

مدى إدراك المؤسسات الفندقية بمستغانم بأهمية الرقابة الداخلية وفقا لإطار

COSO في تحسين الأداء التشغيلي (دراسة تحليلية)

Awareness of the importance of Internal Control In the Hotel Establishments of Mostaganem in with The COSO frame work for improving Operation Performance (Analytical study)

د.شاعة عبد القادر

عضو مخبر بحث STRATEV

جامعة مستغانم - الجزائر

abdelkader.chaa@univ-mosta.dz

د.هوان بوعبد الله¹

عضو مخبر بحث STRATEV

جامعة مستغانم - الجزائر

bouabdallah.haouane.etu@univ-mosta.dz

تاريخ النشر: 2020/11/16

تاريخ الاستقبال: 2020/07/22

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى إدراك المؤسسات الفندقية بمستغانم لأهمية الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO في تحقيق كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية، وقد تم تصميم استبيان تم توزيعه على عينة من المدراء الفنيين والعاملين في 14 مؤسسة فندقية بمستغانم (فنادق، إقامات فندقية)، وقد تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن تكامل مكونات الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO لها أهمية بالغة في تحقيق أهداف الرقابة وقد أوصت الدراسة ضرورة قيام القائمين على المؤسسات الفندقية بمستغانم بإنشاء وظيفة مدقق داخلي، وإجراء دورات تكوينية في مجال الرقابة الداخلية، مع إشراكهم في وضع الأهداف ورسم الخطط، وتعزيز استقلاليتهم، مع ضرورة التزامهم بالموضوعية والشفافية، والتحلي بروح المسؤولية والضمير الشخصي والمهني. الكلمات المفتاحية: المؤسسات الفندقية، نظام الرقابة الداخلية، الأداء التشغيلي.

Abstract:

This study aims to find out to what extent Mostaganem's Hotel Establishments understand the importance of internal control in accordance with the Coso framework to achieve the efficiency and effectiveness of operational processes, A Questionnaire was designed and distributed to a sample of managers. Staff from 14 hotel establishments (Hotels, Hotel residences). The results of the study indicated that the integration of internal control elements in accordance with the Coso framework is extremely important to achieve the monitoring objectives. The study recommended the need for managers of Hotel Establishments in Mostaganem to create an internal auditor function, training in the field of internal control, and to involve them in setting objectives and developing plans, and to strengthen their independence, with the need for their commitment to objectivity and transparency, and to exercise a sense of responsibility and a personal and professional conscience.

Key words: Hotels, Internal control system, Operational performance.

مقدمة:

تسعى الجزائر على غرار باقي الدول إلى جعل القطاع السياحي قطاعا منتجا، يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية، من خلال توفير قدر من العملات الأجنبية جراء الخدمات السياحية المقدمة للأجانب، وفرص العمل المنشأة من مختلف الأنشطة والخدمات السياحية. تمثل المؤسسات الفندقية باختلاف أنواعها ركيزة أساسية من ركائز صناعة السياحة، تتطلب وجود نظام رقابة داخلية فعال لتحقيق الأهداف المخطط لها، وتقييم أداء المدراء الفنيين والعاملين وربطهم بالمسؤوليات المنوطة بهم، والتزامهم بالسياسات والتنظيمات واللوائح

¹ - هوان بوعبد الله، bouabdallah.haouane.etu@univ-mosta.dz

والتعليمات الصادرة من الجهات الرقابية، كما يهدف نظام الرقابة الداخلية الفعال إلى تحقيق كفاءة وفاعلية العمليات التشغيلية، وحماية الأصول ومنع واكتشاف الاحتيال والخطأ، وتوفير تقارير ومعلومات مالية موثوقة في الوقت المناسب لجميع الأطراف أصحاب المصالح لاتخاذ القرارات المناسبة، والتي تساهم في تحسين الأداء.

لقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى إدراك القائمين على المؤسسات الفندقية بمستغانم بأهمية نظام الرقابة الداخلية "الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO يعتبر الأكثر استخداما على مستوى العالم، ويعتبر نطاقا للتقييم وتحقيق الأهداف".

أهمية الدراسة :

نسعى من خلال هذه الدراسة لمعرفة ما يلي :

- توسيع إدراك القائمين على المؤسسات الفندقية في مستغانم بمكونات نظام الرقابة الداخلية وفق لإطار COSO وهيكلتها؛
- مدى مساهمة نظام الرقابة الداخلية الفعال في تقييم كفاءة وفاعلية أنشطة وتحسين أداء المؤسسات الفندقية؛
- الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO الذي يعتبر الأكثر استخداما على مستوى العالم، ويعتبر نطاقا للتقييم وتحقيق الأهداف؛
- إبراز مكونات نظام الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO، والدور الناتج عن تفاعل مكوناتها لتحقيق الأهداف والغايات المرسومة، إضافة إلى الخدمات التي يقدمها للأطراف ذات المصالح لاتخاذ القرارات الرشيدة وفي الوقت المناسب.

إشكالية الدراسة :

تكمن إشكالية الدراسة في مدى إدراك والتزام القائمين على المؤسسات الفندقية لأهمية نظام الرقابة الداخلية المتبعة وربط المسؤوليات بالوظائف المنوطة بهم، ومدى مساهمة نظام الرقابة الفعال في تحسين الأداء التشغيلي للمؤسسات الفندقية في مستغانم. وعليه تم صياغة الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم مكونات نظام الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO في تحسين الأداء التشغيلي في المؤسسات الفندقية بمستغانم؟

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف كما يلي :

- التعرف على دور هيكلية مكونات نظام الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO في تحقيق الأنشطة على مستوى الوظائف المختلفة باختلاف نمط ونوع وحجم المؤسسة؛
- معرفة مدى مساهمة مكونات نظام الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO في تحقيق كفاءة وفاعلية العمليات التشغيلية للمؤسسات الفندقية بمستغانم؛
- معرفة مدى أهمية وظيفة التدقيق الداخلي ولجان التدقيق في تحقيق كفاءة وفاعلية العمليات التشغيلية للمؤسسات الفندقية بمستغانم؛
- رفع كفاءة وفاعلية أداء المؤسسات الفندقية.

منهج الدراسة :

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لإبراز المفاهيم المتعلقة بالدراسة، واعتمدنا في الدراسة الميدانية (مؤسسات فندقية بمستغانم)، حيث تم الاستعانة باستبيان لجمع البيانات، والتعرف على رأي المستطلعين فيها.

فرضيات الدراسة :

- هناك إدراك القائمين (مدراء فنيين وعاملين) على مؤسسات فندقية في مستغانم بمدى تأثير مكونات الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO على فاعلية نظام الرقابة الداخلية؛
- هيكلية مكونات الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO يساهم في تحسين الأداء التشغيلي لمؤسسات فندقية بمستغانم.

تقسيم الدراسة:

للإجابة على الاشكالية المطروحة تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور أساسية، الأول تضمن الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية ومكوناتها وفقا لإطار COSO، أما الثاني تطرقنا فيه إلى الأداء التشغيلي المرتبط بالمرحلات المتوقعة والفعالية، والمحور الثالث خصصناه للدراسة الميدانية.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية ومكوناتها:

سنستطرق في هذا المحور إلى إعطاء نبذة تعريفية عن لجنة كوسو (COSO)، مع ذكر تعاريف مختلفة لنظام الرقابة الداخلية، كما سنستعرض العناصر الأساسية لمكونات الرقابة الداخلية وفقا لمعيار التدقيق الدولي رقم 315 ولجنة COSO.

أولا: نبذة تعريفية عن لجنة كوسو COSO

" انبثقت لجنة COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) عن مجمع المحاسبين الأمريكيين AICPA، وعن لجنة تريدواي (Treadway Commission)، حيث صدر تقرير لجنة COSO في سبتمبر 1992م بعنوان الإطار المتكامل للرقابة الداخلية (Internal Control - Integration Framework)، والذي يعتبر امتدادا لتقرير لجنة تريدواي في عام 1987م " ¹

" كما أصدرت لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي النسخة المحدثة من الإطار المتكامل للرقابة الداخلية في شهر ماي عام 2013، كانت النسخة الأصلية منه قد صدرت عام 1992م ولاقت قبولا، حيث صمم إطار كوسو COSO لعام 2013 لكافة المؤسسات باختلاف أنواعها وتعدد وظائفها، من خلال تطبيقه وإمكانية تعديله وفقا لنوع المؤسسة أو حجمها أو وظائفها، كما يمكن استخدام مكعب كوسو (COSO) للمؤسسة كاملة أو أي جزء منها (قسم أو شركة تابعة أو وحدة تشغيل أو نشاط أو غيرها) عند تطبيق إطار الرقابة الداخلية عليها، الذي بدأ العمل به ابتداء من 15 ديسمبر 2014، وبذلك أصبح إطار الرقابة الداخلية الأكثر استخداما على مستوى العالم " ²

ثانيا: تعريف نظام الرقابة الداخلية :

لتعريف نظام الرقابة الداخلية لابد من التطرق إلى:

1) تعريف الرقابة الداخلية : تعددت تعاريف الرقابة الداخلية تبعا للمفكرين والجمعيات والمنظمات، كالاتي:

- تعريف تقرير لجنة COSO للرقابة الداخلية بأنها: " العملية التي يتم تصميمها لإعطاء تأكيد معقول حول تنفيذ العمليات التشغيلية بفاعلية وكفاءة، وشفافية ومصادقية القوائم أو الكشوف المالية، وبالتحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية، وهي عملية تتأثر بمجلس الإدارة، الإدارة، إضافة إلى الأفراد الآخرين " ³

-تعريف لجنة طرائق التدقيق (Committee of Auditing Procedures) الرقابة الداخلية على أنها: ⁴

"الخطوة المنبثقة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين التنظيمية وكل الطرق والإجراءات والأساليب التي تضعها إدارة الشركة والتي تهدف إلى المحافظة على أصول الشركة وضمان دقة وصحة المعلومات المحاسبية وزيادة درجة الاعتماد عليها وتحقيق الكفاءة التشغيلية والتحقق من التزام العاملين بالسياسات الإدارية التي وضعتها الإدارة"

- تعريف المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة "انتوساي" الرقابة الداخلية على أنها:⁵

"عملية متكاملة تنجز عن طريق إدارة وأفراد الجهة، ويتم تصميمها بقصد معالجة المخاطر، وتوفير درجة معقولة من الاطمئنان، لبلوغ الأهداف العامة التالية :

- تنفيذ عمليات منظمة وأخلاقية وتتسم بالاقتصاد والكفاءة والفاعلية؛

- الوفاء بمتطلبات المسائلة؛

- الالتزام بالقوانين واللوائح السارية؛

- حماية ممتلكات الجهة من الضياع وسوء الاستخدام والتلف.

- تعريف جمعة للرقابة الداخلية: عرفها على أنها: "خطوة تنظيمية إدارية و محاسبية للضبط الداخلي، عند استخدام عوامل الإنتاج المتاحة لدى المنشأة، وصولاً إلى أعلى معدلات ممكنة من الكفاءة الإنتاجية"⁶

2) مفهوم نظام الرقابة الداخلية :

لقد حدد المعيار الدولي للتدقيق رقم 400 في النقطة الثامنة من المقدمة أن :⁷

" تعبير نظام الرقابة الداخلية يعني كافة السياسات والإجراءات (الضوابط الداخلية) التي تتبناها إدارة المنشأة لمساعدتها، قدر الإمكان في الوصول إلى هدف الإدارة وهو إدارة العمل بشكل منظم وكفؤ، والمتضمنة الالتزام بسياسات الإدارة وحماية الأصول ومنع واكتشاف الاحتيال والخطأ، ودقة واكتمال السجلات المحاسبية، وإعداد معلومات مالية موثوقة في الوقت المناسب، ويشمل نظام الرقابة الداخلية على أمور أبعد من تلك المتصلة مباشرة بوظائف النظام المحاسبي وهي :

- بيئة الرقابة : وتعني الموقف العام للمدراء والإدارة وإدراكهم وأفعالهم المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية وأهميته في المنشأة، وبيئة الرقابة تأثير على فعالية بعض إجراءات الرقابة، ففي بيئة رقابية قوية مثلاً كتلك التي تستخدم الموازنات التقديرية بشكل محكم وتوظف التدقيق الداخلي بشكل فعال، فإن ذلك سيكمل بدرجة مهمة بعض إجراءات الرقابة ومع ذلك، فالبيئة القوية لا تستطيع لوحدها ضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية، وتتضمن العوامل التي تنعكس في بيئة الرقابة ما يلي:

- أداء مجلس الإدارة واللجان التابعة له؛

- فلسفة الإدارة وأسلوب العمل؛

- الهيكل التنظيمي للمنشأة وطرق إنفاذ الصلاحيات والمسؤوليات؛

- نظام الرقابة الإدارية والمتضمن وظيفة التدقيق الداخلي، والسياسات المتعلقة بالموظفين والإجراءات وفصل الواجبات.

- إجراءات الرقابة : وتعني تلك السياسات والإجراءات التي اعتمدها الإدارة إضافة لبيئة الرقابة، لغرض تحقيق الأهداف الخاصة للمنشأة.

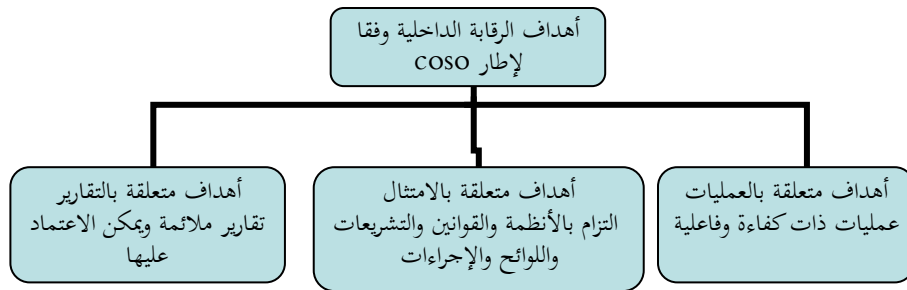
مما سبق يمكن تعريف نظام الرقابة الداخلية بأنها:

مجموعة الأساليب والضوابط الداخلية التي يستخدمها المدراء الفنيين والعاميين حسب الهيكل التنظيمي والبيئة الرقابية داخل المؤسسات، لتنفيذ مخططات العمل وفقاً للاستراتيجيات المقررة، والمبنية على إدارة المخاطر المحتملة وإضافة قيمة للمؤسسة، من خلال تقييم الأداء وربطه بالمسؤوليات.

3- أهداف الرقابة الداخلية وفقاً لإطار COSO :

تهدف الرقابة الداخلية وفقاً لإطار COSO إلى تحقيق كفاءة وفعالية تشغيل العمليات، إضافة إلى الالتزام بالسياسات المقررة وتنفيذ الاستراتيجيات المبرمجة، كما تهدف إلى تقديم بيانات ومعلومات سليمة وذات مصداقية وفي الوقت المناسب للأطراف ذات المصالح في شكل تقارير مالية أو غير مالية، والشكل التالي يبين هذه الأهداف الثلاثة:

الشكل 01 - أهداف الرقابة الداخلية وفقاً لإطار COSO



المصدر: زاهر الرحي، الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي وفقاً للمعايير الدولية، دار المأمون للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2017، ص: 117
<https://www.neelwafurat.com/>

3- العوامل والأسباب التي أدت إلى الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية:

من أهم العوامل التي أدت إلى الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية، وتطويرها سواء من خلال المفهوم أو الأساليب أو الإجراءات، نذكرها على سبيل الذكر لا الحصر وفق ما يأتي:

❖ ظهور وكبر حجم المؤسسات يتطلب مراقبة العمليات بفعالية، بالاعتماد على المعلومات الصحيحة، وفي الوقت المناسب، لتحقيق الأهداف المخطط لها:⁸

■ كبر حجم المؤسسات في الحياة الاقتصادية الحديثة، تستخدم الرقابة الداخلية للتأكد من صحة المعلومات والتقارير المالية وغير المالية؛
■ اهتمام الإدارة العليا ورغبتها في التأكد من قيام إدارة المؤسسات بتنفيذ المخطط لتحقيق الأهداف العامة، والتأكد من حماية أموال المنشأة من فرص الغش والتلاعب؛

■ إشراف الدولة على المؤسسات التي لها مساس بمصالح ومرافق الدولة العامة؛

■ زيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية لمواكبة التطورات التقنية، واستخدام الأنظمة الإلكترونية وزيادة مهمة ومسؤوليات الرقابة الداخلية.

❖ كما كان لظهور نشاط التدقيق الداخلي الذي يعتمد على فعالية نظام الرقابة الداخلية المستعمل في المؤسسات⁹ "تطور إجراءات التدقيق الداخلي: تعتمد عملية التدقيق الداخلي على أسلوب العينة الإحصائية، ذلك الأسلوب الذي يعتمد في تقرير حجمه وكمية اختباره على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية المستعمل في المشروع المعني".

4-مكونات وعناصر الرقابة الداخلية:

قسمت معايير التدقيق الدولية (معيار التدقيق الدولي رقم 315) ومنظمة COSO عناصر الرقابة الداخلية إلى خمسة عناصر أساسية، تكامل هذه العناصر يساهم في تحقيق الأهداف وبلوغ الغايات المرجوة :¹⁰

- بيئة الرقابة: مواقف ووعي المدراء الفنيين والعاملين بإجراءات الإدارة الرقابية وتحديد مسؤوليات وواجبات الرقابة.
- تقدير المخاطر: عملية تحديد وتقدير مدى الاستجابة للمخاطر، ونتائج العمل لأغراض إعداد التقارير المالية وفقا لإطار إعداد التقارير المالية المطبق.
- أنشطة الرقابة: السياسات والإجراءات التي تساعد على ضمان تنفيذ إجراءات الإدارة.
- نظام المعلومات والاتصال: يتكون نظام المعلومات من بنية تحتية(عناصر مادية وبرامج حاسوب) وأشخاص وإجراءات وبيانات، كما يتكون نظام المعلومات الخاص بأهداف إعداد التقارير المالية من الإجراءات والسجلات التي أنشئت لمباشرة وتسجيل ومعالجة وإعداد التقارير والمحافظة على الأصول والالتزامات وحقوق المساهمين.
- المراقبة (المتابعة): عملية لتقييم نوعية أداء الرقابة الداخلية على مدى الوقت، ووعي بإجراءات الإدارة الرقابية وتحديد مسؤوليات وواجبات الرقابة.

المحور الثاني : الأداء التشغيلي

سنتطرق في هذا المحور إلى الإطار المفاهيمي للأداء، مع ذكر مكونات الأداء التشغيلي المرتبط بالاقتصادية، الكفاءة والفاعلية، ومايجب توفره من متطلبات لقياس الأداء وتحسينه.

أولا : الإطار المفاهيمي للأداء (The Performance)

- تعريف الأداء لغة واصطلاحا:

الاشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء مستمد من الكلمة الإنجليزية (To Perform)، وقد اشتقت الكلمة بدورها من اللغة اللاتينية (Performer) والذي يعني مهمة أو تأدية عمل¹¹

أما أدى الشيء: أوصله، "والاسم الأداء"، و"أدى بالتشديد؛ ووجه الكلام أن يقال: فلان أحسن أداء". وأشار بعض اللغويين والأدباء إلى أن معنى "أدى الشيء: قام به"، "والأداء : التأدية " ¹²

- تعريف المنظمة العالمية للتقييس الايزو 9000 إصدار 2000 الأداء على أنه ¹³ :

" يشمل الكفاءة والفاعلية، فهذه الأخيرة هي مدى بلوغ النتائج، أما الكفاءة هي العلاقة بين النتيجة المتحصل عليها والموارد المستعملة".

- تعريف الأداء حسب المفكرين : تعددت التعاريف المفكرين حول مصطلح مفهوم الأداء كما يلي: ¹⁴

-تعريف الأداء حسب (Miller et Bromily) :

ينظر هذان الكاتبان إلى الأداء على أنه: انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الأداء هو حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما الطريقة في استعمال موارد المؤسسة، ونعني بذلك عامل الكفاءة، والنتائج (الأهداف) المحققة من ذلك الاستخدام، ونعني بذلك عامل الفاعلية.

-تعريف الأداء حسب (A . Kherakhem):

من وجهة نظر هذا الكاتب أن الأداء يدل على: تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة.

كما يمكن تعريف الأداء على أنه:

" النتيجة النهائية للنشاط، على افتراض أن هذا النشاط يحدث من خلال أداء مسؤوليات العمل بأكثر الطرق كفاءة وفاعلية، فإن التأثير المتوقع هو نتيجة النشاط الذي تم تنفيذه" ¹⁵

2- الأداء الفندقي:

يعرف على أنه: " المخرجات أو النتائج التي تسعى الوظائف الإدارية في الفندق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة، وتشير إلى مدى نجاح أو فشل الوظائف الإدارية في تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها" ¹⁶

3- الأداء التشغيلي:

هو استخدام الإمكانيات المختلفة المتوفرة لدى المؤسسة، واستغلالها لتحقيق الاقتصادية، الكفاءة والفاعلية باعتبارها معايير تقييم الأداء التشغيلي، وهذا لارتباط: ¹⁷

" الأداء التشغيلي بالأعمال المنجزة والمخرجات التي يسعى نظام الرقابة لتحقيقها، والمتمثلة في الاقتصادية، الكفاءة والفاعلية؛ ويمكن تعريفها وفق ما يأتي:

-الاقتصادية : ومعناها إنجاز العمل بأقل تكلفة من خلال الموارد المادية والبشرية المتاحة للمنشأة؛

-الكفاءة : أي تحقيق الأهداف بأقل تكلفة، وذلك بتعظيم النتائج والمخرجات بنفس القدر من الموارد، أو تقليل المدخلات مع تحقيق نفس المخرجات المحددة؛

-الفاعلية : وتعني تحقيق الأهداف المرسومة للبرامج والأنشطة ."

مما سبق يمكن تعريف الأداء الفندقي التشغيلي على أنه :

استخدام الامكانيات المادية والبشرية المتوفرة لدى المؤسسات الفندقية لتحقيق الخطط الفندقية المسطرة من طرف المسؤولين والعاملين في الوظائف التشغيلية الرئيسية (المكاتب الأمامية، قسم الأطعمة والمشروبات، قسم الغرف...) والوظائف التشغيلية المساندة (الأقسام الإدارية، قسم الهندسة والصيانة...) في المؤسسات الفندقية خلال فترة زمنية محددة.

4 - عناصر إدارة الأداء الفندقي:

عناصر إدارة الأداء الفندقي تعني السياسات والإجراءات المعمول بها من طرف المدراء الفنيين أو العاملين في المؤسسات الفندقية تحظى بالقبول العام وقابلة للقياس، لتحقيق الأهداف والغايات المرجوة، مع إجراء عمليات التقييم بناء على معلومات رقابية وفق نظام رقابي فعال، لتصحيح الإنحرافات وردمها إن وجدت، لتحقيق قيمة مضافة.

من خلال ما سبق يمكن القول إن إدارة الأداء تقوم على ثلاث عناصر أساسية تتفاعل فيما بينها، والشكل التالي يبين هذه العناصر:

الشكل رقم 02 : عناصر إدارة الأداء



المصدر: من إعداد الباحثين، بالاعتماد على مرجع: محمد قدرى حسن، 2014-2015، ص: 6.

3- متطلبات قياس الأداء:

قياس الأداء سواء على مستوى المؤسسات أو العاملين يتطلب توفر متطلبات الإلتزام بها، وفق نظام محكم وفعال يساهم في بلوغ أهدافها وتحقيق استراتيجياتها، سنتطرق إلى هذه المتطلبات بالتفصيل وفق ما يأتي: ¹⁸

3-1 الإدارة الإستراتيجية: يقصد بالإدارة الإستراتيجية الأنشطة والخطط التي تقرها المؤسسات على المدى البعيد، بما يضمن تزامن أهدافها مع البيئة الخارجية بطريقة وذات فعالية عالية في ذات الوقت. وتهدف الإدارة الإستراتيجية إلى تقوية موقف المؤسسات، وتلبية احتياجات العملاء، وتحقيق الأهداف المنشودة، وهي تنشأ في مناخ يعتمد على التحركات التنافسية، وعلى إدارة تحقق أداء ناجح.

3-2 الشفافية: يقصد بالشفافية حق كل فرد في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار.

3-3 المساءلة: المساءلة تعني الحساب، وهي في هذا المجال تعني مساءلة المدراء الفنيين والعاملين المكلفين بالقيام بوظائف معينة، ولديهم السلطة اللازمة لأداء تلك الوظائف، عن أداء مهامها طبقا للشروط والمواصفات التي تم تحديدها مسبقا. وهي تقوم على ثلاث محاور أساسية، أولاها المساءلة المتعلقة بإتباع اللوائح والقوانين، وتليها المساءلة المتعلقة بالفاعلية، وأخيرا المساءلة المتعلقة بالبرامج المتعلقة بجميع المستويات الادارية.

3-4 تطوير النظم المحاسبية: قياس الأداء المؤسسي الذي يعتمد على تعدد الأهداف والغايات، لم يعد كافيا على تزويد متخذي القرار بالبيانات والمعلومات اللازمة للحكم على كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية، نتيجة لذلك ظهرت الحاجة إلى نظم محاسبية جديدة يمكن استخدامها في الحصول على هذه البيانات والمعلومات.

المحور الثالث: الدراسة الميدانية

اعتمدنا في الدراسة الميدانية (مؤسسات فندقية بمستغانم)، تم الاستعانة باستبيان لجمع البيانات، والتعرف على رأي المستطلعين فيها، حيث تم تصميم استبيان تم توزيعه على عينة من المدراء الفنيين والعاملين في 14 مؤسسة فندقية بمستغانم (فنادق، إقامات فندقية)، تطرقنا في هذا المحور إلى التعريف بمستغانم بما فيها الموقع إضافة إلى الحضيرة الفندقية المتوفرة بها، ثم قمنا بتحليل وتفسير النتائج الميدانية.

أولاً: نبذة تعريفية عن مستغانم :

1) الموقع: تتميز مستغانم بمناخ متوسطي، وتحتوي تضاريس متنوعة و تقع ضمن القطب السياحي للامتياز الشمال غرب (POTNO)، وتعتبر واحدا من المعالم التي يمر بها خط غرينتش في الجزائر. وتعتبر من أهم المدن الساحلية بالجهة الغربية التي تتميز برمال ذهبية وطبيعة خلابة وجذابة، كما يوجد بالولاية منتجات تقليدية وحرفية تساهم في إنجاح النشاط السياحي، هذه المغريات السياحية والمنتجات تجعل وتؤهل إلى أن تصبح وجهة سياحية بامتياز.

2) الحضيرة الفندقية:

تتوفر بمستغانم حضيرة فندقية متنوعة، سنذكر منها الصالحة للإستغلال استنادا إلى إحصائيات مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية مستغانم إلى غاية سبتمبر 2019 م :

- الفنادق: يوجد 10 فنادق مصنفة من نجمة واحدة إلى أربعة نجوم، منها ستة (6) فنادق حضري والأخرى المتبقية ساحلي.
- الإقامة الفندقية: يوجد ثلاثة عشر إقامة فندقية (13) مصنفة من نجمة واحدة إلى ثلاثة نجوم.
- نزل طريق : يوجد نزل طريق واحد صالح للإستغلال وآخر مغلق بسبب الانشغال
- نزل عائلي: يوجد نزل عائلي واحد.
- هياكل أخرى معدة للفندقة : تقدر بحوالي خمسة، والتي بدأ نشاطها قبل 1996، حيث توفر هذه الهياكل توفر ما يقارب 3168 سرير، وحوالي 461 عامل.

- كما يوجد 38 مشروع فندقية في طور الانجاز مما سيوفر 6125 سرير وحوالي 867 منصب عمل دائم ومؤقت.
- التخييم : يوجد بمستغانم 13 مخيم صيفي للأطفال بسعة 3920 سرير، إضافة إلى 17 مركز عائلي بسعة 3986 سرير.

3) تحديد مجتمع وعينة الدراسة :

تم اختيار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة شملت (14) مؤسسة فندقية بمستغانم، كما هو مفصل في الجدول رقم 1 أدناه، وقد تم توزيع 70 استبيان، تم استرجاع 45 منها فقط، وهذا لارتباط المجال الزمني للدراسة بموسم الكساد(خصوصيات النشاط الفندقية) منذ شهر أكتوبر 2019م إلى غاية شهر فيفري 2020م، حيث يتم التخلي عن بعض الوظائف والأنشطة، ينتج عنه تخفيض عدد الموظفين والعاملين، وبعد مراجعتها تم اعتماد 40 استمارة لغرض التحليل الإحصائي، واستبعاد خمس (5) استمارات لعدم استيفائها للشروط الضرورية للتحليل.

كما قمنا أثناء الدراسة بإجراء مقابلات مع بعض القائمين على مؤسسات فندقية بمستغانم محل الدراسة (مدراء، مسيرين، مسؤولي قسم الاستقبال والحجز، الموارد البشرية، وقسم الغرف...)، وهذا من أجل الاستفادة من هذه المعلومات لتفسير نتائج البحث. والجدول التالي يبين عدد استمارات الاستبيان الموزعة على المؤسسات الفندقية بمستغانم باختلاف أنماطها:

الجدول رقم 1: إحصائيات خاصة باستمارة استبيان عينة الدراسة

| النسبة (%) | الاستبيانات الصالحة لتحليل الإحصائي | الاستمارات المسترجعة | الاستمارات الموزعة | الطبيعة | المؤسسة الفندقية |
|------------|--|-------------------------|-----------------------|---------|------------------|
| 1 | 04 | 05 | 06 | ساحلي | قصر المنصور |
| 67 | 04 | 05 | 06 | ساحلي | المنتزه |
| 67 | 05 | 06 | 06 | ساحلي | موريس تاغا |
| 1 | 04 | 04 | 04 | ساحلي | عبادة |
| 67 | 02 | 02 | 03 | حضري | برج الملوك |
| 1 | 02 | 02 | 02 | حضري | الحاج عبدالله |
| 34 | 01 | 01 | 03 | حضري | الروايل |
| 0 | 00 | 00 | 02 | حضري | الجزائر |
| 100 | 01 | 01 | 01 | حضري | الساحل |
| 100 | 08 | 08 | 08 | ساحلي | السفير |
| 75 | 06 | 08 | 08 | ساحلي | الزهور |
| 100 | 03 | 03 | 03 | ساحلي | زكارة |
| 0 | 00 | 00 | 10 | ساحلي | AZ مركب الزفير |
| 0 | 00 | 00 | 08 | ساحلي | Costa Mimousa |
| | 40 | 45 | 70 | | المجموع |

المصدر: من إعداد الباحثين.

4) تحليل وتفسير النتائج الميدانية:

4-1) تحديد منهج الدراسة: يتكون مجتمع وعينة الدراسة من القائمين (مدراء فنيين وعاملين) على مؤسسات فندقية بمستغانم .

حيث سيتم إعداد استمارة استبيان وتوزيعها على مجتمع وعينة الدراسة المشار إليها، كما يتم تحليل واستخراج المؤشرات والنسب باستخدام مخرجات برنامج الحزم الإحصائية.

4-2) الوسائل الإحصائية المستعملة : لمعالجة البيانات المتحصل عليها بعد تجميع الاستبيان، اعتمدنا على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (النسخة 20) (Statistical Package for Social Science version 20) لتحليل البيانات إحصائيا من خلال الأساليب التالية :

- النسب المئوية لمعرفة نسبة أفراد العينة الذين اختاروا كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان؛

- التكرارات لمعرفة عدد أفراد العينة الذين اختاروا كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان؛

- معامل ألفا كرونباخ (α) لحساب ثبات الاستبيان؛4-3) ثبات أداة الدراسة : للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم الاعتماد على اختبار معامل ألفا كرونباخ (α)، والجدول رقم 2 أدناه يبين ذلك:

الجدول رقم 2: نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان

| البعد | الفا كرونباخ |
|---------------|--------------|
| الاستبيان ككل | 0,710 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS v20)

حسب النتائج المتحصل عليها وفقا للجدول تبين أن معامل الثبات ألفا كرونباخ (α) يقدر ب (0,710)، وهو أكبر من القيمة

المتعارف عليها (0,6)، هذا يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، ما يزيد من مصداقية النتائج المحصل عليها.

4-4) الخصائص الاجتماعية لعينة الدراسة : إن الخصائص الاجتماعية لعينة الدراسة تتكون من ستة (6) عوامل وهي الجنس، السن، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية، والجدول التالي يبين البيانات التي تم الحصول عليها أو تجميعها :

الجدول رقم 3: إحصائيات خاصة باستمارة استبيان عينة الدراسة

| النسبة المئوية | التكرار | الخصائص الشخصية | | |
|----------------|---------|-------------------------|----------------|-----------------|
| 87,5 | 35 | ذكر | الجنس | |
| 12,5 | 5 | أنثى | | |
| 45,0 | 18 | من 20 إلى أقل من 30 سنة | السن | |
| 42,5 | 17 | من 31 إلى أقل من 40 سنة | | |
| 5,0 | 2 | من 41 إلى أقل من 50 سنة | | |
| 7,5 | 3 | أكثر من 50 سنة | | |
| 67,5 | 27 | شهادة مهنية | المؤهل العلمي | |
| 10,0 | 4 | ليسانس | | |
| 12,5 | 5 | ماجستير | | |
| 2,5 | 1 | دكتوراه | | |
| 50,0 | 20 | فندقة وسياحة | التخصص العلمي | |
| 15,0 | 6 | فنون تشكيلية | | |
| 7,5 | 3 | محاسبة | | |
| 5,0 | 2 | لغات أجنبية | | |
| 10,0 | 4 | إعلام واتصال | | |
| 7,5 | 3 | الإنقاذ | | |
| 5,0 | 2 | حدائقي | | |
| 10,0 | 4 | مدير | | المستوى الوظيفي |
| 27,5 | 11 | مسير | | |
| 12,5 | 5 | مدقق داخلي | | |
| 2,5 | 1 | مسؤول الجودة | | |
| 12,5 | 5 | موظف الاستقبال | | |
| 7,5 | 3 | قسم الغرف | | |
| 7,5 | 3 | قسم الاطعام | | |
| 5,0 | 2 | قسم الأمن الداخلي | | |
| 7,5 | 3 | قسم الصيانة | | |
| 2,5 | 1 | قسم النظافة | | |
| 55 | 22 | من 1 إلى أقل من 5 سنة | الخبرة المهنية | |
| 10 | 4 | من 6 إلى أقل من 10 سنة | | |
| 12, | 5 | من 11 إلى أقل من 15 سنة | | |
| 20 | 8 | أكثر من 15 سنة | | |

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS v20)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن توزيع العاملين حسب الجنس يغلب عليها عدد الذكور حيث قدرت ب (87,5%)، في حين لا تمثل الإناث (12,5%) من العينة وهذا راجع الى تخفيض عددعاملات في موسم الكساد. أما توزيعها من حيث السن فقد كانت

النسبة الأكبر والغير متفاوتة بين الفئة العمرية بين (20 – 30) بنسبة (45%)، والفئة العمرية (31 – 40) بنسبة (42,5%) وعليه معظم العاملين شباب، في حين آخر فئة عمرية بين (41 – 50) قدرت ب (5%). أما عن المؤهل العلمي فمعظم العاملين يحوزون على شهادة مهنية في الفنادق والسياحة حيث قدرت ب (67,5%)، يليها الحاصلين على مستوى الماجستير بنسبة قدرت ب (12,5%)، و الحاصلين على شهادة ليسانس في مختلف التخصصات قدرت ب (10%)، لأنها من متطلبات شغل منصب مسير في المؤسسات الفندقية واستغلالها طبقا للتنظيم الساري المعمول به. كما نلاحظ أن شاغلي منصب مسير يمثلون النسبة الأكبر حيث قدرت ب (27,5%) لأنه ملزم بالحضور وغيابه غير المبرر ينتج عنه تحرير محضر مخالفة من طرف مفتشي السياحة، كما أن معظم أفراد عينة الدراسة يشتغلون في الوظائف الرئيسية (الغرف، الاستقبال، الأمن) بنسب تتراوح من (5 إلى 12,5%) لارتباط مجال الدراسة بموسم الكساد. أما عن الخبرة المهنية (الحالية في المؤسسات الفندقية وليس خارجها) فقد كانت النسبة الأكبر للعاملين لمدة تقل عن 5 سنوات ب (55%) لعدم طلبهم لأجر مرتفع، ثم تلي هذه النسبة العاملين الذين يشتغلون أكثر من 15 سنة بنسبة (20%).

5) تحليل معطيات الاستبيان:

5-1) الهيكل التنظيمي وبيئة الرقابة: سنعالج في هذا المحور الهيكل التنظيمي وبيئة الرقابة على مستوى المؤسسات الفندقية محل الدراسة، ومن خلال ذلك تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول 4 أدناه.

الجدول رقم 4: تفرغ البيانات المتعلقة بالمحور الأول: الهيكل التنظيمي وبيئة الرقابة

| الرقم | العبارات | نعم | النسبة(%) | لا | النسبة(%) | الأهمية |
|-------|--|-----|-----------|----|-----------|---------|
| 1 | هل يتلاءم الهيكل التنظيمي مع طبيعة النشاط الفندقي | 38 | 95 | 2 | 5 | 1 |
| 2 | هل يتوفر الهيكل التنظيمي لإدارة الفندق على قسم التدقيق الداخلي أو لجنة التدقيق | 28 | 70 | 12 | 30 | 3 |
| 3 | هل تعمل إدارة الفندق على منع الأعمال غير القانونية | 34 | 85 | 6 | 15 | 8 |
| 4 | هل تلتزم إدارة الفندق بإجراء دورات تكوينية | 15 | 37,5 | 25 | 62,5 | 2 |
| 5 | هل يعمل القائمون على إدارة الفندق على استقلالية المدقق الداخلي | 27 | 67,5 | 13 | 32,5 | 6 |
| 6 | هل تتضمن تقارير لجنة التدقيق أو تقارير المدقق الداخلي | 28 | 70 | 12 | 30 | 5 |
| 7 | هل يستخدم المدقق الخارجي تقارير المدقق الداخلي | 23 | 57,5 | 17 | 42,5 | 7 |
| 8 | هل يتم مراجعة نظام الرقابة الداخلية للفندق | 34 | 85 | 6 | 15 | 4 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS v20)

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة أفراد العينة الذين أجابوا بنعم قدرت ب 95% والخاصة بالعبارة الأولى، تفسر أن هناك بيئة رقابية على مستوى العينة المدروسة من المؤسسات الفندقية، وتتوافر على هيكل تنظيمي واضح المعالم يساعد في هيكلة مكونات نظام الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO، في حين بلغت أعلى نسبة العينة المستهدفة أو المدروسة والمجيبية بلا 62,5% والمتعلقة بالعبارة الرابعة، هذا ما يعلل أن القائمين على المؤسسات الفندقية محل الدراسة لا يبرمجون دورات تكوينية للعاملين ورسكلة وتحديث المعلومات.

5-2) تقدير المخاطر: سنعالج في هذا المحور تقدير المخاطر على مستوى المؤسسات الفندقية محل الدراسة، ومن خلال ذلك تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول 5 أدناه.

الجدول رقم 5: تفرغ البيانات المتعلقة بالمحور الثاني تقدير المخاطر

| الرقم | العبارات | نعم | النسبة (%) | لا | النسبة (%) | الأهمية |
|-------|---|-----|------------|----|------------|---------|
| 1 | هل تدرك إدارة الفندق بخصوصية النشاط الفندقي | 34 | 85 | 6 | 15 | 2 |
| 2 | المواجهة بالإشهار والترويج | 11 | 27,5 | 29 | 72,5 | 7 |
| 3 | المواجهة بإضافة منتجات وخدمات جديدة | 16 | 40 | 24 | 60 | 6 |
| 4 | هل يدرك القائمين على الفندق بالمشاكل التي توجه إدارته | 39 | 97,5 | 1 | 2,5 | 1 |
| 5 | المشاكل المحتملة التي تواجه الفندق الغلق السياحي | 21 | 52,5 | 19 | 47,5 | 4 |
| 6 | التعامل مع الموردين | 19 | 47,5 | 21 | 52,5 | 5 |
| 7 | عدم انضباط الموظفين والعاملين | 34 | 85 | 6 | 15 | 3 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS v20)

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 50% أجابت بنعم بنسب متفاوتة، أعلاها بنسبة 97,5% فيما يخص العبارة الخامسة وأدناها 27,5% المرتبطة بالعبارة الثانية، هذا يعني أن نصف العينة يدركون بخصوصية النشاط الفندقي، والمخاطر المحتملة التي يمكن أن يعرض لها، في حين أن النصف الثاني من العينة أجابت بلا بنسب متفاوتة أعلاها 72,5% خاصة بالعبارة الثانية وأدناها بنسبة 15% المرتبطة بالعبارة السابعة، هذا يعني أن أفراد العينة لا يدركون بأهمية المخاطر المحتملة التي تواجه المؤسسات الفندقية محل الدراسة.

3-5) الأنشطة الرقابية: سنعالج في هذا المحور الأنشطة الرقابية على مستوى المؤسسات الفندقية محل الدراسة، ومن خلال ذلك تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول 6 أدناه.

الجدول رقم 6: تفرغ البيانات المتعلقة بالمحور الثالث الأنشطة الرقابية

| الرقم | العبارات | نعم | النسبة (%) | لا | النسبة (%) | الأهمية |
|-------|---|-----|------------|----|------------|---------|
| 1 | هل هناك معايير الرقابة على الأداء الفندقي | 35 | 87,5 | 5 | 12 | 1 |
| 2 | هل يقوم قسم التدقيق الداخلي باستشارة مجلس الإدارة أو لجنة التدقيق عند اختيار أسلوب لتقييم نظام الرقابة الداخلية | 27 | 67,5 | 13 | 32,5 | 4 |
| 3 | هل يقوم قسم التدقيق الداخلي باختيار أسلوب تقييم نظام الرقابة الداخلية حسب الوظائف والأنشطة المتواجدة بالفندق | 25 | 62,5 | 15 | 37,5 | 2 |
| 4 | هل يتم مراجعة نظام الرقابة الداخلية للفندق | 34 | 85 | 6 | 15 | 3 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS v20)

نلاحظ من خلال الجدول إن معظم أفراد العينة أجابت بنعم ما يبرر تجاوبهم إيجابيا مع الأنشطة الرقابية، على غرار العبارة الأولى قدرت بنسبة 87,5%، في حين بقيت الفئة أجابت بلا بنسب متفاوتة ما يعكس جهلها أو عدم إدراكها لهاته الأنشطة الرقابية.

4-5) نظام المعلومات والاتصال: سنعالج في هذا المحور نظام المعلومات والاتصال على مستوى المؤسسات الفندقية محل الدراسة، ومن خلال ذلك تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول 7 أدناه.

الجدول رقم 7 : تفرغ البيانات المتعلقة بالمحور الرابع نظام المعلومات والاتصال

| الرقم | العبارات | نعم | النسبة(%) | لا | النسبة(%) | الأهمية |
|-------|--|-----|-----------|----|-----------|---------|
| 1 | هل يتوفر لدى إدارة الفندق أنظمة معلومات | 27 | 67,5 | 13 | 32,5 | 3 |
| 2 | هل يوجد شبكة معلومات مرنة تسمح بانتقال المعلومات | 20 | 50 | 20 | 50 | 6 |
| 3 | هل توفر إدارة الفندق الوسائل اللازمة والطرق التي تسمح للزبون بتقديم الشكوى | 38 | 95 | 2 | 5 | 1 |
| 4 | وسائل وطرق تخص شكاوى الزبائن الانترنت، مواقع التواصل الاجتماعي | 10 | 25 | 30 | 75 | 2 |
| 5 | وسائل وطرق تخص شكاوى الزبائن الاتصال المباشر، الهاتف | 6 | 15 | 34 | 85 | 4 |
| 6 | وسائل وطرق تخص شكاوى الزبائن صندوق الشكاوي، السجلات | 32 | 80 | 8 | 20 | 5 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS v20)

نلاحظ من خلال الجدول أن اغلب أفراد العينة أجابت بنعم بنسب متفاوتة أعلاها 95 % تخص العبارة الثالثة، وأدناها 67 % تخص العبارة الثانية والتي قدرت ب 50 %، هذا يعني إن معظم أفراد العينة يدركون أهمية وضع نظامي معلومات واتصالات داخلي أو خارجي عادي أو الكتروني، من أجل تسهيل أنماط الإتصال في المؤسسات الفندقية محل الدراسة وعصرنته، إضافة إلى معالجة انشغالات وآراء واقتراحات وشكاوي الزبائن.

5-5) المراقبة أو المتابعة: سنعالج في هذا المحور المراقبة على مستوى المؤسسات الفندقية محل الدراسة، ومن خلال ذلك تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول 8 أدناه.

الجدول رقم 8 : تفرغ البيانات المتعلقة بالمحور الخامس المراقبة (المتابعة)

| الرقم | العبارات | نعم | النسبة(%) | لا | النسبة(%) | الأهمية |
|-------|--|-----|-----------|----|-----------|---------|
| 1 | هل هناك تفويض للسلطات يتناسب والمسؤوليات المنوطة بهم | 27 | 67,5 | 13 | 32,5 | 5 |
| 2 | هل هناك تحديد للمسؤوليات | 30 | 75 | 10 | 25 | 1 |
| 3 | هل تفسر وتحلل الفروق بين الميزانية الحقيقية والموازنات التقديرية | 29 | 72,5 | 11 | 27,5 | 2 |
| 4 | هل تقوم إدارة الفندق بالرقابة الفعلية على السجلات والدفاتر المحاسبية | 28 | 70 | 12 | 30 | 4 |
| 5 | الإجراءات الرقابية التي تعتمدها إدارة الفندق لتحقيق الأهداف المسطرة | 29 | 72,5 | 11 | 27,5 | 3 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS v20)

نلاحظ أن معظم أفراد عينة الدراسة أجابت بنعم بنسب متفاوتة تراوحت ما بين 75% في ما يخص العبارة الثانية وأدناها قدرت بنسبة 67,5% متعلقة بالعبارة الأولى، هذا يعني أن القائمين على المؤسسات الفندقية محل الدراسة يدركون إجراءات الرقابة الداخلية، ولكنها تقليدية، في حين يجهدون إجراءات الرقابة الداخلية الحديثة مثل قياس وتصحيح أعمال المساعدين والمرؤوسين.

6-5) تحقيق كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية: سنعالج في هذا المحور تحقيق كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية على مستوى المؤسسات الفندقية محل الدراسة، ومن خلال ذلك تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول 9 أدناه.

الجدول رقم 6 : تفرغ البيانات المتعلقة بالمحور السادس تحقيق كفاءة وفاعلية العمليات التشغيلية

| الرقم | العبارات | نعم | النسبة(%) | لا | النسبة(%) | الأهمية |
|-------|---|-----|-----------|----|-----------|---------|
| 1 | استخدام أنظمة لرقابة يتناسب مع إمكانيات الفندق | 33 | 82,5 | 7 | 17,5 | 2 |
| 2 | الأساليب والإجراءات التي تستخدمها إدارة الفندق لتحقيق الكفاءة والفاعلية | 34 | 85 | 6 | 15 | 1 |
| 3 | توظيف اليد العاملة المؤهلة وذات الخبرة والمتخصصة وتدريبها | 18 | 45 | 22 | 55 | 3 |
| 4 | جودة الخدمات السياحية وفقا للمواصفات العالمية والتنافسية | 16 | 40 | 24 | 60 | 4 |
| 5 | كسب ثقة الزبائن | 7 | 17,5 | 33 | 82,5 | 6 |
| 6 | الرقابة المستمرة للعمال وتقديم النصائح والتوجيهات | 13 | 32,5 | 27 | 67,5 | 7 |
| 7 | استخدام أنظمة تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة وتحسينها (التشغيل ، الرقابة) | 11 | 27,5 | 29 | 72,5 | 5 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS v20)

نلاحظ من خلال الجدول أن اغلب أفراد العينة أجابت بنعم بنسب متفاوتة مما يعني أن القائمين على المؤسسات الفندقية محل الدراسة يضعون استراتيجيات، لتحقيق أداء تشغيلي يتطلب هيكلة مكونات نظام الرقابة الداخلية، بما يتلاءم وإمكانيات المؤسسات الفندقية محل الدراسة.

خاتمة:

بعد قيامنا بالدراسة الميدانية لعينة الدراسة توصلنا إلى أن القائمين على المؤسسات الفندقية محل الدراسة، لا يدركون بكافة مكونات الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO بالرغم من توفر هيكلها التنظيمي واختلافه حسب حجم كل مؤسسة فندقية من عينة الدراسة، ولا توجد بيئة رقابية ومرنة تساهم في هيكلة مكونات نظام الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO، ولا تعتمد جلها على نشاط التدقيق الداخلي باعتباره صمام الأمان لفحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية، والتأكد من تطبيق السياسات والإجراءات الموضوعة لتحقيق قيمة مضافة للمؤسسات.

كما تبين من خلال الدراسة أن القائمين على المؤسسات الفندقية محل الدراسة يعتمدون على نظام رقابي يعتمد على الملاحظة الشخصية، بالرغم من توفرها على موارد بشرية مؤهلة تتطلب التثمين والاهتمام، وتعزيز استقلاليتها من جهة الإدارة، مع التزامها بالموضوعية والشفافية، والتحلي بروح المسؤولية والضمير الشخصي والمهني.

من النتائج المتوصل إليها ما يلي:

1. تتوافر المؤسسات الفندقية بمستغانم على هيكل تنظيمي يساعد في هيكلة مكونات نظام الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO ؛
2. لا يدرك القائمون على المؤسسات الفندقية بمستغانم بخصوصيات النشاط الفندقي، بأهمية إدارة المخاطر المحتملة التي تواجهها؛
3. يدرك القائمين على المؤسسات الفندقية بمستغانم بأهمية وضع نظامي معلومات واتصالات ملائم، من أجل تسهيل أنماط الاتصال وعصرنته؛
4. يدرك القائمين على المؤسسات الفندقية بإجراءات الرقابة الداخلية، ولكنها تقليدية، في حين يجهلون إجراءات الرقابة الداخلية الحديثة مثل قياس وتصحيح أعمال المساعدين والمرؤوسين؛
5. أهمية تكامل مكونات الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO وضرورة تطبيقها من أجل تحقيق أهداف الرقابة.

وبناء على نتائج التحليل، نوصي القائمين على المؤسسات الفندقية بمستغانم بصفة خاصة والمؤسسات الفندقية الجزائرية بصفة عامة بضرورة:

1. إجراء دورات تكوينية في مجال الرقابة والتفتيش (القوانين والتشريعات المنظمة للنشاط الفندقي المعمول بها، التزامات وواجبات ممارسة نشاط التدقيق الداخلي، أنظمة المعلومات المختلفة ومعالجتها وتحليلها)، وإشراكهم في وضع الأهداف ورسم الخطط.
2. إنشاء وظيفة مدقق داخلي تكون مهمته التقييم المستمر لنظام الرقابة الداخلية، وتقديم الإرشادات والتوجيهات الضرورية واللازمة لتحسين الأداء؛
3. مراجعة نظام الرقابة الداخلية، والتأكد من فعاليته، لتحديد الانحرافات إن وجدت وتصحيحها؛
4. مواكبة التطورات والاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي وفقا للمعايير الدولية.

الهوامش:

- 1 - عبد الوهاب نصر و شحاته السيد شحاته، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعملة أسواق المال (الواقع والمستقبل)، الدار الجامعية الاسكندرية - مصر، 2006، ص ص75-76.
- 2 - روبرت هيرت، إطار الرقابة الداخلية الصادر عن كوسو، مجلة المدقق الداخلي - الشرق الأوسط، مارس 2015
<http://www.internalauditor.me/ar/article/cosos-internal-control-integrated-framework>
- 3 - عبد الوهاب نصر و شحاته السيد شحاته، نفس المرجع أعلاه، ص76.
- 4 - فهد محمد طنينه، أثر الرقابة الداخلية على الأداء : دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الضفة الغربية، هذه الدراسة قدمت استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة الخليل، الخليل، فلسطين، 2017، ص16.
<https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-18069.pdf>
- 5 - خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص313.
- 6 - عبد الله عزيت بركات، التدقيق والرقابة الداخلية على المؤسسات بحوث محكمة منتقاة، المجلة العربية للإدارة، مج 27، العدد1، يونيو2007، ص40.
- 7 - المعايير الدولية للتدقيق، المعيار رقم 400، تقدير المخاطر والرقابة الداخلية، ص ص113-114
- 8 - محمد فضل مسعد و خالد راغب الخطيب، دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات، دار الكونوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2009، ص ص191-192 .
- 9 - زاهد محمد ديري، الرقابة الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان- الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص186.
- 10 - فهد محمد طنينه، مرجع سبق ذكره، ص ص19-20 .
- 11 مصطفى يوسف كافي، إدارة الأداء، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، الطبعة الأولى 2016، ص16
- 12 محمد دياب وآخرون، أساسيات تقييم كفاءة أداء المؤسسات الفندقية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان ، الطبعة الأولى 2015. ص18.
- 13 مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص23.
- 14 مصطفى يوسف كافي، نفس المرجع أعلاه، ص19 .
- 15- Ijljana kosar, Slobodan raseta, nikolina kosar, 2016, p: 34, 2016, key performance indicators in the hotel industry ,
<https://singipedia.singidunum.ac.rs>
- 16 نسرین بوسنة، و محمد بوشريية، واقع اعتماد الفنادق الجزائرية على مؤشرات القياس العالمية دراسة ميدانية لمجموعة من الفنادق بمدينة قسنطينة. مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية للبحوث والدراسات في العلوم الانسانية والاجتماعية ، 11 (4)، ص ص34-46
- 17 - خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص244 .
- 18 - محمد قدرى حسن، إدارة الأداء المتميز، قياس الأداء - تقييم الأداء - تحسين الأداء - مؤسسيا وفرديا، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية - مصر (2014 / 2015)، ص ص56-58.