وزارة التعليـــم العـــالي و البحـــث العلمـــي- الجزائر
جـــامعة محـــمد خيضـــر – بسكرة –
كـــلية العلـــوم الاقتصـــادية و التجـــارية و علـــوم التسييـــر
قســـــم: العلوم التجارية

المـــــــوضـــــوع

أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر و مدى انعكاساته على حوكمة الشركات

دراسة ميدانية لعينة من شركات المساهمة- بسكرة –

مذكـرة مقـدمـة كجـزء مـن مـتطلـبات نيـل شهـــادة المـــــاستر في علوم التسيير
تخـــــصص: فحص محاسبي

إعـداد الطـــالـــبة:

- أحلام عون

الأستاذ الـمشرف:

- اسماعين جوامع

رقـــم التسجيـل:	
تـــاريخ الإيـداع	.....

السنة الجـــامعية: 2014-2015

الشكر والعرفان

الحمد لله الذي أنار لي درب العلم والمعرفة وأعانني على أداء هذا العمل المتواضع

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب او بعيد في إتمام هذا العمل واخص بالذكر الأستاذ المشرف جوامع إسماعين الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عونا لي في إتمام هذا العمل.

كلما ازددت علماً.....ازددت علماً بجهلي

الـــــــشـــكر

في مثل هذه اللحظات لأفكر قبل أن أخط الحروف لأجمعها في كلمات وتتبعثر الحروف وعبثا أن أحاول تجميعها في سطور

سطور كثيرة تمر في الخيال ولا يبقى لنا في نهاية المطاف إلا قليلا من الذكريات.

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك

فحمدا كثيرا لك يا رب

إلى سيد واشرف خلق الله إلى نبي الرحمة ونور العلمين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من علمني العطاء دون انتظار إلى من احمل أسمه بكل افتخار أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار

والدي الغزير

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب والى معنى التفاني إلى بسمة حياتي إلى من كان دعائها سر نجاحي

أمي الغاية

إلى من بوجودها عرفت معها معنى الحياة.....أخواتي

إلى من أرى التفاؤل بعينه والسعادة في ضحكته..... أختي

إلى الأخوات اللواتي لم تلدهن أمي إلى من تحلو بالاخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء إلى ينابيع الصدق الصافي إلى من معهم سعدت،برفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم

صديقاتي

قال تعالى

{وَ قُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْماً} " طـه : 114"

قال تعالى

{قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَاب} "الزمر : 9"

الملخص:

يعتبر التدقيق الداخلي من الوسائل التي ساهمت في إدارة المؤسسات بشكل جيد بحيث يضمن وصول المعلومة للإطراف المعنية بشكل سليم خالي من الأخطاء وكذالك أصبحت مهنة التدقيق الداخلي لا تقتصر فقط على اكتشاف الغش والأخطاء بل أصبحت تراعي جميع التطورات في مجال المال والأعمال كونه مجال متقلب ومعرض للأخطار بشكل كبير ومن هنا ظهرت مصطلحات جديدة يحاول التدقيق الداخلي الإلمام بها وكذا تطبيقها قدر المستطاع ومن بين هذه المصطلحات نجد إدارة المخاطر الذي راج استخدامه في الآونة الأخيرة والتي تهتم بمعالجة الخطر والسيطرة عليه قبل وقوعه ومن هنا فإن التدقيق الداخلي يركز أكثر على مواطن الأخطار لتدقيقها ليسهل على إدارة المخاطر القيام بأعمالها،ونجد كذالك مصطلح حوكمة الشركات الذي أصبحت له مبادئ وقوانين على كل مؤسسة العمل بها لذا فالتدقيق الداخلي يراعي حوكمة الشركات في عمله كما انه عنصر مهم لتدعيم الحوكمة، حيث أن هذه الدراسة تهدف إلى الوقوف على أهمية التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر ومدى انعكاساته على حوكمة الشركات وخصوصا في شركات المساهمة التي تعتبر محيط مليء بالمخاطر وسعيها المتواصل لتحقيق الشفافية والمصداقية.

Résumé

Une vérification interne de la gestion des institutions bien afin de garantir l'accès des information aux parties concernées correctement sans erreur et que la profession de l'audit interne est devenue non seulement la détection de la fraude et erreur, mais en tenant compte de tous les développements dans le domaine des finances et des affaires étant instable et espace d'exposition pour la notification et d'ici a émergé le nouveau termes interne audit connaissances et appliquer autant que possibles de ces modalités de gestion des risques, nous trouvons que Bragg a utilisé l'intérêt récent Maîtriser le risque et le contrôle avant que ça arrive et l'audit interne se concentre davantage sur la notification de citoyen d'audit pour la gestion des risques rend facile à faire son travail et aussi le terme de gouvernance d'entreprise qui a des principes et des lois sur chacun de la gouvernance de l'audit interne prend en compte dans son travail comme un élément important de renforcement de la gouvernance, Cette étude vise à déterminer l'importance de l'audit interne, gestion des risques et ses conséquences pour la gouvernance d'entreprise, en particulier dans les entreprises qui sont autour est pleines de dangers et ambitionnez de transparence et de crédibilité.

العنوان	الصفحة
البسملة	
الآية	
الإهداء	
شكر وعرفان	
مقدمة	
الفصل الأول: مدخل للتدقيق الداخلي	
تمهيـــــــد	02
المبحث الأول: ماهية التدقيق	03
المطلب الأول: مفهوم التدقيق	03
أولا: تطور المفهوم الدولي للتدقيق	03
ثانيا: تعريف التدقيق	06
ثالثا: فروض التدقيق	08
المطلب الثاني: أهداف وأهمية التدقيق	08
أولا: أهداف التدقيق	08
ثانيا: أهمية التدقيق	09
ثالثا: أنواع التدقيق	10
المطلب الثالث: المعايير الدولية للتدقيق و علاقة التدقيق الداخلي بالخارجي	16
أولا: المعايير الدولية للتدقيق	16
ثانيا: علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي	21
المبحث الثاني: ماهية التدقيق الداخلي	22
المطلب الأول: مفهوم و أنواع التدقيق الخارجي	22
أولا: تعريف التدقيق الداخلي	22
ثانيا: أنواع التدقيق الداخلي	23
المطلب الثاني: وظائف التدقيق الداخلي	24
أولا: وظائف التدقيق الداخلي	24
ثانيا: أهداف التدقيق الداخلي	25
المطلب الثالث: العناصر التي يقوم عليها التدقيق الداخلي	26
أولا: العناصر التي يقوم عليها التدقيق الداخلي	26
ثانيا: حقوق و واجبات المدقق الداخلي	32
خلاصة الفصل	33

الفصل الثاني: ماهية إدارة المخاطر	
تمهيد	35
المبحث الأول: مدخل للخطر والمخاطرة	36
المطلب الأول: مدخل للخطر والمخاطرة	36
أولا: مفهوم الخطر لغويا واقتصاديا	36
ثانيا: مفهوم المخاطرة	37
المطلب الثاني: أنواع وأسباب الخطر	37
أولا: أنواع الخطر	36
ثانيا: أسباب الخطر	39
ثالثا: أركان الخطر	40
المبحث الثاني: ماهية إدارة المخاطر	41
المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر	41
أولا: نشأة إدارة المخاطر	41
ثانيا: تعريف إدارة المخاطر	42
المطلب الثاني:طرق إدارة المخاطر	44
أولا: طرق إدارة المخاطر	44
ثانيا: مراحل تسيير المخاطر	46
المطلب الثالث: هدف وأهمية إدارة المخاطر وقواعدها	51
أولا: أهداف إدارة المخاطر	51
ثانيا: أهمية إدارة المخاطر	52
ثالثا: قواعد إدارة المخاطر	53
خلاصة الفصل	54
الفصل الثالث: الإطار النظري لحوكمة الشركات والعلاقة بين المتغيرات	56
تمهيد	57
المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات	57
المطلب الأول: نشأة ومفهوم حوكمة الشركات	57
أولا: نشأة حوكمة الشركات	60
ثانيا: تعريف حوكمة الشركات	61
ثالثا: خصائص حوكمة الشركات	61
المطلب الثاني: الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة وأهميتها	62

أولا: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات	62
ثانيا: أهمية حوكمة الشركات	63
ثالثا: أسس حوكمة الشركات	64
المطلب الثالث: معايير ومبادئ حوكمة الشركات	66
أولا: معايير حوكمة الشركات	66
ثانيا: مبادئ الحوكمة	67
المبحث الثاني: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر والحوكمة	71
المطلب الأول: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر	71
المطلب الثاني: العلاقة بين التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات	74
المطلب الثالث: حوكمة الشركات وإدارة المخاطر	74
المطلب الرابع: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات	75
خلاصة الفصل	76
الفصل الرابع: الجانب التطبيقي	77
تمهيد	78
المبحث الأول: تقديم عينة الشركات	79
المطلب الأول: نبذة عن عينة الدراسة	79
أولا: مؤسسة مطاحن الزيبان	79
ثانيا: مؤسسة التسيير السياحي	81
ثالثا: مؤسسة سونلغاز	82
رابعا: مؤسسة البناء للجنوب	83
خامسا: مؤسسة كوندور	84
المبحث الثاني: منهجيةالدراسة وأسلوبها	85
المطلب الأول: تحليل عينة الدراسة	85
أولا: مجال ومجتمع عينة الدراسة	85
ثانيا: أسئلة الاستمارة	85
ثالثا: متغيرات الدراسة	85
رابعا: أسلوب جمع البيانات	86
المبحث الثالث: التحليل الوصفي لاستمارة البحث	87
خلاصة الفصل	104
الخاتمة	106

قائمة المراجع	110
قائمة الأشكال	115
قائمة الجداول	116

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	اسم الشكل	الصفحة
1	تقسيم التدقيق حسب الهدف	11
2	تقسيم التدقيق من حيث الشخص الذي يقوم بعملية التدقيق	13
3	تقسيمات التدقيق المختلفة	15
3	نموذج عام للعناوين الرئيسية التي يتضمنها تقرير التدقيق الداخلي	31
4	شكل يوضح المخاطر الصافية	37
5	شكل يوضح المخاطر المضاربية	38
6	مصفوفة حالات التعرض للخطر	45
7	الموارد الحرجة	48
8	الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة	63
9	أهمية حوكمة الشركات	64
10	مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	70
11	العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر	73
12	العلاقة بين التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات	74
13	العلاقة بين حوكمة الشركات وإدارة المخاطر	75
14	العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات	75
15	نموذج الدراسة	85

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الجداول:

رقم الجدول	اسم الجدول	الصفحة
1	التطور التاريخي للتدقيق	05
2	نشأة حوكمة الشركات	60
3	أوجه الاختلاف التعاريف	61
4	وحدات مؤسسة التسيير السياحي	81
5	جدول يبين المعلومات الشخصية	87
6	الأهمية التي يلعبها التدقيق في المؤسسات محل الدراسة	89
7	التدقيق الداخلي جزء من الرقابة الداخلية	91
8	المخاطر في المؤسسة	93
9	إدارة المخاطر في المؤسسة	95
10	الاستفادة من التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر	98
11	التسيير الجيد لحوكمة الشركات يدعم قيامها	99
12	تتحقق المصداقية والشفافية لحوكمة الشركات	101

لقد عرف العالم تطورات شهدتها مختلف العصور وخاصة العصر الحالي الذي شهد تغيرات في شتى المجالات، وخاصة الاقتصادية منها ، وذلك بانتقال المؤسسات من كونها صغيرة وذات معاملات بسيطة إلى مؤسسات كبيرة وذات معاملات ضخمة (شركات المساهمة والشركات القابضة) ، وهذا ما أوجب البحث على وسائل وتقنيات تضمن لجميع المستفيدين الحفاظ على أموالهم والاستغلال الأمثل لمواردهم، وكذا تقليل المخاطر كونها موجودة في أي نشاط اقتصادي،أدى هذا إلى الاهتمام بالتدقيق الداخلي لذا فهو يعتبر نشاط مستقل نسبيا داخل المؤسسة يهدف إلى تدقيق العمليات المالية والمحاسبية، خاصة في ظل السوق الذي يتسم بالمخاطرة وهذا من أجل خدمة الإدارة من خلال متابعة مدى فعالية الدورات الرقابية المستخدمة ، فوظيفة التدقيق الداخلي تلعب دورا هاما في كافة المؤسسات حيث أنها تمد الإدارة بالمعلومات التي تساعدها في اتخاذ القرارات وكذا إمدادها بالمعلومات عن مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق.

و مع مرور الوقت تطور مفهوم التدقيق الداخلي وتغير ت النظرة السابقة إليه وأصبحت جزء لا يتجزأ من الإدارة، وعليه فإن مهنة التدقيق الداخلي شهدت تطورات هائلة خاصة منذ نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي فإنها تسعى خاصة بعد الأزمات المالية العالمية إلى تحسين إدارة المخاطر التي تعتبر جزء لا يتجزأ من أي نشاط اقتصادي وتطورت مع تنوع هذه الأخيرة، وبهذا فان التخلص منها بشكل نهائي أمر غير ممكن ولكن ذلك لا يعني بالضرورة عدم إمكانية التحكم بها وفق مجموعة من السياسات والاستراتيجيات التي تجعل نتائجها وأثارها متحكم بها عموما، بالإضافة إلى إدارة المخاطر فإنها تسعى إلى تفعيل حوكمة الشركات لأن معظم الأزمات المالية العالمية ترجع إلى الفساد الإداري والمالي بصفة خاصة وكذلك تأكيد المراجعين على صحة القوائم المالية، بما لا يعكس الصورة الحقيقية لذا فإن المختصين اهتموا بحوكمة الشركات التي تحدد العلاقة بين الشركة والملاك وأصحاب المصالح ويمكن تحقيق ذلك من خلال التدقيق الداخلي الفعال في المؤسسة ويتضح أن للتدقيق الداخلي دور فعال في تطبيق حوكمة الشركات حيث أصبح مفهومه أوسع و أشمل مما كان عليه وكذلك وجود اهتمام كبير بإدارة المخاطر ، وزيادة دور المدقق في اعتماد مدخل استراتيجي لإدارة المخاطر، حيث تساهم هذه الأخيرة في تمكين الإدارة في التعامل مع الأخطار المستقبلية المحتملة الوقوع ،أي محاولة احتواء هذه المخاطر والتعامل معها قبل وقوعها.

هذه الأهمية التي يلعبها التدقيق الداخلي تتطلب دراسة خاصة بالنسبة لإدارة المخاطر وحوكمة الشركات ، لذا سنحاول معالجة هذا الموضوع من خلال طرح الإشكالية التالية:

➢ **ما أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر ومدى انعكاساته على حوكمة الشركات؟**

من الإشكالية الرئيسة يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- كيف يمكن الاستفادة من التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر؟
- كيف يكون للتدقيق الداخلي دور في المساهمة في تطبيق حوكمة الشركات؟
- ما هي الأهمية التي يلعبها التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر وكيف يعكس ذلك على حوكمة الشركات؟

فرضيات البحث:

- إدارة المخاطر تستفيد من التدقيق الداخلي؟
- التدقيق الداخلي له دور في المساهمة في تطبيق حوكمة الشركات؟
- التدقيق الداخلي له أهمية في إدارة المخاطر وذالك ينعكس على تطبيق حوكمة الشركات؟

منهجية البحث:

من أجل الإجابة على الإشكالية واثبات صحة الفرضيات وتقييمها إما بالإثبات أو النفي قد تم إتباع المنهج الوصفي الأسلوب التحليلي بطريقة متكاملة لكي يتم الإحاطة بجميع جوانب الموضوع وهذه الطريقة تعتمد على جمع البيانات التي تساعد على وصف المشكلة المدروسة وتحليلها وذلك للوصول إلى نتائج محددة وفق الفرضيات المطروحة .

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في:

- التدقيق الداخلي يعد وظيفة أساسية في المؤسسات خاصة بعد حدوث الأزمات المالية أصبح الاهتمام به اكبر
- تحضى إدارة المخاطر باهتمام الكثير كونها وظيفة فعالة داخل المؤسسة والتي من خلالها تستطيع المؤسسة تؤدي الخطر أو تقليصه بحيث لا يشكل تهديدا لها

- تحسين مستوى أداء المؤسسات وذلك من خلال تطبيق آليات الحوكمة في ظل انفصال الملكية عن التسيير

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث في:

- تحديد مفاهيم كل من التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات.
- تبيان الأهمية التي يلعبها التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر وكذا حوكمة الشركات.
- توضيح العلاقة التي ربط بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات.

أسباب اختيار الموضوع:

- كون الموضوع يدخل في مجال التخصص
- الأهمية البالغة التي يلعبها التدقيق الداخلي في المؤسسات الكبرى
- عدم الاهتمام بوظيفة إدارة المخاطر وكذا حوكمة الشركات خاصة في المؤسسات الجزائرية
- الرغبة في التوسع أكثر في هذا الموضوع من خلال الجانب الميداني

صعوبات البحث:

لقد واجهتنا مجموعة من الصعوبات خلال قيامنا بجمع المعلومات حول موضوع الدراسة ومن هذه الصعوبات والعراقيل نذكر:

- تشعب الموضوع وكبر حجمه.
- قلة المراجع بالنسبة لموضوع إدارة المخاطر.
- عدم استقبال المؤسسات.
- المؤسسات لا تستخدم حوكمة الشركات ولا إدارة المخاطر ولا تعيرهما أهمية لذا كانت الإفادة قليلة جدا.

الدراسات السابقة:

الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري ، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر مالية وبنوك وإدارة أعمال، يومي 07و 08 ماي

2012،حيث جاء في خلاصة المداخلة والتي كانت بعنوان فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري مايلي:

- ✓ وضح تطور دور المراجعة الداخلية تبعا للتغير الحاصل في بيئة الأعمال الجديدة، حيث زاد الاهتمام بإدارة المخاطر من خلال التأكد أن مخاطر الشركة تدار بفعالية.
- ✓ تطور مفهوم المراجعة الداخلية نتيجة لظهور مفهوم حوكمة الشركات فأصبحت تركز على تقييم فعالية إدارة المخاطر والرقابة وحوكمة الشركات.

1. دراسة عيادي محمد لمين:

رسالة الماجستير2007-2008،مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة،دراسة حالة المديرية التجارية للمؤسسة الوطنية للتجهيزات الصناعية دورة مبيعات – مقبوضات، ومن بين النتائج العامة المتوصل إليها:

✓ المراجعة الداخلية تشمل المراجعة المالية ومراجعة العمليات للأنشطة وكافة الإجراءات والعمليات للتحقق من مدى كفايتها ومدى انتظامها كما يمكن إضافة مراجعة نظام المعلومات ودرجة الأمان المصاحبة لها فقيام المراجع الداخلي بمختلف هذه المراجعات يكون لتحقيق الأهداف المسطرة من طرف إدارة المؤسسة.

✓ تعمل المراجعة الداخلية على منع وتقليل حدوث أخطاء وهذا ما يزيد الحاجة لها.

2. دراسة عبدلي لطيفة :

رسالة الماجستير 2011-2012،دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية،دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته سعيدة،ومن النتائج المتوصل عليها هي :

✓ إدارة المخاطر عبارة عن منهج علمي للتعامل مع مختلف المخاطر من خلال القدرة على كشف مسبباتها ومقدار شدتها وتحديد طبيعتها ونوعها بعدها يتم تقييمها وتحليلها بناء على عدة طرق ليتم في الأخير ومعالجتها والسيطرة عليها

✓ فرضت الأوضاع والتغيرات البيئة المتسارعة غلى المؤسسات ضرورة وضع خطة لإدارة المخاطر.

3. دراسة زلاسي رياض:

رسالة الماجستير 2011-2012، إسهامات حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبة، دراسة حالة شركة اليانس للتأمينات الجزائرية خلال 2009-2010، ومن النتائج المتوصل عليها في هذه الدراسة:

- ✓ تطبيق حوكمة المؤسسات يحقق مزايا مختلفة يمكن أن تحل العديد من المشاكل التي تواجه المؤسسات بشكل عام وبشكل خاص المشاكل المالية.
- ✓ تعمل حوكمة المؤسسات في تحسين جودة المعلومات المحاسبية من خلال آلياتها وأهمها المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة والمراجعة الخارجية ومجلس الإدارة.

هيكل الدراسة:

وللإجابة على التساؤلات المطروحة قمنا بتقسيم البحث إلى أربعة فصول، ثلاثة منها تتعلق بالجانب النظري والفصل الرابع تناولنا من خلاله دراسة عينة شركات مساهمة ، وذلك كما يلي:

الفصل الأول والذي كان بعنوان مدخل عام للتدقيق الداخلي فقد قمنا بتقسيمه إلى مبحثين المبحث الأول خصصناه للتكلم عن التدقيق بصفة عامة ويضم في طياته مجموعة من المطالب كل مطلب مقسم إلى فروع أما المبحث الثاني فقد كان للتكلم عن التدقيق الداخلي بصفة خاصة وهو بدوره مقسم إلى مطالب كل مطلب يضم مجموعة فروع.

أما الفصل الثاني فقد كان عنوانه ماهية إدارة المخاطر وقد تم تقسيمه إلى مبحثين حيث أن المبحث الأول فيه مدخل للخطر والمخاطرة ويضم كذلك مطالب تحوي على فروع والمبحث الثاني يتكلم عن إدارة المخاطر والذي قسم إلى مطالب تصاحبها مجموعة فروع.

أما الفصل الثالث فهو عن حوكمة الشركات والعلاقة بين متغيرات الدراسة وهو كذلك مقسم إلى مبحثين على التوالي ماهية الحوكمة و العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات وكل مبحث منهما مقسم إلى مطالب بمجموعة من الفروع للتوضيح، وفي الأخير يكون الفصل الرابع الذي يحتوي على دراسة الحالة.

تمهيـد

عرفت مهنة التدقيق تطورات جذرية خاصة خلال الآونة الأخيرة و ظهرت الحاجة لها داخل المؤسسات و خارجها و ذلك من أجل بناء جو رقابي يحكم سير نشاطها بفعالية و كفاءة تضمن به تحقيق أهدافها و محاولة التقليص من الانحرافات التي من الممكن أن تظهر عند قيام المؤسسة بالعمليات ومع التطورات الاقتصادية وكبر حجم المؤسسات وظهور أزمات مالية كبيرة بسبب الاختلالات التي تقع في نظامها الرقابي فقدأصبحت المؤسسات تهتم بالتدقيق الداخلي كونه المرآة التي تعكس النظام الفعال للمؤسسة ومع تنامي هذه الحاجة تطورت ممارسات هذه المهنة فمس هذا التطور فلسفتها و مفهومها و طريقة ممارستها و كذا أهدافها.

و من خلال هذا سنقوم بالتطرق إلى التدقيق و ذلك بتقسيم هذا الفصل كالتالي:

المبحث الأول: ماهية التدقيق و الذي سنتناول فيه العناصر التالية مقسمة إلى مطالب كما يلي: مفهوم التدقيق، عموميات حول التدقيق، المعايير الدولية للتدقيق و علاقة التدقيق الداخلي بالخارجي.

أما المبحث الثاني: ماهية التدقيق الداخلي و الذي تطرقنا فيه إلى العناصر التالية مقسمة إلى مطالب على التوالي: تعريف التدقيق الداخلي، عموميات حول التدقيق الداخلي، العناصر التي يقوم عليها التدقيق الداخلي و حقوق و واجبات المدقق الداخلي.

و من هنا سيتم التطرق لهذه المباحث بالتفصيل.

المبحث الأول: ماهية التدقيق

يعتبر التدقيق عملية منتظمة داخل المؤسسة و ذلك من خلال فحص و تقييم الأدلة و القرائن على العمليات الاقتصادية التي قامت بها المؤسسة خلال الفترة و ذلك بإتباع و استخدام أسلوب منهجي و استخدام أدوات كفيلة للوصول إلى رأي محايد حول مصداقية المركز المالي.

المطلب الأول: مفهوم التدقيق

أولا: تطور المفهوم الدولي للتدقيق

إن مصطلح التدقيق بمعناه اللفظي Audit مشتق من الكلمة اللاتينية Audire و معناه "يستمع" لأن الحسابات كانت تتلى على المدقق، حيث يشير التاريخ إلى أن قدماء المصريين و الإغريق، و الرومان كانوا يسجلون العمليات النقدية ثم يدققونها للتأكد من صحتها و كانت هذه العملية تقتصر على الحسابات المالية الحكومية حيث كانت تعقد جلسة استماع عامة يتم فيها قراءة الحسابات بصوت مرتفع، و بعد الجلسة يقدم المدققون تقاريرهم مع الملاحظة أن طريقة التسجيل كانت تتم بطريقة بدائية، و تحسنت عمليات التسجيل و التدقيق بعد تنظيم الحسابات على أساس الطريقة المزدوجة التي اكتشفها العالم الإيطالي لوكاباسيلو Luca paciolo و نشرها في كتابه الذي ظهر في مدينة البندقية في القرن 15 عام 1494 م، كما ظهر في أمريكا عام 1972 المفهوم الإجرائي للتدقيق الصادر عن جمعية المحاسبة الأمريكية.[1]

كان أن الخليفة عمر ابن الخطاب (رضي الله عنه) قد جعل مواسم الحج فرصة لعرض حسابات الولاة ومراجعتها وكأن غرضه الرئيسي اكتشاف الغش والخطأ ومحاسبة المسؤولين عن الأمور المالية.[2]

تعود أصول التدقيق إلى السلطات المصرية القديمة التي عينت فاحص مستقل للسجلات عند المحاسبة الضريبية، و نبع ذلك الإغريق (اليونان) ثم الرومان ثم الإقطاع من النبلاء الإنجليز الذين عينوا مدققين لمراجعة الحسابات و التقرير عنها بواسطة الخدم، و في بداية النصف الثاني من ق 20 في العديد من دول العالم يجد أنها نمت و تطورت في ظل فكرة انفصال الملكية عن الإدارة، و ذلك لحاجة ملاك المنشأة إلى رأي مهني مستقل عن مدى كفاية المنشأة في استخدام مواردها المتاحة و تتضح أبرز ملامح هذا التطور في مفهوم التدقيق الصادر عن لجنة مفاهيم التدقيق التابعة لجمعية المحاسبة الأمريكية،كما نشر مجلس معايير التدقيق

---

[1] أحمد حلمي جمعة، **مدخل الى التدقيق والتأكيد الحديث**، (عمان: الاردن ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، 2009)، ص، 24.

[2] هادي التميمي ، **مدخل الى التدقيق من الناحية النظرية والعملية** ، (عمان: الاردن ، دار بابل للنشر والتوزيع ،ط2، 2004)، ص،17

ASB التابع للمعهد الأمريكي للمحاسبين AICPA مسودة بحث تضمنت مقترحات لتطوير معايير أداء التدقيق و اتصالات المدققين، و لقد أشار المجلس إلى أن مستخدمي المعلومات المهتمون بالمعلومات المالية يرغبون أن تكون هذه المعلومات أكثر وضوحا.[1]

اقتصرت المراجعة في بادئ الامر على المراجعة المحاسبة للتأكد من صحة تسجيل العمليات واكتشاف الغش والاخطاء ان وجدت ومع تطور المشروعات وكبرها اصبحت المؤسسة تسعى الى التعبير عن القوائم المالية بصورة صحيحة وعادلة وعن نتائج العمليات التي اعدت عنها وكذلك مركزها المالي.[2]

تعتبر وظيفة المراجعة حديثة الاستعمال في الجزائر او حتى حديثة الاعتراف بها كنشاط لا يمكن الاستغناء عنه فلم ينص عليها المشرع الجزائري الا في نهاية الثمانينات من خلال المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 01/88 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988 الذي ينص على أنه "يتعين على المؤسسات العمومية الاقتصادية تنظيم هياكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة وتحسين بصفة مستمرة انماطسيرها وتسييرها"، كما اكمل نص المادة 58 على انه لايجوز لاحد أن يتدخل في ادارة وتسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية خارج أجهزة المشكلة قانونا والعاملة في اطار الصلاحيات الخاصة بها، تشكل كل مخالفة لهذا الحكم تسييرا ضمنيا ويترتب عنها تطبيق قواعد المسؤولية المدنية والجزائية المنصوص عليها في هذا الشأن.[1]

---

[1] أحمد حلمي، المرجع السابق، ص26،.

[2] حسام سعيد ابو وطفة، **دور المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة وفعالية الاستثمارات المالية** ،(رسالة ماجستير غير منشورة ، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة)، 2009،ص14.

[1] مسعود دراوسي، ضيف الله محمد الهادي، **فعالية واداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد المالي والاداري** ،(مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول "**حوكمة الشركات كلية للحد من الفساد المالي والاداري** " ، المنعقد في الفترة 6-8 ماي 2012بجامعة بسكرة)

الجدول رقم (1-1): التطور التاريخي للتدقيق

المدة	الأمر بالمراجعة	المرجع	أهداف المراجعة
من 2000 قبل المسيح إلى 1700 ميلادي	الملك، الإمبراطور، الكنيسة، الحكومة.	رجل الدين كاتب	معاقبة السارق على اختلاس الأموال،حماية الأموال.
من 1700 إلى 1850	الحكومة، المحاكم التجارية و المساهمين	المحاسب	منع الغش، و معاقبة فاعليه، حماية الأصول.
من 1850 إلى 1900	الحكومة و المساهمين	شخص مهني في المحاسبة أو قانوني	تجنب الغش و تأكيد مصداقية الميزانية.
من 1900 إلى 1940	الحكومة و المساهمين	شخص مهني في المراجعة و المحاسبة	تجنب الغش و الأخطاء، الشهادة على مصداقية القوائم المالية التاريخية.
1940 إلى 1970	الحكومة، البنوك و المساهمين	شخص مهني في المراجعة و المحاسبة	الشهادة على صدق و سلامة انتظام القوائم المالية التاريخية.
1970 إلى 1990	الحكومة، هيئات أخرى و المساهمين	شخص مهني في المراجعة و المحاسبة و الاستشارة.	الشهادة على نوعية نظام الرقابة الداخلية و احترام المعايير المحاسبية و معايير المراجعة.
ابتداء من 1990	الحكومة، هيئات أخرى و المساهمين.	شخص مهني في المراجعة و المحاسبة و الاستشارة.	الشهادة على الصورة الصادقة للحسابات و نوعية نظام الرقابة الداخلية في ظل احترام المعايير ضد الغش العالمي.

المصدر: محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة و تدقيق الحسابات،(بن عكنون: الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعي، 2003)، ص_ص، 7-8.

شرح الجدول:

يتبن لنا من خلال هذا الجدول ان التدقيق الداخلي مر بعدة مراحل ومن هذه المراحل:

من 2000 قبل المسيح الى 1700م في هذه الفترة كان الامر بالتدقيق هو الملك أو إمبراطور الكنيسة وكان المدقق يتمثل في رجل الدين او الكاتب وكان هدف التدقيق في هذه المرحلة يقتصر على معاقبة السارق على اختلاس الاموال وحماية الاصول، أما الفترة من 1700 الى 1850م فالأمر بالمراجعة هي الحكومة أو

المحاكم التجارية او المساهمين وكان القائم بالمراجعة هو المحاسب وبالإضافة الى الاهداف في الفترة السابقة فقط ظهر هدف اخر وهو منع الغش، أما الفترة مابين 1850الى 1900م فلم يختلف الأمر بالمراجعة عن الفترة السابقة الا المحاكم التجارية لم تظهر في هذه المرحلة اما الشخص القائم بعملية المراجعة فهو شخص مهني في المراجعة والمحاسبة وقد تطور هدف التدقيق في هذه المرحلة ليشمل تقديم تأكيد حول مصداقية الميزانية، اما الفترات من 1900الى 1940م و 1940الى 1970م فلم يتغير الامر بالتدقيق عن الفترة السابقة وكذلك المدقق ليتطور هدف المراجعة ليصبح المدقق يقدم شهادة حول مصداقية القوائم المالية، أما الفترة من 1970 الى 1990م والفترة من 1990 الى يومنا هذا فالأمر بالمراجعة فهي الحكومة أو هيئات اخرى او المساهمين اما القائم بالتدقيق هو شخص مهني في المراجعة والمحاسبة والاستشارة أما الهدف من التدقيق فقد شمل تطور ليشمل ايضا الشهادة على نوعية نظام الرقابة الداخلية في ضل احترام معايير المحاسبة والمراجعة الدولية.

ثانيا: تعريف التدقيق

التعريف الأول:

التدقيق عبارة عن عملية منتظمة تعتمد على الموضوعية، لتجميع و تقييم الأدلة المتعلقة بنتائج العمليات و الأحداث الاقتصادية للمشروع و ذلك للتحقق من مدى تطابق تلك النتائج مع المعايير الموضوعة و المقبولة قبولا عاما، و توصيل النتائج للأطراف المعنية.[1]

هي فحص انتقادي يسمح بمراجعة المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة و الحكم على العمليات التي جرت و النظم المقامة التي أنتجت تلك المعلومات.[2]

[1] محمد الفيومي، عوض لبيب، **أصول المراجعة**، (الاسكندرية: مصر، المكتب الجامعي الحديث، 1998)، ص 11.

[2] محمد بوتين، **المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق** ، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2003، ص 11.

التعريف الثاني:

عرفتهاجمعية المحاسبة الأمريكية بأنها " هي عملية نظامية و منهجية لجمع و تقييم الأدلة و القرائن بشكل موضوعي و التي تتعلق بنتائج الأنشطة و الأحداث الاقتصادية و ذلك لتحديد مع التوافق و التطابق بين هذه النتائج و المعايير المقررة و تبليغ الأطراف المعنية بنتائج المراجعة"[1].

التعريف الثالث:

يقصد بتدقيق الحسابات فحص أنظمة الرقابة الداخلية و البيانات و المستندات و الحسابات و الدفاتر الخاصة بالمشروع تحت التدقيق فحصا انتقاديا منظما، يقصد الخروج برأي في محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي لذلك المشروع في نهاية فترة زمنية معلومة، و مدى تصويرها لنتائج أعماله من ربح أو خسارة عن تلك الفترة.[2]

التعريف الثالث:

هو فحص انتقادي مخصص لفحص نشاط المؤسسة لشرح الحسابات السنوية وفقا للإجراءات المقبولة والمعمول بها والحكم على تسيير المدير وهذه الاجراءات لتنفيذ اهداف المؤسسة.[3]

التعريف الرابع:

هي فحص انتقادي يسمح بمراجعة المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة و الحكم على العمليات التي جرت و النظم المقامة التي أنتجت تلك المعلومات.[4]

و من التعاريف السابقة نستنتج أن:

- التدقيق هو عملية منهجية و منظمة أي تحكمها مجموعة من الإجراءات.
- التدقيق يقوم بجمع الأدلة و القرائن بشكل موضوعي.
- تتعلق عملية التدقيق بنتائج الأحداث الاقتصادية خلال فترة معينة.
- النتائج تكون متطابقة مع المعايير الموضوعة.

---

[1] محمد السيد سرايا، **أصول و قواعد المراجعة و التدقيق**، (الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2002)، ص 29.

[2] خالد أمين عبد الله، **التدقيق و الرقابة في البنوك**،(عمان: الأردن، دار وائل للنشر، 1998)، ص 08.

[3] khelassireda، l'audit interne-ouditipératiotionnel 2em edition،houma،alger، 2007 ، p22.

[4] محمد بوتين، **المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**،(بن عكنون :الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003)، ص 11.

– تقوم عملية التدقيق بتوصيل النتائج للأطراف المعنية، و الذين يهمهم الأمر.

ثالثا: فروض التدقيق

تعرف الفروض بأنها عبارة عن المعتقدات التي تحظى بالقبول العام و تعتبر عن التطبيق العملي و تستخدم في حل المشاكل.

و يقصد بها في المراجعة بأنها معتقدات و متطلبات سابقة و أساسية تعتمد عليها المبادئ و القواعد الأخرى و تتمثل الفروض الأساسية المرتبطة بنظرية المراجعة في ثمانية فروض أساسية هي: [1]

1 -ليس هناك أي تعارض محتمل في المصالح بين المراجع و معدي المعلومات المالية.
2 -يجب أن يحافظ المراجع على نزعة الشك المهنية لديه طالما لا يوجد بالضرورة تعارض بيم المراجع و معدي المعلومات المالية.
3 -يتصرف المراجع كونه مراجع فقط لا يتدخل.
4 -يلتزم المراجع بالتزامات المهنة المحددة.
5 -قابلية التحقق من النتائج الاقتصادية مراجعتها.
6 -ما لم يكن هناك.

المطلب الثاني: أهداف وأهمية التدقيق

أولا: أهداف التدقيق

تتمثل الأهداف بصفة عامة المرجو تحقيقها من نشاط معين، و تتمثل الهدف الرئيسي هو التعبير الصادق عن الرأي في القوائم المالية المعدة عن هذا النشاط و هذا الرأي يتم التوصل إليه بعد إجراءات طويلة استنباطية و أحكام منطقية و لغرض تكوين هذا الرأي يلزم تحقيق أهداف المراجعة الأساسية و التي تتلخص في تدقيق و التحقق من العناصر التالية:[2]

- دقة و صحة عرض القوائم المالية.
- شرعية و صحة العمليات المالية التي تمت خلال الفترة.

---

[1] أمين السيد أحمد لطفي، **المراجعة بين النظرية و التطبيق**،(الاسكندرية: مصر، الدار الجامعية، 2006)، ص ص، 63،64.

[1] محمد السيد سرايا، مرجع سابق، ص ص، 24، 25.

- ملكية عناصر النشاط المختلفة.
- تقويم عناصر النشاط في القوائم و التقارير المالية.
- الوجود المادي لهذه العناصر.

ثانيا: أهمية التدقيق

هناك فئات عديدة تعتمد على تقرير المدقق لاستخدامه في اتخاذ قرارات معينة و سنوجز هذه الأهمية كما يلي:[1]

1 -أهمية التدقيق للعميل:

- مصدر أساسي للمعلومات المعتمدة من خلال ملخصات القوائم المالية على فترات دورية.
- أساس للحصول على القروض من البنوك و مؤسسات الاقتراض و الموردين.
- أساس لتحديد المركز المالي.
- أساس لتقدير و تحديد ربحية العمليات.
- أساسلتجنب العسر المالي أو الإفلاس و حالات الاختلاس.

2 -أهمية التدقيق للإدارة:

تعتمد الإدارة على البيانات المحاسبية في وضع الخطط و مراقبة تنفيذها و اتخاذ القرارات الملائمةو تقييم ذلك و تحديد الانحرافات و أسبابها و وضع الحلول المناسبة لتحقيق أهداف المشروع.

و تعتبر الإدارة تقرير المدقق بمثابة شهادة معتمدة بكفاءة و فعالية أدائها و إشرافها للمهام الموكلة إليها، و دليل لمستخدمي القوائم المالية بأن الإدارة تمارس مسؤولياتها بطريقة سليمة و دقيقة بإعداد القوائم المالية وفقا لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها.

3 -أهمية التدقيق للملاك و المستخدمين

و ذلك لمعرفة الوضع المالي للوحدة الاقتصادية لاتخاذ قرارات توجيه مدخراتهم و استثماراهم لتحقيق أكبر عائد ممكن.

[1] رأفت سلامة محمود و آخرون، **علم تدقيق الحسابات العملي**،(عمان: لأردن، دار المسيرة،2006)، ص ص، 22 – 24.

4 -أهمية التدقيق للدائنين و الموردين:

يعتمدون على تقرير المدقق بسلامة و صحة القوائم المالية و يقومون بتحليلها لمعرفة المركز المالي و القدرة على الوفاء بالالتزام قبل الشروع في منح الائتمان التجاري و التوسع فيه و تفاوت نسب الخصومات التي تمنحها وفقا لقوة المركز المالي.

5 -أهمية التدقيق للبنوك و مؤسسات الإقراض الأخرى:

يلعب التدقيق دورا هاما في التمويل للمشروعات لمقابلة احتياجاتها و توسعاتها لهذا فإنها تعتمد على القوائم المالية تقرير المدقق لدراسته و تحليل القوائم المالية قبل منح الائتمان و ذلك لمعرفة درجة الخطر في منح الائتمان.

ثالثا: أنواع التدقيق

يمكن تقسيم التدقيق استنادا إلى الهدف من الوظيفة أو إلى الجهة التي ينتمي إليها الفرد أو المجموعة التي تقوم بعملية المراجعة.

و يتم التقسيم كما يلي: [1]

1 -من حيث الهدف:

1 1 -تدقيق القوائم المالية: تنطوي على تجميع الأدلة على البيانات التي تشمل عليها القوائم المالية لأي وحدة، و استخدام هذه الأدلة للتأكد من مدى تطبيق الوحدة للمبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما.

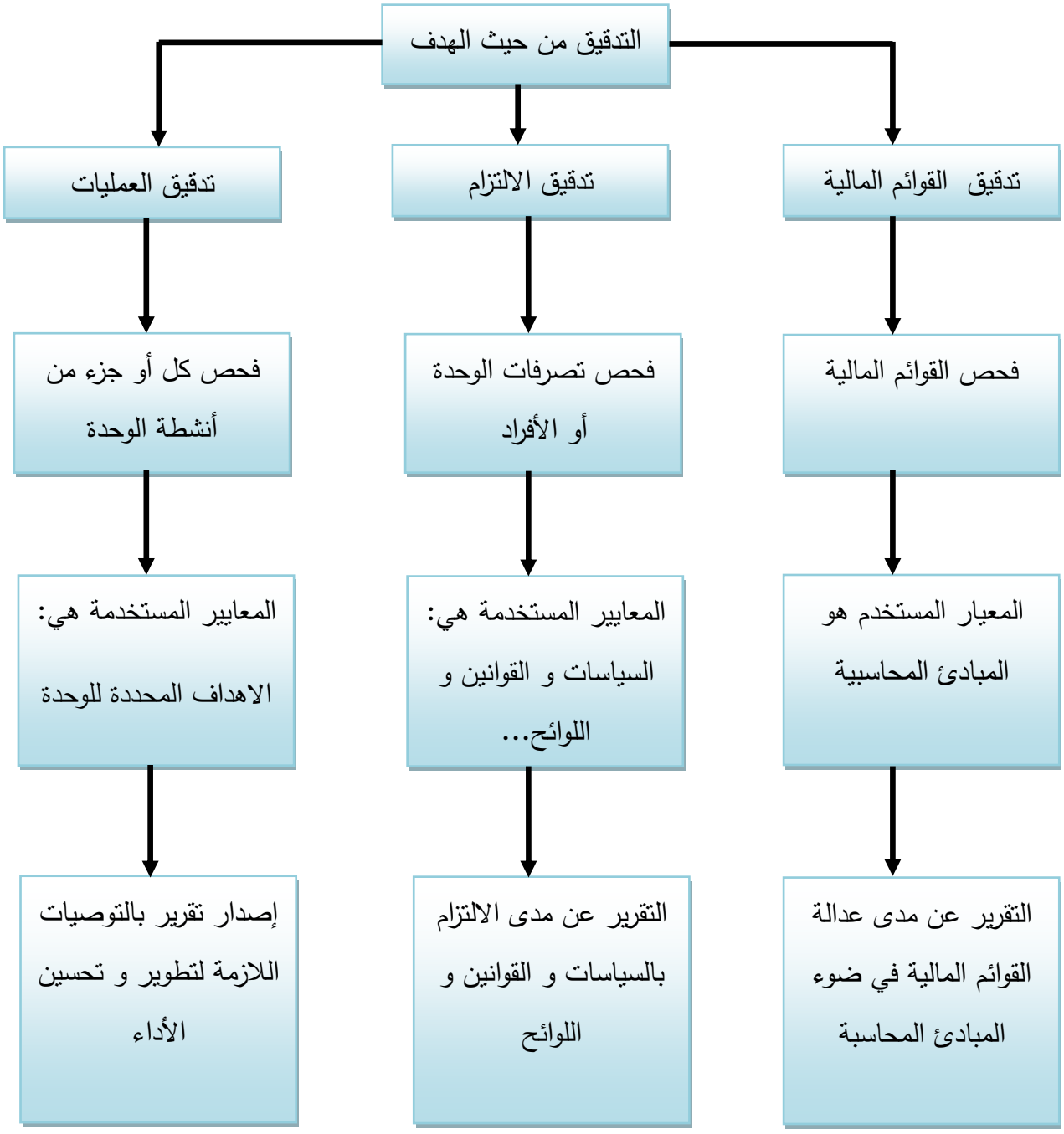
1 2 -تدقيق الالتزام: يهدف تدقيق الالتزام إلى تحديد مدى التزام الشخص أو الوحدة موضع المراجعة بالسياسات الإدارية المحددة أو القوانين المعمول بها، و المعيار المستخدم لقياس هذا الالتزام قد يكون السياسات المختلفة التي تتبناها الإدارة أو قانون ما و ما يرتبط به لوائح تنفيذية مثل: قانون الضرائب، قانون الشركات، قانون العمل...إلخ.

1 3 -تدقيق العمليات: يعرف تدقيق العمليات بأنه فحص منظم لأنشطة الوحدة الاقتصادية أو جزء تحقيقا لأهداف معنية ترتبط بتقييم الأداء و تحديد فرص تحسين و تطوير هذا الأداء، و إصدار التوصيات بشأن ما يجب اتخاذه من إجراءات في هذا الخصوص.

و يمكن تلخيص هذه الأنواع في الشكل التالي:

1- محمد الفيومي، عوض لبيب، مرجع سابق، ص ص، 12 – 17.

الشكل (1-1): تقييم التدقيق حسب الهدف.



المصدر: محمد الفيومي، عوض لبيب، **أصول المراجعة**، (الاسكندرية: مصر، المكتب الجامعي الحديث،)1998، ص 14.

من خلال هذا الشكل يتوضح لنا ان التدقيق من حيث الهدف ينقسم الى ثلاث انواع وكل نوع من الانواع الثلاثة يرتكز على نوع معين من الفحص وكذا الاختلاف في المعايير لكل نوع حيث ان التقرير او الملاحظة المقدمة تختلف بالاختلاف نوع التدقيق حيث أن :

تدقيق القوائم المالية فيها يقوم المدقق بفحص مختلف القوائم المالية وفقا للمبادئ المحاسبة والتقرير الذي يقدم يوضح فيه عدالة هذه القوائم المالية في ظل المبادئ المحاسبية، اما تدقيق الالتزام فتخص فحص تصرفات الوحدة او الافراد والمعايير المستخدمة في هذا النوع هي السياسات والقوانين واللوائح التي تخص المؤسسة والتقرير الذي يقدم فهو عن مدى الالتزام بالسياسات والقوانين واللوائح، اما بالنسبة للنوع الثالث فهو تدقيق العمليات هذا النوع من التدقيق يخص فحص كل او جزء من انشطة الوحدة أما المعايير المستخدمة فهي الاهداف المحددة للوحدة اي الاهداف من القيام بهذه الانشطة وهل تحققت هذه الاهداف ام لا اما التقرير فيصدر التوصيات اللازمة لتطوير وتحسين الاداء.

2 -من حيث الشخص الذي يقوم بعملية التدقيق:[1]

1 -المراجعة الخارجية:

المراجع الخارجي ليس موظفا في الوحدة التي تخضع قوائمها المالية المراجعة و لكنه شخص مستقل عن إدارة الوحدة و يقدم خدماته بصفة مستقلة لحسابات المؤسسة على أسس تعاقدية، و رغم أن هذه الخدمات تشمل العديد من الأنواع إلا أن معظم الخدمات التي يؤديها المراجع المستقل تتركز عمليات تدفيق القوائم المالية لتكوين رأي مهني محايد عن مدى عدالتها تماشيا مع المبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما.

2 -المراجعة الداخلية:

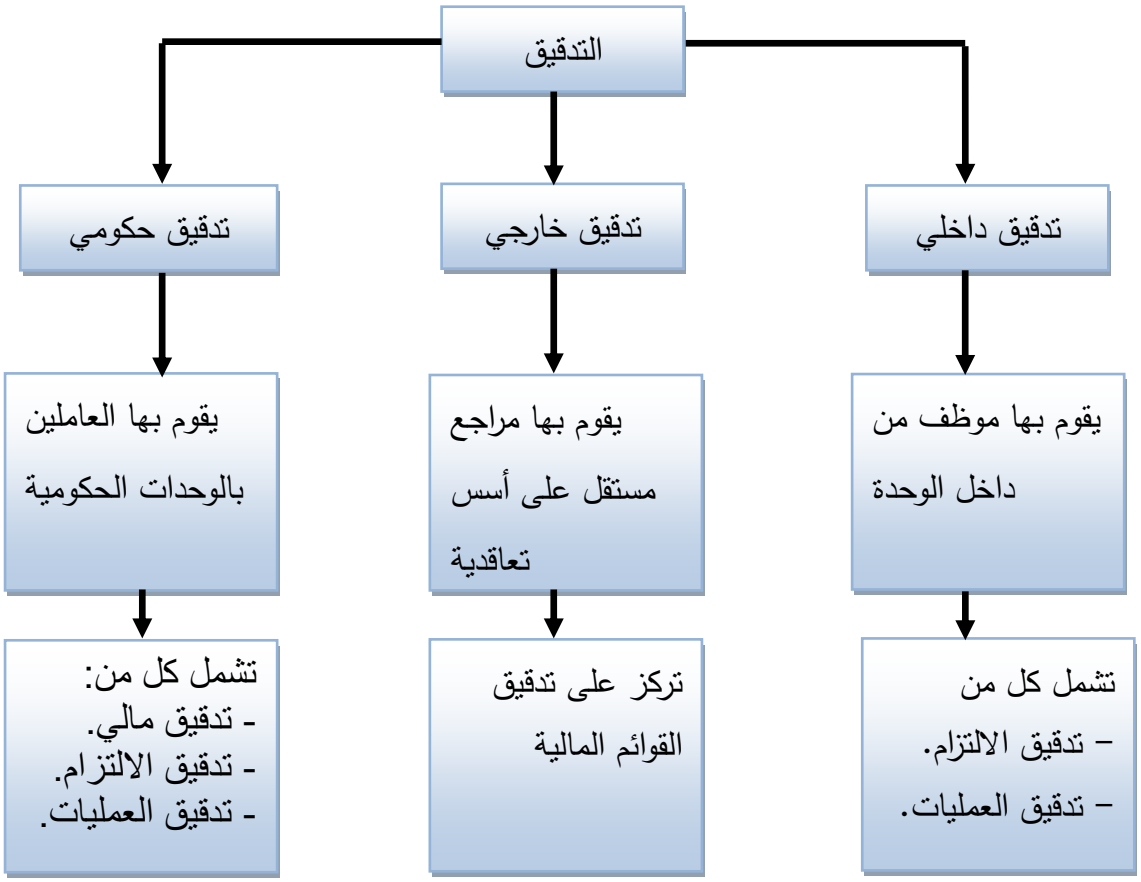
تعرف المراجعة الداخلية بأنها نشاط تقييمي مستقل يوجد داخل الوحدة لفحص و تقييم أنشطتها كخدمة للتنظيم ذاته، و المراجعون الداخليون موظفون بالمنشأة التي تخضع أنشطتها للفحص و التقييم، فالمراجع الداخلي لا يتمتع بالاستقلال الذي يتمتع به المراجع الخارجي، حيث تربطهم بإدارة الوحدة علاقة تبعية وظيفية إلا أنه يمكن اتخاذ بعض الإجراءات لمنح هؤلاء المراجعون درجة معينة من الاستقلال.

3 -المراجعة الحكومية:

في هذا النوع فإن المراجعة جهة حكومية أو تنظيم حكومي معين.

[1] نفس المرجع،ص، 15.

الشكل (1-2):تقسيم التدقيق من حيث الشخص الذي يقوم بعملية التدقيق.



المصدر: المصدر: محمد الفيومي، عوض لبيب، **أصول المراجعة**، (الاسكندرية: مصر، المكتب الجامعي الحديث، 1998)، ص 17.

هذا الشكل يوضح لنا التدقيق من حيث الشخص القائم به حيث ينقسم هذا النوع من التدقيق إلى ثلاث انواع فهناك التدقيق الداخلي الدي يقوم به شخص من داخل المؤسسة حيث يقوم بتدقيق الالتزام وتدقيق العمليات ،اما النوع الثاني فهو التدقيق الخارجي يقوم بها مدقق خارجي مستقل ويركز في عملية تدقيقه على القوائم المالية اما النوع الثالث فهو التدقيق الحكومي يقوم بها طرف مكلف من قبل الحكومة وتشمل جميع انواع التدقيق.

و يمكن تقسيم التدقيق كذلك كما يلي: [1]

[1] محمد السيد سرايا، مرجع سابق، ص ص، 42-46.

1 -من حيث النطاق:

- تدقيق الكامل: و هي التي تتضمن فحص و تدقيق جميع العمليات التي تمت في المنشأة خلال الفترة المحاسبية، بمعنى أن تكون مراجعة و تدقيق شامل.
- تدقيق الجزئي: و هي التي تتضمن تدقيق بعض العمليات المعينة في شكل عينات ممثلة بمختلف ما تم من عمليات خلال الفترة.

2 -من حيث توقيت عملية التدقيق:

- تدقيق مستمر: و هي المراجعة التي تتم بعمليات المنشأة خلال السنة المالية سواء كانت منتظمة و غير منتظمة خلال أيام معينة خلال الفترة.
- تدقيق نهائي: هي المراجعة التي تبدأ بعد انتهاء إدارة الحسابات من أعمالها و إعداد القوائم و الحسابات الختامية.

و في الغالب يتفرع المراجع أو بعض مساعديه فترة زمنية معينة بعد انتهاء السنة المالية للشركة ليتولى خلالها فحص و مراجعة حسابات و عمليات الشركة للتأكد من أن ما تحقق من نتائج يعبر تعبيرا صدقا عما أنجز من أعمال، و يقوم بعد ذلك بإعداد تقرير.

3 -من حيث الإلزامية: [1]

- تدقيق إلزامي: هو عبارة عن التدقيق الذي تلتزم به المنشأة وفقا لأحكام و قوانين (قوانين الشركات، أو قوانين الضرائب و غيرها).
- تدقيق اختياري: هو التدقيق الذي تطلبه المؤسسة بطريقة اختيارية بمعنى عدم وجود تلخيص إلزام قانوني يحتم القيام بها.

و يمكن تلخيص هذه الأشكال في الشكل التالي:

4 -من حيث الهيئة:[2]

- التدقيق الداخلي: و يقوم بهذا التدقيق هيئة داخلية أو مدققين تابعين للمنشأة و ذلك من أجل حماية أموال المنشأة، و لتحقيق أهداف الإدارة كتحقيق أكبر كفاية إدارية و إنتاجية ممكنة للمشروع و تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية.

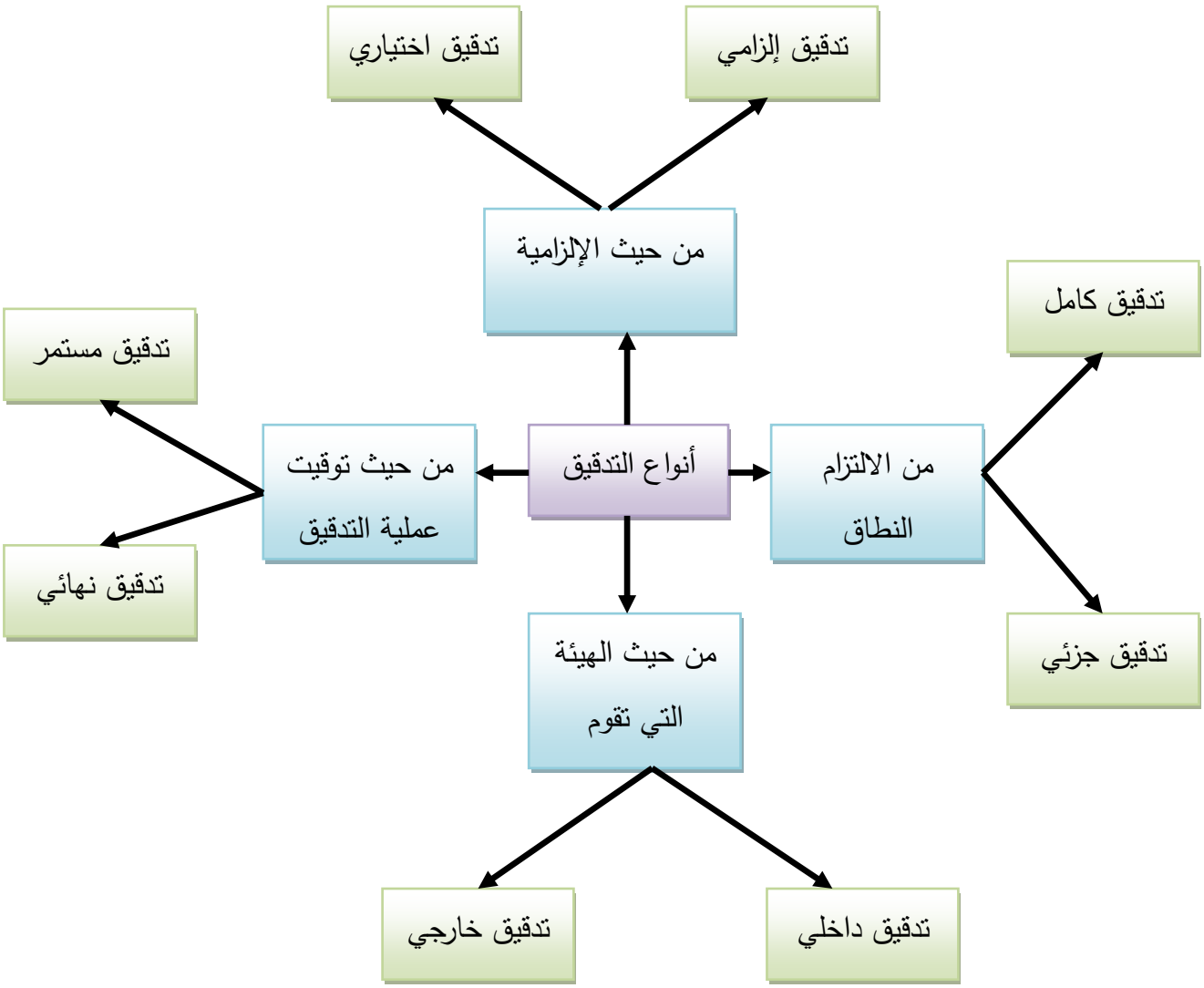
---

[1] أحمد نور، **مراجعة الحسابات من الناحيتين النظرية و العلمية**،(الإسكندرية: مصر،دار الميسرة ، 1992)، ص 18.

[2] خالد أمين عبد الله، مرجع سابق، ص 20.

- التدقيق الخارجي: و غرضه الرئيسي هو الخروج بتقرير حول عدالة الميزانية و المركز المالي للمؤسسة و عدالة الحسابات الختامية لنتائج أعمالها عن فترة مالية معينة و لهذا يقوم بها شخص خارجي مستقل عن إدارة المشروع، و يطلق على هذا النوع أحيانا بالتدقيق المحايد أو التدقيق المستقل.

الشكل (1-3): تقسيمات التدقيق المختلفة



المصدر: إعداد الطالبة. استنادا على المراجع:

أحمد نور، مراجعة الحسابات من الناحيتين النظرية و العلمية، الإسكندرية: مصر، 1992، ص 18، محمد السيد سرايا، أصول و قواعد المراجعة و التدقيق، الاسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2002، ص – ص،42-46، خالد أمين عبد الله، التدقيق و الرقابة في البنوك، عمان: الأردن، دار وائل للنشر، 1998، ص،20.

نرى أن هذا الشكل يوضح انواع التدقيق من نواحي اخرى فهو يقسم التدقيق إلى أربعة انواع وكل نوع من هذه الانواع تقسم بدورها الى جزئين حيث نجد:

من حيث النطاق هذا النوع يخص العمليات التي قامت بها المؤسسة نجد جزئين تدقيق كامل وتدقيق جزئي أي المؤسسة تقوم اما بتدقيق كل العمليات في التدقيق الكامل او جزء من العمليات اي عينة في التدقيق الجزئي، اما من ناحية التوقيت نجد جزئين كذلك مستمر يتم خلال السنة المالية سواء منتظمة أو غير منتظمة اما النهائي فيكون عند الانتهاء من اعداد القوائم المالية الختامية، ويأتي النوع الثالث وهو من حيث الالزامية سواء كان الزامي المؤسسة مجبرة على القيام ب هاما الاختياري لها الحرية في القيام به، وبعدها يكون النوع الأخير كما ذكر سابقا من حيث الهيئة والذي يضم التدقيق الداخلي والخارجي فالداخلي يقوم به طرف من الداخل اما الخارجي يقوم به طرف خارجي ليس له علاقة مع المؤسسة.

المطلب الثالث: المعايير الدولية للتدقيق و علاقة التدقيق الداخلي بالخارجي

أولا: المعايير الدولية للتدقيق

- نعتبر معايير المراجعة كقياس واضح نستطيع من خلالها تقييم عملية التدقيق و الحكم على الجدوى منها، و نص المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين على معايير المراجعة المتعارف عليها في المجموعات الثلاثة الآتية:[1]

1 -المعايير العامة

1 1 -معيار التأهيل العلمي و الكفاءة المهنية:

بات من الأجدر على هذا الأخير أن يكون في مستوى هذه المهمة من ناحية التأهيل العلمي أو المؤهلات العملية و الكفاءة المهنية المطلوبة للإبقاء التام و الكفء بهذه المهمة.

1 2 -معيار الاستقلال:

يسعى مستعملو المعلومات المحاسبية الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية المولد لها للحصول على معلومات ذات مصداقية للاعتماد عليها في قرارات مستقبلية، إذ أن تحديد مدى الاعتماد على هذه المعلومات يكون على أساس مدى استقلالية المراجع.

لذا ينبغي توافر النقطتين التاليتين لتحديد مدى استقلالية المراجع.

[1] محمد التوهامي طواهر، مسعود صديقي، **المراجعة و تدقيق الحسابات**، (بن عكنون، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003)، ص ص، 37 – 57.

أ. عدم وجود مصالح مادية للمراجع:

ينبغي على المراجع أن لا يكون له مصالح مادية مع المؤسسة التي يقوم بمراجعتها لأن وجود ذلك يؤثر على استقلاليته في إبداء الرأي، الفني المحايد في القوائم المالية الختامية.

ب. وجود استقلال ذاتي:

يفترض في هذه المنطقة عدم تدخل أي جهة في الدور الذي يقوم به المراجع بشأن فحص البيانات و السجلات المحاسبية بحيث لا يتعرض لضغوط تحد من تحقيق المبتغى من المراجعة.

2 – معيار العمل الميداني:

وتتمثل في: [1]

1. **التخطيط السليم لعملية المراجعة:** يعتبر التخطيط السليم لأي عملية العمود الفقري لها كونه يحدد الأهداف المتوخاة منها و يأخذ في الحسبان الإمكانيات المتاحة و الوقت المستغرق لتحقيق ذلك، إذ يقوم المراجع في هذا الإطار بتوزيع الوقت المتاح لعملية المراجعة على الاختبارات المطلوبة.

تقوم عملية التدقيق على النقاط التالية:

– دراسة نظام المعلومات المحاسبية و الإجراءات المنغلقة بنظام الرقابة الداخلية للمؤسسة.

– تقييم درجة الثقة المتبقية من نظام الرقابة الداخلية المفروض.

– تحديد طبيعة رزنامة عملية المراجعة و الإجراءات المطبقة في ظلها.

– تنسيق العمل المراد تنفيذه.

2. **معيار تقييم نظام الرقابة الداخلية:** يعتبر نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة أهم محدد نوعية التدقيقو كذلك حجم المفردات المراد اختيارها، اعتمادا على درجة أثره على نوعية و مصداقية المعلومات الناتجة عن النظام المولد لها، فاحترام مقوماته و الالتزام بإجراءاته يعطي للمعلومات مصداقية كبيرة، لذا يجب تقييم نظام الرقابة الداخلية الذي يحتاج إلى خبرات و مهارات عالية للمدقق و الحكم عليها أصبح من الضروري على هذا الأخير الالتزام بإحدى الطرق التالية:

[1] نفس المرجع، ص، 44.

هناك ثلاث طرق هي:[1]

أ-2- طريقة الاستقصاء عن طريق الأسئلة:

تشتمل هذه الطريقة على قائمة من الأسئلة النموذجية تخص وظائف المؤسسة و عملياتها، فحسب HAMINI فالأسئلة تخص الفصول الآتية:

- الأسئلة المتعلقة بالمشتريات.
- الأسئلة المتعلقة بالأجور.
- الأسئلة المتعلقة بالمخزون و الإنتاج.
- لأسئلة المتعلقة بالمبيعات.
- الأسئلة المتعلقة بالخزينة.
- الأسئلة المتعلقة بالمستندات و الأسهم.
- الأسئلة المتعلقة بالاستثمارات.
- الأسئلة المتعلقة بالأموال الجماعية.
- الأسئلة المتعلقة بالإعلام الآلي.

ب-2- طريقة التقرير الوصفي لنظام الرقابة الداخلية:

تعتمد هذه الطريقة على وصف نظام الرقابة المعتمد داخل المؤسسة موضوع المراجعة، إذ يقوم المراجع بتشخيص النظام من خلال التطرق إلى مقوماته و الإجراءات يستطيع تحديد نقاط القوة و الضعف اعتمادا على درجة امتثال إجراءات نظام الرقابة الداخلية، كان نجد مثلا تداخل في المسؤوليات و عدم تحديد الاختصاصات و إلى غير ذلك من عدم الالتزام بالإجراءات التي ينص عليها نظام الرقابة الداخلية، فعدم الالتزام يخلق فرص التلاعب و الغش و لوقوع الأخطاء.

إن الوصف الكتابي القائم على أساس التقييم الميداني لنظام الرقابة الداخلية، يمكن من تحديد مواطن القوة و الضعف في النظام، و هذا ما يسمح بتوجيه عملية المراجعة نحو مواطن الضعف لفحصها و استخراج الانحرافات الواقعة و التقرير عليها في ختام عملية المراجعة.

ج-3- طريقة الفحص الكتابي:

في ظل هذه الطريقة يقوم المراجع بإعداد ملخص كتابي يحدد فيه بالتفصيل الإجراءات و الوسائل الواجب توافرها في النظام السليم للرقابة الداخلية.

---

[1] نفس المرجع،ص-ص،48،50.

– و في الأخير فإن الخطوات الواجب إتباعها بغية تقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة موضوع المراجعة:

- **الخطوة الأولى:** الفحص المبدئي.
- **الخطوة الثانية:** اختيار الالتزام بالسياسات و الإجراءات.
- **الخطوة الثالثة:** الاختيارات الأساسية.
- **الخطوة الرابعة:** إعداد التقرير.

3. معيار كفاية الأدلة:[1]

يقوم المراجع بالبحث عن الأدلة الكافية المدعمة لرأيه و ذلك اعتمادا على التأكد من سلامة المعالجة المحاسبية للبيانات و عرض المعلومات و كذا من خلال الفحص و الملاحظة و الاستفسارات و المصادقات التي توفر للمدقق قاعدة متينة يستطيع على ضوئها إبداء رأي حول مصداقية القوائم المالية الختامية.

و يمكن تقسيم الأدلة على:

أ. **أدلة داخلية:** تشمل كل الدفاتر و السجلات المحاسبية و الشبكات و المستندات و أوامر الشحن و طلبات الشراء و كل ما يتم إعداده داخل المؤسسة.

ب. أدلة خارجية: تشمل على المصادقات من العملاء و المودين و الملاحظات و الاستفسارات التي تجري خارج المؤسسة في البنوك و وكالات التامين و إدارة الضرائب و غيرها من الأطراف الخارجية.

3 – معيار إبداء الرأي:

في هذا المعيار يجب أن يشير المدقق في التقرير المقدم و بكل صراحة عن رأي فني محايد حول مدى دلالة القوائم المالية الختامية على المركز المالي الحقيقي للمؤسسة، و ذلك من خلال العناصر الآتية[2]:

– مدى سلامة مسار المعالجة المحاسبية للبيانات.

– مدى احترام المبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما.

[1] نفس المرجع،ص،50.

[2] نفس المرجع،ص52.

- الالتزام بالاستمرار في تطبيق الطرق المحاسبية المطبقة من سنة لأخرى و في حالة العكس يجب على الإدارة تقديم الحسابات و القوائم الأخرى طبقا للطرق السالفة التطبيق و الجيدة من جهة و من جهة أخرى تحديد الفرق الناتج عن هذا التغيير.
- تقديم إيضاحات كافية من الميسرين حول القوائم المالية و كل الوثائق المنظمة للمعلومات المحاسبية في نهاية كل دورة.
- على المراجع أن يبدي رأي فني محايد حول مسار عملية المراجعة و أن يختار نوع التقرير المقابل لذلك.
- على المراجع تقليل الخطر خاصة ما يتعلق بعناصر ذات أهمية و ذلك باستعمال برنامج لكشف مواطن الضعف في نظام الرقابة.

و لكي يقوم المراجع بإبداء رأيه فإنه يقوم بإعداد مجموعة من التقارير حسب الحالة و هي:

- التقرير النظيف: هذا التقرير يعده المدقق كونه يعبر عن تمثيل القوائم المالية نتيجة لأعمال المؤسسة و مركزها المالي تمثيلا عادلا طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.
- التقرير التحفظي (بفقرة شرح): هذا التقرير يعتبر نظيف كونه يشير إلى بعض التحفظات يراها المراجع ضرورية للوصول إلى معلومات معبرة عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة.
- التقرير السالب: يصدر المراجع هذا التقرير، إذا قام المدقق بعملية التدقيق و رأي بأن لم يتم إعدادها بشكل صحيح و سليم و لم تطبق المعالجة السليمة بعدم إتباعها للمبادئ المحاسبية مثلا.
- تقرير إبداء رأي: إن هذا النوع من التقارير يصدره المدقق في حالة الحصول على الأدلة و البراهين التي تساعده على إبداء رأي أو عدم كفاية نطاق الفحص بسبب القيود التي تضعها إدارة المؤسسة.

ثانيا: علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي:[1]

تعتبر العلاقة بين التدقيق الداخلي و الخارجي هي علاقة تكاملية و التكامل كما جاء به المعهد الفرنسي أن المراجعين الخارجيين يستعملون نتائج المراجع الداخلي لأجل تقديم أعمالهم بكيفية جيدة و شرط أن المراجعين الداخليين يحافظون على استقلاليتهم و نوعية كفاءة أعمالهم.

الفائدة من هذا التكامل هو:

- إن أعمال التنسيق و التعاون بين المراجع الخارجي و الداخلي تمكن من منع الازدواجية و تكرار العمل.
- تجنب تكرار العمل يوفر الوقت للتركيز على بنود أخرى، مما يسمح بفحص أكثر و بالتالي يؤدي إلى رأي صادق و سليم.
- تجنب تكرار العمل يؤدي إلى تقليل النفقات.
- إن التكامل يؤدي إلى تبادل المنافع بين الطرف.

[1] نقاز أحمد، دور المراجعة الداخلية في دعم و تفعيل القرار،(رسالة ماجستير منشورة تخصص مالية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة عمار ثلجي الأغواط، 2007/2006)، ص 74.

المبحث الثاني: ماهية التدقيق الداخلي

لقد شهدت السنوات الأخيرة اهتماما كبيرا و متزايدا من قبل المنشآت في جميع دول العالم و أصبح التدقيق الداخلي عبارة عن نشاط تقييمي لكافة أنشطة و عمليات المنشأة و يهدف التدقيق الداخلي إلى تطور المؤسسات و رفع كفاءتها الإنتاجية.

و سنقوم في هذا المبحث بالتعرف على التدقيق الداخلي أكثر.

المطلب الأول: مفهوم و أنواع التدقيق الخارجي

أولا: تعريف التدقيق الداخلي

يعرف التدقيق الداخلي حسب IIAtheistitute of internalauditors معهد المراجعين الداخليين بأنه "المراجعة الداخلية هي عبارة عن نشاط مستقل و موضوعي يعتمد على أسس علمية أو معطيات و التي تعطي للمؤسسة التأمين لضمان مستوى درجة تحكم في عملياتها، و هذه الوظيفة تقدم للمؤسسة النصائح لتحسين العمليات و تساهم في خلق القيمة المضافة تساعد هذه الوظيفة المنظمة في بلوغ أهدافها من خلال تقييم خطوات تسيير مخاطر الرقابة و حوكمة الشركات كما تقوم بتقديم اقتراحات من أجل دعم تسيير المخاطر و الحوكمة. [1]

عرف المعهد الفرنسي للمراجعة و الرقابة الداخلية: Institut Française De l'Audit et du Control Interne IFACITالمراجعة الداخلية على أنها نشاط مستقل يهدف إلى إعطاء المنظمة الضمانات الكافية حول درجة التحكم في العمليات و إعطاء نصائح من أجل القيام بالتحصينات اللازمة و التي تساهم في خلق قيمة مضافة. [2].

التدقيق الداخلي هو نشاط مستقل و موضوعي و استشاري مصمم لزيادة قيمة المنظمة و تحسين عملياتها و يساعد التدقيق الداخلي للمنظمة على تحقيق أهدافها من خلال انتهاج مدخل موضوعي و منظم لتقييم و تحسين فعالية إدارة المخاطر، الرقابة، و عمليات التدخل.[3]

---

[1] www.theûa.org/.../definitionofintenalauditing/?sea . Consulté le 25/01/2015

[2] صديقي مسعود، أحمد نقار، **المراجعة الداخلية**،(الوادي: الجزائر،مطبعة مزوار، 2010)، ص ص 67، 68.

[3] أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق و التأكد**،(عمان: الأردن، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2009)،ص 29.

المراجعة الداخلية تعبر عن التقييم الحيادي للعمليات و نظم الرقابة الداخلية لأحد التنظيمات لتحديد ما إذا كانت سياسات الإدارة و إجراءاتها المقررة يتم الالتزام بها أم لا و أيضا ما إذا كانت الموارد قد تم حمايتها و استخدامها بكفاءة لتحقيق الأهداف التنظيمية.[1]

و من هذه التعاريف نستنتج أن:

التدقيق الداخلي يقوم به شخص من داخل المؤسسة حيث انا يراقب العمليات التي تقوم بها المؤسسة وتوفر الادارة لهم كافة الصلاحيات من اجل تقديم بيانات صحيحة تخدم المؤسسة

ثانيا: أنواع التدقيق الداخلي

و ينقسم التدقيق الداخلي إلى:[2]

1 - **التدقيق المالي:** أو ما يسمى بالتوجه المحاسبي للتدقيق الداخلي، و يعني هذا النوع من التدقيق بمراجعة التقارير و السجلات و المستندات للتحقق من أن الموجودات قد تم تسجيلها بدقة و تم إظهارها في الميزانية، و أن الإيرادات و الأعباء قد تم تقييدها و تخصيصها أي أن الأرباح و الخسائر قد تم تقديرها بدقة.

2 - **التدقيق الإداري:** و يطلق عليه البعض تدقيق الإذعان أو الامتثال و هو عبارة عن مراجعة الضوابط المالية و ضوابط الأنشطة، و ماله علاقة بالقوانين و التنظيمات، لتحديد مدى الالتزام بالمعايير المعتمدة و التوقعات، و للتأكد من مطابقتها مع ما هو موضوع و معد مسبقا، و مدى الالتزام بالقوانين و التنظيمات المعمول بها.

3 - **تدقيق العمليات التشغيلية:** يتم تقييم التنفيذ أو الإنجاز، أي مراجعة شاملة أو واسعة و مراجعة تحليلية للإجراءات التشغيلية للدوائر و الضوابط الداخلية لتقييم الملائمة الاقتصادية و الكفاءة و الفعالية و يمكن أن نلخص بعض المهام التي يقوم بها هذا النوع من التدقيق:

- ينظر إلى السياسات و الإجراءات و التكاليف و الأرباح من وجهة نظر الإدارة.
- يتوقع احتمالات المشاكل التي قد تحدث و يساعد في وضع تصور للتحسين و يقترح بعض الإجراءات الرادعة.

---

[1] أمين السيد أحمد لطفي، **المراجعة الدولية و عولمة أسواق رأي المال**، (الإسكندرية: مصر، الدار الجامعية، 2005)، ص، 588.

[2] داوود يوسف صبح، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية**، (بيروت، لبنان، اتحاد المصارف العربية، ط2، 2010). ص ص، 53 – 54.

– تدقيق شامل لجميع العمليات.

المطلب الثاني: وظائف التدقيق الداخلي

أولا: وظائف التدقيق الداخلي:[1]

الوظيفة الأولى: الفحص

و يعني مفهوم الفحص تدقيق الأحداث و الوقائع الماضية للتحقق من الآتي:

1 -دقة تطبيق الرقابة المحاسبية و مدى إمكانية الاعتماد عليها.
2 -إن أصول المنشأة محاطة بالحماية الكافية من السرقة و الإهمال.
3 -تقييم الضبط الداخلي من حيث تقسيم الأعمال بما يحقق تسلسل تنفيذ العمليات، بحيث يدقق موظف عمليات الموظف الذي قبله، و بما لا يؤدي إلى تكرار الأعمال.

الوظيفة الثانية: التقييم

تعد وظيفة التقييم امتداد لتدقيق الأحداث المالية، لذا فإذا مفهوم التقييم يتضمن التأكد من أن كل جزء من نشاط المنشأة موضع مراقبة.

و لذلك فإن تحقيق هذه الوظيفة يكون من خلال تأسيس برنامج للتدقيق الداخلي من خلال الخريطة التنظيمية و ليس من خلال التقارير المالية، و بناءا على ذلك فإن المدقق الداخلي يعد في هذه الحالة ممثلا للإدارة العامة و ليس ممثلا للإدارة المالية و ذلك لأنه يقيم مدى تماشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة.

لذلك فإن برنامج التدقيق الداخلي يتضمن الخطوات التالية:

1 -تحديد الأهداف العامة التي تضعها الإدارة العليا للقسم موضوع الدراسة.
2 -تجميع البيانات المالية المتعلقة بتنظيم القسم.
3 -تحليل عمل القسم إلى جزيئات.
4 -تقييم أعمال القسم و الكشف عن أوجه الضعف أو عدم الكفاية، و كذلك أوجه القوة أو الكفاية لتنميتها.
5 -مقارنة النتائج التي توصل إليها بالأهداف.

[1] أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق و التأكيد** ، مرجع سابق، ص ص، 31–32.

ثانيا: أهداف التدقيق الداخلي:[1]

- التأكد من مدى ملائمة و فعالية السياسات و إجراءات الضبط الداخلي المعتمدة لبيئة و ظروف العمل في الشركة و التحقق من تطبيقها.
- التأكد من التزام الإدارات و الدوائر في الشركة خلال ممارسة أعمالها بتحقيق الأهداف و السياسات و الإجراءات المعتمدة خلال فترة زمنية أو مالية معينة.
- اقتراح الإجراءات اللازمة لزيادة كفاءة و فعالية الدوائر التنفيذية و الأنشطة في الشركة، تأكيدا للمحافظة على الممتلكات و الموجودات.
- التأكد من صحة البيانات المالية و غير المالية ذات العلاقة و مدى الاعتماد عليها، من خلال مراجعة و فحص العمليات و دراسة الضبط الداخلي و تقييم إدارة المخاطر و تدقيق البيانات المالية.
- مراجعة إجراءات إدارة المخاطر و ما اشتملت عليه من مراكز الخطر بالإضافة إلى مراجعة فعالية الأساليب المعتمدة لتقييم تلك المخاطر.
- مراجعة إجراءات تقييم كفاية رأس المال الموظف في الشركة.
- التأكد من الالتزام بالقوانين و الأنظمة المعمول بها.
- إعداد تقارير مفصلة دورية على الأقل فصلية أو نصف سنوية بأعمال التدقيق و رفعها إلى أعلى سلطة تنفيذية.

ويمكن أن تكون أهداف التدقيق الداخلي ما يلي:[2]

من خلال هذه الأهمية يمكن تحديد أهم الأهداف المرجوة من المراجعة الداخلية من جهة و أهداف أفراد إدارة المراجعة الداخلية من جهة أخرى، إذ لا بد أن نميز بين هذين النوعين من الأهداف.

1 -أهداف الحمايـة:

حيث يتم القيام بأعمال الفحص و المطابقة بين الأداء الفعلي و المعايير الموضوعة مسبقا لكل من:

- سياسات المؤسسة
- الإجراءات المحاسبية.

---

[1] داوود يوسف صبح، مرجع سابق، ص ص، 49، 50.

[2] صديقي مسعود، أحمد نقار ،مرجع سابق، ص- ص، 75-76.

- نظم الضبط الداخلي.
- سجلات المؤسسة.
- أصول المؤسسة.
- أنشطة التشغيل.

2 -أهداف البناء (التطوير):

يتمثل هذا الهدف في وظيفة المراجعة التي تعد وظيفة رقابية علاجية و إرشادية إذ يتم اقتراح الخطوات اللازمة لتصحيح نتائج الفحص و المطابقة و تقديم النصح للإدارة من أجل اتخاذ قرارات سليمة و فعالة، و على ذلك يعمل المراجع الداخلي على فحص و مراجعة و تتبع و تحديد و تحليل النتائج الإيجابية و السلبية، و وصنع الحلول لها و القيام بعملية التشخيص الممكنة، أين يتم تحديد نقاط القوى و الضعف و رفع كل هذا بتوصيات و مقترحات إلى الإدارة.

المطلب الثالث: العناصر التي يقوم عليها التدقيق الداخلي

أولا: العناصر التي يقوم عليها التدقيق الداخلي

تتمثل عناصر التدقيق الداخلي في برنامج التدقيق و برنامج العمل و أوراق العمل و تقرير التدقيق و ملفات التدقيق و سنعرضها كما يلي:[1]

1 -برنامج التدقيق:

إن برنامج التدقيق هو جزء رئيسي من مخطط التدقيق و ليس مستقل عنه، و هو عبارة عن مجموعة مفصلة واضحة من التعليمات تعتبر كإرشاد لتنفيذ خطة موضوعية و يتم تعديله كلما توترت خلال مراحل تنفيذ المهمة معطيات تستوجب التعديل لتحقيق الهدف الذي من أجله وضعت الخطة.

[1] نفس المرجع، ص، 211.

أ. عناصر إعداد برامج التدقيق.[1]

يتم إعداد برنامج التدقيق الداخلي على أساس تقييم مختلف مخاطر أقسام و نشاطات الشركة، و هذه الإجراءات تساعد التدقيق الداخلي على تحديد الأولويات عند وضع برنامج التدقيق و ذلك على سبيل المثال:

1 -تحديد طبيعة و مشاط و حجم عمل الشركة و البيئة المحيطة التي تعمل بها بالإضافة إلى قدرتها على المنافسة.

2 -تحديد الدوائر و النشاطات التي تخضع لأعمال التدقيق و الرقابة و بالتالي تحديد الوظائف التي هي موضوع الرقابة و التدقيق.

3 -فهم متطلبات و اهتمامات الإدارة و بالتالي تحديد المخاطر الملازمة أو المتأصلة لكل نشاط من أجل وضع لائحة بأولويات التدقيق.

4 -تحديد برنامج مواعيد التدقيق خاصة بالنسبة للنشاطات التي تنطوي على نسبة مخاطر عالية و التي تتطلب مراجعة بوتيرة أعلى من تلك النشاطات التي تحمل مخاطر بنسبة أقل.

5 -تحديد مدى و عمق التدقيق خاصة في المجالات ذات المخاطر العالية و التي ستتأثر بمعظم نشاط و توقيت التدقيق.

ب. الغاية من برنامج التدقيق:[2]

تتلخص الغاية من وجود برنامج للتدقيق في الآتي:

1 -تحديد الخطوات الواجب إتباعها و خاصة يجب اعتماد مفردات و تعابير محددة و واضحة.

2 -رسم الطريق و إظهار الاتجاه المؤدي إلى تحقيق الأهداف.

3 -إرشاد فريق التدقيق إلى: – ماذا يجب أن نعمل؟

–كيف؟ و متى؟

–من الذي سيقوم بالمهمة؟

–كم من الوقت المقدر لإنجاز المهمة؟ .....

4 -همزة وصل بين العمل المبدئي و العمل الميداني و الطريق إلى تحقيق الأهداف.

---

[1] نفس المرجع السابق، ص 212.

[2] نفس المرجع السابق، ص 213.

ج. إيجابيات وجود برنامج تدقيق:[1]

من فوائد و ايجابيات وجود برنامج التدقيق الآتي:

1 -يوفر خطة منتظمة تعبر عن خطة تدقيق شاملة و طريق يوضح آلية و كيفية التنفيذ.

2 -يساعد فريق العمل على إنجاز المهمة بفعالية و دقة.

3 -يمكن من المقارنة بين العمل المنجز ز العمل المخطط.

4 -يقلل وقت و كلفة الإشراف.

5 -يشكل خطوة أساسية لتقييم مهمة التدقيق ككل.

2 -تؤثر سلبا على تخطيط أوقات التدقيق.

3 -قد يؤثر على العلاقة مع الإدارات و الدوائر و الموظفين بمستوياتهم المختلفة نتيجة عدم دقة و وضوح الاكتشافات و النتائج و توصيات التدقيق.

د- خطوات و آلية برنامج التدقيق الداخلي:[2]

1- إعداد برنامج تدقيق شامل بالإضافة إلى برنامج خاص لكل مهمة تدقيق بحد ذاتها.

2 -ستضمن تقدير الوقت لكل جزء من أجزاء التدقيق ليساعد في ضبط و مراجعة نسبة و نوعية الإنجاز في مهمة التدقيق.

3 -يتم إعداد برنامج التدقيق الأول.

4 -يتم إعداد برنامج التدقيق عادة بعد المسح الأولي و يعتبر البرنامج مبدئيا و هو خاضع للتعديل طوال مسار التدقيق أي خلال وقت اكتمال التدقيق.

5 -إعادة دراسة البرامج المعدة مسبقا و تعديلها حسب اللازم للحصول على برنامج تدقيق خاص لمهمة التدقيق المحددة و مناسب لتوقيت و مكان و موضوع التدقيق.

6 -يجب موافقة مشرف التدقيق على التعديلات على برامج التدقيق.

7 -يجب أن تكون التعديلات و التغيرات الهامة على البرامج مكتوبة، واضحة على شكل مذكرات مع بيان الأسباب الموضحة لذلك تكون هذه المذكرات جزءا من ملف التدقيق و أوراق العمل.

---

[1] نفس المرجع السابق، ص 214.

[2] نفس المرجع السابق، ص 216.

8 -يتم استخدام البرامج المعدلة نفسها على مهمة تدقيق جديدة فقط في حال كانت المهمة الجديدة تتم لنفس الأهداف و بنفس الضوابط.

9 -على مسؤول دائرة التدقيق الداخلي تقديم خطة التدقيق السنوي لمراجعتها و إقرارها بالموافقة عليها من مجلس الإدارة و/ أو لجنة التدقيق – في حال وجودها – و/ أو المدير العام، بعد ذلك يقوم المسؤول بإعداد برنامج التدقيق السنوي الذي يوزعه و يناقش مع كل مدقق معني في دائرة التدقيق الداخلي.

10 – يجب على فريق التدقيق الذي سيقوم بتنفيذ المهمة مناقشة خطة و برنامج التدقيق.

2-برامج العمل:[1]

على مسؤول التدقيق إعداد برامج عمل خطيئة شاملة لكل دائرة أو نشاط في الشركة مقع ضمن نطاق عمل التدقيق.

أ. محتويات برامج العمل:

يجب أن تحتوي هذه البرامج على الأقل ما يلي:

1 -وصف دقيق و واضح لأهداف التدقيق و لأهداف الشركة.

2 -وصف دقيق و واضح للنشاط موضوع التدقيق.

3 -وصف و تحديد المخاطر موضوع التدقيق.

4 -تحديد عناصر الضبط الداخلي موضوع التدقيق و الإجراءات.

5 -تحديد عينة التدقيق، و طرق الاختيار.

6 -تحديد الحسابات أو فئات الحسابات الهامة موضوع برنامج التدقيق.

7 -تحديد عناصر المتطلبات القانونية و التنظيمية لموضوع التدقيق.

3-أوراق العمل: [2]

يحتوي على جميع المستندات الثبوتية و المعلومات التي حصل عليها أو قام بتحضيرها المدققون الداخليون خلال تنفيذ مهام التدقيق و هي أوراق العمل المستند والدليل الاساسي لتوثيق عملية التدقيق.

---

[1] نفس المرجع،ص،220.

[2] نفس المرجع،ص،224.

أ. عناصر أوراق العمل

يجب أن تتوافر في أوراق العمل العناصر الأساسية التالية على الأقل:

1 -مرتبطة بالموضوع، اقتصادية من حيث طريقة و شكل الاستخدام، مكتملة و متكاملة بسيطة و متشابهة بشكل منطقي.

2 -مكتوبة بوضوح على جهة واحدة، عدم استعمال وجهي الورقة للكتابة.

3 -يجب استعمال عمل معيارية ذات نماذج محددة.

4 -يجب أن تكون صالحة و تسهل إمكانية المراجعة.

ب. محتويات أوراق العمل

1 -تحديد المهمة موضوع التدقيق.

2 -مصادر المعلومات التي استعملت خلال مهمة التدقيق.

3 -تحديد اسم أو أسماء الشخص الذي نفد المهمة و/ أو اسم المسؤول الذي راجع عمله و تقريره.

4 -تاريخ القيام بالمهمة و الوقت المقدر لإنجازها و فريق العمل و مستوياته الذي سيقوم بذلك.

5 -وضع مقارنة مع المؤشر العام.

6 -تخطيط عملية التدقيق و وثائق التخطيط و برامج التدقيق.

7 -مراجعة و تقييم كفاءة و فعالية نظم إدارة المخاطر و الضبط الداخلي.

8 -وصف منطقي لما تم اكتشافه و النتائج التي تم التوصل إليها و التوصيات اللازمة بشأنها.

9 -وصف معقول و منطقي لإجراءات التدقيق و تفاصيل العمل الذي تمت تأديته و الأدلة التي تم الحصول عليها.

10 – التأكيد على صحة البيانات و المعلومات المالية للشركة.

11 – وضع تقرير التدقيق ورد الإدارة و المتابعة للملاحظات و الردود.

12 – المتابعة و الملاحظة.

13 – قوائم استقصاء الضبط الداخلي لوائح و بيانات التدقيق و المذكرات المكتوبة.

14 – الهيكل التنظيمي و وصف الوظائف و شرح مهام الدوائر و الأقسام.

15 – نسخ من الاتفاقيات و العقود الهامة.

16 – كتب التأييد (الإثبات) و التمثيل.

17 – تحليل و اختيار العمليات و أرصدة الحسابات و نتائج إجراءات المراجعة التحليلية.

18 – مراسلات في حال أنها توثق مهمة و نتائج التدقيق.

4 تقرير التدقيق:[1]

هو المنتج النهائي لأعمال التدقيق و هو الأسلوب الأمثل للتعبير و الإبلاغ عن نتيجة العمل الذي أنجزه التدقيق الداخلي في الشركة، و يجب أن تكون تقارير التدقيق الداخلي موضوعية، واضحة مختصرة، و يجب أن تصدر في التوقيت المناسب، و تحتوي هذه التقارير الموضوعية على الحقائق و يجب أن تشمل الأسباب و النتائج و التوصيات بدون تغير.

و بين الشكل التالي نموذج عام للعناوين الرئيسية التي يتضمنها التقرير.

الشكل (1–3): نموذج عام للعناوين الرئيسية التي يتضمنها تقرير التدقيق الداخلي.

- توجه التقرير إلى .....
- المقدمة
- فقرة الأهداف و النطاق
- مضمون و نتائج
- التوصيات و الاقتراحات
- ردود و تعليقات المسؤولين على النقاط و التوصيات
- المرفقات و المستندات
- تاريخ و توقيع التقرير

المصدر: داوود يوسف صبح، دليل **التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية**، (بيروت: لبنان، اتحاد المصارف العربية، ط2، 2010)، ص 231.

[1] نفس المرجع،ص239.

ثانيا: حقوق و واجبات المدقق الداخلي

إن الدور الهام الذي يلعبه المدقق الداخلي في تحقيق الشفافية المالية يجعل له حقوق يتمتع بها و يقابلها واجبات عليه القيام بها، و فيما يلي بيان لتلك الحقوق و الواجبات.[1]

أ. حقوق المدقق الداخلي:

1 -حق الاطلاع على دفاتر و سجلات المؤسسة و كذلك محاضر و جلسات مجلس الإدارة في أي وقت.

2 -حق طلب البيانات و الإيضاحات التي يرى المدقق ضرورتها للمساعدة على القيام بعمله.

3 -حق تحديد وقت جرد ممتلكات المنشأة و التزاماتها من أجل التأكد من عدالة تصوير البيانات المالية لواقعها.

4 -حق حضور اجتماع الهيئة العامة للمساهمين.

ب. واجبات المدقق الداخلي:

1 -تدقيق حسابات المؤسسة وفقا لقواعد التدقيق المعتمدة و متطلبات المهنة و أصولها العلمية و الفنية.

2 -تزويد الإدارة العليا بمعلومات حول دقة و فعالية نظام الرقابة الداخلية.

3 -تزويد الإدارة العليا بمعلومات حول كيفية إنجاز الأعمال في المؤسسة و جودتها.

4 -دراسة و تقييم نظام الرقابة الداخلية.

5 -المساعدة في تصميم و تطبيق إجراءات نظام الرقابة الداخلية لتحقيق الأهداف.

6 -تقديم الاقتراحات و الإرشادات اللازمة لتحسين إجراءات نظام الرقابة الداخلية.

[1] كمال محمد سعيد كامل النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة** ،(رسالة ماجستير منشورة، تخصص المحاسبة و التمويل كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2009)، ص 33.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل يظهر دور التدقيق الهام في جميع أوجه النشاط داخل و خارج المؤسسة حيث يستطيع المدقق من خلال عمله الحكم على كفاءة و فعالية إدارة المشروع و تقييم جودة أدائها و ذلك عبر قسم مختص يقوم بهذه الوظيفة و يتضح لنا أن عملية التدقيق لم تعد تقتصر على اكتشاف الغش و الأخطاء فقط بل أصبحت تقيم نظام الرقابة الداخلية و كذا كفاءة استخدام الموارد المتاحة و تدعيم حوكمة الشركات و كذلك المساهمة في تقييم إدارة المخاطر مما يعزز فرص المؤسسات في الاستغلال الأمثل لمواردها و الوصول إلى الهدف الذي تريد المؤسسة تحقيقه و بأقل التكاليف.

تمهيد الفصل

مع تزايد المخاطر التي تتعرض لها المنشآت وتنوعها في مختلف المجالات ومع زيادة المعلومات والتطور التكنولوجي، وكثرة الاستثمارات الذي رافقها زيادة فرص التعرض للمخاطر، وقد أصبحت المؤسسات تهتم بالمخاطر وإدارتها وتشخيصها، وذلك من أجل الوقاية من الأخطار التي تسبب خسائر للمؤسسة سواء كانت مادية أو مالية أو بشرية أو غيرها خاصة في الوقت الحاضر تطور مفهوم الخطر في المؤسسات وأصبح جانب مهم ، لذا فإن المؤسسات تسعى إلى تطور السيطرة عليه إلى حد أقصى وذلك من خلال إدارته بشكل جيد.

وفي هذا الفصل سنقوم بالتطرق إلى إدارة المخاطر في مبحثين، حيث أن المبحث الأول وفيه سيكون مدخل للخطر والمخاطرة وهذا المبحث بدوره يتكون من ثلاث مطالب على التوالي: مفهوم الخطر والمخاطرة، أنواع وأسباب وأخيرا تحديد وتحليل الخطر.

أما المبحث الثاني فسيكون بعنوان ماهية إدارة المخاطر وهو كذلك يحتوي على ثلاث مطالب على التوالي: نشأة إدارة المخاطر، عموميات حول إدارة المخاطر، وأخيرا هدف وأبعاد إدارة المخاطر وقواعدها.

وسوف نتطرق إلى كل عنصر من هذه العناصر بالتفصيل.

المبحث الأول: مدخل للخطر والمخاطرة

يمثل الخطر ظاهرة عامة ترتبط ارتباطا وثيقا بالأنشطة التي يقوم بها وينبع الخطر أساسا من عدم التأكد لذا على المؤسسة إدارتها من أجل السيطرة عليها وتقليلها إلى أقصى حد ممكن، وسيتم توضيح ذلك في هذا المبحث.

المطلب الأول: مدخل للخطر والمخاطرة

أولا: مفهوم الخطر لغويا واقتصاديا

1- لغويا: يقصد بكلمة خطر لغويا الإشراف على الهلاك، ويقال معرض للخطر أي ضرر محتمل ويعقد التأمين لمواجهته في المستقبل.[1]

2- اقتصاديا: الخطر هو حدث يمكن توقعه ومن ثم يمكن التنبؤ به وحساب احتمالات حدوثه، ويعتبر هذا الحدث حالة غير مرغوب فيها حيث تؤدي في كل الأحيان إلى نتائج وآثار سلبية على الشركة التي تواجه هذا الحدث مثل: الحريق، السرقة... [2]

وحسب IFACI:

المخاطر هي: احتمال أن يقع حدث من شأنه أن يكون له تأثير على تحقيق الأهداف، و يتم قياس المخاطر من خلال نتائجها واحتمالها.[3]

ويتميز الخطر بعنصرين أساسيين:

- احتمال تكرار الخطر.
- نتيجة الخطر

---

[1] /خطر/www.almaany.com/ar/dict/ar-ar، تاريخ المشاهدة 2015/03/09.

[2] عبد السلام أبو قحف، **ادارة الأعمال الدولية (الأصول العملية والأدلة التطبيقية)**، (بيروت: لبنان، منشورات الحلبي الحقوقية، ط2، 2003)، ص 256.

[3] <www.ifaci.com> ... <de l'audit interne. Référentiel international المشاهدة 2015/03/09.

ويعبر عن الخطر بشدة الخطر Criticité وبحسب:

شدة الخطر = نتيجة الخطر x احتمال تكرار الخطر

$$C=F \times G$$

ثانيا: مفهوم المخاطرة

المخاطرة هي عبارة عن: التعرض للخطر أي النتيجة المحتملة الناتجة من الخطر واحتمال تكرره[1].

أما قاموس اكسفورد الانجليزي فقد عرف المخاطر على أنها: "التعرض للخطر".

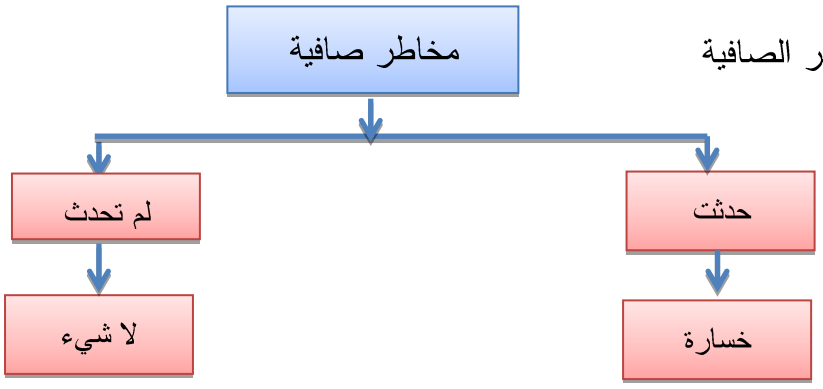
من هذا نفهم أن المخاطرة تتعلق بفرص أو ظروف وقوع بعض الأمور والأحداث غير المرغوبة[2].

المطلب الثاني: أنواع وأسباب الخطر

1- المخاطر البحتة والمخاطر المضاربية: [3]

أ- **المخاطر البحتة أو الصافية:** يكون خارجا عن إدارة الشخص وكذا السعي نحو الحماية منه وذلك بالتقليل من أسباب وقوعه قدر المستطاع ومحاولة التحكم في الظواهر المسببة له، وفي حالة عدم وقوع خسارة لا يعني تحقق ربح مادي.

الشكل (2-1): المخاطر الصافية



المصدر : محاضرات الاستاذة طاهري فاطمة الزهراء، **محاضرات في مقياس إدارة المخاطر**، ثانية ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة:الجزائر،2014-2015.

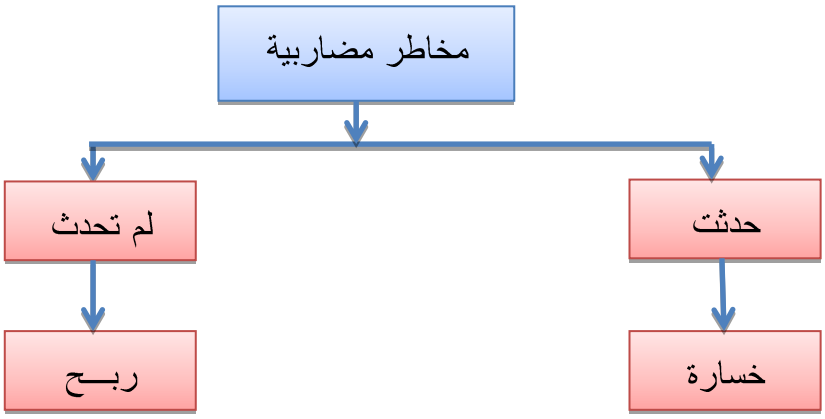
[1] عبدلي لطيفة، **دور ومكانة ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية**، (رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص ادارة الأفراد وحوكمة الشركات، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2011، 2012)، ص 08.

[2] علي عباس، **ادارة الأعمال الدولية**،(عمان: الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع، 2003)، ص 245.

[3] عبدلي لطيفة، مرجع سابق، ص 11.

ب- المخاطر المضاربية: هي مخاطر ناتجة عن موقف يتضمن إمكانية حدوث إما مكسب أو خسارة ومثل ذلك قرارات الاستثمار.

الشكل (2-2): المخاطر المضاربية



المصدر: محاضرات الاستاذة طاهري فاطمة الزهراء، **محاضرات في مقياس إدارة المخاطر**، ثانية ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة:الجزائر،2014-2015.

2- تصنيف المخاطر حسب الشيء الواقع عليه الخطر:

حيث يتم تقسيم المخاطر حسب الشيء المصاب بأضرار من وقوع الخطر، فعند وقوع الخطر وتحقق خسارة فقد يتضرر في ذلك الفرد نفسه أو ممتلكاته وعليه تقسم المخاطر كما يلي: [1]

أ- مخاطر شخصية: هي الأخطار التي تصيب الفرد نفسه وفي حد ذاته مثل: الضجيج المواد الكيماوية...الخ.

ب- مخاطر الملكية: يقصد بها المخاطر التي تصيب أصول الشركة مثل: السرقة، الحريق، الفيروسات في برامج المؤسسة...الخ.

ج- مخاطر متعلقة بالتنظيم الحكومي: وهذه المخاطر تؤثر على الأمن المالي للشركة مثل: تغير في القوانين والتشريعات والتنظيمات (أسعار الصرف، أسعار الفائدة...)...الخ.. [2]

---

[1] عبدلي لطيفة، مرجع سابق، ص 16.

[2] www.cairn.info/resume.php?ID-ARTICLE:RSG_237_000(2) تاريخ المشاهدة 2015/03/09.

3- المخاطر حسب طبيعتها: [1]

أ- **مخاطر اقتصادية:** وهي التغيرات التي تمس الجانب الاقتصادي، وتنشأ من مجموعتين من العوامل فالمجموعة الأولى عبارة عن العوامل الخارجية التي لا تستطيع المؤسسة السيطرة عليها مثل: الصناعة و المنافسون، المستهلكون، والمجموعة الثانية عبارة عن عوامل داخلية مثل: إضرابات العمال.

ب- **مخاطر بشرية:** وهي المخاطر التي يكون الفرد سبب في حدوثها سواء تكون عمدا أو عن غير عمد.

ج- **مخاطر طبيعية:** مثل: الحرائق، الزلازل، البراكين...الخ.

ثانيا: أسباب الخطر

مسببات الخطر أو العوامل المساعدة على ظهور الخطر هي مجموعة من العوامل التي تؤدي إلى زيادة معدل تكرار الخطر الموضوعية، أخلاقية، طبيعية، شخصية[2].

1- مسببات الخطر الموضوعية:

ويقصد بها خصائص الشيء المعرض للخطر والتي تزيد من احتمال وقوع الخطر وتزيد من شدة الخسارة المالية الناتجة عن تحقق الخطر أو الاثنين معا وعادة ما تكون هذه الأسباب موضوع الائتمان حيث أنها تتميز بسهولة التعرف عليها وتحديدها بدقة عن طريق دراسة النواحي الفنية والمادية للشيء المعرض للخطر.

2- مسببات الخطر الأخلاقية:

وهي المسببات المتمثلة أساسا في الصفات الأخلاقية التي يتحلى بها الشخص نفسه مثل: التهاون الإهمال أو التلاعب مما سوف يؤدي إلى وقوع خطر.

3- مسببات الخطر الطبيعية:

هي العوامل التي تساعد على زيادة احتمال وقوع خطر، وبالتالي الخسارة المادية نتيجة لظواهر طبيعية.

---

[1] نفس المرجع، ص 14.

[2] نفس المرجع، ص-ص، 15-16.

4- مسببات الخطر الشخصية:

ويقصد بها مجموعة من المسببات أو العوامل المساعدة التي يكون للعنصر البشري تأثير فيها أو تنتج بسبب تدخله في مجريات الأمور.

أركان الخطر

للخطر أركان أساسية وهي كالتالي: [1]

1- عدم التأكد: وهو شعور أو إحساس يولد لدى الشخص نتيجة موقف معين أو يصاحب مرحلة اتخاذ قرار معين وتقديراته الشخصية للنتائج المتوقعة أو المحتملة ولا بد من إمكانية القياس الموضوعية لظاهرة عدم التأكد باستخدام نظرية الاحتمالات.

2- أن يكون نتيجة حادث معين مفاجئ: بمعنى أن يكون تحقق الخطر نتيجة حادث عرضي (لا إرادي) بمعنى أنه يجب أن يكون متعمد من جانب المؤمن له، أو أحد تابعيه.

3- الاحتمالية: بمعنى أن ينصب احتمال تحقق الخطر على المستقبل، بحيث يكون محتمل الحدوث فلا يكون مؤكد الحدوث ولا يكون مستحيل الحدوث بمعنى احتمالية الخطر تقع بين الصفر والواحد.

[1] عبيد أحمد أبو بكر، وليد اسماعيل السيفو، **ادارة الخطر والتأمين**،(عمان: الأردن، دار اليازوري العلمية، 2009)، ص 31.

المبحث الثاني: ماهية إدارة المخاطر

إن المقصود بإدارة المخاطر هو التخطيط من أجل إلغاء أو تخفيض الخطر إلى حدود مقبولة، لقد كانت هذه الفكرة موجودة منذ القدم لكن لم تعرف بهذا المصطلح ولم تكن بهذه الأهمية التي تحتلها الآن وبذلك فإن موضوع إدارة المخاطر وخاصة في الآونة الأخيرة أصبح محل اهتمام العديد من الباحثين وذلك بالنظر إلى أهميته بالنسبة للمؤسسات.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر

أولا: نشأة إدارة المخاطر

زلزال لشبونة عام 1755 وردود الفعل الذي تلته سجلت وعي الإنسان بقدرته على زيادة الخطر والحد منه، المدينة كانت ذات كثافة سكانية والمبنية بالخشب دمرت كليا وتسببت في وفاة أكثر من مئة ألف شخص، وقد لاحظ جون جاك روسو أن اختيار موقع المدينة وكيفية بناءها دعت إلى إعادة النظر في مسؤولية الإنسان وأصبح من الضروري اللجوء إلى التحليل بشكل منطقي. [1].

وفي 1916 هنري فايول عرف من بين الست وظائف الأساسية وظيفة الأمن ويقصد بها حماية الأفراد والممتلكات والأصول الجارية. [2].

ظهر مصطلح تسيير المخاطر لأول مرة في الو م أ سنة 1956 في (هارفرد بيزنس ريفيو Harvard Business Réview) من طرف راسيل غالاغر Russel Gallagher مسؤول التأمين في مؤسسة Philco De Philladelfie وقد قرر توظيف شخص لتسيير المخاطر وتقليص الخسائر. [3]

وفي تلك الفترة كان مسؤول التأمين مهمته هي شراء التأمين، لذا أصبح يواجه مشاكل من ناحية قرار التأمين ومنع الخسائر والسيطرة عليها، من هذا المنطق تحول من الاعتماد على إدارة التأمين إلى فكرة إدارة المخاطر المعتمد على تحليل العائد والتكلفة والقيمة المتوقعة. [4]

---

[1] طاهري فاطمة الزهراء، **محاضرات في مقياس ادارة المخاطر**، ثانية ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2004، 2015.

[2] dcj .jest.Fr/…/management.et.administation. les apports de henri.F .date de visualisation 16/03/2015.

[3] طاهري فاطمة الزهراء، مرجع سابق.

[4] زواي محمد أمين، **دور حوكمة الشركات في إدارة المخاطر المالية لشركات التأمين**، (رسالة ماستر غير منشورة ، تخصص مالية وحاكمية الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013–2014)، ص 28.

وبدأت فلسفة إدارة المخاطر بالانتشار خاصة عندما قررت رابطة مشتري التأمين الأمريكية بتغيير اسمها إلى جمعية إدارة المخاطر والتأمين وذلك سنة 1975. [1]

- الملتقيات والمنشورات بدأت في فرنسا سنة 1980 خاصة بكتابات Patrick Lagodec وما اصطلح عليه الخطر التكنولوجي الكبير.
- في 1988 مؤسسة معلوماتية كبيرة في الولايات المتحدة الأمريكية أعادت إنشاء مصلحة التأمين لتصبح مصلحة تسيير المخاطر، كان الهدف منه تقليص الموارد المخصصة لتسيير التأمين وتقليص العاملين به وتكليف أطراف خارجية بمسألة التأمين.
- في 1990 مؤسسة كبيرة للهواتف في فرنسا تجهزت بمصلحة لتسيير المخاطر بدمج وظيفتي حماية المحيط ومراقبة الخسائر.
- في 1991 قام كل من Yves Kerven– Georges و Patrick Rubise (جورج إيف كريفنو باتريك روبي) بنشر كتاب تحت عنوان أرخبيل المخاطر وهو كتاب مرجعي حول علوم الخطر ووظفوا مصطلح Cindyniques المشتق من المصطلح الإغريقي Kydunos الذي يعني الخطر وقد لخصا تاريخ الخطر من خلال ثلاث عصور كبيرة لـــ Cindyniques: [2]

1- عصر الدم: وخلاله كان الإنسان غير قادر على تفسير الظواهر التي تجعل حياته تضطرب، مما جعله يلجأ للتضحيات بتبرير الحتمية.

2- عصر الدموع: الذي تميز بالأديان السماوية، وخلال توسل الإنسان العناية الإلاهية لتجنب الكوارث من خلال دعاءه وتضرعه.

3- عصر الخلايا العصبية: حيث تمكن الإنسان من النظر إلى الخطر على أساس أنه موضوع معرفة.

- الملتقيات الأولى لحركة Cindyniques بدأت بمعالجة الخطر في السوريون سنة 1994 ثم انتشرت على المستوى الأوربي.

[1] عبدلي لطيفة، مرجع سابق، ص 26.

[2] طاهري فاطمة الزهرا، مرجع سابق.

- بالإضافة إلى ذلك تم وضع معايير وقواعد إرشادية خاصة بالمخاطر من جانب الكثير من المنظمات المهنية مثل لجنة بازل للإشراف والرقابة على البنوك والرابطة العالمية للمهنيين العاملين في مجال إدارة المخاطر.
- في أوروبا تبنى اتحاد جمعيات إدارة المخاطر الأوروبية Fédération of EuropeanRiskمعيار إدارة المخاطر Management Associations والذي نشر لأول مرة في المملكة المتحدة عام 2002، يحدد المعيار عملية قياسه تشمل المنشأة بأسرها، ويقدم قواعد إرشادية حول كيفية بدأ العملية وماهية الخطوات الواجب القيام بها وكيفية تنظيمها في مؤسسة ما أو مجموعة مؤسسات كما يقدم هذا المعيار نصائح حول كيفية تنظيم وتحديد أدوار مختلف الأفراد الذين يتصل عملهم بإدارة المخاطر. [1]

ثانيا: تعريف إدارة المخاطر

عرف معهد المدققين الداخليين الأمريكي لإدارة المخاطر بأنها: هي عملية تحديد، تقييم، إدارة ومراقبة الأحداث أو الظروف المحتملة، وذلك بهدف تزويد المنشأة بتأكيد معقول فيما يتعلق بإنجاز وتحقيق أهداف المنشأة. [2]

يعرفها Gearge E Rejda بأنها: عملية نظامية (منتظمة) لتحديد وتقييم الخسائر المادية الناتجة عن تحقق الأخطار التي تصيب الأفراد والمنشآت واختيار وتنفيذ أنسب الوسائل لمواجهة هذه الخسائر. [3]

إدارة المخاطر: هي تحديد وتحليل السيطرة الاقتصادية على هذه المخاطر التي تهدد الأصول أو القدرة الإرادية للمشروع. [4]

---

[1] طاهري فاطمة الزهراء، مرجع سابق.

[2] شادي صالح البحيرمي، **دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر**، (رسالة ماجستير غير منشورة ، تخصص محاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق سوريا، 2010، 2011)، ص 28.

[3] عبيد أحمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، **مرجع سابق**، ص 49.

[4] خالد وهيب الراوي، **إدارة المخاطر المالية** ، (عمان: الأردن، دار المسيرة، 2009)، ص .

المطلب الثاني: طرق إدارة المخاطر

أولا: طرق إدارة المخاطر

مثل الطرق والتقنيات الرياضية والإحصائية، الأساسية التي نعتمد عليها في إدارة الخطر، هذا من خلال دقة حسابات الاحتمالات التجريبية متى تكون أقرب من قيمتها إلى ما يتحقق فعلا، لذا دعى الفرنسي بواسونPoisson سنة 1935 باستعمال قانون رياضي في مجال التأمين خاصة يسمى قانون "الأعداد الكبيرة" لحساب الاحتمالات التجريبية التقديرية. [1]

1- قانون الأعداد الكبيرة:

ينص قانون الأعداد الكبيرة على أنه كلما زادت عدد الوحدات التي تجري عليه التجربة كلما آلت نسبة الاحتمال المتوقع إلى الواحد الصحيح، بمعنى أن يصبح الاحتمال المتوقع مساويا أو قريبا من الاحتمال المحقق، ويسمى أيضا هذا القانون بقانون المتوسطات، حيث يعود هذا القانون إلى ملاحظة الرياضيون في القرن 17 في أوربا أنه عند إعدادهم لقوائم الوفيات أن عدد الموتى من الذكور والإناث يميل إلى التساوي كلما زاد عدد المسجلين في القائمة، وقد أصبحت دراسة هذه الظاهرة جزءا من علم الإحصاء عندما كتب عنها "سيمون بواسون" وسماها قانون الأعداد الكبيرة، فهو يتعلق باستقرار تكرار بعض الحوادث عند وجود عدد كاف منها.

2- الاحتمالات الحسابية:

تحسب الاحتمالات الحسابية على أساس طرق رياضية ثابتة لا تتغير كالأصل الرياضي والذي يستعمل بشكل كبير في المؤسسات لحساب قسط التأمين.

فالتوقع الرياضي = مبلغ التعويض x احتمال تحقق الخطر المؤمن عليه.

3- الاحتمالات التجريبية:

تحسب الاحتمالات التجريبية أيضا على أساس طرق رياضية ولكن بالاعتماد على تجارب ومشاهدات تكون قد حدثت في الماضي، وتتغير من وقت لآخر ومن حالة لأخرى مما يترتب عليه

[1] دهان فوزية، **أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر**، (رسالة ماستر غير منشورة، تخصص تدقيق محاسبي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010، 2011)، ص 39.

بالضرورة تغير قيمة الاحتمال، ففي إدارة الخطر يتم جرد الأخطاء التي تحققت وتحليلها وفق التغيرات الجديدة لاستنتاج الاحتمال الجديدة الذي يخفض احتمال وقوع الخطر.

4- توقع الخسارة:

هو مؤشر يستعمل لمعرفة تكرار وحجم الخسارة بالنسبة لشركة التأمين وأهمها التنبؤ بأقصى خسارة ممكن أن تتحقق أو أقصى حادث ممكن، والذي يقصد به تحديد أقصى مبلغ للخسائر التي يمكن أن تحدث عن تحقق الخطر المؤمن أو هو أقصى خطر محتمل و تستعمل عدة تقنيات للتنبؤ بفرصة الخسارة كالتحليل الاحتمالي لتحقق خطرا ما (P) يكون مساويا بالقيمة: المبلغ الكلي للتأمين (Y) مضروب في عدد الأحداث المرجعية (x) المقسوم على عدد الوحدات المعرضة للخطر (N)

$$P = Y. X / N$$

5- مصفوفة حالات التعرض للخطر:

يمكن استخدام مصفوفة حالات الخسارة وفقا للتكرار والحجم حيث لأن دور هذه المصفوفة هو تحديد طريقة لإدارة الخطر كما هو موضح في الجدول. [1]

نوع الخسارة	تكرار الخسارة	حجم الخسارة	مصفوفة إدارة المخاطر
01	منخفض	منخفض	قبول تأمين الخطر
02	مرتفع	منخفض	قبول التأمين مع إعادة النظر في العقد (القسط، مبلغ التأمين)
03	منخفض	مرتفع	قبول التأمين مع إعادة النظر في بنود العقد (القسط، مبالغ الإعفاء)
04	مرتفع	مرتفع	عدم قبول التأمين أو اللجوء إلى التأمين المشترك وإعادة التامين

المصدر: دهان فوزية، **أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر**، (رسالة ماستر غير منشورة، تخصص تدقيق محاسبي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010، 2011)، ص 40.

تعكس الحالة الأولى والتي تمثل تكرار وحجم الخسارة منخفضات، حالة التأمين العادي والتي تستطيع شركة التأمين قبوله دون أي تردد أو تخون من تحقق نتائج الخطر، أما الحالتان الثانية والثالثة

[1] نفس المرجع، ص 40.

فتمثل حالات يكون فيها معدل أحد العنصران مرتفع، وفي هذا الموقف على شركة التأمين القبول مع إجراء بعض التعديلات على بنود وشروط التامين وهذا إما بزيادة مبلغ القسط أو تخفيض مبلغ التأمين أو الاثنين معا، أما الحالة الأخيرة فعادة ما ترفض شركات التأمين هذا النوع من الأخطار، كالأخطار النادرة أو التي يكون فيها حجم الخسارة كبير كأخطار الكوارث الطبيعية.[1]

6- التحليل المالي الفعال

هو أداة لتحليل مختلف الاستراتيجيات التجارية والأهداف التي تستلزم المخاطرة أو أين يوجد ارتباط وعلاقة بين الخطر والعائد فهي تهدف إلى تغطية قيمة الأسهم والمحافظة على التدقيق النقدي على مدى الزمن.

7- خرائط الخطر:

يتمثل ذلك في رسم بياني لاحتمال تحقق الخطر والتعرض للخسارة وكذا خصائص هذه الأخيرة حيث أن معرفة سلوك الأخطار التي تواجه المؤسسة هي مفتاح فهم كيفية إدارتها وهذا عن طريق الاحتمال والنتائج المالية لتحقق الخطر ووقوع الخسارة والتي تكون واضحة من خلال خرائط الأخطار.

ثانيا: مراحل تسيير المخاطر

إن تسيير المخاطر يتم من خلال منهجية ومراحل محددة والمتمثلة في المراحل التالية: [2]

1- تشخيص المخاطر: يعتبر التشخيص المرحلة الحرجة في تسيير المخاطر فهي شرط لنوعية ما سيليها من مراحل، إذ يجب على المؤسسة أن تحدد المخاطر التي لا يمكن أن تتحمل نتائجها.

وتشخيص المخاطر لا يتم إلا من خلال طرح الأسئلة التالية:

الأهداف الأساسية للمؤسسة؟ أي تلك التي لا يمكن لها أن تحققها.

والإجابة على هذا السؤال ليست بسيطة، حيث يتم الخلط بين الأهداف الأساسية والأهداف الوظيفية حيث أن المؤسسة تضع كل أهدافها في نفس المستوى.

---

[1] نفس المرجع، ص 41.

[2] طاهري فاطمة الزهراء، مرجع سابق.

ومن بين الأهداف الأساسية التي تبرر وجود المؤسسة هي:

أهداف الفعالية الاقتصادية: وهي الأهداف التي تتمحور حول تنظيم الربح.

أهداف احترام المحيط: يتعلق الأمر باحترام الأطراف القانونية والتنظيمية التي تعمل المؤسسة في ظلها والخصوصية الثقافية للمجتمعات التي تعمل المؤسسة في ظلها.

أهداف المواطنة والأخلاق: تتمثل في مجموع الاعتبارات التي تحرك مسيري المؤسسة وذلك من أجل تحسين الظروف الاجتماعية، الإنسانية والفنية لمحيطهم.

فالهدف من تسيير المخاطر هو تحقيق أهداف المؤسسة الأساسية.

ثانيا: ماهية الموارد التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها

نقصد بها كل الموارد المادية: التجهيزات، أنظمة المعلومات وكذا الأفراد والموارد المالية، فإن هذه الأخيرة توليفة ديناميكية من الموارد البشرية، التقنية، المالية، تعمل من خلال الاتصال وأنظمة المعلومات على تحقيق أهدافها.

ثالثا: ماذا يحدث لو تضرر أحد أو عدد من الموارد

هذا السؤال يقودنا مباشرة إلى مجموعة الموارد الأساسية التي تتقاطع مع الأهداف الأساسية وتؤدي إلى معرفة الموارد الحساسة في المؤسسة.

إن طرح هذا السؤال له ميزتين: استبعاد خطر الانتباه للموارد التي تتميز بإمكانية تعرض للخطر ضعيفة ولكنها مهمة بالنسبة للمؤسسة.

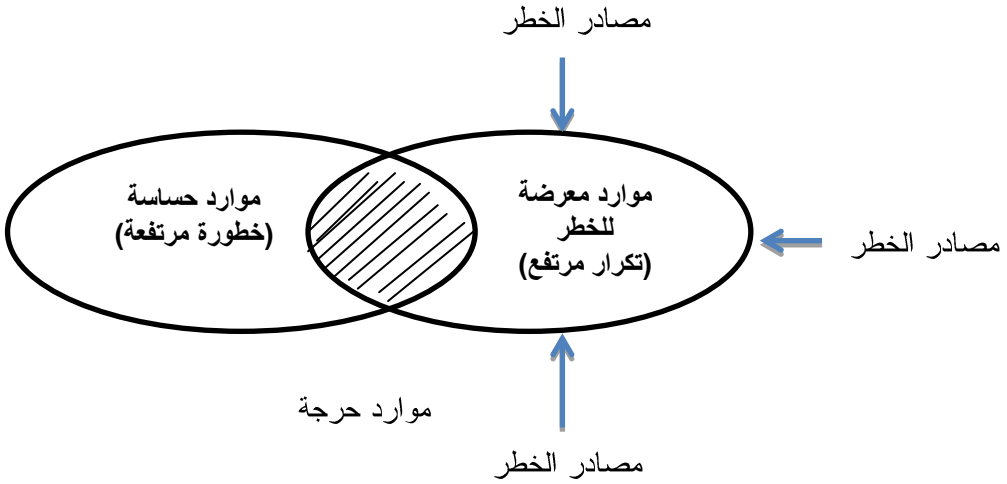
- الأسباب التي تؤدي إلى وقوع الحادث لا تحصى.

رابعا: ما هي مصادر الخطر التي يمكن أن تصيب الموارد الحساسة في المؤسسة؟

هذه المرحلة تقود إلى الموارد المعرضة للخطر ثم تحدد الموارد الحساسة، أي تلك التي يكون فقدانها المؤقت أو النهائي، الجزئي أو الكلي لا يمكن أن تتحمله المؤسسة لأن ذلك يصيب وبشكل كبير أهداف المؤسسة الأساسية، الموارد التي تكون حساسة وعرضة للخطر في نفس الوقت هي الموارد

الحرجة في المؤسسة والتي يجب أن تكون موضع اهتمامها ، تجديد الموارد الحساسة ومصادر الخطر والموارد المعرضة للخطر هو عبارة عن تحقيق فعلي داخل المؤسسة ولا يجب إهمال أي مصدر من مصادر المعلومات.

الشكل (2-3): الموارد الحرجة



المصدر: محاضرات الاستاذة طاهري فاطمة الزهراء، **محاضرات في مقياس إدارة المخاطر**، ثانية ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة:الجزائر،2014-2015.

2- تقييم المخاطر: [1]

بعد التعرف على المخاطر المحتملة يجب أن نجري عملية تقسيم بها من حيث شدتها في إحداث الخسائر (خطورتها Gravité . G) و احتمالية حدوثها (تكرارها fréquence . F) و في بعض الأحيان يكون من السهل قياس هذه الكميات (جداء التكرار في الخطورة أو ما يسمى بالتوقع الرياضي)، نعتمد في دراسة و تحليل المخاطر ذات التكرار المرتفع على ماضي المؤسسة و خبرتها كما قد تلجأ إلى جهات مختصة، أما في حالة تحليل المخاطر ذات الخطورة المرتفعة فإنها تعتمد على الطرق الاستقرائية المبنية على أساس تجزئة المورد المدروس إلى أجزاء تحتية والاستنباطية عكس الأولى حيث تعتمد على دراسة الأسباب الفورية المؤدية للحادث، إلا أنه في بعض الحالات يلجأ إلى التقدير الذاتي الذي لا بد من تحمل نتائجه بعد تقييم المخاطر ومعرفة النتائج المتوقعة من القرارات الموضوعة للدراسة يجد متخذ القرار نفسه أمام ثلاث أنواع من المخاطر.

[1] دهان فوزية، مرجع سابق، ص، ص 35،36.

- جسيمة: أين لا تستطيع المؤسسة تحمل نتائجها ففي الغالب تلجأ إلى تجنبها وإذا حدثت تؤدي إلى خروج المؤسسة عن نطاق العمل.
- متوسطة: هي التي تلجأ فيها المؤسسة للاقتراض من البنوك أو الأطراف الخارجية لتغطية آثارها.
- بسيطة أو سهلة: وهي التي تقبلها المؤسسة وتغطيها من أموالها الخاصة.

3- معالجة الخطر: [1]

المخاطر التي تم تشخيصها وتحديد أثرها على الأهداف الأساسية، ومن ثم قياسها، في هذه المرحلة ستتم معالجتها، والتي تتمثل في اتخاذ ترتيبات تمكن من تقليص الخطر، بالعمل على احتمال الوقوع F أو على الخطورة G، ومن ثم تمويل النتائج المتبقية للخطر.

ومن أجل معالجة المخاطر تمتلك المؤسسة مجموعة من الوسائل تنظم في أربعة عناصر:

- وسائل تقنية: مثل أجهزة الإنذار، وسائل خاصة لحفظ المعلومات....الخ.
- وسائل تنظيمية: مثل المراحل التشغيلية، تعليمات الأمان،...الخ.
- وسائل قانونية: مثل بنود العقود التي تقلص من المسؤولية...الخ.
- وسائل مالية: مثل مؤونات الخطر، التامين على السلع والأفراد...الخ.

وكل برامج معالجة المخاطر يجب أن ترتبط بين تقليص المخاطر وتمويلها في تشكيلة فعالة أين تأخذ الأهداف والتكاليف دائما بعين الاعتبار وذلك كما يلي: [2]

3-1- تقليص الخطر: وذلك من خلال العمل على التكرار أو الخطورة أو كلاهما وهنا نجد الجهة المسؤولة نفسها أمام جملة من الاختيارات نوضحها كما يلي:

3-1-1- إلغاء الخطر: أي العمل على وضع حد للتكرار F=0 وهو التخلص من الخطر نهائيا.

3-1-2- الوقاية: أي العمل على مستوى احتمال وقوع حادث مضر.

[1] طاهري فاطمة الزهراء، مرجع سابق.

[2] دهان فوزية، مرجع سابق، ص 37.

3-1-3- الحماية: أي العمل على مستوى النتائج المترتبة عن وقوع الخطر، وهاته قد تكون قبل الحادث أو لحظة وقوعه.

3-1-4- العزل بالتقسيم: أي العمل على فصل موارد المؤسسة الحرجة عند التخزين.

3-1-5- العزل بالنسخ: أي العمل على وجود البديل عند إصابة مورد معين بالخطر وتؤدي هذه الطريقة إلى إلغاء نتيجة الحادث كليا، وتستعمل في الغالب في ميدان الإعلام الآلي إلا أن هذا لا ينفي تطبيقها في مجالات أخرى كتوفير آلة احتياط في حالة تعرض مثيلتها للضرر.

3-1-6- التحويل التعاقدي: أو المقاولة من الباطن أي تحويل العمل إلى شخص آخر يكون أكثر قدرة وكفاءة على أدائه وبالتالي تخفيض الخطر.

3-1-7- استراتيجيات ما بعد الحادث: يكون العمل هنا على الخطورة فقط وذلك لمحاولة تخفيف الأثر الناتج.

3-2- تمويل المخاطر: تكون هذه المرحلة في الغالب قبل وقوع الخطر وتدرس بدقة بحيث تكون كافية فعالة واقتصادية، وبشكل عام تتمثل في صورتين:

3-2-1- الحجز المالي: وهنا على المؤسسة الاحتياط ولو جزئيا للحوادث المتوقعة وذلك بتوفير مورد مالي لتغطية الاحتياجات.

3-2-2- التحويل التعاقدي بهدف التمويل: إن هذا الشكل يلزم وبموجب عقد أحد الأطراف بتحمل التعويض المالي لحادث وقع للطرف الثاني، ومن أبرز وسائل هذا التحويل هو التأمين والذي يعرف بأنه قد يقوم من خلاله المؤمن بالموافقة على دفع تعويض (قيمة التأمين إلى المؤمن عليه في حال حدوث حادثة معينة وتتحدد طبيعة الخطر المغطى والحد الأقصى للتعويضات في مضمون العقد.

شروط الخطر القابل للتأمين:

لكي يكون الخطر قابل للتأمين يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط وهي: [1]

[1] زواي محمد أمين، مرجع سابق، ص 10

1. أن يكون محتمل الوقوع: ويقتضي ذلك ألا يكون حدوثه محققا، وأن لا يمكن تحديد وقت الحدوث وفي المقابل أن لا يكون مستحيل الوقوع.
2. أن يكون مستقبلي: حيث لا يكون وقت تحقق الخطر معروفا وأن لا يكون قد تحقق قبل ابرام العقد.
3. أن يكون مستقلا عن إرادة الطرفين: و هو أن لا يكون المؤمن و المؤمن له سببا مباشرة في تحقيق الخطر.
4. أن يكون محله مشروعا: وذلك ألا محل الخطر مخالفا للنظام و الآداب العامة.

المطلب الثالث: هدف وأهمية إدارة المخاطر وقواعدها

أولا: أهداف إدارة المخاطر

إن طرق ومناهج إدارة المخاطر تختلف من شركة لأخرى وهذه الجزئية تعكس حقيقة أن أهداف إدارة المخاطر تختلف أيضا من شركة لأخرى، وتتمثل هذه الأهداف بصفة عامة في: [1]

- تفادي أكبر مخاطرة قد تواجه أي شركة وهي الإفلاس وتكاليفه المباشرة وغير المباشرة التي تكون في معظمها كبيرة ومعلومة، فإن إدارة المخاطر تمكن من رفع قيمة المؤسسة عبر تخفيض إمكانية العجز وعدم الملاءة.
- إدارة المخاطر يمكن أن تساعد في تخفيض تقلب العوائد.
- تساعد الإدارة على بناء قرارات علمية بالنظر إلى التغيرات المتحكمة في المؤسسة.

وكذلك يمكن تصنيف أهداف إدارة المخاطر إلى مجموعتين كما يلي: [2]

1- الأهداف التي تسبق تحقيق الخسارة:

تتمثل الأهداف التي تسبق تحقيق الخسارة في:

- الاقتصاد: ويعني أن المؤسسة يجب أن تعد التقديرات للخسائر المحتملة بطريقة اقتصادية ممكنة وهذا يتضمن تحليل المصروفات، برامج الأمان، أقساط التأمين، التكاليف المرتبطة بالأساليب المختلفة لمواجهة الخسائر، أي أنها تهدف إلى تخفيض التكاليف ومواجهة الخطر.

---

[1] عصماني عبد القادر، **أهمية بناء أنظمة إدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية** (مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول "الأزمة المالية الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، المنعقد في الفترة 20-21 أكتوبر 2009 بجامعة سطيف).

[2] عبيد أحمد أبو بكر، وليد اسماعيل السيفو، مرجع سابق، ص-ص، 50-52.

- تخفيض القلق: حيث أن الوحدات المعرضة للخسارة تسبب قلق كبير وخوف لذا فإن هدف إدارة المخاطر هو تقليص هذا القلق.
- مقابلة الالتزامات الخارجية المفروضة: مثل المتطلبات الحكومية التي تطالب المنشأة بتوافر وسائل الأمان لحماية العاملين من الأخطار.

2- الأهداف التي تلي تحقق الخسارة:

- بقاء المنشأة: وهو بقاء المؤسسة بعد تحقق الخسارة، حيث يمكن للمنشأة على الأقل أن تعيد جزء من عملياتها خلال فترة زمنية قليلة إذا أرادت الاستمرار، حيث تستهدف إدارة الخطر إلى وضع حد أقصى للتكاليف التي يتعرض لها المشروع والتي تهدد بقاءه إذا ازدادت عن ذلك.
- استمرارية العمليات: في بعض الأحيان المؤسسات يعد تحقيقها للخسارة تكون القدرة على ممارسة العمل حقيقية حيث أنها تفقد جزء من عملائها ومورديها وتقل قدرتها التنافسية، لهذا يجب أن تستنزف المؤسسة كامل طاقتها الإنتاجية من أجل بقاءها.
- استقرار العوائد: حيث أن المؤسسة ترغب في الاحتفاظ بأربابها على الأسهم بعد تحقيق الخسارة ويتم الحفاظ على مستويات دخول مستقرة.
- المسؤولية الاجتماعية: ويمكن القيام بالالتزامات الاجتماعية عن طريق تخفيض أثر هذه الخسائر على الأفراد.

ثانيا: أهمية إدارة المخاطر

يمكن القول أن أي نظام لإدارة المخاطر تتمثل أهميته في الآتي: [1]

- تقدير المخاطر وتجنبها بما لا يؤثر على المؤسسة.
- المساعدة في تشكيل رؤية واضحة، يتم بناء عليها تحديد خطة وسياسة العمل.
- المعرفة المتزايدة وفهم التعرض للمخاطر وأن المنهج النظامي والقائم على المعلومات الكاملة والدقة لاتخاذ القرار يقلل من إحداث الفوضى.
- مساعدة المؤسسة على تنمية وتطوير الميزة التنافسية عن طريق التحكم في التكليف الحالية وكذا التكاليف المستقبلية.

[1] نوال بن عمارة، **إدارة المخاطر في المصارف المشاركة**، (مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، المنعقد في 20-21 أكتوبر 2009 بجامعة سطيف).

ثالثا: قواعد إدارة المخاطر

وتتمثل القواعد التي لا بد من مراعاتها في المخاطر قبل التوجه إلى إدارتها ويمكن القول بأنها تطبق على مواقف المخاطر المختلفة وتنحصر في ثلاث نقاط وهي: [1]

- لا تخاطر بالكثير من أجل القليل:

حسب هذه القاعدة فإنه وإن رأى مدير المخاطر بعد الدراسة أن تكلفة إدارة الخطر في استثمار معين أكبر من الإيراد المتوقع منه فإنه ومن الأفضل تقلبه أو تجنبه نهائيا.

- لا تخاطر بأكثر من قدرة المؤسسة:

في هذه القاعدة على مدير المخاطر مراعاة قدرة المؤسسة قبل اتخاذ أي قرارات خاصة، فعليه معرفة المخاطر التي لا بد من اتخاذ الإجراءات اللازمة حيالها والمخاطر التي يمكن له الاحتفاظ بها أو قبولها وهذا بناء على حجم الخسارة، فإذا كانت الخسارة المتوقعة كبيرة وقد تعرض المشروع للإفلاس هنا لا بد من تخفيضها إلى مستوى مقبول أو العمل على تحويلها إلى جهة أخرى أقدر منه على تحمل الخطر و عند استحالة ذلك هنا يتطلب عليه تفاديها أو تجنبها.

- أن تراعي الأخطار الشاذة:

وهي الأخطار التي يكون احتمال وقوعها ضئيل إلا أنها قد تؤدي إلى أضرار كبيرة فعلى مدير المخاطر أخذها بعين الاعتبار عند اتخاذ أي قرار.

[1] دهان فوزية، مرجع سابق، ص 25.

الخلاصة:

إن إدارة المخاطر أصبحت عنصرا مهما في المؤسسة وأصبح من الضروري على المؤسسات الاهتمام بها وإعطائها الأولويات اللازمة كونها تحافظ على أصول المؤسسة وكذا مركزها المالي من خلال التنبؤ بأحداث مستقبلية يمكن أن تهدد استمرارية المؤسسة لذا وجب عليها أن تأخذ إدارة المخاطر بعين الاعتبار لكي تتمكن المؤسسة من مواجهة الأخطار التي تتعرض لها ومحاولة التطور والدخول في الاقتصاديات العالمية.

تمهيد الفصل

ساهمت الأزمات المالية العالمية التي حدثت في العديد من دول العالم والناتجة عن الفساد المالي والإداري في تفاقم أزمات الشركات العالمية الكبرى وتحقيقها لخسائر ضخمة لذا فقد أصبحت عبئ على الشركات والاقتصاد بشكل عام كما أن افتقاد الشفافية والوضوح والدقة في الحسابات تجعل المستثمرين غير قادرين على اتخاذ القرار الاستثماري الصحيح ومن هنا فقد ازداد الاهتمام بموضوع حوكمة المؤسسات وأصبح يحظى بأهمية كبيرة على المستوى المحلي والعالمي، وأدت هذه الأحداث إلى اهتمام العديد من الاقتصاديين والمحليين والخبراء بدراسة أهمية ومدى تأثير حوكمة المؤسسات في العديد من النواحي الاقتصادية والاجتماعية ... بما يحقق المصلحة العامة للأفراد والمؤسسات والاقتصاديات ككل.

وتوضيح هذا الجانب النظري لحوكمة الشركات فقد قسمنا إلى مبحثين حيث:

المبحث الأول بعنوان ماهية حوكمة الشركات والذي يحتوي على مجموعة مطالب مقسمة إلى فروع لتوضيح مفصل.

أما المبحث الثاني فهو العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات والذي يوضح العلاقة بين متغيرات البحث.

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

تعتبر حوكمة الشركات أحد أهم المواضيع الحديثة في المجال المالي والمحاسبي وتعد أحد الأساليب الحديثة التي تضمن استمرارية وتطور ورفاهة الشركات في ظل البيئة التي تنشط فيها معظم الشركات والتي تتميز بعدم الاستقرار والمخاطرة وهذا يستدعي ضمان مصالح وأهداف الأطراف الفاعلة.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم حوكمة الشركات

أولا- نشأة حوكمة الشركات:

يعود لفظ الحوكمة إلى كلمة إغريقية قديمة تعبر عن قدرة ربان السفينة ومهارته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف وما يمتلكه من قيم وأخلاق نبيلة وسلوكيات نزيهة وشريفة في الحفاظ على الركاب وممتلكاتهم ودفاعه عنها ضد الأخطار التي تتعرض لها أثناء الإبحار فإذا أعاد إلى ميناء الإبحار سالما أطلق عليه القبطان المتحوكم Good governer.[1]

لقد لقي موضوع الحوكمة اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة واختلفت الآراء حول الترجمة حيث سماها البعض بالإدارة الرشيدة أو الإدارة الحكيمة، والبعض الآخر أطلق عليها اسم التحكم المنوسي.[2]

ولفظ الحوكمة مشتق من الكلمة الانجليزية Govern أي يحكم ومنها أتت Governement, Governore, Governance... إلخ والتي تعني حوكمة محاكم، الحوكمة يتتابع وبهذا تجدر الإشارة أن هذا المصطلح قد تم اقتراحه من قبل الأمين العام لمجمع اللغة العربية وقد استحسنه عدد من متخصصي اللغة العربية ومنهم مركز دراسات اللغة العربية بالجامعة الأمريكية بالقاهرة، ولذلك تم اقتراح استخدام " حوكمة الشركات " كمرادف لمفهوم GorparateGovernance.[3]

---

[1] زلاسي رياض، **إسهامات حوكمة الشركات في المؤسسات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية** (رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012/2011)، ص 03.

[2] المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،**حوكمة الشركات وأسواق رأس المال العربية**، أعمال المؤتمرات، شرم الشيخ، مصر، 2007،ص 06.

[3] فاتح غلاب، **تطور دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة** (رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011)، ص 07.

يعتبر الباحثان الأمريكيان Means et Berleأول من اهتم بمفهوم حوكمة الشركات وكان ذلك سنة 1932م، من خلال قيامهما بدراسة تركيبة رأسمال كبريات الشركات الأمريكية وتوصلا إلى ضرورة فصل الملكية عن الإدارة وإلى إلزامية فرض رقابة على تصرفات المسيرين حماية لحقوق صغار المساهمين. [1]

أدى ظهور نظرية الوكالة Agency Theory وما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشاكل التي تنشأ نتيجة تعارض المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة الشركات وبين المساهمين إلى زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين واللوائح التي تعمل على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري. [2]

وفي عام 1976 قام كل من Jensen and Meckling بتقديم تعريف لنظرية الوكالة على الشكل التالي: « تعرف نظرية الوكالة كعلاقة بموجبها يلجأ شخص صاحب رأس مال لخدمات شخص آخر لكي يقوم بدله ببعض المهام، هذه المهمة تستوجب نيابته في السلطة ».[3]

وكذلك اهتما بمفهوم حوكمة الشركات وإبراز أهميته في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والإدارة التي مثلتها نظرية الوكالة وجاء الاهتمام بمفهوم الحوكمة من خلال قيام الهيئات بإصدار مجموعة من اللوائح والقوانين والتقارير التي تؤكد على أهمية التزام الشركات بتطبيق مبادئ الحكومة. ففي الولايات المتحدة أدى تطور سوق المال وجود هيئات رقابية فعالة تعمل على مراقبة وتشرف على شفافية البيانات والمعلومات التي تصدرها الشركات التي تعمل به مثل SEG Securities Exchange Commission، وقيام صندوق المعاشات العامة CALPERS the California Public Employer'sRetiement System والذي يعتبر أكبر صندوق للمعاشات العامة في الولايات المتحدة بتعريف حوكمة الشركات وإلقاء الضوء على أهميتها ودورها في حماية حقوق المساهمين. [4]

---

[1] نفس المرجع، ص 07.

[2] محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، (الإسكندرية: مصر، الدار الجامعية، 2006)، ص ص 12-13.

[3] فاتح غلاب، مرجع سابق، ص 04.

[4] محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص 13.

وفي عام 1987 قامت اللجنة الوطنية الخاصة بالانحرافات في إعداد القوائم المالية National Commission on Fraudulent Financial Reporting والتابعة لـــ SEGبإصدار تقريرها المسمى بـــ Commission (Treadway) والذي يتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات وما يرتبط بها من منع حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية وذلك عن طريق الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية وتقوية مهمة المراجعة الخارجية أمام مجالس إدارة الشركات، وفي عام 1999 أصدر كل من "New York Stock ExchangeAssociation of Securities Dealers NASD"NYSE تقريرهما المعروف باسمBlue Ribbon Reportوالذي اهتم بفعالية الدور الذي يمكن أن تقوم به لجان المراجعة بالشركات بشأن الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات، وفي أعقاب الانهيارات المالية في الشركات الأمريكية في عام 2002 تم إصدارSarbanes-OxleyAct الذي ركز على دور حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والإداري، ولم يقتصر الأمر على الولايات المتحدة بشأن الاهتمام بالدور الذي يمكن أن تلعبه حوكمة الشركات في المنع أو الحد من الانحرافات المالية والإدارية فقد ظهر العديد من التقارير في كل من المملكة المتحدة وكندا وفرنسا وألمانيا وايطاليا والعديد من دول أمريكا اللاتينية وشرق آسيا عن طريق الهيئات العامة والبورصات المالية بها. [1]

(Cadbury best parctice عام 1992) ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD التي وضعت مبادئ حوكمة الشركات عام 1999، وفي عام 2002 تم إنشاء المعهد التركي لحوكمة الشركات. [2]

[1] نفس المرجع، ص 14.

[2] فاتح غلاب، مرجع سابق، ص 06.

الجدول رقم (3-1): نشأة حوكمة الشركات

في الحضارة الإغريقية	تعود لفظ حوكمة لكلمة إغريقية تعبر عن قدرة ربان السفينة ومهارته في القيادة حيث أطلق عليه اسم القبطان المتحوكم Good Governer
1932	اهتمام الأمريكيان Means et Berle بمفهوم الحوكمة وتوصلا إلى ضرورة فصل الملكية عن التسيير
1976	ظهور ما يسمى بنظرية الوكالة وقيام كل من Jensen and Mecklingبتقديم تعريف لها
1987	قامت اللجنة الوطنية الخاصة بالانحرافات المالية بإصدار تقرير يتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق الحوكمة
1999	وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD مبادئ الحوكمة
1999	إصدار كل من NYSE و NASD تقريرهما المعروف باسم Blue Ribbon Report والذي اهتم بفعالية الدور الذي يمكن أن تقوم به لجان المراجعة بشأن الالتزام بمبادئ الحوكمة
2002	* تم إصدار Sarbanes-Oxley Act الذي ركز على دور حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والإداري * تم إنشاء المعهد التركي لحوكمة الشركات

المصدر: من إعداد الطالبة

ثانيا- تعريف حوكمة الشركات:

التعريف1: هي مجموعة الإجراءات والعمليات التي يتم بموجبها توجيه المؤسسة والسيطرة عليها ويحدد هيكل حوكمة الشركات توزيع الحقوق والمسؤوليات بين المديرين والمساهمين وأصحاب المصالح ويضع قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات. [1]

التعريف2: تعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها « هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها ».[2]

(1) https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?id:6778.date de visitation 05/04/2015.

[2] خالد ممدوح إبراهيم، **حوكمة الانترنت** (الاسكندرية: مصر، دار الفكر الجامعي، 2001)،ص19.

التعريف3: حوكمة الشركات هي مجموعة العلاقات التي تنظم في إطار العمل بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها والمساهمين فيها ومجموعة المصالح الأخرى. [1]

التعريف4: تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها « مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين. [2]

من خلال هذه التعاريف يمكن أن نستنتج بان كل تعريف من هذه التعاريف يركز على كلمات معينة، مختارة بدقة وعناية من أجل تقديم تعريف واضح ومعمق لحوكمة الشركات فنجد الفروقات كما يلي:

الجدول رقم (3-2): أوجه الاختلاف بين التعاريف

الفرق	التعريف 1	التعريف 2	التعريف 3+4
	يعبر عنها بأنها مجموعة الإجراءات والعمليات	مؤسسة التمويل الدولية IFC تستخدم مصطلح النظام الذي يعتبر مجموعة من العناصر المتفاعلة فيما بينها	فكلا التعريفين يعبران عن الحوكمة بأنها مجموعة علاقات التي تكون بين جميع أصحاب المصالح

المصدر: من إعداد الطالبة

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج التعريف التالي:

حوكمة الشركات هي عبارة عن إجراءات وطرق من أجل المشاكل الناتجة عن التعارض بين مجلس الإدارة والمساهمون وأصحاب المصالح لتحقيق هدف المؤسسة.

ثالثا- خصائص حوكمة الشركات:

تمثل الخصائص التالية السمات التي يجب أن تتوفر في حوكمة الشركات وتساعد على تكامل الجوانب الفكرية الخاصة بها، كما تساعد على تحقيق أهدافها ومزاياها المتعددة وهي: [3]

[1] حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك و أثرها في الأداء والمخاطرة**، (عمان: الأردن، دار البازوري العلمية.2013)، ص، 17.

[2] خالد ممدوح ابراهيم، مرجع سابق، ص، 19.

[3] بوقرة رابح، غانم هاجرة، **الحوكمة المفهوم والأهمية**، (مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول" حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري" المنعقد في الفترة 06-07 ماي 2009، بجامعة بسكرة).

- ✓ المسؤولية أمام مختلف الأطراف.
- ✓ استقلالية مجلس الإدارة واللجان المختلفة.
- ✓ الانضباط الذاتي والالتزام بالقوانين.
- ✓ منع المتاجرة بالسلطة والمعلومات الداخلية للوحدة الاقتصادية.
- ✓ حماية أصول الوحدة الاقتصادية.

المطلب الثاني:

أولا- الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات:

هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لمفهوم ولقواعد حوكمة الشركات، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد وهي كالتالي: [1]

1- المساهمين: وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم وأيضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل وهم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

2- مجلس الإدارة: وهو من يمثلون المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح ومجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة بالإضافة إلى أدائهم كما يقوم مجلس الإدارة برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

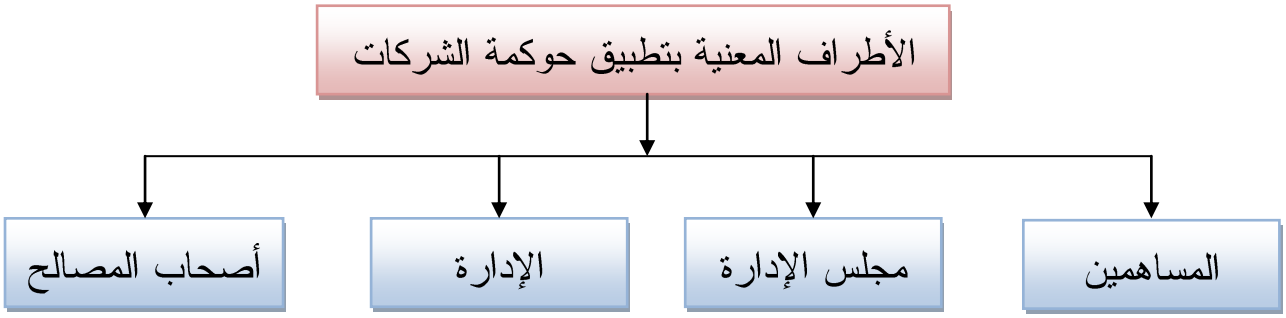
3- الإدارة: هي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة وتعتبر غدارة الشركة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤولياتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

4- أصحاب المصالح: وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة

[1] عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**، (الإسكندرية: مصر، الدار الجامعية، 2007/2006)، ص- ص، 20-21.

ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون على سبيل المثال يهتمون بمقدرة الشركة على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين على مقدرة الشركة على الاستمرار.

الشكل: (3-1): الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة



المصدر: عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في نسبة الأعمال العربية والدولية**،(الإسكندرية: مصر، الدار الجامعية، 2007/2006)، ص 20.

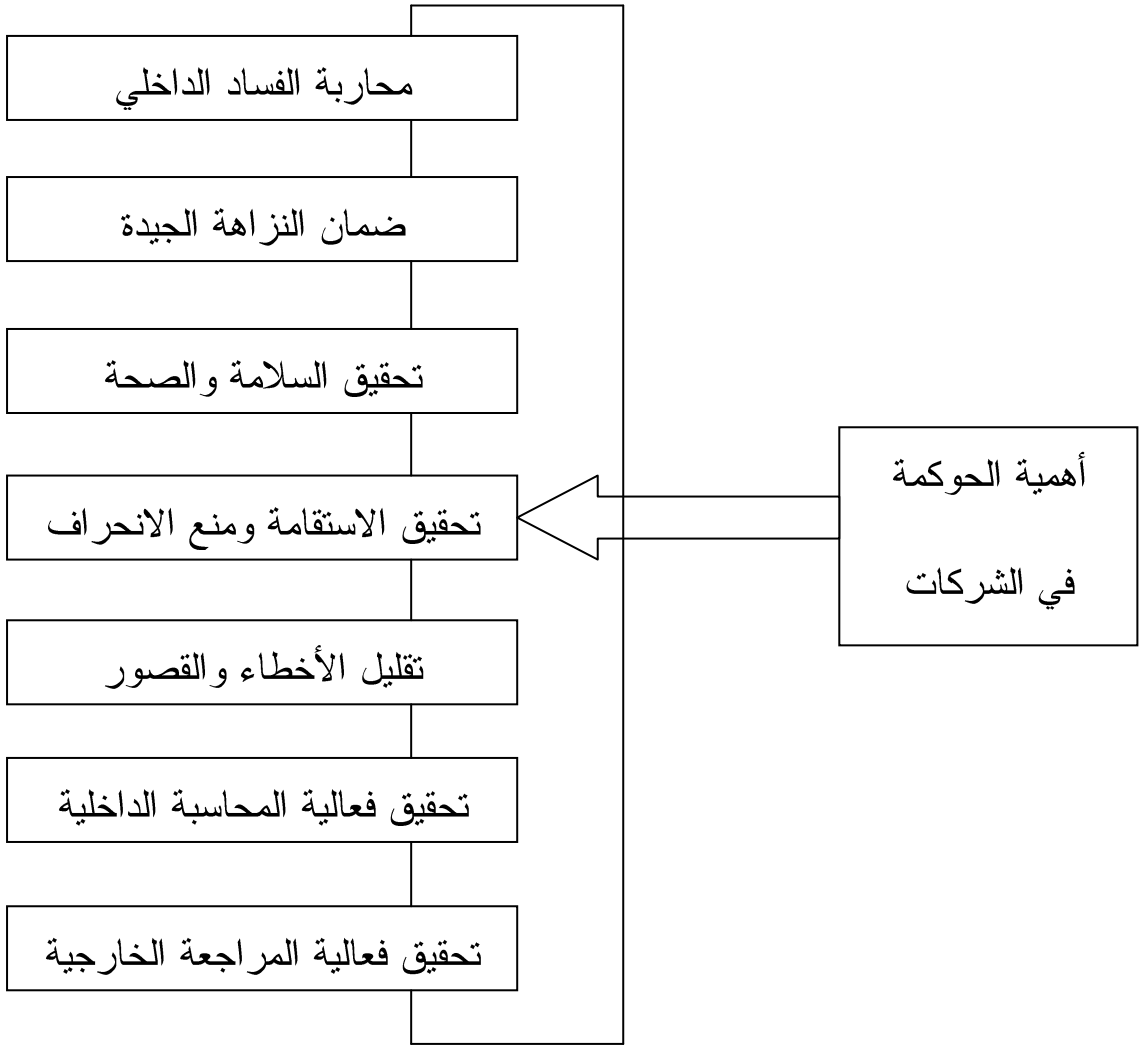
ثانيا- أهمية حوكمة الشركات:

تتمثل أهمية حوكمة الشركات في: [1]

- ✓ تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات والدول.
- ✓ رفع مستويات الأداء للشركات وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي للدول التي تنتمي إليها تلك الشركات.
- ✓ جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية.
- ✓ زيادة قدرة الشركات الوطنية على المنافسة العالية وفتح أسواق جديدة لها.
- ✓ الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها الشركات وما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات.
- ✓ زيادة فرص العمل لأفراد المجتمع.

[1] محمد مصطفي سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، مرجع سابق، ص- ص 28، 29.

الشكل: (3-2): أهمية الحوكمة في الشركات



المصدر: محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات** ،(القاهرة: مصر، مجموعة النيل العربية، 2005)، ص 58.

ثالثا- أسس حوكمة الشركات:

تنقسم أسس حوكمة الشركات إلى نوعين: أسس خارجية وأسس داخلية. [1]

[1] محمود الشويات، **الحاكمية والفساد الإداري والمالي**،(واقع المؤتمر العلمي المحكم الثالث لكلية إدارة الأعمال، المنعقد في الفترة 18- 2014/11/19، عجلون، الأردن، عالم الكتاب الحديث)، ص248.

1. الأسس الخارجية:

وهي التي تنبئ بوجود مناخ عام جيد للاستثمارات في دولة ما، ويتمثل ذلك في توافر عناصر معينة على الصعيدين الاقتصادي والقانوني، أما فيما يتعلق بالنواحي القانونية فيمكن حصر الأسس الخارجية في ثلاثة عناصر تتمثل في:

- ✓ **البنية القانونية:** وتتمثل في كفاية وكفاءة وفعالية القوانين التي تنظم العلاقة بشركات المساهمة العامة والبورصة كقانون سوق رأس المال ولائحته التنفيذية وقانون الشركات ولائحته واللوائح والأنظمة المعنية، فضلا عن قوانين الإفلاس وقانون تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية وغيرها.
- ✓ **كفاءة الجهات المعنية كهيئة سوق المال والبورصة:** من حيث وجود أجهزة الرقابة لدى هذه الجهات وقدرتها على إحكام الرقابة على الشركات ومجالس إدارتها من جهة ومن جهة أخرى كفاءة هذه الجهات من حيث توفير التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب الذي يشجع الشركات على التوسع والمنافسة الدولية.
- ✓ دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية والتي بلا شك تضمن عمل الأسواق بكل كفاءة، وتتمثل هذه المؤسسات غير الحكومية في الجمعيات، المجالس والمراجعين وغيرها.

2. الأسس الداخلية:

وهي تشمل القواعد والأساليب التي تطبق داخل الشركة، ومن بينها القواعد والأسس المعنية بتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة وأعضاء الإدارة التنفيذية العليا من جهة والقواعد التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات من جهة ثانية حيث أن تلك القواعد التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات من جهة ثانية، حيث إن توافر تلك القواعد وتطبيقها يعد أهمية بالغة في تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف.

المطلب الثالث:

أولا- معايير حوكمة الشركات:

تم وضع معايير محددة لتطبيق مفهوم الحوكمة، وتم ذلك من قبل مؤسسات متعددة، نجد فيها تعددا ينبع من الاختلاف في وجهة النظر لمفهوم الحوكمة وفيما يلي طرفا من تلك المعايير: [1]

- معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

يتم تطبيق الحوكمة وفق عدة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999 والتي أصدرت تعديلا عليها عام 2004 وتتمثل في:

* ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات يعزز شفافية الأسواق وكفاءتها كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يضع بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

* حفظ حقوق جميع المساهمين والتي تشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على عائد في الأرباح، ومراجعة البيانات المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

* المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين أي المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.

* دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة ويتضمن ذلك احترام حقوقهم القانونية والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آلية مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة، ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والزبائن.

* الإفصاح والشفافية ويتعلق ذلك بالإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات والإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، يتم

[1] نفس المرجع، ص- ص، 318، 319.

الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخر.

– مسؤوليات مجلس الإدارة وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

ثانيا– مبادئ الحوكمة:

يمكن الإشارة إلى المبادئ التي أفرزتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCED عام 1999، وقد تم إضافة مبدأ في 2004/04/22. [1]

المبدأ الأول: ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات

توصي منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في هذا المبدأ بضرورة وجود إطار فعال لحوكمة الشركات بحيث يكون هذا الإطار ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل ونزاهة السوق، ويكون هذا الإطار قادرًا على تكوين أسواق مالية تتسم بالشفافية والوضوح وتركز المنظمة كذلك في هذا المبدأ أن يكون هذا الإطار متوافقا مع نصوص القانون ويضمن توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات.

المبدأ الثاني: حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية

تؤكد المنظمة في هذا المبدأ على حقوق المساهم الجديدة التي تتمثل في التداول والشراء والبيع والتمويل وغيرها، وتضع المنظمة عدة إرشادات تضمن تطبيق هذا المبدأ منها تأمين أساليب تسجيل ملكية الأسهم والحصول على المعلومات المرتبطة بهذه الأسهم، والمشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة وانتخاب وعزل أعضاء مجلس الغدارة، وركزت المنظمة في هذا المبدأ كذلك على ضرورة إتاحة الفرصة للمشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة من خلال تزويدهم بالمعلومات الكافية في الوقت المناسب وحق توجيه الأسئلة لأعضاء المجلس.

[1] سالم بن سالم حميد الفليتي، **حوكمة الشركات المساهمة العامة في سلطنة عمان**، (الأردن، عمان، دار أسامة، 2010) ص، ص، 21– 23.

المبدأ الثالث: المعادلة العادلة والمتساوية للمساهمين

تشجيعا للاستثمار الأجنبي وتأكيد ثقة المستثمرين، جاء هذا المبدأ الثالث لتأكيد حماية رأس مال الشركة من جانب الأطراف ذات العلاقة به من مديرين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين ذي النسب الحاكمة في الشركة ولضمان تنفيذ هذا المبدأ الذي تعتمد عليه الشركة مباشرة نشاطها، وضعت المنظمة مجموعة من الإرشادات في هذا الصدد مثل ضرورة معاملة المساهمين بطريقة متساوية دون محاباة للبعض.

المبدأ الرابع: دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات

تهدف المنظمة من هذا المبدأ إلى تشجيع أصحاب المصالح في الشركة على الاستثمار في رأس مالها ووضعت مجموعة من الإرشادات التي تعظم هذه الفكرة منها احترام حقوق هذه المصالح، وتقرير تعويض فعال مقابل انتهاك حقوقهم، ووضع نظام يتضمن مشاركة العمال في الإدارة والحصول على المعلومات الكافية حول مالية الشركة في الوقت المناسب، والاتصال المباشر بأعضاء مجلس الإدارة والتعبير عن وجهة نظرهم في بعض المسائل المتعلقة بإدارة الشركة وماليتها.

المبدأ الخامس: الإفصاح والشفافية

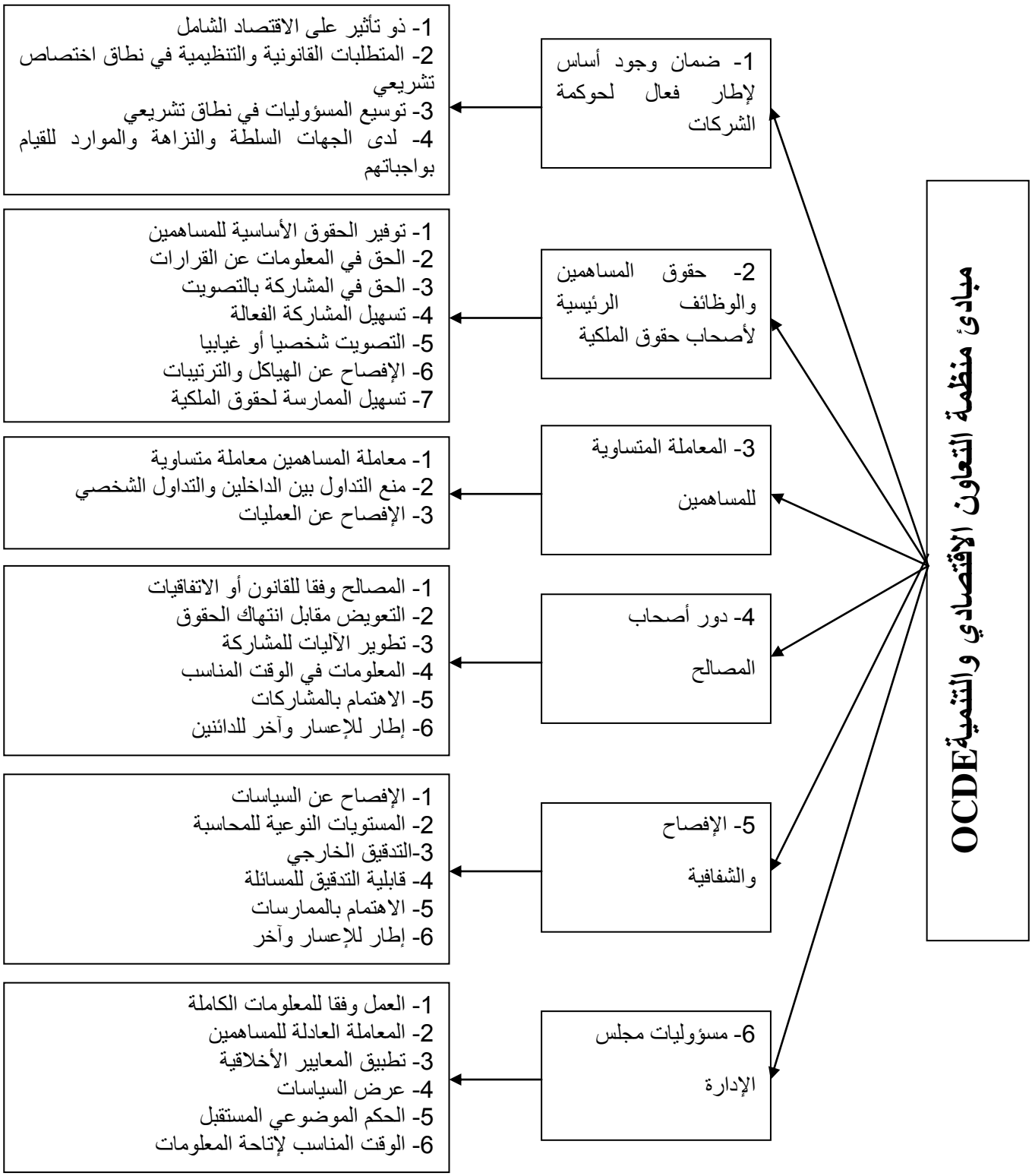
يعتبر هذا المبدأ أهم مبادئ الحوكمة التي ركزت عليها المنظمة لأنه بدون الإفصاح والشفافية في البيانات الصادرة عن الشركة لن تكون هناك فرصة مناسبة لتحقيق وتنفيذ المبادئ الأخرى التي تضمنتها الحوكمة، وتستطيع الشركة عن طريق الإفصاح الجيد من كل ما يتعلق بها من توفير الثقة فيها وفي إدارتها ومن ثم جذب رؤوس الأموال والمحافظة على سمعتها ونزاهتها في السوق، ولتحقيق المبتغى من المبدأ وضعت المنظمة عدة إرشادات تلتزم بها الشركات مثل الإفصاح عن الأمور المالية للشركة وأهدافها وملكيات الأسهم خاصة الملكيات الكبيرة التي تؤثر على صنع القرار، والعمليات التي تدخل فيها الشركة مع أقارب لأعضاء في إدارة الشركة، والموضوعات الخاصة بالعاملين وأسماء المراجعين الخارجين للشركة.

المبدأ السادس: مسؤوليات مجلس الإدارة

لضمان اعتناء مجلس الإدارة بمهامهم ومسؤولياتهم وضعت المنظمة مبدأ خاص بمسؤوليات مجلس الإدارة والجزاءات التي توقع عليها عند مخالفتهم لهذه المسؤوليات، وأن يتضمن إطار الحوكمة مجموعة من التعليمات ينبغي الأخذ بها من جانب الشركة تكفل المتابعة الفعالة لأعمال المجلس، ومن هذه التعليمات

مراعاة أعضاء المجلس للمساواة في التعامل مع كافة المساهمين، وتوضيح خطط عمل الشركة والإفصاح عنها لضمان مساءلتهم عند عدم تنفيذها، توضيح نظام المكافآت التي يستحقها أعضاء المجلس عن أعمالهم والأساس الذي تحسب عليه هذه المكافآت، ضمان الشفافية في اختيار أعضاء المجلس بحيث يترك كل المساهمين في الاختيار. ضرورة تعيين أعضاء المجلس، بحيث يترك كل المساهمين في الاختيار، ضرورة تعيين أعضاء مجلس إدارة من غير موظفين الشركة والذين يطلق عليهم الأعضاء غير التنفيذيين الذين يمكنهم الحكم المستقل على أداء مجلس الإدارة. [1]

[1] نفس المرجع، ص 32.



المصدر: فاتح غلاب، تطوير وظيفة التدفق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة (رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011)، ص 13.

المبحث الثاني: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر والحوكمة

سنوضح في هذا المبحث العلاقة بين متغيرات البحث.

المطلب الأول: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر

تظهر مستويات العلاقة في العناصر التالية: [1]

1. مرحلة تخطيط عملية التدقيق:

عند إجراء عملية التخطيط للتدقيق يتم تحديد الإجراءات التي تتضمن معلومات عن العمليات التي تتعرض للمخاطر العالية ويتم تحديدها بناءً على دليل المخاطر ويتم خلال مرحلة التخطيط السنوي لعمليات التدقيق الداخلي تقييم مواضيع التدقيق من منظور المخاطرة.

2. مرحلة التنفيذ:

خلال هذه المرحلة يكون المحور الأساسي في تنفيذ عملية التدقيق هو اختبار مدى فعالية الرقابة الداخلية في العمل على تجنب المخاطر أو الحد منها.

3. مرحلة أوراق العمل:

تضاف المعلومات المتعلقة بالمخاطر إلى أوراق العمل الخاصة بالمدقق أثناء تنفيذه لعملية التدقيق ويتم الربط بين كل نتيجة وملاحظة يتوصل إليها مع المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة وتقديم توصيات بخصوص خطر معين وذلك بالتعاون بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر.

4. مرحلة إعداد تقرير التدقيق:

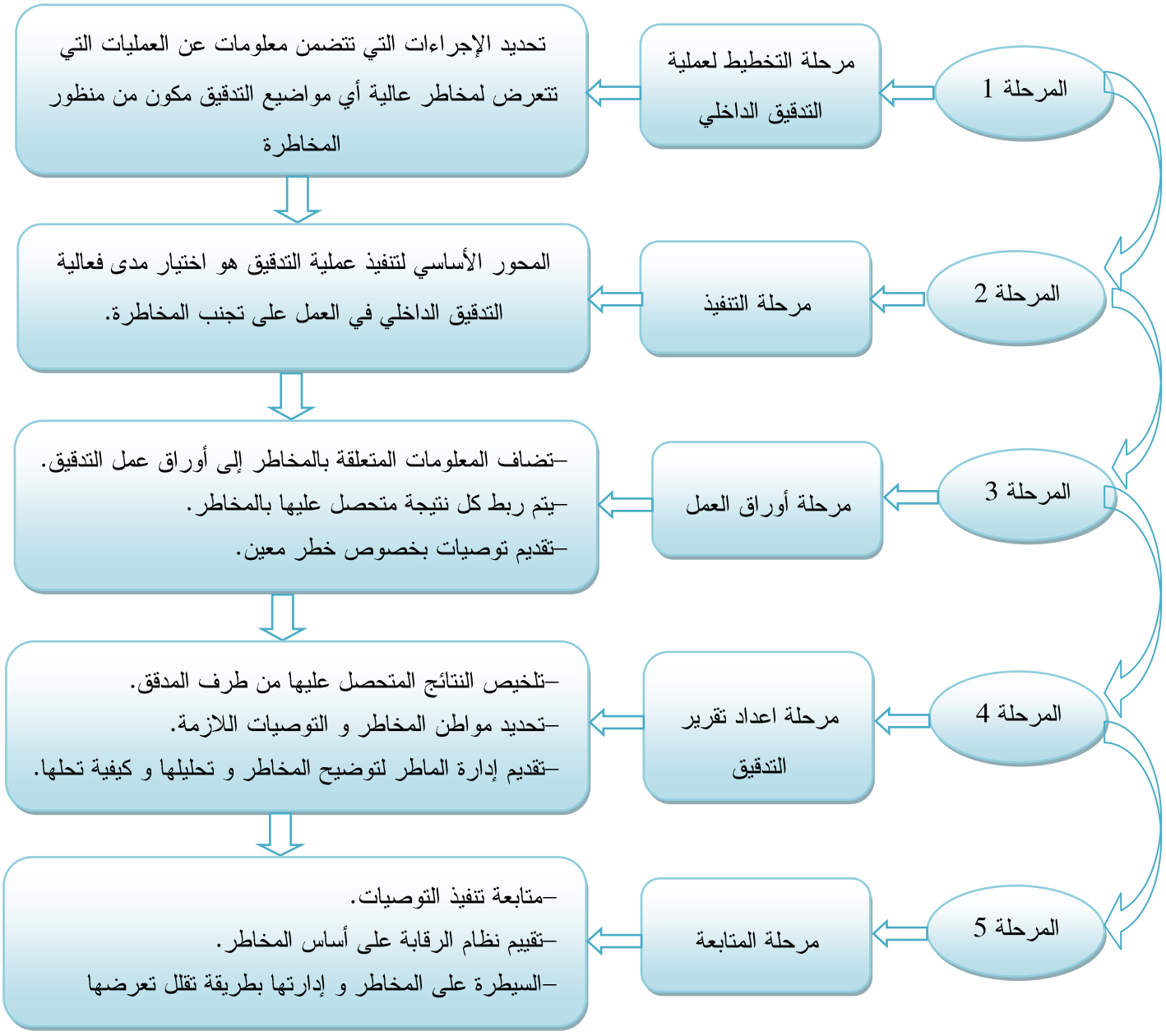
يتم تلخيص النتائج التي تم التوصل إليها من طرف المدقق وتتضمن هذه النتائج تحديد المخاطر والتوصيات اللازمة، ويرفع هذا التقرير إلى الإدارة العليا التي بدورها تصدر التعليمات إلى إدارة المخاطر الأخذ بتوصيات المدقق وهنا إدارة المخاطر تقوم بتقييم وتوضيح المخاطر وتحليلها وكيفية تجنبها.

---

[1] مرابطي نوال، **دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية دراسة حالة عينة من البنوك لولاية ورقلة خلال 2013**، (رسالة ماستر غير منشورة، تخصص مالية مؤسسة، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة – ، 2012 – 2013)، ص، ص، 19، 20.

5. مرحلة المتابعة:

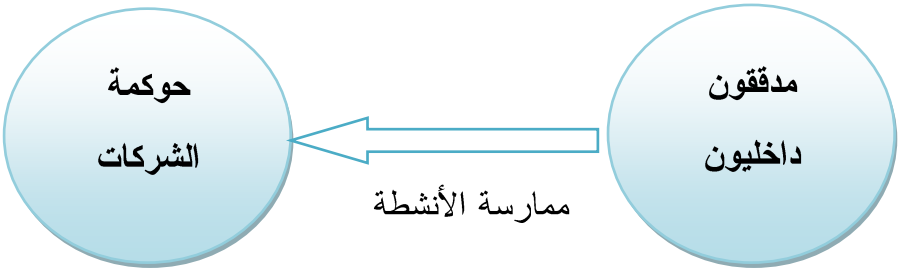
بعد إعداد التقرير تكون هنا المتابعة لتنفيذ التوصيات التي رخص عليها التقرير كما يتم متابعة وتقييم نظام الرقابة على أساس المخاطر وذلك بالتنسيق بين وحدة التدقيق ووحدة إدارة المخاطر وتهدف عملية المتابعة إلى السيطرة على المخاطر وإدارتها بطريقة التي تقلل من تعرض للخسارة، وبالتالي نجد أن هناك توافق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر على وتوحيد نماذج عملياتها.. بشكل يضمن للطرفين التكامل المتبادل مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لكل منهما.



الشكل رقم (3-3): العلاقة بين التدقيق الداخلي وادارة المخاطر

المطلب الثاني: العلاقة بين التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات

تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دورا مهماً في عملية حوكمة الشركات، حيث يقوم المدققون الداخليون من خلال الأنشطة التي ينفذونها بزيادة المصداقية والعدالة وتحسين سلوك الموظفين العاملين وكذلك تقليل المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري ومن هنا فإن التدقيق الداخلي يعد آلية من آليات المراقبة ضمن إطار هيكل الحوكمة بشكل خاص فيما يتعلق بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية.[1]



الشكل رقم (3-4): العلاقة بين التدقيق الداخلي و حوكمة الشركات

المطلب الثالث: حوكمة الشركات وإدارة المخاطر[2]

- **الرقابة والمعلومة:**

حيث أن المسيرين ملزمين بتوفير معلومة حديثة وجوهرية لمجلس الإدارة وللمراقبين الماليين حول المخاطر الأكثر أهمية التي تواجهها المؤسسة وحول فعالية إجراءات تسيير المخاطر في المؤسسة في حالة وقوع هذه المخاطر.

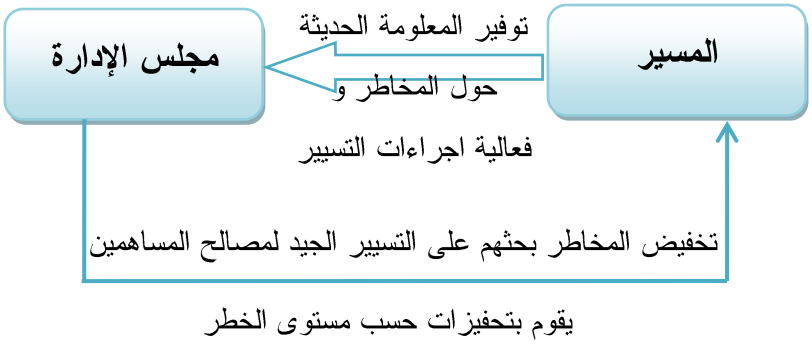
- **المعلومة والتحفيز:**

في هذه الحالة يقترح مجلس الإدارة على الإطار المسير على تخفيض المخاطر تهدف إلى حثهم على التسيير الجيد لمصالح المساهمين، ومجلس الإدارة هو الذي يتحكم بمستويات التحفيز حسب مستوى الخطر.

---

[1] www.ut.edu.sa/documents/10156/.../الحوكمة+الشركات. تاريخ المشاهدة 05/05/2015

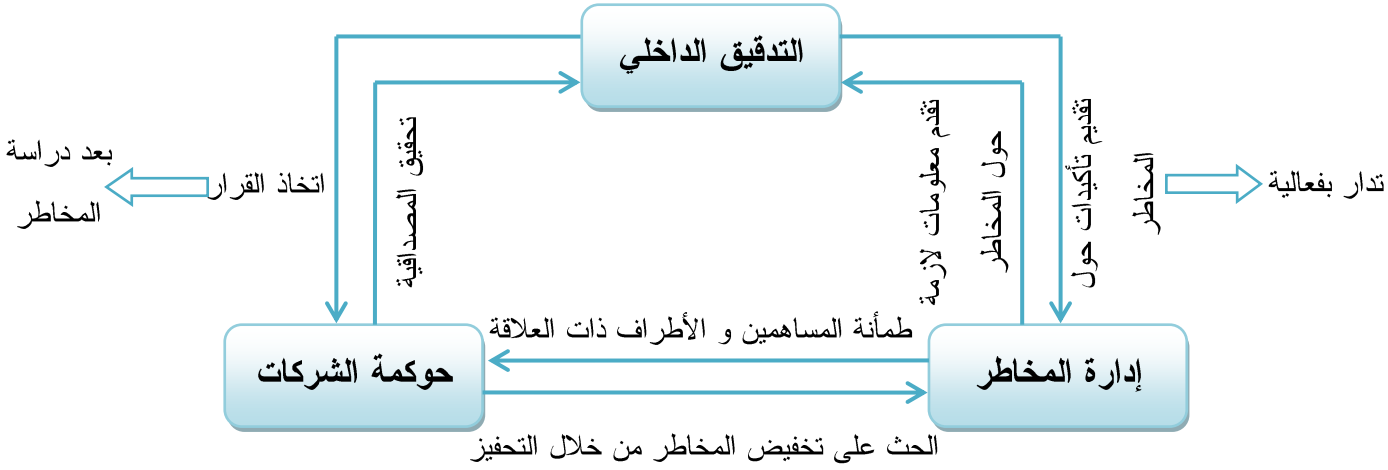
[2] طاهري فاطمة الزهراء، مرجع سابق.



الشكل رقم (3-5): العلاقة بين حوكة و إدارة

المطلب الرابع: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وحوكمة الشركات

كما أشرنا سابقا في تعريف التدقيق فإنه أصبح يعمل على تحقيق الأهداف من خلال تقديم تأكيدات حول المخاطر التي تحيط بالمؤسسة تدار بفعالية من طرف إدارة المخاطر، وقد أصبحت المؤسسات تطبق التدقيق على أساس المخاطر أي تقوم بدراسة المخاطر قبل اتخاذ القرار وهذا ينعكس على حوكمة الشركات حيث أنه يؤدي إلى طمأنة المساهمين والأطراف الأخرى أصحاب المصالح (موردين، عملاء ....) بمعرفتهم أن المخاطر التي تواجه مصالحهم مفهومة وواضحة وأن الإدارة تستند إلى التدقيق للتصدي لها بشكل منتظم.



الشكل رقم (3-6): العلاقة بين التدقيق الداخلي و ادارة المخاطر و حوكة الشركات

خلاصة الفصل:

بعد العمل على هذا الفصل الخاص بحوكمة الشركات والعلاقة بين متغيرات الدراسة وجدنا أن حوكمة الشركات أصبحت من المواضيع المهمة الذي لقي اهتمام العديد من الباحثين وجاء هذا الاهتمام نتيجة للفضائح والانهيارات المالية التي تتعرض لها الدول الناعية الكبرى في نهاية القرن الماضي، ونجد أن حوكمة الشركات لها أهمية خاصة لما تحققه من إضفاء الثقة والمصداقية التي تعود بالإيجاب على الشركات ونجد كذلك أن حوكمة الشركات لها علاقة مع التدقيق الداخلي وكذلك إدارة المخاطر كون أن كل منهم يسعى إلى أن تكون المعلومات الواردة عن المؤسسة تمتاز بالدقة والمصداقية وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

تمهيد

بعد التطرق في الجانب النظري إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالتدقيق الداخلي وادارة المخاطر وتطرقنا أيضا إلى المفاهيم العامة لحوكمة الشركات، وسعيا منا لاستكمال هذا البحث قمنا بدراسة ميدانية محاولة منا إسقاط الجانب النظري لإضفاء بعد تطبيقي لهذا البحث وارتأينا أن تكون شركات المساهمة هي وجهتنا، حيث قمنا بوضع مجمعة من الأسئلة ذات أبعاد تخص بحثنا.

وعليه فقد خصصنا هذا البحث للدراسة التطبيقية مقسمة كما يلي:

المبحث الأول: تقديم عينة الشركات.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة وأسلوبها.

المبحث الثالث: التحليل الوصفي لاستمارة البحث.

المبحث الأول: تقديم عينة الشركات

المطلب الأول: نبذة عن عينة الدراسة

أولا: مؤسسة مطاحن الزيبان

مطاحن الزيبان القنطرة مؤسسة عمومية اقتصادية على شكل شركة مساهمة ذات رأس مال يقدر بـ235.000.000دج،وتم رفع رأس المال في 2007 إلى 896.260.000دج، تابعة للشركة الأم الرياض سطيف (مؤسسة الصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها)، وهي من بين 8 وحدات تابعة لها تتوزع في شرق وسط وجنوب التراب الوطني، والوحدة تتمتع بالاستقلالية في إدارة شؤونها ونشاطها والشركة الأم تعتبر كوسيط بين شركة تسيير (SGP) وبين مطاحن الزيبان وتعود لها القرارات المركزية والحساسة.

- **طبيعة النشاط:**

تقوم الوحدة بإنتاج و تسويق السميد و الدقيق و مشتقاتها.

- **الموقع:** تقع في الجنوب الشرقي لمدينة القنطرة على الطريق الوطني رقم 3 الرابط بين القنطرة وولاية بسكرة وهي تبعد عن الولاية بـ 55 كلم.

- **المساحة:**تقدر مساحتها الإجمالية بـ 315647م^2 وهي تنقسم إلى قطعتين:

- **القطعة الأولى**: مساحتها 53000051م^2 خاصة بالمطاحن والإدارة ومنها 11158م^2 مبينة والباقي غير مبني.

- **القطعة الثانية:** تقدر مساحتها 15642م^2 تتكون من السكنات الوظيفية.

- **طاقة الإنتاج:**

  - ✓ 1500 قنطار في اليوم من القمح اللين
  - ✓ 5900 قنطار في اليوم من القمح الصلب

-**سعة التخزين:**

- ✓ 39000 قنطار من المنتوج النهائي
- ✓ 125000 قنطار من القمح

-**تشكيلة منتجاتها:**

سميد ممتاز، سميد عادي، دقيق ممتاز، دقيق الخبازة، نخالة، القمح اللين، نخالة القمح الصلب، النخالة المكعبة، السميد الثانوي.

- **احتياجات المؤسسة من الماء:**

✓ 3000 لتر من الماء يوميا.

✓ أما الكهرباء فتستهلك حسب عمل الآلات.

- **الطاقة التشغيلية:** يقدر عدد عمال الوحدة حاليا بـ 146 عامل.

3-أهداف المؤسسة:

إن المؤسسة أمام منافسة قوية من المنتجات الوطنية الخاصة والعمومية وحتى الأجنبية وحتى يتسنى لها جذب المستهلك لطلب منتجاتها سطرت مجموعة من الأهداف التي تحاول تحقيقها وتتمثل فيما يلي:

- الوصول إلى اكبر جمهور من المتعاملين الاقتصاديين للفت انتباههم وجلب اهتمامهم لعلامتها التجارية في النوعية أولا ودائما.
- تغطية رغبات المستهلكين والأسر الصغيرة والمجموعات المحلية عموما وذلك لن يتأتى إلا بتضافر كل الجهود لإدماج الشركة التابعة – الرياض سطيف مطاحن الزيبان – القنطرة في محيطها الاجتماعي وتثمين مفهوم الخدمة المؤداة إلى الزبون وذلك تحت شعار ترقية ثقافة الإصغاء إلى الزبون بكم ومعكم .

4- سياسة المؤسسة:

إن القدرات الإنتاجية والوضعية المالية المريحة للشركة التابعة الرياض سطيف مطاحن الزيبان القنطرة هما عاملان مشجعان على انتعاش السياسة التجارية ولن تدخر أي جهد في ترجمة هذه السياسة بالأفعال:

- التوضيح في الشفافية للممارسات والخدمات التجارية مع الشركاء (الزبائن، المساهمين، والمحيط...)
- ترقية ثقافة الإصغاء إلى الزبون والتكفل النظامي لكل الشكاوي.
- تكوين وتحسيس مجموعة العمال.
- الاتصال في الداخل لتفاعل كل العمال، وفي الخارج لضمان جودة الخدمة والمنتوج.
- التحديث وصيانة طاقة الإنتاج.

ثانيا: مؤسسة التسيير السياحي

أنشئت مؤسسة التسيير السياحي بسكرة " L'entreprise de Gestion Touristique de Biskra :EGT BISKRA" بموجب المرسوم رقم 83-216 بتاريخ 26 مارس 1983، وذلك نتيجة لإعادة هيكلة الشركات المحلية " SONATHERM , ALTOUR"، تم تحويل المؤسسة إلى وكالة حماية البيئة عن طريق عقد بتاريخ 21 مارس 1990 حيث بلغ حجم مبيعاتها 49 مليار دينار، وقوة عاملة 419 عامل، وتسير من قبل مجلس إدارة تتألف من ستة أعضاء من بينهم اثنان من أعضاء بحكم مناصبهم يمثلون العمال، وقد عين رأس مالها الأولي بـ: 20.000.000,00 دج مقسمة إلى 200 سهم بقيمة اسمية 100.000,00 دج لكل سهم، وفي سنة 1992 حصلت المؤسسة على تدابير لتحقيق الاستقرار المالي مما أدى إلى زيادة رأسمالها إلى 89.000.000,00 دج، وقد اشتركت هذه الزيادة في رأس المال بالكامل من قبل صندوق الخدمات لتصبح المساهم الأكبر ب 89%، وفي عام 1995 سجلت زيادة أخرى قدرت بحوالي 91.000.000,00، ومن أجل تنمية المؤسسة تم خلق وحدات جديدة تمثلت في خدمة الفنادق والمطاعم وتم تعزيز قاعدة رأس المال للمؤسسة وفي سنة 2007 مع زيادة رأس المال. ارتفع هذا الأخير من 200.000.000,00 دج إلى 782.000.000,00 دج، وفي سنة 2014 ومع زيادة أخرى في رأس المال. ارتفع هذا الأخير من 782.000.000,00 دج، إلى 835.000.000,00 دج، وتوظف المؤسسة 446 عامل في 2014/12/31 (منهم 344 عامل دائم و 102 عامل متعاقد أو مؤقت)، وتضم المؤسسة الوحدات الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-1): وحدات مؤسسة التسيير السياحي بسكرة

الوحدة	مساحة الوحدات			تاريخ الفتح	القيمة بـ دج
	مساحة إجمالية	مساحة مبنية	مساحة غير مبنية		
حمام الصالحين– بسكرة -	27 ه و 141 م^2	26.014 م^2	24 ه و 4127 م^2	1988/05/12	4.538.368.80
فندق الزيبان– بسكرة -	20.272 م^2	5.272 م^2	15.000 م^2	1988/09/21	504.865.92
فندق لوس – الوادي -	30.615 م^2	8.844 م^2	21,772 م^2	1995/05/03	3.100.000.00
فندق الواحة –تقرت -	16.992 م^2	5.500 م^2	11.492 م^2	2000/02/22	1.882.156.00
فندق القلعة – مسيلة -	22.978 م^2	10.200 م^2	12.778 م^2	2002/06/02	4.500.471.00
فندق سوف –الوادي -	13.593 م^2	6.000 م^2	7.593 م^2	2005/05/22	1.749.419.10

المصدر: وثائق المؤسسة

ثالثا: مؤسسة سونلغاز

الشركة الوطنية للكهرباء والغاز شركة عمومية جزائرية مجال نشاطها إنتاج ونقل الطاقة وتوزيعها وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة للمؤسسات في ميدان توزيع الكهرباء والغاز نحو الخارج.

- بموجب المرسوم الرئاسي رقم 195-02 المؤرخ في أول يونيو سنة 2002، المتضمن القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة -سونلغاز - شركة مساهمة- تحولت سونلغاز من مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري إلى شركة مساهمة تحوز الدولة رأسمالها.
- وهذا الانتقال تمليه ضرورة قيام سونلغاز بتكييف نفسها مع القواعد الجديدة لتسيير القطاع التي أوجبها القانون ولاسيما انفتاح الأعمال والأنشطة ، وإمكانية اللجوء إلى ال مساهمة الخاصة. ومن ناحية أخرى فإن هذا القانون الأساسي الجديد يخول المؤسسة استقلالية أكبر ويسمح لها بأن تمارس مسؤولياتها كاملة.
- تقوم مؤسسة سونلغاز بتوصيل الكهرباء والغاز إلى نوعين من الزبائن:
  - زبائن عاديين أي الاستهلاك العادي.
  - زبائن ذات التوتر العالي مثل: ENICAB

مركز بسكرة يضم حوالي 700 عامل برأس مال قدره 15 مليار دج على مختلف الوظائف بالإضافة إلى المصالح التقنية.

يتربع على ولاية بسكرة 7 وكالات تجارية موزعة على كامل تراب الولاية وهي:

1) بسكرة -1-
2) بسكرة -2-
3) سيدي عقبة
4) طولقة
5) أولاد جلال
6) فوغالة
7) لوطاية

رابعا: مؤسسة البناء للجنوب

تابعة لمجموعة شركات متخصصة في المعدات البناء الجزائرية هي شركة مساهمة، تم إنشاؤها عام 1983 تحت اسم شركة البناء في بسكرة (E.R.B).

بعد تقسم الشركة الأم أنشئت شركة ECOSUD وهي شركة مساهمة مقسم رأس مالها إلى أسهم 100000000دج عدد الشركاء 7 شركاء تقع في المنطقة الصناعية بسكرة مقسمة إلى:

سطح براء:... 2890.82 م^2

بما في ذلك كتلة إدارية (89600).

• مواقف السيارات السطحية... 23827.15

• مساحة السطح الأخضر... 6122.00 م

• الأسعار السطحية (وحدة الإنتاج الخفيفة) 4340.00

• المساحة السطحية الحرة؛ طريقة أخرى 3277730.03 م^2

-المباني المسبقة الصنع من: 18518 لاعبا.

-02 سحق محطات.

-04 الخاضعة للخرسانة.

-خلاطات شاحنة 07.

-رافعات متنقلة 02.

-05 الرافعات البرجية.

-03 نصف مقطورة.

-02الشاحنات القلابة 15 طن.

المشاريع التي تقوم بها الشركة منذ إنشائها:

-3500 الشقق الموزعة عبر مختلف

بلديات ولاية بسكرة 2100 التي تقوم الجداول وغلاف.

-06 مدارس + تيكنيكوم

-01 من المطار في بسكرة.

-02مراكز التدريب المهني

والعديد من الإصلاحات الأخرى.

خامسا: مؤسسة كوندور

هي شركة جزائرية خاصة تابعة لمجموعة بن حمادي متخصصة في الصناعات الالكترونية يقع مقرها في برج بوعريريج تأسست في 1998

منتجات الشركة:

- معدات الغسيل للاستخدام المنزلي
- مكيفات الهواء
- معدات للاتصالات الفضائية
- تلفيزيونات
- الهواتف النقالة و اللوائح الالكترونية
- أجهزة الكمبيوتر

بالنسبة لفرع بسكرة 3:

- حيث انه يقوم بشراء وبيع المعدات على حالها
- رأس مالها 8000000 دج
- تقع في منطقة العاليا في بسكرة .
- مساحتها 136 متر.
- عدد العمال 04 عمال في كل وحدة أي قاعات العرض.

المبحث الثاني: منهجيةالدراسة وأسلوبها

المطلب الأول: تحليل عينة الدراسة

أولا: مجال ومجتمع عينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عينة من المؤسسات المساهمة وعددها (08) مؤسسات، اختيارها بعناية لتكون كمجال للدراسة، وقد تم توزيع الاستبيان على مختلف هذه المؤسسات. لجمع المعلومات.

ثانيا: **أسئلة الاستمارة**

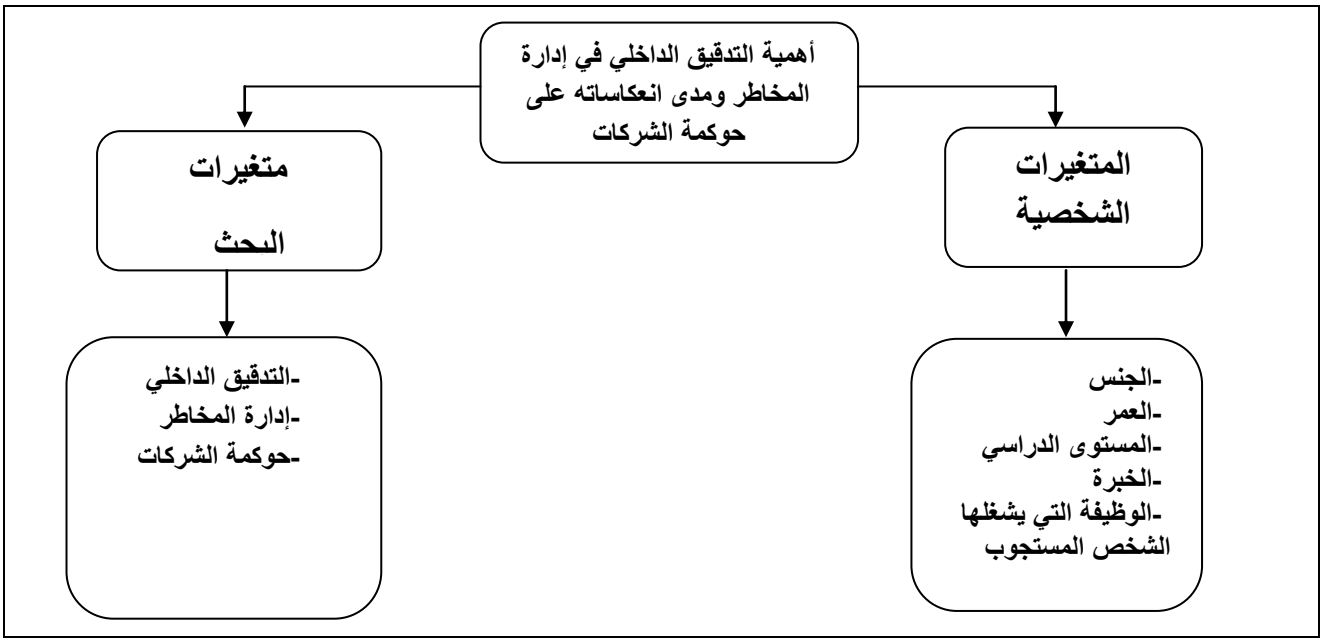
هناك نوعين من الأسئلة التي تم طرحها في الاستبيان

- **النوع الأول:** الأسئلة المغلقة والتي يتم الإجابة عليها بعم أو لا
- **النوع الثاني:** الأسئلة المفتوحة التي لهم فيها حرية الإجابة

ثالثا: متغيرات الدراسة

قمنا بوضع مجموعة من المتغيرات استنادا على الفرضيات المطروحة كما يلي

الشكل رقم: (4- 1): يبين نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالبة

رابعا: أسلوب جمع البيانات

أداة الدراسة: بعد الاطلاع على البحث والدراسات السابقة، قام الباحثان بتصميم استبيان يتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها، وذلك لجمع البيانات من أفراد العينة، المُكونة من 8 مؤسسات الدراسة. وعلى هذا الأساس، تم تصميم الاستبيان مكوّن من ثلاثة أقسام:

- ✓ **القسم الأول:** وهي البيانات (الشخصية) لمسؤولي المؤسسة أي الطرف المستجوب، على اختلاف درجاتهم.
- ✓ **القسم الثاني** :الذي تمثل في فقرات حول متغيرات الموضوع.

إختبار الإستبيان:

-**اختبار صدق الإستبيان:** قبل الصياغة النهائية للاستبيان ، قم نا بإجراء اختبار صدق الإستبيان، للتأكد من صياغة الأسئلة بأسلوب واضح، بعيدا عن كل إلتباس أو غموض، و التعرف على مدى شمولية الإستبيان، وسلامة تصميمه. وقد تم عرضه على أربعة أساتذة، مختصون في المحاسبة والجباية

توزيع الإستبيانات وجمعها:

اعتمدنا في توزيع الاستبيان على عينة الدراسة وذالك عن طريق المقابلة الشخصية لملئ بيانات المعلومات المتعلقة بالاستبيان.

المبحث الثالث: التحليل الوصفي لاستمارة البحث

الجدول(4-2): المعلومات الشخصية

		شركة الأشغال العمومية والغابات والفلاحة	شركة التسيير السياحي	مطاحن الزيبان	شركة البناء للجنوب	شركة التسيير العقاري	شركة كوندور الكترونكس	شركة التمور	شركة سونلغاز
الجنس	ذكر	×	×			×	×	×	×
	أنثى			×	×				
العمر	20-30			×					
	31-40	×	×				×		
	41-50				×				×
	50فمافوق					×		×	
المستوى الدراسي	اقل من ب								
	لسانس	×	×		×	×	×	×	×
	ماستر			×					
	ماجستير								
	شهادات مهنية				محافظ حسابات	مهندس دولة			مهندس دولة
الخبرة	اقل من 5 سا			×					
	من05الى10س								×
	من 11الى12	×	×				×		
	أكثر من 20				×	×		×	
الوظيفة	إطار إداري			×	×	×	×		
	مدقق داخلي	×	×						
	رئيس مصلحة								×
	رئيس قسم التسيير								
	أخرى					×		رئيس مدير عام	رئيس المدير العام

المصدر: من إعداد الطالبة بالاستناد على الاستمارة

نلاحظ من خلال جدول البيانات الشخصية أن نسبة الذكور تمثل 5،87% من عينة الدراسة هذا يغني أن معظم الأفراد الذين استجوبوا يتمثلون في ذكور ونلاحظ أن هناك نسبة 5،12 % من العينة تتمثل في أنثى وهذا يمكن أن يعطي تفسير حول أن الذكور يسيطرون على المراكز الحساسة في المؤسسة.

أما بالنسبة للفئة العمرية كانت الإجابة الواردة بكثرة هو السن بين [31 –40] بنسبة 5،37% أما الفئة الثانية فهي تمثل من سن [41– 50] وكذلك من 50 فما فوق فكلاهما يمثلان نسبة 25% والفئة العمرية المتوسطة [20–30] كانت النسبة تمثل 5،12% نلاحظ بان بأن الفئات الصغيرة غير موجودة بكثرة أي المؤسسات تحافظ على عمالها.

وبالنسبة للمستوى الدراسي فالاحتمال الأول الموضوع لم يكن وارد في الإجابات وهو اقل من البكالوريا وكذلك مستوى الماجستير وأكثر الإجابات كانت في الاحتمال الثاني الذي يمثل " ليسانس" والذي يمثل نسبة 87.5%أما الفئة الثالثة فهي ضئيلة جدا حيث وردت بنسبة 12.5%، وبالنسبة للشهادات الأخرى أي المهنية فقد تمثلت الإجابة بنسبة 37.5% لكن في هذه الإجابات نلاحظ وجود إجابة مهمة جدا كون أن المستجوب يتمثل في محافظ للحسابات .

بالنسبة للخبرة المجال الأول اقل من 5 سنوات كانت النسبة تمثل 12.5 %من مجمل الإجابات أما المجال الثاني ل[05–10] فهو غير وارد في الإجابات أما المجال الثالث [11 – 20] كانت أغلبية الإجابات ضمنه حيث بلغت النسبة 50%

والمجال الأخير يمثل نسبة 37.5 % هذا يعني أن الإجابات نوعا ما ستكون ذات مصداقية.

إما بالنسبة للوظيفة الشاغرة بالنسبة للمستجوب فقد كانت أكثر الإجابات هي الاحتمال الأول الذي يتمثل في الإطار الإداري بنسبة 50% إما الاحتمال الثاني وهو من الاحتمالات المهمة التي تدعم الإجابة وتعطي مصداقية أكثر هي المدقق الداخلي بنسبة 25% أما بالنسبة للاحتمال الثالث فهو رئيس مصلحة كانت بنسبة 25 % أما الاحتمال الأخير فهو غير وارد تماما لكن يوجد وظائف أخرى قدمت لنا من قبل الطرف المستجوب والتي تمثل نسبة 25 % من الفئة المسحوبة .

نلاحظ من خلال هذا التفسير الوصفي أن الذكور هم أكثر من يشغلون الوظائف في المؤسسة بالنسبة للعينة المدروسة وكذلك السن كانت معظمها متوسطة محصورة بين 31 و 40 هذا يعني أن هذه المؤسسات

تعتمد على الفئة العمرية المتوسطة من أجل القيام بأعمالها وإذا قمنا بمقارنة السن والخبرة نجد أن الأفراد المستجوبين لديهم خبرة طويلة مقارنة بالسن وهذا يعني أن ممارسة المهنة كانت في سن مبكرة وإذا قارناهما بالمستوى الدراسي نلاحظ أن معظم الإجابات كانت في مستوى ليسانس أي مستوى كاف لشغل الوظيفة والتي كانت في أكثر الإجابات إطار إداري مع العلم أن أكثر الأطراف التي يمكن تفيدنا في الإجابة بنسبة 25 %

الجدول رقم(4 –3): الأهمية التي يلعبها التدقيق في المؤسسات محل الدراسة

		شركة الأشغال العمومية والغابات والفلاحة	شركة التسيير السياحي	مطاحن الزيبان	شركة البناء للجنوب	شركة التسيير العقاري	شركة كوندور الكترونكس	شركة التمور	شركة سونلغاز
1–ما هو أكثر نوع من انواع التدقيق الداخلي التي يتم التركيز عليها في مؤسستكم	تدقيق مالي				×	×		×	×
	تدقيق إداري								
	تدقيق العمليات	×							
	كل الأنواع		×	×			×		
2–الفترة التي يعد فيها التدقيق	أسبوعيا							×	
	شهريا			×	×				
	سنويا	×	×						
–متى يتم إعطاء التقرير إلى المؤول الأعلى في مؤسستكم	اقل 3من أشهر			×				×	×
	كل 3اشهر	×	×		×				
	كل 6 أشهر								
	نهاية السنة		×	×			×		

4-كيف يتم عملية التدقيق الداخلي في مؤسستكم		/	/	/	جمع البيانات ومقارنتها بما هو موجود		متابعة المخزون متابعة الخزينة المالية	متابعة العمليات الحسابية والأصول المادية والتكاليف والمصاريف	/

المصدر : من إعداد الطالبة من خلا ل الاستبيان

في هذا الجزء قسمنا الأهمية إلى مجموعة أسئلة تمت الإجابة عليه كل حسب رأيه:

بالنسبة للأنواع قسمنا التدقيق الداخلي إلى أنواعه الثلاثة لكن على حسب الأهمية أو النوع الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسات محل الدراسة ووجدنا أن النوع الأكثر أهمية هو التدقيق المالي وذلك بنسبة 50% أما التدقيق الإداري فان المؤسسات لا تعتبره مهما وبالنسبة لتدقيق العمليات فنجد 12.5% من المؤسسات تعتمد عليه فقط وهذا يدل على تضارب الرأي أو عدم الفهم، أما نسبة 37.5% تمثل كل انواع التدقيق الداخلي وان هذه المؤسسات تعتمد على جميع انواع التدقيق بدون استثناء وتعتبره مهما

أما بالنسبة للفترة التي يعد فيها التدقيق فقد كانت أسبوعيا بنسبة 12.5%وشهريا بنسبة 37.5% أما سنويا فكانت النسبة 25.5% هذا يعني أن الشركات لا تقوم بالتدقيق الداخلي في الفترات القصيرة ولا تقوم بالمتابع إلا في حالة وقوع أمر ما أو في حالة وصول وقت تقديم التقرير.

وبالنسبة للسؤال الذي يوضح لنا الفترة التي يعد فيها التقرير فقد كان بنسبة 37.5%بالنسبة للمؤسسات التي تقدمه في فترة اقل من 3 أشهر وكذلك بالنسبة للفترة كل 3 أشهر وبنسبة 12.5%كل ستة أشهر وهناك نسبة 37.5% بالنسبة لنهاية كل سنة، هذا يوضح لنا إن التدقيق لا يكون بصفة مستمرة بل يكون في فترات معينة يقدم خلالها تقرير يشمل تلك الفترة .

أما السؤال الذي يبين لنا كيفية القيام بعملية التدقيق فقد تمت الإجابة عليه بنسبة 37.5% حيث كانت معظم الإجابات تصب في:

- جمع البيانات
- الاستفسار عن المعلومات

– تحضير محضر أي تقرير

الإجابة الأخرى:

– متابع المخزون

– متابعة الأموال

– متابعة قاعة العرض

أما الإجابة الأخيرة تتمثل في:

متابعة العمليات الحسابية

متابعة الأصول المادية

متابعة التكاليف والمصاريف

في النوع الأول من المؤسسات نلاحظ بأنها طرق من خلالها يكون للتدقيق الداخلي تأثير أما الإجابة الثانية فقد كان تركيزها على المخزون و الأموال والإجابة الأخيرة تمثلت في مراعاة الجانب المالي من تأكيدات حسابية و مصاريف وأصول مادية.

الجدول (4–4): التدقيق الداخلي جزء من الرقابة الداخلية

		شركة الأشغال العمومية والغابات والفلاحة	شركة التسيير السياحي	مطاحن الزيبان	شركة البناء للجنوب	شركة التسيير العقاري	شركة كوندور الكترونكس	شركة التمور	شركة سونلغاز
التدقيق الداخلي يقوم بالعمليات الدورية من أجل تحديد	نعم	x	×	×	×	×		×	×
	لا								

المشاكل الموجودة ومحاولة تصحيحها									
الأطراف التي تستفيد من تقريركم	داخلية		×						
	خارجية								
	داخلية وخارجية	×		×	×	×		×	×
ما هي المشاكل التي تواجه التدقيق الداخلي						اغلب المصالح تعتبر نفسها غير ملزمة به			الإمكانيات البشرية

المصدر : من إعداد الطالبة من خلا ل الاستبيان

تمت الإجابة على الأسئلة الموجودة ضمنه كما يلي:

بالنسبة للسؤال الأول الذي يوضح لنا بان المؤسسات تقوم بالعمليات الدورية من اجل تحديد المشاكل الموجودة ومحاولة تصحيحها فقد كانت النسبة 87.5% هذا يعني أن التدقيق يتم بشكل دوري.

أما بالنسبة للإطراف التي تستفيد من التقرير كانت بنسبة 25% بالنسبة للإطراف الداخلية فقط و بنسبة 62.5% بالنسبة للأطراف الداخلية والخارجية وهذا يوضح لنا بان تقرير التدقيق الداخلي وملاحظاته يستفيد منها أطراف داخلية في المؤسسة مثل المدير العام ومجلس الإدارة وأطراف خارجية مثل محافظ الحسابات.

أما بالنسبة للمشاكل التي تواجه التدقيق الداخلي فقد كانت الإجابة متحفظة في معظم المؤسسات أما باقي المؤسسات فقد كانت الإجابة منحصرة حول مشكلة الوعي بالمهنة أي أن جميع المصالح داخل المؤسسة تعتبر نفسها غير مسؤولة بعملية التدقيق وان المحاسب هو المسؤول كونه يوثق جميع العمليات التي قامت بها المؤسسة هذا يؤكد لنا الإجابات حول الاهتمام بالمراجعة المالية.

الجدول (4-5): المخاطر في المؤسسة

		شركة الأشغال العمومية والغابات والفلاحة	شركة سونلغاز	شركة التمور	شركة كوندور الكترونكس	شركة التسيير العقاري	شركة البناء للجنوب	مطاحن الزيبان	شركة التسيير السياحي
هل مؤسستكم معرضة لمخاطر	كثيرة		×	×	×	×			×
	كثيرة جدا						×		
	قليلة	×						×	
	قليلة جدا								
ما أهم مصدر المخاطر التي تواجهها مؤسستكم	داخلية								
	خارجية		×				×		
	داخلية وخارجية	×	×		×	×	×		×
حجم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة	خطيرة			×			×		
	متوسطة	×	×		×	×		×	×
	ضعيفة								
أكثر انواع المخاطر التي تواجه مؤسستكم	مخاطر صافية								
	مخاطر مضاربية		×						×
	مخاطر شخصية					×			
	مخاطر اقتصادية	×		×	×	×	×	×	×
	مخاطر الملكية								

	مخاطر طبيعية			×				×
	مخاطر بشرية	×		×	×	×		×
هل يتم وضع احتياطات من اجل مواجهة المخاطر	نعم	×	×	×	×	×	×	×
	لا							
بكم يقدر مبلغ الاحتياط ب دج		غ محدد	غ محدد	غ محدد	غ محدد	20000000 سنويا تقريبا	لا تحدد أصلا لأنها في خسارة	غ محدد	130000000 سنويا تقريبا
كيف يتم تحديد مبلغ الاحتياط		/	/	/	تخصص جزء من الاحتياطات	/	من خلال الأرباح	/	عن طريق الخبرة

المصدر : من إعداد الطالبة من خلا ل الاسيتبيان

من خلال الإجابات نلاحظ:

المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات كانت الإجابات في معظمها على أنها كثيرة بنسبة 62.5%، وبنسبة 12.5% على أن المخاطر كثيرة جدا وبنسبة 25.5% تعتبر قليلة.

يتضح من خلال هذه النسب ا ناي مؤسسة معرضة لمخاطر.

– أما بالنسبة لمصدر المخاطر التي تواجه المؤسسات فكانت الإجابات إما خارجية بنسبة 25% وبنسبة 75% داخلية وخارجية و بنسبة لمخاطر داخلية فقط فهي مستبعدة على عكس الخارجية ومن الممكن أن تكون للمؤسسات التي أجابت على أن المخاطر خارجية فقط تحفظات أو أنها لا تواجه فعلا مخاطر داخلية.

– أما حجم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات فقد كانت خطيرة بنسبة 25.5%ومعظم المؤسسات تتعرض لمخاطر متوسطة 75% هذا يعني أن المخاطر التي تتعرض لها المؤسس ة في مجملها متوسطة ولا تشكل خطورة كبيرة على المؤسسة.

– والمخاطر التي تواجه المؤسسات محل الدراسة كانت متماثلة في مجموعة أنواع معنية وهذه المخاطر تمثل مخاطر مضاربية بنسبة 25.5% وشخصية بنسبة 12.5% الطبيعية بنسبة 25.5%وأكثر أنواع المخاطر هي المخاطر الاقتصادية بنسبة 87.5% تليها المخاطر الطبيعية بنسبة 62.5%.

– أما بالنسبة الذي تضعه المؤسسة لمواجهة الخطر دالة وقوعه فقد كانت بنسبة 87.5% وكانت هناك بنسبة 12.5% مثل الرأي المعاكس وهذا يدل على أن المؤسسة في حالة الخسارة وكان مبلغ الاحتياط المقدر في معظم الشركات غير محدد ونجد إجابتين 2 فقط من أصل 8 الأولى مبلغ احتياطها يقدر ب 20000000دج والثانية يقدر ب 130000000دج وتجدر الإشارة إلى أن هذه المبالغ مهمة وكذا تبن لنا درجة اهتمام هذه الشركيين بإدارة المخاطر.

وبنسبة للكيفية فقد ركزت معظمها على أنها تخصص جزء من الاحتياط لها ومن خلال الخبرة وكذلك حجم رأس المال.

الجدول (4–6): إدارة المخاطر في المؤسسة

		شركة الأشغال العمومية والغابات والفلاحة	شركة التسيير السياحي	مطاحن الزيبان	شركة البناء للجنوب	شركة التسيير العقاري	شركة كوندور الكترونكس	شركة التمور	شركة سونلغاز
البيئة التي تعمل بها مؤسستكم تشكل مصدر	نعم	–	–	–	×	×	–	×	–
	لا	×	×	×	–	–	×	–	×

للخطر								
مؤسستكم تأخذ بعين الاعتبار دراسة إدارة المخاطر في عمليات اتخاذ القرار	نعم	×	–	–	×	×	×	×
	لا	–	×	–	–	–	–	–
تعطي مؤسستكم أهمية لإدارة المخاطر كونها تسمح لنا باكتشاف الفرص والتهديدات المحيطة والمحتملة الوقوع بالنسبة للمؤسسة	نعم	×	–	×	×	×	×	×
	لا	–	–	–	–	–	–	–
ما هي الطرق التي تستخدمها	/	/	/	/	من خلال لجنة متابعة	/	/	وضع أهداف مسطرة والمتابعة

مؤسستكم لاكتشاف الأخطار								اليومية	
ما هي الطرق التي تقوم المؤسسة بإتباعها في إدارة المخاطر	/	/	/	تحديد موقع الخطر إعطاء أوامر للمسير بصرف المؤونة	/	/	/	/	/

المصدر: من إعداد الطالبة بالاستناد إلى الاستبيان

في هذا الجزء سيتم معرفة ما إذا كانت إدارة المخاطر تلقى اهتماما من قبل الشركات أم لا.

في السؤال الأول والذي تمثل فيما إذا كانت البيئة التي تعمل بها المؤسسة تشكل مصدر للخطر أم لا فكانت الإجابة بالتأييد تمثل 37.5%أما الإجابة بالمعارضة تمثل نسبة 62.5% هذا يعني أن البيئة التي تعمل بها المؤسسة تمتاز بالاستقرار.

أما السؤال الثاني فيتضح من خلاله أن نسبة 75% من الإجابات تمثل المؤسسات التي تأخذ إدارة المخاطر بعين الاعتبار اتخاذ القرار أما بنسبة 12.5%تمثل المؤسسات التي لا تهتم بإدارة المخاطر في إصدار قراراتها.

ونلاحظ أن نسبة 87.5% من مجمل المؤسسات يولون لإدارة المخاطر أهمية من خلال مراعاة المخاطر المحتملة وكيف أنها ستكون خطر على المؤسسة تشكل تهديد أو بمعالجتها ممكن أن تكون كفرصة للمؤسسة.

أما بالنسبة للطرق التي تستخدمها المؤسسة في اكتشاف الأخطار فهي محصورة في:

- تمثل لجنة متابعة المشاريع لتحديد المردودية والخطر
- أهداف مسطرة
- المتابعة اليومية

هذا يعني أنهم لا يستخدمون طرق ثابتة أو معية لاكتشاف الأخطار

أما المراحل فقد تمثلت الإجابة في:

تحديد موقع الخطر بعدها إعطاء الأمر بصرف المئونة المخصصة للأخطار

الجدول (4-7): كيف يمكن الاستفادة من التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

		شركة الأشغال العمومية والغابات والفلاحة	شركة التسيير السياحي	مطاحن الزيبان	شركة البناء للجنوب	شركة التسيير العقاري	شركة كوندور الكترونكس	شركة التمور	شركة سونلغاز
التدقيق الداخلي يقوم بإعداد خطة وفقا للمخاطر المدروسة	نعم	×	×	×	×		×	×	×
	لا								
التدقيق الداخلي يوفر المعلومات الأزمة لإدارة المخاطر	نعم	×	×	×	×			×	×
	لا						×		
يساهم التدقيق الداخلي في تجسينا دارة المخاطر	نعم	×	×	×	×			×	×
	لا						×		
يتعاون التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في مجال تبادل المعلومات	نعم	×		×	×			×	×
	لا						×		

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا على الاستبيان.

كانت الإجابة على هذا الجزء متمثلة في:

بالنسبة للسؤال الأول التدقيق الداخلي يقوم بإعداد خطة وفقا للمخاطر المدرسة فكانت الموافقة بنسبة 87.5%هذا يدل على أن التدقيق الداخلي يراعي المخاطر ويأخذها بعين الاعتبار، وبالنسبة للسؤال الثاني زهو التدقيق الداخلي يوفر المعلومات اللازمة لإدارة المخاطر كانت نسبة الموافقة 75% إما المعارضة فكانت بنسبة 12.5% وهذا السؤال أيضا يؤكد على أن التدقيق الداخلي يساعد إدارة المخاطر على قيامها بعمها.

ونرى بان هناك نسبة 75 % تعطي الموافقة بان التدقيق الداخلي يحسن من إدارة المخاطر وهذا ما ذكرناه سابقا على أن التدقيق الداخلي يساعدها في تسهيل مهامها.

وبالنسبة لتبادل المعلومات فيما بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر فكانت نسبة 62.5% بالقبول 12.5% بالرفض هذا يعني أن معظم المؤسسات تحاول التنسيق بين التدقيق وإدارة المخاطر من اجل تخفيض المخاطر وكذا تكون المؤسسة أكثر شفافية في معلوماتها.

الجزء الرابع: حوكمة الشركات

الجدول (4-8): التسيير الجيد لحوكمة الشركات يدعم قيامها

		شركة الأشغال العمومية والغابات والفلاحة	شركة التسيير السياحي	مطاحن الزيبان	شركة البناء للجنوب	شركة التسيير العقاري	شركة كوندور الكترونكس	شركة التمور	شركة سونلغاز
وجود	نعم	–	–	×	×	×	×	×	–
عدد كاف من أعضاء مجلس الإدارة يدعم حكومة الشركات	لا	×	–	–	–	–	–	–	–
هل هناك فصل بين مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية	نعم	–	×	–	×	×	×	×	–
	لا	×	–	×	–	–	–	–	–

ما هي مهام كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في إطار الموضوع		م ا: رسم الأهداف ات: تقوم وتسهر على تحقيق هذه الأهداف		م ا: تسطر الاستراتيجيات ات : تنفيذ الإستراتيجية		المراقبة المستمرة عقد اجتماعات		ات : تسيير الممتلكات م ا: تتابع استراتيجيات	
المساهمون ليس لهم الحق في التدخل في قرارات مجلس الإدارة	نعم	–	–	×	–	–	–	×	–
	لا	×	–	–	×	×	×	–	–

المصدر: إعداد الطالبة بالاستناد إلى الاستمارة

في هذا الجزء قمنا بطرح مجموعة أسئلة تمت الإجابة عليها كما يلي:

السؤال الأول كانت نسبة 62.5 % على أن وجود عدد كاف من أعضاء مجلس الإدارة يدعم حوكمة الشركات مع وجود نسبة 12.5% رأت غير ذلك لأنه ليس من الضرورة أن يكون عدد الأعضاء سبب لتدعيم الحوكمة يمكن أن يكون هذا الطرح وارد لكن يجب على الأعضاء أن يمتازوا بقدرات عالية تجعلهم ملمين بجميع الجوانب لكي يكون تطبيق الحوكمة موجود أن الاحتمال الثاني الوارد عدم تطبيق الحوكمة أصلا وهو الاحتمال الأكثر ملائمة خاصة وان العينة المستجوبة كانت تعطي تحفظات كثيرة حول الإجابة على موضوع الحوكمة.

أما الجواب الثاني فنسبة 22.5% يقرون بان مجلس الإدارة منفصل على الإدارة التنفيذية كما يجدر الإشارة إلى أن 25% من المؤسسات تقر بأنهما غير منفصلين وهنا يكون الخلل أما في المؤسسة في حد ذاتها أو الطرف المستجوب.

أما بالنسبة لمهام مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية فقد كانت الإجابات:

بالنسبة لمجلس الإدارة مهامه يسطر الاستراتيجيات وكذا عقد اجتماعات دورية وكذا تتبع الاستراتيجيات

نرى 3 إجابات من أصل 8 و 2 منها تقول بأنها تسطر وتضع استراتيجيات وهناك إجابة تتمثل في أن مجلس الإدارة يعقد اجتماعات دورية من خلالها يتم وضع مجموعة أوامر واجبة التطبيق.

وفي ما يخص الإدارة التنفيذية فالإجابات كانت حول مهامها وهي تنفيذ الاستراتيجيات، وكذا المراقبة المستمرة

أما الثالث تركز على الممتلكات تركز على كل الممتلكات فقط ولم بخلاف ذلك هذا يعني من خلال رأيه أن الإدارة التنفيذية تسيير الممتلكات فقط وفي هذا الرأي خلل.

بالنسبة للسؤال الرابع في كون المساهمين ليس لهم التدخل في قرارات مجلس الإدارة كانت معظم الإجابات بالرفض وهو أن المساهمون لهم الحق في التدخل في قرارات مجلس الإدارة بنسبة 50 % وذلك لان المساهمون يملكون حصص في رأس المال لذا يحق لهم التدخل وعدم المخاطر بأموالهم، أما بنسبة 25% كانت بالقبول.

الجدول (4-9): تتحقق المصداقية والشفافية عند تطبيق حوكمة الشركات

		شركة الأشغال العمومية والغابات والفلاحة	شركة التسيير السياحي	مطاحن الزيبان	شركة البناء للجنوب	شركة التسيير العقاري	شركة كوندور الكترونكس	شركة التمور	شركة سونلغاز
كيف تلتزم المؤسسة بالمعاملة العادلة بين الأطراف ذوي العلاقة		/	عن طريق الشفافية وتطبيق القوانين سارية المفعول	/	المردون: شراء السلع الزبائن: بيع السلع	/	/	تطبيق القانون	/
هل مؤسستكم تقوم بالإفصاح عن المعلومات المالية	نعم	–	×	×	×	×	×	×	–
	لا	×	–	–	–	–	–	–	–

بشكل يضمن وصولها إلى جميع الأطراف المعنية									
كيف تكفل المؤسسة حقوق عملائها ومورديها وغيرهم من أصحاب المصالح			بكل الطرق في إطار القانون	من خلال الإفصاح عن المعلومات	عن طريق التسليم والاستلام في الوقت المتفق علية وبالصفات المتفق عليها		الجودة الوفرة في الكمية النقل تكوين العمال	حسب القانون التجاري	
قيام المؤسسة بصفة دورية بعملية المراجعة والقيام بالتعديلات اللازمة يدعم تطبيق حوكمة الشركات	نعم	×	×	×	×		×	×	
	لا								
التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر تنعكس على تطبيق حوكمة الشركات في مؤسستكم	نعم				×			×	
	لا	×							

المصدر: إعداد الطالبة بالاستناد إلى الاستمارة

البعد الثاني: تتحقق مصداقية والشفافية عند تطبيق حوكمة الشركات

السؤال الأول يخص التزام المؤسسة بالمعاملة العادلة بين الأطراف ذوي العلاقة(موردين – عملاء) تمت الإجابة السؤال بنسبة 37 % وكون كانت الإجابات ملخصة في الشفافية في التسيير وتطبيق القوانين أو مقتصرة على شراء أو بيع السلع والخدمات بالمواصفات معينة في تاريخ معين بمبالغ معينة متفق عليها أي حسب رأيه عدم الإخلال بأي اتفاق سواء يخص المورد أو العميل لان الإجابة مقتصرة عليهما وليست عامة.

إما الإجابة الثالثة التي ورد فيها تطبيق القانون أي القانون الذي ينص هو المعمول به بما فيه من واجبات أو حقوق.

إما بالنسبة للرأي حول ما إذا كانت المؤسسة تفصح عن المعلومات المالية بشكل يضمن وصولها إلى جميع الأطراف المعنية وكانت نسبة 62.5 % بالقبول و 12.5%رفض هذا يعني إن هذه المؤسسة لا تفصح عن معلوماتها المحاسبية وبالتالي لا يكون هناك شفافية.

خلاصة:

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها والتي تضم مجموعة من شركات المساهمة في ولاية بسكرة لاحظنا أن هذه المؤسسات لا تعطي أهمية بالغة للتدقيق الداخلي ولا زال يعاني من مشاكل كثيرة في تطبيقه، وكذلك لاحظنا أن هذه المؤسسات لا تملك أصلا إدارة المخاطر ولا تعتبرها جزءا من الهيكل التنظيمي حتى وإن وجدت فإنها تعتبر جزئية بسيطة بالنسبة لهم، ونجد أيضا أن مصطلح الحوكمة وتطبيقاته غير معمول بها في اغلب الشركات مع العلم إن هذه المؤسسات لم تعطي انطباعات سلبية حول الإجابات عن الموضوع.

ومن هنا نستنتج أن المؤسسات الجزائرية وخاصة الموجودة في ولاية بسكرة أن موضوع التدقيق الداخلي وكذا إدارة المخاطر وحوكمة الشركات لا زال في بداياته ولا يلقى الاهتمام الكبير من طرف السلطات المعنية.

الخاتمة

أصبحت المؤسسات في وقتنا الراهن تهتم بحماية ممتلكاتها وحقوقها خصوصا مع كبر حجمها ونشاطها وذالك من اجل الاستمرارية والمنافسة مما جعل المسئولين يفكرون في طرق مناسبة من اجل هذا وضرورة وضع نظام رقابة داخلي فعال كفيل بحماية حقوقها سواء تعلق الأمر بالأموال أو الموجودات من الأخطار التي قد تتعرض لها وكذالك يضمن لها سير عملياتها بصفة قانونية تجعلها بعيدة عن الشبهات وعن الأعمال الغير قانونية إذا فهذا النظام يعتمد على تنظيم جيّد و تقسيم بنّاء لمختلف الوظائف و تحديد للمسؤوليات ونجد أن التدقيق الداخلي جزء من نظام الرقابة الداخلية الذي تعتمد عليه بشكل كبير كونه يضمن لها السير الحسن لعملياتها سواء كانت إدارية أو تشغيلية أو مالية وهو أهم عنصر بالنسبة للمؤسسة ويحاول التدقيق الداخلي الإحاطة بجميع المجالات داخل المؤسسة ونجد كذالك أن التدقيق الداخلي يساهم بشكل كبير في اكتشاف الأخطاء أي انه يدعم إدارة المخاطر منت خلال اكتشافه للأخطار التي قد وقعت ومحاولة تصحيحها مع العلم أن إدارة المخاطر تقوم بتقييم المخاطر ومحاولة الوقاية منها قبل الوقوع ومعالجتها في حالة وقوعها ومن هنا يكون كل طرف من الأطراف ذات العلاقة في المؤسسة مطمئن خاصة المساهمون ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لان هناك مصلح تسعى إلى خلق الشفافية والمصداقية أكثر وبالتالي تحقيق الأهداف.

تظهر أهمية المراجعة الداخلية في المؤسسات لما لها من تأثير مباشر على السير الحسن و أداة في يد الإدارة العليا للمؤسسة تعمل على مد الإدارة بالمعلومات المستمرة فيما يتعلق بدقة أنظمة الرقابة الداخلية و الكفاءة التي يتم بها التنفيذ الفعلي للمهام و أخيرا كيفية و كفاءة الطريقة التي يعمل بها النظام.

وبعد معالجتنا وتحليلنا لمختلف جوانب الموضوع في فصوله الأربعة، توصلنا إلى نتائج خاصة باختبار الفرضيات و نتائج عامة، مع مجموعة من الاقتراحات.

فيما يخص اختبار الفرضيات، فقد أدت معالجة البحث إلى النتائج التالية:

الخاتمة

– بالنسبة للفرضية الأولى و المتمثلة في أن إدارة المخاطر تستفيد من التدقيق الداخلي فقد تبين من خلال الدراسة أن التدقيق الداخلي له دور فعال في المؤسسة لذا فإن إدارة المخاطر تستفيد منه من خلال المعلومات التي يقدمها حول مواطن المشاكل التي من الممكن أن تتعرض لها المؤسسة.

– أما بالنسبة للفرضية الثانية أن التدقيق الداخلي له دور في المساهمة في تطبيق حوكمة الشركات نجد بأن هذه الفرضية صحيحة حيث أن للتدقيق الداخلي دور كبير في المساهم في تطبيق حوكمة الشركات حيث أنه يزودها بالمعلومات اللازمة ومد الإدارة العليا ومجلس الإدارة لأن التدقيق الداخلي يسهر على كشف أي ثغرات موجودة في النظام ومحاول ة تصحيحها بتقديم اقتراحات.

– أما الفرضية الثالثة التي في محتواها أن التدقيق الداخلي له أهمية في إدارة المخاطر وذالك ينعكس على تطبيق حوكمة الشركات كذالك هذه الفرضية صحيحة وذالك لان المراجع الداخلي يقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلي وفعاليته من جهة أخرى حيث انه يقدم تأكيد كافي حول المخاطر التي تهدد المؤسسة ويحدد التدقيق الداخلي مواطن الضعف ويحاول تقديم اقتراحات ونصائح تحتوي على مجموعة من التحسينات المقترحة ويأتي دور إدارة المخاطر في منع الأخطار من الوقوع وتفاديها بشكل يضمن حقوق جميع الأطراف داخل المؤسسة وبالتالي يكون الانعكاس على حوكمة الشركات.

أما النتائج العامة المتوصل إليها فجاءت كما يلي:

- نشاط التدقيق الداخلي يشمل جميع أنواع التدقيق دون استثناء حيث أن كل هذه الأنواع تسعى بشكل أو بآخر إلى الوصول إلى نفس الهدف وهو المصداقية في المعلومات المقدمة ومنع الأخطاء.
- يعمل التدقيق الداخلي على تقديم النصائح للإدارة العليا في تقرير يتضمن كل ما توصل له المدقق الداخلي من نتائج وتقديم بعض الاقتراحات التي يراها مناسبة.
- تنقسم مهمة المراجعة إلى عدة مراحل منهجية وتستخدم تقنيات معترف بها. تخضع إلى قواعد محددة يستوجب احترامها لتحقيق عمل واضح وفعال، ويمكن تقسيمها إلى ثلاث مراحل أساسية:

–مرحلة التحضير للمهمة وتتضمن القيام بالأعمال التحضيرية للتعرف على مجال الدراسة وجمع المعلومات الأولية.

–مرحلة تنفيذ المهمة وتتضمن العمل الميداني.

–المرحلة النهائية وتتضمن إعداد التقرير أي عرض نقاط الضعف والمشاكل الموجودة وتقديم توصيات مناسبة.

- إدارة المخاطر لها تسمح للمؤسسة تفادي المشاكل التي من الممكن أن تقع فيها مستقبلا.
- دارة المخاطر وسيلة فعالة للسيطرة على العراقيل والمشاكل.
- تتم مراحل عملية إدارة المخاطر بدقة أولها التحديد المسبق للخطر بعدها تقييم هذا الخطر وأخيرا مرحلة المعالجة التي تأتي في خالة وقوع الخطر لكن يوجد الوقاية من الخطر أي قبل وقوعه.
- حوكمة الشركات مجموعة من القوانين والمبادئ والمعايير تمكن من إدارة فعالية المؤسسات من خلال التطبيق السليم لهذه المبادئ والقوانين والمعايير.
- حوكمة الشركات لا تلقى أهمية كبيرة سواء من كونها مصطلح ليتم التعامل ب او مبادئ تطبق من قبل المؤسسات.
- التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر تعطي للمساهمين والأطراف ذات العلاقة الثقة اللازمة مما يضمن لهم حقوقهم.
- العينة المدروسة من شركات المساهمة لا تعطي أهمية لا لإدارة المخاطر ولا الحوكمة

الاقتراحات المقدمة:

بناءا على النتائج المتحصل عليها في الدراسة فإننا سنقدم مجموعة من الاقتراحات:

- ضرورة الاهتمام أكثر بالتدقيق الداخلي خاصة في مؤسسات المساهمة
- ضرورة وضع أشخاص مؤهلين علميا وعمليا في مهنة التدقيق
- محاولة وضع إدارات خاصة بالمخاطر مستقلة شانها شان التدقيق الداخلي
- على الإدارة أن تكون لها الخبرة العملية لتوقع المخاطر المحتملة والمستجدة وابتكار وسائل مناسبة للاكتشاف المبكر للأخطار وكذالك القدرة على ابتكار الحلول للمشاكل التي تتعرض لها المؤسسة.

- ضرورة توفير خطط مناسبة واحتياطات لتدارك هذه المخاطر والتخفيف من آثارها عند وقوعها.
- ضرورة تفعيل دور التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر لتساعدها في مواجهة الأخطار والمحافظة على بقائها.
- محاولة تدعيم حوكمة الشركات من خلال العمل بمبادئها

آفاق الدراسة:

بعد تناولنا لمختلف جوانب الموضوع والإلمام به ظهرت لنا الأهمية التي يلعبها التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وكيف انه ينعكس على حوكمة الشركات، وعليه فانه من المهم دراسة المراجعة الداخلية كونها تؤثر وتتأثر بالمؤسسة.

لذا يمكن أن نقترح هذين الموضوعين للبحث أكثر فيهما:

- أهمية التدقيق الداخلي في إرساء مبادئ الحوكمة والتقليل من المخاطر
- أهمية التدقيق لإدارة المخاطر في بناء حوكمة الشركات فعالة داخل المؤسسة

قائمة المراجع

قائمة الكتب باللغة العربية:

1 – أحمد بوتين، **المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق** ، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2003

2 – أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق و التأكد** ،(عمان: الأردن، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2009)

3 – أحمد حلمي جمعة، **مدخل إلى التدقيق والتأكيد الحديث**، (عمان: الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2009).

4 – أحمد نور، **مراجعة الحسابات من الناحيتين النظرية و العلمية** ،(الإسكندرية: مصر،دار الميسرة ، 1992)

5 – أمين السيد أحمد لطفي، **المراجعة الدولية و عولمة أسواق رأي المال** ،(الإسكندرية: مصر، الدار الجامعية،2005)

6 – أمين السيد أحمد لطفي، **المراجعة بين النظرية و التطبيق** ،(الإسكندرية: مصر، الدار الجامعية، 2006)

7 – حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك و أثرها في الأداء والمخاطرة** ، (عمان: الأردن، دار البازوري العلمية.2013)، ص، 17.

8 – خالد أمين عبد الله، **التدقيق و الرقابة في البنوك** ،(عمان: الأردن، دار وائل للنشر، 1998)، ص 08.

9 – خالد ممدوح إبراهيم، **حوكمة الانترنت** (الإسكندرية: مصر، دار الفكر الجامعي، 2001).

10 – خالد وهيب الراوي، **إدارة المخاطر المالية** (عمان: الأردن، دار المسيرة، 2009)

11 – داوود يوسف صبح، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية** ،(بيروت، لبنان، اتحاد المصارف العربية، ط2010،2).

12 – رأفت سلامة محمود و آخرون، **علم تدقيق الحسابات العملي**،(عمان: لأردن، دار المسيرة،2006)

13 – سالم بن سالم حميد الفليتي، **حوكمة الشركات المساهمة العامة في سلطنة عمان** ، (الأردن، عمان، دار أسامة، 2010)

14 – صديقي مسعود، أحمد نقار، **المراجعة الداخلية**،(الوادي: الجزائر،مطبعة مزوار، 2010)

15 – عبد السلام أبو قحف، **إدارة الأعمال الدولية** (الأصول العملية والأدلة التطبيقية)، بيروت: لبنان، منشورات الحلبي الحقوقية، ط2، 2003.

16 – عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**، (الإسكندرية: مصر، الدار الجامعية، 2007/2006)،

17 – عبيد أحمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، إدارة الخطر والتأمين (عمان: الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009)

18 – عبيد أحمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو، **إدارة الخطر والتأمين**، دار اليازوري العلمية، عمان: الأردن، 2009

19 – علي عباس، إدارة الأعمال الدولية، عمان الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع، 2003.

20 – محمد التوهامي طواهر، مسعود صديقي، **المراجعة و تدقيق الحسابات** ، (بن عكنون، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية،2003)

21 – محمد السيد سرايا، **أصول و قواعد المراجعة و التدقيق** ، (الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2002)

22 – محمد الفيومي، عوض لبيب، **أصول المراجعة**، (الإسكندرية: مصر، المكتب الجامعي الحديث، 1998)

23 – محمد بوتين، **المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق** ،(بن عكنون :الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003)

24 – محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري** ، (الإسكندرية: مصر، الدار الجامعية، 2006)،

25 – المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،**حوكمة الشركات وأسواق رأس المال العربية** ، أعمال المؤتمرات، شرم الشيخ، مصر، 2007

26 – هادي التميمي ، **مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية** ، (عمان: الأردن ، دار بابل للنشر والتوزيع، ط2، 2004)

قائمة الكتب باللغة الأجنبية:

1. khelassireda، l'audit interne-ouditipératiotionnel 2em edition،houma،alger، 2007

قائمة المراجع

قائمة المذكرات:

1 – بوقرة رابح، غانم هاجرة، **الحوكمة المفهوم والأهمية** ، (مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول" حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري" المنعقد في الفترة 06–07 ماي 2009، بجامعة بسكرة).

2 – حسام سعيد أبو وطفة، **دور المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة وفعالية الاستثمارات المالية** ،(رسالة ماجستير غير منشورة ، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة،2009)

3 – دهان فوزية، أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر، (رسالة ماستر غير منشورة، تخصص تدقيق محاسبي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010، 2011)،

4 – زلاسي رياض، **إسهامات حوكمة الشركات في المؤسسات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية** (رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012/2011).

5 – زواي محمد أمين، دور حوكمة الشركات في إدارة المخاطر المالية لشركات التأمين (رسالة ماستر غير منشورة ، تخصص مالية وحاكمية الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013–2014، ص 28.

6 – شادي صالح البحيرمي، **دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر** ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، تخصص محاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق سوريا، 2010، 2011)

7 – عصماني عبد القادر، أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية (مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول "الأزمة المالية الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، المنعقد في الفترة 20–21 أكتوبر 2009 بجامعة سطيف).

8 – فاتح غلاب، **تطور دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة** (رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011)

9 – كمال محمد سعيد كامل النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة** ،(رسالة ماجستير منشورة، تخصص المحاسبة و التمويل كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2009)

قائمة المراجع

10 – مرابطي نوال، **دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية دراسة حالة عينة من البنوك لولاية ورقلة خلال 2013**، (رسالة ماستر غير منشورة، تخصص مالية مؤسسة، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة – ، 2012 – 2013)

11 – نقاز أحمد، دور المراجعة الداخلية في دعم و تفعيل القرار،(رسالة ماجستير منشورة تخصص مالية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة عمار ثلجي الأغواط، 2007/2006)

ملتقيات:

1 – محمود الشويات، **الحاكمية والفساد الإداري والمالي** ،(واقع المؤتمر العلمي المحكم الثالث لكلية إدارة الأعمال، المنعقد في الفترة 18– 2014/11/19، عجلون، الأردن، عالم الكتاب الحديث)

2 – مسعود دراوسي، ضيف الله محمد الهادي، **فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد المالي والإداري** ،(مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول "**حوكمة الشركات كلية للحد من الفساد المالي والإداري**" ، المنعقد في الفترة 6–8 ماي 2012 بجامعة بسكرة)

3 – نوال بن عمارة، إدارة المخاطر في المصارف المشاركة، (مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، المنعقد في 20–21 أكتوبر 2009 بجامعة سطيف.

محاضرات:

1– طاهري فاطمة الزهراء، محاضرات في مقياس إدارة المخاطر، ثانية ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2004، 2015.

قائمة المواقع الالكترونية:

1. https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?id:6778.date de visitation 05/04/2015
2. ar-/خطر/ar/dict/ar/www.almaany.com.2015/03/09 ، تاريخ المشاهدة
3. de l’audit interne. Référentiel international > ⋯ < www.ifaci.com المشاهدة .2015/03/09
4. dcj .jest.Fr/…/management.et.administation. les apports de henri.F .date de visualisation 16/03/2015
5. www.ut.edu.sa/documents/10156/.../الحوكمة+الشركات تاريخ المشاهدة. 05/05/2015
6. www.theûa.org/.../definitionofintenalauditing/?sea . Consulté le 25/01/2015

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم :علوم التسيير

التخصص: فحص محاسبي

استبيان البحث

أخي الكريم .....

أختي الكريمة ....

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته:

في إطار تحضير مذكرة تخرج مقترحة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر بعنوان " أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر ومدى انعكاساته على حوكمة الشركات"- دراسة عينة من شركات المساهمة – ولاية بسكرة -

ونظرا لأهمية هذا البحث بالنسبة للطالب والمهتمين في هذا المجال نرجو من سيادتكم الإجابة على أسئلة الاستبيان والمعلومات التي سيتم الحصول عليها تستخدم لإغراض البحث العلمي فقط.

من إعداد الطالبة : عون أحلام

أرجو أن تتقبلوا منا فائق الشكر والتقدير لسيادتكم

السنة الجامعية:2015/2014

الجزء الأول: بيانات شخصية

يرجى وضع الإشارة (×)أمام الإجابة الصحيحة:

1) الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2) العمر:

30-20 ☐ 40-31 ☐ 50-41 ☐ 50فما فوق ☐

3) المستوى الدراسي:

أقل من البكالوريا ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐

أخرى يرجى التحديد(شهادات مهنية):.....

4) الخبرة:

اقل من 5 سنوات ☐ من05 إلى 10 سنوات ☐

من 11الى 20سنة ☐ أكثر من20 سنة ☐

5) ما هي وظيفتك الحالية:

إطار إداري ☐ رئيس مصلحة ☐

مدقق داخلي ☐ رئيس قسم التدقيق ☐

الجزء الأول: خاص بالمراجعة الداخلية

يرجى وضع العلامة (×) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة هذا بالنسبة للأسئلة المغلقة أما الأسئلة المفتوحة فلكم حرية الإجابة.

أولا: ما هي الأهمية التي يلعبها التدقيق الداخلي في مؤسستكم:

1) ما هو أكثر نوع من أنواع التدقيق الداخلي يتم التركيز عليه في مؤسستكم؟

تدقيق مالي ☐ تدقيق إداري ☐ تدقيق العمليات ☐

كل هذه الأنواع معا:.....

2) ما هي الفترة التي يعد فيها التدقيق؟

أسبوعيا ☐ شهريا ☐ سنويا ☐

3) متى يتم إعطاء التقرير إلى المسئول الأعلى في مؤسستكم.؟

اقل من 3 أشهر ☐ كل 3 أشهر ☐ كل 6 أشهر ☐

نهاية السنة ☐

4) كيف تتم عملية التدقيق الداخلي (خطوات التدقيق) في مؤسستكم؟

.....

.....

ثانيا: التدقيق الداخلي جزء من الرقابة الداخلية للمؤسسة ؟

1) التدقيق الداخلي يقوم بالعمليات الدورية من اجل تحديد المشاكل الموجودة ومحاولة تصحيحها؟

نعم ☐ لا ☐

توضيح :.....

2) ما هي الأطراف التي تستفيد من تقريركم؟

الأطراف الداخلية ☐

الأطراف الخارجية ☐

أطراف داخلية وخارجية ☐

ذكر بعض هذه الأطراف

.....

3) ما هي المشاكل التي تواجه التدقيق الداخلي في مؤسستكم؟

.....

الجزء الثالث: خاص بإدارة المخاطر

أولا: المخاطر التي تهدد مؤسستكم

1) هل مؤسستكم معرضة لمخاطر؟

كثيرة ☐ كثيرة جدا ☐ قليلة ☐ قليلة جدا ☐

2) ما هو مصدر المخاطر التي تواجهها مؤسستكم ؟

داخلية ☐ خارجية ☐ داخلية وخارجيا ☐

3) حجم المخاطر الذي تتعرض له مؤسستكم؟

خطيرة ☐ متوسطة ☐ ضعيفة ☐

4) ما هي أكثر أنواع المخاطر التي تواجه مؤسستكم ؟

المخاطر الصافية ☐

المخاطر المضاربية ☐

المخاطر الشخصية ☐

المخاطر الاقتصادية ☐

المخاطر الملكية ☐

مخاطر طبيعية ☐

مخاطر بشرية ☐

أخرى يرجى الذكر:.....

5) هل يتم وضع احتياطات من اجل مواجهة المخاطر؟

نعم ☐ لا ☐

بكم يقدر:.....

6) كيف يتم تحديد مبالغ الاحتياطات:

.....

ثانيا: إدارة المخاطر في المؤسسة:

1) البيئة التي تعمل بها مؤسستكم تشكل مصدر للخطر؟

نعم ☐ لا ☐

توضيح:.....

.....

2) مؤسستك تأخذ بعين الاعتبار دراسة إدارة المخاطر في عمليات اتخاذ القرار؟

نعم ☐ لا ☐

توضيح :.....

3) تعطي مؤسستكم أهمية لإدارة المخاطر كونها تسمح لنا باكتشاف الفرص والتهديدات المحيطة والمحتملة الوقوع بالنسبة للمؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

توضيح :.....

4) ما هي الطرق التي تستخدمها مؤسستكم لاكتشاف الأخطار؟

.....

5) ما هي المراحل التي تقوم مؤسستكم بإتباعها في إدارة المخاطر؟

.....

ثالثا: كيف يمكن الاستفادة من التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

1 - التدقيق الداخلي يقوم بإعداد خطة وفقا للمخاطر المدروسة؟

نعم ☐ لا ☐

توضيح :.....

2 - التدقيق الداخلي يوفر المعلومات اللازمة لإدارة المخاطر؟

نعم ☐ لا ☐

توضيح :.....

3 - يساهم التدقيق الداخلي في تحسين إدارة المخاطر؟

نعم ☐ لا ☐

توضيح :.....

4 - يتعاون التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في مجال تبادل المعلومات؟

نعم ☐ لا ☐

توضيح :.....

الجزء الرابع:خاص بحوكمة الشركات .

أولا: تتحقق المصداقية ولشفافية عند تطبيق حوكمة الشركات:

1 - وجود عدد كاف من أعضاء مجلس الإدارة يدعم حوكمة الشركات ؟

نعم ☐ لا ☐

توضيح :.....

2 - هل هناك فصل بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ؟

نعم ☐ لا ☐

3 - ما هي مهام كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في إطار الموضوع؟

.....

4 - المساهمون ليس لهم الحق في التدخل في قرارات مجلس الإدارة؟

نعم ☐ لا ☐

لماذا :.....

5 - كيف تلتزم المؤسسة بالمعاملة العادلة بين الأطراف ذوي العلاقة (موردون، عملاء....).؟

.....

6 - هل مؤسستكم تقوم بالإفصاح عن المعلومات المالية بشكل يضمن وصولها إلى جميع الأطراف المعنية.؟

نعم ☐ لا ☐

7 - كيف تكفل المؤسسة حقوق عملائها ومورديها وغيرهم من أصحاب المصالح.؟

.....

8 - قيام المؤسسة بصفة دورية بعملية المراجعة والقيام بالتعديلات اللازمة يدعم تطبيق حوكمة الشركات؟

نعم ☐ لا ☐

توضيح :.....

9 - التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر تنعكس على تطبيق حوكمة الشركات في مؤسستكم؟

نعم ☐ لا ☐

توضيح :.....