

المركز الجامعي بالوادي  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
مدرسة الدكتوراه اقتصاد تطبيقي وتسيير المنظمات  
تخصص : محاسبة ونظم المعلومات

العنوان:

دور نظام مراقبة التسيير في التحكم في تسيير  
المؤسسات البنكية  
(دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - BADR -)

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير

الأستاذ المشرف:

د/ يحيى مفيدة

إعداد الطالب:

مرغني وليد

لجنة المناقشة :

الدكتور : حميداتو محمد الناصر ..... رئيسا

الدكتورة : يحيى مفيدة ..... مشرفا ومقررا

الدكتور : رحمانى موسى ..... عضو مناقش

الدكتور : خنشور جمال ..... عضو مناقش

الأستاذ : رحال نصر ..... عضو خبير

الموسم الجامعي: 2010/2011

# فهرس المحتويات

I	فهرس المحتويات
III	فهرس الأشكال
V	الملخص
أ	المقدمة
1	<b>الفصل الأول : مفاهيم نظرية أساسية حول مراقبة التسيير في المؤسسة</b>
2	تمهيد
3	المبحث الأول : مراقبة التسيير؛ تطورها التاريخي، ماهيتها، دورها وأهدافها
3	المطلب الأول : التطور التاريخي لمراقبة التسيير
9	المطلب الثاني : ماهية مراقبة التسيير
18	المطلب الثالث : دور وأهداف عملية مراقبة التسيير
	المبحث الثاني : مكونات مراقبة التسيير ومكانتها ضمن مختلف الهياكل التنظيمية ومهمة مراقب التسيير ضمنها
26	المطلب الأول: مكونات نظام مراقبة التسيير
26	المطلب الثاني : مكانة مراقبة التسيير في مختلف الهياكل التنظيمية
29	المطلب الثالث : مهمة ودور مراقب التسيير
33	المبحث الثالث : علاقة مراقبة التسيير بمختلف وظائف وعمليات التسيير
35	المطلب الأول : علاقة مراقبة التسيير بوظائف المؤسسة
35	المطلب الثاني : علاقة مراقبة التسيير مع البيئة
36	المطلب الثالث : علاقة مراقبة التسيير مع الإستراتيجية
38	المطلب الرابع : علاقة مراقبة التسيير مع المراجعة الداخلية
41	خلاصة
42	<b>الفصل الثاني : مراقبة التسيير في البنوك وأدواتها</b>
43	تمهيد
44	المبحث الأول : عوامل تنظيم مراقبة التسيير في البنك
44	المطلب الأول : التنظيم الداخلي للبنك
47	المطلب الثاني : نظام المعلومات ودوره في عملية التنظيم
50	المبحث الثاني : خصائص الخدمة البنكية وتقييم عملية مراقبة التسيير في البنك

50	المطلب الأول : خصائص الخدمة البنكية والنشاط البنكي .....
52	المطلب الثاني : علاقة مراقبة التسيير بمختلف مصالح ووظائف البنك .....
55	المطلب الثالث : تقييم نظام مراقبة التسيير في البنوك .....
56	المبحث الثالث : أدوات مراقبة التسيير المستعملة في البنوك .....
57	المطلب الأول : التحليل المالي .....
61	المطلب الثاني : قياس وتحليل المردودية كأداة من أدوات مراقبة التسيير الخاصة بالبنوك .....
81	المطلب الثالث : الموازنات التقديرية ومراقبة تنفيذها .....
96	المطلب الرابع : لوحة القيادة وبطاقة الأداء المتوازن .....
110	خلاصة .....
111	<b>الفصل الثالث : واقع نظام مراقبة التسيير في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ...</b>
112	تمهيد .....
113	المبحث الأول : تنظيم مراقبة التسيير على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR .....
113	المطلب الأول : تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR .....
114	المطلب الثاني : تنظيم مديرية التنبؤ ومراقبة التسيير DPCG .....
117	المطلب الثالث : تحديد مراكز المسؤولية بالنسبة للبنك .....
119	المبحث الثاني : أدوات مراقبة التسيير المستعملة في البنك .....
119	المطلب الأول : الموازنات التقديرية ومراقبتها .....
124	المطلب الثاني : إظهار الأدوات التسيير التي تصب في إطار لوحة القيادة والمعمول بها في البنك ..
	المبحث الثالث : واقع استخدام لوحة القيادة على مستوى البنك باعتبارها من الأدوات الحديثة
128	في مراقبة التسيير .....
128	المطلب الأول : القيود التي تعوق استخدام لوحة القيادة في بنك BADR .....
131	المطلب الثاني : الفرص المتاحة أمام البنك من اجل تفعيل لوحة القيادة .....
134	المطلب الثالث : محاولة إعطاء تصور للوحة القيادة على مستوى البنك .....
140	خلاصة .....
141	الخاتمة .....
144	قائمة المراجع .....
146	الملاحق .....