جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قســـم:مالية ومحاسبة

العنـــوان

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

دراسة حالة مؤسسة باتيميتال- عين الدفلى-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية

تخصص: محاسبة وتدقيق

إعداد الطالبتين:

* بومازونة أمينة

* طيبة وئام

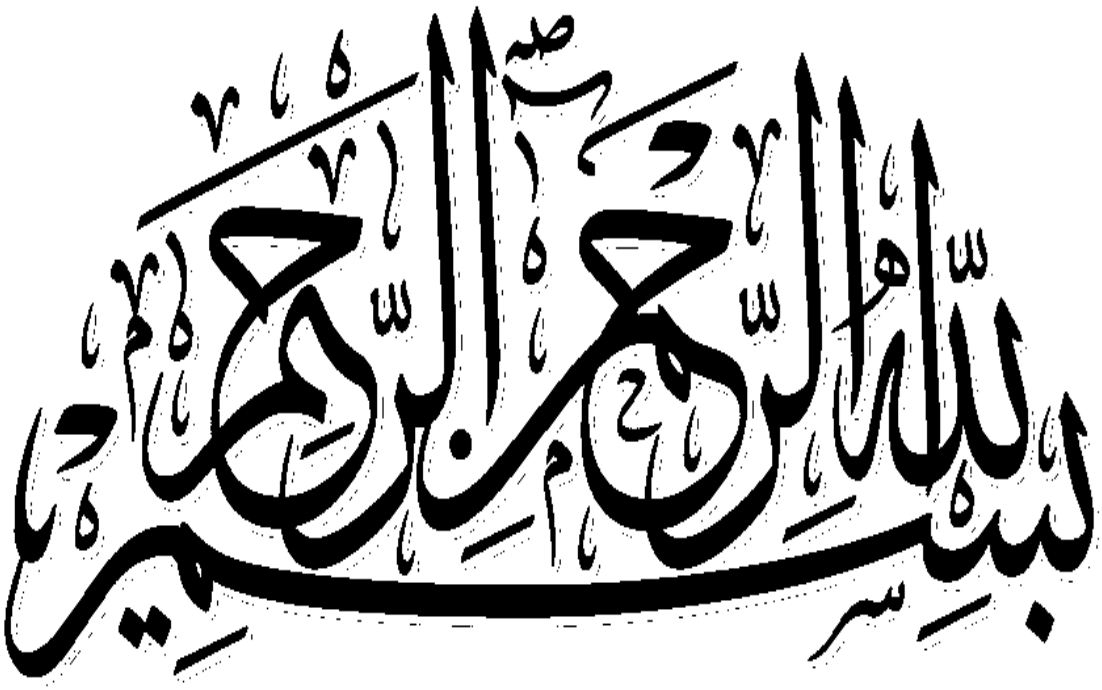
نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

*أ/.....رئيسا

*أ/ بن عناية جلول.....مشرفا

*أ/ .....ممتحنا

السنة الجامعية: 2020/2019



﴿يا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۖ وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴾

سورة المجادلة الآية ﴿11﴾

إهداء

الحمد لله الذي يفتح بحمده الكلام ، الحمد لله الذي حمده أفضل ما جرت به الأقلام ، سبحانه وهو ولي كل الأنعام.

اهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إليك يا مصدر الحب والحنان إلى من سهرت شقيت وتعبت لراحتي كما من أنارت دربي بنصائحها إلى من في كفها الإحسان وقلبها فضاء المحبة وبحر الحنان الدافئ إليك أمي العزيزة حفظك الله.

إلى ينبوع العطاء والثقة بالنفس من نزع من روحك فراحته لسعادتي إلى الذي علمني ان الحياة كفاح ونضال وبعث في نفسي الامل ، إليك أبي الغالي رحمة الله عليك.

إلى الأعمدة التي أظل ارتكز عليها إخوتي واخواتي

على المعادلة التي ترسم معنى حياتي أصدقائي

إلى كل من أتمنى لهم الحب والتقدير

وفي الاخير أرجو من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعا يستفيد منه الباحثون.

"أمينـة"

إهداء

بسم الله الرحمان الرحيم

"وَقَضَى رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا إِمَّا يَبْلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا، وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا"

إلى من أفخر دائما عندما ينطق لساني باسمها وأجمل ما ذكر فيها

فقيل الجنة تحت أقدام الأمهات"

" أمي الحبيبة الغالية،

إلى من أفخر به والذي أنار دربي وبدونه ما كنت وصلت لما أنا عليه

" أبي العزيز "

إلى أحبتي إخوتي وأخواتي

وإلى كل أفراد عائلتي دون استثناء

" وئـــام"

شكر

من منطق قوله عليه الصلاة والسلام

(من لا يشكر الناس لا يشكر الله)

نحمد الله على أنه وفقنا ومنحنا القوة والشجاعة والصبر على

تحمل أعباء هذا البحث

نتقدم بجزيل الشكر والامتنان العظيم والتقدير العميق إلى

الأستاذ المشرف **بن عناية جلول** كما نشكر الأستاذ **"جيلالي تومي"** حمزة لما منحه لنا من وقت وجهد وتوجيه وإرشاد

وتشجيع والذي كان لهما الفضل في إنجاز هذا العمل.

والشكر الموصول لكل من ساهم في إنجاز هذا العمل من

قريب أو من بعيد ولو بكلمة أو دعوة صالحة .

ملـــخص

هدفت الدراسة إلى الوقوف على دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر لدى مؤسسة بولاية عين الدفلى ، وذلك من خلال إجراء مقابلة مع المشرف للتدقيق الداخلي بالمؤسسة (حميدي عبد العزيز) ، من أجل معرفة مدى قدرة المدققين الداخلين في تسيير مختلف الأخطار وآليات التنبؤ بها .

من بين النتائج المتحصل عليها ،أن عملية إدارة المخاطر تتم خلال التقرير النهائي الذي يوجه للإدارة العليا للمؤسسة ، كما توصلت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر في المؤسسات الصناعية تتوقف على قدرة المدقق الداخلي العلمية وخبرته الميدانية لاتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب ، تحقيق ذلك يتطلب إجراء دورات تدريبية لتطوير المعارف لاسيما الاتجاهات الحديثة في مجال التدقيق وإدارة المخاطر.

الكلمات المفتاحية : التدقيق الداخلي إدارة المخاطر التدقيق المؤسسة .

Summary :

The study aimed to identify the role of internal audit in the management of risk in the state of Aindefla, through an interview with the supervisor of internal audit of the institution (Hamidi Abdul Aziz), in order to know the ability of the auditors involved in the management of various risks and the mechanisms of forecasting them. Among the findings obtained, the risk management process is carried out during the final report directed to the senior management of the institution, as the study concluded that risk management in industrial institutions depends on the ability of the internal auditor scientific and field experience to make the right decisions in a timely manner, to achieve this requires training courses to develop knowledge, especially recent trends in the field of auditing and risk management.

Keywords: Internal Audit Risk Management Audit Enterprise

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	جدول تصنيف أهداف المخاطر	**23**
02	مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة	**37**

قائمة الاشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثل أنواع تدقيق الداخلي	**12**
02	إدارة المخاطر تتطلب دورة من الضوابط المستمرة تكون وقائية واكتشافية وتصحيحية	**27**
03	دور وظيفة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر	**30**
04	الهيكل التنظيمي	**44**

قائمة المحتويات

العنوان	الصفحة
الإهداء	
الشكر	
ملخص	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الاشكال	
مقدمة	أ- ج
الفصـلالأول: الإطارالنظريللتدقيقالداخلي وإدارةالمخاطـر	
المبحث الأول: الاطار النظري للدقيق الداخلي	**04**
المطلب الأول: ماهية التدقيق	**04**
المطلب الثاني: ماهية التدقيق الداخلي	**09**
المطلب الثالث : أساسيات حول التدقيق الداخلي	**16**
المبحث الثاني: عموميات حول إدارة المخاطر	**16**
المطلب الأول: مفهوم ونشأةإدارة المخاطر	**20**
المطلب الثاني: أساسيات حول إدارة المخاطر	**20**
المطلب الثالث : دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر المؤسسة	**28**
المبحث الثالث : الدراسات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي للحد من مخاطر المؤسسة .	**32**
المطلب الأول : الدراسات المحلية	**32**
المطلب الثاني : الدراسات العربية والأجنبية	**33**
المطلب الثالث : المقارنة والقيمة المضافة	**37**
خلاصة	**40**
الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول دور ا لتدقيق ا لداخلي في إ دارةالمخاطرلدىال مؤسسةباتيميتال	
تمهيد:	**42**
المبحث الأول : عرض عام لمؤسسة BATIMITAL	**42**
المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة :	**42**

قائمة المحتويات

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة باتيميتال	**44**
المطلب الثالث : أهداف ومهام مؤسسة "BATIMITAL	**45**
المبحث الثاني: عرض تقييمي للتدقيق الداخلي لمؤسسة باتيميتال	**45**
المطلب الأول: تقديم التدقيق الداخلي داخل مؤسسة باتيميتال	**45**
المطلب الثاني: مسار التدقيق الداخلي داخل مؤسسة باتيميتال	**46**
المطلب الثالث: تقييم التدقيق الداخلي داخل مؤسسة باتيميتال	**48**
المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج المقابلة	**51**
المطلب الأول: أدوات جميع المعلومات	**51**
المطلب الثاني: عرض نتائج المقابلة	**54**
المطلب الثالث: تحليل نتائج المقابلة	**56**
خلاصة	**58**
خاتمة	**60**
قائمة المراجع	

مقدمة

أدى إتساع حجم المؤسسات وشعب أنشطتها إلى صعوبة إدارتها إدارة فعالة مباشرة نتيجة لتعدد عملياتها وتنوع مشكلاتها واستخدام عدد كبير من العاملين وبذلك تزايد صعوبة معالجة جميع المخاطر المحدقة ، بها فمقدار النجاح الذي تحققه المؤسسة بتوقف إلى حد بعيد على قدرة وكفاءة قيادتها ونخص بالذكر متفشية التدقيق الداخلي للمؤسسة يعتبر التدقيق الداخلي أحد أهم الركائز التي تقوم عليها جملة الأنظمة الرقابية داخل المؤسسة حيث تعمل على توظيف أشخاص يتمتعون بالتأهيل العلمي والخبرات العلمية والاستقلالية الخاصة في طرح أراءهم وإعداد التقارير المختلفة ،وبالأخص تقيم الأخطار ومحاولة تعليلها أو الحد منها وهذا من أجل التحكم من الأخطار لاسيما المتعلقة بأنشطة المؤسسة ومحيطها ومع التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال أصبح لزاما على وظيفة التدقيق الداخلي أن سابر تلك التطورات الهائلة والإنتقال من الإهتمام بالجانب المالي المؤسسة فقد إلى مختلف جوانبه التشغيلية الأخرى مما حفز الهيئات لميدان التدقيق الداخلي على إيجاد منهجية تتلاءم ومتطلبات المؤسسات ونجد من ضمنها معهد مدققين الداخلين LLA الذي اعاد النظر في معايير التدقيق الداخلي الصادرة عنه وساهم في ارساء منهجية جديدة تقوم على أساس تقييم المخاطر واعضاء تأكيدات وخدمات استشارية من شأنها أن تساهم في تقييم نظام إدارة المخاطر والحد منها والمساعدة فيتحسين أداء المؤسسة .

-بناءا على ما سبق سنحاول معالجة الوقوع انطلاقا من طرح الإشكالية الرئيسية التالية :

-الذي مدى يساهم التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر المؤسسة ؟

الأسئلة الفرعية:

-مدى تمايز التدقيق الداخلي في مواجهة الأخطار؟

-حمل التدقيق الداخلي قادر على مواجهة الأخطار؟

-ما مدى إدراك ووعي المؤسسة بأهمية دراسة الأخطار؟

فرضيات الدراسة:

من أجل الإحاطة بجوانب الموضوع والإجابة على التساؤلات الفرعية الطروحة قمنا بوضع الفرضيات التالية:

-بأثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر.

-التدقيق الداخلي قادر على مواجهة الأخطار الحالية بفعالية .

-هناك إدراك ووعي نام بأهمية دراسة وإدارة الأخطار من المؤسسة .

أسباب اختيار الدراسة:

-طبيعة التخصص الذي يتلاءم مع طبيعة الموضوع.

-التعرف على الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر.

-نظرا لأهمية البالغة التي تكتسبها عمليات إدارة المخاطر.

-الإهتمام المتزايد من قبل الباحثين والدارسين في مجال مخاطر التدقيق.

-التعرف على المخاطر الذي تواجه المؤسسات الاقتصادية.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال المكانة التي تحتلها إدارة المخاطر في المؤسسة مما يظهر أهمية دراسة مخاطر التدقيق في المؤسسات من طرف متفشيات والتقليل من هذه الأخطار ومن هنا سنحاول إبراز الدور الفعال الذي يلعبه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر.

أهداف الدارسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى قياس مدى قيام التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر .
- الوقوف على مدى تطبيق نظام محكم لأعمال التدقيق في تحصيل إدارة المخاطر.
-التعرف على مدى إدراك المؤسسة بالمخاطر المتاحه بها .

المنهج المستخدم:

من أجل دراسة الموضوع والإجابة على الأسئلة المطروحة واثبات ونعي الفرضيات المعتمدة الدراسة تم الاعتماد على منهج الوصفي التحليل الوقفي في الجانب النظري والتحليل في جانب التطبيقي.

مجتمع الدراسة: مؤسسةباتيمتال الصناعية

صعوبات البحث:

-صعوبة الحصول على مراجع بسبب ظروف الوباء.

-امتناع المؤسسة عن استقبال الطلبة.

هيكل البحث:

من أجل الإلمام بكل جوانب البحث ضمنا بتقسيمه إلى فصلين كما يلي:

الفصل الأول: الإطار النظري التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وتطرقنا فيه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تناولنا فيه ماهية التدقيق الداخلي أما المبحث الثاني، تطرقنا فيه إلى إدارة المخاطر والمبحث الثالث دراسات سابقة.

الفصل الثاني

دراسةميدانيةحولدورالتدقيقالداخليفيإدارةالمخاطرلدىالمؤسسةباتيميتالوتطرقنافيهإلىثلاثمباحث،المبحثالأولتطرقنافيهإلىعرضعاملمؤسسةBATIMITALأماالمبحثالثاني،تطرقنافيهإلىعرضتقييميللتدقيقالداخليلمؤسسةباتيميتالوالمبحثالثالثتناولنافيهعرضوتحليلنتائجالمقابلة

الفصـــل الأول:

الإطار النظري للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطـر

المبحث الأول: الاطار النظري للدقيق الداخلي

يمتلك التدقيق الداخلي جانب نظري وفير يسمح بإمكانية العمل به في ظل تغيرات البيئة الإقتصادية حيث يعتبر ظهور أمرا حتميا لكبر حجم المؤسسات وشعب استعملتها.

وسنحاول من خلالهذا المبحث تقديم مفاهيم حول التدقيق والتدقيق الداخلي وأهميتهم وأهدافهم ومعايير التدقيق الداخلي وأنواعه الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي.

المطلب الأول: ماهية التدقيق

الفرع الأول: لمحة تاريخية حول التدقيق الداخليومفهومه

لو تتبعنا ظهور وظيفة التدقيق نجد أنها منذ العصور القديمة الأولى حيثما دعت الحاجة إلى تدوين الحسابات إذ تشير المجلات والأفكار إلى ما يفيد بأن المصريين القدماء واليونان والرومان قد استخدموا اساليب مبسطة في تدقيق الموارد العامة للدولة وفي محاسبة موظفيها على تلك الأموال التي في حوزتهم ومن ثم كان التدقيق في تلك الفترة من الزمان تختص بمراجعة حسابات الحكومة للنفق من صحتها[1].

وعند ظهور الثورة الصناعية في بريطانيا وتطور الصناعة والتجارة والزيادة في أنشطة المؤسسات وزيادة الفجوة بين المالكين والإدارة المحترفة وتطور النظام الضريبي، لم يتغير الهدف الرئيسي للتدقيق وهو اكتشاف الغش والخطأ ولكن المغير المهم الذي طرأ خلال هذه الفترة ولغاية 1850 هو الاعتراف والرغبة بوجود نظام محاسبي لأجل التأكد من دفة القوائم البيانات العامة لأجل منع واكتشاف الغش والخطأ والتغير الأخر كان الاعتراف بوجود الحاجة لتدقيق القوائم المحاسبة من قبل شخص مستقل ومحايد وقد نص صراحة على ذلك قانون الشركات الانجليزي لسنة 1862 الأمر الذي أدى إلى تطوير مهنة التدقيق، وضرورة وجود أشخاص مؤهلين ومدربين للقيام بهذه المهنة[2]

تأسيسا على ما تقدم فقد ركز الأكاديميون والمهتمون في العديد من الدول إلى تطوير معايير التدقيق أو اجراءاتها لتدقيق التوازن بين مسؤولين مدقق الحسابات القانونية واحتياجات مستخدمي التقارير المالية ثم الوصول إبن، هذا التوازن من خلال ما يعرف بالتقرير النمطي وقد مر التقرير النمطي في الولايات المتحدة الأمريكية بعد مراحل ففي عام 1917 لم يكن هذا التقرير صفة موحدة وكان هذا التقرير يعد بمثابة شهادة بأن القوائم المالية تمثل حقيقة المركز المالي وفي 1932م اصدرت هيئة الأوراق المالية سيرة عدلت فيها تقرير مدقق الحسابات ليكون رأي بدل من شهادة وتحديد هذا الرأي بمدن إلتزام النشأة بمبادئ المحاسبة المتعارف عليها، حيث في عام 1939م أصدر مجمع المحاسبين الأمريكي أول تقرير نمطي لتدقيق

[1]– محمد المراجعة ومراقبة الحسابات من القلرين إلى النطيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر2003، ص9.

[2]– هادى التميمى، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2004، ص17.

الحسابات ويضمن التقرير مسؤولية مدقق الحسابات عن رأي في أن القوائم المالية مثل بعدل المركز المالي ونتائج الاعمال ولا يزال التطور مستمر حتى الآن[1].

مفهوم التدقيق:

ان كلمة التدقيق (audit) جاءت من كلمة audire اللاتينية التي تعني الاستماع écouter ولقد تعددت تعريفات التدقيق ولكنها جميعها تركز على بيان هدف منها فمن بين ما عرفت به التدقيق ما يأتي.

– الجمعية المحاسبة الأمريكية عرفت التدقيق على أنه جملة منظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة عن الأحداث الإقتصادية وتقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكد من درجة مسايرة هذه المعايير الموضوعية ثم توصيل نتائج ذلك إلى الأطراف المعنية.

– منظمة العمل الفرنسي غرضها على أنه مسعى أو طريقة منهجية مقدمة بشكل منسق من طرف مهني يستعمل مجموعة من تقنيات المعلومات والتقييم بغية اصدار حكم معلل ومستقل استناد على معايير التقييم والتقدير مصداقية وفعالية النظام والإجراءات المتعلقة بالتنظيم[2]

– التدقيق هو فحص انظمة الرقابة الداخلية والبيانات والمستندات والحسابات والفواتير الخاصة بالمشروع تحت التدقيق فحص انتقاديا منظما بقصد الخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي لذلك المشروع في نهاية فترة زمنية معلومة.

– التدقيق هو فحص انتقادي يسمح بتدقيق المعلومات من طرف المؤسسة والحكم على العمليات التي جرت والنظم العامة التي انتجت تلك المعلومات[3]

الفرع الثاني: أنواع التدقيق

تعددت وتنوعت تصنيفات التدقيق فقد اختلفت وجهات النظر لإختلاف الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه على جهة تقوم بالتدقيق[4].

1. من حيث درجة الالتزام:

أ – تدقيق إلزامي:

هي مراجعة التي تكون الشركة ملزمة بالقيام بها حسب نصوص القوانين والتشريعات ومثال ذلك القوانين المنظمة لشركات المساهمة في مختلف الدول التي تنص على ضرورة تعين مدقق حسابات أو ما

---

[1]– أحمد حلمي ، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات ، دار الصفاء للنشر ، عمان2000، ص65.

[2]– خلف عبد الله، الواردات التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا للمعايير التدقيق الداخلي الدوليه، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،الأردن2006، ص28.

[3]– محمد بونين ، المراجعة ومراقبة الحسابات من القلرين إلى النطيق، مرجع سابق، ص11.

[4]–رحو خيرة، دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الزجاح الجديدة رسالة مقدمة،لنيل شهادة ماجيستر في المحاسبة، جامعة حسيبة بن بوعلي،2012 ص26.

يعرف بمراقب الحسابات للشركة، الذي يتولى تدقيق حساباتها وقوائمها المالية، وقد جرى العرف في هذا المجال أن يقوم مجلس الإدارة الشركة بتعيين مراقب حسابات وتحديد أتعابه.

ب- تدقيق إختياري:

هو تدقيق الان يتتم بإدارة الشركة أي دون الزام من قانون معين منها بعض التدقيقات التي تطلبها أصحاب الشركة من التدقق لتحقيق غرض معين أو للتحقق من أمر ما أو اتخاذ قرار معين ومن أمثلة ذلك التدقيق شركات المحاصة أو الشروعات الفردية السيملة.

2- من حيث نطاق التدقيق:

أ- التدقيق الكامل:

هو التدقيق الذي يقوم به المدقق لغرض اعطاء رأي من محايد ، ولا تضع الادارة أي قيود على نطاق التدقيق ، حيث يقوم المدقق بتحديد دربه التفاصيل فيما يقوم به من كل عمل.

ب- التدقيق الجزئي:

هو التدقيق الذي يقوم به التدقيق ليس لغرض اعصاء الرأي حول مدى عدالة القوائم المالية، ولين الإدارة هي التي تقوم بتحديد النشاط أو العملية أو القوائم المالية التي يخضعها المدقق للتدقيق وذلك لغرض آخر اعطاء الرأي .

3- من حيث مدى الفحص[1]:

أ- التدقيق الشامل:

وهو أن يقوم المدقق بتدقيق عمل العمليات المحاسبة المسجلة بالدفاتر والسجلات بشكل شامل وتفصيلي وهذا النوع من التدقيق يناسب الشركات الصغيرة الحجم التي يكون عدد عملياتها قليل نسبيا.

ب- تدقيق العينات:

وهو أن يقوم المدقق بأخذ عينات من العمليات المختلفة المسجلة بالدفاتر والأنشطة المختلفة وبخضعها لاختيار ثم يقوم بتعميم نتائج الفحص على باقي أفراد العينة المتم اختيارها، ويناسب هذا النوع المدقق الشركات المتوسطة والكبيرة الحجم التي يكون عدد عملياتها كبير جدا.

4- من حيث تاريخ الشروع في عملية التدقيق:

أ- التدقيق المستمر:

هو التدقيق الذي يزور فيه المدقق الشركة على مدار السنة المالية ويتم الشروع في تنفيذها منذ الأشهر الاولى للسنة المالية الخاضعة للتدقيق وفق برنامج زمني محدد وهذا النوع من التدقيق يلائم المعارف شركات التأمين.

[1]- رحو خيرة، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسة، مرجع سابق،ص27.

ب- التدقيق النهائي:

وهو التدثيث الذي يقوم به المدقق بالشروع في تنفيذه بعد انتهاء السنة المالية الخاضعة للتدقيق أي بعد إجراء عمليات التسوية واعداد ميزان التدقيق، مما يتتبع العمليات المحاسبة من أولها لأخرها

5- من حيث الجهة التي يقوم بعملية التدقيق:

أ- تدقيق الخارجي:

هو أن يقوم جهة مستقلة عن الشركة (مدقق خارجي) بعملية التدقيق وذلك بهدف اعطاء راي فني محايد مدى عدالة وصدق القوائم المالية التي تعرضها الشركة.

ب- تدقيق داخلي:

هو تدقيق الذي يقوم به موظفون من داخل الشركة، وتهدف أساسا إلى التأكد من مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية واكتشاف ومنع الأخطاء والتلاعب بأموال الشركة.

الفرع الثالث: أهمية التدقيق

ترجع أهمية التدقيق إلى مستخدمي البيايانات المحاسبية أو المستفدين منها لذلك كلما كبر حجم المؤسسة وزاد حجم مستخديمي البيانات المحاسبية كما أضحت مهمة التدقيق أكثر صعوبة نظرا لإستخدام هذه البيانات في اتخاذ القرارات ، حيث تعود أهمية التدقيق كونه وسيلة لا غاية وتهدف هذه الوسيلة إلى خدمة عدة أطراف تستخدم القوائم المالية المدققة وتعتمدها في اتخاذ قراراتها ورسم بياناتها وخاصة إذا ما تم اعتماد البيانات المحاسبية من قبل جهة محايدة أو مشكلة عن إدارة المؤسسة مما يدعم الثقة فيها من قبل تلك الجهات التي تتمثل فيمايلي[1]:

1- ادارة المؤسسة:

تعتمد ادارة المؤسسة على البيانات المحاسبة إلى نستخدم التخطيط للمستقبل لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية، والقرارات المتعلقة بالتخطيط حيث أنها تعتمد اعتمادا أساسيا على البيانات المحاسبة الصحيحة لرسم التخطيط والسياسات بشكل محكم ودقيق وليس هناك من ضمان لصحة ودقة البيانات المحاسبة إلا عن طريق فحصها من قبل هيئة محايدة

2- البنوك والجهات المانحة للقروض:

حيث تعتمد على رأي المدقق حول قدرة ومقدرة تلك المؤسسات على وضعها الانتمائي لسداد وتغطية قروضها الممنوحة من قبل تلك الجهات المانح لها.

[1]- هادي التميمى،مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية، مرجع سابق،ص35.

الفرع الرابع: الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي

1- تحديد كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المنشأة:

تقوم الإدارة بالتخطيط والتنظيم والإشراف بطريقة توفر ضمان معمول بأن الأهداف وأنشطة المنشأة خاصة لتعميم التدقيق الداخلي.

2- قابلية المعلومات للإعتماد عليها:

يجب أن تكون المعلومات المالية والتشغلية المقدمة للإدارة دقيقة وكاملة ومفيدة وأن تكون قدمت في الوقت المناسب حتى يمكن للإدارة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المناسبة.

3- حماية الأصول[1]:

يؤكد المدقق الداخلي على ضرورة البحث في الخسائر الناتجة عن السرقة والحريق والتصرفات غير القانونية في ممتلكات المنشأة لذلك فإن الرقابة التشغيلية الجيدة تمنح سواء استخدام الأصول وحمايتها من المخاطر المحتملة وذلك من خلال التأمين عليها.

4- الالتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعية:

بتحقيق التدقيق بقيام موظفي المنشأة بما هو كطلوب منهم من اتباع السياسات والخطط والإجراءات والتعليمات وفي حالة عدم التزام الموظفين بذلك فعلى المدقق تحديد أسباب ذلك وتحديد التكلفة الناتجة والمخاطر عن عدم الإلتزام وما هي الطريقة التي تحقق التزام العاملين بالإجراءات والسياسات المحددة.

5- الوصول إلى الأهداف والغايات:

يتم وضع الأهداف الغايات وإجراءات الرقابة من قبل الإدارة ويقوم المدقق الداخلي بتحديد فما إذا كانت متوافقة مع الإدارة العليا أو مجلس الإدارة وعلة المدقق التأكد من أن البرمج أو العمليات قد نفذت كما خطط لها.

6- تحديد مواطن الخطر:

على التدقيق الداخلي تحديد المناطق والأنشطة التي تتضمن مخاطرة عالية واعلام الإدارة عنها لتحديد فيما إدا تطلب الأمر اخضاعها للتدقيق ويتم تحديد أماكن الخطر من خبرة المدقق السابق في المنشأة أو معلومات مأخوذة من مصادر أخرى أو من مشاكل موجودة في شركات ذات نشاط مناسبة للمنشأة الخاضعة للتدقيق أو من خبرة التدقيق ومعرفة العامة

7- منع واكتشاف الغش والاختيار[2]:

تقع مسؤولية منع الغش والاحتيال على ادارة المنشأة وعلى التدقيق الداخلي فحص وتعيم كفاءة وفعالية الاجراءات المطبقة من قبل الإدارة دون وقوع الغش ولبس من مسؤولية المدقق الداخلي اكتشاف

---

[1]- أحمد حلى جمعة، مدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا لمعايير الدولية للتدقيق، دار الصفاء كمان، الطبعة لبنانية 2015،ص 291-292.

[2]-أحمد حلى جمعة، مدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا لمعايير الدولية للتدقيق ، مرجع سابق، ص292.

الغش ولكن عليه أن يكون لديه معرفة كافية بطرق واحتمالات الغش ليكون قادرا على تحديد أماكن حدوث الغش والاحتيال وقدرته على التحقيق في ذلك أو المشاركة مع جهات أخرى.

8- الشك المهني:

يجب على المدقق الداخلي أن يخطط وينفذ أعمال التدقيق باعتبار الشك المهني، إذا لا يجب على المدقق اقترافي عدم الأماكن للجهات الخاضعة للتدقيق كما ليس له اقترافي الأمانة للجهات الخاضعة للتدقيق كما ليس له اقترافي الأمانة المطلقة وبدلا من ذلك على المدقق تقييم فراض التدقيق بموضوعية.

المطلب الثاني: ماهية التدقيق الداخلي

تعتبر المراجعة الداخلية من أهم الوظائف التي تركز عليها المؤسسات وأحد أهم الأنظمة الرقابية الموجودة بها، كما تعد نشاط تقسيمي لكافة العمليات في المؤسسة حيث نعمل على تطوير نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.

الفرع الأول: نشأة التدقيق الداخلي ومفهومه

2-مفهوم التدقيق الداخلي:

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم التدقيق الداخلي سنتذكر بعض منها:

التعريف الأولى:

التدقيق الداخلي هو نشاط تقيم مستقل خلال تنظيم معين بهدف إلى التدقيق وفحص العمليات والقيود والمستندات مستمر كأساس لخدمة الإدارة فهي رقابة إدارية لمارس لقياس فعالية أساليب الرقابة الأخرى[1]

التعريف الثاني:

هو الفحص والتقييم المنتظم لعمليات المنشأة ودفاترها وسجلاتها ومسنداتها وأنظمتها المالية والتشغيلية بواسطة هيئة داخلية أو مراجعين داخلين تابعين المنشأة ثم رفع تقارير ونتائج المراجع وتوصياتها إلى إدارة المنشأة.

التعريف الثالث:

عرفه معهد المدققين الداخلين: هو نشاط مستقل موضوعي تقويمي واستشاري من شأنه تقديم التأكيدات الأزمة وإبداء التوصيات التي تحقق قيمة مخالفة تزيد من فعالية المنشأة وتؤدي إلى تحسين أدائها ويساعد هذا تحقيق أهداف المنشأة بوضع أساليب منهجية منظمة لتقييم وتحسين فعالية كل من مخاطر والرقابة وحوكمة الشركات[2].

---

[1]محمد يوتين ، المراجعة مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ص15.

[2] محمد حمود أحمد السباغي ، دور أساليب الرقابة أحدبنة في كشف ممارسات المحاسبة الإبداعية وتحليل المخاطر، كلية الدراسات العليا ، جامعة السودان ، العلوم والتكنولوجيا ، 2008 ، ص 71

التعريف الرابع :

عرفه المعهد الفرنسي للمراجعين والمراقبين الداخلين (IFACI) هو فحص دوري للوسائل الموضوعة تحت تصرف مديرية المؤسسة ومستقلة عن باقي المصالح[1].

المطلب الثاني : أهداف وأهمية التدقيق الداخلي

عملية التدقيق الداخلي تتم في جميع مراحل النظام المحاسبي وذلك لأهمية وأهدافه البالغة نذكر منها:

1-أهداف التدقيق الداخلي:

لقد انحسرت الأهداف التقليدية للتدقيق الداخلي في بادئ الأمر في اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعب والنفق من سلامة السجلات والكشوفات المالية ومن ثم تطور عمله ليكون نشاط تقيمي ووقائي ،إلا أن وظيفة التدقيق الداخلي أخذت تطور وأصبحت خواطر خدمات تأكيدية واستشارية من أجل إضافة قيمة للشركة[2].

ومع التطور التاريخي للتدقيق الداخلي أصبحت توفر الأهداف إلى ما يلي:

1-فحص ومراجعة البيانات المالية والمحاسبة، حيث يقوم أفراد وفريق عمل التدقيق الداخلية بالتدقيق والفحص التفصيلي لجميع معاملات وللمجلات المشروع والتقارير المالية للتأكد من دقة البيانات والمعلومات وإمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات ، وكذلك اكتشاف ما قد يوجد من غش وأخطاء

2-فحص وتقييم نظم ومقايس وإجراءات الرقابة الداخلية : (بما في ذلك النظم المحاسبة البدوية والإلكترونية) حيث يتم فحص هذه الأنظمة لتأكد من تنفيذها بكفاءة وفعالية طبقا لنا هو محدد لها ، وتحديد مشاكل ومعوقات التنفيذ كما يتم فحص هذه النظم بما هو محددة ومرفوعة للتأكد من مدى كفاءتها وتحديد أوجه عدم الكفاية واقتراح سبل وتوصيات التحسين.

3-مراجعة وتقييم الأداء التشغيلي والإداري في جميع أقسام المنشأة.

4-مساعدة إدارة المخاطر المختلفة (مخاطر الأعمال، مخاطر مالية...الخ) وتقديم البناءة للحد والتخفيف من هذه المخاطر.

5-مراجعة نظم تأكيد وضمان الجودة .

6-المساعدة في تفصيل قواعد ومبادئ عولمة الشركات وتجدر الإشارة إلى أن هذه الأهداف تلقى عبئا نقيا على عائق إدارة التدقيق الداخلي ولذلك فالاتجاه الحديث يرى إمكانية الاستعانة بمصادر خارجية

---

[1] محمد زامل فليح ساعدي ، مرجع سابق ، ص 15.

[2] خلف الله الواردات ، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا المعايير التدقيق الداخلي الدولية ، مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع الطبعة الأولى ، الأردن ، 2006، ص 64.

outsovring ذات خبرة وكفاءة في هذه المجالات يمكن أن تساعد إدارة التدقيق الداخلي في انجاز هذه الأهداف من ناحية وتدعيم استغلالها من ناحية أخرى[1].

أهمية التدقيق الداخلي:

ازدادت أهمية التدقيق الداخلي وقتنا الحالي في الشركات بصورة ملحوظة وذلك لمجموعة من الأسباب أهمها:

-تطور حجم المؤسسات وانتشارها جغرافيا على نطاق واسع مما أدى تباعد المسافة بين الإدارة العليا وكافة العاملين:

-ظهور شركات المساهمة وحاجة الجمعية العمومية إلى معلومات لسلامة انتشار أموالها وصحة وعدالة الإفصاح عن البيانات والقوائم والحسابات الختامية المنورة .

-الانتقال التنظيمي الإدارات ضمن الهيكل التنظيمي وتعدد المستويات الإدارية في المؤسسة مما دفع بالإدارة إلى تعويض السلطات والمسؤوليات ومن ثم حاجة الإدارة للتأكد من سلامة استعمال وتحمل المسؤوليات وفقا للسياسات والتقلم والإجراءات المعمول بها[2].

-ولقد بينت لجنة الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) عند اصدار المعايير في عام 2002 أن أهمية التدقيق الداخلي تتمثل في النقاط التالية:

*يساعد مدقق الحسابات على الحفاظ على أمانة وكفاءة البيانات المالية المقدمة إلى المؤسسات المالية وذلك لدعم جزئي للقروض وحاملي الأسهم للحصول على رأس المال.

*يعمل المدراء الماليون في الإدارات المالية المختلفة في المؤسسات ويساهمون باستقلال موارد المؤسسات فعالية وكفاءة .

*يساعد خبراء الضرائب في بناء الثقة والكفاءة عند التطبيق العادل للنظام الضريبي[3].

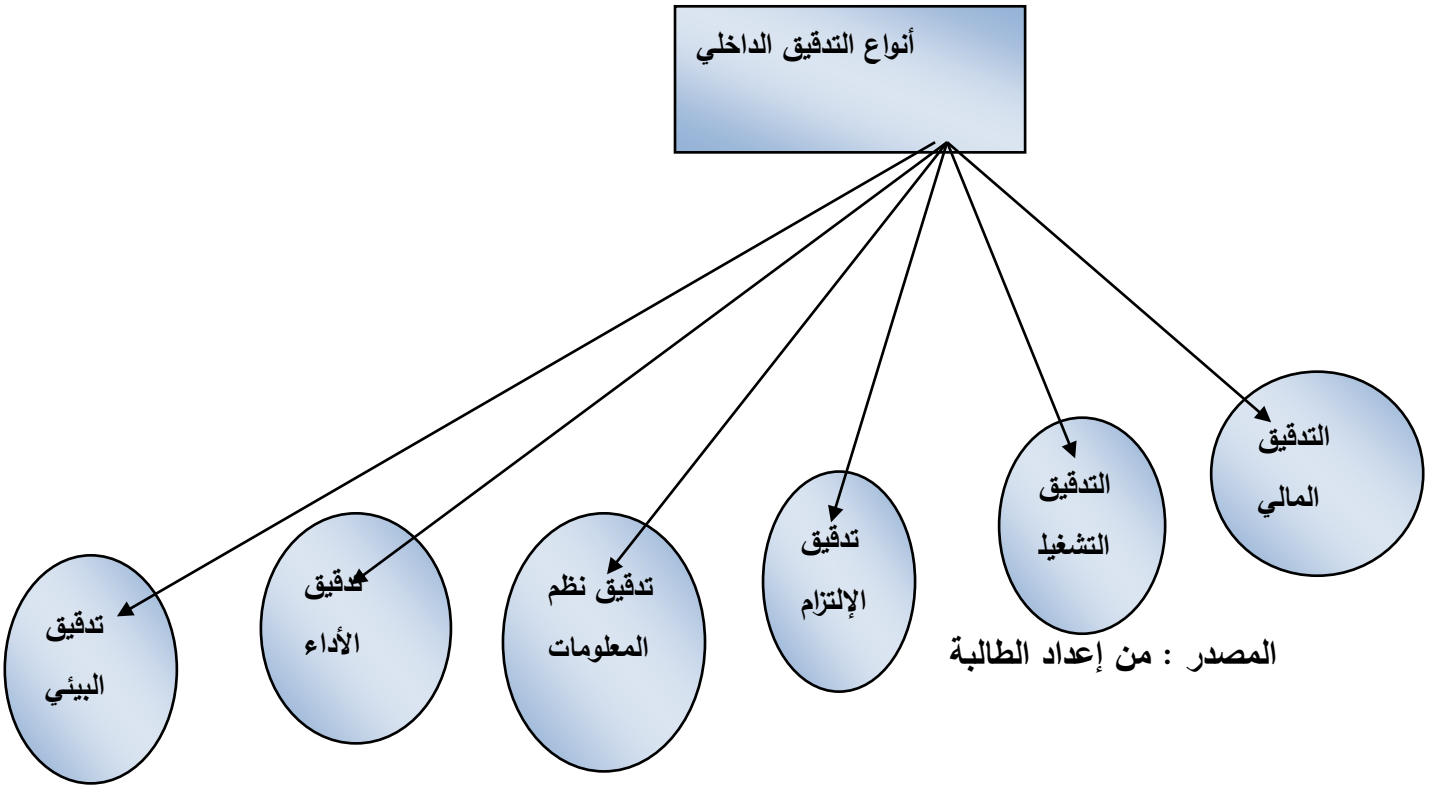
---

[1]محمد زامل فليح ساعدي، حكيم محمود فليح الساعدي ، مرجع سابق ذكره ، ص 19-20.

[2] الخطيب خالد الراغب ، مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص مكتبة العربي للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2010 ، ص 120.

[3]كمال سعيد محمد سعيد كمال النونو ، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الاسلامية العاملة بقطاع غزة ، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين ، 2009، ص 37.

الشكل 1 : يمثل أنواع تدقيق الداخلي .



المصدر : من إعداد الطالبة

المطلبالثالث :أساسيات حول التدقيق الداخلي

الفرع الأول: أنواع التدقيق الداخلي

يمكن تقسيم التدقيق الداخلي:

1-التدقيق الداخلي المالي :

ويعرف بأنه الفحص الكامل والتنظيم الذي يقوم به المدقق الداخلي للقوائم المالية والسجلات المحاسبة وجميع العمليات المتعلقة بتلك السجلات لبيان وتحديد مدى التزامها المبادئ المحاسبة المتعارف عليها والسياسات الإدارية المتوسعة ويشمل تحليل مدى كفاءة النشاط الإقتصادي وتقييم الأنظمة المحاسبية وأنظمة المعلومات والتقارير المالية لها[1].

2-التدقيق الداخلي التشغيلي:

يهدف هذا النوع إلى وصف عملية التدقيق الداخلي لأنه مؤسسة وتقييم العمليات التشغيلية لوظيفة أو نشاط معين إن هذا النوع قد وسع من مجال التدقيق الداخلي التقليدي الذي كان يركز بصورة خاصة على التدقيق المالي المحاسبي لينقل إلى تدقيق كافة نشاطات المؤسسة سواء كانت مالية لتقيمها من أجل

[1] عامر حاج عمو : التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية أصردته دكتوراه جامعة أحمد دارية ، دار 2018/2017 ، ص 124.

معرفة مواطن الضعف والقوة في الأداء ، والقيام بتقديم التوصيات الأزمة لتحسين كفاءة تلك الأنشطة مع بيان مدى التزام تلك الأنشطة بالسياسات والإجراءات الإدارية الخاصة بالمؤسسة[1] .

3-تدقيق الالتزام:

هو فحص والتقويم الشامل لعمليات المشروع لغرض عام الإدارة كما إذا كانت العمليات المختلفة تغذت طبقا للسياسات الموضوعية والمتعلقة مباشرة بأهداف كما يشمل التدقيق تقويم كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية ، بالإضافة إلى تقويم إجراءات مختلفة العمليات ويجب أن يتضمن أيضا التوصيات الأزمة لمعالجة المشاكل والصرف كل جادة والربحية .

4- تدقيق نظم المعلومات:

إن الهدف من تدقيق نظم المعلومات هو التحقق من أمن وسلامة المعلومات لإعطاء التقارير المالية والتشغيلية في الوقت المناسب وبطريقة صحيحة كاملة ومفيدة .

5-تدقيق الأداء:

إن الهدف من تدقيق الأداء هو التأكد من الفعالية والكفاءة والاقتصادية لأداء الموضعين ومدى الالتزام بالأنظمة والقوانين، يطلق على هذا النوع من التدقيق بالإداري كونه يقوم بفحص شامل الإجراءات والأساليب الإدارية .

6- تدقيق البيئي:

الهدف منه فإنه مدى الإلتزام بالأنظمة الخاصة بالبيئة والتلوث وما يمكن أن يوجه المؤسسة والحفاظ على الأنظمة البيئة وحمايتها من مختلف المصادر التي تؤدي إلى تدهور الأنظمة البيئية ومواردها وحماية البيئة من الاستشراف والانقراض[2] .

2-معايير التدقيق الداخلي:

ترتكز المعايير إلى عدد من المبادئ وتوفير إطار الأداء وتعزيز عملية التدقيق الداخلي، كما تعد المعايير متطلبات إلزامية وتتألف المعايير الدولية للممارسة المهنية لتدقيق الداخلي من بأن مجموعات وهي كالتالي:

1-معايير الصفات:وهي مجموعة المعايير التي تحدد الصفات الواجب توافرها في كل من إدارة أو قسم التدقيق الداخلي في المنشأة والقائمين ممارسة استعلت التدقيق الداخلي وهي تتضمن تأمين المعايير التالية:

1000: الأهداف الصاحبة والمسؤولية: يتم تحديدها بوثيقة رسمية تنسجم مع مفهوم التدقيق الداخلي وأخلاقيات المهنة والمعايير وعلى الرئيس التنفيذي للتدقيق مراجعة وثيقة التدقيق دوريا وأخذ موافقة أعلى السلطة .

---

[1] خلف عبد الله الواردات التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق ، مرجع سابق ، ص 37.

[2]ابراهيم رجاج ابراهيم المدهون ، دور المدقق الداخلي في تفعيل أداة المخاطر في المعارف العاملة في قطاع غزة ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية، غزة ، 2011، ص 17.

1100–الإسقالية والموضوعية: يتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية في أداء واجباته وله صلاحبه بدء أي اجراء وإنجاز والتبليغ عن أي عمل عملها رأى ذلك ضروريا لممارسة اختصاصاته وعلى المدقق أن يكون موضوعيا في القيام بعمله وأن 8 يتأثر بالنسبة التي تعمل ما .

1200–البراعة وبذل العناية المهنية : يتوجب على المدققين اهتلاك المعرفة والمهارات والكفاءة المطلوبة لاقطلاع بمسؤولياتهم الفردية .

1300–الرقابة النوعية وبرامج التحسين: يتطلب من الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن بضع برنامجا للرقابة النوعية وبرنامج التحسين والذي بفعلي جميع أعمال التدقيق الداخلي[1].

2–معايير الأداء: نصف معايير الأداء طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي كما تضع المعايير التي يتم من خلالها فإن أداة تلك الأنشطة تتناول ما يلي:

2000–إدارة نشاط التدقيق الداخلي: على كبير المدققين أن بدير أنشطة المدقق الداخلي على نحو فعال بما يحقق جهة عالمية المنظمة[2].

2100–طبيعة العمل: ينبغي أن يشمل نشاط التدقيق الداخلي تقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر والرقابة وعمليات التحكم المؤسسي باستخدام مدخل منضبط.

2130–الرقابة: ينبغي أن يساعد نشاط التدقيق الداخلي المنظمة فيما يتحل بإرساء آليات فعالة للرقابة عن طريق تقييم فعالية وكفاية تلك الآليات وكذلك عن طريق تقرير التحسين المستمر.

2130.ن1 –يجب على التدقيق الداخلي تقييم مدى ملائمة وفعالية الضوابط الرقابية في التعامل مع مخاطر المؤسسة المتعلقة بالحوكمة والعمليات وأنظمة المعلومات بالنظر إلى:

–تحقيق الأهداف والإستراتيجيةللمؤسسة .

–موضوعية ومصداقية البيانات السالبة والتشغيلية .

– فعالية وكفاية البرامج والعمليات .

–حماية الأصول .

–لامنتال للقوانين واللوائح والسياسات والإجراءات والعقود.

2130 1 –يجب على المدققين الداخلين إستعمال معرفتهم بالضوابط الرقابية المكتسبة من خلال انجاز هم المهمات الاستثمارية وذلك عند تقيم مسار الرقابة الموارد[3].

2200–التخطيط المهمة: على المدققين الداخلين أن يحملوا على تحديد المعلومات الكفاية والمناسبة الموثوق بها والمفيدة لتحقيق أغراض المهمة.

---

[1] عامر عمو ، مرجع سابق ، ص17.

[2] أحمد حلمى جمعة ، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد ، الطبعة الأولى ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، 2009، ص ص 34–44 بتصرف

[3] معهد المدققين الداخلين ، المعايير الدولية الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي 2017، ص 13.

2400–تبليغ النتائج: يجب على المدققين الداخلين أن يبلغو نتائج المهمات.

2500–متابعة سير العمل: على المدقق أن يضع ويحافظ على نظام بمراقبة سير النتائج التي يتم توصلها الإدارة [1]

2600: قرار قبول الإدارة المخاطر: عندما يعتقد المدقق أن قبول الإدارة المخاطر لا يعد مقبولا للمؤسسة فإنه ينبغي عليه مناقشة ذلك مع الإدارة فإذا لم يتم حل ذلك فإنه ينبغي أن يرفع كل من المدقق والإدارة العليا تقريرا بذلك إلى مجلس الإدارة ليتولى حق النزاع [2].

ثالثا: معايير التنفيذ : تتولى تطبيق معايير الصفات ومعايير الأداء وقد يكون هناك فئات متعددة من معايير التنفيذ مجموعة لكل نشاط من أنشطة التدقيق الداخلي ، ولقد وجدت هذه المعايير من أجل أنشطة التأكيد A و الاستشارة C[3]

[1] أحمد حلمي جمعة ، مرجع سابق ، ص 47–53.

[2] أحمد حلمي جمعة ، مرجع نفسه .

[3] معهد المدفعين الداخلين ، مرجع سابق ، ص35.

المبحث الثاني: عموميات حول إدارة المخاطر

المطلب الأول: مفهوم ونشأةإدارة المخاطر

الفرع الأول: نشأة إدارة المخاطر

لقد بدأ الاتجاه العام للاستخدام الراهن لمصطلح إدارة الخاطر في أوائل الخمسينيات ، وكان من بين المطبوعات المبكرة التي أشير فيها المصطلح هارفارد ببزنس ريفيو عام 1956 حيث طرح المؤلف ما بدأ في ذلك الوقت فكرة ثورية وهي أن شخصها ما بداخل المنظمة ينبغي أن يكون مسؤولا عن إدارة مخاطر المنظمة البحتة.

وفي ذلك الوقف كان يوجد لدى عدد كبير من الشركات الكبرى بالفعل مركز وظيفي يشار له بإسم " مدبر التأمين" وكان هذا المسمى ملائما لأن المنصب كان يستلزم عادة شراء ومسك ودفع مقابل محفظة من عقود التأمين من أجل مصلحة الشركة ، وثم توظيف مديري التأمين الأوائل على يد أوليات المؤسسات العملاقة (شركات السكك الحديدية والصلب) التي وظفت مديري التأمين في بداية القرن وفي 1931 قامت رابطة الإدارة الأمريكية بتأسيس قسم للتأمين تابع لها بهدف تبادل المعلومات بين الأعضاء ونشر الأخبار والمعلومات موضع الاهتمام لكي يطلع عليها مشترو التأمين المؤسسي .

ورغم أن إدارة المخاطر تستمد جذورها من شراء التأمين إلا أن القول بأن إدارة المخاطر نشأت بشكل طبيعي من شراء التأمين المؤسسي يجافي الحقيقة ، في الواقع إن ظهور إدارة المخاطر كان إيذانا بحدوث تحول درامي وثوري في الفلسفة وواكب حدوث تغير في الاتجاهات نحو التأمين بالنسبة لمدير التأمين كان التأمين هو دائما المدخل المعياري التعامل مع المخاطر ورغم أن إدارة التأمين شملت تقنيات بخلاف التأمين (مثل عدم التأمين أو الاحتفاظ ومنع الخسائر) إلا أن هذه التقنيات كانت تعتبر بالأساس بدائل التأمين وكان مدير التأمين ينظر للتأمين على أنه قاعدة مقبولة أو منهج قياسي للتعامل مع المخاطر أما الاحتفاظ فقد كان ينظر له على أنه الاستثناء لهذه القاعدة .

وقد حدث الانتقال من إدارة التأمين إلى إدارة المخاطر عبر فترة حيث تواكبت حركة إدارة المخاطر في مجتمع الأعمال مع حدوث إعادة تقويم لمناهج كليات الأعمال في أنحاء الو.م.أ.

لقد بدأت فلسفة إدارة المخاطر منطقية ومعقولة وانتشرت من مؤسسة إلى أخرى ، وعندما قررت رابطة مشترى التأمين تغيير اسمها إلى جمعية إدارة المخاطر والتأمين بنشر مجلة إسمها " إدارة المخاطر" كان يقوم قسم التأمين في رابطة الإدارة الأمريكية بنشر مجموعة عريضة من التقارير والدراسات لمساعدة مديري المخاطر وبالإضافة إلى ذلك قام معهد التأمين الأمريكي بوضع برنامج تعليمي في إدارة المخاطر يتضمن سلسلة من الامتحانات يحصل فيها الناجحون على دبلوم في إدارة المخاطر[1] .

[1] طارق حماد ، مرجع سبق ذكره ، ص 46.

وقد تم تعديل المنهج الدراسي لهذا البرنامج في 1973 وأصبح الإسم المهني للمتخرجين من البرنامج " زميل إدارة المخاطر" ،لأنه في الواقع كثيرا من المفاهيم التي نشأت في قاعات الدراسة الأكاديمية تم نقلها إلى عالم الأعمال وتطبيقها فيه [1].

الفرعالثاني: مفهوم إدارة المخاطر

2-مفهوم إدارة المخاطر: عرف williamandHenze إدارة المخاطر على أنها تقليل السلبية للمخاطرة إلى الحد الأدنى بأقل تكلفة ممكنة من خلال التعرف عليها وقياسها والسيطرة عليها .

وأنه عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحثة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ الإجراءات من شأنها أن تقلل أمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى[2].

*وقد عرفت لجنة (COSO) إدارة المخاطر على أنها تحديد وتحليل والسيطرة الاقتصادية على هذه المخاطر التي تهدد الأصول أو القدرة الإيدراية للمشروع [3].

في عام 2004 قدمت لجنة (COSO) بنشر المفاهيم الرئيسية للإطار المتكامل في إدارة المخاطر المشروع وعرف إدارة المخاطر بأنها:

" عملية تنفيذ بواسطة مجلس الإدارة المنظمة والإدارة وكل الأفراد لتطبيق الإستراتجية الموضوعية لكي يكون ضمن المخاطر المقبولة لتوفير تأكيد معقول لإنجاز الأهداف التالية :

1-الإستراتيجية " الأهداف وفعالية استخدام الموارد .

2-العمليات: كفاءة وفعالية استخدام الموارد .

3-التقارير: الاعتماد على التقارير .

4-الإدعان: إدعان القوانين والأنظمة المطبقة .

كما عرف معهد المدققين الداخليين (IIA) إدارة المخاطر على أنها هيكل متناسق ، وعلميات مستمرة عبر المنظمة ككل لتحديد وتقييم والتقرير والاستجابات والفرص والتهديدات التي تؤثر على إنجاز الأهداف"[4].

عرفت لجنة الخدمات المالية المنبثقة من هيئة قطاع المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية إدارة المخاطر بما يلي:

---

[1]طارق حماد ، مرجع سبق ذكره ، ص 147.

[2] حماد ، طارق عبد العال 2007،إدارة المخاطر ، (أفراد ، إيدارات ، شركات ، مهارت)، ط1 ، الإسكندرية ، الدار الجامعية ، ص 146.

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

[4] أحمد حلمي جمعة 2009 ، المدخل إلى التدقيق والتأكيد الحديث ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ص96-97.

هي تلك العملية التي يتم من خلالها تعريف المخاطر وتحديدها وقياسها ومراقبتها والرقابة عليها وذلك بهدف ضمان ما يلي:

1-فهم المخاطر

2-أن المخاطر ضمن الإطار الموافق من قبل مجلس الإدارة .

3-أن عملية القرارات المتعلقة بتحمل المخاطر تتفق مع الأهداف الإستراتجية للمؤسسة.

4-أن العائد المتوقع يتناسب مع درجة الخطر.

5-أن تخصيص رأس المال والموارد يناسب مع مستوى المخاطر.

6-أن القرارات المتعلقة بتحمل المخاطر واضحة وسهلة الفهم.

7-أن حوافز الأداء المطبقة في المؤسسة منسجمة مع مستوى المخاطر.

وقد تم تعريف إدارة المخاطر بطرق متنوعة إلا أن هناك فكرة واحدة تظهر في كل التعريفات المطروحة تقريبا: هي أن إدارة المخاطر تتعلق بدرجة أساسية بالمخاطر تتعلق بدرجة أساسية بالمخاطرة البحثة وتتضمن إدارة تلك المخاطر، ورغم أن من شأن هاتين النقطتين أن تساعدا على فهم ماهية إدارة المخاطر ،إلا أنهما لا تصفان بدرجة كافية جوهر المفهوم ويمكن تقديم التعريفات التالية لإدارة المخاطر " إدارة المخاطر هي منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحثة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم إجراءات وتنفيذها حتى تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى".

ويعرفها هانيز على أنها " الوظيفة الرئيسية التي تهتم باكتشاف الخطر وتقوميه والتأمين عليه".

وتعرف أيضا أنها مجموعة الأساليب العلمية التي يجب أخذها في الحسبان عند اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر، وذلك من أجل منع وتقليل عند اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر، وذلك من أجل منع وتقليل الخسائر المادية المحتملة ومن ثم الحد من ظاهرة عدم التأكد .

ويرى بريحهام وهيوستن أن إدارة المخاطر هي مجموعة من الأنشطة تستهدف تقليل الخسائر المحتملة من وقوع المخاطر، وأن هذه الأنشطة تندرج تحث ثلاثة مراحل رئيسية هي:

*تحديد المخاطر التي تواجه المنشأة وتعرفيها .

*قياس المحتمل لكل خطر.

*تحديد كيفية التعامل مع الخطر موضوع الاهتمام .

إدارة المخاطر عبارة عن تنظيم متكامل يحذف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد الوسائل بمجابهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب [1]".

[1]طارق حمادي عبد العال ، مرجع سابق ، ص464.

ونخلص من ذلك إلى أن إدارة المخاطر هي نظام متكامل وشامل لتهيئة البيئة المناسبة والأدوات الأزمة لتوقع المخاطر المحتملة ودراستها وتحديدها وقياسها وتحديد مقدار آثار المحتملة على أعمال المؤسسة وأصولها وإيراداتها ووضع الخطط المناسبة لما يلزم ويمكن القيام به لتجنب هذه المخاطر ،أو لكبحها والسيطرة عليها، وضبطها للتحقيق من أثارها.

وتعرف إدارة المخاطر بأنها علم من أهم العلوم في مجال إدارة المشروعات يعمل على تحديد وتقييم وقياس المخاطر ثم بضع استراتيجيات الإدارة هذه المخاطر ويتضمن ذلك عملية تقل المخاطر إلى جهة أخرى وتقليل أثارها السلبية وتجنبها في المستقبل[1] .

كما عرفها محمد إدارة المخاطر على أنها الجزء الأساسي في الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة فهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المعالجة لأنشطتها هدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل نشاط [2].

كما عرف محمد المدفعين الداخلين IFA إدارة المخاطر على أنها هيكل متناسق وعمليات مستمرة عبر المنظمة ككل لتحديد وتقييم والتقرير عن الاستجابات والفرص والتهديدات التي تؤثر على إنجاز الأهداف[3].

أما لجنة COSO إدارة المخاطر هي تحليل وتحديد السيطرة الاقتصادية على المخاطر إلى تهدد الأحول أو القدرة الإدارية للشروع [4].

ا- **المفهوم اللغوي للمخاطرة:** إن دراسة المخاطر هي مصنوع تهتم به عدد العلوم الإجتماعية منها علم الإحصاء، علم الإقتصاد وعلم الإدارة المالية والتأمين ونظرة كل علم من هذه العلوم إلى المخاطرة له خصوصياته التي ينفرد بها عن الآخر، ومع كل التعقيدات النظرية التي تكتنفها دراسة المخاطر فإن معناها لا يخرج من جميع هذه العلوم كما ستنا وله من خلال ما سيأتي:[5]

1-الخطر لغة :الخطر بفتحتين هو الإشراف على الهلاك وخوف التلف يقال هذا الأمر خطر ،أي متردد بين أن يوجد أولا يوجد، والخطر هو إرتفاع القدر والمال والشرف المنزلة، وجمعه أخطار والخطير من كل شيء النبيل، ويطلق الخطر على السبق الذي تراهن عليه والمخاطرة هي المراهنة وتخاطروا على الأمر تراهنوا عليه.

---

[1] محمد حمود أحمد صالح السباغي ، دور أساليب الرقابة الحديثة في كشف ممارسات المحاسبية الإبداعية ، وتحليل المخاطر ، رسالة مقدمة لنيل ، طرحه الدكتورا في فلسفة المحاسبة والتمويل ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2017 ، ص 168.

[2]إبراهيم رباح ابراهيم المدهون ، مرجع سابق ، ص37.

[3] أحمد حلمي جمعة ، التدقيق الداخلي والحوكمي ، مكتبة ، المجتمع العربي للنشر ، عمان ، الأردن ، 2010 ، ص 96-97.

[4]خالد رهبة الراوي ،إدارة المخاطر المالية ، ط1 ، دار المسير النشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2011، ص 10.

[5]الرازي محمد بن أبي بكر بن عبد القادر ، مختار صالح ،جدة ،دار الثقافة الإسلامية ، 1986 ، ص180.

2-الخطر إصطلاحا: الإلتزام الذي يحمل في جوانبه الريبة وعدم التأكد المرفقين بإحتمال وقوع النفع أو الضرر حيث يكون هذا الأخير إما تدهورا أو خسارة .

***وكذلك تعرف** المخاطر بأنها كل عملية يتم تنفيذها في إطار عدم التأكد ، وينتج عنها ربحا بإحتمال معين أو خسارة بإحتمال معين.

إذن أن كل قرار من قرارات المؤسسات يتضمن مخاطر معينة التي تتمثل في مدى إبتعاد النتائج المحققة على الأهداف المسطرة وبالتالي فإن المخاطر ملازمة لنشاط تلك المؤسسات فلا يمكن لمستثمر أن يقوم بمشروع دون يسلم من مخاطر عدم نجاحه ومعنى ذلك أن لا تزيد درجة مخاطر استثمارات كل مستثمر عن الحدود التي يعتبرها مقبوله لديه .

ب-المفهوم الإقتصادي للمخاطرة: يعرف أنه احتمال الفشل في تحقيق العائد المتوقع[1].

ويعرف الخطر أنه فرصة وقوع الخسارة [2]، ونقصد هي احتمال وقوع الخسارة وهذا يعني أن الخطر يساوي إحتمال وقوع خسارة وهذا ما لا يقبله العديد من الإقتصاديون ورجال التأمين نظريا وعلميا لأنه في جميع الحالات لا يساوي الخطر إحتمال وقوع خسارة .

ويمكن تعريف الخطر أنه ' الخسارة المحتملة في الدخل أو الثروة نتيجة لوقوع حادث معين '، وتدل الثروة والدخل على أن الخسارة المحتملة تشمل أكثر الأشخاص أو الممتلكات أو أي شكل من أشكال الثروة.

والخطر يعرف أيضا المزيج المركب من احتمال تحقق الحدث ونتائجه.

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الخطر يمكن أن يعرف على أنه حالة من عدم التأكد التي يلزم متخذ القرار التي تجعله غير متأكد من نتائج قراراته والتي ينتج عنها خسائر مادية ومعنوية.

المطلب الثاني: اساسيات حول ادارة المخاطر

الفرع الاول:أنواع مخاطر التدقيق

يوجد إجماع واسع بين الهيئات المهنية والجهات ذات العلاقة حول مكونات مخاطر التدقيق فقد نصت عليها العديد من المعايير الدولية والمحلية، فقد أكد مجلس معايير التدقيق الدولية على أن يأخذ المدقق بعين الإعتبار هذه المخاطر أثناء عملية التدقيق وأن كل ما ورد معايير وقواعد تجمع على أن المخاطر في التدقيق تحتوي على ثلاثة أنواع رئيسية وهي:

-المخاطر الملازمة .

-مخاطر الرقابة .

---

[1] بحث حول المخاطر البنكية من طرق حسام الموقع الإلكتروني www.htm.com منتدى طيبة الجزائرية ، الجزائر ، 26-03-2010 ، ساعة 11:43 ، ص 1 .

[2]Imtemational federation of Accountants ,Handbook international quality control auditingreview other assurance related services pronouncement ,new York vsa ,2010 edition ;part 2 ;p18.

-مخاطر الاكتشاف .

1-المخاطر الملازمة :تم تعريف المخاطر الملازمة على أنها " قابلية وجود أخطاء في المعلومات مع افتراض عدم وجود نظام رقابة الداخلية ".

كما تعريفها على أنها المخاطر الناشئة عن احتمال وجود تحريف جوهري في بند معين أو مجموعة من البنود، بحيث لو جمعت مع بعضها تصبح ذات أهمية نسبية (خطأ جوهري) مع الأخذ بعين الإعتبار عدم وجود رقابة داخلية ذات علاقة وترتبط هذه المخاطر بطبيعة المؤسسة وبيئتها، ويواجه المدقق صعوبة في اكتشافها فيها خطرا نظرا الاحتمال تراكم حدوثها خلال فترة طويلة مما يصعب على المدقق تتبعها[1] .

مما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل للمخاطر الملازمة والتي تعني تلك المخاطر التي قد تكون في حساب معين أو مجموعة من الحسابات أو عملية معينة بذاتها أو مجموعة من العمليات التي تشمل تحريفات جوهرية بافتراض عدم وجود نظام رقابة داخلي ،مما تصعد على المدقق عملية اكتشافها وتقيميها ،وتتأثر بطبيعة المؤسسة وبيئتها الداخلية والخارجية.

ب-العوامل المؤثرة على تقديم المخاطر الملازمة: فيما يلي مجموعة التي على المدقق استخدام قدارته المهنية لتقيمها مثل:

-أمانة الإدارة .

-خبرة ومعرفة الإدارة والتغيرات الحاصلة في الإدارة.

-الضغوط غير الاعتيادية على الإدارة .

-طبيعة عمل المؤسسة، مثل إحتمال كون منتجات أو خدمات المؤسسة ذات تقنية قديمة.

-العوامل التي تؤثر على الجهة القطاعية التي يعود لها نشاط المؤسسة.

2-مخاطر الرقابة: تعرف مخاطر الرقابة على أنها تلك المخاطر التي تحدث نتيجة أخطاء جوهرية في الحسابات دون أن تتوفر إمكانية صنعها أو كشفها في الوقت المناسب من خلال النظام المحاسبي وأنظمة الرقابة الداخلية ،أي أنها تشير إلى قصور نظام الرقابة الداخلية ،أي أنها تشير إلى قصور نظام الرقابة الداخلية في منع أو اكتشاف أو تصحيح الأخطاء بعد وقوعها في فترة قصيرة من خلال التطبيق التلقائي للنظام.

كما تم تعريفها على أنها المخاطر الناتجة عن عدم تمكن الرقابة الداخلية من الكشف في بعض الأحيان وفي حينه عن خطأ مادي في رصيد أحد الحسابات أو في رصيد مجموعة من الحسابات ولا يمكن تجنب مثل ذلك الخطأ كليا نظرا للحدود التي يرفضها أي نظام للرقابة الداخلية [2].

---

[1] رزق أبو زيد الشحنة ، مرجع سابق ذكره، ص145.

[2] إيهاب نظمي إبراهيم ، التدقيق القائم مخاطر الأعمال حداثه وتطور ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1 ، 2009، ص ص 58-59.

مما سبق يمكننا القول بن مخاطر الرقابة الداخلية تتعلق بالمخاطر التي تتجن عن أخطاء في حساب معين أو مجموعة الحسابات، أو في عملية أو مجموعة من العمليات ولم يتمكن نظام الرقابة الداخلية من الكشف عنها.

والجدير بالذكر بأن المدقق لا يمكن أن يغير المستوى الفعلي لخطر الرقابة، مع ذلك يمكن للمدقق أن يقوم بتغيير مستوى تقييمه لخطر الرقابة الداخلية وذلك بتعديل كل من : [1]

*الإجراءات التي يطبقها لدراسة نظام الرقابة الداخلية.

*الإجراءات التي يستخدمها الإختبارات الرقابة أن يتضمنها النظام.

3-مخاطر الاكتشاف:

ا-تعريف مخاطر الاكتشاف: حدد الإتحاد الدولي للمحاسبين مفهوم مخاطر الاكتشاف بأنها المخاطر التي لا يمكن لإجراءات التدقيق الجوهرية التي يقوم بها المدقق أن تكشف المعلومات الخاطئة الموجودة في رصيد حساب أو مجموعة من المعاملات والتي يمكن أن تكون جوهرية منفردة أو عندما تجمع عن المعلومات الخاطئة في أرصدة حسابات أو مجموعة أخرى [2].

كما تم تعريفها على أنها المخاطر التي تنتج من أن إجراءات التدقيق قد يؤدي بالمدقق إلى نتيجة عدم وجود خطأ في أحد الأرصدة أو نوع معين من العمليات في الوقت الذي يكون فيه هذا الخطأ موجودا ويكون جوهريا إذا اجتمع مع أخطاء في أرصدة أخرى أو نوع آخر من العمليات .

وينتج هذا الخطر في حالة عدم التأكد التي تسود عملية التدقيق بسبب استخدام المدقق لأسلوب العينة بدلا من الفحص الكامل علما أن المدقق حتى لو قام بإستخدام الفحص الكامل للعمليات قد يوجد هذا الخطأ أيضا[3].

وبصفة عامة يكمن تعريف مخاطر الاكتشاف بأنها تلك المخاطر التي لم تستطيع إجراءات التدقيق الكشف عنها وقد تكون إما في حساب بذاته أو مجموعة من الحسابات أو بعملية بذاتها أو مجموعة من العمليات .[4]

ب-مكونات مخاطر الاكتشاف :تتضمن مخاطر لاكتشاف عنصرين هما:

-المخاطر المتعلقة بفشل إجراءات التدقيق التحليلية في اكتشاف الأخطاء التي يتم منعها أو اكتشافها عن طريق إجراءات الرقابة الداخلية.

---

[1]ديوان الرقابة المالي الإتحاد العراقي ، منهج التدقيق وفق أسلوب المخاطر ، 2011 ، ص32. على الخط تمت زتارته : 05-12-2016 الساعة 10:30 ما متاح على الرابط : https://www.fbsa.gov.iq/uploads /files /attchments/audit/;risk.ar.pdf

[2]رزق أبو زيد الشحنة ، مرجع سابق ذكره ، ص145.

[3] مراد حسين العلي ، معايير التدقيق الدولية ، دار عيداء للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، ط1 ، 2015، ص50 .

[4]إيهاب نظمي إبراهيم ، التدقيق العام على مخاطر الأعمال حداثة وتطور ، مرجع سبق ذكره ، ص65.

-المخاطر المتعلقة بالقبول غير الصحيح لنتائج الاختبارات التفصيلية، في الوقت الذي يكون هناك خطأ جوهري يجب الرفض ولم يتم اكتشافه عن طريق إجراءات الرقابة الداخلية، وإجراءات التدقيق التي يستخدمها المدقق .[1]

الفرع الثاني: أهمية واهداف إدارة المخاطرة

1- **اهمية ادارة المخاطر**:تعتبر إدارة المخاطر ذلك الفرع من علوم الإدارة الذي يهتم بـــ:

-تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر وعلى جميع مستوياتها .

-العمل على الحد من الخسائر وتعليلها إلى أدنى حد ممكن وتأمينها من خلال الرقابة الفورية أو من خلال تحويلها إلى جهات خارجية إذا ما انتهت إلى ذلك إدارة المؤسسة ، ومدير إدارة المخاطر .

-إعداد الدراسات قبل الخسائر أو بعد حدوثها وذلك بغرض منع حدوثها أو تكرار مثل هذه المخاطر

2-أهداف إدارة المخاطر:

***أهداف:** لقد طرح معظم الباحثين أهدافا متعددة لإدارة المخاطر والهدفان الرئيسيان يتمثلان في التخفيف من تأثيرات المخاطرة وتقليل التكلفة إلى الحد الأدنى حيث يعرف Willimsheing إدارة المخاطر "تقليل الآثار السلبية للمخاطرة إلى الحد الأدنى بأقل تكلفة ممكنة من خلال التعرف عليها وقياسها والسيطرة عليها".

أما hedgesMehr فيقولان في كتابهما الكلاسيكي" إدارة المخاطر" مفاهيم وتطبيقات إن إدارة المخاطر لها مجموعة متنوعة من الأهداف يصنفاها إلى فئتين:

*أهداف ما قبل الخسارة .

*أهداف ما بعد الخسارة .

تصنيف أهداف المخاطر :

أهداف ما قبل الخسارة	أهداف ما بعد الخسارة
*الاقتصاد (التوفير).	*البقاء
*تقليل التوفير .	*مواصلة النشاط
*أداء الإلتزامات المفروضة خارجيا .	*استقرار الأرباح .
*المسؤولية الإجتماعية	*إستقرارية النمو .
	*المسؤولية الإجتماعية .

ترتبط أهداف ما قبل الخسارة بالتوفير وتحاشي التوتر والقلق ، في حين تتصل أهداف ما بعد الخسارة، باكتمال وسرعة التعافي استمرارية التشغيل استقرار الإيرادات استقرار النمو والمسؤوليات الإجتماعية وتنتج هذه الأهداف معا هدف إدارة المخاطر المسيطر والسائد وهو التأكد قبل الخسارة من

[1]سارة حسام جرارء، إبراهيم جويفل ، مرجع سبق ذكره ، ص70.

التعافي اللاحق للخسارة سيكون مرضيا اقتصاديا وعليه مما سبق فإن الهدف من المذكورين سابقا تكون له الأسبقية والأولية عندما يتعارض الاثنين ومنه يمكن تقسيم أهداف إدارة المخاطر إلى :

الأهداف النوعية : وتتمثل في:

1-**البقاء والاستمرارية:** إن الهدف الأول لإدارة المخاطر هو الحفاظ على بقاء المؤسسة ككيان إقتصادي بفرض وجوده في بيئة الأعمال والحفاظ على الفاعلية التشغيلية للمؤسسة وبالنسبة لمعظم المنظمات يمكن ترجمة هذا الهدف إلى الهدف الأبسط المتمثل في تفادي الإفلاس ، وبالنظر لأهمية هدف البقاء في وظيفة إدارة المخاطر وعدم التأكد من تكاليفه تقترح الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر الذي يتمثل في الحفاظ على الفاعلية التشغيلية أي ضمان أن لا تحول الخسائر التي قد تنشأ بسبب المخاطر البحتة دون تحقيق المنظمة للأهداف الأخرى[1].

2- **تقليل القلق:** يقصد بهدف تغليل التوتر والقلق الذي يشير له mchrHedges أنه هدف النوم الهادئ ليلا راحة البال التي من معرفة أنه قد تم وضع كافة التدابير المناسبة للتصدي للظروف المعاكسة فعندما تظل المؤسسة دون حماية ، ولا تعرف الإدارة ما إذا قد تم التصدي للظروف المعاكسة أم لا ، فإن عدم التأكد والقلق الذهني يمكن لهما أن يصرفا انتباه الإدارة عن الاعتبارات الأخرى وفي الحالات القصوى يمكن أن يكون القلق يستنزف طاقة هائلة.[2]

لهاته الطاقة التي تهدر يكون من الأجدر والأحسن أن توظف بشكل أكثر إنتاجية وجدوى في أمور أخرى، راحة البال التي تأتي من الأمان الذي تمنحه إستراتجية إدارة المخاطر جيدة التصميم والتنفيذ يسمح للمديرين بتوجيه طاقتهم نحو النمو والربحية .

الأهداف الكمية : إستقرار الأرباح

تساهم إدارة المخاطر في الأداء الإجمالي للشركة بخفض التباينات في الدخل التي تنتج من الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى أقل مستوى وهو هدف مرغوب في حد ذاته بالإضافة إلى ذلك فإن خفض التباين في الدخل يمكن أيضا أن يساعد في تقليل الضرائب على الأرباح ، مما يجعل العبئ الضريبي الطويل المدى للمنشأة سوف يكون أقل عندما تكون الأرباح مستقرة بمرور الوقت.

وهناك مقياس آخر للأداء استخدامه بعض المنظمات كمعيار كمي هو تكلفة المخاطر والذي هو عبارة عن مجموع مصروفات إدارة المخاطر بما في ذلك أقساط التأمين والخسائر المختزنة، معبرا عنها بالنسبة المئوية من الإيرادات وهذه الأخيرة تقع تحت تأثير التغيرات والتباينات الواسعة في المكاسب على الملاك والأطراف الأخرى .

حين أنه يفضل المساهمون الأرباح المستقرة عن المكاسب الأخرى التي تتقلب بشكل واسع ، ولأن المستثمرين أيضا عموما التدقيق المستمر للدخل ، فإن إدارة المخاطر تسعى جاهدة إلى تخفيض

---

[1] جورج ريجدا ، مرجع سابق ، ص 83.

[2] د .منير إبراهيم هندي ، مرجع سابق ، ص84.

التباينات في الدخل التي تنتج عن الخسائر البحتة إلى أقل مستوى ممكن ، فإن خفض التباين في الدخل يساعد في تعظيم الاستقطاعات الضريبة عن الخسائر وتقليل الضرائب عن الأرباح ،لأن الخسائر غير مؤمن ضدها تكون قابلة للاستقطاع فقد يقدر ما يكون ممكنا تعويضها أو مقابلتها بالأرباح فإن العبئ الضريبي الطويل المدى للمؤسسة سوف يكون أقل عندما تكون الأرباح مستقرة نسبيا بمرور الوقت [1].

أهداف تعظيم القيمة:

إن الهدف النهائي لإدارة المخاطر هو نفس الهدف النهائي للوظائف الأخرى في أي مؤسسة وهو تعظيم قيمة المنظمة ويرى Neildohtry أن هدف الإدارة عموما وهدف المديرين بما فيهم مدير المخاطر هو تعظيم قيمة المنظمة ويرىNeildohtry أن هدف الإدارة عموما وهدف المديرين بما فيهم مدير المخاطر هو تعظيم القيمة ، لأن هذه القيمة هي التي تعكس القيمة السوقية للأسهم العادية للمؤسسة.

وتهدف إدارة المخاطر بشكل رئيسي إلى التأكد من :[2]

-استفياء كافة المتطلبات القانونية وفي كل الأوقات .

-حصر إجمالي لتعرض للمخاطر .

-تحديد تركز المخاطر وتلافيها .

الفرع الثالث: أدوات وقواعد إدارة المخاطر

أدوات إدارة المخاطر :يمكن تصنيف أدوات إدارة المخاطر إلى :

1-أداة التحكم في المخاطر : وتشمل أساليب التحكم في المخاطرة ، تحاشي المخاطرة والمدخل المختلفة إلى تقليل المخاطرة ، حتى من خلال منع حدوث الخسائر الرقابة والتحكم وأيضا الوقاية .

-ويشمل التحكم في الخطر أساليب التي تمنع الخسائر من الحدوث أو تقلل حجم الخسارة بعد حدوثها[3].

2-أداة تمويل المخاطرة : يركز تمويل المخاطر على ضمان إتاحة الأموال لتعويض الخسائر التي تحدث ، ويأخذ تمويل المخاطر بدرجة أساسية شكل الاحتفاظ أو التحويل (الاحتفاظ بجزء من المخاطر أن يدرس حجم الخسائر المحتملة واحتمال حدوثها والموارد المتاحة لتعويض الخسارة أن قدر لها أن يحدث ، كما يجب تقييم عوائد وتكاليف إتباع مثل هذا المنهج ثم اتخاذ القرار باستخدام أفضل المعلومات)[4].

---

[1] د .حبار عبد الرزاق ، بلعزوز بن علي ، قندوز عبد الكريم ، ص70 .

[2] طارق حماد ، مرجع سابق ، ص151.

[3] سمير الخطيب ، مرجع سابق ، ص20.

[4] جورج ريجدا ، مرجع سابق ، ص 90.

الأداة تمويل المخاطر:

المتاحة أو يأخذ أسلوب النقل بغير التأمين ، حيث يتم نقل الخطر البحث وتوابعه المالية المحتملة إلى طرق آخر ، وأمثلة على ذلك النقل يغير التأمين على العقود ، الإيجارات وغيرها .

قواعد إدارة المخاطر: إن من أول الإسهامات المقدمة لمجال إدارة المخاطر تطوير مجموعة من القواعد وهذه القواعد هي ببساطة مبادئ تتحكم إلى حسن الإدراك والفطرة وتطبق على مواقف المخاطرة .

قاعدة المخاطرة بأكثر من القدرة على تحمل الخسائر : القاعدة الأولى والأهم في الثلاث قواعد هي لالا تجازف بأكثر مما تستطيع تحمل خسارته [1]ورغم أن هذه القواعد لا تقول لنا بالضرورة ما ينبغي عمله بشأن المخاطرة معينة إلا أنها تقول أي المخاطر يجب القيام بشيء حيالها وإذا بدأنا بالقرار بأنه عندما لا يتم عمل شيء بشأنها خلاصته تقرير أي المخاطر لا يمكن الاحتفاظ بها .

إن العامل الأهم في تقرير أي المخاطر تتطلب عملا محددا ما هو الخسارة المحتملة القصوى التي قد تنتج من المخاطرة وبعض الخسائر يمكن أن تكون مدمرة إقتصاديا حيث تأتي بالكامل على أصول المؤسسة في حين يتضمن البعض الآخر عواقب مالية ثانوية فقط وإذا كانت الخسارة المحتملة يجب تقليلها إلى مستوى قابل للإدارة أو يجب تحويل المخاطر أما إذا تعذر تقليل الشدة وتحويل المخاطرة فإنه يجب تفاديها .

قاعدة التفكير في الاحتمالات :إن القاعدة الثانية لإدارة المخاطر فكر في الإحتمالات تشير إلى أن إحتمال حدوث الخسارة قد يكون عاملا مهما في تقرير ما يجب عمله حيال مخاطرة معينة ولكن أيت المخاطر؟

منطقيا استخدام الإحتمالات في اتخاذ قرارات إدارة المخاطر مقصور على تلك المواقف التي لا تتعارض فيها القرارات المراد دراستها مع القاعدة الأولى المخاطر فهي تلك : " لا تجازف بأكثر مما تستطيع تحمل خسارته".

الفرع الرابع: مهام إدارة المخاطر:

قسم إدارة المخاطر هو وظيفة مستقلة في المؤسسة يترأسها مدير المخاطر بالإضافة إلى المساعدين في ذلك يملكون مؤهلات ومهارات خاصة ، هذا بالنسبة للمؤسسات كبيرة الحجم ، أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة فقد توكل إلى أحد المدراء ضمن توصيف وظيفي مهمته إدارة المخاطر للمؤسسة .

كما يعتبر مجلس الإدارة المسؤول بصفة أساسية عن إدارة المخاطر وتحميل هذا الدور على المدراء الآخرين لتسيير المخاطر كل حسب نشاطه [2] .

ويمكن إبراز مهام إدارة المخاطر فيما يلي:

---

[1] طارق حماد عبد العال ، مرجع سابق ، 102.

[2]The institute of internal Auditars ,IIA 2009 ,position paper : the role of internal auditing in lo;pqnis wide risk ;angement ,VSA,p02.

1-وضع سياسية وإستراتجية إدارة المخاطر مع إعداد سياسية وهيكل للمخاطر داخليا لوحدات العمل ، والعمل على إنشاء بيئة ملائمة .

2-التعاون على المستوى الإستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر .

3-بناء الوعي الثقافي داخل المؤسسة ، ويشمل التعليم الملائم مع التنسيق مع مختلف الوظائف فيما يخص إدارة المخاطر مع تطوير عمليات مواجهة الخطر .

4-إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصالح .

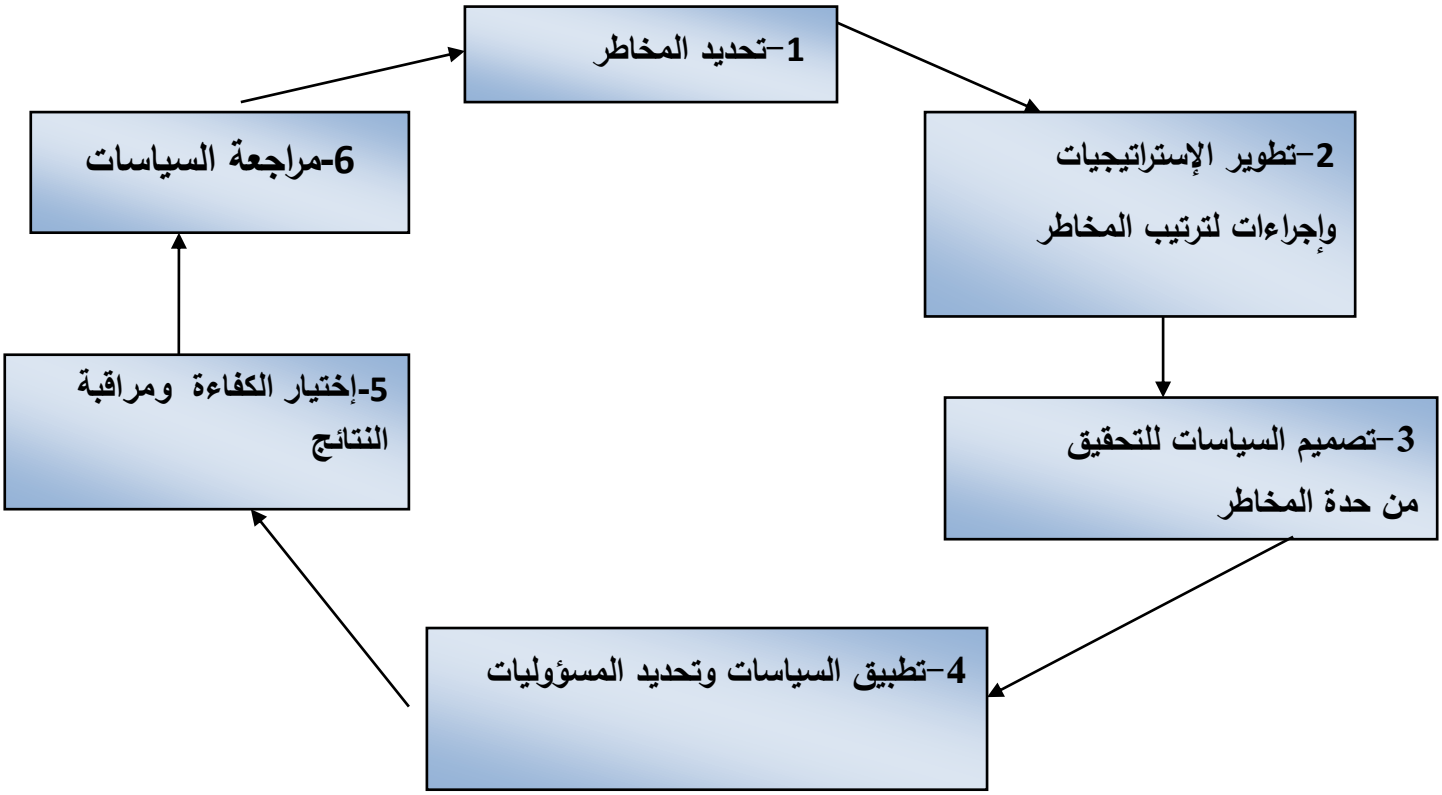
5-إكتشاف المخاطر الخاصة بكل نشاط إقتصادي .

6-تحليل كل خطر من الأخطار التي تم إكتشافها ومعرفة طبيعة ومسبباته وعلاقته بالأخطار الأخرى

7-قياس درجة الخطورة واحتمال حدوثها وتقدير حجم الخسارة .

8-اختيار أنسب وسيلة للإدارة كل من الأخطار الموجودة لدى الفرد أو المؤسسة حسب درجات الأمان والتكلفة اللازمة [1].

الشكل 01 : إدارة المخاطر تتطلب دورة من الضوابط المستمرة تكون وقائية واكتشافية وتصحيحية



المصدر : المجموعة الإستشارية لمساعدة الفقراء (CGAP) ، دورة تدريسية بعنوان إدارة المخاطر التشغيلية، ترجمة شبكة التمويل الأصفر في البلدان العربية ، سنابل 2003 ، ص 39.

[1] الراوي ، خالد وهيب 2011 ، إدارة المخاطر المالية ، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص15.

المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر المؤسسة

الفرع الأول: دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر[1]:

لا شك أن التدقيق الداخلي يلعب دورا محوريا في التعامل مع المخاطر حيث أشار معهد المدققين الداخلية إلى أن تقييم وإدارة المخاطر تعتبر ضمن واجبات واختصاصات المدقق الداخلي حيث نص المعيار رقم 2110 إلى:

أن المدير التنفيذي لدائرة التدقيق الداخلي عليه القيام بوضع خطط للتدقيق تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أوليات أنشطة دائرة التدقيق الداخلي وبالتالي إتساقها مع الأهداف العامة للمنظمة حيث أشار إلى أن المدقق الداخلي يجب أن يطور فهمه الخاص بخصوص المخاطر التي قد تمنع المنظمة مع تحقيق أهدافها وأن يقوم بعد ذلك بإعداد خطة تحتوي كيفية مراجعة والتخفيف من أثار هذه المخاطر إن لم يكن بالإمكان تلاقيها نهائيا.

المفهوم الجديد للتدقيق الداخلي بوضوح إلى دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر وتركز الأدبيات الحديثة في مجال التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر على أنها تدخل في نطاق التدقيق الداخلي حيث يشارك المدقق الداخلي في هذه العملية إدارة المخاطر إلا أنه قد يختلف دور المدقق الداخلي في هذه العلمية إدارة المخاطر إلا أنه قد يختلف دور المدقق الداخلي من مؤسسة لأخرى، ولقد لخص إطار كفاءة التدقيق الداخلي الصادر عن معهد المدققين الداخليين بأن دور المدقق الداخلي يتمحور في ثلاث مناطق رئيسية، وهي مساعدة المدراء في تقييم المخاطر ومساعدتهم في كيفية الإستجابة والتعامل مع هذه المخاطر، ومن ثم تزويد لجنة التدقيق بتأمين موضوعي عن مدى نجاح المنظمة في التعامل مع المخاطر.

كما أنه يجب على التدقيق الداخلي القيام بمساعدة الإدارة وذلك بتزويدها بالبيانات والمعلومات عن مختلف أنشطة المنظمة والتي من المتوقع حدوث مخاطر فيها مع تقديم النصح للإدارة بصورة تقارير دورية ومتابعة هذه التقارير وما ورد فيها إلى أن المدقق الداخلي كذلك عليه القيام بتقييم كفاءة وفعالية الإدارة العليا في إدارة المخاطر وعليه أن يقدم لها الدعم الفعال من خلال المشاركة في تحديد جوانب الخطر الهامة والوسائل المناسبة للرقابة عليها ومتابعة أداء الإدارة والتقرير عن ذلك .

إما لمجلس الإدارة أو لجنة التدقيق .

وعلميا قد يتضمن دور المدقق الداخلي كل أو بعض ما يلي :

- تركيز عمل المدقق الداخلي على الأخطار الهامة التي تم تحديدها بواسطة الإدارة ، ومراجعة عمليات إدارة المخاطر داخل المؤسسة .
- منح الثقة في إدارة المخاطر.
- تقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر .

---

[1] يوسف سعيد يوسف المدلل ، طور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري .

*دراسة تطبيقية ، مذكرة ماجستير كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة 2007، ص ص 121-125.

– تسهيل أنشطة تحديد وفحص الأخطار وتعليم العاملين بإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي.

– تنسيق عملية إعداد تقرير المخاطر المقدم لمجلس الإدارة ولجنة المتابعة الداخلية .

*وإن عملية إدارة المخاطر تبدأ بعملية تحديد وتقييم المخاطر المحيطة بالمؤسسة وترتيبها حسب درجة الخطورة، ومن ثم تحديد التهديدات والفرص المحتملة ،وأمام المدققين الداخليين تحدي كبير حول إدارة المخاطر، ويتمثل في مساعدة الإدارة على تحديد الأخطار المحيطة بالأعمال ومساعدتها على الاستجابة لهذه المخاطر حسب التحديد وفي نهاية تقديم تأكيد للجنة التدقيق على أن المنظمة قامت بمواجهة هذه الأخطار بالكفاءة المطلوبة من عدمه .

–وأهم المخاطر التي يتولى المدقق الداخلي تقييمها والمشاركة في تحليلها و إدارتها :

– عدم دقة المعلومات المالية والتشغيلية .

–الفشل في إتباع السياسات والخطط والإجراءات والقوانين .

–ضياع الأصول .

–الاستخدام غير الاقتصادي وغير الكفء للموارد .

–الفشل في تحقيق الأهداف الموضوعة .

*مما سبق نستخلص أن التدقيق الداخلي يحتاج لدراسة وتحديد وتقييم المخاطر ليتم العمل بعد ذلك على محورين أساسين هما الأول هو دعم الإدارة مباشرة عبر التقارير الأولية للجهات ذات العلاقة والثاني أخذ عوامل المخاطر في الاعتبار عند وضع التدقيق وتركيز وتكثيف الإجراءات في المناطق التي تتميز بارتفاع المخاطر حولها [1].

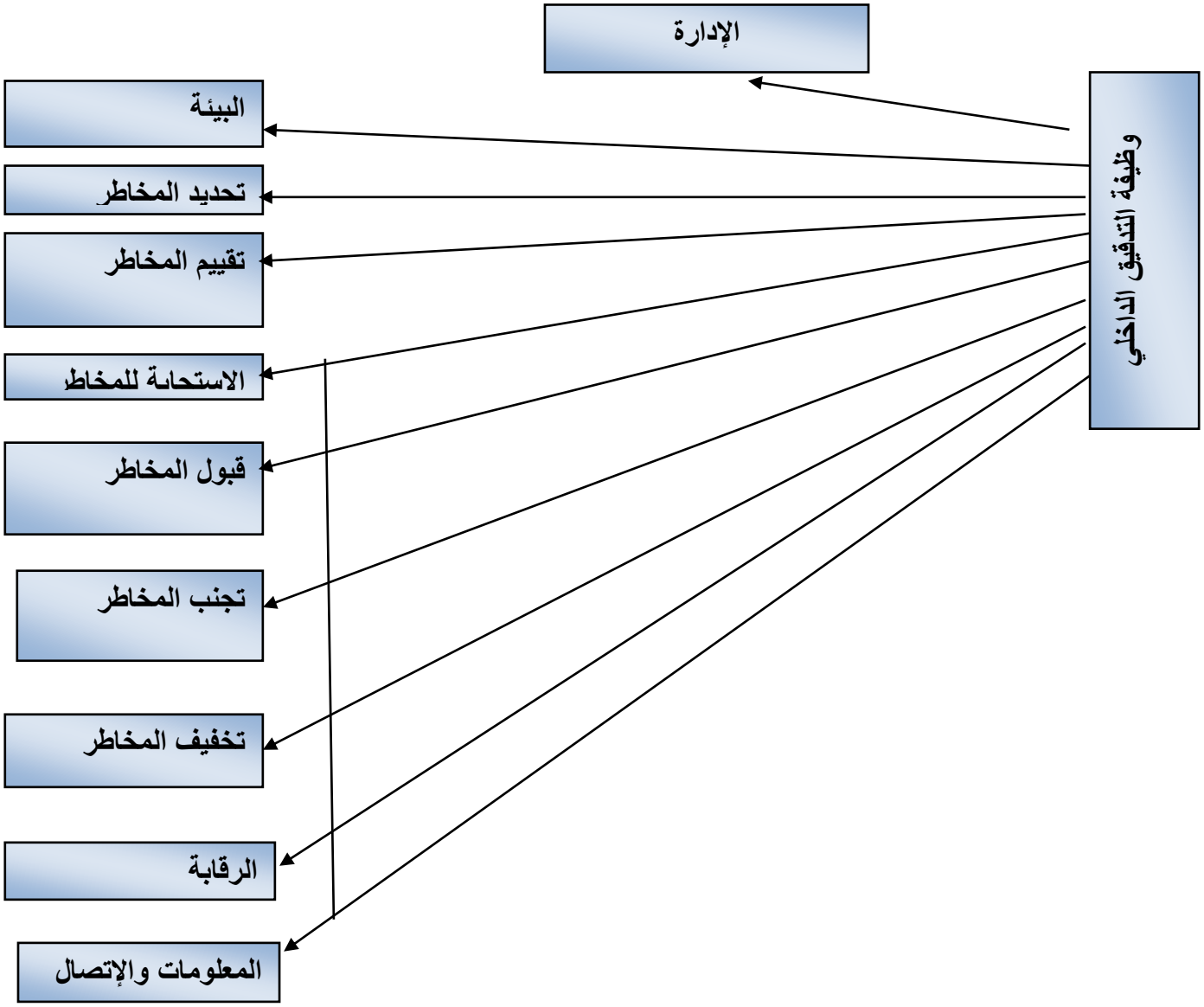
ويلعب التدقيق الداخلي دورا أساسيا في عملية تقييم المخاطر من خلال تحليل وتقييم الطرق المستخدمة في تقدير حجم المخاطر واحتمال حدوثها، و إعادة احتساب التقييم والتأكد من صحته لتقديم تأكيد معقول للإدارة بأن التقييم الذي سيتم على أساس التعامل مع المخاطر يتم بالشكل الصحيح وهذا تأتي المرحلة الأخيرة وهي كيفية استجابة الإدارة المخاطر والتعامل معها، حيث من الممكن أن تتخذ الإدارة قرارات مختلفة للتعامل مع المخاطر كقبول الخطر، أو تجنب الخطر، ذلك بالاستناد إلى درجة احتمال حدوثه، ودرجة تأثيره ، ويلعب التدقيق في هذه المرحلة دورا هاما من خلال تقديم المشورة والنصح للإدارة حول الخيار الأنسب لمعالجة المخاطر بالمقارنة مع تكلفة هذا الخيار، ويقوم التدقيق الداخلي باختيار فعالية عملية الاستجابة للمخاطر من خلال إختبار فعالية نظام الرقابة الداخلية ودوره في تحقيق أو التخلص من المخاطر المحتملة من خلال المراقبة المستمرة يوم بيوم لعملية إدارة المخاطر ومدى تنفيذها بما يتفق مع خطط واستراتيجيات وأهداف البنك [2].

[1] نفس المرجع السابق ، ص121–122.

[2] شادي صالح البحيري ، مرجع سبق ذكره ، ص82.

ويقوم أيضا بتحليل وتقييم المخاطر التي تحققت فعلا ومدى فعالية الغيار الذي أتبع للتعامل معها من المهام الرئيسية أيضا لنشاط التدقيق الداخلي التأكد من فعالية وكفاءة نظام التقارير المتبع في توصيل المعلومات الملائمة والكافية حول عملية إدارة المخاطر وفي الوقت المناسب إلى مجلس الإدارة ويوضح الشكل التالي هذا الدور كما يلي :

الشكل رقم 2 : دور وظيفة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر .



المصدر : شادي صالح البرجيمي ، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة ، جامعة دمشق ، سوريا ، 2012، ص 83.

من الشكل 2 : نلاحظ أن الوظيفة التدقيق الداخلي دور كبير في الحد من المخاطر من خلال القيام بتحليلها وتقييمها حالة نحققها فعلا وكذلك التأكد من فعالية وكفاءة نظام التقارير المنبع في توصيل المعلومات الجيدة إلى مجلس الإدارة .

الفرع الثاني: علاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر إحدى التخصصات التي تتصل بشكل كبير مع التدقيق الداخلي ، وتشكلان أدوات مهمة ومترابطة فقديما كانت وظيفة إدارة المخاطر جزء من عملية التدقيق ، ولكن اليوم ثم فصل الوظيفتين عن بعضها البعض من حيث المهام والتكامل التنظيمي مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لكل منهما ، فإدارة المخاطر هي وحدة منفصلة عن التدقيق الداخلي ، على الرغم من أن الوظيفتين مترابطتان ترابطا وثيقا ، كما ينبغي على إدارة المخاطر المتطورة أن يكون لها نموذج خاص لعملياتها وهذا الأخير يمثل إدارة المخاطر المتطورة أن يكون لها نموذج خاص لعملياتها وهذا الأخير يمثل إطار التعاون الملائم بينهما وبين التدقيق الداخلي فعملية إدارة المخاطر تتألف من خمسة مراحل تشغيلية هي : التخطيط –التحديد –التحليل –الضبط والمراقبة.

1-مرحلة تخطيط عملية التدقيق: يراعى عند إجراء عملية التخطيط للتدقيق تحديد الإجراءات التي تتضمن معلومات عن العمليات التي تتعرض للمخاطر العالية حيث يتم تحديدها بناء على دليل المخاطر الذي يشكل هيكل لكل المخاطر المتعارف عليها ، حيث يتم خلال مرحلة التخطيط السنوي لعمليات التدقيق الداخلي تقييم مواضع التدقيق من منظور للمخاطرة ، ومشاركة إدارة في إجراء تقييم المخاطر (Moeller 2005p107)

2-مرحلة التنفيذ: خلال مرحلة تنفيذ عملية التدقيق ، يكون محرر التركيز الأساسي هو اختيار ما إذا كانت إدارة المصرف والرقابة الداخلية تعمل على تجنب المخاطر أو الحد منها ،أو يوصى المدقق الداخلي، بزيادة فعالية الضوابط الداخلية التي يتم تحديدها من خلال التعاون المباشر بين المدقق ومدير المخاطر

3-مرحلة أوراق العمل: تضاف المعلومات المتعلقة بالمخاطر إلى أوراق العمل الخاصة بالمدقق أثناء تنفيذه لعملية التدقيق بحيث يتم الربط بين كل ملاحظة أو نتيجة يتوصل إليها مع المخاطر التي يتعرض لها المصرف ، ويتم بعد ذلك صياغة التوصيات بالتعاون مع إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي بالإضافة إلى ذلك يمكن تقديم توصيات مناسبة تتعلق بشكل خاص بمعالجة خطر معين أو الحقائق الأخرى المذكورة في الاستنتاجات ، مثل عدم الإمتثال لمبادئ توجيهية داخلية معينة .

4-مرحلة إعداد تقرير المدقق: يتم وضع النتائج التي تم التوصل إليها عملية التدقيق في التقرير الذي يقوم بإعداده المدقق الداخلي، بحيث يتضمن التقرير تحديد المخاطر والتوصيات الآزمة، ويتم رفع التقرير للإدارة العليا التي بدورها تصدر تعليماتها إلى إدارة المخاطر بالأخذ بتوصيات المدقق ومتابعة تنفيذها بحيث تقوم إدارة المخاطر بتقييم وتوضيح المخاطر وتحلي لها مع التركيز على احتمال التعرض للخسارة وكيفية تجنبها.

5-مرحلة المتابعة: بعد القيام بإعداد التقارير تأتي مرحلة المتابعة لتنفيذ التوصيات التي نص عليها التقرير ، حيث تتم متابعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية على أساس المخاطر بالتنسيق بين وحدة التدقيق

الداخلي ووحدة إدارة المخاطر، وتهدف هذه العملية إلى السيطرة على كافة المخاطر وإدارتها بالشكل الذي يقلل من تعرض إلى الخسارة .

المبحث الثالث: الدراسات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي للحد من مخاطر المؤسسة .

المطلب الأول: الدراسات المحلية .

هناك دراسات تطرقت إلى دور وأهمية التدقيق الداخلي في التقليل من المخاطر ومن ضمنها ماله صلة مباشرة بدراستنا

1-دراسة محمد باسو بعنوان " دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر الإئتمان المصرفي"، مذكرة ماستر ، تخصص دراسات محاسبة وجباية معمقة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2013 ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف في الجزائر عامة وبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ورقلة ، مع استعراض لمفهوم التدقيق الداخلي في المصرف وبيان أهمية وأهدافه ، ومن ثم التطرق إلى دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في المصرف ، ومن النتائج المتوصل إليها ما يلي :

*وجود وعي لدى المدقق الداخلي بأهمية دوره في تفعيل إدارة المخاطر في المصرف ، كما يدرك أهمية وجود نظام محكم لأعمال التدقيق الداخلي ، وأهمية قيامه بمراقبة وتقييم نظام إدارة المخاطر القائم في المصرف .

*كما توصلت الدراسة إلى أنع ليس من مهام التدقيق الداخلي تحديد المخاطر وإدارتها وإنما دوره يتمثل في تقديم الإستثمارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر ،لابد من وجود تنسيق بين المدقق الداخلي وإدارة المخاطر لضمان سير العمل بكفاءة في المصرف ، وقد خلصت الدراسة إلى من التوصيات أهمها :

-زيادة التنسيق بين المدقق الداخلي وإدارة المخاطر في المصارف والعمل على زيادة الإهتمام بتنمية قدرات المدققين الداخلين.

-ضرورة العمل على تعزيز المهارة والمعرفة لدى المدققين الداخلين لتمكنهم من أداء أعمالهم بصورة فعالة في مجال إدارة المخاطر.

2-دراسة مونة هجيرة: بعنوان " واقع المراجعة الداخلية في المؤسسة الإقتصادية من منظور إدارة المخاطر" مذكرة ماستر ، تخصص تدقيق ومراقبة تسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2014 ،هدفت الدراسة إلى إبراز واقع المراجعة الداخلية ومدى مساهمتها كآلية رقابية لتطبيق إدارة المخاطر ومن النتائج المتوصل إليها:

-وجود وعي وإدراك لدى المؤسسة بأهمية بإدارة المخاطر.

-إن تبنى ثقافة الخطر المؤسسة يساعد على عملية إتخاذ القرار عموما ويسهل عملية إدارة المخاطر بشكل خاص .

-توصلت الدراسة إلى أن ليس من مهام المراجع الداخلي تحديد المخاطر وإدارتها، وإنما يتمثل دوره في توفير تأكيد موضوعي بأن المخاطر الأعمال تدار بشكل ملائم وصحيح .

كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

-ضرورة استحداث قسم خاص بإدارة المخاطر المؤسسة يعمل بشكل فعال ، وكذلك الإهتمام بوظيفة المراجعة الداخلي مما يساعد على تطويرها وتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتدعيم في المؤسسة .

-ضرورة التنسيق بين قسمي إدارة المخاطر والمراجعة الداخلية لمساعدة المؤسسة في مواجهة الأزمات والمحافظة على بقائها .

3-دراسة مرابط نوال 2013 بعنوان : " دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية"، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، تخصص مالية المؤسسة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المدقق الداخلي في تفعيلإدارة المخاطر في البنوك أهميته وأهدافه ومبادئه ومن ثم التطرق إلى دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية وأعدت استبانة خصيصا لهذا الغرض وتم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ عدده 30 مدققا داخليا بالبنوك المتواجدة بورقة واستخدم نظام التسجيل الإحصائي SPSS في تحليل البيانات واختبار الفرضيات ، وكانت أهم نتائج الدراسة كالتالي:

- وجود وعي لدى المدقق الداخلي بأهمية دوره في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك، وأنه ليس من مهام المدقق الداخلي تحديد المخاطر وقياسها وإنما دوره يتمثل في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر ، وقد خلصت الدراسة إلى بعض التوصيات أهمها:

ضرورة تنظيم البنوك دورات تدريبية للمدققين الداخليين في مجال تخصصهم وثانيا ضرورة إهتمام الإدارة العليا في البنوك بنشاط التدقيق الداخلي مما يساعد في تطوير هاته الوظيفة وتوفيرالإمكانيات والموارد اللازمة لتدعيم مكانتها في البنوك وأخيرا أوصلت إلى استقلالية المدقق الداخلي.

المطلب الثاني: الدراسات العربية والأجنبية

الفرع الأول : الدراسات العربية

1-دراسة إبراهيم رباح إبراهيم المدهون 2011 : " دور المدقق الداخلي " في تفعيل إدارة المخاطر البنكية في المصارف العاملة في قطاع غزة " رسالة ماجستير غير منشورة ".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة ، فقد استخدمت من هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية حيث أعيدت استبانة خصيصا لهذه الدراسة ، وتم توزيعها على مجتمع

الدراسة البالغ 50 مدققا داخليا، واستخدم برنامج التحليل الإحصائي SPSS، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

وجود وعي لدى المدقق الداخلي بأهمية دوره في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف التجارية في قطاع غزة ، كما توصلت الدراسة أنه ليس من مهام المدقق الداخلي تحديد المخاطر وإدارتها وإنما دوره يتمثل في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر .

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من إهمها : زيادة التنسيق بين المدقق الداخلي وإدارة المخاطر في المصارف ، والعمل على تعزيز مهارة والمعرفة لدى المدققين الداخلين لتمكنهم من أداء أعمالهم بصورة فعالة في مجال إدارة المخاطر .

2-دراسة شادي صالح البرحيمي بعنوان : " دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر دراسة ميدانية على المصارف السورية " رسالة ماجستير غير منشورة 2011 ""، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي وفعاليتها في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية العامة والخاصة ، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها : لا يوجد مساهمة فعالة لنشاط التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية العامة ، كذلك يساهم نشاط التدقيق الداخلي بشكل فعال في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية الخاصة ، ولا يوجد اختلافات بين أراء العاملين في قسم التدقيق الداخلي والعاملين في قسم المالية في كل من المصارف العامة والخاصة ، بالإضافة إلى عدم إهتمام من قبل المصارف بأهمية حصول عامليها في قسم التدقيق الداخلي على شهادات مهنية دولية في هذا المجال .

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها : ضرورة تفعيل دور نشاط التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر في المصارف لتساعد في مواجهة الأزمات المالية المستقبلية، ضرورة اهتمام المصارف العامة بشكل كبير بعملية إدارة المخاطر لديها، الإسراع في إحداث قسم مستقل للتدقيق الداخلي في المصارف العامة يتمتع بالاستقلالية الكافية للقيام بواجباته من خلال تبعية للجنة التدقيق.

3-دراسة رضوان 2012 بعنوان " أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية 1" ،هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر الصرفية في المصارف التجارية بقطاع غزة وفقا لمعايير التدقيق الدولية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تصميم استبانة وزعت على عينة من المدققين الداخلين في البنوك التجارية في قطاع عزة ، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

-وجود دلالة إيجابية بين تطبيق معايير السمات والمتمثلة في (الإستقالية والموضوعية والكفاءة المهنية) من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصارف التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر المصرفية.

-وجود دلالة إيجابية بين تطبيق معايير الأداء المتمثلة في إدارة أنشطة التدقيق والتخطيط وإدارة الموارد والتحكم المؤسسي وتحديد المعلومات من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصارف التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر المصرفية .

-وقد خلصت الدراسة إلى بعض التوصيات أهمها ضرورة إهتمام الجهات الإدارية في المصارف بنشاط التدقيق الداخلي مما يساعد على تطور هذه الوظيفة وتوفير الإمكانية الأزمة لتدعيم مكانتها داخل المصرف .

4-دراسة الحربي 2008 ،بعنوان " دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في المصارف التجارية الكويتية"

قدمت هذه الدراسة تحليلا في المصارف التجارية الكويتية لتوضيح الدور الذي يقوم به المدقق في تقييم عمليات إدارة المخاطر المصرفية ، كما ركزت الدراسة في جانبها العلمي على التعريف بتأثير مجموعة من العوامل على إدارة المخاطر المصرفية والتي تميز المصارف فيما بينها ، مثل حجم المصرف ، طبيعة النظام الأساسي أو طبيعة نشاطه ، حجم المتعاملين مع المصرف والحصة السوقية للمصرف ، وقد توصلت الدراسة إلى عد من النتائج أهمها :

-أظهرت النتائج الإيجابية الدور الذي يقوم به المدقق الداخلي في ضبط المخاطر المصرفية .

-إرتفاع درجة التأثير المدقق الداخلي في دراسة حالة عدم التأكد والتنبؤ بالمخاطر المصرفية .

-إرتفاع درجة اشتراك المدقق الداخلي في إعداد وتحديد خطة لمواجهة المخاطر المصرفية .

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية :

1- Analysis of the Role of inteal Audit in Implementing risk Management q study of state lorperqtionisinkenya دراسة بعنوان Odoyo ,omwono and ok inyi ,2004.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في مؤسسات القطاع العام في دولة كينيا ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بإجراء دراسة مسحية من خلال قائمة استقصاء تم توزيعها على المدراء التنفذين والمدراء الماليين والمدراء التشغلين ومدراء التدقيق الداخلي في 9 مؤسسات من مؤسسات القطاع العام وقد اعتمدت الدراسة على معامل بيرسون لإظهار العلاقة بين المتغيرات وتم بناء نموذج تجريبي لإدارة المخاطر في المؤسسة يتألف من التدقيق الداخلي ، الإجراءات المتخذة من قبل الإدارة إلتزام الموظفين والإدارة ، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الدور الأساسي للتدقيق الداخلي فيما يتعلق بإدارة مخاطر المؤسسة هو توفير ضمانات للمؤسسة حول فعالية إدارة المخاطر وأنه يتوجب على إدارة المؤسسات العامة تهيئة بيئة مناسبة من شأنها أن تدعيم من إدارة التدقيق الداخلي لإنجاز مسؤولياتها بشكل فعال لتزويد الإدارة العليا بتأكيدات على أن مخاطر المؤسسة تدار بشكل فعال .

2- Internal Quditings roleبعنوان the institute of internal Auditor 2010 in Ri5 k Manage;ent .

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور التدقيق الداخلي في تفعيل أداء إدارة المخاطر من خلال تحليل الدور الواجب القيام به والوسائل المستحدثة لتفعيل أداء إدارة المخاطر وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما تم إعداد إستبانه وتوزيعها بالتنسيق بين معهد المدققين الداخليين في كل من الولايات المتحدة وإيرلندا وبريطانيا .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: هناك دور مهم للمدققين الداخليين في إدارة المخاطر، وجود فهم سليم لمفهوم إدارة المخاطر من قبل الإدارة يساعد المدقق في وضع خطة التدقيق التي تراعي منهج التدقيق القائم على مخاطر الأعمال .

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها تطوير مهارات المدققين الداخليين لتمكينهم من تقديم استشارات وتوصيات بشأن تطوير نظام المخاطر بالمنشأة .

3- Page and spire 2006 بعنوان Risk management the reinvention of the changing role of internal audit.

تناولت هذه الدراسة طبيعة وظائف الرقابة الداخلية في ظل التحكم المؤسسي في نكلترا ، مركزة على أسلوب التنظيم الذاتي للإجراءات كجزء من مصادر الرقابة وسياسات التحكم المؤسسي ، واستعرضت التطورات في متطلبات تقارير التحكم المؤسسي الذي يوفر الفرصة المناسبة لتحديد المخاطر المرتبطة بذلك والدور الجديد للمدقق الداخلي لتقليل هذه المخاطر.

ومن نتائج هذه الدراسة أنه كلما كان نظام الرقابة الداخلي قوي وفعال كان بإمكان التقليل من المخاطر التي تواجهه المشروع، وإن التطور الكبير في إدارة الشركات يتطلب الإهتمام بقسيم التدقيق الداخلي وتحليل التقارير المالية الصادرة منه لمواجهة وإدارة المخاطر، ومن أهم توصيات الدراسة ضرورة الإهتمام تقسم التدقيق الداخلي وإعطائه درجة مناسبة من الاستقالية وكذلك ضرورة التزام المدقق الداخلي بأداء المعايير الممارسات المهنية للتدقيق .

4- دراسة بعنوان Internal Audit Approach in Banks Victoria stancui ,2008

هدفت هذه الدراسة تسليط الضوء على الدور المهم الذي من الممكن أن يقوم به التدقيق الداخلي المبنى على المخاطر المصارف ، وذلك بالتزامن مع التغيير الحاصل في بيئة العمل من تطبيق لمتطلبات بازل وانتهاج مبادئ حوكمة الشركات .

تضمنت الدراسة أن التدقيق الداخلي المبنى على المخاطر يعتبر مدخل معاصر خلق تغيرات هامة في أسلوب تخطيط وتنفيذ أنشطة التدقيق حيث أن المدققين الداخليين يعتمدون على المخاطر ابتداءا من مرحلة التخطيط وانتهاء بإصدار التقرير النهائي لعملية التدقيق ونظرا لأن المدققين لديهم الخبرة والكفاءة في أنشطة وعمليات محددة فإنه يطلب منهم المشاركة في تقييم المخاطر إضافة إلى تقييم فعالية وكفاءة الإجراءات الرقابة للحد من المخاطر .

المطلب المقارنة والقيمة المضافة

بعد عرفت الدراسات السابقة سنحاول من خلال هذا المطلب القيام بمقارنة هذه الدراسات مع دراستنا بذكر أوجه التشابه وأوجه الاختلاف مع إبراز القيمة المضافة وذلك من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم 1-1- مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة .

1-دراسة محمد باسو ، دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر الإنسان المصرفي ، مذكرة ماستر ، تخصص محاسبة وجباية معمقة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2013.

أوجه التشابه والاختلاف	القيمة المضافة
تتشابهت دراستنا مع دراسة الباحث من خلال التطرق إلى دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر واختلفت في تركيز الباحث على المدقق الداخلي	ركزت دراستنا على الدور الفعال لإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في المؤسسة الإقتصادية

2-دراسة مونة هجيرة بعنوان : واقع المراجعة الداخلية في المؤسسة الإقتصادية من منظور إدارة المخاطر مذكرة ماستر تخصص تدقيق ومراقبة سير جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2014

أوجه التشابه والاختلاف	القيمة المضافة
تتشابهت دراستنا مع دراسة الباحث في التركيز على أهمية إدارة المخاطر في المؤسسة واختلفت من خلال التركيز على مهام المدقق الداخلي في تحديد المخاطر	أضافت دراستنا علاقة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر ووعي المؤسسة بأهمية إدارة المخاطر .

3-دراسة مرابط نوال 2013 ، بعنوان دور التدقيق في إدارة المخاطر المصرفية ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص مالية المؤسسة جامعة قاصدي مرباح ورقلة

أوجه التشابه والاختلاف	القيمة المضافة
تتشابهت دراستنا مع دراسة الباحث في تركيز على دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر واختلفت في دراسة الباحث دور المدقق الداخلي في إدارة مخاطر البنوك	أضافت دراستنا الدور الفعال الذي تلعبه المؤسسة الإقتصادية في الحد من المخاطر التي تواجها

4-دراسة ابراهيم رباح إبراهيم المدهون دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر البنكية في المعرف العاملة في قطاع غزة رسالة ماجستير غير منشورة 2011

أوجه التشابه والاختلاف	القيمة المضافة
شابهت الدراسة في التركيز على الدور الفعال الذي تلعبه إدارة المخاطر في المؤسسة واختلفت في تركيز الباحث دور المدقق في اتخاذ القرار في إدارة المخاطر البنكية	أضافت دراستنا واقع التدقيق الداخلي في المؤسسات الإقتصادية ودوره الفعال في الحد من المخاطر التي تواجه المؤسسة .

5-دراسة ستادي صالح البرجيمي بعنوان دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر دراسة ميدانية على المصارف السورية رسالة ماجستير فير منشورة سنة 2011.

أوجه التشابه والاختلاف	القيمة المضافة
اختلفت دور التسامح دراسة الباحث في دراسة المراجعة على مستوى المعارف أما دراستنا دور التدقيق في المؤسسات الإقتصادية وتشابهت في التركيز وتأثيره في إدارة المخاطر	أضافت دراستنا التطور التاريخي للتدقيق الداخلي عبر السنوات وركزت على التدقيق الحديث للسنوات الحالية

6-دراسة رضوان 2012 بعنوان أثر التدقيق على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولة 1.

أوجه التشابه والاختلاف	القيمة المضافة
شابهت دراستنا مع دراسة الباحث في دراسة التدقيق الداخلي على مستوى إدارة المخاطر والدور الفعال الذي يلعبه في الحد من المخاطر التي تواجه المؤسسة . واختلفت في تركيز الباحث على أثر التدقيق وفق المعايير الدولة 1.	أضافت دراستنا المعايير الحديثة للتدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المؤسسة

7-دراسة الحربي 2008 ، بعنوان دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في المعارف التجارية الإلكترونية

أوجه التشابه والاختلاف	القيمة المضافة
اختلفت دراستنا مع دراسة الباحث في تركيز الباحث على إدارة المخاطر الذي التعارف الإلكترونية وتشابهت في مدى الوعي والإدراك	أضافت دراستنا مدي التزام المؤسسات الإقتصادية بالتركيز على مختلف الاحتمالات إلى قد تواجهها من مخاطر .

-Internal Quditings roleبعنوان the institute of internal Auditor 2010 in Ri5 k Manage;ent .

أوجه التشابه والاختلاف	القيمة المضافة
تشابهت الدراسة في مدى تفعيل التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر واختلفت في تركيز الباحث على دراسة مهارات المدققين القائم على مخاطر الأعمال	أضافت دراستنا مدى مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر المؤسسة

1- 10 Page and spire 2006 بعنوان Risk management the reinvention of the changing role of internal audit.

أوجه التشابه والاختلاف	القيمة المضافة
أختلفت الدراسة في تركيز الباحث على بيئة التعارف الإسلامية السورية خاصة فيما يتعلق بيان مدى مساهمة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر التشغيلية إلى تواجه المعارف الإسلامية وتشبا هبة الدراسة	ركزت دراستنا على الحداثة لكونها درست في هذه السنة وضرورة ادارة المخاطر في المؤسسة باعتمادها على التدقيق الداخلي

المصدر : من إعداد الطالبتين على أدبيات الدراسة

خلاصة الفصل الأول:

التدقيق الداخلي له دور فعال في غدارة المخاطر والتقليل منها من خلال تنسيق بين قسم التدقيق الداخلي وقسم إدارة المخاطر فهما يكملان بعضهما البعض مع الحفاظ على استقلالية كل منها، كما تعد إدارة المخاطر ذات أهمية بالغة في الوقت الحاضر ولها دور نجاح واستمرارية المؤسسة في نشاطها من خلال تقييمها والتعامل معها.

إذ تعتبر عنصر حيوي وهام وذلك من خلال حالة عدم التأكد بخصوص الاحداث والنتائج التي يمكن أن تحدث تاثيرا جوهريا على تحقيق أهدافها واستراتيجيات المؤسسة.

الفصل الثاني:

الجانب التطبيقي لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر لدى المؤسسة باتيميتال

تمهيد:

بعد الانتهاء من الدراسة النظرية التي قمنا بها حول موضوع دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر لدى المؤسسة.

سيتم في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله من مفاهيم على إحدى المؤسسات الإقتصادية الناشطة محليا، وقد تم إختيار المؤسسة الوطنية باتيميتال.

المبحث الأول: عرض عام لمؤسسة BATIMITAL

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة:

1-نبذة تاريخية:

أثناء الفترة الاستعمارية كان الإقتصاد الجزائري في يد المعمرين ، وعلى سبيل المثال نجد المؤسسة أندري ديرافو نسبة إلى الفرنسي ديرافور ، حين كانت له ورشة كبيرة تعمل عبر كل التراب الوطني مقرها بالجزائر العاصمة ، مهمتها الأساسية والرئيسية هي الهندسة المدنية وتركيب الهياكل المعدنية ، وبعد الاستقلال مباشرة طرأت الجزائر إلى إعادة النظر في بعض المؤسسات واتخاذ القرارات اللازمة من أجل الانطلاقة القوية للإقتصاد الوطني ، ومن أهم القرارات تأميم المؤسسة DE RAFOUR أصبح يطلق عليها إسمSNMETAL المؤسسة الوطنية للحديد، حيث بقيت تمارس النشاط السابق للمؤسسة DERAFOUR ولكن أضيف لها نشاطين آخرين وهم التلحيم والتذويب حيث مارست نشاطها إلى غاية 1983 حيث أصبحت تسمى بإسمBATIMETAL .

2-تعريف المؤسسة الأم [1]BATIMETAL .

هي مؤسسة عمومية ظهرت إثر إعادة هيكلةSN-METAL سنة 1983 ومقرها بين عين الدفلى، وهي شركة متخصصة في التصميم، التطوير، الصناعة والتركيب في الموقع، وبيع أشغال البناءات والهياكل المعدنية والنحاسية وفي مجال الهياكل المعدنية تقوم بصناعة بنايات ومراتب صناعية، بنايات وعمارات سكنية، منشآت تجارية ،إجتماعية وتربوية، مراتب للاستعمال الفلاحي، ومخازن مبردة وقد تم هيكلتها إلى ثلاثة مؤسسات موزعة عبر التراب الوطني وهذه المؤسسات هي:

-مؤسسة PROMETA المكلفة بصناعة الأغطية البلاستيكية .

-مؤسسة FEROVIALE مهمتها صناعة عربات القطارات .

مؤسسة BATIMETAL مكلفة بالهياكل المعدنية والصيانة الصناعية .

[1]من أرشيف المؤسسة .

* UCC :Unité construction charpent Métallique

3-هيكلة مؤسسة BATIMETAL.[1]

في سنة 1983 إثر دخول الجزائر ميدان الإصلاحات الاقتصادية الكبرى وإعادة هيكلة إقتصادها تماشيا مع التطور العلمي الحاصل، ومن أجل إدماج المؤسسات الجزائرية في التنمية الحكومية بإعادة هيكلة بعض المؤسسات الكبرى من جديد والتي من بينها BATIMETAL . حيث تم في إطار تقسيمها إلى ستة مؤسسات كل واحدة منها لها مهامها الخاصة بها ودورها الذي تقوم به.

1- BATIGEC: مؤسسة متخصصة بالهندسة المدنية

BATISIM:مؤسسة متخصصة بالأعمدة الكهربائية

BATICOMPOSE P.SANDWISH: مؤسسة متخصصة بالأغطية البلاستكية .

BATINCO:وهو مكتب دراسات مهامه الأساسية هي الدراسة التقنية للمشاريع وتقديمها المؤسسات التنفيذية.

BATICICI:مؤسسة متخصصة بصناعة الهياكل المعدنية والتنجيس .

2-التعريف بالمؤسسة[2]:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال مؤسسة BATIMITAL وهي أهم مؤسسات الجزائرية في مجال البناءات الحديدية والنحاسية برأس مال قدره 10858000000 دج أنشطت بتاريخ 31 مايو 1998 حيث ساهم في إنشائها مجموعة من مؤسسات تتمثل في:

SUMe TAL الجزائر،ACMC فرنسا، KHIRcheiLD روسيا الفدرالية وتختص مؤسسة BATIMITAL في البناءات المعدنية المصنعة بما فيها: الهياكل المعدنية، الصناعات النحاسية بعين الدفلى هي إحدى وحداتها الثلاث المنتشرة عبر التراب الوطني، وهي مركب على مساحة تتجاوز 14 هكتار وتسخر له طاقة بشرية وتكنولوجية معتبرة من أجل تجسيد الأهداف التي سطرتها إذا أن المركب يضم حاليا 239 عاملا مقسمين كما يلي :

-إطارات CADRES عددهم: 42.

تحكم وإشراف MAITRISE عددهم : 75.

استجابة لطلبات الزبون الموجهة إلى اقتصاد السوق بمقتضيات المنافسة بكل أشكالها وقد كان رقم أعمالها أعوان تنفيذ EXECUTION عددهم :122.

تختص مؤسسة BATIMITAL في إنتاج المواد الحديدة والصناعات النحاسية والبناءات المعدنية وذلك سنة 2009 يقدر ب 64376200 دج وكان رقم الأعمال التقديري 638848000 دج .

أهم منتجاتها: قاعات رياضية، صهاريج، موقف سيارات متعدد الطوابق، شاليهات، ثكنات عسكرية، عتاد خاص بالجيش .

---

[1]من أرشيف المؤسسة

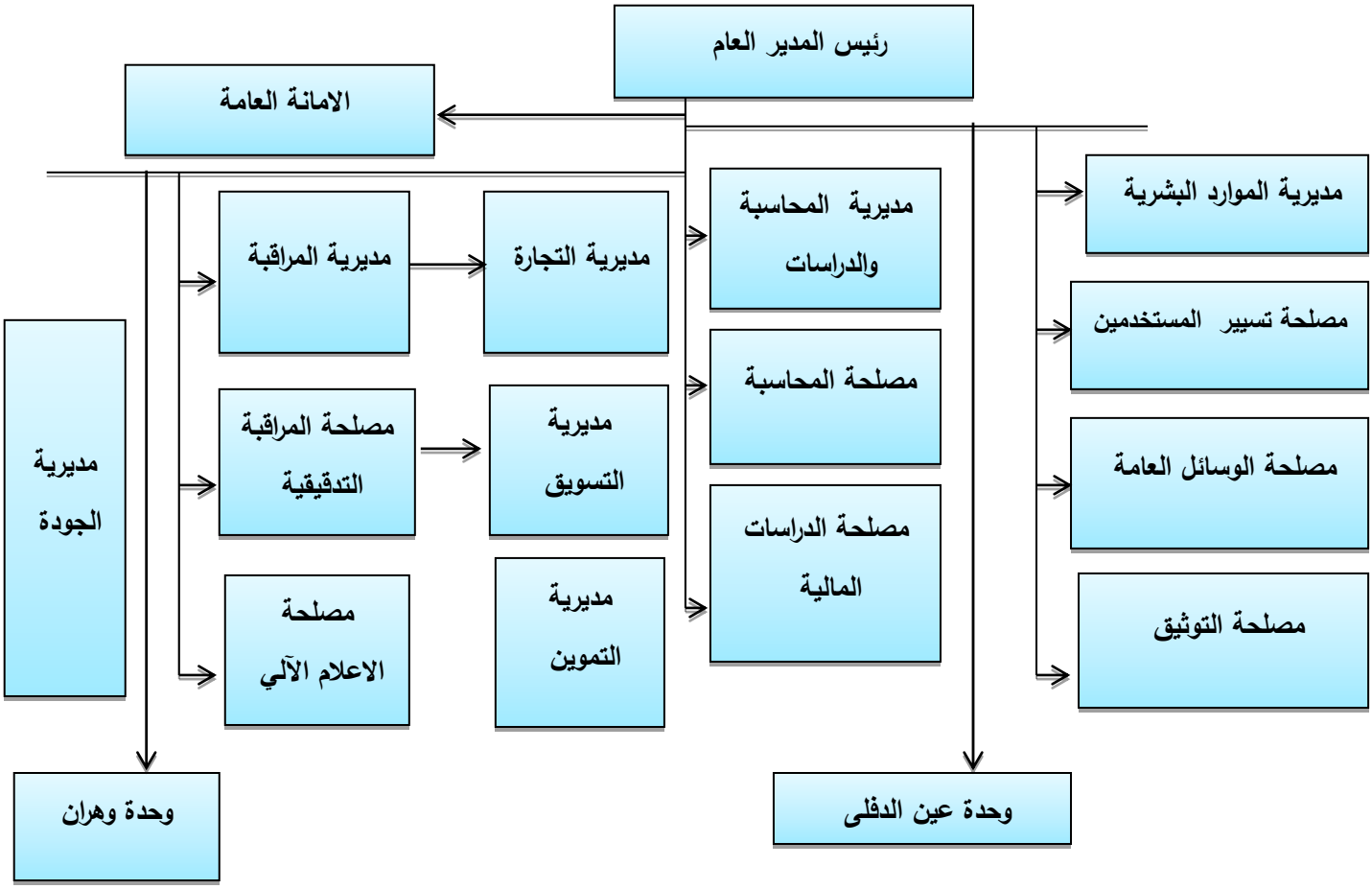
[2]بناءا على معطيات المؤسسة .

وتعتبر أرقام الأعمال هذه متوسطة مقارنة بالقدرة المتوسطة للوحدة (المؤسسة) والمقدرة ب 6500طن على أساس 10 سنوات ماضية وفي بداية نشاط المؤسسة كانت 12000 طن بشكل نمطي وهذه الأرقام تمثل قدرات سنوية 6500 طن سنويا، 12000 كن سنويا، وتقدر قيمة هذا الاستثمار منشآت هذه الوحدة حاليا 900.000.000 دج ، وهي عبارة عن مراتب واسعة وفعالة جدا الأداء أفضل الأعمال.

ويمكن الإشارة إلى أهم زبائنها هم: الجيش الوطني الشعبي، مؤسسة سونلغاز، وزارة الشباب والرياضية، وزارة النقل ،إضافة إلى بعض المتعاملين الخواص[1]

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة باتيميتال[2]

الشكل (2-2): الهيكل التنظيمي .



المطلب الثالث: أهداف ومهام مؤسسة "BATIMITAL"

1-أهداف مؤسسة باتيمتال:

[1] بناءا على معطيات المؤسسة .

[2] بناءا على معطيات المؤسسة .

إن المؤسسة تعمل وفق إطار منظم واستراتيجية مدروسة بدقة و لهذه المؤسسة عدة أهداف تسعى لتحقيقها وتتجلى في:

- كسب أكبر حصة سوقية بين المتنافسين لذا حيثّ أن المؤسسة تشهد منافسة قوية.
- الزيادة في مبيعات المؤسسة وهو الهدف الأساسي لأي مؤسسة وذلك لتحقيق أكبر ربح ممكن.
- تصدير المنتجات إلى خارج الوطن وهو ما حققه فعلا باتجاه الاتحاد السوفياتي "سابقا" (مراكب السيارات، قاعات متعددة الرياضيات، بنايات ذات طوابق ....إلخ) وكذلك إنتاج مركب لمحركات الديازال) ساقية سيدي يوسف (بتونس، تلبية حاجات ورغبات المستهلكين).
- تطوير صناعاتها حيث أن المؤسسة إكتسبت ISO 9001 إصدار 2008 وهذا ما يدفعها لتطوير صناعتها.
- العمل على إعطاء أحسن صورة لمنتجاتها .
- تنمية النشاط السوقي.
- تحقيق أكبر مردودية ممكنه.

2-مهام مؤسسة باتيمتال :تتمثل مهام مؤسسة " باتيمتال" في الصناعة والتركيب :

أ-في مجال الهياكل المعدنية:

- بنايات ومراكب صناعية.
- بنايات وعمارات سكنية.
- منشآت تجارية اجتماعية وتربية.
- مراتب للاستعمال الفلاحي الفلاحي والمخازن .

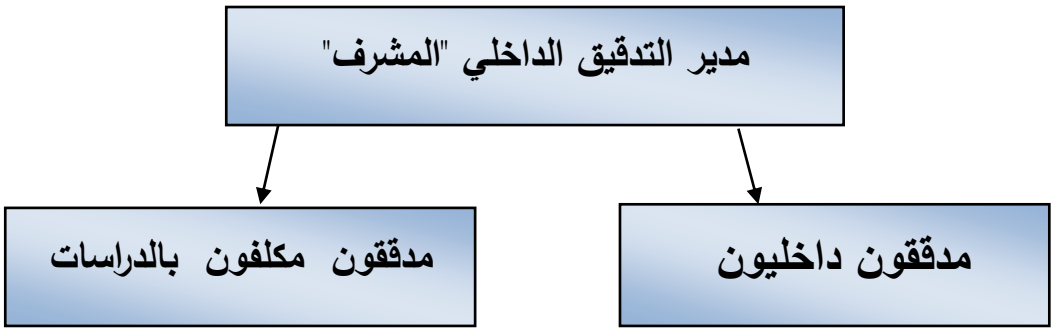
- **ب-في مجال البناءات النحاسية:**

- كل أنواع المنتجات للبناءات النحاسية .
- تجهيزات صناعية.

المبحث الثاني: عرض تقييمي للتدقيق الداخلي لمؤسسة باتيميتال

المطلب الأول: تقديم التدقيق الداخلي داخل مؤسسة باتيميال

لقد أدرك مسير ومؤسسة باتيمتال أنه لا يمكن في أي حال من الأحوال إلى تسيير وبفعالية فرع هذا الحجم إلا باللجوء إلى طاقم مؤهل يعتمد عليه في إدارة التدقيق الداخلية، فاعتمد مديروا مؤسسة باتيمتال على التدقيق الداخلي التسييرية، ففي هذا الإطار قامت مؤسسة باتيمتال بإنشاء مديرية التدقيق الداخلية، داخل مؤسسة باتيمتال بل توجد لمراقبة الإنتاج والإنتاجية التي تسعى إلى مطابقة ومقارنة ما هو موجود فعلا مع ما هو مبرمج ومسطر له حسب رؤية واستراتيجية المؤسسة إلى أن هناك هيكل تنظيمي هو الآن يصدد الدارسة أو هو طور الإنجاز يتضمن مديرية لمراقبة التسيير، مديرية التدقيق الداخلية والشكل التالي يوضح التنظيم الرسمي لخلية التدقيق الداخلي لمؤسسةBATIMITAL عين الدفلى



المصدر : من إعداد الطالبتين إنطلاقا من معطيات المؤسسة .

- بناء على الشكل الموجود أعلاه يمكننا توضيح أن عملية التدقيق الداخلي يتولاها مشرف يساعد في هذه المهمة المدقيقين اثنين يقومان بإعداد جدول على أساسه يتم وضع خطة للقيام بعملية التدقيق من خلاله .
- من خلالها يتوصلان إلى اكتشاف الانحرافات وتشخيصها ومنه تقديم الإرشادات والنصائح لتفادي مثل هذه الأخطاء والهفوات .

كذلك يساعد المشرف الموظفون اثنين مكلفين بالدراسات مهمتها تقييم لحصية الإنتاج الفعلية ومقارنتها مع التقديرات السابقة ومنه القيام بالتحليلات وأيضا القيام بإعداد القوائم المالية ومن بين مها مهم أيضا بعث المعلومات المتحصل عليها في شكل تقارير للمديرية العامة.

– ومن بين مهام المشرف عليه القيام ببرمجة شهرية مثل المخزون المواد الأولية وهذا بعد حصوله على المعلومات .

– كما أن مدير التدقيق الداخلي " المشرف" هو المسؤول الأول على مخرجات المديرية، كما يعمل على مناقشة التقادير النهائية لكل عملية تدقيق في اجتماع يحضره مدير التسويق، مدير الشراء، مدير الإنتاج، مدير المالية، ويكون هذا الاجتماع شهري أي مع نهاية كل شهر.

المطلب الثاني: مسار التدقيق الداخلي داخل باتميتال

قامت المؤسسة من خلال خلية التدقيق الداخلي بإعتماد المناهج العلمية عند أداء عملية التدقيق كما قام بنمذجة هذه النماذج لكحي يكون هناك توحيد من حيث طريقة أداء المهام في جميع الفروع والوحدات.

1–**منهجية عملية التدقيق الداخلي:** يتم إعداد برنامج سنوي شامل لجميع عمليات التدقيق فتحدد أهم العمليات التي سوف يتم مراجعتها والتواريخ التي يجب أن تنفذ هذه العمليات ، كما يتم تحديد الجهة التي ينسى للمدقق فتكون الرجوع إليها لمباشرة مهامه وأخذ مادته منها .

–وهناك تكليفات إستثنائية تأتي من المدير العام للمؤسسة إلى مدير خلية التدقيق فتكون هذه التكليفات في صورة أمر بالقيام بعملية التدقيق في عملية ما، كالمخزون أو الإنتاج أو المالية...إلخ .

فمثلا حدث حلق في فرع معين فإن مدير المؤسسة يقوم بإخبار المدير العام ليقوم بدوره بإخبار مدير خلية التدقيق بالخلل فيقوم هذا الأخير بالتدقيق في العملية التي وقع فيها خلل

2-معايير إعداد التقرير في مؤسسة باتمتيال:

يجب أن يعد التقرير النهائي لأي عملية بجودة يحترم فيها مجموعة من النقاط وهذه النقاط تم استنباطها من معايير إعداد التقارير الصادرة عن معهد المدققين الداخليين الأمريكيين والمتمثلة فيما يلي:

- يجب أن تكون التقرير موضوعي وواضح ، مختصر وبناء وفي الوقت المناسب .
- يحتوي أن يكون التقرير موضوعي على حقائق تكون غير متحيزة وخالية من التسوية، كما يجب أن تتمثل الأسباب والنتائج والتوصيات بدون تحيز
- يجب أن تبين التقارير الغرض والنطاق عندما يكون ذلك ملائم .
- يجب أن يحتوي التقرير على رأي المدقق.

– من الممكن أن يحتوي التقرير على معلومات عامة كخلفية للتقرير وعلى ملخصات وتبين المعلومات العامة الوحدات التنظيمية والأنشطة محل الفحص كما توفر معلومات تفسيرية ملائمة وقد تشمل أيضا الأسباب والنتائج والتوصيات الخاصة بفترات سابقة .

– يوضح التقرير ما إذا كان يغطي عملية التدقيق مجدولة مبرمجة أم أنها عملية خاصة تم طلبها خلال الفترة .

– إذا اشتمل التقرير على ملخصات فيجب أن تكون معبرة عن محتويات التقرير.

– يجب أن تحدد البيانات الخاصة بالأنشطة محل التدقيق وأن تشمل عند اللزوم معلومات دالة مثل المدة الزمنية للتدقيق.

- قد يشمل التدقيق توصيات لتحسينات مستقبلية وأن تعترف بالأداء المرضي وبالإجراء التصحيحي.
- قد يشتمل تقرير التدقيق ما قامت به الجهة محل التدقيق من تحسينات منذ آخر عملية التدقيق وقد تكون هذه المعلومات ضرورية لتمثل الظروف الموجودة ولإعطاء صورة مناسبة وتوازن وتلائم لتقرير التدقيق.
- قد يشمل تقرير التدقيق أراء الجهة محل التدقيق لتحول إلى استنتاجات المراجع أو توصيات ويجب على المدقق الداخلي كجزء من مناقشته مع الجهة المدققة أن يحاول الحصول على موافقتهم على نتائج التدقيق.
- قد يكون من غير الملائم الإفصاح عن بعض المعلومات إلى جمع من يتلقون التقرير لأن هذه المعلومات قد تكون سرية أو يكون إفشائها غير صالح.

3-حركة التقرير داخل المؤسسة :

يقوم المدققون بإعداد تقارير أعمالهم لترفع إلى مدير التدقيق الداخلي للمؤسسة (المشرف) يقوم بدراستها ومناقشتها معهم ليتم تجميع التقارير و إعداد تقرير شامل يتم مناقشة مع مدير المؤسسة ليتم التطرق خاصة إلى التوصيات التي تم التوصل إليها ، ومناقشة .

-**الشكل العام للتقرير في المؤسسة** : يجب أن تعد كل التقارير بصفة عامة على النحو التالي :

- عنوان عملية التدقيق.
- فهرس أو خطة التقرير.
- مجال وأهداف ونطاق العمل .
- ملخص .
- –توصيات .

5–كيفية إعداد التقرير :

في بادئ الأمر يتم إعداد برنامج سنوي لعمليات التدقيق الداخلي في المؤسسة ويحدد هذا البرنامج في اجتماع مجلس الإدارة .

بعد هذه المرحلة تكون قد اتضحت طريقة عمل المدقق الداخلي ، حيث يقوم بتحرير وثيقة تدعى مراسلة مهمة (lettre de mission) ممضاة من طرف الرئيس المدير العام أو رئيس مجلس الإدارة يخبرها فيها الجهات المعينة بعملية التدقيق داخل المصلحة .

فبمجرد انتهاء المدقق من مهمته والتي تتضمن إيجاد الانحرافات والسلبيات ومحاولة تشخيصها وتحليلها يبدأ في إعداد التقرير ذاكرا فيه الأسئلة التي أعدت إلى اكتشافها إن كانت موجودة ويرسل هذا التقرير إلى رئيس مجلس الإدارة الذي بدوره ثمانية أشهر إلى السنة يعيد المراجع مهمته للتأكد من أن الإنحرافات المذكورة في التقرير قد صححت بالفعل أم لم تصحح كل هذا يذكر في تقرير آخر تابع (Rapport suite)وتتم على أساسه المساءلة عن الأخطاء التي لم تصحح .

المطلب الثالث: تقييم التدقيق الداخلي داخل مؤسسة باتمتيال .

يساهم التدقيق الداخلي بدرجة كبيرة في اتخاذ القرارات على مستوى المؤسسة وخير دليل على ذلك هو مدى إعتماد المسؤولين على تقاريرها، وما ورد فيه من نتائج وتوصيات ، حيث يتم تنفيذها بشكل كامل أو أغلبها لدرجة الثقة التي منحت في موظفي مديريات ومصالح التدقيق.

فعلى مستوى مؤسسة باتيمتال يتشكل التدقيق الداخلي الدعامة الأساسية بالنسبة لمدير هذه الأخيرة، ففي كل مرة يواجه فيها مشكل أو ما يكون أمام قرارات تتعدد فيها البدائل فإنه يستعين بمدير التدقيق الداخلي التابع له، ليشير عليه لها توصل إليه من توصيات ونتائج، وإما بصفة مباشرة أين يكون الإتصال بينهما مشافهة .

يبذل المدققين الداخلين جهدا كبيرا أثناء أداء مهامهم مستعنين في ذلك مجموعة من الأدوات والآليات المستعملة في عمليات التدقيق الممارسة داخل المجتمع، تتوفر على درجة عالية من التكنولوجية المراجعة الداخلية لرفع فعاليتها وكفاءتها وللوقوف على مدى كفاءة وفعالية التدقيق الداخلي لمؤسسة باتيميال تم أداء مقابلة مع المشرف على التدقيق الداخلي للمؤسسة السيد حميدي عبد العزيز بتاريخ 2020/09/21 تم الإجابة على العناصر الموجودة أنه على العموم عناك نفعية للتدقيق الداخلي بصفة جيد جدا وأنه أثناء التخطيط لعملية التدقيق يراعي فيها ملائمة الخطة للأهداف العامة أو المقامة من أجلها عملية المراجعة

وكذلك أنه في حل العمليات يكون النطاق المختار هنا مناسب جدا ويتم تحقيق الأهداف المرجوة بصورة جدا أي مكتملة في أغلب العمليات التي تم القيام بها كانت نتائجها عادلة وموضوعية كما كانت هذه النتائج دقيقة ومهمة، دائما في نهاية أي عملية التدقيق يخلص من خلال نتائجها إلى توصيات منها ما هو قابل للتطبيق ومنها ما هو مقبول أو يعاد صياغته أو التعديل فيه

أما بالنسبة للتوقيت الذي أختير للقيام فيه بعمليات المراجعة فكان حسب نوع العملية وحسب الظروف المنشأة لها وهذا خاصة بالنسبة للعمليات الخاصة العير المبرمجة مسبقا.

أما بالنسبة للتوقيف أو الفترة التي تستغرقها عملية التدقيق فكانت معظمها يتم في وقتها المحدد لها إلا تلك التي تكون معقدة جدا أو نقص فيها مادة

أما فيما يخص التقرير فيتبع فترة إنجاز عملية التدقيق ويكون في أغلب العمليات في الوقت المناسب.

أثناء الشروع في إعداد التوصيات وتحليل النتائج المتوصل إليها بعقد اجتماع بين المدير المدقق المشرق وبغية موظفيه للتشاور حول النتائج المتوصل إليها بالخروج بالتوصيات الأزمة لذلك كما يتم مناقشة التوصيات المختلفة لعمليات التدقيق مع كل من مديري الفروع والرئيس المدير العام.

هناك رغبة بالنسبة للمراجعين الأولين للمشاركة في حل المشاكل بأفضل الطرق وإيجاد واقتراحات يرونها مناسبة .

	غير كافي	حدي	مقبول	جيد جدا	ممتاز
تخطيط التدقيق				×	
–ملائمة الأهداف				×	
–تحقيق الأهداف والنطاق					
جودة تقرير التدقيق			×	×	×
–دقة النتائج		×	×	×	×
–الأهمية النسبة للنتائج				×	×
–قابلية التوصيات للتطبيق				×	
–وضوح التقرير					
– التوقيت			×	×	
–مناسبة الوقت الذي تم إختياره للقيام بالتدقيق				×	×
–الفترة التي استقرت فيها التدقيق				×	×
–توقيت التقرير					
الإتصال والسلوك					×

-التشاور حول النتائج والتوصيات					×
-رغبة المدققين في المساعدة					×
-سلوك المراجعين					

من خلال النتائج هذه القابلة نلاحظ أنه على العموم هناك نفعية للتدقيق الداخلي بصفة جيد جدا وأنه أثناء التخطيط لعملية التدقيق يراعي فيها ملائمة الخطة للأهداف العامة أو المقامة من أجلها عملية المراجعة وكذلك أنه في حل العمليات يكون النطاق المختار هنا مناسب جدا ويتم تحقيق الأهداف المرجوة بصورة جيدة جدا أي مكتملة في أغلب العمليات التي تم القيام بها كانت نتائجها عادلة وموضوعية كما كانت هذه النتائج دقيقة ومهمة، دائما في نهاية أي عملية التدقيق يلخص من خلال نتائجها إلى توصيات منها ما هو قابل للتطبيق ومنها ما هو مقبول أو بعاد صياغته أو التعديل فيه.

أما بالنسبة للتوقيت الذي اختير للقيام فيه بعمليات المراجعة فكان حسب نوع العملية وحسب الظروف المنشأة لها وهذا خاصة بالنسبة للعمليات الخاصة والغير المبرمجة مسبقا

أما بالنسبة للتوفيق أو الفترة التي تستغرقها عملية التدقيق فكانت معظمها يتم في وقتها المحدد لها إلا تلك التي تكون معقدة جدا أو نقص فيها مادة التدقيق .

أما فيما يخص التقرير فيتبع فترة إنجاز عملية التدقيق ويكون في أغلب العمليات في الوقت المناسب.

أثناء الشروع في إعداد التوصيات النتائج المتوصل إليها بعقد اجتماع بين المدير المدقق المشرف وبغية موظفيه للتشاور حول النتائج المتوصل إليها بالخروج بالتوصيات الازمة لذلك، كما يتم مناقشة التوصيات المختلفة لعمليات التدقيق مع كل من مديري الفروع والرئيس المدير العام .

هناك رغبة بالنسبة للمراجعين الأولين للمشاركة في حل المشاكل بأفضل الطرق وإيجاد واقتراحات يرونها مناسبة.

المبحث الثالث : عرض وتحليل نتائج المقابلة

المطلب الأول : أدوات جمع المعلومات

أولا : اختيار الدراسة الكيفية النوعية على ضوء إشكاليات البحث وفرضياته اتضح أن أسلوب دراسة الوثائق الملاحظة والقابلة هي أنسب أدوات البحث وأكثرها ملائمة لجمع المعلومات المتعلقة بالبحث موضوع الدراسة، خصوصا في ظل الأسباب التالية:

-العينة المقصودة ملائمة لجمع المعلومات المتعلقة الداخلي وظيفة حديثة نسبيا وحدد المدققين المتوفرين قليل:

-لعدم وجود ضمانات كافية عن موضوع دراستنا في ميدان الدراسة لجأنا إلى دراسة استكشافية لجمع البيانان.

-طبيعة صيغة الإشكالية.

ثانيا: مجمع وعينة الدراسة: تمت الدراسة في مجتمع تمثله مؤسسة بتيمتال بالإضافة إلى الاستعانة.

ثالثا: أدوات جمع المعلومات

1-**الملاحظة:** سمحت زيارتنا المتكررة إلى المؤسسة ميدان الدراسة بالإعتماد على أداة الملاحظة خصوصا ما تعلق بالوثائق (برنامج التدقيق التقارير وغيرها) إلى منحن لنا الإطلاع والملاحظة فقط عند وقت القابلة دون حصولنا على نسخ منها فكانت دراسة هذه الوثائق آنية عن طريق طرح استفسارات وتسجيل التعامل المهمة ، هذا بجانب الحصول على بعض المؤشرات لمعرفة.

2-المقابلة : تم اختيار المقابلة أداة رئيسة يرجع لطبيعة الدراسة الكيفية إلى فمنا بها في ميدان الدراسة ولأن المؤسسة إلى قمنا بها دراسة استطلاعية بهدف من خلال أداة المقابلة إلى الحصول على بيانات ومعلومات خصوصا وأنها توفر درجة حرية المقابل مما يوفر المعلومات المطلوبة

-مناخ المقابلة: قمت المقابلة في المؤسسة ميدان البحث، تمت مع خبرين اثنين ممارسين مصلحة الإدارة والمالية والمدقق الداخلي في المؤسسة، تم طرح أسئلة مفتوحة وعامة وهذا بعد توضيح عنوان البحث .

المسؤول	تاريخ ومدة المقابلة	ظروف إجراء المقابلة	عناصر المقابلة ومناخها
رئيس مصلحة الإدارة والمالية	-تاريخ المقابلة 2020/09/21 على الساعة 11:00 صباحا. -مدة المقابلة ساعة واحدة كتابة الأجوبة كان بشكل مباشر بعد أذن المقابل	الإستقبال كان داخل أوقات العمل . ثم شكر خبير على قبول المقابلة. -ثم أعلام الخبير بطبعة موضوع البحث، ثم شرح الفرض من المقابلة . -إتاحة الوقت للخبير الإجابة على الأسئلة	-إعطاء لمحة عن المؤسسة -الموافقة على إجراء المقابلة . -ثم إعطاء فكرة عن مختلف المنتوجات على تنتجها المؤسسة . -ثم طرح أسئلة مفتوحة عن مختلف وظائف المؤسسة وعن وظيفية التدقيق خصوصا
المدقق الداخلي	-تاريخ المقابلة 2020/09 على الساعة 11:00 صباحا -مدة المقابلة ساعة ونصف كتابة الأجوبة كانت بشكل مباشر بعد إذن المقابل		-إعطاء فكرة عامة من التدقيق الداخلي بالمؤسسة . -تم طرح أسئلة مفتوحة عن وظيفة التدقيق الداخلي . تم شرح مكانه التدقيق الداخلي في الهيكل التنظيمي المؤسسة . طرح أسئلة حول إدارة المخاطر وعلاقتها مع التدقيق الداخلي . -إعطاء لمحة عن سير العمل

			بالمصلحة وعن العلاقة مع المصالح الأخرى

المصدر من إعداد الطالبتين .

يعد شرح طبيعة الدراسة لكلا الخبيرين وأسباب اختيار مؤسسة بتيمتال خصوصا، وهذا لكونها من المؤسسات القليلة التي تحتوي على قسم تدقيق داخلي في المنطقة، ثم طرح أسئلة مفتوحة على خبير وكانت الموضوعات المطروحة تتعلق بالتعريف بالمؤسسة حيث تحصلنا على لمحة عن مكانة الوظيفية في الهيكل التنظيمي بالإضافة إلى طبيعة العمل بها وعن العلاقة مع إدارة المخاطر.

– **تصميم دليل المقابلة:** يتكون هذا الدليل من عدة أسئلة عامة وفرعية ، حيث يحتوي في بدايته على تقديم المقابلة ويضم تاريخ وساعة المقابلة، المهنة والخبرة ، ثم تم تقسيم الإستثمار على خلاصة محاور أساسية تماشيا مع إشكالية البحث المطروحة والتصميم الوالي يوضح ذلك

دليل المقابلة

الساعة 11:00 إلى 12:00سا	**يوم الثلاثاء 2020/09/21**
المكان مؤسسة باتيميتال	**الخبرة 10 سنوات** **المنصب مدقق.**

تحية طيبة وبعد... شكرا جزيلا لكم على منحنا جزءا من وقتكم من أجل محاولتكم في إطار بحث يتناول دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وأن لأحيطكم علما أن هذه المقابلة تندرج ضمن الدراسة الميدانية لهذا البحث وذلك لإتمام إنجاز مذكرة تخرج ماستر تخصص محاسبة الدراسة وتدقيق بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير بجامعة خميس مليانة

الطالبتين بومازونة أمينة – طيبة وئام

من فضلكم لنبدأ بالحديث عن وظيفية التدقيق الداخلي في مؤسستكم .

1– ماذا يعني لكم التدقيق الداخلي في مؤسستكم ؟

2–قما تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في مؤسستكم ؟

3– هل يوفر عملية التدقيق الداخلي من مؤسستكم التأكيدات .... الأزمة ؟

4–على أي نوع من أنشطة مؤسستكم يتم تطبيق الداخلي؟ هل بما فيها الإدارية منها؟

5–ماهي منهجية المتبعة من طرفهم في تطبيق مهمة التدقيق الداخلي؟

6–برأيك ما هي الصعوبات التي ... من فاعلية قسم التدقيق الداخلي بمؤسستكم؟

لتنقل من فظلكم للحديث عن إدارة المخاطر .

7– ماذا يمكنك القول عن إدارة المخاطر .

8–ما هي درجة أهمية إدارة المخاطر بالنسبة لمؤسستكم ؟

9- هل تراجعون التقارير السابقة لتقييم المخاطر المعدة من طرف الإدارة؟

10-هل تمكون معرفة كافية بالمعايير المهنية الدراجة لتفعيل مبادئ إدارة المخاطر؟

11-ما هي صعوبات التي تواجه إدارة المخاطر؟

ومن فضلكم لننتقل للتحدث عن دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

12-هل تفتقد أن تنفيذكم الهام الموكلة إليكم لمدقق الداخلي بحد من المخاطر التي قد تواجه المؤسسة؟

13-هل تصعد أن ندخل الإدارة في عملكم بحد من استغلاليكم؟

14-هل يتم رفع تقارير دورية إلى الإدارة العامة عن الأخطار المكتشفة خلال عملية التدقيق؟

15-ما هو دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر؟

16- ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التي قد تواجه المؤسسة؟

المطلب الثاني: عرض نتائج المقابلة .

أولا : واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة

أكد الخبير على ضرورة التدقيق الداخلي في المؤسسات باعتباره وسيلة فحص وتقييم لعمليات المؤسسة من أجل إعطاء نصائح وتوجيهات تقيد المؤسسة في تحقيق أهدافها المسطرة ، ويقدم تأكيدات لإدارة العامة عن وضعية المؤسسة ، كما أنه يمس جميع نشاطات المؤسسة بما فيها الإدارية منها ، كما أمر دائما على تكرار أنه تابع فقط للمدير العام توضيحا منه أنه مستقل عن باقي المصالح في المؤسسة وأن كل النقائص الموجودة ترفع في تغريره إلى الإدارة وشرح أن التدقيق الداخلي تقدم توصيات لتطوير نشاط المؤسسة أو لتجنب المؤسسة حدوث خسائر وبقدم أيضا التأكيدات التي تهم الإدارة العامة حول مدى التزام كل فرد بالمؤسسة بما هو مطلوب منه بما يسمح لها من تحقيق غاياتها بأقل الخسائر.

كما أكد أيضا على ضرورة اهتمام المؤسسة بوخليفة التدقيق الداخلي، فهو يمنحها التأكيدات الأزمة عن كون الكل في المؤسسة يعمل ضمن خطة المؤسسة لتحقيق أهدافها وعن مجال تطبيق التدقيق الداخلي، قال أنه وظيفية تمس جميع كل الوظائف الأخرى دون إنشاء من أجل توفير المعلومات الكافية حول جميع عمليات المؤسسة ليستطيع الأطراف والصلة الاستفادة من هذه المعلومات.

كما أن التدقيق وظيفة تستطيع أن نكشف الأخطاء والانحرافات والتعامل معها بفعالية لتجنب المؤسسة مشاكل قد تعود بالضرر الكبير عليها.

لما صرح عن المنهجية المتبعة في التدقيق فقال أن الانطلاقة تكون من التكليف الذي يحصل عليه المدقق من طرف الإدارة، ثم يقوم بزيارة المصلحة محل التدقيق لإعلامهم بتوقيت العملية وللتعرف على المستجدات أن توفرت، بعد ذلك يعد برنامج التدقيق الذي يناسب المصلحة وبقدمه إلى الإدارة للتأشير عليه، ثم تأتي مرحلة تنفيذ التعامل مع الأخطاء المكتشفة حسب نوعية الخطأ.

وقال عن أهم المعوقات التي تواجه لعملية التدقيق عدم وعي الإدارة للدور الكبير الذي يمكن أن يلعبه التدقيق الداخلي في نجاحات المؤسسة المحققة وعدم تعاون مختلف الأطراف في الإدارة وهذا راجع للنظرة الضيقة لتدقيق وضعف التأهيل العلمي وضعف قدرة المدقق على تتبع مسارات العلمية المحاسبة وضعف الإلمام باللوائح والقوانين.

كما تحدث الخبير عن إدارة المخاطر فقال أنه يمكن اعتبارها مدخل علمي للتعامل مع المخاطر عن طريق توقع موقع المخاطر وقياسها وإدارتها لتجنبها أو السيطرة عليها أو تحويلها وذلك من خلال نظام شامل الإدارة المخاطرة.

فهي تحفى بأهمية بالغة لدى المؤسسة لأنها تلعب دور في اكتشاف الأخطاء التي قد تواجه المؤسسة وفي الحد منها وبذلك تجنب المؤسسة من خسائر محتملة تساهم في استمرار ونجاح المؤسسة.

كما ذكر الخبير خطوات إدارة المخاطر عند اكتشاف الخطر ومناطقها والآثار المرتبطة عنها من أدوات التعرف على المخاطر هي السجلات الداخلية استقصاءات تحليل المخاطر خرائط تدفق العمليات، تحليل القوائم المالية، عمليات معاينة المؤسسة.

المقابلة الشخصية، وبعد ذلك يتمك تحليل المخاطر يجب على مدير المخاطر أن يقوم بتقييمها ويتضمن ذلك قياس حجم الخسارة المحتملة واحتمال حدوث تلك الخسارة ثم يتم بناءا على ذلك ترتيب العمل ومن ثم معالجة هذه المخاطر عن طريق اتخاذ القرار بشأن المخاطر عن طريق تقنيات الواجب استخدامها للتعامل مع هذه المخاطر والحد منها عن طريق دراسة حجم الخسائر المحتملة ومدى احتمال حدوثها والموارد إلى ستكون مناحة لتعويض الخسارة حال حدوثها عند استعمال تقنية ما أن إجراء تقييم للعوائد والتكاليف المراتبطة بكل منهج تم على أساس أفضل للمعلومات المناحة والاسترشاد بسياسة إدارة المخاطر بالمؤسسة يتم اتخاذ القرار.

وذكر الخبير أن هناك صعوبات تواجه إدارة المخاطر وهي:

-تقييد صلاحيات المدقق من طرف الإدارة ؛

- استمرار ارتكاب الأخطاء المكتشفة بالرغم من تأكيدات المدقق الداخلي؛

-محاولة بعض الموظفين تبرير الأخطاء والانحرافات السلبية؛

- عدم أخذ الإدارة بعين الاعتبار الأخطار المكتشفة من طرف المدقق.

وصرع الخبير أن تدخل الإدارة في عمل المدقق يحد من استقلالية لأنه يكون ملتزم بشروط التي تضعها الإدارة وسياستها ولا يملك الحرية الكافية لاكتشاف الأخطار والحد منها وهذا يؤثر سلبيا على المؤسسة.

كما يجب على المدقق أن يرفع تقارير دورية إلى الإدارة العامة عن كل الأخطار المتكشفة والمحتمل حدوثها وعن درجة الخطورة والخسائر المحتملة وتقديم حلول هذه الأخطار وطريقة تجنبها أو الحد منها.

كما تكلم الخبير عن دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر فقال إن إدارة المخاطر إحدى التخصصات التي تتصل بشكل كبير مع التدقيق الداخلي وتشكلان أدوات مهمة ومرتبطة في المؤسسة فقد بها كانت وظيفة إدارة المخاطر جزء من عملية التدقيق ولكن اليوم تم فصل الوظيفيين عن بعضها البعض من حيث المهام والتكامل التنظيمي فإدارة المخاطر هي وحدة منفصلة عن التدقيق الداخلي على الرغم من أن الوظيفتان مرتبطتان ترابطا وثيقا.

ويساهم التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التي قد تواجه المؤسسة لأن هناك توافق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر على توحيد نماذج عملياتها بشكل يضمن لكل الطرفيين التكامل المتبادل مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لكل منها وهذا فيجب على إدارة المخاطر أن تسمح للتدفق الداخلي بالمشاركة في اجتماعاتها مع الإدارة التي تهدف إلى وضع إستراتيجية لإدارة المخاطر في المؤسسة لإعداد نظام محكم لإدارة المخاطر .

المطلب الثالث: تحليل نتائج المقابلة

الفرع الأول: تحليل النتائج

أجاب الخبير عن الأسئلة حسب نظرية للتدقيق الداخلي وكانت الإجابة مؤكدة لما جاء في النظري من الدراسة حيث تطابقه على ضرورة التدقيق الداخلي في المؤسسة باعتبارها بتقدم تأكيدات حول مدى سير المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وبقدرته على اكتشاف الأخطاء وتقديم توصيات بالحلول الملائمة من هنا برزت الضرورة لهذه الوظيفة كما ركز على التزاميه أن يمس جميع المصالح بما فيها الإدارية منها.

كما اكد الخبير ان الادارة تولي اهتمام كبير للدقيق الداخلي من خلال انها تقوم بدراسته وتقييمه لمعرفة مدى كفايته وفعاليته خصوصا في بعض المصالح المهمة

الفرع الثاني : التوصيات:

- عدم إهمال الإدارة بالتقارير المقدمة من طرف المدقق.
- تدريب المدققين الداخليين لاكتسابهم الكفاءة المهنية .
- ينبغي على إدارة المخاطر المتطورة أن يكون لها نموذج خاص لعملياتها.
- يجب على المدقق رفع تقارير دوريه على أوجه القصور ومتابعة.

-زيادة المصالح التي تم تدقيقها من أجل التأكد والاطمئنان على تنفيذ الحلول

- الوقوف على تصحيح الاختلالات يسمح بتفادي تجاوزات مستقبلية كما يوفر خبرة للتعامل مع ما قد يظهر من قصور لاحق.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل حاولنا التعرف على المؤسسة محل الدراسة مؤسسة باتيمتال بولاية عين الدفلى على دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر لدى المؤسسة وذلك من خلال تصميم مقابلة متكونة من 3 مطالب ، ومن خلال النتائج المتوصل إليها اتضحت أهمية استخدام التدقيق الداخلي مما ينعكس على التقليل من المخاطر في المؤسسات الاقتصادية وكذلك وجود علاقة ترابط وتكامل بين التدقيق الداخلي وادارة المخاطر حيث انهما مكملان لبعضهما البعض وهذا راجع الى طبيعة العمل فيما بينهما وهذا من خلال تبادل المعلومات بهدف التقليل من حدة المخاطر.

خاتمة

حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي قس التقليل من المخاطر في المؤسسة، حيث هذه الأخيرة تنشط في بيئة متقبلة وتتميز بتغيرات سريعة، مما جعلها تواجهه أخطار متعددة ومتنوعة تؤثر عليها بالسلب من ناحية استمرار نشاطها وقوتها السوقية مع أن المؤسسة مطالبة بدراسة مختلف الظواهر والتغيرات المحيطة بها وأخذ كل الإجراءات للازمة لمواجهة التحديات.

-كذلك ينبغي على المؤسسة إدارة وتسيير المخاطر وفق طرق ومناهج سليمة قائمة على أسس علمية وواضحة يجعلها تحقق عامل النجاح، وتجنب التهديدات والحد من التعرض إلى الخسائر وتقويمها وإدارتها هي من العوامل الرئيسية في ازدهار المؤسسة وتحقيق أهدافها وعدم إدراتها بطريقة علمية وصحيحة قد تؤدي بها إلى فقدان العوائد والفشل في تحقيق الأهداف والإستراتجية للمؤسسة .

النتائج:

لقد تم الخروج من البحث بمجموعة من النتائج يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- إدراك العديد من ذوي الإهتمام بالتدقيق الداخلي سواءا الممارسين منهم والأكاديميين للدور الحديث الذي يلعبه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر.
- كفاءة خبرة المدقق تساعده على تحسين نظام الرقابة الداخلية ،لأن الخبرة والمؤهلات العلمية والتدريب في مجال العمل يساعده على تقييم وإدارة المخاطر والتقليل منها .
- هناك إدراك لدى إدارة التدقيق الداخلي بأهمية إدارة المخاطر بالمؤسسة وأهمية وضع إجراءات التدقيق الداخلي تأخذ في الحسبان المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة .

توصلت الدراسة على أنه ليس من مهام وظيفة التدقيق الداخلي تحديد المخاطر وإداراتها وإنما يتمثل دوره في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر .

التوصيات :

على ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة ارتأينا أن نقدم بعض الاقتراحات الذي تراها مناسبة وهي كالتالي :

- ضرورة عقد دورات تدريبة ، ندوات متخصصة وكذا مؤتمرات علمية –بصفة مستمرة – وهذا فيما يخص إدارة المخاطر ودور التدقيق الداخلي فيها .
- ضرورة بذل المزيد من الإهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دورها لما لها أثر إيجابي في دعم إدارة المخاطر وتفعيل نظام الرقابة الداخلية .
- ينبغي على المؤسسات مواكبة المستجدات التسيير بما فيها تسير المخاطر والتقليل منها والذي يعتبر حديث النشأ خصوصا بالنسبة للمؤسسات الجزائرية .
- ضرورة التنسيق بيت قسمين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في المؤسسة

– العمل على استمرارية تدعيم مقومات استقلالية المدقق الداخلي لكي يتمكن من القيام بأداء مهامه على أكمل وجه .

أفاق البحث:

– حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة هذا الموضوع في حدود الإشكالية المطروحة وحسب المعلومات والمعطيات المتوفرة والتي أمكن الحصول عليها ، ومنه لا يمكن إعتبار هذه الدراسة قد أحاطت بكل جوانب الموضوع وبكل أبعاده ، لأنه تبقى بعض النقاط تستدعي فتح أبواب وأفاق عملية جديدة ولهذا الصدد نقترح عددا من المواضيع التي يمكن أن تشكل مواضيع مستقبلية :

– دور التدقيق الداخلي في إتخاذ القرارات الإستراتجية في البنوك التجارية .

– دور التدقيق الداخلي في تعزيز حوكمه الشركات .

– مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي في المؤسسات الجزائرية .

– دور المدقق الداخلي في تقويم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الإقتصادية .

– مدى التنسيق بين التدقيق الداخلي ودورها في تحقيق الأهداف .

– أثر نظام الرقابة الداخلية للبنوك التجارية على تحسين القدرة التنافسية

قائمة المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية:

قائمة الكتب:

1. أحمد حلمى جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد، الطبعة الأولى ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.
2. أحمد حلمي، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات ، دار الصفاء للنشر، عمان2000.
3. أحمد حلمي جمعة ،التدقيق الداخلي والحوكمي، مكتبة، المجتمع العربي للنشر، عمان، الأردن، 2010.
4. أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق والتأكيد الحديث ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان، 2009
5. أحمد حلى جمعة، مدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا لمعايير الدولية للتدقيق، دار الصفاء كمان، الطبعة لبنانية 2015.
6. إيهاب نظمي إبراهيم، التدقيق القائم مخاطر الأعمال حداثه وتطور، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع عمان، الأردن، ط1 ، 2009.
7. حبارعبد الرزاق ، بلعزوز بن علي ، قندوز عبد الكريم .
8. حماد، طارق عبد العال 2007،إدارة المخاطر،(أفراد، إيدارات، شركات، مهارت)، ط1، الإسكندرية، الدار الجامعية.
9. خالد رهبة الراوي ،إدارة المخاطر المالية، ط1، دار المسير النشر والتوزيع ،عمان ، الأردن، 2011.
10. الخطيب خالد الراغب، مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص مكتبة العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.
11. خلف الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا المعايير التدقيق الداخلي الدولية، مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، الأردن ، 2006.
12. ديوان الرقابة المالي الإتحاد العراقي، منهج التدقيق وفق أسلوب المخاطر، 2011 ، ص32. على الخط تمت زتارته: 05-12-2016 الساعة 10:30 ما متاح على الرابط:
13. الرازي محمد بن أبي بكر بن عبد القادر، مختار صالح ،جدة ،دار الثقافة الإسلامية ، 1986 .
14. الراوي، خالد وهيب 2009، إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة ، عمان، الأردن .
15. الراوي، خالد وهيب 2011، إدارة المخاطر المالية، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
16. عامر حاج عمو: التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية أصردته دكتوراه جامعة أحمد دارية، دار 2018/2017.
17. كمال سعيد محمد سعيد كمال النونو، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الاسلامية العاملة بقطاع غزة ، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين، 2009.
18. محمد بونين، المراجعة ومراقبة الحسابات من القلرين إلى النطيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2003.

19. هادى التميمى، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2004.

20. مراد حسين العلي، معايير التدقيق الدولية، دار عيداء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1 ، معهد المدققين الداخلين، المعايير الدولية الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي 2017.

الرسائل والمذكرات:

21. ابراهيم رجاج ابراهيم المدهون، دور المدقق الداخلي في تفعيل أداة المخاطر في المعارف العاملة في قطاع غزة ، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة ، 2011.

22. رحو خيرة، دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الزجاج الجديدة رسالة مقدمة،لنيل شهادة ماجيستر في المحاسبة، جامعة حسيبة بن بوعلي،2012.

23. محمد حمود أحمد صالح السباغي، دور أساليب الرقابة الحديثة في كشف ممارسات المحاسبية الإبداعية ، وتحليل المخاطر، رسالة مقدمة لنيل ، طرحه الدكتوراه في فلسفة المحاسبة والتمويل ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2017 .

24. يوسف سعيد يوسف المدلل ، طور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري . دراسة تطبيقية ، مذكرة ماجستير كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة 2007.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

25. https://www.fbsa.gov.iq/uploads /files /attchments/audit/;risk.ar.pdf

26. Imtemational federation of Accountants ,Handbook international quality control auditingreview other assurance related services pronouncement ,new York vsa ,2010 edition ;part 2 ;p18.

27. The institute of internal Auditars ,IIA 2009 ,position paper : the role of internal auditing in lo;pqnis wide risk ;angement ,VSA,p02.