الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: علوم مالية ومحاسبية

التخصص: مالية المؤسسة

المرجع : ...../.....2020

# مذكرة بعنوان:

# دور التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر - دراسة استقصائية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية

تخصص " مالية المؤسسة "

إعـداد الطلبة:

- حيور نورهان
- خلاص أسماء

إشراف:

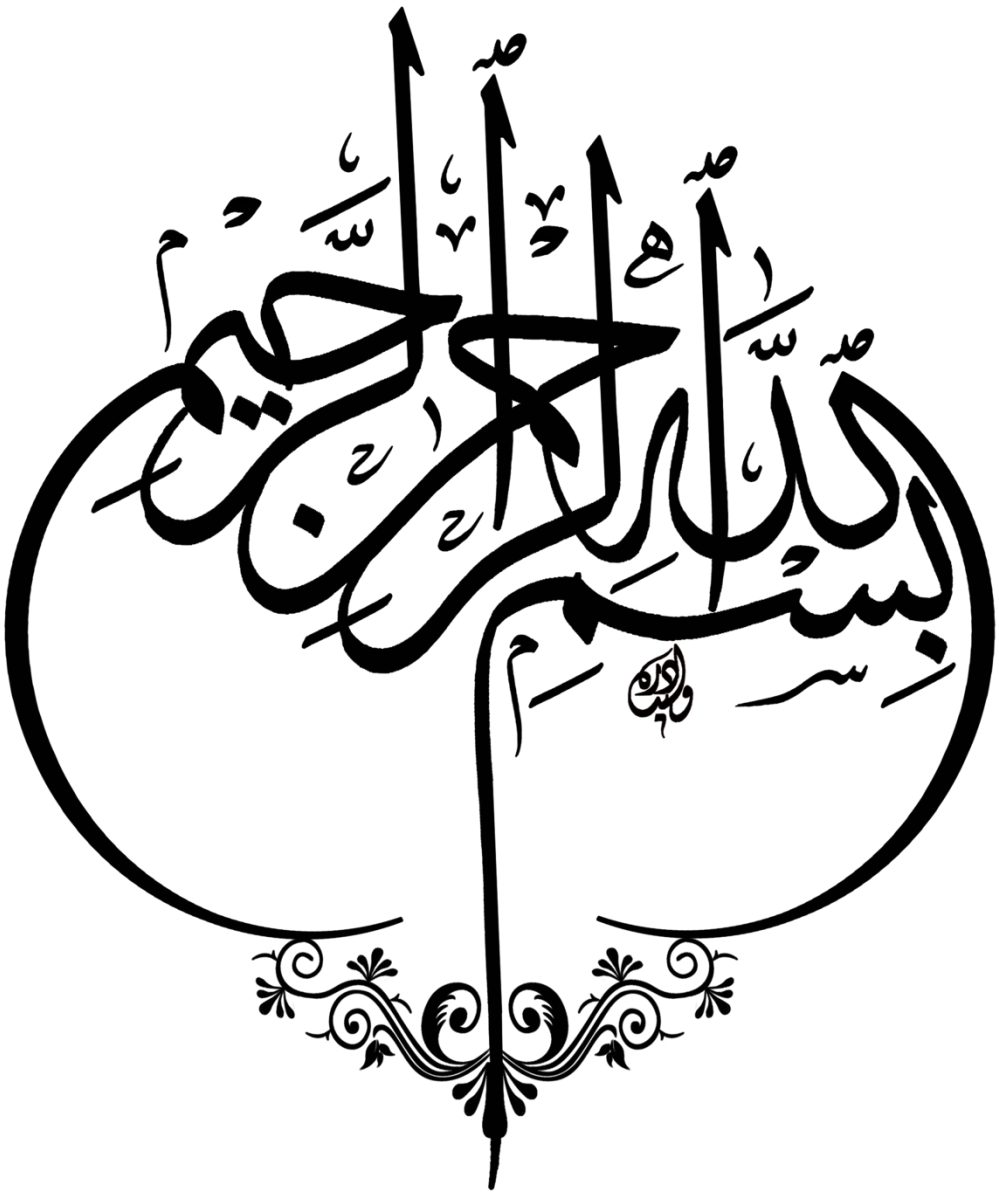
د. تريش حسينة

## لجنة المناقشة

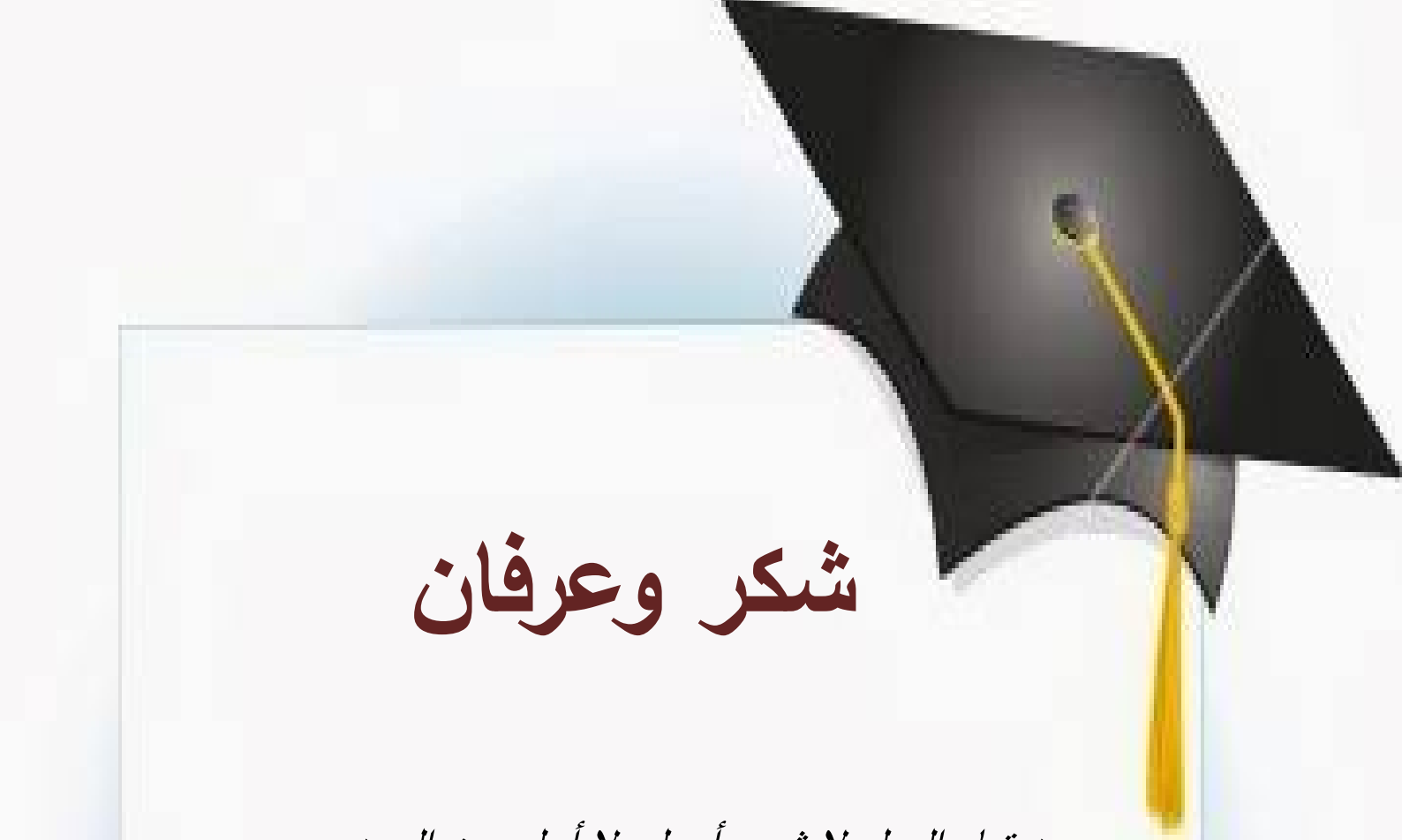
| اسم ولقب الأستاذ | الجامعة | الصفة |
|---|---|---|
| أ. خندق سميرة | المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة | رئيسا |
| أ. تريش حسينة | المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة | مشرفا ومقررا |
| أ. عزي فريال منال | المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة | مناقشا |

السنة الجامعية 2020/2019

www.manaraa.com




المنارة للاستشارات
www.manaraa.com



# شكر وعرفان

*بعد تمام العمل لا شيء أجمل ولا أحلى من الحمد،*
*فالحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه.*

*يسعدنا أن نتقدم بشكرنا إلى الأستاذة "**تهني س حزيمب**"*
*لما أسدته لنا من نصائح وتوجيهات في هذا العمل.*

*كما نتقدم بالشكر إلى كل من أمدنا يد العون والمساعدة*
*من قريب أو من بعيد على إنجاز هذه المذكرة.*

# إهداء

الحمد لله على عظيم فضله وكثير عطائه، والصلاة والسلام على أشرف خلقه سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

بأسمى معاني الوفاء أهدي هذا العمل المتواضع إلى من علمتني الحياة والحياء فأحسنت ولها

الفضل إلى ما أنا عليه الآن، جوهرة عيني وضوء قلبي **آلى ط ع ب** حفظها الله.

إلى من أحمل اسمه بكل فخر، ونبراس دربي وقدوتي، وكان له الفضل الأكبر في إصراري

على النجاح **آ ى ط ن** حفظه الله ورعاه.

إلى روح **ج ت ى ط ن ي ب** التي أفتقدها رحمها الله.

إلى من هم أقرب إلي من روحي و بهم أستمد قوتي وإصراري أخواتي:

**ح ز م و ّ م ط خ و ّ غ ئ ف ه آ خ ى ش لا إ ج ط خ ي م.**

إلى الكتاكيت الغاليين على قلبي **ء ز ق ط خ ي م ّ م د ج ى ل ي ا ه ل ئ ي ز ئ.**

إلى عمي وزوجته وأولاده: **ل ئ ي ّ ي ز ن و ّ ز ل ي ب ّ ق س ّ ل ح ل خ ه آ ا ه ا ق ذ.**

إلى جميع صديقاتي العزيزات على قلبي.

إلى كل من في ذاكرتي ولم تسعهم ورقتي، إلى كل من تمنى لي النجاح.

**نورهان**

# ؤ ضخ؟

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى:

الذي أوصاني الله بهما برا وإحسانا

إلى من علمني وسعى من أجل راحتي و نجاحي إلى عزي وفخري آ**لى ط**عيد.

إلى التي أنارت دربي بدعائها إلى نبع الحب والحنان وشمعة العطاء آ**لى ط**غي**ب**.

إلى ج**تى ط**ي**ا ب**ه**ج**ى ط**ي ا أطال الله في عمرهما.

إلى ض**ي ا ى ط**غ**ى** حفظه الله ورعاه من كل شر وبارك لي فيه.

إلى من وقفوا معي دائما سندي في الحياة**ؤ خ**ه**ى** ه**آ خ**ه**ى** إلى ع**ئ**ى ط**ق**ي ا ب.

إلى من تحلو الحياة برفقتهم آ**شخ**ئ**ى** ه آ**ح**ا**ئ**ى

إلى كل من وقف جانبي وساندني

**أسماء**

# فهرس المحتويات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**فهرس المحتويات:**


| البيان | العنوان | الصفحة |
|---|---|---|
| **شكر وعرفان** | | |
| **الإهداء** | | |
| **فهرس المحتويات** | | V-I |
| **مقدمة** | | أ |
| **الفصل الأول** | **الإطار العام للتدقيق الداخلي** | 7 |
| **تمهيد** | | 8 |
| **المبحث الأول** | **ماهية التدقيق الداخلي** | 9 |
| المطلب الأول | **مفهوم التدقيق الداخلي** | 9 |
| | أولا: التطور التاريخي للتدقيق الداخلي | 9 |
| | ثانيا: تعريف التدقيق الداخلي | 11 |
| المطلب الثاني | **أهمية وأهداف التدقيق الداخلي** | 13 |
| | أولا: أهمية التدقيق الداخلي | 13 |
| | ثانيا: أهداف التدقيق الداخلي | 14 |
| المطلب الثالث | **أنواع التدقيق الداخلي** | 15 |
| **المبحث الثاني** | **خصوصيات المدقق الداخلي** | 17 |
| المطلب الأول | **تعريف المدقق الداخلي وصفاته** | 17 |
| | أولا: تعريف المدقق الداخلي | 17 |
| | ثانيا: صفات المدقق الداخلي | 18 |
| المطلب الثاني | **حقوق وواجبات المدقق الداخلي** | 19 |
| | أولا: حقوق المدقق الداخلي | 19 |
| | ثانيا: واجبات المدقق الداخلي | 19 |
| المطلب الثالث | **طريقة أداء عمل المدقق الداخلي والصعوبات التي تواجهه** | 20 |
| | أولا: طريقة أداء عمل المدقق الداخلي | 20 |
| | ثانيا: الصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي | 21 |
| **المبحث الثالث** | **الضوابط الأساسية للتدقيق الداخلي** | 22 |
| المطلب الأول | **معايير التدقيق الداخلي** | 22 |
| المطلب الثاني | **أدوات التدقيق الداخلي وأساليبه** | 32 |
| | أولا: أدوات التدقيق الداخلي | 32 |
| | ثانيا: أساليب التدقيق الداخلي | 33 |
| المطلب الثالث | **علاقة التدقيق الداخلي ببعض الجهات ذات العلاقة بالتدقيق الداخلي** | 34 |




المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | |
|---|---|---|
| | أولا: علاقة التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية | 34 |
| | ثانيا: علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي | 38 |
| **خلاصة الفصل** | | 41 |
| **الفصل الثاني** | **مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر** | 42 |
| **تمهيد** | | 43 |
| **المبحث الأول** | **مدخل مفاهيمي لإدارة المخاطر** | 44 |
| المطلب الأول | **مفهوم إدارة المخاطر** | 44 |
| | أولا: نشأة إدارة المخاطر | 44 |
| | ثانيا: تعريف إدارة المخاطر | 45 |
| المطلب الثاني | **أهمية وأهداف وأنواع إدارة المخاطر** | 46 |
| | أولا: أهمية إدارة المخاطر | 46 |
| | ثانيا: أهداف إدارة المخاطر | 46 |
| | ثالثا: أنواع المخاطر المحيطة بالمؤسسة | 47 |
| المطلب الثالث | **الضوابط الأساسية لإدارة المخاطر** | 49 |
| | أولا: مبادئ إدارة المخاطر | 49 |
| | ثانيا: الأساليب الأساسية لإدارة المخاطر | 50 |
| | ثالثا: مكونات إدارة المخاطر | 51 |
| **المبحث الثاني** | **علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر** | 55 |
| المطلب الأول | **الإطار العام للتدقيق الداخلي القائم على المخاطر** | 55 |
| | أولا: تعريف التدقيق القائم على المخاطر | 55 |
| | ثانيا: أهمية إدارة المخاطر للتدقيق الداخلي | 55 |
| | ثالثا: منهجية التدقيق القائم على مخاطر الأعمال | 56 |
| | رابعا: تطور معايير التدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر | 57 |
| المطلب الثاني | **استعانة إدارة المخاطر بالتدقيق الداخلي والتنسيق بينها وبين المدقق الداخلي** | 58 |
| | أولا: استعانة إدارة المخاطر بالتدقيق الداخلي | 58 |
| | ثانيا: التنسيق بين المدقق الداخلي وإدارة المخاطر | 59 |
| المطلب الثالث | **فعالية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر** | 59 |
| | أولا: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر | 59 |




المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | |
|---|---|---|
| | ثانيا: دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر | 60 |
| | ثالثا: خطوات تدقيق عمليات إدارة المخاطر | 66 |
| **المبحث الثالث** | **تقرير المدقق الداخلي حول إدارة المخاطر** | 68 |
| المطلب الأول | **ماهية تقرير التدقيق الداخلي** | 68 |
| | أولا: تعريف تقرير التدقيق الداخلي | 68 |
| | ثانيا: أهداف تقرير التدقيق الداخلي | 69 |
| | ثالثا: أنواع التقارير المقدمة من طرف المدقق الداخلي | 70 |
| المطلب الثاني | **مبادئ إعداد تقارير التدقيق الداخلي ومعاييره** | 71 |
| | أولا: المبادئ الأساسية في إعداد تقارير التدقيق الداخلي | 71 |
| | ثانيا: معايير إعداد التقرير | 73 |
| المطلب الثالث | **تقرير التدقيق المبني على المخاطر وتصنيف ملاحظاته** | 73 |
| | أولا: تقرير التدقيق المبني على المخاطر | 73 |
| | ثانيا: تصنيف ملاحظات تقرير المدقق الداخلي حسب درجة المخاطر | 74 |
| **خلاصة الفصل** | | 76 |
| **الفصل الثالث** | **دراسة استقصائية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية** | 77 |
| **تمهيد** | | 78 |
| **المبحث الأول** | **الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة** | 79 |
| المطلب الأول | **منهجية الدراسة** | 79 |
| | أولا: مصادر البيانات | 79 |
| | ثانيا: حدود الدراسة | 79 |
| المطلب الثاني | **مجتمع وعينة الدراسة** | 80 |
| المطلب الثالث | **أداة الدراسة المستعملة** | 81 |
| **المبحث الثاني** | **الأساليب الإحصائية وتحليل الخصائص الديموغرافية** | 83 |
| المطلب الأول | **الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة** | 83 |




المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | |
|---|---|---|
| الطلب الثاني | **اختبار صدق وثبات الاستبيان** | 84 |
| | أولا: صدق الاستبيان | 84 |
| | ثانيا: ثبات الاستبيان | 84 |
| المطلب الثالث | **تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة** | 85 |
| **المبحث الثالث** | **عرض وتحليل بيانات الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة** | 90 |
| المطلب الأول | **عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على الفرضية الأولى واختبارها** | **90** |
| | أولا: الخطوات المعتمدة لاختبار الفرضيات | 91 |
| | ثانيا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على الفرضية الأولى (عبارات المحور الأول من الاستبيان) | 91 |
| | ثالثا: اختبار الفرضية الأولى | 94 |
| المطلب الثاني | **عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على الفرضية الثانية واختبارها** | **94** |
| | أولا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول الفرضية الثانية (عبارات المحور الثاني من الاستبيان) | 95 |
| | ثانيا: اختبار الفرضية الثانية | 98 |
| المطلب الثالث | **عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول الفرضية الثالثة واختبارها** | 99 |
| | أولا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على الفرضية الثالثة (عبارات المحور الثالث من الاستبيان) | 99 |
| | ثانيا: اختبار الفرضية الثالثة | 101 |
| **خلاصة الفصل** | | 104 |
| **خاتمة** | | 105 |
| **قائمة المراجع** | | 109 |
| **الملاحق** | | 117 |
| **قائمة الجداول** | | 129 |
| **قائمة الأشكال** | | 131 |
| **قائمة المختصرات** | | 133 |




المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | |
|---|---|---|
| **ملخص** | | 135 |




المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

# مقدمـــــة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## مقدمة:

يعتبر التدقيق الداخلي من أهم أنشطة القيادة التي تلجأ إليها الشركات والمؤسسات، ومؤخرا لقي اهتماما متزايدا في الدول المتقدمة، لما لها من أثر على سير العمل داخلها وصولا إلى تحقيق أهدافها المتمثلة في تعظيم الربح وضمان استمرارية العمل فيه، وعليه فقد عرف التدقيق الداخلي تطورات هائلة أدت إلى توسيع نطاق عمله، حيث أصبح الهدف الرئيسي لنشاطه هو إضافة قيمة للمؤسسات وتحسين عملياتها، كما أنها تنتهج أساليب وتقنيات متطورة ومستحدثة في تفعيل أنشطتها.

وتعتبر معايير التدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين(IIA) الأكثر شيوعا وتطبيقا في العالم، حيث تشكل تفسيرات تساعد في ضمان تنفيذ أنشطة التدقيق الداخلي، إذ تكمن كفاءة المدقق الداخلي في مدى التزامه بالمعايير المهنية المتمثلة في معايير السمات ومعايير الأداء. وهذا ما يساعد في تأكيده حول موثوقية وملاءمة المعلومات والرقابة الداخلية والمساهمة في تقييم مخاطر الإدارة، ففي ظل الاضطرابات الشديدة التي يعاني منها الاقتصاد العالمي حاليا والتي أدت إلى تزايد المخاطر المتعلقة بنشاط المؤسسة، أصبحت عملية إدارة المخاطر الأكثر أهمية على مستوى المؤسسة الاقتصادية.

إدارة المخاطر هي جزء أساسي في الإدارة لأي مؤسسة، وهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة المخاطر المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق الأهداف المسطرة والمزايا المستدامة من كل نشاط، لذلك المؤسسات الناجحة تسعى جاهدة لمعرفة ما يحيط بها من فرص وتهديدات، وهذا ما يجعلها تبحث دوما عن مختلف الأدوات والطرق الرقابية تكون مستقلة عن الإدارة التي تمكنها بالتنبؤ وتقييم ما يمكن أن تتعرض له من مخاطر ومعوقات تعرقل نشاطها، ولعل من أهمها وظيفة التدقيق الداخلي نظرا لما يقدمه من خدمات تأكيدية واستشارية للمؤسسة وتزويدها بالمعلومات والتقارير التي تؤكد أن المخاطر التي تتعرض لها هذه الأخيرة قد تم فهمها وإدارتها والتحكم فيها.

### أولا: إشكالية الدراسة:

مما سبق فإن إشكالية الدراسة تتمثل في ما يلي:

**ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية؟**

ويندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يساهم الالتزام بالمعايير المهنية للتدقيق الداخلي في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية؟
- هل يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها؟



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- هل يؤثر تقرير المدقق الداخلي على المؤسسة الاقتصادية في اتخاذ قرارها حول إدارة المخاطر؟

### ثانيا: فرضيات الدراسة

من أجل الإجابة على الإشكالية أعلاه تمت صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة كالتالي:

**يساهم التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية.**

وتتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات التالية:

- يساهم التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية لممارسة المهنة في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية؛
- يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد مستويات المخاطر والتقييم المستمر لها والاستجابة لها؛
- يعتبر تقرير المدقق الداخلي أداة أساسية تستخدمها الإدارة في اتخاذ قرارها فيما يخص إدارة المخاطر.

### ثالثا: أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية ومكانة التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية ودوره الفعال في المساعدة على إدارة المخاطر، والتي تسهم في ضمان القضاء على نقاط الضعف التي تمس أنظمة إدارة المخاطر وكذا إضافة قيمة للمؤسسة.

### رابعا: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى قياس مدى مساهمة التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية، وتسعى هذه الدراسة أيضا إلى:

- التعرف على أهمية التدقيق الداخلي وإجراءاته في المؤسسة، وكذا المعايير التي يعمل بموجبها؛
- تسليط الضوء على إدارة مخاطر المؤسسة؛
- الوقوف على دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر، والتعرف على أهم الطرق التي تتم بواسطتها عملية تحديد وتقييم المخاطر؛
- التعرف على آراء المدققين الداخليين ومساعديهم حول الدور الذي يقوم به المدقق الداخلي في إدارة المخاطر ومدى فعالية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية؛



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- التعرف عمليا على مختلف أدوار التدقيق الداخلي التي تسمح بتحديد كفاءة فعالية التدقيق الداخلي ودورها في إدارة المخاطر.

## خامسا: أسباب اختيار الموضوع

من أهم الأسباب التي دفعتنا للبحث في هذا الموضوع نذكر:

- الميول الشخصي للبحث في هذا النوع من المواضيع، والرغبة في امتهان مهنة التدقيق؛
- رغبتنا في الاطلاع على الموضوع، وإثراء رصيدنا المعرفي حول التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر؛
- حداثة الموضوع وكثرة الاهتمام به؛
- المساهمة في إثراء المكتبة بمثل هذه المواضيع.

## سادسا: منهج الدراسة

لمعالجة موضوع الدراسة، استخدمنا المنهج الوصفي في تقديم أهم الإجراءات التعريفية الخاصة بمتغيرات الدراسة ( التدقيق الداخلي، إدارة المخاطر) والعلاقة بينهما.

واستخدمنا المنهج التحليلي وذلك بهدف تفسير وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات المتعلقة بالدراسة الاستقصائية، حيث تم إعداد تصميم استبيانة لغرض الدراسة، وتم توزيعها على مدققين داخليين بالمؤسسات الاقتصادية، وتم معالجة وتحليل الاستبيان من خلال برنامج spss للتحليل الإحصائي.

## سابعا: صعوبات الدراسة

من الصعوبات التي واجهناها خلال دراستنا هذه ما يلي:

- انشار جائحة كورونا كوفيد 19، وما نجم عنها من حجر صحي وغلق المكتبات والمؤسسات؛
- صعوبة الحصول على المعلومات بسبب رفض بعض المؤسسات استقبالنا؛
- التماطل في الرد على الاستبانة.

## ثامنا: الدراسات السابقة

خلال دراستنا تم الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة، والتي لها علاقة بموضوع دور التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر، ومن اجل تكوين اطار مفاهيمي تستند اليه الدراسة الحالية ولتوضيح الجوانب الأساسية لموضوعنا سوف نشير الى أهم هذه الدراسات في ما يلي:



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **دراسة شادي صالح البجيرمي ( 2011 ) تحت عنوان "دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر"، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي وفعاليتها في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية العامة والخاصة. وكان من أهم النتائج المتوصل إليها: لا يوجد مساهمة فعالة لنشاط التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية العامة، يساهم نشاط التدقيق الداخلي بشكل فعال في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية الخاصة، لا يوجد اختلافات جوهرية بين آراء العاملين في قسم التدقيق الداخلي وآراء العاملين في قسم المالية في كل من المصارف العامة والخاصة.

- **دراسة ابراهيم رباح ابراهيم المدهون ( 2011 ) تحت عنوان "دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة" رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة:** هدفت هذه الدراسة إلى تقديم معالجة معمقة حول مدى قيام المدقق الداخلي بدوره في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة بقطاع غزة، من خلال التطرق إلى جميع جوانب التدقيق الداخلي وكيفية متابعة وتقييم تلك المخاطر، وآليات مواجهتها والحد منها. وكان من أهم النتائج المتوصل إليها: وجود وعي لدى المدقق الداخلي بأهمية دوره في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة، كما يقوم المدقق الداخلي بمراقبة وتقييم نظام إدارة المخاطر القائم في المصرف. كما توصلت الدراسة إلى أن دور التدقيق الداخلي يتمثل في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر، ولابد من وجود تنسيق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر لضمان سير العمل بكفاءة في المصارف.

- **دراسة هيا مروان إبراهيم لظن ( 2016 ) تحت عنوان "مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coso"، رسالة الماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية – غزة:** هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فاعلية دور التدقيق الداخلي ودوره في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coso. وكان من أهم النتائج المتوصل إليها: غياب اللوائح المنظمة لأداء التدقيق الداخلي للقيام بدوره في تقييم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية في قطاع غزة، بالإضافة لغياب الدور الفعال للتدقيق الداخلي في مراجعة التقنيات المستخدمة بتحديد المخاطر والفرص التي تتعرض لها وعدم فاعلية دوره بمتابعة تنفيذ إجراءات الرقابة على القطاع الحكومي.

- **دراسة سايح نوال ( 2016) تحت عنوان "مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وانعكاسه على تجسيد متطلبات حوكمة الشركات في الجزائر" أطروحة دكتوراه، تخصص مالية محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر:** هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى دراسة وتحليل مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في مجموعة من الشركات الجزائرية، وكذلك توضيح الدور الرئيسي الذي يلعبه المدقق الداخلي في تحسين فعالية الرقابة وإدارة المخاطر. وكان من أهم النتائج المتوصل إليها: أن التدقيق الداخلي يساهم بشكل إيجابي في إدارة المخاطر



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

في الشركات محل الدراسة من خلال جميع مراحله، وكذلك المدقق الداخلي يقوم بالاستناد على نظام إدارة المخاطر في فهم المخاطر المحيطة بالشركة وتقييمها وهذا من أجل الوصول إلى مستوى مقبول للمخاطر دون التأثير على الأهداف.

**ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:**

نلاحظ من خلال استعراضنا للدراسات السابقة أنه تم إلقاء الضوء على المتغيرين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي، ولكن كل دراسة اتجهت نحو اتجاه معين ذات العلاقة بالمخاطر، فدراسة شادي صالح البجيرمي تناولت دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، أما دراسة إبراهيم رباح إبراهيم المدهون فركزت على دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر، في حين تناولت دراسة هيا مروان إبراهيم لظن مدى فعالية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coso، كما توجهت دراسة سايح نوال نحو مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر ودراسة امتداد لهذا الدور في تجسيد متطلبات حوكمة الشركات.

وتأتي هذه الدراسة لتقدم تحليلا معمقا حول دور التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية من خلال تحليل الدور المنوط بإدارة التدقيق الداخلي ومدى مساهمته في المساعدة على إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، ويمكن عرض ما يميز دراستنا في النقاط التالية:

- أنها تناولت بجانب من الشرح والتفصيل الأدوار التي يجب على المدقق الداخلي القيام بها في عملية إدارة المخاطر؛
- أنها ركزت على مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي الواجبة لتفعيل إدارة المخاطر؛
- قدمت شرحا وافيا حول تقرير المدقق الداخلي من الموضع الذي أهملته الدراسات السابقة؛
- أنها تأخذ بعدا تطبيقيا بتسليطها الضوء على أهمية تقرير المدقق الداخلي ومدى استخدامه في عملية اتخاذ القرار بشأن مواجهة المخاطر.

**تاسعا: هيكل الدراسة**

للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول هي:

**تطرقنا في الفصل الأول** إلى الإطار العام للتدقيق الداخلي، وذلك من خلال ثلاثة مباحث، تناولت: ماهية التدقيق الداخلي، وخصوصيات المدقق الداخلي، بالإضافة إلى الضوابط الأساسية للتدقيق الداخلي. **أما الفصل الثاني فتضمن** مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، وذلك من خلال التطرق إلى ثلاثة مباحث، تضمن المبحث الأول مدخل مفاهيمي لإدارة المخاطر، وتطرق المبحث الثاني إلى علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر، أما المبحث الثالث فتناول بالدراسة تقرير المدقق الداخلي حول إدارة المخاطر. **في حين خصص الفصل الثالث إلى** الدراسة الاستقصائية، وذلك من خلال ثلاث مباحث أيضا، حيث تطرقنا



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

في المبحث الأول إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة، أما المبحث الثاني فقد خصص إلى الأساليب الإحصائية وتحليل الخصائص الديموغرافية، بالإضافة إلى المبحث الثالث الذي تضمن عرض وتحليل بيانات الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

# الفصل الأول:

# الإطار العام للتدقيق الداخلي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**تمهيد:**

أدى تعقد وتنوع الأعمال والأنشطة في المؤسسات الاقتصادية وكبر أحجامها إلى تطور وظيفة التدقيق الداخلي، التي أصبحت تعتبر من أهم الوظائف التي ترتكز عليها المؤسسات وأحد أهم الأنظمة الرقابية الموجودة بها، لما لها من أهمية في تطبيق سياسات المؤسسة وبلوغ أهدافها.

يعد التدقيق الداخلي من الوسائل المهمة لإدارة المؤسسات، فهو يؤدي دورا مهما من خلال الكشف عن مختلف تفاصيل العمليات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، ويعتبر إقامة نظام سليم للتدقيق الداخلي والمحافظة عليه والتأكد من سلامة تطبيقه التزاما قانونيا يقع على عاتق المؤسسة، بحيث يمكن الإدارة من التأكد من صحة البيانات المقدمة لها.

ونتطرق في هذا الفصل إلى الإطار العام للتدقيق الداخلي، وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي.

المبحث الثاني: خصوصيات المدقق الداخلي.

المبحث الثالث: الضوابط الأساسية للتدقيق الداخلي.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي

أصبح التدقيق الداخلي ذو أهمية كبيرة في وقتنا الحالي، ومن الممكن الارتكاز عليه في معرفة وضعية المؤسسة، لاعتباره أداة حذر تحارب الغش والإهمال والأخطاء والمخالفات وأداة تسيير فعالة تخدم المؤسسة بشكل خاص والاقتصاد الوطني بشكل عام، لذا سنقوم بالتطرق في هذا المبحث إلى كل من التطور التاريخي للتدقيق الداخلي ومفهومه، خصائصه، أهميته وأهدافه، وأهم أنواعه.

### المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي

إن مع تطور المؤسسات أصبح من الضروري تطوير التدقيق الداخلي وتوسيع نطاق عملها، حيث يعتبر التدقيق الداخلي أحد أهم الأنظمة الرقابية داخل المؤسسة، لما تلعبه من دور في دعم قرارات الإدارة، وسنتطرق في هذا المطلب إلى التطور التاريخي للتدقيق الداخلي وتعريفه.

#### أولا: التطور التاريخي للتدقيق الداخلي

تعود بداية الاهتمام بالتدقيق الداخلي إلى عام 1941م حيث تم انشاء معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية، وهذه الخطوة يمكن اعتبارها الخطوة الأساسية في مجال التجسيد المهني للتدقيق الداخلي حيث ساهم انشائه في تطوير التدقيق الداخلي واتساع نطاق الانتفاع بخدماته، وقد عمل المعهد على تدعيم وتطوير التدقيق الداخلي عن طريق بذل الجهود المختلفة من أجل المضي قدما بهذه المهنة، حيث تم في عام 1947م إصدار أول قائمة تتضمن مسؤوليات المدقق الداخلي.

وتعتبر أهم انجازات معهد المدققين الداخليين في قيامه بوضع مجموعة من معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي، حيث تم تشكيل اللجان1947م لدراسة واقتراح إطار متكامل لمعايير الأداء المهني في التدقيق الداخلي، وفي عام 1979م انتهت اللجان من أعمالها وقدمت تقرير بنتائج دراستها وتم التصديق عليها، وهذه المعايير تم إفرازها من غالبية ممارسي المهنة وروادها ممثلين في معهد التدقيق الداخلي والجهات التابعة له.[1]

وفي عام 2001م أصدر المعهد عبر موقعه التعريف الشامل والمفهوم الجديد المتطور للتدقيق الداخلي الذي يتناسب والتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال، وبدأت تتغير النظرة إلى أهداف التدقيق الداخلي والتركيز إلى جانب تقييم نظم الرقابة على تقييم إدارة المخاطر في المؤسسة وتحسين حوكمة الشركات، إضافة إلى تقديم خدمات استشارية بهدف تحسين عمليات المؤسسة.

[1] أحمد محمد مخلوفي، المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك الأردنية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص62.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وفي عام 2008م قام المعهد بإصدار النسخة المعدلة من معايير الممارسة المهنية الدولية للتدقيق الداخلي، وبالنسبة لتعريف التدقيق الداخلي حافظ المعهد على الجوهر الأساسي لتعريف عام 2001م، كما تم مراجعة هذه المعايير عام 2011م، ثم عام 2013م والتي تم إفرازها من طرف مجلس رقابة إطار ممارسة المهنة الدولية.

ثم في نوفمبر عام 2013م تأسس فريق عمل المراجعة وإعادة النظر للإطار الدولي للممارسة المهنية، وهو تابع لمعهد المدققين الداخليين وهدفه هو تقييم محتوى وهيكل الإطار الدولي للمارسات المهنية.[1]

وفي عام 2017م تم التعديل الأخير للمعايير وبقرارها وأصدر المجلس الدولي لمعايير التدقيق الداخلي تنقيحا للمعايير من طرف مجلس رقابة إطار الممارسة المهنية.[2]

أما في الجزائر فيمكن القول أن وظيفة التدقيق الداخلي حديثة الاستعمال والاعتراف، فقد نص عليها المشرع الجزائري من خلال:

المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 01/88 الصادر بتاريخ 1988/01/12 التي تنص على أنه: " يتعين على المؤسسات العمومية الاقتصادية تنظيم هياكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة وتحسين بصفة مستمرة أنماط سيرها وتسييرها ".

كما تمت الإشارة إليه في المواد 41 و58 من نفس القانون واللتان تنصان على ما يلي:

المادة 41: " تخضع المؤسسات العمومية الاقتصادية لتقييم اقتصادي دوري يقوم به جهاز مؤهل لهذا الغرض عن طريق التنظيم.

المادة 58: "لا يجوز لأحد أن يتدخل في إدارة وتسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية خارج الأجهزة المشكلة قانونيا والعاملة في إطار الصلاحيات الخاصة بها، وتشكل كمخالفة لهذا الحكم تسييرا ضمنيا ويترتب عنه تطبيق قواعد المسؤولية المدنية والجزائرية المنصوص عنها في هذا الشأن".[3]

المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 01/91 الصادر بتاريخ 1991/04/27 التي تنص على أن: "المؤسسات الاقتصادية العمومية مدعوة إلى إقامة وتدعيم نظم داخلية لمراجعة المؤسسات وتحسين طرق أدائها بشكل ملحوظ".[4]

---

[1] سايح نوال، مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وانعكاسه على تجسيد متطلبات حوكمة الشركات في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص مالية محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2016، ص15.

[2] محمد زامل فليح الساعدي، حكيم حمود فليح الساعدي، التدقيق الداخلي في الشركات العامة على وفق معايير التدقيق الدولية، دار عشتار الأكاديمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بغداد، 2019، ص31.

[3] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 3، القانون 01/88 الصادر بتاريخ 1988/01/12.

[4] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 20، القانون 01/91 الصادر بتاريخ 1991/04/27.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**ثانيا: تعريف التدقيق الداخلي**

قبل التطرق إلى تعريف التدقيق الداخلي سنقدم أولا تعريف التدقيق بوجه عام وذلك كما يلي:

يعرف التدقيق بأنه: "فحص القوائم المالية وهي في الغالب قائمة الدخل، وقائمة المركز المالي، وعمل انتقادات للدفاتر والسجلات وأنظمة الرقابة الداخلية، والتحقق من أرصدة بنود قائمة الدخل وقائمة المركز المالي، والحصول على الأدلة الكافية والملائمة، لإبداء الرأي الفني المحايد على صدق وسلامة القوائم المالية".[1]

لقد تعددت التعاريف التي تناولت التدقيق الداخلي من مرحلة إلى أخرى ومن هيئة إلى أخرى، سنقترح بعض التعريفات:

**التعريف الصادر عن معهد المدققين الداخليين الأمريكيين (IIA):**

يعرف التدقيق الداخلي على أنه: "نشاط تأكيدي استشاري مستقل وموضوعي مصمم لإضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها، وهو يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم وصارم لتقييم كفاءة عمليات إدارة المخاطر، الرقابة، والتوجيه (التحكم)".[2]

**التعريف الصادر عن المعهد الفرنسي لتدقيق الداخلي والرقابة الداخلية (IFAC):**

عرف التدقيق الداخلي على أنه: "نشاط مستقل يهدف إلى إعطاء المنظمة الضمانات الكافية حول درجة التحكم في العمليات وإعطاء نصائح من أجل القيام بالتحصينات اللازمة والتي تساهم في خلق قيمة مضافة".[3]

**التعريف الصادر عن مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي:**

تم تعريف التدقيق الداخلي على أنه: "تقويم أنشطة المؤسسة المتعارف عليها كخدمة للمؤسسة ومن ضمن وظائفها نظام الرقابة الداخلية وفعاليته".[4]

[1] يوسف محمد جربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص7.

[2] خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص6.

[3] سلامة عبد الصانع، أمين علم الدين، دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركة، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر، 2017، ص18.

[4] عبد الوهاب نصر، شحاته السيد شحاته، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص29.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**التعريف الصادر عن لجنة طرائق التدقيق (coso):**

التدقيق الداخلي هو: "عمليات تتأثر بمجلس إدارة المؤسسة وإدارة الأفراد الآخرين في المؤسسة، يتم تصميمها لتعطي تأكيدا معقولا حول تحقيق المؤسسة لأهدافها في النواحي التالية: "كفاءة العمليات وفعاليتها، الاعتماد على التقارير المالية، الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها".[1]

كما هناك العديد من التعريفات التي نورد منها ما يلي:

يعرف بأنه: "نشاط أو وظيفة تعمل على إضافة قيمة للمؤسسة من خلال خفض التكاليف وتقييم نظام الرقابة الداخلية، ومساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها بواسطة منهج دقيق ومنظم لتقييم وتحسين عمليات إدارة المخاطر، وحوكمة المؤسسات".[2]

هو: "عملية تقويم وتأكيد فعالية العمليات وكفاءتها وأحد وسائل الرقابة الداخلية الفعالة حيث يساعد في أن تكون وسائل الضبط الموضوعة مطبقة وكافية لتحقيق فعالية العمليات وضمان دقة البيانات".[3]

يعرف بأنه "التقييم الحيادي للعمليات ونظم الرقابة الداخلية لأحد التنظيمات لتحديد ما إذا كانت سياسات الإدارة وإجراءاتها المقررة يتم الالتزام بها أم لا، وأيضا ما كانت الموارد قد تم حمايتها واستخدامها بكفاءة لتحقيق الأهداف التنظيمية".[4]

في ضوء ما سبق نستنتج ان التدقيق الداخلي هو تلك الوظيفة المستقلة والموضوعية ذات طابع توكيدي استشاري، يتم انشاؤها داخل المؤسسة، يقوم على أساس فحص وتقييم الجوانب المختلفة(المالية/غير المالية) للمؤسسة وتقديم النصح والارشاد التي تسمح بتحسينها، وهو بذلك يساهم في خلق القيمة المضافة لها، وتحقيق أهدافها وتأكيد فعالية نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر والحوكمة المتبعة من قبل المؤسسة.

ويتميز التدقيق الداخلي بالخصائص التالية:

- التدقيق الداخلي نشاط تأكيدي: مهمته تقديم خدمات تأكيدية للإدارة، وذلك من خلال التأكد من حسن سير العمل وفحص مختلف الأنشطة للمؤسسة؛

---

[1] زوينة مخلخل وزين عيسى، تقييم مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بشركات المساهمة الجزائرية، مقال ضمن أعمال الكتاب الجماعي بعنوان: التدقيق الداخلي ومراقبة التسيير ودورهما في نجاعة تسيير المؤسسات الاقتصادية بين الواقع، المعوقات، الآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي، سامي للطباعة والنشر والتوزيع، ديسمبر 2019، ص238.

[2] لعبيدي مهاوات، إسهامات المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر، مجلة العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد42، نوفمبر2015، جامعة الوادي، ص409.

[3] وليد ناجي الحيالي، مجدي أحمد الجعبري، التدقيق الداخلي كأداة من أدوات تسيير المؤسسات الاقتصادية، مقال ضمن أعمال الكتاب الجماعي بعنوان: التدقيق الداخلي ومراقبة التسيير ودورهما في نجاعة تسيير المؤسسات الاقتصادية بين الواقع، المعوقات، الآفاق، مرجع سبق ذكره، ص11.

[4] أمين السيد أحمد لطفي، المراجعة الدولية وعولمة أسواق رأس المال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص588.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

▪التدقيق الداخلي نشاط استشاري: وهذا من خلال عمليات المشورة التي تقدم للوحدات التنظيمية داخل المؤسسة وخارجها،[1] فالخدمات الاستشارية تكون من خلال النصائح والمشورة والتوصيات الموجهة لمجلس الإدارة؛[2]

▪التدقيق الداخلي نشاط مستقل داخل الشركة: ويعني هذا أن يكون المدقق الداخلي مستقلا عن الانشطة التي يقوم بتدقيقها بعيدا عن أي ضغوطات وأن يتبع إداريا لأعلى مستويات الهيكل التنظيمي للشركة مثل مجلس الإدارة أو لجنة التدقيق؛

▪التدقيق الداخلي نشاط موضوعي: أي أن المدقق يلتزم بأعلى مستويات الموضوعية في أداء الأعمال الموكلة إليه بعيدا عن أي تحيز؛[3]

▪أداة رقابية تعرض تقييم السياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة؛

▪نشاط دوري حيث يقوم بإجراء عملية تدقيق(فحص، تقييم، إعادة تقرير) دورية حول عمليات جميع الوظائف الموجودة داخل المؤسسة[4].

## المطلب الثاني: أهمية وأهداف التدقيق الداخلي

اكتست مهنة التدقيق الداخلي أهمية كبيرة حيث أصبح لها دورا هاما في المؤسسة، وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة، ومنه تكمن أهمية وأهداف التدقيق الداخلي في النقاط التالية:

### أولا: أهمية التدقيق الداخلي

أصبح التدقيق الداخلي نشاطا بالغ الأهمية بالنسبة للمؤسسات بمختلف أنواعها، سواءً كانت عمومية أو خاصة ويمكن تلخيص هذه الأهمية في النقاط التالية:[5]

- التغلب على الصعوبات التي تترتب عن الظروف الاقتصادية، وذلك عن طريق تسليط الأضواء على الطريقة التي يتم بها انجاز الأنشطة والعمليات داخل المؤسسة، وبذلك يصبح أداة رقابية فعالة تساعد الإدارة العليا على مواجهة الظروف الاقتصادية المعقدة؛

---

[1] صالحي محمد يزيد، أثر التدقيق الداخلي كآلية على رفع تنافسية المؤسسة (دراسة حالة صيدال خلال الفترة 2015/2010)، أطروحة دكتوراه، تخصص تدقيق محاسبي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر –بسكرة–، الجزائر، 2016/2015، ص43.

[2] عبد الرحمان عبد الله عبد الرحمان، عبد الرحمان عادل خليل، أثر الإتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية على حقوق المساهمين في إطار الحوكمة، مجلة الدنانير، المجلد1، العدد 14، 2018، العراق، ص401.

[3] سايح نوال، مرجع سبق ذكره، ص18.

[4] مومني يوسف، مساهمة التدقيق المالي والمحاسبي في تحسين جودة المعلومات المحاسبية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2019، ص26–27.

[5] شريقي عمر، مزيمش أسماء، دور التدقيق الداخلي في إرساء نظام حوكمة فعال في ضوء معايير الممارسة المهنية الصادرة عن معهد المدققين الداخليين(IIA)، المقال ضمن أعمال الكتاب الجماعي بعنوان: التدقيق الداخلي ومراقبة التسيير ودورهما في نجاعة تسيير المؤسسات الاقتصادية بين الواقع، المعوقات، الآفاق، مرجع سبق ذكره، ص285.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- توفير بيانات ومعلومات يمكن الاعتماد عليها، إذ تزداد الحاجة إلى بيانات موثوق بها عندما يتم استخدامها لأجل اتخاذ القرارات الإدارية، خاصة تلك المتعلقة باستخدام الموارد المتاحة؛
- يوفر الرقابة الفعالة التي تساعد الإدارة وملاكها على رفع جودة الأعمال وتقييم الأداء، والمحافظة على ممتلكات وأصول المؤسسة، كما أنه وسيلة يعتمد عليها المدقق الخارجي في أعماله، كما أنه من أهم آليات الحوكمة؛
- يسمح بإضافة قيمة للمؤسسة، حيث أن عملية التدقيق تهدف أساسا لخلق القيمة للمؤسسة.

كما تظهر أهمية التدقيق الداخلي من خلال الخدمات التي تقدمها لإدارة المؤسسة، ونذكر منها في الجدول التالي:

**الجدول رقم (1-1): الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي لإدارة المؤسسة**

| خدمات وقائية | خدمات تقويمية | خدمات انشائية (بناء) |
|---|---|---|
| حيث تقوم وظيفة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود حماية كافية لأصول الشركة وحماية السياسات الإدارية من الانحراف عند التطبيق الفعلي لها. | حيث تقوم وظيفة التدقيق الداخلي على قياس وتقويم فعالية نظام الرقابة وإجراءاتها في الشركة، وكذا مدى الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة. | حيث تقوم وظيفة التدقيق الداخلي بتقديم اقتراحات حول مختلف التحسينات اللازمة على الأنظمة الموضوعة داخل الشركة، كما أنها تطمئن الإدارة على سلامة ودقة المعلومات المقدمة لها. |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين إعتمادا على المرجع: براهمة كنزة، دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات، رسالة ماجستير، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2014، ص65.

## ثانيا: أهداف التدقيق الداخلي

إن التطور الذي مس التدقيق الداخلي صاحبه تطور في أهداف هذه الأخيرة، حيث أنها تختلف من مؤسسة إلى أخرى بسبب اختلافها في الحجم والهيكل، ومع هذا فإن أغلب أهداف التدقيق الداخلي تتمثل في:[1]

- ✓ هدف الحماية: وهي عمل مقارنة بين الأداء الفعلي والمعايير؛
- ✓ هدف البناء: وهي طرح أساليب واقتراح علاجات لتصحيح المخالفات بين الأداء الفعلي والمعايير؛
- ✓ هدف الشراكة: وهو بناء روح للشراكة الفعالة بين العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة؛

[1] حازم أحمد قراونة، اسماعيل سالم ماضي، واقع التدقيق الداخلي بمؤسسات الصحة الفلسطينية، مقال ضمن أعمال الكتاب الجماعي بعنوان: التدقيق الداخلي ومراقبة التسيير ودورهما في نجاعة تسيير المؤسسات الاقتصادية بين الواقع، المعوقات، الآفاق، مرجع سبق ذكره، ص27.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ زيادة قيمة الشركة (المؤسسة) وتحسين عملياتها من خلال مشاركة الإدارة في تخطيط استراتيجية المنشأة وتوفير المعلومات التي تساعدها في تنفيذ تلك الاستراتيجية؛[1]
- ✓ تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر؛
- ✓ تقييم وتحسين فعالية الرقابة؛
- ✓ تقييم و تحسين فعالية الحوكمة؛[2]
- ✓ التقييم الدوري للسياسات المحاسبية والمالية والتأكد من أنها تسير حسب الخطة الموضوعة دون انحراف؛
- ✓ التقييم الدوري للسياسات الإدارية والإجراءات التنفيذية المتعلقة بها وإبداء الرأي حيالها بغرض تحسينها وتطويرها لتحقيق أعلى كفاءة إدارية؛
- ✓ التأكد من دقة البيانات المحاسبية المستعملة في الدفاتر والسجلات التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرار ورسم السياسات ومتابعة تنفيذها والقيام بتحليل البيانات تحليلا سليما؛
- ✓ اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعبات في الوقت المناسب والعمل على تصحيحها ومنع تكرارها في المستقبل؛
- ✓ مراعاة التزام الموظفين بالسياسات والإجراءات المرسومة.[3]

## المطلب الثالث: أنواع التدقيق الداخلي

هناك العديد من الأنواع التي تندرج تحت إطار التدقيق الداخلي تتمثل في :

**1: التدقيق المالي:** يتمثل في الفحص المنتظم للعمليات المالية والقوائم والسجلات المحاسبية المتعلقة بها، لتحديد مدى الالتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية وأية متطلبات أخرى موضوعة مسبقا، وينقسم هذا النوع من التدقيق الى قسمين:

أ–التدقيق الداخلي المالي قبل الصرف: وهي تكليف موظف معين بتدقيق عمل موظف آخر لضمان اكتمال العملية وسلامة الإجراءات وهي نوع من الرقابة على العمال قبل وأثناء العملية.

ب–التدقيق الداخلي بعد الصرف: ويتم بأخذ عينات وفحصها وذلك لضمان سير الأداء المالي وفق القوانين الموضوعة والمقررة.[4]

---

[1] مزياني نور الدين، دراسة نظرية تحليلية لدور التدقيق الداخلي في عملية حوكمة الشركات، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مجلد 03، العدد04، 2010، الجزائر، ص134.

[2] أحمد حلمي جمعة، الإتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد (الداخلي، الحوكمي، الإداري، الخاص، البيئي، المنشآت الصغيرة )، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص29.

[3] حازم أحمد قراونة، اسماعيل سالم ماضي، مرجع سبق ذكره، ص27.

[4] فاطمة أحمد موسى إبراهيم، العوامل المؤثرة في جودة تقارير التدقيق الداخلي في الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجيستير، تخصص محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة ،2016، ص23.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**2: التدقيق التشغيلي:** ويطلق على التدقيق الداخلي التشغيلي مصطلحات أخرى مثل: التدقيق الإداري، تدقيق الأداء، أو التدقيق الوظيفي وهو التدقيق الذي يشمل فحص الإجراءات الرقابية الخاصة بنواحي النشاطات الأخرى غير الناحية المالية أو المحاسبية، كما يعمل على تقييم الأهداف والخطط والإجراءات والهيكل التنظيمي وتقييم الأداء وأساليب الرقابة الإدارية وفحص مدى انعكاس الآثار غير المالية على أوجه نشاط الشركة وكذا التأكد من سير برنامج التدريب للموظفين والعاملين بالشركة وتحديد كفاءة هذا البرنامج وتقترح سبل تطويره لرفع مستوى الكفاءة في أداء العمل.[1]

**3: تدقيق الالتزام:** وهو تقييم مستقل حول ما إذا كانت العمليات والأنشطة والمعاملات والمعلومات المالية تتفق في جميع جوانبها مع الأنظمة الموضوعة. كما أنه عبارة عن تدقيق لجودة وملائمة الأنظمة التي وضعها للتأكد من الالتزام بالأنظمة والتشريعات والسياسات الموضوعة من قبل الإدارة، ويعتمد أداء تدقيق الالتزام على جودة معلومات قابلة للتحقق ومعايير صادرة من جهة مسؤولة.[2]

و هنالك أنواع أخرى للتدقيق الداخلي ظهرت كرد فعل للتطور في البيئة المحيطة بالمؤسسة تمثلت هذه الأنواع في:[3]

- التدقيق الاجتماعي: عبارة عن فحص وتقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسات، وذلك بغرض التحقق من مدى تنفيذ المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقها ومدى مساهمتها في الرفاهية العامة للمجتمع؛
- تدقيق نظم المعلومات: عملية جمع وتقييم أدلة الإثبات لتحديد ماإذا كان النظام المعتمد على الحاسب يساهم في حماية الأصول والحفاظ على سلامة البيانات وإدارة الموارد بكفاءة وتحقيق أهداف المؤسسة؛
- التدقيق الاستراتيجي: فحص ودراسة استراتيجية المؤسسة ككل أو استراتيجيات وحدات النشاط المختلفة داخلها بغرض تحديد ما إذا كانت الاستراتيجيات المتبعة من قبل المؤسسة وما يرتبط بها من استثمارات رأسمالية قد حققت النتائج المرجوة؛
- التدقيق البيئي: فحص انتقادي دوري منظم وموثق وموضوعي من قبل المؤسسة أو جهة مستقلة ذات سلطة قانونية للعمليات الإنتاجية وما يرتبط من أنشطة فرعية لتحديد تأثيرها على البيئة ومتغيراتها.

[1] براهمة كنزة، مرجع سبق ذكره، ص66.

[2] فاطمة أحمد موسى إبراهيم، نفس المرجع، ص24.

[3] علون محمد لمين، دور نظام المعلومات المحاسبية في تحسين التدقيق الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016، ص26-27.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## المبحث الثاني: خصوصيات المدقق الداخلي

حتى يقوم المدقق الداخلي بمهمته و جميع مسؤولياته بكفاءة، لابد أن يتاح له المجال والصلاحيات الكافية للقيام بدوره ومن الضروري أن يمنح الاستقلالية اللازمة والمواد الكافية حتى يتم تحقيق المتطلبات الواجب توافرها وذلك لتمكينه من القيام بمسؤولياته. ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى خصوصيات المدقق الداخلي وذلك من خلال تعريف المدقق الداخلي وصفاته وتوضيح أهم حقوقه وواجباته وكذا طريقة أدائه لعملة وأهم الصعوبات التي يواجهها.

### المطلب الأول: تعريف المدقق الداخلي وصفاته

من خلال هذا المطلب سوف يتم التعرف على المدقق الداخلي وما يتحلى به من صفات.

#### أولا: تعريف المدقق الداخلي

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم المدقق الداخلي نذكر منها ما يلي:

يعرف المدقق الداخلي بأنه: "ذلك الشخص الموظف في المؤسسة الذي يقوم بتدقيقها، إذ أن جميع المؤسسات تقوم بإيجاد(إما برغبتها أو بواسطة القوانين والتعليمات) أن يكون لديها قسم الرقابة الداخلية والذي يشمل فحص أنشطة المؤسسة وتقديم تقرير حولها إلى الإدارة العليا أو إلى لجنة التدقيق لأجل مساعدة هذه الإدارة للوصول إلى أغراضها، ويشمل عمل المدقق الداخلي تدقيق النشاط وتدقيق الرقابة وإعطاء الاستشارات الضرورية للمستويات الإدارية المختلفة".[1]

كما يعرف المدققون الداخليون بأنهم: "الأفراد الذين يقومون بنشاطات قسم التدقيق ويمكن أن ينتمي المدققون الداخليون إلى دائرة تدقيق داخلي أو قسم مشابه".[2]

ويعرف المدقق الداخلي أيضا بأنه: "الشخص الذي يعمل ضمن قسم التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية ويقوم بعمليات التدقيق الداخلي، وذلك لمراجعة كافة النشاطات داخل المؤسسات سواء المالية منها أو غير المالية لتحديد مواطن الضعف في الأداء، والعمل على معالجتها وإزالتها وتحديد مواطن القوة لتدعيمها ويتحمل المدقق الداخلي كافة المسؤوليات الملقاة على عاتقه".[3]

---

[1] هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، الأردن، 2006، ص25 .

[2] محمد السيد السرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل (الإطار النظري، المعايير والقواعد، مشاكل التطبيق العملي)، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2007، ص94.

[3] زهرة حسن عليوي، فاطمة صالح مهدي، تكامل دور التدقيق الداخلي والخارجي لإنجاح أسلوب التقدير الذاتي في الهيئة العامة للضرائب، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 17، العدد 62، 2011، العراق، ص300.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن:

المدقق الداخلي هو شخص يقوم بوظيفة تدقيق داخلية مستقلة، ضمن جهاز من داخل المؤسسة، من أجل خدمة الإدارة، وذلك عن طريق التأكد من أن كافة أنظمة الرقابة الداخلية والحوكمة وإدارة المخاطر تعمل بشكل كفؤ وفعال لتحقيق جميع أهداف النظام الرقابي كما حددتها الإدارة مع تحمل كافة المسؤوليات الموجهة إليه.

## ثانيا: صفات المدقق الداخلي

لابد أن يكون لدى المؤسسة مدقق داخلي يتميز بدرجة عالية من المهارات ويمتلك العديد من الصفات الجوهرية التي تتيح له تحقيق النجاح في عمله، وتمكنه من مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها، ومن أهم هذه الصفات ما يلي:

1. **صفات شخصية:** يؤدي التقدير الشخصي للمدقق الداخلي دورا هاما في سير إجراءات التدقيق الداخلي تبعا للمبادئ الداخلية والتي يجب الالتزام بها على النحو التالي:
   - التعاون وعدم القيام بدور المفتش؛
   - الترتيب وعدم التسرع في إطلاق الأحكام دون دليل؛
   - التواضع وعدم إهمال الرأي المقابل؛
   - تخصيص ملف متكامل لحفظ أوراق الزبون؛
   - عدم إلقاء الضوء على سلبيات النظام غير المؤثرة.[1]
2. **صفات سلوكية:** وضع معهد المدققين الداخليين مجموعة من المبادئ التي ينبغي على المدققين الداخليين أن يتصفوا بها وتتمثل في ما يلي:[2]
   - ✓ الاستقامة: إن التزام المدقق بالنزاهة يؤدي إلى تعزيز الثقة والاعتماد على آرائه؛
   - ✓ الموضوعية: أن يتحلى المدقق الداخلي بالموضوعية في جمع وتقييم وتبليغ المعلومات ومراعاة التقييم المتوازن وألا تتأثر أحكامه الشخصية بآراء وتأثيرات الآخرين؛
   - ✓ السرية: أن يحترم المدقق الداخلي سرية المعلومات التي يطلع عليها أو يتلقاها وأن لا يفصح عنها دون إذن أو تفويض أو التزام قانوني أو مهني؛
   - ✓ الكفاءة: على المدقق الداخلي استخدام المعرفة والمهارة والخبرة اللازمة في أداء خدماته.

[1] مومني يوسف، مرجع سبق ذكره، ص35.

[2] محمد زامل فليح الساعدي، مرجع سبق ذكره، ص23-24.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## المطلب الثاني: حقوق وواجبات المدقق الداخلي

ينبغي على المدقق الداخلي أن يكون على دراية تامة بكل ماله من حقوق وسلطات، وما عليه من واجبات ومسؤوليات حتى يتمكن من أداء عمله بكفاءة وفعالية.

### أولا: حقوق المدقق الداخلي

من أهم حقوق المدقق الداخلي نذكر يلي:[1]

- ✓ حق الإطلاع في أي وقت على دفاتر الشركة وسجلاتها ومستنداتها؛
- ✓ حق طلب البيانات والإيضاحات التي يرى ضرورة الحصول عليها؛
- ✓ تحقيق موجودات الشركة والتزاماتها؛
- ✓ حق دعوة الهيئة العامة؛
- ✓ حضور إجتماعات الهيئة العامة العادية والغير عادية؛
- ✓ مناقشة الإقتراح المقدم بعزله؛
- ✓ حق الإمتناع عند إبداء رأيه في القوائم المالية.

### ثانيا: واجبات المدقق الداخلي

تشمل واجبات المدقق الداخلي ما يلي:

- ✓ ضرورة التزام المدقق الداخلي بمعايير التدقيق المقبولة والمتعارف عليها عند تنفيذ عملية التدقيق الداخلي، حيث أن مخالفة المدقق الداخلي لهذه المعايير تعرضه للمساءلة القانونية أو المساءلة المهنية من قبل أعضاء المهنة؛
- ✓ تقديم تقرير مكتوب يبين فيه رأيه حول عدالة القوائم المالية ومدى تمثيلها للمركز المالي ونتائج أعمال المؤسسة تحت التدقيق الداخلي؛
- ✓ ضرورة حضور الاجتماع السنوي للجمعية العمومية والرد على أي استفسار للمساهمين حول ما ورد في تقريره؛
- ✓ ضرورة الالتزام بقواعد قانون الشرف المهني وآدابها وسلوكها في كل ما يتعلق بعمله.[2]

[1] خالد الخطيب، خليل الرفاعي، علم تدقيق الحسابات النظري والعلمي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص126-127.

[2] زاهرة توفيق سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص138.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## المطلب الثالث: طريقة أداء عمل المدقق الداخلي والصعوبات التي تواجهه

من خلال هذا المطلب سيتم توضيح الطريقة التي يعتمد عليها المدقق الداخلي في أدائه لعمله، وما يواجهه من صعوبات.

### أولا: طريقة أداء عمل المدقق الداخلي

تختلف طريقة أداء المدقق الداخلي تبعا لاختلاف طبيعة نشاط المؤسسة ونوعية المشكلات التي تؤثر على أداء عملياتها والنظام الإداري التي تسير عليه إدارتها، ومع ذلك فإن هناك عناصر قد تكون مشتركة في أداء التدقيق الداخلي لعل من أهمها:

**1-التحقيق:** ويهدف إلى التأكد من مدى صحة العمليات المحاسبية من حيث الدقة الحسابية والمستندات وسلامة التوجيه المحاسبي، ويستلزم التحقيق التفرقة بين الحقائق والآراء حيث أن قوة أي استنتاج تتوقف على مدى اعتماده على الحقائق، وطبقا لذلك فإن التحقيق يختص أساسا بالعمليات والحسابات ويعتبر عاملا مشتركا بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، وإن كان تفضيليا وبصفة مستمرة على مدار السنة في أداء التدقيق الداخلي.

**2-التحليل:** ويقصد به الفحص الانتقادي للسياسات الإدارية، وإجراءات الرقابة الداخلية والحسابات، والمستندات والسجلات والدفاتر والتقارير التي تقع داخل نطاق الفحص، ويتطلب التحليل من المدقق إجراء المقارنات والربط بين المعلومات وذلك بهدف اكتشاف العمليات الشاذة ودراستها.

**3-الالتزام:** يهتم بمدى الاتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة وأداء العمليات وفقا للطرق والنظم والقرارات الإدارية بهدف تحقيق الانضباط بالمؤسسة، فقد يتم التوصل إلى نتائج مرضية ومع ذلك يهم الإدارة معرفة ما إذا كانت هذه النتائج قد تحققت خلال الممارسة المصرح بها وبما يتماشى مع القوانين واللوائح المعمول بها، وتبعا لذلك قد ترى الإدارة تزويد هيئة التدقيق الداخلي بأفراد ذوي خبرة في مجالات معرفة أخرى بخلاف المحاسبة والتدقيق.

**4-التقييم:** وهي عملية تعتمد على التقدير الشخصي عن مدى كفاية وفعالية واقتصادية السياسات والإجراءات التي تسير عليها المؤسسة وما لديها من تسهيلات وأفراد. يقصد بترشيد الأداء وتطويره ويقتضي التقييم تجميع البيانات والمعلومات وتقتضي الحقائق والاستعانة بآراء المسؤولين واقتراحاتهم مع تقييم هذه الآراء والاقتراحات.

**5-التقرير:** عند إصدار التقرير يمزج العناصر السابقة مع بعضها ويبرز التقرير الذي يقدمه المدقق الداخلي المشكلة وأهميتها وطريقة معالجتها وما نتوصل إليه من نتائج وتوصيات، ويفضل عرض الصورة



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الأولية للتقرير على المسؤول عن النشاط محل الفحص لتجنب أي تشويه للحقائق أو سوء التقرير عن بعض الأمور، وتتبلور قيمة المدقق الداخلي في قدرته على العرض الواعي لنتائج ما قام به من فحص وتدقيق.[1]

**ثانيا: الصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي**

يواجه المدقق الداخلي عند أدائه لمهامه صعوبات جمة، يمكن تلخيصها على النحو التالي:[2]

– عدم فهم بعض الموظفين دور المدقق الداخلي في تطوير وتحسين أساليب العمل وأن دوره لا يقتصر على إبراز الملاحظات وبيان مقدار الانحرافات، بل يمتد إلى إيجاد الحلول وتقديم التوصيات والاقتراحات بما يعود بالفائدة على المؤسسة وعلى العاملين فيها؛

– محاولة بعض الموظفين تبرير الأخطاء والانحرافات السلبية بصورة خاطئة مما يؤدي إلى تضليل المدقق الداخلي حول تفسير الانحرافات؛

– ضغط العمل في الفروع يؤدي إلى التأخر في انجاز مهمة التدقيق مما يؤدي في بعض الأحيان إلى اكتشاف بعض الأخطاء بصورة متأخرة مما يصعب من معالجتها؛

– عدم إطلاع بعض الموظفين على التعليمات الداخلية (سياسات وإجراءات) بالقسم الذي يعمل به، مما يؤدي إلى وجود بعض الأخطاء التي تؤثر على أداء العمل؛

– اختيار صيغة المخاطبة والعبارات المتعلقة بالملاحظات، كون المدقق الداخلي يتعامل مع فئات ومستويات إدارية مختلفة؛

– استمرار ارتكاب الأخطاء التي وردت في التقارير السابقة على الرغم من التأكد بالرد على تلافي تلك الأخطاء مستقبلا؛

– إجابة بعض الموظفين على ملاحظات التدقيق الداخلي الواردة في التقارير بصورة مبهمة؛

– ومن المشاكل التي تواجه المدقق الداخلي قضية الاستقلالية في ظل غموض مؤشراتها؛ حيث يجد المدقق الداخلي نفسه في بيئة عمل غير مستقرة، الأمر الذي يجعل من المدقق الداخلي عاجزا عن التصرف باستقلالية، ويعد غياب الاستقلالية للمدقق الداخلي دالة على ضعفه وعجزه عن ممارسة الحريات في اختيار الأنشطة التي يرى أنها جديرة بالفحص لاسيما إذا تدخلت أية جهة أخرى داخل المؤسسة في اختيار تلك الأنشطة، وفي ظل عدم الاستقلالية فإن من غير الممكن أن تكون عملية التدقيق الداخلي فعالة في حالة مراجعة بعض الأنشطة التي تقع ضمن مسؤوليات مدير دائرة التدقيق الداخلي.

---

[1] صالح ميود خلاط وآخرون، بحوث مؤتمر الرقابة الداخلية الواقع والآفاق، المنشورات الدار الأكاديمية للطباعة والتأليف والترجمة والنشر، الطبعة الأولى، طرابلس، 2007، ص385.

[2] خالد راغب الخطيب، التأمين من الناحية المحاسبية والتدقيقية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص168.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## المبحث الثالث: الضوابط الأساسية للتدقيق الداخلي

إن الركيزة الأساسية لمهمة التدقيق الداخلي هي المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، والتي أحدثت حتى تنجز وظيفة التدقيق الداخلي بفعالية على مستوى المؤسسة، وكذا للقيام بعملية التدقيق الداخلي يجب على المدقق استعمال أدوات وأساليب التي تتبناها الجمعيات العلمية للمدققين والمنظمات المهنية.

### المطلب الأول: معايير التدقيق الداخلي

تتم عملية التدقيق الداخلي في بيئات ثقافية وقانونية مختلفة ومتنوعة، وضمن مؤسسات تختلف من ناحية الأهداف والحجم والهيكلة، وهذه الاختلافات قد تؤثر على ممارسة أنشطة التدقيق الداخلي للمؤسسات، وتعتبر معايير التدقيق الداخلي الصادرة من معهد المدققين الداخليين الأكثر شيوعا وتطبيقا في العالم، إذ تم تصميم معايير معهد التدقيق الداخلي لتحقيق الأغراض الآتية:[1]

- تحديد المبادئ الأساسية لممارسة التدقيق الداخلي؛
- توفير إطار لتنفيذ وتعزيز أنشطة التدقيق الداخلي لإضافة القيمة إلى المؤسسة؛
- وضع الأساس لقياس أداء التدقيق الداخلي؛
- تعزيز وتحسين العمليات التنظيمية للمؤسسة.

إن آخر تعديل على المعايير دخل حيز التنفيذ عام 2017م، إذ أصدر المجلس الدولي لمعايير التدقيق الداخلي(IIASB) تنقيحا للمعايير بعد النظر فيها والموافقة عليها من مجلس الرقابة على إطار الممارسة المهنية الدولية.[2] وقد وفرت هذه المعايير إطارا لأداء وتعزيز عملية التدقيق الداخلي.[3]

ويعرف المعيار حسب معهد المدققين الداخليين ( IIA): "إعلان مهني رسمي يصدر عن هيئة معايير التدقيق الداخلي يحدد متطلبات أداء نطاق عريض من أنشطة التدقيق الداخلي وتقييم أداء التدقيق الداخلي."[4] وتتألف هذه المعايير من ما يلي:[5]

- **معايير الصفات:** التي تتناول معايير الصفات خصائص المنظمات والأفراد الذين يؤدون أنشطة التدقيق الداخلي؛

---

[1] محمد زامل فليح الساعدي، مرجع سبق ذكره، ص31.

[2] نفس المرجع، نفس الصفحة.

[3] وليد ناجي الحيالي، مجدي أحمد الجعبري، مرجع سبق ذكره، ص12.

[4] طارق عبد العالي حماد، موسوعة معايير المراجعة (شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية)، الدار الجامعية، الجزء الأول، الاسكندرية، 2004، ص35.

[5] أحمد حلمي جمعة، التدقيق الداخلي والحوكمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص50.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

◈ **معايير الأداء:** التي تصف طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي، والمعايير التي يتم من خلالها قياس أداء تلك الأنشطة.

**أولا- معايير الصفات:** هي معايير تتناول ما يجب أن يتوافر في الشخص القائم بمهام التدقيق الداخلي[1]، تهتم وتحتوي هذه المجموعة على أربعة معايير:

- الغرض والسلطة والمسؤولية؛
- الاستقلالية والموضوعية؛
- المهارة والعناية المهنية اللازمة؛
- برنامج تأكيد وتحسين الجودة.

ضمن كل معيار من هذه المعايير توجد معايير فرعية، يمكن أن نلخصها كالتالي:

**1. معيار الغرض والسلطة والمسؤولية:** يجب تحديد غرض وسلطة ومسؤولية نشاط التدقيق الداخلي تحديدا رسميا ضمن ميثاق التدقيق الداخلي، بما يتماشى مع رسالة التدقيق الداخلي ومع العناصر الالزامية من الإطار المهني الدولي لممارسة التدقيق الداخلي (المبادئ الأساسية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، ومبادئ أخلاقيات المهنة، والمعايير، وتعريف التدقيق الداخلي. ويجب أن يقوم المدقق الداخلي بمراجعة دورية لميثاق التدقيق الداخلي وعرضه على الإدارة العليا ومجلس الإدارة للموافقة عليه. كما يجب تحديد في ميثاق التدقيق ما يلي:

- طبيعة الخدمات التأكيدية المقدمة للمؤسسة؛
- طبيعة الخدمات التأكيدية المعدة للتقديم إلى جهات خارج المؤسسة؛
- طبيعة الخدمات الاستشارية في ميثاق التدقيق الداخلي.[2]

**2. معيار الاستقلالية والموضوعية:** وتعني أن يقوم المدقق بعمله وفي جميع مراحل التدقيق بكل أمانة واستقامة وموضوعية ودون أي تحيز لجهة معينة. وهذا يعني أن يكون المدقق مستقلا من الناحيتين الفعلية والذهنية فهذا مبدأ أساسي في الأداء المهني.[3]

[1] سايح نوال، مرجع سبق ذكره، ص26.

[2] معهد المدققين الداخليين، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي(المعايير)، لبنان، 2017، ص3.

[3] كمال محمد سعيد كامل النونو، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2009، ص55.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويشمل هذا المعيار على 3 معايير فرعية:

**1.2. معيار الاستقلالية التنظيمية:** يجب أن يكون منصب المدقق الداخلي تابعا لمستوي تنظيمي في المؤسسة بشكل يكفل أداء مسؤوليات نشاط التدقيق الداخلي. كما يجب على المدقق الداخلي أن يؤكد لمجلس الإدارة الاستقلالية التنظيمية لنشاط التدقيق الداخلي، وذلك بصفة سنوية على الأقل.[1]

**2.2. معيار الموضوعية الفردية:** يفترض على المدقق الداخلي أن يكون محايدا وغير منحاز وبعيدا عن تضاربات المصالح مع جميع الأطراف ذات العلاقة.[2]

**3.2. معيار معوقات الاستقلالية أو الموضوعية:** إذا كان هناك ما يعيق الاستقلالية أو الموضوعية، سواء في الواقع أو الظاهر، يجب الإفصاح عن تفاصيل ذلك إلى الأطراف المعنية. مع العلم بأن طبيعة هذا الإفصاح تختلف باختلاف المعوقات.[3]

**3. معيار المهارة والعناية المهنية اللازمة:** يجب تنفيذ أعمال التدقيق الداخلي بكفاءة ومهارة ومع بذل العناية المهنية المطلوبة.[4]

وقد اشتمل هذا المعيار على مجموعة من المعايير الفرعية التالية:[5]

**1.3. معيار المهارة:** يجب على المدققين الداخليين أن يمتلكوا المعارف والمهارات والكفاءات الأخرى اللازمة لتنفيذ المسؤوليات الفردية المنوطة بكل منهم. وعلى نشاط التدقيق الداخلي ككل أن يمتلك أو يحصل على المعارف والمهارات والكفاءات الأخرى اللازمة لتنفيذ المسؤوليات المنوطة به.

**2.3. معيار العناية المهنية اللازمة:** يجب على المدققين الداخليين بذل مستوى العناية والمهارة المتوقع أن يكون عليه أي مدقق داخلي يتحلى بمستوى معقول من التبصر والاقتدار. بيد أن بذل العناية المهنية اللازمة لا يعني العصمة عن الخطأ.

**3.3. معيار التطوير المهني المستمر:** يجب على المدققين الداخليين تعزيز معارفهم ومهاراتهم وكفاءاتهم الأخرى عن طريق التطوير المهني المستمر.

---

[1] زاهر عطا الرمحي، الاتجاهات الحديثة في التدقيق الداخلي وفقا للمعايير الدولية، دار المأمون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2017، ص27.

[2] يوسف سعيد يوسف المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري(دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية)، رسالة ماجستير، قسم محاسبة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2007، ص50.

[3] زاهر عطا الرمحي، مرجع سبق ذكره، ص28.

[4] شادي صالح البجيرمي، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2010-2011، ص56.

[5] معهد المدققين الداخليين، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي(المعايير)، مرجع سبق ذكره، ص6-7.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**4. معيار برنامج تأكيد وتحسين الجودة:** يجب على المدقق الداخلي تطوير والحافظ على برنامج ضمان الجودة والتحسين الذي يغطي جميع جوانب نشاط التدقيق الداخلي.[1] ويشمل هذا المعيار على معيارين فرعيين هما:[2]

**1.4. معيار متطلبات برنامج تأكيد وتحسين الجودة:** يجب أن يحتوي برنامج تأكيد وتحسين الجودة على تقييمات داخلية وتقييمات خارجية على سواء. ويجب أن تتضمن التقييمات الداخلية ما يلي:

- المراقبة المستمرة لأداء نشاط التدقيق الداخلي؛
- المراجعة الدورية التي تنفذ بأسلوب التقييم الذاتي أو بواسطة أشخاص آخرين من داخل المؤسسة ممن تتوفر لديهم المعرفة الكافية بممارسة التدقيق الداخلي.

أما التقييمات الخارجية يجب إجراؤها على الأقل مرة واحدة كل خمس سنوات بواسطة مراجع أو فريق مراجعة مؤهل ومستقل من خارج المؤسسة.

**2.4. معيار التقارير المتعلقة ببرنامج تأكيد وتحسين الجودة:** يجب على المدقق الداخلي تبليغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة بنتائج برنامج وتحسين الجودة. وينبغي أن تتضمن الإفصاحات ما يلي:

- نطاق ووتيرة التقييمات الداخلية والخارجية؛
- مؤهلات واستقلالية المقيم أو فريق التقييم بما فيها احتمالات وجود أي تضارب في المصالح؛
- استنتاجات المقيمين؛
- خطط الإجراءات التصحيحية؛

**ثانيا– معايير الأداء:** تتعلق معايير هذا القسم بوصف نشاط التدقيق الداخلي، وكيفية تنفيذ وأداء كل عملية أو مهمة من عمليات أو مهام التدقيق الداخلي، بحيث يمكن قياس هذا الأداء،[3] حيث حاول المعهد التفصيل فيها من خلال سبعة معايير هي:

- إدارة نشاط التدقيق الداخلي؛
- طبيعة العمل؛
- تخطيط مهمة التدقيق الداخلي؛
- تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي؛

[1] أم سلمة محمد شريف محمد، التدقيق الداخلي للجودة وأثره على المخاطر المصرفية– دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الجودة الشاملة والإمتياز، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، أوت 2017، ص27.

[2] معهد المدققين الداخليين، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي(المعايير)، مرجع سبق ذكره، ص7–8.

[3] كمال محمد سعيد كامل النونو، مرجع سبق ذكره، ص60.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تبليغ النتائج؛
- مراقبة سير العمل؛
- التبليغ عن قبول الخطر.

وضمن كل معيار من هذه المعايير توجد معايير فرعية، يمكن أن نلخصها كما يلي:

**1. معيار إدارة نشاط التدقيق الداخلي:** إن تحديد نشاط إدارة التدقيق الداخلي تقع مسؤولية مراقبتها على عاتق مدير التدقيق بالمؤسسة، ويجب أن تتميز بالكفاءة والفعالية في عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة، من أجل خلق قيمة مضافة.[1]

ويشمل هذا المعيار مجموعة من المعايير الفرعية كما يلي:

**1.1. معيار التخطيط:** والذي يوجب على المدقق الداخلي أن يقوم بإعداد خطة للتدقيق الداخلي مبنية على تحديد أولويات مواجهة المخاطر التي تواجهها المنشأة وأن تتسق هذه الخطة مع أهداف المؤسسة.[2]

**2.1. معيار التبليغ والموافقة:** يتعلق بضرورة اتصال المدقق الداخلي لوحدة التدقيق الداخلي بالإدارة العليا ومجلس الإدارة، لإبلاغها بالخطط والتغييرات الجوهرية على الخطط والحصول على الموافقة عليها، كما يجب على مدير التدقيق الداخلي أن يبلغ الإدارة كذلك بتأثير محدودية الموارد على تنفيذ الخطط.[3]

**3.1. معيار إدارة الموارد:** يجب على المدقق الداخلي التأكد من أن موارد أنشطة التدقيق الداخلي كافية وملائمة وموزعة بشكل فعال لتنفيذ الخطة المعتمدة.

**4.1. معيار السياسات والإجراءات:** يجب على المدقق الداخلي أن يضع السياسات والإجراءات اللازمة لتوجيه عمل نشاط التدقيق الداخلي، حيث يعتمد شكل ومحتوى هذه السياسات والإجراءات على حجم وتركيبة نشاط التدقيق الداخلي ودرجة تعقيد عمله.[4]

**5.1. معيار التنسيق والاعتماد:** ينبغي على المدقق الداخلي أن يشارك المعلومات وينسق النشاطات مع الجهات الخارجية والداخلية الأخرى التي تقدم خدمات التأكيد والاستشارة، وأن ينظر في إمكانية الاعتماد على عمل تلك الجهات، وذلك لضمان التغطية الملائمة وتلافي ازدواجية الجهود.

---

[1] مهاوات العبيدي، مرجع سبق ذكره، ص412.

[2] يوسف سعيد يوسف المدلل، مرجع سبق ذكره، ص52.

[3] سايح نوال، مرجع سبق ذكره، ص31.

[4] شادي صالح البجيرمي، مرجع سبق ذكره، ص61.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**6.1. معيار إبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة:** يجب على المدقق الداخلي أن يقوم بصفة دورية بإبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة عن غرض، وسلطة، ومسؤولية، وأداء نشاط التدقيق الداخلي وفقا للخطة الموضوعة له، وعن تقيد هذا النشاط بمبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير. يجب أن يشتمل ذلك الإبلاغ على المخاطر الهامة والقضايا المتعلقة بالرقابة، بما في ذلك مخاطر الاحتيال، ومسائل الحوكمة، وغير ذلك من المسائل الأخرى التي تتطلب انتباه الإدارة العليا أو المجلس.

**7.1. معيار مزود الخدمات الخارجي والمسؤولية التنظيمية عن التدقيق الداخلي:** عندما يقوم مزود خدمات خارجي بممارسة دور نشاط التدقيق الداخلي، فإنه يجب عليه أن يلفت انتباه المؤسسة إلى أنها مسؤولة على الحفاظ على نشاط تدقيق داخلي فعال.[1]

**2. معيار طبيعة العمل:** يجب على المدقق الداخلي اتباع أسلوب منهجي في تقييم الرقابة وإدارة المخاطر، عمليات الحوكمة، وذلك بتعزيز القيم والأخلاقيات المتبعة، وتبادل المعلومات بين أطراف المنشأة وخاصة المتعلقة بالمخاطر بحيث يضمن للموظفين والإدارة العليا القيام بمسؤولياتهم. بالإضافة إلى أنه يتعين على نشاط التدقيق الداخلي وضع إجراءات رقابية فعالة بحيث تضمن حماية الأصول، الامتثال للقوانين، موثوقية المعلومات المالية والتشغيلية.[2] ويشمل هذا المعيار المعايير الفرعية التالية:[3]

**1.2. معيار الحوكمة:** يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم عمليات الحوكمة في المؤسسة واقتراح التوصيات المناسبة لتحسين أساليب الحوكمة في المؤسسة بما يكفل تحقيق الأهداف التالية:

- اتخاذ قرارات استراتيجية وتشغيلية؛
- الإشراف على عمليات إدارة المخاطر والرقابة؛
- تعزيز الأخلاقيات والقيم المناسبة في المؤسسة؛
- ضمان فعالية إدارة الأداء والمساءلة على مستوى المؤسسة ككل؛
- إبلاغ المعلومات حول المخاطر والرقابة إلى الجهات المناسبة في المؤسسة؛
- تنسيق الأنشطة وتبادل المعلومات بين مجلس الإدارة والمدققين الخارجيين والداخليين ومقدمي خدمات التأكيد الآخرين والإدارة.

**2.2. معيار إدارة المخاطر:** يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم فعالية عمليات إدارة المخاطر والمساهمة في تحسينها. تحديد ما إذا كانت عمليات إدارة المخاطر فعالة هو حكم ناتج عن تقييم المدقق الداخلي بأن:

[1] معهد المدققين الداخليين، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي(المعايير)، مرجع سبق ذكره، ص11.

[2] فاطمة أحمد موسى إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص39.

[3] معهد المدققين الداخليين، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي(المعايير)، مرجع سبق ذكره، ص12-13.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- أهداف المؤسسة تساند وتتفق مع مهمة المؤسسة؛
- المخاطر الهامة يتم تحديدها وتقييمها؛
- يتم اختيار الاستجابة المناسبة للمخاطر بحيث يكون مستوى المخاطر في انسجام مع قابلية المؤسسة للمخاطر؛
- يتم التقاط المعلومات المتعلقة بالمخاطر والإبلاغ عنها في الوقت المناسب عبر المؤسسة لتمكين الموظفين والإدارة ومجلس الإدارة من القيام بمسؤولياتهم؛

ولدعم هذا التقييم يمكن لنشاط التدقيق الداخلي أن يجمع المعلومات أثناء مهام التدقيق المتعددة. وتوفر نتائج هذه المهام، عند النظر إليها معا، فهما لعمليات إدارة المخاطر في المؤسسة ومدى فعاليتها.

تتم مراقبة عمليات إدارة المخاطر من خلال الأنشطة الإدارية المستمرة، أو من خلال تنفيذ تقييمات منفصلة، أو كليهما.

**3.2. معيار الرقابة:** يجب أن يساعد نشاط التدقيق الداخلي المؤسسة في الحفاظ على ضوابط رقابية فعالة من خلال تقييم فعاليتها وكفاءتها، والدفع لتحسينها المستمر.

**3. معيار تخطيط مهمة التدقيق الداخلي:** حدد هذا المعيار ضرورة وضع خطة لكل مهمة من قبل المدقق الداخلي وأهداف كل منها وتحديد المخاطر المهمة الخاصة بالوحدة محل التدقيق، كما يجب على المدققين التأكد من أن نطاق المهمة كاف لتحقيق الأهداف الخاصة بالمهمة وتحديد الموارد اللازمة لتحقيق أهدافها، وتطوير برامج العمل بصورة مستمرة.[1] مع الأخذ بعين الاعتبار النقاط التالية:[2]

- استراتيجيات وأهداف النشاط الخاضع للتدقيق والوسائل التي يستعملها هذا النشاط للرقابة على أدائه؛
- المخاطر الهامة التي يتحمل أن يتعرض لها ذلك النشاط وأهدافه وموارده وعملياته، بالإضافة إلى الوسائل التي من خلالها يتم الإبقاء على التأثيرات الناجمة عن هذه المخاطر في مستوى مقبول؛
- مدى كفاية وفعالية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في هذا النشاط بالمقارنة بأحد أطر أو نماذج الرقابة ذات الصلة؛
- فرض إدخال تحسينات هامة على عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في ذلك النشاط.

ويشمل هذا المعيار أربعة معايير فرعية كما يلي:[3]

[1] أم سلمة محمد شريف محمد، مرجع سبق ذكره، ص28.

[2] معهد المدققين الداخليين، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي(المعايير)، مرجع سبق ذكره، ص14.

[3] سايح نوال، مرجع سبق ذكره، ص34.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**1.3. معيار أهداف مهمة التدقيق الداخلي:** حيث لابد من تقييم تمهيدي للمخاطر المرتبطة بالنشاط المراد تدقيقه، واعتماد نتائجه في بناء أهداف خطة التدقيق، بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار احتمال وجود المخاطر.

**2.3. معيار نطاق مهمة التدقيق الداخلي:** حيث لابد أن يكون شاملا بحيث يتم تحقيق أهداف المهمة وأن يشمل كل ما له صلة من أنظمة ووثائق وسجلات وأفراد وممتلكات مادية، بما في ذلك تلك التي تكون تحت سيطرة جهات أخرى.

**3.3. معيار تخصيص الموارد لمهمة التدقيق الداخلي:** لابد أن يحدد المدققون الداخليون الموارد اللازمة والكافية لتحقيق أهداف المهمة على أساس تعقيد المهمة وقيود الوقت والموارد المتاحة لتنفيذها.

**4.3. معيار برنامج عمل مهمة التدقيق الداخلي:** يجب على المدققين الداخليين أن يطوروا برامج العمل التي تضمن تحقيق الخطة والأهداف الموضوعة ويجب أن تكون هذه البرامج مكتوبة، بحيث لابد وأن تشمل برامج العمل الإجراءات اللازمة لتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق معلومات كافية وذات صلة ومفيدة لدعم استنتاجات ونتائج المهمة، والمصادقة على برنامج العمل قبل البدء بتطبيقها وعلى أي تعديلات تجري عليها بالسرعة اللازمة.

**4. معيار تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي :** يجب على المدققين الداخليين تحديد المعلومات اللازمة لتنفيذ المهمة وتحليل وتقييم وتوثيق معلومات كافية وضرورة وجود إشراف للتأكد من تحقيق أهداف المهمة.[1] ويشمل هذا المعيار على مجموعة من المعايير الفرعية:[2]

**1.4. معيار تحديد المعلومات:** يجب على المدققين الداخليين تحديد معلومات كافية، وموثوقة، وذات صلة، ومفيدة، لتحقيق أهداف مهمة التدقيق.

**2.4. معيار التحليل والتقييم:** يجب على المدققين الداخليين بناء استنتاجاتهم ونتائج مهمة التدقيق على أساس أعمال التحليل والتقييم المناسبة.

**3.4. معيار توثيق المعلومات:** يجب على المدققين الداخليين توثيق معلومات كافية، وموثوقة، وذات صلة، ومفيدة، لتأييد استنتاجات ونتائج مهمة التدقيق.

**4.4. معيار الإشراف على المهمة:** يجب الإشراف على مهام التدقيق بالشكل المناسب، بما يكفل تحقيق أهدافها، والتأكد من جودتها، وتطوير فريق العمل.

[1] أم سلمة محمد شريف محمد، مرجع سبق ذكره، ص29.

[2] معهد المدققين الداخليين، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي(المعايير)، مرجع سبق ذكره، ص16.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**5. معيار تبليغ النتائج:** يجب على المدققين الداخليين تبليغ نتائج مهام التدقيق. ويشمل هذا المعيار على عدة معايير فرعية كما يلي:

**1.5. معيار مقاييس التبليغ:** يجب أن تشمل تبليغات مهمة التدقيق أهداف تلك المهمة، ونطاقها، ونتائجها. يجب أن يتضمن التبليغ النهائي لنتائج المهمة الاستنتاجات القابلة للتطبيق والتوصيات أو خطط العمل ذات الصلة.

**2.5. معيار جودة التبليغات:** يجب أن تكون التبليغات صحيحة، وموضوعية، وواضحة، وموجزة، وبناءة، وكاملة، وحسنة التوقيت. إذا احتوى أي تبليغ نهائي على حالات خطأ أو سهو هامة، فيجب أن يقوم المدقق الداخلي بإبلاغ المعلومات المصححة إلى جميع الأطراف الذين كانوا قد تلقوا التبليغ الأصلي.

**3.5. معيار استخدام عبارة "تم إجراؤه وفقا للمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي":** يمكن للمدققين الداخليين الإفادة بأن مهماتهم قد "تم إجراؤها وفقا للمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي" فقط في حال كانت نتائج برنامج تأكيد وتحسين الجودة تؤيد تلك الإفادة.

**4.5. معيار نشر النتائج:** يجب على المدقق الداخلي تبليغ نتائج مهمة التدقيق إلى الأطراف المعنية.

**5.5. معيار الآراء الكلية العامة:** عندما يتم إصدار رأي كلي عام، يجب أن يؤخذ في الاعتبار استراتيجيات، وأهداف، ومخاطر المؤسسة، وتوقعات الإدارة العليا ومجلس الإدارة والأطراف المعنية الأخرى. ويجب أن يكون الرأي الكلي العام مؤيدا بمعلومات كافية، وموثوقة وذات صلة، ومفيدة. كذلك يجب أن يتم إيضاح الأسباب وراء الرأي العام السلبي. [1]

**6. معيار مراقبة سير العمل:** يجب أن يقوم المدقق الداخلي بوضع وإسراء وصون نظام لمتابعة ما يتخذ إزاء النتائج التي تم إبلاغها إلى الإدارة.

**7. معيار التبليغ عن قبول المخاطر:** عندما يعتقد المدقق الداخلي أن الإدارة العليا قد قامت بقبول مستوى من المخاطر المتبقية يمكن أن يكون باعتقاده مستوى غير مقبول للمؤسسة، يجب عليه أن يناقش تلك المسألة مع الإدارة العليا. وإذا لم يتم حسم مسألة القرار بشأن المستوى المقبول للمخاطر المتبقية، فيجب على المدقق الداخلي رفع المسألة إلى مجلس إدارة المؤسسة لحسمها بمعرفته. [2]

[1] معهد المدققين الداخليين، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي(المعايير)، مرجع سبق ذكره، ص17-18.

[2] زاهر عطا الرمحي، مرجع سبق ذكره، ص44.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والجدول الموالي يتضمن تلخيصا لهذه المعايير:

**الجدول رقم(1-2): المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي**

| رقم المعيار | معايير الصفات | رقم المعيار | معايير الأداء |
|---|---|---|---|
| **1000** | **الغرض والسلطة والمسؤولية** | **2000** | **إدارة نشاط التدقيق الداخلي** |
| **1100** | **الاستقلالية والموضوعية** | 2010 | التخطيط |
| 1110 | الاستقلالية التنظيمية | 2020 | التبليغ والموافقة |
| 1120 | الموضوعية الفردية | 2030 | إدارة الموارد |
| 1130 | معوقات الاستقلالية أو الموضوعية | 2040 | السياسات والإجراءات |
| **1200** | **المهارة والعناية المهنية اللازمة** | 2050 | التنسيق والاعتماد |
| 1210 | المهارة | 2060 | إبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة |
| 1220 | العناية المهنية اللازمة | 2070 | مزود الخدمات الخارجي والمسؤولية التنظيمية عن التدقيق الداخلي |
| 1230 | التطوير المهني المستمر | **2100** | **طبيعة العمل** |
| **1300** | **برنامج تأكيد وتحسين الجودة** | 2110 | الحوكمة |
| 1310 | متطلبات برنامج تأكيد وتحسين الجودة | 2120 | إدارة المخاطر |
| 1320 | التقارير المتعلقة ببرنامج تأكيد وتحسين الجودة | 2130 | الرقابة |
| | | **2200** | **تخطيط مهمة التدقيق الداخلي** |
| | | 2210 | أهداف مهمة التدقيق الداخلي |
| | | 2220 | نطاق مهمة التدقيق الداخلي |
| | | 2230 | تخصيص الموارد لمهمة التدقيق الداخلي |
| | | 2240 | برنامج عمل مهمة التدقيق الداخلي |
| | | **2300** | تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي |
| | | 2310 | تحديد المعلومات |
| | | 2320 | التحليل والتقييم |
| | | 2330 | توثيق المعلومات |
| | | 2340 | الإشراف على المهمة |
| | | **2400** | **تبليغ النتائج** |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | 2410 | مقاييس التبليغ |
| | | 2420 | جودة التبليغات |
| | | 2430 | استخدام عبارة "تم إجراؤه وفقا للمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي |
| | | 2440 | نشر النتائج |
| | | 2450 | الآراء الكلية العامة |
| | | **2500** | **مراقبة سير العمل** |
| | | **2600** | **التبليغ عن قبول المخاطر** |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على المرجع: معهد المدققين الداخليين، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي(المعايير)، لبنان، 2017.

## المطلب الثاني: أدوات التدقيق الداخلي وأساليبه

إن عملية التدقيق الداخلي تتطلب مجموعة من الأدوات والأساليب ينبغي على المدقق الداخلي القيام بها على النحو التالي:

### أولا: أدوات التدقيق الداخلي

يستخدم المدقق الداخلي في مهمته عدة أدوات وتقنيات لتحقيق أهدافه، نذكرها كالتالي:[1]

1- **قوائم الاستقصاء:** هي قائمة نموذجية تشمل مجموعة من الأسئلة وتتناول جميع نواحي النشاط داخل المؤسسة، وخاصة العمليات المعتادة مثل: عمليات النقديات، عمليات الشراء والبيع. حيث يقوم المدقق بتوزيع هذه الأسئلة على العمال لتلقي الإجابات عليها ومن ثم تحليلها للوقوف على مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق بالمؤسسة، و تكون الإجابات بـ"نعم" أم "لا" حيث أن الإجابة بـ"لا" تعني احتمال وجود قصور في نظام الرقابة الداخلية.

2- **أدوات الوصف:** وتتكون من:

أ- **شبكة تحليل الوظائف:** تستخدم هذه الشبكة لتحليل الوظائف أو الإجراءات محل الدراسة إلى أعمال أولية بهدف تحديد نقائص الفصل بين الوظائف داخل المؤسسة ومعالجتها.

[1] عيادي محمد لمين، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008/2007، ص119-122.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**ب- ورقة الكشف وتحليل المشاكل:** هي وسيلة تحليل بسيطة وفعالة يقوم المدقق بملئها كلما واجهته مشكلة ما أو خطأ أو ملاحظة نقائص، وهي تسمح بتوجيه استنتاجات المدقق بهدف التوصل إلى توصيات، وتتكون هذه الورقة من: المعاينة، الأسباب، النتائج، التوصيات.

**ج- المعاينة الإحصائية:** تعتبر العملية الشاملة التي تضمن تحديد العينة واختبار العناصر وتقييم النتائج وتتبع هذه الطريقة ثلاث خطوات:

- **اختبار العينة:** نتيجة لكبر حجم المؤسسات، ومن ثم كبر حجم العمليات وتعقدها، يلجأ المدقق لهذه الطريقة لأنه من الصعب تدقيق جميع العمليات، تعتمد هذه الطريقة على العينة الإحصائية وإخضاعها للفحص والاختبار.

- **تصور السبر:** يقوم المدقق بتحقيق الأهداف المراد تحقيقها، وهو يسمح بتحديد الرقابة التي يجب القيام بها بهدف تحديد نوع الأخطاء التي يريد المدقق التحقق منها.

- **استغلال نتائج التدقيق:** يتم استغلال نتائج التدقيق بالقيام بتحليل كمي للنتائج والتأكد من أن الأخطاء التي تم الوقوف عليها لا تتعارض مع أهداف المؤسسة، بالإضافة إلى تحليل نوعي للأخطاء والانحرافات والتأكيد إذا ما كانت تكرارية أم لا أو متعددة أم لا.

**د- المقابلة:** يهدف المدقق من خلالها الحصول على مجموعة معلومات ويخضع الاستجواب إلى احترام خطة السلطة وعدم القيام بأي استجواب دون علم المسؤول الأول عن القسم.

**ثانيا: أساليب التدقيق الداخلي**

لكي يحقق التدقيق الداخلي أهدافه يتعين على المدقق الداخلي القيام بما يلي:[1]

1- فحص ودراسة وتحليل أنظمة الرقابة والضبط الداخلي وتقييم مدى كفايتها وفعاليتها؛

2- التحقق من وجود أصول المنشأة وصحة قيدها بالدفاتر وكفاية وسائل حمايتها من الخسائر بكافة أنواعها؛

3- مراجعة الدفاتر والسجلات وفحص المستندات لاكتشاف الأخطاء والتلاعب ومنع تكرار حدوثها مستقبلا، ويراعي عند انتقاء القيود لمراجعتها أن تكون القيود المختارة ممثلة لجميع أنواع القيود في الدفاتر، وأن تكون ممثلة لعمل كل موظف وأن تكون في فترات مختلفة على مدار السنة؛

4- التحقق من صحة البيانات الحسابية الظاهرة بالقوائم المالية أو التقارير التي تعدها الإدارات المختلفة والإدارة العليا؛

[1] إسماعيل محمد مطر، مدى استخدام إجراءات المراجعة التحليلية من قبل المدققين الداخليين في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2015، ص23-24.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5- تقييم نوعية الأداء في تنفيذ السياسات المقررة؛

6- إبداء التوصيات لتحسين أساليب العمل؛

7- التحقق من مدى مراعاة السياسات الموضوعة للخطط المرسومة والالتزام بها؛

8- تحقيق أكبر كفاية إدارية وانتاجية ممكنة بتقديم الخدمات لأعضاء الإدارة.

## المطلب الثالث: علاقة التدقيق الداخلي ببعض الجهات ذات العلاقة بالتدقيق الداخلي

هناك علاقة وطيدة ومباشرة بين إدارة التدقيق الداخلي وبعض الجهات ذات العلاقة به من بينها الرقابة الداخلية والتدقيق الخارجي .

### أولا: علاقة التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية

تعد وظيفة التدقيق الداخلي من أهم عناصر نظام الرقابة الداخلية حيث تقع على قمة هذه المنظومة، وتعد الرقابة الداخلية من المفاهيم الأساسية التي يجب أن يدركها المدقق الداخلي.

#### 1: تعريف الرقابة الداخلية

تتعدد المفاهيم والآراء حول موضوع الرقابة الداخلية، فالبعض يضع تعريفا لها باعتبارها أسلوب علمي أو خطة تنظيمية وتشير الفقرة 08 من معيار التدقيق الدولي رقم (400) إلى أن الرقابة الداخلية تعني: "السياسات والإجراءات التي تتبناها إدارة المنشأة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى هدفها في ضمان الالتزام بالسياسات وحماية الأصول ومنع اكتشاف الغش والخطأ ودقة واكتمال السجلات المحاسبية وتهيئة معلومات مالية موثوق فيها في الوقت المناسب."[1]

كماعرفتها لجنة دعم المنظمات COSO بأنها: "جميع السياسات والإجراءات التي تتبناها الإدارة في التأكد من أداء الأعمال بكفاءة عالية بما في ذلك تنفيذ السياسات الإدارية وحماية الأصول، ومنع الغش والخطأ أو اكتشافه، ودقة اكتمال السجلات والدفاتر المحاسبية وإعداد معلومات مالية يمكن الاعتماد عليها وفي الوقت المناسب."[2]

كما أصدر مجمع المحاسبين الأمريكي تعريفا للرقابة الداخلية بأنها: " مجموعة المقاييس والطرق التي تتبناها المنشأة بقصد حماية أصولها من نقدية وغيرها، وضمان الدقة الحسابية لما هو مقيد بالدفاتر والسجلات."[3]

---

[1] أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2005، ص81.

[2] تامر رفاعة، أصول تدقيق الحسابات وتطبيقاته على دوائر العمليات في المنشأة، دار المناهج والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص41.

[3] فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص 192.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

و كتعريف شامل نقول أن الرقابة الداخلية هي: مجموعة من العمليات والإجراءات والتنظيمات المتبعة في المؤسسة والمحددة من طرف الإدارة بغية تحقيق الأهداف المسطرة وتحسين الأداء لضمان السير الحسن والمستمر لأعمال المؤسسة.

ومن التعاريف السابقة نجد أن نظام الرقابة الداخلية يتضمن عدد من الأهداف منها:[1]

- ✓ حماية أصول المنشأة من أي تلاعب أو اختلاس أو سوء استخدام؛
- ✓ التأكد من دقة البيانات المسجلة بالدفاتر من أجل تحديد درجة الاعتماد عليها قبل اتخاذ أي قرارات أو رسم أي خطط مستقبلية؛
- ✓ المحافظة على مستوى الأداء الجاري، واكتشاف أي انحرافات عن هذا المستوى؛
- ✓ الكشف عن أي اتجاهات للتغير المفاجئ في سير العمل أو في مستوى الأداء بما ينعكس على التكاليف؛
- ✓ الرقابة على استخدام الموارد المتاحة؛
- ✓ زيادة الكفاية الإنتاجية للمؤسسة؛
- ✓ وضع نظام السلطات والمسؤوليات وتحديد الاختصاصات؛
- ✓ حسن اختيار الأفراد للوظائف التي يشغلونها؛
- ✓ التدريب والعلاقات الإنسانية؛
- ✓ تحديد الإجراءات التنفيذية واللوائح والتعليمات بطريقة تضمن انسياب العمل.

إن الهدف الرئيسي لنشاط التدقيق الداخلي هو فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية المعمول به ومن ثم اكتشاف مواطن القصور في نظام الرقابة الداخلية من أجل العمل على معالجتها وبالتالي تطوير وتحسين الرقابة الداخلية مع تقديم توصيات.

## 2: أنواع الرقابة الداخلية

تتكون الرقابة الداخلية من ثلاث أنواع هي:

**الرقابة الإدارية:** تمثل الرقابة الإدارية الوجه الإداري للرقابة الداخلية في المؤسسة، وتعتبر عنصرا رئيسيا من عناصرها، ويتضمن هذا النوع من الرقابة الإجراءات اللازمة للتحقق من كفاءة استخدام موارد وممتلكات المؤسسة، والتحقق من مدى التزام المؤسسة والعاملين فيها بالسياسات الإدارية المرسومة والقوانين واللوائح الداخلية والخارجية الموضوعة على مستوى الدولة والمنظمة لأنشطة المؤسسة.[2]

[1] أحمد قايد نور الدين، التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير الدولية، دار الجنان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص49.

[2] السيد محمد، المراجعة والرقابة المالية: المعايير والقواعد، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2008، ص88.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**الرقابة المحاسبية:** وتشمل الخطة التنظيمية والوسائل والإجراءات التي تختص بصفة أساسية بالمحافظة على أصول المشروع ومدى الاعتماد على البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر والسجلات المالية.[1] وهناك عدة وسائل للرقابة المحاسبية منها:[2]

- ✓ نظام القيد المزدوج؛
- ✓ رقابة الحسابات؛
- ✓ إتباع موازين المراجعة الدورية؛
- ✓ إتباع نظام المصادقات؛
- ✓ اعتماد قيود التسوية من موظف مسؤول؛
- ✓ إمداد الإدارة بالبيانات المحاسبية والمالية بصفة دورية.

**الضبط الداخلي:** يشمل الضبط الداخلي الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات التي تهدف لحماية أصول المؤسسة من الاختلاس والضياع أو سوء الاستعمال، والحد من إمكانية استخدامها إلا في حدود النطاق الذي تضعه إدارة المؤسسة، مع وضع نظام لمقارنة بيانات السجلات المحاسبية المتضمنة لأصول المؤسسة مع نتائج الجرد الفعلي للأصول الموجودة في حيازتها وذلك على أساس دوري، مع ضرورة دراسة أسباب أي اختلافات قد تكشفها هذه المقارنة. كما يعتمد هذا النوع من الرقابة في سبيل تحقيق أهدافه على تقسيم العمل مع المراقبة الذاتية، حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشاركه تنفيذ العملية، كما يعتمد على تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات.[3]

### 3: المتعاملون مع نظام الرقابة الداخلية

هناك العديد من الجهات التي تتعامل مع الرقابة الداخلية ومن مختلف الجوانب، سواء كان ذلك من حيث وضع النظام أو تقييمه وتحديد التوصيات، من أهم المتعاملين مع الرقابة الداخلية نذكر ما يلي:[4]

أ. **مجلس الإدارة:** يختلف مستوى مشاركة مجلس الإدارة في الرقابة الداخلية من مؤسسة لأخرى، حيث تقوم الإدارة العامة أو المديرية بإبلاغ مجلس الإدارة أو لجنة التدقيق التابعة له عن الخصائص الأساسية لنظام الرقابة الداخلية، وفي الضرورة يعتمد مجلس الإدارة على سلطته من خلال قيامه بالمراقبة والفحص واتخاذ إجراءات أخرى يراها مناسبة، كما يسمح وجود لجنة تدقيق القيام بمراقبة دقيقة ومنتظمة

[1] كمال محمد سعيد كامل النونو، مرجع سبق ذكره، ص46.

[2] بوطورة فضيلة، بقة الشريف، دور نظام الرقابة الداخلية في كشف ورصد المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة المثنى، 2015، العراق، ص248.

[3] مصطفى صالح سلامة، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص16.

[4] عيادي محمد لمين، مرجع سبق ذكره، ص136-137.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لنظام الرقابة الداخلية وتحديد مسؤولياته، كما تقوم لجنة التدقيق بالاستماع إلى رأي التدقيق الداخلي وتقديمه للتقارير أو تلخيص دوري عنها.

ب. **الإدارة العامة أو المديرية:** وهي الجهة المكلفة بتعريف وتحديد النظام الذي يناسب وضعية ونشاط المؤسسة، وقد تقوم بالأعمال التصحيحية في حالة وجود خلل أو انحراف أو نقائص في هذا النظام.

ت. **التدقيق الداخلي:** يعتبر تقييم نظام الرقابة الداخلية، وتقديم مختلف التوصيات اللازمة لتحسينه من مسؤوليات التدقيق الداخلي لكن دون التدخل بشكل مباشر في وضع النظام، حيث يقوم مسؤول التدقيق الداخلي بتبليغ الإدارة العامة بطرق محددة حسب كل مؤسسة عن النتائج الأساسية للتدقيق التي تم القيام بها.

ث. **موظفي المؤسسة:** كل موظف يجب أن يمتلك المعرفة والمعلومة اللازمة لتصميم وتشغيل ومراقبة نظام الرقابة الداخلية إضافة إلى الأهداف المسؤول عن تحقيقها، مثلا المسؤول التشغيلي المرتبط مباشرة مع نظام الرقابة الداخلية وكذا المراقبين الداخليين والإطارات المالية الذين يلعبون دورا مهما في القيادة والرقابة.

### 4: التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية

يعتبر التدقيق الداخلي من بين الأدوات التي تستخدم للتحقق من الالتزام بإجراءات الرقابة الداخلية والعمل على تحسينها في المؤسسة[1]، حيث يتولى المدققون الداخليون عملية التحقق والتقييم لهيكل الرقابة الداخلية، ومدى الكفاءة في تنفيذ الوحدات المختلفة داخل المؤسسة للأعمال المسندة إليهم. كما يتولى المدققون الداخليون تقديم التقارير بالنتائج التي يتوصلون إليها وتوصياتهم إلى الإدارة العليا.[2]

كما تعتبر العلاقة بين التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية علاقة مباشرة، حيث يعتبر من متطلبات نظام الرقابة الداخلية الفعال وجود قسم داخل المؤسسة وهو قسم التدقيق الداخلي، تتمثل مهمته في التأكد من مدى تطبيق كافة الإجراءات واللوائح والسياسات التي تم وضعها، وكذا التأكد من دقة المعلومات المالية والتحقق من عدم وجود تلاعبات أو مخالفات، وبصورة مختصرة فإن "المهمة الرئيسية لقسم التدقيق الداخلي هي التأكد من تطبيق وانجاز مهمات نظام الرقابة الداخلية.[3]

والشكل التالي يوضح موقع التدقيق الداخلي من نظام الرقابة الداخلية :

[1] إدريس عبد السلام اشتيوي، المراجعة معايير وإجراءات، منشورات جامعة قاريونس، الطبعة الخامسة، بنغازي، 2008، ص63.

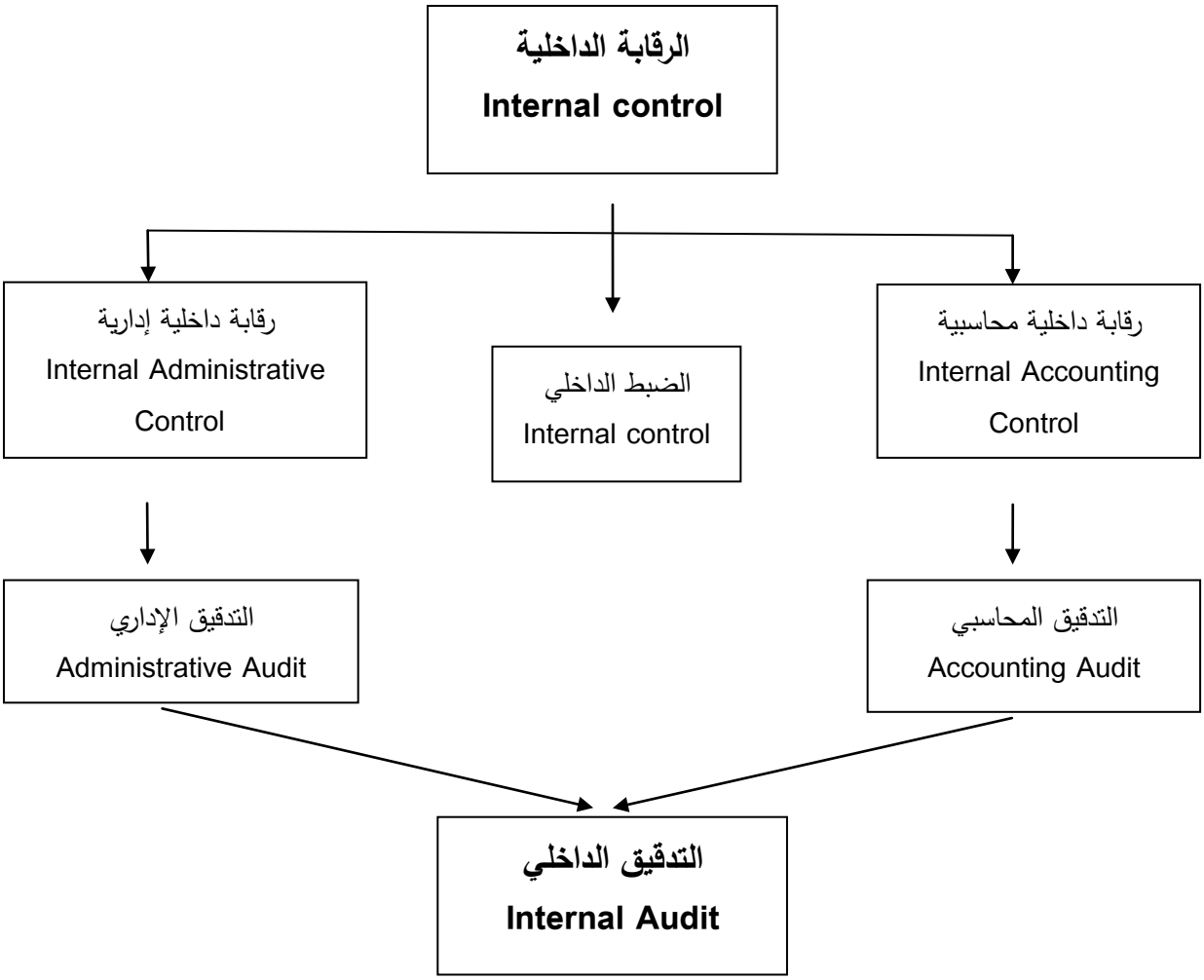
[2] طارق عبد العالي حماد، مرجع سبق ذكره، ص51.

[3] صالحي محمد يزيد، مرجع سبق ذكره، ص47.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**الشكل رقم(1-1): يوضح موقع التدقيق الداخلي من الرقابة الداخلية**




**المصدر**: سعود كايد، تدقيق الحسابات، دار التقدم العلمي، 2010، ص152.

ومما سبق تتضح العلاقة بين التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية تتمثل في الدور التقييمي لها وفهمها ومحاولة تطويرها، ومدى مساعدته في تحقيق أهداف المؤسسة، والحكم على مدى التزام الموظفين بالعمل بها.

**ثانيا: علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي**

هذه العلاقة تم تناولها من خلال المعيار 610 الصادر عن اللجنة الدولية لمهنة التدقيق، وأيضا في المعيار رقم2050 الصادر عن معهد المدققين الداخليين.

حيث أن ما تم الإشارة إليه في المعيار 610 الصادر عن اللجنة الدولية لمهنة التدقيق تحت عنوان "مراعاة عمل التدقيق الداخلي" فيما يخص العلاقة بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي والتنسيق بينهم ما يلي:



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ يجب أن يحصل المدقق الخارجي على فهم كاف لفعالية التدقيق الداخلي، لغرض مساعدته في تخطيط عملية التدقيق وتطوير توجه فعال لإنجازها.
- ✓ يجب على المدقق الخارجي القيام بتقييم أولي لوظيفة التدقيق الداخلي في حالة ظهور دلائل تشير بأن التدقيق الداخلي مناسبة للتدقيق الخارجي للبيانات المالية في مجالات محددة.
- ✓ **الموقع في الهيكل التنظيمي:** الموقع الخاص للتدقيق الداخلي في المؤسسة وتأثير ذلك على قابليتها لتكون موضوعية، إن الحالة المثالية هي ارتباط التدقيق الداخلي بأعلى مستوى إداري، وأن تكون متحررة من أية مسؤولية تشغيلية. ويجب النظر بدقة في أية تقييدات أو عوائق تضعها الإدارة أمام التدقيق الداخلي، وعلى الخصوص فإن من الضروري أن يكون للمدققين الداخليين حرية الاتصال بشكل كامل مع المدقق الخارجي.
- ✓ **نطاق الوظيفة:** طبيعة ومدى المهام المكلف بها التدقيق الداخلي، حيث يحتاج المدقق الخارجي كذلك إلى دراسة فيما إذا كانت الإدارة تعتمد على توصيات التدقيق الداخلي وماهي الأدلة المعززة لذلك.
- ✓ **الكفاءة الفنية:** فيما إذا كان التدقيق الداخلي قد أنجز من قبل أشخاص لديهم التدريب الفني والتأهيل المهني المناسب للعمل كمدققين داخليين.
- ✓ **العناية المهنية اللازمة:** فيما إذا كان التدقيق الداخلي قد خطط لها وأشرف عليها وأعيد النظر بها وتم توثيقها حيث يراعى وجود أدلة وبرامج للتدقيق وأوراق عمل مناسبة.[1]

أما المعيار رقم 2050 الصادر عن معهد المدققين الداخليين فقد تناول العلاقة بين المدقق الخارجي والجهات التي لها علاقة بإدارة التدقيق الداخلي تحت عنوان التنسيق والاعتماد، وفيما يلي ملخصا لأهم ما ورد في الإرشاد التطبيقي الخاص بهذا المعيار:

- ✓ تنسيق الأعمال بين التدقيق الداخلي والخارجي من مسؤولية مدير التدقيق الداخلي وعلى مجلس الإدارة تأمين المساندة اللازمة له؛
- ✓ يمكن للمدقق الخارجي أن يعتمد على نتائج أعمال التدقيق الداخلي أثناء قيامه بتنفيذ مهامه، وعلى مدير التدقيق الداخلي أن يقدم له المعلومات الكافية التي تمكنه من فهم طرق وتقنيات وإجراءات التدقيق الداخلي، وكذلك يراعي تمكين المدقق الخارجي من الإطلاع على برامج التدقيق الداخلي وتقارير وأوراق عمل المدققين الداخليين للوقوف على مدى قبولها لاعتماده عليها لأغراض التدقيق الخارجي؛
- ✓ كافة التقارير النهائية الخاصة بأنشطة التدقيق وردود الإدارة عليها وإجراءات متابعتها يجب أن يكون الإطلاع عليها متاحا للمدقق الخارجي لمساعدته في برامجه الزمنية ونطاق عمله؛

[1] أحمد حلمي جمعة، الإتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد، مرجع سبق ذكره، ص57-58.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ كذلك يجب أن يكون متاحا للتدقيق الداخلي الإطلاع على تقارير وتوصيات المدقق الخارجي للإستفادة منها في التخطيط وتحديد الجوانب الواجب زيادة الاهتمام بها، وأن يقوم مدير التدقيق الداخلي بمتابعة اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة على توصيات المدقق الخارجي؛
- ✓ ضرورة وجود تنسيق مستمر بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي من خلال مناقشات للأنشطة الواجب تنفيذها من قبل الطرفين، وكذلك إمكانية عقد اجتماعات أثناء التنفيذ وذلك للحد من ازدواجية الأعمال بينهم.
- ✓ مدير التدقيق الداخلي مسؤول عن التقييم المنتظم لعملية التنسيق بين المدققين الداخليين والخارجيين، وقد يشمل التقييم أنشطة التدقيق الداخلي والخارجي ككل وضرورة إبلاغ مجلس الإدارة والإدارة العليا بها وتشتمل هذه التعليق على أداء المدقق الخارجي.[1]

إن بناء علاقة إيجابية بين المدقق الداخلي والخارجي تقوم على الثقة المتبادلة والمعرفة الكاملة والإمكانات مما يؤدي إلى زيادة التنسيق والتعاون بينهما وبالتالي تؤدي إلى تضافر الجهود المبذولة وهذا ما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المشتركة لكل منهما وهذا ما يعود بالفائدة على المؤسسة. والعلاقة الموجودة بينهما لا تؤثر على عمل التدقيق الداخلي وخاصة من ناحية إبداء الرأي في التقرير الخاص به وليس ملزم أن يكون العمل مع بعضهم البعض.[2]

[1] زاهر الرمحي، مرجع سبق ذكره، ص80.

[2] خلف عبد الله الواردات، دليل التدقيق الداخلي وفقا للمعايير الدولية الصادرة عن IIA، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2017، ص425.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل نستنتج أن التدقيق الداخلي بمفهومه الحديث يعد أهم الأدوات التي تساعد المؤسسة على بلوغ أهدافها بكفاءة وفعالية، حيث يعمل على حماية أصولها وممتلكاتها وكذا تحليل وتقييم نظامها الرقابي والمساعدة في تصميمه وتطويره، وبالتالي إضافة قيمة لها رغم اختلاف الشكل والحجم من مؤسسة إلى أخرى.

كما يلعب المدقق الداخلي دورا بارزا في المؤسسة من خلال اكتشافه مواطن الضعف فيها وتنبيهها لذلك، وتحديد نقاط قوتها، وهذا راجع لمجموعة الصفات التي يتميز بها ودرايته التامة بالمسؤولية الملقاة على عاتقه داخل المؤسسة من حقوق وواجبات.

إن إصدار المعايير الدولية للتدقيق الداخلي كان له دور مهم على عمل المؤسسات، والذي انعكس على أداء التدقيق الداخلي، تضم معايير الصفات تتمثل في السمات الواجب توفرها في المدقق الداخلي، والتي تعمل على تأهيله، ومعايير الأداء التي تبين الطرق الأمثل في إدارة نشاط التدقيق الداخلي بما يساهم في تقييم إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية، ومنه المساعدة في تحقيق أقصى درجات الكفاءة في إدارة المؤسسات.

وما يمكن استخلاصه هو أن التدقيق الداخلي ما هو إلا امتداد لتطور الرقابة الداخلية، خاصة أن أهم مهمة يكلف بها التدقيق الداخلي تتمثل في التأكد من وجود نظام رقابة جيد وفعال للوصول إلى أهداف المؤسسة، وهذا عن طريق تحديد المخاطر وتقييمها والحد منها.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

# الفصل الثاني:

# مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**تمهيد:**

تواجه المؤسسات الاقتصادية العديد من المخاطر، وهذا راجع إلى التطورات المتسارعة التي طرأت على الساحة الاقتصادية، والتي قد تكون سببا في فشلها أو ضعف نتائجها، لذلك وجب التعامل مع هذه المخاطر بآلية مناسبة تقلل أو تمنع من حدوثها وتطويرها. حيث أصبح ينظر إلى التدقيق الداخلي على أنه المؤهل في إدارة تلك المخاطر والعمل على التعرف على أساليب مواجهتها، وهذا ما جعلنا نتطرق في هذا الفصل إلى معرفة مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لإدارة المخاطر.

المبحث الثاني: الضوابط الأساسية لإدارة المخاطر.

المبحث الثالث: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لإدارة المخاطر

إن معرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسات الاقتصادية، إذ تلقى إدارة المخاطر في المؤسسة اهتماما متزايدا في أقطار العالم شتى المتقدمة منها والناشئة على حد سواء، وذلك بالاعتماد على سياسات وإجراءات ونظم تتبعها الإدارة بهدف تحديد نوع وحجم المخاطر وتقييمها والعمل على مراقبتها ووضع الضوابط اللازمة للسيطرة عليها والتقرير عنها.

### المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر

لقد مر مفهوم إدارة المخاطر بعدة مراحل تاريخية ساهمت في تطوره وبلورته الذي أدى إلى اختلاف وتعدد التعاريف المرتبطة بهذا المفهوم.

#### أولا: نشأة إدارة المخاطر

بدأ الاتجاه العام لاستخدام مصطلح إدارة المخاطر في أوائل الخمسينات، وكان من بين المطبوعات التي أشير فيها لهذا المصطلح عام 1956م، حيث طرح المؤلف "هارفارد بيرنس " ما بدا في ذلك الوقت فكرة ثورية وهي أن شخصا ما بداخل المنظمة ينبغي أن يكون مسؤولا عن مخاطر المنظمة البحتة. في ذلك الوقت كان يوجد لدى عدد كبير من الشركات الكبرى بالفعل مركز وظيفي يشار له باسم "مدير التأمين" حيث كان التأمين بندا متزايد الأهمية في ميزانيات الشركات خاصة مع تنامي حركة الاستثمار، وبالتدريج تم استناد وظيفة شراء التأمين كمسؤولية محددة لأخصائيين من داخل الشركات، وفي عام 1929م، عقد مشترو التأمين اجتماعا غير رسمي في بوسطن لمناقشة المشكلات ذات الاهتمام المشترك فيما يخص التأمين، وفي عام 1931م قامت رابطة الإدارة الأمريكية بتأسيس قسم للتأمين تابع لها بهدف تبادل المعلومات ونشرها لكي لا يطلع عليها مشترو التأمين. وفي عام 1932م تم تنظيم "مشترو التأمين" في نيويورك الذي أصبح فيما بعد معهد أبحاث للمخاطرة، وفي عام 1950م تم تأسيس رابطة مشترو التأمين القومية ثم تحولت لاحقا إلى الجمعية الأمريكية لإدارة التأمين.

وقد حدث الانتقال من إدارة التأمين إلى إدارة المخاطر عبر فترة من الوقت وسار بشكل موازي لتطوير علم إدارة المخاطر الأكاديمي، حيث عرفت مدارس الأعمال تغييرا في مناهجها الدراسية وإضافة مقررات دراسية جديدة، فتم إدخال علم بحوث العمليات والإدارة، الأمر الذي أحدث تحولا من الاهتمام بالمقررات الدراسية الوصفية إلى نظرية القرار التي تركز على أسس سليمة. ومن هذه البداية جاء علم إدارة المخاطر الذي يقوم على فكرة مؤداها أن الإدارة يمكنها بعد التعرف على المخاطر التي تعترضها والقيام بتقييمها أن تتفادى حدوث خسائر وأن تقلل من تأثيراتها إلى أدنى حد.

وعندما قررت رابطة مشترو التأمين تغيير إسمها إلى جمعية إدارة المخاطر في عام 1975م انتشرت إدارة المخاطر، وقد كان ذلك بعدما عرفته أدوات إدارة المخاطر من ابتكارات إذ شهدت سنوات الستينات من



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القرن الماضي ثورة في مجال الابتكارات المالية فتم إيجاد أدوات لإدارة المخاطر التي مكنت من إعادة توزيع المخاطر المالية طبقا لتفضيلات المستثمرين للمخاطر. ومن الدلائل التي توضح الاهتمام الكبير بإدارة المخاطر قيام جمعية إدارة المخاطر والتأمين بنشر مجلة اسمها "إدارة المخاطر" كما يقوم قسم التأمين في رابطة الإدارة الأمريكية بنشر مجموعة عريضة من التقارير والدراسات لمساعدة مديري المخاطر بالإضافة إلى قيام معهد التأمين الأمريكي بوضع برنامج تعليمي في إدارة المخاطر يتضمن سلسلة من الإمتحانات يحصل الناجحون فيها على دبلوم في إدارة المخاطر وقد تم تعديل المنهج الدراسي لهذا البرنامج في 1973م، وأصبح المسمى المهني للمتخرجين من البرنامج "زميل إدارة المخاطر".[1]

**ثانيا: تعريف إدارة المخاطر**

يعرف الخطر بأنه: "هو احتمال وقوع حدث ضار أو احتمال وجود تهديد يكون على الأكثر أو الأقل قابلا للتنبؤ، ويمكن أن يؤثر على تحقيق أهداف الشركة."[2]

أما إدارة المخاطر فتعرف على أنها: "تحديد وتحليل والسيطرة الاقتصادية على هذه المخاطر التي تهدد الأصول أو القدرة الإرادية للمشروع."[3]

كما تعرف بأنها: "عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطرة، عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسائر أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى."[4]

وعرف معهد المدققين الداخليين إدارة المخاطر بأنها: "تشمل عملية تحديد وتقييم وإدارة والتحكم في الأحداث المحتملة والأوضاع القائمة لتزويد توكيدات وضمانات معقولة باتجاه الوصول إلى أهداف المنظمة."[5]

[1] بن علي بلعزوز وآخرون، إدارة المخاطر (إدارة المخاطر، المشتقات المالية، الهندسة المالية)، دار النشر والتوزيع الوراق، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013، ص48-50.

[2] أوصيف لخضر، طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100(طبيعة العمل )، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، 2017، الجزائر، ص164.

[3] خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص10.

[4] بن علي بلعزوز وآخرون، نفس المرجع، ص45.

[5] يوسف سعيد يوسف المدلل، مرجع سبق ذكره، ص139.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أما لجنة "coso" فعرفت إدارة مخاطر المؤسسة بأنها: "عملية تصميم من قبل مجلس الإدارة، إدارتها تتم من خلال تنفيذ استراتيجياتها بأكملها من قبل الموظفين، لتحديد الأحداث المحتملة الحدوث وإدارة المخاطر وفقا لمعدلات الرغبة في المخاطرة وتوفير ضمانات المعقولة بشأن تحقيق أهداف المؤسسة."[1]

كما عرفت أيضا بأنها: "جزء من ثقافة المؤسسة، فهي هيكل من الإجراءات والعمليات التي تدار من أجل مواجهة الفرص والتهديدات ودراسة الآثار المترتبة عنها."[2]

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن إدارة المخاطر هي منهج علمي منتظم لتحديد وتقييم المخاطر التي تواجه المؤسسة آنيا ومستقبلا، ووضع استراتيجيات لإدارتها ومواجهتها والتقليل من خطورتها بأفضل الوسائل وأقل التكاليف.

## المطلب الثاني: أهمية وأهداف وأنواع إدارة المخاطر

إن المؤسسة التي تتجاهل إدارة المخاطر تواجه العديد من المخاطر والنتائج السلبية، حيث أن لإدارة المخاطر دورا رئيسيا في مواجهة هاته المخاطر واستقرار المؤسسة وبلوغ أهدافها المسطرة.

### أولا: أهمية إدارة المخاطر

تكمن أهمية إدارة المخاطر في ما يلي:[3]

- تحديد المخاطر التي تواجه تحقيق الأهداف وتقييمها، بحيث يمكن إبلاغ المديرين عنها للتحوط لها أو التخفيف منها، أو تحويلها لتحقيق الأهداف التي يتعين تحقيقها؛
- تعزز مقدرات العاملين لمقابلة مخاطر الأعمال والدفاع عن الأعمال من المخاطر؛
- تستخدم إدارة المخاطر في قياس حجم عدم التأكد الذي يمكن أن تتقبلة المنظمة لتمكن من تحقيق أهدافها الاستراتيجية؛
- تسهم في تمكين الإدارة من التعامل مع المخاطر التي تواجه المنظمة وإدارتها؛
- تسهم في تحقيق التوازن الاستراتيجي الأمثل بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها؛
- تمكين المنظمة من الاستخدام الفعال للموارد والمقدرات الجوهرية في تحقيق الأهداف.

### ثانيا: أهداف إدارة المخاطر

من أهم أهداف إدارة المخاطر نذكر ما يلي:

---

[1] Mohamed Hamzaoui, Audit Gestion des risque d'entreprise et Contrôle interne, ville national, pearson éducation France, 2006, p79.

[2] حسين يرقي، عمر علي عبد الصمد، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وانعكاساته على تطبيق حوكمة المؤسسات، ملتقى وطني حول مهنة التدقيق في الجزائر واقع وآفاق في ضوء المستجدات المعاصرة، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 11/ 12 أكتوبر 2010، ص250.

[3] سعد علي حمود العنزي، عراك عبود عمير الدليمي، تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات، مدخل نظري تحليلي، مجلة جامعة الأنبار الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد 13، 2015، العراق، ص575.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- اختبار وسائل غير مكلفة لمواجهة الخطر؛
- تخفيض معدلات الحوادث وكذلك معدلات حجم الخسائر؛
- تطوير وسائل تحليل تكلفة الخطر؛
- تعظيم الربح في الأجل الطويل وخفض درجة الخطورة بالإضافة إلى التقييم الدوري لنتائج برامج إدارة الخطر؛[1]
- تحديد التهديدات المحتملة التي قد تؤثر على تحقيق أهداف الشركة؛
- تقديم ضمانات حول فعالية إدارة المخاطر؛
- تزويد مجلس الإدارة وأصحاب المصالح بتقرير عن المخاطر؛
- تركيز انتباه الإدارة إلى المخاطر ذات الأولوية القصوى. [2]

**ثالثا: أنواع المخاطر المحيطة بالمؤسسة**

توجد العديد من المخاطر التي تواجه المؤسسة نذكر منها ما يلي:

- مخاطر البيئة الداخلية: عبارة عن تلك المخاطر الناتجة عن أحداث تتم داخل المؤسسة يمكن توقعها وبالتالي تحديد احتمالية حدوثها، ويمكن التحكم فيها من طرف الإدارة، مثل إضرابات العمال، تقادم التكنولوجيا المستخدمة، تلف المخزون؛[3]
- مخاطر البيئة الخارجية: وتشمل التهديدات من العوامل الخارجية مثل السلع البديلة والتغير في أذواق وتفضيلات الزبائن والمنافسة والتغيرات القانونية والسياسية وتوافر الأيدي العاملة ورأس المال؛
- المخاطر التشغيلية وخطر فقدان الأصول: وتشمل مخاطر العمل الغير كفؤ وغير الفعال في مجال التمويل والنقل والتسويق وكذلك عدم التأكد من مقدرة المنظمة على تحقيق عائد مناسب على الأصول أو حدوث مشاكل في التدفقات النقدية، وكذلك مخاطر خسارة الأصول بما فيها الأصول المعنوية مثل سمعة الشركة؛
- المخاطر المعلوماتية: وتشمل مخاطر استخدام معلومات مضللة وغير دقيقة وغير ملائمة في اتخاذ القرارات؛
- المخاطر المالية: تكمن هذه المخاطر في هدم مقدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها المالية اتجاه الغير أو حدوث خلل في هيكلها التمويلي مثل التوسع الزائد في الإقراض أو الاقتراض؛[4]

[1] زوينة مخلل وزين عيسى، مرجع سبق ذكره، ص239.

[2] سايح نوال، مرجع سبق ذكره، ص52.

[3] بكري علي حجاج، دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الاقتصادية في منظمات الأعمال، المجلة العلمية لكلية التجارة، العدد 30، 2005، جامعة الأزهر، مصر، ص126.

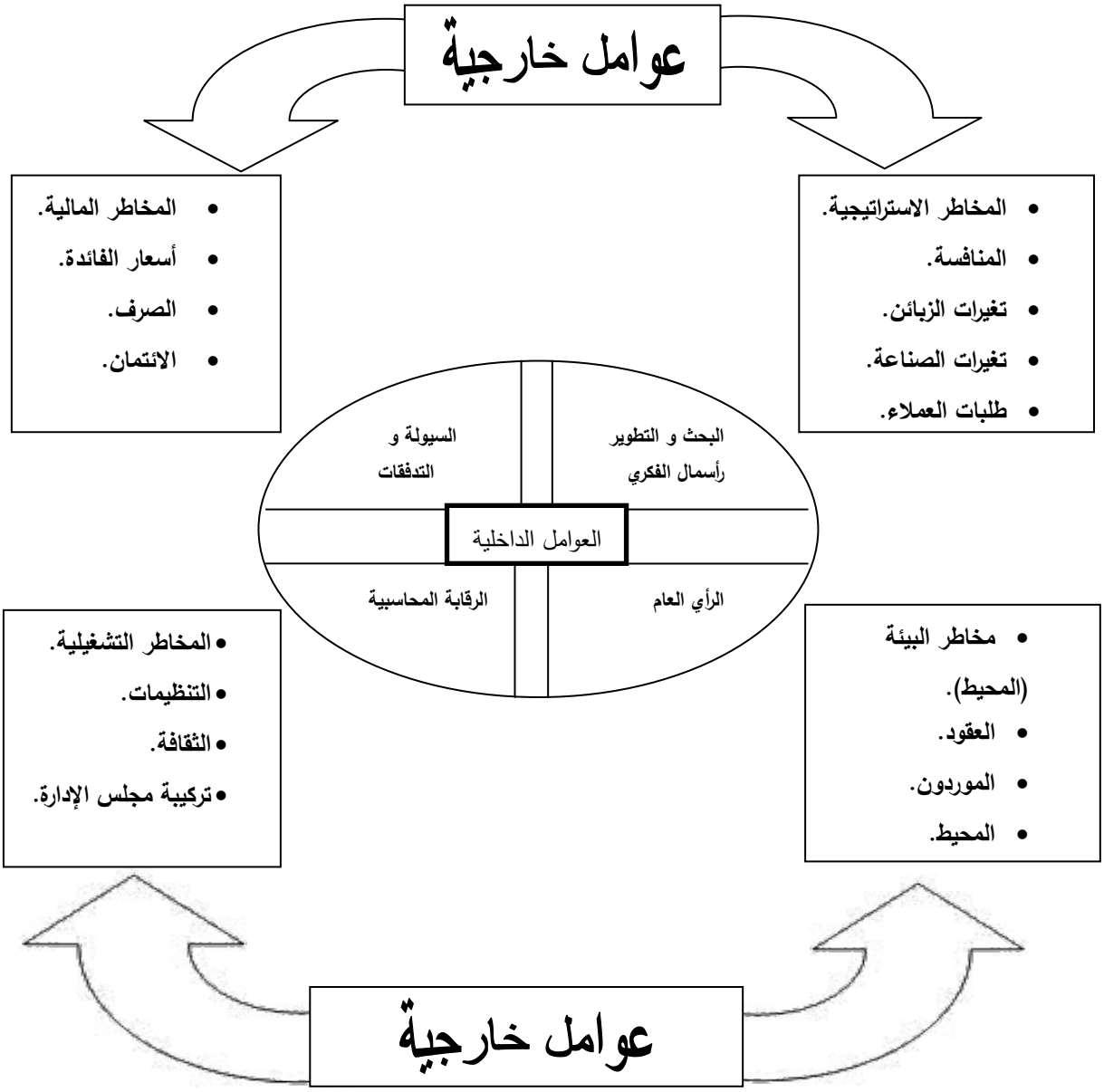
[4] يوسف سعيد يوسف المدلل، مرجع سبق ذكره، ص108-109.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

➢ المخاطر الإستراتيجية: هي مخاطر تنشأ نتيجة لغياب استراتيجية مناسبة للشركة، في المسار الذي تتبناه لتحقيق أهدافها في الأجلين الطويل والقصير المدى.[1]

**الشكل رقم(2-1): تصنيف أنواع المخاطر تبعا للعوامل الداخلية والخارجية المسببة لها**




**المصدر**: بن علي بلعزوز وآخرون، إدارة المخاطر (إدارة المخاطر، المشتقات المالية، الهندسة المالية)، دار النشر والتوزيع الوراق، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013، ص35.

[1] سايح نوال، مرجع سبق ذكره، ص56.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## المطلب الثالث: الضوابط الأساسية لإدارة المخاطر

إن الجزء الجوهري والأساسي من إدارة المخاطر هو وضع جملة من الضوابط اللازمة للسيطرة على المخاطر المحتملة، وذلك بتصميم وتنفيذ سياسات أو أساليب التي من شأنها تقليل إمكانية حدوث الخسائر، وكذا توفير مبادئ متصلة بعملية إدارة المخاطر.

### أولا: مبادئ إدارة المخاطر

حددت المنظمة الدولية للمعايرة (ISO) مبادئ إدارة المخاطر، حيث ينبغي على إدارة المخاطر أن:[1]

– تخلق قيمة: تساهم إدارة المخاطر في تحقيق الأهداف بوضوح وتحسينها، مثال ذلك أمن العمال وسلامتهم، الالتزام القانوني والتنظيمي، حماية البيئة، الأداء المالي، جودة المنتج، الكفاءة في العمليات، وحوكمة الشركات؛

– تكون جزء لا يتجزء من العمليات التنظيمية: فإدارة المخاطر هي جزء من مسؤوليات الإدارة وجزءا لا يتجزء من العمليات التنظيمية العادية، بالإضافة إلى جميع المشاريع والعمليات الإدارية؛

– تكون جزءا من عمليات صنع القرار: إدارة المخاطر تساعد متخذي القرارات باتخاذ قرارات مدروسة، فهي تساعد في تحديد الأولويات في الإجراءات، وتميز بين مسارات بدائل العمل، وفي نهاية المطاف يمكن أن تساعد في اتخاذ القرارات فيما إن كان الخطر غير مقبول أو إن كان علاجه كافي وفعال؛

– تعالج عدم التأكد: إدارة المخاطر تتعامل مع تلك الجوانب من صنع القرارات التي هي غير مؤكدة، وطبيعة حالات عدم التأكد، وكيف يمكن علاجها؛

– تتم بشكل منهجي ومنظم: إدارة المخاطر التي تكون بشكل منهجي ومنظم وفي الوقت المناسب، تزيد من الكفاءة والاتساق، وتكون النتائج قابلة للمقارنة وموثوقة؛

– تكون على أساس أفضل بالمعلومات المتاحة: حيث تستند مدخلات إدارة المخاطر على معلومات مصدرها الخبرة مثلا، أو ردود الفعل، أو التنبؤات، أو آراء الخبراء، ومع ذلك لابد على صناع القرار أن يكونوا على علم وأن يأخذوا بعين الاعتبار أي قيود على البيانات أو النماذج المستخدمة، أو إمكانية الاختلاف بين آراء الخبراء؛

– تكون مصممة خصيصا لإدارة مخاطر المؤسسة: فإدارة المخاطر لابد وأن تتماشى مع الوضع الداخلي والخارجي للمؤسسة وإدارة المخاطر؛

– تأخذ في الحسبان العوامل البشرية: إدارة المخاطر تأخذ بعين الاعتبار قدرات، وتصورات، والنوايا الخارجية والداخلية للأشخاص والتي من شأنها أن تسهل أو تعيق تحقيق أهداف المؤسسة؛

[1] سايح نوال، مرجع سبق ذكره، ص66.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

– تكون شفافة وشاملة: فمشاركة أصحاب المصالح بالشكل المناسب والوقت المناسب خاصة أصحاب القرار وعلى جميع مستويات المؤسسة يضمن بأن إدارة المخاطر ذات الصلة جاءت في الوقت المناسب، كما يسمح كذلك لأصحاب المصلحة أخذ آرائهم عند تحديد معايير قبول الخطر؛

– تكون ديناميكية، مستمرة، وتستجيب للتغيير وقادرة على التحسين المستمر.

**ثانيا: الأساليب الأساسية لإدارة المخاطر**

توجد العديد من طرق والأساليب للتعامل مع الخطر وهي تختلف باختلاف أنواع الخطر، الظروف وكذلك شخصية متخذ القرار، ومع هذا يمكن تصنيف الطرق المتبعة لمواجهة الخطر إلى ما يلي:

- **قبول الخطر**: على متخذ القرار أن يقبل الخطورة للنتائج المترتبة على تحقيق الحادث المؤدي للخسارة الفعلية قبولا تاما متحملا جميع الأعباء الفعلية الناجمة على فعل كل ذلك، وتتبع هذه الطريقة في حالة ما إذا كان احتمال وقوع الحادث ضئيل والخسائر المتوقعة صغيرة الحجم ومحتملة، بحيث يمكن للفرد أو المؤسسة تحمل هذه الخسائر وتعويضها من إرادات المشاريع الأخرى؛

- **نقل الخطر**: وتتمثل هذه الطريقة أو الوسيلة في أن الإدارة تقوم بتحويل آثار المخاطر إلى طرف آخر مثل: عقود التأمين لدى شركات التأمين، ويعتمد هذا الخيار على مشاركة طرف آخر أو أكثر للمؤسسة في مخاطر معينة، ويمكن اعتبار الطرف المشارك مغامر أو مضارب يتحمل جزء من الخسائر المحتمل حدوثها مقابل المضاربة على عدم حدوثها وتحقيق الأرباح.[1]

- **تجنب الخطر**: يمكن اللجوء إلى هذه الطريقة عندما يتعذر إيجاد طريقة عملية لمواجهة الخطر، أو إذا كان في الإمكان توقع الخطر قبل تحققه، وتكون باتخاذ القرار من قبل الإدارة بعدم الدخول في النشاطات التي تعتقد أن لها مخاطر كبيرة، كأن يكون القرار على سبيل المثال بعدم الدخول في نشاط أو عمل، تجنبا لعدم التعرض إلى المسؤولية القانونية، إلا أن هذا الأسلوب وإن كان يجنب المشروع أو المؤسسة المخاطر المتوقعة، إلا أنه يحرمها من الفوائد التي قد تعود عليها في حالة الدخول فيها؛

- **تقليل الخطر**: تتبع بعض الإدارات طريقة التقليل من أثر المخاطر، كأن تكتفي بجزء من الاستثمار فتدخل في مشاركات مع الآخرين لتوزيع أثر المخاطر، أو الاكتفاء باستثمار أقل من حيث حجم الاستثمار المتاح أمامها إذا لم يكن في الإمكان تجنب حدوث المخاطر، ويجب العمل على تقليل الخسائر إلى أدنى حد ممكن، بحيث يتم اتخاذ الإجراءات لتقليل احتمالية وتأثير المخاطر معا؛[2]

[1] لعبيدي مهاوات، مرجع سبق ذكره، ص418–419.

[2] سايح نوال، مرجع سبق ذكره، ص63.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**ثالثا: مكونات إدارة المخاطر**

تتكون إدارة المخاطر من العناصر التالية:

- **البيئة الداخلية:** تتضمن عناصر البيئة الداخلية فلسفة إدارة المخاطر في المؤسسة ومدى قابلية تعرضها للمخاطر، وإشراف مجلس الإدارة، والقيم الأخلاقية، ومدى كفاءة الموظفين، والطريقة التي تحدد بواسطتها المؤسسة الصلاحيات والمسؤوليات وكذلك التنظيم وتطوير مستوى الموظفين بها، ففلسفة إدارة المخاطر في المؤسسة عبارة عن سلوك وثقة مشتركة تصوران طريقة تعامل المؤسسة مع المخاطر في كل عمل تمارسه بدءا من وضع الاستراتيجية وصولا إلى أنشطة العمل اليومية من خلال تحديد وتوضيح المخاطر، ونوعية المخاطر المقبولة وطريقة إدارتها؛[1]

- **تحديد الأهداف:** على الإدارة تحديد الأهداف الاستراتيجية التي توفر سياقا لتبليغ التقارير التشغيلية وأهداف الامتثال، حيث تتماشى الأهداف مع رغبة المؤسسة في المخاطرة(المخاطر المقبولة)، مستوى تحمل المخاطر، ويجب أن تتم قبل تحديد الأحداث وتقييم المخاطر والاستجابة لها، وهذا يمكن الإدارة من تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على انجازاتها، والأهداف تأتي متلازمة مع مقدار المخاطر التي يمكن أن تقبلها الجهة.[2]

كما أشار مرجع coso على أنه: "عندما تكون الأهداف تتماشى مع التطبيق والأداء المحدد من طرف المؤسسة، فهنا يكون الارتباط قويا بين أهداف المؤسسة وأنشطتها المحددة، أما في حالة كون الأهداف مختلفة مع التطبيقات اليومية فهنا على إدارة المخاطر أن تضع حلا لهذا الخلل والذي قد يعرض المؤسسة لمخاطر أكبر"؛[3]

- **تعريف الأحداث:** تعرف لجنة "coso" الأحداث على أنها الواقعة التي تنشأ من مصادر داخلية أو خارجية تؤثر في تطبيق الاستراتيجية أو بلوغ الأهداف وتتكون من ( عوامل تؤثر على استراتيجية الأهداف، المنهجيات والتقنيات، تصنيف الأحداث، التهديدات والفرص)، وقد تكون للأحداث انعكاسات موجبة أو سالبة أو كليهما معا، والأحداث بطبيعتها تعني عدم اليقين، فإن الحدث من الصعب معرفة متى سيقع، ومن الصعب تحديد تأثيره على المؤسسة، وعندما يقع فقد ينتج عنه أحداث أخرى، وقد تقع الأحداث بشكل منفرد أو بالتزامن، وعلى المؤسسة أن تتوقع جميع الأحداث الممكنة سواء إيجابية أو سلبية والتي قد تؤثر عليها، وتعريف الأحداث يكون وفقا لمنهجيات علمية وتقنيات، ومن تقنيات التعرف على المخاطر نجد السجلات الداخلية، استقصاءات تحليل المخاطر، خرائط تدفق العمليات، تحليل

[1] أوصيف لخضر، مرجع سبق ذكره، ص165.

[2] سايح نوال، نفس المرجع، ص61.

[3] عامر حاج دحو، التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه (منشورة)، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أدرار، 2018، ص103.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القوائم المالية، عمليات معاينة المؤسسة، المقابلة الشخصية...الخ، ويمكن لهذه الأدوات مقترنة بالخيال الإبداعي والفهم الوافي لعمليات المؤسسة أن تساعد في ضمان عدم تجاهل المخاطر الهامة؛[1]

- **تقييم المخاطر:** وهي عملية تقييم كمي وتقديري لاحتمال وقوع الخطر ودرجة تأثير الأحداث على أهداف المؤسسة. وتعني تحليل المخاطر مقارنة مع درجة احتمال تأثيرها على عمليات المؤسسة لتحديد كيفية إدارتها. وتقسم المخاطر إلى مخاطر ملازمة لنشاط وعمليات المؤسسة والمخاطر المتبقية.

كما عرفت لجنة coso المخاطر الملازمة بأنها: "المخاطر التي تهدد المؤسسة في غياب أي إدارة قادرة لاتخاذ الإجراءات المناسبة للتقليل من حجم هذه المخاطر، وقد تنتج هذه المخاطر من استراتيجية المؤسسة أو بيئتها الداخلية والخارجية".

أما المخاطر المتبقية فهي تلك المخاطر التي تبقى بعد استجابة إدارة المخاطر في المؤسسة للمخاطر الملازمة، ويجب على الإدارة أن تقرر ما إذا كانت المخاطر المتبقية ضمن رغبة المؤسسة في تقبل المخاطر أم لا.

حسب مرجع coso فإن منهجية تقييم المخاطر تستند على طريقتين التقييم الكمي، والتقييم النوعي. وعادة ما تكون الأساليب الكمية الأكثر استخداما نظرا لدقتها في الأنشطة الأكثر تعقيدا وتطورا لكونها توفر تقنيات كثيرة ونوعية.[2]

- **الاستجابة للمخاطر:** بعد تقييم المخاطر ذات الصلة تحدد الإدارة طريقة استجابتها لهذه المخاطر، ومن الطرق التي يتم استخدامها لتوجيه المخاطر المحددة نجد: تحويل المخاطر، معالجة المخاطر، إجراءات الإنهاء وتحمل المخاطر. وعند اتخاذ الإدارة لرد فعلها تقيم تأثير الاحتمالات والأثر إلى جانب التكلفة والعائد لكل استجابة قد تتخذها بهدف اختيار الرد أو الاستجابة التي تجعل الخطر المتبقي ضمن الحدود المرغوب بها من تحمل المخاطر.[3] فحالما تختار المؤسسة الطريقة التي تراها مناسبة لتوجيه المخاطر، فإنها تحتاج إلى خطة للتنفيذ، حيث أن أهم جزء في هذه الأخيرة هو الأنشطة الرقابية، التي تضمن أداء الاستجابة للمخاطر بكل فعالية؛[4]

- **الأنشطة الرقابية:** تعرف أنشطة الرقابة بأنها السياسات والإجراءات التي تساعد في ضمان تنفيذ إجراءات الإدارة ونشرها، لضمان التنفيذ الفعال لتدابير العلاج للمخاطر، على سبيل المثال اتخاذ

[1] International Organization for Standardization, Risk management-Principles and guidelines on implementations, Switzerland, 2008, p08 .

[2] عامر حاج دحو، مرجع سبق ذكره، ص105.

[3] أوصيف لخضر، مرجع سبق ذكره، ص165.

[4] سايح نوال، مرجع سبق ذكره، ص63.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر التي تهدد تحقيق أهداف المؤسسة.[1] ويتم ممارسة الأنشطة الرقابية في كافة أنحاء المؤسسة وعلى كل المستويات والوظائف المتنوعة وتأخذ أشكال عديدة كالموافقات، التفويضات، التحقق من الأداء التشغيلي، والأنشطة الرقابية تطبق على الأنواع الأربعة من الأهداف (الاستراتيجية، التشغيلية، التقارير، الالتزام)، إذ يكون هناك ترابط وتداخل بين الأنشطة الرقابية، حيث تساعد على إنجاز الأهداف وضمان موثوقية التقارير والالتزام بالقوانين والتعليمات؛[2]

- **المعلومات والاتصال:** تتطلب إدارة مخاطر التقاط المؤسسة لأكبر مجموعة من المعلومات الضرورية لتحقيق أهداف الرقابة الداخلية حيث تسمح البيانات التاريخية للمؤسسة بتتبع الأداء الفعلي مقابل الأهداف والخطط والتوقعات، ويمكن أن تقدم الإنذارات المبكرة بخصوص الأحداث المحتملة التي تتطلب اهتمام الإدارة، بحيث ينبغي تحديد المعلومات ذات الصلة والاحتفاظ بها والإبلاغ عنها في شكل وإطار زمني يمكن الموظفين من القيام بمسؤولياتهم[3]. أما الاتصال فهو تدفق المعلومات من الأعلى إلى الأسفل أو العكس، إذ يتم توصيل المعلومات من الإدارة العليا إلى الإدارة والموظفين ليتفهموا دورهم في إدارة المخاطر، فضلا عن وجود إمكانية الاتصال الفعال من الجهات الخارجية؛[4]
- **المراقبة:** لابد من المراقبة المستمرة لفعالية عناصر إدارة المخاطر الأخرى للمؤسسة من خلال:

– أنشطة المراقبة المتواصلة؛

– تقييمات منفصلة؛

– المزج بين الاثنين.

وتشمل مراقبة الإدارة لعناصر إدارة المخاطر اعتبار ما إذا كانت تعمل كما هو مقصود منها وأنه يتم تعديلها حسب ما هو مناسب وحسب التغير في الظروف، ذلك أن أهداف المؤسسة قد تتغير مع مرور الزمن، وما ينساق معها تغير في المخاطر التي تتعرض لها، فقد تصبح الاستجابة للمخاطر التي كانت ذات فعالية في السابق غير فعالة أو يستحيل تنفيذها في الوقت الحالي، وقد تصبح الأنشطة الرقابية أقل فعالية او تزول أهميتها، لذا تحتاج الإدارة لمراقبة فعالية نظام إدارة المخاطر بشكل مستمر، من أجل تحديد مدى فعالية

[1] أحمد حلمي جمعة، تطور معايير التدقيق والتأكيد الدولية وقواعد أخلاقيات المهنة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص125.

[2] حولي محمد وآخرون، مساهمة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر وفق إطار COSO ERM، مقال ضمن أعمال الكتاب الجماعي بعنوان، التدقيق الداخلي ومراقبة التسيير ودورهما في نجاعة تسيير المؤسسات الاقتصادية بين الواقع، المعوقات، الآفاق، مرجع سبق ذكره، ص181.

[3] أوصيف لخضر، مرجع سبق ذكره، ص166.

[4] حولي محمد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص181.

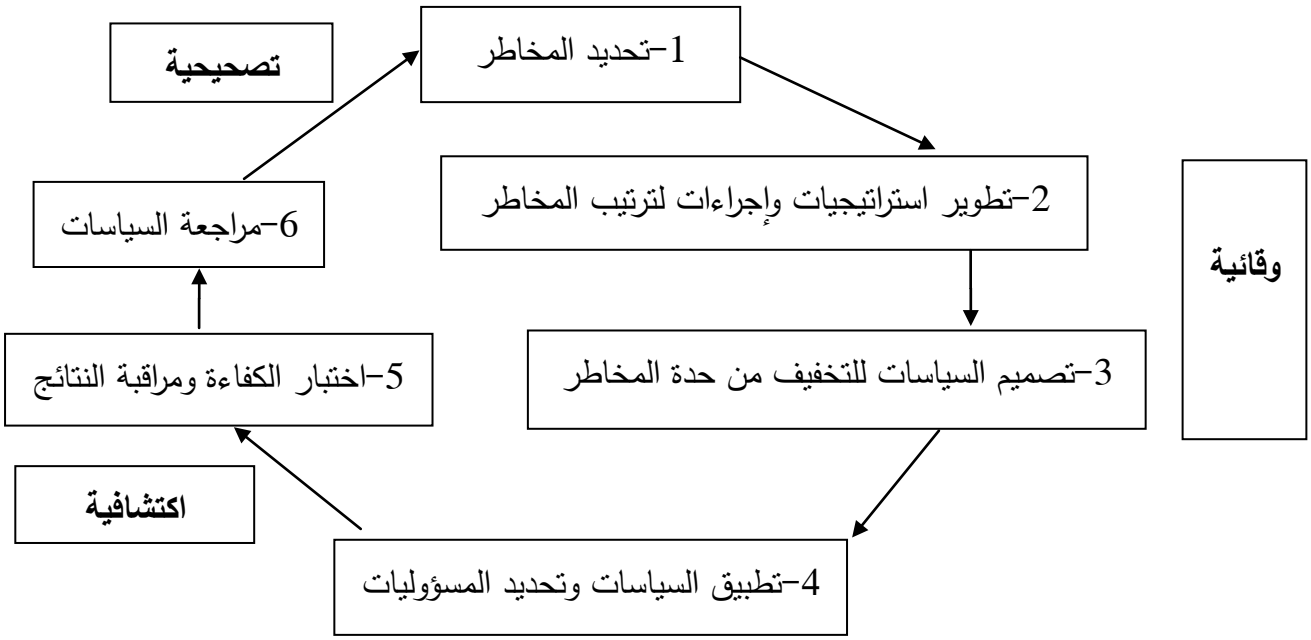


المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

النظام ومدى ملاءمته، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق المراقبة المستمرة أو التقييم المنفصل أو المزج بين الطريقتين.[1]

إن إدارة المخاطر تتطلب دورة من الضوابط المستمرة، وتتضمن كل من الوقاية من حدوث المشاكل المحتملة وأيضا اكتشاف وتصحيح المشاكل الفعلية في حالة حدوثها[2]، والشكل الموالي يلخص ذلك:

**الشكل رقم (2-2): ضوابط إدارة المخاطر**




**المصدر**: المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء(CGAP)، دورة تدريبية بعنوان إدارة المخاطر التشغيلية، ترجمة شبكة التمويل الأصغر في البلدان العربية-سنابل، 2003، ص39.

من خلال الشكل السابق، يتضح أن إدارة المخاطر تتضمن ما يلي:[3]

- ✓ **عملية وقائية:** للوقاية من المخاطر المتوقعة أو التي يمكن توقعها قبل حدوثها؛
- ✓ **عملية اكتشافية:** لكشف المشاكل حال حدوثها والتعرف على النتائج غير المرغوب بها، ودراسة مدى شدة تأثيرها؛
- ✓ **عملية تصحيحية:** لتدارك آثار المخاطر المكتشفة وتلافيها والعمل على عدم تكرارها.

[1] سايح نوال، مرجع سبق ذكره، ص65.
[2] المرجع نفسه، ص75.
[3] بن علي بلعزوز وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص48.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## المبحث الثاني: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر

إن ترك المخاطر الملتوية بالمؤسسة بدون عملية تدقيق ومراقبة سيؤدي إلى حدوث مشاكل عديدة، ما أوجب ضرورة وجود وحدات تقوم بمهمة التدقيق من داخل المؤسسة، فإذا لم يكن هنا قسم مؤهل بإدارة المخاطر بالمؤسسة فإن قسم التدقيق الداخلي هو المؤهل الوحيد لإدارتها. وللتدقيق الداخلي دور فعال بالمؤسسات في تفعيل إدارة المخاطر، وعليه سنحاول أن نتطرق إلى هذا المبحث من خلال التالي:

### المطلب الأول: الإطار العام للتدقيق الداخلي القائم على المخاطر

تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالحكم على كفاءة نظام إدارة المخاطر، وقد زادت أهميته أكثر بعد ظهور منهج التدقيق القائم على المخاطر بحيث أصبح على إدارة المخاطر أن تستعين بالتدقيق الداخلي في تقييم المخاطر وتحديدها، وسنقوم من خلال هذا المطلب إعطاء نظرة عامة حول التدقيق القائم على المخاطر.

#### أولا: تعريف التدقيق القائم على المخاطر

يعرف معهد المدققين الداخليين التدقيق الداخلي القائم على المخاطر بأنه: منهجية تربط التدقيق الداخلي بإطار إدارة المخاطر الكلي للمؤسسة، حيث يسمح للتدقيق الداخلي بتوفير ضمان لمجلس الإدارة أن برنامج إدارة المخاطر يدير المخاطر بشكل فعال في حدود مستوى الإقدام على المخاطر( المخاطر المقبولة من طرف المؤسسة).[1]

#### ثانيا: أهمية إدارة المخاطر للتدقيق الداخلي

تكمن أهمية إدارة المخاطر في عملية التدقيق الداخلي في النقاط التالية:[2]

- تركيز أعمال التدقيق على النواحي ذات الأهمية؛
- تقليل الوقت اللازم للتعرف على المخاطر وترتيبها حسب الأولوية؛
- تخفيض تكلفة التدقيق؛
- تسهيل عملية الاتفاق مع الوحدات على خطط العمل اللازمة مما يزيد كفاءة تطبيق الخطط التصحيحية ويزيد من سرعة التطبيق.

[1] عامر حاج دحو، مرجع سبق ذكره، ص128.

[2] صالح رجب حماد، أثر إدارة المخاطر(التشغيلية) على البيئة الرقابية والتدقيق الداخلي، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، الأردن، 2007، ص23.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**ثالثا: منهجية التدقيق القائم على مخاطر الأعمال**

على الرغم من اختلاف طبيعة أعمال المؤسسات وتفاوتها، فإن مخاطر الأعمال تتحدد في هذه المؤسسة بشكل متشابه إلى حد ما، باعتبار أن الأسباب التي تعمل على منع المؤسسات من تحقيق أهدافها متشابهة، وهذه المخاطر تكمن في بيئة الأعمال والعمليات التشغيلية والمراقبة، الأمر الذي يتطلب من المدقق أن يدرك ويتفهم عمل المؤسسة، وذلك في إطار أوسع من الموضوعات التقليدية، بمعنى أن على المدقق أن يقوم بعمليات تحليل وتقييم لطبيعة العمليات التشغيلية للمؤسسة للوصول إلى استنتاجات واستخلاصات تتعلق بفاعلية واستمرارية هذه العمليات التشغيلية وذلك من خلال استخدام العديد من الأساليب والتقنيات.

إن منهجية التدقيق القائم على مخاطر الأعمال، تعتمد على القناعة التي تشير إلى أن فعالية التدقيق تزداد من خلال الفهم المتأني لأهداف المؤسسة قيد التطبيق، لأن المخاطر يمكن أن تحول دون أن يتم تحقيق هذه الأهداف يتبع ذلك الأخذ بعين الاعتبار مخاطر الأعمال، حيث أن مناهج التدقيق تقوم بعملية تصفية لهذه المخاطر التي من الممكن أن تؤثر على القوائم المالية قيد التدقيق لتقليل أخطاء إعداد القوائم المالية.

لقد تم اقتراح طريقة للتدقيق قائمة على مخاطر الأعمال تدعى (من الأعلى إلى الأسفل)، تبدأ من عمليات المؤسسة وتنتهي في القوائم المالية، وتشمل فعالية التدقيق، وخدمات الزبائن والتحكم بشكل أفضل في عمليات المؤسسة وملاءمتها مع المتطلبات على مستوى الدولي. ويركز هذا المنهج على توجيه الجهود التدقيقية على النقاط (المناطق) التي تتواجد فيها المخاطر الهامة غير المكتشفة والمتبقية فيتم تحديدها من خلال الرؤية الشمولية للمؤسسة قيد التدقيق والتي تشمل بناء نموذج ذهني لعمليات المؤسسة يغطي مختلف عناصرها، والإستراتيجيات التي يتم تطبيقها لتحقيق أهدافها.

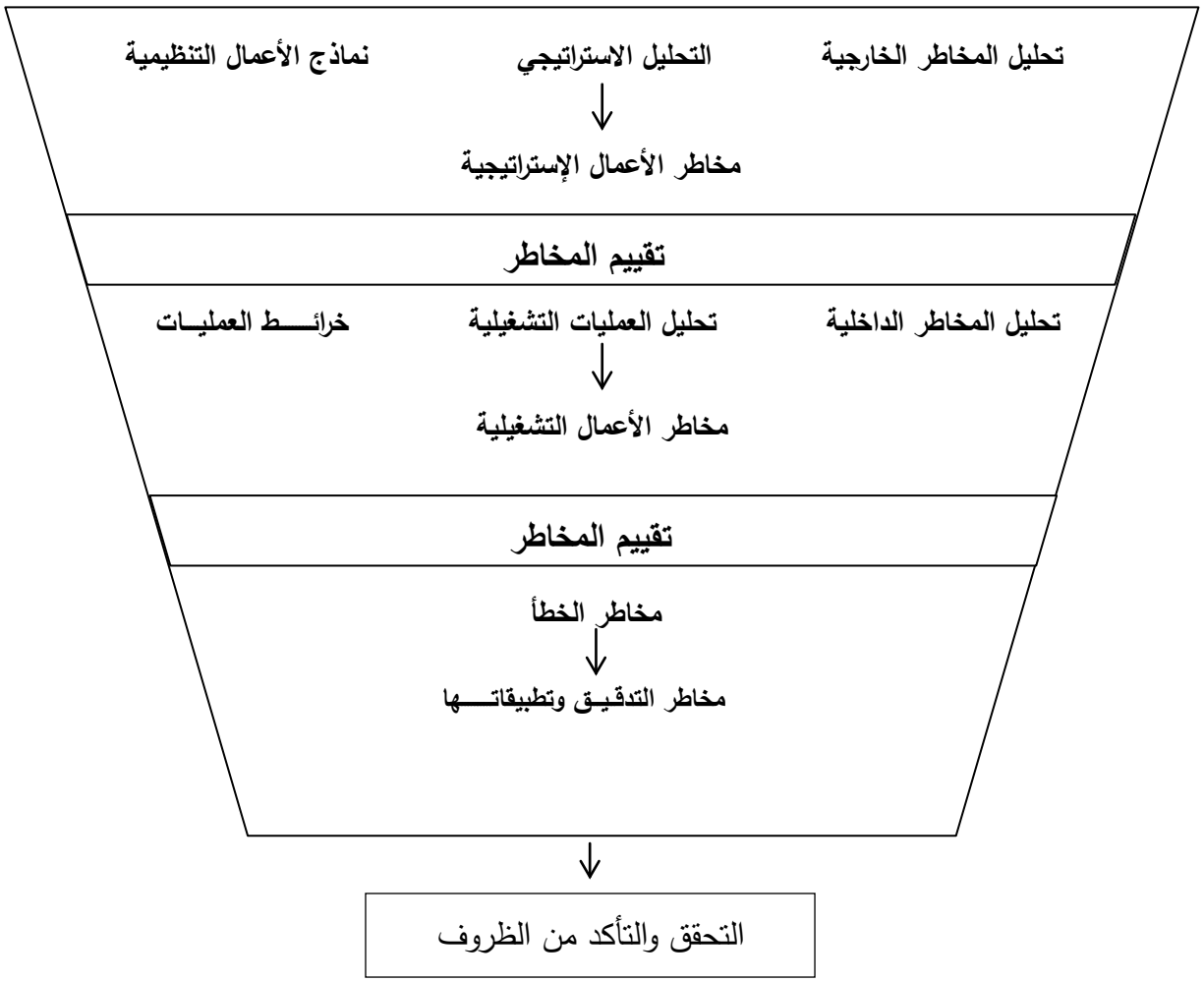
هناك نقطتان هامتان لهما علاقة بعملية فحص المؤسسة وفق التدقيق القائم على مخاطر الأعمال تتمثل الأولى في أن على المدققين أن يحددوا ويتفهموا أساليب الرقابة الإستراتيجية الإدارية، حيث يشمل أساليب الرقابة الإستراتيجية الإدارية مختلف الأهداف والخطط الأساسية المستقبلية للمنشأة قيد التدقيق والعمليات التشغيلية والتحالفات مع المؤسسة أخرى يتم استخدامها لإدارة المخاطر الإستراتيجية الهامة والحرجة، أما النقطة الثانية فتتمثل في أن على المدققين الداخليين ومن خلال اختيارهم لعمليات الرقابة على المخاطر ضمن العمليات التشغيلية الهامة والحرجة، عليهم أن يقدروا نوع وحجم مخاطر الأعمال المتبقية (التي لم يتم اكتشافها) والتي يمكن أن تؤثر على دقة وعدالة القوائم المالية. والشكل الموالي يلخص منهجية التدقيق القائم على مخاطر الأعمال.[1]

[1] إيهاب نظمي، طارق مبيضين، قياس مدى تطبيق التدقيق الداخلي القائم على المخاطر الأعمال في المصارف دولة الإمارات العربية المتحدة والعوامل المؤثرة في ذلك، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد14، 2014، ص23-24.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**الشكل رقم(2-3): منهجية التدقيق القائم على مخاطر الأعمال**




**المصدر**: إيهاب نظمي، طارق مبيضين، قياس مدى تطبيق التدقيق الداخلي القائم على المخاطر الأعمال في المصارف دولة الإمارات العربية المتحدة والعوامل المؤثرة في ذلك، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد14، 2014، ص25.

## رابعا: تطور معايير التدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر

يساعد وجود معايير مهنية للتدقيق الداخلي وتوقعات الإدارة بتوفير إرشادات لقياس وتقييم عمل المدققين الداخليين، كما أنها توفر للمدققين الداخليين وسيلة استرشادية لقياس أداء الأعمال الموكلة إليهم. إن وجود هذه المعايير يساعد المدققين في تقييم الجوانب الرقابية في المؤسسة وتحسين وظائفها المختلفة، حيث تعتبر المخاطر النسبية للأنشطة المختلفة هي العامل الرئيسي الذي يؤدي إلى توجيه وظيفة التدقيق الداخلي. وكان لابد من أن تستجيب معايير التدقيق الداخلي للاتجاهات الحديثة المبنية على المخاطر وملاءمتها بما يخدم إدارة المؤسسات والمدققين الداخليين في إطار إدارة المخاطر.[1]

وسنعرض أهم معايير التدقيق الداخلي في ظل إدارة المخاطر في الجدول التالي:

[1] عامر حاج دحو، مرجع سبق ذكره، ص131.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**الجدول رقم (2-1): معايير التدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر**

| رقم المعيار | معايير الصفات | رقم المعيار | معايير الأداء |
|---|---|---|---|
| 1000 | الغرض والسلطة والمسؤولية | 2000 | إدارة نشاط التدقيق الداخلي |
| 1100 | الاستقلالية والموضوعية | 2100 | طبيعة العمل |
| 1200 | المهارة والعناية المهنية اللازمة | 2200 | تخطيط مهمة التدقيق الداخلي |
| 1300 | برنامج تأكيد وتحسين الجودة | 2300 | تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي |
| | | 2400 | تبليغ النتائج |
| | | 2500 | مراقبة سير العمل |
| | | 2600 | التبليغ عن قبول المخاطر |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على المرجع: معهد المدققين الداخليين، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي(المعايير)، لبنان، 2017.

من خلال ما سبق نلاحظ بأن المعايير المهنية للتدقيق الداخلي استجابت لمتطلبات المهنة، خاصة من ناحية معايير الأداء وساعدت المدقق كثيرا في أدائه لمهامه في ظل مدخل إدارة المخاطر.

## المطلب الثاني: استعانة إدارة المخاطر بالتدقيق الداخلي والتنسيق بينها وبين المدقق الداخلي

تعمل إدارة المخاطر بالاستعانة والتنسيق مع المدقق الداخلي على تحديد وتقييم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة.

### أولا: استعانة إدارة المخاطر بالتدقيق الداخلي

هناك توافق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر على توحيد نماذج عملياتهما بشكل يضمن لكلا الطرفين التكامل المتبادل مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لكل منهما وهذا يتطلب وضع سياسة لضمان تدفق البيانات والمعلومات بين كلا الطرفين، فيجب على إدارة المخاطر أن تسمح للمدقق الداخلي بالمشاركة في اجتماعاتها مع الإدارة التي تهدف إلى وضع إستراتيجية لإدارة المخاطر، وينبغي أن تسمح له بالدخول إلى قاعدة البيانات الخاصة بها لتحقيق المشاركة وتقديم المشورة لإعداد نظام محكم لإدارة المخاطر؛

كما ينبغي على إدارة المخاطر المتطورة أن يكون لها نموذج خاص لعملياتها، أي بمثابة خارطة طريق تحدد الملامح الأساسية لعملية إدارة المخاطر في مراحلها المختلفة، وهذا النموذج يمثل إطار التعاون الملائم بينها وبين التدقيق الداخلي، فعملية إدارة المخاطر تتألف من خمس مراحل تشغيلية هي: التخطيط، والتحديد، والتحليل، والضبط، والمراقبة، فهذه المراحل التشغيلية الخمسة توفر إطار عمل إدارة المخاطر، حيث يتم



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الاستعانة بالمدقق الداخلي في جميع هذه المراحل، فكلاهما يعكس أنشطة الآخر لذلك قد يحدث تداخل، الأمر الذي يتطلب التنسيق بينهما.[1]

**ثانيا: التنسيق بين المدقق الداخلي وإدارة المخاطر**

بعد تحديد المخاطر من قبل الجهات المختصة يتم مناقشتها مع مدير المخاطر، الذي بدوره يقوم بعرضها على الإدارة التنفيذية لاتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها وإدارتها بشكل يضمن تحقيق أهداف المؤسسة، حيث يتم التنسيق بين مدير المخاطر والمدقق الداخلي لأخذ توصياته بشأن المخاطر، فتعد إدارة المخاطر مسؤولية مشتركة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، فمهام إدارة المخاطر هي القيام بجميع العمليات التي من شأنها توفير إدارة شاملة للمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة، أما المدقق الداخلي فتتمثل وظيفته في التحقق من التوصيات التي تم وضعها بشأن إدارة المخاطر وبذلك التعاون يمكن الحصول على إدارة جيدة للمخاطر.[2]

## المطلب الثالث: فعالية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

لابد من المدقق الداخلي الحصول على الفهم الجيد للمخاطر المحيطة بالمؤسسة، وذلك بتحديد أهمية المخاطر، واحتمالية حدوثها، والإجراءات اللازمة للسيطرة عليها.

**أولا: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر**

تعد إدارة المخاطر إحدى التخصصات التي تتصل بشكل كبير مع التدقيق الداخلي و يشكلان علاقة مترابطة و متفاعلة فيما بينهما، وتظهر مستويات العلاقة فيما يلي:[3]

- **مرحلة تخطيط عملية التدقيق:** يعتبر جمع المعلومات هي الخطوة الأولى في عملية التخطيط وذلك من خلال المقابلات والدراسات والاستفسارات، فالغرض الأساسي من مرحلة التدقيق ليس معرفة كيفية إعداد خطة فعالة بل معرفة كيفية بناء خطط على أساس المخاطر؛
- **مرحلة التنفيذ:** تهتم إدارة التدقيق الداخلي في مرحلة التنفيذ باختبار مدى التزام إدارة المنشأة بالضوابط الداخلية والخطط الموضوعة، ومدى تطبيق نظام الرقابة الداخلية بكفاءة وفعالية، وقدرتها على تقليل وتجنب المخاطر، وبناء على هذه الحالة يتم وضع التوصيات اللازمة من قبل المدقق الداخلي لزيادة فعالية الضوابط الداخلية الموضوعة؛

[1] إبراهيم رياح إبراهيم المدهون، دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2011، ص50.

[2] The Institute of internal auditores, IIA position paper: the rôle of internal auditing in enterprise -wide risk management, USA, 2009, p10.

[3] هيا مروان لبراهيم لظن، مدى فاعلية دور التدقيق في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coso، رسالة ماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية – غزة، 2016، ص69.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **مرحلة كتابة الملاحظة في أوراق العمل:** يقوم المدقق بتدوين الحقائق في أوراق العمل وكذا المعلومات المتعلقة بالمخاطر، حيث يتم وضع توصيات تتعلق بشكل خاص بمعالجة خطر معين مثل عدم الامتثال للوائح الداخلية؛
- **مرحلة كتابة التقرير:** بعد أن يكون المدقق ملاحظاته واستنتاجاته في أوراق العمل، يتم الإفصاح في تقريره عن المخاطر ويتم إبلاغ مجلس الإدارة والإدارة العليا بذلك، وعلى الإدارة إصدار تعليمات إلى إدارة المخاطر بشأنها لكي تقوم الأخيرة بإجراء تقييم، وتوضيح، والإفصاح عنها للإدارة حول احتمال التعرض للخسارة ووضع الحلول حول كيفية تفاديها أو التقليل من آثارها؛
- **مرحلة المتابعة:** يتم في هذه المرحلة متابعة الملاحظات والتوصيات الواردة في تقرير المدقق، حيث يتم متابعة وتقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية عن طريق الاختبار والتقييم على أساس المخاطر بالتنسيق مع الإدارة التنفيذية.

و منه يتضح أن العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر هي علاقة وطيدة، فالتدقيق الداخلي يعتبر أحد الأدوات المستعملة من طرف المؤسسات من أجل تقوية أنظمة إدارة المخاطر حيث أصبح أحد الأنشطة التي يستعان بها من طرف المؤسسات من أجل تحسين وتقوية فعالية الكيفية التي تدير بها مخاطرها. وأهم المخاطر التي يتولى المدقق الداخلي تقييمها وإدارتها تتمثل في عدم دقة المعلومات المالية والتشغيلية، الفشل في إتباع السياسات والخطط والإجراءات والقوانين، ضياع الأصول، الاستخدام الغير كفؤ للموارد، والفشل في تحقيق الأهداف الموضوعة.[1]

**ثانيا: دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر**

يكمن دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر من خلال مساعدة المؤسسة في تحديد المخاطر التي تحيط بها وتقييمها والمساعدة في تحسين أنظمة إدارة المخاطر ومراقبتها، وسنوضحها على الشكل الآتي:

أ/ **دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر:** يعتبر تحديد المخاطر الخطوة الأولى والأساسية في عملية إدارة المخاطر، وتعتبر الخطوة الأهم لأنه عدم تحديد أحداث الظروف أو الأحداث السلبية يعني عدم تحديد المخاطر الناتجة عنه، وبالتالي عند حدوثها لا تستطيع المؤسسة التعامل معها بشكل فعال وفي الوقت المناسب، وتحديد المخاطر يعني التعرف على الأحداث التي لها أثر سلبي على إنجاز وتحقيق أهداف واستراتيجيات المؤسسة وفشلها، ويتم ذلك باستخدام أدوات وأساليب منهجية (التحديد المعتمد على الأهداف، التحديد المعتمد على التصنيف، تحديد المخاطر بناء على التقييم الذاتي، العصف الذهني، قوائم المخاطر السابقة).[2]

[1] يوسف سعيد يوسف المدلل، مرجع سبق ذكره، ص112.

[2] حولي محمد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص183.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ونقوم بشرحها على النحو التالي:[1]

- ✓ التحديد المعتمد على الأهداف: أي حدث يؤثر بشكل سلبي على تحقيق الأهداف يعتبر خطر؛
- ✓ التحديد المعتمد على التصنيف: وهو عبارة عن تصنيف جميع المصادر المحتملة للمخاطر(مخاطر البيئة الداخلية/ مخاطر البيئة الخارجية/ التشغيلية/ المالية/ المعلوماتية)؛
- ✓ تحديد المخاطر بناء على التقييم الذاتي: وهو أسلوب يعتمد على قيام كل نشاط أو قسم داخل المؤسسة بفحص ومراجعة طبيعة أعماله والأحداث التي تؤثر عليها، ويعتبر من الأساليب الفعالة كونه يجعل كل فرد يساهم بشكل فعال في عملية تحديد المخاطر؛
- ✓ العصف الذهني: هو تقنية مقيدة تستخدم في تحديد مجموعة واسعة من المخاطر بشكل أولي ومبدئي، وخاصة في المشاريع الكبيرة أو الجديدة أو الفريدة من نوعها، ويقصد بالعصف الذهني الآراء والأفكار التي تستنبط من خبرات ومهارات فريق عمل المخاطر، والهدف منه تبادل الأفكار لتغطية جميع المخاطر المحتملة بدون استثناء وبدون إصدار أحكام حول أهميتها في المراحل الأولية كتحديد المخاطر؛
- ✓ قوائم المخاطر السابقة: هي قوائم موجودة مسبقا، تضم مختلف المخاطر الهامة والشائعة في المؤسسة وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والسرعة في تحديد المخاطر، وتستخدم لتخفيف الجهود والضغوط على فريق العمل المسؤول عن عملية إدارة المخاطر وتكون مفيدة في تحديد مخاطر الأنشطة الروتينية والتي تتكرر بشكل دوري ومنتظم.

وبشكل عام فإن الخدمات التي يقدمها المدقق الداخلي للإدارة هي كالآتي:

- ◈ تقديم المساعدة والنصح للمدراء والإطارات المخولة بتحديد المخاطر؛
- ◈ تطوير الأدوات والأساليب المستخدمة في تحديد المخاطر؛
- ◈ أن يكون للمعلومات والخبرة المطلوبة في عملية اتخاذ القرار؛
- ◈ إعداد وتوصيل التقارير اللازمة إلى الإدارة ولجنة التدقيق في الوقت المناسب.[2]

ب/ **دور التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر**: تقييم المخاطر هي عملية منهجية يتم من خلالها تقدير وقياس حجم الخسائر الذي سيترتب عند حدوث المخاطر المختلفة والتي تم تحديدها مسبقا وذلك باستخدام الطرق الكمية والنوعية في القياس والتقييم حيث تستخدم الطرق الكمية عندما تكون البيانات والمعلومات متاحة بشكل كاف كالمخاطر المالية أو مخاطر حدوث خسائر أما الطرق النوعية تستخدم عندما تكون البيانات والمعلومات العددية غير متاحة والخبرة المطلوبة لتقييم المخاطر بالطرق الكمية غير متوفرة ضمن

[1] شادي صالح البحيرمي، مرجع سبق ذكره، ص87-88.

[2] حولي محمد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص183-184.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كوادر المؤسسة. تعتمد عملية تقييم المخاطر على مبدأ أساسي وهو تقييم وتقدير المخاطر تبعا لبعدين أساسين:

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

حتى تستطيع الإدارة تقييم المخاطر بالشكل الصحيح لابد من توفر هيكلة واضحة لكل من درجة التأثير من جهة، ودرجة احتمال حدوث الظروف والأحداث المسببة للمخاطر من جهة اخرى.[1]

حيث يمكن أن يتم تصنيف درجة التأثير أو الأثر السلبي الذي سيخلفه حدوث خطر معين إلى ثلاثة درجات: عالية، متوسطة، منخفضة، ودرجة احتمال حدوث الخطر نفس الدرجات، ويسمى ذلك بالمصفوفة الثلاثية للخطر (3 × 3)، وممكن أن تزيد درجة تعقيد هذه المصفوفة لتصبح خماسية (5×5) و تصبح التصنيفات كمايلي :

درجة التأثير: ضئيل، غير هام، متوسط، هام، مفجع.

درجة احتمال الحدوث: نادرا، احتمال ضعيف، محتمل، مرجح، مؤكد تقريبا.

ويمكن عمل عدد غير محدود من المصفوفات، حيث لا يوجد مقياس ثابت ومحدد التقدير وقياس درجة تأثير الخطر واحتمال حدوثه.

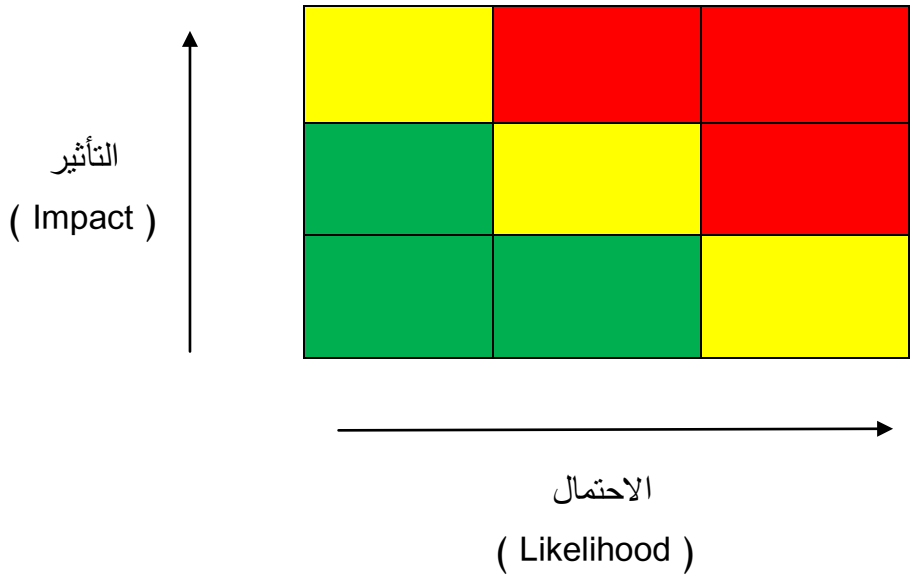
وهناك شكل يشبه المصفوفة الثلاثية البسيطة بإشارة المرور حيث أن الأحداث التي تقع ضمن منطقة الضوء الأحمر تعبر عن مخاطر تأثيرها السلبي واحتمال حدوثها كبير، بينما التي تقع ضمن منطقة الضوء البرتقالي تعبر عن درجة متوسطة لتأثير المخاطر واحتمال وقوعها، وأحداث منطقة اللون الأخضر للمخاطر الحقيقية.

[1] محمد زوزي، زاوية رشيدة، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية، الملتقى الوطني الثاني حول الأساليب الحديثة لقياس وإدارة المخاطر المصرفية المستفادة من الأزمة المالية العالمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، يومي 08-09 نوفمبر 2015، ص15.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**الشكل رقم (2-4): مصفوفة المخاطر الثلاثية**




**المصدر**: شادي صالح البجيرمي، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2010-2011، ص89.

الخطوة التالية في عملية تقييم المخاطر هي توثيق وتسجيل نتائج تقييم المخاطر بشكل يبين تفاصيل طريقة التقييم، وذلك لتتمكن الإدارة من ترتيب وتصنيف المخاطر حسب درجة أهميتها وخطورتها.

تقع على إدارة المؤسسة مسؤولية تقييم المخاطر، ويجب أن يتم ذلك بشكل مستمر تستطيع الإدارة من مواجهة الحالات الطارئة في الوقت المناسب، كارتفاع درجة تأثير أو درجة احتمال الحدوث لمخاطر كانت مقيمة على أساس مخاطر خفيفة ومتوسطة.

و يتحمل مجلس الإدارة ولجنة التدقيق مسؤولية الإشراف على عملية تقييم المخاطر للتأكد من أن الإدارة التنفيذية تستطيع تحمل مسؤولية تقييم المخاطر وإدارة المخاطر بشكل عام.

أما مسؤولية التدقيق الداخلي تتمثل في تقديم خدمات تأكيدية للإدارة بأن عملية تقييم المخاطر تمت بشكل صحيح وباستخدام الطرق المناسبة لذلك، مع تقديم النصح والمساعدة للإدارة لتنفيذ التقييم.[1]

ج/**دور التدقيق الداخلي في الإستجابة للمخاطر**: يمكن أن تتخذ الإدارة قرارات مختلفة للتعامل مع المخاطر، كقبول الخطر، تجنبه أو التخفيف منه استنادا الى درجة احتمال حدوثه ودرجة تأثيره. ويلعب التدقيق الداخلي هنا دورا مهما من خلال تقديم النصح للإدارة، حيث تقوم باختبار فعالية عملية الاستجابة للمخاطر من خلال اختبار فعالية نظام الرقابة ودورها في التخفيف أو الحد من المخاطر المحتملة، كما يقوم التدقيق الداخلي بتحليل وتقييم المخاطر التي تحققت فعلا، ويجب على التدقيق الداخلي التأكد من فعالية

[1] شادي صالح البجيرمي، مرجع سبق ذكره، ص89-90.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وكفاءة نظام التقارير المتبع في توصيل المعلومات الملائمة والكافية حول عملية إدارة المخاطر إلى مجلس الإدارة في الوقت المناسب.[1]

يمكن شرح الاستجابة للمخاطر من خلال المصفوفة التالية:

**الشكل رقم (2-5): مصفوفة بسيطة لتوضيح تقييم وتصنيف المخاطر**

| | |
|---|---|
| 1<br>تأثير الخطر كبير<br>احتمال حدوث الخطر كبير | 2<br>تأثير الخطر كبير<br>احتمال حدوث الخطر محدود |
| 3<br>تأثير الخطر محدود<br>احتمال حدوث الخطر كبير | 4<br>تأثير الخطر محدود<br>احتمال حدوث الخطر محدود |

**تأثير الخطر** (حجم الخسائر المتوقع)

**احتمال حدوث الخطر**

**المصدر**: شادي صالح البجيرمي، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2010-2011، ص92.

من خلال الشكل أعلاه نجد:

**1**-بالنسبة للصنف الأول الذي يدل على تأثير كبير للخطر واحتمال حدوث كبير: يفضل تجنب هذا الخطر كليا، ومثال ذلك كأن يتم افتتاح فرع لمؤسسة ما في منطقة معزولة، مما يجعل هذا احتمال تعرض المؤسسة للسرقة احتمالا كبيرا والنتائج كارثية؛

**2**-بالنسبة للصنف الثاني الذي يدل على تأثير كبير للخطر ولكن احتمال حدوثه قليل: يفضل نقل هذا الخطر من خلال التأمين، لأنه لا مبرر من تحمل خطر بحجم خسارة كبيرة وخاصة إن توفر التأمين بتكلفة منخفضة، ومثال ذلك التأمين ضد مخاطر حريق ممتلكات المؤسسة؛

**3**-بالنسبة للصنف الثالث الذي يدل على تأثير محدود واحتمال حدوث كبير للخطر: يفضل التخفيف من مثل هذه المخاطر، وذلك من خلال اتخاذ كافة الإجراءات الممكنة التي تؤدي إلى معالجة الأسباب التي تجعل من احتمال حدوث الخسارة كبيراً، ولا يمكن معالجته عن طريق التامين لأن احتمال وقوعه كبيرا وبالتالي تكلفة التأمين كبيرة؛

[1] توام زاهية، المراجعة الداخلية كمقاربة جديدة لإدارة المخاطر المصرفية، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 05، 2014، جامعة الجزائر3، ص230- 231.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**4**-بالنسبة للصنف الرابع الذي يدل على تأثير محدود واحتمال حدوث محدود للخطر: ويكون هنا أفضل خيار هو قبول هذا الخطر والاحتفاظ به.[1]

كما حدد معهد المدققين الداخليين دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر كما يلي:[2]

- ❖ العمل كمنسق ودليل للمديرين والموظفين من خلال عمليات إدارة المخاطر كجزء من التقديم الذاتي وذلك بقيادة النقاش في ورش العمل دون التدخل المباشر في العمليات؛
- ❖ العمل كجزء من فريق العمل لمساعدة الإدارة بالخبرات الفنية اللازمة؛
- ❖ العمل كمحلل للمخاطر والرقابة لتزويد المديرين بالمشورة والخبرة في مجال تحديد وتقييم المخاطر وتصميم أنظمة الرقابة والاستراتيجيات التي تحد من هذه المخاطر؛
- ❖ إتاحة المجال للمدققين الداخليين باستخدام أدوات وتقنيات الإدارة لتحليل المخاطر والرقابة؛
- ❖ العمل كمركز خبرة لإدارة المخاطر.

أما الأدوار التي يجب على المدقق الداخلي أن يتولى تجنبها في عملية إدارة المخاطر تتمثل في:[3]

- o تحديد مستوى قرارات إقدام المنشأة على المخاطرة ؛
- o الاضطلاع بعمليات إدارة المخاطر؛
- o اتخاذ الاستجابة للمخاطرة؛
- o القيام بإجراءات الاستجابة للمخاطرة لمصلحة الإدارة؛
- o المساءلة عن عمليات إدارة المخاطر؛
- o تقديم ضمانات إدارية متعلقة بالمخاطر.

كما يوجد في المؤسسة ثلاث خطوط دفاع رئيسية تساهم في فهم إدارة المخاطر والرقابة والسيطرة عليها، وهذا في ظل الإشراف والتوجيه من طرف الإدارة العليا ومجلس الإدارة ومسؤولية كل مجموعة أو خط دفاع وهي:

الإدارة العليا: الخط الأمامي تملك وتدير المخاطر والضوابط.

إدارة المخاطر ووظائف الامتثال: مراقبة المخاطر والضوابط من أجل دعم الإدارة.

التدقيق الداخلي: توفير ضمانات مستقلة للمجلس والإدارة العليا بشأن فعالية إدارة المخاطر والرقابة.[4]

---

[1] شادي صالح البجيرمي، مرجع سبق ذكره، ص92-93.

[2] الرمحي زاهر عطا، مرجع سبق ذكره، ص423-424.

[3] إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، مرجع سبق ذكره، ص47.

[4] سايح نوال، التدقيق الداخلي مدخل لإدارة المخاطر في ظل التوجه الجديد للمعايير الدولية، مجلة الاقتصاد الصناعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 11، ديسمبر 2016، جامعة باتنة 1-الجزائر، ص192.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ومنه فإن التدقيق الداخلي يحتاج لدراسة وتحديد وتقييم فيتم العمل بعد ذلك على محورين أساسين، الأول هو دعم الإدارة مباشرة عبر تقارير الأولية للجهات ذات العلاقة والثاني أخذ عوامل المخاطر في اعتبار عند وضع خطة التدقيق وتركيز وتكثيف الإجراءات في المناطق التي تتميز بارتفاع المخاطر حولها.[1]

**ثالثا: خطوات تدقيق عمليات إدارة المخاطر**

عملية تدقيق إدارة المخاطر هي عملية تدقيق تفصيلية ومنظمة لبرنامج إدارة المخاطر مصممة لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة، وما إذا كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة وتم تنفيذها بشكل سليم. ورغم أن المتابعة والتدقيق عبارة عن عملية متواصلة يتم أداؤها دون انقطاع إلا أن برنامج إدارة المخاطر ينبغي إخضاعه لمراجعة من طرف المدقق الداخلي، والتي تتم عبر مراحل معينة من أجل تحقيق أهداف معينة. وتشمل عملية تقييم وتدقيق برنامج إدارة المخاطر الخطوات التالية:

- ✓ **تقييم أهداف وسياسة إدارة المخاطر:** تتمثل الخطوة الأولى المتعلقة بتقييم برنامج إدارة في مراجعة سياسة إدارة المخاطر التي تنتهجها الشركة ومعرفة أهداف البرنامج، حيث أنه بعد التعرف على أهداف البرنامج يتم تقييمها لتعزيز مدى مناسبتها للشركة، حيث يشتمل هذا التقييم بصفة عامة مراجعة للموارد المالية للشركة وقدرتها على تحمل الخسائر المحتملة والتأكد إذا كانت متماشية مع أهداف البرنامج، وفي حال ما إذا كانت أهداف إدارة المخاطر بها عيوب أو قصور يتم صياغة أهداف جديدة وعرضها على الإدارة للموافقة عليها. أما في حالة وجود تعارض بين التطبيق والسياسة ينبغي التوفيق بين الاثنين وذلك إما لتغيير الأهداف أو تغيير الأسلوب الذي تنتهجه الشركة في التعامل مع مخاطرها، أما في الحالة التي تكون فيها الأهداف غير واضحة ينبغي تقديم توصيات بأن تعيد الشركة صياغة سياسة أهداف إدارة المخاطر بشكل رسمي؛[2]
- ✓ **تحديد أو اكتشاف الأخطار وتقييمها:** بعد الانتهاء من تحديد وتقييم الأهداف تكون الخطوة التالية هي التعرف على تعرضات المؤسسة الحالية، والتقنيات المستخدمة في مرحلة التعرف على المخاطر من عملية إدارة المخاطر وهي تعمل بمثابة عملية مراجعة لإجراءات التعرف التي طبقت في الماضي، وفي حالة إغفال وتجاهل تعرضات رئيسية ينبغي على المراجع الداخلي أن يتعرف على المقاييس الممكن استخدامها للتصدي لها بأنسب البدائل أما في حالة عدم كفاية التصدي لتعرض ما تم التعرف عليه سابقا ينبغي التوصية بالتدابير التصحيحية؛

[1] يوسف سعيد يوسف المدلل، مرجع سبق ذكره، ص125.

[2] براهمة كنزة، مرجع سبق ذكره، ص93.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

✓ **تقييم قرارات التعامل مع كل تعرض للخسارة:** 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 كالاستخدام، التفادي، التقليل من المخاطر، كما ينبغي أن تدرس أيضا ما إذا كان أي من المخاطر المحتفظ بها يجب أن تحول أو يحتفظ بها؛

✓ **تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطر المختارة:** تقييم القرارات الماضية حول كيفية التصدي لكل تعرض والتحقق من أن القرار تم تنفيذه على أكمل وجه، كما تشمل هذه الخطوة مراجعة كل من تدابير التحكم في الخسارة وتمويل الخسارة، وينبغي أن تقرر مراجعة برنامج التحكم في المخاطرة الخاص بالشركة أولا ما إذا كانت تدابير مع الخسارة والتحكم فيها قد طبقت على كل واحد من التعرضات المتعرف عليها، وإذا لم يتم تطبيقها يجب بيان السبب في ذلك.

نصت المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي في هذا الصدد في المعيار رقم 2120 الخاص بإدارة المخاطر على ما يلي:

- يجب على وحدة التدقيق الداخلي تقييم فعالية إدارة المخاطر وكذا المساهمة في تطور إجراءات إدارة 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 وموثوقة وسلامة المعلومات المالية والتشغيلية؛
  - تقييم فعالية وكفاءة العمليات؛
  - تقييم مدى حماية الأصول؛
  - تقييم مدى الامتثال للقوانين، الأنظمة والعقود.

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

- الإبلاغ عن المخاطر بما يتفق مع أهداف المهمة، كما يجب الانتباه الى المخاطر العالية؛
- إدراج المعارف التي تم اكتسابها حول إدارة المخاطر أثناء القيام بالعمليات الاستشارية في تقييم إجراءات إدارة المخاطر الخاصة بالمنشأة؛
- مساعدة الإدارة في إدارتها للمخاطر أو تحسين إجراءاتها.[1]

✓ **التقرير والتوصية بإدخال تغييرات لتحسين البرنامج:** يتم إعداد تقرير مكتوب ومفصل حول نتائج التحليل متضمنا التوصيات اللازمة بإجراء تغييرات وتعديلات لتحسين برنامج إدارة المخاطر،

[1] حسين يرقي، عمر علي عبد الصمد، مرجع سبق ذكره، ص258.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويرفع إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة ولجنة المراجعة وكذا المساهمين وأصحاب المصالح عند الضرورة.

مما سبق يتضح أن هناك دورا فعالا للتدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، فوظيفة التدقيق الداخلي هي تقديم المشورة لكل من الإدارة التنفيذية وإدارة المخاطر، كما أن هناك تنسيقا بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر فكلتا الوظيفتين يكمل بعضها بعضا مع الحفاظ على استقلالية كل منهم، فإدارة المخاطر تستعين بإدارة التدقيق الداخلي في مراحل عملها المختلفة لما لها من خبرة في تقييم المخاطر وتحديدها، وكذلك المدقق الداخلي يستعين بإدارة المخاطر في من العمليات المتعلقة بأدائه.[1]

## المبحث الثالث: تقرير المدقق الداخلي حول إدارة المخاطر

يدعم التدقيق الداخلي عمليات إدارة المخاطر بالمؤسسة من خلال إعداد التقرير الخاص به وهذا ما يمثل زبدة العمل الذي يقوم به عند نهايته من عملية التدقيق، ومن خلاله يمكن للمدقق الداخلي أن يصل إلى الاستنتاج النهائي، إذ يعتبر أداة تربط بينه وبين إدارة المؤسسة وللتوضيح أكثر سنتطرق إليه في المبحث التالي:

### المطلب الأول: ماهية تقرير التدقيق الداخلي

يعتبر التقرير من أهم الوثائق التي يحضرها قسم التدقيق الداخلي وهذا ما سنتطرق إليه من خلال هذا المطلب:

#### أولا: تعريف تقرير التدقيق الداخلي

يعرف تقرير التدقيق الداخلي بأنه: "وسيلة لإيصال نتائج وتحليل وتوصيات عملية التدقيق ويجب أن يعكس التقرير الصادر جودة عملية التدقيق."[2]

يعرف أيضا بأنه: "ملخص مكتوب يبدي فيه المدقق رأيه الفني المحايد عن صحة البيانات الواردة في القوائم المالية والتي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات ويوجه هذا التقرير إلى الأطراف ذوي العلاقة لمثل هذه البيانات."[3]

ويعرف كذلك على أنه: "البيانات والمعلومات التي يجمعها المدقق عن عملية المرور والملاحظة والمحاسبة وتبادل الآراء عن طريق الاتصال الشخصي بالقائمين بالتنفيذ ومن خلال الوجود الفعلي في مواقع التنفيذ وعن طريق المواجهة المباشرة للمواقف والمشاكل."[1]

---

[1] إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، مرجع سبق ذكره، ص53.

[2] فاطمة أحمد موسى إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص44.

[3] غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصر(الناحية النظرية )، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009، ص114.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من خلال التعاريف السابقة نقول أن تقرير التدقيق الداخلي هو: النتيجة التي ينتهي إليها عمل المدقق الداخلي، حيث يشمل أهم النتائج والتوصيات التي توصل إليها أثناء عملية التدقيق مع إبراز رأيه الفني المحايد حول صحة الأنظمة الرقابية وعدالة القوائم المالية للمؤسسة محل التدقيق ومن ثم توصيله إلى الجهة المعنية في المؤسسة في شكل وثيقة مكتوبة.

وفي ما يلي بعض خصائص تقرير التدقيق الداخلي:[2]

- لا وجود للتدقيق الداخلي من دون تقرير التدقيق الداخلي؛
- وثيقة نهائية: فهو آخر عقد لمهمة التدقيق، والتي لا تنتهي إلا باقتراحات وتوصيات؛
- عرض مسبق للمؤسسة: فمن المفترض من أن النقاط تم عرضها خلال الاجتماع الختامي حيث يقوم أعضاء التدقيق الداخلي بعمل اجتماع مع الجهة محل التدقيق يتم فيه مايلي:[3]

1. عرض عملية التدقيق بشكل سريع مع نتائج العملية؛
2. تلخيص أوجه المخالفة للأنظمة والقوانين؛
3. عرض وجهة نظر المدقق حول الأسلوب المناسب للإجراءات التصحيحية؛
4. عرض تصور المدقق لمواضع التحسين والتطوير اللازم؛
5. إعلام الجهة محل التدقيق بإجراءات المتابعة من قبل أعضاء فريق التدقيق لتنفيذ التوصيات؛
6. تسليم نسخة من تقرير التدقيق للإدارة العليا للمنشأة.

- حق المؤسسة في الإجابة: للمؤسسة الحق في الرد إما شفهيا أو كتابيا.

**ثانيا: أهداف تقرير التدقيق الداخلي**

تتلخص أهداف تقرير التدقيق الداخلي في:[4]

- الإبلاغ عن الملاحظات والتوصيل والناتجة عن أعمال التدقيق؛
- التغيير للأفضل؛
- عكس مجهود إدارة التدقيق الداخلي إلى الإدارة العليا؛
- التأثير في عملية اتخاذ القرارات؛
- تحديد الأعمال التي قام بها أعضاء التدقيق الداخلي؛
- إقناع القارئ بوجهة النظر التي جاءه في التقرير؛
- إبداء التوصيات اللازمة بالنسبة لتطوير إجراءات العمل؛

[1] خلف عبد الله الواردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، 2017، مرجع سبق ذكره، ص604.

[2] صالحي محمد يزيد، مرجع سبق ذكره، ص56.

[3] فاطمة أحمد موسى إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص45.

[4] خلف عبد الله الواردات، دليل التدقيق الداخلي وفقا للمعايير الدولية الصادرة عن IIA، 2017، مرجع سبق ذكره، ص606-607.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- نقل الأفكار والمعلومات وتبادلها.

**ثالثا: أنواع التقارير المقدمة من طرف المدقق الداخلي**

هناك أنواع متعددة من التقارير التي يعدها المدقق الداخلي، ويمكن تقسيمها وفقا لزوايا مختلفة تتمثل فيما يلي:

**1- من حيث نشرها أو عدم نشرها**

- تقارير خاصة: وهي التقارير التي ترتبط بمهام خاصة يتم الاتفاق عليها مع المدقق ولا تنشر مثل تدقيق عمليات المخازن لاكتشاف الاختلاسات فيها وتحديد المسؤولين عنها، أو تقييم الخسائر الناتجة عن الحريق لمطالبة شركات التأمين بها، أو فحص المستندات اللازمة أو اكتشاف عمليات التزوير التي حدثت فيها، ولا تحتاج هذه التقارير لعملية النشر لأنها تهم الجهة التي كلفت المدقق القيام بها؛
- تقارير عامة: وهي التقارير العامة التي تهم جهات متعددة مثل تقرير الميزانية أو تقرير المدقق لنشر زيادة أسهم رأس المال في الشركات المساهمة وهي تقارير تعد وفقا لمتطلبات القانون.[1]

**2- من حيث إدلاء المدققين برأيهم**

رأي المدقق الداخلي هو الرأي الذي يوضع للنتائج الختامية استنادا إلى نتائج مهمة التدقيق ويحمل الخبرة المهنية للمدققين الداخليين فيما يتعلق بالضوابط الرقابية الخاصة بالحكومة والمخاطر والامتثال.[2]

ويمكن تقسيم أنواع تقارير إبداء الرأي إلى أربعة أنواع سنوضحها في الجدول التالي:

**الجدول رقم (2-2): أنواع تقارير إبداء الرأي**

| نوع التقرير | شرح المحتوى |
|---|---|
| التقرير النظيف(غير متحفظ) | وهو ناتج عن اقتناع المدقق الداخلي في ضوء أدلة الإثبات التي قام بتجميعها و تقييمها بأن البيانات والقوائم المالية تعطي رأيا صحيحا وأنها معروضة بعدالة من كافة النواحي الجوهرية حسب إطار إعداد التقارير المالية المطبق. |
| التقرير المتحفظ(غير النظيف) | وهو ناتج عند حدوث أمر معين يؤثر على جزء من القوائم المالية تأثيرا ماديا، بسبب ظروف عدم التأكد التي تحيط بهذا الأمر أو وجود قيود على نطاق التدقيق بسبب الإدارة، أو عدم اتفاق مع الإدارة في أمر ما وفي هذه الحالة لابد من ذكر التحفظات وأسبابها وأثرها على القوائم المالية. |
| التقرير السلبي | يبدي المدقق المستقل رأيا عكسيا أو سلبيا إذا اعتقد أن القوائم المالية محرفة أو مضللة كليا، |

[1] خالد الخطيب، خليل الرفاعي، مرجع سبق ذكره، ص101-102.

[2] الرمحي زاهر عطا ،مرجع سبق ذكره ، ص 319.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | |
|---|---|
| | بمعنى أنها لا تعبر بوضوح عن المركز المالي للمشروع ونتائج أعماله وفقا للمعايير المحاسبية المتعارف عليها. |
| الامتناع عن إبداء الرأي | ويصد هذا الرأي عندما لا يحصل المدقق على أدلة وقرائن إثبات كافية لإبداء رأي فني محايد في القوائم المالية. وعلى المدقق أن يبين في فقرة مستقلة من التقرير الأسباب والظروف التي أدت إلى امتناعه عن إبداء رأيه. |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على المرجع: رزق أبو زيد الشحنة، تدقيق الحسابات مدخل معاصر وفقا لمعايير التدقيق الدولية IIA(الإطار النظري)، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان،الأردن، 2015، ص242-253، خالد الخطيب، خليل الرفاعي، علم تدقيق الحسابات النظري والعلمي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص108.

## المطلب الثاني: مبادئ إعداد تقارير التدقيق الداخلي ومعاييره

لإعداد تقرير االتدقيق الداخلي وجب على المدقق الداخلي أن يتحلى بجملة من المبادئ، كما عليه أن يسترشد بمجموعة من المعايير للتطبيق، وهذا ما سنوضحه في هذا المطلب.

### أولا: المبادئ الأساسية في إعداد تقارير التدقيق الداخلي

تتمثل أهم مبادئ إعداد التقارير الخاصة بالتدقيق الداخلي في:[1]

#### 1-التوثيق الكتابي

الهدف من التقارير الكتابية ايصال نتائج عمليات التدقيق إلى المسؤولين في كل المستويات، بحيث تساهم في جعل النتائج أقل عرضة لسوء الفهم، وتسهيل متابعة تحديد ما إذا كان قد تم اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. وفي حال قيام المدقق من إنهاء أو ايقاف عملية التدقيق لسبب ما يجب إيصال ذلك للجهة محل التدقيق ويفضل أن يكون ذلك كتابيا ملخصا فيه سبب انهاء عملية التدقيق.

#### 2- النزاهة والحياد

وهي منظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص في العمل، والتي تسعى للحفاظ على الموارد والممتلكات العامة واستئصال الفساد، وتعتبر النزاهة القيمة الجوهرية في مدونة السلوك، ويجب أن يكون أداء عملية التدقيق بعيدا عن الشبهات للحفاظ على مستوى ثقة مناسب. وتتطلب النزاهة من المدققين الالتزام بالمعايير نصا وروحا.

ويوجد تقارب في المعنى بين النزاهة والشفافية فالنزاهة تتعلق بالقيم المعنوية أما الشفافية فتتعلق بالنظم والإجراءات العملية.

[1] فاطمة أحمد موسى إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص46-47.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**3- الشفافية**

يقصد بها مبدأ خلق بيئة تكون فيها المعلومات المتعلقة بالظروف والقرارات والأعمال الحالية متاحة وبشكل واضح ومحدد، وجعل القرارات المتصلة بالسياسات معلومة من خلال النشر في الوقت المناسب والانفتاح عليها من كل الأطراف.

**4- الصحة والاتساق**

حيث يتعين على المدققين الداخليين الحصول على معلومات موثوقة وذات علاقة، معلومات موثوقة تعني حقيقية مقنعة حيث يمكن أن يصل الشخص المطلع إلى نفس النتائج التي توصل إليها المدقق وأنه تم الوصول إليها باستخدام أفضل أساليب التدقيق، وتكون المعلومات ذات علاقة في حال تحقيقها لأهداف مهمة التدقيق.

**5- النقد البناء**

تعتبر توصيات واستنتاجات المدقق جانب هام من جوانب الرقابة، بالإضافة إلى ضرورة أن تشتمل التقارير على انتقادات هامة وكذلك مقترحات لعلاج نقاط القصور في المستقبل، ويجب ألا تركز على نقد الماضي، بالإضافة إلى ضرورة عرض التوصيات كاقتراحات مرنة بالتعديلات وليس على تحديد لأساليب التعديل.

**6- مراعاة التوقيت المناسب**

وهي وجود المعلومات وتوفرها في الوقت المناسب لصناع القرار لتكون قادرة على التأثير على قراراتهم، وبشكل عام فإنه كلما كانت المعلومات أقدم كلما قلت المنفعة منها.

**7- الإيجاز**

أن يكون التقرير مختصرا يعني ألا يزيد التقرير عن الرسالة التي يود إيصالها، لأن زيادة التفاصيل في التقرير قد يؤثر على وضوح الرسالة الحقيقية مما يؤدي للتشويش على القارئ، كما يجب تجنب التكرار الغير مبرر.

**8- المحافظة على سرية البيانات**

وهي احترام ملكية المعلومات المطلع عليها، حيث يجب على المدققين الداخليين عدم الافصاح عن أي معلومة دون أخذ التصريح المناسب، وذلك في حال عدم وجود إلزام قانوني بالإفصاح عنها.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**ثانيا: معايير إعداد التقرير**

تحدد المعايير الخطوط العريضة التي يسترشد بها المدقق الداخلي عند إعداده للتقرير الذي يتضمن رأيه الفني المحايد فيما يتعلق بالقوائم المالية الختامية، حيث أنها تعتمد إلى درجة كبيرة عند تطبيقها على التقرير الشخصي. من أهم هذه المعايير نذكر ما يلي:

- ❖ أن يوضح التقرير ما إذا كانت القوائم المالية قد تم تصويرها وعرضها وفقا للقواعد والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها؛
- ❖ يجب أن يوضح التقرير مدى ثبات المشروع على إتباع هذه المبادئ والقواعد المحاسبية المتعارف عليها؛
- ❖ يجب أن تفصح القوائم المالية عن المركز المالي ونتيجة النشاط بطريقة ملائمة وإلا فيجب أن يتضمن التقرير الإيضاحات اللازمة؛
- ❖ يجب أن يشمل التقرير عن إبداء الرأي في القوائم المالية كوحدة واحدة. [1]

## المطلب الثالث: تقرير التدقيق المبني على المخاطر وتصنيف ملاحظاته

سنعرض من خلال هذا المطلب تقرير التدقيق المبني على المخاطر وما يجب على المدقق الداخلي تسجيله من ملاحظات مع كيفية تصنيفها.

**أولا: تقرير التدقيق المبني على المخاطر**

حسب ما نص عليه معيار التدقيق الداخلي رقم ( 2440) فإنه يجب على المدقق الداخلي تبليغ نتائج مهمة التدقيق إلى الأطراف التي يمكن أن توفر الضمان بأن هذه النتائج ستحظى بالعناية المطلوبة، وأن يقوم قبل توزيع النتائج إلى أطراف لا ينتمون إلى المؤسسة مراعاة الأمور التالية:

- تقييم المخاطر المحتملة بالنسبة للمؤسسة؛
- التشاور مع الإدارة العليا أو المستشار القانوني كلما لزم الأمر؛
- الرقابة على نشر النتائج من خلال فرض قيود على استخدامها. [2]

كما يجب أن يحدد المدقق الداخلي عند التبليغ عن رأيه ما يلي: [3]

- نطاق المهمة، بما في ذلك الفترة الزمنية التي يشملها الرأي؛

[1] أحمد قايد نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص26.

[2] عامر حاج دحو، مرجع سبق ذكره، ص138-139.

[3] المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2450، الآراء العامة، معهد المدققين الداخليين، مرجع سبق ذكره، ص19.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- القيود المفروضة على نطاق المهمة؛
- ملخص بالمعلومات التي تؤيد رأيه؛
- إطار للمخاطر أو الرقابة أو غير ذلك من المقاييس المستخدمة كأساس للرأي الكلي العام.
- الرأي العام، أو الحكم، أو الاستنتاج الذي تم التوصل إليه.

وعندما يخلص المدقق الداخلي إلى أن الإدارة قد قبلت مستوى من المخاطر غير مقبول بالنسبة للمؤسسة، فإنه يجب على المدقق الداخلي أن يناقش الأمر مع الإدارة العليا، وإذا ما ارتأى أن المسألة لم تحل، فإنه يجب عليه إبلاغ مجلس الإدارة بذلك.[1]

**ثانيا: تصنيف ملاحظات تقرير المدقق الداخلي حسب درجة المخاطر**

تقوم إدارات التدقيق الداخلي بوضع نظام واضح يتم من خلاله تصنيف الملاحظات وفقا للمخاطر اعتمادا على أسس محددة وتختلف معايير وأسس التصنيف من مؤسسة إلى أخرى ويتوقف هذا على طبيعة عمل من مؤسسة إلى أخرى. حيث تختلف الملاحظات التي يتم تسجيلها من قبل المدققين الداخليين من حيث الأهمية وآثارها المتوقعة على المؤسسة ولذلك يجب تصنيف الملاحظات المثبتة في التقارير الخاصة بهم حسب درجة المخاطر وعليه تقوم غالبية دوائر التدقيق الداخلي بتبني منهج يتم من خلاله تصنيف الملاحظات إلى ثلاث مستويات، نذكرها فيما يلي:[2]

- **الملاحظات مرتفعة المخاطر:** وتشمل ملاحظات وجودها قد يكون عرض مركز العمل والمؤسسة إلى آثار سلبية تحققت مثل خسائر مالية متحققة، أو تأثير على سمعة المؤسسة أمام عملائها، أو خسارة عملاء مهمين، أو أدت إلى تعريض معلومات المؤسسة إلى مخاطر التسريب، أو الاختراق أو الفقدان؛
- **الملاحظات متوسطة المخاطر:** قد تعرض المؤسسة إلى المخاطر المشار إليها في البند السابق ولكن بدرجة أقل نسبيا سواء آثار سلبية متحققة أو قد تتحقق نتيجة وجود الملاحظة؛
- **ملاحظات متدنية المخاطر:** بعض المؤسسات لا تقوم بإدراجها في التقرير النهائي الذي تم إصداره وإنما تبقى محتفظة بها ضمن أوراق العمل.

أما بالنسبة للإدارة فيمكن حصر استجابتها اتجاه التقرير النهائي للتدقيق الداخلي في ثلاث مواقف ممكنة وهي:[3]

1. قبول الاقتراحات بشكل كامل: وهو موقف يأتي بعد اقتناع مسؤولي المؤسسة الخاضعة للتدقيق بما ورد في تقرير التدقيق أثناء الاجتماع النهائي.

[1] المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2600، إبلاغ قبول المخاطر، معهد المدققين الداخليين، مرجع سبق ذكره، ص19.
[2] زاهر الرمحي، مرجع سبق ذكره، ص314 – 315.
[3] صالحي محمد يزيد، مرجع سبق ذكره، ص57.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. قبول الاقتراحات بشكل جزئي: نظرا لعدم اقتناع مسؤولي النشاط الخاضع للتدقيق أو الإدارة العليا ببعض الاقتراحات باعتبارها غير ملائمة لظروف المؤسسة.

3. رفض الاقتراحات بشكل كامل: وهو موقف استثنائي، فلا يمكن القيام بمهمة التدقيق ومانتطلبه من موارد، ثم تكون النتيجة رفض الاقتراحات.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل نخلص إلى ما يلي:

- ✓ أصبحت إدارة المخاطر تلعب دورا أساسيا وجوهريا في إدارة وتسيير المؤسسات الاقتصادية باعتبارها تعمل على الاكتشاف المبكر للمخاطر التي تتربص بيعا، وهذا ما فرض على المؤسسة اتباع منهجية صحيحة من أجل تقليصها وتخفيفها وذلك عن طريق قياسها ومعرفة حجم الخسائر المتوقعة بعد ذلك تأتي مرحلة التعامل مع هذه المخاطر وكيفية الاستجابة لها.
- ✓ لم يعد التدقيق الداخلي مقتصرا فقط في تدقيق وفحص الحسابات والقوائم المالية بل تعدى ذلك لتتوسع مهامه إلى إدارة المخاطر وظهور توجه جديد هو التدقيق الداخلي القائم على المخاطر.
- ✓ تقع مسؤولية إدارة المخاطر على الإدارة العليا في حين يتولى التدقيق الداخلي تقييم مدى فعالية وملائمة إدارة المخاطر ويساهم في تحسينها ويعطي ضمانا للإدارة العليا بأن المخاطر المهمة مفهومة وتم التحكم فيها ثم تزويد الإدارة بتقارير عند نهاية عمله.
- ✓ إن للمدقق الداخلي الصلاحية في إبداء آراءه حول إدارة المخاطر في المؤسسة وذلك في شكل تقرير يقدمه للجهة المعنية، إذ يعد بلورة التحقيقات والإثباتات التي قام بها أثناء أداء عمله حول مواطن القصور ودرجة الخطورة، ويشمل مجموع التوصيات والاقتراحات لمعالجتها في وقت قصير وبتكلفة معقولة.
- ✓ يعمل تقرير التدقيق الداخلي كونه المنتج النهائي لعملية تدقيق المدقق الداخلي على إيصال حوصلة الملاحظات والنتائج والتوصيات التي توصل إليها للإدارة والإدارة العليا، فهو بذلك يساعد المؤسسة على التعرف على خطط العمل والجداول الزمنية المقررة لمعالجة أوجه لقصور والمخاطر التي تهددها ومن ثم الاستناد عليه في اتخاذ القرار المناسب والاستجابة لها.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

# الفصل الثالث:

# دراسة استقصائية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## تمهيد:

بعد تطرقنا إلى دور التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر من الجانب النظري، سنتطرق في هذا الفصل إلى الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، حيث سنتطرق إلى الطريقة والإجراءات والأدوات المتبعة في الدراسة، وكذا وصف أفراد ومجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى المعالجة الإحصائية التي اعتمدنا عليها في تحليل الدراسة واختبار الفرضيات.

كما سنقوم بتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة وعرض أبرز النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل عباراتها، وقد تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية spss(25) لاختبار الفرضيات والحصول على نتائج الدراسة، وقد تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول: الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة.

المبحث الثاني: الأساليب الإحصائية وتحليل الخصائص الديموغرافية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## المبحث الأول: الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة

يتناول هذا المبحث عرض للطريقة المتبعة في هذه الدراسة من خلال التعرف على أهم مصادر البيانات، وعلى مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى أدوات جمع هذه البيانات.

### المطلب الأول: منهجية الدراسة

يعتبر منهج البحث بأنه الطريقة التي يتبعها الباحث ليصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، وهو الأسلوب المنظم المستخدم لحل مشكلة البحث إضافة إلى أنه العلم الذي يعني بكيفية إجراء البحوث العلمية.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي نقوم من خلاله بوصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها، بهدف بيان دور التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر – دراسة استقصائية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية– وقد اعتمدت الدراسة على ما يلي:

#### أولا: مصادر البيانات

تم الحصول على البيانات عن طريق مصادر ثانوية ومصادر أولية، وذلك كما يلي:

**1- مصادر البيانات الثانوية:**

قد تم الحصول على المصادر الثانوية عن طريق الكتب والمذكرات، والدوريات والملتقيات والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

**2- مصادر البيانات الأولية:**

تمثلت هذه المصادر في تصميم استمارة استبيان ومن ثمة توزيعها على عينة الدراسة، وذلك لدراسة بعض مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS(25) وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

#### ثانيا: حدود الدراسة

تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي:

**الحدود المكانية:** عالجت الدراسة دور التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر، حيث شملت بعض المؤسسات الاقتصادية الموجودة في ولاية ميلة وولاية وهران.

**الحدود البشرية:** تقتصر هذه الدراسة على آراء وإجابات المدققين الداخليين للمؤسسات محل الدراسة.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**الحدود الموضوعية:** اهتمت هذه الدراسة بالمتغيرات المرتبطة أساسا بالموضوع والتي تخص التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر.

**الحدود الزمنية:** يرتبط مضمون ونتائج الدراسة بالزمن الذي أجريت فيه، حيث تم تطبيق هذه الدراسة من شهر جويلية إلى شهر أوت سنة 2020.

## المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

سنقوم من خلال هذا المطلب بوصف مجتمع وعينة الدراسة، وكذا متغيراتها. وكانت كالتالي:

### 1/مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، وقد استهدفت كل من المدققين الداخليين ومدراء مهمة وكذا مدققين داخليين مساعدين.

### 2/عينة الدراسة:

تم اختيار العينة بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة وقد بلغ عددها 31 مدققا داخليا، حيث تم توزيع الإستبانة على أغلب أفراد مجتمع الدراسة شخصيا البالغ عددهم 20 مدققا داخليا، وتم استردادها جميعا. كما تم توزيع استبيان الكتروني تمت الإجابة على 11 استمارة، وبعد فحص الاستبيانات لم يتم استبعاد أي من الاستبيانات نظرا لتحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة 31 استبانة.

وفيما يلي عرض يحتوي على أسماء المؤسسات التي كانت معنية بالاستقصاء مع تبيان عدد الاستبيانات التي تم تعبئتها من قبل المدققين بكل مؤسسة.

**الجدول رقم(3-1): المؤسسات المعنية بالاستقصاء**

| الولاية | عدد الاستبيانات | اسم المؤسسة |
|---|---|---|
| ميلة | 2 | مجمع سميد مطاحن بني هارون |
| ميلة | 3 | SONARIC |
| ميلة | 2 | مطاحن العالية |
| ميلة | 2 | ملبنة قروز |
| ميلة | 3 | SARL SACOM.S |
| ميلة | 2 | SARL GMEF |
| وهران | 4 | مؤسسة تصليح البواخر |
| وهران | 2 | STCO/Societe de Transformation des Céréales de l'Oust |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**3/متغيرات الدراسة:**

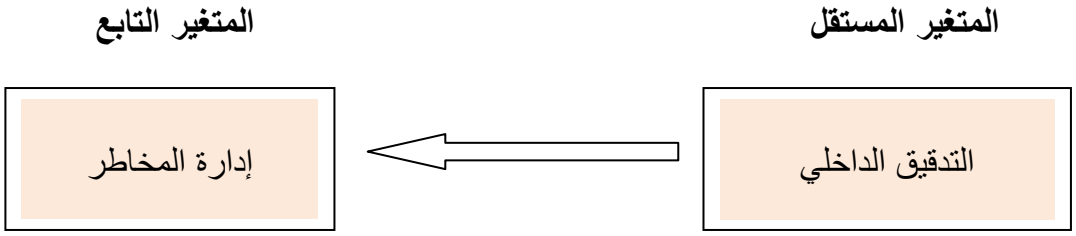
تتمثل متغيرات الدراسة فيما يلي:

**المتغير التابع:** إدارة المخاطر

**المتغير المستقل:** التدقيق الداخلي

والشكل الموالي يلخص متغيرات الدراسة كما يلي.

**الشكل رقم (3-1): متغيرات الدراسة**




**المصدر**: من إعداد الطالبتين.

## المطلب الثالث: أداة الدراسة المستعملة

تم الحصول على البيانات اللازمة من خلال توزيع استبانة أعدت لهذا الغرض، وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

1-إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات؛

2-عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات؛

3-تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف؛

4-عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم؛

5-توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وكان التوزيع على طرق أهمها:

- الاتصال المباشر بأفراد العينة؛
- إيداع الاستمارات على مستوى بعض المؤسسات؛
- الاستعانة بمواقع التواصل الاجتماعي في مجموعات خاصة بالمدققين الداخليين الجزائريين في توزيع الاستبيان الالكتروني.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتتكون استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات العامة لعينة الدراسة، ويحتوي على 5 فقرات؛

القسم الثاني: يناقش فرضيات الدراسة، وقد تم تقسيمه إلى 3 محاور كما يلي:

1. المحور الأول: التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية للتدقيق يساعد على تفعيل ادارة المخاطر في المؤسسات، ويتكون من 6 فقرات؛

2. المحور الثاني: دور التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في المؤسسات، ويتكون من 11 فقرة؛

3. المحور الثالث: تأثير تقرير المدقق الداخلي على المؤسسة في اتخاذ القرار حول إدارة المخاطر، ويتكون من 6 فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي المكون من ثلاث درجات، لتحديد الأهمية النسبية لكل فقرات الاستبانة، وذلك لقياس استجابات المجيبين لفقرات الاستبانة، كما هو ملخص في الجدول التالي.

**الجدول رقم (3-2): مقياس ليكارت الثلاثي المستخدم في الدراسة**

| | غير موافق | محايد | موافق |
|---|---|---|---|
| **الدرجة** | 1 | 2 | 3 |

**المصدر**: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss (موضوعات مختارة)، الجزء الثالث، خوارزم العلمية، الطبعة الأولى، جدة، المملكة العربية السعودية، ص538.

وقد تم توزيع الاستبيان، والإجابة على أسئلتها بموجب مقياس ليكارت ثلاثي الدرجات، الموضح لمستوى التأييد الذي يبديه الفرد اتجاه الفقرة محل السؤال، وفق الميزان الخاص بالمتغيرات كما هو موضح في الجدول أعلاه، وقد تم استعمال هذا المقياس لمعرفة مدى مساهمة التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر داخل المؤسسة.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## المبحث الثاني: الأساليب الإحصائية وتحليل الخصائص الديموغرافية

يتضمن هذا المبحث عرضا لأهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في بناء وتحليل الاستبيان، ومدى صدق وثبات هذا الأخير، كما يتضمن عرضا ووصفا لبيانات الدراسة من خلال الجداول التكرارية، والرسومات البيانية لتسهيل عملية الملاحظة والتحليل ومناقشة نتائجها.

### المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

بعد عملية جمع الاستبيانات تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS(25، ويستخدم هذا البرنامج في تحليل ووصف البيانات بالطرق الإحصائية المتقدمة، ومن أجل المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة سنستعمل الأساليب التالية:

1. **الأساليب الإحصائية الوصفية:** والمتمثلة في:

- **التكرارات والنسب المئوية:** لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة؛
- **المتوسط الحسابي:** لمعرفة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة؛
- **الانحراف المعياري:** للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة وكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

2. **الأساليب الإحصائية الاستدلالية:** وتتمثل في:

- **اختبار ألفا كرونباخ:** لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة؛
- **اختبار( One Sample T test ) للعينة الواحدة:** لاختبار صحة الفرضيات، وتكون الفقرة إيجابية بمعنى أن المدققون الداخليون موافقون على محتواها إذا كانت قيمتها المحسوبة تفوق قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

وتم تحديد مستويات الموافقة عند التحليل عن طريق تحديد الفئة التي يقع فيها المتوسط الحسابي، وتم حساب حدود الفئات عن طريق حساب المدى كالتالي:

-المدى لتحديد طول الفئة=(أعلى درجة (موافق) – أدنى درجة (غير موافق))/ عدد المستويات.

-تحديد طول الفئة باستخدام المدى حيث: (3-1)/3=0.66 ، نضيف النتيجة 0.66 بالتدريج إلى الفئات ابتداء من الفئة الأولى حيث نحصل على مجالات كما هو ملخص في الجدول الموالي.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**الجدول رقم (3-3): تحديد الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي**

| مجال المتوسط الحسابي | مقياس ليكارت | مجال الوزن النسبي |
|---|---|---|
| من 1 إلى 1.66 | غير موافق | أقل من 55.33% |
| من 1.67 إلى 2.33 | محايد | من 55.33% إلى 77.66% |
| من 2.34 إلى 3 | موافق | من 78% إلى 100% |
| 3 ---- 100% | | س(الوزن النسبي)= 55.33% |
| 1.66 --- س | | |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي.

ترتيب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.

## المطلب الثاني: اختبار صدق وثبات الاستبيان

بعدما تمت صياغة الاستبانة في شكلها الأولي لابد من التأكد من صحتها ومصداقيتها، وللتمكن من الاعتماد على نتائجه بكل موثوقية كان لابد من تحكيم هذا الاستبيان وعرضه على مجموعة من المختصين، بالإضافة إلى اختبار ثبات الإجابات بأسلوب إحصائي.

### أولا: صدق الاستبيان

ويقصد بها أن تقيس فقرات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان، من خلال عرض الاستبانة على بعض الأساتذة الأكاديميين المختصين في مجال تدقيق الحسابات ومنهجية البحث العلمي والإحصاء، وذلك لأخذ وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم، حول مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبانة ومدى شمول الاستبانة لمشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها، وفى ضوء أراء السادة المحكمين تم إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتحسين أداة الدراسة.

### ثانيا: ثبات الاستبيان

يقصد بثبات استمارة الاستبيان أن تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان، وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

ومن أجل اختبار صحة وثبات الاستبيان تم الاعتماد على معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ "**Alpha** "**Cronbach** للإجابات، والجدول الموالي يبين المعامل حسب كل محور.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**الجدول رقم (3-4): قيمة معامل "Alpha Cronbach" لعبارات الاستبيان**

| محاور الاستبيان | معامل Alpha Cronbachs | عدد فقرات كل محور | النتيجة |
|---|---|---|---|
| الفرضية الأولى: يساهم التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية لممارسة المهنة في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية. | 0.850 | 6 | ثابت |
| الفرضية الثانية: يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد مستويات المخاطر والتقييم المستمر لها والاستجابة لها. | 0.897 | 11 | ثابت |
| الفرضية الثالثة: يعتبر تقرير المدقق الداخلي أداة أساسية تستخدمها الإدارة في اتخاذ قرارها فيما يخص إدارة المخاطر. | 0.849 | 6 | ثابت |
| المتغيرات ككل | 0.885 | 23 | ثابت |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات "ألفا كرونباخ" قد بلغت 0.885 وهي نسبة عالية، لأنها تزيد عن النسبة المقبولة إحصائيا (60%)، ومنه نستنتج أن الاستبيان مقبول لإجراء الدراسة التطبيقية.

## المطلب الثالث: تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

لقد تمت دراسة خصائص أفراد العينة حسب المتغيرات التالية العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة. وبغرض توضيحها سنقوم بتقديم وصف للبيانات الديموغرافية وتحليلها، وذلك كما يلي.

### 1. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر:

الجدول الموالي يلخص توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.

**الجدول رقم (3-5): توزيع عينة الدراسة حسب العمر**

| العمر | التكرار | النسبة المئوية % |
|---|---|---|
| أقل من 35 سنوات | 8 | 25.8 |
| من 35 سنوات إلى 45 سنوات | 17 | 54.8 |
| أكثر من 45 سنوات | 6 | 19.4 |
| المجموع | 31 | 100.0 |

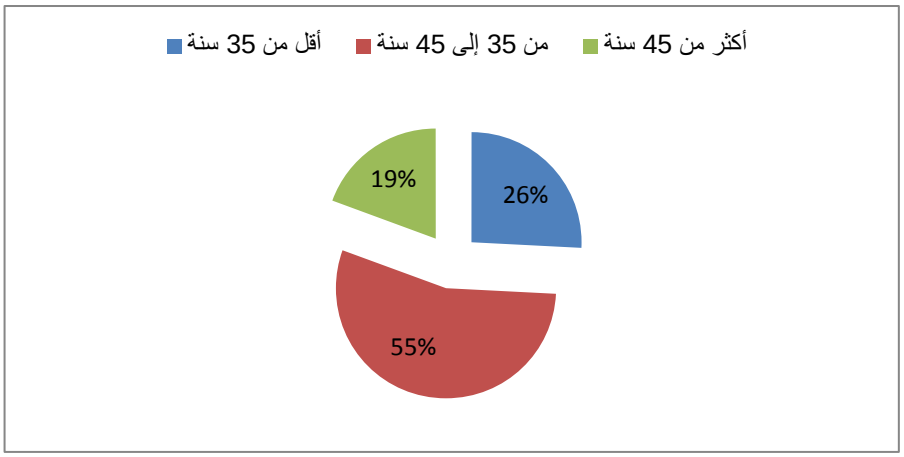
**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والشكل الموالي يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.

**الشكل رقم (3-2): توزيع عينة الدراسة حسب العمر**




**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

من خلال الجدول والشكل أعلاه، نجد أن نسبة 25.8 % كانت للفئة العمرية الأقل من 35 سنة، ونسبة 54.8% لصالح الفئة العمرية من 35 إلى 45 سنة، ونسبة 19.4% لصالح الفئة العمرية أكثر من 45 سنة.

و نلاحظ هنا أن النسبة الأعلى من مجتمع الدراسة هم الفئة العمرية من 35 إلى 45سنة بنسبة تقدر 54.8%، وهذا دليل على أن مهنة التدقيق الداخلي تتطلب انقضاء سنوات خبرة طويلة في العمل قبل تكليفهم بمهام التدقيق الداخلي.

**2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:**

الجدول الموالي يلخص توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

**الجدول رقم(3-6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي**

| المؤهل العلمي | التكرار | النسبة المئوية % |
|---|---|---|
| بكالوريا | 4 | 12.9 |
| شهادات دراسات تطبيقية | 2 | 6.5 |
| ليسانس | 13 | 41.9 |
| ماستر | 5 | 16.1 |
| ماجستير | 5 | 16.1 |
| دكتوراه | 2 | 6.5 |
| المجموع | 31 | 100.0 |

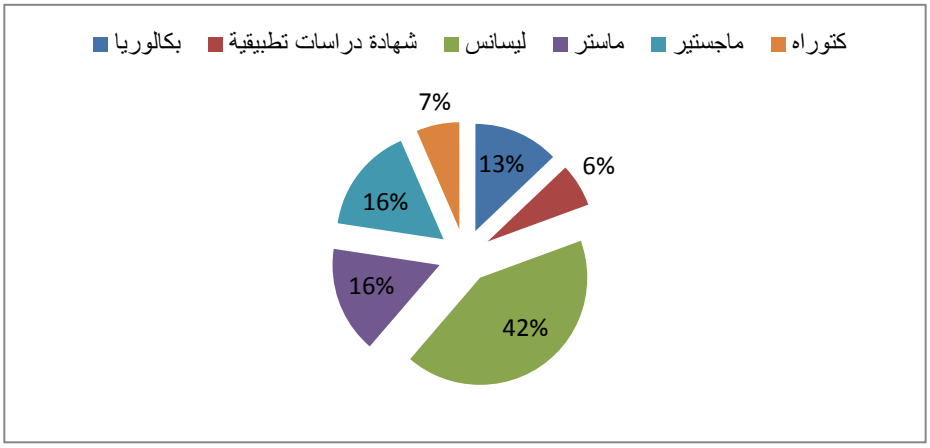
**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والشكل الموالي يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

**الشكل رقم (3-3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي**




**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد أن أغلبية أفراد العينة الحاصلين على درجة ليسانس بنسبة 41.9%، ثم تليها نسبة 16.1 % لكل من الحاصلين على درجة ماجستير وماستر، ونسبة 12.9% الحاصلين على البكالوريا، أما بالنسبة لفئة الدكتوراه وشهادة دراسات تطبيقية فتحصلوا على نسبة 6.5% فقط.

وهذا يدل على أن الحاصلين على مؤهلات جامعية هم الأكثر تمثيلا في عينة الدراسة، وهذا مؤشر إيجابي على الفهم الكافي لأسئلة الاستبيان بشكل جيد.

### 3. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التخصص العلمي:

الجدول الموالي يلخص توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التخصص العلمي.

**الجدول رقم (3-7): توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي**

| التخصص العلمي | التكرار | النسبة المئوية % |
|---|---|---|
| مالية | 2 | 6.5 |
| محاسبة | 10 | 32.3 |
| تدقيق | 17 | 54.8 |
| تسيير | 1 | 3.2 |
| أخرى | 1 | 3.2 |
| المجموع | 31 | 100.0 |

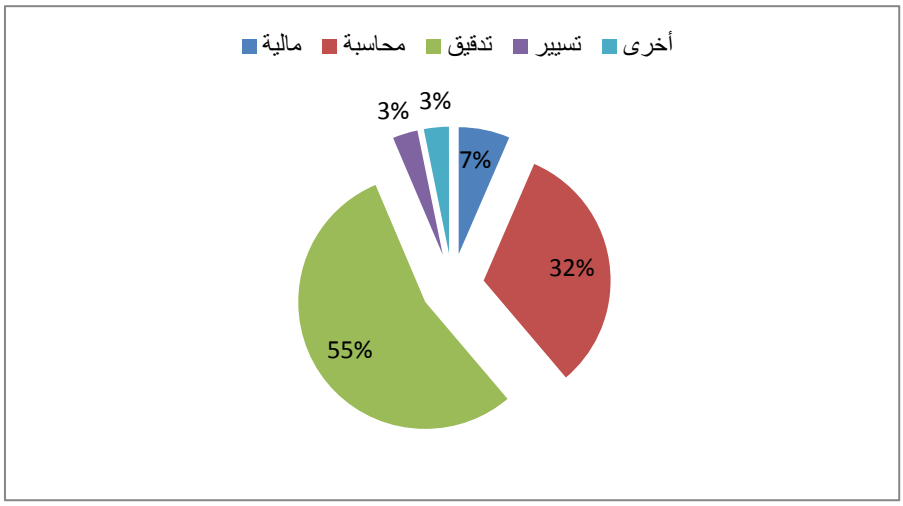
**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والشكل الموالي يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التخصص العلمي.

**الشكل رقم (3-4):توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي**




**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن تخصص التدقيق يأخذ النسبة العالية، والتي تقدر بِ 54.8% ثم تليها تخصص محاسبة بنسبة 32.3%، ثم تليها تخصص مالية بنسبة 6.5%، وبعدها تسيير وتخصصات أخرى بنسبة 3.2% وهذا يفسر على أن المؤسسات لا تركز على توظيف حملة شهادات التدقيق فقط بل تعتمد أيضا في التوظيف على تخصصات متقاربة مثل: محاسبة، مالية، تسيير،.....إلخ.

### 4. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية:

الجدول الموالي يلخص توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية.

**الجدول رقم (3-8): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية**

| الوظيفة الحالية | التكرار | النسبة المئوية % |
|---|---|---|
| رئيس قسم التدقيق | 12 | 38.7 |
| مدقق مساعد | 11 | 35.5 |
| مدير مهمة | 8 | 25.8 |
| المجموع | 31 | 100.0 |

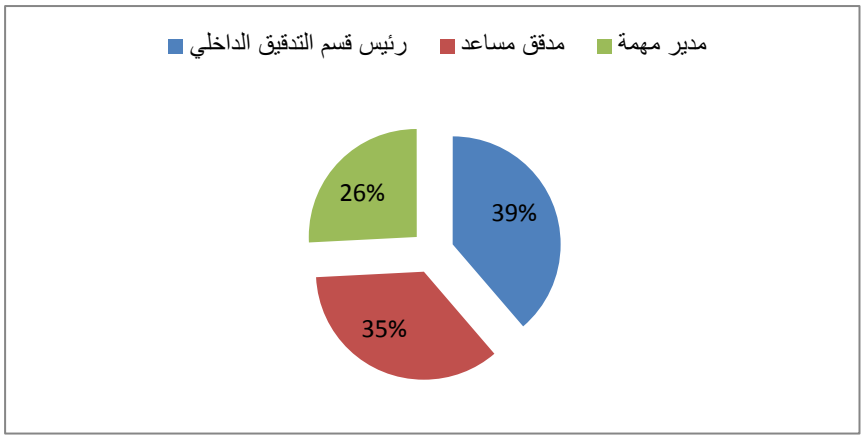
**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والشكل الموالي يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية.

**الشكل رقم (3-5):توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية**




**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

من خلال الجدول والشكل نلاحظ أن وظيفة رئيس قسم التدقيق الداخلي احتلت النسبة العالية والتي قدرت بـ 38.7%، ثم تليها وظيفة مساعد مدقق داخلي بنسبة 35.5%، وبعد ذلك وظيفة مدير مهمة بنسبة 25.8%، وهذا مؤشر جيد في الدراسة، وهذا يدل على أن الوظيفة التي تحتل أعلى نسبة يشغلون وظيفة عالية لهم السلطة في إدارة تسيير قسم التدقيق الداخلي في المؤسسات.

**5. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة :**

الجدول الموالي يلخص توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

**الجدول رقم (3-9): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة**

| سنوات الخبرة | التكرار | النسبة المئوية % |
|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات | 12 | 38.7 |
| من 6 سنوات إلى 10 سنوات | 8 | 25.8 |
| أكثر من 10 سنوات | 11 | 35.5 |
| المجموع | 31 | 100.0 |

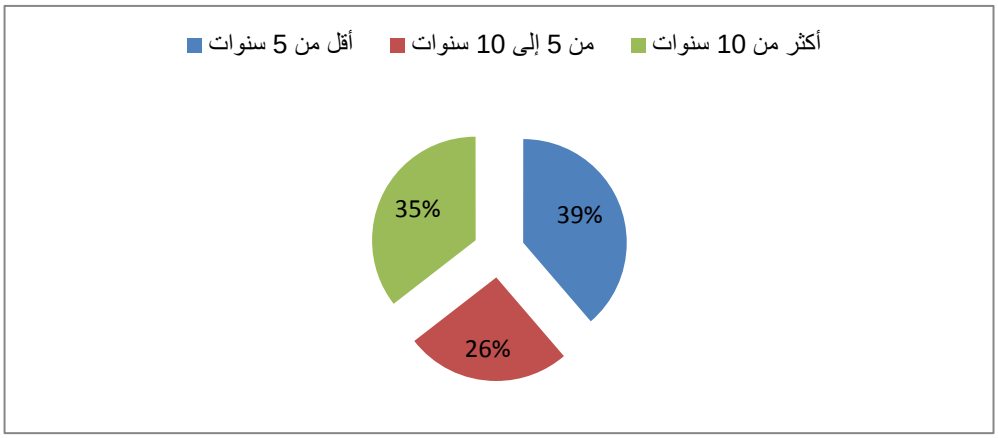
**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

والشكل الموالي يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**الشكل رقم (3-6): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة**




**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد أن فئة أقل من 5 سنوات تحصلت على أعلى نسبة وتقدر بـ 38.7% يلي ذلك فئة أكثر من 10 سنوات وكانت 35.5%، وفي الأخير تأتي بنسبة 25.8% والتي كانت لفئة من 6 سنوات إلى 10 سنوات.

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

## المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة

للتعرف على دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر فقد تم تحليل إجابات أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة، وعرض أبرز النتائج المحصل عليها، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل الإجابات عن عبارات الاستبيان باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

### المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على الفرضية الأولى واختبارها

نتطرق من خلال هذا المطلب إلى عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها من إجابات أفراد عينة الدراسة حول مساهمة الالتزام بالمعايير المهنية للتدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر (المحور الأول من الاستبيان)، وذلك باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وكذا اختبار فرضية الدراسة الأولى وذلك باستخدام اختبار "T".



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**أولا: الخطوات المعتمدة لاختبار الفرضيات**

ولاختبار الفرضيات نتبع الخطوات التالية:

- **الأدوات الإحصائية لاختبار الفرضية:** تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة (one-semple t-test) للحكم على معنوية الفروق بين متوسط العينة وقيمة ثابتة محددة سابقا ويقوم برنامج "spss" بحساب اختبار (t) للعينة من خلال استخدام المعادلة في حالة الفروق بين متوسط عينة وبين متوسط مجتمع؛
- **مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة لاختبار الفرضية:** تم اختيار مستوى الدلالة 0.05 وهو الأكثر شيوعا واستخداما؛
- **درجة الحرية (DF):** فإن درجة الحرية تساوي: عدد العينة – 01 إذن DF=31-1=30
- **تحديد القيمة T الجدولية:** عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 30 فإن قيمة T الجدولية تساوي 2.0243 ؛
- **قاعدة اتخاذ القرار:**

الطريقة الأولى: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (Sig) المحسوب باستخدام برنامج "spss" مع مستوى الدلالة المعتمد 0.05 فإذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والعكس صحيح.

الطريقة الثانية: نقارن بين قيمة T المحسوبة وقيمة T الجدولية إذا كانت المحسوبة أكبر من الجدولية فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والعكس صحيح.

**ثانيا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على الفرضية الأولى (عبارات المحور الأول من الاستبيان)**

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول الأسئلة الموجهة للإجابة عن الفرضية الأولى (المحور الأول من الاستبيان) المتعلقة بالتزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية للتدقيق يساعد على تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات، وكانت النتائج على النحو التالي:



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**جدول رقم (3-10): نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على الفرضية الأولى: يساهم التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية لممارسة المهنة في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية**

| الرقم | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | هل تمتلكون معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ إدارة المخاطر. | 2.52 | 0.677 | 84 | 4 |
| 2 | هل تسمح استقلالية المدقق الداخلي بتفعيل إدارة المخاطر. | 2.81 | 0.402 | 93.66 | 1 |
| 3 | هل تعرضون الحقائق التي أظهرها التدقيق الداخلي دون أي تأثير خارجي. | 2.61 | 0.558 | 87 | 3 |
| 4 | هل تلتزمون ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامكم بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات ادارة المخاطر. | 2.81 | 0.402 | 93.66 | 1 |
| 5 | هل تراعون الحياد والنزاهة عند أدائكم لمهامكم. | 2.71 | 0.588 | 90.33 | 2 |
| 6 | هل يتم إشراككم في الدورات التدريبية التي تعزز مهاراتكم وتنمي قدراتكم فيما يخص إدارة المخاطر. | 2.29 | 0.783 | 76.33 | 5 |
| التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية للتدقيق يساعد على تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات محل الدراسة | | 2.62 | 0.328 | 87.33 | |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

من خلال الجدول أعلاه نجد:

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (2) " هل تسمح استقلالية المدقق الداخلي بتفعيل إدارة المخاطر"، والعبارة رقم (4) " هل تلتزمون ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامكم بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات إدارة المخاطر": نلاحظ أنهما احتلتا المرتبة الأولى من حيث أهميتهما لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.81 وانحراف معياري بلغ: 0.402، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تسمح استقلالية المدقق الداخلي بتفعيل إدارة المخاطر، وأنهم يلتزمون ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامهم بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات إدارة المخاطر وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 93.66 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (5) " هل تراعون الحياد والنزاهة عند أدائكم لمهامكم ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.71، وانحراف معياري بلغ: 0.588، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

موافقون على أنه تراعون الحياد والنزاهة عند أدائكم لمهامكم وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 90.33 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (3) " هل تعرضون الحقائق التي أظهرها التدقيق الداخلي دون أي تأثير خارجي ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.61، وانحراف معياري بلغ: 0.558، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تعرضون الحقائق التي أظهرها التدقيق الداخلي دون أي تأثير خارجي وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 87 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (1) " هل تمتلكون معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ إدارة المخاطر ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.52، وانحراف معياري بلغ: 0.677، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تمتلكون معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ إدارة المخاطر وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 84 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (6) " هل يتم إشراككم في الدورات التدريبية التي تعزز مهاراتكم وتنمي قدراتكم فيما يخص إدارة المخاطر ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الخامسة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.29، وانحراف معياري بلغ: 0.783، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون نوعا ما على أنه يتم إشراككم في الدورات التدريبية التي تعزز مهاراتكم وتنمي قدراتكم فيما يخص إدارة المخاطر وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 76.33 % حسب وجهة نظرهم.

وبصفة عامة نجد أن:

المتوسط الحسابي لإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول المتعلق بـالفرضية الأولى " **يساهم التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية لممارسة المهنة في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية** " بلغ 2.62 والانحراف المعياري بلغ 0.328 مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد هو ضمن مجال من 2.34 إلى 3 درجة وهي تشير إلى درجة موافق، وهو ما يفسر رضا غالبية أفراد العينة حول التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية للتدقيق يساعد على تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات محل الدراسة وهذا بنسبة 87.33 %.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**ثالثا: اختبار الفرضية الأولى**

من أجل اختبارها يتم صياغتها بالشكل التالي:

هل يساهم الالتزام بالمعايير المهنية للتدقيق الداخلي في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية؟

الفرضية الصفرية $H_0$ : لا يساهم التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية لممارسة المهنة في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية البديلة $H_1$: يساهم التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية لممارسة المهنة في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية عند مستوى دلالة 0.05.

**الجدول رقم (3-11): نتائج اختبار الفرضية الأولى للدراسة**

| Tالمحسوبة | Tالجدولية | Sig | نتيجة الفرضية |
|---|---|---|---|
| 44.585 | 2.0423 | 0.000 | رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا:

أن مستوى الدلالة يقدر بـ Sig= 0.000 وهو أقل من 0.05 عند مستوى ثقة 95%، كما أن القيمة الإجمالية المحسوبة قدرت بـ 44.585 وهي أكبر من القيمة الجدولية التي تساوي 2.0423 عند مستوى دلالة 0.05، وعليه تبعا لقاعدة القرار ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة.

وعليه يمكن أن نؤكد صحة الفرضية الأولى كما يلي:

**يساهم التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية لممارسة المهنة في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية عند مستوى دلالة 0.05.**

## المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على الفرضية الثانية واختبارها

نتطرق من خلال هذا المطلب إلى عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها من إجابات أفراد عينة الدراسة حول مساعدة التدقيق الداخلي المؤسسة في تحديد مستويات المخاطر والتقييم المستمر لها والاستجابة لها، وذلك باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وكذا اختبار فرضية الدراسة الثانية وذلك باستخدام اختبار T.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**أولا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول الفرضية الثانية (عبارات المحور الثاني من الاستبيان)**

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثانية من الاستبيان حول مساعدة التدقيق الداخلي للمؤسسة في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في المؤسسات، وكانت النتائج على النحو التالي:

**جدول رقم (3-12): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول الفرضية الثانية: يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد مستويات المخاطر والتقييم المستمر لها والاستجابة لها**

| الرقم | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | هل تقومون بدور استشاري في تحديد مستويات المخاطر المقبولة من قبل الإدارة العليا. | 2.29 | 0.783 | 76.33 | 9 |
| 2 | هل تعدون خطة تدقيق شاملة وتحددون بها مجالات المخاطر في مختلف انشطة المؤسسة. | 2.68 | 0.475 | 89.33 | 3 |
| 3 | هل تراجعون التقارير السابقة لتقييم المخاطر المعدة من قبل الإدارة. | 2.48 | 0.724 | 82.66 | 5 |
| 4 | هل تعدون تقرير عن مجالات الخطر التي لم يتم إدارتها بكفاءة. | 2.39 | 0.761 | 79.66 | 8 |
| 5 | هل يتوفر لديكم الإمكانيات الضرورية لقياس وتقييم المخاطر بصورة مستمرة ومنتظمة. | 2.13 | 0.846 | 71 | 11 |
| 6 | هل تقدمون مقترحات وتوصيات من أجل تخفيف المخاطر. | 2.97 | 0.180 | 99 | 1 |
| 7 | هل تعالجون المواضيع المتعلقة بالمخاطر والتي بها نقاط ضعف في إدارة المخاطر والاستجابة لها. | 2.48 | 0.677 | 82.66 | 4 |
| 8 | هل تتأكدون من أن المؤسسة وضعت الآليات الكفيلة بكشف نقاط ضعف نظام الرقابة الداخلية. | 2.42 | 0.765 | 80.66 | 7 |
| 9 | هل تتأكدون من أن أنشطة الرقابة موضوعة لتجنب المخاطر في مؤسستكم. | 2.77 | 0.497 | 92.33 | 2 |
| 10 | هل تتأكدون من أن الإدارة تؤدي الفحص الدوري لوظائف الأنشطة الرقابية وتعدلها عند الحاجة لمقابلة احتياجات التغير. | 2.19 | 0.792 | 73 | 10 |
| 11 | هل تتأكدون من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة بواسطة المدققين والمنظمين لتقوية نظام الرقابة الداخلية. | 2.45 | 0.768 | 81.66 | 6 |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| دور التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في المؤسسات محل الدراسة | 2.47 | 0.432 | 82.33 | |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

من خلال الجدول أعلاه نجد:

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (6) " هل تقدمون مقترحات وتوصيات من أجل تخفيف المخاطر ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.97، وانحراف معياري بلغ: 0.180، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تقدمون مقترحات وتوصيات من أجل تخفيف المخاطر وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 99 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (9) " هل تتأكدون من أن أنشطة الرقابة موضوعة لتجنب المخاطر في مؤسستكم ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.77، وانحراف معياري بلغ: 0.497، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تتأكدون من أن أنشطة الرقابة موضوعة لتجنب المخاطر في مؤسستكم وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 92.33 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (2) " هل تعدون خطة تدقيق شاملة وتحددون بها مجالات المخاطر في مختلف انشطة المؤسسة ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.68، وانحراف معياري بلغ: 0.475، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تعدون خطة تدقيق شاملة وتحددون بها مجالات المخاطر في مختلف انشطة المؤسسة وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 89.33 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (7) " هل تعالجون المواضيع المتعلقة بالمخاطر والتي بها نقاط ضعف في إدارة المخاطر والاستجابة لها ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.48، وانحراف معياري بلغ: 0.677 ، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تعالجون المواضيع المتعلقة بالمخاطر والتي بها نقاط ضعف في إدارة المخاطر والاستجابة لها وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 82.66 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (3) " هل تراجعون التقارير السابقة لتقييم المخاطر المعدة من قبل الإدارة ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الخامسة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.48، وانحراف معياري بلغ: 0.724، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تراجعون التقارير السابقة لتقييم المخاطر المعدة من قبل الإدارة وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 82.66 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (11) " هل تتأكدون من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة بواسطة المدققين والمنظمين لتقوية نظام الرقابة الداخلية ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة السادسة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.45، وانحراف معياري بلغ: 0.768، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تتأكدون من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة بواسطة المدققين والمنظمين لتقوية نظام الرقابة الداخلية وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 81.66 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (8) " هل تتأكدون من أن المؤسسة وضعت الآليات الكفيلة بكشف نقاط ضعف نظام الرقابة الداخلية ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة السابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.42، وانحراف معياري بلغ: 0.765، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تتأكدون من أن المؤسسة وضعت الآليات الكفيلة بكشف نقاط ضعف نظام الرقابة الداخلية وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 80.66 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (4) " هل تعدون تقرير عن مجالات الخطر التي لم يتم إدارتها بكفاءة ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثامنة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.39، وانحراف معياري بلغ: 0.761، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تعدون تقرير عن مجالات الخطر التي لم يتم إدارتها بكفاءة وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 79.66 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (1) " تقومون بدور استشاري في تحديد مستويات المخاطر المقبولة من قبل الإدارة العليا "،: نلاحظ أنها احتلت المرتبة التاسعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.29، وانحراف معياري بلغ: 0.783، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون نوعا ما على أنه تقومون بدور استشاري في تحديد مستويات المخاطر المقبولة من قبل الإدارة العليا وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 76.33 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (10) " هل تتأكدون من أن الإدارة تؤدي الفحص الدوري لوظائف الأنشطة الرقابية وتعدلها عند الحاجة لمقابلة احتياجات التغير ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة العاشرة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.19، وانحراف معياري بلغ: 0.792، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون نوعا ما على أنه تتأكدون



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من أن الإدارة تؤدي الفحص الدوري لوظائف الأنشطة الرقابية وتعدلها عند الحاجة لمقابلة احتياجات التغير وهو توجه مقبول نوعا ما وهذا بنسبة 73 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (5) " هل يتوفر لديكم الإمكانيات الضرورية لقياس وتقييم المخاطر بصورة مستمرة ومنتظمة ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الحادي عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2,13، وانحراف معياري بلغ: 0.846، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون نوعا ما على أنه يتوفر لديكم الإمكانيات الضرورية لقياس وتقييم المخاطر بصورة مستمرة ومنتظمة وهو توجه مقبول نوعا ما وهذا بنسبة 71 % حسب وجهة نظرهم.

وبصفة عامة نجد أن:

المتوسط الحسابي لإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني المتعلق بـالفرضية الثانية **يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد مستويات المخاطر والتقييم المستمر لها والاستجابة لها:** بلغ 2.47 والانحراف المعياري بلغ 0.432 مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد هو ضمن مجال من 2.34 إلى 3 درجة وهي تشير إلى درجة موافق، وهو ما يفسر رضا غالبية أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في المؤسسات محل الدراسة وهذا بنسبة 82.33%.

**ثانيا: اختبار الفرضية الثانية**

من أجل اختبارها يتم صياغتها بالشكل التالي:

هل يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها؟

الفرضية الصفرية $H_0$: لا يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد مستويات المخاطر والتقييم المستمر لها والاستجابة لها عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية البديلة $H_1$: يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد مستويات المخاطر والتقييم المستمر لها والاستجابة لها عند مستوى دلالة 0.05.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**الجدول رقم (3-13): نتائج اختبار الفرضية الثانية للدراسة**

| Tالمحسوبة | Tالجدولية | Sig | نتيجة الفرضية |
|---|---|---|---|
| 50.946 | 2.0423 | 0.000 | رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (25)SPSS.

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا:

أن مستوى الدلالة يقدر بـ Sig= 0.000 وهو أقل من 0.05 عند مستوى ثقة 95%، كما أن القيمة الإجمالية المحسوبة قدرت بـ 50.946 وهي أكبر من القيمة الجدولية التي تساوي 2.0423 عند مستوى دلالة 0.05، وعليه تبعا لقاعدة القرار ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة.

وعليه يمكن أن نؤكد صحة الفرضية الثانية كما يلي:

**يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد مستويات المخاطر والتقييم المستمر لها والاستجابة لها عند مستوى دلالة 0.05.**

## المطلب الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول الفرضية الثالثة واختبارها

نتطرق من خلال هذا المطلب إلى عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها من إجابات أفراد عينة الدراسة حول الفرضية الثالثة (المحور الثالث من الاستبيان)، وذلك باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وكذا اختبار فرضية الدراسة الثالثة وذلك باستخدام اختبار T.

### أولا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على الفرضية الثالثة (عبارات المحور الثالث من الاستبيان)

يلخص الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثالثة حول تأثير تقرير المدقق الداخلي على المؤسسة في اتخاذ القرار حول إدارة المخاطر، وكانت النتائج على النحو التالي:



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**جدول رقم (3-14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول الفرضية الثالثة: يعتبر تقرير المدقق الداخلي أداة أساسية تستخدمها الإدارة في اتخاذ قرارها فيما يخص إدارة المخاطر**

| الرقم | العبارت | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | هل يعتبر التقرير الذي تعدونه من أهم الأدوات التي تستخدمها الإدارة في عملية اتخاذ القرار فيما يخص المخاطر المحتمل حدوثها. | 2.52 | 0.724 | 84 | 4 |
| 2 | هل يتضمن تقريركم وصف لأهم المخاطر التي تهدد المؤسسة. | 2.97 | 0.180 | 99 | 1 |
| 3 | هل تراعون عند إعداد تقريركم البساطة والوضوح بما يسهل فهمه من قبل الإدارة. | 2.87 | 0.428 | 95.66 | 2 |
| 4 | هل يتضمن تقريركم انتقادات وملاحظات مهمة وكذلك مقترحات لمواجهة المخاطر مستقبلا. | 2.87 | 0.428 | 95.66 | 2 |
| 5 | هل يحتوي تقريركم على نتائج التقييم المستمر للمخاطر المحيطة بالمؤسسة والمحتمل وقوعها. | 2.77 | 0.497 | 92.33 | 3 |
| 6 | هل تعدون وتسلمون تقريركم في الوقت المحدد والمناسب. | 2.52 | 0.724 | 84 | 4 |
| تأثير تقرير المدقق الداخلي على المؤسسة في اتخاذ القرار حول إدارة المخاطر | | 2.75 | 0.301 | 91.66 | |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

من خلال الجدول أعلاه نجد:

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (2) " هل يتضمن تقريركم وصف لأهم المخاطر التي تهدد المؤسسة ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.97، وانحراف معياري بلغ: 0.180، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه يتضمن تقريرهم وصف لأهم المخاطر التي تهدد المؤسسة وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 99 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (3) " هل تراعون عند إعداد تقريركم البساطة والوضوح بما يسهل فهمه من قبل الإدارة "، والعبارة رقم (4) " هل يتضمن تقريركم انتقادات وملاحظات مهمة وكذلك مقترحات لمواجهة المخاطر مستقبلا ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.87، وانحراف معياري بلغ: 0.428، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه تراعون عند إعداد تقريركم البساطة والوضوح بما يسهل



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهمه من قبل الإدارة، وأنه يتضمن تقريركم انتقادات وملاحظات مهمة وكذلك مقترحات لمواجهة المخاطر مستقبلا وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 95.66 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (5) " هل يحتوي تقريركم على نتائج التقييم المستمر للمخاطر المحيطة بالمؤسسة والمحتمل وقوعها ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.77، وانحراف معياري بلغ: 0.497، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه يحتوي تقريركم على نتائج التقييم المستمر للمخاطر المحيطة بالمؤسسة والمحتمل وقوعها وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 92.33 % حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم (1) " هل يعتبر التقرير الذي تعدونه من أهم الأدوات التي تستخدمها الإدارة في عملية اتخاذ القرار فيما يخص المخاطر المحتمل حدوثها "، والعبارة رقم (6) " هل تعدون وتسلمون تقريركم في الوقت المحدد والمناسب ": نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة والأخيرة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.52، وانحراف معياري بلغ: 0.724، وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه يعتبر التقرير الذي تعدونه من أهم الأدوات التي تستخدمها الإدارة في عملية اتخاذ القرار فيما يخص المخاطر المحتمل حدوثها، وأنه تعدون وتسلمون تقريركم في الوقت المحدد والمناسب وهو توجه مقبول وهذا بنسبة 84 % حسب وجهة نظرهم.

وبصفة عامة نجد أن:

المتوسط الحسابي لإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني المتعلق بـالفرضية الثالثة **يعتبر تقرير المدقق الداخلي أداة أساسية تستخدمها الإدارة في اتخاذ قرارها فيما يخص إدارة المخاطر**: بلغ 2.75 والانحراف المعياري بلغ 0.301 مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد هو ضمن مجال من 2.34 إلى 3 درجة وهي تشير إلى درجة موافق، وهو ما يفسر رضا غالبية أفراد العينة حول تأثير تقرير المدقق الداخلي على المؤسسة محل الدراسة في اتخاذ القرار حول إدارة المخاطر وهذا بنسبة 92.33 %.

**ثانيا: اختبار الفرضية الثالثة**

من أجل اختبارها يتم صياغتها بالشكل التالي:

هل يؤثر تقرير المدقق الداخلي حول إدارة المخاطر في اتخاذ المؤسسة لقراراتها؟

الفرضية الصفرية **$H_0$**: لا يعتبر تقرير المدقق الداخلي أداة أساسية تستخدمها الإدارة في اتخاذ قرارها فيما يخص إدارة المخاطر عند مستوى دلالة 0.05.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرضية البديلة $H_1$: يعتبر تقرير المدقق الداخلي أداة أساسية تستخدمها الإدارة في اتخاذ قرارها فيما يخص إدارة المخاطر عند مستوى دلالة 0.05.

**الجدول رقم (3-15): نتائج اختبار الفرضية الثالثة للدراسة**

| Tالمحسوبة | Tالجدولية | Sig | نتيجة الفرضية |
|---|---|---|---|
| 31.926 | 2.0423 | 0.000 | رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا:

أن مستوى الدلالة يقدر بـ Sig= 0.000 وهو أقل من 0.05 عند مستوى ثقة 95%، كما أن القيمة الإجمالية المحسوبة قدرت بـ 31.926 وهي أكبر من القيمة الجدولية التي تساوي 2.0423 عند مستوى دلالة 0.05، وعليه تبعا لقاعدة القرار ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة.

وعليه يمكن أن نؤكد صحة الفرضية الثالثة كما يلي:

**يعتبر تقرير المدقق الداخلي أداة أساسية تستخدمها الإدارة في اتخاذ قرارها فيما يخص إدارة المخاطر عند مستوى دلالة 0.05.**

بما أنه تم تأكيد صحة الفرضية الأولى والفرضية الثانية والفرضية الثالثة بشكل كلي، فإنه يمكن اختبار صحة الفرضية الرئيسية كما يلي:

ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية؟

الفرضية الصفرية $H_0$: لا يساهم التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية البديلة $H_1$: يساهم التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية عند مستوى دلالة 0.05.

**الجدول رقم (3-16): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة**

| Tالمحسوبة | Tالجدولية | Sig | نتيجة الفرضية |
|---|---|---|---|
| 43.415 | 2.0423 | 0.000 | رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة |

**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS(25).



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا:

أن مستوى الدلالة يقدر بـ Sig= 0.000 وهو أقل من 0.05 عند مستوى ثقة 95%، كما أن القيمة الإجمالية المحسوبة قدرت بـ 43.415 وهي أكبر من القيمة الجدولية التي تساوي 2.0423 عند مستوى دلالة 0.05، وعليه تبعا لقاعدة القرار ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة.

وعليه يمكن أن نؤكد صحة الفرضية الرئيسية كما يلي:

**يساهم التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية عند مستوى دلالة 0.05.**



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## خلاصة:

تضمن هذا الفصل الجزء التطبيقي لهذه الدراسة، وهذا من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة والمتمثلة في مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر، حيث قمنا بإعداد استبيان. وطبقا لأراء العينة المستهدفة تمت معالجة الدراسة إحصائيا باستخدام برنامج spss وتحليلها للوصول إلى صحة أو خطأ الفرضيات.

ومن خلال اختبار الفرضيات تم التوصل إلى:

– معظم المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات المحور الأول "التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية للتدقيق يساعد على تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات" جاءت بدرجة موافق وذلك مؤشر على تقارب إجابات المستجوبين. ما يدل على أن أغلب المدققين الداخليين يلتزمون ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامهم بإجراءات التحليل اللازمة، كما يتمتعون بدرجة استقلالية كبيرة تساعدهم على تفعيل إدارة المخاطر، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى بأن يساهم التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية لممارسة المهنة في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية، وهذا ما تسعى إليه هذه الأخيرة حتى تتمكن من الحد من المخاطر وتحقيق أهدافها المرجوة؛

– معظم المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات المحور الثاني " دور التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في المؤسسات " جاءت بدرجة موافق وذلك مؤشر على تقارب إجابات المستجوبين. وذلك من خلال تقديم اقتراحات وتوصيات من أجل تخفيف المخاطر وهذا دليل على أن المدقق الداخلي يقدم خدمات استشارية للمؤسسة، ويقوم بالتأكد أن أنشطة الرقابة موضوعة لتجنب المخاطر، وبالتالي صحة الفرضية الثانية "يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد مستويات المخاطر والتقييم المستمر لها والاستجابة لها".

– معظم المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات المحور الثالث " تأثير تقرير المدقق الداخلي على المؤسسة في اتخاذ القرار حول إدارة المخاطر" جاءت بدرجة موافق وذلك مؤشر على تقارب إجابات المستجوبين. وهذا ما يدل على أن تقرير التدقيق الداخلي يتضمن وصف لأهم المخاطر التي تهدد المؤسسة، كما يتضمن انتقادات وملاحظات مهمة وكذلك مقترحات لمواجهة المخاطر مستقبلا، كما يعتبر التقرير الذي يعدونه من أهم الأدوات التي تستخدمها الإدارة في عملية اتخاذ القرار فيما يخص المخاطر المحتمل حدوثها، هذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة بأنه يعتبر تقرير المدقق الداخلي أداة أساسية تستخدمها الإدارة في اتخاذ قرارها فيما يخص إدارة المخاطر.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

# خاتمة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## خاتمة:

أصبح التدقيق الداخلي طرفا فعالا يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، ومصدرا لخلق القيمة المضافة من خلال تقييمه لمدى ملاءمة أنظمة الرقابة الداخلية وعمليات إدارة المخاطر، إذ يعتبر واحد من المفاتيح التي توفر ضمانات بأن مخاطر المؤسسة يتم إدارتها بشكل فعال. فنشاط التدقيق الداخلي يؤدي دورا هاما ومهما في إدارة المخاطر من خلال توفير أسلوب منهجي للتقييم المستمر، وتوفير المعلومات الصحيحة للإدارة العليا التي تمكن المؤسسة من مواجهة المخاطر في الوقت المناسب، بالإضافة إلى المساهمة الفعالة في تحسين فعاليتها، وذلك بإتباع جميع مراحل التدقيق الداخلي وتبني إجراءات شاملة مع تقديم التوجيهات والتحسينات في النصح للإدارة، ليبقى التكامل والتبادل صفة تسهم في توفير نتائج أكثر فعالية تعود بالنفع على المؤسسة ككل، مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لكل منهما.

ولقد قمنا من خلال هذه الدراسة بتسليط الضوء على الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر، وذلك من خلال معالجة الإشكالية التي تتمحور حول " **ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية**": وبغية تحقيق ذلك قمنا بمعالجة هذا الموضوع من خلال الجمع بين الدراسة النظرية، والتي تم التركيز فيها على معرفة واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية، وكيفية إدارة المخاطر التي تواجهها وصولا إلى دور المدقق الداخلي وتحكمه في المخاطر التي تواجه المؤسسة، والدراسة الاستقصائية من ناحية اخرى. وقد تمت الدراسة الاستقصائية باستخدام أداة الاستبيان الذي شمل المدققين الداخليين في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، واستخدام أدوات الإحصاء الوصفي والبرنامج الإحصائي spss لمعالجة البيانات، وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، كما تم إيجاد وطرح العديد من التوصيات.

### نتائج الدراسة:

بعد إجراء التحليل الإحصائي المطلوب، واختبار الفرضيات توصلنا إلى النتائج التالية:

1/ فيما يخص الفرضية الأولى: " يساهم التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية لممارسة المهنة في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية" فقد توصلنا إلى تحقق هذه الفرضية وذلك من خلال:

- ✓ استقلالية المدقق الداخلي تسمح بتفعيل إدارة المخاطر؛
- ✓ بذل المدقق الداخلي العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل في تطبيق مبادئ عمليات إدارة المخاطر؛
- ✓ المدقق الداخلي ملتزم بالحياد والنزاهة عند أدائه لمهامه؛
- ✓ امتلاك المدقق الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل إدارة المخاطر.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2/ فيما يخص الفرضية الثانية: " يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد مستويات المخاطر والتقييم المستمر لها والالتزام بالاستجابة لها" فقد تأكدنا من صحة هذه الفرضية بدرجة مرتفعة وذلك من خلال:

- ✓ يتمثل دور وظيفة التدقيق الداخلي في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر من أجل التخفيف والحد منها؛
- ✓ يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من وجود نظام رقابة فعال لقياس المخاطر وتجنبها؛
- ✓ تقوم إدارة التدقيق الداخلي بإعداد خطة للتدقيق سنويا وتكون شاملة تحدد بها المخاطر في مختلف أنشطة المؤسسة؛
- ✓ يعمل نظام التدقيق الداخلي على معالجة المواضيع المتعلقة بالمخاطر والتي بها نقاط ضعف في إدارة المخاطر والاستجابة لها؛
- ✓ يعمل المدقق الداخلي بمراجعة التقارير السابقة لتقييم المخاطر المحتملة.

3/ فيما يخص الفرضية الثالثة: " يعتبر تقرير المدقق الداخلي أداة أساسية تستخدمها الإدارة في اتخاذ قرارها فيما يخص إدارة المخاطر" فقد توصلنا إلى صحة هذه الفرضية وبدرجة مرتفعة وذلك من خلال:

- ✓ عند صياغة تقرير التدقيق الداخلي يحرص المدقق الداخلي على توريد كل المعلومات الخاصة بالمخاطر المحيطة بالمؤسسة؛
- ✓ يراعي المدقق الداخلي عند إعداده للتقرير البساطة والوضوح، ويقدم فيه ملاحظات مهمة ومقترحات لمواجهة المخاطر مستقبلا؛
- ✓ يوفر تقرير التدقيق الداخلي نتائج التقييم المستمر للمخاطر المحتملة للإدارة العليا لاتخاذ قراراتها حول نظام إدارة المخاطر؛
- ✓ يعتبر تقرير المدقق الداخلي من أهم الأدوات التي تستخدمها الإدارة في عملية اتخاذ القرار فيما يخص المخاطر المحتمل حدوثها.

## الاقتراحات:

من خلال النتائج السابقة يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- ✓ ضرورة وجود مصلحة التدقيق الداخلي داخل كل مؤسسة اقتصادية؛
- ✓ تطوير مختلف الأساليب والإجراءات المتخذة في إدارة المخاطر من خلال بنائها على قاعدة تكنولوجية جيدة تعتمد على مختلف نظم المعلومات المتطورة؛



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ ضرورة عقد دورات تدريبية وندوات متخصصة وكذا مؤتمرات علمية للمدققين الداخليين بصفة مستمرة، وهذا في مجال التدقيق الداخلي وكذا إدارة المخاطر وكيفية مواجهتها وتقييمها والتقليل منها؛
- ✓ العمل على استمرارية تدعيم مقومات استقلالية المدقق الداخلي لكي يتمكن من القيام بأداء مهامه على أكمل وجه، وتوفيره بالمعلومات اللازمة والصحيحة والتصدي للعراقيل التي تواجهه في أداء مهامه؛
- ✓ متابعة المؤسسات التطورات الفنية التي تطرأ على معايير التدقيق الداخلي ومدى علاقتها بإدارة المخاطر؛
- ✓ الأخذ بعين الاعتبار تقرير المدقق الداخلي حول تقييم نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر؛
- ✓ ضرورة بذل المزيد من الاهتمام والدعم لتحقيق المتابعة والتنسيق بين قسمي التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسة.

**آفاق الدراسة:**

لقد تناولنا في دراستنا دور التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر، ويعتبر من المواضيع الحديثة نسبيا في الجزائر، وقد بلغ أهمية كبيرة في المؤسسات الاقتصادية نظرا لظروف العمل ومخاطر العمل والعمال، وحسب المعلومات والمعطيات المتوفرة والتي أمكن الحصول عليها لا يمكن اعتبار هذه الدراسة قد أحاطت بكل جوانب الموضوع، حيث لا يزال مفهوم إدارة المخاطر غائبا عن المؤسسات الاقتصادية، مما يحتم ضرورة البحث والعمل فيه ولهذا نقترح عددا من المواضيع التي ممكن أن تكمل هذا العمل نذكر منها:

- التنسيق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ودوره في تحقيق الأهداف؛
- التدقيق الداخلي كإستراتيجية لإدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية؛
- مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي في المؤسسات الجزائرية.

وفي الأخير نسأل العلي القدير أن نكون قد وفقنا في اختيار الموضوع ومعالجته بالشكل الذي يزيد معارفنا وأن نكون قد ساهمنا ولو بالشيء القليل في إثراء المكتبة العلمية.

تم بحمد الله



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

# قائمة المراجع

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## I. المراجع باللغة العربية

**الكتب:**


- أحمد حلمي جمعة، الإتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد (الداخلي، الحوكمي، الإداري، الخاص، البيئي، المنشآت الصغيرة )، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.

- أحمد حلمي جمعة، التدقيق الداخلي والحوكمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011.

- أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2005.

- أحمد حلمي جمعة، تطور معايير التدقيق والتأكيد الدولية وقواعد أخلاقيات المهنة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009.

- أحمد قايد نور الدين، التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير الدولية، دار الجنان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015.

- إدريس عبد السلام اشتيوي، المراجعة معايير وإجراءات، منشورات جامعة قاريونس، الطبعة الخامسة، بنغازي، 2008.

- السيد محمد، المراجعة والرقابة المالية: المعايير والقواعد، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2008.

- أمين السيد أحمد لطفي، المراجعة الدولية وعولمة أسواق رأس المال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.

- بن علي بلعزوز وآخرون، إدارة المخاطر (إدارة المخاطر، المشتقات المالية، الهندسة المالية)، دار النشر والتوزيع الوراق، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013.

- تامر رفاعة، أصول تدقيق الحسابات وتطبيقاته على دوائر العمليات في المنشأة، دار المناهج والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.

- خالد الخطيب، خليل الرفاعي، علم تدقيق الحسابات النظري والعلمي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.

- خالد راغب الخطيب، التأمين من الناحية المحاسبية والتدقيقية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.




المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.

- خلف عبد الله الواردات، دليل التدقيق الداخلي وفقا للمعايير الدولية الصادرة عن IIA، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2017.

- خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.

- رزق أبو زيد الشحنة، تدقيق الحسابات مدخل معاصر وفقا لمعايير التدقيق الدوليةIIA (الإطار النظري)، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان،الأردن، 2015.

- زاهر عطا الرمحي، الاتجاهات الحديثة في التدقيق الداخلي وفقا للمعايير الدولية، دار المأمون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2017.

- زاهرة توفيق سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.

- سعود كايد، تدقيق الحسابات، دار التقدم العلمي، 2010.

- سلامة عبد الصانع، أمين علم الدين، دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركة، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر، 2017.

- صالح ميود خلاط وآخرون، بحوث مؤتمر الرقابة الداخلية الواقع والآفاق، المنشورات الدار الأكاديمية للطباعة والتأليف والترجمة والنشر، الطبعة الأولى، طرابلس، 2007.

- طارق عبد العالي حماد، موسوعة معايير المراجعة (شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية)، الدار الجامعية، الجزء الأول، الاسكندرية، 2004.

- عبد الوهاب نصر، شحاته السيد شحاته، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

- عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss (موضوعات مختارة)، الجزء الثالث، خوارزم العلمية، الطبعة الأولى، جدة، المملكة العربية السعودية.

- غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصر(الناحية النظرية )، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.

- محمد السيد السرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل (الإطار النظري، المعايير والقواعد، مشاكل التطبيق العملي)، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2007.

- محمد زامل فليح الساعدي، حكيم حمود فليح الساعدي، التدقيق الداخلي في الشركات العامة على وفق معايير التدقيق الدولية، دار عشتار الأكاديمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بغداد، 2019.

- مصطفى صالح سلامة، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، 2010.

- هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، الأردن، 2006.

- يوسف محمد جربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.

**المجلات:**

- أوصيف لخضر، طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100(طبيعة العمل )، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، 2017، الجزائر.

- إيهاب نظمي، طارق مبيضين، قياس مدى تطبيق التدقيق الداخلي القائم على المخاطر الأعمال في المصارف دولة الإمارات العربية المتحدة والعوامل المؤثرة في ذلك، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد14، 2014.

- بكري علي حجاج، دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الاقتصادية في منظمات الأعمال، المجلة العلمية لكلية التجارة، العدد 30، 2005، جامعة الأزهر، مصر.

- بوطورة فضيلة، بقة الشريف، دور نظام الرقابة الداخلية في كشف ورصد المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة المثنى، 2015، العراق.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

– توام زاهية، المراجعة الداخلية كمقاربة جديدة لإدارة المخاطر المصرفية، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 05، 2014، جامعة الجزائر3.

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

– سايح نوال، التدقيق الداخلي مدخل لإدارة المخاطر في ظل التوجه الجديد للمعايير الدولية، مجلة الاقتصاد الصناعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 11، ديسمبر 2016، جامعة باتنة 1– الجزائر.

– سعد علي حمود العنزي، عراك عبود عمير الدليمي، تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات، مدخل نظري تحليلي، مجلة جامعة الأنبار الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد 13، 2015، العراق.

– عبد الرحمان عبد الله عبد الرحمان، عبد الرحمان عادل خليل، أثر الإتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية على حقوق المساهمين في إطار الحوكمة، مجلة الدنانير، المجلد1، العدد 14، 2018، العراق.

– لعبيدي مهاوات، إسهامات المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر، مجاة العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد42، نوفمبر2015، جامعة الوادي.

– مزياني نور الدين، دراسة نظرية تحليلية لدور التدقيق الداخلي في عملية حوكمة الشركات، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مجلد 03، العدد04، 2010، الجزائر.

## الرسائل والأطروحات الجامعية:

– إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2011.

– أحمد محمد مخلوفي، المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك الأردنية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007.

– إسماعيل محمد مطر، مدى استخدام إجراءات المراجعة التحليلية من قبل المدققين الداخليين في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2015.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

– أم سلمة محمد شريف محمد، التدقيق الداخلي للجودة وأثره على المخاطر المصرفية– دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الجودة الشاملة والإمتياز، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، أوت 2017.

– براهمة كنزة، دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة 2، 2014.

– سايح نوال، مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وانعكاسه على تجسيد متطلبات حوكمة الشركات في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية محاسبة وتدقيق، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2016.

– شادي صالح البجيرمي، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2010–2011.

– صالحي محمد يزيد، أثر التدقيق الداخلي كآلية للحوكمة على رفع تنافسية المؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تدقيق محاسبي، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016.

– عامر حاج دحو، التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه (منشورة)، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أدرار، 2018.

– علون محمد لمين، دور نظام المعلومات المحاسبية في تحسين التدقيق الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016.

– عيادي محمد لمين، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008/2007.

– فاطمة أحمد موسى إبراهيم، العوامل المؤثرة في جودة تقارير التدقيق الداخلي في الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية –غزة، 2016.

– كمال محمد سعيد كامل النونو، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2009.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

– مومني يوسف، مساهمة التدقيق المالي والمحاسبي في تحسين جودة المعلومات المحاسبية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2019.

– هيا مروان لبراهيم لظن، مدى فاعلية دور التدقيق في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coso، رسالة ماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية – غزة، 2016.

– يوسف سعيد يوسف المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري(دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية)، رسالة ماجستير، قسم محاسبة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2007.

**- القوانين:**

– الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 3، القانون 01/88 الصادر بتاريخ 1988/01/12.
– الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 20، القانون 01/91 الصادر بتاريخ 1991/04/27.

**الملتقيات والمؤتمرات:**

– حسين يرقي، عمر علي عبد الصمد، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وانعكاساته على تطبيق حوكمة المؤسسات، ملتقى وطني حول مهنة التدقيق في الجزائر واقع وآفاق في ضوء المستجدات المعاصرة، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 11/ 12 أكتوبر 2010.

– صالح رجب حماد، أثر إدارة المخاطر(التشغيلية) على البيئة الرقابية والتدقيق الداخلي، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، الأردن، 2007.

– محمد زوزي، زاوية رشيدة، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية، الملتقى الوطني الثاني حول الأساليب الحديثة لقياس وإدارة المخاطر المصرفية المستفادة من الأزمة المالية العالمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، يومي 08–09 نوفمبر 2015.

**مقالات في كتاب جماعي:**

– التدقيق الداخلي ومراقبة التسيير ودورهما في نجاعة تسيير المؤسسات الاقتصادية بين الواقع، المعوقات، الآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر– الوادي، سامي للطباعة والنشر والتوزيع، ديسمبر 2019:
– حازم أحمد قراونة، اسماعيل سالم ماضي، واقع التدقيق الداخلي بمؤسسات الصحة الفلسطينية.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- حولي محمد وآخرون، مساهمة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر وفق إطار COSO ERM.

- زوينة مخلخل وزين عيسى، تقييم مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بشركات المساهمة الجزائرية.

- شريقي عمر، مزيمش أسماء، دور التدقيق الداخلي في إرساء نظام حوكمة فعال في ضوء معايير الممارسة المهنية الصادرة عن معهد المدققين الداخليين(IIA).

- وليد ناجي الحيالي، مجدي أحمد الجعبري، التدقيق الداخلي كأداة من أدوات تسيير المؤسسات الاقتصادية.

**الدراسات:**

- المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء(CGAP)، دورة تدريبية بعنوان إدارة المخاطر التشغيلية، ترجمة شبكة التمويل الأصغر في البلدان العربية–سنابل، 2003.

- معهد المدققين الداخليين، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي(المعايير)، لبنان، 2017.

## II. المراجع باللغة الأجنبية

**الكتب:**

- Mohamed Hamzaoui, Audit Gestion des risque d'entreprise et Contrôle interne, ville national, pearson éducation France, 2006.

**الدراسات:**

- International Organization for Standardization, Risk management-Principles and guidelines on implementations, Switzerland, 2008.

- The Institute of internal auditores, IIA position paper: the rôle of internal auditing in enterprise -wide risk management, USA, 2009.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

# الملاحق

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف –ميلة–
معهد: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
تخصص: مالية المؤسسة

## استمارة استبيان في إطار تحضير مذكرة ماستر بعنوان:
## دور التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر –دراسة استقصائية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية-

استبيان موجه للمدققين الداخليين الموظفين في الشركة

إطار التحضير لنيل مذكرة ماستر تحت عنوان: **دور التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر –دراسة استقصائية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية**، والتي نهدف من خلالها إلى التعرف على دور التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر.

يسعدنا سيدتي، سيدي، اختياركم ضمن عينة الدراسة للمشاركة في إثراء هذا الموضوع الأكاديمي، لذا نرجوا من سيادتكم الإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، من أجل مساعدتنا للتوصل الى نتائج موضوعية تمكننا من تحقيق أهداف هذه الدراسة.

ونحيطكم علما أن الإجابات ستكون سرية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام وشاكرين لكم تعاونكم سلفا

**من إعداد:**

- خلاص أسماء
- حيور نورهان

**البريد الالكتروني:** asmakh.24@yahoo.com

**ملاحظة: الاستبيان يتكون من أربع صفحات**



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## أولا: بيانات عامة

يرجى وضع علامة ☒ في الخانة المناسبة.

**1. العمر:**

أقل من 35 سنة ☐ من 35 سنة إلى 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة ☐

**2. المؤهل العلمي:**

بكالوريا☐ شهادة دراسة تطبيقية☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير☐ دكتوراه ☐

أخرى: يرجى ذكرها.....

3. **التخصص العلمي:**

مالية ☐ محاسبة ☐ تدقيق ☐ تسيير☐

أخرى: يرجى ذكرها..... .....

4. **الوظيفة الحالية:**

رئيس قسم التدقيق الداخلي ☐ مدقق مساعد☐ مدير مهمة☐

**5. عدد سنوات الخبرة في مجال التدقيق الداخلي:**

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات الى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

## ثانيا: محاور الدراسة

**المحور الأول: التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية للتدقيق يساعد على تفعيل ادارة المخاطر في المؤسسات**

- **هل يساهم الالتزام بالمعايير المهنية للتدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر؟**

(ضع علامة (×) في الخانة الموافقة لإجابتك).

| الرقم | العبارة | موافق | محايد | غير موافق |
|---|---|---|---|---|
| 1 | هل تمتلكون معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ إدارة المخاطر. | | | |
| 2 | هل تسمح استقلالية المدقق الداخلي بتفعيل إدارة المخاطر. | | | |
| 3 | هل تعرضون الحقائق التي أظهرها التدقيق الداخلي دون أي تأثير | | | |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | خارجي. | | | |
| 4 | هل تلتزمون ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامكم بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات إدارة المخاطر. | | | |
| 5 | هل تراعون الحياد والنزاهة عند أدائكم لمهامكم. | | | |
| 6 | هل يتم إشراككم في الدورات التدريبية التي تعزز مهاراتكم وتنمي قدراتكم فيما يخص إدارة المخاطر. | | | |
| ملاحظات وإضافات أخرى يرجى ذكرها:<br>-<br>-<br>- | | | | |

**المحور الثاني: دور التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم المخاطر والإستجابة لها في المؤسسات**

- **هل يساعد التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم المخاطر والإستجابة لها؟**

(ضع علامة (×) في الخانة الموافقة لإجابتك).

| الرقم | العبارة | موافق | محايد | غير موافق |
|---|---|---|---|---|
| 1 | هل تقومون بدور استشاري في تحديد مستويات المخاطر المقبولة من قبل الإدارة العليا. | | | |
| 2 | هل تعدون خطة تدقيق شاملة وتحددون بها مجالات المخاطر في مختلف انشطة المؤسسة. | | | |
| 3 | هل تراجعون التقارير السابقة لتقييم المخاطر المعدة من قبل الإدارة | | | |
| 4 | هل تعدون تقرير عن مجالات الخطر التي لم يتم إدارتها بكفاءة. | | | |
| 5 | هل يتوفر لديكم الإمكانيات الضرورية لقياس وتقييم المخاطر بصورة مستمرة ومنتظمة. | | | |
| 6 | هل تقدمون مقترحات وتوصيات من أجل تخفيف المخاطر. | | | |
| 7 | هل تعالجون المواضيع المتعلقة بالمخاطر والتي بها نقاط ضعف في إدارة المخاطر والاستجابة لها. | | | |
| 8 | هل تتأكدون من أن المؤسسة وضعت الآليات الكفيلة بكشف نقاط ضعف نظام الرقابة الداخلية. | | | |
| 9 | هل تتأكدون من أن أنشطة الرقابة موضوعة لتجنب المخاطر في | | | |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | مؤسستكم. | | | |
| 10 | هل تتأكدون من أن الإدارة تؤدي الفحص الدوري لوظائف الأنشطة الرقابية وتعدلها عند الحاجة لمقابلة احتياجات التغير. | | | |
| 11 | هل تتأكدون من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة بواسطة المدققين والمنظمين لتقوية نظام الرقابة الداخلية | | | |
| **ملاحظات وإضافات أخرى يرجى ذكرها:**<br>-<br>-<br>- | | | | |

**المحور الثالث: تأثير تقرير المدقق الداخلي على المؤسسة في اتخاذ القرار حول إدارة المخاطر**

- **هل يؤثر تقرير المدقق الداخلي حول إدارة المخاطر في اتخاذ المؤسسة لقراراتها؟**

(ضع علامة (×) في الخانة الموافقة لإجابتك).

| الرقم | العبارة | موافق | محايد | غير موافق |
|---|---|---|---|---|
| 1 | هل يعتبر التقرير الذي تعدونه من أهم الأدوات التي تستخدمها الإدارة في عملية اتخاذ القرار فيما يخص المخاطر المحتمل حدوثها. | | | |
| 2 | هل يتضمن تقريركم وصف لأهم المخاطر التي تهدد المؤسسة. | | | |
| 3 | هل تراعون عند إعداد تقريركم البساطة والوضوح بما يسهل فهمه من قبل الإدارة. | | | |
| 4 | هل يتضمن تقريركم انتقادات وملاحظات مهمة وكذلك مقترحات لمواجهة المخاطر مستقبلا. | | | |
| 5 | هل يحتوي تقريركم على نتائج التقييم المستمر للمخاطر المحيطة بالمؤسسة والمحتمل وقوعها. | | | |
| 6 | هل تعدون وتسلمون تقريركم في الوقت المحدد والمناسب. | | | |
| **ملاحظات وإضافات أخرى يرجى ذكرها:**<br>-<br>-<br>- | | | | |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

## قائمة بأسماء المحكمين

| الإسم | الجامعة |
|---|---|
| أ.طباخي سناء | المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف |
| د. قسوم حنان | جامعة سطيف-1 |
| د. عزي فريال منال | المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**السن**

| | | Fréquence | Pourcentage |
|---|---|---|---|
| Valide | أقل من 35 سنة | 8 | 25,8 |
| | من 35 إلى 45 سنة | 17 | 54,8 |
| | أكثر من 45 سنة | 6 | 19,4 |
| | Total | 31 | 100,0 |

**المؤهل_العلمي**

| | | Fréquence | Pourcentage |
|---|---|---|---|
| Valide | بكالوريا | 4 | 12,9 |
| | شهادة دراسات تطبيقية | 2 | 6,5 |
| | ليسانس | 13 | 41,9 |
| | ماستر | 5 | 16,1 |
| | ماجستير | 5 | 16,1 |
| | دكتوراه | 2 | 6,5 |
| | Total | 31 | 100,0 |

**التخصص_العلمي**

| | | Fréquence | Pourcentage |
|---|---|---|---|
| Valide | مالية | 2 | 6,5 |
| | محاسبة | 10 | 32,3 |
| | تدقيق | 17 | 54,8 |
| | تسيير | 1 | 3,2 |
| | أخرى | 1 | 3,2 |
| | Total | 31 | 100,0 |

**الوظيفة_الحالية**



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | Fréquence | Pourcentage |
|---|---|---|---|
| Valide | رئيس قسم التدقيق الداخلي | 12 | 38,7 |
| | مدقق مساعد | 11 | 35,5 |
| | مدير مهمة | 8 | 25,8 |
| | Total | 31 | 100,0 |

**سنوات_الخبرة**

| | | Fréquence | Pourcentage |
|---|---|---|---|
| Valide | أقل من 5 سنوات | 12 | 38,7 |
| | من 5 سنوات إلى 10 سنوات | 8 | 25,8 |
| | أكثر من 10 سنوات | 11 | 35,5 |
| | Total | 31 | 100,0 |

**Statistiques de fiabilité**

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|---|---|
| ,885 | 23 |

**Statistiques de total des elements**

| | Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément | Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément | Corrélation complète des éléments corrigés | Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément |
|---|---|---|---|---|
| هل تمتلكون معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ إدارة المخاطر | 116,5161 | 226,058 | ,320 | ,866 |
| هل تسمح استقلالية المدقق الداخلي بتفعيل إدارة المخاطر | 116,2258 | 231,981 | ,073 | ,869 |
| هل تعرضون الحقائق التي أظهرها التدقيق الداخلي دون أي تأثير خارجي | 116,4194 | 221,718 | ,662 | ,861 |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| هل تلتزمون ببدل العناية المهنية الواجبة عند قيامكم بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تدقيق مبادئ وعمليات إدارة المخاطر | 116,2258 | 231,847 | ,084 | ,869 |
| هل يتم إشراككم في الدورات التدريبية التي تعزز مهاراتكم ونمي قدراتكم فيما يخص إدارة المخاطر | 116,7419 | 216,131 | ,708 | ,858 |
| هل تقومون بدور استشاري في تحديد مستويات المخاطر المقبولة من قبل الإدارة العليا | 116,7419 | 220,265 | ,523 | ,862 |
| هل تعدون طة تدقيق شاملة وتحددون بها مجالات المخاطر في مختلف أنشطة المؤسة | 116,3548 | 227,637 | ,361 | ,866 |
| هل تراجعون التقارير السابقة لتقييم المخاطر المعدة من قبل الإدارة | 116,5484 | 219,123 | ,624 | ,860 |
| هل تعدون تقرير عن مجالات الخطر التي لم تم إدارتها بكفاءة | 116,6452 | 218,303 | ,630 | ,860 |
| هل يتوفر لديكم الإمكانيات الضرورية لقياس وتقييم المخاطر بصورة مستمرة ومنتظمة | 116,9032 | 215,757 | ,666 | ,858 |
| هل تقدمون مقترحات وتوصيات من أجل تخفيف المخاطر | 116,0645 | 231,929 | ,196 | ,868 |
| هل تعالجون الموابع المتعلقة بالمخاطر والتي بها نقاط ضعف في إدارة المخاطر والاستجابة لها | 116,5484 | 221,456 | ,552 | ,862 |
| هل تتأكدون من أن المؤسسة وضعت الآليات الكفيلة بكشف نقاط ضعف نظام الرقابة الداخلية | 116,6129 | 218,512 | ,616 | ,860 |
| هل تتأكدون من أن أنشطة الرقابة موضوعة لتجنب المخاطر فى مؤسستكم | 116,2581 | 221,598 | ,756 | ,861 |
| هل تتأكدون من أن الإدارة تؤدي الفحص الدوري لوظائف الأنشطة الرقابية وتعدلها عند الحاجة لمقابلة احتياجات التغير | 116,8387 | 217,006 | ,660 | ,859 |
| هل تتأكدون من مدى استجابة الإدارة لتوصيبات الداخلية والخارجية المعدة بواسطة المدققين والمنظمين لتقوية نظام الرقابة الداخلية | 116,5806 | 216,985 | ,684 | ,859 |
| هل يعتبر التقرير الذي تعدونه من أهم الأدوات التي تستخدمها الإدارة في عملية اتخاذ القرار فيما يخص المخاطر المحتمل حدوثها | 116,5161 | 224,658 | ,361 | ,865 |
| هل يتضمن تقريركم وصف لأهم المخاطر التي تهدد المؤسسة | 116,0645 | 231,396 | ,294 | ,868 |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| هل تراعون عند إعدادكم تقريركم البساطة والوضوح با يسهل فهمه من قبل الإدارة | 116,1613 | 225,473 | ,574 | ,864 |
| هل يتضمن تقريركم انتقالت وملاحظات مهمة وكذلك مقترحات لمواجهة المخاطر مستقبلا | 116,1613 | 226,006 | ,532 | ,864 |
| هل يحتوي تقريركم عل نتائج التقييم المستمر للمخاطر المحيطة بالمؤسسة والمحتمل وقوعها | 116,2581 | 226,931 | ,391 | ,865 |
| هل تعدون وتسلمون تقريركم في الوقت المحدد والمناسب | 116,5161 | 220,391 | ,563 | ,861 |
| هل تراعون الحياد والنزاهة عند أدائكم لمهامكم | 116,3226 | 224,492 | ,465 | ,864 |
| المحور الأول | 103,2903 | 188,880 | ,746 | ,850 |
| المحور الثاني | 91,7742 | 115,647 | ,927 | ,897 |
| المحور الثالث | 102,5161 | 191,258 | ,771 | ,849 |

**Statistiques descriptive**

| | N | Moyenne | Ecart type |
|---|---|---|---|
| هل تمتلكون معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ إدارة المخاطر | 31 | 2,52 | ,677 |
| هل تسمح استقلالية المدقق الداخلي بتفعيل إدارة المخاطر | 31 | 2,81 | ,402 |
| هل تعرضون الحقائق التي أظهرها التدقيق الداخلي دون أي تأثير خارجي | 31 | 2,61 | ,558 |
| هل تلتزمون ببدل العناية المهنية الواجبة عند قيامكم بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تدقيق مبادئ وعمليات إدارة المخاطر | 31 | 2,81 | ,402 |
| هل تراعون الحياد والنزاهة عند أدائكم لمهامكم | 31 | 2,71 | ,588 |
| هل يتم إشراككم في الدورات التدريبية التي تعزز مهاراتكم ونمي قدراتكم فيما يخص إدارة المخاطر | 31 | 2,29 | ,783 |
| المحور الأول | 31 | 15,7419 | 1,96584 |
| هل تقومون بدور استشاري في تحديد مستويات المخاطر المقبولة من قبل الإدارة العليا | 31 | 2,29 | ,783 |
| هل تعدون طة تدقيق شاملة وتحددون بها مجالات المخاطر في مختلف أنشطة المؤسة | 31 | 2,68 | ,475 |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | | |
|---|---|---|---|
| هل تراجعون التقارير السابقة لتقييم المخاطر المعدة من قبل الإدارة | 31 | 2,48 | ,724 |
| هل تعدون تقرير عن مجالات الخطر التي لم تم إدارتها بكفاءة | 31 | 2,39 | ,761 |
| هل يتوفر لديكم الإمكانيات الضرورية لقياس وتقييم المخاطر بصورة مستمرة ومنتظمة | 31 | 2,13 | ,846 |
| هل تقدمون مقترحات وتوصيات من أجل تخفيف المخاطر | 31 | 2,97 | ,180 |
| هل تعالجون الموابع المتعلقة بالمخاطر والتي بها نقاط ضعف في إدارة المخاطر والاستجابة لها | 31 | 2,48 | ,677 |
| هل تتأكدون من أن المؤسسة وضعت الآليات الكفيلة بكشف نقاط ضعف نظام الرقابة الداخلية | 31 | 2,42 | ,765 |
| هل تتأكدون من أن أنشطة الرقابة موضوعة لتجنب المخاطر في مؤسستكم | 31 | 2,77 | ,497 |
| هل تتأكدون من أن الإدارة تؤدي الفحص الدوري لوظائف الأنشطة الرقابية وتعدلها عند الحاجة لمقابلة احتياجات التغير | 31 | 2,19 | ,792 |
| هل تتأكدون من مدى استجابة الإدارة لتوصيبات الداخلية والخارجية المعدة بواسطة المدققين والمنظمين لتقوية نظام الرقابة الداخلية | 31 | 2,45 | ,768 |
| المحور الثاني | 31 | 27,2581 | 4,75372 |
| هل يعتبر التقرير الذي تعدونه من أهم الأدوات التي تستخدمها الإدارة في عملية اتخاذ القرار فيما يخص المخاطر المحتمل حدوثها | 31 | 2,52 | ,724 |
| هل يتضمن تقريركم وصف لأهم المخاطر التي تهدد المؤسسة | 31 | 2,97 | ,180 |
| هل تراعون عند إعدادكم تقريركم البساطة والوضوح با يسهل فهمه من قبل الإدارة | 31 | 2,87 | ,428 |
| هل يتضمن تقريركم انتقالت وملاحظات مهمة وكذلك مقترحات لمواجهة المخاطر مستقبلا | 31 | 2,87 | ,428 |
| هل يحتوي تقريركم عل نتائج التقييم المستمر للمخاطر المحيطة بالمؤسسة والمحتمل وقوعها | 31 | 2,77 | ,497 |
| هل تعدون وتسلمون تقريركم في الوقت المحدد والمناسب | 31 | 2,52 | ,724 |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| | | | |
|---|---|---|---|
| المحور الثالث | 31 | 16,5161 | 1,80501 |
| N valide (liste) | 31 | | |

**Test sur échantillon unique**

Valeur de test = 0

| | t | Ddl | Sig. (bilatéral) | Différence moyenne | Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur | Supérieur |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المحور الأول | 44,585 | 30 | ,000 | 15,74194 | 15,0209 | 16,4630 |
| المحور الثالث | 50,946 | 30 | ,000 | 16,51613 | 15,8540 | 17,1782 |
| المحور الثاني | 31,926 | 30 | ,000 | 27,25806 | 25,5144 | 29,0017 |

**Test sur échantillon unique**

Valeur de test = 0

| | t | Ddl | Sig. (bilatéral) | Différence moyenne | Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur | Supérieur |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الفرضية الرئيسية | 43,415 | 30 | ,000 | 59,51613 | 56,7164 | 62,3158 |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

# قائمة الجداول

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| رقم الجدول | عنوان الجدول | الصفحة |
|---|---|---|
| الجدول (1-1) | الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي لإدارة المؤسسة | 15 |
| الجدول (1-2) | المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي | 31 |
| الجدول (2-1) | معايير التدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر | 58 |
| الجدول (2-2) | أنواع تقارير إبداء الرأي | 70 |
| الجدول (3-1) | المؤسسات الاقتصادية المعنية بالاستقصاء | 80 |
| الجدول (3-2) | مقياس ليكارت الثلاثي المستخدم في الدراسة | 82 |
| الجدول (3-3) | تحديد الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي | 84 |
| الجدول (3-4) | يبين قيمة معامل Alpha Cronbach لمحاور الاستبيان | 85 |
| الجدول (3-5) | توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر | 85 |
| الجدول (3-6) | توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي | 86 |
| الجدول (3-7) | توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي | 87 |
| الجدول (3-8) | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية | 88 |
| الجدول (3-9) | توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة | 89 |
| الجدول (3-10) | نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على الفرضية الأولى: يساهم التزام المدقق الداخلي بالمعايير المهنية لممارسة المهنة في تفعيل إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية | 92 |
| الجدول (3-11) | نتائج اختبار الفرضية الأولى للدراسة | 94 |
| الجدول (3-12) | يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول الفرضية الثانية: يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة الاقتصادية في تحديد مستويات المخاطر والتقييم المستمر لها والاستجابة لها | 95 |
| الجدول (3-13) | نتائج اختبار الفرضية الثانية للدراسة | 99 |
| الجدول (3-14) | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول الفرضية الثالثة: يعتبر تقرير المدقق الداخلي أداة أساسية تستخدمها الإدارة في اتخاذ قرارها فيما يخص إدارة المخاطر | 100 |
| الجدول (3-15) | نتائج اختبار الفرضية الثالثة للدراسة | 102 |
| الجدول (3-16) | نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة | 102 |




المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

# قائمة الأشكال

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| رقم الشكل | عنوان الشكل | الصفحة |
|---|---|---|
| الشكل (1-1) | يوضح موقع التدقيق الداخلي من الرقابة الداخلية | 38 |
| الشكل (2-1) | تصنيف أنواع المخاطر تبعا للعوامل الداخلية والخارجية المسببة لها | 48 |
| الشكل (2-2) | ضوابط إدارة المخاطر | 54 |
| الشكل (2-3) | منهجية التدقيق القائم على مخاطر الأعمال | 57 |
| الشكل (2-4) | مصفوفة المخاطر الثلاثية | 63 |
| الشكل (2-5) | مصفوفة بسيطة لتوضيح تقييم وتصنيف المخاطر | 64 |
| الشكل (3-1) | متغيرات الدراسة | 81 |
| الشكل (3-2) | توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر | 86 |
| الشكل (3-3) | توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي | 87 |
| الشكل (3-4) | توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي | 88 |
| الشكل (3-5) | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية | 89 |
| الشكل (3-6) | توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة | 90 |




المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

# قائمة المختصرات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

| الاختصار | الدلالة باللغة العربية | الدلالة باللغة الأجنبية |
|---|---|---|
| IIA | معهد المدققين الداخليين | The Institue of Internal Auditors |
| COSO | لجنة المنظمات الراعية لإطار الرقابة الداخلية المتكامل | The Committee of Sponsoring Organizations |
| IFAC | الاتحاد المحاسبي الدولي | International Federation of Accountants |
| SPSS | برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية | Statisticam Package for Social Sciences |
| IIASB | المجلس الدولي لمعايير التدقيق الداخلي | International Internal Audit Standars Board |
| ISO | المنظمة الدولية للمعايير | International Organization for Standardization |



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

**ملخص:**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التدقيق الداخلي ومدى مساهمته في تفعيل عمليات إدارة المخاطر في المؤسسات. وقد اعتمدنا في ذلك على استمارة استبيان موجهة إلى عينة من المدققين الداخليين في ولاية ميلة وولاية وهران.

خلصت الدراسة إلى أن المدقق الداخلي ملزم بالمعرفة الكافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل إدارة المخاطر، وأن للتدقيق الداخلي دورا استشاريا بشأن إدارة المخاطر، كما أن المدقق الداخلي يقوم بإبراز ملاحظاته ونتائج تقييمه المستمر حول المخاطر في تقريره الموجه للإدارة، كما أن للتدقيق الداخلي الدور الفعال في المساعدة على إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية.

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق الداخلي، الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، المعايير الدولية للتدقيق الداخلي.

**Summary:**

This study aimed to identify internal audit and the extent to which it contributes to the activation of risk management processes in institutions. For this we relied on a questionnaire form addressed to a sample of internal auditors in The State of Mila and Oran.

The study concluded that the internal auditor is obliged to know adequately the professional standards necessary to activate risk management, and that the internal audit has a consultative role on risk management, that the internal auditor highlights his observations and the results of his continuous risk assessment in his management-oriented report, and that internal audit has an effective role in helping to manage the risks of economic institutions.

**Keywords:** internal audit, internal control, risk management, international internal audit standards.



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com