الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et
الجمهـــورية الجزائـــرية الديمقـــراطية الشعبيـــة
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليـــم العـــالي و البحـــث العلمـــي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جـــامعة محـــمد خيضـــر – بسكرة –
كـــلية العلـــوم الاقتصـــادية و التجـــارية و علـــوم التسييـــر
قســـــم العلـــــوم التجارية

الموضـــوع

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية

دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات بولاية بسكرة

مـذكـرة مـقـدمـة كـجـزء من مـتـطـلبات نيل شهادة الـماستر في العلوم التجارية
تخصص : فحص محاسبي

إعداد الطـالبة :
- **عمراوي سعيدة**

الأستاذ المشرف:
- **د. احمد قايد نوردين**

الموسم الجامعي :2015/2014

شكـــــر و عرفـــان

بعد بسم الله الرحمن الرحيم و الصلاة و السلام على اشرف المرسلين وعلى سيدنا محمد خير الانام.

الحمد لله على نعمة المعرفة و الحمد لله حتى يرضى و الحمد لله بعد الرضا .

نحمده حمدا مباركا فيه كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه

حمدا لمن علم بالقلم فلو لا القلم لما وصل علم الاولين الى الاخرين.

الحمد لله الذي بفضله تتم الصالحات .

اما بعـــــــــــــــد

أتقدم بالشكر الجزيل و العرفان بالجميل و الامتنان الكثير الى كل من ساعدني في انجاز هذا العمل المتواضع

و مد لي يد العون من قريب كان او من بعيد و اخص بالذكر:

الأستاذ المشرف: ***د.احمد قايد نور الدين*** والذي لم يبخل علي بنصائحه و توجيهاته التي أنارت لي الطريق ، جزاه

الله عني احسن جزاء و رفعه بكل ما قدمته لي درجات في الجنة .

كما لا يفوتني ان اتوجه بخالص شكري إلى الأستاذ : عباسي صابر .و الأستاذ مناصرية إسماعيل و كل من محافظي

حسابات الذين سهل علينا مهمة البحث والدراسة.

كما نشكر أسرة التعليم العالي و البحث العلمي و على راسهم كل اساتذة معهد العلوم الاقتصادية ، و علوم التسيير و

العلوم التجارية : **L M D** بجامعة محمد خيذر بسكرة

الى كل اساتذتي في الدرب الدراسي من الابتدائي الى الجامعي .

الى كل طلبة السنة الثانية ماستر تخصص فحص محاسبي

دفعـــــــة **2014_2015**

الى كل من لم يبخل علي و لو بنصيحة .

دعـــــــــاء:

﴿ من سلك طريقا طلب فيه علما سلك الله له به طريق الجنة إن الملائكة لتضع أجنحتها لطالب العلم رضا بما يصنع ، و ان العالم لا يستغفر له من في السموات و الارض و الحيتان في جوف الماء إن فضل العالم على العابد كفضل القمر ليلة البدر على سائر الكواكب ، وإن العلماء ورثة الانبياء. وإن الانبياء لم يورثوا دينارا و لا درهما و انما ورثوا العلم فمن أخذه أخذ بحض وافر ﴾

حديث رواه الترمذي و ابن حبان في صحيحه.

﴿ اللهم بنورك اهتدينا و بفضلك إستعنا ، و في كنفك أصبحنا و امسينا ،
انــــــت الأول و انت الاخر ، فلا شيء بعدك ،
لك الشكر و حدك ﴾

﴿ ربي لا تدعني أصاب بالغرور إذا نجحت و لا
أصاب باليأس إذا فشلت ، بل ذكرني دائمابأن الفشل
هو التجارب التي تسبق النجاح ﴾

إهـــداء

نحمدك اللهم على مدنا بالعقل و الجهد لاتمام هذا العمل المتواضع و الذي كان بمثابة لطالما إنتظرناها ، و نسألك التوفيق و النجاح . يقول سبحانه و تعالى في كتابه الكريم : (و قضى ربك الا تعبدوا الا إياه و بالوالدين احسانا).

الى أعز ما لديا في الوجود ، الى التي افتقدها عند الابتعاد عليها ، الى من بوجودها وجدت و لاجلها اعيش و بدونها لست شيئا . الى الشمعة التي تحترق لتنير دربي ، الى من سارت على درب شانك لتوصلني الى بر الامان .

إليك انت وحدك أمي ثم أمي ثم أمي .

الى من بفضلي الله و إحسانه تربيت . الى من افنى حياته ليراني أعانق العلم . الى مصدر فخري و اعتزازي

الى من زرع فيا روح المثابرة و العزيمة الى والدي الحنون.

أطال الله في عمرهما حتى انعم تحت جناح عطفهما .

الى من لا سواهما عندي.

الى كل من يحمل لقب عمرواي من بعيد كان او من قريب الى جميع الاهل و الاقارب ، و اخص بالذكر : اختي الغالية ا *سارة خلفالله *
كل

العمات و كل الاخوال و الخالات.

الى اصدقائي و رفقاء دربي الدراسي سهام مصباح . جهاد بريالة .نسيمة احلام . حليمة .مريم .سارة

الى من رضي الاسلام دينا ، و عشق العربية لغة ، و احب الجزائر وطنا.

الى كل من اعانني في انجاز هذا العمل و لو بالكلمة الطيبة .

الملخص:

ەدف هذه الدراسة إلى إبراز واقع التدقيق الداخلي ومدى مساهمتها كآلية رقابية لتطبيق إدارة المخاطر، فقصد تدعيم.

الجانب النظري من الدراسة قمنا باستعراض الأدبيات التي تناولت المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر .وفيما يخص الجانب التطبيقي وللوقوف على الواقع الجزائري قمنا بتصميم وتوزيعه على عينة من محافظي حسابات لولاية بسكرة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :وجود وعي وإدراك لدى المؤسسة بأهمية إدارة المخاطر، وأن تبني ثقافة الخطر داخل المؤسسة يساعد على عملية إتخاد القرار عموما ويسهل عملية إدارة المخاطر بشكل خاص، كما توصلت الدراسة إليها، وإنما دوره يتمثل في توفير تأكيد موضوعي بأن مخاطر الأعمال تدار . أن ليس من مهام المدقق الداخلي تحديد المخاطر وإدارة بشكل ملائم وصحيح.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها :ضرورة استحداث قسم خاص بإدارة المخاطر بالمؤسسة يعمل بشكل فعال، وكذلك الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي مما يساعد على تطويرها وتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتدعيم مكانتها في المؤسسة، كما أوصت الدراسة بضرورة التنسيق بين قسمي إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي لمساعدة المؤسسة في مواجهة الأزمات والمحافظة على بقائها.

الكلمات المفتاحية :إدارة المخاطر، التدقيق الداخلي، المدقق الداخلي.

Résume :

Cette étude vise à mettre en évidence la réalité de l'audit interne et la mesure de sa contribution à un mécanisme réglementaire pour l'application de la gestion des risques , l'intention de renforcer l'aspect théorique de l'étude , nous passons en revue la littérature qui traite avec les concepts de base de l'audit interne et gestion des risques . En ce qui concerne le côté pratique et se tenir debout sur le fait algérien , nous avons conçu et distribué à un échantillon d'établissements stationnées dans la région .

L'étude a révélé une série de résultats , y compris : la présence de laconscience et de la compréhension de l'institution de l' importance de la gestion des risques , et de construire une culture du risque au sein de l'organisation permet de traiter décision en général, et facilite le processus de gestion des risques , en particulier , combien étude a révélé que ce n'est pas la fonction de l'auditeur interne d'identifier et de gérer les risques , mais son rôle est de fournir une confirmation objective que les risques commerciaux sont gérés de façon appropriée et correctement.

L'étude a conclu une série de recommandations, notamment : lanécessité de développer une section spéciale alimenté risque de l'institution fonctionne efficacement, ainsi que les intérêts dans la fonction d'audit interne , qui permet de développer et de fournir les capacités et les ressources nécessaires pour renforcer sa position dans l'entreprise, comme l'étude a recommandé la nécessité d'une coordination entre les sections de la gestion des risques et d'audit interne pour aider l'institution face à la crise et maintenir sa survie .

Mots clés: gestion des risques, l’audit intern.

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
شكر وعرفان	
إهداء	
مقدمة	أ
الفصل الأول: التدقيق الداخلي	5
تمهيد	6
المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي	7
المطلب الأول : مفهوم التدقيق الداخلي	7
المطلب الثاني: خصائص وأهداف التدقيق الداخلي	10
المطلب الثالث: أنواع التدقيق الداخلي	12
المبحث الثاني: قائمة المعايير للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي	14
المطلب الأول: مفهوم معايير التدقيق الداخلي	14
المطلب الثاني: المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي	15
المطلب الثالث: قواعد السلوك الأخلاقي للتدقيق الداخلي	20
المبحث الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية	22
المطلب الأول : ماهية نظام الرقابة الداخلية	22
المطلب الثاني: مقومات وأساليب نظام الرقابة الداخلية	25
المطلب الثالث: إجراءات التدقيق الداخلي لتحقيق خصائص نظام الرقابة الداخلية	29
خلاصة	32
الفصل الثاني: إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية	33
تمهيد	34
المبحث الأول: ماهية المخاطر وتقديرها	35
المطلب الأول: مفهوم خطر	35
المطلب الثاني: مفهوم المخاطر	37
المطلب الثالث: تقدير المخاطر (Risk Assessment)	41
المبحث الثاني: مفهوم إدارة المخاطر	46

المطلب الأول: تعريف إدارة المخاطر Risk Management	46
المطلب الثاني : أهداف إدارة المخاطر	48
المطلب الثالث : مراحل إدارة المخاطر	49
المبحث الثالث: دور التدقيق الداخلي كأداء لإدارة المخاطر	54
المطلب الأول: مهام التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر	54
المطلب الثاني: مراحل تدقيق إدارة المخاطر	54
المطلب الثالث : دور التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر	57
خلاصة	60
الفصل الثالث: دراسات تحليلية للاستبيان لمدى دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية	61
تمهيد	62
المبحث الأول: دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر بالمؤسسات الاقتصادية ومدى اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر.	63
المطلب الأول: دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر بالمؤسسات الاقتصادية	63
المطلب الثاني :مدى اثر التدقيق على إدارة المخاطر	63
المبحث الثاني :الطريقة والإجراءات المتبعة في الدارسة الميدانية	66
المطلب الأول :الطريقة المتبعة	66
المطلب الثاني :الأدوات والإجراءات المتبعة	67
المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية، تفسيرها ومناقشتها	70
المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة الميدانية	70
المطلب الثاني : تفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية	78
خلاصة	81
الخاتمة	82
قائمة المراجع	83

فـــهرس الجـــداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	يوضح نوع النشاط وعدد حالات عينة	44
2	يوضح أنواع أسباب وتسلسلها حسب مساهمتها بالفشل	44
3	الأنشطة الأكثر مخاطر	45
4	المشاريع الاقتصادية الجديدة مقابل عدد المشاريع الفاشلة	45
5	تحليل البيئ الداخلية	57
6	مقياس ليكارت لخماسي	68
7	مقياس ثبات ألفا كرومباخ	68
8	توزيع عينة حسب المؤهل الدراسي	70
9	توزيع عينة حسب الوظيفة	71
10	توزيع افراد العينة حسب سنوات خبرة في العمل	72
11	توزيع عينة حسب العمر	73
12	توزيع عينة حسب الجنس	73
13	للحكم على إجابات الأفراد	75
14	دور التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية	75
15	عوامل متعلقة بإدرة مخاطر في المؤسسة	76
16	دور التدقيق في ادارة مخاطر بالمؤسسة	77

فـهرس الأشكـــال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	مخطط يوضح العلاقة بين المعايير التدقيق والسلوك المهني	21
2	المخاطر الاساسية	39
3	عملية ادارة مخاطر	47
4	طرق مستخدمة في تحديد مخاطر	50
5	طريقة ادارة مخاطر	52
6	مراحل تسير مخاطر وفق وظيفة التدقيق الداخلي	56
7	تقييم المخاطر	62
8	متغيرات الدراسة	66
9	توزيع العينة حسب المؤهل دراسي	70
10	توزيع حسب الوظيفة	71
11	توزيع حسب خبرة في العمل	72
12	توزيع حسب العمر	73
13	توزيع حسب الجنس	74

المقدمـــة العامة

مقدمة

أدى ظهور الشركات المساهمة والشركات القابضة والمؤسسات الاقتصادية ذات الفروع المنتشرة في مختلف أنحاء القارات في العقد الثاني من القرن الماضي إلي زيادة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية وذلك من أجل وضع حماية كافية على أصول وممتلكات هذه الشركات لمنع السرقة والاختلاس ومن أجل الحصول على البيانات المالية الدقيقة لاستخدامها في عمليات التخطيط واتخاذ القرارات حيث انفصلت الملكية عن إدارة الشركات لذلك يقع على عاتق إدارة الشركة إقامة نظام سليم للرقابة الداخلية.

والمحافظة على هذا النظام والتأكد من سلامة تطبيقه، وهناك التزاما قانونياً يقع على عاتق الشركة بإمساك حسابات صحيحة و منظمة بحيث تؤدي في نهاية السنة المالية إلى إعداد القوائم المالية للشركة، ولا أتصور وجود حسابات منتظمة بدون وجود نظام سليم للرقابة الداخلية.

وتعتبر الرقابة الداخلية من أهم العناصر التي يعتمد عليها المدقق الداخلي عند قيامه بعملية التدقيق، فالخطوة الأولى لعمل المدقق الداخلي هي دارسة نظام الرقابة الداخلية المطبقة في الشركة المارد مراجعة حساباتها، وعلى ضوء هذه الدارسة يستطيع المراجع تحديد مدى فحصه و اختباره وذلك باستخدام إجراءات على المنافسة مما يدعم استقرارها ودروها الايجابي في التدقيق اللازم.

وقد كان المفهوم التقليدي لنظام الرقابة الداخلية هو حماية أصول الشركة والتأكد من الدقة الحسابية للبيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر، لكن المفهوم الحديث لنظام الرقابة الداخلية اتسع نطاقه بحيث تخطى حدود الإشراف على العمليات المحاسبية والمحافظة على الأصول وأصبح المقصود بالرقابة الداخلية كما عرفها المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين بأنها الخطة التنظيمية وكل ما يرتبط بها من وسائل وإجراءات يتبناها المشروع للمحافظة على الأصول واختبار دقة الحسابات ودرجة الاعتماد عليها وتنمية كفاءة العمل وتشجيع إتباع السياسات الإدارية الموضوعة.

يعتبر التدقيق الداخلي احد الأنشطة المهمة داخل المنظمات فهو يعتبر احد وظائف القيادة لما يقدمه الخدمات للإدارات العليا عن طريق تقييمه الدائم والموضوعي والمحايد لمختلف الأنشطة .

كما أن دوره الاستشاري يساعد المنظمات على تحسين عملياته فلم يعد دور التدقيق الداخلي يقتصر على الفحص و التقيد لأنظمة الرقابة الداخلية للمنظمات ففي الوقت الراهن ونتيجة تغيرات التي أدخلتها الهيئات المهنية الدولية المشرفة على نشاط الدقيق الداخلي أصبح هذا الأخير يهتم أيضا بأنظمة إدارة المخاطر.

كما يشهد نشاط التدقيق الداخلي تطورا مذهلا في كل دول العالم المتقدم هذا التطور فرض من جهة بعض الإحداث والذي رافقه فضائح اقتصادية هزت كيان بعض من كبريات الشركات العالمية ومن جهة

أخرى الاهتمام الذي تولته إلى مسايرة التحسينات التي يتم ادخلها من فتره الأخرى، أما ما يحدث في الجزائر فهو على نقيض تماما لما تقتضيه التعديلات الايجابية التي مست التدقيق الداخلي .حيث أن هذا نشاط مازال يمتاز بالركود،وهذا ما يشبه بعض دراسات التي أجرتها بعض الجهات المتخصصة.

إن فهم المدقق لطبيعة هذه مخاطر وانعكاساتها على نواحي الإدارية والمالية أصبح أمرا ضروريا لنجاح مهنة التدقيق في المؤسسات الاقتصادية حيث أن الفهم يمكن المدقق من تقرير المخاطر المحتملة ومدى توافق الأهداف الإدارية مع أهداف الأقسام والخطط الإستراتيجية للمؤسسة .

على هذا الأساس تهدف دراسة إلى تعرف على إدارة مخاطر و إجراءات الرقابة عليها ودور تدقيق الداخلي في إدارتها وتسيرها ومن هذا منطلق تركز الدارسات المعاصرة اهتمامها بكيفية إدارة مخاطر والتحكم فيها ،وكيفية مساعدتها في اتخاذ القرارات الاستثمارية والمالية على ضوء نظم وأساليب الرقابة وإدارية صارمة تضمن للمؤسسة تحديد واضح لتلك مخاطر وتصنيفها وبالتالي اتخاذ قرارات المناسبة التي تقود إلى تحقيق أهداف بصورة أفضل وأصبح التدقيق الداخلي في المؤسسات المالية والاقتصادية مصدرا استشاريا فزاد الاهتمام بالتدقيق أكثر .

إشكالية:

تتعرض المؤسسات للعديد من أشكال المخاطر المرتبطة بأنشطتها وخدمتها لذا فان فهم المدقق لطبيعة هذه المخاطر، وانعكاساتها على النواحي الإدارية والمالية بات امرأ ضروريا لنجاح مهنة التدقيق في مؤسسات على هذه الأساس تتمحور إشكالية حول:

ما هو دور تدقيق داخلي إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية ؟

وتتفرع منها الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماهية تدقيق؟ مفهوم تدقيق داخلي؟
2. ما المقصود بإدارة المخاطر في المؤسسة ؟
3. ما هو تأثير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة ؟

ثانيا الفرضيات :

وقصد الإلمام بحيثيات الموضوع ومحاولة الإجابة على إشكالية البحث قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات المبدئية حاولنا إثبات صحتها من خطئها، وهي كالتالي:

- يساهم التدقيق الداخلي بدرجة كبيرة في إدارة مخاطر في مؤسسة الاقتصادية.
- استحداث قسم لإدارة المخاطر يسهل عمل التدقيق الداخلي، من خلال إعداد التقارير حول المخاطر.

- بناء وعي ثقافي بإدارة المخاطر في المؤسسة يحفز المراجع الداخلي للقيام بدوره من خلال تركيز عمله على المخاطر الهامة التي تم تحديدها من طرف الإدارة وبالتالي مراجعتها وإعداد تقرير عنها.

مبررات اختيار الموضوع:

1. الميول الشخصي للبحث في مثل هذا النوع من المواضيع بهدف احتراف مهنة تدقيق.
2. أهمية التقارير التي ينتجها نظام التدقيق الداخلي وما مدى قدرة المؤسسة على تحكم و تقليل من مخاطر.
3. الحداثة النسبية لهذا البحث ما يتوجب تسليط الضوء عليه من الإدارة في المؤسسات.
4. الاهتمام المتزايد بإدارة المخاطر من قبل الباحثين والدارسين في مجال الإدارة والتسيير، كما أن الموضوع يخدم تخصصنا، كما أن الموضوع يخدم تخصصنا ميدان الفحص والمحاسبة.

أهداف الدراسة :

من الأهداف التي يسعي إليها الباحث هي محاولة:

1. توضيح مكانة وفعالية نظام التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية.
2. محاولة إبراز مفهوم إدارة مخاطر.
3. محاولة إبراز مساهمة وأهمية التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر للمؤسسات الاقتصادية.
4. التعرف على مقاييس جودة أداء التدقيق الداخلي من خلال معاييره الحديثة-.
5. توضيح دور التدقيق الداخلي الحديث في تعزيز دور الإدارة في إدارة المخاطر.
6. التعرف على أراء المحاسبين، المراجعين الداخليين ومحافظي الحسابات وأساتذة من ذوي الاختصاص حول واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية من منظور إدارة المخاطر، وهذا على مستوى ولاية بسكرة .

أهمية البحث:

تنبع أهمية الدراسة من خلال تبنيها موضوع معاصر، حيث تزايد الاهتمام بمراجعة عملية إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية حاليا .إضافة إلى دور المراجعة في تفعيل إدارة المخاطر باعتبارها احد الركائز التي تساهم في رفع كفاءة المؤسسة، وبالتالي قدرتها على المنافسة مما يدعم استقرارها ودروها الايجابي في المجتمع.

صعوبات البحث:

- عدم وجود إدارة متخصصة في إدا رة المخاطر في المؤسسات، الشيء الذي صعب علينا المهمة .
- صعوبة الحصول على المعلومات بسبب رفض البعض ملء الاستمارة.

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

لمعالجة موضوع الدراسة، استخدمنا المنهج الوصفي، بالنسبة للجزء النظري من خلال استخلاصه من أهم الدراسات والكتب والمقالات العلمية والمداخلات التي طرحت في الملتقيات العلمية، أما بالنسبة للجزء التطبيقي استخدمنا فيه المنهج التحليلي حيث تتم معالجته باستخدام استبيان ثم استنتاج ما جاء في جزءه نظري.

- **هيكلة البحث :**

بهدف الإلمام بجميع جوانب الموضوع وكذا محاولة منا الإجابة على الإشكالية, ولتحقيق أهداف البحث اعتمدنا في دراستنا إلى تقسيم الموضوع إلى ثلاث فصول وهي كالأتي:

الفصل الأول: سنتناول فيه المفاهيم المرتبطة بالتدقيق الداخلي، ويتضمن ثلاث مباحث أساسية تتناول بالتفصيل أساسيات في التدقيق الداخلي انطلاقا من نشأة وتطور التدقيق الداخلي إلى تعريفه وخصائصه وكذلك أهدافه، وظائفه وأهم ما يميز التدقيق الداخلي عن بعض الأنظمة الأخرى.

الفصل الثاني: خصص الموضوع لإدارة المخاطر، وتضمن أربع مباحث أساسية، تتناول الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر، كما تتضمن مبادئ، معايير وآليات إدارة المخاطر، وكذا الأطراف التي تساعد على نجاحها و التي تحتاج إليها.

الفصل الثالث: وهو متعلق بالدراسة التطبيقية حيث سيتم فيه اكتشاف دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة وفيه سنتطرق إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وكذا منهجية الدراسة التطبيقية، ثم تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية .

التدقيق الداخلي

تمهيد

من المعلوم أن التدقيق الداخلي هو الفحص المنظم للمؤسسة ودفاتره ا وسجلاتها بواسطة جهة داخلية أو مراجعين تابعين كموظفين للمؤسسة، ولعل السبب في نشأة هذا النوع من ال تدقيق يرجع أساسا إلى كبر حجم المؤسسات وتعدد وتنوع عملياتها المالية وكذا الابتعاد التدريجي للإدارة العليا للمؤسسة عن تفاصيل تنفيذ السياسات والخطط الموضوعة، الأمر الذي استلزم وجود إدارة وقائية ورقابية تضمن التحقق من عمليات المؤسسة وجديتها فور إتمامها أو حدوثها.

المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي

لقد أصبح التدقيق الداخلي من الضرورات التي تشغل الهيئات العلمية في الوقت الحالي، حيث أوصت التقارير العلمية في جميع دول العالم على ضرورة الاهتمام بالدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في الشركات ومن خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى تعريف التدقيق الداخلي، العوامل التي ساعدت على نشأته، الأهداف الحديثة له ، أنوعه وأهميته .

المطلب الأول : مفهوم التدقيق الداخلي

تعد وظيفة التدقيق الداخلي من أهم الوظائف بالشركة، رغم أنها حديثة النشأة هذا يعود إلى التطور العلمي الحاصل في ميدان المحاسبة وبالأخص المراجعة، والى حجم الكوارث التي قد تحدث للشركات إن لم تعنى بها بشكل جيد.

أولا- نشأة التدقيق الداخلي:

أدى ظهور شركات المساهمة إلى انفصال الملكية عن الإدارة، حيث أوكلت الوظائف الإدارية في هذه الشركات إلى جهة متخصصة، وظهرت بذلك حاجة المساهمين الملحة إلى الرقابة للمحافظة على أموالهم المستثمرة في تلك الشركات.

إن التدقيق الداخلي لم يكن موجود ومعروفاقبل 1941م، فقد كان الشكل الوحيد للتدقيق المتعارف عليه هو التدقيق المحاسبي القانوني الخارجي، حيث ظهرت الحاجة إلى إنشاءه ا كوظيفة مستقلة. تعززت أهمية هذا الشكل الجديد للتدقيق بإنشاء المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين عام 1941م، والذي كان له الفضل في تطوير ه ـــــــــذه الم ـــــــــهنة، ووض ـــــــــع وتطوي ـــــــــر ال ـــــــــقواعد

المهنية لممارسته، وتحديد المفاهيم المتعلقة بهذا المجال.[1]

إذ يرجع أول تعريف للتدقيق الداخلي إلى سنة 1947م، وبعدها أصدر المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين أول قائمة تتضمن مسؤوليات المدقق الداخلي، وأصبح حاليا هذا المعهد معهدا عالميا توجد له فروع في أغلب بلدان العالم. وفي شهر جوان 1999م، أعاد المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين (I.I.A) * تعريف التدقيق الداخلي وفق المفهوم الجديد يتماشى مع التطورات الحالية، وذلك بالاستناد على معايير التدقيق الداخلي الدولية الصادرة عام 2003م، باعتبارها تمثل المرجعية المعيارية لإنشاء وتقييم فعالية التدقيق الداخلي في أي شركة.[2]

إن العوامل التي ساعدت على نشأة وتطور التدقيق الداخلي هي:[3]

1. تطور حجم المؤسسات وانتشارها جغرافياً وعلى نطاق واسع مما أدى إلى تباعد المسافة بين الإدارة العليا وبين كافة العاملين.

2. ظهور شركات المساهمة وحاجة الجمعية العمومية إلى معلومات لسلامة استثمار أموالها وصحة وعدالة الإفصاح عن البيانات والقوائم والحسابات الختامية المنشورة.

---

[1] ثناء علي القباني، نادر شعبان السواح، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني** ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص28.

[*] IIA (Institute Of Internal Auditors) معهد المراجعين الداخلين، أنشئ عام1941 ، مقرها في التومنت Altamonte فلوريدا بالولايات المتحدة الأمريكية، بلغ عدد أعضائها في عام2008، 163 120 عضوا من 165 دولة ، وهو معهد يعمل على تعزيز قيمة المراجعة الداخلية في المؤسسة، تقديم فرص للتعليم والتنمية وتشجيع أصحاب المصالح والممارسين في مجال المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر.

[2] نور الدين مزياني، صالح لخضاري، **الضوابط التنظيمية لفعالية وظيفة التدقيق الداخلي في ضوء المعايير الدولية للتدقيق الداخلي**، ورقة بحث مقدمة لملتقى الوطني، سكيكدة، الجزائر، يومي12/11 أكتوبر2010، 13.

[3] هوام جمعة، كوردي وداد، **أثر الهندسة المالية الحديثة على فعالية دور التدقيق و حوكمة الشركات** ، ورقة بحث مقدمة لملتقى الوطني، سكيكدة، الجزائر، يومي12/11 اكتوبر2010، ص11.

3.الاستقلال التنظيمي للإدارات ضمن الهيكل التنظيمي وتعدد المستويات الإدارية في المنشأة مما دفع بالإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات ومن ثم حاجتها للتأكد من سلامة استعمال السلطات وتحمل المسؤوليات المقابلة وفقاً للسياسات والنظم والإجراءات المعمول بها.

4.حاجة المجتمع إلى البيانات والمعلومات المثبتة في التقارير ولأجل التأكد من ذلك لا بد من سلامة نظام التدقيق الداخلي.

ثانيا- تعريف التدقيق الداخلي:

تم تعريف التدقيق الداخلي من قبل العديد من الباحثين ومن قبل الهيئات والمجالس المهنية، وتدرجت تعريفاته حسب التطورات المهنية لهذه الوظيفة، حيث نذكر من هذه التعاريف ما يلي :

1. عرفه معهد التدقيق الداخلي بأنه : " شنشاط تأميني واستشاري مستقل وموضوعي مصمم لإضافة القيمة وتحسين عمليات المنظمة عبر مساعدتها في تحقيق أهدافها بطساوة اكتساب المنظمة يلآة منظمة ومنهج انضباطي لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الشركة".[1]

2. أيضا عرفه المعهد الفرنسي لتدقيق والمستشارين الداخليين انه: " فحص دوري للوسائل الموضوعة تحت تصرف المديرين قصد مراقبة وتسيير هذا النشاط، تقوم به مصلحة تابعة لمديرية المؤسسة ومستقلة عن باقي المصالح الأخرى، إن الأهداف الرئيسية لمدققين الداخليين في إطار هذا النشاط الدوري، هي إذن التدقيق في ما إذا كانت المعلومات الإجراءات المعمول بها تتضمن الضمانات الكافية، إن المعلومات صادقة، العملية شرعية التنظيمات فعالة، الهياكل واضحة ومناسبة ".[2]

---

[1] خلف عبد الله الوردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الدولية**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 32.

[2] حسين القاضي، حسين دحدوح، **أساسيات التدقيق وفق المعايير الدولية**، دار الرواق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999 ، ص13 .

3. وعرف كذلك انه: "هو مجموعة من أوجه النشاط المستقلة داخل المشروع تنشاها الإدارة للقيام بخدمتها في تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائي ـــــة وفي التأكد من كفاية الاحتياطات المتخذة لحماية أصول وأموال الشركة".[1]

إذن من خلال التعارف السابقة نرى بأن التدقيق الداخلي هو: وظيفة مستقلة وتمارس داخل المؤسسة بمساعدة المديرية العامة من اجل التحكم في نشاط المؤسسة، ويتم التدقيق الداخلي من داخل المنظمة حتى لو كان استخدام المتعاقدين الخارجيين من الضروري في بعض الأحيان.[2]

المطلب الثاني: خصائص وأهداف التدقيق الداخلي

أولا- خصائص التدقيق الداخلي:

أن إدارة التـــــــــدقيق الـــــــــداخلي عليهـــــــا إن تتصف وتـــــــــلتـــــــزم بمجمـــــــــوعة مـــــــــن الصفـــــــــات تتماشى وأهمـــــــية هذه الوظيفة الحساسة نذكر منها: [3]

- التدقيق هو عبارة عن عمليات تفتيش، تحقيق وفحص.
- التدقيق يخص جميع وظائف المؤسسة.
- إن يكون مستقل عن باقي هيئات المـــــــــؤسسة و ذلك حتـــــى يتسنى لـــــــــه القيـــــــام بالفحص فـــــــي أعمـــــــالهـــــا دون قيـــد أو خوف من العلاقات أو

[1] رائد محمد عبد ربه، **المراجعة الداخلية**، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص10.

[2] www.ifaci.com Meryem B, **Audit interne et gestion des risques opérationnels**, , 02/02/2015، 23:00

[3] خالد راغب الخطيب، **الأصول العلمية والعملية لتدقيق الحسابات**، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص9.

الضغوطات. [1] –

ينبـــــغي على المدقق أن يعتمد على نفسه و أن يبذل العناية المهنية الكافية أثناء القيام بعملية التدقيـــــق لـــــــــتجنب الأخطاء و الانحرافات.

– يجب على المدقق أن يكون مستقلا في رأيه وعدم الخضوع للضغوطات التي قد تمارس عليه من بعض المسؤولين كما يجب عليه أن يتجنب التحيز عند إبداء رأيه حول الأعمال التي قام بها. [2]

وأخيراً يمكننا القول أن التاريخ المهني للتدقيق الداخلي قد أبدى أصوله من خلال التعريف الحديث، كما أن المعايير الصارمة للمهنة تضمن جودة المهنة، لذلك فإن هناك تطور بناء في مهنة التدقيق الداخلي وعلي الرغم من أنها قد أسهمت من الناحية التاريخية في فهم المنظمة للمخاطر وآليات الرقابة بعدد من الطرق ومع هذا فإن الإطار الجديد للممارسة المهنية قد صمم لزيادة القيمة المضافة للتدقيق الداخلي في منظمات الأعمال من خلال القيام بالعديد من المهام.

ثانيا– أهداف التدقيق الداخلي:

إن الـــــــــهدف الأساسي من التدقيق الداخلي هو مـــــــــــساعدة أعضاء الإدارة في تنفيذ مهامهم و مسؤولياتهم بـــــــــــــقيام المدقق الداخلي لعمليات الفـــــــــــحص و التقييـــم وإعـــــــــــــطاء نصائـــــــــح للإدارة و تعـــــاليـــــــــق حـــــــــــــــول العمليات التـــــــــــي تم مراجعتها و بصفة عامة و لتحقيق أهداف المؤسسة، تسعى وظيفة التدقيق الداخلي لتـــــــحقيق الأهـــــــداف التـــالـــي:[3]

[1] www.elbassair.net03/02/2015،10:23،

[2] يوسف سعيد يوسف المدلل، **دور وظيفة التدقيق في ضبط الأداء المالي والإداري**، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007، ص20.

[3] نادر شعبان السواح، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص26.

- التأكد من دقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر و السجلات حتى يتمكن الاعتماد عليها كأساس سليم لرسم السياسات.

- المحافظة على أموال المؤسسة و موجودا من أي ضياع أو اختلاس أو تلاعب أو سوء استعمال.

- إطلاع الهيئات المسئولة بالمؤسسة عن مدى مسايرة التطبيق العملي للخطط و السياسات المرسومة لتحقيق الأهداف المرجوة.

- المساعدة على تحقيق الأهداف المرسومة وذلك بالتحكم في المخاطر.

- خلق قيمة مضافة للمنظمة بتقديم حلول واقتراحات قابلة للتطبيق.

- مساعدة على التوفيق في تحقيق أقصى قدر ممكن من الأرباح وتحقيق الرفاهية للمجتمع الذي تنشط فيه المؤسسة حيث أن التدقيق الداخلي يوفر المعلومات حول الأسعار و هذا ما يؤدي إلى توفير منتجات متوافقة مع حاجيات السوق.[1]

- إبداء الرأي المحايد حول تمثيل القوائم المالية لنتائج الأعمال للمؤسسة ومدى توافقها مع قواعد المحاسبة المتعارف عليها.

- تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية لتحقيق الأهداف من خلال قياس مدى إخلاص و التزام الموظفين في أداء مهامهم مع نتائج محصل عليها من عملية التدقيق الداخلي.

- المساعدة على إعداد الخطط ومراقبة تنفيذها نتائج أعمال المؤسسة على ضوء الخطط الموضوعة.

- تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة

[1] يوسف محمود جربوع ، **مراجعة الحسابات المتقدمة وفقا لمعايير المراجعة الدولية**، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، غزة، فلسطين، 2002، ص159.

و المتعلقة بالكفاءة و كيفية الأداء المهني. – و من بين أهداف التدقيق الداخلي أيضا يسهل أعمال الفحص التي يقوم بها المدقق الخارجي.

المطلب الثالث: أنواع التدقيق الداخلي

حدد الباحثون نوعين من أنواع التدقيق الداخلي هي : التدقيق الداخلي المالي ، التدقيق الداخلي التشغيلي ولكن البعض منهم أضاف نوعين آخرين هما: التدقيق الداخلي لأغراض خاصة، تدقيق الالتزام.

1 – التدقيق الداخلي المالي:

يعرف بأنه " الفحص المنتظم للعمليات المالية و القوائم و السجلات المحاسبية المتعلقة بها لتحديد مدى الالتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها و السياسات الإداري ة و أية متطلبات أخرى موضوعة مسبقا ".[1] و هذا النوع من التدقيق يشمل نوعين هما التدقيق الداخلي المالي قبل الصرف و التدقيق الداخلي المالي بعد الصرف ، حيث يشير النوع الأول إلى إحدى مراحل الرقابة الداخلية الذاتية، وذلك بتك ليف م وظف م عين بمراجعة عمل موظف آخر للتحقق من سلامة الإجراءات، أما النوع الثاني فينفذ حسب خطة التدقيق الداخلي باختيار عينات و فحصها من خلال قسم التدقيق الداخلي وذلك لتتأكد الإدارة ال عليا من أن العمليات المالية تسير وفق القوانين و اللوائح و الأنظمة المعمول بها و بما يضمن تحقيق الأهداف .

[1] A.D. chambers, **Research on internal auditing: issues and possibilities** , pitman publishing, London, 1984, P107.

و يعتبر التدقيق الداخلي المالي أداة تمكن الإدارة العليا من التأكد من مدى دقة البيانات المالية وكذا حماية أصول المنشأة من عمليات التلاعب أو الضياع أو الاختلاس .[1]

2 –التدقيق الداخلي التشغيلي:

يعرف بأنه " الفحص المستقل الشامل للمنشأة لتقييم أنظمتها المختلفة و رقابتها الإدارية و أدائها التشغيلي وفقا لطريقة قياس محددة ضمن الأهداف الإدارية و ذلك للتحقق من كفاءة و فاعلية العمليات التشغيلية ".[2]

3- التدقيق الداخلي لأغراض خاصة:

و هـــذا النوع مـــن التدقيق الداخلي يتعلق بالتدقيق الذي يقوم به المدقق الداخلي حسب ما يستجد من موضوعات تكلفه الإدارة العليا القيام بها، و يتفق من حيث الأسلوب مع النوعين السابقين ، و لكنه يختلف من حيث التوقيت إذ أنه غالبا ما يكون فجائيا و غير مدرج ضمن خطة التدقيق الداخلي ، و يشمل هذا النوع من التدقيق الداخلي عمليات التفتيش الفجائية بهدف اكتشاف الغش أو الفساد .[3]

4- تدقيـــق الالتزام (التطابـــق):

إن خدمات تدقيق الالتزام تقيس مدى التزام التدقيق ومطابقته مع بعض المعايير الموضوعة مسبقا، وبعض المجالات التي تحتاج فيها تحديد الالتزام والتي يمكن ان تكون بحاجة إلى مراجعة، وتشمل الآتي:

- تحديد مـــدى الالتزام بالقوانين والتشريعـــات.

---

[1] شحاتة السيد شحاتة، د.محمد السيد سرايا، د.محمد إبراهيم راشد، **الرقابة والمراجعة الحديثة**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2013، ص122.

[2] عطا الله سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، دار الراية، الأردن، 2009، ص62.

[3] كمال محمد سعيد كامل النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عيها في البنوك الإسلامية**، رسالة الماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص24.

– تحديد الالتزام بالسياسة أو الإجراءات الموضوعة مسبقا من قبل الإدارة والواجب على المؤسسة إتباعها.[1]

المبحث الثاني: قائمة المعايير للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي

المطلب الأول: مفهوم معايير التدقيق الداخلي

أولا– تعريف معايير التدقيق الداخلي:

اصطلح على معايير التدقيق الداخلي مجموع من التعاريف منها:

أن معايير التدقيق الداخلي هي: "المقاييس والقواعد التي يتم الاعتماد عليها في تقييم وقياس عمليات قسم التدقيق الداخلي، بحيث تمثل نموذج ممارسة التدقيق الداخلي كما يجب أن تكون وفقا لما اعتمد من قبل معهد المدققين".[2]

وتعرف معايير التدقيق بأنها نموذج أداء ملزم يحدد القواعد العامة الواجب إتباعها عند تنفيذ عملية التدقيق وتعتبر بمثابة المقاييس لتقويم كفاءة المدقق ونوعية العمل الذي يؤديه، وصياغتها عن طريق المنظمات المهنية أو التشريع أو العرف المهني.[3]

[1] إبراهيم رياح إبراهيم المدهون، **دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف**، رسالة الماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011، ص17.

[2] يوسف سعيد يوسف المدلل، مرجع سابق، ص58.

[3] داوود يوسف صبح، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية**، الطبعة الثانية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2010، ص122.

وبحلول عام 1957 م وكذلك عام 1971 م تم توسيع بيان مسؤوليات التدقيق الداخلي عـــــلى نحو كبير ليشتمـــــــــل على عدد كبير من الخدمات المقدمة للإدارة مثل:[1]

1- تدقيق وتقييم سلامة وكفاية أدوات الرقابة المحاسبية والمالية والتشغيلية.

2- التحقق من مدى الإذعان للسياسات والخطط والإجراءات الموضوعة.

3- التحقق من مطابقة الأصول للواقع الفعلي وحماية الأصول من الخسارة بكافة أنواعها.

4- التحقق من سلامة البيانات المحاسبية وغيرها من البيانات داخل المنظمة.

5- التحقق من جودة الأداء عند الاضطلاع بالمسؤوليات المختلفة.

ثانيا- أهمية معايير التدقيق الداخلي:

أوليت لمعايير التدقيق الداخلي أهمية كبيرة ذلك إنها تحدد خصائص و مواصفات الجهة أو الشخص القائم بعملية التدقيق الداخلي ، حيث تكمن أهمية معايير التدقيق الداخلي بما يلي:

- تعتـــــــبر ضـــــــروريـــــــــــة للمـــــــدققين الـــــــــداخليين، كـــــــونها تضـــــع المبادئ الأساسية التي ينتظر منهم أن يلتزموا بها عند ممارستهم لمهامهم بحيث يحققون الهدف من وجودهم. - المعايير ضروريـــــــــــــة للإدارة، إذ أن وجود معايير مهنية يلتزم بها المدققين الداخليين سيمكن الإدارة من الاعتماد على التأكيدات والتـــــــــقارير التـــــي يقدمها لها المدققين الداخليين عند أدائهم لوظائفهم في المنشأة.

- وجود معايير مهنية يلتزم بها المدققين الداخليين يعتبـــــر ضـــــرورياً للـــــــمدقق الخـــــارجي

[1] J.Renard, **Théorie et pratique de l'audit interne** , Ed. Organisation, 6ème Ed, Paris, 2007,p24.

ليطمئـــــــــن إلـــــى متانة عمل المدققين الداخليين وكفاءته.[1]

– يتم الاسترشاد بالمعايير عند إعداد المواد التدريبية للمهنيين الجدد.

المطلب الثاني: المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي

وضع معهد المدققين الداخليين الأمريكي معايير تنظم عمل المدقق الداخلي وتضمن الاستفادة من عمل نشاط التدقيق الداخلي في خدمة المنشأة، وتعزيز ثقة المدقق الخارجي بتقرير المدقق الداخلي عن الأعمال التي يقوم بها. وقسم المعهد المعايير إلى قسمين[2]:

1. معايير الصفات (سلسلة1000)
2. معايير الأداء (سلسلة2000)

ونشير أن هذه المجموعتين السابقتين تتضمنان نوعين من المعايير، يتعلق الـــــــــــــــنوع الأول بالـــــــــــــمعايير الخاصة بالخدمات التأكيدية والتي يرمز لها بـــ"A"، أما النوع الثاني فيتعلق بالخدمات الاستشارية ويرمـــــــــــــــــــز لها بـــ"C".

أولا: معايير الصفات:

وهي عبارة عن مجموعة مكونة من أربعة معايير رئيسية والـــــــــــــــــــتي تتناول صفات وخصائص الشركات والأفراد الذين يؤدون أنشطة التدقيق الداخلي فيها وهي كما يأتي:

1000– الأهداف والصلاحيات والمسؤوليات:

يجب تحديد أهداف وصلاحيات ومسؤوليات نشاط التدقيق الداخلي بشكل رسمي ضمن وثيقة التدقيـــــــق الداخلي (دلـــــــــــيل التـــــــدقيق الداخـــــــلي)، وذلك بمـــــــــا

[1] يوسف محمود جربوع، مرجع سابق، ص159.

[2] Institut français de audit et contrôle interne (IFACI), **Normes Professionnelles de l'Audit Interne**, 2007,Document sur le site de IFACI : www.ifaci.com,p09، 2/03/2015,14: 15.

ينسجم مع تعريف التدقيق الداخلي والمعايير المهنية وقواعد السلوك، ويجب على المدير التنفيذي للتدقيق الداخلي إجراء مراجعة دورية لوثيقة التدقيق، وتقديم ذلك إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة للمصادقة ، وتحدد وثيقة التدقيق موقع قسم التدقيق الداخلي ضمن المنشأة وطبيعة العلاقة بين مدير التدقيق الداخلي ومجلس الأفراد، ومسؤوليته في إعداد التقارير الفنية المختلفة، وصلاحيته في الإطلاع على السجلات والوصول إلى الموظفين، وتحدد أيضا نطاق عملية التدقيق الداخلي؛ ويجب اعتماد هذه الوثيقة من قبل مجلس الإدارة والمصادقة عليها.

A1 -1000 : يجب تحديد طبيعة خدمات التأكيد المقدمة للمنشأة ضمن وثيقة التدقيق الداخلي، وإذا كانت هذه الخدمات معدة للتقديم إلى جهات خارجية فيجب أيضا تحديد طبيعتها ضمن وثيقة التدقيق.

C1 -1000: يجب تحديد طبيعة الخدمات الاستشارية المقدمة للمنشأة ضمن وثيقة التدقيق الداخلي.

1100-الاستقلالية والموضوعية: على نشاط التدقيق الداخلي أن يكون مستقلا وعلى المدققين الداخليين أن يتصفوا بالموضوعية أثناء تأدية عملهم.

-**الاستقلالية** : تعني التحرر من القيود والظروف التي تهدد قدرة نشاط التدقيق الداخلي على القيام بمسؤولياته بشكل عادل وغير منحاز، ويجب أن يتمكن مدير التدقيق الداخلي من الاتصال المباشر وغير المقيد مع الإدارة العليا ولجنة التدقيق، ويجب أن تتم إدارة المخاطر التي تهدد استقلالية التدقيق وذلك على مستوى كل من المدقق والقسم والمنشأة، حيث

أن أداء المدقق الداخلي لمهامه لا يمكن أن نتصور اكتمالها إلا في ظل تمتعه باستقلالية تامة عن باقي الوظائف، إذ تعتبر استقلالية المدقق الداخلي أحد المعايير الهامة للتدقيق.[1]

-**الموضوعية :** وهي سلوك وموقف فكري غير منحاز يتيح للمدققين الداخليين إنجاز التزاماتهم ومسؤولياتهم بالشكل الصحيح ودون تقديم أية استثناءات أو تنازلات، فالموضوعية تتطلب من المدققين الداخليين عدم خضوع حكمهم المهني بخصوص مشاكل التدقيق لآراء ومصالح الآخرين ، ويجب أن تتم إدارة المخاطر التي تهدد موضوعية التدقيق الداخلي وعلى مستوى كل من المدقق والقسم والمنشأة.

1200- الكفاءة وبذل العناية المهنية اللازمة:

يجب تنفيذ أعمال التدقيق الداخلي بكفاءة ومهارة مع بذل العناية المهنية المطلوبة.

1210-الكفاءة:

على المدققين الداخليين امتلاك المعرفة، والمهارات، والكفاءات المطلوبة لإنجاز مسؤولياتهم الفردية، وعلى نشاط التدقيق الداخلي كمجموعة امتلاك المعرفة والمهارات والكفاءات المطلوبة لإنجاز المسؤوليات والمهام المطلوبة منه.[2]

1220- بذل العناية المهنية اللازمة:

يجب على المدققين الداخليين امتلاك العناية والمهارة المتوقعتان من المدقق الداخلي المؤهل والعاقل، ولا يعني بذل العناية المهنية أن المدقق الداخلي معصوم من ارتكاب الأخطاء.

1300-الرقابة النوعية برامج التطوير:

[1]محمد أمين، **المراجعة الداخلية**، مركز الخبرات الإدارية و المحاسبية، مارس2001،ص 04 ، www. camecenter.com 09 :23 , 02/03/2015

[2] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مؤرخة في1972/04/25 ،المادة(3.1)، ص407.

يجب على مدير التدقيق الداخلي أن يحدد ما يجب القيام به لضمان الرقابة النوعية وبرامج التطوير والمحافظة على ذلك بشكل مستمر وبما يغطي كافة جوانب نشاط التدقيق الداخلي.

ثانيا: معايير الأداء

بصفة عامه تشير معايير الأداء التي أصدرها معهد المدققين الداخليين الأمريكي إلى حتمية قيام نشاط التدقيق الداخلي بتقييم مدى التعرض للمخاطر المرتبطة بالشركات، والعمليات ونظم المعلومات المتعلقة بكل من إمكانية الاعتماد على سلامة المعلومات المالية والتشغيلية، فعالية وكفاءة العمليات، حماية الأصول، الالتزام بالقوانين واللوائح والعقود، ومعايير الأداء هي:

2000-إدارة نشاط التدقيق الداخلي:

يجب على مدير التدقيق الداخلي إدارة نشاط التدقيق الداخلي بفعالية بشكل يضيف قيمة عالية لأعمال المنشأة وذلك من خلال توافق نشاط التدقيق الداخلي مع متطلبات تعريف التدقيق الداخلي، وبإضافة قيمة لأعمال المنشأة وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة ، بالإضافة إلى الالتزام بالمعايير المهنية والمبادئ الأخلاقية والقواعد السلوكية.

2100-طبيعة العمل:

يجب على نشاط التدقيق الداخليين أن يقيم عملياات إدارة المخاطر والرقابة، ويساهم في تحسينها من خلال استخدام منهج منظم ومنضبط.

2200-التخطىط للمهمات:

يجب على المدققين الداخليين تطوير وتوثيق خطة لكل مهمة تتضمن كل من أهداف ونطاق ومدة تنفيذ المهمة والموارد المخصصة لها.

2300-إنجاز المهمة:

يجب عـــــــلى الـــــــــمدققين الداخليين أن يقوموا بتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات الكافية واللازمة لإنجاز أهداف المهمة.

2400-توصيل النتائج:

يجب على المدققين الداخليين توصيل نتائج المهمات إلى الجهات المعنية.

2500-مراقبة مراحل الإنجاز:

يجب على مدىر التدقيق الداخلي أن يؤسس نظام لمراقبة سير مراحل النتائج التي يتم توصيلها إلى الإدارة مع المحافظة على هذا النظام.

2600- قرار قبول الإدارة العلىا للمخاطر:

عنـــــــدما يعتقـــــــد مديـــــــــر التدقيـــــــق الداخلي بأن الإدارة العـــــليا قد قبلت مستوى من المخاطر غير مقبول بالنســـــــــــبة للمنشأة، يجب عليه مناقشة ذلك مع الإدارة وإذا لم يتم التوصل لحل لهذه المسألة معها فيجب عليه تقديم تقرير حول ذلك إلى مجلس الإدارة ولجنة التدقيق.

المطلب الثالث: قواعد السلوك الأخلاقي للتدقيق الداخلي

في عام 2000 م وضع معهد المدققين الداخليين دليل جديد لأخلاقيات مهنة التدقيق الداخلي[1]، وقد تضمن الدليل أربعة مبادئ أخلاقية واثني عشرة قاعدة سلوكية قسمها وفقا للمبادئ الأخلاقية الأربعة، وذلك استنادا إلى مفهوم التدقيق الداخلي الجديد وأهدافه.

النزاهة : إن نزاهة واستقامة المدقيقين الداخليين تنشأ من الثقة التي يمنحونها والتي توفر الأساس للاعتماد على أحكامهم.

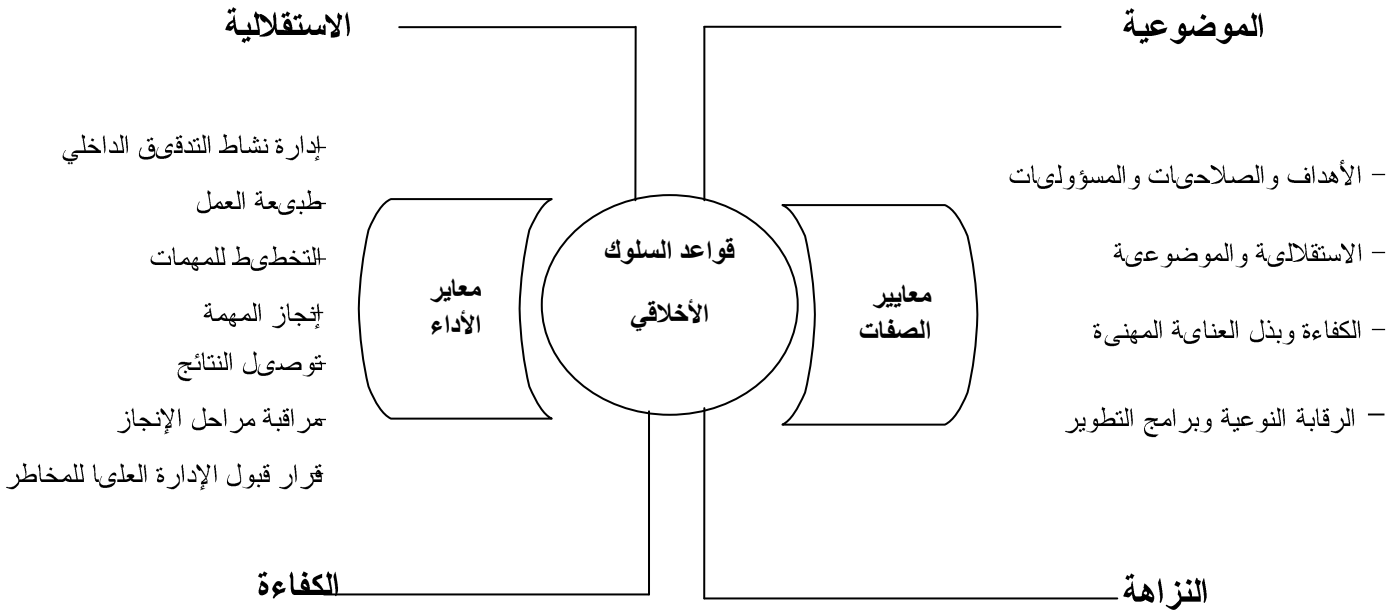
الموضوعية: يظهر المدققين الداخليين أعلى درجات الموضوعية المهنية في جمع، تقييم وإيصال المعلومات حول النشاط أو العمل تحت الفحص، يضع المدققين الداخليين تقييم متوازن لجميع الظروف ذات العلاقة ولا يتحيزون لمصالحهم الشخصية أو بالآخرين في إصدار الأحكام .

السرية : يحترم المدققين الداخليين قيمة وحيازة المعلومات التي يحصلون عليها، ولا يفصحون عن هذه المعلومات بدون صلاحيات مناسبة، إلا في حالة الإلزام القانوني أو المهني لفعل ذلك.

الكفاءة : يطبق المدققين الداخليين المعرفة، المهارات والخبرات المطلوبة في تقديم خدمات التدقيق الداخلي.

[1]The Institute of Internal Auditors, Code of Ethics, 2009p p1-2.

الشكل (1): مخطط يوضح العلاقة بين معايير التدقيق وقواعد السلوك المهني.



المصدر: إعداد الطالبة ، بالاعتماد على معايير التدقيق الداخلي الدولية.

المبحث الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية

تقوم المؤسسة بوضع وتصميم نظام الرقابة الداخلية الذي يتضمن مجموعة من إجراءات المراقبة المختلفة والتي ترتبط بالجوانب المالية، المحاسبية، التنظيمية والإدارية، وذلك ضمانا لحسن سير العمل في المؤسسة والتقيد بالسياسات الموضوعة، وهذا من أجل تحقيق أهدافها. فنظام الرقابة الداخلية الفعال يعتبر كدعامة لعملية المراجعة، لذلك يقوم المراجع بتقييمه قصد تحديد نطاق عمله، وعليه سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى نشأة ومفهوم نظام المراقبة الداخلية في المطلب الأول، وفي المطلب الثاني إلى المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الرقابة، ثم تقييم نظام المراقبة الداخلية في المطلب الثالث.

المطلب الأول : ماهية نظام الرقابة الداخلية

يعتبر السبب الرئيسي لظهور نظام الرقابة الداخلية في انفصال الملكية عن التسيير وكذا كبر حجم المؤسسات وتعقّدها، الشيء الذي أدى إلى زيادة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية الرقابية، كما أصبح أمرا حتميا تقتضيه الإدارة الحديثة للمحافظة على الموارد المتاحة وتحقيق أهدافها.

أولا– مفهوم نظام الرقابة الداخلية:

لقد تعددت التعاريف المتناولة لنظام الرقابة الداخلية، بعد دخوله مؤخرا إلى كل المجالات والأنشطة الاقتصادية فمن هذه التعارف نذكر منها:

يعرف على انه:"عبارة عن صيرورة موضوعة من طرف مجلس الإدارة، المسيرين، وموظفي التنظيم موجهة إلى تحقيق أهداف المؤسسة."[1]

ونظام الرقابة الداخلية: هو عبارة عن مجموعة من الأنظمة والقوانين المالية والإدارية تضعها الإدارة لأجل التأكد من سير الإجراءات للوصول إلى نهاية هذه العملية بشكل سوي.[2]

وتم تعريف الرقابة الداخلية وفقا للإصدار بمعيار (رقم 55) المنبثق من المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين بأنها:"السياسات التي يتم من خلالها تحقيق أهداف الشركة التي يجب أن يهتم بها مراقب الحسابات حتى يستطيع الحكم علي مدى مقدرة الشركة محل التدقيق على تسجيل وتلخيص البيانات والأحداث المالية التي قامت بها الشركة محل المراجعة ".[3]

وبالاعتماد على هذه التعارف، نقول أن:[4]

- الرقابة الداخلية هي عملية أي وسيلة لتحقيق غاية وليست غاية في حد ذاتها.
- الرقابة الداخلية ليست مجرد سياسات وأشكال وإجراءات موثقة، بل هي من وضع أشخاص داخل المؤسسة.
- الرقابة الداخلية يمكن أن توفر ضمانا معقولا فقط، وليست تأكيدا مطلقة للإدارة ومجلس الإدارة.
- الرقابة الداخلية موجهة لتحقيق أهداف المؤسسة قد يكون هدف واحد أو مجموعة من الأهداف المتداخلة فيما بينها.

ثانيا- أنواع نظام الرقابة الداخلية:

---

[1] D.Jacques Renard, **Théorie et pratique de l'audit interne**, edition d'organisiation, Grouper Enrollees, www.edition-eyroles.com, 2010,p136 ، 14:12 ،12 /02/2015.

2 حامد طلبة ابو هيبة، **أصول المراجعة**، دار زمزم، الطبعة الأولى، عمان، الأردن ، 2011،ص32.

[3]محمد سمير الصبان، إسماعيل إبراهيم جمعة، فتحي رزق السوافيري، **الرقابة والمراجعة الداخلية مدخل نظري تطبيقي** ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية ، مصر، 1996، ص134.

[4] Committee of sponsoring organizations of the tread way commission, Resource ,(on line), Available at: www.coso.org/resources.htm, 09/03/2015 23h:54m.

يرتبط نظام الرقابة الداخلية بكل النظم الأخرى في المؤسسة ويتكامل معها وذلك لتعدد أنواعه التي نذكرها في ما يلي:

- نظام الرقابة الإدارية
- نظام الرقابة المحاسبية
- نظام الضبط الداخلي.

1- نظام الرقابة الإدارية: وتشمل الخطة التنظيمية، ووسائل التنسيق والإجراءات الهادفة لتحقيق اكبر قدر ممكن، من تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية، وهي تعتمد في سبيل تحقيق هدفها وسائل متعددة مثل الكشوف الإحصائية، ودراسات الوقت والحركة وتقارير الأداء، والرقابة على الجودة والموازنات التقديرية والتكاليف المعيارية ، واستخدام الخرائط والرسوم البيانية وبرا مج التدريب المتنوعة للمستخدمين، وهي كما نرى متعلقة بطريقة غير مباشرة بالسجلات المحاسبية منها أو المالية، ولها عدة أدوات تتمثل في ما يلي: [1]

- **الإجراءات :** تسمى الخطوات التي تتخذ لتنفيذ الخطة بالإجراءات، فتصمم الإجراءات، بحيث يجب تنفيذ الخطط بأسلوب واحد ، في جميع الأقسام بالنسبة للموضوع الواحد.
- **القواعد :** هي خطط من حيث كونها طريقة للقيام بالأعمال اللازمة، والتي مثل غيرها من الخطط ليتم اختيارها من البدائل وهي عادة ما تكون من أبسط الخطط.

2- نظام الرقابة المحاسبية : وتشمل الخطة التنظيمية ، وجميع وسائل التنسيق الهادفة إلى اختبار البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر والحسابات، ودرجة الاعتماد عليها، ويضم هذا النوع وسائل متعددة، منها على سبيل المثال: إتباع نظام القيد المزدوج، واستخدام حسابات المراقبة الإجمالية، إتباع موازين المراجعة

[1] Séminaire sur l'audit et le commissariat aux comptes , journée des études 21-22 mars2015, Alger, ENA, P9

الدورية، وإتباع نظام المصادقات، واعتماد قيود التسوية من طرف موظف مسؤول، ووجود نظام مستندي سليم، وإتباع نظام التدقيق الداخلي، وفصل الواجبات الخاصة بموظف الحسابات ، عن الواجبات المتعلقة بالإنتاج والتخزين[1].

3- نظام الضبط الداخلي : ويشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق، والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول المشروع، من الاختلاس والضياع وسوء الاستعمال، ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافه على تقسيم العمل، والمراقبة الذاتية حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر، يشاركه تنفيذ العملية كما يعتمد على تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات.[2]

المطلب الثاني: مقومات وأساليب نظام الرقابة الداخلية

إن نظام الرقابة الداخلية كغيره من الأنظمة ، يعتمد على مجموعة من المقومات التي من خلالها يحقق أهدافه، ويرتكز على مجموعة من الأساليب والإجراءات المحاسبية التي تحمي أصول المؤسسة وتحافظ على دقة المعلومات والبيانات.

أولا- المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية:

يبنى نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من المقومات أو الركائز، والتي من خلالها يستطيع تحقيق أهدافه وتتمثل هذه المقومات في المقومات المحاسبية والمقومات الإدارية .

1 المقومات المحاسبية: يتكون الجانب المحاسبي لمقومات نظام الرقابة الداخلية مجموعة من الوسائل والطرق والتي يمكن تلخيصها فيما يلي: [3]

---

[1] خالد أمين عبد الله، **التدقيق والرقابة في البنوك**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1998، ص165.

[2] نفس المرجع السابق، ص166.

[3] شدري معمرسعاد، **دور المراجعة الداخلية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية**، رسالة الماجستير، قسم علوم التسيير ، جامعة بومرداس، الجزائر، ص- ص101- 102.

- **الدليل المحاسبي:** ينطوي الدليل المحاسبي على العمليات الخاصة بتبويب الحسابات بما يتلاءم مع طبيعة المؤسسة ونوع النظام المحاسبي المستخدم من ناحية، والأهداف التي يسعى لتحقيقها من ناحية أخرى.

- **الدورة المستنديه :** وجود دورة مستنديه على درجة عالية من الكفاءة يعتبر من الأساسيات للوصول إلى نظام جيد للرقابة الداخلية، باعتبارها المصدر الأساسي للقيد وأدلة الإثبات.

- **المجموعة الدفترية :** تعد المجموعة الدفترية حسب طبيعة المؤسسة وخصائص أنشطتها، خاصة دفتر اليومية العامة وما يرتبط به من يوميات مساعدة.

- **الوسائل الإلكترونية والآلية المستخدمة:** تعتبر الوسائل الآلية المستخدمة ضمن عناصر النظام المحاسبي داخل المؤسسة من العناصر الهامة في ضبط وإنجاز الأعمال، وأحسن مثال على ذلك الحاسوب الإلكتروني الذي أصبح شائع الاستخدام في العمليات المحاسبية، وكذلك مختلف البرامج المعلوماتية أين يتم تسجيل مختلف البيانات المحاسبية ومعالجتها آليا . كما تعتبر هذه الوسائل من أنجعها في المراقبة والحد من حدوث الأخطاء.

- **الموازنات التخطيطية:** يتمثل الدور الرقابي للموازنات في إجراء المقارنة بين الأهداف المخططة والنتائج الفعلية، وبيان أسباب الانحرافات لمحاولة تفاديها، وتتطلب عملية الرقابة باستخدام الموازنات، تحديدا دقيقا للتنظيم، أهدافه ووظائفه، كذلك تحديد خطوط السلطة والمسؤولية ووجود نظام محاسبي سليم، ووضع معايير عملية دقيقة.[1]

2- المقومات الإدارية: لمقومات نظام الرقابة الداخلية في الجانب الإداري مجموعة أخرى من الطرق والوسائل نذكر منها:

[1] السوافيري فتح رزق، محمد سمير كامل، محمود مراد مصطفى، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص26.

- **هيكل تنظيمي كفء:** تختلف الخطة التنظيمية من مؤسسة إلى أخرى، فكل مؤسسة يجب أن يكون لها هيكل تنظيمي يتلاءم مع الأهداف المسطرة من قبلها، كما يجب على هذه الأخيرة أن تتميز بالبساطة والوضوح حتى يسهل فهمها.

- **كفاءة الأفراد:** إن فعالية نظام الرقابة الداخلية لتحقيق أهدافها لا تقتصر فقط على تنظيم محاسبي سليم وتنظيم إداري ملائم، ولكن يجب أن تتوفر المؤسسة على مجموعة من الموظفين ورؤساء الإدارات العاملين بالمؤسسة ذوي درجات عالية من الكفاءة .[1]

- **مستويات ومعايير أداء سليمة:** تؤثر سلامة الواجبات والوظائف في كل قسم بدرجة كبيرة على فعالية الرقابة الداخلية وعلى كفاءة العمليات الناتجة عن هذا الأداء فتمدنا الإجراءات الموضوعة بالخطوات التي يتم بمقتضاها اعتماد العمليات وتسجيلها والمحافظة على الأصول، كما يجب أن تمدنا مستويات الأداء بالوسائل التي تضمن دقة اتخاذ القرارات والتسجيل كما أن كفاءة العاملين بالمؤسسة لا يعني التخلي عن توافر معايير لقياس أداء هؤلاء العاملين، ذلك لمحاولة المقارنة بين الأداء المخطط مع الأداء الفعلي وتحديد الانحرافات والإجراءات الواجب اتخاذها لتصحيح هذه الانحرافات.

- **سياسات و إجراءات لحماية الأصول:** يعتبر وجود مجموعة من السياسات والإجراءات لحماية الأصول بقصد توفير الحماية الكاملة لها ومنع تسربها أو اختلاسها ولضمان صحة البيانات للتقارير المالية والمحاسبية من الدعامات الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية من حيث جانبها الإداري.

ثانيا- أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية:

و هناك عدة طرق لتقييم نظام الرقابة الداخلية و نذكر منها ما يلي :[2]

---

[1] محمد تهامي طواهر،مسعود صديقي، **المراجعة والتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة العملية**، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2002، ص45.

[2] عبد الفتاح محمد الصحن، أحمد أنور، **الرقابة ومراجعة الداخلية** ، الجامعة للطباعة وللنشر، الإسكندرية ، مصر،2000، ص92.

1 – طريقة الاستقصاء عن طريق الأسئلة: تتم عن طريق إعداد قائمة نموذجية بأسئلة و استفسارات تتعلق بالإجراءات الرقابية التي يجب أن تكون موجودة عادة لمنع حدوث الأخطاء و الغش و التلاعب. وتنقسم هذه الأسئلة إلى مجموعات، تتعلق كل مجموعة بإحدى الموضوعات أو بنوع معين من العمليات تحتوى القائمة عادة على فراغ يسمح بوضع تعليقات توضيحية لبعض الأسئلة التي لا يستطيع الإجابة عليها بكلمة نعم أو لا، و الإجابة بلا تدل على نقاط الضعف فى نظام الرقابة الداخلية، أما الإجابة بنعم فتدل على وجود الإجراء الرقابي المطلوب، و تفرقة معظم قوائم الاستقصاء عادة بين نقاط الضعف التي تعتبر رئيسية و الأخرى التي تعتبر بسيطة أو أقل خطرا، كما قد تشمل توضيحات لمصدر المعلومات المستخدمة في الإجابة هر الأسئلة وتعليقات توضيحية بشأن أوجه النقص في الإجراءات الرقابية وتعتبر قائمة الاستقصاء وسيلة منظمة لجمع معلومات عن نظام الرقابة الداخلية دون السهو عن جمع معلومات عن بعض النواحي المهمة في النظام، و من المزايا الأخرى السهولة التي تتم بها عملية استكمال الإجابة على الإجابة على الأسئلة الموجودة بها.

2 – طريقة التقدير الوصفي لنظام الرقابة: تعتمد هذه الطريقة على أن يقوم المدقق بوضع تقرير يصف النواحي المتكاملة للرقابة الداخلية في المؤسسة، يتضمن شرحا لتدفق العمليات و السجلات الموجودة بالمؤسسة و تقسيم المسؤوليات، و بإنهاء كتابة التقرير عن الرقابة الداخلية يتمكن من تقييم الإجراءات المتبعة في الرقابة الداخلية، فالنظام الضعيف يتملى في عدم وجود تنسيق كاف للعمل، أما الرقابة الداخلية القوية أو المناسبة فتتطلب أن يعهد إلى إدارات منفصلة الوظائف.

3 – طريقة الملخص ألتذكيري:[1] يعده المراجع و يشمل على بيان تفصيلي للإجراءات و الوسائل التي يتميز بها أي نظام سليم للرقابة الداخلية كوسيلة استرشادية عند تقييمهم للرقابة الداخلية.

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، أحمد أنور، المرجع السابق،ص93.

4- طريقة خرائط التدفق: وهي عبارة عن هيكل يحتوي على مجموعة من الأشكال والرموز التي تعبر كل منها عن جزء من نظام الرقابة الداخلية ، و تعمل خريطة التدفق مستقلة لكل نوع من العمليات تبين الإجراءات الرقابية المستخدمة و تدفق البيانات خلال النظام، فعلى سبيل المثال في نظام الموارد البشرية تعمل خرائط التدفق مستقلة لوصف الإجراءات الرقابية التي يستخدمها العميل بشأن الرواتب و الأجور، يتم تقسيم كل خريطة إلى أعمدة رئيسية فرعية تمثل الإدارات المحكمة (أو الموظفين) المتصلة بالعمليات وتعطي هذه الخرائط صورة أوضح و أكثر تحديد عن النظام المستخدم، كما يمكن تجديد خرائط التدفق في عمليات المراجعة المتعاقبة سنة بعد الأخرى، فكل ما هو مطلوب هو إضافة أو تغيير بعض الخطوط أو الرموز و من عيوب خرائط التدفق أنها تتطلب وقت أطول و مهارات أكبر لإعدادها.[1]

المطلب الثالث: إجراءات التدقيق الداخلي لتحقيق خصائص نظام الرقابة الداخلية

يعتبر التدقيق الداخلي من العناصر الهامة في نظام الرقابة الداخلية فهو يعمل على تطويره وتحسينه وزيادة فعاليته وكفاءته، حيث أكدت العديد من الدراسات والإصدارات المهنية على أنه يجب أن يكون للتدقيق الداخلي دور في إعداد تقرير الإدارة عن فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة، وذلك عن طريق متابعة تشغيله وتقييمه وإخطار الإدارة بنقاط الضعف والقوة الموجودة.

أولا- ضرورة تطبيق نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة:

إن تطبيق نظام رقابة قوي وفعال على أنظمة المؤسسات حيث يساهم في تزويد مجلس الإدارة بأداة للرقابة على فعالية أنظمة الرقابة، والذي يتطلب نشر الوعي العام والمعرفة عن أهمية وقيمة أنظمة الرقابة، ورفع مستوى الكفاءة في العمل من خلال التخلص من الإجراءات الرقابية عديمة الفائدة .[2]

[1] إدريس عبد السلام اشتيوي، **المراجعة معايير وإجراءات**، الطبعة الرابعة، دار النهضة العر بية، بيروت، لبنان، 1996، ص67.
[2] Longin Helene, **le contrôle de gestion**, 2émé, édition DUNOD , Paris, 2003, p28 .

إضافة لذلك فان نظام الرقابة الداخلي يساعد الإدارة والمدققين في التعرف على النواحي ذات المخاطر المرتفعة ونقاط الضعف في أنظمة الرقابة الداخلية الذي يؤدي إلى منع الأخطاء وعمليات الاحتيال بالتالي فإن العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلي علاقة مباشرة، [1]حيث يسعى كلاً منهما لتحقيق ما هو مطلوب لتحقيق الأهداف، وبالإضافة إلى ذلك فإن الرقابة الداخلية تتعلق بالمنشأة ككل، أو بأي من وحداتها التشغيلية أو بوظائف أعمالها، أما التدقيق الداخلي يهتم بفحص كفاءة وقوة نظام الرقابة الداخلي .

ثانيا- تقييم وجود نظام الرقابة الداخلية:

إن عملية التقييم تكون من خلال فهم إجراءات معالجة البيانات والرقابة الداخلية اليدوية والآلية التي تملكها المؤسسة وذلك عن طريق:[2]

- التعرف على نظام معالجة البيانات ونظم الرقابة التي وضعتها المؤسسة.

- التحقق عن طريق الاختبارات من إن الإجراءات التي تم وضعها وعملية الرقابة المبرمجة مطبقة فعلا في المؤسسة .

- تقييم درجة الخطر الناتجة عن الأخطاء التي يمكن أن تقع خلال معالجة البيانات مقارنة بالأهداف التي يجب أن تحققها الرقابة الداخلية.

- تقييم نظم الرقابة الداخلية التي تضمن حماية الأصول عند وجود خطر فقدانها.

- فعالية الرقابة الداخلية التي يمكن ان يعتمد عليها المدقق الداخلي والتي تسمح بتخفيف أعمال التدقيق.

ثالثا- مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية:

يتبع المدقق الداخلي في تقييمه لنظام الرقابة الداخلية خمس خطوات أساسية، يمكن ذكرها في ما يلي:

---

[1] إيهاب ديب مصطفى رضوان، **أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الداخلي**، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص16.

[2] اشرف حنا ميخائيل، **التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات**، ورقة بحث مقدمة للملتقى العربي، القاهرة، 24-25 سبتمبر2005، ص 12.

1 جمع الإجراءات: تهدف هذه المرحلة إلى جمع كل ما يساعد المراجع الداخلي على تقييم الأنظمة، والإجراءات، والمناهج في المؤسسة. وتتعلق الإجراءات بتعليمات تنفيذ الأعمال، الوثائق المستخدمة، محتواها، نشرها، وحفظها كذلك الترخيص والمصادقة ، تسجيل المعلومات اللازمة لسير المؤسسة ومراقبتها، وتختلف الإجراءات المستخدمة بين كل قسم ووظيفة في المؤسسة ، ويتطلب وصف الإجراءات عدة جلسات مع المسئولين عن الوظيفة.[1]

2 اختبارات الفهم: يقوم المدقق الداخلي باختبار الإجراءات من بدايتها إلى نهايتها بهدف التأكد من تطابق وصف الإجراءات مع ما هو موجود في الواقع، ويتم ذلك عن طريق التأكد الشفهي، واختبار بعض العمليات.يقدم اختبار التطابق ضمانا على صحة وصف النظام، وفي حالة اكتشاف أخطـــاء يجب تصحيح الوصف ، ويعاد هذا الاختبار كل سنة للتأكد من عدم تغيير النظام بالنسبة للسنة الماضية.

3 التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية: انطلاقا من الخطوتين السابقتين يقوم المدقق بالقيام بتقييم أولي عن الرقابة الداخلية ، عن طريق استخراجه مبدئيا لنقاط القوة ونقاط الضعف . وهي تتعلق بتصميم التنظيم الموجود في المؤسسة ولكنها لا تدرس تطبيقه الجيد من طرف العمال ، ويمكن أن تستخدم عدة طرق للتقييم مثل إجراءات قوائم استقصاء الرقابة الداخلية المغلقة. وعند الانتهاء من مرحلة التقييم الأولي يقوم المدقق بإعداد ورقة تقييم أهداف الإجراءات.[2]

4 اختبارات الاستمرارية: يتأكد المدقق من خلال هذا النوع من الاختبارات من أن نقاط القوة المتوصل إليها في التقييم الأولي للنظام نقاط قوة فعلا اي مطبقة في الواقع وبصفة مستمرة ودائمة، وتسمح هذه الاختبارات من التأكد بان الإجراءات التي راقبها إجراءات مطبقة باستمرار ولتحتمل خللا.[3]

---

[1] Bernard Barthélemy, Phihppe Courrèges, **Gestion des risques**, 2émé, édition d'organisation, paris, 2003, p29.

[2] محمد بوتين، مرجع سابق، ص73.

[3] محمد بوتين ،نفس المرجع ، ص75.

5 التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية : اعتمادا على اختبارات الاستمرارية السابقة يتمكن المدقق من الوقوف على ضعف النظام وسوء سيره عند اكتشاف سوء او عدم تطبيق نقاط القوة ، بالإضافة إلى نقاط الضعف التي توصل إليها المدقق عند التقييم الأولي لذلك النظام، وتقديم حوصلة في وثيقة شاملة (وثيقة تحليلية) مبينا اثر ذلك على المعلومات المالية نع تقديم توصيات قصد تحسين الإجراءات.

خلاصة

تم التعرض في هذا الفصل إلى عموميات حول التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية ،كما تطرقنا إلى بعض الدراسات السابقة التي تندرج في سياقها، حيث تم تبيان فعالية نظام التدقيق الداخلي من طرف المراجع،ولقد تبين لنا من خلال هذه الدارسة النظرية إن عملية التدقيق الداخلي لها اثر فعال على نظام الرقابة الداخلية ،بحيث يعمل التدقيق الداخلي على منع الغش والاختلاس وأيضا اكتشا ف الأخطاء ونقاط القوة والضعف مع تقييم نظام الرقابة الداخلية وإعطاء الحلول والاقتراحات الممكنة، و في الأخير نستخلص أن التدقيق الداخلي هي أداة فعالة من أدوات الرقابة الداخلية

إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

إن التطورات المتسارعة التي طرأت على الساحة الاقتصادية أدت إلى إعطاء أهمية كبيرة لتسيير المخاطر وذلك لازدياد عملية التطوير التكنولوجي الـــــــذي جعل نشاط المؤسسات الاقتصادية ،أكثر تنوعا وتعقيدا وتعرضا لكم هائل من المخاطر ، فالتزايد في استخدام التكنولوجيا يجلب معه مخاطر محتملة،فهـــــو عبارة عن الإجـــراءات والاحتياطات لمجابهة هذا التطور و المخاطـــــــر المرتبطة أصبح من الضروري مراقبة مستوى الخاطر التي تحيط بالعمل في المؤسسات ، ووضع الإجراءات الرقابية اللازمة ، للحد من الآثار السلبية لهذه المخاطر وإدارتها بشكل سليم.

ففـــــي هـــــذا الفصـــــل حاولنا الإلمام بجميع جوانب هـــــــــــذا الموضوع، متناولـــــــة مـــــاهية المخاط ــــــــر وتقديرها في المبحث الأول، مفهوم إدارة المخاطر في الـــــــمبحث الثـــانـــــي، أمـــا المبحث الثالث يتعلق بدور التدقيق الداخلي كأداء لإدارة مخاطر.

المبحث الأول: ماهية المخاطر وتقديرها

المطلب الأول: مفهوم خطر

إن الخطر بمفهومه الشائع هو ما يمكن أن يتسبب في ضرر أو أذى لحياة الإنسان المادية أو المعنوية كممتلكاته، و البيئة المحيطة به، و ماله، و وقته، و سمعته، و حتى علاقاته الاجتماعية، فهل هذا المفهوم ينطبق على المؤسسات؟

1 -**تعريف الخطر:**[1] اختلاف الكتاب والدارسون في تعريفهم للخطر عرفه البعض على انه عدم التأكد من وقوع خسارة معينة .

وقد اعتمد هذا التعريف على الحالة العفوية للفرد عند اتخاذ قراراته على الاحتمالية والاحتمالية تعبير رياضي تتراوح قيمته بين (صفر،1).

فإذا كانت درجة الاحتمال = صفر فهذا يعني أن هذا الخطر مستحيل الحدوث وإذا كانت درجة الاحتمال = 1، فهذا يعني أن هذا الخطر مؤكد الحدوث أما إذا كانت درجة الاحتمال أكبر من صفر وأقل من الواحد صحيح فهذا يعني أن الخطر المحتمل الحدوث.

-إن التعريف السابق حصر الخطر في الخسارة فوقوع الخطر يعني وقوع خسارة ووقوع الخسارة دليل على وجود الخطر ولم يوضح التعريف نوع الخسارة هل هي مادية أم معنوية.

-وقد قام هذا آخرون بتعريف الخطر على أنه: الخسارة المادية المحتملة نتيجة لوقوع حادث معين.

-وفي هذا التعريف بيان لنوع الخسارة حيث تم حصرها بأنها خسارة مادية قابلة للقياس بشكل كمي كما يعرف آخرون الخطر بأنه= عدم التأكد من الموردون أو العائد.

-وهناك تعاريف أخرى للخطر نذكر منها:

1 -التباين بين العوائد الفعلية والعوائد المتوقعة.

2 -المقارنة بين النتائج الفعلية والنتائج المتوقعة.

3 -احتمال اختلاف النتائج الفعلية عن النتائج المتوقعة أو المأمولة مما سبق نلاحظ أن الخطر حقيقة عامة كما أنه ظاهرة ناتجة عن طريق نقص المعرفة الإنسانية.

إن وقع هذا الخطر، وذلك من خلال استخدام وسائل الوقاية والحد من الخسارة يقلل عبء الخطر فمثلا:

أ -إقامة مانعات الصواعق فوق المباني العالية تعتبر وسيلة للوقاية من الخطر " خطر الحريق بسبب البرق".

ب -تدريب العاملين وإتباع تعليمات الأمن الصناعي يقلل من خطر إصابات العمل.

ومن الناحية الاقتصادية فإن إتباع طريقة أو سياسة الوقاية والمنع للحد من المخاطر يترتب عليه أمران متقابلان هما[2]:

---

[1] شقيري نوري موسى وآخرون، **اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر**، دار الميسرة لنشر والتوزيع، عمان،2012، ص ص24-25.

[2] المرجع السابق، ص25.

الأول: إن استخدام هذه الطريقة يؤدي إلى تحمل الفرد أو المنشأة تكاليف ثانية تمثل في التركيبات الهندسية والتجهيزات الفنية التي تتطلب إجراءات الوقاية والمنع ها بالإضافة
إلى تكاليف الشغل ومراقبة الوسائل السابقة.

الثاني: يتمثل في المزايا التي تعود على الفرد أو المنشأة من استخدامها وتنحصر هذه في تخفيض القيمة المعرض للخطر وتخفيض معدل الخسارة.

2- التجزئة والتوزيع: ويقصد سياسة أو التجزئة والتوزيع كأسلوب لمواجهة الخطر أن تتم تجزئة الشيء المعرض للخطر بشكل يضمن عدم تعرض جميع الأفراد في وقت واحد لتحقيق مناسب للخطر.

ومن أمثلة العملية على هذه السياسة:

أ -قيام صاحب الشيء موضوع الخطر بتوزيع الشيء إلى عدة أماكن متباعدة جغرافيا وهو ما يطلق عليه التوزيع الجغرافي.

ب -قيام صاحب رأس المال بتوزيع استثمارية وتوزيعها على عدة مجالات بدلا من استثمار كامل رأس المال في مجال استثماري واحد وهو ما يطلق عليه تنويع المجالات الاستثمارية.

ج- قيام أمين المخزون بتوزيعه في عدة مخازن.

د- قيام صاحب رأس المال بالاستثمار في الكثير من دولة أو إقليم وهو ما يسمى بالتنويع الدولي أو الإقليمي.

ويشترط لتطبيق هذه السياسة وجود نوعين من الشروط:

أ -شروط فنية وتتمثل في إمكانية تجزئة الشيء المعرض للخطر.

ب -شروط مالية وتتمثل في وجود مقدرة مالية تمكن مدير الخطر من مواجهة أية خسائر فور حدوثها.

إلا أن هذه السياسة تكلفة تتمثل في تكاليف التجزئة والتنويع وتكاليف المتابعة والإدارة بالإضافة إلى تكاليف المستعملة في فرص الربح الضائعة نتيجة لإنتاج هذه السياسة .

3 -تحويل الخطر[1]:

بمقتضى هذه الطريقة فإنه يتم مواجهة الخطر بتحويله إلى طريق آخر نظير دفع مقابل معين لهذا الطرق مع احتفاظ صاحب الشيء موضوع الخطر الأصلي بملكيته لهذا الشيء .

ويتحول هذا التحقيق هذا التحويل بمقتضى عقود الإيجار وعقود النقل وعقود التأمين ففي عقود النقل مثلا يمكن تحويل أو إحضار النقل إلى متعهدي النقل على أن تتم المحاسبة مع هؤلاء المتعاقدين على أساس سعر أعلى لخدمة النقل نظير تحمل هؤلاء المتعاقدين لأخطار النقل التي يتم الاتفاق عليها مع احتفاظ صاحب البضاعة المنقولة بملكيته لهذه البضاعة.

ويعتبر التأمين من أهم وسائل تحويل الخطر وأكثرها انتشار حيث تقوم شركات التأمين بتعويض الأفراد والمنشآت المعرضين لخطر معين عن الخسارة المادية المحتملة التي لحقت بهم نتيجة لحدوث الخطر المؤمن منه وذلك مقابل مبلغ محدد مقدما مسبقا يسمى قسط التأمين.

[1] المرجع السابق، ص 26.

وقد ساعد نجاح وانتشار هذه الوسيلة (التأمين) في مواجهة الخطر أنها عملت على تحقيق قانون الأعداد الكبيرة نتيجة لتجميعها عددا كبيرا جدا من الأخطار المتشابهة وثم أصبحت هناك دقة في التقدير للخسارة المتوقعة مما ساعد فرض قسط ثابت محدد مقدما بالإضافة إلا أنها أدت إلى توزيع الخسائر المادية التي تحققت لدى البعض على جميع المعرضين لنفس الخطر.

وعادة ما تتبع هذه الوسيلة في مواجهة الأخطار التي تكون فيها درجة الاحتمال وقوع الخطر ضئيلة بينما تكون الخسائر الناشئة نتيجة وقوع هذا الخطر كبيرة.

4 –تحمل الخطر: ويقصد بهذه السياسة قيام صاحب المخاطر بالاعتماد على نفسه في مواجهة الآثار المترتبة على تحقيق مسبب الخطر في صورة حادثة.

–حتى تتبع هذه السياسة:

تتبع هذه السياسة إذا كانت الخسائر المتوقعة صغيرة الحجم مع توفر القدرة المادية على المواجهة هذه الخسائر أو في حالة عدم وجود سياسات أخرى يمكن لصاحب المخاطر إتباعها.

–**الطريقة الأولى:** تحمل المخاطر (بإحدى طريقتين) بدون تخطيط

وتستخدم هذه الطريقة إذا كانت الخسارة المتوقعة نتيجة لتحقيق مسبب الخطر خسائر صغيرة القيمة وغير متكررة ومن أهم شروط تطبيق هذه الطريقة ضرورة توفر إيراد جاري يكفي لتغطية الخسارة المتوقعة.

–**الطريقة الثانية:** تحمل المخاطر مع وجود تخطيط

وتستخدم هذه الطريقة في حالة ما إذا كانت الخسارة المتوقعة نتيجة لتحقيق مسبب الخطر متكررة ويمكن حساب قيمتها مقدما وبدقة وتعتمد على هذه الطريقة على تكوين مخصص لمواجهة الخسارة المتوقعة كمخصص الديون المشكوك في تحصيلها أو مخصص الديون الهالكة والمعدومة.[1]

يعتبر كل حدث مستقبلي يهدد إدارة المؤسسة في تحقيق أهدافها **خطرا**، تنجر عنه لا ربحية للأصول المستثمرة، فالأصول المعنوية من موارد بشرية (كأعضاء لجنة، متطوعون، مستخدمون) تزيد تكلفتها بالإضافة إلى احتمال نقص كفاءتها في أداء مهامها، دون أن ننسى تأثر سمعة المؤسسة جراء آثار هذا الخطر. أما فيما يتعلق بالأصول المـــــــادية فقد يؤدي الخطر إلى فقدان المؤسسة لملكيتها على العمارات، و الوسائل، و الأجهزة، و المواد، و حقوق الطبع، و العلامات التجارية، مما يؤثر سلبا على دخل المؤسسة الناتج عن: المبيعات، و المنح، و المساهمات.

المطلب الثاني: مفهوم المخاطر

أولا– تعريف المخاطر: كما تجدر الإشارة إلى أن **المخاطرة** مصطلح مرتبط بالخطر، فهو يعبر عن ذلك المقياس لدرجة الخطورة، و الذي تحكمه مجموعة من البديهيات، يمكن حصرها فيما يلي[2] :

– لا توجد أنشطة بدون مخاطرة، فالخطر مصاحب لحياة الإنسان.

[1] المرجع السابق، ص30.

[2] – http://fayoum.pathways.cu.edu.eg/le2_B6.doc, le 30 août 2015, 10:28:30 GMT.

- المخاطرة جزء لا يتجزأ من عملية صنع القرار.
- بعض المخاطر قد تخبو، و لكن ما تلبث أن تظهر مخاطر أخرى.

إذن وفقا لهذه البديهيات، المخاطرة مسئولية الجميع في المؤسسة لأن الخطر لا يفرق بين أي جهة فيها، و بما أن الخطر مصادره عديدة، فإن له عدة حلول من بينها حل أمثل قد يكون خفيا، فالمطلوب من إدارة المؤسسة البحث عنه و تفعيله.

ثانيا- تقسيمات المخاطر (Types of Risk) : من التقسيمات الأكثر شيوعا للمخاطر هي كالآتي :

1 -**مخاطر الأعمال (Business Risks) :** وهي كل المخاطر المصاحبة لسوق أو صناعة تعمل ضمنها مؤسسة ما .

2 -**مخاطر السوق (Market Risks) :** هي تلك المخاطر التي تصاحب كل التغيرات في ظروف السوق كالتذبذب بالأسعار ، معدلات الفائدة ومعدلات الصرف .

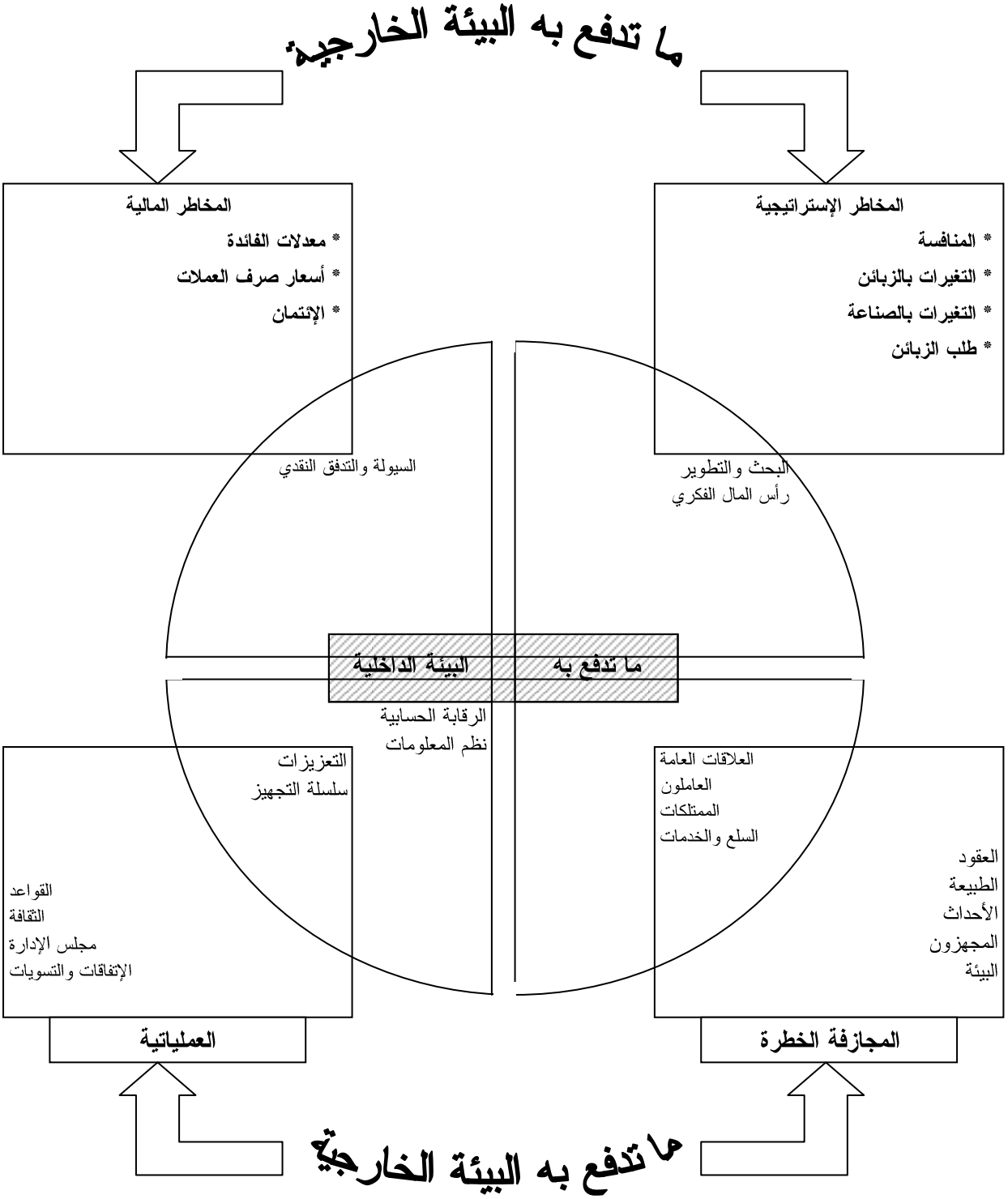
3 -**مخاطر الإئتمان (Credit Risks) :** وهي كافة المخاطر المصاحبة لاحتمالات عدم استلام الدفعات الواجبة الدفع من المديونين (الزبائن) .

4 -**المخاطر العملياتية (Operational Risks) :** إنها ذلك النوع من المخاطر التي تصاحب فشل النظام الداخلي بسبب المشاكل الميكانيكية (فشل المكائن) أو الخطأ الإنساني (الفشل في تخصيص الموارد).

5-**المخاطر القانونية (Legal Risks) :** وهي المخاطر المصاحبة لاحتمالية عدم تمكن (قدرة) الأطراف الأخرى الإيفاء بتعهداتهم التعاقدية .

وهناك من وضع مخططا لتقسيمات المخاطر الخارجية والدخلية كما يعرضها الشكل (02) .

الشكل رقم (02) : المخاطر الأساسية (5)



المصدر: هبة محمود الطنطاوي الباز، **التطورات العلمية وتأثيرها على لعمل المصرفي وإستراتيجية عمل البنوك**، رسالة ماجستير، قسم الاقتصاد، جامعة عين شمس، الإسكندرية، مصر، 2003، ص23.

أما (Simons) فقد قسم المخاطر التي تواجهها كل مؤسسة إقتصادية كما يلي[1]:

1 -**المخاطر العمليات (Operational Risks)** : وهي المخاطر التي تشمل مراكز العمليات أو القدرات العملية أو الصناعية . ومن أمثلتها في الأجهزة والمعدات التي تضمن صحة ودقة التصنيع .

2 -**المخاطر المصاحبة لضعف الموجود الثابت أو تلفه** : وتتضمن التدهور في قيمة الموجود الثابت بسبب إنخفاض احتمالية الحصول على تدفق نقدي من ذلك الموجود مستقبلا ، وبذلك إن الموجود فقد قيمته .

3 -**المخاطر المصاحبة للتلف الطبيعي** : وهذه تشمل المخاطر الناتجة عن الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والفياضانات والأعاصير والعواصف والحرائق .

4 -**المخاطر التنافسية** : إن التغيرات البيئية يمكن أن تؤدي إلى تدهور قدرة النشاط الإقتصادي على خلق القيمة بصورة ناجحة تميز ما ينتجه من سلعة أو خدمة . ومصدر هذه المخاطر الداخلين الجدد المحتملين إلى السوق ، المشترين والزبائن ، السلع والخدمات البديلة ، فمجهزي المدخلات والموارد المنافسة ضمن الشركات القائمة .

5 -**مخاطر الإمتياز** : إن هذا النوع من المخاطر سيؤدي إلى الموت التدريجي للنشاط الإقتصادي لأنها قد تؤدي إلى تأكل قيمة النشاط كليا بسبب خسارة الثقة به نتيجة تناقص قيمته المادية بسبب فقدان السمعة الجيدة .

إن التقسيمات التي تم عرضها لأنواع المخاطر التي تواجهها مؤسسات الأعمال تشير إلى إما أن يكون مصدرها البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية وإن الإدارة الفعالة التي تعتمد أساليب الفحص والمراقبة المستمرة للبيئتين الداخلية والخارجية يمكنها أن تستخدم أساليب وقاية مناسبة لتفادي الآثار السلبية لتلك المخاطر أو تقليل تلك الآثار على أقل تقدير .

6 -**المخاطر التشغيلية:**" هي احتمال خسارة ناجم عن عمليات داخلية فاشلة، أو غير مناسبة من طرف الأفراد والأنظمة، أو من أحداث خارجية 14 ."مثل :الكوارث الطبيعية التي تحطم الأصول المادية، و الخسائر المادية التي تعطل العمل .وهي من المخاطر السهلة التحديد نسبيا، من الخسائر الناجمة عن مشاكل داخلية مثل تجاوزات الموظفين، واختلالات (أخطاء، أو عيوب) الأداء، لأن المخاطر الناجمة عن مشاكل داخلية تصبح إلى حد بعيد متعلقة بمنتوجات وخدمات وخطوط عمل محددة، لذا ينبغي أن تكون محددة أكثر من المخاطر العائدة إلى أحداث خارجية 15 .زيادة على ذلك بعض مشاكل التشغيل الفردي التي هي حوادث ذات احتمال صغير بالنسبة للسير الجيد للمؤسسات، لكنها تكشف للشركة النتائج التي قد تكون مكلفة فعلا، لأن المخاطر التشغيلية مرتبطة بصفة عامة بشكل دقيق بمشاكل عملية.

[1] هبة محمود الطنطاوي الباز، المرجع سابق، ص 26.

المطلب الثالث: تقدير المخاطر (Risk Assessment)

إن الركيزة الأساسية لعمله إدارة المخاطر في مؤسسات الأعمال هي تقدير المخاطر المحتملة ذات الأثر السلبي على نشاطات المؤسسة . كلما استطاعت إدارة المخاطر أن تحدد تلك المخاطر بدقة وسرعة مناسبتين كلما نجحت في تحديد الأساليب الفعالة لمواجهة تلك المخاطر والحد من آثارها السلبية على نشاط المؤسسة الإقتصادية . وهنا لابد من عرض بعض التعاريف المتداولة في الأدبيات الإدارية المتاحة عن تقدير المخاطر ومن أهم هذه التعاريف التالية[1] :

* تعرف المواصفات البريطانية رقم (1999 : 7799) القسم (1) على أنها " تقدير أو تخمين أثر التهديدات التي يمكن أن تتعرض لها المنظمات الإقتصادية واحتمالية وقوع الأثر السلبي لتلك التهديدات على المعلومات والتسهيلات ومعالجة المعلومات للمؤسسات الإقتصادية ".
* تقدير المخاطر " هو علم يرتكز على تقدير الأثر المحتمل للأخطار على نظام محدد في ظل حزمة من الظروف السائدة خلال إطار زمني معين ".
* تقدير المخاطر " هي عملية تهدف إلى تقليل المخاطر إلى مستوى مقبول . وإن الوصول إلى مستوى صفري للمخاطر أمر لا يمكن تحقيقه ".
* تقدير المخاطر " هي عملية تحديد المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها نظام الأمان وتحديد احتمالية حدوث أو وقوع ذلك الأثر فعلا وتحديد وسائل الحراسة والأمان الإضافية التي يمكنها تحجيم ذلك التأثير ".

إن التعاريف أعلاه تؤشر أهمية تحديد التهديدات المحتملة والدقة في تقدير أو التنبؤ بأثر تلك التهديدات على المؤسسة الإقتصادية فكلما كانت إدارة المخاطر كفؤة وفاعلة في تحديد مصدر ونوع التهديد وتقدير إثارة السلبية على المؤسسة بشكل دقيق وتحسبي كلما كانت نسبة الضرر من ذلك التهديد خفيفة .

أ- أسلوب تقدير المخاطر (Risk-Assessment Methodology) :

هناك من يرى أن عملية تقدير المخاطر تتم وفق الآتي[2]:

1- تقدير التهديد و تتضمن الأتي :

- تعريف التهديد
- تحديد موقع التهديد
- الإحتمالية المرجحة لوقوع التهديد

2- تقدير التبعات و تتضمن ما يلي :

- فقدان الرسالة ، الحياة ، العائد أو الممتلكات

---

[1] صالح مفتاح، معارفي فريدة، **دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية**، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الوطني الثامن، سكيكدة، يومي 11/ 12 أكتوبر 2010، ص06.

[2] Bessis, joel, **risk management in banking** , 3rd edition, john wiley & sons,uk, December 2009, p39.

– فقدان القيم الرمزية

3– تقدير إمكانية وقوع الضرر و تتضمن الأتي :

– سيناريو الهجمه المتوقعة

– خصائص الموقع

– الموجودات الحرجة أو الحساسة (تحليل شجرة الخطأ) .

– فاعلية النظام

4– إدارة المخاطر (اتجاهات الأعمال) وتشمل ألأتي :

– استراتيجية الوقاية

– المخاطر المقبولة (بمفهوم المنتصر وليس الضحية)

– إجراء التصنيف وامتصاص الصدمة

– التأثير على رأس المال والمزايا العملياتية

ولقياس وتحديد المخاطر كميا فقد اقترح معادلة المخاطر (Risk Equation) التالية :

$$\mathbf{P_a \times C \times (1 - P_E) = Risk}$$

المخاطرة = احتمالية وقوع التهديد (P_A) × التبعات المتوقعة للتهديد أو الخطر

(C) × (1 – مستوى كفاءة النظام للنشاط الإقتصادي (P_E)

وقد حدد الكاتب ثلاثة مستويات للمخاطر اعتمادا على النتائج الكمية التي يمكن الحصول عليها من تلك المعادلة وهي :

مستوى عالي للمخاطرة : (Risk = 0.9)

مستوى متوسط لمخاطرة : (Risk = 0.5)

مستوى منخفض للمخاطرة : (Risk = 0.1)

وهناك من وضع خطوات عملية بصيغة أخرى للتعريف بالمخاطر (Risk Identification) وهي كما يلي[1]:

1– حدد النقاط وضع الأطر

– تعريف المشاكل أو الفرص ، المجالات ، الأطر (المؤشرات الإجتماعية ، الثقافية ، العلمية) وما يصاحبها من نقاط المخاطرة .

– تسمية الأشخاص الضروريين ، الخبراء ، الأدوات والأساليب (كالسيناريوهات ، عصف الأفكار وقوائم الفحص).

– إنجاز تحليل حملة الأسهم (تحديد إمكانية استيعاب المخاطرر ، موقف حملة الأسهم ..) .

2– تقدير مناطق المخاطر الأساسية :

[1] هبة محمود الطنطاوي الباز، مرجع سابق، ص 27.

– حلل الأطر ، نتائج الفحص البيئي وتحديد أنواع ومستويات المخاطرة التي يجب الإهتمام بها .

3– قياس الإحتمالية والأثر:

– تحديد احتمالية ظهورها ، عرض احتمالية وأثر المخاطرة المقدرة ، اختيار الأداة المناسبة .

– اعتماد كل المؤشرات العملية والعلمية .

4– تحديد النتائج المطلوبة :

– حدد الأهداف والنتائج المتوقعة للمخاطر التي تم تصنيفها على المدى القصير والبعيد .

6– تطوير الخيارات :

– حدد وحلل الخيارات المتاحة ، الطرق الممكنة لتخفيض التهديدات وتعظيم الفرص ، الطرق والأدوات .

7– إنتقاء الإستراتيجية:

– اختيار الإستراتيجية واستخدام معيار القرار المعتمد على النتائج وما ينشأ عنها من مشاكل أو فرص .

– طبق ، وأينما كان ذلك ممكنا ومناسبا ، الطرق الوقائية كوسائل لإدارة المخاطر الشديدة والتي لا يمكن التكهن بأذاها في ظروف حالة عدم التأكد .

8– تبني الإستراتيجية :

– طور واعتمد خطة مناسبة .

9– راقب, قيم وعدل :

– طور اتخاذ القرار : عملية إدارة المخاطر محليا وعلى المستوى الواسع للمؤسسة مع استخدام معيار فعال ونظم التقارير الدورية عن الإنجاز والنتائج .

إن تحديد المخاطر ربما يتطلب تحديد التهديدات ولذلك لابد لنا من تحديد ما هو التهديد .

التهديد (Threat) : احتمال انطلاق التهديد من مصدره إما صدفة أو تعمدا بسرعة معينة .

مصدر التهديد (Threat–Source) : فهو " نية أو طريقة تهدف إلى تحديد أثر سلبي أو هو الموقف أو الطريقة التي ربما تفجر أثرا سلبيا عن طريق الصدفة " .

وقوع التأثير السلبي (Vulnerability) : الخلل أو نقطة الضعف في إجراءات نظام الأمان المعتمد ، التصميم، التطبيقات ، السيطرة الداخلية ... وهكذا ، التي يمكن استغلالها (بالصدفة أو عن قصد) بما ينتهك أمن النظام.

إن تلك الخطوات تشير بوضوح إلى أهمية الفحص البيئي الدقيق والفعال والأخذ بنظر الإعتبار كافة المؤشرات المتعلقة بالأعمال محليا ودوليا وخاصة تلك المتعلقة بالمخاطر ومنها إحصائيات فشل المشاريع الإقتصادية الجديدة. فقد أشارت تلك الإحصائيات وكما يعرضها الجدول (1) لعدد المشاريع الإقتصادية الجديدة الفاشلة في كل (10 000) مشروع جديد ويوضح الجدول (2) أسباب الفشل ويمثل الجدول (3) المشاريع الأكثر مخاطرة والجدول (4) المشاريع الأكثر سلامة ومن ثم المشاريع الجديدة والفاشلة للسنوات

(1970-1997) [1]. عدد المشاريع الجديدة الفاشلة لكل (10 000) مشروع جديد في الولايات المتحدة سنة 1998

الجدول رقم (01): يوضح نوع النشاط وعدد حالات الفشل

نوع النشاط الإقتصادي	عدد حالات الفشل
المعدل الإجمالي للمشاريع الإقتصادية الفاشلة	76
النقل	115
التصنيع	102
الخدمات	72
تجارة التجزئة	70
البناء	58
تجارة الجملة	56
الزراعة ، الغابات ، الأسماك	47
التمويل ، التأمين والعقار	43

Source: Hatten. T.S; Small Business Management Entrepreneurship & Beyond, 2nd Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, New York, pp22-24, 2003.

جدول (02) : يوضح أنواع الأسباب وتسلسلها حسب مساهمتها بالفشل

نوع السبب	التسلسل حسب مساهمته بالفشل
ضعف الصناعة	1
عدم كفاية الأرباح	2
عدم كفاية رأس المال	3
ديون مرهقة	4
نفقات تشغيل مرهقة	5
أخرى	6

Source: Hatten. T.S; Small Business Management Enterprenurship & Beyound, 2nd Edition, Hougton Mifflin Company, Boston, New York, pp22-24, 2003

[1] Hatten. T.S; Small Business Management Entrepreneurship & Beyond, 2nd Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, New York, pp22-24, 2003.

جدول (03) : الأنشطة الأكثر مخاطرة في (USA) لسنة (1995)

نوع النشاط الإقتصادي	معدل الفشل بالمشاريع الإقتصادية لكل (10 000)
خدمات الإستجمام والتسلية	578
استخراج النفط والغاز	166
صناعة الألواح والخشب	106
مقاولات المباني العامة	101
الأثاث ومخازن التأثيث المنزلي	99

Source: Hatten. T.S; Small Business Management Enterprenurship & Beyound, 2nd Edition, Hougton Mifflin Company, Boston, New York, pp22-24, 2003.

جدول (04) : المشاريع الإقتصادية الجديدة مقابل عدد المشاريع الفاشلة في (USA) للفترة (70-1997)

السنة	عدد المشاريع الجديدة التي تم تاسيسها	عدد المشاريع التي فشلت	نسبة الفشل %
1970	264 000	10 748	4.071
75	326 000	11 432	3.507
80	532 000	11 742	2.207
85	663 000	57 078	8.609
90	647 000	60 7447	9.389
1997	798 917	84 342	10.557

Source:Hatten. T.S; Small Business Management Entrepreneurship & Beyond, 2nd Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, New York, pp22-24, 2003.

إن عدد المشاريع الإقتصادية الجديدة سنة (1997) في (USA) كانت (35) مشروعا جديدا لكل (10 000) نسمة ، وهذه النسبة ليست قليلة وإنما تدل على حجم الفرص التي توفرها البيئة الخارجية في (USA) سنويا .

لقد بينت الجداول أن هناك نوع من المشاريع الإقتصادية تكون مخاطرها أقل من بقية الأنواع كما يعرضها

إن أهم أنشطة إدارة المخاطر هو متابعة مثل هذه المؤشرات بشكل دوري لغرض تحديد الفرص ونسبة المخاطر المصاحبة لها بما يسهل تقدير نسبة المخاطرة التي تصاحب كل مشروع جديد واحتمالية حدوثها .

المبحث الثاني: مفهوم إدارة المخاطر

المطلب الأول: تعريف إدارة المخاطر Risk Management

التعريف الأول : [1]إن إدارة المخاطر تتعلق بدرجة أساسية بالمخاطرة البحتة وتتضمن إدارة تلك المخاطر. ورغم أن من شان هاتين النقطتين أن تساعدنا على فهم ماهية إدارة المخاطر إلا أنها لا تصف بدرجة كافية جوهر المفهوم ويمكن تقديم التعريف التالي لإدارة مخاطر" إدارة المخاطر عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى حد أدنى.

- **التعريف الثاني:**[2] إدارة المخاطر عبارة عن تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وذلك عن طريق:

1 -اكتشاف الخطر 3-قياسه

2 -تحليله 4- تحديد وسائل مواجهة ثم اختيار وسيلة للمواجهة

مفهوم إدارة مخاطر على مجموعة الأساليب العلمية التي يجب أخذها في الحسبان عند اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر وذلك من أجل منع أو تقليل الخسائر المادية المحتملة ومن ثم الحد من ظاهرة عدم التأكد كما يرتكز هذا المفهوم على خفض التكاليف المصاحبة للخطر ومن أهم هذه التكاليف ما يلي:

1 -تكاليف التحكم في الخسارة (التحكم في الخطر):[3]

2 -تكاليف الفرصة البديلة.

3 -التكاليف المعنوية أو النفسية.

4 -الخسائر المادية المصاحبة للخطر.

5 -الخسائر الفعلية التي تتحقق نتيجة الخطر.

ومن هنا نلاحظ إذا أنها تكاليف قياسيا هي الخسائر المادية والخسائر الفعلية أما التكاليف المعنوية أو تكاليف الفرصة البديلة فإنه يصعب قياسها وأما خسائر التحكم في الخطر فيمكن ان يتم خفضها عن طريق تدريب العاملين مثلا.

---

[1] طارق عبد العال حماد، إدارة مخاطر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص ص50-51.

[2] تيقوي نوري موسى، محمود إبراهيم نور وآخرون، دار الميسرة للنشر والتوزيع،عمان،2012، ص ص 25-26.

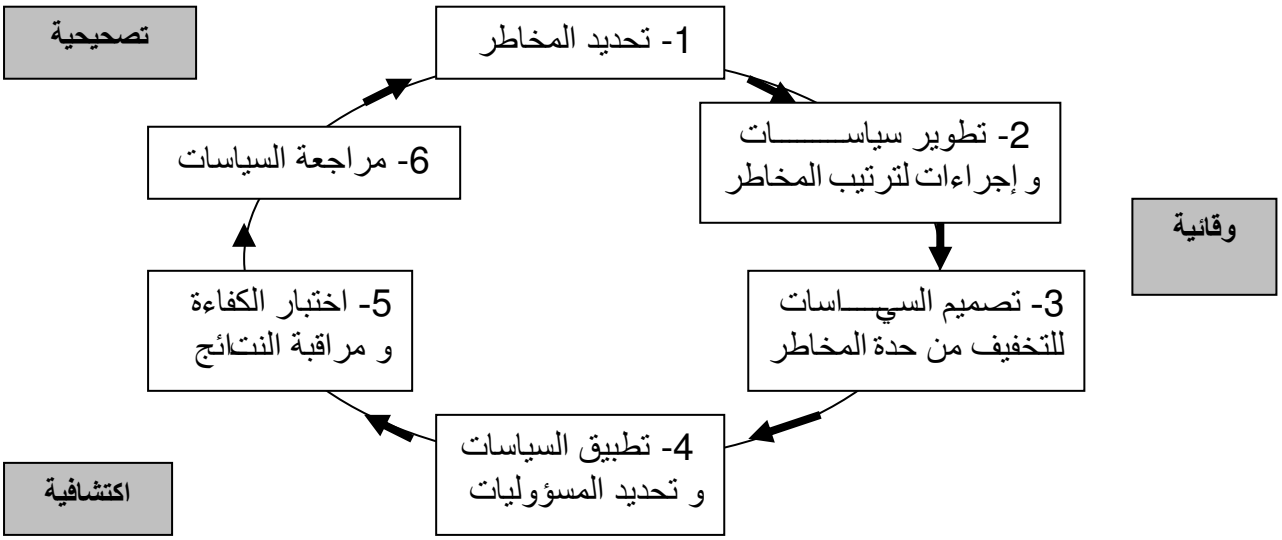
[3] المرجع السابق، ص 27.

التعريف الثالث: هي [4] النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر و تخفيضها إلى مستويات مقبولة، و بشكل أدق هي عملية تحديد و قياس و السيطرة و تخفيض المخاطر التي تواجه المؤسسة. و تهدف إدارة المخاطر إلى:

- درء الخطر أو الوقاية من عواقبه، و العمل على عدم تكراره.
- التقليل من حجم الخسائر عند حدوثها.
- دراسة أسباب حدوث كل خطر لمنع حدوثه مستقبلا.

و بهذا تعتبر إدارة المخاطر عملية مستمرة لأن نقاط الضعف تتغير مع الوقت، و الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 03: عملية إدارة المخاطر



المصدر: www.Microfinancegateway.org/audit/index.htm/file_3.pdf, le 7 août 2015, 15:08:29 GMT.

نلاحظ من الشكل أعلاه، أن إدارة المخاطر تتضمن: الوقاية من حدوث المشاكل المحتملة –و على حد السواء– اكتشاف و تصحيح المشاكل الفعلية في حال حدوثها، و بذلك تتطلب إدارة المخاطر دورة من الضوابط المستمرة تضمن لها الفعالية، فإدارة المخاطر تكون:

- **عملية وقائية:** تصمم و تنفذ وفقها السياسات و الإجراءات للوقاية من النتائج غير المرغوب فيها **قبل** حدوثها.
- **عملية اكتشافية:** تصمم السياسات و الإجراءات وفقها للتعرف على النتائج غير المرغوب فيها **عندما** تحدث، و عن طريقها يتم التعرف على الأخطاء **بعد** حدوثها.
- **عملية تصحيحية:** يتم التأكد وفقها من اتخاذ السياسات و الإجراءات التصحيحية لرصد النتائج غير المرغوب فيها، أو للتأكد من عدم تكرارها.

[4] http://ar.wikipedia.org/wiki/ إدارة المخاطر – ويكيبيديا، الموسوعة الحرة.htm, le 7 août 2008, 15:08:29 GMT.

و تجدر الإشـــارة إلى أن المقصود بالسيـــاســـات هي: تلك الإرشادات المكتوبة التي تشير إلى إدارة و توجيه العمليات، و التي تشمل إرشادات حول الشروط و المواصفات الواجب توفرهـــا، و التي تكون مرجعـــا في حـــال وجود خطر ما. أما الإجراءات: فهي التعليمات المكتوبة التي توضح كيفية تنفيذ و اتبـــاع السياسات.

و لكي تكون السياسات و الإجراءات فعالة، يجب أن تكون:

- **مكتوبة:** فالتعليمات الشفوية نادراً ما تكون متوافقة، و تكون سهلة للخلط و عدم الفهم.
- **بسيطة و واضحة:** بمعنى أن تكون مباشرة، و أن يتم استخدام الرسوم و الأشكال لتوضيح تدفق العمليات.
- **متاحة:** و ذلك بالتأكد من وجودها مع كل موظف وفقاً لطبيعة عمله و مستواه الوظيفي.
- **مفهومة:** و ذلك بتدريب كافة العاملين عليها.
- **ذات علاقة:** ففي حالة تغيرها لابد من التأكد من توصيلها و التدريب عليها.
- **منفذة/مطبقة:** يجب أن يقوم جميع العاملين باتباعها كما هو منصوص عليها.

المطـــــلب الثـــــانـــــي : أهـــــداف إدارة المخاطـــــــــر

لا يكفي الحـــــديث عـــــن هـــــــــدف واحـــــد لإدارة المـــــخاطـــــــــر مثلما لا يـــكفي أيضـــــا الحـــــديث عـــــــــن هـــــدف واحـــــــــــد المؤسســـــة، ويكـــــون لمعظم المؤسســـــــات بالطبع أهداف متعددة ويكون لمعظم الوظائف داخل المـــــــؤسسة الـــــــــواحدة أهداف متعددة أيضا كذلك إدارة المخاطـــــر لا تختـــــلف عـــــن ذلك ولها أهداف متعددة ، وعندما يكـــــــــون للـــــــمنظمة أهداف متعددة أحيانا تتناقص وتتعارض الأهداف فيما بينها وفي ظل هذه الظروف يجب اتخاذ القرار لتحديد من تكون له الأولوية والأسبقية.

أولا:

البقـــــــاء والاستمـــــــراريـــــة

لقد أوصى مجمع المحاسبين القانونيين في ايرلندا بضرورة الإفصاح عن المخاطر الداخلية التي من شانها تهدد قدرة الـــــمؤسسة عـــــلى الاستمـــــرار[1]، فلله ـــدف الأول لإدارة المخاطر هو البقاء وضمان استـــــمراريـــــــة وجـــــود المؤسسة ، وبهذا المعنى تكون الوظيفة الرئيسيـــــة لإدارة المخاطـــــر هـــي القـــيام بـــــــدور مسانـــــد فـــي هرم أهـــداف المؤسسة، إن الهدف الرئيسي لتسيير المخاطر ليس المساهمة بشكل مباشر في أهداف المؤسسة الأخرى بـــــل ضمان أن بلوغ هذه الأهـــداف الأخـــــرى لـــــن تمنع الخسائر التي قد

[1] جورج دانيال غالي، **تطوير مهنة المراجعة لمواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات الألفية الثالثة**، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، 2003، ص196.

تنشا بسبب المخاطر البحتة[1].

ثانيا: زيـــــــادة الأربـــــــاح

تسهم إدارة المخاطـــــــر فـــــي الأداء الإجمالـــــي الشـــركة بخفض التباينـــات في الدخل التي تنتج من الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى اقـــــل مستوى وهو هدف مرغوب في حـــد ذاته، بالإضافة إلى ذلك فـــــــان خفض التباين في الدخل يمكـــن أيضـــا أن يساعـــــد فـــي تقليـــل الضرائب على الأربـــاح، ممـــا يجعـــل العبء الضـــريبي الطويل المدى للمنشاة سوف يكون اقـــل عندما تكون الأرباح مستقرة بمرور الوقت.

ثالثـــا: تقليـــــــل القـــــــلق

إن عدم التأكد والقلق الذهني يمكن لهمـــا أن يصرفـــا انتباه الإدارة عـــن الاعتبـــارات الأخـــرى، فـــي حالات يمكن أن يكون للقلق الذي ينشا من عدم التأكد بخصوص بقاء المنظمة تأثير ضار على صحة ورفاهية إدارة المنظمة، فللقلق يستنزف طاقة هائلة وهذه الطاقة التي تهدر يكون مـن الأجـــدر والأحســـن أن تـــوظف بشكـــل أكثر إنتاجية وجدوى في أمور أخرى، فالأمان الذي تمنحه إستراتيجيـــة إدارة المخاطـــر جيدة التصميم والتنفيذ يسمح للمديرين بتوجيه طاقتهم نحو النمو والربحية.

رابعا: تعظيم القيمة:

إن تعظيم القيمة هي التي تعكس القيمة السوقية للأسهم العادية للمؤسسة، ووفقا لهذا ينبغي تقييم قرارات إدارة المخاطر ووفقا لمعيار ما إذا كانت تسهم في تعظيم القيمة أم لا. فتعظيم القيمة هو الهدف النهائي لأي مـــؤسســـة وه ـــو معيـــار مـــعقـــول لتـــقييم قـــرارات الـــمؤسســـة إلا انـه يعـــاب عـــليه في الوقت نفسه أن هذا الهدف (تعظيم القيمة) وثيق الصلة أساسا بالشركات ذات الملكية العامة ذات الأسهم ذات التداول العام.[2]

خامســـا: مصـــــدر للمعلومـــــات

توفر إدارة مخاطـــــر معلومـــات عـــن معظم المخاطر الهامة لمجلس الإدارة، بالإضافـــة إلـــى أي مدي تدار المخاطر بشكل جيد، بما في ذلك مقاييس الأداء المعدلـــة وفقـــا للمخاطر، لذا فإن مجلس الإدارة مسئـــول عن الأشراف على تصميم وتشغيل الإدارة العليا لإدارة مخاط ـــر الـــمؤسرة، والإدارة العلي ـــا مسئولـــة ع ـــن

[1] عبدلي لطيفة، **دور ومكانة إدارة المخطر في المؤسسة الاقتصادية**، رسالة الماجستير،غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان، الجزائر، 2012، ص ص36-37.

[2] عصماني عبد القادر، **أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية**، ورقة بحث مقدمة للملتقى العلمي الدولي، يومي21/20 اكتوبر2009، ص06.

تصميم وتشغيل إدارة مخاطر المؤسسة في المؤسسة، وكل الأفراد العاملين في المؤسسة لديهم بعض المسئولية عن التنفيذ الناجح لإدارة مخاطر المؤسسة.[1]

سادسا: المسؤولية الاجتماعية

وهي هدف سابق للخسارة وهدف لاحق للخسارة ويربط الجانب السابق بالمسؤولية الاجتماعية ومجموعة الالتزامات الاجتماعية التي تواجه المؤسسة بسبب علاقاتها بموظفيها وبالمؤسسات الأخرى وبالمجتمع عموما.

المطلب الثالث : مراحل إدارة المخاطر

لقد تم التوصل من خلال التعاريف السابقة بأن مصطلح إدارة المخاطر يشير إلى العملية التي تقوم بها المستويات الإدارية المختلفة في أية مؤسسة للحد من المخاطر المحيطة بأنشطتها المختلفة، وهذا لا يتم إلى من خلال منهج علمي وعملي تستطيع من خلاله هذه المستويات الإدارية من أن تدير هذه المخاطر وهذا هو المقصود من مصطلح إدارة المخاطر ولتنفيذ عملية إدارة المخاطر بالشكل الصحيح والفعال لا بد من تحديد الخطوات العلمية والعملية اللازمة لذلك ويطلق على هذه الخطوات الإطار العام لإدارة المخاطر وقد تعددت آراء الباحثين المختلفين حول تحديد هذه الخطوات نذكر أهمها:

1- تحديد المخاطر

من أجل إدارة المخاطر لابد أن نقوم أولا بتحديدها، فكل منتج أو خدمة تقدمها المؤسسة تنطوي عليها عدة مخاطر، حيث أن عملية تحديد المخاطر يجب أن تتصف بالاستمرارية ويجب أن يتم فهم كافة المخاطر على مستوى كل عملية وعلى مستوى كل نشاط .[2] بالإضافة إلى أن كافة المخاطر المرتبطة بالأنشطة قد تم تحديدها بوضوح، ويجب أن تتم عملية تحديد المخاطر باستخدام أساليب وأدوات مناسبة ومنهجية تضمن بأن جميع الأنشطة والمجالات التي تكون عرضة للمخاطر ، كما يجب تحديد جميع التغيرات المصاحبة لتلك الأنشطة وتصنيفها حسب أهميتها، و أن تمارس عملية التحديد هذه بشكل روتيني ومستمر لمعرفة وتحديد أية مخاطر جديدة لم تكن ظاهرة سابقاً، ولمعرفة أية تغيرات في المخاطر المحددة سابقا.

ومن الأساليب الشائعة لتحديد المخاطر ما يلي :

- **التحديد المعتمد على الأهداف** : أي انه حدث يؤثر بشكل سلبي على تحقيق أهداف المؤسسة يعتبر خطر.

---

[1] www.accenture.com, 2015/03/02,15:12.

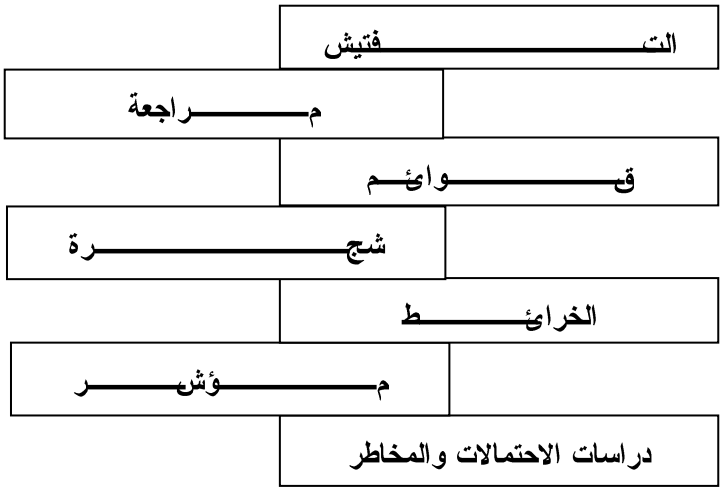
[2] عصام نعمة قريط، **دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر**، رسالة الماجستير، قسم المحاسبة، جامعة دمشق، سوريا، 2005،ص ص86-87.

- **التحديد المعتمد على التصنيف** : وهو عبارة عن تصنيف جميع المصادر المحتملة للمخاطر، حيث يمكن تصنيف هذه المصادر أو الأنشطة الرئيسية أو العوامل المولدة للمخاطر.

- **العصف الذهني** :هو تقنية مفيدة تستخدم في تحديد مجموعة واسعة من المخاطر بشكل أولي ومبدئي وخاصة في المشاريع الكبيرة أو الجديدة أو الفريدة من نوعها، ويقصد بالعصف الذهني الآراء والأفكار التي تستنبط من خبرات ومهارات فريق عمل المخاطر، والهدف منه تبادل الأفكار لتغطية جميع المخاطر المحتملة بدون استثناء وبدون إصدار أحكام حول أهميتها في المراحل الأولية لتحديد المخاطر.

- **قوائم المخاطر السابقة** :هي قوائم موجودة مسبقا تضم مختلف المخاطر الهامة والشائعة في المؤسسة وتكون مستخلصة عادة من المخاطر النظامية والقياسية للمشاريع السابقة والمنشآت المماثلة، وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والسرعة في تحديد المخاطر،[1] وتستخدم لتخفيف الجهود والضغوط على فريق العمل المسؤول عن عملية إدارة المخاطر، وتكون مفيدة في تحديد مخاطر الأنشطة الروتينية و التي تتكرر بشكل دوري ومنتظم.

الشكل رقم(04): طرق مستخدمة في تحديد الخطر



المصدر: خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة، الطبعة الأولى،عمان، الأردن، 2009، ص16.

2- قياس المخاطر

بعد تحديد المخاطر المتعلقة بكل نشاط ، تكون الخطوة التالية هي قياس هذه المخاطر حيث أن كل نوع من المخاطر يجب أن ينظر إليه بأبعاده الثلاثة ، والمقصود هنا أن المخاطر قد تم تقييمها

[1] عطا الله احمد سويلم الحسبان، مرجع سابق، ص118.

وترتيبها حسب الأولويات وبالاعتماد على المعايير الحجم أو النطاق أو احتمال الحدوث[1]. والقياس الصحيح لكل هذا يتم في الوقت المناسب على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة لإدارة المخاطر.

3- ضبط المخاطر

بعد تحديد وقياس المخاطر تأتي الخطوة الثالثة وهي ضبط هذه المخاطر، حيث ان هناك ثلاثة طرق أساسية لضبط المخاطر ذات الأهمية، وهي تجنب هذه المخاطر، أو تقليل المخاطر، أو إلغاء أثر هذه المخاطر[2] .

أ- تجنب المخاطر: الخيار الأخير المتوفر لدى المؤسسة هو تجنب المخاطر من خلال تجنب الظروف أو الأحداث التي ممكن أن تسبب هذه المخاطر، فبعض المخاطر لا يمكن للمؤسسة تحملها.

ب- تقليل المخاطر: أو تخفيفها، يتم التعامل مع عدد كبير من المخاطر المختلفة بهذه الطريقة، حيث تقوم المؤسسة بتطبيق نظام رقابة فعال تحاول من خلاله التخفيف من درجة حدوث الخطر ودرجة تأثيره إلى الحد المقبول، أو من خلال الاحتياط من هذه المخاطر أو التغطية باستخدام المشتقات المالية، ويتم ذلك بأساليب مختلفة:[3]

-**النقل أو التحويل** : هو وسيلة تقوم من خلاله الإدارة بتحويل آثار المخاطر إلى طرف آخر، وأوضح مثال على ذلك عقود التأمين لدى شركات التأمين، وهو خيار جيد وينصح به لمعالجة المخاطر المالية أو مخاطر الأصول.

- **المشاركة**: ويتم هذا الخيار من خلال مشاركة طرف آخر أو أكثر بمخاطر معينة، ويعتبر هذا الطرف غالبا شريك مغامر أو مضارب يتحمل جزء من الخسائر المحتمل حدوثها مقابل المضاربة على عدم حدوثها وتحقيق أرباح.

جـ- إلغاء اثر المخاطر :أو تحمل المخاطر، أو الاحتفاظ بها، وتختار الإدارة هذا الخيار في حالة المخاطر المحدودة والقليلة التأثير، أو عندما تكون تكلفة المعالجة أكبر من حجم الخسائر المتوقع حدوثها في حالة وقوع الخطر، ويجب عند

---

[1] كارين أ.هورشر، عطا الله وارد خليل وزميله، **أساسيات إدارة المخاطر المالية** ، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2000، ص65.

[2] منير إبراهيم هندي، **الفكر الحديث في إدارة المخاطر**، منشاة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2003، ص28.

[3] Bernard Barthélémy, Philippe Courrèges , **Gestion des Risques**, 2ed, Ed d'organisation, Paris, 2008,P102.

اعتماد هذا الخيـــار إجـــــراء المراجعة المستمرة للمخاطـــــر فـــــي حـــــال حدوث ظروف طارئة أدت إلى زيادة درجة تأثيرها مما قد يتطلب معالجتها بطريقة أخرى[1] .

4- مـــــراقبـــــة المخاطـــــــــر

على المؤسسات أن تعمل على إيجاد نظام معلومات قادر على تحديد وقياس المخاطر بدقة، وبنفس الوقت والأهمية أن تكون قادرة على مراقبة التغيرات المهمة في وضع المخاطر لديها.[2] فمن خلال تعريف عمليـــــة إدارة المخاطـــــــر أنهـــــــا عمليـــــــة منطقيـــة ومنهجية تطبق أساليب وإجراءات متعلقة بالبنود ذات العلاقة بالمخاطر فهي بالضرورة تتضمن ما يلي: [3]

- إنشاء نطاق تسيير المخاطر.

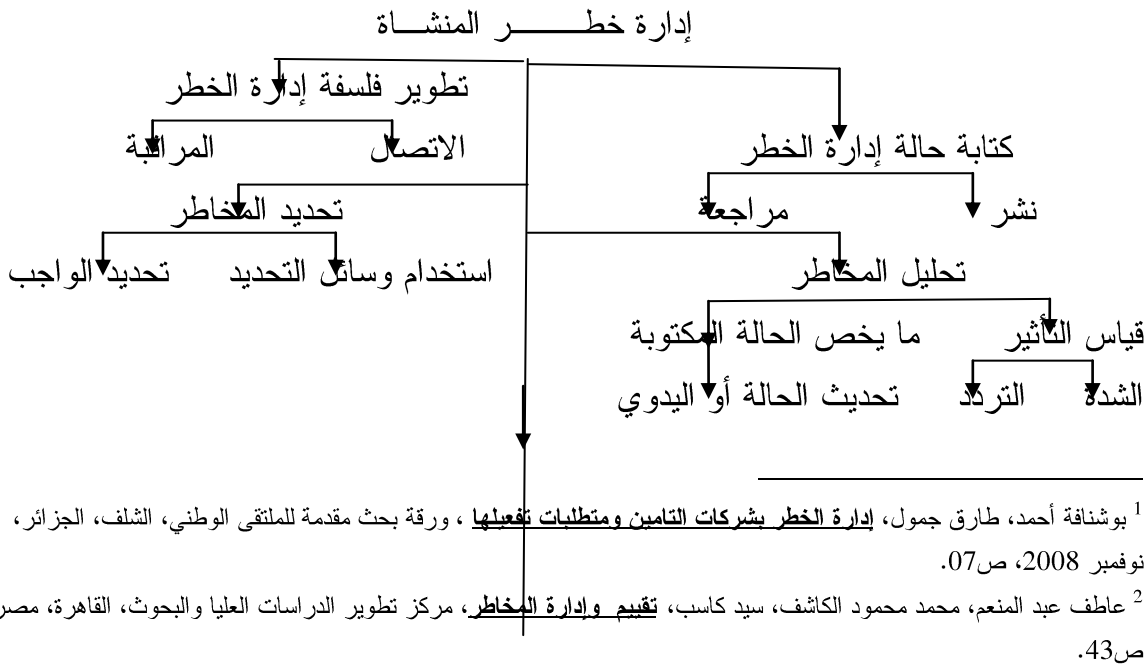
-التحديد والتحليل للمخاطر المرتبطة بأي نشاط ، عملية ، وظيفة، مشروع، منتج ، خـــــــــــــــدمة أو أصـــــل داخل المؤسسة.

-التقييم والمعالجـــــــــة للمخاطـــــــــر المرتبطـــــــة بـــــأي نشـــــاط، عملية، وظيفة، مشروع، منتج ، خدمة أو أصل داخل المؤسسة.

-المتابعة والمراجعة المستمـــــرة لإدارة المخاطـــــــر.

-الاتصال والتشاور في جميـــــــــــع مـــــــــــــراحـــــــــل عملي ـــــــــــة إدارة المخاطـــــــــر مع التسجيل والإبلاغ (التقارير) على النحو المناسب.

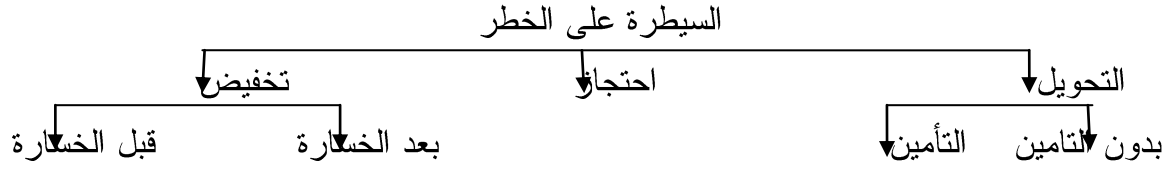
الشكـــــــل رقـــــــم(05): طريقـــــة إدارة المخاطـــــــــــر



[1] بوشنافة أحمد، طارق جمول، **إدارة الخطر بشركات التامين ومتطلبات تفعيلها** ، ورقة بحث مقدمة للملتقى الوطني، الشلف، الجزائر، يومي26/25 نوفمبر 2008، ص07.

[2] عاطف عبد المنعم، محمد محمود الكاشف، سيد كاسب، **تقييم وإدارة المخاطر**، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة، مصر،2008، ص43.

[3] The Institute of Interne Auditors, International Standards for the Professional Practice of Internal Audit (Standards), 2010, P04.



المصدر: خالد وهيب الراوي، مرجع سابق، ص22.

في الأخير نستخلص إن إدارة المخاطر هي وسيلة نظامية لتحدى المخاطر وترتيب أولوياتها وتطبيق الإستراتيجيات للتقليل منها، وتتضمن هذه الوسيلة كل من الوقاية من المخاطر المحتملة والاكتشاف المبكر للمشاكل الفعلية والعمل على تصحيحها، وهي عملية مستمرة ويتم إشراك جميع الموظفين فيها وعلى جميع مستويات الأنشطة المختلفة.

المبحث الثالث: دور التدقيق الداخلي كأداء لإدارة المخاطر

المطلب الأول: مهام التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر

إن الدور الذي يقوم به المدقق الداخلي مهم في تفعيل إدارة المخاطـــــــــــــــر، ويعد هذا الدور بمثابة ضمانات موضوعية تقدم إلى مجلس الإدارة بشان فاعلية أنشطة إدارة المخاطر في الـــــــــــــمؤسسة، والتـــــأكيد على أن مخاطر التدقيق تدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال أشار معهد المـــــــــــدققين الـــــــــــــــــداخليين إلى الأدوار التي ينبغي على المدقق الداخلي القيام بها وهي:[1] – إعداد وتقييم الفحوصات الرقابية للوحدات. – القيام بمراجعة مستقلة للأنظمة في الوحدات للتأكد من أن الإجراءات الرقابية فعالة وتعمل بالشكل الصحيح.

– تزويد دائرة مخاطر العمليات بنتائج فحوصاتها وأي ضعف أو نقص في هذه الإجراءات.

– تضمين تقريـــــــــــر التدقيق عن أقسام المؤسسة المختلفة ملخص للبيئة الـــــــــرقابيـــــــــــة بالوحـــــــدة بالاعتماد على فحص النظام وكذلك معيار التقييم .

– تتولى الدائرة إعداد خطة التدقيق على مختلف أقسام المؤسسة بالاعتماد على المخاطر وتصنيف الوحدات حسب معيار التقييم.

– التأكد من أن إدارة المخاطر بالمؤسسة تعمل بكفاءة عالية وتلبي المتطلبات العالمية والسلطات الرقابية بهذا الخصوص.

المطلب الثاني: مـــــراحل تـــــدقيق إدارة المخاطـــــــر

سواء تم تقييم ومراجعة برنامج إدارة المخاطر من طرف قسم التدقيق الداخلية أو بواسطة مدقق خارجي فان العملية تشمل بوجه عام الخطوات التالية:

1- تدقيق أهداف وإجراءات إدارة المخاطـــــــر:

[1] هادي التميمي، **مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان ، الأردن، 2004، ص215.

إن بداية عملية مراجعة إجراءات إدارة المخاطر التي تنتهجها المؤسسة ومعرفة أهداف البرنامج، وحتى عندما لا يكون لدى المؤسسة سياسة إدارة المخاطر رسمية مكتوبة فان تحليل الإجراءات ونمط الحماية يمكن أن يشير إلى وجود سياسة قائمة فعلا. وبعدما يتم التعرف على أهداف البرنامج يتم تقييمها لتقرير مدى مناسبتها للمؤسسة ويشمل هذا التقييم عموما مراجعة لموارد المؤسسة المالية وقدرتها على تحمل الخسائر المعرضة لها[1]، والهدف هنا هو تقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج متماشية مع موارد المؤسسة المالية وقدرتها على تحمل الخسارة وعندما تكون أهداف تسيير المخاطر معيبة وقاصرة يتم صياغة أهداف جديدة وعرضها على الإدارة للموافقة عليها، وفي حالة وجود تناقض أو تعارض بين التطبيق والسياسة ينبغي التوافق بين الاثنين، إما بتغيير الأهداف أو تغيير أسلوب المؤسسة في التعامل مع مخاطرها، وفي تلك الأحوال التي تكون فيها الأهداف غير واضحة ينبغي تقديم توصية بأن تصوغ المؤسسة فلسفتها فيما يتصل بإدارة المخاطر عن طريق تبني سياسة إدارة مخاطر رسمية.

2- التعرف على الأخطار التي تواجه المؤسسة:

بعد الانتهاء من تحديد الأهداف تكون الخطوة التالية هي التعرف على أخطار المؤسسة الحالية والتقنيات المستخدمة في التعرف على المخاطر في مراجعة إدارة المخاطر هي في جوهرها نفس التقنيات المستخدمة في مرحلة التعرف على المخاطر من عملية إدارة المخاطر وهي تعمل بمثابة عملية مراجعة لإجراءات التعرف التي طبقت في الماضي، وفي حالة إغفال وتجاهل الأخطار الرئيسية ينبغي على التدقيق الداخلي أن يتعرف على المقاييس الممكن استخدامها للتصدي لها بأنسب البدائل أما في حالة عدم كفاية التصدي لتعرض تم التعرف عليه سابقا ينبغي التوصية بالتدابير التصحيحية.

3- تقييم قرارات التعامل مع كل خطر:

بعد أن يتم التعرف على المخاطر التي تواجه المؤسسة وقياسها يدرس المدقق الداخلي المداخل المختلفة الممكن استخدامها للتعامل مع كل مخاطرة وينبغي أن تشمل هذه الخطوة مراجعة تعامل المؤسسة مع المخاطر كاستخدام، تفادي، تقليل المخاطر، كما ينبغي أن تدرس أيضا ما إذا كان أي من المخاطر المحتفظ بها يجب أن تحول أو يحتفظ بها.

[1] Kathrine J. Mach, Simon K .Allen ,**Auditing Risk Assessment and Risk Management Processes**, The Professional Practices Framework for Internal Auditing ,US, 2003,p143.

4- تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطر المختارة:

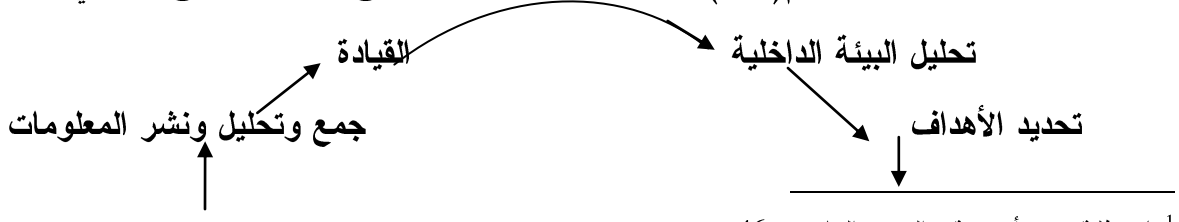
الخطوة التالية هي تقييم القرارات الماضية حول كيفية التصدي لكل تعرض والتحقق من أن القرار تم تنفيذه على أكمل وجه، كما تشمل هذه الخطوة مراجعة كل من ت ـــدابير التحكم في الخسارة وت ـــــمويل الخسارة. كما أن المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية قد نصت في هذا الصدد في المعيار (رقم 2120 إدارة المخاطر) على ما يلي:

- على نشاط التدقيق الداخلية تقييم فعالية إدارة المخاطر وكذا المساهمة في تطوير إجراءات إدارة المخاطر.
- على نشاط التدقيق الداخلي تقييم التعرض للمخاطر المتعلقة بنشاط المؤسسات، عمليات التي تقوم بها المؤسسة ونظم المعلومات وهذا بتقييم[1]:
  - موثوقية وسلامة المعلومات المالية والتشغيلية.
  - فعالية وكفاءة العمليات.
  - حماية الأصول.
  - الامتثال للقوانين، الأنظمة والعقود.
- ع ـــلى نش ـــاط ال ـــتدقيق ال ـــداخلية ت ـــقييم احتم ـــالات ح ـــدوث الاحتيال والغش، وكيفية إدارة المؤسسة لهذه المخاط ـــر.
- أثناء أداء المهمة الاستشارية على المدققين الداخليين الإبلاغ عن المخاطر بما يتفق مع أهداف المهمة كما يجب الانتباه إلى المخاطر الكبيرة.
- على المدققين الداخليين إدراج المعارف التي اكتسبوها حول إدارة المخاطر خلال قيامهم بالعمليات الاستشارية في تقييم إجراءات إدارة المخاطر الخاصة بالمؤسسة.
- عند قيام المدققين الداخليين بمساعدة الإدارة في إدارتها للمخاطر أو تحسين إجراءاتها، عليهم رفض أي مسؤولية أمام الإدارة فيما يخص إدارة المخاطر.

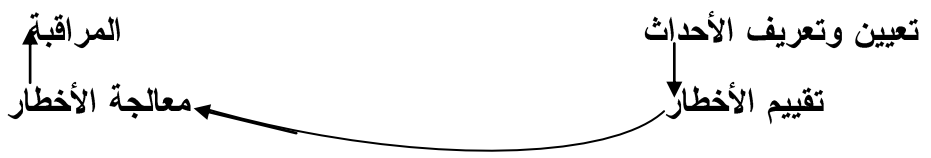
5- التقرير والتوصية بإدخال تغيرات لتحسين البرنامج:

عادة ما يتم إعطاء مراجعة تسيير المخاطر الصبغة الرسمية وهذا في صورة تقرير مكتوب يبين بالتفصيل نتائ ـــج التحلي ـــل ويط ـــرح توصيات بإج ـــراء تغيرات وتعديلات لتحسين برنامج تسيير المخاطر، ويرسل التقرير إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، لجنة التدقيق وكذا المساهمين وأصحاب المصالح عند الضرورة.

الشكل رقم(06): مراحل تسيير المخاطر وفق وظيفة التدقيق الداخلي



[1] حامد طلبة محمد أبو هيبة، المرجع السابق،ص46.



المصدر: Roland De Meulder, L'Audit Interne vs. La Gestion des

من خلال هذا الشكل نجد أن الخطة التي يرتكز عليها التدقيق الداخلي في عملية تسيير المخاطر تبدأ بتحليل البيئة الداخلية ، وباستعمال تحليل SWOT الذي يقدم للمؤسسة تحليل شامل لعناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات ، والجدول التالي يوضح بعض من الأوجه الرئيسة بالبحث والتدقيق عند تنفيذ تحليل SWOT :

الجدول رقم(05): تحليل البيئة الداخلية

عناصر القوة	عناصر الضعف
الكفاءة المميزة	عدم وضوح التوجه الاستراتيجي
المصادر المالية المتاحة	الموقف التنافسي المتدهور
مهارات تنافسية مميزة	تسهيلات مهملة للعملاء
معرفة جيدة بالمشترين	نقص الموهبة والخبرة الإدارية
قيادة جيدة للسوق	معدل انجاز ضعيف في تنفيذ الخطط
النوعية العالية للمنتجات	المعانة من المشاكل العملية الداخلية
إمكانية متاحة لإجراء تحسينات على المنتجات	عدم القدرة على تحولي المتغيرات الضرورية في

	الإستراتيجية

المصدر: عبدلي لطيفة،المرجع السابق، ص77.

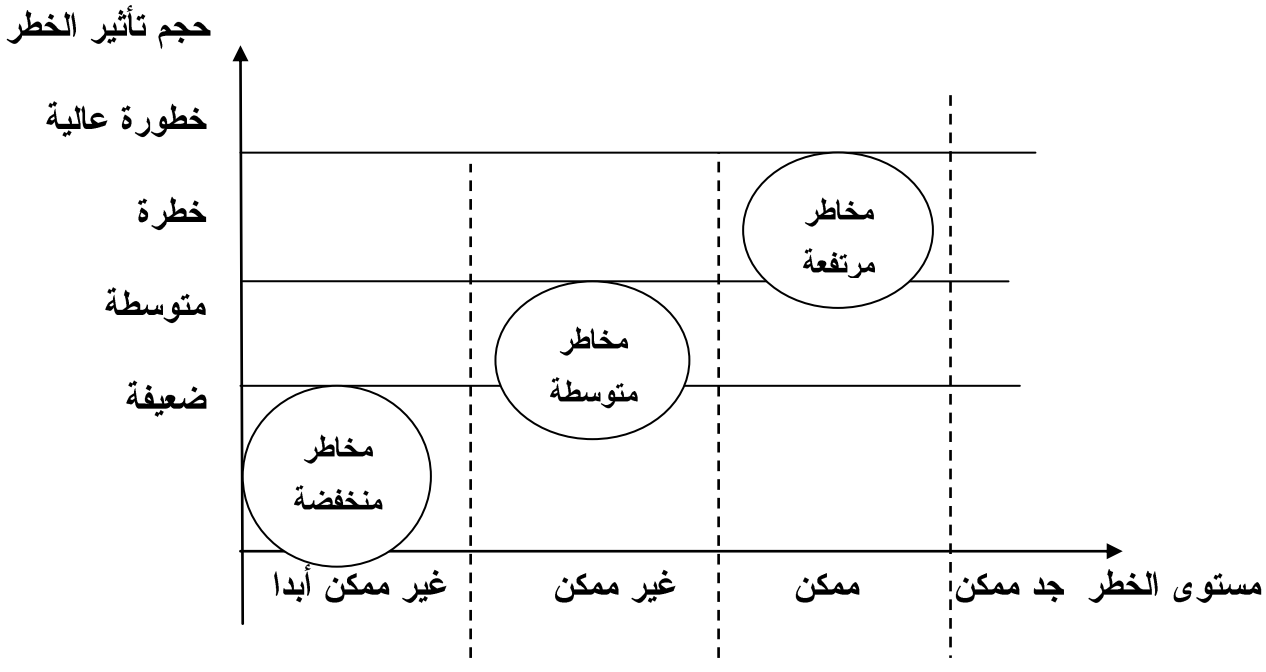
المطلب الثالث: دور التـــــــدقيق الـــــــــداخلي في تقيـــــــم المخاطـــــــــر

حتى تستطيع إدارة التدقيق الداخلي تقييم المخاطر بالشكل الصحيح لابد من توفر هيكلية واضحة لكل من درجة التأثير من جهة ، ودرجة احتمال حدوث الظروف والأحداث المسببة للمخاطر من جهة أخرى حيث يمكن أن يتم تصنيف درجة التأثير أو الأثر السلبي الذي سيخلفه حدوث خطر معين .

تعتمد عملية تقييم المخاطر على مبدأ أساسي وهو تقييم وتقدير المخاطر تبعا لبعدين أساسيين هما: [1]

- تقدير حجم ودرجة تأثير الخطر على أعمال المؤسسة.
- تقدير درجة احتمال أو إمكانية حدوث هذا الخطر.

الشكل رقم (07): تقييم المخاطر



[1]D. Jacqurs Renard, **Théorie et pratique de l'audit interne**, 6ed, d'organisation, paris, 2007, p138.

المصدر: عبدلي لطيفة،المرجع السابق، ص87.

فمن خلال هذا الشكل يتضح انه بالنسبة للمخاطر التي من الممكن أن تسيطر عليها الإدارة العليا، فهي تحدد فيما إذا كانت ستقبل بهذه المخاطر أو أن تحدد الدرجة التي ترغب فيها بالسيطرة على هذه المخاطر من خلال إجراءات رقابية إضافية، وفي نفس الوقت تكون على علم بدرجة تكرار حدوث هذه المخاطر، فكل مستوى معين من هذه المستويات من المخاطر تتعامل معه المؤسسة بطرق مختلفة وفي أوقات محددة.

– إن قيام المدقق الداخلي بعملية تقييم المخاطر من اجل اتخذ قرارات بشان دليل الإثبات الواجب استخدامه في عملية التدقيق وكذلك الغرض منه اقتراح تصحيحات لتفعيل نظام الرقابة الداخلية.[1]

1 – مكونات مخاطر التدقيق: أوضحت معايير التدقيق في المعيار الذي يختص بالرقابة الداخلية وتقييم المخاطر والصادر عن مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولية على أن مخاطر التدقيق تكون مما يلي:

– **المخاطر الضمنية:** وهي تعبر عن المخاطر وعن قابلية حساب معين للتحريف بشكل جوهري، في ظل عدم وجود إجراءات خاصة بالرقابة أو وجود جملة من الأخطاء المرتبطة بالنظام المحاسبي أو عدم كفاءة القائمين على تشغيله[2].

– **المخاطر المرتبطة بإجراءات التدقيق:** يقوم المدقق بتقديم كل القيود والدفاتر والسجلات والبيانات بغية الوصول إثبات صحة المعلومات التي قام بتدقيقها أي التأكد التام . إن اعتماد المدقق لمختلف أنواع إجراءات التدقيق قد لا تمكنه من اكتشاف مواطن الانحرافات، ويرجع هذا القصور في تواجد هذه الأخطاء إلى:[3]

*الجهل بالمعايير المهنية لتدقيق الحسابات

*استعمال غير ملائم لإجراءات التدقيق عند تطبيقها

*الاختيار السيئ للعينة

– **المخاطر المرتبطة بنظام الرقابة الداخلية:** يرتبط هذا النوع من الأخطار بمدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة، فهو ينتج بسبب عدم الاعتماد على دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية عند التخطيط لإجراء عملية التدقيق من اجل تحقيق أهداف المؤسسة ، حيث نجد من أهم

[1] هشام عبد الحي السيد، **نماذج الرقابة الداخلية في المؤسسات**، مجلة الدورية العلمية للمحاسبين ، الكويت، العدد،14،2008، ص18.

[2] عميروش بوبكر، **دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون نداخل المؤسسة** ، رسالة الماجستير، قسم العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس ، سطيف، الجزائر، 2011، ص120.

[3] نفس المرجع، ص122.

الأمـــــــــــــور التي تعيق فهم نـــــــــــظام الرقابة الداخلية، هي حجم وتعقيد المؤسسة ونظام الحاسوب المطبق فيها، ونوع الضوابط الداخلية ، وطبيعة التوثيق في المؤسسة .[1]

2- تقييم مخاطر التدقيق: عـــلى الـــــــمدقق الـــــــداخلي أن يقيم فيمـــــا إذا كـــــــانت الضوابـــــــــط الـــــداخلية التي يرتكز عليها عمله تعمل كما هو مخطط، وان يقيم الانحرافات على مستوى كل نوع مخاطر على حدا.

- **تقييم المخاطر الضمنية:** على المدقق الداخلي أن يحدد طبيعة أركـــــان هـــــذه المخاطـــــر فـــــهي أهم الخطوات التي تمكنه من التدقيق وان يتأكد من مصداقية كافة البيانات بالمؤسسة، ولعل أهم هذه أركان هي:[2]

*بيئة المؤسسة (التشريع الجبائي، المنظومة المصرفية، المنازعات القضائية، الاقتصاد الوطني، الاقتصاد الدولي).

*النظام المحاسبي في المؤسسة (الطرق المحاسبية، المعالجة المحاسبية، المورد البشري، استخدام الإعلام الآلي).

- **تقييم المخاطر المرتبطة بإجراءات التدقيق:** إن من الإجراءات المنهجية السليمة المتبعـــــــــــة مـــــــــن قبل المدقق الداخلي في تقييمه لهذا النوع من المخاطر المرتبط بقصوره في اكتشاف الأخطاء والغش، أن يتبع ما يـــــــــلي: *أن يتأكـــــــد من كفاية الإجراءات المعتمدة. *أن يتأكد من اعتماده الإجراءات الملائمة. *أن يعنى بمستوى تنظيم مكتبه.

- **تقييم المخاطر المرتبطة بنظام الرقابة الداخلية:** يتمكن المدقق الداخلي من الوقوف على ضعف النظام وسوء سيره وهذا بلكتشافه سوء أو عـــــــــــدم الـــــــــــتطبيق لـــــــــــنقاط القوة، هذا بالإضافة إلى نقاط الضعف التي توصل إليها عند تقييمه الأولي لنظام الرقابة الداخلي، ففي تقييمه هذا فهو يعتمد على تسليط عملية الفحص والتحقيق على مواطن الضعف في نظام الرقابة الداخلية[3].

خلاصة

من خلال هذا الفصل يتبين أن الإحاطة بمعنى المخاطر أصبح يلعب دورا أساسيا وفعالا في تسير المؤسسة الاقتصادية لذا وجب على هذه الأخيرة ضرورة الدارية الواسعة بجميع الجوانب التي تحيط بهذا المفهوم حتى تتمكن المؤسسة من التحكم جيدا بالخطر وما يمك ن أن يترتب عنه.وقد غذى هذا الاهتمام المتزايد بها الظروف الراهنة والتطورات السريعة،هذه الظروف التي تعد المصدر الرئيسي لهذه المخاطر الشئ الذي فرض على المؤسسات ضرورة تبني خطة فعالة من شانها نقل المؤسسة من موقع دفاع إلى موقع

---

[1] المعيار الدولي للتدقيق رقم(400)، **تقدير المخاطر والرقابة الداخلية**، ص116.

[2] عميروش بوبكر، مرجع سابق، ص104.

[3] غسان فلاح المطارنة، **تدقيق الحسابات المعاصرة من الناحية النظرية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص217.

هجوم اتجاه التعامل مع المخاطر، تعتبر الخطوة الأولى في التعامل مع الخطر هي تحديد أو تعريف الخطر وما هي دوافع ومسبباته وكل ما يخص مفهوم الخطر .

تعد وظيفة التدقيق الداخلي جزاء مهما من نظام الرقابة الداخلية ، فهو يقع على قمة هذا النظام ، كما أن دوره تغير من التركيز على الجوانب المالية ليشمل الجوانب الإدارية بالإضافة إلى تقديم الخدمات الاستشارية ، فرأي المدقق الداخلي حول كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية أصبح مهما خاصة مع مستجدات التي ظهرت في المؤسسات الاقتصادية

وباعتبار التدقيق الداخلي نشاطا مستقلا وموضوعي صمم لإضافة قيمة وتحسين أداء المصارف ومساعدته في تحقيق الأهداف من خلال توفير أساليب رقابية تقيم وتحسن فعالية عمليات إدارة المخاطر.

دراسة التحليلية للاستبيان لمدى دور التدقيق الداخلي إدارة المخاطر فى المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

بعد أن تم التطرق إلى عموميات للتدقيق الداخلي، ونظام الرقابة الداخلية، لها اثر فعال في إدارة المخاطر الخاصة بالمؤسسة، سيتم في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على مجموعة من محافظي الحسابات ، ومحاسبين معتمدين، من اجل دراسة الفرق بينهما في إمكانية الدور الذي يلعبه المدقق في إدارة لمخاطر المؤسسة بالعناية التامة، وتناولنا كذلك الدراسة التحليلية للاستبيان ، وأداة المستخدمة وطرق إعداده، وصدقه ، ومن خلال هذا الفصل سنحاول التعرف على عينة محل الدراسة والدور الذي يساهم به المدقق الداخلي في عملية إدارة المخاطر.

المبحث الأول: دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر بالمؤسسات الاقتصادية و مدى اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر.

المطلب الأول: دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر بالمؤسسات الاقتصادية

تبين لنا من الفصلين السابقين إن التدقيق الداخلي له دور في إدارة مخاطر بالمؤسسات الاقتصادية وهذا من خلال تأثير المدقق في المؤسسة على وظيفة إدارة مخاطر في مرحلة عملية التدقيق والمساعدة على اتخاذ القرار ايجابي وهذا في إطار تطبيق التعليمات والقوانين التي يجب تطبيقها وفق مراحل عملية التدقيق؟
والسؤال المطروح هنا:هل نستطيع الإجابة على الفرضيات من خلال الدراسة الاتجاه العام الإفراد وعينة الدراسة فقط؟ وهذا ما سنحاول الإجابة عليه .

وسيتم في المبحث الأول بمحاولة قياس مدى اثر التدقيق الداخلي على إدارة مخاطر لعينة من محافظي حسابات ومحاسبين لتأكد من درجة التوافق النتائج مع الآراء أفراد عينة الاستبيان.

سنقوم في المبحث الثاني دراسة وتحليل نتائج الاستبيان لدور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر بالمؤسسات الاقتصادية حيث تم عرض هذا الاستبيان على اكاديمين ومهنيين نتوقع على أنهم على دراية كافية بالجانب التدقيق والمحاسبة والإدارة

المطلب الثاني :مدى اثر التدقيق على إدارة المخاطر

تنشط المؤسسة في بيئة متقلبة و هذا ما يهدد استقرارها و يجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد انجازاتها في أهدافها و تحقيق رسالتها و أن تجاهل المخاطر وعدم إدارتها بطريقة صحيحة يؤدي إلى فشل المؤسسة،حيث لدى المؤسسات التي ترغب بالبقاء في دنيا الأعمال والتنافس بكفاءة في السوق،وضرورة وضع اجراءات وسياسات تمكنها من تخفيض هذه مخاطر إلى ادني مستوى ممكن.

وباعتبار التدقيق الداخلي وظيفة مستقلة في المؤسسة تقدم خدمات استشارية تأكيدية لإضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها يمكن أن تعتمد عليها الإدارة كأداة لفحص وتقييم الطرق المستخدمة في إدارة هذه المخاطر.

المطلب الثالث:محافظ الحسابات في الجزائر.

إهتم المشرع الجزائري بتنظيم وإرساء الأسس والقواعد العامة التي توجه عمل محافظ الحسابات وذلك بتكوين هيئات مهنية تشرف على مهنة التدقيق وترفع من مستواه بما تصدره من توصيات وما يقوم به من أبحاث في هذا الميدان. ولهذا سوف تتطرق في هذا المبحث إلى التطور التاريخي لمهنة محافظ الحسابات في الجزائر والإطار القانوني لها في الجزائر وكذلك الهيئات المشرفة عليها في الجزائر.

اولا- التطور التاريخي والتشريعي لمهنة محافظ الحسابات في الجزائر.

تم إعتماد ثلاث مراحل أساسية تبعا لما شهدته الإصلاحات العميقة للمؤسسات الاقتصادية وهي :[1]

1 - في الفترة ما بين 1969-1980.

بصدور الأمر رقم 69-107 المؤرخ في 1969/12/31 المتعلق بقانون المالية سنة 1970 حيث تم تكريس مراقبة الشركات الوطنية أو الرقابة الواجب فرضها على المؤسسات العمومية، وصدر بعدها المرسوم 70-173 المؤرخ في 1970/11/16 الذي جاء بكيفية تحديد واجبات ومهام محافظي الحسابات في المؤسسات العمومية وشبه العمومية وقد كرس النص محافظة الحسابات بصفتها مراقبا دائما للتسيير في هذه المؤسسات مسندا مهمة محافظي الحسابات في مادته الأولى إلى موظفي الدولة الذين يتم تعيينهم من قبل وزير المالية ويتبين مما سبق أن محافظ الحسابات اعتبر كموظف عام في الدولة وهذا ما ينسجم في الواقع مع التوجه الاقتصادي السائد.

2 - في الفترة مابين 1980-1988.

في هذه المرحلة بدأ التفكير في إعادة النظر في نمط التسيير المخطط شكلا مضمونا وهكذا أصبحت المؤسسة العمومية الاقتصادية تخضع للقانون التجاري وتأخذ في الغالب شركة ذات أسهم أو شركة ذات في هذه المرحلة بدأ التفكير في إعادة النظر في نمط التسيير المخطط شكلا مضمونا وهكذا أصبحت المؤسسة العمومية الاقتصادية تخضع للقانون التجاري وتأخذ في الغالب شركة ذات أسهم أو شركة ذات المسؤولية المحدودة ومن ثمة يمكن أن تخضع للإفلاس إذا تعرضت لعسر مالي، وقد ترتب على ذلك ضرورة إعادة النظر في وظيفة الرقابة من خلال التخلي عن مفهوم الرقابة وإعادة الإعتبار لمهنة التدقيق وكان ذلك بفعل صدور القانون رقم 80-05 المؤرخ في 1980/10/30.

3 - في الفترة مابين 1990-2000.[2]

---

[1] عبد الله بن صالح، **دراسة تحليلية تقييمية لواقع إصلاح مهنة المراجعة بالجزائر ومدى توافقها مع معايير المراجعة الدولية** ، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الرابع حول : "تأهيل مهنة التدقيق لمواجهة الأزمات المالية والمشاكل المحاسبية المعاصرة للمؤسسات"، جامعة عمار ثليجي"، الأغواط، يومي 20و21 نوفمبر، 2013.

[2] أحمد قايد نور الدين وبروبة إلهام ، **تأهيل مهنة التدقيق في الجزائر في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي** ، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الرابع حول:"تأهيل مهنة التدقيق لمواجهة الأزمات المالية والمشاكل المحاسبية المعاصرة للمؤسسات"، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، يومي 20و21 نوفمبر، 2013.

خلال هذه الفترة صدرت عدة تشريعات ونصوص قانونية تتعلق بإعادة تنظيم المهنة، وأبرزها قانون 91-08

المنظم لمهنة خبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد بتاريخ27 /1991/04 والمعتمد بتاريخ 1991/05/01 وتضمن هذا القانون تسعة أبواب خاصة بمهنة التدقيق والشخص الممارس لها، وتطرقت إلى الحقوق والواجبات وتحديد المسؤوليات.

كذلك صدور قرار رقم 24-02-SPM- 103 بتاريخ 1994/02/02 بأمر من وزير الإقتصاد، يضم ستة توصيات يلزم فيه محافظي الحسابات بإتباعها، ومجلس الخبراء المحاسبين ومحافظي الحسابات والمحاسبين المعتمدين السهر على تطبيقها، وتتضمن هذه التوصيات إثراء وتنقيح مهنة التدقيق حسب ما تقتضيه الظروف،

من تطور تقنيات المحاسبة والمعايير الدولية حول المراجعة القانونية.

إضافة إلى ذلك صدور سنة 1996 المرسوم التنفيذي رقم 96.136 المتعلق بقانون أخلاقيات مهنة خبير المحاسبة ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد والمؤرخ في 1996/04/15، حيث بموجب المادة الأولى التي تبين طبيعة المرسوم على أنه يحدد القواعد الأخلاقية المهنية المطبقة على أعضاء النقابة الوطنية لخبراء المحاسبة ومحافظي الحسابات والمحاسبين المعتمدين.

4: في الفترة مابين 2001-2013.

لقد شهدت مهنة محافظ الحسابات في الفترة الأخيرة أي بعد سنة 2010 عدة إصلاحات، وهذا الأمر جاء كنتيجة حتمية للإصلاح المحاسبي الذي قامت به الجزائر والمتمثل في تطبيق النظام المحاسبي المالي هذا الأخير الذي يتكيف مع معايير المحاسبة الدولية هذا التطور الذي شمل كذلك مهنة التدقيق باعتبار أن مخرجات النظام المحاسبي هي مدخلات للمدقيقين.

ولعل أهم ما يميز القانون 10-01 وما بعده هو إسترجاع وزارة المالية وصايتها على مهنة التدقيق في الجزائر مفسرة ذلك بتنامي حجم الفساد والفضائح المالية، لكن من وجهة نظر المهنيين فالأمر مختلف بإعتباره يفقد المهنة إستقلاليتها هذا من جهة، ومن جهة أخرى تمت إعادة هيكلة المنظمات المهنية حيث أصبحت كل مهنة تابعة لجهة متخصصة ومستقلة.

المبحث الثاني :الطرىقة والإجراءات المتبعة في الدارسة المىدانىة

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على دراسة وتحليل واقع التدقيق الداخلية في المؤسسة الاقتصادية من منظور إدارة المخاطر من خلال تحقيق أهدافه .حيث يشتمل هذا المبحث على تحديد الطريقة والأدوات المستعملة في جمع بيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية.

المطلب الأول :الطرىقة المتبعة

يتناول هذا المطلب عرض لطريقة المتبعة في هذه الدراسة من خلال التعرف على مجتمع وعينة الدراسة، وأهم مصادر البيانات بالإضافة إلى أدوات جمع هذه البيانات.

أولا :مجتمع وعينة الدراسة

تم مراعاة في اختيار مجتمع الدراسة الميدانية أن يكون أفرادها من بين الأشخاص الذين تتوفر لديهم الخبرة العلمية والعملية، وقدرة الحكم على أهمية المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر وتقليل من حالة عدم التأكد، وقد شملت هذه الدراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بالولاية بسكرة.

كما أنه لم يتم تحديد حجم عينة الدراسة بشكل مسبق قبل توزيع أو نشر استمارة الاستبيان، حيث قمنا بتوزيع حوالي 30استمارة لتمثل عينة الدراسة.

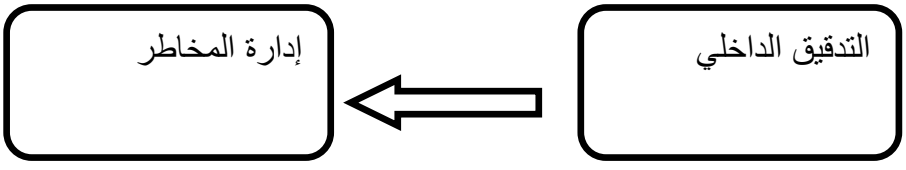
ثانيا :متغيرات الدراسة.

تتمثل متغيرات الدراسة فيما يلي:

المتغير التابع :إدرة المخاطر

المتغير المستقل :التدقيق الداخلي

الشكل رقم (08)متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني :الأدوات والإجراءات المتبعة

نحاول من خلال هذا المطلب بيان الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة في معالجة البيانات المجمعة.

أولا :أدوات جمع البيانات

1- أداة جمع البيانات:

تم الاعتماد في جمع البيانات على استبيان وعلى العموم فلقد اعتمدنا في توزيع الاستمارات على عدة طرق أهمها:

*الاتصال المباشر بأفراد العينة عن طريق إجراء مقابلات خاصة معهم لشرح أهمية ومضمون الاستبيان؛

*إيداع الاستمارات على مستوى مكاتب المحاسبة.

*الاستعانة ببعض الزملاء من خلال إرسال الاستبيان عن طريق البريد الالكتروني.

وبهذا ضمنا عددا مقبولا من الإجابات والبيانات.

2- محتوى الاستبيان:

احتوى الاستبيان على مقدمة لأجل تقديم موضوع الدراسة للمستقصى منهم، وتعريفهم بهدفها الأكاديمي ولتشجيعهم على المشاركة في الموضوع.لذا قمنا بتقديم الدارسة على أنها في إطار أكاديمي، وأن هدفها هو دراسة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية من منظور إدارة المخاطر . كما بينا أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

كما احتوى الاستبيان على جزئيين من الأسئلة:

_الجزء الأول : خاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 3 فقرات؛

_الجزء الثاني : يناقش فرضيات الدراسة وتم تقسيمه إلى ثلاثة محاور كما يلي:

*المحور الأول :تضمن أسئلة متعلقة بالفرضية الأولى حول التدقيق الداخلي بالمؤسسات الاقتصادية وقد شمل تسعة أسئلة.

*المحور الثاني :تضمن أسئلة متعلقة بالفرضية الثانية والتي تبين تأثير تطبيق مدخل إدارة المخاطر الداخلية .وقد شمل هذا القسم تسعة أسئلة؛

*المحور الثالث:تضمن أسئلة متعلقة بالفرضية الثالثة دور التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر وقد شمل تسعة أسئلة أيضا.

3-تحكيم الاستبيان:

قبل نشر الاستبيان تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين في كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة، متخصصين في المحاسبة والمراجعة والإحصاء، وهذا بغية التأكد من سلامة بناء الاستمارة من مختلف الجوانب، خاصة من حيث:

- دقة صياغة الأسئلة وصحة العبارات .
- توزيع خيارات الإجابة لضمان ملائمتها لعملية المعالجة لإحصائية .
- من أجل الوقوف على مشكلة التصميم والمنهجية .

وفي الأخير وبناء على الملاحظات والتوصيات الواردة من الأساتذة المحكمين، تمت صياغة الاستبيان بشكل نهائي.

ثانيا : الأدوات الإحصائية والقياسية المستخدمة

والذي يحتمل خمس إجابات، وهذا (Likert Scale) و قد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس" ليكارت " الخماسي.

حتى يتسنى لنا تحديد أراء أفراد العينة لفقرات الاستبيان، ويسهل بالتالي ترميز وتنميط الإجابات كما هو مبين في الجدول التالي___:

جدول رقم(06):مقياس ليكارت الخماسي

الرأي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر : من مقياس ليكارت .

1.اختبار ثبات الاستبيان بطريقة" ألفا كرونباخ(Cronbach's Alpha):

من أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان وللتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان ولكل متغير على حدا فقد تم استخدام معامل آلفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب .حيث أن معامل آلفا كرونباخ يأخذ قيما بين الصفر والواحد .(1,0) فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك

ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح .أي أن زيادة قيمة معامل آلفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

نتائج اختبار الثبات : عند تطبيق اختبار المصداقية والثبات آلفا كرونباخ على إجابات عينة الدراسة المكونة من 30 فرد، وجدنا

أن قيمة آلفا بلغت (0.804)وهذا يبين أن الارتباط بين الإجابات جيد ومقبول إحصائيا.

الجدول رقم (07): معامل ألفا كرومباخ

العينة	معامل الفاكرومباخ
30	0.804

المصدر :اعتمادا على برنامجSPSS

ثالثا :البرامج المستخدمة في معالجة البيانات.

بعد أن تم تحصيل العدد النهائي للاستبيانات المقبولة، تم الاعتماد في عرض وتحليل البيانات على الحاسب الآلي باستخدام البرنامج الإحصائي19 Statistical Package For Social Sciences لتسهل عملية الملاحظة وبغية التحليل الجيد، للبيانات التي تم جمعها.

ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1- الأساليب الإحصائية الوصفية:

-المتوسطات الحسابية؛

-الانحرافات المعيارية.

2- الأساليب الإحصائية الاستدلالية:

-اختبار ألفا كرونباخ؛

-تحليل التباين.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية، تفسيرها ومناقشتها

يشتمل هذا المبحث على مطلبين .المطلب الأول يتعلق بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها، وفي المطلب الثاني سنحاول تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشتها.

المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة الميدانية

نحاول في هذا المطلب أن نقوم بعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات، التي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

اولا :النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة

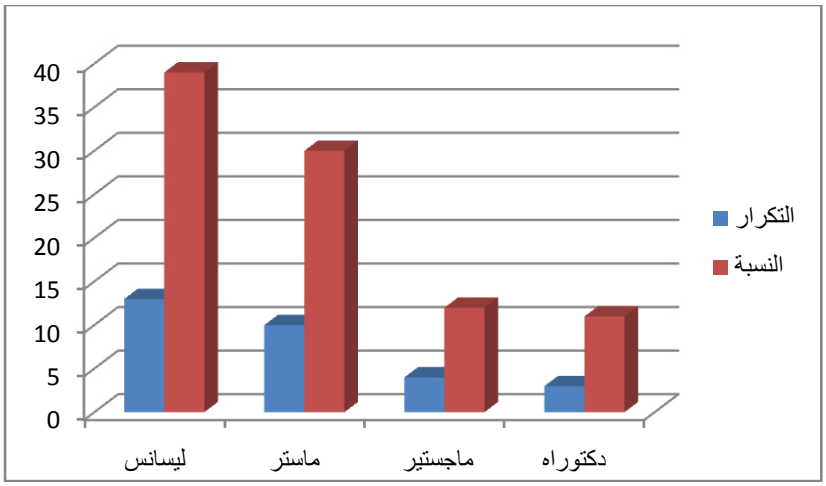
لقد تمت دراسة خصائص أفراد العينة حسب المتغيرات التالية المؤهل الدراسي، الوظيفة المهنية الممارسة، سنوات الخبرة.

1-المؤهل الدراسي:

جدول رقم (08): توزيع العينة حسب المؤهل الدراسي

	التكرار	النسبة
ليسانس	13	%39
ماستر	10	%30
ماجستير	4	%12
دكتوراء	3	%11
المجموع	30	%100

الشكل رقم (09):



المصدر:.من نتائج الاستبيان اعتمادا على برنامج spss

يوضح الجدول السابق توزيع العينة حسب المؤهل الدراسي، حيث أن أغلبية العينة من الحاصلين على شهادة الليسانس بواقع(39%)، تليها ماستر بنسبة(30%)و(13%) بالنسبة الماجستير

أما المتحصلين على شهادة الدكتوراء (11.%)

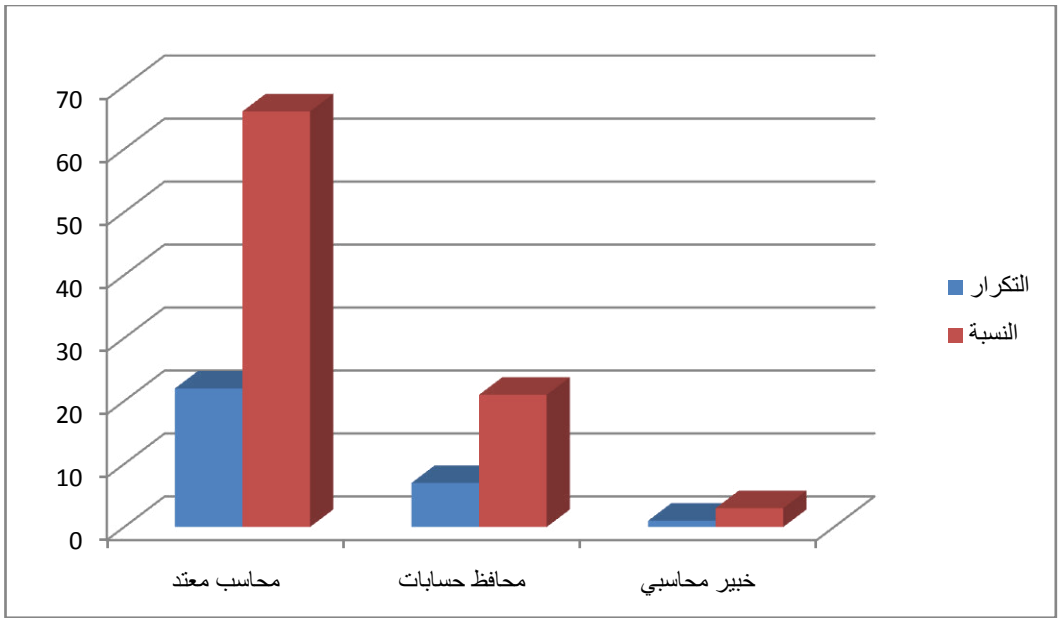
2- الوظيفة المهنية:

يبين الجدول رقم (2-3) توزيع العينة حسب الوظيفة المهنية،والشكل رقم (2-4) البيان التكرار النسبة للعينة حسب الوظيفة .

الجدول رقم (09) الوظيفة

البيان	التكرار	النسبة
محاسب معتمد	22	%66
محافظ حسابات	7	%21
خبير محاسبي	1	%3
المجموع	30	%100

الشكل رقم (10)

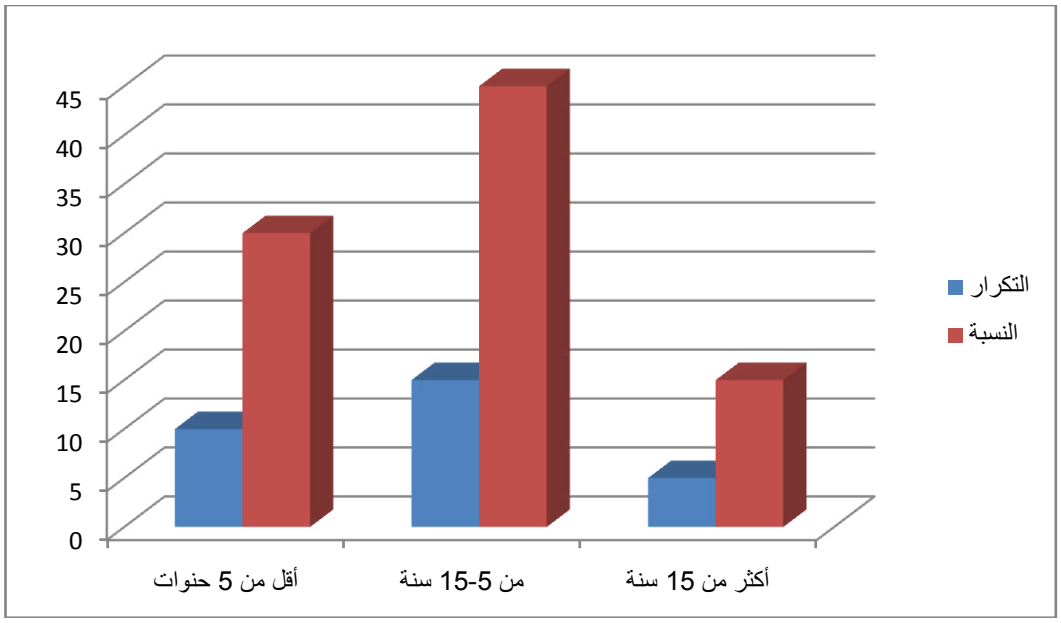


من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة(% 66)من أفراد العينة حسب متغير الوظيفة المهنية تمثل معظمها محاسبين معتمدين ،ثم محافظي حسابات(21%) ثم تأتي أخيرا وظيفة خبير محاسبي بنسبة (3%) وهي تمثل أضعف نسبة وهذا ويعود لقلة متخصصين بهذا مجال.

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في العمل – الجدول رقم (10)

البيان	التكرار	النسبة
اقل من 5سنوات	10	%30
من5-15سنة	15	%45
اكتر من 15سنوات	5	%15
المجموع	30	%100

شكل رقم (11)



المصدر :اعتمادا على نتائج الاستبيان وبرنامجSPSS

من خلال الجدول نلاحظ توزيع العينة حسب سنوات الخبرة في المؤسسة، حيث تحصلت فئة من من 5 إلى 15سنة أعلى نسبة بواقع 45%،يلي ذلك فئة اقل من 5سنوات بنسبة 30%،ثم تأتي في الأخير فئة أكثر من 15 سنة بنسبة15%

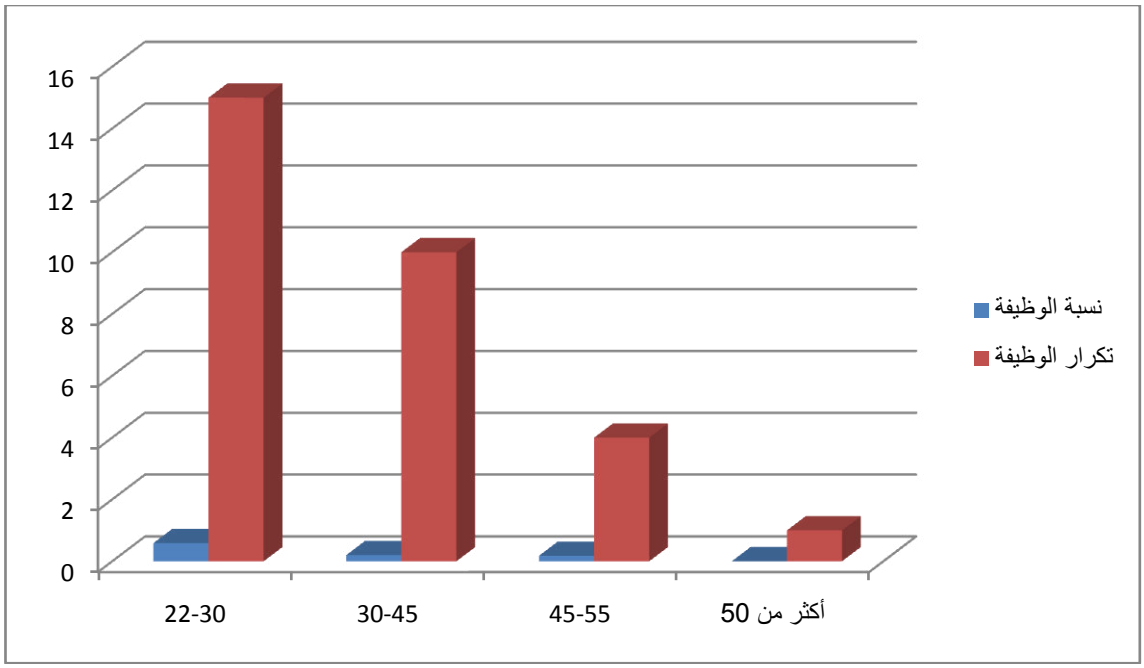
وعموما فإن أغلبية العينة لهم مستوى عال من الخبرة وهذا ما يعزز صدق الإجابات.

جدول رقم (11) توزيع عينة حسب العمر

العمر	30-22	45-30	55-45	أكثر من 50	مجموع
تكرار	15	10	4	1	30
% نسبة	0.59	0.20	0.18	0.002	100

مصدر: مخرجات نتائج استبيان.

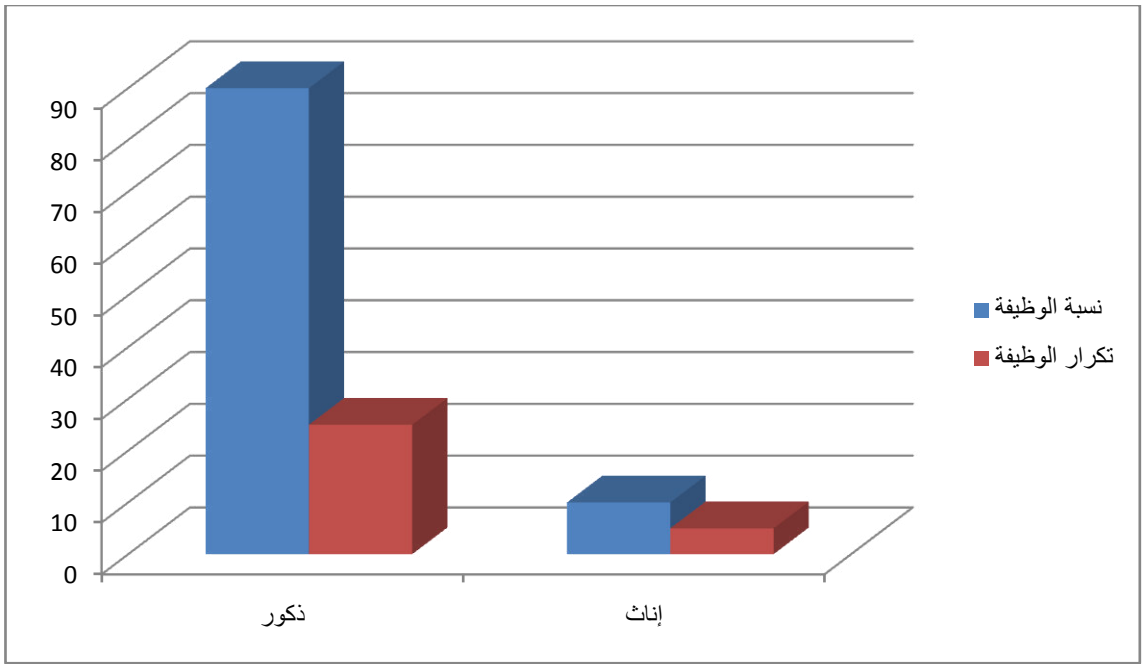
شكل رقم (12) توزيع عينة حسب العمر.



يبين جدول رقم(12) أن90 % من عينة الدراسة نكون و 10 % إناث

جنس	تكرار	نسبة
ذكور	25	%90
إناث	5	%10
مجموع	30	

شكل رقم(13) توزيع عينة يبين الجنس



ثانيا :النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين حول محاور الاستبيان

لقياس درجة الموافقة حول أهمية التدقيق الداخلي في لإدارة المخاطر، تم استخراج المتوسطات الحسابية لإجابات المستجوبين

في هذا العنصر سوف أقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة على أسئلة البحث، حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري على مقياس ليكارت[**1-5**] لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمحورين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي ، وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي ،للإجابة على فقرات الاستبانة بناءا على القيم التالية :

غير موافق تماما (1) نقاط،غير موافق (2) نقاط ،محايد (3) نقاط موافق(4) موافق تماما(5) نقطة واحدة.وقد تم استخدام المقياس التالي للحكم على إجابات الأفراد كما يبينه الجدول التالي:

جدول رقم(13):للحكم على إجابات الأفراد.

الفئات	درجة الموافقة
(1-1.79)	غير موافق تماما
(1.80-2.59)	غير موافق
(2.60-3.39)	محايد
(3.40-4.19)	موافق
(4.20-5)	موافق بشدة

أولا: النتائج المتعلقة باتجاه أراء المستجوبين حول محاور الاستبيان

1-النتائج المتعلقة باتجاه أراء المستجوبين حول فقرات المحور الأول

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول أسئلة المحور الأول من الاستبيان المتعلقة بدور التدقيق الداخلي الداخلي.

جدول (14):دور التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
1	يوجد تدخلات من قبل الإدارة المؤسسة لتحديد نطاق عملي كمدقق	3.00	1.217	9	محايد
2	يقوم قسم تدقيق بمراجعة مستقلة للأنظمة الرقابة في الوحدات للتأكد أن الإجراءات الرقابية فعالة	4.07	0.766	2	موافق بشدة
3	يقوم قسم التدقيق بالتقييم والتحليل من خلال مستندات رسمية أو غير رسمية	3.71	1.084	6	موافق
4	يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله ويتجنب إي تعارض يمكن أن يؤثر على مصالح المؤسسة	4.21	0.833	1	موافق بشدة
5	يتولى قسم التدقيق الداخلي التأكد من إدارة المخاطر تعمل بكفاءة وفعالية مطلوبة	3.64	1.162	8	موافق
6	يشترط فيمن يقوم بعملية التدقيق بان يكون شخص يحوز على شهادة محافظ حسابات	3.79	1.134	5	موافق
7	لدعم جودة أنشطة التدقيق الداخلي يجب ان يتم فحص الأداء من طرف لجنة التدقيق	3.86	0.705	4	موافق
8	8.لدعم استقلالية أنشطة التدقيق الداخلي يجب أن يتم فحص الأداء من قبل لجنة التدقيق	3.68	0.983	7	موافق
9	9.التقارير التي يرفعها المدقق الداخلي توضح أن أنشطتهم تمت وفق المعايير الممارسة المهنية لتدقيق الداخلي	3.93	0.813	3	موافق
	المتوسط العام	3.76	0.96		

المصدر : اعتمادا على برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول إن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بدور التدقيق الداخلي بالنسبة للمؤسسة بلغ (3.76)وانحراف معياري(0.96)، وقد احتلت الفقرة رقم(4)التي تنص على(يلتزم المدقق الداخلي بالحياد

والنزاهة عند أداء عمله ويتجنب إي تعارض يمكن أن يؤثر على مصالح المؤسسة)المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي(4.21)وانحراف معياري(0.833)في حين جاءت الفقرة رقم (1)التي تنص على(يوجد تدخلات من قبل الإدارة المؤسسة لتحديد نطاق عملي كمدقق) في المرتبة الأخيرة بين الفقرات هذا المحور بمتوسط حسابي (3.00)وانحراف معياري(1.217)

2-النتائج المتعلقة باتجاه أراء المستجوبين اتجاه فقرات المحور الثاني

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول أسئلة المحور الثاني من الاستبيان الخاصة بإدارة المخاطر .

جدول رقم (15): عوامل متعلقة بإدارة مخاطر في المؤسسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
1	البيئة التي تعمل فيها المؤسسة تشكل مصدر للخطر	3.25	1.041	6	محايد
2	مؤسستكم تأخذ دارسة مخاطر بعين الاعتبار في عملية صياغة ألاستراتيجيه .	3.50	0.932	3	موافق
3	تعطي مؤسستكم أهمية لأدوات التحليل استراتيجي باعتبارها تعمل على اكتشاف الفرص والتهديدات المحيطة بالمؤسسة .	3.61	1.066	2	موافق
4	مؤسستكم بإمكانها التنبؤ وتوقع إشارات الخطر.	3.36	1.129	5	موافق
5	تستخدم مؤسستكم طرق كمية إحصائية في اكتشاف المخاطر قبل وقوعها .	2.82	1.188	9	محايد
6	تتبنى المؤسسة خطة فعالة في التعامل مع جميع المخاطر .	3.46	1.170	4	موافق
7	هل ترون أنكم تلقيتم ما يكفي من التدريب وتكوين لتعامل مع اى خطر	2.93	0.900	8	محايد
8	تستخدم المؤسسة طرق تكنولوجيا في التعامل مع المخاطر التي توجهها	3.18	1.307	7	محايد
9	يعتقد العمال أنهم يواجهون عراقيل حين تعامل مع بعض مخاطر	3.82	1.124	1	موافق
	المتوسط العام	3.26	1.10		

المصدر: اعتمادا على برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بأهمية إدارة المخاطر بالنسبة للمؤسسة بلغ(3.26) وانحراف معياري(1.10) وقد احتلت الفقرة رقم(9) التي تنص على (يعتقد العمال أنهم يواجهون عراقيل حين تعامل مع بعض مخاطر)

المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري(1.124) في حين جاءت الفقرة رقم (5) التي تنص على (تستخدم مؤسستكم طرق كمية إحصائية في اكتشاف المخاطر قبل وقوعها .

في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا محور بمتوسط حسابي (2.82)وانحراف معياري(1.182).

3-النتائج المتعلقة باتجاه أراء المستجوبين اتجاه فقرات المحور الثالث

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول أسئلة المحور الثاني من الخاصة بدور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر بالمؤسسات الاقتصادية.

جدول رقم (16) دور تدقيق الداخلي في ادراة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
1	يتولى قسم التدقيق إعداد خطة التدقيق سنويا على مختلف المؤسسات بالاعتماد على مخاطر وتصنيفها حسب معيار التقييم.	3.54	0.999	8	موافق
2	يتم تعريف لجنة التدقيق بخطط أنشطة التدقيق الداخلي ومتطلبات التدقيق واخذ الموافقة عليها .	3.39	1.100	9	محايد
3	يتم التنسيق داخل قسم التدقيق الداخلي على تحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية .	4.0	1.071	2	موافق
4	يعمل نظام التدقيق الداخلي علي تقييم التعرض للمخاطر المتصلة بالمؤسسة .	3.57	0.790	7	موافق
5	يتعاون قسم التدقيق الداخلي وقسم إدارة المخاطر في مجال تبادل المعلومات وخاصة فيما يتعلق بالمخاطر لتحسين عمليات إدارة مخاطر .	3.82	0.983	3	موافق
6	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من وجود اجراءت داخلية فعالة لقياس المخاطر لتقييم المؤسسة .	3.61	1.397	6	موافق
7	يتولي قسم التدقيق الداخلي تقييم إي خدمة جديدة تنوي المؤسسة تقديمها بالتعرف على مخاطر هذه الخدمة و لاج راءت الرقابية للحد من هذه مخاطر .	3.71	1.117	4	موافق
8	يقوم المدقق الداخلي بتحديد مستوى المخاطر المقبولة من قبل الإدارة	3.64	1.096	5	موافق
9	يوجد إدراك لدى المدقق الداخلي بأهمية المخاطر ومدى الحاجة لتحسين أنظمة الرقابة الداخلية .	4.43	0.742	1	موافق بشدة
	متوسط العام	3.75	1.032		

المصدر: اعتمادا على برنامجSPSS

من جدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بدور المدقق الداخلي في دعم وتفعيل إدارة المخاطر بلغ(3.75) وانحراف معياري(1.032) وقد احتلت الفقرة رقم(9)التي تنص على (يوجد إدراك لدى المدقق الداخلي بأهمية المخاطر ومدى الحاجة لتحسين أنظمة الرقابة الداخلية) .المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.43) وانحراف المعياري(0.742) في حين جاءت الفقرة رقم (2)التي تنص على (يتم تعريف لجنة التدقيق بخطط أنشطة التدقيق الداخلي ومتطلبات التدقيق واخذ الموافقة عليها) .في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي (3.39)وانحراف معياري(1.1)

المطلب الثاني : تفسىر ومناقشة نتائج الدراسة المىدانىة

نحاول من خلال هذا المطلب تحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها في المطلب السابق المخرجات باستخدام الأساليب والاختبارات الإحصائية وهذا من خلال النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين اتجاه محاور الاستبيان ونتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة.

أولا :تفسير ومناقشة النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين اتجاه محاور الاستبيان

1-تفسير ومناقشة نتائج المحور الأول من الاستبيان الخاص بالعوامل متعلقة بالتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر

أشار الجدول رقم(6) أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المحور جاءت بدرجة موافق وذلك مؤشر على الجدول تقارب إجابات المستجوبين، مما يدل على وجود فهم جيد وإدراك كبير لدى عوامل متعلقة بالتدقيق الداخلي ، وبالتالي صحة الفرضية.الأولى أن هناك إدراك لدى المؤسسة بأهمية التدقيق الداخلي

1-1بالنسبة للمجال الأول:

يظهر الجدول رقم(6) إن المتوسط الحسابي (3.00،4.21) وانحراف معياري (0.705،1.840) بدرجة موافق وموافق بشدة،أما المتوسط العام للمجال ككل (3.76) بانحراف معياري (0.96) إذ حصلت الفقرة رقم (4)التي تنص على(يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله ويتجنب إي تعارض يمكن أن يؤثر على مصالح المؤسسة)المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي(4.21)وانحراف معياري(0.833) ويمكن أن يعود السبب إلى أن إفراد عينة الدراسة يرون أن المدقق الداخلي يلتزم بالحياد والنزاهة عند أداء عمله ويتجنب أي تعارض يمكن آن يؤثر على مصالح المؤسسة.

1-2- بالنسبة للمجال الثاني:

يظهر الجدول رقم(7) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (2.82،3.82) بانحرافات معيارية تراوحت (0.900،1.307) بدرجة تقدير معارض وموافق، أما المتوسط العام للمجال ككل فقد بلغ (3.26)وانحراف معياري(1.10) بدرجة تقدير موافق .

إذ حصلت الفقرة رقم(9) التي تنص على (يعتقد العمال أنهم يواجهون عراقيل حين تعامل مع بعض مخاطر) المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي(3.82) وانحراف معياري(1.124)

1-3- بالنسبة للمجال الثالث:

يظهر الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.39،4.43) بانحرافات معيارية (0.742،1.397) بدرجة تقد ير موافق وموافق بشدة، أما المتوسط العام للمجال ككل فقد بلغ (3.75)وانحراف معياري(1.032).

في حين جاءت الفقرة رقم (2)التي تنص على (يتم تعريف لجنة التدقيق بخطط أنشطة التدقيق الداخلي ومتطلبات التدقيق واخذ الموافقة عليها).في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي (3.39)وانحراف معياري(1.1)

ثانيا- مناقشة النتائج:

بعد التحليل والتفسير واختبار الفرضيات توصلنا لنتائج التالية،وألان نأتي لمناقشتها ومقارنتها مع ماتوصلت إليه الدراسات السابقة:

- ✓ إن هناك ادارك كبير لدى المؤسسات بأهمية إدارة مخاطر، وتأتي هذه الأهمية من منطلق أن إدارة المخاطر عملية منهجية تحاول التعرف على تهديدات التي يمكن أن تؤثر بشدة على المؤسسة ومن ثم إدارتها بشكل كفء وفعال. وهذا ما توصلت إليه(**لطيفة عبدلي 2012**)أيضا، حيث أكد أن الاهتمام المتزايد بإدارة المخاطر هو البيئة التي تنشط بها المؤسسة.
- ✓ يؤثر تطبيق إدارة المخاطر على برنامج التدقيق الداخلي،غرس ثقافة إدارة المخاطر يسهل عمل المدقق الداخلي من خلال الخطرات المنهجية التي تمر بها وبالتالي على المراجعة الداخلية من خلال الخطرات المنهجية التي تمر بها وبالتالي على المراجعة الداخلية المساعدة في تحديد وتقييم المخاطر وكيفية إدارة المؤسسة لهذه المخاطر. وهذه النتيجة تتفق مع ماتوصلت إليه دراسة (**بيسلي وريتشارد2006**) حيث أكدت أن أدارة المخاطر لها تأثير على المراجعة الداخلية حيث يكون هذا التأثير كبير بالنسبة للمؤسسات التي ترغب في الاستمرارية باعتبار أنها تعتمد على إدارة المخاطر.
- ✓ يساهم المراجع الداخلي بدور كبير في تفعيل إدارة المخاطر، وبعد هذا الدور بمثابة تقديم ضمانات موضوعية إلى مجلس الإدارة بشان فاعلية أنشطة إدارة مخاطر في المؤسسة،والتأكيد أن مخاطر الإعمال بشكل مناسب،وان نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال.وهذا ماشارت إليه دراسة (**ابراهيم رباح ابراهيم المدهون2012**)ودراسة(**إيهاب ديب مصطفى رضوان 2011**) حيث أكدت إن لدى المراجع الداخلي وعي بأهمية دوره في تفعيل إدارة مخاطر كما إن هناك تنسيق للأدوار بين المراجع الداخلي وإدارة المخاطر.

ثالثا- نتائج الدراسة:

بعد التحليل الإحصائي المطلوب واختبار الفرضيات توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ فيما يخص الفرضية الأولى" يساهم التدقيق الداخلي بدرجة كبيرة في إدارة مخاطر في مؤسسة الاقتصادية" فقد تحققت هذه الفرضية أيضا باعتبار أن المراجع الداخلي يقوم بتقييم كافة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة لتحقيق أهداف المؤسسة وتقليل الخسائر المحتملة، ثم يقوم بتقديم توصيات واستشارات لتحسين كفاءة وفعالية عمليات إدارة المخاطر.

✓ فيما يخص الفرضية الثانية" استحداث قسم لإدارة المخاطر يسهل عمل التدقيق الداخلي، من خلال إعداد التقارير حول المخاطر " فقد توصلنا إلى أن وجود قسم لإدارة المخاطر في المؤسسة يسهل عملية التدقيق الداخلي ،حيث يتعاون قسم إدارة مخاطر مع هذه الأخيرة في مجال تبادل المعلومات خاصة فيما يتعلق بالمخاطر المصاحبة لكل نشاط من أنشطة المؤسسة من اجل تحسين عمليات إدارة مخاطر ومساعدة الإدارة في اتخاذ القرار الأنسب.

✓ فيما يخص الفرضية الثالثة" بناء وعي ثقافي بإدارة المخاطر في المؤسسة يحفز المراجع الداخلي للقيام بدوره من خلال تركيز عمله على المخاطر الهامة التي تم تحديدها من طرف الإدارة وبالتالي مراجعتها وإعداد تقرير عنها." " فقد توصلنا أنه يوجد إدراك لدى المؤسسة بأهمية إدارة المخاطر، وأهمية دراسة المخاطر أثناء صياغة الإستراتيجية كما تقوم بالإجراءات اللازمة لتحديد المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة

خلاصة:

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على الإشكالية الرئيسية والمتمثلة في تحليل دور التدقيق الداخلي القائمة على مخاطر الأعمال ،حيث تناولن في هذا الفصل مبحثين تطرقنا في المبحث الأول إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية،أما المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها.ومن خلال الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

هناك إدراك واهتمام جيد لدى المؤسسة بعملية إدارة المخاطر بإعبتارها تساعد الإدارة في الكشف المبكر للتهديدات التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة؛بناء وعي ثقافي بإدارة المخاطر و استحداث قسم خاص لذلك يسهل من عملية التدقيق الداخلي من خلال توفير المعلومات الخاصة بالمخاطر المصاحبة لأنشطة المؤسسة ومحاولة إعداد التقرير عنها؛يتمثل دور المراجع الداخلي في تقييم كفاءة وفعالية الضوابط الموضوعة لمواجهة المخاطر، كما يقوم أيضا باقتراح الآليات المناسبة للتعامل مع هذه المخاطر.

الخـــاتمـــــة

خاتمة

تنشط المؤسسة الاقتصادية في بيئة متقلبة تتميز بتغيرات سريعة وهو ما زاد من درجة الغموض وعدم التأكد، مما جعل المؤسسة تواجه أخطار متعددة ومتنوعة قد تكون سببا في فشلها أو إفلاسها .وقد تؤثر سلبا على إستمراريتها ولهذا فإن المؤسسة ا لمعرفة سلوكها وأخذ الإجراءات اللازمة لمواجهة هذه التحديات من خلال مطالبة بدراسة مختلف الظواهر والتغيرات المحيطة البحث عن أفضل الطرق التي توصلها إلى بر الأمان.

وفي ظل هذه الظروف سعينا من خلال دراستنا هذه إلى الإحاطة بمدخل من المداخل الإدارية الحديثة والمتمثل في" **إدارة المخاطر** ا إحداث مساهمة فعالة في تطبيق إدارة **المخاطر** "والتركيز على إلية من آليات تطبيقها وهي" **التدقيق الداخلي** "والتي بإمكانن المخاطر، لما لها من تأثير مباشر على السير الحسن لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة، فهي أداة تعمل على مد الإدارة بالمعلومات الدقيقة والمستمرة لإتخاد قرارات ومساعدتها في فحص وتقييم سلامة ومتانة نظام إدارة المخاطر.ولدراسة هذا المجال قمنا في فحص وتقييم سلامة ومتانة نظام إدارة المخاطر .هذه تحت عنوان " دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية والتي حاولت الإجابة عن فرضيات الأساسية للبحث.

التوصيات:

بناءا على النتائج التي تم التوصل إليها نقدم التوصيات التالية:

*ينبغي على المؤسسات مواكبة المستجدات التسيير بما فيها تسيير المخاطر الذي يعتبر حديث النشأة خصوصا بالنسبة للمؤسسات الجزائرية؛

*ضرورة استحداث قسم جديد يكون نشاطه الأساسي إدارة مختلف المخاطر بصفة فعالة وأكثر مرونة في التعامل مع التقلبات والتغيرات المتسارعة في المحيط؛

*لعمل على زيادة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية وتفعيل دورها لما لها من أثر إيجابي في دعم إدارة المخاطر ؛ ضرورة التنسيق بين قسمي إدارة المخاطر التدقيق في المؤسسة.

قائمـــة المراجع

قائمة المراجع

أولا- الكتب:

1. إدريس عبد السلام اشتيوي، **المراجعة معايير وإجراءات**، الطبعة الرابعة، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1996.

2. تيقوي نوري موسى، محمود إبراهيم نور وآخرون **إدارة المخاطر** ، دار الميسرة للنشر والتوزيع،عمان،2012.

3. ثناء علي القباني، نادر شعبان السواح ، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني** ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.

4. جورج دانيال غالي، **تطوير مهنة المراجعة لمواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات الألفية الثالثة** ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، 2003.

5. حامد طلبة ابو هيبة، **أصول المراجعة**، دار زمزم، الطبعة الأولى، عمان، الأردن ، 2011.

6. حسين القاضي، حسين دحدوح، **أساسيات التدقيق وفق المعايير الدولية**، دار الرواق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،1999 .

7. خالد أمين عبد الله، **التدقيق والرقابة في البنوك**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1998.

8. خالد راغب الخطيب، **الأصول العلمية والعملية لتدقيق الحسابات**، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن،1998.

9. خلف عبد الله الوردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الدولية**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.

10. داوود يوسف صبح، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية**، الطبعة الثانية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2010.

11. رائد محمد عبد ربه، **المراجعة الداخلية**، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

12. السوافيري فتح رزق، محمد سمير كامل، محمود مراد مصطفى، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.

13. شحاتة السيد شحاتة، د.محمد السيد سرايا، د.محمد إبراهيم راشد، **الرقابة والمراجعة الحديثة**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2013.

14. شقيري نوري موسى وآخرون، **اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر** ،دار الميسرة لنشر والتوزيع، عمان،2012.

15. طارق عبد العال حماد، **إدارة مخاطر**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.

16. عاطف عبد المنعم، محمد محمود الكاشف، سيد كاسب، **تقييم وإدارة المخاطر** ، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة، مصر،2008.

17. عبد الفتاح محمد الصحن، أحمد أنور، **الرقابة ومراجعة الداخلية** ، الجامعة للطباعة وللنشر، الإسكندرية ، مصر،2000.

18. عصام نعمة قريط، **دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر** ، رسالة الماجستير، قسم المحاسبة، جامعة دمشق، سوريا، 2005.

19. عطا الله سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، دار الراية، الأردن، 2009.

20. غسان فلاح المطارنة، **تدقيق الحسابات المعاصرة من الناحية النظرية** ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.

21. كارين أ.هورشر، عطا الله وارد خليل وزميله، **أساسيات إدارة المخاطر المالية** ، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن،2006.

22. محمد تهامي طواهر،مسعود صديقي، **المراجعة والتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة العملية**، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر،2007.

23. محمد سمير الصبان، إسماعيل إبراهيم جمعة، فتحي رزق السوافيري، **الرقابة والمراجعة الداخلية مدخل نظري تطبيقي** ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية ، مصر، 1996.

24. منير إبراهيم هندي، **الفكر الحديث في إدارة المخاطر**، منشاة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2003.

25. نادر شعبان السواح، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني** ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.

26. هادي التميمي، **مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان ، الأردن، 2004.

27. هشام عبد الحي السيد، **نماذج الرقابة الداخلية في المؤسسات**، مجلة الدورية العلمية للمحاسبين ، الكويت، العدد،14،2008.

28. يوسف محمود جربوع ، **مراجعة الحسابات المتقدمة وفقا لمعايير المراجعة الدولية**، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، غزة، فلسطين، 2002.

ثانيا- الرسائل الجامعية:

1. إبراهيم رياح إبراهيم المدهون، **دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف**، رسالة الماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011.

2. إيهاب ديب مصطفى رضوان، **اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الداخلي**، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.

3. شدري معمرسعاد، **دور المراجعة الداخلية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية** ، رسالة الماجستير، قسم علوم التسيير ، جامعة بومرداس، الجزائر، 2012.

4. عبدلي لطيفة، **دور ومكانة إدارة المخطر في المؤسسة الاقتصادية**، رسالة الماجستير،غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان، الجزائر، 2012.

5. كمال محمد سعيد كامل النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عيها في البنوك الإسلامية**، رسالة الماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.

6. عميروش بوبكر، **دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون نداخل المؤسسة** ، رسالة الماجستير، قسم العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس ، سطيف، الجزائر، 2011.

7. يوسف سعيد يوسف المدلل، **دور وظيفة التدقيق في ضبط الأداء المالي والإداري** ، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007.

ثالثا- الملتقيات والجرائد:

1. اشرف حنا ميخائيل، **التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات** ، ورقة بحث مقدمة للملتقى العربي، القاهرة، 24-25 سبتمبر2005.

2. بوشنافة أحمد، طارق جمول، **إدارة الخطر بشركات التامين ومتطلبات تفعيلها** ، ورقة بحث مقدمة للملتقى الوطني، الشلف، الجزائر، يومي26/25 نوفمبر 2008.

3. صالح مفتاح، معارفي فريدة، **دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية**، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقـــى الوطني الثامن، سكيكـــــدة، يومي 11/ 12 أكتوبر 2010.

4. عصماني عبد القادر، **أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية** ، ورقة بحث مقدمة للملتقى العلمي الدولي، يومي21/20 اكتوبر2009.

5. نور الدين مزياني، صالح لخضاري، **الضوابط التنظيمية لفعالية وظيفة التدقيق الداخلي في ضوء المعايير الدولية للتدقيق الداخلي**، ورقة بحث مقدمة لملتقى الوطني، سكيكدة، الجزائر، يومي12/11 أكتوبر2010.

6. هوام جمعة، كوردي وداد، **أثر الهندسة المالية الحديثة على فعالية دور التدقيق و حوكمة الشركات**، ورقة بحث مقدمة لملتقى الوطني، سكيكدة، الجزائر، يومي12/11 اكتوبر2010.

7. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مؤرخة في1972/04/25 ،**المادة(3.1)**.

8. المعيار الدولي للتدقيق رقم(400)، **تقدير المخاطر والرقابة الداخلية**.

رابعا- الكتب الأجنبية

1. A.D. chambers, **Research on internal auditing: issues and possibilities** , pitman publishing, London, 1984.

2. Bernard Barthélemy, Phihppe Courrèges, **Gestion des risques**, 2émé, édition d'organisation, paris, 2003.

3. Bernard Barthélémy, Philippe Courrèges , **Gestion des Risques**, 2ed, Ed d'organisation, Paris, 2008.

4. Bessis, joel, **risk management in banking** , 3rd edition, john wiley & sons,uk, December 2009.

5. D. Jacqurs Renard, **Théorie et pratique de l'audit interne**, 6ed, d'organisation, paris, 2007.

6. Hatten. T.S; Small Business Management Entrepreneurship & Beyond, 2nd Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, New York, pp22-24, 2003.

7. J.Renard, **Théorie et pratique de l'audit interne** , Ed. Organisation, 6ème Ed, Paris, .2007

8. Kathrine J. Mach, Simon K .Allen ,**Auditing Risk Assessment and Risk Management Processes**, The Professional Practices Framework for Internal Auditing ,US, 2003,p143.

9. Longin Helene, **le contrôle de gestion**, 2émé, édition DUNOD , Paris, 2003.

10. Séminaire sur l'audit et le commissariat aux comptes , journée des études 21-22 mars2015, Alger, ENA.

11. The Institute of Internal Auditors, Code of Ethics, 2009.

12. The Institute of Interne Auditors, International Standards for the Professional Practice of Internal Audit (Standards), 2010.

خامسا– مواقع الإنترنت:

1. D.Jacques Renard, **Théorie et pratique de l'audit interne**, edition d'organisiation, Grouper Enrollees, www.edition-eyroles.com, 2010, ، 14:12 ، 12 /02/2015.

2. Committee of sponsoring organizations of the tread way commission, Resource ,(on line), Available at: www.coso.org/resources.htm, 09/03/2015 23h:54m.

3. http://ar.wikipedia.org/wiki/ إدارة المخاطر – ويكيبيديا، الموسوعة الحرة.htm, le 7 août 2008, 15:08:29 GMT.

4. http://fayoum.pathways.cu.edu.eg/le2_B6.doc, le 30 août 2015, 10:28:30 GMT.

5. Institut français de audit et contrôle interne (IFACI)**, Normes Professionnelles de l'Audit Interne**, 2007,Document sur le site de IFACI : www.ifaci.com,p09، 2/03/2015,14: 15.

6. **www.accenture.com**, 2015/03/02,15:12.

7. www.elbassair.net03/02/2015،10:23،

8. www.ifaci.com Meryem B, **Audit interne et gestion des risques opérationnels**, , 23:00 ،02/02/2015

9. محمد أمين، **المراجعة الداخلية**، مركز الخبرات الإدارية و المحاسبية، مارس2001 . 02/03/2015 , 23: 09 www.camecenter.com

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية : العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم : علوم تجارية

جامعة بسكرة

فرع : فحص محاسبي

<u>استبيان موجه للخبراء المحاسبين، محافظي الحسابات و المحاسبين المعتمدين</u>

تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لمذكرة التخرج التي تندرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر، تخصص محاسبة و تدقيق، و بصدد إعداد مذكرة بحث بعنوان " **دور تدقيق الداخلي في ادراة مخاطر بالمؤسسات الاقتصادية** " يسرني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان بهدف الحصول على آرائكم ومقترحاتكم حول ما يتضمنه من فقرات من خلال وضع O حول الرقم المناسب .

و نرجو منكم الإجابة بموضوعية علما أن إجابتكم ستحظى بالسرية التامة و لن تستخدم إلاَ في أغراض البحث العلمي.

وفي الأخير نشكركم مسبقا على تعاونكم ومساهمتكم في هذا البحث.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا

وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

القسم الاول : معلومات عامة عن عينة الدراسة

1. **الجنس**

ذكر [1] أنثى [2]

2. **العمر بالسنوات :** / / / سنة

3. **العمر بالمجالات :**

أقل من 30 سنة [1] من 30 الى 39 سنة [2]

من 40 إلى 50 سنة [3] أكثر من 50 سنة [4]

4. **المؤهل العلمي**

شهادة [1] ليسانس [2] ماستر [3] ماجستير [4] دكتوراه [5]

5. **المهنة/الوظيفة**

محاسب معتمد [1] محافظ حسابات [2] خبير محاسبي [3]

6. **الخبرة المهنية بالسنوات :** / / / سنة

7. **الخبرة المهنية بالمجالات :**

أقل من 5 سنوات [1] من 5 إلى 9 سنوات [2]

من 10 إلى 14 سنة [3] أكثر من 15 سنة [4]

القسم الثاني : قائمة الاستبيان

المحور الأول : عوامل متعلقة بالتدقيق الداخلي

البيان	موافق بشدة	موافق	حياد	غير موافق	غير موافق بشدة
1. يوجد تدخلات من قبل الإدارة المؤسسة لتحديد نطاق عملي كمدقق					
2. يقوم قسم تدقيق بمراجعة مستقلة للأنظمة الرقابة في الوحدات للتأكد أن الإجراءات الرقابية فعالة					
3. يقوم قسم التدقيق بالتقييم والتحليل من خلال مستندات رسمية أو غير رسمية					
4. يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله ويتجنب إي تعارض يمكن أن يؤثر					

على مصالح المؤسسة					
5.يتولى قسم التدقيق الداخلي التأكد من إدارة المخاطر تعمل بكفاءة وفعالية مطلوبة					
6.يشترط فيمن يقوم بعملية التدقيق بان يكون شخص يحوز على شهادة محافظ حسابات					
7.لدعم جودة أنشطة التدقيق الداخلي يجب ان يتم فحص الأداء من طرف لجنة التدقيق					
8.لدعم استقلالية أنشطة التدقيق الداخلي يجب أن يتم فحص الأداء من قبل لجنة التدقيق					
9.التقارير التي يرفعها المدقق الداخلي توضح ان أنشطتهم تمت وفق المعايير الممارسة المهنية لتدقيق الداخلي					

9. من بين الأسباب السابقة ما هو السبب الأساسي :

1	2	3	4	5	6	7	8	9

المحور الثاني : عوامل متعلقة بإدارة مخاطر في المؤسسة

البيان	موافق بشدة	موافق	حياد	غير موافق	غير موافق بشدة
1. .البيئة التي تعمل فيها المؤسسة تشكل مصدر للخطر					
2. مؤسستكم تأخذ دارسة مخاطر بعين الاعتبار في عملية صياغة ألاستراتيجيه .					
3. تعطي مؤسستكم أهمية لأدوات التحليل استراتيجي باعتبارها تعمل على اكتشاف الفرص والتهديدات المحيطة بالمؤسسة .					
4. مؤسستكم بإمكانها التنبؤ وتوقع إشارات الخطر .					
5. تستخدم مؤسستكم طرق كمية إحصائية في اكتشاف المخاطر قبل وقوعها .					

6. تتبنى المؤسسة خطة فعالة في التعامل مع جميع المخاطر .					
7. هل ترون أنكم تلقيتم ما يكفي من التدريب وتكوين لتعامل مع اى خطر 8.تستخدم المؤسسة طرق تكنولوجيا في التعامل مع المخاطر التي توجهها 9.يعتقد العمال أنهم يواجهون عراقيل حين تعامل مع بعض مخاطر					

10. من بين الأسباب السابقة ما هو السبب الأساسي :

1	2	3	4	5	6	7	8

9

المحور الثالث : العلاقة بين دور التدقيق الداخلي في المؤسسة وبين ادراة المخاطر

البيان	موافق بشدة	موافق	حياد	غير موافق	غير موافق بشدة
1. يتولى قسم التدقيق إعداد خطة التدقيق سنويا على مختلف المؤسسات بالاعتماد على مخاطر وتصنيفها حسب معيار التقييم.					
2. يتم تعريف لجنة التدقيق بخطط أنشطة التدقيق الداخلي ومتطلبات التدقيق واخذ الموافقة عليها .					
3. يتم التنسيق داخل قسم التدقيق الداخلي على تحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية .					
4. يعمل نظام التدقيق الداخلي علي تقييم التعرض للمخاطر المتصلة بالمؤسسة .					
5. يتعاون قسم التدقيق الداخلي وقسم إدارة المخاطر في مجال تبادل المعلومات وخاصة فيما يتعلق بالمخاطر لتحسين عمليات إدارة مخاطر .					
6. يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من وجود إجراءات داخلية فعالة لقياس المخاطر لتقييم					

المؤسسة .					
7. يتولي قسم التدقيق الداخلي تقييم اي خدمة جديدة تنوي المؤسسة تقديمها بالتعرف على مخاطر هذه الخدمة ولإجراءات الرقابية للحد من هذه مخاطر .					
8. يقوم المدقق الداخلي بتحديد مستوى المخاطر المقبولة من قبل الإدارة 9. يوجد إدراك لدى المدقق الداخلي بأهمية المخاطر ومدى الحاجة لتحسين أنظمة الرقابة الداخلية .					

11. من بين الأسباب السابقة ما هو السبب الأساسي :

1	2	3	4	5	6	7	8	9