



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: تدقيق محاسبي

أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في  
ضوء معايير التدقيق الدولية  
- دراسة حالة -

د تحت إشراف الدكتور:

مفيد عبداللاوي

إعداد الطالب (ة):

الحادة بن شرودة

لجنة المناقشة

رئيسا ..... أستاذ محاضر ب بجامعة الوادي  
مشرفا ومقررا ..... أستاذ محاضر ب بجامعة الوادي  
مناقشا ..... أستاذ محاضر ب بجامعة الوادي

أحمد بن خليفة  
مفيد عبداللاوي  
محمد الدينوري سالمي

السنة الجامعية: 2015/2014

## 1. توطئة:

شهدت منظمات الأعمال في العقود الأخيرة كبرا في حجمها، ونمو مضطردا وتعقدا في أنشطتها، في ظل ارتفاع ضغوط المنافسة عليها محليا ودوليا؛ و نتيجة لهذا التطور، أصبحت هذه المنظمات تبحث عن تحسين أدائها بشكل مستمر، في ظل محيط متغير، مضطرب، وغير آمن، يكون هذا التحسين من خلال انتهاج أسلوب اللامركزية في اتخاذ القرارات لضمان ملائمتها وتنفيذها بسرعة، و لهذا يسعى مجلس الإدارة والإدارة العليا للمؤسسة إلى معرفة (باستمرار) مدى تحكم مختلف المستويات الإدارية في المنظمة في التسيير.

وفي ظل هذا المناخ ليس من المستغرب أن ينظر المجتمع المالي إلى المدقق الداخلي على أنه الأكثر تأهيلا للمساعدة في إدارة المخاطر لما يمتلكه من معارف وخبرات ومهارات تجعله مؤهلا لذلك.

وعليه فقد عرف التدقيق الداخلي تطورات هائلة حيث تحول المفهوم التقليدي الذي يهدف إلى اكتشاف الأخطاء والتلاعب والغش إلى المفهوم الحديث الذي هدف إلى توسيع نطاق عمل المدقق الداخلي إلى التنبؤ لهذه الأخطاء بالإضافة إلى تقييم وتحسين فعالية الرقابة الداخلية وعمليات التحكم وإدارة المخاطر، وتكمن كفاءة المدقق الداخلي في مدى التزامه بالمعايير المتمثلة في معايير السمات والأداء، ويتمثل عمل المدقق الداخلي بشأن إدارة المخاطر في التأكيد حول موثوقية وملائمة المعلومات في المؤسسات حيث يساهم في تتبع الثغرات وحالات عدم الكفاءة وتخفيض حجم المخاطر التي تواجه المؤسسة، والتحقق من توافر السياسات والإجراءات ومدى الالتزام بها من طرف المنشأة. وبناء على ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي:

## 2. إشكالية الدراسة:

ما مدى تأثير التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية؟

3. وتتفرع منها الأسئلة الفرعية التالية:

1) فيما تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية؟؛

2) كيف يساهم المدقق الداخلي في إدارة المخاطر؟؛

3) ما مدى فاعلية أجهزة التدقيق الداخلي في أدائها لوظيفتها بما ينسجم مع معايير التدقيق الدولية؟

#### 4. فرضيات البحث:

- 1) تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في توفير المعلومات اللازمة التي تساعد الادارة على اتخاذ القرارات بشكل صائب، كذلك مساعدتها على اعداد خطط وبرامج لمواجهة المخاطر المحتملة، كما يعمل التدقيق الداخلي على تحقيق رغبات وتطلعات مستخدمي تقارير التدقيق؛
- 2) يلتزم المدقق الداخلي بعدة اجراءات تمكنه من التحكم في المخاطر التي تواجه المؤسسة الاقتصادية؛
- 3) تلتزم أجهزة التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي.

#### 5. مبررات اختيار الموضوع :

- لم يكن اختيارنا للموضوع وليد الصدفة وانما كان نتيجة لعدة اعتبارات منها:
- محاولة تقديم بحث أكاديمي يتناسب مع التخصص؛
  - ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في الجزائر، خاصة ما يتعلق بالتدقيق الداخلي؛
  - رغبتنا في الاطلاع على الموضوع؛
  - معرفة أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية.

#### 6. أهداف الدراسة وأهميتها:

##### أ. أهداف الدراسة:

- التعرف على أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية وإجراءاته من خلال تعريف التدقيق الداخلي وأهدافه ومعرفة نطاقه، كذلك معرفة المسؤوليات التي تقع على المدقق الداخلي....الخ؛
- التعرف على دور المدقق الداخلي في ادارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية؛
- التعرف على آراء المدققين الداخليين، محافظي الحسابات والمحاسبين والأساتذة من ذوي الاختصاص حول أثر التدقيق الداخلي على ادارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية؛

##### ب. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من خلال ابراز الأسس والضوابط التي تحكم أداء المدقق في مراجعة مركّزات ادرة المخاطر، وما سيترتب عليها من فوائد لإدارة المنشأة، وبالتالي انعكاسها الايجابي على زيادة أرباح المؤسسة وتطويرها، مما يدعم استقرارها ودورها الايجابي في المجتمع.

7. الدراسات السابقة:

أ. دراسة ابراهيم رباح ابراهيم المدهون (2011)، بعنوان: "دور المدقق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر

في المصارف العاملة في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة الى تقديم تحليل متعمق حول دور المدقق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر في المصارف من خلال تحليل الدور المنوط بإدارة التدقيق الداخلي من جميع جوانبه الفنية والمصرفية ووسائل متابعة وتقييم تلك المخاطر، وآليات مواجهتها بهدف الحد من آثارها السلبية.

ولقد توصلت هذه الدراسة الى أن هناك وعي لدى المدقق الداخلي بأهمية دوره في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة، كذلك هناك تعاون بين المدقق الداخلي وبين المصرف لتطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية، ويوصي الباحث من خلال دراسته المدققين الداخليين بضرورة بذل المزيد من الاهتمام والدعم لتحقيق المتابعة والتنسيق بين دائرتي إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في المصارف العاملة في قطاع غزة، والعمل على زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دورها لما لها من أثر إيجابي في دعم ادارة المخاطر وإحكام الرقابة على مختلف جوانب الأداء المصرفي.

ب. دراسة ايهاب ديب مصطفى رضوان (2012) بعنوان: "أثر التدقيق الداخلي على ادارة المخاطر في

ضوء معايير التدقيق الدولية، دراسة حالة البنوك الفلسطينية في غزة".

هدفت هذه الدراسة الى تحديد دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في ظل أركان التحكم المؤسسي، كذلك التعرف على درجة استقلالية المدقق الداخلي في البنوك الفلسطينية، والتعرف على مدى التعاون والتنسيق بين ادارة المخاطر وقسم التدقيق الداخلي في البنوك الفلسطينية في قطاع غزة، وأوصى الباحث من خلال دراسته بضرورة اهتمام الجهات الإدارية في المصارف بنشاط التدقيق الداخلي مما يساعد على تطوير هذه الوظيفة وتوفير الإمكانيات اللازمة لتدعيم مكانتها داخل المصرف، كما يوصي بضرورة اهتمام التشريعات بمهنة التدقيق الداخلي من ناحية استقلالية أقسام التدقيق ومؤهلات العاملين بها.

ج. دراسة إبراهيم إسحق النسمان (2009) بعنوان: "دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة".

تطرت هذه الدراسة إلى تفعيل دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة والتعرف على الجوانب النظرية والعملية التي تعالج الدور الأساسي والمنوط بتلك الإدارات وتحقيق الربط بينها وآليات تفعيل الحوكمة في المصارف الفلسطينية،

د. أحمد مخلوف (2007) بعنوان: "المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أهداف التدقيق الداخلي، وإجراءاته ومجال عمله في البنوك التجارية وذلك من خلال التعرف على المراجعة بشكل عام وما تقدمه من خدمات وطبيعتها وأهدافها وأنواعها وكذلك المعايير المتعارف عليها التي تعمل بموجبها.

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين لنا أنها ألفت الضوء بالتحليل والمناقشة على الدور المهم لإدارة المخاطر في المصارف والتي تتميز بوجود مخاطر عالية كما تناولت معظم الدراسات التي اطلعنا عليها موضوع التدقيق الداخلي في البنوك، إلا أن جل الدراسات أهملت جانب تطبيق التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية خاصة في ظل تطور المعايير الدولية التي تنظم مهنة التدقيق الداخلي وجاءت دراستنا هذه لتكمل ذلك مع التركيز على الدور المهم الذي يؤديه المدقق الداخلي سعياً منه لإدارة المخاطر بشكل يضمن استمرارية نشاط المنشأة.

## 8. الإطار الزمني والمكاني:

تحدد الدراسة من حيث المجال الزمني بالفترة (جانفي - ماي) لسنة 2015، والمجال المكاني يتمثل في المؤسسات الاقتصادية المتواجدة في ولاية الوادي كذلك مكاتب محافظي الحسابات وذوي الاختصاص.

## 9. المنهج والأدوات المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة، استخدمنا المنهج الوصفي بالنسبة للجزء النظري من خلال استخلاصه من الكتب والمقالات العلمية والمدخلات التي طرحت في الملتقيات العلمية وأهم الدراسات التي تناولت الموضوع، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فلقد استخدمنا فيه المنهج التحليلي حيث تمت معالجته باستخدام استبيان تم

استنتاج أسئلته حسب ما جاء في الجزء النظري للدراسة، وقد تم الاعتماد في التحليل على البرنامج الاحصائي (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) SPSS20 بالإضافة الى برنامج معالج الجداول EXCEL إصدار 2010.

#### 10. صعوبات البحث:

- عند قيامنا بالبحث واجهتنا جملة من الصعوبات منها:
- قلة الدراسات الجزائرية في مجال التدقيق الداخلي.
- صعوبة الحصول على المعلومات بسبب رفض البعض ملء استمارة الاستبيان.

#### 11. محتوى البحث:

سعى للإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها، تناولنا هذا الموضوع من خلال ثلاث فصول، **الفصل الأول** يتعلق بالإطار النظري للدراسة، ويتضمن ثلاث مباحث المبحث الأول يتحدث على التدقيق الداخلي ماهيته وطبيعته، أما المبحث الثاني والذي كان بعنوان المقومات الأساسية للتدقيق الداخلي، وعنون المبحث الثالث ب: تنظيم عملية التدقيق الداخلي؛ **والفصل الثاني** يتعلق بالتدقيق ودوره في ادارة المخاطر، ويتضمن ثلاث مباحث المبحث الأول كان تحت عنوان مفاهيم أساسية حول إدارة المخاطر والبحث الثاني بعنوان علاقة ودور التدقيق في ادارة المخاطر والمبحث الثالث يتعلق بالتدقيق الداخلي في ظل معايير التدقيق الدولية؛ **الفصل الثالث** يتعلق بالدراسة الميدانية، ويتضمن مبحثين حيث كان المبحث الأول بعنوان الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني فكان حول نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.

## فهرس المحتويات

| فهرس المحتويات                                              | رقم الصفحة |
|-------------------------------------------------------------|------------|
| الإهداء                                                     |            |
| الشكر والعرفان                                              |            |
| الملخص                                                      |            |
| قائمة المحتويات                                             | I          |
| قائمة الجداول                                               | I          |
| قائمة الأشكال                                               | I          |
| قائمة الملاحق                                               | I          |
| مقدمة                                                       | أ-هـ       |
| <b>الفصل الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي</b>           | 35 - 7     |
| تمهيد                                                       | 7          |
| <b>المبحث الأول: التدقيق الداخلي ماهيته وطبيعته</b>         | 8          |
| المطلب الأول: مفهوم التدقيق                                 | 8          |
| المطلب الثاني: مفهوم التدقيق الداخلي وتطوره                 | 9          |
| المطلب الثالث: أهداف ونطاق التدقيق الداخلي                  | 10         |
| <b>المبحث الثاني: المقومات الأساسية للتدقيق الداخلي</b>     | 12         |
| المطلب الأول: تقنيات التدقيق الداخلي                        | 12         |
| المطلب الثاني: مسؤوليات التدقيق الداخلي                     | 15         |
| المطلب الثالث: مهمة التدقيق الداخلي                         | 17         |
| <b>المبحث الثالث: تنظيم عملية التدقيق الداخلي</b>           | 23         |
| المطلب الأول: الميثاق الأخلاقي لمهنة التدقيق الداخلي        | 23         |
| المطلب الثاني: أهمية المدقق الداخلي وجودة أحكامه وقراراته   | 25         |
| المطلب الثالث: استيعاب أهمية وإعداد تقارير التدقيق الداخلي  | 28         |
| خلاصة                                                       | 35         |
| <b>الفصل الثاني: التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر</b> | 73 - 37    |
| تمهيد                                                       | 37         |
| <b>المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المخاطر</b>        | 38         |
| المطلب الأول: ماهية إدارة المخاطر                           | 38         |
| المطلب الثاني: خطوات وأدوات إدارة المخاطر                   | 42         |

## فهرس المحتويات

|         |                                                                      |
|---------|----------------------------------------------------------------------|
| 51      | المطلب الثالث: طرق ادارة المخاطر                                     |
| 55      | المبحث الثاني: علاقة ودور التدقيق في ادارة المخاطر                   |
| 55      | المطلب الأول: مراحل تدقيق ادارة المخاطر                              |
| 57      | المطلب الثاني: دور المدقق الداخلي في ادارة المخاطر                   |
| 60      | المطلب الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي وادارة المخاطر            |
| 62      | المبحث الثاني: التدقيق الداخلي في ظل معايير التدقيق الدولية          |
| 62      | المطلب الأول: المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي      |
| 65      | المطلب الثاني: معايير السمات الخاصة بالتدقيق الداخلي                 |
| 68      | المطلب الثالث: معايير الأداء الخاصة بالتدقيق الداخلي                 |
| 73      | خلاصة                                                                |
| 90 - 75 | الفصل الثالث: الدراسة الميدانية                                      |
| 75      | تمهيد                                                                |
| 75      | المبحث الأول: الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية        |
| 75      | المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة                                    |
| 76      | المطلب الثاني: الأدوات والإجراءات المتبعة                            |
| 78      | المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية، تفسيرها ومناقشتها            |
| 78      | المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها                  |
| 83      | المطلب الثاني: تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشتها |
| 92      | خاتمة                                                                |
| 97      | قائمة المراجع                                                        |
| 101     | الملاحق                                                              |



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حمّة لخضر الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: ماستر تدقيق محاسبي

استبيان

### بيان أثر التدقيق الداخلي على ادارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية

الأخ الكريم / الأخت الكريمة...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد.....

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية (دراسة ميدانية)، وذلك لإتمام إنجاز مذكرة تخرج ماستر في التدقيق المحاسبي، كما أن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تكون في سرية تامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بكل دقة وموضوعية مع العلم بأن صحة نتائج الاستبيان تعتمد بدرجة كبيرة على صحة اجابتكم وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

ولكم وافر الشكر والامتنان.

الطالبة: بن شرودة الحادة

## أولاً: الأسئلة العامة

### 1. العمر:

أقل من 30 ☐ من 30 - 40 ☐ أكثر من 40 ☐

### 2. المؤهل العلمي:

ليسانس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

### 3. الوظيفة:

مدقق داخلي ☐ محافظ حسابات ☐ محاسب معتمد ☐

### 4. سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 ☐ من 11 إلى 15 ☐ أكثر من 15 سنة ☐

## ثانياً: محاور الدراسة

### المحور الأول: أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة

| الرقم | الفقرة                                                                                                                                           | أوافق بشدة | أوافق | محايد | أعارض | أعارض بشدة |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-------|------------|
| 01    | ينعكس أثر التدقيق الداخلي بشكل إيجابي على التدقيق الخارجي بالنسبة للشركة.                                                                        |            |       |       |       |            |
| 02    | من أسباب تدهور الكفاءة المهنية للتدقيق الداخلي عدم حيافة المدققين الداخليين في المؤسسات الجزائرية على شهادة معترف بها تؤهلهم لذلك.               |            |       |       |       |            |
| 03    | القيام بعملية التدقيق الداخلي لا تتطلب تأهيلاً ملائماً فقط، إنما التزاماً بقواعد وأخلاقيات المهنة ومعايير التدقيق الداخلي                        |            |       |       |       |            |
| 04    | يوجد دليل جودة بقسم التدقيق الداخلي يتضمن السياسات والإجراءات الواجب اتباعها.                                                                    |            |       |       |       |            |
| 05    | عدم مساهمة إدارات المنشآت للتطورات الدولية لمهام وخدمات المدقق الداخلي تعتبر من بين أسباب عدم انتشار مهنة التدقيق الداخلي في منشآت القطاع الخاص. |            |       |       |       |            |
| 06    | يوفر التدقيق الداخلي المعلومات بشكل دقيق ومنظم للإدارة العليا لاتخاذ قراراتها ومساعدتها في فحص وتقويم سلامة نظام إدارة المخاطر.                  |            |       |       |       |            |
| 07    | يقوم المدقق الداخلي بتحقيق تطلعات ورغبات المستفيدين من تقارير التدقيق                                                                            |            |       |       |       |            |

|    |                                                                                                                            |  |  |  |  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 08 | يمتلك المدقق الداخلي المهارات الكافية لإعداد وصياغة ملاحظات التقارير.                                                      |  |  |  |  |
| 09 | يقوم المدقق الداخلي بتحديد فرص التحسين والتطوير.                                                                           |  |  |  |  |
| 10 | يأخذ المدقق الداخلي في الاعتبار أثناء عملية فحص وتقوم أنشطة الجودة، تكاليف الجودة والتكاليف المعيارية والموازنات التقديرية |  |  |  |  |
| 11 | يقوم المدقق الداخلي بمتابعة ومراجعة التغييرات التي تطرأ على رأس مال المؤسسة                                                |  |  |  |  |

### المحور الثاني: دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية

|    |                                                                                                                                                       |  |  |  |  |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 01 | يقوم المدقق الداخلي بتقييم كل المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة المؤسسة بصورة مستمرة ومنظمة.                                                             |  |  |  |  |
| 02 | يلتزم المدقق الداخلي بوضع خطط الخاصة بالمخاطر عند إدارة نشاط التدقيق الداخلي                                                                          |  |  |  |  |
| 03 | يتم فحص الإجراءات من قبل المدقق الداخلي للتأكد من مدى مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ إدارة المخاطر . |  |  |  |  |
| 04 | يقوم المدقق الداخلي بتقييم كفاية ومنطقية المعلومات التي تم الحصول عليها والتي ستستخدم في إدارة المخاطر.                                               |  |  |  |  |
| 05 | يقوم المدقق الداخلي بمراجعة المخاطر بشكل دوري للتأكد من أنه تم التعامل معها بشكل يتفق و توقعات الإدارة عند تحديثها.                                   |  |  |  |  |
| 06 | يتماشى التأهيل العلمي والخبرة المهنية المناسبة لدى المدقق الداخلي في الجزائر وفق متطلبات تفعيل إدارة المخاطر ومبادئها.                                |  |  |  |  |
| 07 | يركز المدقق على المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر على أهداف المنشأة.                                                                                      |  |  |  |  |
| 08 | يساهم قسم التدقيق الداخلي بوضع خطط تدقيق تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة لغرض تحديد أولويات أنشطة التدقيق الداخلي.                                    |  |  |  |  |
| 09 | يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الخارجية المعدة بواسطة المدققين والمنظمين لتقوية نظام إدارة المخاطر في المنظمة.           |  |  |  |  |
| 10 | تساهم أنشطة التدقيق الداخلي في تطوير إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة في المؤسسة.                                                                         |  |  |  |  |

### المحور الثالث: مدى الالتزام بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي

|    |                                                                                         |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 01 | يمتلك المدقق الداخلي المعرفة الكافية لتقييم خطر حدوث الغش وطرق إدارة المخاطر في الشركة. |  |  |  |  |
| 02 | يأخذ المدقق بعين الاعتبار كفاية وفعالية إجراءات إدارة المخاطر.                          |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |    |                                                                                                                                 |
|--|--|--|--|--|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | 03 | يملك المدقق الداخلي المعرفة والمهارات والمؤهلات اللازمة للقيام بأعمال والمسؤوليات الموكلة إليه.                                 |
|  |  |  |  |  | 04 | يتلقى المدقق الداخلي تدريباً وتعليماً مستمراً على المعايير المهنية الواجبة وكيفية تفعيل مبادئ إدارة المخاطر.                    |
|  |  |  |  |  | 05 | يلتزم المدقق الداخلي ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات إدارة المخاطر. |
|  |  |  |  |  | 06 | يحدد المدقق الداخلي نطاق عملية التدقيق وإجراءات العمل وطرق إيصال النتائج بشكل مستقل وأحادي.                                     |
|  |  |  |  |  | 07 | إذا تم الإخلال باستقلالية أو موضوعية المدقق يتم إشعار مجلس الإدارة عن ذلك .                                                     |

### تمهيد:

بعد التطرق إلى التدقيق الداخلي وأثره على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية من الجانب النظري، نتطرق من خلال هذا الفصل للجانب التطبيقي لهذه الدراسة وصفاً لمنهج الدراسة، وأفراد العينة ومجتمعها، وكذلك الأداة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قمنا بها في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجة الإحصائية التي اعتمدناها في تحليل هذه الدراسة.

### المبحث الأول: الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية

يحتوي هذا المبحث مطلبين، المطلب الأول يتعلق بمجتمع وعينة الدراسة، وفي المطلب الثاني عرض الأدوات والإجراءات المتبعة.

#### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة المدققين الداخليين العاملين في إدارات التدقيق الداخلي، ومحافظي الحسابات، والمحاسبين، والأساتذة الجامعيين المعنيين بمجال الدراسة من داخل وخارج الولاية، أما بخصوص الطريقة والكيفية التي اعتمدناها لحصر حجم عينة الدراسة فإننا نذكر منها أساتذة المراجعة والمحاسبة في جامعة الوادي، وبعض مكاتب محافضي الحسابات، بعض المؤسسات، من خلال توزيع (50) استبيان على المجتمع الكلي للدراسة، وبعد عملية الفرز والتبويب والتنظيم تقرر الإبقاء على 40 استمارة من مجموع الاستمارات لتمثل عينة الدراسة، بعدما قمنا بإقصاء باقي الاستمارات المقدرة بـ: 10 استبعدت 6 منها لعدم استلامها بسبب ضياعها، و4 لأنها غير صالحة للتحليل الإحصائي، ويوضح الجدول رقم (09) الإطار العام للدراسة ومجموع الاستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل الإحصائي والنسب المئوية من إجمالي عدد الاستبيانات الموزعة.

الجدول رقم (09) العد الإحصائي الخاص باستمارة الاستبيان

| الاستبيان |         | البيان                              |
|-----------|---------|-------------------------------------|
| النسبة    | التكرار |                                     |
| 100%      | 50      | عدد الاستمارات الموزعة              |
| 12%       | 6       | الاستمارات المفقودة                 |
| 8%        | 4       | الاستمارات الملغاة                  |
| 80%       | 40      | الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي |

المصدر: الجدول من إعداد الطالبة اعتماداً على نسبة الردود.

## المطلب الثاني: الأدوات والإجراءات المتبعة

في هذا المطلب سنحاول عرض الأدوات التي استخدمت لجمع البيانات كذلك الأدوات الإحصائية والقياسية.

### أولاً: أدوات جمع البيانات

#### 1. أداة جمع البيانات

تم جمع البيانات من خلال توزيع استمارات استبيان وعلى العموم فلقد اعتمدنا في توزيع الاستمارات على عدة طرق منها:

- الاتصال المباشر بأفراد العينة عن طريق إجراء مقابلات خاصة معهم لشرح أهمية ومضمون الاستبيان؛
- إيداع الاستمارات على مستوى مكاتب المحاسبة وبعض المؤسسات؛
- الاستعانة ببعض الزملاء من خلال إرسال الاستبيان عن طريق البريد الإلكتروني.

#### 2. محتوى الاستبيان

احتوى الاستبيان على مقدمة من أجل تقديم الموضوع محل الدراسة، وتعريفهم بهدفها الأكاديمي وتشجيعهم على المساهمة في الموضوع، لذا قمنا بتقديم الدراسة على أنها في إطار أكاديمي، وأن هدفها هو دراسة أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، كما بينا أن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

كما احتوى الاستبيان على جزئين من الأسئلة وهي:

- الجزء الأول: وهو جزء خاص بالأسئلة الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 5 فقرات؛
- الجزء الثاني: يناقش فرضيات الدراسة وتم تقسيمه إلى 3 محاور كما يلي:
  - المحور الأول: تضمن أسئلة متعلقة بالفرضية الأولى حول أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة وقد شمل هذا المحور أحد عشرة سؤالاً؛
  - المحور الثاني: تضمن أسئلة متعلقة بالفرضية الثانية حول دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية وقد شمل هذا المحور عشرة أسئلة؛
  - المحور الثالث: تضمن أسئلة متعلقة بالفرضية الثالثة حول مدى الالتزام بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي وقد شمل هذا المحور سبعة أسئلة.

### 3. تحكيم الاستبيان

قبل توزيع الاستبيان تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين في كلية العلوم الاقتصادية بجامعة الوادي، متخصصين في المحاسبة والمراجعة، وهذا بغية التأكد من سلامة الاستمارة من كل الجوانب، خاصة من حيث:

- كيفية صياغة الأسئلة وصحة العبارات التي تحتويها؛

- الوقوف على صحة التصميم والمنهجية المتبعة في ذلك؛

ولقد تم تصميم الاستبيان بشكل نهائي بناء على الملاحظات والتوصيات الواردة من الأساتذة المحكمين.

#### ثانياً: الأدوات الاحصائية والقياسية المستخدمة

تم اعداد الاستبيان على أساس مقياس ليكارت الخماسي ( Likert Scale ) والذي يحتمل خمس اجابات، وهذا حتى يتسنى لنا تحديد آراء أفراد العينة لفقرات الاستبيان، وتم ترميز الاجابات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) مقياس ليكارت الخماسي

| الرأي  | أوافق بشدة | أوافق | محايد | أعارض | أعارض بشدة |
|--------|------------|-------|-------|-------|------------|
| الدرجة | 5          | 4     | 3     | 2     | 1          |

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، الجزء الثالث موضوعات مختارة، ص 540.

## المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية، تفسيرها ومناقشتها

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

### المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

نحاول في هذا المطلب القيام بعرض النتائج المتوصل اليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات التي جمعها عن طريق الاستبيان.

لقد تمت دراسة خصائص أفراد العينة حسب المتغيرات التالية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة.

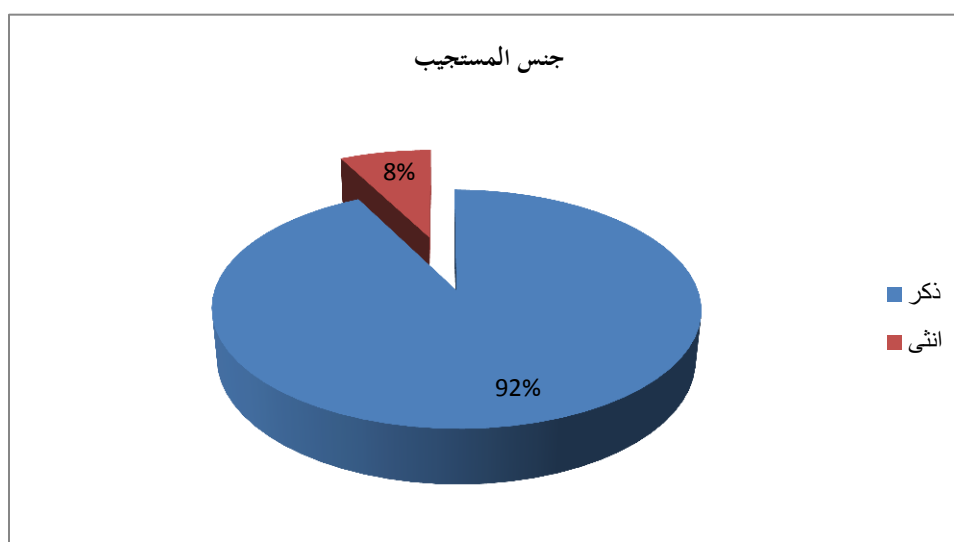
### 1. الجنس:

الجدول رقم (11) توزيع أفراد العينة حسب جنس المستجيب

| المتغير | التكرار | النسبة |
|---------|---------|--------|
| ذكر     | 37      | %92.5  |
| أنثى    | 3       | %7.5   |

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على برنامج spss.

الشكل رقم (03) توزيع أفراد العينة حسب جنس المستجيب



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على برنامج spss.



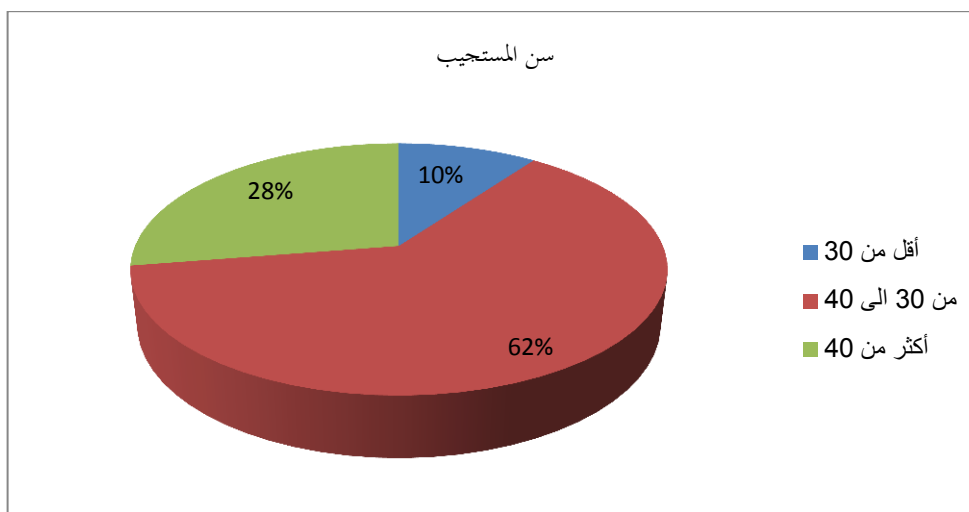
يلاحظ من خلال جدول والدائرة النسبية أن توزيع الذكور والإناث داخل العينة أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث من حيث عدد الإجابات حيث أن نسبة الذكور 92% بينما بلغت نسبة الإناث 2. السن:

الجدول رقم (12) توزيع أفراد العينة حسب السن

| المتغير          | التكرار | النسبة |
|------------------|---------|--------|
| أقل من 30 سنة    | 4       | 10%    |
| من 30 الى 40 سنة | 25      | 62%    |
| أكثر من 40 سنة   | 11      | 27.5%  |

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على برنامج spss.

الشكل رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على برنامج spss.

يبين جدول توزيع السن في العينة المستقصاة أن أكثر الأفراد الذين أخذ برأيهم يمثلون الفئة التي يتراوح عمرها ما بين 30 الى 40 سنة بنسبة 62% في حين الفئة التي عمرها أقل من 30 سنة مثلت 10% فيما مثلت فئة الأفراد الذين هم أكثر من 40 سنة ما نسبته 28%.

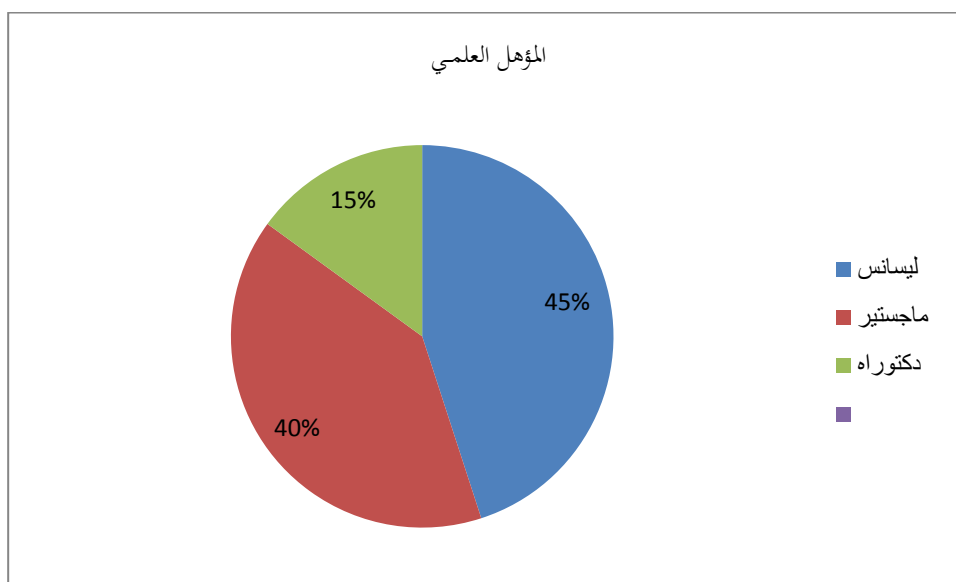
### 3. المؤهل العلمي

الجدول رقم (13) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

| المتغير | التكرار | النسبة |
|---------|---------|--------|
| ليسانس  | 18      | 45%    |
| ماجستير | 16      | 40%    |
| دكتوراه | 6       | 15%    |

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على برنامج spss.

الشكل رقم (05) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على برنامج spss.

يلاحظ من الجدول الذي يبين المؤهل العلمي للعينة المستقصاة أن عدد الأفراد حاملي شهادة الماجستير يمثلون النسبة الأكبر حيث بلغت نسبة الذين استقصيناهم 40% في حين بلغت نسبة الأفراد حاملي شهادة الدكتوراه بلغت 15% أما حاملي شهادة الليسانس فقد بلغت نسبة الذين استقصيناهم 45%.

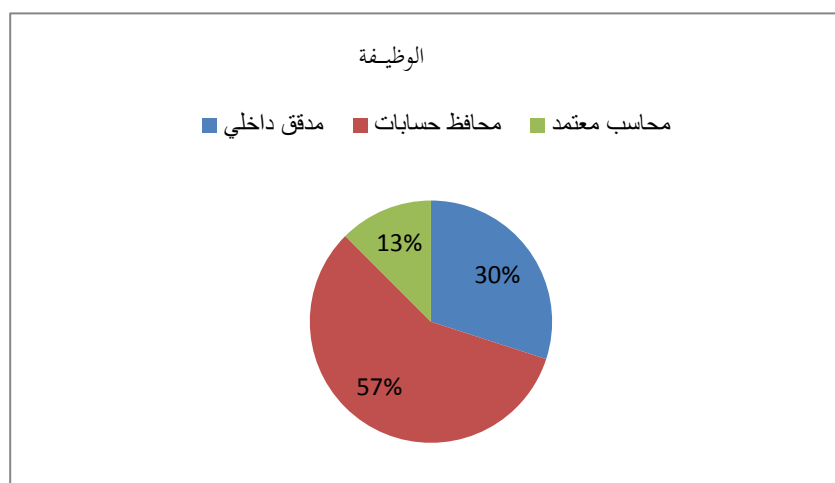
#### 4. الوظيفة:

الجدول رقم (14) توزيع العينة حسب الوظيفة

| المتغير      | التكرار | النسبة |
|--------------|---------|--------|
| مدقق داخلي   | 12      | 30%    |
| محافظ حسابات | 23      | 57%    |
| محاسب معتمد  | 5       | 12.5%  |

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج spss.

الشكل رقم (06) توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج spss.

يلاحظ من الجدول والشكل الذي يبين وظيفة العينة المستقصاة أن عدد محافظي الحسابات الذين تم استقصائهم يمثل النسبة الأكبر حيث بلغت نسبتهم حوالي 57% في حين أن نسبة مدققي الحسابات بلغت 30%، بينما بلغت نسبة المحاسبين المعتمدين الذين تم استقصائهم بلغت 13% فقط وذلك لامتناعهم عن الإجابة حتى إنه لم يتم استرجاع الاستمارات التي وزعت عليهم.

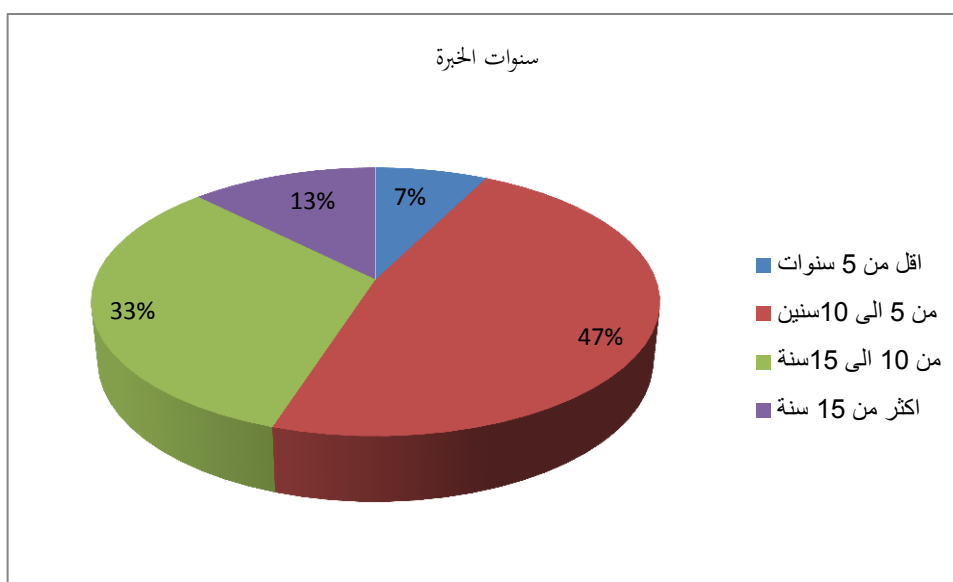
## 5. الخبرة:

الجدول رقم (15) توزيع العينة حسب الخبرة

| المتغير           | التكرار | النسبة |
|-------------------|---------|--------|
| أقل من 5 سنوات    | 3       | 7.5%   |
| من 5 الى 10 سنوات | 19      | 47.5%  |
| من 10 الى 15 سنة  | 13      | 32.5%  |
| أكثر من 15 سنة    | 5       | 12.5%  |

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على برنامج spss.

الشكل رقم (07) توزيع العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على برنامج spss.

يبين الشكل الخاص بتوزيع سنوات الخبرة على أفراد العينة المستقصاة أن أغلبهم يملكون خبرة متوسطة ما بين 5 الى 10 سنوات وذلك بنسبة 47% يليها من لديهم خبرة من 10 الى 15 سنة بنسبة 33%، ثم من لديهم خبرة أكثر من 15 سنة حيث مثلوا نسبة ما يقارب 13%، وأخيراً من هم أقل من 5 سنوات بنسبة 7%.

## المطلب الثاني: تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشتها

سنتطرق في هذا المطلب لتحليل أسئلة المحاور الثلاث والتي تمثل فرضيات الدراسة

### أولاً: تحليل أسئلة المحور الأول "أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية"

الجدول رقم (16) تحليل فقرات المحور الأول

| الرقم   | الفقرة                                                                                                                                           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|
| 01      | ينعكس أثر التدقيق الداخلي بشكل ايجابي على التدقيق الخارجي بالنسبة للشركة.                                                                        | 4.55            | 0.504             |
| 02      | من أسباب تدني الكفاءة المهنية للتدقيق الداخلي عدم حيافة المدققين الداخليين في المؤسسات الجزائرية على شهادة معترف بها تؤهلهم لذلك.                | 3.83            | 0.844             |
| 03      | القيام بعملية التدقيق الداخلي لا تتطلب تأهيلاً ملائماً فقط، إنما التزاما بقواعد وأخلاقيات المهنة ومعايير التدقيق الداخلي.                        | 3.51            | 1.393             |
| 04      | يوجد دليل جودة بقسم التدقيق الداخلي يتضمن السياسات والإجراءات الواجب اتباعها.                                                                    | 3.72            | 0.816             |
| 05      | عدم مساهمة إدارات المنشآت للتطورات الدولية لمهام وخدمات المدقق الداخلي تعتبر من بين أسباب عدم انتشار مهنة التدقيق الداخلي في منشآت القطاع الخاص. | 4.13            | 0.911             |
| 06      | يوفر التدقيق الداخلي المعلومات بشكل دقيق ومنظم للإدارة العليا لاتخاذ قراراتها ومساعدتها في فحص وتقويم سلامة نظام إدارة المخاطر.                  | 3.92            | 1.118             |
| 07      | يقوم المدقق الداخلي بتحقيق تطلعات ورغبات المستفيدين من تقارير التدقيق.                                                                           | 3.82            | 0.984             |
| 08      | يمتلك المدقق الداخلي المهارات الكافية لإعداد وصياغة ملاحظات التقارير.                                                                            | 4.23            | 0.768             |
| 09      | يقوم المدقق الداخلي بتحديد فرص التحسين والتطوير.                                                                                                 | 4.10            | 0.810             |
| 10      | يأخذ المدقق الداخلي في الاعتبار أثناء عملية فحص وتقويم أنشطة الجودة، تكاليف الجودة والتكاليف المعيارية والموازنات التقديرية.                     | 3.95            | 0.904             |
| 11      | يقوم المدقق الداخلي بمتابعة ومراجعة التغيرات التي تطرأ على رأس مال المؤسسة.                                                                      | 4.49            | 0.731             |
| المجموع |                                                                                                                                                  | 4.022           |                   |

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماداً على برنامج spss.

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن:

1. أن عينة الدراسة موافقة وبشدة على أن أثر التدقيق الداخلي ينعكس بشكل ايجابي على التدقيق الخارجي بالنسبة للشركة وذلك من خلال حصولنا على متوسط حسابي يقدر بـ: 4.55، كذلك بلغت قيمة الانحراف المعياري 0.504 هذا ما يثبت اجتماع النسبة الأكبر من العينة المستقصاة حول رأي واحد وهو الموافقة بشدة؛

2. أن عينة الدراسة اعتبرت أن من أسباب تدني الكفاءة المهنية للتدقيق الداخلي عدم حيافة المدققين الداخليين في المؤسسات الجزائرية على شهادة معترف بها تؤهلهم لذلك، وذلك لحصولنا على متوسط حسابي قدر بـ

3.83 أي بالتقريب 4 وهو ما يشكل رمز الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي كذلك الحصول على انحراف معياري قدر ب 0.844؛

3. أن عينة الدراسة ترى أن القيام بعملية التدقيق الداخلي لا تتطلب تأهيلاً ملائماً فقط، إنما التزاماً بقواعد وأخلاقيات المهنة ومعايير التدقيق الداخلي من خلال موافقة أغلبية عناصر العينة على ذلك وتحقيق متوسط حسابي يقدر ب 3.53 أي ما يقارب الرقم 4 الذي يمثل ترميز الموافقة وانحراف معياري يساوي 1.393؛

4. يوجد دليل جودة بقسم التدقيق الداخلي يتضمن السياسات والإجراءات الواجب اتباعها وهذا ما تحصلنا عليه من خلال موافقة جُل عناصر العينة على هذا وحصولنا على متوسط حسابي قريب من 4 قدر ب 3.72 وانحراف معياري 0.816؛

5. عدم مساهمة إدارات المنشآت للتطورات الدولية لمهام وخدمات المدقق الداخلي تعتبر من بين أسباب عدم انتشار مهنة التدقيق الداخلي في منشآت القطاع الخاص وهذا ما عبرت عليه عينة الدراسة بالموافقة حيث أن قيمة الانحراف المعياري صغيرة جداً قدرت ب: 0.911، كما بلغ المتوسط الحسابي 4.13؛

6. يوفر التدقيق الداخلي المعلومات بشكل دقيق ومنظم للإدارة العليا لاتخاذ قراراتها ومساعدتها في فحص وتقييم سلامة نظام إدارة المخاطر هذا ما أيده نسبة معتبرة من عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 3.92 أي ما يقارب 4 الرمز الذي يمثل الموافقة على ذلك، كذلك بلغ انحرافها المعياري 1.118؛

7. اتفقت نسبة كبيرة من العينة المدروسة على أنه يقوم المدقق الداخلي بتحقيق تطلعات ورغبات المستفيدين من تقارير التدقيق هذا ما أثبتته النتائج حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 3.82 بينما قدر انحرافها المعياري 0.984؛

8. أيدت عينة الدراسة فكرة أن يمتلك المدقق الداخلي المهارات الكافية لإعداد وصياغة ملاحظات التقارير وهذا ما استنتجناه من خلال ما تم الحصول عليه بعد التحليل الإحصائي حيث تحصلنا على متوسط حسابي قريب من رمز الموافقة والذي قدر ب: 4.23 كما تم الحصول على انحراف معياري ضعيف قدر ب: 0.768؛

9. أبدت العينة المستقصاة موافقتها على أن يقوم المدقق الداخلي بتحديد فرص التحسين والتطوير وهذا ما تم استنتاجه من خلال النتائج المتحصل عليه حيث تحصلنا على متوسط حسابي قريب جداً من عنصر الموافقة 4 وهو مساوي لـ 4.10 كما تحصلنا على انحراف معياري قدر ب: 0.810؛

10. يأخذ المدقق الداخلي في الاعتبار أثناء عملية فحص وتقييم أنشطة الجودة، تكاليف الجودة والتكاليف

المعيارية والموازنات التقديرية هذا ما وافقت عليه نسبة معتبرة من عينة الدراسة حيث تم الحصول على متوسط

حسابي يقدر بـ: 3.95 كذلك انحراف معياري يقدر بـ: 0.904 هذا ما يدل على ثبات نسبة كبيرة من عينة

الدراسة على نفس الرأي ألا وهو رأي الموافقة؛

11. من خلال التحليل الاحصائي للفقرة "يقوم المدقق الداخلي بمتابعة ومراجعة التغيرات التي تطرأ على رأس

مال المؤسسة" تحصلنا على متوسط حسابي بلغ 4.49 وانحراف معياري بلغ 0.731 وهذا ما يدل على

اجتماع جُل عناصر عينة الدراسة على رأي الموافقة.

اعتمادا على النتائج المتحصل عليها نختبر صحة الفرضيات التالية:

الفرضية H0: للتدقيق الداخلي أهمية في المؤسسة الاقتصادية.

الفرضية H1: ليس للتدقيق الداخلي أهمية في المؤسسة الاقتصادية.

كل فقرات المحور متمركزة حول اثبات أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية تم الاجابة عليها بالموافقة

ومن هنا نثبت صحة الفرضية الأولى H0 التي تؤيد وجود أهمية للتدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية.

ثانياً: تحليل أسئلة المحور الثاني "دور المدقق الداخلي في ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية"

الجدول رقم (17) تحليل فقرات المحور الثاني

| الرقم | الفقرة                                                                                                                                                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|
| 01    | يقوم المدقق الداخلي بتقييم كل المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة المؤسسة بصورة مستمرة ومنظمة.                                                             | 4.20            | 0.911             |
| 02    | يلتزم المدقق الداخلي بوضع خطط الخاصة بالمخاطر عند ادارة نشاط التدقيق الداخلي.                                                                         | 4.33            | 0.694             |
| 03    | يتم فحص الإجراءات من قبل المدقق الداخلي للتأكد من مدى مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ ادارة المخاطر . | 4.27            | 0.816             |
| 04    | يقوم المدقق الداخلي بتقييم كفاية ومنطقية المعلومات التي تم الحصول عليها والتي ستستخدم في إدارة المخاطر.                                               | 4.38            | 0.628             |
| 05    | يقوم المدقق الداخلي بمراجعة المخاطر بشكل دوري للتأكد من أنه تم التعامل معها بشكل يتفق و توقعات الإدارة عند تحديدها.                                   | 4.07            | 0.917             |
| 06    | يتماشى التأهيل العلمي والخبرة المهنية المناسبة لدى المدقق الداخلي في الجزائر وفق متطلبات تفعيل ادارة المخاطر ومبادئها.                                | 3.47            | 0.877             |
| 07    | يركز المدقق على المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر على أهداف المنشأة.                                                                                      | 4.23            | 0.810             |
| 08    | يساهم قسم التدقيق الداخلي بوضع خطط تدقيق تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة لغرض تحديد أولويات أنشطة التدقيق الداخلي.                                    | 4.28            | 0.905             |

|       |      |                                                                                                                                             |    |
|-------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.056 | 3.75 | يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الخارجية المعدة بواسطة المدققين والمنظمين لتقوية نظام إدارة المخاطر في المنظمة. | 09 |
| 0.556 | 4.18 | تساهم أنشطة التدقيق الداخلي في تطوير إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة في المؤسسة.                                                               | 10 |
|       | 4.16 | المجموع                                                                                                                                     |    |

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماداً على نتائج SPSS.

من خلال النتائج المتحصل عليها من تحليل فقرات المحور الثاني نستنتج أن:

1. وافقت عينة الدراسة على فكرة أن يقوم المدقق الداخلي بتقييم كل المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة المؤسسة بصورة مستمرة ومنتظمة حيث تحصلت هذه العبارة على نسبة موافقة معتبرة وهذا ما أثبتته حصولنا على متوسط حسابي يقدر بـ: 4.20 كذلك بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة 0.911؛
2. "يلتزم المدقق الداخلي بوضع خطط خاصة بالمخاطر عند ادارة نشاط التدقيق الداخلي" حازت هذه العبارة على نسبة موافقة عالية من خلال تحليل آراء عينة الدراسة حيث بلغ متوسطها الحسابي 4.33 وانحرافها المعياري 0.694 هذا ما يدل على اجتماع عينة الدراسة حول رأي واحد وهو الموافقة؛
3. أبدى عدد كبير من أفراد عينة الدراسة موافقتهم على أن يتم فحص الإجراءات من قبل المدقق الداخلي للتأكد من مدى مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ ادارة المخاطر وهذا ما أثبتته التحليل الاحصائي بحصول هذه الفقرة على متوسط حسابي 4.27 وانحراف معياري 0.816؛
4. حصلت الفقرة الرابعة من المحور الثاني " يقوم المدقق الداخلي بتقييم كفاية ومنطقية المعلومات التي تم الحصول عليها والتي ستستخدم في إدارة المخاطر " على اعلى متوسط حسابي (4.38)، و انحراف معياري قدر بـ 0.628 هذا ما يدل على ثبات أفراد عينة الدراسة حول رأي واحد وهو الموافقة على هذه الفقرة؛
5. "يقوم المدقق الداخلي بمراجعة المخاطر بشكل دوري للتأكد من أنه تم التعامل معها بشكل يتفق وتوقعات الإدارة عند تحديدها" حصلت هذه العبارة على نسبة موافقة معتبرة حيث بلغ متوسطها الحسابي 4.07 وهي قيمة قريبة من الرمز 4 الذي يعبر عن الموافقة، كذلك قدر الانحراف المعياري بـ: 0.917 وهي قيمة قريبة من الصفر، هذا ما يدل على تمركز اجابات افراد عينة الدراسة حول الاجابة "أوافق".



6. جُل عناصر العينة المستقصاة كانوا محايدين في اجاباتهم على أن يتماشى التأهيل العلمي والخبرة المهنية المناسبة لدى المدقق الداخلي في الجزائر وفق متطلبات تفعيل ادارة المخاطر ومبادئها هذا ما أثبتته التحليل الاحصائي بعد حصولنا على متوسط حسابي 3.47، وانحراف معياري 0.877؛

7. أبدت عينة الدراسة موفقتها على أن يركز المدقق على المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر على أهداف المنشأة هذا ما استنتجناه من التحليل الاحصائي لهذه الفقرة حيث حصلت على متوسط حسابي قدر بـ: 4.23، وهي قيمة قريبة من الرمز 4 الذي يمثل الموافقة كذلك حصلت هذه الفقرة على القيمة 0.810 كـانحراف معياري وهي قريبة من الصفر دلالة على ثبات آراء الذين تم استقصائهم؛

8. أبدت العينة المدروسة موافقتها على أن يساهم قسم التدقيق الداخلي بوضع خطط تدقيق تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة لغرض تحديد أولويات أنشطة التدقيق الداخلي، حيث حققت هذه الفقرة متوسط حسابي قدره 4.28 وانحراف معياري بلغ 0.905؛

9. وافقت فئة معتبرة من أفراد العينة المدروسة على الفقرة رقم 09 "يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الخارجية المعدة بواسطة المدققين والمنظمين لتقوية نظام إدارة المخاطر في المنظمة" وذلك بتحصلها على متوسط حسابي قريب من 4 قدر بـ: 3.75، وانحراف معياري بلغ 1.056 هذا يدل على توافق نسبي بين آراء أفراد العينة المدروسة؛

10. قُدر الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي للفقرة الأخيرة من هذا المحور تساهم أنشطة التدقيق الداخلي في تطوير إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة في المؤسسة على التوالي 4.18، 0.556 وهذا دلالة على ثبوت آراء افراد عينة الدراسة حول رأي "أوافق".

اعتمادا على النتائج المتحصل عليها نختبر صحة الفرضيات التالية:

الفرضية H0: للمدقق الداخلي دور في ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية.

الفرضية H1: ليس للمدقق الداخلي دور في ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية.

كل فقرات المحور الثاني تركزت حول اثبات أن للمدقق الداخلي دور ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية وذلك من خلال حصولها على متوسط حسابي كلي 4.16 وهذا ما يدل على الموافقة ومن هنا نثبت صحة الفرضية الأولى H0 التي تؤيد أن هناك دور للمدقق الداخلي في ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية.

### ثالثاً: تحليل أسئلة المحور الثالث "مدى الالتزام بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي"

الجدول رقم (18) تحليل فقرات المحور الثالث

| الرقم   | الفقرة                                                                                                                         | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|
| 01      | يملك المدقق الداخلي المعرفة الكافية لتقييم خطر حدوث الغش وطرق إدارة المخاطر في الشركة.                                         | 4               | 1.086             |
| 02      | يأخذ المدقق بعين الاعتبار كفاية وفعالية إجراءات إدارة المخاطر.                                                                 | 3.78            | 0.891             |
| 03      | يملك المدقق الداخلي المعرفة والمهارات والمؤهلات اللازمة للقيام بأعمال والمسؤوليات الموكلة إليه.                                | 4.20            | 1.067             |
| 04      | يتلقى المدقق الداخلي تدريباً وتعليماً مستمراً على المعايير المهنية الواجبة وكيفية تفعيل مبادئ إدارة المخاطر.                   | 4.13            | 1.181             |
| 05      | يلتزم المدقق الداخلي ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات إدارة المخاطر | 4.15            | 0.770             |
| 06      | يحدد المدقق الداخلي نطاق عملية التدقيق وإجراءات العمل وطرق إيصال النتائج بشكل مستقل وأحادي.                                    | 4               | 0.987             |
| 07      | إذا تم الإخلال باستقلالية أو موضوعية المدقق يتم إشعار مجلس الإدارة عن ذلك.                                                     | 4.07            | 0.971             |
| المجموع |                                                                                                                                | 4.047           |                   |

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماداً على نتائج SPSS.

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن:

1. في الفقرة رقم (01) من المحور الثالث بلغ المتوسط الحسابي 4 والانحراف المعياري 1.086 وهي قريبة من

"الصفير" مما يدل على ثبات آراء عينة الدراسة في أن " يملك المدقق الداخلي المعرفة الكافية لتقييم خطر

حدوث الغش وطرق إدارة المخاطر في الشركة ".

2. أبدت العينة المستقصاة موافقتها على أن يأخذ المدقق بعين الاعتبار كفاية وفعالية إجراءات إدارة المخاطر

وهذا ما تم استنتاجه من خلال النتائج المتحصل عليه حيث تحصلنا على متوسط حسابي قريب جداً من

عنصر الموافقة 4 وهو مساوي لـ 3.73 كما تحصلنا على انحراف معياري قدر بـ: 0.891 وهو ما يدل

على ثبات نسبي لآراء أفراد عينة الدراسة على الموافقة؛

3. "يملك المدقق الداخلي المعرفة والمهارات والمؤهلات اللازمة للقيام بأعمال والمسؤوليات الموكلة إليه" حظيت

هذه العبارة بمتوسط الحسابي قدر بـ: 4.20 وهو قريب من الرمز 4 وهو أكبر متوسط حسابي في هذا المحور،

كما قُدر انحرافها المعياري بـ: 1.067؛

4. ثبتت آراء أفراد العينة المدروسة على الموافقة على العبارة رقم (4) من المحور الثالث "يتلقى المدقق الداخلي تدريباً وتعليماً مستمراً على المعايير المهنية الواجبة وكيفية تفعيل مبادئ إدارة المخاطر" حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 4.13، كما بلغ انحرافها 1.181؛

5. أيد أفراد عينة الدراسة عبارة أن " يلتزم المدقق الداخلي ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات إدارة المخاطر" حيث تحصلت على نسبة موافقة معتبرة بلغ متوسطها الحسابي 4.15، كما بلغ انحرافها المعياري 0.770 مما يدل على ثبات آراء المستقصين؛

6. بلغ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرة (6) " يحدد المدقق الداخلي نطاق عملية التدقيق وإجراءات العمل وطرق إيصال النتائج بشكل مستقل وأحادي "على التوالي 4 و 0.987 وهذا وما يدل على ثبات آراء عينة الدراسة حول الموافقة على هاته الفقرة؛

7. "إذا تم الاخلال باستقلالية أو موضوعية المدقق يتم اشعار مجلس الادارة عن ذلك" قدر المتوسط الحسابي لهاته الفقرة بـ: 4.07 كذلك بلغ انحرافها المعياري 0.971 هذا ما يدل على اجتماع آراء أفراد العينة المدروسة حول الموافقة على هاته الفقرة.

اعتماداً على النتائج المتحصل عليها نختبر صحة الفرضيات التالية:

الفرضية H0: هناك التزام بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي في الجزائر.

الفرضية H1: ليس هناك أي التزام بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي في الجزائر.

كل فقرات المحور الثالث تركزت حول اثبات أن هناك التزام بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي في الجزائر وذلك من خلال حصولها على متوسط حسابي كلي 4.047 وهذا ما يدل على الموافقة ومن هنا نثبت صحة الفرضية الأولى H0 التي تؤيد أن هناك التزام بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي في الجزائر.

## خلاصة

من خلال الدراسة الميدانية حاولنا الإجابة على الإشكالية الرئيسية وما تفرع عنها من تساؤلات فرعية المتمثلة في تحليل أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، كما توصلنا الى وجود أهمية كبرى للتدقيق الداخلي في المؤسسات وذلك من خلال مساعدة الإدارة على ضبط أدائها وإعداد التقارير بشكل يضمن لمستخدميها سلامة بياناتها، كذلك الدور الفعال الذي يمثله المدقق الداخلي من خلال التزامه بوضع خطط خاصة بالمخاطر عند إدارة نشاط التدقيق الداخلي، كما أنه يساهم بوضع خطط تدقيق تعتمد درجة المخاطر المتوقعة لغرض تحديد أولويات أنشطة التدقيق الداخلي، كما أن أجهزة التدقيق الداخلي تلتزم بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي عن طريق امتلاك المدقق الداخلي للمعرفة والمهارات والمؤهلات اللازمة للقيام بالأعمال والمسؤوليات الموكلة اليه، كما أن التزامه ينمو بتلقيه تدريباً وتعليماً مستمراً على المعايير المهنية الواجبة وكيفية تفعيل مبادئ إدارة المخاطر.

### تمهيد:

لقد ازدادت أهمية التدقيق الداخلي في وقتنا هذا وشهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً من قبل المنشآت في مختلف الدول، وأصبح التدقيق الداخلي عبارة عن نشاط تقييمي لكافة الأنشطة والعمليات في المنشأة، ويهدف إلى تطويرها ورفع كفاءتها الانتاجية.

وإذا بحثنا في التاريخ سنجد أنه في القرن الثالث عشر بعد الميلاد كان الرومان يختارون وزراء مالية يمسكون بحاسبة منطقة ما من المناطق، في هذه الحالة بالذات استعملت كلمة تدقيق والتي صيغت من الفعل اللاتيني *Audit* والذي يعني في اللغة الفرنسية *écouter*، وكان هؤلاء الوزراء يلقون في بعض الأحيان محاضرات عن العمليات أو المهمات التي كانوا يقومون بها أمام جمع من المستمعين *Auditeurs* وللتوضيح أكثر سوف نتطرق في هذا الفصل لـ: التدقيق الداخلي ماهيته وطبيعته، ثم المقومات الأساسية للتدقيق الداخلي، كذلك تنظيم عملية التدقيق الداخلي.

## المبحث الأول: التدقيق الداخلي ماهيته وطبيعته

التدقيق الداخلي جزء من نظام الرقابة الداخلية تتمثل في نشاط مستقل يقوم به قسم أو إدارة من إدارات المنشأة.

### المطلب الأول: مفهوم التدقيق

عرفته جمعية المحاسبة الأمريكية للتدقيق كما يلي:

"التدقيق هو عملية منظمة ومنهجية لجمع وتقييم الأدلة والقرائن بشكل موضوعي، التي تتعلق بنتائج الأنشطة والأحداث الاقتصادية، وذلك لتحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج المراجعة".<sup>1</sup>

أما خالد أمين فقد عرّف التدقيق على أنه "فحص أنظمة الرقابة الداخلية والبيانات والسندات والحسابات والدفاتر الخاصة بالمشروع تحت التدقيق فحصاً انتقادياً منظماً بقصد الخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي لذلك المشروع، وفي نهاية فترة زمنية معلومة ومدى تصويرها لنتائج أعماله من ربح وخسارة عن تلك الفترة".<sup>2</sup>

وعرفت منظمة العمل الفرنسي التدقيق على أنه "مسعى أو طريقة منهجية مقدمة بشكل منسق من طرف مهني يستعمل مجموعة من تقنيات المعلومات والتقييم بغية إصدار حكم معلل ومستقل استناداً على معايير التقييم وتقدير مصداقية وفعالية النظام والإجراءات المتعلقة بالتنظيم".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> وليم توماس، أمرسون هنكي، تعريب ومراجعة أحمد حجاج، كمال الدين سعيد، المراجعة بين النظرية والتطبيق، الكتاب الأول، دار المريخ للنشر، السعودية، 1997، ص 18.

<sup>2</sup> خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية، مطبعة الاتحاد، عمان، الأردن، 1980، ص 10.

<sup>3</sup> محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، الطبعة الثانية، 2005، ص 10.

## المطلب الثاني: مفهوم التدقيق الداخلي وتطوره

### أولاً: مفهوم التدقيق الداخلي

عرف التدقيق الداخلي على أنه "نشاط توكيدي واستشاري مستقل وموضوعي صمم لإثراء وتطوير عمليات الإدارة وذلك بمساعدتها لإنجاز أهدافها بطريقة منهجية منظمة لتقييم وتطوير فعالية إدارة مخاطرها وضوابطها والإجراءات المؤسسية"<sup>1</sup>.

كما عرفه أحمد حلمي جمعة على أنه "تدقيق للعمليات والسجلات بصورة مستمرة يتم تنفيذه داخل المشروع بواسطة جهاز وظيفي معين للقيام بهذا العمل ووجود مثل هذا الجهاز الوظيفي يؤدي الى ضمان أن النظام المحاسبي كافٍ ويتم تنفيذه طبقاً للإجراءات المخططة كما يترتب عليه تسهيل تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية"<sup>2</sup>.

كما عرف التدقيق الداخلي على أنه: "جزء من نظام الرقابة الداخلية تتمثل في نشاط مستقل يقوم به قسم أو إدارة من إدارات المنشأة ومهمته فحص المستندات والدفاتر والسجلات والقوائم والتقارير المالية والعمليات المختلفة، وتقييم أداء الإدارات والأقسام في المنشأة، ثم تقديم تقارير الى الإدارة العليا بنتائج هذا التقييم"<sup>3</sup>.

### ثانياً: نشأة التدقيق الداخلي

يرجع ظهور التدقيق الداخلي كفكرة الى الثلاثينات، وذلك بالولايات المتحدة الأمريكية ومن الأسباب الأساسية التي أدت الى ظهوره هي رغبة المؤسسات الأمريكية في تخفيض ثقل التدقيق الخارجي خاصة إذا علمنا أن التشريعات الأمريكية كانت تفرض على كل المؤسسات التي تتعامل في الأسواق المالية الى اخضاع حساباتها لمراجعة خارجية حتى يتم المصادقة عليها، وبقي دور المراجعة الداخلية مهمشاً بحيث أنها تحض بالاهتمام اللازم في بادئ الأمر الى أن انتظم المراجعون الداخليون في شكل تنظيم موحد في نيويورك سنة 1941 وكونوا ما يسمى بمعهد المراجعين الداخليين الأمريكيين IIA الذي عمل منذ إنشائه على تطوير هذه المهنة وتنظيمها.<sup>4</sup>

أما في الجزائر يمكن القول أن هذه الوظيفة استعملت مؤخراً وتم الاعتراف بها كنشاط لا يمكن الاستغناء عنه، فلم ينص عليها المشرع الجزائري إلا في نهاية الثمانينات من خلال المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 01/88 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988 التي نصت على أنه: "يتعين على المؤسسات العمومية الاقتصادية تنظيم

<sup>1</sup> عطا الله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الزاوية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 58.

<sup>2</sup> أحمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 27.

<sup>3</sup> منصور حامد محمود، محمد أبو العلا طحان، محمد هشام حمودي، أساسيات المراجعة، مطبعة جامعة القاهرة، 1999، ص 139.

<sup>4</sup> العمرات أحمد صالح، المراجعة الداخلية الاطار النظري والمحتوى السلوكي، دار البشير، عمان، 1990، ص 12.

هياكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة وتحسين بصفة مستمرة أنماط سيرها وتسييرها"، كما أكمل في نص المادة 58 على أنه: "لا يجوز لأحد أن يتدخل في إدارة وتسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية خارج الأجهزة المشكلة قانوناً والعاملة في إطار الصلاحيات الخاصة بها، تشكل كل مخالفة لهذا الحكم تسييراً ضمناً ويترتب عنها تطبيق قواعد المسؤولية المدنية والجزائية المنصوص عليها في هذا الشأن".<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أهداف ونطاق التدقيق الداخلي

سنتناول فيما يلي أهداف التدقيق الداخلي التي تعددت وكذا نطاق تطبيق التدقيق الداخلي:

#### أولاً: أهداف التدقيق الداخلي

إن الغرض الأساسي من المراجعة الداخلية هو مساعدة الإدارة في القيام بأعبائها ويمكن تلخيص أهداف التدقيق الداخلي فيما يلي:

- فحص وتقييم مدى ملائمة تطبيق الرقابة المحاسبية والمالية والتشغيلية عن طريق تقييم نظم الرقابة المختلفة.
  - التحقق من مدى التزام العاملين بالسياسات والخطط والإجراءات والقوانين والأنظمة ذات التأثير الهام على أعمال المنشأة.
  - تحديد مدى ملائمة إجراءات المحاسبة عن الأصول ومدى كفاية الحماية والأمان لتلك الأصول.
  - التحقق من مدى مصداقية وسلامة المعلومات وفحص الوسائل المستخدمة في تحديد وقياس وتبويب وتقرير مثل هذه المعلومات.
  - تقييم مدى كفاءة واقتصادية استخدام موارد المنشأة والتقرير عن الانحرافات عن المعايير العملية (ان وجدت) وتحليل وتوصيل ذلك إلى المسؤولين عن اتخاذ القرارات التصحيحية.
  - تقييم نوعية وجودة الأداء في تنفيذ المسؤوليات المحددة.
  - التوصية بالتحسينات التشغيلية.<sup>2</sup>
- هذا وقد أضاف المطارنة إلى الأهداف مايلي:<sup>3</sup>
- مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها والتعرف على الأسباب التي حالت دون تحقيق المنشأة لأهدافها الموضوعة.

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، القانون 01/88، الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988.

<sup>2</sup> وجدي حامد حجازي، أصول المراجعة الداخلية مدخل عملي تطبيقي، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، 2010، ص 12.

<sup>3</sup> غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصر، دار المسيرة، عمان، ط2، 2009، ص 19.



- تقييم النتائج التي تم التوصل إليها مقارنة مع الأهداف المرسومة.
- العمل على تحقيق أقصى درجة ممكنة من الكفاية الانتاجية والقضاء على الهدر والاسراف في جميع نشاطات المنشأة.

### ثانيا: نطاق التدقيق الداخلي

إن نطاق تطبيق التدقيق الداخلي يتركز على الأمور التالية:<sup>1</sup>

- فحص المعلومات المالية والادارية والتشغيلية، ومراجعة اعتماديتها وموثوقيتها والوسائل المستخدمة لتحديد وقياس وتصنيف وكتابة التقرير بمثل هذه المعلومات، وقد يتضمن ذلك مراجعة الوسائل المتعلقة بتحديد وقياس وتصنيف وإعداد التقارير الخاصة بالمعلومات والاستفسارات عن بنود محددة، بالإضافة الى الفحص التفصيلي للعمليات والأرصدة والاجراءات.
- مراجعة النظام المحاسبي وأنظمة الضبط الداخلي كوظيفة أساسية تتطلب عناية معقولة ومستمدة من الإدارة التي تفوض مهماتها تلك، بالإضافة الى الإشراف على الأعمال ووضع التوصيات اللازمة بشأنها.
- فحص وتقييم الكفاءة الاقتصادية والادارية وفعالية العمليات في استخدام الموارد، بالإضافة الى مراجعة الضوابط غير الإدارية في المنظمة، ومراجعة الأنظمة الموضوعية والتأكد من الالتزام بالسياسات المتبعة والخطط والإجراءات والقوانين والأنظمة التي قد يكون لها تأثيرها على العمليات والتقارير لتحديد مدى التزام المنظمة بهذه الخطط والسياسات.
- وحسب كل من الصحن وسمير كامل فإن نطاق التدقيق الداخلي لا يقتصر على نشاط معين من أوجه النشاط الذي تقوم به المنشأة بل يشمل كافة الأنشطة حتى يستطيع أن يقدم المدقق الداخلي خدماته للإدارة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد عبد الله حامد العبدلي، أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، جامع الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم المحاسبة، 2012، ص 31.

<sup>2</sup> عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2001، ص 214.

## المبحث الثاني: المقومات الأساسية للتدقيق الداخلي

سيتم التطرق في هذا المبحث لتقنيات التدقيق الداخلي، مسؤوليات التدقيق الداخلي، ومهمة التدقيق الداخلي.

### المطلب الأول: تقنيات التدقيق الداخلي

#### أولاً: القرائن وأدلة الإثبات

تقوم البنية الأساسية لعملية المراجعة على وظيفة الإثبات وليس الفحص، وعليه فإنه يجب على المراجع الداخلي عند تنفيذه للإجراءات أن يحصل على قرائن كافية ومناسبة تمكنه من التوصل إلى نتائج معقولة يعتمد عليها في كتابة تقريره وإبداء رأيه.

#### 1- أنواع القرائن وأدلة الإثبات<sup>1</sup>

أ- الوجود الفعلي.

ب- المستندات المختلفة المؤيدة للعمليات سواء انشئت داخل المؤسسة أو خارجها.

ج- وجود نظام سليم للرقابة الداخلية.

د- صحة الارصدة من الناحية الحسابية.

هـ- الاقرارات المكتوبة والتي تعتبر من ادلة الإثبات المؤيدة للقوائم المالية كدفاتر القيد الاصيلي ودفاتر الاستاذ العام والسجلات الحسابية، وأوراق العمل المتعلقة بالتسويات الجردية.

#### 2- وسائل الحصول على أدلة الإثبات والقرائن<sup>2</sup>

أ. المعاينة والجرد الفعلي: وتشمل الاطلاع على الاصل أو الوثائق المثبتة لوجوده والقيام بعمليات العدو والقياس والجرد للتأكد من عدم الرصيد بالوجود الفعلي المادي للأصل.

ب. المراجعة الحسابية: وذلك بمراجعة صحة الحسابات ومراجعة نقل المبالغ وترحيلها مع العمليات الحسابية ومراجعة المستندات المؤيدة للعمليات للتأكد من صحة جميع الارصدة الحسابية.

<sup>1</sup> عبد الفتاح الصحن، محمد الصبان، محمد الفيومي، المراجعة مدخل فلسفي تطبيقي، دار الجامعة للنشر، مصر، 2004، ص134.

<sup>2</sup> عبد الله خلف الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقاً للمعايير الدولية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص37.

ج. **المراجعة المستندية:** المستندات هي أو راق التي تعتبر مرجعا سليما يستند اليه المراجع للتأكد من صحة حدوث واقعة معينة، تعتبر المراجعة المستندية المحور الرئيسي لعملية المراجعة والتي تقضي معظم وقت المراجعة أثناء جمع الأدلة والقرائن لإعطاء المراجع بأن المستندات حقيقية وتؤيد القيود الواردة بالدفاتر.

د. **نظام المصادقات:** هي عبارة عن شهادات أو قرارات من غير المرسلات الى المراجع مباشرة بالموافقة أو الاعتراض على صحة الارصدة الحسابات، وهذا يعطي تأكيد اضافي لوجود وملكية الأصول والمطلوبات أو تقويمها.

هـ. **نظام الاستفسارات والتتبع:** يكون الاستفسار شفويا وتحريرا، ويجب على المراجع ان يحرص في البحث عن تقرير الاجابات التي يتلقاها قبل أن يقتنع بها، وهذا لإضافة تأييد لصحة العمليات والأرصدة.

و. **نظام المقارنات والربط بين المعلومات (الفحص التحليلي):** وهنا تجري المقارنات المختلفة كمراجعة تحليلية تبين تطور بعض الارصدة والمقارنات بين المشروعات المشابهة لكشف اية أو ضاع غير عادية حيث يعتمد هذا الاسلوب على تقدير الشخص لخبرة وخاصة المراجع وهذه، قد تكشف عن أمور يترتب عليها التوسع في الفحص للحصول على قرائن اضافية.

ي. **المراجعة الانتقادية:** ويقصد بها النظرة الفاحصة للدفاتر والسجلات لملاحظة أية أمور غير عادية ملفتة للانتباه.

ض. **فحص وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية:** من خلال تتبع اجراءات العمل للنشاط الخاضع للمراجعة من خلال احدى وسائل تقييم نظام الرقابة الداخلية، وهذا ضروري من اجل تحديد نطاق عملية المراجعة أولاً، وتقدير مدى الاعتماد على ذلك النظام وتحديد حجم العينة والاختبارات.

غ. **نظام الشهادات الإقرارات** تستخدم للحصول على الكشف الخاصة بالأصول الثابتة مثلاً أو الاضافات في الاهتلاك أو الرواتب، فهي لا تنتج ادلة أو قرائن انما يترتب عليها تأمين استنتاجات المراجع وتغطية موفقة خارج نطاق الاجراءات.

## ثانياً: العينات الاحصائية والمراجعة الداخلية<sup>1</sup>

يقضي المراجع الداخلي معظم الداخلي معظم وفئة عند القيام بعملية المراجعة في تجميع الأدلة والاثباتات خلال فحصه للعمليات ومختلف الوثائق حتى يكون أساساً لإبداء الرأي في تقريره النهائي ففي السابق كان المراجع الداخلي يقوم بمراجعة جميع العمليات مراجعة تفصيلية التي تقوم بها وجعل من الصعب أو المستحيل مراجعة جميع العمليات. ولهذا وجب عليه القيام بالمراجعة الاختيارية والتي تعتمد أساساً على استعمال العينات الاحصائية وإخضاعها للفحص والاختبار.

### 1- أنواع العينات: ان الاعتماد على نظام العينات عند القيام بالمراجعة الاختيارية لا يمكن دون تحديد نوعها

فهي تنقسم الى نوعين هما:

أ. **العينات غير الاحصائية:** يعتمد اسلوب العينات غير الإحصائية على التقدير والحكم الشخص للمراجع على ضوء مهارته وفي هذا السياق فان المراجع يختار العينة دون اللجوء الى قواعد الاحتمالات الاحصائية أو اي اسلوب رياضي

ب. **العينات الاحصائية:** عكس العينات غير الإحصائية، فالعينات الاحصائية تعتمد على قوانين الاحتمالات والطرق والجداول الاحصائية في تحديد الحجم العينة واختيار عناصرها، ومن ثم تقييم النتائج التي نتوصل اليها مع تعميمها على المجتمع محل الدراسة.

### 2- تقييم العينات الاحصائية في المراجعة

بعد قيام المراجع بتصميم العينات الاحصائية التي يحتاجها وذلك حسب الهدف المراد تحقيقه من عملية المراجعة، يقوم هذا الأخير بتقييم هذه العينات وذلك باستخدام القياس الاحصائي لها، فمن خلال القياس يمكن للمراجع تحديد حجم العينة وكذلك تقييم نتائجها، ومن أهم طرق القياس الاحصائي ذكر الأسلوبين التاليين:

أ. **أسلوب العينات التي تختص بالصفات:** يعتبر هذا الاسلوب مناسباً عندما يتعلق الامر بتقييم نظام الرقابة الداخلية، ففي هذا الاسلوب يقوم المراجع بمعرفة عدد مفردات العينة من خلال حدود الخطأ ومستوى ثقة معين، كما أن هذا الاسلوب يسمح للمراجع بتحديد معدل الحدوث المتوقع (معدل خطأ المجتمع) في العناصر التالية:

<sup>1</sup> محمد سمير الصبان، الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات، الدار الجامعية الاسكندرية، 2003، ص324.

- فواتير الشراء التي ليس لها مستندات مؤيدة، فواتير البيع التي لم تسعر تسعيراً سليماً.
- الصكوك التي تحتوي على أخطاء في المبالغ المسجلة بها، كما يمكن إضافة مختلف الوثائق والمستندات التي لا تحتوي على توقيعات المعنيين أو المسؤولين عند القيام بالعمليات التي تتطلب استخدام هذه الوثائق والمستندات.
- ب. أسلوب العينات التي تختص بالقسمة: ان استخدام هذا الأسلوب من العينات يكون عندما يريد المراجع الوصول الى نتيجة في شكل قيمة فعلية عكس الأسلوب الأول الذي يستخدم عندما يكون المجتمع محل الدراسة يحتوي على خاصية معينة فهذا الأسلوب يعتبر مناسباً جداً للتطبيق في مجال المراجعة نظراً لكونه يمكن المراجع من عمل الاختبارات الكمية ذات القيم العددية.

### المطلب الثاني: مسؤوليات التدقيق الداخلي

- يتعين على التدقيق الداخلي القيام بالوظائف التالية:
- فحص الاجراءات والضوابط الرقابية الموضوعة للتأكد من الالتزام بكافة المتطلبات القانونية واللوائح والأنظمة والإجراءات الداخلية للشركة ومساعدة ادارة الشركة في التعرف على مواطن الضعف أو الخلل ورفع التوصيات الملائمة بشأن الاجراءات الواجب اتخاذها لمعالجتها والتغلب عليها؛
- توفير المعلومات حول مدى كفاية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية واللوائح الداخلية المتعلقة بالجوانب الادارية والمحاسبية والمالية بالشركة، وكذلك عن اداء الشركة بالمقارنة مع معايير قائمة؛
- مراجعة الوسائل والآليات المستخدمة لحماية أصول الشركة؛
- مراجعة أنظمة الرقابة الداخلية (التدقيق الداخلي) والنظم الاداري والمحاسبية والمالية (سواء البدوية أو الآلية) المصممة لحماية موارد الشركة والعمل على ضمان التزامها بالقوانين واللوائح المعمول بها؛
- مراجعة كافة جوانب العمل بالشركة للتأكد من استغلال الامثل للموارد ومدى التزامها بالسياسات والإجراءات واللوائح الداخلية المنظمة لها؛
- وضع البرامج المناسبة لتقييم أعمال دائرة الرقابة الداخلية والغرض من هذه البرامج هو الحصول على تأكيد معقول بأن أعمال المراقبة الداخلية تتفق مع معايير المهنة الدولية لمزاولة مهنة الرقابة الداخلية، وتتضمن هذه لبرامج التدريب والإشراف والتدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي؛

- المشاركة في تصميم الانظمة اليدوية أو الأولية بالشركة وذلك من خلال تقديم استشارات الملائمة فيما يتعلق بالأنظمة والإجراءات الرقابية الواجب مراعاتها لدى تصميم هذه الانظمة؛
- مراجعة الاجراءات والضوابط الرقابية العامة في الوحدة الادارية المختصة بمعالجة البيانات والوحدات الادارية الاخرى لمستفيد التي لديها صلاحية استخدام أنظمة وبرامج الحاسب الالى؛
- مراجعة الاجراءات والضوابط الرقابية لأنظمة الشركة لضمان دقة ونزاهة المعلومات، والتأكد من أن التقارير والبيانات التي تطلبها الجهات الرقابية يتم اعدادها بشكل صحيح وتام وأنها تقدم في الوقت المحدد لها؛
- نشر الوعي بخصوص الجوانب المتعلقة بإدارة المخاطر والتأكد من أن اعضاء مجلس ادارة الشركة وموظفيها قد تم تبليغهم وتعريفهم بالمتطلبات القانونية واللوائح الداخلية وقواعد السلوك المهني للشركة وأية تغيرات قد تحدث في هذا الشأن؛
- القيام بأعمال المراجعة على الموازنات التقديرية بالمصاريف الرأسمالية ؛
- كتابة التقارير حول نتائج جميع أعمال المراجعة الداخلية، على أن تتضمن أية توصيات مناسبة لتطوير وتحسين العمل، وعليه ابلاغ الادارة العليا فوراً اكتشافه لأية مخالفات للقوانين والأنظمة واللوائح الداخلية للشركة؛
- تضمين خطة العمل السنوية مهام تتعلق بمتابعة النتائج الهامة الواردة في تقارير المراجعة السابقة لضمان معالجتها واتخاذ الاجراءات المناسبة بشأنها من قبل ادارة الشركة؛
- مراجعة ودراسة الشكاوي التي ترد الى الشركة من قبل العملاء والمساهمين والأطراف الأخرى والعمل على متابعة إيجاد الحلول المناسبة بشأنها؛
- أية مهام أخرى تقرر من قبل لجنة المراجعة أو مجلس ادارة الشركة.<sup>1</sup>
- ان العامل الأساسي في نجاح وظيفة المراجعة الداخلية هو التأييد والدعم المعطى من قبل الادارة العليا ومن اهم مظاهر هذا التأييد توافر وثيقة كتابية واضحة ومحددة لدى قسم المراجعة الداخلية يوضح فيها الهدف من انشائه وسلطاته ومسؤولياته؛
- ويجب أن تحدد هذه الوثيقة بوضوح واجبات ومسؤوليات المراجعة الداخلية سواء الخاصة بفحص المجالات المحاسبية والمالية أو الخاصة بفحص الأقسام التشغيلية وبالتبعية التقرير للإدارة عن نتائج هذه المراجعات، كما يجب أن تحدد

<sup>1</sup> سامح رفعت أبو حجر، إيمان أحمد، محمد رويحة، دور المراجعة الداخلية كآلية لتقويم نظم الرقابة الداخلية في ظل تطبيق حوكمة الشركات في مصر، بحث مقدم الى المؤتمر السنوي الخامس لقسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المحاسبة في عالم متغير، عنوان المؤتمر: المحاسبة في مواجهة التغيرات الاقتصادية والسياسية المعاصرة 2014/09/27.

بوضوح أن وظيفة المراجعة الداخلية ينام بها مسؤولية اجراء توصيات هادفة خاصة بتقرير الاجراءات التصحيحية اللازمة أن تحدد كذلك واجب رئيس كل قسم تشغيلي في مساعدة قسم المراجعة الداخلية والتنسيق معه واتخاذ الاجراء التصحيحي حال ضرورته، وأخيرا فإنه في ضل هذه السياسة أو الوثيقة المكتوبة يجب أن يتمتع أفراد قسم المراجعة الداخلية بحرية الوصول الى الاطلاع على سجلات الشركة وأنشطتها وعدم وجود قيود تحول دون الوصول الى ذلك.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: مهمة التدقيق الداخلي

تختلف مهمة التدقيق الداخلي لاختلاف طبيعة نشاط المؤسسة ونوعية المشكلات التي تؤثر على اداء عملياته والنظام الاداري الذي تسير عليه ادارته وتتم مهمة التدقيق الداخلي من خلال اختيار الجهة الخاضعة للتدقيق ثم بداية العمل الميداني وفي الخير انهاء وإتمام التدقيق الداخلي.

### أولاً: التحضير لمهمة التدقيق

تهدف هذه المرحلة الى اعداد كل اعمال التحضيرية قبل الانتقال الى مرحلة التنفيذ وتتطلب من المدقق القدرة على القراءة التركيز، والفهم للتوصل الى المعرفة الجيدة بالمؤسسة وتحديد مكان وجود المعلومات الجيدة والأطراف التي يمكنها أن تساعد في تقديمها وتكرر هذه المرحلة بعدة خطوات هي:

### 1- الأمر بالمهمة<sup>2</sup>

يتمثل الامر بالمهمة في الوثيقة المسلمة من طرف الادارة العامة للمؤسسة الى مصلحة المراجعة الداخلية من أجل اعلام المسؤولين بالانطلاق في عملية المراجعة فالأمر بالمهمة يحدد الاهداف المراد تحقيقها من طرف المراجعة الداخلية لصالح الادارة العامة، كما يمكن لهذا الامر ان يحدد العلاقة بين القائمين بعملية المراجعة والأشخاص أو المصلحة أو الهيكل محل المراجعة لتفادي أي غموض.

اما من حيث الشكل فيستحسن ان يكون الامر بالمهمة وثيقة لا تفوت الصفحة الواحدة كما يمكن أن يكون على شكل أمر شفهي في حالة ما اذا كانت المؤسسة صغيرة نسبيا.

كما تجدر الاشارة ان الطالب لخدمات المراجعة الداخلية يستطيع ان يكون غير الادارة العامة المؤسسة على سبيل المثال رئيس مصلحة معينة ما يطلب مراجعة المصلحة ففي هذه الحالة يستحسن أن يكون هذا الامر موقع من

<sup>1</sup> وجدي حامدي حجازي، أصول المراجعة الداخلية، مدخل عملي تطبيقي، مرجع سبق ذكره، ص29.

<sup>2</sup> لطفي شعابي، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لجمع سوناطراك الدورة "مبيعات - مقبوضات"، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، فرع ادارة اعمال، 2004، ص 77، 78.

طرف الإدارة العامة ولو كتوقيع ثاني ذلك لإعطاء صلاحيات أكثر للمراجعة الداخلية واستقبال احسن وتسهيلات عند القيام بعملهم.

## 2- مرحلة التعود<sup>1</sup>

تتطلب هذه المرحلة من مراجع الداخلي قدرا من الثقافة المالية، التسييرية، التقنية تساعد على فهم الموضوع الذي هم بصدد مراجعته وذلك من خلال جمع المعلومات بهدف:

- امتلاكه لنظرة عن الرقابة الداخلية الخاصة بالوظيفة أو الاجراء الخاضع للمراجعة؛
- تحديد اهداف مهمته المراجعة الداخلية؛
- تحديد المشاكل الاساسية المتعلقة بالوظيفة أو الاجراء؛

تخضع مدة مهمة المراجعة الداخلية الى درجة الموضوع والى مؤهلات المراجع، ووفرة المعلومات والوثائق وملفات العمل الخاصة بمهمات المراجعة السابقة وانطلاقا من المعلومات التي تم الوسائل (استجابات، وثائق، اجتماعات) اللازمة للحصول على المعرفة الضرورية (التنظيم، الاهداف، المحيط، التقنيات) للقيام بمهمة المراجعة.

ويهتم المراجع بـ:

- فهم تنظيم الوحدة بشكل دقيق: ويتعلق الامر بتنظيم الافراد، تكوينهم، تقسيم العمل، الى جانب كل العناصر العددية التي تتعلق بتنظيم الوحدة من موازنات، النتائج والاستثمارات.... الخ؛
- فهم الاهداف والمحيط: يجب معرفة اهداف الوظيفة التي سيتم مراجعتها، نقاط الضعف ونقاط القوة التي يعتمد عليها المسؤولون والمحيط الذي تنتمي إليه بهدف الحصول على نظرة عامة عن الوحدة ومشاكلها.

## 3- جدول القوى والضعف<sup>2</sup>

هذا الجدول يعتبر كخاتمة لمرحلة تحليل المخاطر المعدة على أساس الاهداف المعرفة في خطة التقرب فهو يعرض بطريقة موجزة ومبررة لملاحظات أو رأي المراجع حول كل ما قام بدراسة فهو يشكل نقاط القوة والضعف الحقيقية أو النسبية، فهذا الجدول يسمح بترتيب المخاطر بهدف تحضير التقرير التوجيهي.

<sup>1</sup> محمد لمن عبادي، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي مع دراسة حالة المديرية التجارية المؤسسة الوطنية للتجهيزات الصناعية الدورة (مبيعات- مقبوضات)، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، فرع ادارة الاعمال، جامعة الجزائر، 2008، ص ص 113-114.

<sup>2</sup> لطفي شعباني، مراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها لتحسين تسيير المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص ص 78، 79.



فنقاط القوة والضعف تعرض على شكل نوعي أو حتى على شكل قيمة عددية أو كمية، ذلك حسب القواعد والإجراءات والنظم الموجودة فرأي المراجع يجب أن يتكون أساسا حول أهداف الرقابة الداخلية غير المحترمة من أمن، صحة المعلومات وحماية أصول المؤسسة وكذلك حسب النتائج المنتظرة فمرحلة الدراسة التي يقوم بها المراجع الداخلي يجب ان تكون في معظمها عبارة عن تحليل للمخاطر والتي يتم عرضها في جدول القوى والضعف.

#### 4- التقرير التوجيهي<sup>1</sup>

هو عبارة عن وثيقة يتم من خلالها تحديد الاهداف التي يريد المراجع الداخلي تحقيقها وهو يعتبر بمثابة عقد يبرم بين المراجع الداخلي والأطراف التي ستخضع للمراجعة يحدد من خلاله اهداف ونطاق عمل المراجعة، يعده المراجع الداخلي ثم يعرضه على الطرف الاخر ليصادق عليها خلال الاجتماع الافتتاحية هو عقد انخراط لا يمنح للطرف الخاضع للمراجعة الحق في فرض تغييرات وإنما اقتراح وجهة نظره فقط ويعود القرار الأخير للمراجع الداخلي .

يتم من خلال هذا التقرير تعريف عناصر الخطر المحددة سابقا والتي على اساسها يتم تحديد مجال تطبيق المهمة والتركيز على المجالات أو أهمية المهمة ومخاها ويعرض التقرير التوجيهي العناصر التالية:

- **الاهداف العامة:** تتعلق بالأهداف الدائمة للرقابة الداخلية والتي يجب ان تتحقق المراجعة من احترامها وتطبيقها بشكل فعال وملائم وتتمثل في حماية الاصول دقة المعلومات احترام القواعد والتعليمات، وتعظيم الموارد؛
- **الاهداف الخاصة:** تتعلق بمختلف اجراءات الرقابة التي سيتم اختبارها من طرف المراجعين والتي تساهم في تحقيق الاهداف العامة وتتعلق بمواقع الخطر المحددة مسبقا؛
- **مجال التدخل:** يقترح المراجعون تدخلا ثم لتحقيق اهداف المراجعة من جانبيين الأول يتعلق بمجال العمل الوظيفي أي المصلحة الفروع التي ستخضع للمراجعة في اطار هذه المهمة والثاني يتعلق بمجال العمل الجغرافي أي مكان القيام بالمهمة (مصنع، منطقة).

<sup>1</sup> محمد لمن عبادي، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي، مرجع سبق ذكره، ص 115.

## ثانياً: تنفيذ المهمة<sup>1</sup>

تعتبر هذه المرحلة كالانطلاقة الرسمية لعملية المراجعة والتي تهدف الى وصول لنتائج وأجوبة تساؤلات مسيري المؤسسة الطالبين لخدماتها.

### 1- تخطيط عمل المراجعة

يعمل التخطيط عمل المراجعة على تنظيم مهمة المراجعة زماناً ومكاناً، من نهاية مرحلة الدراسة الى توزيع التقرير فهو يعتبر كوسيلة المراقبة مدى التقدم في عمل المراجعين الداخليين المنفذين للمهمة، فيمكن اعتبار هذا التخطيط لعمل المراجعة بمثابة برنامج لها، لما يحضره من موازنة لمقابلة العمل الذي سوف ينفذ بالوسائل المتطلبة له، وتوزيع للعمل وتقسيمه على المراجعين بالتدقيق مع الوقت المقدر لكل عمل ينفذ كما لا يجب خلط هذا التخطيط العمل المراجعة مع خطة التقرب جدول القوى والضعف فالثانية تخطط العمل حتى نهاية مرحلة الدراسة.

### 2- ورقة التغطية

هي وثيقة في نفس الوقت وصف لطريقة تنفيذ العمل المعرف في برنامج التحقق وإبراز النتائج المستخلصة في هذا الاخير كما تعتبر وثيقة التغطية وسيلة للربط بين برنامج التحقق والعمل الميداني لقسم أو جزء منه بنتائجه.

### 3- ورقة ابراز وتحليل النتائج

تربط هذه الورقة بالمشاكل الميدانية التي يلتقي بها المراجع الداخلي عند قيامه بمهمته، وتعني بهذه المشاكل عدم امكانية تطبيق اجراء معين أو غيابه كلياً فكل ورقة يقابلها مشكل اجراء معين. وعند جمع وترتيب مجمل هذه الأوراق يمكن تشكيل التقرير النهائي لهذه المهمة كما يمكن أن تحتوي هذه الورقة على الشكل الملتقي به وكذلك الحلول المقترحة له.

اما في حالة عدم وجود مشكل يمكن الاستغناء عن استعمال هذه الورقة لا تستعمل لوصف الاجراءات الموضوعه، بحيث هناك مجموعة من الوسائل الاخرى التي تقوم بهذه المهمة.

<sup>1</sup> لطفي شعباني، مراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها لتحسين تسيير المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 79-80.

### ثالثاً: انتهاء مهمة التدقيق الداخلي<sup>1</sup>

انطلاقاً من أوراق ابراز تحليل المشاكل وأوراق العمل يقوم المدقق بإعداد تقرير التدقيق النهائي:

أ- مشروع تقرير المراجعة: هي وثيقة تتضمن أوراق ابراز وتحليل المشاكل المرتبة منطقياً حسب أهميتها ومرفقة بتلخيص عن موضوع المشكل ويعرض الملاحظات، الأسباب النتائج، والتوصيات وبعد المصادقة على الملاحظات التي تعرضها هذه الوثيقة يتم التحضير للاجتماع النهائي.

ب- الاجتماع النهائي أو الإقفال: يجتمع نفس المشتركين في الاجتماع الافتتاحي لمهمة المراجعة، للاستماع الى النتائج التي تم التوصل إليها ويجب ان يتبع هذا الاجتماع خمسة مبادئ أساسية:

- الكتاب المفتوح: لن يتضمن التقرير النهائي إلا ما قد تم عرضه والتعليق عليه من طرف المراجعين، ومنه يجب عرض الوثائق وعناصر الإثبات التي أدت الى تلك الملاحظات التي ذكرت في المشروع النهائي، طرح الشكوك والتأكيدات، المناقشة، ملاحظة التناقضات بهدف المصادقة الكاملة على أعمال المراجعة.

- خط الانتظار: يجب ان تعرض نتائج المراجعة بداية على الطرف الذي خضع للمراجعة وبالضبط المسؤول المباشر والذي ستم معه المصادقة على النتائج، ولا يتم نشر التقرير إلا بعد الاجتماع النهائي وبعد المصادقة عليه؛

- الترتيب: ينص هذا المبدأ على عدم تقديم أهمية لما لا يستحقها وعليه يتم عرض توصيات المراجعين حسب أهميتها انطلاقاً من الملاحظات التي يتم عرضها على أوراق ابراز وتحليل المشاكل وتحليل العواقب؛

- مبدأ التدخل الفوري: أي بمجرد تبليغ المراجع عن مشاكل يتم تشجيعه للقيام الفوري بالأعمال التصحيحية اذا توفرت له الوسائل اللازمة، ويتم الإشارة الى ذلك في تقرير المراجعة؛

- مبدأ المعرفة المشتركة: يجب التأكد من أن كل الاطراف المشاركة على علم بالمشاكل الملاحظة ولا يتم طرح مشاكل لم يتم التطرق اليها من قبل.

وتقوم الاطراف المشاركة في الاجتماع النهائي بالمصادقة على مشروع التقرير الذي يوزع على المشاركين مسبقاً، ويتم عرض الملاحظات التي تم تحريرها على أوراق ابراز وتحليل المشاكل مدعومة بأمثلة واقعية ومرفقة بأوراق العمل وأدلة الإثبات ويقدم المراجعون التوصيات المناسبة لتصحيح هذه المشاكل وقد يؤدي ذلك الى نزاعات بين الطرفين، وتظهر في حالتين:

<sup>1</sup> محمد لمن عيادي، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي، مرجع سبق ذكره، ص ص 123-125.

- يقدم المراجع أدلة إثبات قوية ومنه ينتهي النزاع؛
- عدم القدرة على تقديم هذه الأدلة ومنه يتنازل المراجع على نقطة النزاع أو يقترح تنظيم حصة أخرى لعرض الأدلة.

### ج. تقرير التدقيق الداخلي

بعد انهاء التدخل، يرسل التقرير النهائي للمراجعة الداخلية لأهم المسؤولين المعنيين والإدارة لإعلامهم بنتائج المراجعة المتعلقة بقدرة التنظيم محل المراجعين بالقيام بمهامه، مع ذكر المشاكل من اجل تحسينها، ويعتبر هذا التقرير من أهم الوثائق التي تحضرها مصلحة المراجعة الداخلية.

### د. حالة اعمال التحسين:

بعد اقتراح المراجع الداخلي لمجموعة من التصحيحات الواجب القيام بها انطلاقا من الملاحظات التي سجلها عند القيام بمهمته، يقوم هذا الاخير بتتبع هذه التصحيحات وتنتهي هذه المرحلة عند تحقيق كل التصحيحات المقترحة والتي صادقت عليها الادارة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> لطفي شعباتي، مرجع سبق ذكره، ص 71.

### المبحث الثالث: تنظيم عملية التدقيق الداخلي

يجب أن تعمل إدارة التدقيق الداخلي في استقلال تام عن باقي الإدارات وهذا الاستقلال الوظيفي هو أحد أركان قوتها ومصدر كفاءتها وعلى ذلك فإن إدارة التدقيق الداخلي مسؤولة مباشرة أمام الإدارة العليا للشركة مما يكفل تطبيق توصيات إدارة التدقيق الداخلي بسرعة.

### المطلب الأول: الميثاق الاخلاقي لمهنة التدقيق الداخلي

تعرف الاخلاقيات بوجه عام على أنها: "مجموعة من المبادئ أو القيم، والتي تتمثل في القوانين والقواعد التنظيمية والمواعظ الدينية وعامة للجماعات المهنية مثل المحاسبين وموائق السلوك للمنظمات المختلفة".<sup>1</sup>

أولاً: المبادئ المرتبطة بالمهنة وتطبيق معايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي.

يتوقع أن يطبق المهنيون التدقيق الداخلي ويحافظون على المبادئ التالية:

#### 1- النزاهة

ان استقامة المراجعين الداخليين تضيف الثقة، كذلك توفر أساساً للاعتماد على الحكم المهني للمراجعة الداخلية.

#### 2- الموضوعية

ان المراجعون الداخليون المهنيون يعرضون مستوى مرتفع من الموضوعية المهنية في جمع وتقييم وتوصيل المعلومات عن النشاط أو العملية محل الفحص، إن هؤلاء المراجعين المهنيين يقومون بعمل تقييم متوازن لكافة الظروف الملائمة ويجب عدم تأثرهم بمصالحهم أو عن طريق الآخرين عند تكوين أحكامهم.

#### 3- السرية

يحترم المراجعون الداخليون المهنيون قيمة وملكية المعلومات التي يتلقوها ولا يفصحون عن المعلومات بدون سلطة ملائمة إذا لم يكن هناك التزام قانوني أو مهني لعمل ذلك.

#### 4- الكفاءة

يطبق المراجعون الداخليون المهنيون والمهارات والخبرة المطلوبة عند أداء خدمات المراجعة الداخلية.

<sup>1</sup> أمين السيد أحمد لطفي، دراسات متقدمة في المراجعة وخدمات التأكد، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2007، ص 210.

## ثانياً: المبادئ المرتبطة بالسلوك

يتوقع أن يلاحظ المراجعون الداخليون المهنيون قواعد السلوك التالية:

### 1- النزاهة

ان المراجعون الداخليون المهنيون يتعين عليهم أن:

- يؤدون عملهم بأمانة وباجتهاد وبمسؤولية محددة؛
- ملاحظة القانون وعمل الافصاحات حسب القانون والمهنة؛
- ألا يكون طرف مع أي نشاط غير قانوني وهم على علم بذلك وألا يرتبطوا بتصرفات تتعارض مع مهنة المراجعة الداخلية أو مع المنظمة؛
- احترام والمشاركة في الاهداف التشريعية والأخلاقية للمنظمة.

### 2- الموضوعية

يجب على المراجعين الداخليين المهنيين:

- ألا يشاركوا في أي نشاط أو علاقة من شأنها اضعاف أو افتراض أنها تضعف تقييمهم غير المتحيز؛
- ألا يقبلوا أي شيء قد يضعف حكمهم المهني؛
- الإفصاح عن كافة الحقائق الجوهرية المعروفة لهم والتي اذا لم يتم الإفصاح عنها قد تشوه التقرير عن العمليات محل الفحص.

### 3- السرية

يجب على المراجعين الداخليين المهنيين:

- أن يكونوا حريصين على استخدام وحماية المعلومات التي تم الحصول عليها في مسار واجباتهم؛
- 4- ألا يستخدمون معلومات لأي مكسب ولا بأي طريقة من شأنها أن تكون معاكسة للقانون أو متناقضة مع الأهداف التشريعية والأخلاقية للمنظمة.

## 5- الكفاءة

يجب على المراجعين الداخليين المهنيين:

- الارتباط فقط بتلك الخدمات التي لديهم بشأنها المعرفة والمهارات والخبرة المطلوبة؛
- أداء كافة الخدمات طبقا للمعايير الخاصة بالممارسة المهنية للمراجعة الداخلية؛
- التحسين المتصل لكفاءاتهم وجودة خدماتهم.<sup>1</sup>

**المطلب الثاني: أهمية المدقق الداخلي وجودة أحكامه وقراراته**

### أولاً: أهمية المدقق الداخلي<sup>2</sup>

المراجعة الداخلية يقوم بها المراجع الداخلي وهو موظف ضمن الشركة ويهدف لتزويدها بمعلومات لاستخدام الإدارة وغالباً تكون معلومات المراجعة الداخلية لاستخدام داخل الشركة وليس خارجها فهو مراجع مستقبل (حسب ميثاق التحقيق الداخلي للمنظمة وأهدافه) يهدف لتأدية خدمات التوكيد والأنشطة الاستشارية المختلفة التي صممت لإضافة القيمة وتحسين عمليات المنظمة، حيث يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها بطرق منظمة وانضباطية لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والمراقبة والتحكم المؤسسي.

- **المراجع الداخلي:** شخص يعمل ضمن إدارة المراجعة الداخلية بالمنظمة يقوم بعمليات المراجعة الداخلية ويتحمل مسؤوليتها حيث أن المراجعة الداخلية هي نوع من الانضباط الإداري الذي تم تطويره من نشاط يتركز أساساً على الأمور المالية والمحاسبية إلى أن وصل لكامل المستويات التشغيلية، إن ازدياد حجم اللامركزية بالمنظمات زاد من تعقيد الأنشطة والعمليات مما ولد الحاجة لإيجاد وسائل مراقبة أدت لنمو المراجعة الداخلية.

يشمل نطاق المراجع الداخلي فحص وتقييم مدى كفاية وفعالية أنظمة المراقبة الداخلية بالمنظمة وجودة الأداء عند تأدية الأنشطة المختلفة.

الشروط الواجب توافرها لوجود نظام فعال للمراجعة الداخلية:

- التأهيل العلمي والعملية المناسب لأفراد المراجعة الداخلية؛
- تخطيط تنفيذ برامج المراجعة الداخلية بكفاءة وفعالية واستمرارية خلال السنة وبالتنسيق مع دورة نشاط المؤسسة حتى لا تؤدي إلى تعطيل أعمال المؤسسة؛

<sup>1</sup> أمين السيد أحمد لطفي، مرجع سبق ذكره، ص 512-513.

<sup>2</sup> رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2013، ص 311-314.

- أن يؤدي المراجع الداخلي مسؤوليته بما يتمشى مع المعايير المهنية وهي قواعد السلوك المهني المتعارف عليه فإذا توافرت هذه الشروط فإن المراجع الخارجي يستطيع عندئذ فقط الاعتماد على نظام المراجعة الداخلية في تقليل نطاق الفحص الذي يقوم به.

### • البيئة التي يمارس فيها المراجع عمله

المراجع موجود في المؤسسات الكبيرة وفي المكاتب الخاصة للمراجعة وظيفته مضمونة من طرف الإدارة العامة أو المدير المالي، المراجع الداخلي الذي يزاول داخل مؤسسة يكون متصل في 4/3 حالات بالإدارة العامة من أجل ضمان استقلال مهمته.

المراجع الداخلي يشتغل في الهياكل الكبرى أين يضمن حسن سير أنظمة المراجعة الداخلية للمؤسسة، كما يسهر أيضا على احترام تطبيق القواعد المالية والمحاسبة كما يستطيع أيضا التدخل في كل وظائف المؤسسة. يمكن أن يكون المراجع مرتبط اداريا:

الجدول رقم (1) الاطراف المرتبطة بالمراجع

| مؤسسة                                      | مكتب خاص للمراجعة والاستشارة               |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------|
| - الى الادارة العامة<br>- الى المدير العام | - الى مسؤول المراجعين<br>- الى مدير المكتب |

المصدر: رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2013، ص 313 .

الجدول رقم (2) محيط المراجع

| داخل المؤسسة                          | خارج المؤسسة                                                   |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| - المديرية العامة<br>- محلية المراقبة | - الادارات الخارجية المعنية<br>- مكتب للمراجعة الداخلية والنصح |

المصدر: رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2013، ص 313 .



## ثانياً: جودة أحكام وقرارات المراجعين الداخليين<sup>1</sup>

توجد العديد من الدراسات التي اختبرت العوامل التي يمكن ان تضعف موضوعية أحكام المراجعين الداخليين ومن ثم تقلل من جودة وظيفة المراجعة الداخلية فوجد plumée 1985 أن المراجعين الداخليين الذين شاركوا في تصميم نظم الرقابة الداخلية تتوافر لديهم القدرة على تصميم إجراءات رقابية أقوى بالمقارنة بتلك التي يصممها المراجعون الداخليون الذين لم يكن لديهم دوراً في تصميم إجراءات الرقابة الداخلية، بينما وجد (Church and Schneider 1992) أن اشتراك المراجع الداخلي في تصميم نظام الرقابة الداخلية لا يعتبر محددًا جوهرياً في تخصيص مهام المراجعة لذلك النظام وأشار brody and Kaplan 1996 الى وجود ضعف في موضوعية المراجعين الداخليين عند تقييم نظام الرقابة الداخلية بسبب اشتراكهم في المراحل الأولية والنهائية لإعداد موازنة النظام، ووجد Brody and Lowe 2000 أن اشتراك المراجع الداخلي في قرارات شراء المخزون يؤثر على أحكامه المتعلقة بتقادم المخزون.

وفي دراسة harrell et al 1989 والتي اختبرت التحيز في احكام المراجعين الداخليين وجدوا ان المراجعين الداخليين الاعضاء في معهد المراجعين الداخليين قاوموا جهود الادارة في جعلهم متحيزين في تقييم الرقابة الداخلية وعلى العكس من ذلك كان غير الاعضاء متحيزين لرغبة الادارة عند تقييمهم للرقابة الداخلية.

وقد امتدت كتابات المراجعة الداخلية التي تناولت جودة أحكام وقرارات المراجعة الداخلية الى الجانب الأخلاقي والتفكير الأخلاقي، حيث وجد Buchman 1983 أن بعض المراجعين الداخليين أشاروا في أوراق عملهم الى أنهم انجزوا بعض خطوات المراجعة في حين انها لم تنجز بالفعل، ومن أكثر هذه الخطوات عرضة للكذب من قبل المراجعين الداخليين هي اجراءات تقييم الرقابة الداخلية وفي دراسة مماثلة وجد Berry et al 1987 أن هذا الكذب عند المراجعين الداخليين القانونيين أقل منه عند غير القانونيين.

<sup>1</sup> سمير كامل محمد عيسى، العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات مع دراسة تطبيقية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الاسكندرية، العدد رقم (01)، المجلد رقم 45، يناير 2008، ص ص 18-19.

### المطلب الثالث: استيعاب أهمية وأعداد تقارير التدقيق الداخلي

بعد أن يكون المراجع قد أنهى كافة اجراءات المراجعة وتحقق من أنه استوفى أهداف المراجعة وقام بفحص نظام المراقبة الداخلية وأنه أصبح لديه تأكيد قوي بأن القوائم المالية والملاحظات المرفقة بها والتي أعدها العميل أخذ بها، وكما هو معلوم فإن العميل هو المسؤول عن المعلومات المعروضة بالقوائم المالية وأن المسؤولية تقع عليها في الإفصاح بأمانة وشمولية وتمتد أهمية تقرير المراجعة الى الجماعات الاخرى التي تولي اهتماما بنشاط المؤسسة، والتي تتأثر به.<sup>1</sup>

ومن ناحية أخرى فإن تقارير المراجعة تكون ملكا للمراجع ويجب أن يبذل عناية فائقة في اعدادها حتى يتمكن من توصيل المعلومات الى الجمهور المعني بها من مجلس الإدارة المستثمرون الدائنون، البنوك ويقوم المراجع بتوصيل المعلومات على شكل تقرير مبين فيه نطاق مهام المراجعة التي قام بها وحدودها ونتائجها وكذلك يجب أن يشير في تقريره الى درجة التأكد من صدق وعدالة القوائم المالية .

كنتيجة حتمية ومرحلة نهائية من مراحل عمل المراجع ونظرا للأهمية المتزايدة التي يتلقاها تقريره وهذا لما يحتويه من معلومات صادقة وصارمة حول الوضعية المالية للمؤسسة في نهاية مهمة المراجعة يجب على المراجع ان يحرر تقريراً مفصلاً بمختلف جوانب العمليات بما فيها: احصاء الحالات غير الطبيعية، الأخطاء، أعمال الغش المستتجة، وكذلك وصف الأسباب والأحداث التي أدت الى هذه الوقائع.

في هذه الخطوة يقوم المراجع بحوصلة ما قام به من فحوصات لمختلف البنود مشيراً الى مدى التزام المؤسسة في احترام الاجراءات الداخلية وتطبيق المحاسبة المتعارف عليها وكذلك مدى الاستمرار في تطبيقها من خلال السنوات السابقة، كما يشير الى نتيجة تقييمه لنظام المراقبة الداخلية في المؤسسة، ونقاط القوة والضعف الموجودة فيه والسبل التي تؤدي الى تحسينها مدعماً كل هذه النتائج بإثباتات وبراهين مقنعة وفي ختام تقريره يبيدي التوصيات اللازمة الى تصحيح وتحسين الاداء، إبداء كذلك لرأيه بصفة موضوعية حول حسابات المؤسسة سواء بالإيجاب أو السلب.

قبل البدء في اعداد التقرير على المراجع احترام المعايير العامة للتقرير من خلال تقديم عرض جدول تنفيذ مهمته في تقرير موضحاً فيه بشكل عام ما يلي:

- الوثائق والقوائم التي تطبق اليها عند عملية المراجعة أو الفحص ....الخ؛
- وصف طبيعة الفحص المنجز أو المراجعة المتطرفة اليها؛

<sup>1</sup> خليل محمد أحمد، المراجعة والرقابة المحاسبية، دار الجامعات المصرية 1983، مصر، ص397.

- تبيان ما إذا كانت الوثائق المنجزة من طرف المؤسسة تمت وفق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها وفي حالة المعارضة ذكر طبيعة الاختلالات الملاحظة؛

- اعطاء رأي حول انتظام وصدق الوثائق أو اعطاء رأي حول نوع المهمة بكل موضوعية وشفافية.

### أولاً: المبادئ الأساسية للتقرير

تحدد المعايير المهنية للمراجعة الداخلية مجموعة من المبادئ العامة التي تحكم عملية تقارير المراجعة الداخلية، وتشمل المبادئ العامة للتقرير ما يلي:

- في كل مهمة من مهام المراجعة الداخلية، يجب ان يقرر كبير المراجعين بشأن الطريقة التي يتعين بها التقرير عن نتائج مهمة المراجعة آخذاً في الاعتبار متطلبات الأطراف الخارجية والداخلية بشأن التقرير.

- يجب أن يضع المراجع معايير محددة للتقرير على مستوى الادارة تطبق على كل المعايير التي تصدرها الادارة آخذاً في الاعتبار متطلبات المعايير المهنية؛

- يجب أن تتم مناقشة أشكال التقارير والوسائط التي تنقل بها التقارير وتواريخ تسليمها، مع المعنيين باستلام هذه التقارير على المستوى الداخلي والخارجي؛

- بصفة عامة فإنه يجب التقرير بصورة فورية عن كل نتائج المراجعة الداخلية الى المعنيين؛

- يجب اعداد تقرير مراجعة داخلية كتابة وتسليمه الى المعني (أو المعنيين ) بالمراجعة الداخلية مع نهاية تنفيذ كل عملية مراجعة؛

- يجب على المراجع كتابة تقرير يقيم فيه ادارة المراقبة الداخلية بشأن سلامة نظام المراقبة الداخلية للوحدة الحكومية؛

- يجب ان يعد المراجع عند الضرورة، تقارير بشأن أي مشاكل ترتبط بسياسات واجراءات ادارة المخاطر، ونظام المراقبة الداخلية وآليات الحوكمة؛

بهذا الشكل فإن المبادئ العامة لتقرير المراجعة الداخلية تعتبر خطوط عريضة يتم وضعها لكل ادارة مراجعة داخلية في ضوء المعايير وفي ضوء ذلك فإن مبادئ التقرير تعتبر فلسفة عامة تختلف من ادارة لأخرى.

### ثانياً: المتطلبات الأساسية للتقرير

علاوة على المبادئ الأساسية التي يتعين على المراجع الداخلي أن يلتزم بها عند كتابة التقارير، فإن هناك مجموعة من المتطلبات الأساسية التي يتعين أن يتضمنها أي تقرير، هذه المتطلبات تشمل ما يأتي:

- يجب أن يتضمن التقرير الاهداف ونطاق المهمة وكذلك الاستنتاجات والاقتراحات والأفعال الممكنة؛
- عندما يصدر التقرير الى جهة خارجية فيجب أن يتضمن القيود المفروضة على استخدام وتداول نتائج التقرير؛

- تقارير الخدمات الاستشارية يجب تصميمها بما يتفق مع طبيعة المهمة واحتياجات المستفيد منها؛
- جودة التوصيل: يجب ان يكون التوصيل مدقق موضوعي واضح ومحدد متكامل وفي التوقيت المناسب؛
- التقرير عن الاخطاء: عندما تتضمن النتائج المهمة اخطاءا وانحرافات فان مدير ادارة المراجعة يجب ان يراجع التقرير ويوصله متضمنا لتصحيح المطلوب الى الاطراف المعنية؛
- نشر النتائج: ما لم يتعارض مع النظام والقوانين والتعليمات النظامية السارية، يجب على مدير ادارة المراجعة الداخلية قبل نقل النتائج الى اطراف خارجية أن يتبع الآتي:
- تقدير المخاطر المحتملة على المؤسسة؛
- مراجعة المدير المسؤول أو المستشار القانوني للمؤسسة؛
- النشر عن طريق وضع قيود على استخدام النتائج.

### ثالثاً: خصائص التقارير الجيدة

يجب ان تتصف التقارير بالخصائص الفنية التالية:

- 1- موضوعية:** التقارير الموضوعية تحتوي على حقائق وتكون غير متحيزة وخالية من التشويشات ويجب ان تشمل الأسباب والنتائج والتوصيات بدون تحيز؛
- 2- واضحة:** التقارير الواضحة يتم فهمها بسهولة ومنطقية ويمكن تحسين الوضوح بتجنب أي لغة فنية غير ضرورية وتوفير معلومات كافية ومؤيدة؛
- 3- موجزة:** التقارير الموجزة تكون في الموضوع وتجنب التفاصيل غير الضرورية؛

**4- بناءة:** التقارير البناءة هي التي تساعد الجهة محل المراجعة وتؤدي الى تحسينات عندما يتطلب الأمر ذلك، وذلك نتيجة لمحتويات التقرير ولهجته؛

**5- في الوقت المناسب:** أي إصدار التقارير بدون تأخير غير مبرر وتساعد على اتخاذ اجراءات فورية وفعالة؛

#### رابعاً: كتابة التقرير

يعد أي تقرير من تقارير المراجعة الداخلية التي سيتم مناقشتها فيما بعد على مرحلتين:

#### 1. مسودة التقرير

عند الانتهاء من حصر الملاحظات وتجميع النتائج، يقوم فريق المراجعة المكلف بالمهمة الخلاصة والتوصيات، وتجدد الإشارة الى أن تعديل التقرير في هذه المرحلة يعد أمراً ممكن، لأنه قد يسفر النقاش في ادارة المراجعة أو مع الإدارة المعنية عن ضرورة ادخال تعديلات على الصيغة النهائية للتقرير، وتجدد الإشارة هنا الى ان تقرير الملاحظات الذي يرسل الى الادارة أو الجهة التي تمت المراجعة عليها يسبق هذه المرحلة، وأن ردود الادارة المعنية بشأن هذه الملاحظات سوف تعتبر جزءاً من التقرير النهائي.

ويجب أن تراجع مسودة التقرير من قبل مدير ادارة المراجعة أو أي نائب له وتتناول هذه المراجعة ما يلي:

- التأكد من دقة وموضوعية النتائج؛
- مراجعة الوثائق المدعمة للتقرير من قبل مدير ادارة المراجعة أو نائب له، وتتناول هذه المراجعة ما يلي:
- التأكد من دقة وموضوعية النتائج؛
- مراجعة الوثائق المدعمة للتقرير؛
- النظر في أي معلومات أو ايضاحات أو أدلة ممكنة لم تأخذ في الاعتبار عند توثيق نتائج التقرير؛
- التحقق من انه قد تم استيفاء كل الملاحظات مع الادارة المعنية وأن أي ملاحظات لم تستوفيها الادارة قد تم الرد عليها بصورة واضحة تعكس وجهة نظر الادارة بشأن ملاحظات التقرير؛
- التأكد من موضوعية التقييم النهائي لحالة المراجعة؛
- التحقق من صحة عمليات استخلاص النتائج العامة للمراجعة في ضوء ما تضمنه التقرير من ملاحظات؛
- مناقشة مسودة التقرير مع الادارة المعنية وأعضاء فريق المراجعة وإدخال تعديلات على المسودة اذا ألزم الأمر؛

ويجب التأكيد هنا على مناقشة مسودة التقرير هي جزء أساسي من عملية اعداد التقرير النهائي، ويجب أن تتم المناقشة في اجتماع رسمي يشرح فيه المراجع الداخلي ملائمة الاستنتاجات التي تم التوصل إليها بإعداد مسودة التقرير، وتلخص مسودة الملاحظات، النتائج.

### • تعديل مسودة التقرير

يجب ان يتحلى فريق المراجعة الداخلية بصفات المفتوح القادر على تقبل الرأي المعرض لاستنتاجات المراجعة ان يكون قادرا على قبول أي تعديلات قد تكون ضرورية على المسودة في ضوء ما اسفرت عنه مناقشة التقرير، ويتم تعديل التقرير حتى يمكن ان يصبح معبرا عن اهداف المراجعة الداخلية، وطالما أن التعديلات لا تؤثر على اي مما يلي:

- الافكار الاساسية للتقرير والنتائج المؤكدة التي تم التوصل إليها؛
  - الوثائق المعتمدة والمؤيدة لنتائج التقرير؛
  - رؤية واستراتيجية المراجعة الداخلية؛
  - الاجراءات التصحيحية التي تقترحها ادارة المراجعة الداخلية؛
- في ضوء ذلك يتم تعديل مسودة التقرير وصياغة التقرير النهائي.

### 2. التقرير النهائي

بصرف النظر عن النتائج التي يتم التوصل إليها من عملية المراجعة، أو المستوى الذي يرفع إليه التقرير أو نوعه فإن تقارير المراجعة الداخلية يجب ان تُكتب بصورة شبه رسمية وتأخذ شكلاً نمطياً يساعد في التعرف على محتويات التقرير دون أن يجد اختلافات شكلية واضحة بين التقارير التي تصدرها ادارة المراجعة الداخلية.

3. الاركان التشكيلية للتقرير: يصاغ كل تقرير ومهما كانت طبيعته حسب النموذج المتعارف عليه والذي يوضح ما يلي:

- أ. الفترة التي يتناولها التقرير: تحدد كل عملية مراجعة بفترة معينة، كما يلزم أن يكون هذا التقرير متعلق بالفترة المحددة ومن مسؤوليات المراجع الالتزام بهذا حيث يترتب عن تعدي هاته الفترة مخالفة يحددها القانون.
- ب. ذكر اسم المؤسسة: يجب أن يكون اسم القائمة بها عملية المراجعة بكل دقة وكذلك نوعها حتى لا يستخدم التقرير لغرض شركة أخرى.

ج. الدقة والوضوح: يجب أن تكون عبارات التقرير دقيقة وواضحة ولا تحمل اكثر من معنى.

د. التوقيع: يجب أن يوقع المراجع على تقرير بنفسه، وأن يشتمل على البيانات التي استوجبتها قانون الشركات من عنوان ومعلومات خاصة بالمراجعة... الخ وعليه فالمراجع الداخلي ملزم كغيره من المراجعين والمراقبين بإعداد تقارير تكون في مضمونها العام تتضمن المعايير والمعلومات الخاصة.

#### هـ. أنواع التقارير المقدمة من طرف المراجع

يعتبر تقرير المراجعة المنتج النهائي لعملية المراجعة ووسيلة الاتصال بين الإدارات المختلفة وكذلك بين المؤسسة والعالم الخارجي.

والجدول التالي يمثل هذه الأنواع الأربعة:

جدول رقم (3) أنواع تقارير التدقيق الداخلي

| نوع التقرير                                                                                                                                         | مثال                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| تقرير المراجعة في ضوء النظام المراقبة الداخلية التي يتم احترامها وفقا لمبادئ وأسس القوانين الداخلية للمؤسسة                                         | تقرير المراجعة المعد في ضوء مراجعة نظام المراقبة الداخلية لشركة X.  |
| تقرير مراجعة خاص ببناء على مراجعة جزء من نظام المراقبة الداخلية، أو أداء اجراءات متفق عليها، أو على اسس محاسبة بخلاف مبادئ المحاسبة المتعارف عليها. | تقرير مراجعة خاص عن مراجعة جزء من نظام المراقبة الداخلية في شركة X. |
| تقرير التصديق أو ابداء الرأي عن أداء خدمة التصديق وعملية الرأي.                                                                                     | تقرير التصديق الخاص بالمصادقة على القوائم المالية لشركة X.          |
| تقرير عن القيام بأداء عملية الفحص.                                                                                                                  | تقرير الفحص عن القيام بفحص نظام المراقبة الداخلية لشركة X.          |

المصدر: رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2013، ص 390.

وعلى ضوء الرأي الذي يكون المراجع قد توصل اليه نتيجة تطبيقه لمعايير المراجعة وبذله العناية المهنية الواجبة فانه أمام أربعة أنواع من التقارير التي سيضمونها رأيه على اساس هذا الرأي:

جدول رقم (04) الانواع الاربعة للتقارير

| نوع التقرير                             | شروطه                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| النظيف القياسي                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- اثبات المعايير العامة الثلاثة بكافة جوانب عملية المراجعة؛</li> <li>- جمع الادلة الكافية والالتزام بمعايير العمل الميداني الثلاث؛</li> <li>- تم اعداد القوائم المالية بما يتفق مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها؛</li> <li>- يرى عدم وجود حالات تستدعي اضافة فقرات تفسيرية أو تعديل بلغة الاهمية.</li> </ul> |
| النظيف مع فقرة تفسيرية أو تعديل الصياغة | <p>تم اجراء المراجعة على نحو كامل والتوصل الى نتائج مرضية عن عرض النتائج والقوائم المالية بعدالة، ولكن يرى المراجع انه من الضروري اضافة معلومات أخرى للتقرير.</p>                                                                                                                                                                                      |
| المقيد                                  | <p>يستنتج المراجع ان المراقبة الداخلية كنظام يتسم بعدالة العرض، ولكن تم تقييد مجال المراجعة بشكل يتسم بالاهمية النسبية أو عدم الالتزام بمبادئ وإجراءات المراقبة الداخلية المتعارف عليها.</p>                                                                                                                                                           |
| السلبي أو الامتناع عن ابداء الرأي       | <p>يستنتج المراجع أن نظام المراقبة الداخلية لم يحترم ولم يطبق (الرأي السلبي) يرى المراجع عدم قدرته على التوصل لرأي عن مدى احترام أو لم تطبق نظام المراقبة الداخلية (الامتناع عن ابداء الرأي)</p>                                                                                                                                                       |

المصدر: رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2013، ص 390.



## خلاصة الفصل

مع تطور حجم المنشآت وانتشارها جغرافيا على نطاق واسع زادت الحاجة الى اساليب للتحقق من التزام بتنفيذ السياسات الادارية التي تكفل توفير الحماية لأصول المشروع وضمان الدقة للبيانات ولهذا نشأ التدقيق الداخلي لمساعدة الادارة في مواجهة هذه المتطلبات.

ولقد تطور التدقيق الداخلي واختلف التطور من صناعة الى اخرى بل من شركة الى أخرى داخل نفس الصناعة وادى التطور الى اضافة بعد جديد تقييم أداء لعمليات affraisal of opération للوقوف على مدى كفاءة هذا الأداء ومع ذلك فان هناك بعض المشروعات لازالت تركز على التدقيق بمفهومه التقليدي الذي يقتصر على تحقيق التفصيلي للسجلات المحاسبية وحماية الاصول.

### تمهيد:

تعد ادارة المخاطر جزء أساسي في الادارة الاستراتيجية لأي مؤسسة، وهي الاجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة المخاطر المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومحفظة كل الأنشطة، والتركيز الأساسي لإدارة المخاطر الجيدة هو التعرف على هذه المخاطر ومعالجتها، ويكون هدفها هو اضافة أقصى قيمة مضافة مستدامة لكل أنشطة المؤسسة لذا يجب على المدقق الداخلي فهم الجوانب الايجابية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على المؤسسة، فهي تزيد من احتمال النجاح وتخفض كلا من احتمال الفشل وعدم التأكد من تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

ولقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كانت على النحو التالي:

- المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول ادارة المخاطر.
- المبحث الثاني: علاقة ودور التدقيق في ادارة المخاطر.
- المبحث الثالث: التدقيق الداخلي في ظل معايير التدقيق الدولية.

## المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول ادارة المخاطر

يجب على المنشآت اتباع استراتيجيات لتحقيق أهدافها، واعتماداً على طبيعة عملياتها وقطاعها والبيئة التنظيمية التي تعمل بها وحجمها وتعقيدها فإنها تواجه مخاطر متنوعة، والادارة مسؤولة عن تحديد هذه المخاطر والاستجابة غير أنه لا تتعلق كافة المخاطر بإعداد البيانات المالية والمدقق في النهاية معني فقط بالمخاطر التي قد تؤثر على البيانات المالية.

### المطلب الأول: ماهية ادارة المخاطر

#### أولاً: تعريف ادارة المخاطر وأنواعها

تم طرح العديد من التعاريف الخاصة بالمخاطر وكل منها يعكس وجهة نظر معينة:  
فقد عرف الخطر على أنه: "عدم التأكد من وقوع خسارة معينة"<sup>1</sup>، رغم أن هذا التعريف يعين لحالة عدم التأكد من وجود خسارة إلا أنه لم يحدد نوعيتها.

والتعريف الأكثر شيوعاً يبين أن المخاطر هي: "اللاتأكد أو فرص الخسارة، والإدارة الحكيمة هي التي تتعامل مع المشكلة بواسطة التخطيط والتنظيم والتنسيق والتنفيذ والمراقبة"<sup>2</sup>.  
وتقسم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات الى نوعين هما:<sup>3</sup>

### 1. المخاطر المالية

تتضمن جميع المخاطر المتصلة بإدارة الموجودات والمطلوبات المتعلقة بالبنوك، وهذا النوع من المخاطر يتطلب رقابة وإشرافاً مستمرين من قبل ادارات البنوك وفقاً لتوجه وحركة السوق والأسعار والعمولات والأوضاع الاقتصادية والعلاقة بالأطراف الأخرى ذات العلاقة، وتحقق البنوك عن طريق أسلوب ادارة هذه المخاطر ربحاً أو خسارة، ومن أهم أنواع المخاطر المالية ما يلي:

<sup>1</sup> عمر آيت مختار، محمد حريزي بوشعور، تسيير المخاطر في البنوك، مداخلة في الملتقى الدولي الثالث حول ادارة المخاطر في المؤسسات الآفاق والتحديات، جامعة حسينية بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، يومي 25-26 نوفمبر 2008، ص 17.

<sup>2</sup> شريف مصباح أبو كرش، إدارة مخاطر الائتمان المصرفي، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر العلمي الأول بعنوان الاستثمار والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات المعاصرة المنعقد بالجامعة الإسلامية جامعة الخليل - فلسطين، كلية التجارة، في الفترة 8-9 مايو 2005، ص 13.

<sup>3</sup> بن علي بلعزوز، ادارة المخاطر بالصناعة المالية الإسلامية مدخل الهندسة المالية، ورقة بحثية مقدمة لملتقى الخرطوم للمنتجات المالية الإسلامية، والذي بعنوان التحوط وادارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، النسخة الرابعة 5 - 6 ابريل 2012، ص 33. [iefpedia.com/arab/32255](http://iefpedia.com/arab/32255) 2015/03/12

### ● المخاطر الائتمانية

تعرف المخاطر الائتمانية بأنها مخاطرة أن يختلف العملاء عن الدفع، أي يعجزون عن الوفاء بالتزاماتهم بخدمة الدين، ويتولد عن العجز عن السداد خسارة كلية أو جزئية لأي مبلغ مقرض الى الطرف المقابل.

### ● مخاطر السيولة

تحدد من خلال مدى دقة الادارة في تقدير الاحتياجات من السيولة بحيث لا تضطر المؤسسة الى البيع السريع للأوراق المالية بما يترتب على ذلك من مخاطر وخسائر.

ولمخاطر السيولة ثلاثة جوانب: الأول نقص شديد في السيولة، والثاني احتياطي السلامة الذي توفره محفظة الأصول السائلة، والثالث القدرة على تدبير الأموال بتكلفة عادية، وينتج عن الحالة الأولى أي اللاسيولة الشديدة الإفلاس، أي أنها مخاطرة قاتلة.

### ● مخاطر التضخم

وهي المخاطر الناتجة عن الارتفاع العام في الأسعار ومن ثم انخفاض القوة الشرائية للعملة.

### ● مخاطر تقلبات أسعار الصرف

وهي ناتجة عن التعامل بالعملات الأجنبية وحدوث تذبذب في أسعار العملات، الأمر الذي يقتضي إلماماً كاملاً ودراسات وافية عن أسباب تقلبات الأسعار.

### ● مخاطر أسعار الفائدة:

وهي المخاطر الناتجة عن تعرض المنشأة للخسائر نتيجة تحركات معاكسة في أسعار الفوائد في السوق، والتي قد يكون لها الأثر على عائداتها والقيمة الاقتصادية لأصوله، إن ارتفاع أو انخفاض سعر الفائدة يؤدي الى انخفاض أسعار الأسهم والسندات لأن المستثمر العادي في هذه الحالة سوف يفضل بيع الأوراق المالية التي يملكها ووضع ثمنها كوديعة في البنك مثلاً تدر عليه عائدا أكبر، وإن أي تغيير في أسعار الفائدة سوف يكون له تأثير على أسعار الأوراق المالية طويلة الأجل بشكل أكبر من تأثيره على أسعار الأوراق المالية قصيرة الأجل.

## 2. مخاطر العمليات (التشغيل)

يشمل هذا النوع المخاطر العملية المتولدة من العمليات اليومية للمؤسسة، ولا يتضمن عادة فرصة، فالمؤسسة إما أن تحقق خسارة وإما لا تحققها، وعدم ظهور أية خسائر للعمليات لا يعني عدم وجود أي تغيير، ومن المهم للإدارة العليا للتأكد من وجود برنامج لتقويم تحليل مخاطر العمليات، وتشمل مخاطر العمليات ما يلي: الاحتيال المالي (الاختلاس)، التزوير، تزيف العملات، السرقة والسطو، الجرائم الالكترونية.

### ثانياً: مفهوم ادارة المخاطر

باعتبارها علماً جديداً نسبياً، فقد تم تعريف ادارة المخاطر بطرق متنوعة الا أن هناك فكرة تظهر في كل التعريفات المطروحة تقريباً:

– أن ادارة المخاطر تتعلق بدرجة أساسية بالمخاطرة البحتة وتتضمن ادارة تلك المخاطر.

ورغم أن من شأن هاتين النقطتين أن تساعدنا على فهم ماهية ادارة المخاطر، الا أنها لا تصف بدرجة كافية جوهر المفهوم، ويمكن تقديم التعريف التالي لإدارة المخاطر:

هي عبارة عن "منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ اجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع الى الحد الأدنى".<sup>1</sup>

كما عرفت ادارة المخاطر على أنها "عملية تحديد وتقويم المخاطر، واختيار وادارة التقنيات للتكيف مع المخاطر التي يمكن التعرض لها".<sup>2</sup>

كما عرفها كل من أسامة عزمي سلام وشقيري نوري موسى على أنها "تنظيم متكامل يهدف الى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> طارق عبد العال حماد، ادارة المخاطر (أفراد- ادارات- شركات- بنوك)، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003، ص 51.

<sup>2</sup> سمير عبد الحميد رضوان، المشتقات المالية ودورها في ادارة المخاطر ودور الهندسة المالية في صناعة أدواتها، دراسة مقارنة بين النظم الوضعية وأحكام الشريعة الاسلامية، دار النشر للجامعات، مصر، 2005، ص 309.

<sup>3</sup> أسامة عزمي سلام، نوري موسى شقيري، ادارة المخاطر والتأمين، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 55.

### ثالثاً: أهداف ادارة المخاطر

من خلال تطبيقات ادارة المخاطر، ثبت أن طرق ومناهج ادارة المخاطر تختلف من شركة الى أخرى، وكحالة خاصة فإن بعض الشركات تستخدم التغير في قيمة الشركة كهدف لإدارة المخاطر، وتتمثل أهداف ادارة المخاطر في المؤسسات بصفة عامة في:<sup>1</sup>

- تفادي أكبر مخاطرة قد تواجه أي شركة وهي الافلاس وتكاليفه المباشرة وغير المباشرة التي تكون في معظمها كبيرة ومعلومة، فالنظرة الى الافلاس مستقبلاً كإمكانية غير عادية بالنسبة للشركة تؤدي لإعادة الهيكلة أو الإغلاق فإن ادارة المخاطر يمكن أن ترفع قيمة العجز وعدم الملاءة؛
- ادارة المخاطر يمكن أن تساعد في تخفيض تقلب العوائد، لأن تخفيض التقلب في الدخل المستقبلي الخاضع للضريبة سيخفض القيمة الحالية الصافية للدفعات الضريبية المستقبلية، وبالتالي رفع قيمة المؤسسة؛
- المصدر الرئيسي لعجز الشركة هو عدم القدرة على خدمة الديون، وهذا كله مساوٍ لارتفاع نسبة الديون الى حقوق الملكية، وهذا ما يزيد من مخاطر الشركة، وبالتالي فإن ادارة المخاطر تسمح للشركة بتخفيض تكاليف تمويل الديون، وفي المقابل فإن ادارة المخاطر يمكن أن تسمح للشركة بإعطائها فرصة لتوسيع التمويل عبر الديون؛
- الاستثمار الضمني في رأس المال البشري المحدد في الشركة، فالشركة الأكثر مخاطرة هي التي يكون تعويض الموظفين الحاليين أو المرتقبين فيها يتطلب بقاؤهم أو ارتباطهم بالشركة بإدارة المخاطر الحقيقية يمكن أن تساعد على تخفيض تكاليف الاحتفاظ أو توظيف موظفين رئيسيين؛
- تساعد الجهات الراعية والفريق الإداري للمشروع ببناء قرارات علمية بالنظر الى المتغيرات المتحركة بالمؤسسة؛
- تشجع الفريق الإداري على الأخذ بالمقاييس المناسبة من أجل تخفيض:
- الآثار السلبية على أهداف وتكاليف وبرامج المؤسسة؛
- إدارة المؤسسات في ظل الأزمات.

<sup>1</sup> عبد القادر عصماني، أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية، ورقة عمل مقدمة للملتقى العلمي الدولي الأول حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية المنعقد بجامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، أيام 20-21 أكتوبر 2009، ص 5-6.

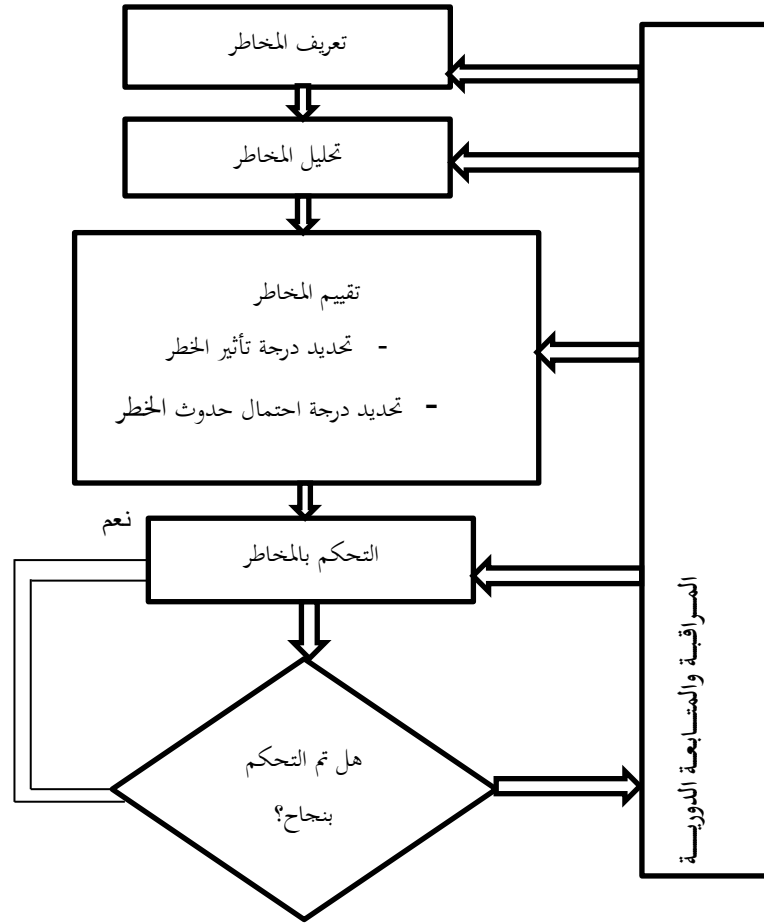
## المطلب الثاني: خطوات وأدوات ادارة المخاطر

### أولاً: خطوات ادارة المخاطر

تقوم عملية ادارة المخاطر بعمل فحص وتحليل شامل ومفصل لكل أنواع المخاطر التي قد يتعرض لها موضع دراسة المخاطر ويتم ذلك بتطبيق خمس خطوات أساسية على النحو التالي:

1. تعريف المخاطرة: وهي الخطوة الأساسية الأولى للتعرف على المخاطر المحيطة بالعمل.
  2. تحليل المخاطرة: ويتم بها تصنيف الخطر والوقوف على مصادره الأصلية.
  3. تقييم المخاطر: وهو تحديد عنصري الخطر:
    - الآثار التي يحدثها كل خطر.
    - احتمال حدوث كل خطر.
  4. التحكم في المخاطر: وبها يتم تحديد أي طرق تستخدم لتقليل احتمال الخطر وآثاره.
  5. المراقبة والمتابعة الدورية: وتتم لاستكشاف أي مصادر خطر جديدة أو فشل التحكم في مخاطر سابقة.
- ويمكن تمثيل هذه الخطوات في الشكل رقم (01) التالي:

الشكل رقم (01) خطوات ادارة المخاطر



لا

نعم

المصدر: عاطف عبد المنعم، محمد محمود كاشف، سيد كاسب، تقييم وإدارة المخاطر، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة، كلية الهندسة، ص 07.

## 1) تعريف المخاطر

توجد عدة وسائل يمكن استخدامها لتعريف المخاطر، سوف نذكر بعضها منها كل على حدى.

1. آراء الخبراء: وتعتمد على وعي الخبير وإدراكه لمدى حجم الخطر، وهي تعتبر أسهل الطرق للتعريف، ولكن يجب العلم أن آراء الخبراء وحدها لا تكفي إلا في المشروعات الصغيرة غير المعقدة ولا تحتاج الى دراسات جدوى كبيرة.

2. تقييم الخطة: وهي تعالج المخاطر الكامنة في داخل المشروع عن طريق تقييم خطة العمل ودراسة المخاطر في كل جزء على حدى، تصلح لبعض المشروعات التكنولوجية (الشبكات - البرمجيات).

3. استنباط القرارات: وهي التأثيرات التي تشير الى أن أمراً ما سوف يحدث (داخل أو خارج المشروع)، ويمكن استخدام تحليل المكسب والخسارة لاستنباط القرارات، مع الأخذ في الاعتبار أن ذلك قد يؤدي الى قرارات



خاطئة في حالة استنباط القرار على أساس مختلف لما وضع له تحليل، وهناك بالفعل عدة أوجه قد تكون متضادة في هذا الأمر مثل: الجانب الفني وسياسة التنفيذ، أو التسويق والجانب الفني، أو الحلول والمشاكل، أو المدى القصير وال المدى البعيد، أو استخدام تكنولوجيا حديثة واستخدام آراء الخبراء.

4. تداول الأفكار: وهي تستخدم لعمل توليفة من جميع التعريفات السابقة للوصول الى أفضل النتائج أثناء الاجتماعات.

## 2) المخاطر الشائعة في ادارة المشروعات

### 1. مخاطر ناجمة عن فريق العمل

- قد لا يكون فريق العمل في المشروع مستعداً في الوقت المناسب؛
- قد لا تتوافر مجموعة العمل ذات المهارة العالية عند الحاجة اليها؛
- فريق العمل قد يستقيل أثناء تنفيذ المشروع.

### 2. مخاطر ناجمة عن الأجهزة

- قد لا تسلم أجهزة المشروع في الوقت المناسب؛
- وقد تتعرض الأجهزة للأعطال المفاجئة.

### 3. مخاطر ناجمة عن الادارة

- قد يتم تغيير بعض الموظفين ذوي الخبرة ويُستقدم آخرون أقل خبرة؛
- قد لا يتم اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب.

### 4. مخاطر ناتجة عن عدم وجود رؤية واضحة

- قد تحدث تغيرات إضافية على المشروع أثناء التنفيذ لا يتم التبليغ عنها للإدارة المنفذة للمشروع في الوقت المناسب.

### 5. مخاطر ناتجة عن التكنولوجيا

- قد تكون هناك حدود لاستخدام تكنولوجيا معينة؛
- قد تحتاج التكنولوجيا المستخدمة لوقت اضافي لفهمها؛
- مكونات التكنولوجيا للمشروع قد لا تتكامل مما يضر بالمشروع؛

- قد تدمر فيروسات الكمبيوتر نظام التشغيل.

## 6. مخاطر التسليم

- قد لا يسلم المشروع في الوقت المحدد بشكل دقيق؛
- احتياجات المشروع قد تكون أعلى من الامكانيات المتاحة؛
- النظام قد يفشل في تلبية كل الوظائف المطلوبة.

## 7. المخاطر الطبيعية

- قد يتعرض المشروع لأي نوع من الكوارث (حريق - فيضان.....).

لذا عند القيام بأي مشروع يجب عمل جدول به أهم المخاطر الشائعة لتحقيق الدور الأساسي لإدارة المخاطر بتحديد أنواع المخاطر المحتملة ووضع برنامج لحل هذه المشاكل.

## 3) تحليل المخاطر

يتم عمل تحليل للمخاطر بطرق مختلفة ويطبق الأنسب منها بحسب المشروع الذي تتم له الدراسة، ومن أبسط هذه الطرق وأوسعها انتشاراً هو تصنيف المخاطر، ونذكر مثلاً تطبيقاً على ذلك، تصنيف المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع تحت خمسة تصنيفات كالاتي:

### 1. المخاطر الخارجية غير المتوقعة

وهي المخاطر التي تكون خارج نطاق سيطرة المدير أو الشركة وهي غير متوقعة بالمرّة، ويمكن جمعها في قائمة، ولكن يصعب تحديد أي منها سوف يواجه المشروع، وهي قد تحدث نتيجة بعض الإجراءات الحكومية، أو عدم القدرة على استكمال المشروع نتيجة حدوث كوارث طبيعية مثلاً، أو الفشل في مواكبة التغيرات الخارجية للسوق أو الحروب أو التغيرات المناخية.

### 2. المخاطر الخارجية المتوقعة وغير المؤكدة

وهي المخاطر التي تتوقع أن تحدث ولكن لا نعرف إلى أي مدى سوف تؤثر على المشروع، ويمكن من خلال جمع بعض البيانات حساب قيمة معيارية (قد تكون المتوسط) ولكن التأثير الفعلي للخطر قد يكون أكبر أو أقل من هذا المعيار، مثل:

استجابة السوق لنقص المواد الخام أو عدم وجود احتياطي لبعض السلع مما يحدد أسعارها والطلب عليها.

### 3. المخاطر الفنية الداخلية

والتي تنشأ من التكنولوجيا المستخدمة في المشروع من تصميم أو بناء المشروع أو تصميم المنتج النهائي، وهي تحتوي على خطورة عدم تحقيق مستويات الأداء المطلوبة.

### 4. المخاطر غير الفنية الداخلية

وهي ناجمة عن عدم السيطرة الجيدة من المديرين المسؤولين عن المشروع، أي فشل الادارة على مستوى العمل، ويجب على القائمين على هذا الجزء بذل مجهود أكبر للوصول للنتائج المطلوبة.

### 5. المخاطر القانونية

وهي تقع تحت طائلة القانون المدني والجنائي، والقانون المدني يتمثل في العقود القانونية مع العميل وتصاريح العمل وغيرها، أما القانون الجنائي فهو كل ما يتعلق بالجوانب الصحية وطرق الأمن والسلامة العامة سواء على البيئة أو على العمال وهذا لا ينطبق فقط على مجال الصناعة ولكن على كل المجالات الأخرى.<sup>1</sup>

### 4) تقييم المخاطر

بعد أن يتم التعرف على المخاطر، فإنه من الضروري إجراء مقارنة بين تقدير الأخطار ومقاييس الخطر التي يتم اعدادها بواسطة المؤسسة، مقاييس الخطر قد تتضمن العوائد والتكاليف ذات العلاقة والمتطلبات القانونية والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، واهتمامات أصحاب المصلحة لذلك يستخدم تقييم الخطر لاتخاذ قرارات اتجاه الأخطار ذات الأهمية، وفيما اذا كان الخطر يجب قبوله أو معالجته.<sup>2</sup>

تنص عملية تقييم المخاطر على قياس الحجم المحتمل لتأثير الخطر واحتمال حدوث الخطر، يصنف كل من الاحتمال والتأثير الى: عالي، متوسط، منخفض، كما يوضح الجدول التالي:

<sup>1</sup> عاطف عبد المنعم، محمد محمود كاشف، سيد كاسب، تقييم وإدارة المخاطر، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة، كلية الهندسة، 2008، ص 6-11.

<sup>2</sup> لطيفة عبدلي، دور ومكانة ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير تخصص ادارة الأفراد وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2011، ص 54.

الجدول رقم (05) تقييم درجات الخطر

| التأثير / الاحتمال | عالي      | متوسط | منخفض      |
|--------------------|-----------|-------|------------|
| عالي               | عالي جداً | عالي  | متوسط      |
| متوسط              | عالي      | متوسط | منخفض      |
| منخفض              | عالي      | متوسط | منخفض جداً |

المصدر: عاطف عبد المنعم، محمد محمود كاشف، سيد كاسب، تقييم وإدارة المخاطر، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة، كلية الهندسة، ص 13.

المخاطرة التي تنطوي على خسارة من شأنها أن تؤدي الى كارثة مالية، لذلك يجب ترتيب المخاطر في صورة تصنيف عام بدلا من ترتيبها عدديا على سبيل المثال:<sup>1</sup>

### 1. المخاطر الحرجة

كل ظروف التعرض للخسارة التي تكون فيها الخسائر المحتملة ذات حجم سوف ينتج عنه الإفلاس.

### 2. المخاطر الهامة

ظروف التعرض للمخاطرة التي لن يترتب على الخسائر المحتملة فيها الإفلاس ولكنها سوف تلزم المؤسسة على الاقتراض لمواصلة العمليات.

### 3. المخاطر غير الهامة

ظروف التعرف على المخاطر التي يمكن تعويض الخسائر المحتملة اعتماداً على الأصول الحالية للمؤسسة أو دخلها دون أن يتسبب في ضائقة مالية.

إن توزيع ظروف التعرض للمخاطرة على واحدة من هذه الفئات الثلاث يتطلب تقرير مبلغ الخسارة المالية التي قد تنتج من تعرض معين للمخاطرة وتقييم قدرة المؤسسة على استيعاب مثل هذه الخسائر غير المؤمن ضمها الممكن تحملها دون اللجوء الى الاقتراض والوقوف على القدرة الائتمانية القصوى للمؤسسة.

### 5) التحكم في المخاطر

هناك طرق مختلفة للتحكم في المخاطر التي تواجه المشروعات، ويجب على فريق العمل أن يكون على وعي تام بالمشاكل التي تم تعريفها في دراسة جدوى المشروع، وذلك لمتابعة هذه المخاطر التي تظهر أولاً بأول، وتدريب

<sup>1</sup> طارق عبد العال حماد، ادارة المخاطر (افراد- ادارات- شركات- بنوك)، مرجع سبق ذكره، ص 61.

من يتولى مسؤولية العمل أن يعطي ويدون جميع الملاحظات والتعليقات الخاصة به لتنفيذ الخطة، حتى يتم التعامل مع المخاطر بشكل أكثر فاعلية في المستقبل.

### • استمارة التحكم في الخطر

على مدير المشروع تخصيص جزء من وقته دورياً يجتمع فيه مع فريق العمل للتعرف على المخاطر الجديدة التي قد تواجه المشروع، ومراجعة المخاطر السابق علاجها، ويتم اعداد استمارة خاصة بذلك مثل:

الجدول رقم (06) استمارة التحكم في المخاطر

| استمارة التحكم في الخطر     |         |         |          |         |        |
|-----------------------------|---------|---------|----------|---------|--------|
| اسم المشروع: التاريخ: ..... |         |         |          |         |        |
| كود الخطر                   |         |         |          |         |        |
| وصف الخطر                   |         |         |          |         |        |
| استمارة                     | التاريخ | التعليق | الاحتمال | التأثير | الدرجة |
|                             |         |         |          |         |        |
|                             |         |         |          |         |        |
|                             |         |         |          |         |        |

المصدر: عاطف عبد المنعم، محمد محمود كاشف، سيد كاسب، تقييم وإدارة المخاطر، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة، كلية الهندسة، ص 19.

بحيث تحتوي على اسم مختصر أو رمز لنوع المخاطر التي يتم التعرف عليها بسهولة في التقارير أو مراجعة المخاطر، ووصف مفصل لنوع الخطر، وجدول يتتبع التغيرات التي تطرأ على الخطر، فإذا زال الخطر نضع علامة توضح أنه قد تمت إزالته ويكتب في التعليق أن الخطر زال، ولهذا فإن استمارة التحكم في الخطر تجعله تحت الملاحظة باستمرار.

### 6) المراقبة والمتابعة الدورية للمخاطر

تراقب المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع دورياً (كل أسبوع، كل اسبوعين، كل شهر،...) أو عند أي فترة زمنية محددة مسبقاً لمعرفة الى أي مدى أمكن التحكم في هذا الخطر، وعلى هذا يمكن إعطاء تقييم جديد لهذه

## ثانياً: أدوات ادارة المخاطر

(1) التحكم في المخاطر<sup>2</sup>

49

لخفض المخاطرة، تستخدم المؤسسات العملاقة نظاماً متقدماً لرشاشا الماء وأفراد أمن، وفي كلتا الحالتين تشكل هذه التقنيات تطبيق التحكم في المخاطرة على التعرض ذي الصلة.

## 2) تمويل المخاطر

يركز تمويل المخاطر (على عكس التحكم في المخاطر) على ضمان إتاحة الأموال لتعويض الخسائر التي تحدث، وبأخذ تمويل المخاطر بدرجة أساسية شكل الاحتفاظ أو التحويل، وكل المخاطر التي يمكن تفاديها أو حفظها يجب (بحكم تعريفها) أن تحول أو يتم الاحتفاظ (أو الاستبقاء) عند التعامل مع مخاطرة معينة حيث يتم الاحتفاظ بجزء من المخاطرة ونقل أو تحويل جزء آخر.

والشكل الذي يمكن أن تتخذه تقنيات تمويل المخاطر يمكن أن يتفاوت بدرجة كبيرة، فالاحتفاظ (على سبيل المثال) قد يكون مصحوباً بتخفيضات متوازنة محددة لتعويض الخسائر غير المؤمن عليها وقد يتضمن مراكمة مبلغ ما لمقابلة الانحرافات عن الخسائر المتوقعة، والاحتفاظ قد يكون أيضاً أقل رسمية ودون أي شكل محدد للتمويل، والشركة الكبيرة قد تستخدم برنامجاً مقدراً بأثر رجعي، أو أشكال متنوعة لخطط الاحتفاظ ذاتية التأمين، أو حتى شركة تأمين احتكارية، أما الشركة الصغيرة فتستخدم الاستقطاعات، وعدم التأمين، وأشكالاً أخرى متنوعة لتقنيات الاحتفاظ، ومع ذلك فإن منهج المنظمين يكون واحداً.

### المطلب الثالث: طرق ادارة المخاطر<sup>1</sup>

تمثل الطرق والتقنيات الرياضية والإحصائية الأساليب الأساسية التي يعتمد عليها في ادارة المخاطر، هذا من خلال دقة حسابات الاحتمالات التجريبية متى تكون أقرب في قيمتها الى ما يتحقق فعلاً، لذلك دعى الفرنسي "بواسون" سنة 1935، باستعمال قانون رياضي في مجال التأمين خاصة يسمى "قانون الأعداد الكبيرة" لحساب الاحتمالات التجريبية التقديرية.

#### 1) قانون الأعداد الكبيرة

ينص قانون الأعداد الكبيرة على أنه كلما زادت عدد الوحدات التي تجري عليها التجربة كلما آلت نسبة الاحتمال المتوقع الى الاحتمال المحقق لهذه التجربة الى الواحد الصحيح، بمعنى أن يصبح الاحتمال المتوقع مساوياً أو قريباً من الاحتمال المحقق، فسر التأمين انما يكمن في السؤال كيف يؤدي تجميع الأخطار الى تقليلها؟ وهو ما يجب عليه تطبيق قانون الأعداد الكبيرة ويسمى ايضا بقانون المتوسطات، حيث يعود هذا القانون الى ملاحظة الرياضيون في القرن السابع عشر في أوروبا عند إعدادهم لقوائم الوفيات أن عدد الموتى من الذكور والاناث يميل الى التساوي كلما زاد عدد المسجلين في القائمة، وقد أصبحت دراسة هذه الظاهرة جزءاً من علم الإحصاء عندما كتب عنها "سيمون بواسون" وسمّاها قانون الأعداد الكبيرة، فهو يتعلق باستقرار تكرار بعض الحوادث عند وجود عدد كافٍ منها، مع أنها تبدو عشوائية لا ينتظمها قانون اذا نظر اليها كل واحدة على حدى، مثل الموت فهو يبدو عشوائياً لا يمكن التنبؤ بوقوعه اذا كان الأمر يتعلق بشخص بعينه، ولكننا اذا تحدثنا عن عدد الوفيات التي ستقع خلال العام الحالي في مدينة معينة لأمكن أن نتوقع بدقة ما سوف يحدث، هذا القانون هو الأساس اذي يقوم عليه التأمين فإن الاستحالة التي تبدو قطعية عند محاولة توقع حادثة معينة تنقلب الى ما يشبه اليقين، وكذا الحال بالنسبة للحوادث التي يتعرض لها الأفراد فيستحيل معرفة الشخص الذي سيتعرض للحدث ولكن نستطيع معرفة عدد الأفراد الذين يتعرضون لحوادث السيارات في مدينة معينة خلال السنة القادمة.

<sup>1</sup> أحمد بوشنافة، طارق حول، إدارة الخطر بشركات التأمين ومتطلبات تفعيلها، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية ادارة المخاطر في المؤسسات الآفاق والتحديات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 25-26 نوفمبر 2008، ص 08-12.



## 2) الاحتمالات الحسابية

تحتسب الاحتمالات الحسابية على أساس طرق رياضية ثابتة لا تتغير، كالأمل الرياضي، والذي يستعمل بشكل كبير في المنظمات المالية.

## 3) الاحتمالات التجريبية

تحتسب الاحتمالات التجريبية أيضاً على أساس طرق رياضية ولكن بالاعتماد على تجارب ومشاهدات تكون قد حدثت في الماضي، وتتغير من وقت لآخر ومن حالة لأخرى مما يترتب عليه بالضرورة تغير قيمة الاحتمال، ففي مجال ادارة الخطر يتم بمجرد الأخطار التي تحققت وتحليلها وفق التغيرات الجديدة لاستنتاج أو استخراج الاحتمال الجديد، حيث ينخفض احتمال تحقق خطر الحريق والذي تحقق في فترة ماضية لأسباب نقص الحيطرة والحماية أو تقارب المباني المؤمنة، بفرص توفير هذه الوسائل والأساليب ومسافة معينة بين المباني المؤمنة لمنع خطر انتشار الحريق.

## 4) توقع الخسارة

هو مؤشر يستعمل لمعرفة تكرار وحجم الخسارة بالنسبة لشركات وأهمها التنبؤ بأقصى خسارة ممكن أن تتحقق أو أقصى حادث ممكن، والذي يقصد به تحديد أقصى مبلغ للخسائر التي يمكن أن تحدث عند تحقق الخطر المؤمن متسبب أحياناً في كوارث، أو هو أقصى خطر محتمل، وتستعمل عدة تقنيات للتنبؤ بفرصة الخسارة كالتحليل الاحتمالي الذي يمثل التحليل المالي حساب فرصة الخسارة لاحتمال تحقق خطر ما، مساوياً بالقيمة المبلغ الكلي مضروب في عدد الأحداث المرجحة التحقق (X) مقسوم على عدد الوحدات المعرضة للخطر (N)

$$P=Y.X/N$$

وقد تسمى في بعض الأحيان بالقيمة المعروضة للخطر، وكلها اجراءات يتم من خلالها تقدير التغير في موقف وربحية الشركة والتغير في إجمالي رؤوس الأموال.

## 5) مصفوفة حالات التعرض للخطر

يمكن استخدام مصفوفة حالات للخسارة، وفق للتكرار والحجم حيث دور هذه المصفوفة هو تحديد طريقة لإدارة الخطر كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (07) مصفوفة حالات التعرض للخطر

| نوع الخسارة | تكرار الخسارة | حجم الخسارة | مصفوفة ادارة الخطر                                                |
|-------------|---------------|-------------|-------------------------------------------------------------------|
| 1           | منخفض         | منخفض       | قبول تأمين الخطر                                                  |
| 2           | مرتفع         | منخفض       | قبول التأمين مع اعادة النظر                                       |
| 3           | منخفض         | مرتفع       | قبول التأمين مع اعادة النظر في بنود العقد (القسط - مبالغ الإعفاء) |
| 4           | مرتفع         | مرتفع       | عدم قبول التأمين أو اللجوء الى التأمين المشترك وإعادة التأمين     |

المصدر: بوشنافة أحمد، حمول طارق، إدارة الخطر بشركات التأمين ومتطلبات تفعيلها، مداخله مقدمة للملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية ادارة المخاطر في المؤسسات الآفاق والتحديات، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، يومي 25-26 نوفمبر 2008، ص 11.

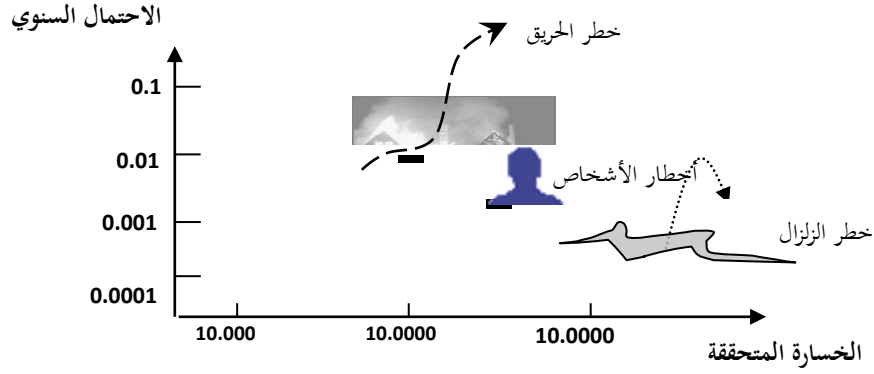
تعكس الحالة الأولى التي تمثل تكرار وحجم الخسارة منخفضان، حالة التأمين العادي والتي تستطيع المؤسسة قبوله دون تردد أو خوف نت نتائج تحقق الخطر، أما الحالتان الثانية والثالثة تمثلان حالات يكون فيها معدل أحد العنصران مرتفع، وفي هذا إما بزيادة مبلغ القسط أو تخفيض مبلغ التأمين أو الاثنين معاً ووضع شروط الإعفاء وتحديد المسؤولية حيث تحتفظ المؤسسة بالأخطار في صورة اعفاءات إما مطلقة وهو أن يحمل المؤمن له نسبة مئوية أو مبلغ معين من الخطر، أو الاعفاء النسبي أو الخاص وهو احتفاظ المؤمن له بالأخطار ذات المخلفات المالية الأقل من مبلغ معين مما يدفعه بالقيام بالتأمين، وقد تلجأ شركة التأمين الى اعادة التأمين والتأمين المشترك لهذه الأنواع من الأخطار، أما الحالة الرابعة فعادة ما ترفض شركات التأمين تأمين هذا النوع من الأخطار، كالأخطار النادرة أو التي يكون فيها حجم الخسارة كبير كأخطار الكوارث الطبيعية والذي يستلزم تدخل الدولة كما هو الحال بالنسبة للجزائر وقد تلجأ شركات التأمين للتأمين المشترك وإعادة تأمين هذه الأخطار.

## (6) التحليل المالي الفعال

هو أداة لتحليل مختلف الاستراتيجيات التجارية والأهداف التي تستلزم المخاطرة أو أين يوجد ارتباط وعلاقة بين الخطر والعائد (الخطر/ العائد) فهي تهدف الى تغطية قيمة الأسهم والمحافظة على التدفق النقدي على مدار الزمن، فالشركات تطبق هذه الأداة من أجل زيادة الربحية وتخفيض المخاطر وتحديد الهيكل الرأسمالي للشركة.

## 7) خرائط الخطر

الشكل رقم (02) خريطة الخطر



المصدر: بوشنافة أحمد، حمول طارق، إدارة الخطر بشركات التأمين ومتطلبات تفعيلها، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية ادارة المخاطر في المؤسسات الآفاق والتحديات، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، يومي 25-26 نوفمبر 2008، ص 12.

## المبحث الثاني: علاقة ودور التدقيق في ادارة المخاطر

يقوم التدقيق الداخلي بإضافة قيمة للمؤسسة والعمل على تحقيق أهدافها من خلال تقديم تأكيد معقول على أن مخاطر المؤسسة تدار بفاعلية، وكذا من خلال التحسينات التي يقدمها في مجال ادارة المخاطر.

### المطلب الأول: مراحل تدقيق ادارة المخاطر

عملية تدقيق ادارة المخاطر هي عملية تدقيق تفصيلية ومنظمة لبرنامج ادارة المخاطر مصممة لتقرير ما اذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة، وأن التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة وما اذا كانت التدابير قد تم تنفيذها بشكل سليم، ورغم أن المتابعة والتدقيق عبارة عن عملية متواصلة يتم أداؤها دون انقطاع إلا أن برنامج ادارة المخاطر ينبغي اخضاعه لمراجعة من طرف المدقق الداخلي، والتي تتم عبر مراحل معينة من أجل تحقيق أهداف معينة.

وعليه فإنه يتم تقييم وتدقيق ادارة المخاطر من طرف قسم التدقيق الداخلي أو بواسطة مدقق خارجي، وهذه العملية تشمل بوجه عام الخطوات التالية:<sup>1</sup>

### أولاً: مراجعة أهداف وسياسات ادارة المخاطر

تتمثل الخطوة الأولى في مراجعة سياسات إدارة المخاطر التي تنتهجها المؤسسة ومعرفة أهداف البرنامج، وحتى لو لم يكن لدى المؤسسة ومعرفة أهداف البرنامج، وحتى لو لم يكن لدى المؤسسة سياسة إدارة المخاطر رسمية مكتوبة فإن تحليل الإجراءات ونمط الحماية يمكن أن يشير الى وجود سياسة قائمة فعلاً، وبعدها يتم التعرف على أهداف البرنامج ثم يتم تقييمه لتقرير مدى مناسبته للمؤسسة، ويشمل هذا التقييم عموماً مراجعة موارد المؤسسة المالية وقدرتها على تحمل الخسائر المعرضة لها، وذلك بهدف تقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج متماشية مع موارد المنظمة المالية وقدرتها على تحمل الخسارة، وعندما تكون أهداف ادارة المخاطر قاصرة يتم صياغة أهداف جديدة وعرضها على الادارة للموافقة عليها، وفي حالة وجود تناقض أو تعارض بين التطبيق والسياسة ينبغي التوافق بين الاثنين، إما بتغيير الأهداف أو تغيير أسلوب المؤسسة في التعامل مع مخاطرها، وفي الأحوال التي تكون فيها الأهداف غير واضحة ينبغي تقديم توصية بإعادة صياغة فلسفة المؤسسة فيما يتصل بإدارة المخاطر وتبني سياسة إدارة مخاطر أكثر ملائمة في هذا الخصوص.

<sup>1</sup> طارق عبد العال حماد، ادارة المخاطر (أفراد- ادارات- شركات- بنوك)، مرجع سبق ذكره، ص 120.

### ثانياً: التعرف وتقييم التعرض للخسارة

بعد الانتهاء من تحديد وتقييم الأهداف تكون الخطوة التالية هي التعرف على احتمالية تعرض المؤسسة للمخاطر، والتقنيات المستخدمة في ذلك، وتكون تقنيات مراجعة ادارة المخاطر هي في جوهرها نفس التقنيات المستخدمة في مرحلة التعرف على المخاطر، وفي حالة إغفال وتجاهل تعرضات رئيسة ينبغي على المدقق الداخلي أن يتعرف على الوسائل والمقاييس الممكن استخدامها للتصدي لها بأنسب البدائل أما في حالة عدم كفاية الوسائل المستخدمة للتصدي لهذه التعرضات فينبغي على المدقق الداخلي التوصية باتخاذ التدابير التصحيحية اللازمة.

### ثالثاً: تقييم قرارات التعامل مع كل تعرض

بعد أن يتم التعرف على المخاطر التي تواجه المؤسسة وقياسها يدرس المدقق الداخلي المداخل المختلفة الممكن استخدامها للتعامل مع كل مخاطرة، وينبغي أن تشمل هذه الخطوة مراجعة تعامل المؤسسة مع المخاطر لتفاديها أو التقليل منها.

### رابعاً: تقييم تقنيات معالجة المخاطر المختارة

تأتي الخطوة التالية وهي تقييم القرارات الماضية حول كيفية التصدي لكل تعرض للمخاطر والتحقق من أن القرار قد تم تنفيذه على أكمل وجه، كما تشمل هذه الخطوة أيضاً مراجعة كل من تدابير التحكم في الخسارة. وقد نصت المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي في هذا الصدد في المعيار رقم 2120 الخاص بإدارة المخاطر ما يلي:<sup>1</sup>

- يجب على وحدة التدقيق الداخلي تقييم فعالية ادارة المخاطر وكذا المساهمة في توكير إجراءات ادارة المخاطر؛
- يقع على عاتق التدقيق الداخلي تقييم التعرض للمخاطر المتعلقة بحوكمة المؤسسات، وتشمل كافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة ونظم المعلومات من خلال الآتي:
  - تقييم موثوقية وسلامة المعلومات المالية والتشغيلية؛
  - تقييم فعالية وكفاءة العمليات؛
  - تقييم مدى حماية الأصول؛

<sup>1</sup> إبراهيم رباح إبراهيم المدھون، دور المدقق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة دراسة تطبيقية، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، 2011، ص 52.

- تقييم مدى الامتثال للقوانين، الأنظمة والعقود؛

كما ينبغي على التدقيق الداخلي في المنشأة تقييم احتمالات حدوث الاحتيال، الغش، وكيفية ادارة المؤسسة لهذه المخاطر وتشمل:

- الابلاغ عن المخاطر بما يتفق مع أهداف المهمة، كما يجب الانتباه الى المخاطر العالية؛

- ادراج المعارف التي تم اكتسابها حول ادارة المخاطر أثناء القيام بالعمليات الاستشارية في تقييم اجراءات إدارة المخاطر الخاصة بالمنشأة؛

- مساعدة الإدارة في ادارتها للمخاطر أو تحسين إجراءاتها.

خامساً: التقرير والتوصية بإدخال تغييرات لتحسين البرنامج

يتم إعداد تقرير مكتوب ومفصل حول نتائج التحليل متضمناً التوصيات اللازمة بإجراء تغييرات وتعديلات لتحسين برنامج إدارة المخاطر، ويرفع الى الادارة العليا ومجلس الادارة، ولجنة المراجعة وكذا المساهمين وأصحاب المصالح عند الضرورة.

المطلب الثاني: دور المدقق الداخلي في ادارة المخاطر

هناك دور مهم يقوم به المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر، ويعد هذا الدور بمثابة تقديم ضمانات موضوعية الى مجلس الادارة بشأن فعالية أنشطة ادارة المخاطر في المنشأة للمساعدة في التأكيد على أن مخاطر الأعمال الرئيسة تُدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال، وهناك عدة عوامل رئيسة ينبغي أن تؤخذ في عين الاعتبار عند تحديد دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر وهي:<sup>1</sup>

- تجنب أي نشاط يهدد استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي؛

- القيام بالأنشطة التي تساهم في تحسين نظام ادارة المخاطر والرقابة الداخلية وعمليات الحوكمة في المنشأة؛

أشار معهد المدققين الى الأدوار التي ينبغي على المدقق الداخلي القيام بها كما أشار الى الأدوار التي يجب عليه

تجنبها في مراحل عملية إدارة المخاطر، ومن أهم الأدوار الجوهرية التي ينبغي على المدقق الداخلي القيام بها بشأن إدارة المخاطر:

<sup>1</sup> إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، مرجع سبق ذكره، ص 46.

- إعطاء ضمانات بشأن صحة تقييم المخاطر؛
- تقييم عملية الإبلاغ عن المخاطر الرئيسة؛
- مراجعة عملية إدارة المخاطر الرئيسة.

وهناك العديد من المهام التي يجب على المدقق الداخلي القيام بها لضمان القيام بدور فعال في ادارة المخاطر وهي:<sup>1</sup>

1. الحصول على المستندات التي تبين منهجية المنشأة في إدارة مخاطرها والتأكد من خلال هذه المعلومات على شمولية العمليات ومناسبتها لطبيعة المنشأة؛
2. البحث ومراجعة واستعراض المعلومات الأساسية والمراجع التي استندت إليها الإدارة في تقنيات إدارة المخاطر لتكون قاعدة المدقق للتأكد من صحة العمليات المستخدمة من قبل المنشأة؛
3. تحديد ما إذا كانت إجراءات إدارة المخاطر التي تم تطبيقها ثم فهمها بشكل واضح؛
4. مراجعة سياسات المنشأة، وسياسات مجلس الإدارة واجتماعات لجنة التدقيق لتحديد استراتيجية المنشأة والمنهجية المتبعة في ادارة المخاطر؛
5. مراجعة تقارير تقييم الخطر التي تم وضعها من قبل الإدارة أو المدققين الخارجيين أو أي جهة أخرى؛
6. المساعدة في تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر من خلال الفحص والتقييم والإبلاغ والتوصية؛
7. التأكد من وجود آلية تحذير مبكر للأزمات المالية؛
8. تدقيق عملية إدارة المخاطر لكافة أوجه نشاط المنشأة؛
9. التأكد من تحديث منهج إدارة المخاطر بشكل مستمر؛
10. إجراء مقابلات مع الإدارة العليا والتنفيذية لتحديد أهداف وحدات العمل والمخاطر المرتبطة بها وأنشط إدارة المخاطر والضبط والمراقبة؛
11. المشاركة في إعداد التقارير والمراقبة على عمليات إدارة المخاطر؛
12. توفير التدريب للجنة إدارة المخاطر والمشاركة في إعداد ورش عمل عن المخاطر؛

<sup>1</sup> Rajkumar S Adukia, A study On enterprise risk management, p 46- 47, [www.mbcindia.com/Image/07%20.pdf](http://www.mbcindia.com/Image/07%20.pdf) 01/05/2015

13. التأكد من وجود خطة لاستمرارية العمل والتأكد من وجود خطة كوارث شاملة؛

14. تقديم الدعم من خلال المساعدة في زيادة فعالية العمليات في المنشأة.

على الرغم من الدور المميز للمدقق الداخلي في تقديم النصيحة والدعم للقرارات الإدارية الصحيحة محاولة معالجة القرارات الإدارية التي تبدو غير مناسبة، فإن عملية الرقابة وإدارة المخاطر تقع ضمن مسؤولية الإدارة والمجلس، ويكون دور المدقق الداخلي هو استشاريا لمساعدة المنشأة في تحديد المخاطر وتقييمها، وتنفيذ منهجيات وطرق للرقابة عليها وإدارتها، كما أن هناك العديد من العمليات التي لا تدخل ضمن نطاق ومهام وعمل المدقق في مجال إدارة المخاطر وهي كالآتي:

1. تحديد مستوى إقدام المنشأة على المخاطرة؛

2. الاضطلاع بعمليات إدارة المخاطر؛

3. اتخاذ قرارات الاستجابة للمخاطرة؛

4. القيام بإجراءات الاستجابة للمخاطرة لمصلحة الإدارة؛

5. تقديم ضمانات إدارية متعلقة بالمخاطر.



### المطلب الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر

إن إدارة المخاطر إحدى التخصصات المرتبطة بشكل كبير مع التدقيق الداخلي وتشكلان أدوات مهمة ومتراطة فقيماً كانت وظيفة إدارة المخاطر جزء من عملية التدقيق، ولكن اليوم تم الفصل بين الوظيفتين من حيث المهام والتكامل التنظيمي، وتظهر مستويات العلاقة من خلال الخمس عناصر التالية:<sup>1</sup>

#### 1) مرحلة تخطيط عملية التدقيق

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

#### 2) مرحلة التنفيذ

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

#### 3) مرحلة أوراق العمل

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

#### 4) مرحلة إعداد تقرير التدقيق

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

<sup>1</sup> طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر (أفراد - شركات - بنوك)، مرجع سبق ذكره، ص 123.

## 5) مرحلة المتابعة

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

### المبحث الثالث: التدقيق الداخلي في ظل معايير التدقيق الدولية

أصدر معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية معايير التدقيق الداخلي في عام 1978م، وتضمنت مقدمة تلك المعايير قائمة بمسؤوليات المدقق الداخلي بالإضافة الى التعريف بمهنة التدقيق الداخلي والتعريف بأهمية هذه المعايير، وتم تقسيم هذه المعايير الى خمسة أقسام رئيسية تغطي الجوانب المختلفة للتدقيق الداخلي.

#### المطلب الأول: المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي<sup>1</sup>

##### أولاً: الغرض

يمكن توضيح الغرض من المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي كما صدرت عن المعهد كالاتي:

- 1) توضيح المبادئ الأساسية التي تمثل ممارسة أو تطبيق التدقيق الداخلي كيف يجب أن تكون؛
- 2) تأمين إطار عمل لممارسة وتوفير وتعزيز وترويج إضافة قيمة لنشاطات التدقيق الداخلي في قطاعات واسعة؛
- 3) إعداد أسس تقييم أداء التدقيق الداخلي؛
- 4) التأهيل المحسن للعمليات العملية التشغيلية.

##### ثانياً: المميزات

إن مميزات التدقيق الداخلي المستقل والموضوعي كثيرة وهامة، نكتفي بذكر المزايا التالية:

- 1) لا شك أن إنشاء ودعم وتعزيز التدقيق الداخلي وتأمين الاستقلالية والموضوعية الفعلية لا الشكلية في الشركات وبمختلف أحجامها وأنواعها وخاصة المصارف والأنواع ذات الحجم المتوسط وما فوق من شأنه أن يؤدي إلى:

- تحقيق الشفافية في الأداء أو الإبلاغ؛
- تطوير مستوى الإدارة بما يحقق مصالح العملاء والمساهمين والعاملين والمستفيدين على أنواعهم؛
- ضمان إدارة الشركة بكفاءة وفعالية وفقاً للقواعد والقوانين المعمول بها؛
- لرفع كفاءة إدارة العمليات التشغيلية وفي مقدمتها إدارة المخاطر، يجب قياس وتوجيه أو مراقبة وضبط المخاطر المختلفة للشركة، ليس بهدف تحجيم أو التقليل من المخاطر فحسب بل يصل دوره الى المساعدة والمساهمة في اتخاذ القرارات المتوافقة مع سياسات الشركة واستراتيجياتها وتدعيم قدراتها التنافسية في السوق، وهذا يؤدي الى تعظيم عائد عمليات الشركة التي تنطوي على العديد من المخاطر (مخاطر أسعار

<sup>1</sup> داؤد يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2007، ص ص 106-111.

الصرف، مخاطر التشغيل، مخاطر السوق، مخاطر سعر الفائدة، مخاطر السيولة، المخاطر الاستراتيجية، المخاطر القانونية...؟

- التدقيق الداخلي يستخدم كوسيلة للمساهمة في تحقيق أقصى كفاية إنتاجية ممكنة لشركات الأعمال.

### ثالثاً: التقسيم

تتألف المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي من:

1) **معايير الصفات:** تعنى معايير الصفات بصفات الشركات والأفراد أي المدققين الذين يؤدون خدمات التدقيق الداخلي، وهي تتضمن فئة المعايير رقم 1000 إلى 1999.

2) **ومعايير التطبيق والتنفيذ:** هي توسيع لمعايير الصفات، إذ تصف طبيعة خدمات التدقيق الداخلي، وكذلك تعطي معياراً للجودة/ النوعية، يمكن من خلاله قياس أداء تلك الخدمات وبصورة عامة، كما تعطي وصفاً لتطبيق معايير في أنواع معينة من مهام التدقيق الداخلي عن طريق النشاطات التأكيدية والاستشارية التي يقوم بها المدققون الداخليون.

توضح اللائحة المرفقة تقسيم لمعايير الى العناوين الرئيسية المذكورة، وتحت كل عنوان منها مجموعة معايير تفصيلية كمل تظهر في نص المعايير الواردة لاحقاً.

الجدول رقم (08) المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين

| رقم المعيار | معايير الصفات                     | رقم المعيار | معايير الأداء                      |
|-------------|-----------------------------------|-------------|------------------------------------|
| 1000        | الغرض، الصلاحية، والمسؤولية       | 2000        | إدارة نشاط التدقيق الداخلي         |
| 1100        | الاستقلالية والموضوعية            | 2010        | التخطيط                            |
| 1110        | استقلال الشركة                    | 2020        | الاتصال والموافقة                  |
| 1120        | موضوعية الأفراد                   | 2030        | إدارة الموارد                      |
| 1130        | الإضرار بالاستقلالية أو الموضوعية | 2040        | السياسات والإجراءات                |
| 1200        | التأهيل والعناية المهنية          | 2050        | التنسيق                            |
| 1210        | التأهيل المهني                    | 2060        | الإبلاغ الى المجلس والإدارة العليا |
| 1220        | العناية المهنية                   | 2100        | طبيعة العمل                        |
| 1230        | التأهيل المهني المستمر            | 2200        | ادارة المخاطر                      |
| 1300        | برنامج تحسين وتأكيد النوعية       | 2201        | الضبط                              |
| 1310        | برنامج تقييم النوعية              | 2210        | الحوكمة (الادارة الرشيدة)          |
| 1320        |                                   | 2220        |                                    |
| 1330        |                                   | 2230        |                                    |
| 1340        |                                   | 2240        |                                    |
|             |                                   | 2300        |                                    |

|                                            |             |                                        |  |
|--------------------------------------------|-------------|----------------------------------------|--|
| تخطيط التكلفة                              | 2310        | الإبلاغ عن برنامج النوعية              |  |
| اعتبارات التخطيط                           | 2320        |                                        |  |
| أهداف التكلفة                              | 2330        | استعمال "الإجراء بالتوافق مع المعايير" |  |
| نطاق التكلفة                               | 2340        | الإفصاح عن عدم التوافق                 |  |
| تخصيص موارد التكلفة                        | <u>2400</u> |                                        |  |
| برنامج عمل التكلفة                         | 2410        |                                        |  |
| إنجاز التكلفة                              | 2420        |                                        |  |
| تحديد المعلومات                            | 2430        |                                        |  |
| التحليل والتقييم                           |             |                                        |  |
| توثيق المعلومات                            | 2440        |                                        |  |
| الإشراف على التكلفة                        | <u>2500</u> |                                        |  |
| إبلاغ النتائج                              | <u>2600</u> |                                        |  |
| معياري الاتصال                             |             |                                        |  |
| نوعية الاتصالات                            |             |                                        |  |
| الأخطاء والحذوفات                          |             |                                        |  |
| الإفصاح عن المهمة وعدم التوافق مع المعايير |             |                                        |  |
| نشر النتائج                                |             |                                        |  |
| مراقبة الإنجاز                             |             |                                        |  |
| حل قبول الإدارة المخاطر                    |             |                                        |  |

المصدر: داؤد يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2007، ص 107-108.

## المطلب الثاني: معايير السمات الخاصة بالتدقيق الداخلي

هذه المعايير تعني بالخواص والصفات الخاصة بالأفراد أو المنشآت الذين يؤدون أعمال التدقيق الداخلي.

### 1) المعيار الدولي رقم 1000 الغرض، الصلاحيات والمسؤولية

يجب تحديد غرض وسلطة ومسؤولية نشاط التدقيق الداخلي تحديداً رسمياً ضمن ميثاق التدقيق الداخلي، بما يتماشى مع تعريف التدقيق الداخلي ومبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي، ويجب أن يقوم الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي بمراجعة ميثاق التدقيق الداخلي بصفة دورية وتقديمه الى الإدارة العليا ومجلس الإدارة للموافقة عليه.<sup>1</sup>

### أ- المعيار الدولي رقم 1100 الاستقلالية والموضوعية

يجب على نشاط التدقيق الداخلي أن يكون مستقلاً،<sup>2</sup> ويجب أيضاً أن يكون المدققين الداخليين موضوعيين أثناء أداء أعمالهم.

### ب- المعيار الدولي رقم 1110 استقلالية الشركة

يجب أن يكون مستوى الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي تابعاً لمستوى تنظيمي في المؤسسة بشكل يكفل أداء مسؤوليات نشاط التدقيق الداخلي.<sup>3</sup>

### ج- المعيار الدولي رقم 1120 موضوعية الأفراد

يجب على المدققين الداخليين أن يمتلكوا موقفاً منصفاً وحيادياً وأن يتجنبوا تضارب المصالح.<sup>4</sup>

### د- المعيار الدولي رقم 1130 الإضرار بالاستقلالية أو الموضوعية

إذا تم الإضرار بالاستقلالية أو الموضوعية في الواقع أو بالهيئة فقط، فإن التفاصيل يجب الإفصاح عنها الى الأطراف المناسبة، وستعتمد طبيعة الإفصاح على الإضرار.

<sup>1</sup> أحمد محمد سالم، التدقيق الداخلي ومعاييره التدقيق الداخلي في البنوك، ملتقى المحاسبين الأردنيين والعرب، 29/03/2015 [www.aazs.net/t6838-topic](http://www.aazs.net/t6838-topic)

<sup>2</sup> داؤد يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، مرجع سبق ذكره، ص ص 115-116.

<sup>3</sup> أحمد محمد سالم، التدقيق الداخلي ومعاييره التدقيق الداخلي في البنوك، مرجع سبق ذكره.

## 2) المعيار الدولي رقم 1200 التأهيل والعناية المهنية

- يجب إنجاز عمليات التكليف بكفاءة وعناية ومهنية.

- يجب أن تؤدي مهام التدقيق بمهارة ومع توخي العناية المهنية اللازمة.<sup>1</sup>

### أ- المعيار الدولي رقم 1210 المهارة (التأهيل)

يجب على المدققين الداخليين أن يمتلكوا المعرفة والمهارات والكفاءات الأخرى اللازمة لتنفيذ المسؤوليات المنوطة لكل منهم.

### ب- المعيار الدولي رقم 1220 العناية المهنية

يجب على المدققين الداخليين أن يطبقوا العناية والمهارة المتوقعين لدى مدقق داخلي متعقل مؤهل وحريص، لا تتضمن العناية المهنية التنزه عن الخطأ.

### ج- المعيار الدولي رقم 1230 التأهيل المهني المستمر

يجب على المدققين الداخليين تحسين معرفتهم ومهاراتهم وجدارات أخرى من خلال تطور مهني مستمر.

## 3) المعيار الدولي رقم 1300 برنامج تحسين وتأکید النوعية

يجب على مدير التدقيق التنفيذي أن يطور ويحافظ على برنامج تحسين وتأکید النوعية الذي يغطي جميع مناحي نشاط التدقيق الداخلي ويرشد باستمرار فعاليته، هذا البرنامج يتضمن تقييمات دورية داخلية وخارجية للتوعية وإرشاد داخلي مستمر، يجب أن يصمم كل جزء من البرنامج من أجل مساعدة نشاط التدقيق الداخلي على إضافة قيمة وتحسين عمليات الشركة على توفير التأكيد بأن نشاط التدقيق الداخلي متوافق مع المعايير وقواعد السلوك المهني.

### أ- المعيار الدولي رقم 1310 برنامج تقييم النوعية

يجب على نشاط التدقيق الداخلي أن يعتمد طريقة لإرشاد وتقييم الفعالية الشاملة لبرنامج النوعية، يجب أن يتضمن الطريقة تقييمات داخلية وخارجية معاً.

<sup>1</sup> داؤد يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، مرجع سبق ذكره، ص 116.

### ب- المعيار الدولي رقم 1311 التقييمات الداخلية

يجب أن تتضمن التقييمات الداخلية:

- مراجعات مستمرة لأداء نشاط التدقيق الداخلي؛
- مراجعات دورية يتم إنجازها خلال تقييم ذاتي أو من قبل أفراد آخرين ضمن الشركة يمتلكون معرفة حول ممارسات التدقيق الداخلي والمعايير.<sup>1</sup>

### ج- المعيار الدولي 1312 التقييمات الخارجية

يجب إجراء أعمال التقييم الخارجي على الأقل مرة واحدة كل خمس سنوات بواسطة مراجع أو فريق مراجعة مؤهل ومستقل من خارج المؤسسة.

### هـ- المعيار الدولي رقم 1320 الإبلاغ عن برنامج النوعية

يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي إبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة بنتائج تأكيد وتحسين الجودة.<sup>2</sup>

### و- المعيار الدولي رقم 1330 استخدام الإجراء بالتوافق مع المعايير

يتم تشجيع المدققين الداخليين على الإبلاغ بأن نشاطاتهم تُجرى "بالتوافق مع المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي" على أنه قد يُستخدم المدققون الداخليون البيان فقط إذا كانت تقييمات برنامج تحسين النوعية تبين أن نشاط التدقيق الداخلي ممثل للمعايير.<sup>3</sup>

### ز- المعيار الدولي رقم 1340 الإفصاح عن عدم التوافق

مع أنه يجب على نشاط التدقيق الداخلي بلوغ توافق كامل مع المعايير، والمدققين الداخليين مع قواعد السلوك المهني، إلا أنه قد يوجد حالات لا يتم فيها بلوغ التوافق الكامل، عندما يؤثر عدم التوافق على النطاق أو العملية الشاملين لنشاط التدقيق الداخلي عندها يجب القيام بإفصاح إلى الإدارة العليا وإلى المجلس.

<sup>1</sup> داؤد يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، مرجع سبق ذكره، ص 117.

<sup>2</sup> أمجد محمد سالم، التدقيق الداخلي ومعايره التدقيق الداخلي في البنوك، مرجع سبق ذكره.

<sup>3</sup> داؤد يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، مرجع سبق ذكره، ص 120 - 121.



### المطلب الثالث: معايير الأداء الخاصة بالتدقيق الداخلي

تصف معايير الأداء طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي وتضع المقاييس النوعية التي يمكن أن يقاس أداء التدقيق الداخلي بواسطتها.

#### 1) المعيار الدولي رقم 2000 ادارة نشاط التدقيق الداخلي

يجب على المدير التنفيذي أن يدير بفاعلية نشاط التدقيق الداخلي من أجل ضمان إضافة قيمة الى الشركة.

##### أ- المعيار الدولي رقم 2010 التخطيط

يجب على المدير التنفيذي أن يدير بفاعلية نشاط التدقيق الداخلي من أجل ضمان إضافة قيمة الى الشركة.

##### ب- المعيار الدولي رقم 2020 الاتصال والموافقة

يجب على مدير التدقيق الداخلي التنفيذي الإبلاغ عن خطط نشاط التدقيق الداخلي، ومتطلبات الموارد بما في ذلك التغييرات المرحلية الهامة، الى الادارة العليا والمجلس للمراجعة والموافقة، يجب على مدير التدقيق التنفيذي أن يبلغ أيضاً عن تأثير القيوم على الموارد.

##### ج- المعيار الدولي رقم 2030 إدارة الموارد

يجب على مدير التدقيق التنفيذي أن يضمن أن موارد التدقيق الداخلي مناسبة وكافية وموزعة بفاعلية من أجل إنجاز الخطة الموافق عليها.

##### د- المعيار الدولي رقم 2040 السياسات والإجراءات

يجب على مدير التدقيق التنفيذي إعداد سياسات وإجراءات لإرشاد نشاط التدقيق الداخلي.

##### هـ- المعيار الدولي رقم 2050 التنسيق

يجب على مدير التدقيق التنفيذي أن يشارك معلومات وينسق نشاطات موفري خدمات استشارية وخدمات استشارية وخدمات تأكيد مناسبة خارجيين وداخليين من أجل ضمان تغطية لائقة والتخفيف من ازدواجية الجهود.

## و- المعيار الدولي رقم 2060 الإبلاغ الى المجلس والى الادارة العليا

يجب على مدير التدقيق التنفيذي الإبلاغ دورياً الى المجلس والادارة العليا حول غرض وسلطة ومسؤولية نشاط التدقيق الداخلي، وأدائه نسبة الى خطته، يجب أن يتضمن الإبلاغ أيضاً عروضاً للمخاطر الهامة ومنازعات الرقابة ومنازعات حوكمة الشركات، ومسائل أخرى يُحتاج إليها أو المطلوبة من قبل المجلس والإدارة العليا.

## 2) المعيار الدولي رقم 2100 طبيعة العمل

يجب على نشاط التدقيق الداخلي أن يقيّم ويساهم في تحسين عمليات الحوكمة والرقابة وإدارة المخاطر، باستخدام نظامي ومنظم.

## أ- المعيار الدولي رقم 1110 إدارة المخاطر

يجب على نشاط التدقيق الداخلي أن يساعد الشركة عبر تحديد وتقييم العروض الهامة للمخاطر وعبر المساهمة في تحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة.

## ب- المعيار الدولي رقم 2120 الضبط

يجب على نشاط التدقيق الداخلي أن يساعد الشركة على الحفاظ على أجهزة ضبط فعّالة عبر تقييم فعاليتها وكفايتها وعبر التأسيس لتحسين مستمر.

## ج- المعيار الدولي رقم 2130 الحوكمة (الإدارة الرشيدة)

يجب على نشاط التدقيق الداخلي أن يقدم توصيات مناسبة لتحسين عملية الحوكمة عند إنجاز الأهداف التالية:

- الترويج لأخلاقيات وقيم مناسبة داخل الشركة؛
- ضمان أداء تنظيمي فعال على مستوى الإدارة والمحاسبة؛
- الإبلاغ بفعالية عن المخاطر ومعلومات الرقابة الى المستويات المناسبة في الشركة؛
- التنسيق بفعالية لنشاطات ونقل المعلومات بين المجلس، المدققين الخارجيين والداخليين، والادارة.

### 3) المعيار الدولي رقم 2200 تخطيط التكلفة (المهمة)

يجب على المدققين الداخليين أن يطوروا ويوثقوا خطة لكل عملية تكلفة، بما في ذلك النطاق والتوقيت والأهداف وعمليات تخصيص الموارد.

#### أ- المعيار الدولي رقم 2201 اعتبارات التخطيط

عند تخطيط عملية التكلفة، يجب على المدققين الداخليين مراعاة ما يلي:

- أهداف النشاط الذي تمت مراجعته والوسائل التي بواسطتها يراقب النشاط أداءه؛
- المخاطر الهامة للنشاط، أهدافه، موارده، عملياته، والوسائل التي من خلالها يتم الحفاظ على التأثير المحتمل للخطر عند مستوى مقبول؛
- ملائمة وفعالية ادارة الخطر وأنظمة الرقابة للنشاط بالمقارنة مع نموذج أو إطار عمل للرقابة ملائم؛
- فرص إدخال تحسينات هامة الى ادارة الخطر وأنظمة الرقابة للنشاط.

#### ب- المعيار الدولي رقم 2210 أهداف التكلفة

يجب تحديد الأهداف المنشودة لكل مهمة تدقيق.

- 2210/ت/1- يجب على المدققين الداخليين إجراء تقييم أولي للمخاطر المرتبطة بالنشاط الذي يجري تدقيقه وأن تعكس أهداف مهمة التدقيق نتائج ذلك التقييم؛
- 2210/ت/2- يجب أن يأخذ المدققون الداخليون في اعتبارهم عند تطوير أهداف مهمة التدقيق احتمال وجود أخطاء مهمة أو احتيال أو حالات عدم الامتثال، أو أية مخاطر أخرى؛
- 2210/ت/3- إن وجود مقاييس ملائمة يعتبر ضرورياً لتقييم الحوكمة، وإدارة المخاطر والضوابط الرقابية، لذلك يجب أن يتأكد المدققون الداخليون من مدى قيام الإدارة بوضع مقاييس لتحديد ما إذا كانت الأهداف والغايات قد تم تحقيقها، يجب على المدققين الداخليين استخدام المقاييس الموضوعة من قبل الإدارة في تقييمهم في حال ملائمة هذه المقاييس، أما إذا تبين عدم ملائمتها، فيجب عليهم العمل مع الإدارة لتقييم مقاييس التقييم المناسبة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> معايير ومبادئ مهنة التدقيق الداخلي في الدوائر الحكومية الفلسطينية، صادر عن وزارة المالية وحدة التنسيق المركزي للتدقيق الداخلي، كانون الثاني، 2014، ص 32.  
www.pmf.ps/documents/.../669a7969-fdb2-4018-982e-8c17a38db802. 2015/03/22 .

### ج- المعيار الدولي رقم 2230 تخصيص موارد التكلفة

يجب على المدققين الداخليين أن يحددوا الموارد المناسبة لإنجاز أهداف التكلفة، يجب أن يقوم التوظيف على أساس تقييم طبيعة وتقييم كل تكلفة، القيود الزمنية، الموارد المتوفرة.<sup>1</sup>

### د-المعيار الدولي رقم 2240 برنامج عمل التكلفة

يجب على المدققين الداخليين إعداد وتوثيق برامج عمل كفيلة بتحقيق أهداف مهمة التدقيق.  
2240/ت-1- يجب أن تشمل برامج العمل الإجراءات اللازمة لتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات التي يتم الحصول عليها أثناء تنفيذ مهمة التدقيق، يجب اعتماد برنامج العمل قبل البدء بتطبيقه، كما يجب اعتماد أية تعديلات لاحقة نظرا عليه على الفور؛  
2240/أ / 1- قد تختلف برامج عمل المهام الاستشارية من حيث الشكل والمضمون حسب طبيعة المهمة.<sup>2</sup>

### 4) المعيار الدولي رقم 2300 انجاز التكلفة

يجب على المدققين الداخليين تحديد وتحليل وتقييم وتوثيق معلومات كافية من أجل إنجاز أهداف التكلفة.

#### أ- المعيار الدولي رقم 2310 تحديد المعلومات

يجب على المدققين الداخليين تحديد معلومات كافية، وموثوقة وملائمة ومفيدة لإنجاز أهداف التكلفة.

#### ب- المعيار الدولي رقم 2320 التحليل والتقييم

يجب على المدققين الداخليين أن يركزوا في نتائج واستنتاجات التكلفة على تقييمات وتحليل ملائمة.

#### ج- المعيار الدولي رقم 2330 توثيق المعلومات

يجب على المدققين الداخليين توثيق المعلومات الملائمة لدعم نتائج واستنتاجات التكلفة.

#### د-المعيار الدولي رقم 2340 الإشراف على التكلفة

يجب أن يتم الإشراف على عمليات التكلفة بشكل مناسب من أجل ضمان إنجاز الأهداف، وتأكيد النوعية، وتطوير فريق العمل.

<sup>1</sup> معايير ومبادئ مهنة التدقيق الداخلي في الدوائر الحكومية الفلسطينية، مرجع سبق ذكره، ص 32.

<sup>2</sup> داؤد يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، مرجع سبق ذكره، ص 129.

## 5) المعيار الدولي رقم 2400 الإبلاغ عن النتائج

يجب على المدققين الداخليين إيصال/ نقل نتائج التدقيق.

### أ- المعيار الدولي رقم 2410 الاتصال

يجب أن تتضمن الاتصالات أهداف التدقيق والنطاق كما الاستنتاجات القابلة للتطبيق والتوصيات وخطط العمل.

### ب- المعيار الدولي رقم 2420 نوعية (جودة) الاتصالات

يجب أن تكون الاتصالات دقيقة، موضوعية، واضحة، موجزة، بناءة، كاملة، وفي أوانها.

### ج- المعيار الدولي رقم 2421 الأخطاء والحدوفات

إذا احتوى الإبلاغ النهائي على خطأ أو حذف هام، يجب على مدير التدقيق التنفيذي إبلاغ المعلومات المصححة الى جميع الأطراف التي تلقت الإبلاغ الأصلي.

### د- المعيار الدولي رقم 2430 الإفصاح عن المهمة وعدم التوافق مع المعايير

عندما يؤثر عدم التوافق مع المعايير على تكليف محدد، يجب أن يفصح إبلاغ النتائج عن:

– المعايير/ المعيار الذي لم يتم تحقيق التوافق الكامل معه؛

– سبب/ أسباب عدم التوافق؛

– تأثير عدم التوافق على التكليف.

### هـ- المعيار الدولي رقم 2440 نشر النتائج

يجب على مدير التدقيق التنفيذي إعداد والحفاظ على نظام مراقبة للإرشاد بما إذا كانت النتائج مبلغة الى الإدارة.

## 6) المعيار الدولي رقم 2500 مراقبة الإنجاز

عندما يعتقد مدير التدقيق التنفيذي أن الإدارة العليا قد قبلت مستوى من المخاطر الذي قد يكون غير مقبول أصلاً للشركة، يجب على مدير التدقيق التنفيذي مناقشة المسألة مع الإدارة العليا، إذا لم يتم تسوية القرار بخصوص الخطر المتبقي، يجب على مدير التدقيق التنفيذي والإدارة العليا إبلاغ المسألة إلى المجلس لتسويتها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> داؤد يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، مرجع سبق ذكره، ص 129-133.

## خلاصة

يمكن القول بناء على ما سبق بأنه أصبح هناك اهتمام بإدارة المخاطر فهي تعد من الإدارات التي تضمن بقاء المنشأة واستمرارها في النشاط، حيث تنوعت تعريف المخاطر والشيء المؤكد هو عدم التأكد من وقوع الخسارة التي من شأنها التأثير على المؤسسة، كما أن إدارة المخاطر تمر بمجموعة من المراحل تبدأ بعملية تعريف المخاطر، ثم تقييم إدارة المخاطر، ومن ثمّ التحكم فيها، والمراقبة والمتابعة الدورية.

وفي ظل التطورات التي عرفتتها المعايير الدولية للتدقيق، فإن معايير التدقيق الداخلي هي معايير تبين وتحدد كافة ما يتعلق بمهام ومسؤوليات المدقق الداخلي، وقد حاولت المنظمات المسؤولة عن إصدارها جعلها منظمة لكل بلد من خلال اجتماعاتها وتعديلاتها المستمرة في كل مرة وإصدارها أو إلغاء معايير حتى يتسنى تسهيل مهام الاقتصاد العالمي وتسهيل المقارنات والمعاملات الدولية.

## ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى ابراز أثر التدقيق الداخلي على المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، فقصد تدعيم الجانب النظري لهذه الدراسة قمنا باستعراض الأسس النظرية للتدقيق الداخلي، ثم التطرق للتدقيق ودوره في تفعيل ادارة المخاطر، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة الميدانية من خلال جمع البيانات حيث تم إعداد استبيان خصيصا لهذا الغرض، وتم توزيعها على مجتمع وعينة الدراسة البالغ عددهم 40 مدققا داخليا ومحافظ حسابات ومحاسب معتمد، واستخدم برنامج التحليل الإحصائي (spss) في تحليل البيانات، واختبار الفرضيات وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان أهمها: وجود أهمية للتدقيق الداخلي من خلال قيام المدقق الداخلي باكتشاف نقاط القوة والضعف وإبرازها في تقريره الموجه للإدارة عن طريق قيامه بتقييم نظام الرقابة الداخلية من حيث تصميمه ومدى فعاليته، كما توصلت الدراسة الى أنه ليس من مهام التدقيق الداخلي تحديد المخاطر وإدارتها وإنما دوره يتمثل في تقديم الاستشارات بشأن إدارة المخاطر.

ولقد لخصت الدراسة الى بعض التوصيات أهمها: العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دوره لما له من أثر إيجابي في دعم إدارة المخاطر، كما أوصت الدراسة المؤسسات مواكبة التغيرات التي تطرأ على المعايير الدولية للتدقيق التي دائما في تحد من خلال تدريب ورسكلة العاملين لديها على ذلك.

## **Abstract**

The main of this education is focus on the effects of the audit interne in the risk management, because of the international development in this field.

In our theoretical study we gave the basic information about the audit interne, and that role in managing of several risks.

However, in our topical education we use the descriptive and analysis method through the collecting the data and the informations that we need, which let us make a survey – questionnaire -, that has several questions.

Our samples in this economic study are 40 auditer interne, governor accounts and certified accountants, then we use the program of Spss to analyse the data, in the final of this study we conclude some resums:

- The importance of the audit interne, inasmuch of his role.
- The positive effects of audit interne in the risk management.
- Our company should keep up with the change of the inernantional standards of the auditing accounting through the trainings of the staff of each company.



## خاتمة

يعمل التدقيق الداخلي في بيئة ومنشآت ذات أهداف وأحجام وتنظيمات مختلفة، وأيضاً مجموعة القوانين والأنظمة والتي تختلف من بلد لآخر، وهذا الاختلاف في بيئة العمل قد يؤثر على إنتاجية وطبيعة عمل المدقق الداخلي مما دعا إلى وجود معايير وأسس تحكم عمل التدقيق الداخلي كمحاولة لخلق تجانس بين نتائج الأعمال التي يؤديها المدققين الداخليين، وكذلك إمكانية الاعتماد عليها بصورة أوسع.

كما تعتبر المخاطر التي تواجه المؤسسات جزءاً من النشاط الانساني مهما كانت طبيعته، وهي في النشاط الاقتصادي أشد جلاء وأكثر وضوحاً، وقد استمرت المخاطر في التزايد مع التنوع الذي عرفته الأنشطة الاقتصادية، بل وأصبحت صفة ملازمة للاقتصاديات المعاصرة، وهذا التلازم بين النشاط الاقتصادي والمخاطرة يجعل التخلص من المخاطرة بشكل نهائي أمراً غير ممكن، لكن ذلك لا يعني بالضرورة عدم امكانية التعامل معها وفق مجموعة من السياسات والاستراتيجيات التي تجعل آثارها ونتائجها متحكم فيها الى حد بعيد.

فإدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية يمكن أن تدعم بعض النماذج الادارية من طرف عدة علماء وهيئات مختصة في مجال كيفية التعامل مع المخاطر، وكذا بعض الأساليب الرياضية والاحصائية والتي تهدف الى مساعدة متخذ القرار فيها على معرفة وضعية المؤسسة في المستقبل والتنبؤ بالمخاطر الي يمكن التعرض لها.

ومن خلال هذا البحث حاولنا ابراز الجوانب العامة المتعلقة بموضوع التدقيق الداخلي حيث وجدنا أنه جد ضروري في المؤسسات، كون أنه يتضمن مقاييس تضمن للإدارة تحقيق عدة أهداف تتمثل في حماية أصولها والمحافظة عليها ضد الأخطار وضمان دقة البيانات المحاسبية والمالية، بحيث يمكن الاعتماد عليه وضمان الاستجابة للسياسات الموضوعية من خلال إعداد تقارير دورية عن نتائج الأنشطة وكذا ضمان الاستخدام الاقتصادي الكفاء لمواردها من خلال تجنب الإسراف والقصور في استخدامها.

فبعد معالجتنا وتحليلنا لمختلف جوانب الموضوع في فصوله الثلاثة، توصلنا الى نتائج خاصة باختبار الفرضيات ونتائج عامة، مع مجموعة من الاقتراحات وذلك سعياً منا للإجابة على إشكالية الدراسة:

1. "ما مدى تأثير التدقيق الداخلي على ادارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية".

### 2. اختبار الفرضيات:

- فيما يخص الفرضية الأولى: "أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة " فقد توصلنا الى أن التدقيق الداخلي أداة ادارية تابعة للإدارة العامة للمؤسسة، بحيث تعمل هذا الأخيرة على تطوير وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية، كذلك يوفر التدقيق الداخلي المعلومات للإدارة العليا لاتخاذ قراراتها ومساعدتها في فحص وتقويم سلامة نظام إدارة المخاطر في المؤسسة؛
- أما بالنسبة للفرضية الثانية: "دور المدقق الداخلي في ادارة المخاطر" فقد توصلنا الى أنه يبرز دور المدقق الداخلي من خلال قيامه بالاتصال بالإدارة لتحديد أهداف وحدات العمل والمخاطر المرتبطة بها وأنشطة ادارة المخاطر والضبط والمراقبة، كذلك يلتزم المدقق بوضع خطط خاصة بالمخاطر عند ادارة نشاط التدقيق الداخلي؛
- الفرضية الثالثة: "فاعلية أجهزة التدقيق الداخلي في أدائها لوظيفتها بما ينسجم مع معايير التدقيق الدولية" فقد توصلنا الى أن التزام ادارة التدقيق الداخلي بالمعايير الدولية تكمن في بذلها العناية المهنية الواجبة عند قيامها بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات ادارة المخاطر، كما أن المدقق الداخلي يمتلك المهارات والمؤهلات الكافية للقيام بالأعمال والمسؤوليات الموكلة اليه.

### 3. نتائج الدراسة:

- يعتبر التدقيق الداخلي وظيفة تابعة للمديرية العامة فهي تحقق أحد معاييرها وهي استقلالية المدقق الداخلي في الأنشطة التي يقوم بمراجعتها وذلك عن طريق تنظيم كافي لقسم التدقيق الداخلي على تنفيذ عملها بإعطاء شرعية أكبر نظرا لتبعيةها للمديرية العامة؛
- عدم وجود ادارة أو قسم خاص بالتدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛
- عدم اطلاع ومواكبة المدققين لتطورات معايير التدقيق الدولية؛
- يقوم المدقق الداخلي باكتشاف نقاط القوة والضعف وإبرازها في تقريره الموجه للإدارة عن طريق قيامه بتقييم نظام الرقابة الداخلية من حيث تصميمه ومدى فعاليته؛

## خاتمة

- من خلال زيارتنا لبعض المؤسسات بغية الاجابة على الاستبيان توصلنا الى ان جل المؤسسات الاقتصادية لا تعترف بوجود مدقق داخلي فالحاسب هو من يتولى القيام بكافة الاعمال المحاسبية وتدقيقها؛
- غياب الوعي بإدارة المخاطر لدى أغلب موظفي الشركات، مما ينعكس على ضعف أدائهم اتجاه المخاطر المحدقة بالمنشآت؛
- عدم الاستعداد الجيد لمواجهة مختلف المخاطر التي تواجه المؤسسات، وذلك نظرا لغياب عنصر التكوين والتدريب في هذا المجال.

### 4. التوصيات:

- ينبغي على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الاهتمام بالتدقيق الداخلي وإنشاء قسم خاص به؛
- على المؤسسات مواكبة التغيرات التي تطرأ على المعايير الدولية للتدقيق التي دائما في تجدد من خلال تدريب ورسكلة العاملين لديها على ذلك؛
- تطوير مختلف الأساليب والإجراءات المتخذة في إدارة المخاطر من خلال بناءها على قاعدة تكنولوجية جيدة تعتمد على مختلف نظم المعلومات المتطورة، وكذا على أحدث البرامج المستعملة والتنبؤ بالخطر بشكل ينعكس مباشرة على فعالية أعلى في التعامل مع مختلف المخاطر؛
- العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دوره لما له من أثر إيجابي في دعم إدارة المخاطر؛
- ضرورة التنسيق والتعاون بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي للاستفادة من عمل المدقق الداخلي، وذلك لزيادة فعالية عملية التدقيق وتوفيراً للوقت والجهد الذي يبذله المدقق الخارجي، وهذا سوف يخفض التكاليف التي تنكبدها الإدارة.

### 5. آفاق الدراسة:

وفي الختام لا يزال موضوع إدارة المخاطر أمامه الكثير من البحث والعمل والتغيير فهو من المفاهيم التي لا تزال غائبة عن مؤسساتنا لذلك يتحتم البحث والعمل فيه بشكل أكبر، ولهذا ارتأينا أن نقدم بعض العناوين كآفاق مستقبلية للدراسة:

- تطورات عمليات التدقيق الداخلي في ظل معايير التدقيق الدولية.
- آفاق تطبيق معايير التدقيق الداخلي في بيئة المراجعة الجزائرية.
- تأثيرات إدارة المخاطر على جودة عملية التدقيق الداخلي.

## شكر وعرفان

الحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه، الحمد لله الذي أعطى كل شيء خلقه، اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك.

يطيب لي بعد شكر الله عز وجل أن أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير للأستاذ الدكتور "مفيد عبداللاوي" الذي قام بالإشراف على هذه المذكرة، وتعهدها بالعناية والاهتمام الكبيرين، وكان لتوجيهاته القيمة، وملاحظاته، وتعليماته، الأثر الكبير في خروج هذه المذكرة إلى حيز الوجود.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لأساتذتي أعضاء لجنة المناقشة الموقرين: الأستاذ الدكتور أحمد بن خليفة، الأستاذ الدكتور سامي محمد الدينوري، على كل ما تكبدوه من عناء في قراءة مذكرتي وإثراءها بمقترحاتهم القيمة.

وبفائق الاحترام أشكر الأساتذة الكرام الذين قاموا بتحكيم الاستبيان، وهم: الأستاذ مايدة فيصل، الأستاذ سامي محمد الدينوري، الأستاذ عزه لزهري.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأساتذة: لعروس الخضر، لقلبي الخضر، ريمي عقبة على مجهوداتهم المبذولة لإكمال هاته المذكرة.

## فهرس الجداول

| رقم الصفحة | عنوان الجدول                                                                         | رقم الجدول |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 26         | الأطراف المرتبطة بالمراجع                                                            | 01         |
| 26         | محيط المراجع                                                                         | 02         |
| 33         | أنواع تقارير التدقيق الداخلي                                                         | 03         |
| 34         | الأنواع الأربعة للتقارير                                                             | 04         |
| 47         | تقييم درجات الخطر                                                                    | 05         |
| 48         | استمارة التحكم في المخاطر                                                            | 06         |
| 53         | مصفوفة حالات التعرض للخطر                                                            | 07         |
| 63         | المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين | 08         |
| 75         | العد الإحصائي الخاص باستمارة الاستبيان                                               | 09         |
| 77         | مقياس ليكارت الخماسي                                                                 | 10         |
| 78         | توزيع أفراد العينة حسب جنس المستجيب                                                  | 11         |
| 79         | توزيع أفراد العينة حسب السن                                                          | 12         |
| 80         | توزيع العينة حسب المؤهل العلمي                                                       | 13         |
| 81         | توزيع العينة حسب الوظيفة                                                             | 14         |
| 82         | توزيع العينة حسب الخبرة                                                              | 15         |
| 83         | تحليل فقرات المحور الأول                                                             | 16         |
| 85         | تحليل فقرات المحور الثاني                                                            | 17         |
| 88         | تحليل فقرات المحور الثالث                                                            | 18         |

## فهرس الأشكال

| رقم الصفحة | عنوان الشكل                         | رقم الشكل |
|------------|-------------------------------------|-----------|
| 43         | خطوات ادارة المخاطر                 | 01        |
| 54         | خريط الخطر                          | 02        |
| 78         | توزيع أفراد العينة حسب جنس المستجيب | 03        |
| 79         | توزيع أفراد العينة حسب السن         | 04        |
| 80         | توزيع العينة حسب المؤهل العلمي      | 05        |
| 81         | توزيع العينة حسب الوظيفة            | 06        |
| 82         | توزيع العينة حسب الخبرة             | 07        |

## قائمة المراجع

1. الكتب:
1. أحمد محمد خليل، المراجعة والرقابة المحاسبية، دار الجامعات المصرية، مصر، 1983.
2. أمين السيد أحمد لطفي، دراسات متقدمة في المراجعة وخدمات التأكد، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2007.
3. جمعة أحمد حلمي، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2009.
4. حجازي وجدي حامد، أصول المراجعة الداخلية مدخل عملي تطبيقي، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، 2010.
5. حماد طارق عبد العال، إدارة المخاطر (أفراد- ادارات- شركات- بنوك)، الدار الجامعية، الاسكندرية 2003.
6. خلاصي رضا، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومه للطباعة والنشر، الجزائر، 2013.
7. رضوان سمير عبد الحميد، المشتقات المالية ودورها في ادارة المخاطر ودور الهندسة المالية في صناعة أدواتها، دراسة مقارنة بين النظم الوضعية وأحكام الشريعة الاسلامية، دار النشر للجامعات، مصر، 2005.
8. سلام أسامة عزمي، شقيري نوري موسى، ادارة المخاطر والتأمين، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
9. الصبان محمد سمير، الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات، الاسكندرية، الدار الجامعية، 2003.
10. صبح داؤد يوسف، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2007.
11. الصحن عبد الفتاح محمد، الصبان محمد، الفيومي محمد، المراجعة مدخل فلسفي تطبيقي، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2001.
12. الصحن عبد الفتاح محمد، كامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2001.
13. طواهر محمد التهامي، صديقي مسعود، المراجعة وتدقيق الحسابات، الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، الطبعة الثانية، 2005.
14. عاطف عبد المنعم، محمد محمود كاشف، سيد كاسب، تقييم وإدارة المخاطر، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة، كلية الهندسة، 2008.
15. عبد الله خالد أمين، علم تدقيق الحسابات، الناحية النظرية، مطبعة الاتحاد، عمان، الأردن، 1980.
16. عبد المنعم عاطف، كاشف محمد محمود، كاسب سيد، تقييم وإدارة المخاطر، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة، 2008.
17. عطالله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الزاينة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
18. العمرات أحمد صالح، المراجعة الداخلية الاطار النظري والمحتوى السلوكي، دار البشير، عمان، 1990.
19. محمود منصور حامد، طحان محمد أبو العلا، حمودي محمد هشام، أساسيات المراجعة، مطبعة جامعة القاهرة، 1999.
20. المطارنة غسان فلاح، تدقيق الحسابات المعاصر، دار المسيرة، عمان، ط2، 2009.
21. الوردات عبد الله خلف، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقاً للمعايير الدولية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
22. وليم توماس، أمرسون هنكي، تعريب ومراجعة حجاج أحمد، سعيد كمال الدين، المراجعة بين النظرية والتطبيق، الكتاب الأول، دار المريخ للنشر، السعودية، 1997.



## قائمة المراجع

### 2) المذكرات:

23. إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، دور المدقق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة دراسة تطبيقية، بحث مقدم استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، 2011.
24. شعباني لطفي ، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك الدورة "مبيعات - مقبوضات"، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، فرع ادارة اعمال، 2004.
25. عبدلي لطيفة ، دور ومكانة ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير تخصص ادارة الأفراد وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2011.
26. عبادي محمد لمين ، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي مع دراسة حالة المديرية التجارية المؤسسة الوطنية للتجهيزات الصناعية الدورة (مبيعات-مقبوضات)، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، فرع ادارة الاعمال، جامعة الجزائر، 2008.

### 3) المجلات:

35. كامل سمير، عيسى محمد، العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات مع دراسة تطبيقية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الاسكندرية، العدد رقم (01)، المجلد رقم 45، يناير 2008.
36. معايير ومبادئ مهنة التدقيق الداخلي في الدوائر الحكومية الفلسطينية، صادر عن وزارة المالية وحدة التنسيق المركزي للتدقيق الداخلي، كانون الثاني، 2014.

### 4) المراسيم:

34. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، القانون 88 / 01 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988.

### 5) الملتقيات:

27. بوشنافة أحمد ، حول طارق ، إدارة الخطر بشركات التأمين ومتطلبات تفعيلها، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية ادارة المخاطر في المؤسسات الآفاق والتحديات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 25-26 نوفمبر 2008.
28. بن علي بلعزوز، ادارة المخاطر بالصناعة المالية الإسلامية مدخل الهندسة المالية، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الخرطوم للمنتجات المالية الاسلامية، والذي بعنوان التحوط وادارة المخاطر في المؤسسات المالية الاسلامية، النسخة الرابعة 5 - 6 ابريل 2012.
29. سامح رفعت أبو حجر، إيمان أحمد، رويحة محمد ، دور المراجعة الداخلية كآلية لتقويم نظم الرقابة الداخلية في ظل تطبيق حوكمة الشركات في مصر، بحث مقدم الى المؤتمر السنوي الخامس لقسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المحاسبة في عالم متغير، عنوان المؤتمر: المحاسبة في مواجهة التغيرات الاقتصادية والسياسية المعاصرة 2014/09/27.
30. شريف مصباح أبو كرش، إدارة مخاطر الائتمان المصرفي، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر العلمي الأول بعنوان الاستثمار والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات المعاصرة المنعقد بالجامعة الاسلامية جامعة الخليل - فلسطين، كلية التجارة، في الفترة 8-9 مايو 2005.

## قائمة المراجع

31. عصماني عبد القادر ، أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية، ورقة عمل مقدمة للملتقى العلمي الدولي الأول حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية المنعقد بجامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، أيام 20-21 أكتوبر 2009.
32. آيت مختار عمر ، بوشعور محمد حريري ، تسيير المخاطر في البنوك، مداخل في الملتقى الدولي الثالث حول ادارة المخاطر في المؤسسات الآفاق والتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، يومي 25-26 نوفمبر 2008
- 6) المواقع الالكترونية:
38. Iefpedia.com/arab/32255. 12/03/2015.
39. [www.aazs.net/t6838-topic](http://www.aazs.net/t6838-topic). 29/03/2015.
40. [www.pmof.ps/documents/.../669a7969-fdb2-4018-982e-8c17a38db802](http://www.pmof.ps/documents/.../669a7969-fdb2-4018-982e-8c17a38db802). 22/03/2015.
41. , [www.mbcindia.com/Image/07%20.pdf](http://www.mbcindia.com/Image/07%20.pdf) 01/05/2015.
- 7) المراجع الأجنبية:
33. Rajkumar S Adukia, **A study On enterprise risk management.**

## قائمة الملاحق

---

| رقم الملحق | عنوان الملحق      | رقم الصفحة |
|------------|-------------------|------------|
| 01         | استمارة الاستبيان | 101        |