	-
13	خلاصة الفصل	-

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

14	تمهيد الفصل	-
----	-------------	---

15	- المبحث الأول: الطريقة والأدوات.....ص
15	- المطلب الأول: الطريقة.....ص
15	- الفرع الأول: مجتمع و عينة الدراسة.....ص
15	- الفرع الثاني : تحديد المتغيرات، قياسها، طريقة جمعها.....ص
16	- المطلب الثاني: الادوات.....ص
16	- الفرع الأول:الأدوات المستخدمة في الجمع.....ص
17	- الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة.....ص
17	- الفرع الثالث : البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات.....ص
18	- المبحث الثاني: النتائج والمناقشة:.....ص
18	- المطلب الأول: النتائج:.....ص
18	- الفرع الأول:نتائج دراسة البيانات العامة.....ص
21	- الفرع الثاني : نتائج دراسة أبعاد محور نظام الرقابة الداخلية.....ص
23	- الفرع الثالث : نتائج دراسة أبعاد محور أداء الموارد البشرية.....ص
25	- الفرع الرابع : : تحليل نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات.....ص
25	- الفرع الخامس: نتائج تحليل العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة.....ص
25	- الفرع السادس : نتائج تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة المتغير التابع و المتغير المستقل.....ص
28	- المطلب الثاني : المناقشة.....ص
28	- الفرع الأول: تحليل نتائج المتوسطات و الإنحرافات بين الأبعاد.....ص
29	- الفرع الثاني : العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة.....ص
30	- الفرع الثالث : تحليل نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات.....ص
32	- الفرع الرابع : اختبار الفرضيات الخاصة بالعلاقة الارتباطية من خلال الانحدار الخطي.....ص
35	- خلاصة الفصل.....ص
36	- الخاتمة.....ص
39	- قائمة المراجع.....ص
42	- الملاحق.....ص