الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

رقم المذكرة: ...../2017

دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات بولاية سكيكدة

مذكرة أعدت استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة، مراقبة وتدقيق

إعداد الطالب:

عبد الحفيظ سلوغة

تحت إشراف الأستاذة:

هبة قواسمية

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الاستاذ	الرتبة	الجامعة	الصفة
عمار شلابي	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة-	رئيسا
هبة قواسمية	أستاذة مساعدة أ	جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة-	مشرفا ومقررا
علي جقريف	أستاذ محاضر ب	جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة-	ممتحنا

السنة الجامعية: 2017/2016

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر



WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، ومن ذلك أجريت دراسة لعينة من المؤسسات بولاية سكيكدة، واستخدمت البيانات التي جمعت من خلال الاستبيان الذي تم توزيعه على العينة المختارة المتمثلة في المدققين الداخليين ومدراء قسم التدقيق الداخلي الذين يعملون في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة. وقد تمت الدراسة في الفترة الممتدة من 02 أفريل 2017 إلى 30 ماي 2017. واستخدم الباحث في هذه الدراسة البرنامج (SPSS17)، من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها من الدراسة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن التدقيق الداخلي يساهم في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية من خلال مواصفات المدقق الداخلي وقسم التدقيق الداخلي الفعالة؛
- أن التدقيق الداخلي يساهم في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية من خلال المهام التي يقوم بها في إدارة المخاطر.

ومن بين التوصيات التى خرجت بها هذه الدراسة:

- لابد من التنسيق المستمر بين إدارة التدقيق الداخلي والقائمين على إدارة المخاطر في المؤسسات محل الدراسة بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وإضافة قيمة لها.
- انشاء إدارة أو وحدة مستقلة لإدارة المخاطر ذات مهام ومسؤوليات محددة، تعمل على تحديد المخاطر ودرجة تأثيرها والتقنيات الكفيلة للحد منها.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، إدارة المخاطر، المخاطر.

abstract

In fact this studies focus on the real meaning and the right definition of the extent contribution of internal audit in activation of risk management throughout economic corporation, so far up ou this Analysis, a study was made on the corporation of skikda department as a sample which it used some data that was collected though a questionnaire which is distributed on a chosen sample resembled in two internal audit and the department's mangers of internal audit who work at the economic corporation which are under studies, so this studies was took place in the extended period from first 02 April 2017 till 30 may 2017 where the researcher used in his study a statistical program called (SPSS17) for analyzing data as a result from the previous study.

These studies have reached a number of important results :

- Internal auditing contributes to the improvement of risk management in economic corporation through the internal auditor's specifications and the effective internal audit department.
- Internal auditing contributes to the improvement of risk management in economic corporation through its risk management functions.

Among the recommendations that emerged from this study:

- There is a need for continuous coordination between the internal audit department and the risk managers in the corporation under study, in addition to contributing to the achievement of the objectives of the institution and adding value to it.
- The establishment or management of a separate unit for risk management with specific tasks and mass working to identify risks, and the degree of influence and techniques to ensure to reduce them.

key words: internal audit, risk management, risks.

تشكرات

نحمد الله عز وجل على توفيقه لإتمام هذه المذكرة.

لابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد...

وقبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة...

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة...

إلى جميع أساتذتنا الأفاضل.....

أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

كما أنني أتوجه بخاص الشكر إلى من علمنا التفاؤل والمضي إلى الأمام، إلى من رعانا وحافظ علينا، إلى من وقف إلى جانبنا عندما ضللنا الطريق في سعينا لإنجاز هذه المذكرة طوال هذه المدة.....

الأستاذة المشرفة على هذه المذكرة: قواسمية هبة

وكذلك نشكر كل من مد لنا يد المساعدة وزودنا بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث ونخص بالذكر:

الأستاذ: فيلالي برزوق، الأستاذ: فروم محمد الصالح

كما نشكر مسبقا أعضاء لجنة المناقشة على قبول مناقشة هذه المذكرة والشكر موصول للذين كانوا عونا لنا في بحثنا هذا.

كما أنني أتوجه بخاص الشكر إلى جميع العاملين في المؤسسات محل الدراسة

عبد الحفيظ

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

الإهداء

إلى من كلّلت أناملة ليقدم لنا لحظة سعادة

إلى من دفعني إلى العلم وبه ازداد افتخار

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير (والدي العزيز)

إلى من أرضعتني الحب والحنان

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض (والدتي الحبيبة)

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي (إخوتي)

إلى البراءة التي تنور منزلنا أبناء إخوتي " وائل، بشرى، جواد، أنس، خيث، مانيسا"

إلى من آنسني في دراستي وشاركني همومي تذكاراً وتقديراً

إلى الذين أحبتهم وأحبوني أصدقائي

" عبد الوهاب، حمزة، زهير، سفيان، أدم"

إلى جميع زملائي في الدراسة

تخصص محاسبة مراقبة وتدقيق دفعة 2017

وأخص بالذكر " عمر، عبد الحق، ياسمين، إكرام"

عبد الحفيظ

WWW.DZPEN.COM | قلم الجزائر

القوائم

قائمة المحتويات

العنوان	الصفحة
البسملة	//
الملخص	//
التشكرات	//
الإهداء	//
قائمة المحتويات	I
قائمة الجداول	VII
قائمة الأشكال	IX
قائمة المختصرات	X
قائمة الملاحق	XI
مقدمة عامة	ب–ي
الفصل الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي	
مقدمة الفصل الأول	3
المبحث الأول: طبيعة التدقيق الداخلي	4
المطلب الأول: ماهية التدقيق الداخلي	4
الفرع الأول : نشأة التدقيق الداخلي	4
الفرع الثاني: تطور مفهوم التدقيق الداخلي	6

المطلب الثاني: أهداف وأهمية التدقيق الداخلي	9
الفرع الأول: أهداف التدقيق الداخلي	9
الفرع الثاني: أهمية التدقيق الداخلي	10
المطلب الثالث: خصائص وأنواع التدقيق الداخلي	12
الفرع الأول: خصائص التدقيق الداخلي	12
الفرع الثاني: أنواع التدقيق الداخلي	13
المبحث الثاني: مهام، مهمة وموقع التدقيق الداخلي، الوسائل التنظيمية وتقنيات التدقيق الداخلي	16
المطلب الأول: مهام التدقيق الداخلي	16
المطلب الثاني: مهمة التدقيق الداخلي	18
الفرع الأول: التحضير لمهمة التدقيق الداخلي	18
الفرع الثاني: تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي	20
الفرع الثالث: التقرير عن مهمة التدقيق الداخلي	22
المطلب الثالث: موقع وظيفة التدقيق الداخلي في التنظيم الإداري	25
المطلب الرابع:الوسائل التنظيمية وتقنيات التدقيق الداخلي	27
الفرع الأول: الوسائل التنظيمية لقسم التدقيق الداخلي	27
الفرع الثاني: تقنيات التدقيق الداخلي	30
المبحث الثالث: المعايير الدولية للممارسة المهنية التدقيق الداخلي ومبادئه	32

المطلب الأول: ماهية المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي	32
الفرع الأول: مفهوم المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي	32
الفرع الثاني: أهداف المعايير الدولية للممارسة المهنية التدقيق الداخلي	32
الفرع الثالث: أهمية المعايير المهنية الدولية للممارسة للتدقيق الداخلي	33
المطلب الثاني: معايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي	34
الفرع الأول: معايير الصفات سلسلة الألف (1000)	34
الفرع الثاني: معايير الأداء سلسلة الألفين (2000)	35
المطلب الثالث: مبادئ وقواعد السلوك الأخلاقي للتدقيق الداخلي	37
خاتمة الفصل الأول	41
الفصل الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر	
مقدمة الفصل الثاني	43
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر	44
المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الخطر وتصنيفاته	44
الفرع الأول: تعريف الخطر	44
الفرع الثاني: تصنيفات الخطر	46
المطلب الثاني: ماهية إدارة المخاطر	47
الفرع الأول: نشأة إدارة المخاطر	47

الفرع الثاني: تعريف إدارة المخاطر	49
الفرع الثالث: أهداف إدارة المخاطر	51
المطلب الثالث: تقنيات إدارة المخاطر	52
المبحث الثاني: الإطار العملي لإدارة المخاطر	55
المطلب الأول: مهام إدارة المخاطر	55
المطلب الثاني: الاطراف المسؤولة عن تطبيق والإشراف على نظام إدارة المخاطر	56
المطلب الثالث: منهج عمل إدارة المخاطر	60
الفرع الأول: مراحل إدارة المخاطر	60
الفرع الثاني: المتابعة والتدقيق	61
الفرع الثالث: الاتصال والتشاور	62
المبحث الثالث: التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر	64
المطلب الأول: ماهية تدقيق إدارة المخاطر	64
المطلب الثاني: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر	66
الفرع الأول: تحديد المخاطر	67
الفرع الثاني: تقييم المخاطر	69
الفرع الثالث: الاستجابة للمخاطر	71
المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر	73

خاتمة الفصل الثاني	79
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية	
تمهيد الفصل الثالث	82
المبحث الأول: تطور الإطار التشريعي المتعلق بممارسة التدقيق الداخلي، الهيئة المشرفة على تنظيم هذه المهنة في الجزائر	83
المطلب الأول: تطور الإطار التشريعي المتعلق بممارسة التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية.	83
الفرع الأول: المرحلة ما قبل 1988	83
الفرع الثاني: المرحلة ما بين 1988-1995	83
الفرع الثالث: المرحلة من 1995 إلى يومنا هذا	84
المطلب الثاني: الهيئة المشرفة على تنظيم مهنة التدقيق الداخلي في الجزائر	85
المبحث الثاني: خطوات الدراسة الميدانية	88
المطلب الأول: تحضير الاستبيان	88
المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية	91
المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة الميدانية	92
المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية	93
المطلب الأول: عرض النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة	93
المطلب الثاني: عرض النتائج المتعلقة باتجاه أراء المستجوبين حول محاور	99

الاستبيان	
الفرع الأول: النتائج المتعلقة باتجاه أراء المستجوبين حول فقرات المحور الأول	99
الفرع الثاني: النتائج المتعلقة باتجاه أراء المستجوبين حول فقرات المحور الثاني	104
المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات	111
الفرع الأول: اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى	111
الفرع الثاني: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية	112
الفرع الثالث: اختبار صحة الفرضية الأساسية	112
خاتمة عامة	115
قائمة المراجع	120
الملاحق	//

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	جدول تطور مفهوم التدقيق الداخلي	7
2-1	جدول القوة والضعف	20
3-1	ملخص معايير الصفات الرئيسية مع شرحها	35
4-1	ملخص معايير الأداء الرئيسية مع شرحها	36
1-2	جدول سجل مخاطر المؤسسة	68
2-2	جدول مصفوفة المخاطر الثلاثية	70
1-3	جدول الاستبيانات الموزعة والمسترجعة الخاصة بأفراد العينة	90
2-3	جدول مقياس ليكارت الخماسي	91
3-3	قيم معامل ألفا كرونباخ في كل محور	92
4-3	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	93
5-3	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية	94
6-3	توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي	96
7-3	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	97
8-3	توزيع أفراد العينة حسب نوع المؤسسة	98
9-3	مقياس تحديد مستوى القبول	99
10-3	المتوسطات الحسابية، الانحرفات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات المحور الأول	100
11-3	المتوسطات الحسابية، الانحرفات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات المحور الثاني	105

12-3	اختبار ONE SAMPLE T-TEST للفرضية الفرعية الأولى	111
13-3	اختبار ONE SAMPLE T-TEST للفرضية الفرعية الثانية	112
14-3	اختبار ONE SAMPLE T-TEST للفرضية الأساسية	113

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	الخطوات المنهجية لمهمة التدقيق الداخلي	24
2-1	طبيعة الاستقلالية التنظيمية للتدقيق الداخلي	26
3-1	مبادئ السلوك الأخلاقي للتدقيق الداخلي	40
1-2	الأطراف الفاعلة في نظام إدارة المخاطر في المؤسسة	57
2-2	منهج عمل إدارة المخاطر	63
1-3	تمثيل الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	90
2-3	تمثيل أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	94
3-3	تمثيل أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية	95
4-3	تمثيل أفراد العينة حسب التخصص العلمي	96
5-3	تمثيل أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	97
6-3	تمثيل أفراد العينة حسب نوع المؤسسة	98

الرمز	الدلالة بالعربية	الدلالة بالأجنبية
IIA	معهد المدققين الداخليين	Institute of internal auditors
ISPPIA	المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي	international standards for the professional practice of internal auditing
IIASB	مجلس المعايير الدولية للتدقيق الداخلي	International Auditing and Assurance Standards Board
COSO	لجنة رعاية المؤسسات	Committee Of Sponsoring Organizations
IRM	معهد إدارة المخاطر	Institute of Risk Management
AACIA	جمعية المستشارين الداخليين الجزائرين	association des auditeurs consultants internes algériens
IFACI	المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية	Institut française des auditeurs et contrôleurs internes
UFAI	الإتحاد الفرانكفوني للتدقيق الداخلي	Union Francophone de l'Audit Interne
DPAI	شهادة مهنية في التدقيق الداخلي	Diplôme Professionnel de l'Audit Interne
SPSS	الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية	Statistical Package for the Social Sciences

الرقم	العنوان
01	استبيان الدراسة
02	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان
03	قائمة المؤسسات التي وزع بها الاستبيان
04	نتائج **spss** الخاصة بمعامل ألفا الكرونباخ
05	نتائج **spss** الخاصة بعبارات الاستبيان وفرضيات الدراسة

مقدمة عامة

تعتبر المؤسسة الاقتصادية القلب النابض لأي اقتصاد وعاملا مهما في تطوره، ونظرا لتواجد هذه المؤسسات في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة في ظل اقتصاد معولم، أصبحت هذه الأخيرة تواجه الكثير من المخاطر التي تهدد بقاءها واستمراريتها، الأمر الذي استوجب ضرورة البحث عن بدائل عدة قصد التخفيف من حدة آثار هذه المخاطر، مما جعل لزاما على كل المؤسسات محاولة تطبيق استراتيجيات كفيلة بإدارة هذه المخاطر وذلك حسب طبيعة ومميزات وأهداف وبيئة كل منها، حيث أن عدم التحكم في هذه المخاطر سيؤدي حتما إلى عدم بلوغ هذه المؤسسات أهدافها المرجوة وبالتالي عدم الاستقرار الاقتصادي. والمؤسسات الجزائرية كغيرها من المؤسسات تسعى إلى تقليص هذه المخاطر.

إن الهدف من إدارة المخاطر هو التأكد من أن نشاطات المؤسسة وعملياتها لا تتعرض لخسائر غير مقبولة، ومراقبة الأخطار ومتابعتها، بهدف الكشف المبكر عن أية انحرافات وتجاوز لسقف الأخطار المحددة من قبل الإدارة العليا، وتخفيض الأخطار التي تتعرض لها المؤسسة إلى أدنى مستوى ممكن.

يعتبر التدقيق الداخلي من بين الآليات المطبقة في مجال إدارة المخاطر، حيث شهد التدقيق الداخلي اهتماماً متزايداً من قبل المؤسسات في الدول المتقدمة، وتمثل هذا الاهتمام في نواح عديدة، يأتي في مقدمتها تزايد اهتمام المؤسسات بإنشاء إدارات مستقلة للتدقيق الداخلي، مع العمل على دعمها بالكفاءات البشرية المؤهلة، لتمكينها من تحقيق الأهداف المرجوة بالكفاءة والفعالية المطلوبة، ولعلى المؤسسات الاقتصادية من بين المؤسسات التي تحتاج إلى تفعيل أنشطة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر لمواجهتها والحد منها.

يتطلب ذلك ضرورة تطوير أنشطة وإجراءات التدقيق الداخلي من أساليب التدقيق التقليدية إلى الأساليب الحديثة المنبثقة عن الجمعيات والمنظمات المهنية في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا والتي من أهمها تخطيط وتنفيذ أنشطة التدقيق، بحيث يتم تركيز جهود إدارة التدقيق الداخلي نحو المجالات الأكثر خطورة، بالمؤسسة ومنها إدارة المخاطر،

يعتبر التدقيق الداخلي أحد الأنشطة المهمة في المؤسسة لما يقدمه من خدمات للإدارات العليا عن طريق تقييمه المستمر والموضوعي والذي يغلب عليه طابع الحياد لمختلف الأنشطة في المؤسسة.

كما أن الدور الاستشاري للتدقيق الداخلي يساعد المؤسسات على تحسين عملياتها فلم يعد مقتصرا على الفحص والتقيد بأنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسة بل تغير في الوقت الحالي نتيجة التغيرات التي أدخلتها الهيئات المهنية المسؤولة عن مهنة التدقيق الداخلي فأصبح يهتم أيضا بأنظمة إدارة المخاطر.

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

أولا: إشكالية الدراسة:

على ضوء ما تقدم تتمحور الإشكالية الرئيسية حول التساؤل التالي:

ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية؟

وتتفرع منها الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تساهم مواصفات المدقق الداخلي وقسم التدقيق في إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية؟
- هل تساهم مهام التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية؟

ثانيا: الفرضيات:

وقصد الإلمام بحيثيات الموضوع ومحاولة الإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بصياغة الفرضية الأساسية وحاولنا إثبات صحتها من خطئها وهي كالتالي:

يساهم التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية وهذا من خلال مواصفات المدقق الداخلي والقسم وكذا من خلال مهامه في إدارة المخاطر.

ومن الفرضية الأساسية تتفرع منها فرضيات فرعية التالية:

- يساهم التدقيق الداخلي من خلال مواصفات المدقق الداخلي وقسم التدقيق في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.
- يساهم التدقيق الداخلي من خلال مهامه في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.

ثالثا: أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في أهمية وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية والتي أضحت من الأدوات المهمة التي تساهم في ضمان التقييم الجيد للمخاطر وكذلك التحكم فيها، وكذلك الدور الاستشاري والتأكيدي للمدقق الداخلي في إدارة المخاطر.

رابعا: أهداف الدراسة:

الهدف الأساسي من هذه الدراسة يتمثل في دراسة العلاقة بين تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية كمتغير تابع والدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية كمتغير مستقل، وبالتالي استنتاج مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر.

والهدف الأساسي يتضمن الأهداف الفرعية التالية:

- محاولة إبراز الإطار النظري للتدقيق الداخلي من خلال مفهوهه ،مهامه، سير مهمة التدقيق؛
- محاولة إبراز الإطار النظري لإدارة المخاطر من خلال التطرق لنشأة إدارة المخاطر، ومفهوها، ومنهج عملها؛
- التطرق إلى الدور الاستشاري والتأكيدي للتدقيق الداخلي في إدارة المخاطر،
- ابراز فعالية التدقيق الداخلي من خلال التعرف على مواصفات المدقق والقسم في المؤسسات عينة الدراسة؛
- ابراز العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر من خلال التعرف على مهام التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات عينة الدراسة؛

خامسا: مبررات اختيار الموضوع: وهناك العديد من المبررات من بينها:

- إغفال العديد ممن لها علاقة ببيئة الأعمال للدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر؛
- أهمية الموضوع بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية وأثره على الساحة الاقتصادية؛
- التحسيس بهذا الموضوع فهو يتطرق إلى المخاطر التي تهدد استقرار المؤسسة ويهدد مستقبلها؛
- الرغبة في تناول موضوع ضمن تخصص محاسبة ومراقبة وتدقيق؛
- حاجة المؤسسات الاقتصادية للتدقيق الداخلي قصد تحقيق الفعالية خاصة بعد التحولات التي شهدها المحيط الاقتصادي؛
- الميل الشخصي إلى احتراف مهنة التدقيق؛
- المساهمة في إثراء المكتبة بمثل هذه المواضيع.

سادسا: حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة الميدانية التي قمنا بها في:

- الحدود المكانية: تتعلق هذه الدراسة بالمؤسسات الاقتصادية والتي تنشط في ولاية سكيكدة فقط.

➢ الحدود الزمنية: مضمون ونتائج الدراسة الميدانية مرتبطة بالزمن الذي أجريت فيه الدراسة وهو الفترة الممتدة من 02 أفريل إلى 30 ماي من سنة 2017.

➢ الحدود الموضوعية: سوف نتطرق لموضوع دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، من خلال إلقاء الضوء على التدقيق الداخلي، إدارة المخاطر، ومساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر.

سابعا: منهج الدراسة:

لتحقيق هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي بما يتناسب مع عرض لإدارة المخاطر ودور التدقيق الداخلي في تفعيلها، كما اتبعنا أسلوب العينة من خلال جمع وتحليل المعطيات الواردة في الإستبانة الموزعة على عينة من المؤسسات الاقتصادية وتحليل أجوبتهم على الأسئلة لدراسة مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر.

ثامنا: خطة الدراسة:

من أجل الخوض في جميع جوانب الدراسة قمنا بتقسيم موضوع الدراسة إلى ثلاث فصول أساسية، حيث خصص الفصل الأول والفصل الثاني من الموضوع للجانب النظري، بينما خصص الفصل الثالث من الموضوع للجانب التطبيقي.

➢ الفصل الأول جاء تحت عنوان: الإطار النظري للتدقيق الداخلي وقد قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية، وكل مبحث يتفرع إلى ثلاث مطالب، وتطرقنا في المبحث الأول إلى طبيعة التدقيق الداخلي ويندرج تحته ماهية التدقيق الداخلي (النشأة، وتطور في مفهوم التدقيق الداخلي) كمطلب أول، وكذالك أهداف وأهمية التدقيق الداخلي، وفي المطلب الأخير خصص لخصائص وأنواع التدقيق الداخلي، أما المبحث الثاني فقد تطرقنا فيه إلى كل من مهام ومهمة التدقيق الداخلي في المطلبين الأوليين، وكذالك عرجنا إلى موقع وظيفة التدقيق الداخلي في التنظيم الإداري والوسائل التنظيمية للتدقيق الداخلي وتقنياته في المطلبين الأخيرين، وبالنسبة إلى المبحث الأخير فخصص لشرح المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي وكذالك مبادئ وقواعد السلوك الأخلاقي للتدقيق الداخلي.

➢ أما الفصل الثاني فقد جاء تحت عنوان: مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، حيث تم تجزئة الفصل بنفس طريقة الفصل الأول أي ثلاث مباحث، فيما يخص المبحث الأول تناولنا فيه الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر من خلال تعريف الخطر وتصنيفاته كمطلب أول، ثم انتقلنا إلى ماهية إدارة المخاطر (النشأة، تعريف، أهداف) في المطلب الثاني، وأخيرا عرجنا إلى تقنيات المستعملة في إدارة

المخاطر، المبحث الثاني تضمن ثلاث مطالب أساسية بعنوان رئيسي الإطار العملي للتدقيق الداخلي، حيث جاءت عناوين المطالب كالتالي: مهام إدارة المخاطر، الأطراف المسؤولة عن تطبيق نظام إدارة المخاطر، وأخيرا منهج عمل إدارة المخاطر. والمبحث الأخير للفصل الثاني بعنوان التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر، حيث تم التطرق في هذا المبحث إلى ماهية تدقيق إدارة المخاطر، فيما خصص المطلب الثاني لتوضيح مراحل تدقيق إدارة المخاطر وكذالك إبراز العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، وفي المطلب الأخير استعرضنا الدور الذي ينبغي أن يلعبه المدقق الداخلي في إدارة المخاطر.

- أما الفصل الثالث فهو عبارة عن الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية حيث تناولنا فيه ثلاث مباحث رئيسية، ففي المبحث الأول تطرقنا إلى الإطار التشريعي للتدقيق الداخلي وكذلك الهيئة المنظمة لهذه المهنة في الجزائر، أما المبحث الثاني تناولنا فيه خطوات الدراسة الميدانية، من خلال التطرق إلى عملية تحضير الاستبيان، ومنهجية الدراسة الميدانية، واختبار صدق وثبات الاستبيان، والمبحث الأخير خصصناه لعرض نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

تاسعا: صعوبات الدراسة: توجد العديد من الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة يمكن ذكرها في الأتي:

- صعوبة الحصول على المراجع وقلتها على مستوى الكلية خاصة فيما يخص المراجع الحديثة للتدقيق الداخلي؛
- نظرا لحساسية الموضوع نجد صعوبة في إيجاد مكان للتربص في المؤسسات الاقتصادية؛
- صعوبة الحصول على المعلومات حتى عن طريق الاستبيان؛
- عدم احترام أجال الرد على الاستبيان وإعادته للباحث؛
- محدودية عينة الدراسة؛
- نقص استيعاب الفئة المستهدفة لموضوع الدراسة؛
- ندرة وجود وظيفة التدقيق الداخلي أو اشخاص يقومون بالتدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية وخاصة في مؤسسات القطاع الخاص.

عاشرا: الدراسات السابقة: لقد تم تناول موضوع التدقيق الداخلي من قبل العديد من الدارسين والباحثين في مجال المالية والمحاسبة من جوانب مختلفة وعليه سنحاول ذكر بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوعنا منها:

- دراسة هيا مروان ابراهيم لظن، **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coso "دراسة تطبيقية على القطاعات الحكومية في قطاع غزة"**، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الاسلامية غزة، 2016، هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فاعلية دور التدقيق الداخلي ودوره في تقويم إدارة المخاطر وفق COSO، ومن أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة عياب اللوائح المنظمة لأداء التدقيق الداخلي للقيام بدوره في تقويم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية في قطاع غزة، غياب الدور الفاعل للتدقيق الداخلي في مراجعة التقنيات المستخدمة في تحديد والفرص التي يتعرض لها وعدم فاعلية دوره بمتابعة تنفيذ إجراءات الرقابة على القطاع الحكومي، ومن بين توصيات الدراسة ضرورة تفعيل مفهوم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية، والعمل به ضمن المكونات الثمانية لإطار coso erm، ضرورة الاهتمام بتفعيل دور التدقيق الداخلي في القطاعات الحكومية بالنظر إلى دوره الإيجابي في إضافة قيمة وتحسين فعالية العمليات وتحقيق الأهداف[1].

- **دراسة ميدانية لعبد الناصر محمد سيد درويش، بعنوان: دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية**، مجلة المحاسبة والمراجعة AUJAA، جامعة بني سويف، مصر، 2013. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية من خلال التعرف على ماهية وأنشطة إدارة المخاطر في شركات التأمين وأنشطة المراجعة الداخلية في ظل مدخل إدارة المخاطر ودور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية، من نتائج الدراسة أن المدخل التقليدي لدور المراجعة الداخلية في شركات التأمين المصرية لم يعد كافياً في ظل التغيرات والأحداث المتلاحقة في بيئة منظمات الأعمال واستحداث وحدة للرقابة على المخاطر في تعديلات الهيكل التنظيمي للهيئة العامة للرقابة المالية المصرية في دور الهيئة في الرقابة والإشراف على الأسواق والأدوات المالية غير المصرفية ومنها شركات التأمين، توجد علاقة تبادلية تكاملية بين إدارة المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر تنعكس على كل من مراحل عملية المراجعة الداخلية بداية من التخطيط ومروراً بالتنفيذ وأوراق العمل، وانتهاءاً بالتقرير والمتابعة وذلك من ناحية، ومن ناحية أخرى على مراحل عملية إدارة المخاطر بداية من التعرف على المخاطر وتحديدها، مروراً بتقييمها والاستجابة لها، وانتهاءاً بالتقرير والمتابعة عنها، ومن بين توصيات هذه الدراسة أنه يجب على إدارات المراجعة الداخلية في شركت التأمين المصرية إعادة النظر في

[1] هيا مروان إبراهيم لظن، **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coso** ، (دراسة تطبيقية على القطاعات الحكزمية في قطاع غزة)، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2016.

مهام ومسئوليات المراجعين الداخليين في ظل مدخل المراجعة على أساس المخاطر وذلك من خلال إعداد دليل للمراجعة الداخلية يتضمن أهدافها ومهامها ومسئولياتها في ظل مدخل المراجعة على أساس المخاطر[1].

➢ **دراسة عبدلي لطيفة بعنوان: دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الإقتصادية**، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الافراد وحوكمة الشركات، جامعة تلمسان، 2012. هدفت هذه الدراسة الى إبراز دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الإقتصادية بإعتبارها الوظيفة التي تضمن للمؤسسة البقاء والإستمرارية في ظل البيئة المتغيرة والمتقلبة، حيث توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها إدارة المخاطر عبارة عن منهج علمي عملي للتعامل مع مختلف المخاطر من خلال القدرة على كشف مسبباتها ومقدار شدتها بناءا على عدة طرق، التسلح باليقظة الإستراتيجية يسمح بالإطلاع الدائم على كل ما يطرأ من مستجدات وبالتالي رصد أي المخاطر قد تنتج من البيئة الداخلية أو الخارجية .كما قدمت الدراسة بعدة توصيات أهمها :تطوير الأساليب والإجراءات المتخدة في إدارة المخاطر، وكذا ضرور بناء إستراتيجية واضحة تكون مبنية على التحليل الدقيق للبيئة الداخلية والخارجية وتصور مختلف السنريوهات التي قد تكون عليها المخاطر مستقبلا[2].

➢ **لطفي شعباني، المراجعة الداخلية، مهمتها في تحسين تسيير المؤسسة، مع دراسة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك**، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012، هدفت الدراسة إلى محاولة إبراز أهمية المراجعة الداخلية في المؤسسة، باعتبارها أداة فعالة ومحاولة إظهار الأعمال التي تقوم بها ومدى مساهمتها في خلق قيمة مضافة في حالة ما إذا تم استغلالها من طرف الإدارة. كما أنه تطرق لإسهامات المراجعة الداخلية في التسيير والى معايير المراجعة المتعارف عليها والتي كانت سارية المفعول في ذلك الوقت[3].

➢ **دراسة إبراهيم رباح إبراهيم المدهون بعنوان: دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة**، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية، بغزة،

---

[1] عبد الناصر محمد سيد درويش، **دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية**، مجلة المحاسبة والمراجعة AUJAA، جامعة بني سويف، مصر، 2013.

[2] لطيفة عبدلي، **دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماجيستر، تخصص إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، مدرسة الدكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، 2012.

[3] لطفي شعباني، **المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة**، دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع لمجمع سوناطراك، مذكرة ماجيستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.

2011. هدفت هده الدراسة الى التعرف على دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة، مع استعراض لمفهوم التدقيق الداخلي وبيان أهميته وأهدافه ومن ثم التطرق الى دور المدقق في إدارة المخاطر .ومن النتائج المتوصل إليها وجود وعي لدى المدقق الداخلي بأهمية دوره في تفعيل إدارة المخاطر، كما توصلت الدراسة ايضا الى انه ليس من مهام التدقيق الداخلي تحديد المخاطر وإدارتها وإنما دوره تقديم استشارات وتوصيات بشأن إدارة المخاطر، ومن أهم التوصيات التى قدمتها الدراسة زيادة التنسيق بين قسم التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر والاهتمام بتنمية قدرات المدققين الداخليين[1].

➢ **دراسة عبده أحمد عبده عتش بعنوان: إطار مقترح لتفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في بيئة الأعمال المصرية**، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة، جامعة طنطا، 2011. هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إقتراح إطار متكامل لتفعيل دور المراجعة الداخلية على أساس الخطر يتعامل مع إدارة المخاطر بالمؤسسة بحيث يعمل على تحسين فعالية أداء الإدارة الشاملة للمخاطر من خلال القيام بمسؤولياتها عن تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها حتى يتم إدارتها وتخفيف أثارها لتصبح في حدود المستوى المقبول، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن هناك إتفاق على منهجية مدخل المراجعة الداخلية على أساس الخطر، هناك إتفاق على توفر متطلبات تطبيق مدخل المراجعة الداخلية على أساس الخطر في بيئة الأعمال المصرية، هناك إتفاق على مراحل وإجراءات تطبيق مدخل المراجعة الداخلية على أساس الخطر في بيئة الأعمال المصرية، هناك إتفاق على إمكانية تحسين فعالية إداء الإدارة الشاملة للمخاطر في بيئة الأعمال المصرية. ومن أهم التوصيات توعية منشأت الأعمال المصرية بضرورة تطوير المدخل التقليدي للمراجعة الداخلية وتبني رؤية شاملة للمخاطر من خلال الاعتماد على مدخل المراجعة الداخلية على أساس الخطر، ضرورة وجود إطار للإدارة الشاملة بكل مؤسسة، ضرورة التأهيل العلمي والعملي لممارسي مهنة المراجعة الداخلية ولأفراد إدارة المخاطر ولجان المراجعة ومجلس الإدارة وذلك من خلال الدورات التدريبية والمؤتمرات والندوات العلمية[2].

➢ **دراسة شادي صالح البجيرمي بعنوان: دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر**، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة دمشق،2011. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة

[1] إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، **دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة**، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2011.

[2] عبده أحمد عبده عتش، **إطار مقترح لتفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في بيئة الأعمال المصرية**، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة طنطا، 2011.

وظيفة المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية العامة والخاصة .ومن اهم نتائج هذه الدراسة عدم اهتمام المصارف السورية العامة والخاصة بأهمية حصول عامليها في قسم التدقيق الداخلي على الشهادات المهنية الدولية في هذا المجال، قلة الدورات التدريبية التي تتيح للعاملين متابعة التطورات في مجال التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، ومن اهم التوصيات ضرورة تفعيل دور نشاط التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر في المصارف لتساعدها في مواجهة الأزمات المالية المستقبلية والمحافظة على بقائها، ضرورة اهتمام المصارف وبشكل كبير بعملية إدارة المخاطر لديها ومعرفة دورها البالغ في مواجهة مختلف المخاطر المحيطة[1].

مميزات الدراسة:

يلاحظ من خلال الدراسات السابقة أن القاسم المشترك بينها هو المخاطر، وكذلك التدقيق الداخلي، ماعدا دراسة شعباني التي تناولت جانب واحد وهو التدقيق الداخلي، كما أن لكل دراسة حدود مكانية وحدود مكانية مختلفة.

ويمكن عرض مميزات دراستنا في النقاط التالية:

- إبراز دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- تناول إدارة المخاطر كسياسة في المؤسسة وليس كإدارة أو قسم مستقل؛
- التعرف على مدى قيام المدقق الداخلي بدوره في تقديم خدمات استشارية للإدارة بشان إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- محاولة إسقاط دراستنا على بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للتعرف على مهام التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر.

[1] شادي صالح البجيرمي، **دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر**، دراسة ميدانية في المصارف السورية، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة دمشق-سوريا، 2011.

الجانب النظري

الفصل الأول:

الإطار النظري للتدقيق الداخلي

تمهيد الفصل الأول:

إن توسّع حجم المؤسسات وتعدد أنشطتها عقّد من مهام الإدارة، خاصة فيما يخص الرقابة، وحتى تتوصل إدارة المؤسسة إلى ضمان تحقيق أهدافها، كان لا بد من القيام بإنشاء قسم خاص يهدف إلى مساعدتها في اتخاذ قراراتها وهو قسم التدقيق الداخلي.

إذ يعتبر التدقيق الداخلي من الوسائل المهمة لإدارة المؤسسات للتأكد والتحقق من التزام الوحدات لكي تؤدي المؤسسة أعمالها بطريقة سليمة وبكفاءة.

كما ازدادت الحاجة للتدقيق الداخلي بسبب اعتماد المدقق الخارجي على العينات الإحصائية وحدوث تركيز كبير على ظاهرة التحليل المالي والغش والتلاعب.

وسنتطرق من خلال الفصل إلى الإطار النظري للتدقيق الداخلي عبر ثلاث مباحث أساسية وهي:

المبحث الأول: طبيعة التدقيق الداخلي.

المبحث الثاني: مهام، مهمة وموقع وظيفة التدقيق الداخلي، الوسائل التنظيمية وتقنيات التدقيق الداخلي.

المبحث الثالث: المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي ومبادئه.

المبحث الأول: طبيعة التدقيق الداخلي.

تعددت المفاهيم والآراء حول طبيعة التدقيق الداخلي والبعض يعتبره أسلوب علمي أو خطه تنظيمية، وآخرون يعتبرونه وظيفة إدارية حتمية ونشاط علمي مستقل. ولما كان التدقيق الداخلي يتم بعد تنفيذ العمليات المحاسبية فقد كان اكتشاف الأخطاء والغش وضبط البيانات المحاسبية يمثل العمل الأساسي للمدقق الداخلي.أي التحقق من سلامة السجلات والبيانات والمحافظة على أصول المؤسسة.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم المبحث إلى ثلاث مطالب، حيث تناولنا ماهية التدقيق الداخلي كمطلب أول، الأهداف والأهمية كمطلب ثاني، وفي المطلب الثالث قمنا بالتطرق إلى خصائص وأنواع التدقيق الداخلي.

المطلب الأول: ماهية التدقيق الداخلي.

قبل التطرق إلى مفهوم التدقيق الداخلي نستعرض أولا التطور التاريخي للتدقيق الداخلي.

الفرع الأول: نشأة التدقيق الداخلي: لم يكن التدقيق الداخلي معروفا قبل سنة 1941 فقد كان الشكل الوحيد المتعارف عليه هو التدقيق المحاسبي القانوني الخارجي باعتبار أن نشأته وتطوره ترافقت مع التطورات التي عرفتها تقنية المحاسبة، غير أن اعتماد التدقيق الخارجي لأسلوب التدقيق بالعينات من جهة ورغبة مديري المؤسسة في التأكد من سلامة التسجيلات المحاسبية ومدى احترام المسيرين للقرارات والسياسات المسطرة من جهة أخرى أظهرت الحاجة إلى إنشاء وظيفة داخلية مستقلة تقوم بهده المهام[1].

كما تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي وظيفة حديثة نسبيا، حيث يرجع ظهورها كفكرة إلى الأزمة العالمية التي مست العالم ككل والولايات المتحدة الأمريكية بشكل خاص سنة 1929 وهو ما دفع بالمؤسسات إلى البحث عن كل سبيل بإمكانه تخفيض ولو بالقليل في تكاليفها، فرأت في المصاريف الناجمة عن كثرة الأعمال التحضيرية التي يقوم بها المدقق الخارجي من جرد وتحليل الحسابات وغيرها تكاليف إضافية وتم اقتراح القيام بهذه الأعمال من طرف موظفين داخليين ولكن تحت إشراف التدقيق الخارجي وهكذا ظهر المدققين الداخليين الذين يقومون بأعمال التدقيق وهم تابعون للمؤسسة ويمثلون

[1] نور الدين مزياني، صالح لخضاري، **مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة**، بطاقة مشاركة في الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، يومي 11-12 أكتوبر 2010، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، ص، 02.

الأيادي المساعدة للمدققين الخارجيين والذين يسمحون بتحقيق الهدف الرئيسي لوجودهم وهو التخفيض من أعباء المؤسسة وهنا تكون المفهوم الأولي للتدقيق الداخلي[1].

بقي دور التدقيق الداخلي مهمّشا ولم تحظى بالاهتمام اللازم في بادئ الآمر إلى أن انتظم المدققين الداخليين في شكل تنظيم موحد في نيويورك سنة 1941[2]، وقد تعززت أهمية التدقيق الداخلي حيث تم إنشاء معهد المدققين الداخليين IIA (the institue of internal auditors) في الولايات المتحدة الأمريكية واعتبار هده الخطوة هي الأساس في مجال التجسيد المهني للتدقيق الداخلي والذي عمل مند نشأته على تطوير هده المهنة وتنظيمها ومن هنا بدأ تنظيم المفاهيم ومنهجية وآليات التدقيق الداخلي[3].

وخلال الفترة ما بين سنة 1957 إلى سنة 1971 تطور نطاق ومسؤوليات التدقيق الداخلي بشكل كبير وأصبح يشمل العديد من الخدمات التي يقدمها للإدارة وبحلول سنة 1978 اعتمد المعهد معايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي بشكل رسمي ولقد استهدفت هده المعايير بصفة خاصة توحيد مهنة التدقيق الداخلي عبر العالم بأسره من خلال وضع آلية يتم من خلالها الاعتراف الكامل بالتدقيق الداخلي كمهنة[4].

في عام 1974 قامت لجنة البحوث التابعة لمعهد المدققين الداخليين بتحضير بيان المسؤوليات للتدقيق الداخلي وكان الغرض منه إعداد مجموعة من الإرشادات تعرّف الدور السليم ومسؤوليات وظيفة المراجعة داخل المؤسسة[5].

أما في الوقت الحاضر فقد أصبح التدقيق الداخلي بالغ الأهمية باعتباره أداة إدارية يمكن الاعتماد عليه في ترشيد العمليات الإدارية المعاصرة، فبعدما كان نطاقه ضيق يقتصر فقط على تدقيق القيود والسجلات المالية توسع ليشمل المجالات الإدارية والتشغيلية.

---

[1] Jaques Renard, **théorie et pratique de l'audit interne**, Groupe Eyrolles, 8eme édition, Paris, France, 2013, p23.

[2] فتحي رزق السوافيري، أحمد عبد المالك محمد، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية- مصر، 2013، ص، 81.

[3] جمعة هوام، وداد كودري، **أثر الهندسة المالية الحديثة على فعالية دور التدقيق وحوكمة الشركات**، الملتقى الوطني الثامن سكيكدة، **مرجع سابق**، ص، 14.

[4] أحمد حلمي جمعة، **التدقيق الداخلي والحكومي**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص، 161.

[5] فتحي رزق السوافيري وآخرون، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الاسكندرية - مصر، 2002، ص، 97.

وتكمن العوامل التي ساعدت على نشأة وتطور التدقيق الداخلي فيما يلي[1]:

1. ظهور المؤسسات ذات الفروع المنتشرة جغرافيا؛
2. ظهور المؤسسات المالية كالبنوك والتأمين؛
3. اتساع حجم المؤسسات وتعقد أنشطتها وعملياتها؛
4. التطورات التكنولوجية[2]؛
5. زيادة حالات فشل وإفلاس المؤسسات؛
6. حاجة الإدارة العليا المتزايدة إلى التقارير الدورية الدقيقة.

الفرع الثاني: تطور مفهوم التدقيق الداخلي: مر التدقيق الداخلي منذ نشأته بعدة مراحل وتطورات شملت التعديلات والإضافات على تعاريفه ومفاهيمه ونطاق عمله الرقابي، ولقد دأب معهد المدققين الداخلين الأمريكي (IIA) منذ نشأته سنة 1941 على تحديث التعاريف الواردة منه ودلك استجابة للتطورات المهنية كما يلي:

في عام 1947 أصدر المعهد أول قائمة تتضمن مسؤوليات التدقيق الداخلي والتي تم تعديلها عدة مرات حتى وصلت إلى صورتها الحالية ومع ذلك فإن الغرض الرئيسي منها وهو وضع مجموعة من الخطوط الإرشادية لتحديد الدور المناسب للتدقيق الداخلي بما في ذلك المسؤوليات الملقاة على عاتقه على صعيد أية مؤسسة واستخدمت هذه القائمة كأساس عام لوضع لوائح لقسم تدقيق الداخلي ولتحديد دوره وسلطتها داخل المؤسسة[3].

ويمكن تلخيص التطور في مفهوم التدقيق الداخلي في الجدول التالي:

---

[1] أبو السعود ممدوح، **دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة–مصر، سبتمبر 2005، ص ص، 361 -362.

[2] حسين يوسف القاضي، حسين أحمد دحدوح، عصام نعمة قريط، **أصول المراجعة**، الجزء الأول، منشورات جامعة دمشق، كلية الإقتصاد، 2014، ص ص، 520–522.

[3] محمد عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، محمد رزق السوافيري، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية- مصر، الطبعة الأولى، 2006، ص، 202.

الجدول رقم (1-1): تطور مفهوم التدقيق الداخلي

العام	المفهوم
في 1947	قد عرفت هذه القائمة التدقيق الداخلي على أنه: "نشاط تقييمي مستقل يوجد في مؤسسات الأعمال لمراقبة العمليات المحاسبية والمالية والعمليات الأخرى من أجل تقديم خدمات وقائية وعلاجية للإدارة ويعتبر نوع من أنواع الرقابة هدفه فحص وتقييم فعالية وسائل الرقابة الأخرى وهدا النوع من التدقيق يتعامل أساسا مع الأمور المحاسبية والمالية ولكنه قد يتعامل بشكل ما مع بعض الأمور ذات الطبيعة التشغيلية[1]"
في 1971	قام المعهد مرة أخرى بوضع تعريف للتدقيق الداخلي كما يلي: "التدقيق الداخلي نشاط تقييمي محايد داخل المؤسسة بهدف فحص العمليات كأساس لخدمة الإدارة فهي جزء من نظام الرقابة الإدارية التي تمارس وظيفتها من خلال قياس و تقييم الأنواع الأخرى للرقابة[2]"
في 1978	عرُف التدقيق الداخلي كما يلي: "وظيفة تقييمية تؤسس داخل المؤسسة لفحص نشاطاتها وتقييمها باعتبارها خدمة للمؤسسة وهدف التدقيق الداخلي مساعدة موظفي المؤسسة في تنفيذ مسؤولياتهم بفعالية ومن أجل هذه الغاية يقوم بتزويدهم بالتحليلات والتقييمات والتوصيات والمشورة والمعلومات الخاصة بالنشاطات التي يقوم بتدقيقها[3]"
في 1981	قد عرفت هذه القائمة التدقيق الداخلي على أنه: "نشاط مستقل ومحايد ينشأ داخل المؤسسة بقصد تدقيق العمليات المحاسبية والمالية باعتباره أساسا لتقديم خدمات وقائية للإدارة وهو نوع من أنواع الرقابة التي تعمل لقياس وتقييم فعالية أنواع الرقابة الأخرى[4]"

[1] سناء محمد بدران، **المراجعة المتقدمة**، برنامج محاسبة البنوك والبورصات المستوى السابع كود 174، كلية التجارة، جامعة بنها، الطبعة الثانية، ص، 126.

[2] zied boudriga, **l'audit interne: organisation et pratique**, collection azurite, Tunisie, 2012, p 32.

[3] حسين يوسف القاضي، حسين أحمد دحدوح، عصام نعمة قريط، **أصول المراجعة، مرجع سابق**، ص، 525.

[4] حسين يوسف القاضي، حسين أحمد دحدوح، عصام نعمة قريط، **التدقيق الداخلي**، منشورات جامعة دمشق، كلية الإقتصاد، 2008، ص، 108.

في 1990	عرف المعهد التدقيق الداخلي على أنه: "التدقيق الداخلي هي وظيفة مستقلة للتقييم تنشأ داخل المؤسسة لخدمة هذا الأخير، لفحص وتقييم أنشطة المؤسسة، والهدف من التدقيق الداخلي مساعدة أعضاء المؤسسة إلى الإضطلاع على نحو فعال بمسؤولياتهم وبناءا على هذا الهدف يوفر لهم التدقيق الداخلي التحليلات والتقديرات والنصائح والمعلومات فيما يخص مراجعة الأنشطة، وهدف التدقيق الداخلي يشمل الترويج لرقابة فعالة بتكلفة معقولة[1]"
في 1999	أصدر معهد المدققين الداخليين الأمريكي التعريف الشامل والمفهوم الجديد المتطور للتدقيق الداخلي الذي يناسب التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال حيث عرفه على أنه: "نشاط تأكيدي واستشاري وموضوعي ومستقل مصمم لزيادة وتحسين قيمة عمليات المؤسسة والمساعدة في إنجاز أهدافها بصورة منهجية ومنتظمة بهدف تقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة[2]"

المصدر: من إعداد الطالب

مما سبق يلاحظ أنه قد تم توسيع حجم المسؤوليات الملقاة على عاتق التدقيق الداخلي في وقتنا الحالي فقد تبدل فهمنا للدور الرقابي للتدقيق الداخلي الذي كان مجال تدخله نظام الرقابة الداخلية المتعلق بعمليات التدقيق للجوانب المالية والمحاسبية ولا يسمح له بالتدخل في الأمور التشغيلية إلا نادرا، ثم أصبح هدفه خدمة المؤسسة ككل وحماية مصالحها وتوسع كذلك نطاق عملها ليشمل جميع العمليات داخل المؤسسة، كما توسعت مهام التدقيق الداخلي فأصبح يقدم خدمات استشارية وخدمات تأكيدية لتلبية حاجات الإدارة من أجل زيادة قيمة المؤسسة، وكذالك خدمة إدارة المؤسسة في:

1. تقييم وتحسين فعالية عملية إدارة المخاطر؛
2. تقييم وتحسين فعالية عملية الرقابة؛
3. تقييم وتحسين عمليات الحوكمة.

وبناءا على ما تقدم من مفاهيم يمكن استخلاص تعريف شامل للتدقيق الداخلي: إذ هو عبارة عن عملية أو وظيفة مستقلة داخل المؤسسة يعمل على زيادة قيمة المؤسسة وذلك من خلال الخدمات الاستشارية والتأكيدية، بالإضافة إلى فحص جميع أنشطة المؤسسة وعملياتها.

[1] zied boudriga, **op-cit**, p 34.

[2] حسين يوسف القاضي، حسين أحمد دحدوح، عصام نعمة قريط، أصول المراجعة، **مرجع سابق**، ص، 526.

كما يعتبر التدقيق الداخلي ذا أهمية بالغة في المؤسسة ذالك لأنه يسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف وهدا ما سنتطرق إليه في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: أهداف وأهمية التدقيق الداخلي.

نظرا للأهمية التي تتمتع بها وظيفة التدقيق الداخلي وما لها من دور في تحقيق أهداف المؤسسات والعمل على إدارة مخاطرها كان لزاماً أن نولي هذه الوظيفة مزيدا من الاهتمام في هذه الدراسة.

الفرع الأول: أهداف التدقيق الداخلي: كل عمل أو نشاط للمؤسسة وبدون استثناء يجب أن يكون ضمن مجال التدقيق الداخلي، وتختلف أهداف أقسام التدقيق الداخلي بشكل كبير وتعتمد على حجم وهيكل المؤسسة ومتطلبات الإدارة وحيثما أمكن المكلفين بالرقابة ويمكن أن تشمل نشاطات قسم التدقيق الداخلي واحد أو أكثر من الأهداف التالية[1]:

1. الإشراف على الرقابة الداخلية: يمكن أن يكلف قسم التدقيق الداخلي بمسؤولية تدقيق أنظمة الرقابة والإشراف على عملها والتوصية بعمل تحسينات عليها؛
2. فحص المعلومات المالية والتشغيلية: يمكن أن يكلف قسم التدقيق الداخلي بتدقيق الوسائل المستخدمة لتحديد وقياس وتصنيف وإعداد التقارير حول المعلومات المالية والتشغيلية ولعمل استفسارات معينة حول البنود المختلفة بما فيها الاختبارات التفصيلية للمعاملات وأرصدة الحسابات والإجراءات؛
3. مراجعة الالتزام بالقوانين والأنظمة: يمكن أن يكلف قسم التدقيق الداخلي بتدقيق الالتزام بالقوانين والأنظمة والمتطلبات الخارجية الأخرى وسياسات وتوجيهات الإدارة والمتطلبات الداخلية الأخرى؛
4. إدارة المخاطر: يمكن أن يساعد قسم التدقيق الداخلي المؤسسة من خلال تحديد وتقييم المخاطر الهامة والمساهمة في تحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة؛
5. الحوكمة: يمكن أن يقوم قسم التدقيق الداخلي عملية الحوكمة فيما يتعلق بتحقيقها للأهداف المتعلق بالأخلاق والقيمة وإدارة الأداء والمساءلة وإيصال معلومات المخاطر والرقابة إلى الجهات المعنية في المؤسسة وفاعلية التواصل بين المكلفين بالرقابة والمدققين الداخليين والخارجيين والإدارة.

ويمكن تقسيم أهداف التدقيق الداخلي إلى هدفين أساسين[2]:

---

[1] الاتحاد الدولي للمحاسبين، **إصدارات المعايير الدولية للتدقيق ورقابة الجودة**، ترجمة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان-الأردن، طبعة 2009، ص، 646. على الموقع الإلكتروني: http://www.ifac.org.

[2] رضا خلاصي، **مرام المرام المراجعة الداخلية للمؤسسة**، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص، 47.

6. هدف الحماية: يشمل هذا الهدف المحافظة على سلامة الأمور التالية:

- أصول المؤسسة بمختلف أنواعها؛
- النظم والإجراءات المالية والمحاسبية؛
- السياسات والخطط المعتمدة في المؤسسة؛
- السجلات والمستندات والملفات العادية والآلية المعتمدة في المؤسسة.

7. هدف التطوير: يتمثل هذا الهدف في وظيفة التدقيق التي تعد وظيفة علاجية وإرشادية تتناول فحص وتدقيق وتتبع وتحديد وتحليل النتائج الإيجابية والسلبية ووضع الحلول لها ورفعها بتوصيات ومقترحات إلى الادارة فضلا عن توفير وتزويد هذه الادارة بالبيانات والمعلومات الخاصة بهذه النتائج التي تشمل جميع أوجه نشاط المؤسسة.

وتوجد هناك أهداف أخرى للتدقيق الداخلي كما أوردتها زهرة عاطف سواد في كتابها نذكر منها[1]:

8. تقييم كفاءة استخدام الأصول والموارد من الناحية الاقتصادية؛

9. الحكم على إمكانية الاعتماد على البيانات المحاسبية والإحصائية واتخاذها كأساس للقرارات الإدارية الناجحة.

وفي الأخير يتمثل الهدف الأساسي للتدقيق الداخلي في توفير وتقييم الجوانب الرقابية في التنظيم بما يساعد الإدارة على أداء وظائفها.

الفرع الثاني: أهمية التدقيق الداخلي: ازدادت أهمية التدقيق الداخلي في وقتنا الحالي في المؤسسات بصورة ملحوظة، وتظهر أهمية التدقيق الداخلي من خلال الخدمات التي يقدمها وهي[2]:

1. خدمات وقائية: تعمل وظيفة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود حماية كافية لأصول المؤسسة، حماية السياسات الإدارية من الانحراف عند التطبيق الفعلي لها؛

2. خدمات تقييمية: حيث تقوم وظيفة التدقيق الداخلي على قياس وتقويم فعالية نظم الرقابة وإجراءاتها في المؤسسة،وكدا مدى الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة؛

[1] زاهرة عاطف سواد، **مراجعة الحسابات والتدقيق**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص، 88.

[2] كنزة براهمة، **دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات**، مذكرة ماجيستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2014، ص، 65.

3. خدمات استشارية (بناءة): حيث تعمل وظيفة التدقيق الداخلي بتقديم اقتراحات حول مختلف التحسينات اللازمة على الأنظمة الموضوعة داخل المؤسسة كما أنها تطمئن الإدارة على سلامة ودقة المعلومات المقدمة لها؛

4. خدمات علاجية: تتمثل في الإجراءات والأساليب التي يستخدمها المدقق الداخلي في مجال تصحيح أي أخطاء قد اكتشفها أو التوصيات التي يتضمنها تقرير تدقيقه والخاصة بإصلاح الأخطاء ومعالجة أوجه القصور في المؤسسة[1]؛

5. وكذلك تكمن أهمية التدقيق الداخلي في كونه رقابة فعالة تساعد إدارة المؤسسة وملاكها على رفع جودة الأعمال وتقييم الأداء والمحافظة على ممتلكات وأصول المؤسسة إضافة إلى أنه يعتبر عين وأذن المدقق الخارجي وأهم آليات الحوكمة[2].

وازدادت أهميته نتيجة لتضافر مجموعة من العوامل والمتمثلة فيما يلي[3]:

6. اضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية بالمؤسسة؛
7. حاجة الجهات الحكومية وغيرها لبيانات دقيقة للتخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية والتسعيرة؛
8. حاجة إدارة المؤسسة إلى بيانات دورية ودقيقة لرسم السياسات والتخطيط وعمل القرارات.

كما تكمن أهمية التدقيق الداخلي في وقتنا الحالي وأصبحت نشاطا تقويميا لكافة الأنشطة والعمليات في المؤسسة يهدف إلى تطوير هذه الأنشطة ورفع كفايتها الإنتاجية وقد بلغت أهمية التدقيق ذروتها للأسباب التالية[4]:

9. التغلب على الصعوبات التي تترتب على الظروف الاقتصادية: وذلك عن طريق تسليط الأضواء على الطريقة التي يتم بها إنجاز الأنشطة والعمليات داخل المؤسسة؛

---

[1] كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا، **دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، 2002، ص ص، 125–126.

[2] محمد علي محمد الجابري، **تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن**، دراسة ميدانية، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء، 2014، ص، 15.

[3] عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، **التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية**، دراسة حالة التكامل بين شركة KPMG مجني وحازم حسن وشركاهم محاسبون قانونيون وإدارة المراجعة الداخلية في بنك اليمن والكويت للتجارة والاستثمار في الجمهورية اليمنية، مذكرة ماجيستر، فرع محاسبة وتدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2010، ص، 43.

[4] أحمد محمد مخلوف، **المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية**، مذكرة ماجيستر، تخصص نقود ومالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص ص، 77–78.

10. إتباع أسلوب اللامركزية الإدارية: لقد ترتب على انتهاج أسلوب اللامركزية الإدارية في المؤسسة الكبيرة ضرورة قيام الإدارة العليا لتلك المؤسسات بالتأكيد من مدى التزام الإدارات القطاعية التابعة لها لما وضعته من خطط وسياسات عامة وأن تلك الإدارات تحقق العائد المتوقع منها على رأس مال المستثمر وتستخدم مواردها بكفاءة وتحقق نتائج فعالة.

ومما لاشك فيه أن أهمية التدقيق الداخلي تتمثل في قدرة هذه الوظيفة على إضافة القيمة للمؤسسة وأشار المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين أن إضافة القيمة تتم من خلال تحسين وزيادة فرص إنجاز أهداف المؤسسة وتحسين الإجراءات والعمليات وتخفيض المخاطر إلى مستويات مقبولة وهذا ما سنتطرق له في الفصل الموالي.

كما أن إضافة القيمة للمؤسسة تتحقق من خلال قيامها بواجبها التقويمي والبنائي وعلى تحقيق أهداف التنظيم الإستراتيجية وبما يتفق مع توقعات اصحاب المصلحة بأداء خليط من الأنشطة التأكيدية والاستشارية في إطار من الاستقلال والموضوعية[1].

المطلب الثالث: خصائص وأنواع التدقيق الداخلي.

يعتبر التدقيق الداخلي وسيلة رقابية حساسة داخل المؤسسة تنفرد عن بقية الوظائف بمجموعة من المميزات التي تجعلها تختلف عن غيرها، كما توجد عدة أنواع من التدقيق الداخلي الذي يمكن القيام به في المؤسسة، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: خصائص التدقيق الداخلي: إن التدقيق الداخلي يتميز بجملة من الخصائص والتي يمكن ذكرها في الآتي:

1. التدقيق الداخلي نشاط مستقل داخل المؤسسة: أي ينتمي إلى أعلى مستويات السلطة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة وكذلك مستقلة عن الوظائف الأخرى في المؤسسة؛
2. التدقيق الداخلي نشاط موضوعي: أي أن المدقق يلتزم بأعلى مستويات الموضوعية في أداء الأعمال الموكلة إليه، ويتبع منهجية واضحة ومفهومة عند كل مهمة تدقيق؛

[1] خليل عبد اللطيف محمد، **نموذج مقترح لإدارة وتقييم أداء وظيفة التدقيق الداخلي في ضوء توجهاتها المعاصرة بالتطبيق على البنوك التجارية**، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، العدد الأول، المجلد الخامس والعشرون، جويلية 2003، ص ص، 84-85.

3. التدقيق الداخلي نشاط يهدف إلى تقييم عمليات إدارة الرقابة، الحوكمة والمخاطر[1]؛
4. يقوم داخل المؤسسة: بمعنى يقوم بها الشخص المدقق الذي هو موظف في المؤسسة؛
5. يساعد الإدارة: بمعنى أن التدقيق الداخلي هو أحد الوسائل الممكنة من تحقيق الرقابة كما أنه يساعد المؤسسة للوصول إلى أهدافها المرجوة؛
6. الرقابة العامة على الأنشطة: أن الإرشادات والآراء الفنية للمدقق الداخلي من شأنها أن تسمح بالتحكم الجيد والسليم لمختلف نواحي النشاط في المؤسسة[2]؛
7. يمتد نشاطه إلى جميع الرقابات الإدارية بما فيها الرقابة المحاسبية، ويعمل على تقييم الرقابة المحاسبية؛
8. التدقيق الداخلي وظيفة استشارية أكثر منها وظيفة تنفيذية؛
9. تختص وظيفة التدقيق الداخلي بمهمة فحص جميع العمليات والأنشطة في المؤسسة[3].

الفرع الثاني: أنواع التدقيق الداخلي: حدد الباحثون أنواع التدقيق بنوعين هما التدقيق المالي والتدقيق التشغيلي، وهناك من أضاف نوع ثالث وهو تدقيق الالتزام، ومع مرور الوقت والتطور الذي حصل في وظيفة التدقيق الداخلي تم إضافة نوع رابع يتمثل في تدقيق المهام الخاصة، وسنقوم بشرح هده الأنواع الأربعة كالأتي:

1. التدقيق المالي: يعرف التدقيق الداخلي المالي بأنه: الفحص الشامل والمنظم للقوائم المالية والسجلات المحاسبية والعمليات المتعلقة بتلك السجلات لمعرفة مدى مطابقتها للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية وأية متطلبات أخرى.

كما يعتبر التدقيق المالي المجال التقليدي للتدقيق الداخلي الذي يضمن ما يلي[4]:

---

[1] عبد الرحمان العايب، **نشاط التدقيق الداخلي بين الواقع الجزائري والممارسات الدولية**، الملتقى الوطني الثامن سكيكدة، **مرجع سابق**، ص، 32.

[2] مسعود صديقي، محمد براق، **انعكاس تكامل المراجعة الداخلية والخارجية على الآداء الرقابي**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، يومي 08-09 مارس 2005، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، ص ص، 22-23.

[3] محمد علي محمد الجابري، **مرجع سابق**، ص، 18.

[4] عطا الله أحمد سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص ص، 61-62.

- تدقيق وتتبع القيود المحاسبية التي تعود إلى الأحداث الاقتصادية التي تخص المؤسسة وتدقيقها حسابيا ومستنديا؛
- التحقق من سلامة السياسات والأنظمة الخاصة بالإدارة وموافقتها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والهدف من التدقيق هو إظهار البيانات والقوائم المالية بصورة موضوعية وصحيحة تعكس الوضع الحقيق للمؤسسة؛
- ويشمل التدقيق المالي أيضا التحقق منن وجود الأصول وحمايتها سواء من الضياع أو الاختلاس؛
- التحقق من الفحص والتقويم لدرجة متانة الرقابة الداخلية ومدى كفايتها والاعتماد عليها.

2. التدقيق الإداري (التشغيلي): ويعرف التدقيق الإداري على أنه الفحص والتقويم الكلي لعمليات المشروع لغرض إعلام الإدارة عما إذا كانت العمليات المختلفة قد نفدت طبقا للسياسات الموضوعة والمتعلقة مباشرة بأهداف الإدارة كما يشمل على ما يلي:

- تقويم كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية بإضافة إلى تقويم اجراءات مختلف العمليات؛
- يجب أن يتضمن التدقيق أيضا التوصيات اللازمة لمعالجة المشاكل والطرق لزيادة الكفاءة والربحية؛

ولكي يعتبر التدقيق الإداري مناسبا ومفيدا فإنه يجب أن يقدم للإدارة ما يلي[1]:

- زيادة الربحية للمؤسسة ككل؛
- استخدام الموارد المتاحة بكفاءة عالية لتعظيم الربحية؛
- التعرف إلى المشاكل ومحاولة ايجاد حلول لها في مراحلها الأولى.

3. تدقيق المهام الخاصة: يحدد مسؤول دائرة التدقيق الداخلي مع مجلس الإدارة نطاق أعمال التدقيق الخاصة خلال سنة مالية معينة ويقصد بذلك الاعمال والأنشطة أو العمليات او الاقسام أو الدوائر التي ينبغي أن تشملها أعمال التدقيق الخاصة.

[1] إبراهيم إيهاب نظمي، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حداثة وتطور**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009، ص، 23.

هذا النوع من التدقيق يتعلق بالمهام التي يقوم به المدقق الداخلي حسب ما يستجد من موضوعات تكلفه الإدارة العليا للقيام بها ويتفق من حيث الأسلوب أو النطاق مع النوعين السابقين ولكنة يختلف من ناحية التوقيت إذ أنه غالبًا ما يكون فجائيا وغير مدرج ضمن خطه التدقيق الداخلي[1].

4. تدقيق الالتزام: ويعني التحقق من الضوابط الرقابية والمالية والتشغيلية والعمليات للحكم على جودة وملائمة الأنظمة التي تم وضعها للتأكد من الالتزام بالأنظمة والتشريعات والسياسات والإجراءات[2].

وذلك من خلال قيام إدارة التدقيق الداخلي بما يلي[3]:

- التأكد من تطبيق القوانين واللوائح والتعليمات التي تصدرها المؤسسة؛
- الإلمام الكامل بالقوانين واللوائح والتعليمات العامة؛
- رقابة مدى التزام الإدارات المختلفة بتطبيق النظام الرقابي في إداراتهم.

[1] داوود يوسف صبح، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية**، إتحاد المصارف العربية، الطبعة الثانية مزيدة ومنقحة، 2010، ص ص، 61-62.

[2] ايهاب نظمي ابراهيم، **مرجع سابق**، ص، 23.

[3] خلف عبد الله الوردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية**، مؤسسة الوراق، عمان-الأردن، 2006، ص، 56.

المبحث الثاني: مهام، مهمة وموقع التدقيق الداخلي، الوسائل التنظيمية وتقنيات التدقيق الداخلي.

إن التدقيق الداخلي من الوظائف الهامة والحساسة في المؤسسة والتي ينبغي السهر على تسهيل مهامها من طرف كل العاملين في المؤسسة، كما يجب أن تكون تابعة لأعلى المستويات الإدارية، وسنقوم من خلال هذا المبحث إلى التعريج إلى مهام التدقيق الداخلي كمطلب أول، ومهمة التدقيق الداخلي في المطلب الثاني، وفي المطلب الثالث سنستعرض موقع وظيفة التدقيق الداخلي، أما في المطلب الأخير سنتطرق إلى الوسائل التنظيمية والتقنيات الخاصة بقسم التدقيق الداخلي.

المطلب الأول: مهام التدقيق الداخلي.

هناك العديد من المهام التي يجب أن يضطلع بها الأشخاص المكلفون بمهام التدقيق الداخلي أهمها:

1. مساعدة الإدارة: يعتبر التدقيق الداخلي نشاط موضوعي واستشاري حيث إنه يوفر المشورة والمساعدة للإدارة بطريقة تتناسب مع احتياجاتها، إلى جانب دوره الأساسي في توفير تأكيد موضوعي ما إذا كانت المؤسسة تدير أو لا تدير المخاطر بشكل جيد، بالإضافة إلى دوره في تقديم الاستشارات الإدارية اللازمة لخدمة المؤسسة بهدف تحسين وتطوير أدائها؛
2. زيادة قيمة المؤسسة: يعد التدقيق الداخلي عنصراً فاعلاً في زيادة قيمة المؤسسة بحيث يشكل قاعدة لخدمة العملاء من خلال المنافع التي يؤديها لكافة الأطراف المتعاملة معه، لذلك ينبغي أن تكون القيمة المضافة من قبل المدقق الداخلي راسخة في أذهانهم لتكون بمثابة الموجه إلى سلامة الأداء؛
3. تحسين عمليات المؤسسة: يعمل التدقيق الداخلي على تحسين عمليات المؤسسة فلم تعد مهمة المدقق الداخلي هي التفتيش والفحص، وإنما المساهمة في التحسين المستمر للمؤسسة[1]؛
4. المساعدة على تحقيق الأهداف: يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة على تحقيق أهدافها باعتباره ركناً أساسياً من متطلبات الحوكمة وإدارة المخاطر التي تهدد أهداف المؤسسة، فضلاً عن دوره في البحث عن نجاح المؤسسة على المدى الطويل؛

[1]Pickett, K. H. Spencer, (2010), "**The internal auditing handbook**", 3ed, USA:John Wily, P, 314-315.

5. تقييم وتطوير عمل المؤسسة: تقوم عملية التدقيق الداخلي على مقارنة ما هو مخطط بما هو فعلي ولضمان مراقبة جيدة يتوجب استخدام تقنيات التقييم التي يتم تطبيقها بطريقة مهنية ونزيهة لتعطي نتائج موثوق بها، كما تساعد عملية التقييم في تحسين عمليات المؤسسة؛

6. المساعدة في إدارة المخاطر: أصبح من مهام التدقيق الداخلي تحديد المخاطر التي يمكن أن تؤثر سلباً على أداء المؤسسة والعمل على ابتكار تقنيات وطرق للتحكم في هذه المخاطر[1]؛

إضافة إلى المهام السالفة الذكر، يمكن ذكر مهام أخرى للتدقيق الداخلي وهي[2]:

7. مهمة التدقيق المالي: وهي موجهة نحو التأكد من صحة المعلومات المالية وحماية الأصول المادية البشرية والمالية للمؤسسة؛

8. مهمة التدقيق العملي: ودلك بتقييم الأداء التشغيلي للمؤسسة من خلال مراقبة شاملة لكل الأنشطة المنجزة والإجراءات المتبعة، والعمل على اكتشاف الاختلالات واقتراح الحلول الممكنة؛

وهناك مهام أخرى للتدقيق الداخلي حيث أن إدارة التدقيق الداخلي يمكن أن تخدم المؤسسة في[3]:

9. تحديد كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة: حيث تقوم الإدارة بالتحقيق والتنظيم والإشراف بطريقة توفر ضمان معقول بأن الأهداف والغايات سوف تتم تحقيقها؛

10. منع واكتشاف الغش والاحتيال: تقع مسؤولية منع الغش والاحتيال على إدارة المؤسسة وعلى المدقق الداخلي فحص وتقييم كفاية وفعالية الإجراءات المطبقة من قبل الإدارة للحيلولة دون وقوع الغش، وليس من مسؤولية اكتشاف الغش، ولكن عليه أن يكون لديه معرفة كافية بطرق واحتمالات الغش ليكون قادرا على تحديد أماكن حدوث الغش والاحتيال؛

11. فحص طرق الشراء واستلام البضاعة والتأكد من تنفيذ الأوامر، وكذلك فحص طرق البيع والسياسة البيعية وتكلفة المبيعات وتتبع المردودات.

---

[1] إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، **دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة**، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2011، ص، 14.

[2] فهيمة بديسي، **مداخلة التدقيق الداخلي ودوره في إنجاح مسار تطبيق الحوكمة**، الملتقى الوطني الثامن سكيكدة، **مرجع سابق**، ص، 69.

[3] محمد فلاق، **التدقيق الداخلي وعلاقته بضبط الجودة غي المؤسسات العمومية الاقتصادية الحاصلة على شهادة الجودة الأيزو 9001**، الملتقى الوطني الثامن سكيكدة، **مرجع سابق**، ص، 362.

المطلب الثاني: مهمة التدقيق الداخلي.

ينبغي التنويه إلى أن معايير التدقيق الدولية والصادرة عن معهد المدققين الداخليين قد نصت على طريقة إنجاز عملية التدقيق الداخلي، وفي هذا الصدد هناك من يعتبر أن هده العملية تمر بخمس مراحل ذلك استنادا إلى ما جاء في المعايير، وذلك بعد القيام بعملية التخطيط الأولى للمهمة، تشمل هده المراحل في: التحقيق، التحليل، الإلتزام، التقييم، التقرير.

والبعض الأخر يقسم مهمة التدقيق الداخلي إلى ثلاث فروع أساسية وهي:

الفرع الأول: التحضير لمهمة التدقيق الداخلي؛

الفرع الثاني: تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي؛

الفرع الثالث: التقرير عن مهمة التدقيق الداخلي.

واستنادا إلى هذا التقسيم الأخير سنتناول في هذا المطلب هده الفروع وفقا للأتي:

الفرع الأول: التحضير لمهمة التدقيق الداخلي: يجب أن يقوم المدقق الداخلي بتخطيط عملية التدقيق وكل جزء من أجزائها، وقد أوضح المعيار رقم 2010 على أنه: على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي وضع خطة مبنية على أساس المخاطرة لتحديد أولويات نشاط التدقيق الداخلي، بما ينسجم مع أهداف المؤسسة[1]. وتنقسم مرحلة التحضير إلى:

1. الأمر بالمهمة: هو عبارة عن وثيقة مسلمة من طرف الإدارة العامة للمؤسسة إلى مصلحة التدقيق الداخلي من إعلام المسؤولين ببداية عملية التدقيق، فهذا الأمر يحدد الأهداف المرجو تحقيقها من قبل التدقيق الداخلي لصالح الإدارة العليا، كما يعتبر الأمر بالمهمة محدد للعلاقة بين القائمين بالتدقيق والأشخاص أو المصلحة محل التدقيق لتجنب أي غموض.

بينما من الجانب الشكلي لهذا الأمر بالمهمة فيستحسن أن يكون وثيقة لا تتعدى صفحة واحدة، كما قد يكون الأمر بالمهمة أمر شفهي في حال مؤسسة صغيرة. كما يمكن التنويه إلى أن الطالب لخدمات التدقيق يمكن أن يكون طرف أخر غير الإدارة العليا كرئيس مصلحة معينة، ففي هذه الحالة

[1] عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال**، الدار الجامعية، الإسكندرية –مصر، 2006، ص، 517.

يجب أن يكون الأمر موقع من الإدارة العليا ولو كتوقيع ثاني لإعطاء صلاحية أكثر للتدقيق الداخلي وتسهيلات عند القيام بعملهم[1].

2. خطة التقارب: تأتي بعد الحصول على الأمر بالمهمة تنطلق مصلحة التدقيق الداخلي في جمع معلومات أولية حول المحيط الاقتصادي، الجبائي، معلومات حول السوق، هيكل المصلحة،.....إلخ. حيث تمكن خطة التقارب من تكوين نظرة أولية حول كيفية تنفيذ المهمة أي مرحلة الدراسة التي تسبق تنفيذها، كما تحتوي خطة التقرب مرحلة قيام المدقق الداخلي بتحليل المخاطر قبل البدء في مهمته وذلك من خلال التحدث مع طالب لمهمة التدقيق لمعرفة الدوافع التي أدت لهذا الطلب، وقد يكون التحليل بعد الأمر بالمهمة.

ويمكن لخطة التقارب أن تأخذ شكل جدول يقسم النشاط محل التدقيق إلى الأعمال الأساسية والتي يجب القيام بها.

3. جدول القوة والضعف: يعتبر كخاتمة لمرحلة تحليل المخاطر المعدة على أساس الأهداف المعرفة في خطة التقارب فهو يعرض بطريقة مختصرة ومبررة لملاحظات أو رأي المدقق حول كل ما قام بدراسته، فهذا الجدول يسمح بترتيب المخاطر بهدف تحضير التقرير التوجيهي.

فنقاط القوة والضعف تعرض على شكل نوعي أو حتى على شكل قيمة عددية أو كمية، دلك حسب النظم والقواعد الموجودة، فرأي المدقق يجب أن يتكون أساسا حول أهداف الرقابة الداخلية غير المحترمة من أجل صحة المعلومات وحماية أصول المؤسسة، فمرحلة الدراسة التي يقوم بها المدقق الداخلي يجب أن تكون في معظمها عبارة عن تحليل للمخاطر والتي يتم عرضها في جدول القوة والضعف.

[1] جهاد بونور، **دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية، مذكرة ماجيستر** (غير منشورة)، تخصص مالية ومحاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2012، ص، 34.

جدول رقم (1-2): جدول القوة والضعف.

الموضوع	الهدف	الرمز	الرأي			التعليق
			قوة	ضعف	رقم المرجع	

la source: oliver lemant, la conduite d'un massions d'audit interne, édition d'unod IFACI, 1991, p 64.

4. التقرير التوجيهي: يعرف بأنه أساس تحقيق مهمة التدقيق الداخلي وحدوده، ويعرض الأهداف التي يجب الوصول إليها من قبل التدقيق الداخلي والمعنيين بها.

إن التقرير التوجيهي يتولد من جدول القوة والضعف والدي يكون ممضي من طرف مسؤول التدقيق، كما أن هدا التقرير قابل للتعديل بعد التشاور مع الأطراف المعنيين بالتدقيق والطالبين لها، وحتى يتمكن هذا التقرير من تحقيق أهدافه المسطرة يجب أن يأخذ بعين الاعتبار النتائج المستخلصة من جدول القوة والضعف.

5. برنامج التحقق: يستعمل هذا البرنامج لتحقيق الأهداف المسطرة في التقرير التوجيهي، فهو عبارة عن وثيقة داخلية بمصلحة التدقيق موجهة للتعريف بالمهمة، توزيع الفريق، التخطيط ومتابعة أعمال المدققين، فهو يعرف أعمال المدققين وذلك للتحقق منها، ومن حقيقة نقاط القوة والضعف فمن خلاله نتأكد من وجود نقاط القوة، ومدى تأثير نقاط الضعف[1].

الفرع الثاني: تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي: في هذه المرحلة ينتقل المدقق الداخلي إلى الميدان للقيام بأعماله وتشمل هذه المرحلة ثلاث عناصر وهي:

1. الاجتماع الافتتاحي: يتم عقد اجتماع الافتتاح في مقر النشاط الذي سيتم تدقيقه، بين الفريق المكلف بالمهمة ومسؤولي النشاط محل التدقيق، وفيه يتم بناء أولى العلاقات بين الطرفين، وكذلك التهيئة الميدانية لعملية التدقيق والفحص التي ستتم، بهدف معالجة مخطط عملية التدقيق وهدا يعني نهاية مرحلة التحضير وبداية مرحلة العمل الميداني[2].

---

[1] لطفي شعباني، **المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة**، دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع لمجمع سوناطراك، مذكرة ماجيستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص، 79.

[2] ساسية مساهل، **تأثير تكنولوجيا المعلومات على وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة**، مدكرة ماجيستر، تخصص تسيير مؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باتنة، 2004، ص، 27.

2. برنامج التدقيق (مخطط التنفيذ): يقوم برنامج التدقيق بتقسيم أعمال التدقيق بين مختلف أعضاء فريق التدقيق وفقاً لمؤهلاتهم وخبرتهم وحسب الزمن، برمجة الاستجوابات واللقاءات، ويسمح للمدقق بمعرفة أدق التفاصيل عن مهمته، ويساعد على تتبع عمل المدققين، لضمان السير العادي للمهمة خلال الزمن وتحديد المراحل التي تم التوصل إليها من طرف المدقق، ويعتبر مرجعاً مهماً للمهمات المستقبلية، كما لا يجب الخلط بين هذا المخطط مع خطة التقارب، فالثانية تخطط العمل حتى نهاية مرحلة الدراسة والأولى التخطيط فقط.

كما يعتبر عبارة عن وثيقة يكون الغرض منها تحديد أعمال المصلحة الخاضعة للتدقيق وتقييمها[1].

3. العمل الميداني: يتم تنفيذ هذه المرحلة مباشرةً بعد إعداد برنامج التدقيق واعتماده من مدير التدقيق، حيث يقوم فريق التدقيق بتطبيق هذا البرنامج على الواقع من خلال إجراء الاختبارات، المقارنات وغيرها من تقنيات التدقيق بغرض جمع أدلة الإثبات الكافية والملائمة لتحقيق أهداف مهمة التدقيق، والكشف عن أي مشاكل أو مخالفات أو انحرافات قد تحدث.

يعمل المدقق على إتباع منهجية واضحة ومحددة وتتمثل في التالي:

- القيام بتقييم متتابع ومنطقي للعمليات بهدف تحديد المخاطر؛
- يحدد المدقق أهدافه (التقرير والتوجيه) ويقوم بإعداد برامج العمل؛
- القيام بإعداد لكل عنصر من برنامج العمل قائمة استقصاء خاصة؛
- لكل عنصر يتعلق بالرقابة يضع ويجيب على الأسئلة: من، ماذا، أين، متى، كيف؟؛
- يقوم بالتدقيق في قائمة الاستقصاء، ويجيب عن الأسئلة الموضوعة من خلال ما أتيح له من رسائل في مرحلة العمل الميداني؛
- يقوم بإعداد ورقة إبراز وتحليل المشاكل (LA FRAP)* مقابل كل العقبات والصعوبات التي يصادفها[2].

---

[1] عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، **مرجع سابق**، ص، 68.

[2] محمد لمين عيادي، **مساهمة التدقيق الداخلي في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة**، "دراسة حالة المديرية التجارية للمؤسسة الوطنية للتجهيزات الصناعية الدورة مبيعات – مقبوضات"، مذكرة ماجيستر، فرع إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، ص، 122.

* هي وسيلة تحليل بسيطة وفعالة، يلجأ إليها المدقق كلما واجهته مشكلة ما، أو خطأ أو نقائص، تسمح بتوجيه استنتاجاته بهدف التوصل إلى توصيات، وتتكون من خمسة أجزاء هي: المشكلة، الملاحظة، الأسباب، النتائج، التوصيات.

الفرع الثالث: التقرير عن مهمة التدقيق الداخلي: هذه المرحلة تعتبر الأخيرة في انجاز مهمة التدقيق الداخلي وتشمل أربع خطوات وهي كالأتي:

1. التقرير عن مهمة التدقيق الداخلي: يتم إعداد هدا التقرير عن طريق أوراق إبراز وتحليل المشاكل التي تم إعدادها أثناء تنفيذ برنامج التدقيق، والتي تشمل على كافة المشاكل والانحرافات والمخالفات التي تكشف للمدققين أثناء تنفيذهم للمهمة، ويعتبر أساسا لإعداد التقرير النهائي.
2. حق الرد على الأشخاص الذين يتم تدقيق أعمالهم: وذلك عن طريق عقد اجتماع بين الأشخاص وفريق التدقيق الذي قام بتنفيذ مهمة التدقيق، والهدف من هذا الاجتماع عرض الملاحظات والنتائج المتوصل إليها وتكون مدعمة بالأدلة المؤيدة لها، إضافة إلى التوصيات المقترحة بشأنها وبعد عرض الهدف يحق للأشخاص الدين تم تدقيق أعمالهم الرد على تلك الملاحظات والتوصيات من خلال التبريرات والتوضيحات والانتقادات التي يقدمونها إن كان لديهم. وقد يؤدي ذلك إلى نزاعات بين الطرفين، وتظهر هذه النزاعات في حالتين:
   - يقدم المدقق أدلة إثبات قويه ومنه ينتهي النزاع.
   - عدم القدرة على تقديم هذه الأدلة ومنه يتنازل المدقق على نقطة النزاع[1].
3. التقرير النهائي: بعد انتهاء التدخل، يتم إعداد تقرير التدقيق في صورته النهائية، ويتم إرساله لأهم المسئولين المعنيين والإدارة، لإعلامهم بنتائج مهمة التدقيق، والتوصيات المقترحة لمعالجة المشكلات والاختلالات التي كشفت خلال عملية التدقيق. ويجب أن يكون التقرير موضوعي وواضح وبناءا، وأن يتم إعداده وتقديمه في الوقت لمناسب.

أما من ناحية التقديم الشكلي للتقرير، فيجب أن يتضمن العناصر التالية[2]:

- صفحة العنوان، ويجب أن تتضمن (العنوان الكامل للمهمة، التاريخ، أسماء فريق التدقيق ومحرري التقرير)؛
- الأمر بالمهمة ويوضع في بداية كل تقرير؛
- الفهرس؛
- مضمون التقرير؛

---

[1] عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، **مرجع سابق**، ص، 69.

[2] عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **المراجعة المتقدمة في بيئة الأعمال الحديثة**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية – مصر، 2013، ص، 251.

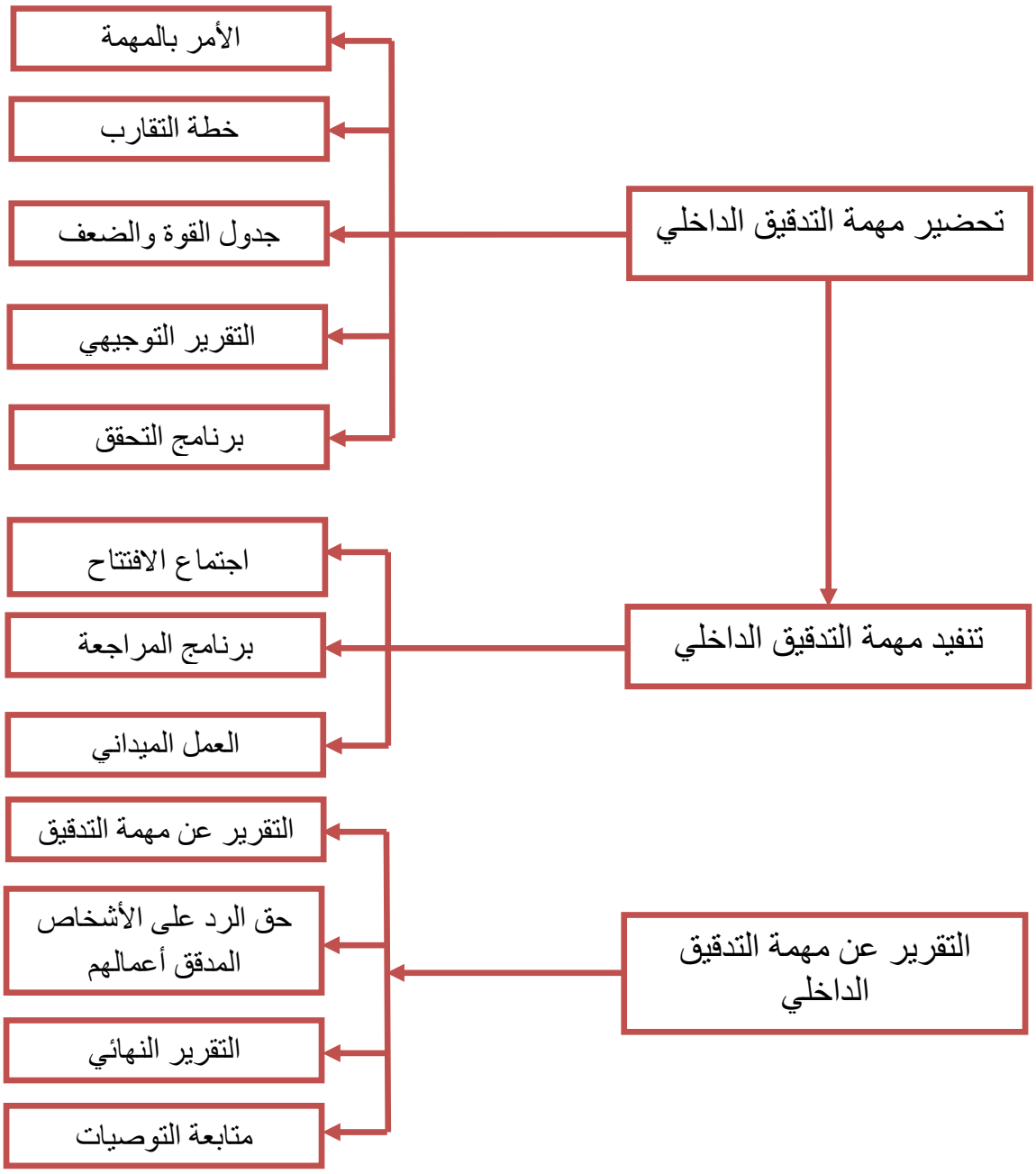
- الملاحق التي ترفق بالتقرير.

4. متابعة تنفيذ التوصيات: بعد اقتراح المدقق الداخلي مجموعة من التوصيات التصحيحية الواجب القيام بها، بناءً على الملاحظات التي سجلها أثناء القيام بمهمته، فإنه يقوم بمتابعة مدى الالتزام بتنفيذ تلك التوصيات، وتنتهي هذه المرحلة عند تنفيذ كل التوصيات المقترحة والتي صادقت عليها الإدارة[1].

ويمكن تلخيص مهمة التدقيق الداخلي في الشكل التالي:

[1] لطفي شعباني، **مرجع سابق**، ص، 81.

الشكل رقم (1-1): الخطوات المنهجية لمهمة التدقيق الداخلي.



المصدر: كاروس أحمد، تصميم إدارة المراجعة الداخلية كأداة لتحسين أداء وفعالية المؤسسة، مذكرة ماجيستر، تخصص محاسبة وتدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2011، ص، 222.

المطلب الثالث: موقع وظيفة التدقيق الداخلي في التنظيم الإداري.

إن تبعية وظيفة التدقيق الداخلي إلى أعلى المستويات الهرمية في الهيكل التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية هو القاعدة الأساسية والعامة لضمان استقلالية وحيادية كل من أداء هذه الوظيفة من جهة وآرائها واستنتاجاتها من جهة أخرى.

يمكن اعتبار تبعية وظيفة التدقيق الداخلي عاملا أساسيا ومحددا لمدى نجاح هذه المهنة، ومن المنطقي والمرغوب فيه أن يُعطى لها كل الوزن والقدر الكافي في المؤسسة وهذا بجعلها مباشرة تحت أعلى مستويات الهرم التنظيمي، من أجل ضمان استقلاليتها تجاه مختلف الإدارات في نفس الوقت وتدعيم صحة استنتاجاتها[1]. وهو ما بينته المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي في المعيار رقم 1110 الاستقلالية التنظيمية والذي نص على: "يجب أن يرتبط الرئيس التنفيذي للتدقيق بأعلى مستوى في الهيكل الإداري للمؤسسة، وذلك لتمكين نشاط التدقيق الداخلي من تنفيذ مسؤولياته على أكمل وجه، كما يجب عليه أن يقدم لمجلس الإدارة مرة على الأقل في السنة تأكيدا على الاستقلالية التنظيمية لهذا النشاط" .

وفي تفسير هذا المعيار نجد: تتحقق الاستقلالية التنظيمية فعليا حين يكون الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي مرتبطا وظيفيا بمجلس الإدارة، ومن أمثلة الارتباط الوظيفي بهذا المجلس هو قيام هذا الأخير بما يلي:

1. المصادقة على ميثاق التدقيق؛
2. المصادقة على خطة التدقيق الداخلي المبنية على المخاطر؛
3. المصادقة على ميزانية وموارد عملية التدقيق؛
4. تلقي التبليغات والتقارير من الرئيس التنفيذي للتدقيق بشأن وظيفة التدقيق الداخلي؛
5. المصادقة على قرار تعيين وعزل الرئيس التنفيذي للتدقيق؛
6. المصادقة على رتب ومكافآت المسؤول التنفيذي للتدقيق؛

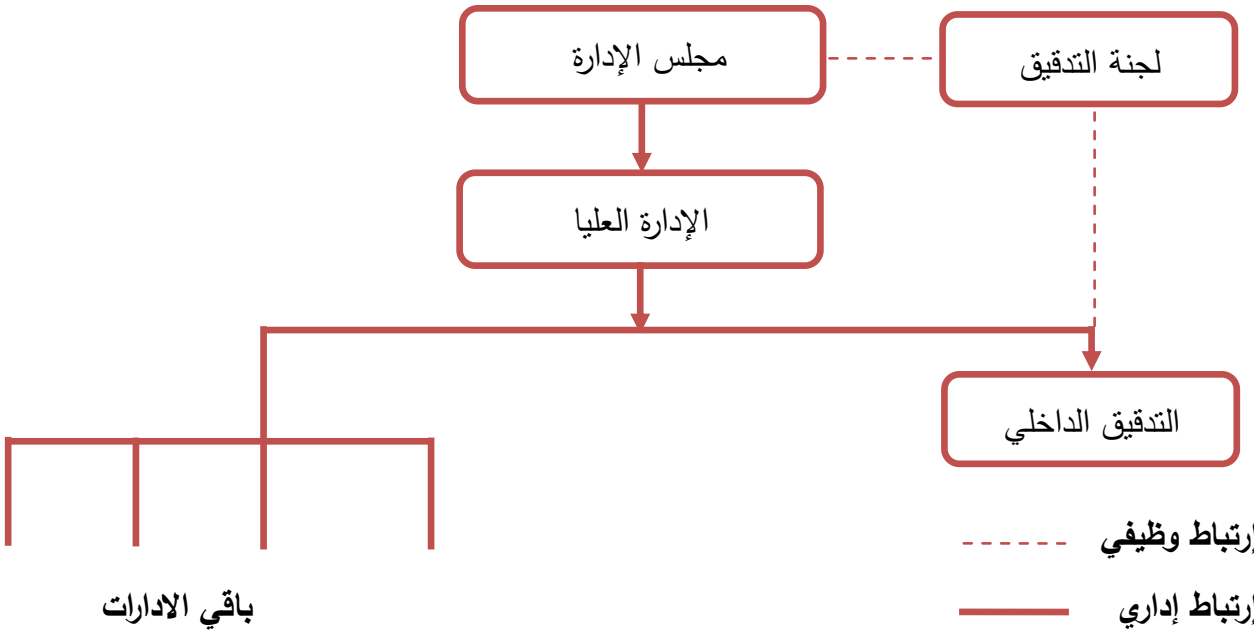
[1] بلال برابح، **تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الجزائرية**، دراسة عينة من المراجعين الداخليين، مذكرة ماجيستر، تخصص محاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2015، ص ص، 55–56.

7. طلب المعلومات المناسبة من المسيرين والرئيس التنفيذي للتدقيق لتحديد ما إذا كان النطاق غير ملائم أو هناك أي عراقيل مفروضة على الموارد[1].

ولا يمكن أن يتوافق التدقيق الداخلي مع هذا المعيار إلا إذا كان تابع مباشرة إما إلى الإدارة العليا أو إلى مجلس الإدارة أو لجنة التدقيق.

يمكن لوظيفة أو إدارة التدقيق الداخلي أن تكون تابعة مباشرة إلى مجلس الإدارة، وقد بيّنت المعايير الدولية التدقيق الداخلي ذلك في المعيار رقم 1111 التفاعل المباشر مع المجلس على أنه: " يجب على المسؤول المباشر للتدقيق الداخلي أن يتواصل ويتفاعل بشكل مباشر مع المجلس[2]". ويوضح الشكل التالي تصور عملي للاستقلالية التنظيمية لنشاط التدقيق الداخلي:

الشكل رقم (1-2) : طبيعة الاستقلالية التنظيمية للتدقيق الداخلي



المصدر: فتحي رزق السوافري وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص، 84.

[1] الإتحاد الدولي للمحاسبين، **مرجع سابق**، ص، 7.

[2] Chekroun Meriem, **le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne**, thèse de doctorat, université Abou Beker Belkaid de Telmcen, FSECSG, Algérie, 2014, p 37.

المطلب الرابع:الوسائل التنظيمية وتقنيات التدقيق الداخلي.

الفرع الأول: الوسائل التنظيمية لقسم التدقيق الداخلي: وتشمل الوسائل العناصر التالية:

1. وثيقة التدقيق الداخلي: هي عبارة عن وثيقة داخلية للمؤسسة وهذا حسب ما نصت عليه معايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي وطبقا للمعيار رقم 1000 الأهداف، الصلاحيات، المسؤوليات الذي نص: "يجب تحديد أهداف وصلاحيات ومسؤوليات نشاط التدقيق الداخلي تحديداً رسميا ضمن ميثاق التدقيق الداخلي، بما يتماشى مع رسالة التدقيق الداخلي والعناصر الالزامية من الإطار الدولي للممارسات المهنية، (المبادئ الجوهرية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، ميثاق الأخلاقيات، المعايير وتعريف التدقيق الداخلي) يجب أن يقوم الرئيس التنفيذي بمراجعة دورية لميثاق التدقيق الداخلي وعرضه على الإدارة العليا ومجلس الإدارة للموافقة عليها"[1].

وهذه الوثيقة تتضمن صلاحيات وأغراض ومسؤوليات التدقيق الداخلي وتحدد ما يلي:

- موقع التدقيق الداخلي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛
- منح وتحديد صلاحيات الوصول إلى السجلات، الموظفين، الممتلكات ذات العلاقة بمهام التدقيق؛
- تحديد واجبات التدقيق الداخلي؛
- نطاق أعمال التدقيق الداخلي؛
- مسؤولية التدقيق الداخلي اتجاه الإدارة؛
- تزويد الإدارة العليا بمعلومات دقيقة حول دقة وفعالية الرقابة الداخلية ومتانتها؛
- تزويد الإدارة العليا بمعلومات حول كيفية انجاز الأعمال في المؤسسة ونوعية التنفيذ.

2. خطة التدقيق الداخلي: هي بمثابة الاتجاه المؤدي إلى تحقيق الأهداف، وتشمل هذه الخطة على ما يلي:

- فهم طبيعة ونشاط وحجم عمل المؤسسة والبيئة المحيطة التي تعمل بها المؤسسة، إضافة إلى قدراتها على المنافسة، وكذالك توقيت القيام بالتدقيق بالنسبة لكل نشاط والوقت المطلوب لذالك مع موازنة الوقت مع أهداف التدقيق، وتحديد عدد المدققين ومهارتهم وخبراتهم.

[1] the institute of internal auditors, **international standards for the professional practice of internal auditing (standards)**, revised October 2016, p 4, on the site: www.theiia.org

➢ تحديد الدوائر والنشاطات التي تخضع لأعمال التدقيق والرقابة وتحديد برنامج ومواعيد التدقيق خاصة التي تتمتع بنسبة عالية من المخاطر[1]، وهذا وفق المعيار رقم 2010 الذي ينص على أن "يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يعد خطة مبنية على المخاطر من أجل تحديد أولويات نشاط التدقيق بما ينسجم مع أهداف المؤسسة".

ويجب على المدير التنفيذي للتدقيق الداخلي رفع هذه الخطة إلى الإدارة العليا للمصادقة عليها لتصبح خطة رسمية، كما تطرأ أي تغييرات هامة في هذه الخطط أثناء فترة تنفيذها وفي حالة عدم توفير الموارد اللازمة يجب أن يبين أثرها على نتائج عملية التدقيق، وهذا تطبيقا للمعيار رقم 2020 التبليغ والموافقة الذي جاء فيه: "يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن يبلغ خطط نشاط التدقيق الداخلي والموارد التي تتطلبها بالإضافة إلى أي تغييرات هما تطرأ عليها في الأثناء إلى الادارة العليا والمجلس للمراجعة والموافقة. كما يجب أن يحيطهم علما بتأثيرات محدودية الموارد"[2].

3. دليل التدقيق الداخلي: تطبيقا للمعيار رقم 2040 السياسات والإجراءات أنه "يجب أن يعد الرئيس التنفيذي للتدقيق السياسات والإجراءات الكفيلة بتوجيه نشاط التدقيق الداخلي"[3].

إن شكل ومضمون السياسات والإجراءت مرتبط بحجم وهيكل نشاط التدقيق الداخلي ودرجة تعقيد اعماله، ويعتبر دليل التدقيق الداخلي وثيقة المؤسسة التي تكون داخل التدقيق الداخلي فقط، والتي توضح الهيكل التنظيمي لهذه الوحدة، والأعمال والخدمات التي يجب القيام بها، ولتحقيق ذالك يجب تعريف إطار عمل التدقيق الداخلي، المساعدة على تكوين المدققين المبتدئين، توفير خدمات مرجعية.

4. ملفات التدقيق الداخلي: أي عملية تدقيق يجب أن توثق بمستندات ومعلومات وبيانات واضحة تؤيد الوصول إلى الأهداف العامة والخاصة بمهام التدقيق الداخلي، وعلى التدقيق الداخلي أن يحتفظ بالملفات والأوراق التي تضم المعلومات اللازمة لعملية التدقيق، وتنقسم الملفات إلى[4]:

➢ الملف الدائم: وهو المرجع الأساسي الذي يساعد في توثيق كافة المعلومات والمستندات المتعلقة بالتدقيق، والتي يتم استقصاؤها والحصول عليها عبر أعمال التدقيق والمصادر الأخرى، وبالتالي فإن لملف التدقيق الدائم أهمية كبرى في عملية إعداد مخطط التدقيق وتنفيذ ومتابعة المهمة.

---

[1] محمد بشير غوالي، **دور المراجعة في تفعيل الرقابة داخل المؤسسة**، مذكرة ماجيستر، فرع إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص، 23.

[2] the institute of internal auditors, **op.cit**, p 10-11.

[3] **IBID**, P 11.

[4] داوود يوسف صبح، **مرجع سابق**، ص، 239.

ويحتوي الملف الدائم على تسعة أبواب كالتالي:

وصف النشاط، الهيكل التنظيمي، برنامج التدقيق، طلبات إعتماد المهمات أي المراسلات، خطط التدقيق، الاتفاقيات المهمة والعقود والقرارات والقوانين ذات العلاقة بالنشاط، النماذج المستخدمة لدى النشاط، ملخص تقارير التدقيق الداخلي، ملاحظات لأعمال التدقيق القادمة[1].

- الملف الجاري: يحتوي هذا الملف على المستندات والجداول والمعلومات المؤيدة لأعمال التدقيق الداخلي للسنة أو للفترة الحالية موضوع التدقيق. يجب أن يكون هناك ملف مفتوح لأوراق عمل كل عملية تدقيق، يمثل هذا سجل مفصلا بأعمال تدقيق والاختبارات التي أجريت أثناء التدقيق.
- ملف المراسلات: يحتوي هذا الملف على جميع أنواع المراسلات من وإلى إدارة التدقيق الداخلي منها والخارجية[2].

5. أوراق العمل: هي بمثابة همزة الوصل بين التدقيق الميداني وتقرير التدقيق، إذ تعتبر الوعاء المادي الذي يحتوي عي جميع المستندات الثبوتية والمعلومات التي حصل عليها أو قام بتحضيرها المدققون الداخليون خلال تنفيذ مهام التدقيق المناط القيام بها.

يقوم مسؤول التدقيق الداخلي بالإعداد والإشراف على أوراق عمل التدقيق التي تدعم وتؤكد سلامة عمل المدققين كما تتطلبه المعايير الدولية للتدقيق الداخلي، وسياسة المؤسسة الداخلية ووفقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها[3].

6. الموارد البشرية لقسم التدقيق الداخلي: هو عبارة عن فريق متكامل ويشمل القسم على ما يلي:

- مدير التدقيق الداخلي: طبقا للمعيار 2000 إدارة نشاط التدقيق الداخلي أنه "يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يدير نشاط التدقيق بفعالية من أجل ضمان أنه يضيف قيمة للمؤسسة"[4]. أي من مهامه وضع البرنامج الشامل للتدقيق الداخلي طبقا لمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، ويعتبر همزة وصل بين المدقق والإدارة العليا عن طريق تقديم التقارير الدورية وغيرها من الأعمال الحرة.

---

[1] خلف عبد الله الوردات، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA**، دار النشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص، 568.

[2] صلاح ربيعة، **المراجعة الداخلية بين النظرية والتطبيق**، مذكرة ماجيستر، فرع نقود ومالية، قسم العلوم المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص ص، 115-117.

[3] داوود يوسف صبح، **مرجع سابق**، ص، 224.

[4] the institute of internal auditors, **op.cit**, p 10.

- مشرف التدقيق: إن طبيعة عمله هو الإشراف على مهام التدقيق والتنسيق على أعمال التدقيق مع المدققين، للتأكد من أن أعمال التدقيق الجارية تتم وفق الخطط الموضوعة.
- المدقق: يعتبر المدقق مسؤولا عن تنفيذ مهمات التدقيق الداخلي طبقا لبرنامج التدقيق المعد لهذه الغاية من قبل مشرف التدقيق، وقادر على تنفيذ مهمات التدقيق ذات المستوى المتوسط فما فوق من الصعوبة، كما يقوم بالتحضير لتقرير التدقيق بتجميع الاستنتاجات والتوصيات ومناقشتها مع مشرف التدقيق[1].

الفرع الثاني: تقنيات التدقيق الداخلي: هناك مجموعة من التقنيات والأدوات التي يستعملها المدقق الداخلي في أداء مهامه يمكن ذكرها كالتالي:

1. طريقة المقابلة: يهدف المدقق من خلال المقابلة الحصول على مجموعة من المعلومات ويخضع الاستجواب إلى عدة شروط نذكرها كما يلي[2]:
   - احترام هرم السلطة وعدم القيام بأي استجواب دون علم المسؤول الأول عن القيم أو المصلحة؛
   - التذكير بمهمة التدقيق وأهدافها والشرح للطرف المستجوب سبب وكيفية الاستجواب؛
   - يجب على المدقق عرض الصعوبات والمشاكل ونقاط الضعف المكتشفة من قبله قبل الاستجواب؛
   - قيام الطرف المستجوب بالمصادقة على نتائج الاستجواب الملخصة قبل تقديمها للمسؤولين؛
   - يتفادى المدقق الداخلي الأسئلة الشخصية ولا يعير اهتمامه بالأفراد؛
   - على المدقق الاستماع أكثر مما يتكلم ويقوم بتوجيه الاستجواب لتحقيق الهدف المسطر؛
   - على المدقق اعتبار الطرف الأخر في مرتبة مساوية من حيث إدارة الاستجواب.
2. طريقة الاستبيان: هو عبارة عن أسئلة استفسارية لما يجب أن تكون عليه الرقابة الداخلية، وتقدم هذه القائمة لموظفي المؤسسة المختصين للإجابة عليها وإرجاعها للمدقق الداخلي الذي يقوم بذوره بالتأكد من الإجابات عن طريق الاختبار والمعاينة وذلك للحكم على درجة متابعة النظام المستعمل. ويتوقف نجاح هذه الطريقة على كيفية صياغة الأسئلة بحيث تدل الإجابات "بنعم" على أن أنظمة الرقابة دقيقة والإجابة ب "لا" على أنظمة ضعيفة للرقابة.

---

[1] خلف عبد الله الوردات، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، مرجع سابق**، ص، 485.

[2] Jaques Renard, **théorie et pratique de l'audit interne**, dunod, 7eme édition, Paris, 2010, p p 237-238.

تشمل هذه الطريقة على قائمة الأسئلة النموذجية التي تخص جميع وظائف المؤسسة وعملياتها والتي تشمل أسئلة متعلقة بالمشتريات، الأجور، المخزون والإنتاج، المبيعات، الخزينة.....إلخ[1].

3. المعاينة الإحصائية: إن أعمال التدقيق الميداني تستند إلى الاختبارات والتي تعتمد على العينة، ولذالك يجب أن تكون العينة ممثلة للمجتمع، ولابد أن يكون المدقق الداخلي عن أدائه لمهامه عن طريق العينة الإحصائية أن يتمتع بالكفاءة والخبرة عالية المستوى إما في إختيار العينة أو تحليل النتائج التي تؤدي إلى تعميم الظاهرة المدروسة.

إن المعاينة الاحصائية تعتمد على مبادئ يمكن حصرها فيما يلي[2]:

- تستعمل المعاينة الإحصائية في حالة تكيفها مع أهداف عملية التدقيق؛
- تحديد جيد للمجتمع الإحصائي، ويعني ذلك بمعاينة المجتمع الاحصائي كاملا ذو حدود واضحة؛
- اختيار العينة الاحصائية يكون عشوائي بالضرورة؛
- تجنب الاعتبار والتدخل الشخصي أو الذاتي في التحليل؛
- على المدقق الداخلي أن يتفادى الاستنتاج والحكم بالمخاطر والمجازفة فهي نتائج غير أكيدة وقد تكون من باب الصدف؛
- عدم الابتعاد عن الواقع، فالمعاينة الاحصائية بطبيعتها تستدل بأرقام كثيرة التي قد تنسي المدقق موضوعها أو هدفها؛
- لا يجب أن يتوقف تحقيق المدقق الداخلي عل النتائج الاحصائية، فلا بد من البحث عن الأسباب بعدما تم تحديد حجمها.

مما سبق فإن المعاينة الاحصائية تعتبر وسيلة تدفع المدقق الداخلي إلى التدقيق أكثر في صحة المعلومات المدروسة، مع العلم أن هذه الأداة تبقى منسجمة مع خصائص ومعايير التدقيق.

---

[1] صلاح ربيعة، **مرجع سابق**، ص، 144.

[2] أحمد كاروس، **تصميم إدارة المراجعة الداخلية كأداة لتحسين أداء وفعالية المؤسسة**، مذكرة ماجيستر، تخصص محاسبة وتدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2011، ص ص، 171-172.

المبحث الثالث: المعايير الدولية للممارسة المهنية التدقيق الداخلي ومبادئه.

يتم ممارسة التدقيق الداخلي في بيئات قانونية وثقافية مختلفة ومتنوعة، وعلى مستوى مؤسسات تختلف من ناحية الأهداف، الحجم، التعقيد والهيكلة، كما تتم ممارستها من قبل أشخاص من داخل المؤسسة أو خارجها، والتقيد بالمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين أمرا أساسيا لكي يتمكن المدققون الداخليون من الوفاء بمسؤولياتهم.

وسيتم تناول من خلال هذا المبحث ثلاث مطالب أساسية، حيث سنتطرق إلى ماهية المعايير كمطلب أول، ثم سنتعرض المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي كمطلب ثاني، وفي المطلب الثالث سنقوم بالتطرق إلى مبادئ وقواعد السلوك الأخلاقي للتدقيق الداخلي.

المطلب الأول: ماهية المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (ISPPIA).

معايير التدقيق الداخلي من الإصدارات الرسمية لمعهد المراجعين الداخليين الأمريكي والتي وضعت حتى تحكم الممارسة المهنية لهذه الأخيرة.

الفرع الأول: مفهوم المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي: عرف المعيار كمصطلح عل أنه درجة الأفضلية أو الامتياز المطلوبة لغرض معين كمقياس أو وزن، على الآخرين التماثل معه ومسايرته، ويتم بواسطته الحكم على دقة أدائهم.

ويعرف معيار التدقيق بأنه" أداة الحكم على مستوى الكفاءة المهنية، ودرجة الاتساق التي يصل إليها المدققون عند أدائهم لوظائفهم "

أما معايير التدقيق الداخلي تحديداً فتعرف بأنها: "المقاييس والقواعد التي يتم الاعتماد عليها في تقييم وقياس عمليات قسم التدقيق الداخلي، حيث تمثل المعايير نموذج ممارسة التدقيق الداخلي كما يجب أن يكون، وذلك وفقاً لما تم التوصل إليه واعتماده من قبل معهد المدققين الداخليين IIA [1]"

الفرع الثاني: أهداف المعايير الدولية للممارسة المهنية التدقيق الداخلي: تعتبر المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي مرجعا يستند عليه أصحاب الاختصاص وممارسي هذه المهنة، وحدد معهد المدققين الداخليين في قائمة معايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي أهداف هذه المعايير في الآتي:

---

[1] أحمد محمد العمري، فضل عبد الفتاح عبد المغني، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية**، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 2، رقم 3، 2006، ص، 346.

1. تحديد المبادئ الأساسية والتي يجب على مزاولي مهنة التدقيق الداخلي متابعتها؛
2. توفير إطار مرجعي للأداء والعمل على تطوير مجال نشاط التدقيق الداخلي؛
3. وضع أسس سير وتقييم أداء التدقيق الداخلي؛
4. تعميق حالة الفهم لدى جميع المستويات الإدارية في مؤسسات الأعمال لحقيقة الدور والمسؤوليات المنوطة بالتدقيق الداخلي، وتعزيز إدراكها لأهمية المساهمة في تحسين أداء التدقيق الداخلي؛
5. تعزيز، تأهيل وتحسين العمليات التي تقوم بها المؤسسة[1]؛
6. تحديد مسؤولية وسلطة التدقيق الداخلي بالمؤسسة؛
7. إزالة الغموض حول دور ومسؤولية التدقيق الداخلي، ذلك بتحديد مجال تدخلها وممارستها؛
8. وضع قوانين تنظيمية وتشغيلية لمصلحة التدقيق الداخلي[2].

الفرع الثالث: أهمية المعايير المهنية الدولية للممارسة للتدقيق الداخلي: تكمن أهمية معايير التدقيق الداخلي فيما يلي[3]:

1. تعتبر ضرورية بالنسبة للمدققين الداخليين لأنها تضع المبادئ الأساسية التي ينتظر منهم أن يلتزموا بها عند ممارستهم لمهامهم بحيث يحققون الهدف من وجودهم؛
2. المعايير ضرورية بالنسبة للإدارة إذ ان وجود معايير مهنية يلتزم بها المدققون الداخليون سيمكن الإدارة من الاعتماد على التأكيدات والتقارير التي يقدمها لها المدققون الداخليون عند أدائهم لوظائفهم في المؤسسة؛
3. وجود معايير مهنية يلتزم بها المدققون الداخليون يعتبر ضرورياً بالنسبة للمدقق الخارجي ليطمئن الى متانة وكفاءة عمل المدققين الداخليين؛
4. يتم الاسترشاد بالمعايير عند إعداد المواد التدريبية للمهنيين الجدد.

---

[1] نبيه توفيق المرعي، **دور لجنة التدقيق في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي في شركات التأمين الأردنية**، دراسة ميدانية، مذكرة ماجيستر في المحاسبة، كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، جامعة جدارا للدراسات العليا، 2009، ص، 48.

[2] لطفي شعباني، **مرجع سابق**، ص، 73.

[3] أحمد محمد العمري، فضل عبد الفتاح عبد المغني، **مرجع نفسه**، ص، 346.

المطلب الثاني: معايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي.

أصدر معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية معايير التدقيق الداخلي عام 1978 وتضمنت مقدمة تلك المعايير قائمة بمسئوليات المدقق الداخلي بالإضافة إلى التعريف بمهنة التدقيق الداخلي والتعريف بأهمية هذه المعايير. وتم تقسيم هذه المعايير إلى خمسة أقسام رئيسية تغطي الجوانب المختلفة للتدقيق الداخلي وهي[1]:

1. الاستقلالية؛
2. العناية المهنية؛
3. نطاق التدقيق الداخلي؛
4. أداء عملية التدقيق الداخلي؛
5. إدارة قسم التدقيق الداخلي.

هذا وقد أصدر المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين (IIA) معايير التدقيق الداخلي في جانفي 2013 والتي تم مراجعتها في أكتوبر 2012 ووافق مجلس المعايير الدولية للتدقيق الداخلي(IIASB) على التغييرات النهائية فيها، حيث وفرت هذه المعايير إطاراً لأداء وتعزيز عملية التدقيق الداخلي، حيث أعاد تقسيم المعايير إلى قسمين رئيسين بدلاً من خمسة أقسام كما في القائمة السابقة وهما: معايير الصفات ومعايير الأداء، وقام المعهد بمراجعة هذه المعايير مرة أخرى في أكتوبر 2016 ويتم العمل بها في سنة 2017 وسنتطرق إلى شرح هذه المعايير حسب أخر إصدار لها من طرف المعهد.

الفرع الأول: معايير الصفات سلسلة الألف (1000): وهي مجموعة المعايير التي تحدد الصفات الواجب توفرها في كل من إدارة التدقيق الداخلي في المؤسسة والقائمين بممارسة هذا النشاط وهي عبارة عن أربع معايير[2].

وندرج فيما يلي جدولا لمعايير الصفات الرئيسية مع شرحها وذلك حسب أخر إصدار لها منن طرف معهد المدققين الداخليين على النحو التالي[3]:

---

[1] عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، **مرجع سابق**، ص، 44.

[2] حسين يوسف القاضي، حسين أحمد دحدوح، عصام نعمة قريط، **مرجع سابق**، ص، 112.

[3] the institute of internal auditors, **op-cit**, p 3-9.

الجدول رقم (1-3): ملخص معايير الصفات الرئيسية مع شرحها:

معايير الصفات		
رقم المعيار	تسمية المعيار	الشرح
1000	**الأهداف، الصلاحيات، المسؤوليات**	يجب تحديد أهداف وصلاحيات ومسؤوليات نشاط التدقيق الداخلي تحديداً رسميا ضمن ميثاق التدقيق الداخلي، بما يتماشى مع رسالة التدقيق الداخلي والعناصر الالزامية من الإطار الدولي للممارسات المهنية، (المبادئ الجوهرية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، ميثاق الأخلاقيات، المعايير وتعريف التدقيق الداخلي). يجب أن يقوم الرئيس التنفيذي بمراجعة دورية لميثاق التدقيق الداخلي وعرضه على الإدارة العليا.
1100	**الاستقلالية والموضوعية**	يجب أن يكون نشاط التدقيق الداخلي مستقلاً، ويجب على المدققين الداخليين أداء أعمالهم بموضوعية.
1200	**المهارات والعناية المهنية الازمة**	يجب إنجاز مهمّات التدقيق الداخلي بمهارة وتوخي العناية المهنية اللازمة.
1300	**برنامج ضمان وتحسين الجودة**	يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يُعدّ ويحافظ على برنامج ضمان وتحسين الجودة بحيث يغطي كافة جوانب نشاط التدقيق الداخلي.

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي والصادرة عن المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين.

الفرع الثاني: معايير الأداء سلسلة (2000): بصفة عامه تشير معايير الأداء التي أصدرها معهد المدققين الداخليين الأمريكي إلى سبعة معايير تختص بتوضيح أنشطة التدقيق الداخلي وكيفية قياس الأداء لها.

وندرج فيما يلي جدول تفصيلي لمعايير الأداء الرئيسية مع شرحها ودلك حسب أخر إصدار لها من طرف المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين على النحو التالي[1]:

[1] the institute of internal auditors, **op-cit**, p 10-20.

الجدول رقم (1-4): ملخص معايير الأداء الرئيسية مع شرحها.

معايير الأداء		
رقم المعيار	تسمية المعيار	الشرح
2000	إدارة نشاط التدقيق الداخلي	يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يدير نشاط التدقيق بفعالية من أجل ضمان أنه يضيف قيمة للمؤسسة.
2200	التخطيط للمهمة	يجب على المدققين الداخليين أن يعدّوا مخططاً موثقاً لكل مهمة تدقيق . ويتضمن المخطط أهداف ونطاق والمجال الزمني والموارد المخصصة للمهمة .يجب على المخطط أن يأخذ بالإعتبار استراتيجيات المؤسسة والأهداف والمخاطر ذات الصلة بالمهمة.
2300	تنفيذ المهمة	يجب أن يقوم المدققون الداخليون بتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات الكافية لتحقيق أهداف المهمة.
2400	تبليغ النتائج	يجب على المدققين الداخليين أن يبلّغوا نتائج المهمات.
2500	متابعة سير العمل	يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يُعدّ ويضع ويقوم بتعيين نظام متابعة النتائج التي تم إبلاغها الى الإدارة.
2600	إبلاغ قبول المخاطر	عندما يخلص الرئيس التنفيذي للتدقيق أن الإدارة قد قبلت بمستوى مرتفع للمخاطر غير مقبول بالنسبة للمؤسسة، فعلى الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يناقش الأمر مع الإدارة، وإذا ما ارتأى الرئيس التنفيذي للتدقيق أن الإشكال لم يُحلّ فإنه يجب عليه إبلاغ المجلس بذلك

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي والصادرة عن المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين.

بعد عرض الجدولين السابقين ننوه إلى أن كل من معايير الصفات والأداء تتضمنان نوعين من المعايير، يتعلق النوع الأول بالمعايير الخاصة بالخدمات التأكيدية والتي يرمز لها برمز (A) أما النوع الثاني فيتعلق بالخدمات الاستشارية ويرمز لها ب (C).

المطلب الثالث: مبادئ وقواعد السلوك الأخلاقي للتدقيق الداخلي:

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

ويقصد بقواعد السلوك المهني على أنها وثيقة تلخص الوثائق التي يجب أن يلتزم بها المدقق الداخلي لتفادي الإضرار بمهمته، وهي تطرح مواجهة مع الضمير بحيث التطبيق في المؤسسة احترام هذه القواعد[1].

ومن الضروري وجود بيان رسمي بقواعد السلوك الأخلاقي وذلك للأسباب التالية[2]:

1. إن المدققين الداخليين يمثلون مهنة التدقيق الداخلي؛
2. إن إدارة المؤسسة ومجلس الإدارة يعتمدان على مهنة التدقيق الداخلي؛
3. يجب أن يحافظ أعضاء المهنة على معايير عالية للسلوك والشرف والشخصية حتى تمكنهم من ممارسة التدقيق الداخلي بطريقة تحقق الغرض منها.

وقبل التطرق إلى المبادئ سنقوم بتقديم تعريف للمدقق الداخلي، حيث تم تعريفه على أنه:

"الشخص الذي يعمل ضمن قسم التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية ويقوم بعمليات التدقيق الداخلي، وذلك بتدقيق كافة النشاطات داخل المؤسسة سواء المالية منها أو غير المالية لتحديد مواطن الضعف في الأداء، والعمل على معالجتها وإزالتها، وتحديد مواطن القوة لتدعيمها ويتحمل المدقق الداخلي كافة المسؤوليات الملقاة على عاتقه".

كما يقوم المدقق بتحديد نوع المخاطر المتوقعة لمعرفة متى تتم عملية التدقيق، وليس بالضرورة أن يكون الآمر بعملية التدقيق الإدارة العامة، فقد يطلب رئيس مصلحة ولأسباب تتعلق بذلك الفرع القيام بذلك ولكن مع موافقة الإدارة العامة.

وتتمثل هذه المبادئ الأخلاقية والقواعد السلوكية الصادرة عن معهد المدققين الداخليين في الأتي:

---

[1] محمد لمين عيادي، **مرجع سابق**، ص، 118.

[2] شادي صالح البجيرمي، **دور المراجعة في إدارة المخاطر**، دراسة ميدانية في المصارف السورية، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة، كلية الإقتصاد، جامعة دمشق، 2011، ص، 71.

1. الاستقامة (**Integrity**): استقامة المدققين الداخليين من شأنها إرساء دعائم الثقة وهذا ما يشكل الأساس للاعتماد على أرائهم وأحكامهم. ويتضمن هذا المبدأ القواعد السلوكية التالية[1]:

يجب على المدققين الداخليين:

- أداء عملهم بأمانة وحذر وشعور بالمسؤولية؛
- أن يلتزموا بالقوانين المعمول بها ومراعاة الإفصاح المتوقع منهم عما يتوفر لهم من معلومات وفقا للقوانين وأصول المهنة؛
- عدم الاشتراك في أية أعمال أو أنشطة غير مشروعة، بالإضافة إلى عدم القيام بتصرفات أو أفعال تسيء لمهنة التدقيق الداخلي أو إلى المؤسسة التي يعملون بها؛
- أن يساهموا في تحقيق أهداف المؤسسة المشروعة والأخلاقية التي يعملون فيها أو لصالحها.

2. الموضوعية (**Objectivity**): يجب أن يتوافر في المدقق الداخلي أعلى مستوى من الموضوعية المهنية في جمع وتقييم وتبليغ المعلومات المتعلقة بالنشاط أو العمل الذي يكونون بصدد فحصه، حيث يجب على المدققين الداخليين مراعاة التقييم المتوازن لكل الظروف ذات الصلة، وكذالك ضمان ألا تتأثر أرائهم وأحكامهم بمصالحهم الشخصية أو بآراء وتأثيرات الآخرين، ويتضمن هذا المبدأ القواعد السلوكية التالية[2]:

يجب على المدققين الداخليين:

- عدم المشاركة في أنشطة أو علاقات قد تسيئ أو من المفترض أن تسيئ إلى قدرتهم على أداء أعمالهم في تقييمهم المحايد، ويشمل ذلك عدم المشاركة في الأنشطة والعلاقات التي قد تتعارض مع مصلحة المؤسسة التي يعملون فيها أو لصالحها؛
- عدم قبول أي شيء من الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة التي يعملون فيها من شأنه أن يسيء أو يفترض أن يسئ إلى تقديرهم المهني؛
- الإفصاح عن كل الحقائق المادية التي تم التوصل إليها خاصة المعلومة منهم والتي من الممكن عدم الكشف عنها أن يؤدي إلى تضليل وتحريف في تقاريرهم عن الأنشطة التي تجري تدقيقها.

3. السرية (Confidentiality): يجب أن يحترم المدققين الداخليين قيمة وملكية المعلومات التي يتلقونها أو يطلعون عليها، وأن لا يكشفوا عن تلك المعلومات بدون الحصول على الإذن أو التفويض

[1] The Institute of Internal Auditors, **https://na.theiia.org/standards- guidance/Public Documents/ Codes Ethics.pdf**, date 24-12-2016 15.00H , p. 02.

[2] داوود يوسف صبح، **مرجع سابق**، ص، 146-148.

المناسب اللازم، وذالك ما لم يكن هناك التزام قانوني أو مهني بالإفصاح عن تلك المعلومات.[1] وتضمن هذا المبدأ القواعد السلوكية التالية[2]:

يجب على المدققين الداخليين:

- أن يكونوا حذرين في استخدام وحماية المعلومات التي يحصلوا عليها أثناء تأدية أعمالهم وواجباتهم؛
- عدم استخدام المعلومات المتحصل عليها لتحقيق أية منفعة شخصية أو على أي نحو من شأنه مخالفة القوانين والإساءة إلى مشروعية وأخلاقية أهداف المؤسسة التي يعملون بها أو لصالحها.

4. الكفاءة المهنية (**Competency**): يجب على المدققين الداخليين استخدام المعرفة والمهارات والخبرات اللازمة لأداء خدمات التدقيق الداخلي. ويتضمن هذا المبدأ القواعد السلوكية التالية[3]:

يجب على المدققين الداخليين:

- ألا يؤذوا سوى الخدمات والأعمال التي تكون لديهم المعرفة والمهارات والخبرات اللازمة لها؛
- أن يؤذوا خدمات التدقيق الداخلي وفقا لمعايير الممارسة المهنية الدولية للتدقيق الداخلي؛
- العمل باستمرار على تحسين مهارتهم وفاعلية وجودة الخدمات التي يقدمونها.

ويمكن تلخيص مبادئ السلوك الأخلاقي للتدقيق الداخلي في الشكل التالي:

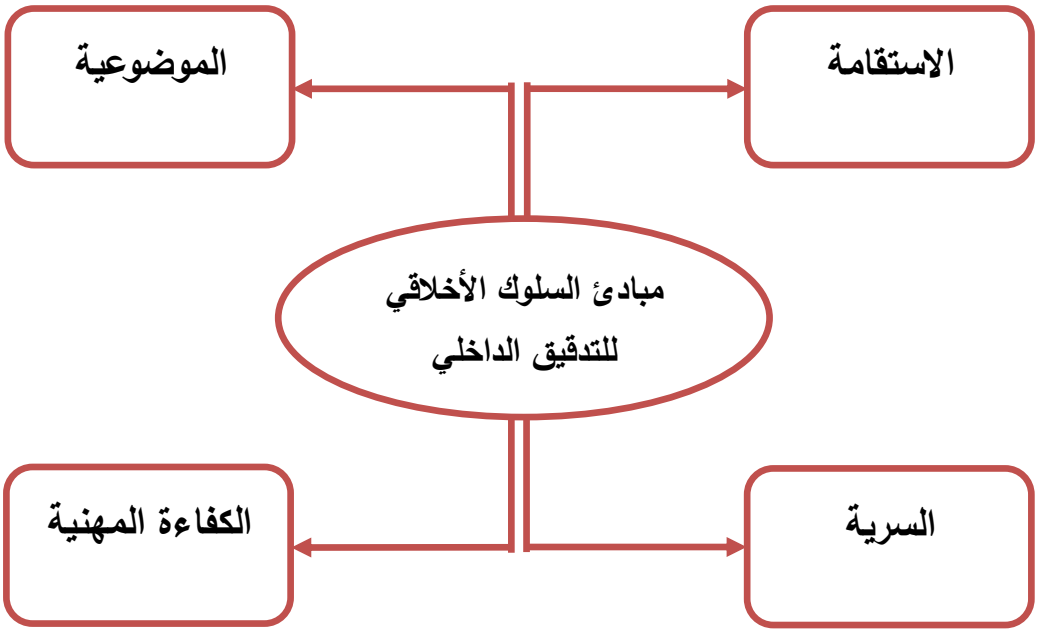
---

[1] كمال محمد سعيد كامل النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة**، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2009، ص، 35.

[2] عطا الله وراد خليل، **الدور المتوقع للمدقق الداخلي عند تقديم خدمات التأكيد في البنوك التجارية الأردنية في ظل الحاكمية المؤسسية**، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، **مرجع سابق**، ص، 267.

[3] محمد لمين عيادي، **مرجع نفسه**، ص، 118.

الشكل رقم (1-3): مبادئ السلوك الأخلاقي للتدقيق الداخلي.



المصدر: تم إعداده بالاعتماد على الدليل الأخلاقي الصادر عن المعهد الامريكي للمدققين الداخليين، على الموقع:

na.theiia.org/standards- guidance/Public Documents/CodesEthics.pdf

خاتمة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن التدقيق الداخلي من الوسائل المهمة لإدارة المؤسسات للتأكد والتحقق من التزام الوحدات الإدارية بالسياسات المالية، والإدارية، والتشريعات المتبعة فيها.

ويتضح أن التدقيق الداخلي يعمل لصالح الإدارة ويعتبر ساعدها الأيمن إذ عن طريقه تطمئن الإدارة على أن كل شخص يقوم بالعمل المناط به وفي حدود اختصاصاته والأوامر المعطاة له كما يقوم التدقيق الداخلي أيضا بالتنسيق بين الإدارات المختلفة، وذلك بحكم اتصالها بكل إدارة من إدارات المؤسسة.

وما تجدر الإشارة إليه هو أن الانعكاس الإيجابي لمهنة التدقيق الداخلي لا يمكن أن يتجسد على أرض الواقع إلا إدا تم العمل وفق المعايير التي من شأنها أن تضمن جودة العمليات وتحقيق الأهداف المسطرة فالمدقق يعمل على الكشف عن النقائص، الأخطاء والاختلالات التي يطوي عمل المسيرين.

لضمان نجاح التدقيق الداخلي وأدائها بفعالية، يجب أن تكون هذه الوظيفة تابعة لأعلى المستويات الإدارية في المؤسسة.

قد أنهينا هدا الفصل بإبراز المعايير الدولية للتدقيق الداخلي والتي يجب على المدقق الالتزام بها والعمل على تجسيدها في أدائه لمهامه، مما ينعكس على الخدمات التي يقدمها من أجل إضافة قيمة للمؤسسة، ودلك في ظل قواعد السلوك المهني.

واستكمالا للجانب النظري لهده الدراسة سنتطرق في الفصل الثاني من الدراسة إلى ماهية إدارة المخاطر ودور هده الوظيفة أو الأداة الرقابية في إدارة المخاطر في المؤسسة، ألا وهي وظيفة التدقيق الداخلي.

الفصل الثاني:

مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

مقدمة الفصل الثاني:

يتميز عالم الأعمال الراهن بتغيرات مستمرة وسريعة وهو ما زاد من تعقيد البيئة التي تنشط فيها المؤسسات، فأصبحت هده الأخيرة تواجه أخطار متعددة وكثيرة تكون سببا في فشلها أو ضعف نتائجها، وبالتالي فإن المؤسسات أصبحت مجبرة على التصدي لها حتى تكون قادرة على استغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديد والمخاطر التي تفرزها.

طبعا مصادر هده الأخطار عديدة، وما على المؤسسة إلا محاولة معرفتها حتى يتمكن من التشخيص الجيد للخطر ومنه إمكانية إيجاد الطريقة المثلى للتخلص منه أو التقليل من تأثيره، وهنا يبرز الدور المهم للتدقيق الداخلي في تزويد المؤسسة بالمعلومات والتقارير التي تأكد أن الأخطار التي تتعرض لها هده الأخيرة قد تم فهمها وإدارتها بطريقة ملائمة، حيث أصبح التدقيق الداخلي مصدرا استشاريا وتوجهيا يساعد في تحمل مسؤوليات إدارة المخاطر وتقليل المخاطر إلى حدود مقبولة، وهذا ما سنحاول توضيحه في هذا الفصل.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث جاءت كما يلي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر

المبحث الثاني: الإطار العملي لإدارة المخاطر

المبحث الثالث: التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر.

تطور مجال إدارة المخاطر بشكل سريع، وهناك الكثير من وجهات النظر المختلفة والوصف لما يتضمنه موضوع إدارة المخاطر وتحديد الغرض.

وسنتطرق في هذا المبحث إلى مفاهيم أساسية حول الخطر في المطلب الأول، ثم ماهية إدارة المخاطر في المطلب الثاني، وفي المطلب الثالث تقنيات إدارة المخاطر.

المطلب الأول:مفاهيم أساسية حول الخطر وأنواعه.

نظرا للأهمية التي تكتسيها المخاطرة والدور الكبير الذي تلعبه سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى المؤسسات، فإنه من الضروري إعطاء وتحديد المعنى الدقيق لهذا المفهوم وما يتعلق به من مفاهيم ذات الصلة.

الفرع الأول: تعريف الخطر: لا يوجد تعريف محدد للخطر حيث تعددت التعاريف والمفاهيم لهذا المصطلح وفيما يلي نذكر بعض من هده التعاريف:

1. عرف **KNIGHT** الخطر بأنه: "عدم التأكد ويمكن قياسه[1]".

إذ أن حالة عدم التأكد هده تشترط ضرورة قياسها ولكن ليس في جميع الحالات يمكن ذلك لأن المتغيرات المحددة لحالة عدم التأكد تحكمها في كثير من الأحيان أمور معنوية مبنية على تصرفات شخصية يصعب قياسها بالأساليب الكمية، ولو أن لا يمنع ترجمتها إلى صورة رقمية يمكن قياسها.

2. وعرفه الدكتور سلامة عبد الله بأنه: "ظاهرة أو حالة معنوية تلازم الشخص عند عدم التأكد من نتائج القرارات التي يتخذها الشخص بالنسبة لموضوع معين[2]".

يستخلص من التعريف أن الخطر ملازم للشخص وهو مرتبط بقراراته المتخذة في مجال معين.

3. كما عرفه **WILLETT** على أنه: "عدم التأكد الموضوعي المتعلق بتحقق حادث غير مرغوب فيه[3]".

يرتكز هذا التعريف على الموضوعية في عدم التأكد لكي يعد خطر، أي أن الخطر يقتصر على حالات الشك أو عدم التأكد الممكن قياسه.

---

[1] محمد رفيق المصري، **التأمين وإدارة المخاطر تطبيقات على التأمين العامة**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2009، ص، 11.

[2] هاني جزاع ارتيمة، سامر محمد، **إدارة المخاطر والتأمين**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2010، ص، 13.

[3] محمد توفيق بلقيني، جمال عبد الباقي واصف، **مبادئ الخطر والتأمين**، دار الكتب الأكاديمية، عمان– الأردن، 2012، ص، 25.

4. كما قام بتعريفه **REJDA** على أنه: "عدم التأكد من حدوث خسارة مالية[1]".

مما سبق يمكن القول أن هذا التعريف ركز على الخسارة المالية فقط أي الخطر المالي وأهمل أنواع الخطر الأخرى، كما يركز على الربط بين عدم التأكد التي قد تترتب على تحققه وهي الخسارة المالية.

5. كما عرف الخطر من قبل **EMMETTS VOUGHON** كما يلي: "الانحراف في النتائج التي يمكن أن تحدث خلال فترة محددة في موقف معين[2]".

ويقصد بالانحراف في النتائج بالانحراف الغير المرغوب أو الانحراف العكسي للنتائج المتوقعة أو التي يأمل تحقيقها، بينما الانحراف المرغوب فيه لا يمثل خطرا.

وإجمالا لقد تطرق العديد من الباحثين لتعريف الخطر إلا أن أغلب هده التعاريف قد صبت في تعريف الخطر على أنه عدم التأكد أو الشك أو الخوف من تحقق ظاهرة معينة أو بالنظر إلى ما قد يترتب من نتائج ضارة من الناحية المالية أو الاقتصادية، ويمكن القول أن الخطر ظاهرة عامة تتعلق بالنشاط المستمر للإنسان نابعة من عدم التأكد.

في ضوء مجموعة التعاريف السابقة للخطر فإنه يمكن استخلاص العناصر المميزة أو أركان الخطر الأساسية في تحليل مفهوم الخطر وهي[3]:

- عدم التأكد: وهو شعور أو إحساس ينشأ لدى الشخص نتيجة موقف معين أو يصاحب مرحلة اتخاذ قرار معين وتقديراته الشخصية للنتائج المتوقعة أو المحتملة.
- الاحتمالية: بمعنى أن ينصب احتمال تحقق الخطر في المستقبل وبحيث يكون محتمل الحدوث فلا يكون مؤكد الحدوث، كما لا يجب أن يكون مستحيل الحدوث بمعنى احتمالية الخطر تقع بين الصفر والواحد.
- الحدث: هو التحقق الملموس لسبب الخطر التي تكون نتيجة خسارة نادية للشخص أو الشيء المعرض للخطر بمعنى أن الحادث يعتبر الوجه المادي للخطر.

---

[1] نوري موسى شقيري، محمود إبراهيم نور، وسيم محمد الحداد وأخرون، **إدارة المخاطر**، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2012، ص، 25.

[2] مختار محمد الهانسي، إبراهيم عبد النبي حمودة، **مبادئ الخطر والتأمين**، الدار الجامعية، مصر – الإسكندرية، 2001، ص، 10.

[3] حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، **تأمين وإدارة المخاطر**، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان– الأردن، 2008، ص ص، 11–13.

➢ الخسارة المادية: بمعنى أن ينتج عن تحقق الخطر خسارة مالية وهذا يتطلب إهمال الخسارة المعنوية وذلك لصعوبة قياسها كما وتعتبر الخسارة المادية الركن الرئيسي للخطر ومن أهم عناصره فلا يمكن أن نتناول دراسة الخطر كظاهرة موضوعية دون أن نتناول الخسارة أو عنصر المادي أو المالي أساس،

➢ مصدر الخطر: هي مجموعة من العوامل التي تؤدي إلى زيادة معدل تكرار الخطر أو زيادة احتمال حدوث الخسارة ويمكن أنت تزيد من شدة الخسارة المادية الناتجة عن تحقق خطر أو اثنين معا.

الفرع الثاني: تصنيفات الخطر: هناك عدة تصنيفات للخطر فهناك من تطرق إليها العديد من الباحثين والكتاب في مجالات مختلفة، ويمكن تصنيف المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة إلى[1]:

1. المخاطر الإستراتيجية: قد يكون لهذه المخاطر تأثير ايجابي أو سلبي على تحقيق أهداف الإدارة الإستراتيجية، وتتضمن المخاطر العالية والهامة المؤثرة على تحقيق الأهداف، أو اتخاذ قرارات خاطئة أو عدم اتخاذ القرار في الوقت المناسب.

تنشأ المخاطر الاستراتيجية من عقبات سياسية تنظيمية أو الابتكار التكنولوجي، وهو ينطوي على محددات تتعلق بإدارة الوحدة الاقتصادية.

2. المخاطر التشغيلية: OPERATIONS RISKS: وهي مخاطر الخسارة المباشرة أو غير المباشرة الناجمة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية والأفراد والأنظمة أو من أحداث خارجية، والمخاطر التشغيلية هي أكثر ارتباطاً بالمشاكل الداخلية مثل احتيال الموظفين و قيادة المؤسسات.

3. المخاطر المالية: Finacial Risks: وتتمثل في أي خسارة بسبب الظروف الاقتصادية مثل التقلبات في أسعار الفائدة وأسعار صرف العملات الأجنبية والمشتقات المالية ومخاطر السيولة ومخاطر الائتمان.

4. مخاطر المعلومات: Information Risk: تحدث هذه المخاطر عندما لا تدعم تكنولوجيا المعلومات احتياجات قطاع الأعمال، والمخاطر ناشئة عن عدم توفر معلومات دقيقة وصحيحة تساعد

[1] هيا مروان إبراهيم لظن، **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coso** (دراسة تطبيقية على القطاعات الحكومية في قطاع غزة)، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2016، ص ص، 46-47.

على إتخاذ قرارات صحيحة تتعلق بالنشاط أو العمل سواء كانت هذه المعلومات تتعلق بالبيئة الخارجية أو بعمليات الوحدة الاقتصادية.

5. مخاطر السمعة: Réputation Risk: وتحدث نتيجة فقدان الشهرة والعلامة التجارية بسبب وجود انطباع سلبي عن الوحدة الاقتصادية تؤدي إلى حدوث خسائر في مصادر التمويل أو تحول العملاء إلى مؤسسات منافسة، وقد تكون ناجمة عن سلوكيات غير أخلاقية وغير قانونية وممارسات غير مقبولة من قبل العاملين أو الإدارة.

6. المخاطر القانونية: Régulateur Risk: تنشأ المخاطر القانونية بسبب الاخلال أو عدم الالتزام بالقواعد والقوانين واللوائح أو الممارسات المعتمدة أو عند تحديد الحقوق والالتزامات.

7. المخاطر الخارجية: External Risk: وهي عبارة عن مخاطر ناشئة عن عوامل خارجية تتمثل في:

تغييرات تكنولوجية؛

المنافسة؛

تغييرات سياسية وثقافية؛

تغييرات في الأنظمة والقوانين؛

توفر رأس المال والعمالة والمواد الخام؛

المخاطر الاقتصادية؛

8. المخاطر الأخرى: Other Risks: وتتعلق بالظروف الطبيعية وبيئة الأعمال والتطورات التكنولوجيا السريعة والأحداث الطارئة مثل مسؤولية الأضرار، أضرار بالممتلكات، الكوارث الطبيعية.

المطلب الثاني: ماهية إدارة المخاطر.

تعتبر إدارة المخاطر الجزء المركزي في الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة إقتصادية، إذ ينصب غالب تركيزها على تشخيص ومعالجة المخاطر التي يمكن أن تواجه المؤسسات وبالتالي تعظيم القيمة المتوقعة لكافة الأنشطة.

الفرع الأول: نشأة إدارة المخاطر: كان أول ظهور لمصطلح إدارة المخاطر في مجلة هارفرد بيسنز ريفيو عام 1956 حيث طرح المؤلف آنذاك فكرة مختلفة تماما وهي أن شخصا ما بداخل المؤسسة ينبغي أن يكون مسئولا عن إدارة مخاطر المؤسسة البحتة. ومن بين أولى المؤسسات التي قامت بإدارة مخاطرها

وممارسة إدارة المخاطر هي البنوك، التي ركزت على إدارة الأصول والخصوم وتبين أن هناك طرقا أنجع للتعامل مع المخاطرة بمنع حدوث الخسائر والحد من نتائجها عند استحالة تفاديها.

وتوسع استخدام تقنيات إدارة المخاطر في مختلف المؤسسات خصوصا المؤسسات المالية كشركات التأمين وصناديق الاستثمار، ورغم أن إدارة المخاطر تستمد جذورها من شراء التأمين إلا أن القول بان إدارة المخاطر نشأت بشكل طبيعي من شراء التأمين المؤسسي يجافي الحقيقة، في الواقع إن ظهور إدارة المخاطر كان إيذانا بحدوث تحول درامي وثوري في الفلسفة وواكب ذلك حدوث تغير في الاتجاهات نحو التأمين.

بالنسبة لمدير التأمين، كان التأمين هو دائما المدخل المعياري للتعامل مع المخاطر ورغم أن إدارة التأمين شملت تقنيات بخلاف التأمين مثل(عدم التأمين أو الاحتفاظ ومنع الخسائر والسيطرة عليها)، إلا أن هذه التقنيات كانت تعتبر بالأساس بدائل التأمين وكان مدير التامين ينظر للتأمين على انه قاعدة مقبولة أو منهج قياسي للتعامل مع المخاطر أما الاحتفاظ فقد كان ينظر له على انه الاستثناء لهذه القاعدة[1].

وقد حدث الانتقال من إدارة التأمين إلى إدارة المخاطر عبر فترة من الوقت حيث تواكبت حركة إدارة المخاطر في مجتمع الأعمال مع حدوث إعادة تقويم لمناهج كليات الأعمال في أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية.

لقد بدأت فلسفة إدارة المخاطر منطقية ومعقولة وانتشرت من مؤسسة إلى أخرى، وعندما قررت رابطة مشتري التأمين تغيير اسمها إلى جمعية إدارة المخاطر والتأمين في1975 كان التغيير إشارة إلى أن تحولا ما يجري، وتقوم جمعية إدارة المخاطر والتأمين بنشر مجلة اسمها "إدارة المخاطر"،كما يقوم قسم التأمين في رابطة الإدارة الأمريكية بنشر مجموعة عريضة من التقارير والدراسات لمساعدة مديري المخاطر، بالإضافة إلى ذلك قام معهد التامين الأمريكي بوضع برنامج تعليمي في إدارة المخاطر يتضمن سلسلة من الامتحانات يحصل فيها الناجحون على دبلوم في إدارة المخاطر وقد تم تعديل المنهج الدراسي لهذا البرنامج في 1973 وأصبح الاسم المهني للمتخرجين من البرنامج "زميل إدارة المخاطر" لأنه في

[1] عبد القادر عصماني، **أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، يومي 20-21 اكتوبر 2009، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، ص، 4.

الواقع كثيرا من المفاهيم التي نشأت في قاعات الدراسة الأكاديمية تم نقلها إلى عالم الأعمال وتطبيقها فيه[1].

الفرع الثاني: تعريف إدارة المخاطر: أشار PICKETT إلى أن مصطلح المخاطر مشتق من الكلمة الايطالية "**to dare**" والتي تعني التجرؤ، حيث يقصد به الاختيار بدلا من المقياس المطابق، وبهذا المعنى فإن المخاطرة اختيار وليس قدر. وتجدر الإشارة إلى أن هذا المصطلح مفهوم يستخدم للتعبير عن حالة عدم التأكد بخصوص الأحداث ونتائجها التي يمكن أن تحدث تأثير جوهري على تحقيق أهداف واستراتيجيات المؤسسة[2].

وإذا حاولنا تقصي أهم تعاريف إدارة المخاطر نلاحظ أنها عرفت عدة محاولات تعريفية من خلال تناول مختلف المنظمات و الهيئات وكذلك الباحثين لتعريف إدارة المخاطر نذكر منها ما يلي:

1. وفقا لمعهد إدارة المخاطر IRM تعرف إدارة المخاطر على أنها: "الجزء الأساسي في الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة، فهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل نشاط[3]".

ومن التعريف السابق، يتضح أن إدارة المخاطر هي هيكل من الإجراءات والعمليات التي تدار من أجل مواجهة الفرص و التهديدات ودراسة الآثار المترتبة عنها.

2. كما عرفت لجنة COSO إدارة المخاطر بأنها: "عملية تنفذ بواسطة مجلس الإدارة، وكل الأفراد، لتطبيق الإستراتيجية الموضوعة عبر المؤسسة، ومصممة لتحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة وإدارة الخطر لكي تكون ضمن المخاطر المقبولة، وذلك لتوفير تأكيد معقول بالنسبة لإنجاز أهداف المؤسسة[4]".

يستخلص من التعريف السابق أن إدارة المخاطر تشمل تحديد، تقييم وإدارة الأحداث المحتملة والأوضاع القائمة لتقديم تأكيدات وضمانات للوصول إلى أهداف المؤسسة.

---

[1] طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات.....)**، الدار الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2007، ص ص، 48-50.

[2] Pickett K. H spencer, **the Essenential Hand book of internal auditing**, john wiley & sons, Itd, 2005, P.54.

[3] The Institute Of Risk Management, **A Risk Management Standards**, Londan: Airmic Publishing, 2002, P.02.

[4] The Committee Of Sponsoring Organization (COSO), **Enterprise Risk Management – Integrated Framework**, Executive summary, 2004, on site of COSO: www.coso.org.

1. عرفت لجنة التنظيم المصرفي وإدارة المخاطر FRS إدارة المخاطر على أنها: "العملية التي يتم من خلالها تعريف المخاطر وتحديدها وقياسها ومراقبتها والرقابة عليها[1]".

2. تعريف سلامة عبد الله حيث يرى أن إدارة المخاطر على أنها: "إمكانية التوصل إلى وسائل محددة للتحكم في الخطر والحد من تكرار تحقق حدوثه والتقليل من حجم الخسائر التي تترتب على ذلك مما يترتب عليه تخفيض درجة الخطر عند مديره أو أصحاب الخطر كل ذلك بأقل تكلفة ممكنة[2]".

تضمن هذا التعريف الهدف من إدارة المخاطر وهو تخفيض التكاليف، وكذالك تضمن الناحية الاقتصادية وهي أقل تكلفة ممكنة.

5. تعريف GEORGE E.REJDA لإدارة المخاطر على أنها: "عملية نظامية لتحديد وتقييم الخسائر المادية الناتجة عن تحقق الأخطار التي تصيب الأفراد والمؤسسات واختيار وتنفيذ أنسب الوسائل لمواجهة هذه الخسائر[3]".

6. كما عرفها طارق عبد العال حماد على أنها: "عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ الإجراءات التي من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث خسارة أو الأثر المالي للخسائر إلى الحد الأدنى[4]".

7. وعرفها آخرون يقصد على أنها تلك الأساليب العلمية التي يجب أخدها في الحسبان عند اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر من الأخطار سواء بالنسبة للفرد أو المؤسسة، وتهدف سياسات إدارة المخاطر إلى منع أو تقليل من حجم الخسائر المالية المحتملة ومن الحد من ظاهرة عدم التأكد.

يرتكز هذا التعريف على خفض التكاليف المصاحبة للخطر ومن أهم هذه التكاليف ما يلي:

- تكاليف التحكم في الخسارة (التحكم في الخطر)؛
- تكاليف الفرصة البديلة؛
- التكاليف المعنوية أو النفسية؛
- الخسائر الفعلية التي تتحقق نتيجة الخطر؛
- الخسائر المادية المصاحبة للخطر.

---

[1] مهند حنا، نقولا عيسى، **إدارة المخاطر المحافظ الإئتمانية**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010، ص، 118.

[2] عيد أحمد أبوبكر، وليد إسماعيل السيفو، **إدارة المخاطر والتأمين**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص، 47.

[3] زيد منير عبودي، **إدارة التأمين والمخاطر**، دار الكنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2002، عمان الأردن، ص، 21.

[4] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص، 16.

ومن هنا يلاحظ أن التكاليف المادية والتكاليف الفعلية يمكن قياسها أما التكاليف المعنوية وتكاليف الفرصة البديلة من الصعب قياسها أما فيما يخص خسائر التحكم في الخطر فيمكن أن يتم خفضها عن طريق تدريب العاملين مثلا[1].

بصفة عامة وفي ظل ما تم تقديمه من تعاريف يمكن القول أن إدارة المخاطر ما هي إلا عملية قياس وتقييم للمخاطر وتطوير استراتيجيات لإدارتها وتقنيات لمواجهتها والتقليل من خطورتها، من خلال نقلها إلى جهة أخرى وتجنبها وتقليل آثارها السلبية وقبول بعض أو كل تبعاتها، سواء كانت هذه المخاطر ناجمة عن أسباب مادية وقانونية أو المخاطر المالية .

الفرع الثالث: أهداف إدارة المخاطر: إن الهدف الرئيسي للمؤسسة هو تعظيم القيمة السوقية وللوصول إلى هذا الهدف يجب أن تجتهد المؤسسة لخفض التكلفة وبالأخص تكلفة الأخطار الصافية وذلك عن طريق تقدير تكلفة العناصر على العمليات التشغيلية في المؤسسة وعند اتخاذ قرارات إدارة المخاطر، ويتمثل أهم هدفين بالنسبة لإدارة المخاطر في المؤسسة هما: تعظيم الربح، تخفيض تكاليف الخطر إلى حد أدنى.

ومن بين الأهداف المتعددة لإدارة المخاطر نذكر منها ما يلي:

1. محاولة منع حدوث مخاطر مالية تنهار معها المؤسسة؛
2. اختيار وسائل غير مكلفة لمواجهة الخطر؛
3. تطوير وسائل تحليل تكلفة الخطر؛
4. تخفيض معدلات الحوادث وكذلك معدلات حجم الخسائر؛
5. تعظيم الربح في الأجل الطويل وخفض درجة الخطورة بالإضافة إلى التقييم الدوري لنتائج برامج إدارة المخاطر[2]؛
6. العمل على تفادي الخسائر والأحداث قبل وقوعها؛
7. التوصل إلى أنسب وسيلة للسيطرة على الخطر، وتقليل تكلفة التعامل معه بناءا على أسس عملية ومنهجية؛
8. تقليل تكلفة التعامل مع المخاطر البحتة إلى الحد الأدنى؛
9. الفهم الكامل للمخاطر المحيطة بالمؤسسة والاطمئنان أنها ضمن الحدود المقبولة والمتفق عليها؛

[1] عيد أحمد أبوبكر، وليد إسماعيل السيفو، **مرجع سابق**، ص، 48.

[2] هاني أرتيمة، سامر محمد عكور، **مرجع سابق**، ص، 14.

10. حماية الموظفين من الإصابات والقضاء على القلق[1].

عندما تكون للمؤسسة أهداف تتعارض مع بعضها البعض، في ظل هذه الظروف يجب اتخاذ قرار لتحديد من تكون له الأولوية والأسبقية ولذلك لا يكفي التعرف على أهداف إدارة المخاطر بل يجب أيضا التعرف على الهدف الذي يسمو على الأهداف الأخرى.

المطلب الثالث: تقنيات إدارة المخاطر.

يمكن توضيح تقنيات المستعملة في إدارة المخاطر فيما يلي:

1. تفادي المخاطر **Risk Avoidance**: والذي يتم في حالة رفض المؤسسة للمخاطرة ككل ولو للحظة، ويتحقق ذلك من خلال عدم القيام بالعمل أو النشاط المنشئ للمخاطرة. حيث أن المؤسسة إذا أرادت تفادي المخاطر المتعلقة بحيازة ملكية بعض الاستثمارات فإنه يمكنها استئجارها بدل شرائها، وهو أسلوب أصبح شائعاً في أيامنا ومعروف باسم Outsourcing، وإن كانت عملية إنتاج منتج جديد محفوفة بمخاطر كبيرة فإن المؤسسة تستطيع تفادي هذه المخاطر بعدم انتاج هذا المنتج. ومن أهم ما يعاب على هذا الأسلوب سلبيته حيث أنه يحرم المؤسسة من العديد من الفرص الكبيرة لتحقيق الربح وخصوصاً وأن المخاطر مرتبطة بالعوائد حيث أنه كلما زادت المخاطر المحتملة زاد حجم العوائد المحتملة.

2. تقليل المخاطر **Risk Reduction**: أو ما يعرف بتخفيف أثر المخاطر، والذي يتم من خلال بعض التدابير والإجراءات للتقليل من الخسائر وبالتالي التقليل من المخاطر. ويرى البعض بأنّ منع الخسائر هو المدخل الأنسب لإدارة المخاطر وحجتهم في ذلك أنه إن أمكن القضاء على احتمالات الخسائر فإنه سيتم القضاء على المخاطر، في حين يرى آخرون بأن هذا غير معقول وحجتهم في ذلك أيضاً أنه يستحيل القضاء تماماً على احتمالات حدوث الخسائر لأنها احتمالات. فضلاً عن أن عملية منع الخسائر أحياناً تكلف أكثر من الخسائر نفسها.

3. الاحتفاظ بالمخاطر **Risk retention**: يعتبر هذا الأسلوب الأكثر شيوعاً والأفضل استخداماً في بعض الحالات لأنه يتيح للمؤسسة تحديد أي من المخاطر ينبغي الاحتفاظ بها وأي منها ينبغي تفاديها، وذلك وفق درجة الاحتمال الخاصة بها وقدرة المؤسسة على تحمل هذه الخسارة. يتفاوت هذا

[1] سميرة رزيق، **إدارة مخاطر التمويل في البنوك**، مذكرة ماجيستر، تخصص نقود ومالية، قسم علوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2011، ص، 36.

الأمر من مؤسسة لأخرى، لذلك فإن قرار الاحتفاظ بالمخاطر يكون مناسباً بشكل عام في حالة الخسائر الصغيرة نسبياً بالنسبة للمؤسسة[1].

4. تحويل المخاطر **Risk Transference**: من الممكن نقل أو تحويل المخاطرة من شخص إلى شخص آخر أكثر استعدادا لتحمل المخاطرة.

بمقتضي هذه الطريقة يتم مواجهة الخطر بنقله إلى طرف آخر نظير دفع أجر أو تكلفة الخطر لهذا الطرف الآخر. ويتم النقل بموجب عقد بين الطرفين (صاحب الخطر الأصلي والطرف المنقول إليه الخطر) يترتب عليه أن يتعهد صاحب الخطر الأصلي بدفع تكلفة الخطر إلي الطرف المنقول إليه الخطر والذي يتعهد هو الآخر بتحمل عبء الخسارة عند تحقق الحادث أو الحوادث المنصوص عليها في العقد.

وتختلف طريقة نقل الخطر عن طريقة الاحتفاظ بالخطر من حيث أن الفرد أو المؤسسة في حالة نقل الخطر يروا أنه من المفيد عدم تحمل ناتج الخطر من خسارة، ولهذا يكونوا على استعداد لدفع تكلفة نقل هذا العبء مقدما إلي طرف آخر، سواء تحقق الحادث في المستقبل ووقعت الخسارة أو لم يتحقق ولم تقع الخسارة.

5. اقتسام المخاطر **Risk Sharing**: يعد اقتسام المخاطرة حالة خاصة للتحويل، وهو أيضا صورة من صور الاحتفاظ بالمخاطرة وعندما يتم اقتسام المخاطرة، يتم تحويل احتمال الخسارة من الفرد إلى المجموعة.

ومع ذلك فالاقتسام احد صور الاحتفاظ الذي يتم في ظله الاحتفاظ بالمخاطرة المحولة إلى المجموعة إلى جانب مخاطر أفراد المجموعة الآخرين ويتم اقتسام المخاطرة بعدد من الطرق بواسطة الأفراد والمؤسسات، ومن الأمثلة البارزة للطرق التي يتم عن طريقها اقتسام المخاطرة في المؤسسة حين يتم تجميع استثمارات عدد كبير من الأشخاص ويجوز لعدد من المستثمرين أن يجمعوا رأس مالهم، بحيث يتحمل كل منهم جزءا فقط من مخاطرة فشل المشروع، ويعد التامين أداة أخرى تهدف للتعامل مع

[1] فاتح مجاهدي، **مداخلة حول إدارة مخاطرة البيئة التسويقية بالاعتماد على نظم معلومات الأعمال**، الملتقى الدولي الثالث حول إستراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات الأفاق والتحديات، يومي 25-26 نوفمبر 2008، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، ص، 6.

المخاطرة من خلال الاقتسام، حيث أن إحدى خصائص وسيلة التامين هي اقتسام المخاطرة بواسطة أفراد المجموعة.

ومثال ذلك التأمين الجزئي على أي استثمار، بدل التأمين الكلي الذي يعني التأمين ضد كل المخاطر. وأيضا في حالة تأسيس مؤسسات تساهمية بين مجموعة من الأفراد أو المؤسسات يتحمل كل طرف فيها جزءاً من المخاطر ويحيل الجزء الآخر على الجماعة[1].

[1] لطيفة عبدلي، **دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماجيستر، تخصص إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، مدرسة الدكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، 2012، ص ص، 21-22.

المبحث الثاني: الإطار العملي لإدارة المخاطر.

تعتبر إدارة المخاطر من الإدارات الهامة التي تهتم بها مؤسسات الأعمال العالمية، خاصة في أعقاب توالي الأزمات المالية والانهيارات العالمية، كما تواجه بيئة الأعمال تغيرات سريعة، ذات آثار بالغة الأهمية على المؤسسات عبر العالم بأسره، لذا تحتاج إلى أن تحمي نفسها من المخاطر التي تتعرض لها، من خلال إنشاء وإرساء نظام لإدارة المخاطر بالمؤسسة، ووضع الضوابط والشروط اللازمة لنجاح هذه الإدارة وتطبيقها والمحاسبة عنها، وسنتطرق في هذا المبحث إلى مهام إدارة المخاطر في المطلب الأول، والأطراف المسؤولة عن تطبيق نظام إدارة المخاطر، وفي المطلب الأخير سنتطرق إلى منهج عمل إدارة المخاطر.

المطلب الأول: مهام إدارة المخاطر.

تتعدد المهام التي تقوم بها إدارة المخاطر وتتنوع باختلاف المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة ويمكن إبراز أهم مهام إدارة المخاطر فيما يلي:

1. وضع سياسة وإستراتيجية إدارة المخاطر، وكذالك تصميم إدارة المخاطر؛
2. إعداد سياسة وهيكل للمخاطر داخلياً لوحدات العمل، والعمل على إنشاء بيئة ملائمة؛
3. التعاون على المستوي الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر؛
4. بناء الوعي الثقافي داخل المؤسسة، ويشمل التعليم الملائم مع التنسيق مع مختلف الوظائف فيما يخص إدارة المخاطر مع تطوير عمليات مواجهة الخطر؛
5. إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصالح؛
6. قياس درجة الخطورة واحتمال حدوثها وتقدير حجم الخسارة؛
7. تطوير عمليات مواجهة المخاطر التي تتضمن برنامج الطوارئ واستمرارية النشاط؛
8. اختيار انسب وسيلة لإدارة الأخطار والتعامل معها والاستجابة لها[1]؛
9. اكتشاف المخاطر الخاصة بكل نشاط اقتصادي؛
10. تحليل كل خطر من الأخطار التي تم اكتشافها ومعرفة طبيعته ومسبباته وعلاقته بالأخطار الأخرى؛

[1] وليد علي بوخمادة، **المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف** ، مذكرة ماجيستر في المحاسبة، الجامعة العربية الألمانية للعلوم والتكنولوجيا، 2014، ص، 93.

11. اختيار أنسب وسيلة لإدارة كل من الأخطار الموجودة لدى الفرد أو المؤسسة حسب درجة الأمان والتكلفة اللازمة[1].

وحتى تتمكن إدارة المخاطر من تنفيذ مهامها المسطرة بكفاءة عالية لا بد من أن تكون هذه الوظيفة منظمة تنظيم محكم، كما يجب أن ترتكز على مجموعة من الأطراف مسؤولين عن تطبيق والإشراف على إدارة المخاطر وهذا ما سنتطرق له في المطلب الموالي.

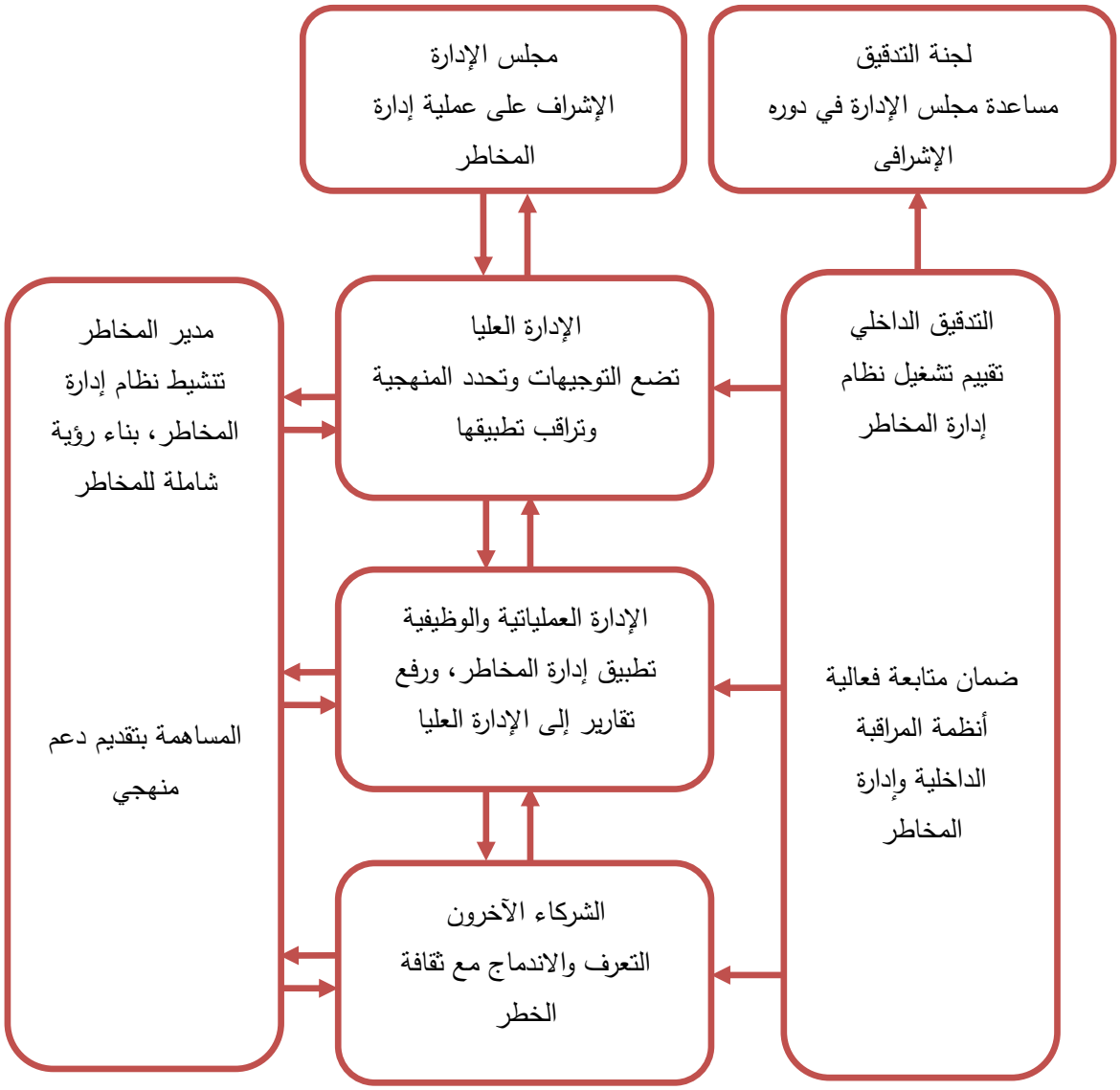
المطلب الثاني: الأطراف المسؤولة عن تطبيق والإشراف على نظام إدارة المخاطر.

تعتبر إدارة المخاطر مسؤولية جماعية تخص كل العاملين والأفراد في المؤسسة على اختلاف المستوى الإداري الذي ينتمون إليه في المؤسسة، ولكن تختلف درجة المسؤلية باختلاف طبيعة ومهام كل فرد فيها.

والشكل التالي يوضح جميع الأطراف الفاعلة في نظام إدارة المخاطر في المؤسسة:

[1] خلف عبد الله الوردات، **مرجع سابق**، ص، 205.

الشكل رقم (2-1): الأطراف الفاعلة في نظام إدارة المخاطر في المؤسسة



la Source: Institut Français des Administrateurs (IFA), «Rôles de l'administrateur dans la maîtrise des risques», sur le site de IFA: www.ifa-asso.com

فيما يلي سنتطرق إلى دور جميع هده الأطراف في عملية إدارة المخاطر ماعدا التدقيق الداخلي الذي سنبرز دوره في المبحث الموالي:

1. مجلس الإدارة: يقع على عاتق مجلس الإدارة مسئولية تحديد الاتجاه الإستراتيجي للمؤسسة، وخلق بيئة وهياكل إدارة المخاطر لتعمل بصورة فعالة، ويمكن أن يتم ما سبق من خلال مجموعة من المدراء، أو لجنة غير تنفيذية، أو لجنة التدقيق أو أي وظيفة تتلاءم مع أسلوب المؤسسة في العمل وتكون قادرة علي العمل كراعي لإدارة المخاطر، ويتمثل دور مجلس الإدارة فيما يلي:

- تحدي طبيعة ومدى حجم الأخطار المقبولة التي تستطيع المؤسسة تحملها ضمن نشاطها الخاص؛
- احتمالية تحقق تلك الأخطار؛
- كيفية إدارة الأخطار غير المقبولة؛
- تحديد قدرة المؤسسة على تخفيض احتمال تحقق المخاطر وتأثيره على النشاط؛
- تكاليف وعوائد المخاطر وأنشطة التحكم في المخاطر المطبقة؛
- فاعلية عمليات إدارة المخاطر[1]؛
- مراجعة الإستراتيجيات الرئيسية للمؤسسة والمصادقة عليها؛
- مراقبة أعمال المدير التنفيذي؛
- الإشراف على تنفيذ وتطوير إستراتيجية المؤسسة؛
- مراقبة المخاطر وإجراءات الرقابة الداخلية؛
- مراقبة الأنشطة وكافة العمليات لضمان عدالة المعاملة بين جميع الأطراف ذات المصلحة بنشاط المؤسسة.

كما أكدت لجنة COSO على أنه يجب على مجلس الإدارة الإشراف على إدارة المخاطر الموضوع من طرف الإدارة العليا للمؤسسة، كما يجب عليه التأكد من أن التعامل مع المخاطر التي تعرض لها المؤسسة يتطابق مع درجة قبولها للمخاطر، ولا يمكن لمجلس الإدارة أن يفوض مسؤولياته المتعلقة بالإشراف على إدارة المخاطر، غير أنه بإمكانه إنشاء إدارة أو لجنة تتولى إدارة المخاطر.

2. الإدارة العليا: تعتبر الإدارة العليا المسؤول الأول في المؤسسة عن إدارة المخاطر، بحيث تقوم ضمن هذا المجال بعدة مهام يمكن ذكرها في الأتي:

- إعداد سياسة المخاطر وفق لمستوى قبول المخاطر المحدد من طرف مجلس الإدارة؛
- تحديد أدوات وتقنيات المراقبة والقيادة الضرورية وضمان تطبيقها؛
- تقديم لمجلس الإدارة تقريرا عن وضعية المخاطر في المؤسسة وكيفية التعامل معها، وهذا من أجل التأكد من فهم إدارة المؤسسة لأدوارها ومسؤولياتها بطريقة صحيحة فيما يخص تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر.

[1] لطيفة عبدلي، **مرجع سابق**، ص ص، 32-34.

3. الإدارة العملياتية: يقع على عاتق الإدارة العملياتية تنفيذ سياسة المخاطر المحددة من طرف الإدارة العليا للمؤسسة، وعلى هذا الأساس فهي تعمل على تطوير "ضمن محيط مسؤوليتها" إجراءات إدارة المخاطر تكون متناسقة مع السياسة الشاملة للمؤسسة، والسهر على تطبيق هذه الإجراءات واحترام التعليمات والتوجيهات من طرف الأشخاص الذين هم تحت مسؤوليتها. فالمسيرون مطالبون بإبلاغ الإدارة العليا بالمخاطر المحددة على مستوى الأنشطة التي يسيرونها، وكذلك الإجراءات التي اتخذوها وطبقوها للتحكم في هذه المخاطر.

4. مدير المخاطر: عبارة عن شخص له الكفاءة الملائمة لقيادة إدارة المخاطر في المؤسسة كما يمكن أن يشرف على مختلف المصالح المكلفة بتطبيق نظام إدارة المخاطر مثل مصلحة الأمن والوقاية، مصلحة المحاسبة، أو أن يرأس لجنة إدارة المخاطر المكلفة بالتنسيق بين مختلف سياسات إدارة المخاطر في المؤسسة ككل، وتقديم تقارير دورية للإدارة العليا. وعليه فإن المهام الذي يقوم بها مدير المخاطر تتعدى التنظيمية والسليمة، وهو ما يتطلب اختيار الوضع التنظيمي الملائم لهده الوظيفة. ويمكن لمدير المخاطر القيام بما يلي:

- ترقية وتطوير الكفاءات لأنه يفيد المؤسسة بالمهارات وبالخبرات المتخصصة وكذلك تقديم دعم منهجي لإدارة المخاطر في المؤسسة؛
- حيث يمكن أن يساعد مدير المخاطر المسيرين على المستوى العملياتي عند التقييم الكمي للمخاطر وأثناء إعداد سيناريوهات المخاطر؛
- اقتراح سياسة إدارة المخاطر للإدارة العليا ومجلس الإدارة، وكذلك سيرورة مراقبتها ومتابعتها؛
- القيام بدور منشط لنظام إدارة المخاطر، خاصة فيما يتعلق برفع التقارير للإدارة العليا، مما يجعلها تراجع نظرتها لمحفظة المخاطر[1].

5. لجنة التدقيق: أوضح معهد المدققين الداخليين إطار عمل هذه اللجان على النحو التالي[2]:

- المصادقة على وثيقة التدقيق الداخلي التي تبين صلاحيات ومسؤوليات وأهداف دائرة التدقيق الداخلي؛

---

[1] نورالدين مزياني، **تقييم فعالية وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية العمومية)**، أطروحة دكتوراه، شعبة تسيير المؤسسات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار- عنابة، ص ص، 79-80.

[2] خلف عبد الله الوردات، **لجان التدقيق بين الواقع والطموح**، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المدققين القانونيين الأردنيين حول التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة، يومي 24-25 جويلية 2003، عمان، ص، 7.

- اعتماد خطة التدقيق الداخلي السنوية على أساس المخاطر، وأية تعديلات هامة تطرأ عليها؛
- تدقيق الموازنات التقديرية للتدقيق الداخلي والمصادقة عليها؛
- الاطلاع على تقارير مدير التدقيق الداخلي فيما يخص إدارة المخاطر؛
- مساعدة الإدارة في مهامها الإشرافية فيما يخص إدارة المخاطر.

المطلب الثالث: منهج عمل إدارة المخاطر:

إن القول أن عملية إدارة المخاطر تمثل منهجا أو مدخلا عمليا للتعامل مع المخاطر البحتة يوحي ضمنيا بأن العملية تتضمن سلسلة منطقية من المراحل، وإدارة المخاطر عبارة عن عملية منطقية ومنهجية تطبق أساليب وإجراءات وهذا فيما يخص:

- ✓ إنشاء نطاق إدارة المخاطر؛
- ✓ تحديد، التعرف، التحليل، التقييم والمعالجة للمخاطر المرتبطة بأي نشاط، عملية، وظيفة، مشروع، منتج، خدمة، أصل داخل المؤسسة؛
- ✓ المتابعة والتدقيق لإدارة المخاطر؛
- ✓ الاتصال والتشاور في جميع مراحل عملية إدارة المخاطر مع التسجيل والإبلاغ (التقارير).

وأن منهج عمل إدارة المخاطر يتكون من ثلاث فروع يمكن ذكرها فيما يلي:

الفرع الأول: مراحل إدارة المخاطر Risk Management Process: وسوف نتطرق إلى مراحل إدارة المخاطر على النحو الأتي:

1. إنشاء نطاق إدارة المخاطر Establishing The Context: هي عبارة عن المحددات والاعتبارات الداخلية والخارجية التي تؤخذ بعين الاعتبار في بناء سياسة إدارة المخاطر وتتمثل في:

- الاعتبارات الداخلية: عبارة عن البيئة الداخلية للمؤسسة والتي عن طريقها تسعى لتحقيق أهدافها.
- الاعتبارات الخارجية: ومن أمثلتها القوانين والأنظمة، الثقافة السائدة في البلد والنظام الاقتصادي المعمول به.....الخ.

2. فحص المخاطر Risk Assessment: وتتضمن ثلاث عناصر وهي كما يلي:

- التعرف على المخاطر Risk Identification: على المؤسسة التعرف على مصادر المخاطر ومناطقه والآثار المترتبة عنه، الهدف من هذه الخطوة هو توليد قائمة شاملة للمخاطر التي قد تؤدي إلى تحسين، منع، تخفيض أو حتى إزالة هدف أو أهداف المؤسسة من التحقيق؛

ومن أدوات التعرف على المخاطر نجد السجلات الداخلية، استقصاءات تحليل المخاطر، خرائط تدفق العمليات، تحليل القوائم المالية، عمليات معاينة المؤسسة، المقابلة الشخصية.. الخ، ويمكن لهذه الأدوات مقترنة بالخيال الإبداعي والفهم الوافي لعمليات المؤسسة أن يساعد في ضمان عدم تجاهل المخاطر الهامة.

- تحليل المخاطر risk analysis: بعد أن يتم التعرف على المخاطر، يجب أن يتم قياس الحجم المحتمل للخسارة واحتمال حدوث تلك الخسارة ثم ترتيب الأولويات إلى مخاطر حرجة، هامة وغير هامة؛
- تقييم المخاطر Risk Evaluation: عندما يتم الانتهاء من عملية تحليل المخاطر، فانه من الضروري إجراء مقارنة بين تقدير المخاطر ومقاييس المخاطر التي تم إعدادها من طرف المؤسسة، مقاييس المخاطر قد تتضمن العوائد والتكاليف ذات العلاقة، والمتطلبات القانونية والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، واهتمامات أصحاب المصالح.. الخ، لذلك يستخدم تقييم المخاطر لاتخاذ قرارات اتجاه المخاطر ذات أهمية بالنسبة للمؤسسة، وفيما إذا كانت المخاطر يجب قبولها ومعالجتها.

3. معالجة المخاطر Risk Treatment: تتمثل هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي ينبغي استخدامها للتعامل مع كل مخاطرة، فهي المرحلة التي يحدد فيها اتخاذ قرار بشأن المخاطر، وعند محاولة تقرير ماهي التقنيات الواجب استخدامها للتعامل مع مخاطرة معينة، تدرس حجم الخسارة المحتملة ومدى احتمال حدوثها والموارد التي ستكون متاحة لتعويض الخسارة حال حدوثها عند استعمال تقنية ما، أي إجراء تقييم للعوائد والتكاليف المرتبطة بكل منهج ثم على أساس أفضل المعلومات المتاحة والاسترشاد بسياسة إدارة المخاطر بالمؤسسة يتم اتخاذ القرار[1].

الفرع الثاني: المتابعة والتدقيق Monitoring And Review: المتابعة والتدقيق المبينة في الشكل السابق تضم نوعين متباينين، الأول عبارة عن التدقيق الذي يقوم به طرف خارجي عن إدارة المخاطر والذي قد يكون مدقق خارجي عن المؤسسة أو قسم التدقيق الداخلي والذي سنتكلم عنه بشيء من التفصيل في المبحث الموالي، والثاني التدقيق التي تقوم به إدارة المخاطر، ويعود إدراج عملية المتابعة والتدقيق في برنامج إدارة المخاطر لسببين:

[1] إبراهيم رياح المدهون، **مرجع سابق**، ص 38.

1. أن عملية إدارة المخاطر لا تتم في فراغ، فالأشياء تتغير وتنشأ مخاطر جديدة وتختفي مخاطر قديمة، وكذلك التقنيات التي كانت مناسبة في الماضي قد لا تكون كذلك في العام الحالي فالانتباه المتواصل مطلوب.
2. أن الأخطاء ترتكب أحيانا ولهذا وجب التدقيق والمتابعة المستمرة وهذا لاكتشاف الأخطاء من جهة وكذا القيام بالتطوير والتحسين المستمر من جهة أخرى.

فعلى إدارة المخاطر القيام بالتدقيق والمتابعة للتأكد من التعرف على المخاطر وفحصها وأن إجراءات التحكم في المخاطر ملائمة وقد تم اتخاذها، كما يجب إجراء تدقيق دوري للسياسات ومستويات التوافق مع القوانين وتدقيق معايير الأداء لتحديد فرص التطوير كما يجب التذكُّر أن المؤسسة ذات ديناميكية وتعمل في بيئة ديناميكية ومتغيرة لذلك يجب التعرف على التغيرات الحاصلة في المؤسسة وعلى البيئة التي تعمل فيها وأنه تم عمل التعديلات الملائمة كما يجب أن تحدد عملية التدقيق والمتابعة ما يلي:

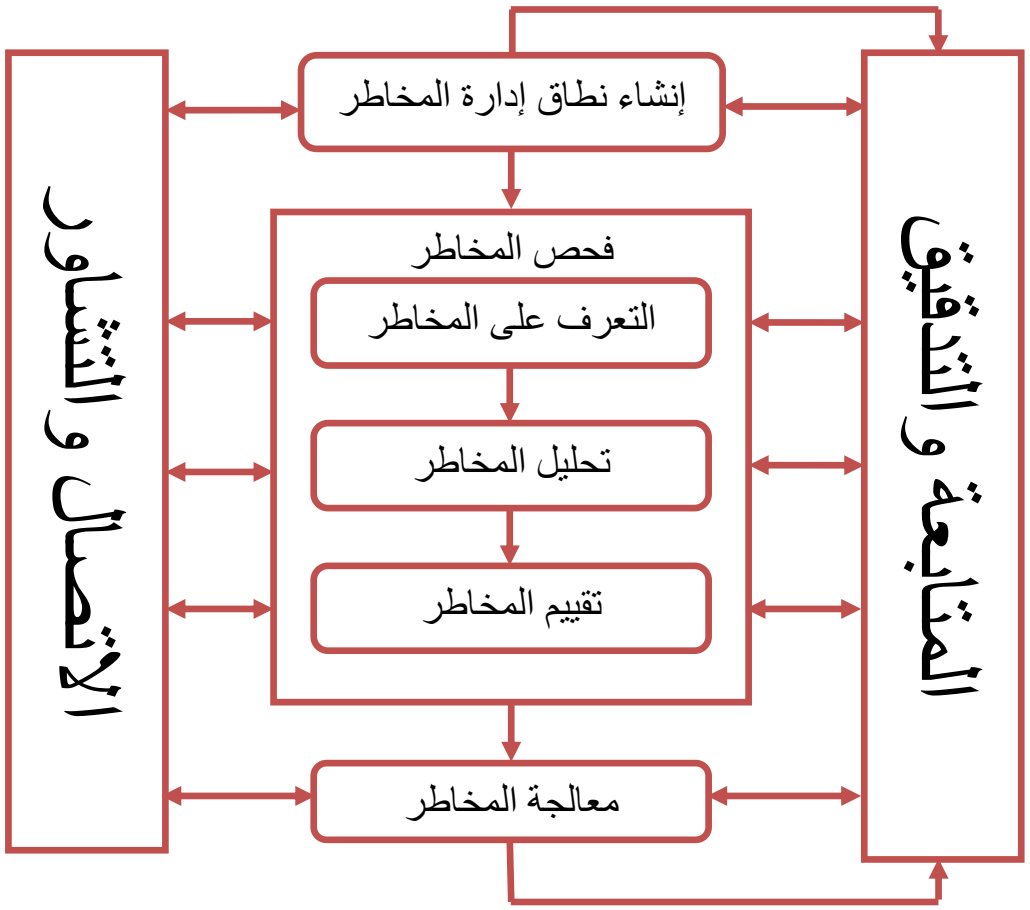
1. الإجراءات المتبعة قد أعطت النتائج المخطط لها؛
2. الإجراءات المتبعة والمعلومات التي تم جمعها بغرض فحص الأخطاء كانت ملائمة؛
3. التطوير المعرفي قد ساعد في الوصول إلى قرارات أفضل وتحديد الدروس المستفادة لفحص وإدارة المخاطر مستقبلا.

الفرع الثالث: الاتصال والتشاور Communication And Consultation: يتم الاتصال والتشاور مع أصحاب المصالح الداخلية والخارجية ما أمكن ذلك، وهذا في جميع مراحل إدارة المخاطر كما يجب وضع خطة مبكرة لهذا الغرض تتضمن الإبلاغ عن المواضيع المتعلقة بإدارة المخاطر والإجراءات المتبعة في ذلك، وهذا من أجل فهم أصحاب المصالح الأسس المعتمدة في إدارة المخاطر.

بالإضافة إلى القيام بكتابة تقارير مستمرة من طرف إدارة المخاطر، المدقق الخارجي والمدقق الداخلي مبنية على النزاهة والوضوح وأن تكون مدعمة بالأدلة اللازمة ترسل إلى مجلس الإدارة، الإدارة العليا، المساهمين وكل من له مصلحة في ذلك[1]. ويمكن توضيح منهج عمل إدارة المخاطر في الشكل الموالي:

[1] عمر علي عبد الصمد، **دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات**، مذكرة ماجيستر، تخصص مالية ومحاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2009، ص ص، 98-101.

الشكل رقم (2-2): منهج عمل إدارة المخاطر.



المصدر: عمر علي عبد الصمد، دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات، مذكرة ماجيستر، تخصص مالية ومحاسبة، قسم علوم التسيير، جامعة المدية، 2009، ص، 98. نقلا عن:

international organization for standardization, "risk management_ principles and guidelines on implementation", switzerland: 2008, p07.

المبحث الثالث: التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر.

لقد تحول التدقيق الداخلي من كونه أداة للرقابة الداخلية ليصبح أوسع وأشمل من هذا المفهوم التقليدي، فلم يعد قاصر فقط على التدقيق المنتظم لكفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية وإنما إمتد دوره ليشمل أيضا التعريف بالمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة وتقديم الاستشارات اللازمة لمجلس الإدارة، الإدارة العليا، لجنة التدقيق والمدقق الخارجي في هذا الخصوص.

وسوف يتم التطرق في هذا المبحث إلى ماهية تدقيق إدارة المخاطر في المطلب الأول، العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المطلب الثاني، وفي الأخير سنستعرض دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر كمطلب ثالث.

المطلب الأول: ماهية تدقيق إدارة المخاطر

إن التعريف الحديث والمفهوم الجديد للتدقيق الداخلي يشير بوضوح إلى دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر كما ترتكز الأدبيات الحديثة في مجال التدقيق الداخلي على أن إدارة المخاطر تدخل ضمن نطاق التدقيق الداخلي.

ومن هذا المنطلق نأتي إلى توضيح مفهوم تدقيق إدارة المخاطر، لقد تم تعريفه على أنه: "عبارة عن تدقيق تفصيلي ومنظم لبرنامج إدارة المخاطر مصمم لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة، وما إذا كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة وما إذا كانت التدابير قد تم تنفيذها بشكل سليم"[1].

ومما لا شك فيه أن التدقيق الداخلي له دورا محوريا في التعامل مع المخاطر حيث أشار معهد المدققين الداخليين إلى أن تقييم وإدارة المخاطر تدخل ضمن واجبات واختصاصات المدقق الداخلي، وفي هذا الشأن نصت المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي على الأهداف التي يتعين على نشاط التدقيق الداخلي تحقيقها وتتمثل فيما يلي:

1. نص المعيار رقم 2120 على أنه يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم فعالية إدارة المخاطر وكذا المساهمة في تحسين مسار إدارة المخاطر؛
2. تقييم التعرض للمخاطر المتعلقة بحوكمة المؤسسات، والعمليات التي تقوم بها المؤسسة وأنظمة وهذا بتقييم:

[1] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص، 123.

- تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؛
- موثوقية وسلامة البيانات المالية والمعلومات التشغيلية؛
- فعالية وكفاءة العمليات والبرامج؛
- حماية الأصول؛
- الامتثال للقوانين واللوائح والسياسات والإجراءات والعقود.

3. تقييم احتمال حدوث عمليات احتيال والغش، وكيفية إدارة المؤسسة لمخاطر الاحتيال؛
4. يجب على المدققين الداخليين تحديد المخاطر وأن يكونوا على يقظة من وجود مخاطر أخرى مرتفعة بما يتفق مع أهداف المهمة الاستشارية؛
5. إدراج واستعمال المعارف المكتسبة حول إدارة المخاطر أثناء القيام بالمهام الاستشارية في تقييم إجراءات إدارة المخاطر الخاصة بالمؤسسة؛
6. التأكيد على ضرورة رفض أي مسؤولية فيما يخص إدارة المخاطر عند قيام المدققين الداخليين بمساعدة الإدارة في إدارتها للمخاطر أو تحسين إجراءاتها.

ومنه فإن تحديد إذا كان مسار إدارة المخاطر فعال أم لا من قبل إدارة التدقيق الداخلي هي مسألة رأي أو حكم ناتج عن المدقق الداخلي من خلال تبيان ما يلي:

1. أن أهداف المؤسسة تساند رسالة المؤسسة وتساهم في تحقيقها؛
2. أن المخاطر المرتفعة يتمّ تحديدها وتقييمها؛
3. أن طريقة التعامل مع المخاطر يتم انتقاؤها بشكل ملائم وبحيث يكون مستوى المخاطر في انسجام مع قابلية المؤسسة للمخاطر؛
4. أن المعلومات ذات الصلة يتم التقاطها وإبلاغها في الوقت المناسب بحيث يتسنى للموظفين والإدارة والمجلس الاضطلاع بالمسؤوليات المرتبطة أو المتعلقة بعهدتهم.

ولقيام التدقيق الداخلي بتقييم إدارة المخاطر يجب عليه جمع المعلومات بالرجوع إلى مختلف مهمات التدقيق المنجزة، وعندما يتم النظر الى نتائج مختلف مهمات التدقيق بطريقة مُجمّعة فهذا يوفّر فهماً لمسارات إدارة المخاطر ومدى فعاليتها[1].

[1] the institute of internal auditors, **op-cit**, p 13-14.

كما يمكن للتدقيق الداخلي متابعة مسارات إدارة المخاطر من خلال أنشطة الإدارة المستمرة أو التقييم المنفصل أو كليهما. كما نصت عليه المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي في التفسير للمعيار الفرعي رقم 2120 إدارة المخاطر.

وعليه فإن التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر في المؤسسات يهدف إلى[1]:

1. تقويم أنشطة المؤسسة وأنظمة الرقابة الداخلية وتحليل المخاطر بشكل موضوعي ومستقل؛
2. تدقيق مدى إمكانية الاعتماد على المعلومات المالية والتشغيلية؛
3. التأكد من الالتزام بالسياسات والإجراءات والخطط والنظم واللوائح؛
4. تدقيق وسائل الحفاظ على الأصول والتحقق من وجود تلك الاصول؛
5. تقويم كفاءة واستخدام الموارد المتاحة؛
6. مراجعة البرامج والعمليات للتأكد من أن النتائج تتماشى مع الأهداف الموضوعة ومن أن العمليات والبرامج تنفذ كما خطط لها؛
7. تقديم الاستشارات للجهات المختلفة داخل المؤسسة بما يحسن من إدارة المخاطر وكفاءة وفاعلية العمليات التشغيلية.

المطلب الثاني: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر.

أكدت إحدى الدراسات على تأثير عمليات إدارة المخاطر على مهام وأنشطة التدقيق الداخلي، وخلصت الدارسة إلى أن هناك تأثير لوجود إدارة للمخاطر بالمؤسسة على أنشطة التدقيق الداخلي، ويزداد هذا التأثير عند وجود إطار متكامل لإدارة المخاطر بالمؤسسة، لذا فان وجود نظام أو إطار متكامل لإدارة المخاطر بالمؤسسة يحتم وجود علاقة بين إدارة المخاطر التدقيق الداخلي تقوم على التنسيق بينهما لخدمة أهداف المؤسسة.

فالعلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر مترابطة ومتفاعلة في هذا المجال ويكمل كل منهما الآخر، ويمكن تحقيق مزيج وتعاون مشترك بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي، وتبرز هذه العلاقة من خلال ثلاث مستويات، ويمكن ذكرها كما يلي:

[1] عزيزة بن سمينة، طبني مريم، **مداخلة بعنوان دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر استثمار مؤسسات التأمين**، الملتقى الوطني حول المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، يومي 21- 22 أكتوبر 2012، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، ص، 16.

الفرع الأول: تحديد المخاطر: يقصد بتحديد المخاطر الوقوف على الأحداث والظروف التي لها اثر سلبى على تحقيق أهداف واستراتيجيات وخطط المؤسسة. وعلى إدارة المؤسسة القيام بهذه العملية من خلال تحديد الأخطار التي تواجه المؤسسة سواء كانت داخلية أم خارجية، التي عادة ما تقوم بتعيين فريق عمل للقيام بالمهمة، يكون على معرفة كاملة بالأنشطة والخدمات المختلفة للمؤسسة، والفهم السليم لأهداف واستراتيجيات وخطط المؤسسة.

ويجب على كل مؤسسة أن تحتفظ بسجل يتضمن جميع المخاطر المهمة التي قد تؤثر على مقدرتها على تحقيق أهدافها وتحديد أدوات الرقابة المناسبة للتعامل مع هذه المخاطر، كما أن المخاطر الجديدة التي يتم تحديدها أثناء عملية إتخاد القرار يجب أن تعلن ليتم تضمينها في سجل المخاطر وعلى أعضاء لجنة إدارة المخاطر والمديرين أن يفحصوا مدى كفاية مدخلات سجل المخاطر عند تغير الظروف أو مع وقوع أي أحداث جديدة[1].

ويجب أن يشمل سجل المخاطر على جميع المخاطر وذالك بالرجوع إلى عمليات المؤسسة كما يجب أن يشمل السجل على احتمال حدوث الخطر وتأثيره المتوقع على المؤسسة.

ويجب أن تتم عملية تحديد مخاطر المؤسسة من خلال المراحل التالية[2]:

1. تحديد كافة أنشطة المؤسسة ومجالاتها التي تكون عرضة للمخاطر.
2. تحديد المخاطر والأحداث السلبية الناجمة عنها باستخدام مجموعة من الأساليب الملائمة منها:
   - التحديد المعتمد على الأهداف؛
   - التحديد المعتمد على التصنيف؛
   - التحديد المعتمد على التقييم الذاتي؛
   - التحديد المعتمد على العصف الذهني.
3. تحديد جميع التغيرات المصاحبة لتلك الأنشطة وتصنيفها حسب أهميتها.

[1] عبده أحمد عبده عتش، **إطار مقترح لتفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في بيئة الأعمال المصرية**، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة طنطا، 2011، ص، 87.

[2] عدمان مريزق، **إدارة المخاطر في المؤسسات الصحية**، ملتقى الدولي الثالث بالشلف، **مرجع سابق**، ص، 5.

ويتمثل دور المدقق الداخلي في عملية تحديد المخاطر بالمؤسسة في أداء مجموعة من المهام والأنشطة أهمها[1]:

4. معرفة الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في مرحلة تحديد المخاطر؛
5. إجراء مسح شامل للمخاطر المحيطة بجميع أنشطة وأهداف المؤسسة عن طريق إجراء مقابلات وعمل استفسارات وتبادل أفكار مع المسئولين عن إدارة مخاطر المؤسسة؛
6. إعادة تصنيف المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة في مجموعات متجانسة في ضوء درجة تأثير الخطر واحتمالات حدوثه؛
7. تدقيق سياسات واستراتيجيات إدارة المخاطر المطبقة في مرحلة تحديد المخاطر، والتأكد من وجود توافق بين السياسة والتطبيق؛
8. التنسيق مع الإدارة العليا للمؤسسة على إعداد سجل دائم للمخاطر التي تعرضت لها المؤسسة؛
9. تحديث المعلومات التي تم جمعها عن المخاطر للوصول إلى نظام معلومات متكامل عن المخاطر يمكن الاستفادة منه في مساعدة الإدارة في تحديد المخاطر؛

على أن يتضمن هذا السجل المعلومات التي تظهر في الجدول التالي:

جدول رقم (2-1): سجل مخاطر المؤسسة

تقييم المخاطر	تصنيف المخاطر	طريقة التعامل مع المخاطر	تقييم قرار التعامل مع المخاطر
مخاطر مرتفعة مخاطر متوسطة مخاطر منخفضة مخاطر مقبولة		دور إدارة المخاطر في المؤسسة	دور المدقق الداخلي في المؤسسة

المصدر: عبد الناصر محمد سيد درويش، دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية، مجلة المحاسبة والمراجعة AUJAA، جامعة بني سويف، مصر، 2013، ص، 22.

[1] عبد الناصر محمد سيد درويش، **دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية**، مجلة المحاسبة والمراجعة AUJAA، جامعة بني سويف، مصر، 2013، ص، 22.

10. تقديم خدمات تأكيدية لمجلس إدارة المؤسسة ولجنة التدقيق عن مدى فعالية إدارة المخاطر في تحديد كافة مخاطر المؤسسة، من خلال إعداد وتوصيل التقارير اللازمة وفي الوقت المناسب.

ويرى الباحث أن دور إدارة المخاطر هو تصميم طريقة أو استراتيجية للتعامل مع مخاطر المؤسسة، بينما يقوم المدقق الداخلي بتقييم قرار التعامل مع هذه المخاطر، لتحديد المستوى المقبول للمخاطر التي يمكن أن تتحملها المؤسسة دون التأثير الجوهري على تحقيق أهدافها.

الفرع الثاني: تقييم المخاطر: يقصد بتقييم المخاطر تقدير وقياس حجم الخسائر المحتملة عند حدوث المخاطر المختلفة والمحددة سلفاً. ويتمثل المطلب الأول والرئيس من إدارة المخاطر في تحديد المخاطر المحتملة وتقييم درجة أهميتها بالنسبة للمؤسسة، ويؤكد معهد المدققين الداخليين والمؤسسات المهنية الأخرى على أن الإدارة هي المسؤولة عن ذالك. ويتم تقييم المخاطر بتحديد درجة معينة لكل خطر بحيث تمثل هذه الدرجة المحصلة النهائية لاحتمال حدوث الخطر والآثار المترتبة على تحقيق الخطر.

وبناءا على احتمال حدوث المخاطر والآثار المترتبة عليها تقوم إدارة المخاطر بتقييم هذه المخاطر مع إعطائها درجة معينة تعبر عن مدى أهمية هده المخاطر بالنسبة للمؤسسة ويجب أن تتم عملية تقييم المخاطر قبل تنفيذ أو إعمال أدوات الرقابة الداخلية، وتسمى هذه المخاطر بالمخاطر الملازمة للنشاط، ثم تكرر عملية التقييم مرة أخرى بعد إعمال أدوات الرقابة والاستنتاجات اللازمة لإدارة المخاطر وتسمى هذه المخاطر بالمخاطر المتبقية[1].

من خلال ما سبق يستخلص أن عملية تقييم المخاطر في المؤسسة تتم على عدة خطوات هي:

1. قياس أو تقدير الخطر: تعتمد عملية قياس الخطر على توافر بعدين أساسيين هما:
   - يمثل تقدير درجة تأثير الخطر على أنشطة وأعمال المؤسسة.
   - يمثل تقدير درجة احتمال حدوث هذا الخطر.

ويوضح الشكل التالي العلاقة بين درجة تأثير الخطر ودرجة احتمال حدوثه من خلال ما يعرف بمصفوفة المخاطر الثلاثية.

[1] عبده أحمد عبده عتش، **مرجع سابق**، ص، 89.

جدول رقم (2-2): مصفوفة المخاطر الثلاثية

درجة تأثير					
	3	3x1	3x2	3x3 مرتفعة	مرتفعة
	2	2x1	2x2 متوسطة	2x3	متوسطة
	1	1x1 منخفضة	1x2	1x3	منخفضة
		3	2	1	

درجة احتمال الخطر

المصدر: عبد الناصر محمد سيد درويش، دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية، مجلة المحاسبة والمراجعة AUJAA، جامعة بني سويف، مصر، ص، 23.

وبناء على الشكل السابق يرى الباحث أنه يمكن تصنيف كل من درجة تأثير الخطر واحتمال حدوثه إلى ثلاث مستويات (عالية متوسطة منخفضة)، ويمكن عمل عدد غير محدود من المصفوفات، حيث لا يوجد مقياس ثابت ومحدد لتقدير درجة تأثير الخطر واحتمال حدوثه، وتعبر الدرجات (1،2،3)عن كل من درجات الاحتمال والتأثير، وتوضح العلاقة (1×1) مثلا مخاطر ذات درجة احتمال (1) ودرجة تأثير (1) وهذا يمثل الحد الأدنى من مستويات المخاطر أو ما يعرف بالمخاطر المنخفضة وتوضح العلاقة (2×2) مخاطر ذات درجة احتمال (2) ودرجة تأثير (2) وهذا يمثل الحد المتوسط من مستويات المخاطر، أو ما يعرف بالمخاطر المتوسطة، وبنفس المقياس تمثل العلاقة (3×3) الحد الأعلى من مستويات المخاطر، أو ما يعرف بالمخاطر المرتفعة، وتوضح باقي العلاقات بالمصفوفة مستويات مختلفة للمخاطر، وذلك وفقًا للمعادلة التالية:

مستوى أو درجة المخاطر = درجة تأثير الخطر × احتمال حدوث الخطر

2. توثيق نتائج تقييم المخاطر: تعتمد هذه الخطوة على تسجيل نتائج تقييم المخاطر التي تم التوصل إليها في المرحلة السابقة، لمساعدة إدارة المؤسسة في ترتيب المخاطر حسب درجة أهميتها وخطورتها على أعمال المؤسسة من ناحية، وتمكينها من معالجتها حسب الأولوية ودرجة الأهمية من ناحية أخرى.

3. التحديث المستمر لعملية تقييم المخاطر: يجب أن يكون هناك تحديث مستمر لعملية التقييم بصفة دورية، لمساعدة إدارة المؤسسة في مواجهة الحالات الطارئة في الوقت المناسب، ويتحمل مجلس الإدارة ولجنة التدقيق بالمؤسسة مسئولية الإشراف على عملية تقييم المخاطر، للتأكد من تحمل إدارة المخاطر مسئوليتها الكاملة عن تقييم المخاطر وإدارتها بشكل عام.

وأن دور التدقيق الداخلي في عملية تقييم المخاطر بالمؤسسة يتمثل في أداء مجموعة من الأنشطة التالية[1]:

1. معرفة الأهداف التي تسعى إليها إدارة المؤسسة من أداء عملية تقييم المخاطر؛
2. الاطلاع على السياسات والاستراتيجيات الموضوعة بشأن تنفيذ عملية تقييم المخاطر؛
3. تقديم المساعدة والنصائح لإدارة المخاطر في تنفيذ عملية التقييم، من خلال اقتراح الأساليب الملائمة للتقييم والقياس؛
4. تقديم التوصيات اللازمة لإدارة المخاطر بالمؤسسة، فيما يتعلق بنتائج التقييم التي تم التوصل إليها، من خلال ترتيبها وعرضها بأسلوب يساعد الإدارة في اتخاذ الإجراء الملائم في الوقت المناسب؛
5. المشاركة الفعالة في التدريب المستمر وورش العمل المتخصصة في أنشطة فحص وتقييم مخاطر المؤسسة، وتقديم الاقتراحات المناسبة لتفعيل عملية التقييم؛
6. التأكد من صحة قياس درجة أهمية وتأثير واحتمال حدوث كل نوع من أنواع مخاطر المؤسسة على تحقيق أهدافها إعادة ترتيب المخاطر حسب درجة أهميتها وفقًا للنموذج المقترح للتقييم؛
7. تقديم خدمات تأكيدية لمجلس إدارة المؤسسة ولجنة التدقيق تفيد بأن عملية تقييم مخاطر المؤسسة نفذت بشكل صحيح، وباستخدام الطرق المناسبة لكل نوع من أنواع المخاطر.

الفرع الثالث: الاستجابة للمخاطر: يقصد بها طريقة تعامل الإدارة مع المخاطر التي تم تحديدها وتقييمها، ويتطلب ذلك اختيار الإدارة أساليب للتعامل مع المخاطر بما يتناسب مع قدرة المؤسسة على تحمل هذه المخاطر.

وبعد تحديد المخاطر وترتيبها يتم البحث عن أدوات الرقابة الملائمة لتخفيض هذه المخاطر وجعلها داخل حدود المستوى المقبول، وعلى الإدارة أن توثق خطتها وقراراتها طبقا لأكثر الوسائل فعالية واقتصاد لتخفيف هذه المخاطر التي قد تعوق أنشطتها عن تحقيق أهدافها، وبالاعتماد على التقييم السابق للمخاطر وإمكانية تحديد درجة معينة لكل خطر تعبر عن مدى أهمية هذا الخطر بالنسبة للمؤسسة فإنه يمكن تحديد الاستجابة اللازمة لإدارة المخاطر وجعلها في حدود المستوى المقبول.

وتوجد عدة بدائل يمكن الاعتماد عليها وذالك حسب أهمية الخطر واحتمال تحققه والآثار المتوقعة من حدوثه، وبعد تحديد إستراتيجيات الاستجابة للمخاطر يجب على الإدارة أن تكفل أدوات

[1] عبد الناصر محمد سيد درويش، **مرجع سابق**، ص، 24.

الرقابة وأنشطة الاستجابات الأخرى للمخاطر وأن تختبرها لتتأكد من أنها تعمل بفعالية، ويتم إعداد وتجهيز الأنشطة الرقابية بواسطة الإدارة بشكل مستمر وذلك للتأكد من الالتزام بإستراتيجيات الاستجابة للمخاطر[1].

يستخلص في ضوء كل من احتمال الحدوث ودرجة التأثير أن عملية الاستجابة للمخاطر بالمؤسسة تتم على عدة خطوات وهي:

1. ترتيب المخاطر حسب درجة الأهمية: يتم في هذه الخطوة تصنيف وترتيب مخاطر المؤسسة بعد الانتهاء من تقييمها لتحديد أولويات التعامل مع كل نوع، حيث تكون البداية معالجة المخاطر ذات الأهمية والتأثير الأكبر على أهداف المؤسسة؛
2. تحديد خيارات الاستجابة للمخاطر: يتم في هذه الخطوة تحديد البدائل أو الخيارات المتاحة للإدارة للتعامل مع المخاطر، وتوجد عدة خيارات للتعامل مع المخاطر في المؤسسة أهمها: تجنب المخاطر، تخفيض أو نقل المخاطر، قبول المخاطر، ولقد تم التطرق لها في المبحث الثاني؛
3. تحديد تكلفة تطبيق خيارات الاستجابة المتاحة لمعالجة المخاطر والمفاضلة بينهما: يتم في هذه الخطوة تحديد تكلفة كل بديل أو خيار من خيارات الاستجابة أو التعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر، لأن التكلفة ستصبح الأساس في تحديد الخيار الأمثل للمعالجة، من خلال مقارنتها مع حجم الخسائر المتوقعة عند حدوث المخاطر.

وفي جميع الحالات تعد الإدارة العليا بالمؤسسة أو من يمثلها في إدارة المخاطر هي المسؤولة عن عملية الاستجابة للمخاطر، ويتحمل مجلس الإدارة ولجنة التدقيق بالمؤسسة مسؤولية الإشراف على تنفيذ عملية الاستجابة للمخاطر.

أما عن دور المدقق الداخلي في عملية الاستجابة للمخاطر في المؤسسة فيلخص في مجموعة من الأنشطة أهمها[2]:

1. الاطلاع على الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من أداء عملية الاستجابة للمخاطر؛
2. الاطلاع على استراتيجيات إدارة المؤسسة بشأن التعامل مع المخاطر والاستجابة لها؛
3. تقييم الخيارات أو الاستراتيجيات التي وقع عليها اختيار الإدارة في التعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر، في ضوء المعايير المستخدمة في تحديد طريقة التعامل مع كل نوع؛

---

[1] عبده أحمد عبده عتش، **مرجع سابق**، ص، 90.

[2] عبد الناصر محمد سيد درويش، **مرجع سابق**، ص، 25-26.

4. مساعدة الإدارة في كيفية تخفيض احتمالات حدوث المخاطر والآثار المتوقعة لها على تحقيق أهداف المؤسسة، بتقديم الاقتراحات المناسبة لاختيار الإدارة الاستراتيجيات الملائمة للتعامل مع كل نوع من المخاطر؛

5. تقديم التوصيات اللازمة لمساعدة الإدارة في اعتماد الخيار الأمثل للتعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر وفي الوقت المناسب؛

6. تشجيع إدارة المؤسسة على عقد الدورات التدريبية المتخصصة بشأن كيفية الاستجابة للمخاطر، والمشاركة الفعالة فيها، من خلال تقديم الاقتراحات المناسبة لمساعدة الإدارة على تجنب أو تخفيض أو قبول المخاطر؛

7. تقديم خدمات تأكيدية لمجلس الإدارة ولجنة التدقيق تفيد مدى فعالية إدارة المخاطر بالمؤسسة في اختيار البديل الأمثل للتعامل مع المخاطر والاستجابة لها؛

8. اختبار أدوات الرقابة والاستجابات المستخدمة في إدارة المخاطر للوقوف على مدى ملاءمتها لإدارة هذه المخاطر ومقدرتها على تخفيف مستويات المخاطر إلى المستوى المقبول؛

9. تقديم تأكيد عن عملية إدارة المخاطر وكيف يتم اختيار وتنفيذ الاستجابات الملائمة للمخاطر؛

10. اختبار فعالية الحدود المادية والمنطقية وحماية المعلومات وضوابط الوصول للمعلومات لتقييم مدى الأمن والحماية المتوفرة في الاستجابة للمخاطر.

يستخلص مما سبق أنه يجب أن يكون هناك توافق بين كلا من التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بالمؤسسة يضمن لكلا الطرفين علاقة تكاملية، مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لطبيعة عمل كل منهما، وهنا يتطلب وضع سياسة لتدفق المعلومات بينهم بكل سلاسة ومرونة، وفي إطار العلاقة بينهما كذلك يجب السماح للتدقيق الداخلي بالمشاركة في اجتماعات إدارة المخاطر مع الإدارة العليا فيما يخص وضع إستراتيجية لإدارة المخاطر بالمؤسسة من أجل تقديم الاستشارة المطلوبة، ويقوم التدقيق الداخلي بلعب دور مهم في إدارة المخاطر، وهذا ما سنتطرق له في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر.

إن التدقيق الداخلي يلعب دورا رئيسيا في إدارة المخاطر في المؤسسات وذلك من خلال الرقابة على المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة، فالتدقيق الداخلي يضيف قيمة للمؤسسة ويعمل على تحقيق أهدافه من خلال تقديم تأكيد معقول على أن مخاطر المؤسسة تدار بفاعلية وكذا من خلال التحسينات

التي يقدمها في مجال إدارة المخاطر، فالتدقيق الداخلي يؤدي دوره من خلال مساعدة الإدارة ولجنة التدقيق بمسؤولياتهما في إدارة المخاطر.

والتدقيق الداخلي قد اتسع نطاقه من خلال التطور الذي حدث في مفهومه من الدور التقليدي والمتمثل في التدقيق المالي والتدقيق الإداري أي العمليات الإدارية والمالية وصولا إلى التركيز على إضافة قيمة للمؤسسة من خلال تدقيق إدارة المخاطر، إذ يقوم بتقييم مدى ملائمة وفعالية إدارة المخاطر ويساهم في تحسينها.

إن قيام التدقيق الداخلي بتقييم ملائمة وفعالية نظام إدارة المخاطر وهذا من أجل التأكيد بأن هذا النظام يضمن بأن[1]:

1. المخاطر الناتجة عن إستراتيجية وأنشطة المؤسسة محددة؛
2. قيام مجلس الإدارة وإدارة المؤسسة بتحديد المستوى المقبول للمخاطر؛
3. أنشطة معالجة المخاطر تم تحديدها وتنفيذها لأجل تخفيض أو مراقبة المخاطر عند مستويات القبول المحدودة من طرف الإدارة ومجلس الإدارة؛
4. أنشطة المتابعة المستمرة قد تم توجيهها نحو إعادة تقييم الخطر وفعالية المراقبة بصفة دورية؛
5. مجلس الإدارة وإدارة المؤسسة تستلم تقرير حول نتائج نظام إدارة المخاطر بصفة دورية.

ولا شك أن التدقيق الداخلي يلعب دورا محوريا في التعامل مع المخاطر حيث أشار معهد المدققين الداخليين إلى أن تقييم وإدارة المخاطر تدخل ضمن واجبات واختصاصات المدقق الداخلي، تطرقت المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي في المعيار رقم 2120 إدارة المخاطر.

إن دور التدقيق الداخلي الرئيسي في إدارة المخاطر في المؤسسة هو ضمان تأكيد موضوعي للمجلس والإدارة حول فعالية نشاطات إدارة المخاطر في المؤسسة بالمساعدة على التأكيد أن مخاطر الأعمال الأساسية تتم بشكل ملائم.

ولقد أعطت المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي تعريف لخدمات التأكيد الذي يقدمها التدقيق الداخلي حيث عرفت على أنها: "عملية فحص للأدلة بغرض تقديم تقييم مستقل وموضوعي لكل من مسار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة. ويمكن أن يشمل ذلك على سبيل المثال مهمات التدقيق المالي والأداء والامتثال ونظام الأمن والعناية اللازمة[2]".

---

[1] نورالدين مزياني، **مرجع سابق**، ص، 82.

[2] the institute of internal auditors, **op-cit**, p 21.

ومما سبق يبرز الدور الأساسي للمدقق الداخلي في التأكيد على القواعد ذات العلاقة في إدارة مخاطر المؤسسة وتتضمن ما يلي[1]:

1. توفير تأكيد موضوعي حول تصميم وفعالية عمليات ادارة المخاطر؛
2. تقديم تأكيد بأن إدارة المخاطر تم تقييمها بشكل صحيح؛
3. تقييم عملية إدارة المخاطر؛
4. تقييم الإبلاغ حول المخاطر الأساسية والضوابط؛
5. تدقيق وفحص إدارة المخاطر الرئيسية، بما فيها فعالية الضوابط وأية استجابات.

وكما يقوم التدقيق الداخلي بتقديم خدمات تأكيدية، فإنه كذلك يقوم بتقديم خدمات استشارية بشرط توفر حماية ملائمة لاستقلاليته وموضوعيته. ولقد نصت المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي على مصطلح الخدمات الاستشارية التي يقدمها التدقيق الداخلي وأعطت له تعريفا، حيث عرفتها على أنها: "المشورة والخدمات المتصلة بالعميل حيث يتمّ الاتفاق على طبيعتها ونطاقها مع هذا العميل، تهدف خدمات الاستشارة الى إضافة قيمة وتحسين كل من مسار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة وذلك من دون أن يضطلع المدقق الداخلي بأي مسؤوليات في التسيير. ومن بين الأمثلة لهذه الخدمات تقديم النصيحة والمساعدة والتكوين[2]".

ولقد حدد معهد المدققين الداخليين في المملكة المتحدة وايرلندا الدور الاستشاري للتدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر كما يلي[3]:

1. العمل كمنسق ومرشد للمديرين والموظفين خلال عمليات إدارة المخاطر كجزء من التقييم الذاتي وذالك بقيادة نقاش العملاء دون التدخل المباشر في العمليات؛
2. العمل كجزء من فريق عمل لمساعدة الإدارة بالخبرات التقنية اللازمة؛
3. العمل كمحلل للمخاطر والرقابة لتزويد المديرين بالمشورة والخبرة في مجال تحديد وتقييم المخاطر وتصميم أنظمة الرقابة والاستراتيجيات التي تحد من هده المخاطر؛
4. إتاحة المجال للمدققين الداخليين باستخدام أدوات وتقنيات الإدارة لتحليل المخاطر والرقابة؛
5. العمل كمركز خبرة لإدارة المخاطر وتقديم الدعم في إنشاء نظام إدارة المخاطر.

---

[1] داوود يوسف صبح، **مرجع سابق**، ص، 183.

[2] the institute of internal auditors, **op-cit**, p 22.

[3] Institute of internal auditors in UK and Ireland, **the role of internal auditor in risk management**, p, 4, on site of IIA. UK : www.iia.org.uk.

وتكميلا لما ذكره معهد المدققين الداخليين في المملكة المتحدة وايرلندا حول الدور الاستشاري للتدقيق الداخلي، فهناك أدوار إضافية تمكن المدقق الداخلي من تقديم خدمات استشارية حول إدارة المخاطر في المؤسسة بحيث تتم المحافظة على الاستقلالية والموضوعية، ويمكن ذكر هده الأدوار كما يلي[1]:

1. المساعدة في تحديد وتقييم المخاطر؛
2. تدريب الإدارة على الاستجابة للمخاطر؛
3. المساعدة في إنشاء إدارة خاصة وشاملة للمخاطر والحفاظ عليها وتطويرها؛
4. التنسيق بين أنشطة إدارة المخاطر؛
5. توحيد الابلاغ أو التقرير عن المخاطر؛
6. الحفاظ على إطار إدارة المخاطر وتطويرها؛
7. تطوير إستراتيجية شاملة لإدارة المخاطر والموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة.

وعلى الرغم من الدور المهم الذي يلعبه التدقيق الداخلي من خلال تقديمه للخدمات التأكيدية والخدمات الاستشارية فيما يخص عملية إدارة المخاطر في المؤسسة، إلا أن هناك العديد من الأدوار التي يجب على التدقيق الداخلي تجنبها ويمنع عليه القيام بها، وتتمثل هده الأدوار في الأتي[2]:

1. تحضير أو إعداد المستوى المقبول من الخطر؛
2. التدخل في عملية إدارة المخاطر؛
3. توفير التأكيد إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا حول إدارة المخاطر؛
4. إتخاد القرارات بشأن كيفية الاستجابة للمخاطر إذ تعتبر من مسؤولية الإدارة؛
5. تنفيذ الاستجابات للمخاطر بدلا من الإدارة؛
6. تحمل المسؤولية عن إدارة المخاطر.

ويرجع السبب الرئيسي وراء حضر قيام التدقيق الداخلي القيام بهده الأدوار هو أن الإدارة هي المسؤولة عن الأنشطة ولذالك يجب على التدقيق الداخلي تجنب التدخل فيها وذلك حفاظا منها على استقلالها وموضوعيتها.

---

[1] هيا مروان إبراهيم لظن، **مرجع سابق**، ص، 72.

[2] عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **دراسات متقدمة في الرقابة والمراجعة الداخلية وفقا لأحدث المعايير الدولية الأمريكية**، (مدخل الحوكمة وإدارة المخاطر وتكنولوجيا المعلومات)، دار التعليم الجامعي، اسكندرية - مصر، 2014، ص، 259.

ولقد نصت المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي على المصطلحين الموضوعية والاستقلالية وأعطت لكل واحد منها تعريفا، حيث نص التعريف الذي ورد في المعايير على أن الاستقلالية هي:

"التحرر من الظروف التي تهدد قدرة نشاط التدقيق الداخلي على الاضطلاع بمسؤولياته بطريقة غير متحيّزة".

أما الموضوعية فهي: "حالة ذهنية غير متحيّزة بحيث يكون المدققون الداخليون قادرون على أداء المهمات على نحو يجعلهم مقتنعين بنتائج أعمالهم من دون شوائب، وتتطلب الموضوعية أن لا يخضع المدققون الداخليون أحكامهم الى أحكام الآخرين[1]".

ومما سبق فإنه بغرض تحديد الدور الأكثر ملائمة لمؤسسة معينة، يجب على التدقيق الداخلي التأكد من عدم الإخلال بالمتطلبات المهنية الخاصة بتحقيق الاستقلالية والموضوعية.

ومن أجل الحفاظ على استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي عند قيامه بأنشطة تتعلق بإدارة المخاطر، يجب توافر ضمانات تتمثل ما يلي:

1. التأكيد على أن عملية إدارة المخاطر هي مسؤولية الإدارة وحدها وليست مسؤولية المدقق الداخلي للمؤسسة؛
2. يجب توثيق وتحديد طبيعة مسؤوليات التدقيق الداخلي ومهامه في عمليات إدارة المخاطر في ميثاق التدقيق الداخلي والموافقة عليه من قبل لجنة التدقيق؛
3. يجب أن يتجنب المدقق الداخلي القيام بإدارة أي من المخاطر بدلا عن الإدارة؛
4. تفادي إتخاد قرارات بشأن إدارة المخاطر، بل تقديم النصائح والتوصيات اللازمة لدعم قرارات الإدارة المناسبة في هدا الشأن، ومواجهة القرارات الأخرى؛
5. الامتناع عن تقديم تأكيدات أو ضمانات بشأن جزء من عملية إدارة المخاطر كان مسؤولا عنها أو شارك في تنفيذها، ولذالك يجب أن يقدم التأكيد من قبل أطراف أخرى مناسبة؛

[1] the institute of internal auditors, **op.cit**, p 23-24.

6. أي عمل بجانب خدمات التأكيد يجب أن يعترف به على أنه خدمات استشارية ويجب تطبيق المعايير المرتبطة بهذه الخدمات[1].

وعمليا قد يتضمن دور المدقق الداخلي كل أو بعض ما يلي[2]:

1. تركيز عمل المدقق الداخلي على الأخطار الهامة، التي تم تحديدها بواسطة الإدارة، وتدقيق عمليات إدارة المخاطر داخل المؤسسة؛
2. منح الثقة في إدارة المخاطر؛
3. تقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر؛
4. تسهيل أنشطة تحديد وفحص الأخطار وتعليم العاملين بإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي؛
5. تنسيق عملية إعداد تقرير المخاطر المقدم لمجلس الإدارة ولجنة المتابعة الداخلية.

ويستخلص مما سبق أن التدقيق الداخلي يلعب دورا جوهريا في إدارة المخاطر من خلال تقديم تحسينات وتوصيات لمجلس الإدارة والإدارة العليا حول فعالية وكفاءة إدارة المخاطر في المؤسسة.

وكذالك أن أمام المدققين الداخليين تحدي كبير حول إدارة المخاطر ويتمثل في مساعدة الإدارة على تحديد الأخطار المحيطة بالأعمال ومساعدتها على الاستجابة لهذه المخاطر حسب التحديد وفي النهاية تقديم تأكيد للجنة التدقيق على أن المؤسسة قامت بمواجهة هذه الأخطار بالكفاءة المطلوبة من عدمه.

---

[1] حماده المعصراوي، باحث في العلوم الاقتصادية، **دور المراجع الداخلي في إدارة مخاطر سلسلة التوريد**، مدونة حماده المعصراوي الالكترونية "أمواج في بحر المحاسبة"، الموقع الالكتروني: http://hamadaelmasserowy.blogspot.com، تاريخ التصفح، 31-03-2017، على الساعة، 15:30.

[2] معيار إدارة المخاطر، **ترجمة الجمعية المصرية لإدارة المخاطر**، ص، 13. على الموقع الإلكتروني:
http://www.ferma.eu/app/uploads/2011/11/a-risk-management-standard-arabic-version.pdf,date: 22-03-2017, A 15:00h.

خاتمة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى إن عملية إدارة المخاطر وتقييمها والتعامل معها يعتبر أمرا مهما جدا لنجاح واستمرار المؤسسة، وتعتبر إدارة المخاطر عنصرا حيويا وهاما بحيث تقوم على حالة عدم التأكد بخصوص الأحداث أو النتائج التي يمكن أن تحدث تأثيرا جوهريا على تحقيق أهداف واستراتيجيات المؤسسة.

أصبحت إدارة المخاطر تعد من الإدارات ذات الأهمية الكبرى في المؤسسة باعتبارها الأداة التي تضمن للمؤسسة البقاء والتطور المتواصل والمستمر وهو الأمر الذي دفع بأصحاب المصالح أن تجعل من تدقيق إدارة المخاطر أولوية من الأولويات ذالك لأن عملية التدقيق تعمل على تحسين كفاءة وفعالية إدارة المخاطر.

ويكمن دور التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر في ثلاث نقاط رئيسية وهي:

- مساعدة الإدارة في تقييم المخاطر؛
- مساعدتهم في كيفية الاستجابة للمخاطر والتعامل مع هذه المخاطر؛
- كما يقوم التدقيق الداخلي بتزويد كلا من لجنة التدقيق ومجلس الإدارة بتأكيد موضوعي في مدى نجاح المؤسسة في التعامل مع المخاطر.

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية

تمهيد الفصل:

بعدما قمنا بعرض الجانب النظري من الدراسة من خلال الفصل الأول الذي تناولنا فيه الجوانب الأساسية المتعلقة بالتدقيق الداخلي، والفصل الثاني الذي تناولنا فيه الجوانب الأساسية المتعلقة بإدارة المخاطر، والعلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر.

ومحاولة منا إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي قمنا بدراسة ميدانية في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية.

حيث يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج استخدام بعض الأساليب الإحصائية التي أفرزتها الاستبانة من خلال استقصاء أراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة المعتمدة، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية وفقا للأتي:

المبحث الأول: تطور الإطار التشريعي المتعلق بممارسة التدقيق الداخلي، الهيئة المشرفة على تنظيم هذه المهنة في الجزائر

المبحث الثاني: خطوات الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية

المبحث الأول: تطور الإطار التشريعي المتعلق بممارسة التدقيق الداخلي، الهيئة المشرفة على تنظيم هذه المهنة في الجزائر

وقد تم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين أساسيين، تناولنا الإطار التشريعي للتدقيق الداخلي في المطلب الأول، والهيئة المنظمة لهذه المهنة في الجزائر كمطلب ثاني.

المطلب الأول: تطور الإطار التشريعي المتعلق بممارسة التدقيق الداخلي في المؤسسات الإقتصادية.

في دراستنا لهذا المطلب سنتطرق إلى التطور الذي شهدته مهنة التدقيق الداخلي وفق الحقب والمراحل التي مرت بها المؤسسات الاقتصادية في الجزائر والتي قسمناها إلى ثلاث فروع وهي: مرحلة ما قبل الإصلاحات الاقتصادية، مرحلة الإصلاحات الاقتصادية والمرحلة الحالية.

الفرع الأول: المرحلة قبل 1988: إن النظام السائد خلال تلك المرحلة إتباع الجزائر نظام الاقتصاد المخطط أو ما يدعى الاقتصاد الاشتراكي، والذي يتميز بالطابع العمومي أي سيطرة الدولة على الحياة الاقتصادية بإنشاء مؤسسات اقتصادية تخضع لوصاية مختلف الهيئات الوزارية التي تتولى وضع الخطط والتوجيهات الإستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية التابعة لها. لقد كانت المؤسسات العمومية الإقتصادية، خلال تلك المرحلة تخضع لرقابة ما يسمى بمجلس المحاسبة في وضعه لقانون خاص بهذه الهيئة، على ضرورة أن يخضع التدقيق الداخلي لسلطة هذا المجلس، حيث" تنص المادة 36 من القانون 05/80 المتعلق بإنشاء مجلس المحاسبة على ضرورة أن تتولى الهيئات توجيه أشغال الرقابة الداخلية والخارجية للهيئات والمصالح المالية، وهي بذلك تشرف على تنفيذ واستغلال نتائج أعمالهم". ومنه نستنتج أنه بهذا الشكل، فإن الإدارة العليا المسؤولة عن إنشاء وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية تفقد مسؤوليتها على الوظيفة وذلك بجعلها تحت سلطة ومسؤولية مجلس المحاسبة بدلا من سلطة ومسؤولية الإدارة العليا التي تتولى تحديد مهامها ومجالات تدخلاتها[1].

الفرع الثاني: المرحلة ما بين (1988-1995): عرفت هذه الفترة تحولات مهمة في الاقتصاد الجزائري، تحت تأثير عوامل مختلفة محلية ودولية، وقد كان أبرز هذه التحولات، قرار الجزائر الانتقال إلى اقتصاد السوق كنموذج اقتصادي، وما يعني ذلك من انفتاح الجزائر على الاستثمار الخاص المحلي والأجنبي، الذي جعل المؤسسات العمومية الاقتصادية والمالية في مواجهة تحدي المنافسة. قامت

[1] عبد الرحمان العايب، **مرجع سابق**، ص، 21.

السلطات العمومية بوضع جملة من القوانين تساعد على الانتقال من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، وكان من بين هذه القوانين، القانون رقم 01/88 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية الذي كّرس في مادته الأربعين (40) إلزامية إنشاء وظيفة التدقيق الداخلي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وقد جاء فيها ما يلي: "يتعين على المؤسسات العمومية الاقتصادية تنظيم وتدعيم هياكل داخلية خاصة بالمراقبة المؤسسة وتحسين بصفة مستمرة انماط سيرها وتسييرها"[1].

إنطلاقا من نص هذه المادة، تتمثل مهام وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية في المساعدة على تطوير وتحسين بشكل مستمر، طرق العمل، وأساليب التسيير في هذه المؤسسات. كما ساهم هذا القانون في تحرير مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية من رقابة مجلس المحاسبة، بحيث انفصلت وظيفة التدقيق الداخلي من سلطة ووصاية مجلس المحاسبة وأصبحت خاضعة لسلطة الإدارة العليا. وقد ترسم ذلك بصدور القانون 32/90 المؤرخ في 4 ديسمبر 1990، الذي حصر مجال تدخل مجلس المحاسبة، حيث استثنى من مراقبته المؤسسات العمومية والمرافق العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري.

الفرع الثالث: المرحلة من 1995 إلى يومنا هذا: شهدت سنة 1995 إلغاء كل قوانين الإصلاحات الاقتصادية بما فيها القانون 01/88 وتعويضها بالأمر الرئاسي رقم 25/95 المؤرخ في يوم 25/ 1995/09، والمتعلق بتسير رؤوس الأموال المنقولة التابعة للدولة، إذ أنه بصدور هذا الأمر تم إلغاء المادة 40 من القانون 01/88 التي كانت تفرض على المؤسسات العمومية الاقتصادية ضرورة الاهتمام بوظيفة للتدقيق الداخلي.

إن ما يميز هذه المرحلة هو أنه بالرغم من إلغاء المادة 40 المذكورة سابقا، إلا أن السلطات العمومية واصلت في إصدار تعليمات إلى مسيري المؤسسات الاقتصادية والمالية بضرورة الاهتمام بالتدقيق الداخلي، ويمكن ذكر أهمها، فيما يلي:

1. التعليمة رقم36/STP/DPE/97 الصادرة عن المجلس الوطني لمساهمات الدولة، يوم 17 فيفري 1998، بضرورة إنشاء هياكل للتدقيق الداخلي ذات نجاعة.
2. التعليمة رقم 03/02 الصادر عن بنك الجزائر، يوم 14 نوفمبر 2002، المتضمنة تقوية أنظمة الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية.

[1] الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 02، السنة الخامسة والعشرون، **قانون رقم 88-01**، الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988، ص 36.

3. المذكرة التوجيهية الصادرة يوم 20 ماي 2003، عن رئيس الحكومة باعتباره رئيس مجلس مساهمات الدولة، والتي دعا فيها إلى ضرورة الإسراع في إنهاء وضع نظم الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية والمالية.

4. التعليمة رقم 07/SG/79 المؤرخة يوم 30 جانفي 2007 الصادرة من وزارة ترقية الاستثمارات والمتضمنة مطالبة المجلس الوزاري المشترك، المنعقد في 18 ديسمبر 2006، كل المؤسسات العمومية الاقتصادية وضع مصلحة للتدقيق الداخلي وتقوية أنظمة الرقابة الداخلية.

5. وقد أقر المرسوم التنفيذي رقم 09/ 96 المؤرخ في 29 فيفري 2009 المحدد لكيفيات مراقبة وتدقيق التسيير للمؤسسات الاقتصادية من طرف المفتشية العامة للمالية (I.G.F) ضمنيا بضرورة إنشاء هياكل التدقيق الداخلي في هذه المؤسسات والاهتمام بها، حيث نص في المادة الثانية (02) منه على أن عمليات الرقابة وتدقيق التسيير، تشمل عدة ميادين، وذكر منها سير الرقابة الداخلية وهياكل التدقيق الداخلي[1].

المطلب الثاني: الهيئة المشرفة على تنظيم مهنة التدقيق الداخلي في الجزائر

أنشئت جمعية المدققين المستشارين الداخليين الجزائريين AACIA رسميا في 19 جويلية 1993 من طرف مجموعة من المدققين الداخليين يعملون في مؤسسات اقتصادية ومالية جزائرية تنشط في قطاعات مختلفة، يرأس هذه الجمعية محمد مزيان والرئيس الشرفي نور الدين خطاط، وهي هيئة غير حكومية مستقلة مقرها شركة سيدار بمدينة عنابة، تظم حوالي 140 مدققا داخليا، هذه الجمعية تعدت الحدود منذ 1995 ولها علاقة تعاون مع مجموعة من الجمعيات في (أمريكا، كندا، لكسمبورغ، فرنسا، سويسرا، تونس، المغرب، مالي، الكاميرون، السنيغال). وهي تعمل على وضع معايير التدقيق الداخلي في الجزائر.

كما تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف والتي يكمن ذكرها كما يلي[2]:

1. ترقية وتطوير ممارسة مهنة التدقيق الداخلي؛
2. خلق وتدعيم العلاقات ما بين المدققين الداخليين، ما يمكن من التعاون وتبادل المعارف؛
3. اقتراح محاور التكوين وتحسين المستوى في مجال التدقيق الداخلي؛

[1] يزيد صالحي، عبد الله مايو، واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية (دراسة ميدانية)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 09، السنة 2016، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص، 63.

[2] يزيد صالحي، عبد الله مايو، **مرجع نفسه**، ص، 64.

4. جمع وتوزيع الدوريات والمراجع المتخصصة في التدقيق الداخلي؛
5. خلق وتدعيم العلاقات مع الجمعيات الوطنية والأجنبية ذات أهداف مماثلة؛
6. البحث وتطوير المبادئ والقواعد المنهجية والالتزام بأخلاقيات المهنة؛
7. العمل على تنظيم ملتقيات بين المدققين الداخليين العاملين في مختلف المؤسسات من أجل تبادل الخبرات والأفكار حول مواضيع تتعلق بالعمل الميداني للتدقيق الداخلي؛
8. برمجة دورات تكوينية في مهنة التدقيق الداخلي منذ جانفي 2009 بالتعاون مع المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة IFACI؛
9. مساعدة المؤسسات على إنشاء ميثاق التدقيق الداخلي.

وقد عملت جمعية AACIA منذ نشأتها عام 1993م على تحقيق أهدافها المذكورة أعلاه، من خلال ما يلي[1]:

1. تحسيس دوائر القرار الاقتصادي حول أهمية وظيفة التدقيق الداخلي كأداة مساعدة للإدارة، حيث أرسلت في بداية نشأتها وثائق تحسيسية إلى الشركات القابضة العمومية حول هذا الموضوع؛
2. السعي لتحقيق اعتراف دولي بالجمعية كمنظمة مهنية للتدقيق الداخلي في الجزائر، وهو ما حصل بإنظمامها إلى معهد IIA سنة 1997، وأصبحت بمثابة ممثل لهذا المعهد في الجزائر، الأمر الذي مكّنها من متابعة التطورات الحاصلة على مهنة التدقيق الداخلي بإستمرار، والإستفادة من تجارب هيئات مهنية محلية في دول أخرى ذات باع في هذا المجال، على غرار فرنسا، كندا، بلجيكا،...إلخ، في إطار فضاء الإتحاد الفرانكفوني للتدقيق الداخلي (UFAI) ؛
3. تنظيم ملتقيات وأيام دراسية موجهة لفائدة المنتسبين للجمعية، تتناول مختلف التطورات المحلية والدولية وتأثيرها على الإطار المفاهيمي والممارسة العملية للتدقيق الداخلي، وقد كان آخرها الملتقى الدولي الأول حول "التدقيق الداخلي، حوكمة الشركات والأخلاق: الرهانات الجديدة للإدارة " المنظم يومي 25 و26 ماي 2010 بالجزائر العاصمة. وتمثل هذه التظاهرات في نفس الوقت فرصة مهمة لتحسيس مدراء المؤسسات الجزائرية على إدراك مفهوم التدقيق الداخلي وفهمه فهما صحيحا؛
4. برمجة دورات تكوينية في مهنة التدقيق الداخلي منذ جانفي 2009، بالتعاون مع المعهد الفرنسي للتدقيق

[1] نورالدين مزياني، **مرجع سابق**، ص، 179.

والرقابة الداخلية (IFACI) تتوج هذه الدورات بحصول المترشحين الناجحين على شهادة مهنية في التدقيق الداخلي (D.P.A.I)؛

5. مساعدة المؤسسات في عملية إنشاء هيكلة للتدقيق الداخلي، وإعداد وتحرير "ميثاق التدقيق الداخلي "الخاص بها؛

6. توفير مراجع متخصصة في التدقيق الداخلي، ومراجع أخرى ذات صلة بالمهنة، توضع تحت تصرف المنتسبين للجمعية، للإستفادة منها في إثراء معارفهم النظرية في هذا المجال؛

7. المساهمة في إصدار مجلة « L'Auditeur Francophone » وهي بمثابة منبر إعلامي للإتحاد الفرانكوفوني للتدقيق الداخلي (U.F.A.I)، يساهم في التعريف بالجمعيات المهنية للتدقيق الداخلي العضوة، وبأنشطتها الماضية والمستقبلية، وفضاء للنقاش وإثراء الأفكار من خلال مساهمات المنتسبين لهذه الجمعيات.

وتعتبر التجربة الجزائرية في هذا المجال حديثة العهد نسبيا مقارنة بالدول المتقدمة الذين خطوا خطوة كبيرة في هذا المجال من خلال تطبيقهم لمعايير التدقيق الداخلي الدولية، إذ أن أغلب المؤسسات الاقتصادية لا توجد بها هذه الوظيفة ماعدا في المؤسسات الاقتصادية العمومية لارتفاع مستويات المخاطر بها.

المبحث الثاني: خطوات الدراسة الميدانية

قبل الانتقال إلى مرحلة تفسير وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لابدّ من تحديد الإطار العام للمنهجية العلمية المعتمدة في الدراسة الميدانية، كما تعتبر عملية تحضير الاستبيان وتحديد مجتمع وعينة الدراسة بشكل دقيق من أهم العوامل التي قد تساعد الباحث في دراسة الموضوع بالشكل المطلوب ولائق، حيث قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب، تناولنا في المطلب الأول تحضير الاستبيان، والمطلب الثاني تطرقنا إلى منهجية الدراسة الميدانية، والمطلب الأخير خصص لاختبار صدق وثبات الاستبيان.

المطلب الأول: تحضير الاستبيان

سنقوم في هذا المطلب بالتطرق إلى مختلف مراحل إعداد الاستبيان والظروف التي تمت صياغته فيها إبتداءا بتصميم الاستبيان، مكوناته، طريقة نشره.

1. تصميم الإستبيان: في هذه المرحلة حاولنا قدر الإمكان تصميم الأسئلة بصفة بسيطة مع الابتعاد عن التعقيد حتى تكون قابلة للفهم من قبل من يقرؤها، ومن أجل الوصول إلى إجابات واضحة ودقيقة اعتمدنا على أسئلة مغلقة تتطلب اختيار إجابات محددة مسبقا للإجابة على السؤال المطروح، وقد تمحورت الأسئلة حول موضوع دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، وقد استعنا في ذلك بآراء بعض الأساتذة، وكذا بالبحوث والدراسات السابقة في هذا المجال، كما حاولنا قدر الإمكان خلال فترة الإعداد الابتعاد عن التعمق في طرح الأسئلة، والعمل بالمقابل على التسلسل والترابط في طرح الأسئلة لجلب اهتمام أفراد العينة والحصول على أكبر قدر من الإجابات الجادة والموضوعية.

هذا فضلا عن الديباجة التي تتصدر هذه الأسئلة، والتي تتضمن عنوان الموضوع محل الدراسة مع تقديم للشهادة المراد الحصول عليها وذلك لتبرير القيام بهذه الإستبانة، مع رجائنا لهم الإجابة بكل عناية وإحاطتهم بأن المعلومات المدلى بها سوف تستخدم لغرض البحث العلمي فقط، كما أشرنا كذلك إلى الجهة الأكاديمية التي ينتمي إليها الباحث، وذلك لزيادة قبولها والثقة فيها من طرف أفراد العينة، وخُتم الاستبيان بشكر وتقدير أفراد العينة على تعاونهم.

2. مكونات الاستبيان: تضمن الاستبيان "33" سؤال موزّع على جزأين أساسيين، وقد اعتمدنا على نوع واحد من الأسئلة وهو أسئلة مغلقة تحمل إجابة محددة حتى يتسنى لنا تحديد آراء العينة حول أهم المواضيع التي تناولها الاستبيان، وبالنسبة لأجزاء هذا الاستبيان جاءت كالتالي:

- الجزء الأول: يتضمن بعض الأسئلة المرتبطة بالمعلومات الشخصية لأفراد العينة والمتمثلة في المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة المهنية، المسمى الوظيفي، نوع القطاع.
- الجزء الثاني: ويتضمن محورين هما:

المحور الأول: تضمن بعض الأسئلة المتعلقة بموصفات المدقق الداخلي، وكذلك أسئلة متعلقة بمواصفات قسم التدقيق الداخلي.

المحور الثاني: تضمن مجموعة من الأسئلة متعلقة بمهام التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.

3. نشر وتوزيع الاستبيان: بعد الانتهاء من إعداد الاستبيان تم عرضه على مجموعة من المحكّمين المتخصصين في ميدان التدقيق الداخلي والمنهجية وكذالك في الاحصاء من جامعة سكيكدة (أنظر الملحق رقم 02) وقمنا بتعديل وتصحيح الأسئلة في ضوء الملاحظات الواردة من قبلهم لتدارك النقائص تمهيدا لصياغتها بشكل نهائي كما هو موضح في الملحق رقم (01).

وقد قمنا بعملية نشر وتوزيع 36 استبانة على العينة المقصودة، والمتمثلة في المدققين الداخليين ومدراء قسم التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة بالاعتماد على عدة قنوات من أجل توسيع حجم العينة، والملحق رقم (03) يبين قائمة المؤسسات المعنية، ومن الطرق المعتمدة في ذلك ما يلي:

- الاتصال المباشر بأفراد العينة؛
- الاستعانة ببعض الزملاء في توزيع الاستبيانات.

بتعدد القنوات المعتمد عليها في توزيع الاستبيانات، تنوعت أساليب وطرق جمعها كما اختلفت المدة المنتظرة في استرجاعها من أفراد العينة حيث تراوحت مدة الحصول على الإجابة ما بين أيام وساعات معدودة في بعض الأحيان، وقد تم استرجاع هذه الاستبيانات عن طريق:

- الحصول على الاستبيان بشكل مباشر من الفرد المستقصى؛
- الاتصال بالزملاء الذين استعنا بهم لاسترجاع الاستبيانات؛

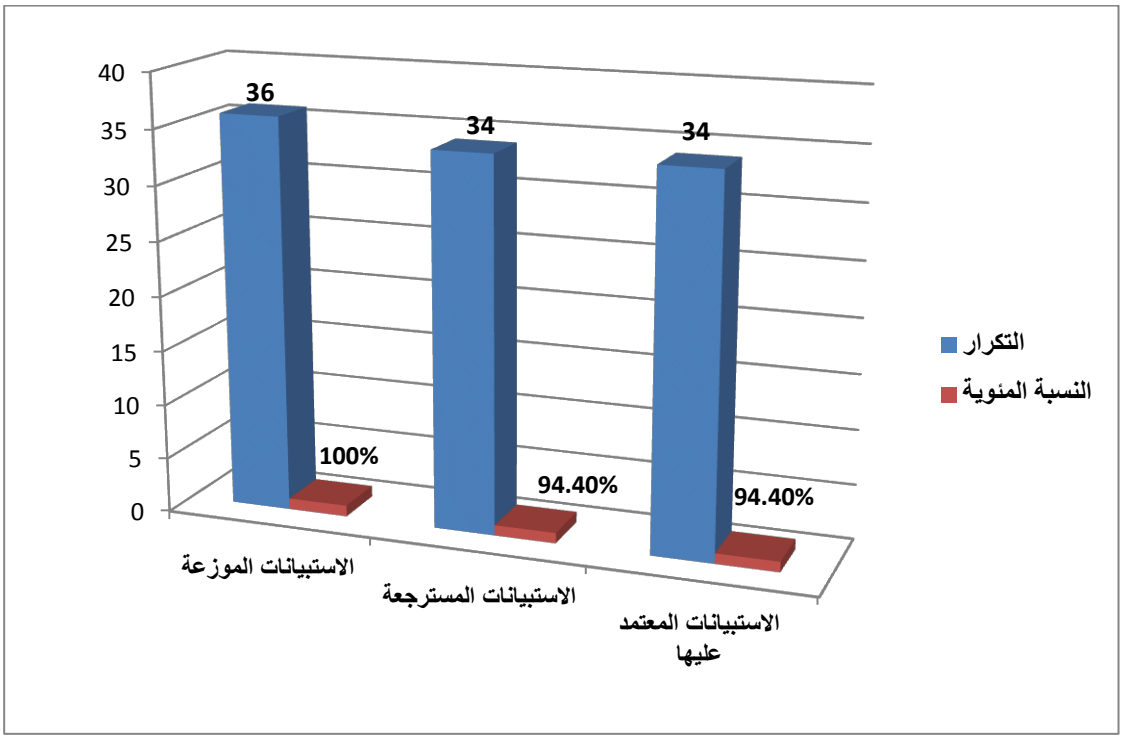
وبعد تجميع الاستبيانات من المستجوبين تبين لنا أن هناك 02 لم يتم استرجاعهما، أي استرجعنا 34 استبيان، وقد قمنا بعملية الفرز وتنظيم الاستبيانات الصالحة للدراسة من غيرها، وقررنا الإبقاء عليها جميعها، لتوفرها على جميع المعلومات، والجدول التالي يلخص ذلك:

➢ **الجدول رقم (3-1): الاستبيانات الموزعة والمسترجعة الخاصة بأفراد العينة**

البيان	العدد	النسبة المئوية
الاستبيانات الموزعة	36	%100
الاستبيانات المسترجعة	34	%94,40
عدد الاستبيانات المعتمد عليها	34	%94,40

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم (3-1): تمثيل الاستبيانات الموزعة والمسترجعة



المصدر: تم إعداده بالإعتماد على برنامج excel

من خلال الشكل يلاحظ أن عدد الاستبيانات المعتمد عليها في الدراسة 34 إستبانة أي بمعدل 94,4% وهذا يفسر أن الاستبيانات الموزعة هي نفسها الاستبيانات المعتمد عليها لعدم وجود استبيانات ملغاة.

4. الأدوات الاحصائية والقياسية المستخدمة: قد تم إعداد أسئلة الاستبيان على أساس مقياس ليكارت الخماسي، حتى يتسنى لنا تحديد أراء أفراد العينة لعبارات الاستبيان وكذالك ليسهل ترميز وتنميط الاجابات كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (3-2): مقياس ليكارت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية.

للوصول إلى نتائج موضوعية تفي بغرض الدراسة، وتحقق الأهداف المرجوة منها، كان لا بد من وضع منهجية للدراسة الميدانية ولذلك قمنا بتحديد النقاط التالية:

1. فرضيات الدراسة: قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات، سيتم اختبارها بناء على إجابات أفراد العينة، للوقوف على تطابق وجهات نظرنا التي عبرنا عنها من خلال هذه الفرضيات مع وجهات وآراء أفراد العينة، وهذه الفرضيات مذكورة في المقدمة.
2. مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة: يمكن حصر مجتمع الدراسة في جميع المدققين الداخليين ومدراء قسم التدقيق الداخلي الذين يعملون في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .
- عينة الدراسة: تم استخدام أسلوب المسح الشامل لصغر مجتمع الدراسة وتتمثل العينة في المدققين الداخليين ومدراء قسم التدقيق الداخلي الذين يعملون في المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.

3. الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة: لغرض تحليل بيانات الدراسة، واختبار الفرضيات، قام الباحث باستخدام بعض الأساليب الموجودة في البرنامج الإحصائي:الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف ب **SPSS** 17 تتمثل هذه الأساليب الإحصائية في:

- أساليب الاحصاء الوصفي:
  - النسب المئوية؛
  - التكرارات؛
  - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة متوسط أراء العينة المشاركة في الدراسة ومدى انحراف الإجابات عن الفرضيات؛
  - الأهمية النسبية.
- اساليب الاحصاء الاستدلالي:

- إختبار T (student): لاختبار مدى مساهمة التدقيق الداخلي من خلال مواصفات المدقق والقسم، وكذا من خلال مهامه في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات عينة الدراسة.
- اختبار الفا كرو نباخ لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية أراء العينة؛

وكما تم استخدام برنامج Exel 2007 من أجل استعراض الرسومات البيانية.

المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة الميدانية

من أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان ولتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على الاستبيان تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب.

كما قال العساف: صدق الاستبيان يعني التأكد من أنه سوف يقيس ما أعد لقياسه.

حيث أن هذا المعامل يأخذ قيما بين الصفر والواحد فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر وإذا كان هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد، أي أن إرتفاع هذا المعامل يعني زيادة مصداقية البيانات.

ويبين الجدول الموالي قيمة المعامل في كل محور من محاور الاستبيان.

الجدول رقم (3-3): قيم معامل ألفا كرونباخ في كل محور

محاور الاستبيان	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ	النسبة المئوية
المحور الأول	12 عبارة	0,894	%89,4
المحور الثاني	16 عبارة	0,917	%91,7
الاستبيان ككل	28 عبارة	0,926	%92,6

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على نتائج spss

نلاحظ من الشكل أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفع وهو أكبر من 0,6 في جميع المحاور، حيث بلغت قيمة المعامل في المحور الأول 0,894 أي (89,4%)، أما المحور الثاني بلغت قيمة المعامل 0,971 أي (91,7%)، وكذلك بالنسبة للإستبانة ككل حيث بلغت قيمته 0,926 أي (92,6%) وهو قريب جدا من 1 مما يدل على وجود ثبات وصدق في الاستبانة، وهذا يساعدنا على التحليل في الدراسة.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية.

يحتوي هذا المبحث على ثلاث مطالب، حيث خصص المطلب الأول لعرض النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة وتفسيرها، والمطلب الثاني لعرض النتائج المتعلقة بإتجاه أراء المستجوبين حول محاور الاستبيان، فيما خصص المطلب الثالث لاختبار الفرضيات المتعلقة بالدراسة.

المطلب الأول: عرض النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة

لقد قمنا بدراسة خصائص العينة حسب المتغيرات التالية: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة المهنية، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، نوع المؤسسة.

1. **المؤهل العلمي:**

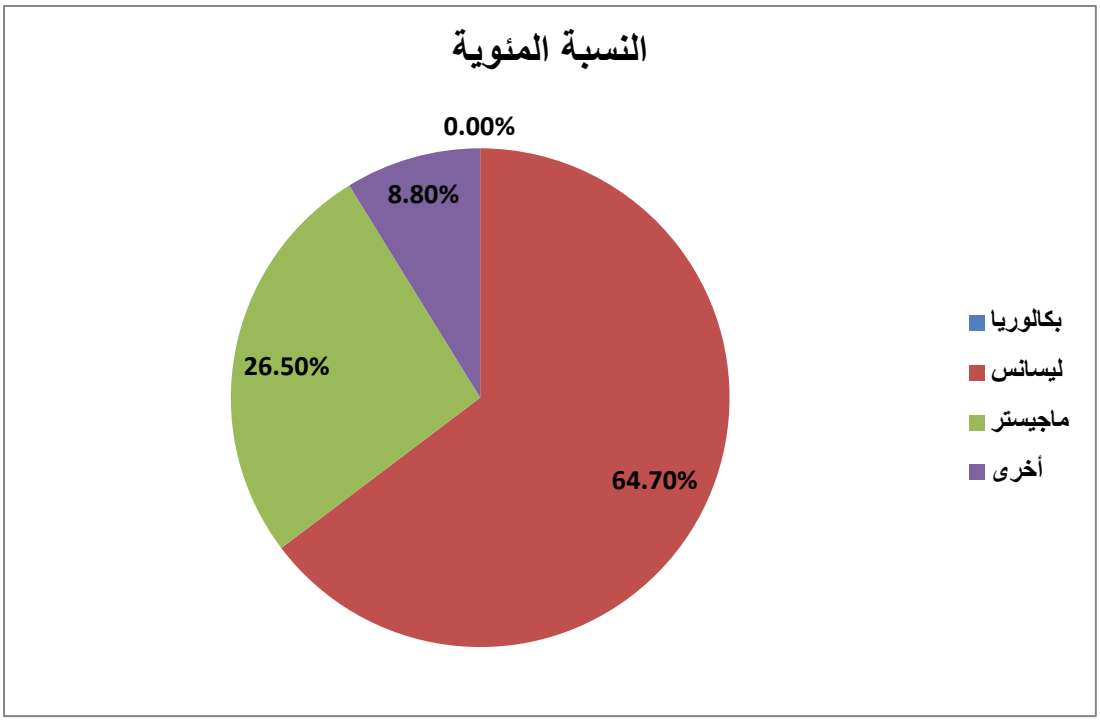
الجدول رقم (3-4): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

البيان	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريا	0	%0
ليسانس	22	%64,7
ماجيستر	9	%26,5
أخرى	3	%8,8
المجموع	34	%100

المصدر: من مخرجات برنامج spss44

ويمكن تمثيل هذا التوزيع في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-2): تمثيل أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامجي spss وexcel

من خلال الشكل يلاحظ أن أغلبية أفراد العينة يحملون شهادة ليسانس بنسبة 64,70%، ثم تليها شهادة ماجيستر بنسبة 26,50%، في حين بلغت نسبة الشهادات الأخرى التي يحملها أفراد العينة 8,8%، وهذا ما يساعدنا في دراستنا كون أن جميع أفراد عينة الدراسة يحملون شهادات عليا وكفاءة عالية وهذا ما يدعم موضوع الدراسة الذي يحتاج إلى مستوى علمي متخصص .

2. سنوات الخبرة المهنية:

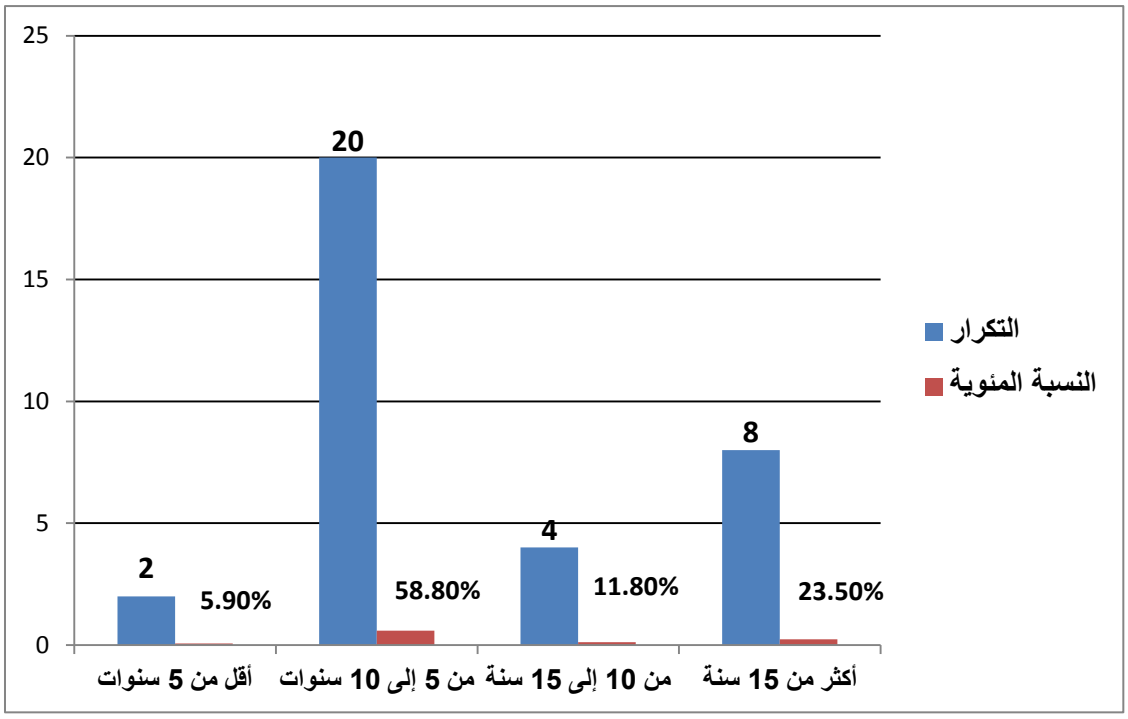
الجدول رقم (3-5): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية

البيان	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	2	%5,9
من 5 إلى 10 سنوات	20	%58,8
من 10 إلى 15 سنة	4	%11,8
أكثر من 15 سنة	8	%23,5
المجموع	34	%100

المصدر: من مخرجات برنامج spss

ويمكن تمثيل هذا التوزيع في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-3): تمثيل أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامجي spss وexcel

يتبين من خلال الشكل أن 20 فردا من أفراد العينة يمتلكون خبرة من 5 إلى 10 سنوات وهذا بنسبة مئوية قدرت ب 58,80% أي أكثر من نصف العينة المدروسة، وأن 8 أفراد من أفراد العينة لديهم خبرة أكثر من 15 سنة بنسبة 23,5%، أي أن أكثر من 80% من أفراد العينة لديهم الخبرة الكافية التي تجعلهم يفهمون جيدا طبيعة العمل في المؤسسة، وهذا يساعدنا في دراستنا من خلال تلقي إجابات موضوعية في حين نلاحظ أن الفئة التي لها خبرة أقل من 5 سنوات تعتبر في الفئة الأضعف بفردين فقط وبمعدل 5,90%،

3. التخصص العلمي:

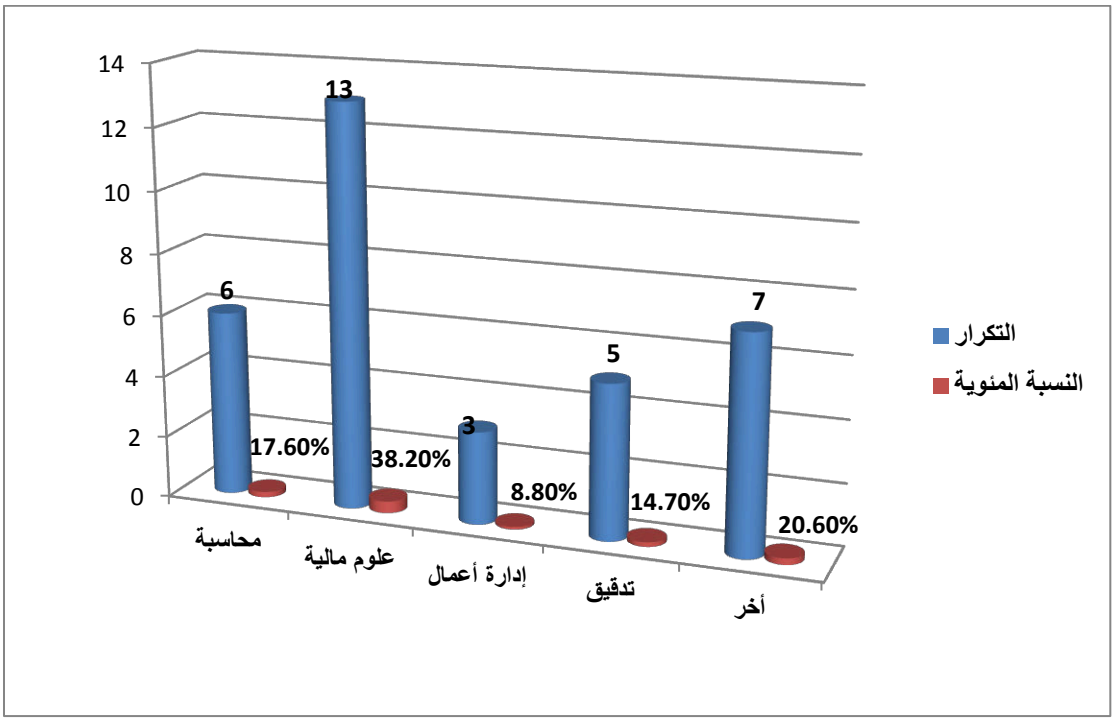
الجدول رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي

البيان	التكرار	النسبة المئوية
محاسبة	6	%17,6
علوم مالية	13	%38,2
إدارة أعمال	3	%8,8
تدقيق	5	%14,7
أخر	7	%20,6
المجموع	34	%100

المصدر: من مخرجات برنامج spss

ويمكن تمثيل هذا التوزيع في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-4): تمثيل أفراد العينة حسب التخصص العلمي



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامجي spss وexcel

من خلال الشكل المبين نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة لهم تخصص علوم مالية بأكبر تكرار والمقدر ب 13 فردا بنسبة مئوية 38,8%، في حين يقدر تكرار الأفراد الدين لهم تخصصات أخرى ب 7 بنسبة 20,60%، يليها تخصص المحاسبة وتخصص التدقيق بتكرار 6 و5 على التوالي بنسب مئوية 17,60% و14,70% تواليا، في حين أن تكرار تخصص إدارة أعمال يعتبر الأضعف بين أفراد العينة

ب3 أفراد، وإجمالا أكثر من 70% من أفراد العينة ضمن التخصص وهذا يساعدنا في الدراسة من خلال فهمهم الجيد لموضوع الدراسة والأسئلة الموجهة إليهم، والإجابة عليها عن علم ومعرفة وبكل دقة.

4. المسمى الوظيفي:

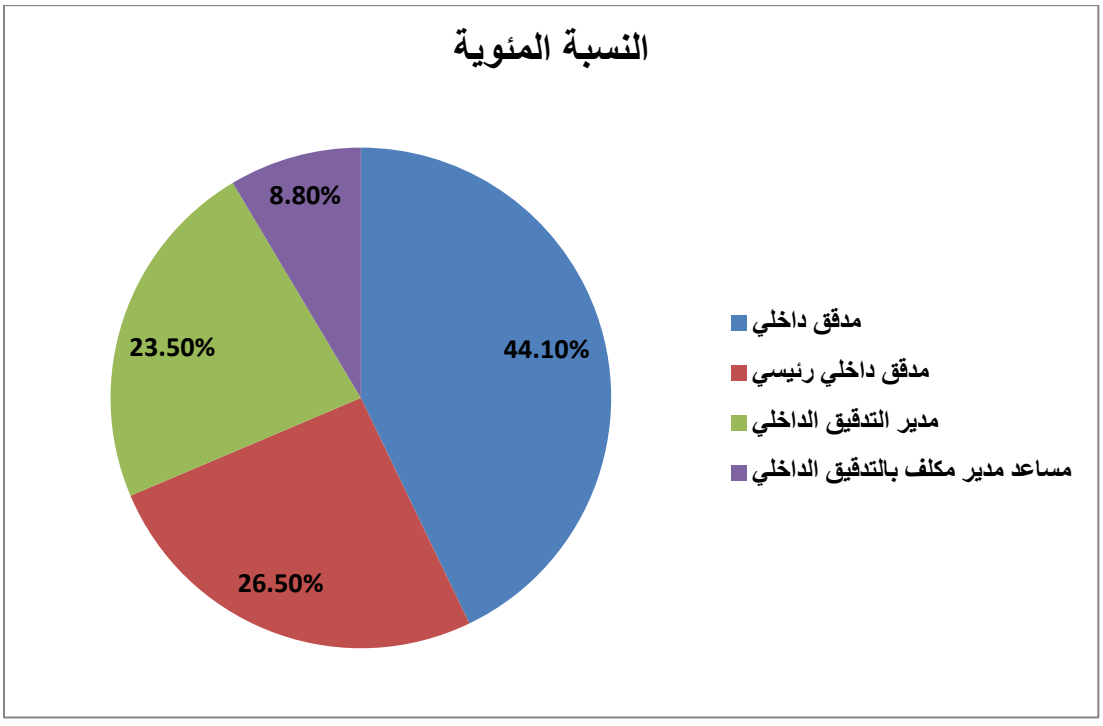
الجدول رقم (3-7): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

البيان	التكرار	النسبة المئوية
مدقق داخلي	15	%44,1
مدقق داخلي رئيسي	9	%26,5
مدير التدقيق الداخلي	8	%23,5
مساعد مدير مكلف بالتدقيق الداخلي	2	%5,9
المجموع	34	%100

المصدر: من مخرجات برنامج spss

ويمكن تمثيل هذا التوزيع في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-5): تمثيل أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامجي spss وexcel

يلاحظ من خلال الشكل أن نسبة 44,1% من أفراد العينة حسب متغير الوظيفة هم مدققين داخليين، أن نسبة 26,5% من أفراد العينة هم مدققين داخليين رئيسيين، تليها وظيفة مدير التدقيق

الداخلي بنسبة 23,5%، في حين أن أضعف نسبة بين أفراد العينة تعود لوظيفة مساعد مدير مكلف بالتدقيق الداخلي.

4. نوع المؤسسة:

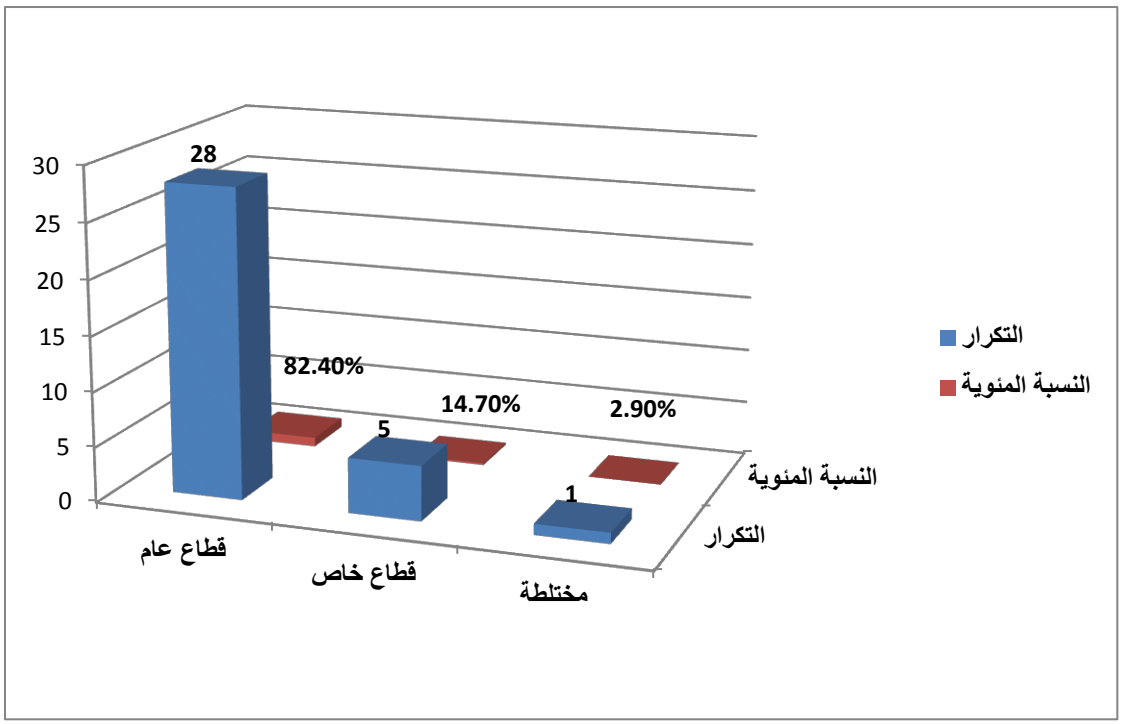
الجدول رقم (3-8): توزيع أفراد العينة حسب نوع المؤسسة

البيان	التكرار	النسبة المئوية
قطاع عام	28	%82,4
قطاع خاص	5	%14,7
مختلطة	1	%2,9
المجموع	34	%100

المصدر: من مخرجات برنامج spss44

ويمكن تمثيل هذا التوزيع في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-6): تمثيل أفراد العينة حسب نوع المؤسسة



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامجي spss وexcel

من خلال الشكل المبين أعلاه نلاحظ أن نسبة 82,4% من أفراد العينة المدروسة ينتمون لمؤسسات القطاع العام بتكرار قدر ب28، فيما أن نسبة 14,7% من أفراد العينة ينتمون لمؤسسات

القطاع الخاص وهذا بتكرار يقدر ب5 وهو ضيف جدا مقارنة مع الأول، بينما المؤسسات المختلطة فتمثل نسبتها 2,90% وهي قليلة جدا بتكرار 1.

المطلب الثاني: عرض النتائج المتعلقة باتجاه أراء المستجوبين حول محاور الاستبيان

سنقوم في هذا المطلب بتحليل محاور البحث حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة، وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي للإجابة على فقرات محاور الاستبيان.

وقد تم استخدام المقياس التالي للحكم على إجابات أفراد العينة كما يبينه الجدول التالي:

الجدول رقم (3-9): مقياس تحديد مستوى القبول

الفئات	مستوى القبول
من 1 إلى 1,79	غير موافق بشدة
من 1,80 إلى 2,59	غير موافق
من 2,60 إلى 3,39	محايد
من 3,40 إلى 4,19	موافق
من 4,20 إلى 5,00	موفق بشدة

وتم حساب حدود الفئات عن طريق حساب المدى الذي يساوي:

المدى= القيمة القصوى - القيمة الدينا، ومنه: 5 - 1=4

ثم بعد ذلك نقوم بحساب طول الفئة:

طول الفئة= المدى / عدد التكرارات

ومنه طول الفئة= 5/4 = 0,8

نظيف النتيجة بالتدريج إلى الفئات ابتداءا من الفئة الأولى.

الفرع الأول: النتائج المتعلقة باتجاه أراء المستجوبين حول عبارات المحور الأول.

سيتم تحليل المحور الأول من الاستبيان والخاص بمواصفات المدقق والقسم في إدارة المخاطر اعتمادا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-10): المتوسطات الحسابية، الانحرفات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات المحور الأول

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
		ت	ت	ت	ت	ت				
		%	%	%	%	%				
01	يتمتع المدققين الداخليين بالمعرفة والمهارة الكافية لممارسة هذه المهنة	15	18	0	1	0	**4,38**	**0,652**	**5**	**موافق بشدة**
		44,1	52,9	0	2,9	0				
02	يحرص المدقق الداخلي على التحصيل العلمي المستمر لتطوير مهارته	13	20	1	0	0	**4,35**	**0,544**	**6**	**موافق بشدة**
		38,2	58,8	2,9	0	0				
03	يقوم المدقق الداخلي بدورات تكوين مستمرة من أجل مواكبة التغيرات الحاصلة في مجال عمله	12	21	0	0	1	**4,26**	**0,751**	**9**	**موافق بشدة**
		35,3	61,8	0	0	2,9				
04	يبدي المدقق الداخلي أعلى درجات الموضوعية في أداء عمله ولا يخضع لتأثير مصلحته الشخصية	14	20	0	0	0	**4,41**	**0,500**	**4**	**موافق بشدة**
		41,2	58,8	0	0	0				
05	يلتزم المدقق الداخلي عند أداء مهامه بالسرية التامة	18	15	1	0	0	**4,50**	**0,564**	**3**	**موافق**
		52,9	44,1	2,9	0	0				
06	يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله ويتجنب كل تعارض يمكن أن يهدد مصالح المؤسسة	20	13	1	0	0	**4,56**	**0,561**	**2**	**موافق بشدة**
		58,8	38,2	2,9	0	0				

07	يقع قسم التدقيق الداخلي تحت المسؤولية المباشرة للمديرية العامة وفي أعلى الهرم التنظيمي	21	13	0	0	0	4,62	0,493	1	موافق بشدة
		61,8	38,2	0	0	0				
08	يمنح مجلس الإدارة المدقق الداخلي صلاحيات كافية للقيام بأعماله بكفاية وفعالية	9	21	2	2	0	4,09	0,753	11	موافق
		26,5	61,8	5,9	5,9	0				
09	يحافظ قسم التدقيق الداخلي على استقلاليته أثناء أداء مهامه	16	15	2	1	0	4,35	0,734	8	موافق بشدة
		47,1	44,1	5,9	2,9	0				
10	يقوم المدقق الداخلي بعرض النتائج التي أظهرها التدقيق بدون أي تأثير خارجي عن المصلحة	14	18	2	0	0	4,35	0,597	7	موافق بشدة
		41,2	52,9	5,9	0	0				
11	يقوم مجلس الإدارة بالمصادقة على خطة التدقيق الداخلي المبنية على المخاطر	13	14	5	1	1	4,09	0,965	12	موافق
		38,2	41,2	14,7	2,9	2,9				
12	يمتلك قسم التدقيق الداخلي الكفاءات البشرية الكافية للقيام بمهمة التدقيق	9	23	2	0	0	4,21	0,938	10	موافق بشدة
		26,5	67,6	5,9	0	0				
النتائج الاجمالية المحور الأول							4,34	0,443	–	موافق بشدة

المصدر: تم إعداده إعتمادا على برنامج spss

تشير نتائج الجدول رقم **3-10** أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور الأول المتعلق بمواصفات المدقق الداخلي وقسم التدقيق الداخلي يبلغ (4,34)، وان الانحراف المعياري بلغ (0,443)، أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المستجوبين كانت كلها متجهة نحو الموافق بشدة لذلك كان

اتجاه قبول أفراد العينة لهذا المحور نحو الموافق بشدة ما يدل على وجود مواصفات المدقق الداخلي والقسم في المؤسسات عينة الدراسة.

إذ نجد العبارة رقم 07 المتمثلة في: (يقع قسم التدقيق الداخلي تحت المسؤولية المباشرة للمديرية العامة وفي أعلى الهرم التنظيمي) قد جاءت بالترتيب الأولى من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارة (4,62) وانحراف معياري قدره (0,493)، وفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارة من قبل عينة الدراسة كان بإتجاه موافق بشدة، حيث جاءت نسبة المستجوبين الذين أكدوا موافقتهم وبشدة على هذه العبارة كأعلى نسبة وهي (61,8%)، تليها نسبة (38,2%) لخيار الموافق، في حين نجد أن باقي الخيارات كانت الإجابة عنهم معدومة، وهذا ما يدل على أن المستجوبين يؤيدون أن يكون قسم التدقيق الداخلي في أعلى الهرم التنظيمي للمؤسسة.

كما نلاحظ أن العبارة رقم 06 والمتمثلة في: (يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله ويتجنب كل تعارض يمكن أن يهدد مصالح المؤسسة) قد جاءت بالترتيب الثاني من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارة (4,56) بإنحراف معياري قدره (0,561)، وفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارة من قبل عينة الدراسة كان بإتجاه موافق بشدة، إذ نجد أن أعلى نسبة لإجابات المستجوبين عن هذه العبارة جاءت تؤكد موافقتهم لها وبشدة بنسبة (58,8%)، تليها نسبة (38,2%) من المستجوبين اتجهوا نحو خيار موافق للعبارة، في حين اتجه ما نسبته (2,9%) من المستجوبين نحو خيار الحياد، وتبقى نسبة الخيارين غير موافق، وغير موافق بشدة معدومة، وتفسر هذه العبارة على أن المستجوبين يلتزمون بالحياد والنزاهة في أداء عملهم وكذلك يبتعدون عن كل الأمور التي تمس سمعة المؤسسة، ويعود هذا لأهمية المعلومات وخصوصيتها وحساسيتها على استمرار المؤسسة.

وقد نالت العبارة الخامسة والمتعلقة ب: (يلتزم المدقق الداخلي عند أداء مهامه بالسرية التامة) الترتيب الثالث من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارة (4,50) بإنحراف معياري قدره (0,564)، وفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارة من قبل عينة الدراسة كان بإتجاه موافق بشدة، إذ نجد أن أعلى نسبة للمستجوبين (52,9%) قد أجابوا عن هذه العبارة بموافق بشدة، وتليها نسبة (44,1%) منهم قد اتجهوا نحو خيار الموافقة، في حين اتجه ما نسبته (2,9%) من المستجوبين نحو خيار المحايد، أما الخيارات المتبقية كانت نسبة الاجابة معدومة.

ونالت العبارة الرابعة والمتعلقة ب: (يبدي المدقق الداخلي أعلى درجات الموضوعية في أداء عمله ولا يخضع لتأثير مصلحته الشخصية) الترتيب الرابع من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارة (4,41) بإنحراف معياري قدره (0,500)، وفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارة من قبل عينة الدراسة كان بإتجاه موافق بشدة، إذ نجد أن أعلى نسبة للمستجوبين (58,8%) قد أجابوا عن هذه العبارة بموافق ، وتليها نسبة (41,2%) منهم قد اتجهوا نحو خيار الموافقة بشدة، أما الخيارات المتبقية كانت نسبة الاجابة معدومة.

واحتلت العبارة الأولى والمتعلقة ب: (يتمتع المدققين الداخليين بالمعرفة والمهارة الكافية لممارسة هذه المهنة) الترتيب الرابع من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارة (4,38) بإنحراف معياري قدره (0,652)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارة من قبل عينة الدراسة كان بإتجاه موافق بشدة، إذ نجد أن أعلى نسبة للمستجوبين (52,9%) قد أجابوا عن هذه العبارة بموافق ، وتليها نسبة (41,1%) منهم قد اتجهوا نحو خيار الموافقة بشدة، فيما اتجه ما نسبته (2,9%) من المستجوبين نحو خيار غير موافق، أما الخيارات المتبقية (محايد وغير موافق بشدة) فكانت نسبة الاجابة معدومة.

بينما نالت العبارات الثانية، التاسعة والعاشرة المتعلقة ب: (يحرص المدقق الداخلي على التحصيل العلمي المستمر لتطوير مهارته)، (يحافظ المدقق الداخلي على استقلاليته أثناء أداء مهامه)، (يقوم المدقق الداخلي بعرض النتائج التي أظهرها التدقيق بدون أي تأثير خارجي عن المصلحة) على التوالي الترتيب الخامس من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ تحصلت هذه العبارات على نفس المتوسط الحسابي للإجابات والذي قدر ب (4,35)، بانحراف معياري مختلف يقدر ب (0,544، 0,734، 0,597) تواليا، ووفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارات من قبل عينة الدراسة كان باتجاه موافق بشدة، وهذا ما يفسر حرص أفراد العينة على التحصيل العلمي من أجل تطوير أنفسهم لأن هذه المهنة تتطلب رصيد عالي من المعرفة والزاد العلمي وتجديد معلوماتهم في هذا المجال، كما يحرصون على العمل في استقلالية من أجل القيام بمهمة التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية وإعداد تقرير مناسب وشامل حول مهمة التدقيق الداخلي.

في حين نالت العبارتين الثامنة والحادية عشر المتعلقتين ب: (يمنح مجلس الإدارة المدقق الداخلي صلاحيات كافية للقيام بأعماله بكفاية وفعالية)، (يقوم مجلس الإدارة بالمصادقة على خطة التدقيق الداخلي المبنية على المخاطر) تواليا، الترتيب السابع من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ تحصلت هذه العبارات على نفس المتوسط الحسابي للإجابات والذي قدر ب (4,09)،

بانحراف معياري مختلف يقدر ب (0,753، 0,965) تواليا، ووفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارات من قبل عينة الدراسة كان باتجاه موافق، ولكن نلاحظ أن الانحراف المعياري للفقرة 11 قريب من 1 وهذ راجع إلى وجود تباين في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة، ويمكن تفسير هذا التباين في الإجابات ربما لعدم وجود مجلس إدارة في جميع مؤسسات عينة الدراسة، أو أن المستجوبين يرون أن خطة التدقيق لا تبنى على المخاطر، على عكس العبارة الثامنة التي تتميز بانحراف منخفض يدل على تقارب اجابات المستجوبين حول هذه العبارة، إذ نجد أن أعلى نسبة للمستجوبين في العبارتين (61,8%، 41,2%) تواليا قد أجابوا عن هذه العبارة بموافق ، وتليها نسبة (26,5%، 38,2%) منهم قد اتجهوا نحو خيار الموافقة بشدة، فيما اتجه ما نسبته (5,9%، 14,7%) على التوالي من المستجوبين نحو خيار محايد.

الفرع الثاني: النتائج المتعلقة باتجاه أراء المستجوبين حول فقرات المحور الثاني

سيتم تحليل المحور الثاني من الاستبيان والخاص مهام التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-11): المتوسطات الحسابية، الانحرفات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات المحور الثاني

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
		ت	ت	ت	ت	ت				
		%	%	%	%	%				
13	تتعاون إدارة التدقيق الداخلي مع الإدارة العليا لتحديد المخاطر ووضع الضوابط اللازمة للحد منها	4	26	1	3	0	**3,91**	**0,712**	7	موافق
		11,8	76,5	2,9	8,8	0				
14	يتم تحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به من طرف المدقق الداخلي من خلال إجراء المقابلات مع المستويات الإدارية المختلفة	3	27	1	3	0	**3,88**	**0,686**	9	موافق
		8,8	79,4	2,9	8,8	0				
15	يقوم المدقق الداخلي بإعادة ترتيب المخاطر حسب درجة أهميتها والأولويات المعتمدة من مجلس الادارة ولجنة التدقيق	3	27	1	3	0	**3,88**	**0,686**	10	موافق
		8,8	79,4	2,9	8,8	0				
16	يعمل المدقق الداخلي على تسهيل تحديد المخاطر في المؤسسة	9	18	5	2	0	**4,00**	**0,816**	5	موافق
		26,5	52,9	14,7	5,9	0				
17	تتوفر لدى المدقق الداخلي الأدوات والوسائل اللازمة لقياس المخاطر وتقييمها	5	18	8	3	0	3,74	0,828	15	موافق
		14,7	52,9	23,5	8,8	0				

18	يقوم المدقق الداخلي بتقييم كافة المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة المؤسسة بصورة مستمرة ومنتظمة	8	16	7	3	0	**3,85**	**0,892**	13	موافق
		23,5	47,1	20,6	8,8	0				
19	يعمل المدقق الداخلي على معرفة الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في مرحلة تقييم المخاطر	7	21	3	3	0	**3,94**	**0,814**	6	موافق
		20,6	61,8	8,8	8,8	0				
20	يقوم المدقق الداخلي بتقديم التوصيات اللازمة للإدارة فيما يتعلق بنتائج تقييم المخاطر للمساعدة في اتخاذ الإجراء الملائم في الوقت المناسب	18	12	3	1	0	**4,38**	**0,779**	1	موافق بشدة
		52,9	35,3	8,8	2,9	0				
21	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من صحة قياس درجة أهمية وتأثير كل نوع من المخاطر على تحقيق أهداف المؤسسة ودرجة احتمال حدوثه من خلال الأدوات والأساليب الملائمة للقياس	8	16	9	1	0	**3,91**	**0,793**	8	موافق
		23,5	47,1	26,5	2,9	0				
22	يعمل المدقق الداخلي على تقييم إجراءات إدارة المخاطر	4	22	5	3	0	**3,79**	**0,770**	14	موافق
		11,8	64,7	14,7	8,8	0				
23	يقوم المدقق الداخلي باقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع	9	20	3	2	0	**4,06**	**0,776**	4	موافق
		26,5	58,8	8,8	5,9	0				

	المخاطر المختلفة								
24	يقوم المدقق بمعرفة الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحققها في مرحلة الاستجابة للمخاطر	5	20	8	1	0	**3,85**	**0,702**	12	موافق
		14,7	58,8	23,5	2,9	0				
25	يقدم التوصيات اللازمة لمساعدة الإدارة في اعتماد الخيار الأمثل للتعامل مع المخاطر والاستجابة لها في الوقت المناسب	7	25	2	0	0	**4,14**	**0,500**	3	موافق
		20,6	73,5	5,9	0	0				
26	يقوم المدقق الداخلي بتقييم الخيارات بشأن الاستجابة للمخاطر الموضوعة من مجلس الإدارة.	4	15	13	2	0	**3,62**	**0,779**	16	موافق
		11,8	44,1	38,2	5,9	0				
27	يساهم المدقق الداخلي بشكل كبير وبدور استشاري في تقليل المخاطر.	9	23	2	0	0	**4,21**	**0,538**	2	موافق بشدة
		26,5	67,6	5,9	0	0				
28	يقوم المدقق الداخلي بتقديم خدمات تأكيدية لمجلس الإدارة أو للجنة التدقيق تفيد مدى فعالية الإدارة في تحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر.	7	17	9	1	0	**3,88**	**0,769**	11	موافق
		20,6	50,0	26,5	2,9	0				
	جميع عبارات المحور الثاني						**3,94**	**0,498**	-	موافق

المصدر: تم إعداده اعتمادا على برنامج spss

تشير نتائج الجدول رقم **3-11** أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور الثاني المتعلق بمهام التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر يبلغ (3,94)، وان الانحراف المعياري بلغ (0,498)، أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المستجوبين كانت كلها تميل نحو الموافقة، ماعدا عبارة واحدة كانت مستوى

العبارة فيها موافق بشدة لذلك كان اتجاه قبول أفراد العينة لهذا المحور نحو موافقة ما يدل على مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات عينة الدراسة.

إذ نجد العبارة رقم 20 المتمثلة في: (يقوم المدقق الداخلي بتقديم التوصيات اللازمة للإدارة فيما يتعلق بنتائج تقييم المخاطر للمساعدة في اتخاذ الإجراء الملائم في الوقت المناسب) قد جاءت بالترتيب الأولى من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارة (4,38) وانحراف معياري قدره (0,779)، وفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارة من قبل عينة الدراسة كان باتجاه موافق بشدة، حيث جاءت نسبة المستجوبين الذين أكدوا موافقتهم بشدة على هذه العبارة كأعلى نسبة وهي (52,9%)، تليها نسبة (35,3%) لخيار الموافق ، في حين اتجه ما نسبته (8,8%) من المستجوبين نحو خيار المحايد، أما الخيار غير موافق كان نسبته (2,9%)، وهي العبارة التي تحمل أعلى متوسط في المحور الثاني، وبالتالي أعلى مستوى قبول من قبل عينة الدراسة.

إذ نجد العبارة رقم 27 المتمثلة في: (يساهم المدقق الداخلي بشكل كبير وبدور استشاري في تقليل المخاطر) قد جاءت بالترتيب الثاني من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارة (4,21) وانحراف معياري قدره (0,538)، وفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارة من قبل عينة الدراسة كان بإتجاه موافق بشدة، حيث جاءت نسبة المستجوبين الذين أكدوا موافقتهم على هذه العبارة كأعلى نسبة وهي (67,6%)، تليها نسبة (26,5%) لخيار الموافق بشدة، في حين اتجه ما نسبته (5,9%) من المستجوبين نحو خيار المحايد، أما باقي الخيارات كانت الإجابة عنهم معدومة، وهذا ما يدل على أن المستجوبين يؤيدون الدور الاستشاري الذي يمارسه المدقق الداخلي سعيا في تقليل المخاطر في المؤسسة، وهي العبارة الثانية التي تحصلت على هذا مستوى القبول في فقرات المحور الثاني، وأن هذه العبارة يتم تطبيقها من قبل المدققين الداخليين في المؤسسة.

وقد نالت العبارات 25، 23، 16، المتعلقة ب: (يقدم التوصيات اللازمة لمساعدة الإدارة في اعتماد الخيار الأمثل للتعامل مع المخاطر والاستجابة لها في الوقت المناسب)، (يقوم المدقق الداخلي باقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع المخاطر المختلفة)، (يعمل المدقق الداخلي على تسهيل تحديد المخاطر في المؤسسة) على التوالي المراتب الثالثة، الرابعة، الخامسة على الترتيب من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارات توالیا (4,14، 4,06، 4,00) وانحراف معياري قدره (0,500، 0,776، 0,816)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارات من قبل عينة الدراسة كان باتجاه موافق، كما يلاحظ أن الانحراف المعياري

للفقرة السادسة عشر مرتفع قليلا وهذا يدل على تشتت في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة وعدم وجود تقارب في إجاباتهم، في حين نجد إجابات المستجوبين عن هذه العبارات كانت أعلى نسبة لكل عبارة هي (73,5%، 58,8%، 52,9%) تواليا باتجاه الموافق، تليها على التوالي النسب (20,6%، 26,5%، 26,5%)، لخيار الموافق بشدة، أما الخيار محايد فكانت النسب متفاوتة (5,9%، 8,8%، 14,7%) تواليا لكل عبارة، وهناك نسب معدومة في الخيار الأخير غير موافق بشدة.

وقد جاءت العبارة 19 المتمثلة في: (يعمل المدقق الداخلي على معرفة الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في مرحلة تقييم المخاطر) بالترتيب السادس من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارة (3,94) بانحراف معياري قدره (0,814) وهو مرتفع نوعا ما، ووفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارة من قبل عينة الدراسة كان باتجاه موافق، حيث أن أعلى نسبة من إجابات المستجوبين هي (61,8%) قد كانت باتجاه الموافق، ويليه خيار الموافق بشدة بنسبة (20,06%)، بينما كانت النسبة الأقل من بين إجابات المستجوبين هي (8,8%) لخياري محايد وغير موافق، فيما كان خيار غير موافق بشدة.

وقد احتلت العباراتين 13،21، المتعلقة ب: (تتعاون إدارة التدقيق الداخلي مع الإدارة العليا لتحديد المخاطر ووضع الضوابط اللازمة للحد منها)، (يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من صحة قياس درجة أهمية وتأثير كل نوع من المخاطر على تحقيق أهداف المؤسسة ودرجة احتمال حدوثه من خلال الأدوات والأساليب الملائمة للقياس)، على التوالي المرتبتين السابعة والثامنة على الترتيب من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، إذ قدر المتوسط الحسابي للإجابات على هذه العبارتين بنفس القيمة (3,91) وانحراف معياري مختلف عن بعضهما قدره (0,712، 0,793)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارتين من قبل عينة الدراسة كان باتجاه موافق، في حين نجد إجابات المستجوبين عن هذه العبارتين كانت أعلى نسبة لها في كل عبارة هي (76,5%، 47,1%) تواليا باتجاه الموافق، تليها على التوالي النسب (11,8%، 23,5%) لخيار الموافق بشدة، أما الخيار محايد فكانت النسب متفاوتة (2,9%، 26,6%) تواليا لكل عبارة، ونلاحظ أن العبارة واحد وعشرون لها النسبة المئوية لخيار محايد مرتفع مقارنة مع العبارة الثالثة عشر وهذا ما يفسر ارتفاع قيمة الانحراف المعياري للعبارة 21 عن العبارة 13 بفارق 0,081 أي وجود تشتت في الإجابات بالنسبة للفقرة 21، وهذا يمكن ارجاعه إلى افتقار أفراد العينة إلى الأدوات والأساليب التي تساعدهم في القياس وعدم توفيرها من قبل الإدارة وهناك نسب معدومة في الخيار الأخير غير موافق بشدة.

ولقد جاءت بالترتيب التاسع العبارتين 14 و15 المتعلقة ب: (يتم تحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به من طرف المدقق الداخلي من خلال إجراء المقابلات مع المستويات الإدارية المختلفة)، (يقوم المدقق الداخلي بإعادة ترتيب المخاطر حسب درجة أهميتها والأولويات المعتمدة من مجلس الادارة ولجنة التدقيق) من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، حيث تحصلتا على نفس المتوسط الحسابي المقدر ب (3,88) وبنفس قيمة الانحراف المعياري المقدر ب (0,686)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارتين من قبل عينة الدراسة كان باتجاه موافق، في حين نجد أن أعلى نسبة لإجابات المستجوبين هي نفسها في العبارتين وهي (79,4%) باتجاه الموافق، تليها نسبة (8,8%) لخيار موافق بشدة وغير موافق، فيما أن خيار عير موافق بشدة نسبته معدومة.

ولقد نالت العبارة 28 المتعلقة ب (يقوم المدقق الداخلي بتقديم خدمات تأكيدية لمجلس الإدارة أو للجنة التدقيق تفيد مدى فعالية الإدارة في تحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر) الترتيب الحادي عشر من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، حيث تحصلت على نفس المتوسط الحسابي للعبارتين السابقتين والمقدر ب (3,88) ولكن بانحراف معياري مختلف عنهما مقدر ب (0,769)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارة من قبل عينة الدراسة كان باتجاه موافق، في حين نجد أن أعلى نسبة لإجابات المستجوبين حول هذه العبارة هي (50,06%) قد كانت باتجاه الموافق، ونسبة (26,5%) لخيار المحايد، يليها خيار موافق بشدة ب (20,6%)، فيما يقي الخيار الأخير بنسبة معدومة.

وحازت الترتيب الأخير في هذا المحور من حيث الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، العبارة 26 المتعلقة ب (يقوم المدقق الداخلي بتقييم الخيارات بشأن الاستجابة للمخاطر الموضوعة من مجلس الإدارة)، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (3,62) وهو أضعف متوسط في عبارات المحور الثاني، بانحراف معياري قدره (0,779)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى قبول هذه العبارة من قبل عينة الدراسة كان باتجاه موافق، في حين نجد أن أعلى نسبة لإجابات المستجوبين حول هذه العبارة هي (44,1%) والتي تؤكد موافقتهم لها، تليها نسبة (38,2%) لخيار محايد، أما خيار الموافق بشدة فكان نسبته (11,8%)، وبالنسبة لخيار غير موافق بشدة نسبته معدومة.

المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات

في هدا المطلب تم اختبار الفرضيات على أساس اختبار ستيودنت للعينة الواحدة **ONE SAMPLE T-TEST**، عند مستوى معنوية α=0,05 وقد تم تقسيم هذا المطلب إلى ثلاث فروع، الفرع الأول سيتم فيه اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى، والفرع الثاني سيتم فيه اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية، أما الفرع الثالث ستم فيه اختبار صحة الفرضية الأساسية.

الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية العدمية: لا يساهم التدقيق الداخلي من خلال مواصفات المدقق الداخلي والقسم في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.

الفرضية البديلة: يساهم التدقيق الداخلي من خلال مواصفات المدقق الداخلي والقسم في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.

ونتائج اختبار هذه الفرضية موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3- 12): اختبار ONE SAMPLE T-TEST للفرضية الفرعية الأولى

العبارة	عدد المشاهدات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية df	مستوى المعنوية sig
الفرضية الفرعية الأولى	34	4,348	0,443	17,740	33	0.000

المصدر: تم إعداده اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتبين لنا من خلال الجدول أن مستوى المعنوية لاختبار **T-TEST** يقدر ب 0.000 =sig وهي أقل من 0.05، وأن قيمة T المحسوبة تقدر ب 17,740 أكبر من T الجدولية المقدرة ب 2,034، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بأن التدقيق الداخلي يساهم من خلال مواصفات المدقق والقسم في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية العدمية: لا يساهم التدقيق الداخلي من خلال مهامه في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.

الفرضية البديلة: يساهم التدقيق الداخلي من خلال مهامه في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.

ونتائج اختبار هذه الفرضية موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3- 13): اختبار ONE SAMPLE T-TEST للفرضية الفرعية الثانية

العبارة	عدد المشاهدات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية df	مستوى المعنوية sig
الفرضية الفرعية الثانية	34	3,941	0,498	11,018	33	0.000

المصدر: تم إعداده اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتبين لنا من خلال الجدول أن مستوى المعنوية **T-TEST** لاختبار يقدر ب 0.000 =sig وهي أقل من 0.05، وأن قيمة T المحسوبة تقدر ب 11,018 وهي أكبر من قيمة T الجدولية المقدرة ب 2,034، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بأن التدقيق الداخلي يساهم من خلال مهامه في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.

الفرع الثالث: اختبار صحة الفرضية الأساسية

الفرضية العدمية: لا يساهم التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية من خلال مواصفات المدقق الداخلي والقسم وكذا من خلال مهامه في إدارة المخاطر.

الفرضية البديلة: يساهم التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية من خلال مواصفات المدقق الداخلي والقسم وكذا من خلال مهامه في إدارة المخاطر.

ونتائج اختبار هذه الفرضية موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3- 14): اختبار ONE SAMPLE T-TEST للفرضية الأساسية

العبارة	عدد المشاهدات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية df	مستوى المعنوية sig
الفرضية الأساسية	34	4,144	0,403	16,559	33	0.000

المصدر: تم إعداده اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتبين لنا من خلال الجدول أن مستوى المعنوية لاختبار **T-TEST** للفرضية الأساسية يقدر ب sig= 0.000 وهو أقل من 0.05، وأن قيمة T المحسوبة للفرضية الأساسية تقدر ب 16,559 أكبر من T الجدولية المقدرة ب 2,034، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن التدقيق الداخلي من خلال مواصفات المدقق الداخلي المتمثلة في النزاهة، الاستقلالية، السرية، والموضوعية، ومواصفات القسم المتمثلة في توفره على الموارد البشرية الكافية، وأنه يكون في أعلى الهرم التنظيمي للمؤسسة، وكذا من خلال مهامه المتمثلة في تحديد، تقييم، الاستجابة للمخاطر، وتقديمه للتوصيات والاستشارات يساهم في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.

خاتمة

عامة

تولي المؤسسة الاقتصادية أهمية بالغة لحماية ممتلكاتها فهي تسعى للحفاظ عليها، وخاصة مع توسع حجمها وتشعب أعمالها، وبالتالي يؤدي ذلك إلى ضمان بقائها واستمرارها، وحتى تقوم المؤسسة بمتابعة كل أنشطتها ومهامها أضحت تولي أهمية للتدقيق الداخلي.

إن التدقيق الداخلي هو وظيفة مستقلة داخل المؤسسة تهتم أساسا بفحص وتقييم الجوانب المالية والغير مالية، وتقديم النصح والإرشاد للمؤسسة، وتنفيذ السياسات التي تضعها الإدارة والمحافظة على أصول المؤسسة وحمايته من الغش والاختلاس والسرقة.

ويعتمد المدقق الداخلي في أداء عمله على مجموعة من المعايير الدولية التي أقرها المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين، ولكي يصل المدقق الداخلي إلى الموقف الذي يكون فيه قادر على إبداء رأيه، وجب عليه الحصول على أدلة إثبات كافية تؤيد رأيه، حيث يجب أن تتصف هذه الأدلة بالكفاية، الملاءمة والموضوعية.

ويعمل التدقيق الداخلي على إدارة مخاطر المؤسسة باعتبارها عملية تصمم وتنفذ من قبل مجلس الإدارة، وتتم إدارتها من خلال تنفيذ استراتيجية المؤسسة بأكملها من قبل الموظفين، عن طريق تصميم برنامج إدارة المخاطر، حيث يتم إخضاع هذا البرنامج للتدقيق من طرف المدقق الداخلي ويكون ذلك عبر مراحل محددة.

إن تدقيق إدارة المخاطر عبارة عن عملية تفصيلية ومنظمة لبرنامج إدارة المخاطر مصممة لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة، وما إذا كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة، وما إذا تم تنفيذ هذه التدابير بشكل سليم، ويتمثل دور التدقيق الداخلي في دعم الإدارة مباشرة عبر التقارير الأولية للجهات ذات العلاقة، وأخذ عوامل المخاطر في الاعتبار عند وضع خطة التدقيق وتكثيف الإجراءات في المناطق التي تتميز بارتفاع المخاطر حولها.

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج وجملة من التوصيات التي تفيد المؤسسات محل الدراسة بصفة خاصة والمؤسسات الجزائرية بصفة عامة التالية:

أولا: النتائج:

تشير أهم نتائج الاستبيان الخاصة بأسئلة مواصفات المدقق والقسم في المؤسسات الاقتصادية إلى الأتي:

- أن التدقيق الداخلي في المؤسسات من خلال مواصفات المدقق والقسم يساهم في تفعيل إدارة المخاطر؛

- أن المدققين الداخليين في المؤسسات لديهم المعرفة والمهارة اللازمة لممارسة مهنة التدقيق الداخلي؛
- أن قسم التدقيق الداخلي في المؤسسات تحت المسؤولية المباشرة للمديرية العامة أو مجلس الإدارة، كما أنه مستقل عن الإدارات الأخرى في المؤسسة أثناء أداء عمله؛
- أن قسم التدقيق الداخلي في المؤسسات يقع دائما في أعلى الهرم التنظيمي لهذه المؤسسات وهذا راجع لقيمة وحساسية هذا القسم في المؤسسة والدور الذي يلعبه في الحفاظ على استقرار المؤسسة؛
- أن المدققين الداخليين في المؤسسات يلتزمون في أداء عملهم بالحياد والنزاهة، ويعملون بأعلى درجات الموضوعية المهنية في إنجاز أعمالهم في المؤسسة، وكذلك يلتزمون بالسرية المهنية فيما يخص نتائج مهمة التدقيق الداخلي وسرية المعلومات المتوصل إليها، ويبتعدون عن تأثير مصالحهم الشخصية في عرض نتائج التدقيق، وبالتالي يطبقون ما جاء في مبادئ السلوك الأخلاقي والمعايير الدولية للتدقيق الداخلي، الصادرة عن المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين؛
- أن المدققين الداخليين في المؤسسات يقومون بتطوير وتنمية قدراتهم العلمية والمهنية عن طريق التحصيل العلمي المستمر، وكذالك القيام بدورات تكوينية متخصصة للتأقلم مع المستجدات الحاصلة في مجال عملهم؛
- أن قسم التدقيق الداخلي في المؤسسات يتوفر على الامكانيات البشرية الكافية التي تؤهله للقيام بعمله بكفاءة وسهولة وإتمامه في الوقت المناسب.

كما تشير أهم نتائج الاستبيان الخاصة بمهام التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية إلى الأتي:

- أن التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية من خلال مهامه في تحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر يساهم في تفعيل إدارة المخاطر؛
- عدم وجود إدارة أو قسم خاص بإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.
- أن المدقق الداخلي في المؤسسات يعمل على تقديم التوصيات الضرورية فيما يخص نتائج تقييم المخاطر لاتخاذ الإجراء المناسب في أحسن الأوقات، وكذلك تقديم توصيات تخص مساعدة الإدارة على اختيار الخيار الأمثل للاستجابة للمخاطر؛
- أن المدقق الداخلي في المؤسسات يمارس دوره الاستشاري الذي يساعد المؤسسة في التقليل من المخاطر؛

- أن المدققين الداخليين في المؤسسات يقومون بتسهيل تحديد المخاطر المتعلقة بكل مستوى عن طريق القيام بمقابلات مع هذه المستويات، كما يقومون بإعادة ترتيب هذه المخاطر من حيث درجة أهميتها في المؤسسة؛
- أن المدقق الداخلي في المؤسسات يعمل على تقييم المخاطر التي تواجه مختلف الأنشطة في المؤسسة، وكذلك تقييم إجراءات إدارة المخاطر، ومعرفة الأهداف المراد تحقيقها في مرحلة تقييم للمخاطر؛
- أن المدقق الداخلي في المؤسسات يعمل على تقييم إجراءات إدارة المخاطر ما إذا كانت ملائمة أم لا؛
- أن المدققين الداخليين في المؤسسات يقترحون الوسائل والآليات للتعامل مع المخاطر في المؤسسة؛
- يجب على المدقق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية مراجعة درجة أهمية المخاطر ودرجة تأثيره، واحتمال حدوثه بصفة مستمرة.

ثانيا: التوصيات: ويمكن اقتراح جملة من التوصيات أهمها ما يلي:

- وضع لائحة واضحة في المؤسسات تحدد دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر؛
- لا بد من التنسيق المستمر بين إدارة التدقيق الداخلي والقائمين على إدارة المخاطر في المؤسسات محل الدراسة بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وإضافة قيمة لها؛
- المتابعة المستمرة للتطورات الحاصلة في إصدارات معايير التدقيق الداخلي والممارسة المهنية ذات الصلة بإدارة المخاطر؛
- تدعيم استقلالية قسم التدقيق الداخلي وكذالك المدقق الداخلي عند أداء مهامه؛
- لا بد من توسيع صلاحيات المدقق الداخلي الممنوحة من قبل مجلس الإدارة؛
- على المؤسسات تكثيف الدورات التدريبية للعاملين بإدارة المخاطر والمدققين الداخليين بشأن التحكم الجيد في إدارة المخاطر والاستجابة لها؛
- انشاء إدارة أو وحدة مستقلة لإدارة المخاطر ذات مهام ومسؤوليات محددة، تعمل على تحديد المخاطر ودرجة تأثيرها والتقنيات الكفيلة للحد منها؛
- يجب توفير الأدوات والوسائل اللازمة للمدقق الداخلي للقيام بعمله في قياس المخاطر وتقييمها؛

- توسيع مهام المدقق الداخلي لتشمل تقييم الخيارات فيما يخص الاستجابة للمخاطر، وأيضا يجب على المدقق الداخلي تحديد الأهداف المراد تحقيقها في مرحلة الاستجابة للمخاطر؛
- يجب على المؤسسة إعداد سجل دائم للمخاطر التي تتعرض لها، والعمل على تحديثه باستمرار؛
- على المدقق الداخلي في المؤسسات القيام بتقديم خدمات تأكيدية للإدارة في مجال تحديد، تقييم والاستجابة للمخاطر؛
- يجب على الباحثين والأكاديميين المتخصصين في مجال المحاسبة والتدقيق توجيه بحوثهم ودراساتهم المستقبلية باتجاه موضوع إدارة المخاطر وعلاقاتها بأنشطة التدقيق والرقابة الداخلية في ضوء التطورات المتلاحقة على كافة المستويات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية والمهنية.

ثالثا: أفاق الدراسة: ومن بين الأفاق ما يلي:

- دور المراجعة الجبائية في تفعيل إدارة المخاطر؛
- دور ومكانة إدارة المخاطر وعلاقتها بالإدارات والأقسام المختلفة في المؤسسات الاقتصادية؛
- دور الحوكمة في تفعيل وظيفة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية؛
- مساهمة إدارة المخاطر في فاعلية إتخاد القرارات الاستراتيجية بالمؤسسة الاقتصادية؛
- دور التدقيق الداخلي في تحسين إدارة المخاطر في مؤسسات التأمين.

قائمة المراجع

أولا: الكتب:

➢ باللغة العربية

1. إبراهيم إيهاب نظمي، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حداثة وتطور**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2009.

2. أحمد حلمي جمعة، **التدقيق الداخلي والحكومي**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2011.

3. حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، **تأمين وإدارة المخاطر**، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2008.

4. حسين يوسف القاضي، حسين أحمد دحدوح، عصام نعمة قريط، **أصول المراجعة**، الجزء الأول، منشورات جامعة دمشق، كلية الإقتصاد، 2014.

5. حسين يوسف القاضي، حسين أحمد دحدوح، عصام نعمة قريط، **التدقيق الداخلي**، منشورات جامعة دمشق، كلية الإقتصاد، 2008.

6. خلف عبد الله الوردات، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA**، دار النشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2014.

7. خلف عبد الله الوردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لًمعايير التدقيق الداخلي الدولية**، مؤسسة الوراق، عمان- الأردن، 2006.

8. داوود يوسف صبح، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية**، إتحاد المصارف العربية، الطبعة الثانية مزيدة ومنقحة، 2010.

9. رضا خلاصي، **مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة**، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر،2013.

10. زاهرة عاطف سواد، **مراجعة الحسابات و التدقيق**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2009.

11. زيد منير عبودي، **إدارة التأمين والمخاطر**، دار الكنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2002.

12. سناء محمد بدران، **المراجعة المتقدمة**، برنامج محاسبة البنوك والبورصات المستوى السابع كود 174، كلية التجارة، جامعة بنها، الطبعة الثانية.

13. طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات.....)**، الدار الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2007.

14. عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال**، الدار الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2006.

15. عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **المراجعة المتقدمة في بيئة الأعمال الحديثة**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2013.

16. عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **دراسات متقدمة في الرقابة والمراجعة الداخلية وفقا لأحدث المعايير الدولية الأمريكية**، (مدخل الحوكمة وإدارة المخاطر وتكنولوجيا المعلومات)، دار التعليم الجامعي، اسكندرية - مصر، 2014

17. عطا الله أحمد سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009.

18. عيد أحمد أبوبكر، وليد إسماعيل السيفو، **إدارة المخاطر والتأمين**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.

19. فتحي رزق السوافيري وآخرون، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الاسكندرية- مصر، 2002.

20. فتحي رزق السوافيري، أحمد عبد المالك محمد، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية- مصر، 2013.

21. كمال الدين مصطفى الدهراوي،محمد السيد سرايا، **دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، 2002.

22. محمد توفيق بلقيني، جمال عبد الباقي واصف، **مبادئ الخطر والتأمين**، دار الكتب الأكاديمية، عمان-الأردن، 2012.

23. محمد رفيق المصري، **التأمين وإدارة المخاطر "تطبيقات على التأمين العامة**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2009.

24. محمد عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، محمد رزق السوافيري، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية- مصر، الطبعة الأولى، 2006.

25.مختار محمد الهانسي، إبراهيم عبد النبي حمودة، **مبادئ الخطر والتأمين**، الدار الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2001.

26.مهند حنا، عيسى نقولا، **إدارة المخاطر المحافظ الإئتمانية**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010.

27.نوري موسى شقيري، محمود إبراهيم نور، وسيم محمد الحداد وأخرون، **إدارة المخاطر**، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.

28.هاني جزاع ارتيمة، سامر محمد، **إدارة المخاطر والتأمين**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

➢ **باللغات الأجنبية**

29. Jaques Renard, **théorie et pratique de l'audit interne**, Groupe Eyrolles, 8eme édition, Paris, France, 2013.

30. Jaques Renard, **théorie et pratique de l'audit interne**, dunod, 7eme édition, Paris, 2010.

31. Pickett K. H spencer, **the Essenential Hand book of internal auditing**, john wiley & sons, ltd, 2005.

32. Pickett, K. H. Spencer, (2010), **The internal auditing handbook**, 3ed, USA:John Wily.

33. zied boudriga, **l'audit interne: organisation et pratique**, collection azurite, Tunisie, 2012.

ثانيا: المجلات:

➢ **باللغة العربية**

34.أحمد محمد العمري و فضل عبد الفتاح عبد المغني، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية**، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال،المجلد2، رقم 3، 2006.

35.خليل عبد اللطيف محمد، **نموذج مقترح لإدارة وتقييم أداء وظيفة التدقيق الداخلي في ضوء توجهاتها المعاصرة بالتطبيق على البنوك التجارية**، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، العدد الأول، المجلد الخامس والعشرون، جويلية 2003.

36. زهرة حسن عليوي، فاطمة صالح مهدي، **تكامل دور التدقيق الداخلي والخارجي لإنجاح أسلوب التقدير الذاتي في الهيئة العامة للضرائب**، مجلة جامعة بغداد للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 17 ، العدد 62 ، العراق، 2011.

37. عبد الناصر محمد سيد درويش، **دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية**، مجلة المحاسبة والمراجعة AUJAA، جامعة بني سويف، مصر، 2013.

38. مسعود صديقي، محمد براق، **انعكاس تكامل المراجعة الداخلية و الخارجية على الآداء الرقابي**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، يومي 08-09 مارس، 2005.

39. يزيد صالحي، عبد الله مايو، **واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية (دراسة ميدانية)**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 09، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016.

ثالثا: الرسائل والمذكرات:

- **باللغة العربية**

40. إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، **دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة**، مذكرة ماجيستر،قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2011.

41. أحمد كاروس، **تصميم إدارة المراجعة الداخلية كأداة لتحسين أداء وفعالية المؤسسة**، مذكرة ماجيستر، تخصص محاسبة وتدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2011.

42. أحمد محمد مخلوف، **المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية**، مذكرة ماجيستر، تخصص نقود و مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007.

43. بلال برابح، **تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الجزائرية**، دراسة عينة من المراجعيين الداخليين، مذكرة ماجيستر في المحاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2015.

44.جهاد بونور، **دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية**، مذكرة ماجيستر(غير منشورة)، تخصص مالية ومحاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2012.

45.ساسية مساهل، **تأثير تكنولوجيا المعلومات على وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة**، مذكرة ماجيستر، تخصص تسيير مؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة باتنة، 2004.

46.سميرة رزيق، **إدارة مخاطر التمويل في البنوك**، مذكرة ماجيستر، تخصص نقود ومالية، قسم علوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2011.

47.شادي صالح البجيرمي، **دور المراجعة في إدارة المخاطر**، دراسة ميدانية في المصارف السورية،مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة، كلية الإقتصاد،جامعة دمشق، 2011.

48.صلاح ربيعة، **المراجعة الداخلية بين النظرية والتطبيق**، مذكرة ماجيستر، فرع نقود ومالية، قسم العلوم المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007.

49.عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، **التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية**، دراسة حالة التكامل بين شركة KPMG مجني وحازم حسن وشركاهم محاسبون قانونيون وإدارة المراجعة الداخلية في بنك اليمن والكويت للتجارة والاستثمار في الجمهورية اليمنية، مذكرة ماجيستر، فرع محاسبة وتدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2010.

50.عبده أحمد عبده عتش، **إطار مقترح لتفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في بيئة الأعمال المصرية**، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة طنطا، 2011.

51.عمر علي عبد الصمد، **دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات**، مذكرة ماجيستر، تخصص مالية ومحاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2009.

52.كمال محمد سعيد كامل النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة**، مذكرة ماجيستر،قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2009.

53.كنزة براهمة، **دور التدقيق الداخلي في نفعيل حوكمة الشركات**، مذكرة ماجيستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة2، 2014.

54.لطفي شعباني، **المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة**، دراسة حالة فسم تصدير الغاز التابع لمجمع سوناطراك، مذكرة ماجيستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.

55.لطيفة عبدلي، **دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماجيستر، تخصص إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، مدرسة الدكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، 2012.

56.محمد بشير غوالي، **دور المراجعة في تفعيل الرقابة داخل المؤسسة**، مذكرة ماجيستر، فرع إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.

57.محمد علي محمد الجابري، **تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن**، دراسة ميدانية، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية ،صنعاء، 2014.

58.محمد لمين عيادي، **مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة**، دراسة حالة المديرية التجارية للمؤسسة الوطنية للتجهيزات الصناعية، مذكرة ماجيستر، فرع أدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.

59.نبيه توفيق المرعي، **دور لجنة التدقيق في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي في شركات التأمين الأردنية**، دراسة ميدانية، مذكرة ماجيستر في المحاسبة، كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، جامعة جدارا للدراسات العليا، 2009.

60.نورالدين مزياني، **تقييم فعالية وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية العمومية)**، أطروحة دكتوراه، شعبة تسيير المؤسسات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار- عنابة، 2013.

61. هيا مروان إبراهيم لظن، **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coso**، (دراسة تطبيقية على القطاعات الحكزمية في قطاع غزة)، مذكرة ماجيستر، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2016.

62.وليد علي بوخمادة، **المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف**، مذكرة ماجيستر في المحاسبة، الجامعة العربية الألمانية للعلوم والتكنولوجيا، 2014.

➢ **باللغات الأجنبية**

63. Chekroun Meriem, **le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne**, thèse de doctorat, université Abou Beker Belkaid de Telmcen, FSECSG, Algérie, 2014.

رابعا: الملتقيات والندوات العلمية:

64.أبو السعود ممدوح، **دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، بجمهورية مصر العربية والمنعقد في الشارقة- الإمارات العربية المتحدة في سبتمبر 2005.

65.جمعة هوام، وداد كودري، **أثر الهندسة المالية الحديثة على فعالية دور التدقيق وحوكمة الشركات**، بطاقة مشاركة في الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، يومي 11-12 أكتوبر 2010، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

66.خلف عبد الله الوردات، **لجان التدقيق بين الواقع والطموح**، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المدققين القانونيين الأردنيين حول التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة، يومي 24-25 جويلية 2003، عمان.

67.عبد الرحمان العايب، **نشاط التدقيق الداخلي بين الواقع الجزائري والمماسات الدولية**، بطاقة مشاركة في الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، يومي 11-12 أكتوبر 2010، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

68.عبد القادر عصماني، **أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، يومي 21-20اكتوبر 2009، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف.

69. عدمان مريزق، **إدارة المخاطر في المؤسسات الصحية**، الملتقى الدولي الثالث حول إستراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات الأفاق والتحديات، يومي 25-26 نوفمبر، 2008، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

70. عزيزة بن سمينة، مريم طبني، **مداخلة بعنوان دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر إستثمار مؤسسات التأمين**، الملتقى الوطني حول المخاطر في المؤسسات الإقتصادية، يومي 21- 22 أكتوبر 2012، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة.

71. عطا الله وراد خليل، **الدور المتوقع للمدقق الداخلي عند تقديم خدمات التأكيد في البنوك التجارية الأردنية في ظل الحاكمية المؤسسية**، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، بجمهورية مصر العربية والمنعقد في الشارقة، الإمارات العربية المتحدة في سبتمبر 2005.

72. عمرو يس، **استقلالية المراجع الداخلي بين النظرية والتطبيق في ظل حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، بجمهورية مصر العربية والمنعقد في الشارقة، الإمارات العربية المتحدة في سبتمبر 2005.

73. فاتح مجاهدي، **مداخلة حول إدارة مخاطرة البيئة التسويقية بالاعتماد على نظم معلومات الأعمال**، الملتقى الدولي الثالث حول إستراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات الأفاق والتحديات، يومي 25-26 نوفمبر 2008، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

74. فهيمة بديسي، **مداخلة التدقيق الداخلي ودوره في إنجاح مسار تطبيق الحوكمة**، بطاقة مشاركة في الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، يومي 11-12 أكتوبر 2010، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

75. محمد فلاق، **التدقيق الداخلي وعلاقته بضبط الجودة غي المؤسسات العمومية الاقتصادية الحاصلة على شهادة الجودة الأيزو 9001**، بطاقة مشاركة في الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، يومي 11-12 أكتوبر 2010، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

76.مسعود صديقي، محمد براق، **انعكاس تكامل المراجعة الداخلية و الخارجية على الآداء الرقابي**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، يومي 08-09 مارس 2005، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة.

77.نور الدين مزياني، صالح لخضاري، **مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة**، بطاقة مشاركة في الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، يومي 11-12 أكتوبر 2010، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

خامسا: تقارير، دراسات، ونشرات صادرة عن هيئات ومنظمات:

78.الاتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية للتدقيق ورقابة الجودة، ترجمة المجمع العربي للمحاسبين .القانونيين، عمان، الأردن، طبعة عام2009.

79. Institute of internal auditors in UK and ireland, **the role of internal auditorin risk management**, p, 4, on site of IIA. UK : www.iia.org.uk.

80. The Committee Of Sponsoring Organization (COSO), **Enterprise Risk Management – Integrated Framework**, Executive summary, 2004, on site of COSO: www.coso.org.

81. The Institute of Internal Auditors, **https://na.theiia.org/standards-guidance/Public Documents/ Codes Ethics.pdf**, date 24-12-2016 15.00H, p02.

82. The institute of internal auditors, **international standards for the professional practice of internal auditing** (standards), revised October 2016, p 3-9, on the site: www.theiia.org.

83. The Institute Of Risk Management, A Risk Management Standards, Londan: Airmic Publishing, 2002.

سادسا: النصوص القانونية:

84.الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 02، السنة الخامسة و العشرون، **قانون رقم 88-01**، الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988.

سابعا: المواقع الإلكترونية:

85.حماده المعصراوي، باحث في العلوم الاقتصادية، دور **المراجع الداخلي في إدارة مخاطر سلسلة التوريد**، مدونة حماده المعصراوي الالكترونية "أمواج في بحر المحاسبة"، الموقع الالكتروني: http://hamadaelmasserowy.blogspot.com

86.معيار إدارة المخاطر، **ترجمة الجمعية المصرية لإدارة المخاطر**، ص، 13. على الموقع الإلكتروني: http://www.ferma.eu/app/uploads/2011/11/a-risk-management-standard-arabic-version.pdf,date: 22-03-2017, A 15:00h.

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة مراقبة وتدقيق

استبيان

الأخ الكريم / الأخت الكريمة...

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد.....

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على **دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية**، وهذا استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم المالية والمحاسبة، تخصص محاسبة مراقبة وتدقيق، ولذالك نرجو منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وتمعن، كما نحيطكم علما بأن أجوبتكم سوف تحض بالسرية البالغة وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وشكرا لكم على حسن تعاونكم

السنة الجامعية : 2016-2017

الملحق رقم 01: استبيان الدراسة

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

يرجى وضع العلامة **(X)** أمام الإجابة المناسبة:

1. **المؤهل العلمي:**

بكالوريا ☐ ليسانس ☐ ماجيستر ☐ أخر (أذكره).....

2. **سنوات الخبرة المهنية:**

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 ☐ من 11 إلى 15 ☐ أكثر من 15 ☐

3. **التخصص العلمي:**

محاسبة ☐ علوم مالية ☐ إدارة أعمال ☐ تدقيق ☐ أخر (أذكره).....

4. **المسمى الوظيفي:**

مدقق داخلي ☐ مدقق داخلي رئيسي ☐ مدير التدقيق الداخلي ☐

أخر (أذكره).....

5. **نوع المؤسسة التي تعمل بها:**

قطاع عام ☐ قطاع خاص ☐ مختلطة ☐

الملحق رقم 01: استبيان الدراسة

الجزء الثاني: مواصفات المدقق والقسم ومهام التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: مواصفات المدقق الداخلي والقسم						
01	يتمتع المدققين الداخليين بالمعرفة والمهارة الكافية لممارسة هذه المهنة.					
02	يحرص المدقق الداخلي على التحصيل العلمي المستمر لتطوير مهارته.					
03	يقوم المدقق الداخلي بدورات تكوين مستمرة من أجل مواكبة التغيرات الحاصلة في مجال عمله.					
04	يبدي المدقق الداخلي أعلى درجات الموضوعية في أداء عمله ولا يخضع لتأثير مصلحته الشخصية.					
05	يلتزم المدقق الداخلي عند أداء مهامه بالسرية التامة.					
06	يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله ويتجنب كل تعارض يمكن أن يهدد مصالح المؤسسة.					
07	يقع قسم التدقيق الداخلي تحت المسؤولية المباشرة للمديرية العامة وفي أعلى الهرم التنظيمي.					
08	يمنح مجلس الإدارة المدقق الداخلي صلاحيات كافية للقيام بأعماله بكفاية وفعالية.					
09	يحافظ قسم التدقيق الداخلي على استقلاليته أثناء أداء مهامه.					
10	يقوم المدقق الداخلي بعرض النتائج التي أظهرها التدقيق بدون أي تأثير خارجي عن المصلحة.					
11	يقوم مجلس الإدارة بالمصادقة على خطة التدقيق الداخلي المبنية على المخاطر.					
12	يمتلك قسم التدقيق الداخلي الكفاءات البشرية الكافية للقيام بمهمة التدقيق.					
المحور الثاني: مهام التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر						
13	تتعاون إدارة التدقيق الداخلي مع الإدارة العليا لتحديد المخاطر ووضع الضوابط اللازمة للحد منها.					
14	يتم تحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به من طرف المدقق الداخلي من خلال إجراء المقابلات مع المستويات الإدارية المختلفة.					
15	يقوم المدقق الداخلي بإعادة ترتيب المخاطر حسب درجة أهميتها والأولويات المعتمدة من مجلس الادارة ولجنة التدقيق.					
16	يعمل المدقق الداخلي على تسهيل تحديد المخاطر في المؤسسة					

17	تتوفر لدى المدقق الداخلي الأدوات والوسائل اللازمة لقياس المخاطر وتقييمها.					
18	يقوم المدقق الداخلي بتقييم كافة المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة المؤسسة بصورة مستمرة ومنتظمة.					
19	يعمل المدقق الداخلي على معرفة الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في مرحلة تقييم المخاطر.					
20	يقوم المدقق الداخلي بتقديم التوصيات اللازمة للإدارة فيما يتعلق بنتائج تقييم المخاطر للمساعدة في اتخاذ الإجراء الملائم في الوقت المناسب.					
21	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من صحة قياس درجة أهمية وتأثير كل نوع من المخاطر على تحقيق أهداف المؤسسة ودرجة احتمال حدوثه من خلال الأدوات والأساليب الملائمة للقياس					
22	يعمل المدقق الداخلي على تقييم إجراءات إدارة المخاطر.					
23	يقوم المدقق الداخلي باقتراح الوسائل والآليات المناسبة للتعامل مع المخاطر المختلفة.					
24	يقوم المدقق بمعرفة الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحققها في مرحلة الاستجابة للمخاطر.					
25	يقدم التوصيات اللازمة لمساعدة الإدارة في اعتماد الخيار الأمثل للتعامل مع المخاطر والاستجابة لها في الوقت المناسب					
26	يقوم المدقق الداخلي بتقييم الخيارات بشأن الاستجابة للمخاطر الموضوعة من مجلس الإدارة.					
27	يساهم المدقق الداخلي بشكل كبير وبدور استشاري في تقليل المخاطر.					
28	يقوم المدقق الداخلي بتقديم خدمات تأكيدية لمجلس الإدارة أو للجنة التدقيق تفيد مدى فعالية الإدارة في تحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر.					

ملحق رقم 02: قائمة الاساتدة المحكمين للإستبيان

الرقم	اسم ولقب الأستاذ	الجامعة
01	نورالدين مزياني	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
02	عبد الله عناني	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
03	محمد الصالح فروم	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
04	عمار شلابي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
05	كمال رماش	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
06	ميلود بوشنقير	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
07	خير الدين بلعز	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
08	بوبكر بن الشيخ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
09	برزوق فيلالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
10	رابحي دراجي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

الملحق رقم 03: قائمة المؤسسات التي وزع بها الاستبيان

الرقم	إسم المؤسسة	نوع المؤسسة	الطبيعة القانونية	عدد الاستبيانات
01	المؤسسة المينائية سكيكدة EPS	عمومية	spa	05
02	شركة التنسيق اللوجيستيكي SIL	خاصة	Spa	02
03	شركة الصيانة الصناعية SOMIC	عمومية	Spa	03
04	الشركة الوطنية الأشغال الطرق ALTRO	عمومية	Spa	04
05	المؤسسة الوطنية للرخام ENAMARBRE	عمومية	Spa	01
06	مؤسسة تسيير موانئ وملاجئ الصيد البحري EGPP	عمومية	Spa	01
07	الخدمات الاجتماعية سوناطراك DOS	عمومية	Spa	03
08	مؤسسة حاويات للخدمات سكيكدة SCS	خاصة	Spa	01
09	شركة الوطنية لصناعة الإسمنت لحجر السود SCHS	مختلطة	Spa	02
10	مؤسسة عمر بن عمر CAB	خاصة	SARL	01
11	الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضاري	عمومية	EPIC	01
12	الشركة الجزائرية للمياه	عمومية	EPIC	01
13	شركة نفطال NAFTAL	عمومية	Spa	02
14	شركة كوكا كولا COCA	خاصة	Spa	02
15	مؤسسة مطاحن الحروش	عمومية	Spa	01
16	المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني سكيكدة CLIN SKY	عمومية	Spa	01
17	مؤسسة LITORAL	عمومية	EPE	01
18	IVOLUTEC INTERNATIONAL	خاصة	SARL	01
19	الشركة الوطنية للدهون ENAP	عمومية	EPE	02
21	الشركة الجزائرية لإعادة تصنيع العناصر البلاستيكية SAREP	خاصة	SARL	01
مجموع الاستبيانات الموزعة				36

المحور الأول

Cronbach's Alpha	N of Items
,894	12

المحور الثاني

Cronbach's Alpha	N of Items
,917	16

الاستبيان ككل

Cronbach's Alpha	N of Items
,926	28

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q1	34	4,38	,652	,112
q2	34	4,35	,544	,093
q3	34	4,26	,751	,129
q4	34	4,41	,500	,086
q5	34	4,50	,564	,097
q6	34	4,56	,561	,096
q7	34	4,62	,493	,085
q8	34	4,09	,753	,129
q9	34	4,35	,734	,126
q10	34	4,35	,597	,102
q11	34	4,09	,965	,166
q12	34	4,21	,538	,092
q13	34	3,91	,712	,122
q14	34	3,88	,686	,118
q15	34	3,88	,686	,118
q16	34	4,00	,816	,140
q17	34	3,74	,828	,142
q18	34	3,85	,892	,153
q19	34	3,94	,814	,140
q20	34	4,38	,779	,134
q21	34	3,91	,793	,136
q22	34	3,79	,770	,132
q23	34	4,06	,776	,133
q24	34	3,85	,702	,120
q25	34	4,15	,500	,086
q26	34	3,62	,779	,134
q27	34	4,21	,538	,092
q28	34	3,88	,769	,132

	Test Value = 3			95% Confidence Interval of the Difference		
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
q1	12,362	33	,000	1,382	1,15	1,61
q2	14,503	33	,000	1,353	1,16	1,54
q3	9,818	33	,000	1,265	1,00	1,53
q4	16,479	33	,000	1,412	1,24	1,59
q5	15,506	33	,000	1,500	1,30	1,70
q6	16,205	33	,000	1,559	1,36	1,75
q7	19,122	33	,000	1,618	1,45	1,79
q8	8,421	33	,000	1,088	,83	1,35
q9	10,752	33	,000	1,353	1,10	1,61
q10	13,212	33	,000	1,353	1,14	1,56
q11	6,575	33	,000	1,088	,75	1,42
q12	13,065	33	,000	1,206	1,02	1,39
q13	7,466	33	,000	,912	,66	1,16
q14	7,500	33	,000	,882	,64	1,12
q15	7,500	33	,000	,882	,64	1,12
q16	7,141	33	,000	1,000	,72	1,28
q17	5,179	33	,000	,735	,45	1,02
q18	5,575	33	,000	,853	,54	1,16
q19	6,739	33	,000	,941	,66	1,23
q20	10,346	33	,000	1,382	1,11	1,65
q21	6,707	33	,000	,912	,64	1,19
q22	6,015	33	,000	,794	,53	1,06
q23	7,954	33	,000	1,059	,79	1,33
q24	7,084	33	,000	,853	,61	1,10
q25	13,365	33	,000	1,147	,97	1,32
q26	4,623	33	,000	,618	,35	,89
q27	13,065	33	,000	1,206	1,02	1,39
q28	6,688	33	,000	,882	,61	1,15

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
CH1	34	4,3480	,44309	,07599
CH2	34	3,9412	,49809	,08542
CH3	34	4,1446	,40305	,06912

One-Sample Test

	Test Value = 3					
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
CH1	17,740	33	,000	1,34804	1,1934	1,5026
CH2	11,018	33	,000	,94118	,7674	1,1150
CH3	16,559	33	,000	1,14461	1,0040	1,2852