الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أحمد دراية – أدرار –
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير

تخصص: تسيير محاسبي وتدقيق

الموسومة ب:

التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية

- دراسة على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر -

إعداد الطالب:
عامر حاج دحو

إشراف الدكتور:
قالون جيلالي

نوقشت وأجيزت علناً بتاريخ: 2018/12/01

أمام اللجنة المكونة من:

اللقب والاسم	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة في اللجنة
د. بوعزة عبد القادر	أستاذ محاضر (أ)	جامعة أدرار	رئيساً
د. قالون جيلالي	أستاذ محاضر (أ)	جامعة أدرار	مشرفاً ومقرراً
أ.د. أقاسم عمر	أستاذ التعليم العالي	جامعة أدرار	ممتحناً
د. العرابي مصطفى	أستاذ محاضر (أ)	جامعة بشار	ممتحناً
د. بن الدين أمحمد	أستاذ محاضر (أ)	جامعة أدرار	ممتحناً
د. هداجي عبد الجليل	أستاذ محاضر (أ)	جامعة أدرار	ممتحناً

السنة الجامعية: 2018/2017

إهداء

- أهدي هذا البحث المتواضع إلى من ساعدتني طوال مشواري الدراسي، إلى من تعطي دون انتظار، إلى من علمتني كيف أواجه مصاعب الحياة، إلى أمي الغالية "الأندلسي هوارية"، أطال الله في عمرها.
- إلى رمز العطاء، إلى الذي وهبني كل ما يملك، أطال الله في عمره والدي الغالي "عامر حبيب".
- إلى إخوتي وأخواتي حفظهم الله (محمد، إسمهان، فاطمة الزهراء، دليلة، صورية وبن يخلف)، وأولادهم الصغار أخص بالذكر (سجود وإسلام والأميرة ملاك).
- إلى خطيبتي شيماء.
- إلى رفيق دربي، وصديقي من الليسانس إلى الدكتوراه، إلى التعليم، الأستاذ " بن يمينة إبراهيم".
- إلى كل أصدقائي، ورفقاء الدرب الدراسي.
- إلى كل أساتذة ثانوية عثمان بن راشد بالمحمدية وخاصة مدير الثانوية.
- إلى كل من علمني حرفا.
- إلى كل أسرة التعليم العالي، والتربية الوطنية.
- إلى كل أحبابي.
- إلى كل من يعرفني من قريب أو من بعيد.

عامر حاج دحو

شكر وتقدير

﴿ وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنِ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ ﴾ [لقمان: 12]

- الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، والشكر له شكراً خالصاً لا شك فيه، فهو الأول في الشكر والآخر في الذكر، والمستعان في كل أمر، فالشكر لله الذي وهبنا العلم وهدانا إليه ورفعنا حتى وصلنا إلى ما نحن عليه.

- من باب من لا يشكر الناس لا يشكر الله، أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان الكبير إلى الدكتور قالون جيلالي، الذي تفضل بالإشراف على هذه الأطروحة من بدايتها حتى نهايتها، من خلال توجيهاته، ونصائحه القيمة التي كانت لها الأثر البالغ في إنجاز هذا العمل المتواضع، جزاك الله عنا أستاذنا كل الخير.
- كما أخص بالشكر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة أحمد دراية بأدرار، وعلى رأسها أ.د أقاسم عمر، وأ.د بن العارية حسين، وأعضاء فرقة التكوين، وأعضاء المجلس العلمي، والأساتذة على رأسهم: د. ساوس الشيخ، د. مدياني محمد، أ.د بوعزة عبد القادر، أ. د بن الدين أمحمد، وجميع العاملين بها، على رأسهم أمانة العميد "هاجر". كما لا يفوتني أن أشكر جميع سكان مدينة أدرار المضيافة على حسن كرمهم واستضافتهم لنا.
- كما لا أنسى أن أخص بالشكر، د **مجاهد سيد أحمد** وأ. بوثلجة حسين، و د. بومسجد بدرة، و د. غريسي العربي، وجميع عمال مكتبات (جامعة أحمد دراية أدرار، جامعة معسكر، جامعة سعيدة، جامعة جيلالي ليابس بسيدي بلعباس)، على مساعداتهم القيمة، وعلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في مساعدتي لإنجاز هذه الأطروحة.

عامر حاج لدحو

فهرس المحتويات

إهداء	I
شكر وتقدير	II
فهرس المحتويات	III
فهرس الجداول	XII
فهرس الأشكال	XVI
فهرس الملاحق	XXII
المقدمة العامة	أ

الفصل الأول: الإطار النظري للتدقيق ونظام الرقابة الداخلية

المبحث الأول: ماهية التدقيق	3
المطلب الأول: التطور التاريخي ومفهوم التدقيق	3
أولاً- التطور التاريخي لمهنة التدقيق	3
ثانياً- مفهوم التدقيق	6
المطلب الثاني: أهداف وأهمية التدقيق	10
أولاً- أهداف التدقيق	10
ثانياً- أهمية التدقيق	15
المطلب الثالث: أنواع التدقيق	16
أولاً- الأنواع المتداخلة للتدقيق	16
ثانياً- أنواع التدقيق الأخرى	22
المطلب الرابع: معايير التدقيق المتعارف عليها	23
أولاً- المعايير الشخصية (العامة)	23
ثانياً- معايير العمل الميداني	26
ثالثاً- معايير إعداد التقرير	28

المبحث الثاني: أدلة التدقيق من منظور المعايير الدولية للتدقيق	**29**
المطلب الأول: المعايير الدولية للتدقيق	**29**
أولاً- مفهوم المعايير الدولية للتدقيق	**30**
ثانياً- أهداف وأهمية المعايير الدولية للتدقيق	**31**
ثالثاً- نطاق و إصدار المعايير الدولية للتدقيق	**32**
المطلب الثاني: ماهية أدلة التدقيق	**34**
أولاً- تعريف أدلة التدقيق	**34**
ثانياً- أهمية أدلة التدقيق	**35**
ثالثاً- القرارات المتعلقة بتحديد واختيار أدلة التدقيق	**35**
رابعاً- عناصر جودة الأدلة	**37**
المطلب الثالث: إجراءات الحصول على أدلة التدقيق	**38**
أولاً- الفحص	**39**
ثانياً- الاستفسار والمصادقة	**40**
ثالثاً- الاحتساب	**41**
رابعاً- الملاحظة	**42**
خامساً- الإجراءات التحليلية	**43**
المطلب الرابع: تقرير المدقق	**45**
أولاً- تعريف تقرير المدقق وأهميته	**45**
ثانياً- عناصر تقرير المدقق	**47**
ثالثاً- أنواع تقارير المدقق	**48**
المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة لنظام الرقابة الداخلية	**50**
المطلب الأول: مفهوم نظام الرقابة الداخلية	**50**
أولاً- التطور التاريخي	**50**
ثانياً- تعريف نظام الرقابة الداخلية	**51**
المطلب الثاني: أهداف وأنواع نظام الرقابة الداخلية	**53**
أولاً- أهداف نظام الرقابة الداخلية	**53**
ثانياً- أهمية نظام الرقابة الداخلية	**54**
ثالثاً- حدود نظام الرقابة الداخلية	**55**
رابعاً- أنواع نظام الرقابة الداخلية	**56**
المطلب الثالث: مكونات نظام الرقابة الداخلية	**58**
أولاً- بيئة الرقابة	**58**

ثانياً- تقييم المخاطر 59
ثالثاً- الاتصال والمعلومات 60
رابعاً- أنشطة الرقابة 61
خامساً- المتابعة 61
المطلب الرابع: مقومات نظام الرقابة الداخلية 62
أولاً- المقومات الإدارية والتنظيمية 63
ثانياً- المقومات المحاسبية 64
ثالثاً- علاقة التدقيق بنظام الرقابة الداخلية 66

خلاصة الفصل 68

الفصل الثاني: المقاربات الحديثة للتدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر

تمهيد 70

المبحث الأول: مخاطر التدقيق 71

المطلب الأول: تقديم المخاطر في المؤسسات الاقتصادية 71
أولاً- مفهوم المخاطر 71
ثانياً- تصنيف المخاطر 74
المطلب الثاني: ماهية مخاطر التدقيق 77
أولاً- مفهوم مخاطر التدقيق 77
ثانياً- أنواع مخاطر التدقيق 79
ثالثاً- مستويات مخاطر التدقيق 83
المطلب الثالث: تحديد الأهمية النسبية ومخاطر التدقيق 84
أولاً- مفهوم الأهمية النسبية 84
ثانياً- علاقة الأهمية النسبية بمخاطر التدقيق 85
ثالثاً- علاقة الأهمية النسبية ومخاطر التدقيق عند تقييم أدلة التدقيق 86
المطلب الرابع: نموذج مخاطر التدقيق 87
أولاً- استخدام نموذج التدقيق في الحكم على كفاءة خطة التدقيق 87
ثانياً- استخدام نموذج المخاطر في التأكد من خطة التدقيق 88
ثالثاً- استخدام نموذج التدقيق في فهم العلاقة بين مخاطر التدقيق وكمية الأدلة اللازمة 89

المبحث الثاني: إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية 91

المطلب الأول: إدارة المخاطر النشأة والمفهوم	91
أولاً- نشأة إدارة المخاطر	91
ثانياً- مفهوم إدارة المخاطر	92
المطلب الثاني: أهمية وأهداف إدارة المخاطر	96
أولاً- أهمية إدارة المخاطر في المؤسسة	96
ثانياً- أهداف إدارة المخاطر	97
ثالثاً- الأطراف المساهمة في عملية إدارة المخاطر	98
رابعاً- طرق مواجهة المخاطر	99
المطلب الثالث: مكونات إدارة المخاطر حسب مرجع COSO	101
أولاً- البيئة الداخلية	101
ثانياً- تحديد الأهداف	103
ثالثاً- تحديد الأحداث	103
رابعاً- تقييم المخاطر	104
خامساً- الاستجابة للمخاطر	105
سادساً- أنشطة الرقابة	106
سابعاً- المعلومات والاتصال	106
ثامناً- المراقبة	107
المطلب الرابع: إجراءات إدارة المخاطر	108
أولاً- إعداد خطة لإدارة المخاطر	109
ثانياً- تحديد أو اكتشاف المخاطر	110
ثالثاً- تحليل المخاطر	111
رابعاً- تقييم المخاطر	112
خامساً- اتخاذ القرار (معالجة المخاطر)	113
سادساً- مراقبة المخاطر	114
المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي المبني على المخاطر	**115**
المطلب الأول: التدقيق الداخلي النشأة والمفهوم	115
أولاً- نشأة التدقيق الداخلي	115
ثانياً- تعريف التدقيق الداخلي	117
المطلب الثاني: أهمية وأهداف معايير التدقيق الداخلي	121
أولاً- أهمية التدقيق الداخلي	121
ثانياً- أهداف التدقيق الداخلي	122

ثالثاً- أنواع التدقيق الداخلي 124
رابعاً- معايير التدقيق الداخلي 125
المطلب الثالث: ماهية التدقيق الداخلي المبني على المخاطر 127
أولاً- مفهوم التدقيق الداخلي المبني على المخاطر 128
ثانياً- الأدوار التي يقوم بها التدقيق المبني على المخاطر 129
ثالثاً- برنامج التدقيق المبني على المخاطر 130
رابعاً- تطور معايير التدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر 131
المطلب الرابع: منهجية التدقيق المبني على المخاطر 132
أولاً- بناء خطة مبنية على المخاطر 133
ثانياً- التخطيط حسب التدقيق المبني على المخاطر 135
ثالثاً- فعالية التدقيق المبني على المخاطر في تقييم عمليات إدارة المخاطر 137
رابعاً- التقرير حسب التدقيق المبني على المخاطر 138

خلاصة الفصل 140

الفصل الثالث: تقييم مخاطر الرقابة الداخلية لعمليات المؤسسة ودورها في تحسين الأداء

تمهيد 142

المبحث الأول: الإطار النظري للأداء 143
المطلب الأول: الأداء بين مفهوم الكفاءة والفعالية 143
أولاً- مفهوم الأداء 143
ثانياً- الكفاءة والفعالية 145
المطلب الثاني: ميادين الأداء 149
أولاً- ميدان الأداء المالي 150
ثانياً- ميدان الأداء العملياتي (المالي والتشغيلي) 151
ثالثاً- ميدان الفعالية التنظيمية 153
المطلب الثالث : تقييم الأداء 155
أولاً- مفهوم تقييم الأداء 155
ثانياً- أهمية وأهداف تقييم الأداء 157
المطلب الرابع: مراحل تقييم الأداء 160
أولاً- مرحلة جمع البيانات الإحصائية 160
ثانياً- مرحلة التحليل الفني والمالي 162

ثالثاً- مرحلة الحكم على النتائج 163

المبحث الثاني: مساهمة نظام الرقابة الداخلية في تقييم الأداء 165
المطلب الأول: محاسبة المسؤولية 165
أولاً- مفهوم محاسبة المسؤولية 166
ثانياً- أهمية وأهداف محاسبة المسؤولية 167
ثالثاً- مقومات نظام محاسبة المسؤولية 169
رابعاً- أنواع مركز المسؤولية 171
خامساً-مساهمة محاسبة المسؤولية في تقييم الأداء وتحسينه 173
المطلب الثاني: الموازنات التقديرية 174
أولاً- مفهوم الموازنات التقديرية 174
ثانياً- أهمية وأهداف الموازنات التقديرية 176
ثالثاً- وظائف الموازنات التقديرية 178
رابعاً- أنواع الموازنات التقديرية 179
خامساً- مساهمة الموازنات التقديرية في تقييم الأداء وتحسينه 181
المطلب الثالث: التحليل المالي 181
أولاً- مفهوم التحليل المالي 182
ثانياً- أهمية وأهداف التحليل المالي 183
ثالثاً- أساليب التحليل المالي 186
المطلب الرابع: التكاليف المعيارية 188
أولاً- مفهوم التكاليف المعيارية 189
ثانياً- فوائد وأهداف التكاليف المعيارية 191
ثالثاً- معايير التكلفة المعيارية 192

المبحث الثالث: تقييم مخاطر الرقابة الداخلية لعمليات المؤسسة 194
المطلب الأول: فهم بيئة المؤسسة ونظام الرقابة الداخلية والمخاطر المتعلقة به 195
أولاً- أهداف عملية فهم نظام الرقابة الداخلية 195
ثانياً- إجراءات الحصول على فهم بيئة المؤسسة ونظام الرقابة الداخلية 197
ثالثاً- مصادر الحصول على المعلومات 199
المطلب الثاني: تقييم نظام الرقابة الداخلية 200
أولاً- أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية 200
ثانياً- نتيجة التقييم المبدئي 205
المطلب الثالث: تقدير مخاطر الرقابة الداخلية 206

أولاً- وضع تقدير مبدئي لمخاطر الرقابة الداخلية 206
ثانياً- تقييم مخاطر الرقابة الداخلية 210
المطلب الرابع: التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر 214
أولاً- مفهوم التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر 214
ثانياً- مزايا ودوافع تطبيق التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر 215
ثالثاً- أساليب التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر 218

خلاصة الفصل 220

الفصل الرابع: تقديم البيئة الاقتصادية لولاية معسكر ومنهجية الدراسة الميدانية

المبحث الأول: البيئة الاقتصادية لولاية معسكر 223
المطلب الأول: تقديم ولاية معسكر 223
أولاً- التعريف بولاية معسكر 223
ثانياً-البنية التحتية والموارد المائية والفلاحية للولاية 224
ثالثاً- مراكز قوة تنمية الاستثمار بولاية معسكر 227
المطلب الثاني : النسيج الاقتصادي لولاية معسكر 229
أولاً- المناطق الاقتصادية لولاية معسكر 229
ثانياً- تقسيم المشاريع الاقتصادية حسب القطاع والشعب 233
المطلب الثالث: أهم الهياكل الداعمة للقطاع الاقتصادي بولاية معسكر 238
أولاً- مديرية التجارة 238
ثانياً- مديرية الصناعة والمناجم 239
ثالثاً- صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 240
رابعاً- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر 241
خامساً- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة 242
سادساً- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب 242
سابعاً- غرفة التجارة والصناعة 243
ثامناً- مديرية السياحة والصناعة التقليدية 244
تاسعاً- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (شباك معسكر) 245
عاشراً- الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 246
حادي عشر- حاضنة المؤسسات 247
المطلب الرابع: أرقام عن البيئة الاقتصادية في ولاية معسكر 247
أولاً- القطاع الصناعي للولاية 247

ثانياً- أرقام عن المؤسسات الاقتصادية في ولاية معسكر 252

المبحث الثاني: منهجية الدراسة 256

المطلب الأول: تقديم مجتمع وعينة الدراسة 257

أولاً- مجتمع الدراسة 257

ثانياً- عينة الدراسة 257

ثالثاً-الأساليب الإحصائية المستعملة 257

المطلب الثاني: عرض وتحليل الاستبيان 258

المطلب الثالث: صدق الاستبيان 259

أولاً- صدق المحكمين 260

ثانياً- صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان 260

ثالثاً- صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة 271

رابعاً- ثبات فقرات الاستبان 273

خامساً: كفاية حجم العينة 278

خلاصة الفصل 281

الفصل الخامس: دراسة مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر

تمهيد 283

المبحث الأول: التحليل الوصفي لعناصر الدراسة 284

المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص العينة 284

أولاً- الجنس 284

ثانياً- العمر 284

ثالثاً- المؤهل العلمي 285

رابعا- التخصص 286

خامساً- سنوات الخبرة 287

سادساً- القسم 288

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة 289

أولاً- التحليل الوصفي للمحور الثاني: التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية 289

ثانياً- التحليل الوصفي للمحور الثالث :دور التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين الأداء 310

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة	**324**
المطلب الأول: اختيار الفرضية الرئيسية الأولى	**325**
أولاً- الفرضية الفرعية الأولى	**325**
ثانياً- الفرضية الفرعية الثانية	**327**
ثالثاً- الفرضية الفرعية الثالثة	**329**
رابعاً- الفرضية الفرعية الرابعة	**332**
خامساً- الفرضية الفرعية الخامسة	**334**
سادساً- الفرضية الفرعية السادسة	**336**
المطلب الثاني: اختيار الفرضية الرئيسية الثانية	**339**
أولاً- الفرضية الفرعية الأولى	**339**
ثانياً- الفرضية الفرعية الثانية	**340**
ثالثاً- الفرضية الفرعية الثالثة	**342**
رابعاً- الفرضية الفرعية الرابعة	**343**
المطلب الثالث: اختيار الفرضية الرئيسية الثالثة	**344**
أولاً- الفرضية الفرعية الأولى	**345**
ثانياً- الفرضية الفرعية الثانية	**347**
ثالثاً- نموذج الدراسة المعتمد	**348**
خلاصة الفصل	**350**
الخاتمة	**351**
قائمة المراجع	**360**
الملاحق	**393**
الملخص	**403**

فهرس الجداول

فهرس الجداول:

الرقم	المحتوى	الصفحة
1-1	تطور أهداف التدقيق	**11**
1-2	معايير التدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر	**132**
1-3	بعض من رموز خرائط التدفق	**203**
2-3	مصفوفة خطر الرقابة	**212**
1-4	المناطق الصناعية بولاية معسكر	**249**
2-4	المتاحات العقارية بولاية معسكر	**250**
3-4	مناطق النشاطات بولاية معسكر	**251**
4-4	تقسيم المؤسسات الاقتصادية حسب معيار الملكية القانونية بولاية معسكر	**252**
5-4	تقسيم المؤسسات الاقتصادية حسب الشكل القانوني بولاية معسكر	**253**
6-4	عدد المشاريع التي تمويلها من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب لغاية جوان 2015	**254**
7-4	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية معسكر	**255**
8-4	الضمانات الممنوحة من طرف صندوق ضمان القروض للمشاريع الاقتصادية لولاية معسكر	**256**
9-4	الصدق الداخلي لفقرة التأكيد حول نظام إدارة المخاطر	**261**
10-4	الصدق الداخلي لفقرة تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر	**262**
11-4	الصدق الداخلي لفقرة التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية	**263**
12-4	الصدق الداخلي لفقرة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	**265**
13-4	الصدق الداخلي لفقرة تقييم الأداء	**266**
14-4	الصدق الداخلي لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء	**267**
15-4	الصدق الداخلي لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء	**269**
16-4	الاتساق البنائي لفقرات المحور الثاني	**271**
17-4	الاتساق البنائي لفقرات المحور الثالث	**272**
18-4	الثبات بطريقة التجزئة النصفية لعبارات المحور الثاني	**274**

4-19	الثبات بطريقة التجزئة النصفية لعبارات المحور الثالث	**275**
4-20	ثبات المحور الثاني بطريقة ألفا كرونباخ	**276**
4-21	ثبات المحور الثالث بطريقة ألفا كرونباخ	**277**
4-22	ثبات مقياس كل عبارات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ	**278**
4-23	اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة	**279**
4-24	نتائج اختبار مدى كفاية حجم العينة	**280**
5-1	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس	**284**
5-2	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب العمر	**285**
5-3	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	**285**
5-4	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب التخصص	**286**
5-5	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	**287**
5-6	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب القسم	**288**
5-7	التحليل الوصفي لمتغيرات المحور الثاني	**289**
5-8	التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة التأكيد حول نظام إدارة المخاطر	**290**
5-9	التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر	**296**
5-10	التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية	**300**
5-11	التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	**306**
5-12	التحليل الوصفي لمتغيرات المحور الثالث	**310**
5-13	التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة تقييم الأداء	**311**
5-14	التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء	**315**
5-15	التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء	**319**
5-16	اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى	**325**
5-17	اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير النوع	**326**
5-18	تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى	**327**
5-19	اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى	**328**
5-20	اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير العمر	**328**
5-21	تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى	**329**

22-5	اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى	**330**
23-5	اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير المؤهل العلمي	**330**
24-5	تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى	**331**
25-5	اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى	**332**
26-5	اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير التخصص	**333**
27-5	تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى	**334**
28-5	اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى	**335**
29-5	اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير الخبرة	**335**
30-5	تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى	**336**
31-5	اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الرئيسية الأولى	**337**
32-5	اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير القسم	**337**
33-5	تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الرئيسية الأولى	**338**
34-5	مساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر	**340**
35-5	مساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر	**341**
36-5	مساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر	**342**
37-5	مساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر	**343**
38-5	مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر	**344**
39-5	مساهمة تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر	**346**
40-5	مساهمة تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر	**347**

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال:

الرقم	المحتوى	الصفحة
1-2	العلاقة بين مخاطر التدقيق	**89**
2-2	العلاقة بين نموذج مخاطر التدقيق وأدلة التدقيق	**90**
3-2	مكونات إدارة المخاطر حسب مرجع (COSO)	**108**
1-3	الأداء من منظور الكفاءة والفعالية	**147**
2-3	علاقة الأداء بالكفاءة والفعالية	**149**
3-3	طبيعة العلاقات بين مراكز المسؤولية	**172**
4-3	مراحل التحليل المالي	**188**
5-3	مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية	**213**
6-3	دوافع التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر	**217**
1-5	نموذج الدراسة المبسط	**348**

فهرس الملاحق

فهرس الملاحق:

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	الاستبيان	**394**

المقدمة العامة

1 -تمهيد

يعتبر موضوع الأداء موضوعا شاملا لجميع فروع علوم الإدارة والمحاسبة، يُنظر إليه بعدة طرق مختلفة وبعدة زوايا. حيث يرى البعض بأنه القدرة على تحقيق مستويات النتائج المطلوبة وبالتالي بلوغ الأهداف الموضوعة والمسطرة. ويرى البعض الآخر بأنه يتمثل في طريقة العمل، أي كيفية استغلال الموارد المتاحة واستعمالها بعقلانية وفعالية بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة. ومهما اختلفت الزوايا التي يُنظر فيها إلى موضوع الأداء إلا أنه يغطي كافة الميادين التشغيلية والمالية والتنظيمية، وذلك من خلال تجسيده للعلاقة بين أهداف المؤسسة والوسائل المتاحة لتحقيقها.

إذ تسعى كل المؤسسات ومن بينها المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق أفضل مستويات أداء وبالتالي تحقيق نتائج تعكس تطلعاتها من أجل الوصول إلى أهدافها بأفضل الطرق الممكنة. ولعل أبرز هدف تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيقه ألا وهو الاستمرارية خاصة وأنها تنشط في بيئة مفتوحة تشهد منافسة شرسة. ولعل أكبر عنصر مهم في جعل المؤسسة تستمر في المنافسة وتحقيق أهدافها، هو معرفة إمكانيتها ووضعيتها في السوق ومواردها والبحث عن الطرق والوسائل التي تساعدها في تحقيق الفاعلية. ولا يتحقق هذا إلا عن طريق التحكم في مخاطر تسيير العمليات الداخلية التي قد تحدث نتيجة الأخطاء في عدم الفهم الكافي للعمليات الداخلية للمؤسسة وبالتالي تطبيقها بطريقة خاطئة دون القدرة على كشفها وتصحيحها في الوقت المناسب بسبب نقص في عملية الرقابة. مما استلزم توفير أنظمة داخلية تساهم في تجسيد عملية الرقابة في المؤسسة وتضمن بأن العمليات يتم تأديتها بكفاءة وفعالية. حيث نجد نظام الرقابة الداخلية الذي يعبر عن الخطة التنظيمية في المؤسسة إذ يساهم في تفعيل عملية الرقابة الإدارية والمحاسبية لممتلكات المؤسسة، والحفاظ عليها من مخاطر السرقة والتلف، وضمان التنفيذ الجيد لعمليات المؤسسة مع مراعاة الامتثال التام للتشريعات واللوائح مما يساعدها في تحقيق مستويات أداء عالية.

ومن أجل ضمان أن يحقق نظام الرقابة الداخلية الأهداف المرجوة منه وجب البحث عن آليات جديدة تساهم في تقييمه وتحسينه. ولعل أهمها إنشاء خلية تدقيق داخلي تساعد المؤسسة في التأكد من أن الموارد يتم استعملاها بكفاءة وفعالية وتحديد المخاطر الرقابية التي تهددها. ويعتبر التدقيق الداخلي عبارة عن عملية فحص لمختلف المعلومات والأنظمة الرقابية للمؤسسة من خلال مطابقة كيفية تتمة الإجراءات والقواعد المحددة، لغرض الحكم عليها والتقرير عنها، واقتراح التصحيحات والحلول المناسبة، أي باعتباره نشاطاً تقييمياً لأداء المؤسسة.

ومع التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال، أصبح لزاما على وظيفة التدقيق الداخلي أن تساير تلك التطورات الهائلة والانتقال من الاهتمام بالجانب المالي للمؤسسات فقط إلى مختلف الجوانب

التشغيلية الأخرى. مما حفز الهيئات المهتمة بميدان التدقيق الداخلي على إيجاد منهجية تتلائم ومتطلبات المؤسسات، ونجد من ضمنها معهد المدققين الداخليين (IIA) الذي أعاد النظر في معايير التدقيق الداخلي الصادرة عنه، وساهم في إرساء منهجية جديدة تقوم على أساس تقييم المخاطر وإعطاء تأكيدات وخدمات استشارية من شأنها أن تساهم في تقييم الأنظمة الرقابية ونظام إدارة المخاطر والمساعدة في تحسينهما وبالتالي المساهمة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية.

إن تطبيق هذه المنهجية من التدقيق التي تقوم على أساس تقييم المخاطر حفزت الكثير من المؤسسات الاقتصادية على الاستعانة بها وفقا لما حددته معايير التدقيق الداخلي والاستفادة من نتائجها بهدف الحكم على أنظمتها الرقابية والتحسين من أدائها.

2 -إشكالية الدراسة

تنشأ المخاطر الرقابية نتيجة تنفيذ خاطئ للعمليات الداخلية، أو عدم الاحترام اللوائح والقوانين، ومع التطور في منهجية التدقيق الداخلي التي أصبحت وظيفة استشارية تأكيدية لنظام إدارة المخاطر، ونظام الرقابة الداخلية تهدف للتحسين من كفاءة وفعالية العمليات الداخلية للمؤسسة. فإن إشكالية الدراسة يمكن صياغتها على النحو التالي:

ما مدى مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر؟

ويمكن تقسيم هذه الإشكالية للأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بمخاطر الرقابة الداخلية؟
- فيما يتمثل منهج التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية؟
- ما هي الاتجاهات الحديثة في مجال التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية؟
- ما المقصود بالأداء الاقتصادي للمؤسسات؟
- كيف يساهم نظام الرقابة الداخلية في التحسين من أداء المؤسسات الاقتصادية؟
- كيف يساهم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في التحسين من كفاءة العمليات الداخلية بالمؤسسة الاقتصادية؟
- إلى أي مدى يساهم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في التحكم من المخاطر الرقابية للمؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر؟

3 -متغيرات الدراسة

تتمثل متغيرات الدراسة كما يلي:

أ - **المتغير التابع:** أداء المؤسسات الاقتصادية ر؛

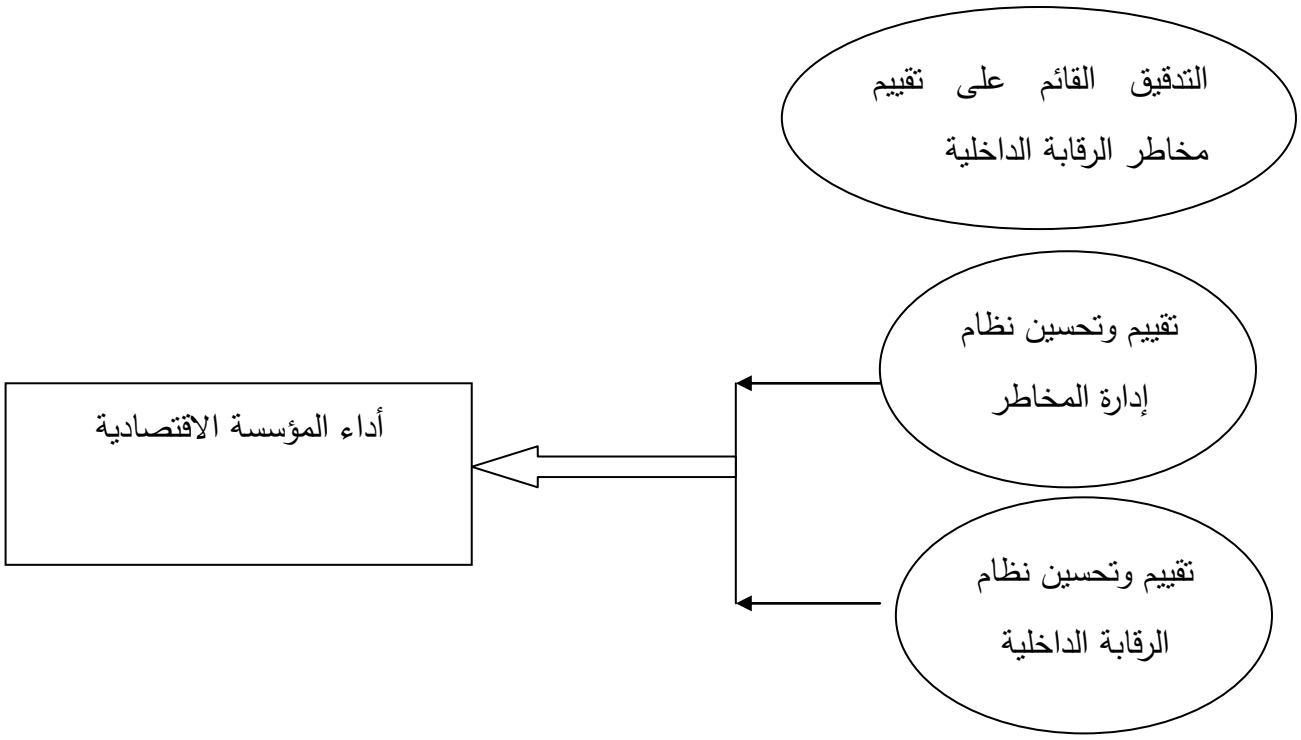
ب -**المتغيرات المستقلة:** التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية والذي ينقسم بدوره إلى:

– تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر؛

– تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية.

وبالتالي يمكن اقتراح نموذج الدراسة التالي:

المتغيرات المستقلة **المتغير التابع**



4 -أسباب اختيار الموضوع

هناك جملة من الأسباب والدوافع التي أدت بنا إلى اختيار هذا الموضوع وأبرزها:

– الميول الشخصي حول موضوع التدقيق؛

– حداثة الموضوع وكثرة الاهتمام به نظرا للتطور الهائل في بيئة الأعمال؛

– قلة الدراسات في هذا الموضوع، ورغبة منا في تحفيز الباحثين على تناوله في أشكال أخرى؛

– محاولة دراسة الأنظمة الرقابية في المؤسسات الاقتصادية، وكيف يتم تدقيقها؛

- تلائم الموضوع بتخصصنا الأكاديميكي؛
- رغبة منا في إكمال المسيرة التي بدأنها مع مذكرة الماستر والتي عالجت موضوع "منهج التدقيق حسب مقاربة المخاطر"؛
- إثراء رصيدنا المعرفي حول منهج التدقيق القائم على تقييم المخاطر، ودوره في تقييم الأداء.

5 -أهمية الدراسة

يستمد هذا البحث أهميته من أهمية التدقيق القائم على تقييم المخاطر ودوره كأداة رقابية مهمة تساهم في زيادة فعالية وكفاءة مختلف العمليات الداخلية للمؤسسة، وذلك بالنظر إلى منهجيته الخاصة في اكتشاف الأخطاء والمخاطر، وبالتالي إرشاد المؤسسة ومساعدتها في تقييم نقاط الضعف في الأنظمة الرقابية ومحاولة تصحيحها. وهذا من شأنه أن يكون أداة فعالة تساعد المؤسسة في التحسين والرفع من مستوى أدائها وبالتالي تحقيق أهدافها بنجاعة.

5- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمحور فيما يلي:

- إبراز مختلف المخاطر الرقابية التي تتعرض إليها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛
- عرض أهم الاتجاهات الحديثة "في مجال التدقيق الداخلي، نظام إدارة المخاطر، ونظام الرقابة الداخلية؛
- إبراز أهمية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في التحسين من أداء المؤسسات الاقتصادية؛
- إظهار قيمة منهج التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في اكتشاف وتقييم المخاطر بما يخدم المؤسسات الاقتصادية؛
- تبيان حاجة المؤسسة إلى الاعتماد على هذا المنهج من خلال مساهمته في خلق قيمة مضافة عن طريق مساعدتها في تأدية مختلف العمليات الداخلية في المؤسسة.

6 -منهج الدراسة

باعتبار الدراسة تندمج في إطار الدراسات الاجتماعية والاقتصادية، فقد تم الاعتماد على:

- المنهج الوصفي في الإشارة إلى أهم الإجراءات التعريفية لمتغيرات الدراسة والعلاقة بينها؛
- المنهج التحليلي من أجل تفسير وتحليل نتائج الدراسة.

7 -فرضيات الدراسة

قامت الدراسة على ثلاثة فرضيات رئيسية تنقسم بدورها إلى فرضيات فرعية تتضح فيما يلي:

-**الفرضية الرئيسية الأولى:** " لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى المتغيرات الديموغرافية".

وتنقسم إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** " لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير النوع".
- **الفرضية الفرعية الثانية:** " لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير العمر".
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** " لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير المؤهل العلمي".
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** " لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير التخصص.
- **الفرضية الفرعية الخامسة:** " لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير الخبرة".
- **الفرضية الفرعية السادسة:** " لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير القسم".

- **الفرضية الرئيسية الثانية:** "يساهم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تقييم نظام إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية وتحسينهما في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر".

وتنقسم إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

- **الفرضية الرئيسية الثالثة:** " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وتحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى معنوية 0,05 ".

وتنقسم إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد علاقة بين التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى معنوية 0,05".
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة بين التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى معنوية 0,05".

8 -أدوات الدراسة

تم استخدام مقياسين أساسين في الدراسة هما:

أ - **المقياس الكيفي:** وذلك بهدف التعرف على دور التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وقدم تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وقياس إجابات العينة المستجوبة في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وكذلك إجراء مجموعة من المقابلات الشخصية كوسيلة لجمع المعلومات.

ب -**المقياس الكمي:** وذلك بهدف التعرف على البيئة الاقتصادية لولاية معسكر، والمؤسسات الاقتصادية الناشطة بها، من خلال جمع مجموعة من الأرقام والإحصائيات، باعتبارها مكان إجراء الدراسة الميدانية.

9 -حدود الدراسة

أ - الحدود الموضوعية:

بهدف الوصول إلى نتائج منطقية وعقلانية والتحليل المناسب لنتائج الدراسة، فإن الدراسة اقتصرت على موضوع دراسة مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية.

ب - الحدود المكانية:

بغرض الوصول إلى نتائج موضوعية تم اختيار المؤسسات الاقتصادية الناشطة بولاية معسكر من أجل إجراء الدراسة الميدانية.

ج - الحدود الزمانية:

تم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة الزمنية الممتدة من جوان 2017 إلى غاية فيفري 2018.

د - الحدود البشرية:

شملت الدراسة مجموع المدققين والإداريين ورؤساء الأقسام في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة بولاية معسكر.

10 - الدراسات السابقة

أ - الدراسات العربية

- **دراسة (زاهر عطا الرمحي، 2004)**[1]: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم التدقيق المبني على المخاطر والخطوات العلمية لتطبيقه، كما هدف الباحث إلى اقتراح أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر قابل للتطبيق لدى المصارف الأردنية. وقد توصلت الدراسة إلى أن أسلوب التدقيق المبني على المخاطر، أسلوب حديث في مجال التدقيق يهدف إلى توجيه جهود التدقيق الداخلي نحو المناطق الأكثر خطورة في المؤسسة باستخدام أساليب علمية حديثة، كما توصل الباحث إلى أن هذا الأسلوب غير مطبق لدى غالبية المصارف الأردنية.
- **دراسة (شعباني لطفي،2004)**[2]: هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية المراجعة الداخلية بالمؤسسة باعتبارها أداة فعالة بها، كما هدف الباحث إلى محاولة إظهار الأعمال التي تقوم بها المراجعة الداخلية ومدى مساهمتها في خلق القيمة المضافة في حالة ما إذا تم استغلالها من طرف المديرية العامة للمؤسسة. وخلصت الدراسة إلى أن المراجعة الداخلية تعمل على منع وتقليل حدوث الأخطاء وهذا ما يزيد من الحاجة لها، عن طريق تقديم النصائح للمدراء في محاولة لتقليل ومنع الأخطاء، كما توصل الباحث إلى أن المراجعة الداخلية تسعى للحد من الإسراف وضياع الشيء الذي بدوره يزيد من المردودية ويحسن الأداء ويزيد من الكفاءة والفعالية، وبالتالي زيادة الأرباح المسجلة من طرف المؤسسة.
- **دراسة (بوطورة فضيلة، 2006-2007)**[3]: هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى توضيح دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق استقرار المعاملات والمؤسسات المصرفية، بالإضافة إلى محاولة تقييم نظام الرقابة الداخلية في الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي، وقد توصلت الدراسة إلى أن نظام الرقابة الداخلية يمثل مجموعة الإجراءات التي تضمن عن يقين إدارة الأعمال بصفة منظمة وحذرة، والاستعمال الاقتصادي الناجح للوسائل المحبذة، والمعرفة والتحكم في المخاطر، وكذلك نزاهة ومصداقية المعلومات المالية، وأخيرا احترام القوانين والأنظمة والإجراءات الداخلية، كما خلصت الدراسة أنه وفي حالة تم إقامة تنظيم ملائم في البنوك والمؤسسات المالية وتوفرت

---

[1] زاهر عطا الرمحي، **تطوير أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر لدى المصارف الأردنية**، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2004.

[2] **شعباني لطفي، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سونطراك، الدورة مبيعات- مقبوضات"**، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.

[3] بوطورة فضيلة، **دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي**، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2006-2007.

الإمكانات المادية والبشرية، وتم إعداد إجراءات واضحة وشاملة فقد غطى نظام الرقابة الداخلية مجالات الرقابة المنتظمة حيث إنه يضمن القسط الأكبر من الأمن الوقائي لجميع العمليات المصرفية مما يضمن الأمن والسلامة المصرفية.

- **دراسة (وجدان علي أحمد، 2009-2010)**:[1] هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى تقديم معلومات حول مدى مساهمة الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية في تحسين أداء المؤسسة من خلال عرض بعض أدواتهما ودور كل أداة في تحسين أداء المؤسسة، كما هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج يعكس دور التكامل بين المراجعة الداخلية كأداة من أدوات الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء الإدارة وذلك من خلال شرح موجز عن المراجعة الإدارية ومهامها. وقد توصلت الدراسة إلى أن الرقابة الداخلية ومن خلال أدواتها المختلفة المتمثلة بالموازنات التخطيطية ومحاسبة المسؤولية وتقييم الأداء وكذلك خلية الرقابة الداخلية التي تعتبر أحد أدوات الرقابة المالية التي تعمل على تحسين أداء المؤسسة من خلال تقييم الأداء الفعلي وذلك بمقارنته مع الأداء المخطط ومعرفة أسباب الانحراف، واقتراح الحلول اللازمة، وكذلك دور المراجعة الداخلية كأداة رقابية فعالة تقوم بتنفيذ السياسات والإجراءات الموضوعة من قبل الإدارة والتأكد من تطبيقها والتأكد من التنفيذ الفعلي للرقابة الداخلية لزيادة فعاليتها.
- **دراسة (كاروس أحمد، 2010-2011)**[2]: هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى تبيان حاجة المؤسسة الاقتصادية إلى التطبيق المشروع والفعال لوظيفة المراجعة الداخلية لمساعدتها في تأدية أنشطتها بصورة سليمة من أجل تحقيق أهدافها المنشودة والتكيف مع ما يحصل من تطورات، كما هدفت الدراسة إلى تصميم وتنظيم وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة (ENMAC)، وكذلك التعرف على ثقافة المراجعة السائدة فيها. واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وخلص على أن مهمة المراجع الداخلي بمؤسسة (ENAMC) تنتهي عند انتهائه من تحضير وتوزيع تقريره على المستويات الإدارية التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالمهمة التي نفذها. وسجلت الدراسة بأن المراجع الداخلي غير مسؤول كليا عن متابعة تنفيذ ما جاء بتقريره من توصيات واقتراحات، وهذا ما يتنافى مع تصور الباحث الذي

---

[1] وجدان علي أحمد، **دور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة**، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2009-2010.

[2] كاروس أحمد، **تصميم إدارة للمراجعة الداخلية كأداة لتحسين أداء وفعالية المؤسسة، حالة المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة ENAMC**، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2010-2011.

يعتقد بأنه تقصير من جانبه لأن متابعة تنفيذ تقرير المراجعة خطوة مهمة تمكنه من قياس فعالية أداء عمله.

- **دراسة (عبده أحمد عبده عتش، 2011)**[1]: هدفت الدارسة إلى وضع إطار متكامل لتفعيل دور المراجعة الداخلية على أساس المخاطر يتعامل مع إدارة المخاطر بالمؤسسة حيث يدفع على تحسين فعالية أداء الإدارة الشاملة للمخاطر، من خلال القيام بمسؤوليتها عن تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها حتى يتم إدارتها والتخفيف من آثارها. وقد توصلت الدراسة إلى أن وظيفة المراجعة الداخلية وظيفة ديناميكية موجهة للمستقبل تركز على كفاءة وفعالية الأنشطة التشغيلية وتقييم أدوات الرقابة الداخلية للمؤسسات التي ترتبط بنظم المعلومات وإدارة المخاطر، كما خلص الباحث على أن المراجعة الداخلية يجب أن تكون جزءا من الحل وليس المشكلة.
- **دراسة (إيهاب ديب مصطفى رضوان، 2012)**[2]: هدفت الدراسة إلى توضيح دور التدقيق الداخلي الحديث في تعزيز دور الإدارة في إدارة المخاطر، كما هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى تبيان مدى إمكانية تطبيق معايير التدقيق الداخلي الحديثة في البنوك الفلسطينية في قطاع غزة. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير الأداء من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصارف التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر بنسبة 72% وذلك من خلال: توصيل نتائج التدقيق من خلال التقارير وعلى نحو فوري إلى الجهة المعنية، بناء المدقق الداخلي نتائج عمله على أساس التحليلات والتقييمات الملائمة والموضوعية، وأخيرا وجود إشراف سليم للتأكد من تسجيل المعلومات الملائمة لدعم نتائج العمل.
- **دراسة (خلدون عودة عبد الله بعطوش، 2015)**[3]: هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى معرفة دور لجان التدقيق في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر في شركات الكهرباء الأردنية، حيث استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع المعلومات. وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة مرتفعة بين كفاءة التدقيق الداخلي وبين قدرة شركات الكهرباء الأردنية لإدارة المخاطر. كما توصل الباحث من خلال هذه الدراسة على وجود معوقات قد تحول دون تحسين كفاءة التدقيق

---

[1] عبده أحمد عبده عتش، **إطار مقترح لتفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في بيئة الأعمال المصرية**"، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، 2011.

[2] إيهاب ديب مصطفى رضوان، **أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة**، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.

[3] خلدون عودة عبد الله بعطوش، **دور لجان التدقيق في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر في شركات الكهرباء الأردنية**، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2015.

الداخلي لإدارة المخاطر في شركات الكهرباء الأردنية أهمها انخفاض الحوافز المادية لاستقطاب الشهادات، وكذلك انخفاض عدد الحاصلين على شهادات مهنية في التدقيق.

- **دراسة (هيا مروان ابراهيم لظن، 2016)**[1]: هدف الباحث من خلال هذه الدرسة إلى تقييم فعالية دور التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر وفق إطار (COSO)، وذلك من خلال استعمال الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وتحليل إجابات المبحوثين، وخلصت الدراسة لغياب الدور الفعال للتدقيق الداخلي في مراجعة التقنيات المستخدمة بتحديد المخاطر والفرص التي يتعرض لها، وكذلك عدم فعالية دوره بمتابعة تنفيذ إجراءات الرقابة على القطاع الحكومي.
- **دراسة (Chekroun Meriem، 2013-2014)**[2]: هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات العمومية الجزائرية في العينة المدروسة في الرفع من فعالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية، وكذلك في الكشف عن أوجه القصور في نظام الرقابة الداخلية للمؤسسات المدروسة. وقد توصلت الدراسة إلى أن التدقيق الداخلي جزء من نظام الرقابة الداخلية وأداة للإدارة يساهم في التأكد من كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية ومدى قدرته على تحقيق أهداف المؤسسة.
- **دراسة(Ziani Abdelhak، 2013-2014)**[3]: هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى التحقق من مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين حوكمة المؤسسات الجزائرية من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية والقدرة على تسيير المخاطر والتحكم بها. وخلصت الدراسة إلى الدور الجديد الذي تلعبه وظيفة التدقيق الداخلي في مراقبة عمليات إدارة المخاطر وتتبع المخاطر (الداخلية والخارجية) التي قد تؤثر على نشاط المؤسسة، كما توصل الباحث إلى أن هنالك عدد من المؤسسات الجزائرية متأخرة من حيث إنشاء وظيفة التدقيق الداخلي.

ب - الدراسات الأجنبية

---

[1] هيا مروان إبراهيم لظن، **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO (دراسة تطبيقية على القطاعات الحكومية في قطاع غزة)**، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2016.

[2] Chekroun meriem, **le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne, cas d'un échantillon d'entreprises algériennes**, thèse de doctorat (non publié), faculté des sciences économiques, commercials, et des sciences de gestion, université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen, 2013-2014.

[3] Ziani abdelhak, **Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprises, cas entreprises algériennes**, thèse de doctorat (non publié), faculté des sciences économiques, et de gestion, université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen, 2013-2014.

- دراسة (**Eustache Ebondo Wa Mandzila، 2004**)[1]: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة مساهمة الرقابة الداخلية والتدقيق في التحسين من حوكمة المؤسسة، وذلك من خلال توزيع الاستبيان على مجموعة من المدققين الداخلين والخارجيين والإداريين. وخلص الباحث على أنه لا يمكن أن يساهم نظام الرقابة الداخلية والتدقيق في التحسين من حوكمة المؤسسة إلا إذا كانوا ذو نوعية وجودة جيدة، ويتم تقييم هذه الجودة من خلال الجهات الفاعلة والقائمين على الرقابة الداخلية والتدقيق.
- **دراسة (Ronald MacEwan Wright،2009)**[2]: هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى معرفة ما إذا كان التدقيق الداخلي التشغيلي يتوافق مع الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، ومدى مساهمته في مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها. وخلصت الدراسة إلى أن التدقيق الداخلي التشغيلي له ثقافة خاصة به مستقلة عن التوجهات الثقافية للمؤسسة، كما يساهم في خدمة المؤسسة ومساعدتها على تحقيق أهدافها.
- **دراسة (Charbel Tarabay، 2016)**[3]: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة تأثير لجنة التدقيق على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة اللبنانية. وتوصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى أن لجنة التدقيق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اللبنانية مقيدة ولا تتمتع بالاستقلالية التامة، ويتجلى دورها في تدقيق القوائم المالية فقط، مما يحد من تطور ونمو الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ج - التعليق على الدراسات السابقة

تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة كونها الدراسة الوحيدة التي تتطرق إلى التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وربطه بالأداء الاقتصادي للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، وكذلك من خلال الإشارة لمنهجيته الخاصة في تقييم وتحسين نظامي إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية، وذلك من خلال التركيز على العمليات الأكثر عرضة للمخاطر وكيفية تقييمها والتقرير عنها بهدف الرفع من كفاءتها وفعاليتها وبالتالي التحسين من أداء

[1] Eustache ebondo wa mandzila, **la Contribution du contrôle interne et de l'audit au gouvernement d'entreprise**, thèse de doctorat (non publié), faculté des sciences économiques et de gestion, université de Paris XII Val de Marne, France, 2004.

[2] Ronald MacEwan wright, **internal audit internal control and organizational culture**, a thesis of doctorat, (no published), Faculty of business and law, Victoria university, Melbourne, Australia, 2009.

[3] Charbel Tarabay, **l'impact de l'audit interne sur les performances des PME**, thèse de doctorat (non publié), Université de Lorraine, Lorraine, France, 2016.

المؤسسات الاقتصادية. وتتشابه هذه الدراسة مع بعض الدراسات من خلال الإشارة إلى مساهمة التدقيق الداخلي في التحسين من أداء المؤسسات الاقتصادية، وكذلك من خلال دراسة أثره في التحسين من فعالية عمليات إدارة المخاطر.

كما ستقدم هذه الدراسة إضافة إلى المؤسسات الجزائرية خاصة في ظل ضعف أدائها وعدم مقدرتها على مسايرة تحديات بيئة الأعمال، وبالتالي سنحاول إظهار أهمية تطبيق هذا الأسلوب ودوره الفعال في التحسين من أدائها.

11 - صعوبات الدراسة

واجه الباحث مجموعة من الصعوبات خلال إنجازه لهذه الدراسة، حيث وفي الجانب النظري وجدنا صعوبة في إيجاد مراجع تجمع بين متغيرات الدراسة، بسبب حداثة موضوع التدقيق القائم على تقييم مخاطر.

أما في الجانب التطبيقي، فقد واجه الباحث عدة صعوبات في الحصول على المعلومات التي تتعلق بالمؤسسات الاقتصادية الناشطة بولاية معسكر بحكم خصوصيتها، وفي صعوبة فهم عينة الدراسة للاستبيان بحكم نوعية الدراسة وحداثها، وكذلك في صعوبة إيجاد مدققين داخليين بالمؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

12 - خطة الدراسة

بهدف الإلمام بجميع جوانب الموضوع، تم تقسيم الدراسة إلى خمسة فصول هي:

الفصل الأول:

يتطرق هذا الفصل إلى عموميات حول التدقيق ونظام الرقابة الداخلية من خلال ثلاث مباحث رئيسة تتناول ماهية التدقيق، وأدلة التدقيق باعتبارها المعلومات التي يجمعها المدقق بهدف الحكم على الأنظمة الرقابية وبيانات المؤسسة، بالإضافة إلى نظام الرقابة الداخلية وأهم الاتجاهات الحديثة فيه.

الفصل الثاني:

يهدف هذا الفصل إلى التعرف على منهجية التدقيق القائم على المخاطر، وذلك من خلال ثلاث مباحث رئيسة، تتناول مخاطر التدقيق، وكذلك نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، بالإضافة إلى الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي المبني على المخاطر.

الفصل الثالث:

يتناول هذا الفصل إجراءات التدقيق في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية لمختلف العمليات الداخلية للمؤسسة، ومساهمته في تحسين أدائها، وذلك من خلال ثلاث مباحث رئيسة تتطرق إلى ماهية

الأداء، ومسامهة نظام الرقابة الداخلية في تقييم الأداء، بالإضافة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية للعمليات الداخلية للمؤسسة.

الفصل الرابع:

يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على البيئة الاقتصادية لولاية معسكر باعتبارها مكان إجراء الدراسة والميدانية، والمؤسسات الاقتصادية الناشطة بها، وكذلك تقديم مجتمع الدراسة، واختبار صدق وثبات الاستبيان باعتباره أداة جمع بيانات الدراسة، وذلك من خلال مبحثان رئيسيان يتناولان البيئة الاقتصادية لولاية معسكر، ومنهجية الدراسة.

الفصل الخامس:

يهدف هذا الفصل إلى معرفة مدى مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال مبحثان رئيسان يتطرقان إلى التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة والتعليق عنها، بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الأول: الإطار النظري للتدقيق ونظام الرقابة الداخلية

تمهيد

إن التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال جعلت المؤسسات وبالأخص الاقتصادية منها، تعيد النظر في إستراتيجيتها والبحث عن أدوات جديدة بغرض مسايرة هذه التطورات من أجل البقاء أولاً ثم القدرة على المنافسة وتحقيق أهدافها. وهذا لا يتحقق إلا بتوفر نظام رقابة داخلي يساعد هذه المؤسسات على تحقيق أهدافها ويحمي أصولها ويستجيب للتغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة الاقتصادية. ونظرا لكون هذه الأخيرة تشغل في بيئة مفتوحة فهي تتعامل مع أطراف عدة، مما يجعل تلك الأطراف تهتم بمخرجاتها من معلومات وقوائم مالية من شأنها أن تساعدهم في اتخاذ القرارات. مما استلزم خلق أداة أو وظيفة جديدة خارجية ومحايدة تتأكد من خلو تلك المعلومات والقوائم المالية من الأخطاء أو الاحتيال. ويمكن القول أنه نتيجة هذا السبب ظهرت وتطورت عملية التدقيق من ذلك الاتجاه التقليدي الذي كان يهدف إلى التأكد من مصداقية وعدالة القوائم المالية وخلوها من الأخطاء، إلى اتجاه حديث يهتم بأنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسة وجمع مجموعة من الأدلة التي تساعد المدقق في تكوين رأيه حول المعلومات المالية للمؤسسة ومدى متانة نظامها الرقابى الداخلي والتقرير عنه.

لهذا ارتأينا أن نقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية وهي كالتالي:

المبحث الأول: ماهية التدقيق

المبحث الثاني: أدلة التدقيق من منظور المعايير الدولية للتدقيق

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة لنظام الرقابة الداخلية

المبحث الأول: ماهية التدقيق

إن كبر حجم المؤسسات، واتساع رقعة نشاطها جعلها تتعامل مع عدة أطراف، مما أدى إلى الاهتمام المتزايد ببياناتها وقوائمها المالية. ومع ظهور شركات الأموال وما صاحبه من انفصال الملكية عن الإدارة، استلزم ظهور أداة جديدة محايدة تطمئن ملاكها والأطراف التي تهتم بالبيانات، والقوائم المالية لهذه المؤسسات. ويعتبر التدقيق أداة مهمة ومحايدة تمارس من طرف شخص آخر مستقل، تهدف إلى التأكد من أن القوائم المالية التي تم عرضها عادلة، وصادقة، وتعبر عن المركز المالي للمؤسسة، بالإضافة إلى تقييمها للأنظمة الرقابية للمؤسسة، والتأكد من أنها تخدم أهداف المؤسسة ككل.

المطلب الأول: التطور التاريخي ومفهوم التدقيق

إن المتغيرات التي طرأت على بيئة المؤسسات الاقتصادية، أدى إلى تطور في مفهوم عملية التدقيق من مجرد إعطاء رأي مهني محايد حول صحة ومصداقية القوائم المالية، إلى تقييم أنظمة الرقابة الداخلية، وإمداد المؤسسة، ومستخدمي القوائم المالية تأكيدات، وخدمات حول نظامها الرقابي، ومركزها المالي.

أولاً- التطور التاريخي لمهنة التدقيق

يسجل التاريخ فضل السبق لظهور مهنة المحاسبة والتدقيق لمصر، حيث كان الموظفون العموميون فيها يحتفظون بسجلات لمراقبة الإيرادات وتدبير الأموال، ويسجل التاريخ إن حكومتي مصر القديمة واليونان كانتا تستعينان بخدمات المحاسبين والمدققين للتأكد من صحة الحسابات العامة، فكان المدقق في اليونان يستمع إلى القيود المثبتة بالدفاتر والسجلات للوقوف على صحتها وسلامتها فكلمة تدقيق مشتقة من كلمة لاتينية (Audiure) التي تعني يستمع[1].

وفي القرن السادس عشر، وتحديدا في إيطاليا ظهرت أول منظمة لمهنة تدقيق الحسابات، حيث تأسست كلية (روكسونتي Roxonati)، حيث أصبحت العضوية لهذه الكلية شرطا من شروط مزاولة مهنة

[1] سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان، **تدقيق الحسابات (1)**، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010، ص17.

التدقيق، ومن ثم جاءت بعض الدول الأخرى وفي مقدمتها بريطانيا حيث تم ممارسة هذه المهنة في النصف الثاني من القرن الثامن عشر، وبعدها أنشئت جمعية المحاسبين القانونيين في أواسط القرن التاسع عشر[1].

وبظهور الثورة الصناعية، ظهرت الحاجة إلى تكوين المؤسسات الكبرى الصناعية، وذلك منذ بداية القرن التاسع عشر، ازداد معها الاهتمام بأنظمة المحاسبة وتدقيق الحسابات معا، باعتبار أن نشأة التدقيق وتطوره قد ارتبط بنشأة المحاسبة وتطورها، حيث تبدأ عملية التدقيق بعد عملية المحاسبة. ومع انتشار المؤسسات وتنوع أعمالها وتعقد وتشابك عملياتها وتوسعها، ومع ما تميزت به المؤسسات (بانفصال المكية عن الإدارة)، وبالمسؤولية المحدودة للمساهمين، برزت الحاجة إلى الاستعانة بأداة مهنية لها من الكفاءة ما يمكنها من فحص أعمال المؤسسات وبث الطمأنينة في نفوس المساهمين وقد ارتأوا أن تكون هذه الأداة ممثلة في عدد من المحاسبين المدربين والمؤهلين عمليا وعلميا، أطلق عليهم اسم مراقبو الحسابات أو مدققو الحسابات[2].

وتأسيسا على ما تقدم فقد ركز الأكاديميين المهتمين في العديد من الدول على تطوير معايير التدقيق وإجراءاتها، لتحقيق التوازن بين مسؤولية المدقق القانونية واحتياجات مستخدمي التقارير المالية، وتم التوصل إلى هذا التوازن من خلال ما يعرف بالتقرير النمطي، ولقد مر التقرير النمطي في الولايات المتحدة الأمريكية بعدة مراحل، ففي عام 1917 لم يكن لهذا التقرير صيغة موحدة وكان هذا التقرير يعد بمثابة شهادة بأن القوائم المالية تمثل حقيقة المركز المالي ونتيجة الأعمال، وفي عام 1932 أصدرت هيئة الأوراق المالية نشرة عدلت فيها تقرير مدقق الحسابات ليكون رأيا بدلا من شهادة، وتحديد هذا الرأي بمدى التزام المؤسسة بمبادئ المحاسبة المتعارف عليها (GAAP) والتي تعني (Generally Accepted Accounting Principles)، وفي عام 1939 أصدر مجمع المحاسبين القانونيين

[1] زهير الحردب، **علم تدقيق الحسابات**، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، ط1،2010، ص11.

[2] محمد فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، **دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات**، دار الكنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص10.

الأمريكي أول تقرير نمطي مهني لتدقيق الحسابات وتضمن التقرير مسؤولية المدقق عن رأيه في أن القوائم المالية تمثل بعدل المركز المالي ونتائج الأعمال، ولا يزال هذا التطور مستمراً حتى الآن[1].

وفيما يلي سنحاول التطرق إلى المراحل التاريخية لتطور التدقيق:

- **المرحلة الأولى: الفترة من العصر القديم حتى سنة 1500**

في أوائل هذه الفترة كانت المحاسبة تقتصر على سلطات الدولة، والمشروعات العائلية التي كانت تهتم خاصة بجرد المخزون السلعي، حيث تكون هذه العملية متكررة عدة مرات في الفترة الواحدة، والهدف منها الوصول إلى الدقة ومنع أي تلاعب أو غش بالدفاتر[2].

- **المرحلة الثانية: من سنة 1500 إلى سنة 1850**

كانت الحكومة والمحاكم التجارية والمساهمين هم الذين يأمرون المحاسب بمنع وقوع الغش، ومعاقبة فاعليه، وحماية الأموال من مختلف التلاعبات[3].

- **المرحلة الثالثة: الفترة ما بين 1850 و1905**

إن النمو الاقتصادي الكبير الذي شهدته هذه الفترة خاصة بعد انطلاق الثورة الصناعية في المملكة المتحدة، والانفصال التام والنهائي بين الملكية والإدارة، وظهور الحاجة لمالكي المؤسسات والمشاريع لمن يحافظ على أموالهم خاصة بعد ظهور قانون الشركات البريطاني 1862 الذي أقر ضرورة استعمال مدققي الحسابات لتدقيق مؤسسات الساهمة. فبعد كل التطورات أصبح المجال مفتوحا للتدقيق حتى يبرز كمهنة ونشاط مهم لا يستهان به خاصة بعد تدعيمه بقوانين[4].

---

[1] أحمد حلمي جمعة، **المدخل الحديث لتدقيق الحسابات**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2000، ص6.

[2] يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد يورة، **التدقيق المحاسبي في المؤسسات العمومية دراسة مقارنة**، أطروحة دكتوراه(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2015، ص4،5.

[3] صديقي مسعود، **نحو إطار متكامل للمراجعة المالية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية**، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004، ص20.

[4] يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد يورة، **مرجع سبق ذكره**، ص5.

- المرحلة الرابعة: الفترة ما بين 1905 حتى الآن

ما يمكن ملاحظته في هذه الفترة هو ظهور المؤسسات الكبرى، حيث أصبحت عملية التدقيق ترتكز على تقييم الأنظمة الرقابية للمؤسسة، وكذلك الاعتماد على التدقيق الاختباري، أي استخدام أسلوب العينات الإحصائية في عملية التدقيق[1]. وأصبح هدف التدقيق هو الشهادة على الصورة الصادقة للحسابات ونوعية نظام الرقابة الداخلية، وكذا العمل في ظل احترام المعايير على الحماية من الغش العالمي[2].

أما في الجزائر فكانت المؤسسات الجزائرية مقيدة بنصوص فرنسية إلى غاية 1975م، وفي بداية الثمانيات أصبحت المؤسسة الجزائرية تطبق عملية التدقيق مع تطبيق نظام الرقابة الداخلية المحكم بالنسبة لها. ومن سنة 2000 إلى يومنا هذا، أصبحت المؤسسات الممولة من طرف الدولة تفرض عليهم مراقبة ومراجعة حساباتها من طرف محافظ الحسابات[3].

ثانياً- مفهوم التدقيق

1 -تعريف التدقيق

لقد تم تعريف التدقيق من قبل عدة هيئات رسمية وباحثين وأكاديميين في هذا المجال. حيث كلمة تدقيق مشتقة من اللغة اللاتينية من كلمة (Audire) والتي تعني (To hear) يستمع، حيث أنه في العصور القديمة كان صاحب العمل عندما يشك في وجود خيانة يعين شخص للتحقق من الحسابات، وكان هذا الشخص يجلس مع محاسب رب العمل ليستمع ما يقوله المحاسب بخصوص الحسابات الخاصة بالعمل. لقد كان الإيطالي (باشيليو) أول من أوجد نظام القيد المزدوج في عام 1494. وقام بالتنويه ووصف لواجبات ومسؤوليات مدقق الحسابات، وفصله عن عملية التسجيل في الدفاتر[4].

---

[1] يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد يورة، **مرجع سبق ذكره**، ص5.

[2] صديقي مسعود، **مرجع سبق ذكره**، ص21.

[3] زوهري جليلية، «**أثر الإصلاحات المحاسبية والمالية على مهنة التدقيق في الجزائر**»، مجلة الباحث الاقتصادي، ع4، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2015، ص55.

[4] غسان فلاح المطارنة، **تدقيق الحسابات المعاصر الناحية النظرية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2009، ص13.

التعريف الأول:

التدقيق وبصورة رئيسية هو:"فحص المعلومات أو البيانات المالية من قبل شخص مستقل ومحايد لأي مؤسسة بغض النظر عن هدفها وحجمها أو شكلها القانوني[1]".

التعريف الثاني:

قدمت لجنة مفاهيم المراجعة التابعة لجمعية المحاسبة الأمريكية تعريفا للتدقيق بأنه: "عملية منظمة، تتعلق بتأكيدات عن تصرفات وأحداث اقتصادية للتحقق من درجة التطابق بين هذه التأكيدات ومعايير محددة وتوصيل النتائج للمستخدمين المعنيين[2]".

يحتوي هذا التعريف على عبارات تتطلب شرحا مختصرا لها: [3]

- إجراءات منظمة: تعني الخطوات أو الإجراءات التي يقوم بها المدقق؛
- الحصول وتقييم الأدلة: تعني فحص الإقرارات وتقييم النتائج بدون تحيز ضد الجهة التي يقوم بتدقيقها أو معها، والتي حضَرت هذه الإقرارات؛
- الإقرارات والأحداث الاقتصادية: وهذه تمثل ما تقدمه إدارة المؤسسات أو الأشخاص، وهذه الإقرارات هي موضوع التدقيق؛
- درجة العلاقة: وتشير إلى العلاقة التي تمكن من معرفة الإقرارات وعلاقتها مع مقياس معين؛
- مقياس معين: وهي الجهة التي بإمكان المدقق قياس إقرارات الإدارة بواسطتها؛
- إيصال النتائج: ويكون هذا بواسطة تقرير مكتوب، يبين درجة الملائمة بين الإقرارات وهذا المقياس، وهذا التقرير يبين العلاقة إما جيدة أو غير جيدة.

من خلال هذا التعريف نلاحظ بأن جمعية المحاسبة الأمريكية وضعت تعريفا شاملا وعاما للتدقيق يفيد جميع أطراف المستخدمة، ويستخدم لأغراض عدة كالتأكيد والتحقيق، ويمكن استعماله للتعبير عن مختلف أنواع التدقيق الأخرى.

---

[1] هادي التميمي، **مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية**، دائر وائل للنشر، عمان، الأردن، ط3، 2006، ص20.

[2] عوض لبيب فتح الله الديب، شحاتة السيد شحاتة، **أصول المراجعة الخارجية**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2013، ص19.

[3] هادي التميمي، **مرجع سبق ذكره**، ص21.

التعريف الثالث:

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

وبتحليل التعريف السابق يتضح الآتي: أن التدقيق يرتكز على القيام بعمليات أساسية هي :[2]

- الفحص: وهو عملية فنية تمكن المدقق من التأكد والاطمئنان، عن صحة وسلامة العمليات المالية المسجلة في الدفاتر والسجلات المحاسبية، والتأكد من جدية المستندات، التي تتم على أساسها التسجيل في الدفاتر المحاسبية؛
- التحقيق: يقصد به التحقق من وجود الأصول وملكيتها والقيم المسجلة في القوائم المالية، حتى يتمكن المدقق من التأكد والاطمئنان على صلاحية وعدالة القوائم الختامية، والمرحلية، وذلك على ضوء مجموعة من أدلة الإثبات والقرائن والمعايير المتعارف عليها في مهنة التدقيق؛
- التقييم: ويقصد به تقييم الأصول والخصوم التي تتضمنها قائمة المركز المالي، في ظل الأسس والسياسات، وأدلة القرائن الموثوق فيها؛
- التقرير: ويقصد به بلورة نتائج الفحص والتحقيق والتقييم والإفصاح عنهم بطريقة فنية محايدة، لتوضيح مدى دقة وعدالة نتيجة الأعمال والمركز المالي في نهاية فترة مالية معينة.

التعريف الرابع:

التدقيق هو: " عملية تجميع وتقويم أدلة الإثبات وتحديد وإعداد التقارير عن مدى التوافق بين المعلومات ومعايير محددة مقدما. ويجب أن تتم عملية التدقيق بواسطة شخص فني مستقل ومحايد[1]".

---

[1] يوسف محمد جربوع، **مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2000، ص7.

[2] محمد فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 18،19.

من خلال هذا التعريف نلاحظ بأن التدقيق يرتكز على ثلاثة عناصر رئيسة ومهمة هي:

- جمع وتقييم أدلة الإثبات؛
- التوافق بين المعلومات والمعايير؛
- أنه يمارس من طرف شخص مهني محايد ومستقل.

التعريف الخامس:

يعرف التدقيق على أنه:"عملية منتظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية، وتقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكد من درجة مسايرة هذه العناصر للمعايير الموضوعة، ثم توصيل نتائج ذلك إلى الأطراف المعينة[2]". من خلال هذا التعريف نستنتج بأن التدقيق عبارة عن عملية تتكون من أربعة عناصر تتكامل فيما بينها وهي : عملية منظمة، الحصول على الأدلة وقرائن، تماثل العناصر مع المعايير، والتقرير عن النتائج.

التعريف السادس:

يقصد بالتدقيق: " فحص أنظمة الرقابة الداخلية والبيانات والمستندات والحسابات والدفاتر الخاصة بالمؤسسة تحت التدقيق فحصا انتقاديا منظما، بقصد الخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي للمؤسسة في نهاية فترة زمنية معلومة ومدى تصويرها لنتائج أعماله من ربح أو خسارة عن تلك الفترة[3]".

من خلال ما سبق يمكننا إعطاء تعريف شامل وعام للتدقيق، حيث يمكن تعريف التدقيق على أنه عملية منهجية منتظمة تمارس من طرف شخص محايد مستقل، مهمته تتمثل في فحص وتقييم الأنظمة الرقابية للمؤسسة، والتأكد من مصداقية وعدالة القوائم المالية من جهة، ومدى تعبيرها وملائمتها للمركز المالي للمؤسسة الخاضعة للتدقيق من جهة أخرى، وذلك عن طريق الحصول على أدلة إثبات كافية تساعده في تكوين رأيه والتبليغ عنه لإدارة المؤسسة. كما تساعد مخرجات عملية التدقيق العديد من

---

[1] حاتم محمد الشيشيني، **أساسيات المراجعة مدخل معاصر**، المكتبة العصرية، القاهرة ، مصر، 2007، ص15.

[2] محمد سمير الصبان، عبد الله هلال، **الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص17.

[3] خالد أمين عبد الله، **تدقيق الحسابات**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2014، ص7.

الأطراف على غرار المقرضين، والمستثمرين، والجهات الحكومية من أجل اتخاذ القرارات بناء على ما توصل إليه المدقق، وأشار إليه في تقريره.

المطلب الثاني: أهداف وأهمية التدقيق

إن تطور مفهوم عملية التدقيق، والتحول من مجرد إعطاء رأي مهني محايد حول صحة القوائم المالية للمؤسسة، إلى تدقيق مختلف عمليات المؤسسة، وفحص أنظمتها الرقابية. صاحبه تطور كبير في أهداف التدقيق، مما زاد من أهمية التدقيق بالنسبة للمؤسسة، ولأطراف أخرى كالبنوك، والأجهزة الحكومية، والمستثمرين.

أولاً- أهداف التدقيق

إن الهدف النهائي لخدمات التدقيق يكمن في إبداء الرأي حول عدالة عرض القوائم المالية وتمثيلها نتيجة أعمال المؤسسة ومركزها المالي والتدفقات النقدية، أو بمعنى آخر أن مسؤولية المدقق في هذا الشأن تتحدد فقط بحدود ما جاء في رأيه الذي عبر عنه في صورة تقرير التدقيق[1].

ويمكن تلخيص تطور أهداف التدقيق في العرض التالي:[2]

- **قبل عام 1900:** كان الهدف من التدقيق اكتشاف التلاعب والاختلاس والأخطاء، ولذلك كان التدقيق تفصيليا، ولا يوجد أي وجود لنظام الرقابة الداخلية.
- **من 1905 حتى 1940:** كان الهدف من التدقيق تحديد مدى سلامة المركز المالي وصحته، بالإضافة إلى اكتشاف التلاعب والأخطاء، ولذلك بدء الاهتمام بالرقابة الداخلية.
- **من 1940 حتى 1960:** كان الهدف من التدقيق تحديد مدى سلامة وصحة المركز المالي، وتم التحول نحو التدقيق الاختباري الذي يعتمد على متانة وقوة نظام الرقابة الداخلية.
- **من 1960 وحتى الآن:** أضيفت أهداف عديدة للتدقيق نذكر منها:

---

[1] معيار التدقيق الدولي رقم 700، **تكوين رأي وإعداد تقرير تدقيق حول البيانات المالية**، الفقرة رقم2، [على الخط]، تمت زيارته: 23-10-2016، الساعة: 10:14 سا، متاح على الرابط:

http://www.archive.org/download/Isas32000/700.PDF

[2] أحمد حلمي جمعة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 8،9.

أ - مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها، والتعرف على ما حققته المؤسسة من أهداف.

ب -تقييم نتائج الأعمال بالنسبة إلى ما كان مستهدفا منها.

والجدول التالي يوضح تطور أهداف التدقيق:

الجدول رقم(1-1): تطور أهداف التدقيق

الفترة	الهدف من التدقيق	مستوى التحقق أو الفحص	أهمية الرقابة الداخلية
ما قبل 1850م	اكتشاف الغش والاختلاس	تفصيلي	غير مهمة
ما بين 1850-1905	اكتشاف الغش والخطأ والاختلاس	بعض الاختبارات تفصيل مبدئي	غير مهمة
ما بين 1905-1933	تحديد عدالة المركز المالي واكتشاف الغش والأخطاء	فحص اختباري تفصيلي	درجة اهتمام بسيطة
ما بين 1933-1940	تحديد عدالة المركز المالي واكتشاف والأخطاء	اختباري	بداية الاهتمام
ما بين 1940-1960	تحديد عدالة المركز المالي واكتشاف والأخطاء	اختباري	اهتمام قوي وجوهري
بين 1960 حتى الآن	مراقبة الخطط، تقييم نتائج الأعمال، تحقيق الرفاهية الاجتماعية وغيرها	اختباري	أهمية جوهرية للبدء بعمية التدقيق

المصدر: غسان فلاح المطارنة، **مرجع سبق ذكره**، ص18.

من خلال التغيرات والتطورات التي طرأت على مهنة التدقيق، من مجرد التأكد من صحة وعدالة المعلومات المالية والمحاسبية، إلى تدقيق مختلف عمليات المؤسسة. وعلى هذا الأساس يمكن تقسيم أهداف التدقيق إلى أهداف تقليدية، وأهداف حديثة.

1 -الأهداف التقليدية للتدقيق

وهي نوعان: رئيسية وفرعية:[1]

1– 1 **أهداف رئيسية:** وتتمثل فيما يلي:

أ - التحقق من مدى صحة ودقة وصدق البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر، ومدى الاعتماد عليها.

ب -إبداء رأي فني محايد، يستند على أدلة قوية عن مدى مطابقة القوائم المالية للمركز المالي.

1– 2 **أهداف فرعية (ثانوية):** وهي كالتالي:

– اكتشاف ما قد يوجد بالدفاتر والسجلات من أخطاء أو غش أو تلاعب في الحسابات؛

– تقليل فرص ارتكاب الأخطاء والغش، بوضع ضوابط إجراءات تحول دون ذلك؛

– اعتماد الإدارة على تقرير مدقق الحسابات، ورسم السياسة الإدارية، واتخاذ القرارات حاضرا أو مستقبلا؛

– طمأنة مستخدمي القوائم المالية، وتمكينهم من اتخاذ قرارات مناسبة؛

– تقديم التقارير المختلفة وملء الاستثمارات للهيئات الحكومية بمساعدة المدقق.

وتشمل الأهداف الثانوية للتدقيق ما يلي:[2]

أ - التحقق من عرض القوائم المالية (العرض والإفصاح)

تؤكد الإدارة أن البيانات والقوائم المالية معروضة وفقا لما هو مطبق في معايير إعداد التقارير المالية، ولذلك يجب على المدقق التحقق فيما كانت الأرصدة بالحسابات والقوائم المالية للمؤسسة معروضة ومفصح عنها بشكل ملائم وفقا لما هو مطبق بهذه المعايير.

[1] سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 24،23.

[2] رزق أبو زيد الشحنة، **تدقيق الحسابات مدخل معاصر وفقا لمعايير التدقيق الدولية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط1، 2015، ص ص30–33.

ب - التحقق من الملكية (الحقوق والالتزامات)

يعني هذا الهدف تحقق المدقق من امتلاك المؤسسة للأصول المدرجة بالقوائم المالية، وكذلك التأكد من صحة الالتزامات التي على المؤسسة، ومن أنه ليس هناك أي التزامات أخرى غيرها.

ج - التحقق من استقلال الفترة المالية

يعني هذا الهدف التحقق من تسجيل العمليات التي تخص السنة المالية موضع التدقيق من مصروفات وإيرادات واثبات المستحق والمقدم منها.

د - التحقق من صحة التقييم

يمثل تقييم الأصول غير النقدية هدفا مهما بالنسبة للمدقق، ويتم ذلك طبقا لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها.

ه - التحقق من الدقة

يعني ذلك تحقق المدقق من أن العمليات المالية تم تسجيلها وفق القيم الحسابية الصحيحة ولكافة عمليات المؤسسة.

و - التحقق من الاكتمال

يعني هذا الهدف تحقق المدقق من أن كافة العمليات والحسابات التي كان يجب تسجيلها في دفاتر المؤسسة قد تم تسجيلها وترحيلها وإظهارها بالقوائم المالية دون حذف أو نقصان بالقيم الفعلية.

ز - التحقق من الوجود أو الحدوث

يمثل التحقق والتأكد من الوجود هدفا من أهداف التدقيق، ويشمل التأكد كافة حسابات الأصول والخصوم، ويجب على المدقق أن يتحقق من الالتزامات الموجودة المسجلة بالدفاتر، حيث إن إجراءات التحقق من الوجود، تعتمد على طبيعة العنصر وفعالية تكلفة الحصول على الدليل[1].

[1] يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد يورة، **مرجع سبق ذكره**، ص24.

2 -الأهداف الحديثة للتدقيق

ويمكن تلخيصها في النقاط التالية: [1]

- تدقيق الأهداف المخططة، والقرارات المتخذة لتحقيق هذه الأهداف، وأيضا المعلومات التي اتخذت على أساسها القرارات؛
- تدقيق كافة الأحداث والوقائع المالية وغير المالية، أي النظام المحاسبي بشقيه (المالي والإداري) باعتبار أن الوحدات الاقتصادية تعمل داخل الهيكل الاقتصادي للدولة؛
- تقييم أدلة وقرائن الإثبات واختيار الموضوعي منها، للتأكد والتحقق من عدالة القوائم المالية؛
- تحقيق أقصى قدر ممكن من الكفاية الإنتاجية، عن طريق محو الإسراف وذلك من خلال تطبيق التدقيق باستخدام معايير الجودة العامة.

3 -الأهداف العامة للتدقيق

بصفة عامة فإن أهداف التدقيق تتمثل فيما يلي:[2]

- **الشرعية:** أي مدى مطابقة المناهج والأساليب المعمول بها مع الأنظمة والتشريعات المفروضة على المؤسسة؛
- **الكشف عن الغش:** إذ يستوجب على المدقق البحث عن الأسباب التي أدت إلى حدوث مثل هذا الغش؛
- **تحسين التسيير:** يتوصل المدقق إلى تحسين التسيير من خلال التشخيص الجيد للأسباب وتقديم التوصيات اللازمة، وبالتالي زيادة فعالية التسيير بتقديم النصائح والتوجيهات للمسيريين لاتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب؛
- **وضع ومتابعة الإستراتيجية:** المساهمة في وضع إستراتيجية المؤسسة من خلال المنهجية الصارمة التي يتبعها والأدوات التي يستخدمها المدقق في متابعتها.

---

[1] محمد فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، **مرجع سبق ذكره**، ص21.

[2] سكاك مراد، «**التدقيق الاستراتيجي ودوره في الإدارة الإستراتيجية للمؤسسات، دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف**»، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ع15، جامعة سطيف1، الجزائر، 2015، ص ص 388،389.

ثانياً– أهمية التدقيق

ترجع أهمية التدقيق إلى مستخدمي البيانات المحاسبية أو المستفيدين منها، لذلك كلما كبر حجم المؤسسة، وزاد حجم مستخدمي البيانات المحاسبية كلما أضحت مهمة التدقيق أكثر صعوبة نظرا لاستخدام هذه البيانات في اتخاذ القرارات[1]. حيث تعود أهمية التدقيق كونه وسيلة لا غاية، وتهدف هذه الوسيلة إلى خدمة عدة أطراف تستخدم القوائم المالية المدققة وتعتمدها في اتخاذ قراراتها ورسم سياساتها[2]. وخاصة إذا ما تم اعتماد البيانات المحاسبية من قبل جهة محايدة أو مستقلة عن إدارة المؤسسة مما يدعم الثقة فيها من قبل تلك الجهات التي تتمثل فيما يلي:[3]

1 -إدارة المؤسسة

تعتمد إدارة المؤسسة على البيانات المحاسبية التي تستخدم للتخطيط للمستقبل لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية، والقرارات المتعلقة بالتخطيط حيث أنها تعتمد اعتمادا أساسيا على البيانات المحاسبية الصحيحة لرسم الخطط والسياسات بشكل محكم ودقيق وليس هناك من ضمان لصحة ودقة البيانات المحاسبية إلا عن طريق فحصها من قبل هيئة فنية محايدة.

2 - البنوك والجهات المانحة للقروض

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

3 - رجال الأعمال والمستثمرون

ازداد اهتمامهم بالقوائم المالية المعتمدة وما تحويه من بيانات محاسبية في تحليلها، حيث تعتمد الدقة في تقديراتهم وكفاءة برامجهم على دقة البيانات المحاسبية المعتمدين عليها وذلك من خلال توجيه مدخراتهم واستثماراتهم لكي تحقق لهم أعلى عائد ممكن تحقيقه.

---

[1] أحمد حلمي جمعة، **المدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط3 2015، ص35.

[2] خالد أمين عبد الله، **مرجع سبق ذكره**، ص9.

[3] أيمن محمد نمر الشنطي، «**دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير مهنة تدقيق الحسابات، دراسة تطبيقية على مكاتب التدقيق في المملكة الأردنية الهاشمية**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع27، جامعة بغداد، العراق، 2011، ص ص 333،334.

4 - الجهات الحكومية

تعتمد بعض أجهزة الدولة على البيانات التي تصدرها المؤسسات في العديد من الأغراض منها مراقبة النشاط الاقتصادي أو رسم السياسات الاقتصادية للدولة أو فرض الضرائب، ولا يمكن للدولة القيام بتلك الأعمال دون بيانات موثوق فيها ومعتمدة من جهات محايدة تقوم بفحص هذه البيانات فحصا دقيقا وإبداء الرأي الفني المحايد والعادل لها[1].

5 - النقابات العمالية

حيث تعتمد على البيانات المحاسبية في القوائم المالية المعتمدة في مفاوضاتهم مع الإدارة لرسم السياسة المالية للأجور والحقوق العمالية ولتحقيق أفضل المزايا العمالية[2].

المطلب الثالث: أنواع التدقيق

هناك أنواع متعددة من التدقيق تختلف باختلاف الزاوية التي ينظر إلى عملية التدقيق من خلالها. ولكن مستويات الأداء التي تحكم جميع الأنواع واحدة. وبوجه الإجمال، يصنف التدقيق حسب وجهات النظر المختلفة إلى:[3]

أولاً- الأنواع المتداخلة للتدقيق

ويمكننا تصنيف أنواع التدقيق على الشكل التالي:

1 -من زاوية الإلزام القانوني

سنميز نوعين من التدقيق في هذا البند وهما:[4]

1 - 1 التدقيق الإلزامي

وهو التدقيق الذي يحتم القانون القيام به، حيث نص المشرع على إلزامية تعيين مدقق يقوم بالوظائف المنوطة بهم خلال القانون المعمول به، وهذا بغية الوصول إلى الأهداف

---

[1] يوسف محمد جربوع، **مرجع سبق ذكره**، ص9.

[2] أيمن محمد نمر الشنطي، **مرجع سبق ذكره**، ص334.

[3] خالد أمين عبد الله، **مرجع سبق ذكره** ، ص12.

[4] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، 2006، ص ص 20،21.

المتوخاة من التدقيق. وفي الجزائر نص المشرع الجزائري في القانون التجاري وفي مادته رقم (609) على ضرورة تعيين مندوب الحسابات في قانون التأسيس بالنسبة إلى شركات المساهمة.

1 - 2 التدقيق الاختياري

وهو التدقيق الذي يتم دون إلزام قانوني وبطلب من أصحاب المؤسسة أو مجلس الإدارة، ففي الشركات ذات المسؤولية المحددوة وذات الشخص الوحيد يسعى أصحابها إلى طلب الاستعانة بخدمات المدقق الخارجي بغية الاطمئنان على صحة المعلومات المحاسبية الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية وعن نتائج الأعمال والمركز المالي. إذ أن هذه المعلومات تتخذ كأساس لتحديد حقوق الشركاء وخاصة في حالات الانفصال أو انضمام شريك جديد. وفي الجزائر نص المشرع الجزائري في القانون التجاري وفي مادته (584) على تعيين مندوب الحسابات في حالة الاقتضاء إلى ذلك.

2 - من زاوية ملكية المؤسسة

قد تكون المؤسسة موضوع التدقيق مملوكة ملكية خاصة أو عامة أو مختلطة، ففي هذا المجال يمكن تقسيم التدقيق إلى نوعين:[1]

2-1 التدقيق العام

ينصب التدقيق العام على المؤسسات ذات الصبغة العمومية والحكومية في حد ذاتها، والتي تخضع للقواعد الحكومية الموضوعية، والأموال المستقلة في هذا النوع من المؤسسات لها صبغة المال العام، وتمتلكها الدولة ولها الرقابة المباشرة عليها وهي إلزامية وفقا للقانون، ويقوم جهاز الرقابة التابع للدولة بفحص حساباتها وتقديم تقريره السنوي عنها، وهذا الجهاز متخصص في الرقابة المالية، ورقابة تنفيذ الموازنة وحسابات الدولة، والإدارات العمومية والمؤسسات التابعة لها. ويتبلور دور هذا الجهاز في القيام بالسهر على الأموال العمومية المودعة في خزينة الدولة.

[1] مسعود صديقي، أحمد نقار، **المراجعة الداخلية**، مطبعة مزوار، الوادي، الجزائر، ط1، 2010، ص ص 31،32.

2-2 **التدقيق الخاص**

هو تدقيق المؤسسات التي تكون ملكيتها للأفراد مهما كان الشكل القانوني لهذه المؤسسات (شركات أموال، شركات أشخاص، جمعيات، نوادي..). وسمي تدقيق خاص لأن الذي يملك رأس المال عدد من الأفراد إما كبير، متوسط أو محدود كالمؤسسات الفردية.

3 - من حيث مجال أو نطاق التدقيق

ينقسم التدقيق من حيث مجال أو نطاق التدقيق إلى نوعين :[1]

3-1 **التدقيق الكامل**

وهو الذي يخول للمدقق إطارا غير محدود للعمل الذي يؤديه، ولا تضع الإدارة أو الجهة التي تعين المدقق أية قيود على نطاق أو مجال عمل المدقق. ويتعين على المدقق في نهاية الأمر إبداء الرأي الفني عن مدى سلامة القوائم المالية الختامية ككل بغض النظر عن نطاق الفحص والمفردات التي شملتها اختباراته حيث إن مسؤوليته تغطي جميع تلك المفردات حتى تلك التي لم تخضع للفحص. وفي هذه الحالة يترك للمدقق حرية تحديد المفردات، لتي تشملها اختباراته وذلك دون التخلي عن مسؤوليته الكاملة عن جميع المفردات.

3-2 **التدقيق الجزئي**

وهو التدقيق الذي يضمن وضع بعض القيود على نطاق أو مجال التدقيق، بحيث يقتصر عمل المدقق على بعض العمليات دون غيرها، وتحدد الجهة التي تعين المدقق تلك العمليات على سبيل الحصر. وفي هذه الحالة تنحصر مسؤولية المدقق في مجال أو نطاق التدقيق الذي حدد له فقط دون غيره. ولذلك يتعين في مثل هذه الحالات وجود اتفاق أو عقد كتابي يبين حدود ونطاق المدقق والهدف المراد تحقيقه، ويتعين على المدقق من ناحية أخرى أن يبرز في تقريره تفاصيل ما قام به من عمل لتحديد مسؤوليته بوضوح لمستخدمي ذلك التقرير وما يرتبط به من قوائم ومعلومات.

[1] محمد سمير الصبان، عبد الله هلال، **مرجع سبق ذكره** ، ص ص 47،48.

4 - من زاوية مدى الفحص أو حجم الاختبارات

ينقسم التدقيق حسب زاوية مدى فحص وحجم الاختبارات إلى نوعين هما:[1]

4-1 التدقيق الشامل

التدقيق الشامل هو ذلك التدقيق الذي في تخضع ظله للفحص جميع المفردات أو العناصر التي يلزم الرجوع إليها لإبداء الرأي في القوائم المالية. فإذا كان المدقق بصدد فحص حسابات العملاء، فإن التدقيق الشامل ينصب على جميع الأرصدة والعمليات التي أدت إليه بالنسبة لكل رصيد منها على حدة. وعندما يتم التدقيق الشامل بالنسبة للمخزون، فإنه يجب جرد جميع عناصر المخزون وكميات كل عنصر جردا فعليا.

4-2 التدقيق الاختباري

التدقيق الاختباري ينطوي على تطبيق بعض الأساليب الخاصة بالعينات لإجراء تقدير يعمم على جميع المفردات. فإذا كان المدقق يطبق التدقيق الاختباري على حسابات العملاء، فإنه يقوم باختبار عينة منها لدراستها على أنها ممثلة لجميع حسابات العملاء.

5 - من زاوية توقيت عملية التدقيق

ينقسم التدقيق من حيث توقيت عملية التدقيق إلى نوعين:[2]

5-1 تدقيق مستمر

تتم عملية التدقيق في هذا النوع على مدار السنة المالية للمؤسسة، إذ أنه عادة ما يتم ذلك بطريقة منتظمة من برنامج عمل مضبوط مسبقا، نجد هذا النوع من التدقيق في الواقع في المؤسسات كبيرة الحجم ومتعددة العمليات أين لا يصعب التدقيق المالي من تحقيق أهدافها.

[1] عبد الفتاح محمد صحن، رجب السيد راشد، محمود ناجي درويش، **أصول المراجعة**، الدار الجامعية، إسكندرية، مصر، 2000، ص15.

[2] صديقي مسعود، أحمد نقار، **المراجعة الداخلية**، مرجع سبق ذكره ، ص ص 36،37.

ونظرا للاهتمام الكبير الذي يحظيه هذا النوع من التدقيق فإن له مجموعة من المزايا والعيوب أهمها:[1]

أ - مزايا التدقيق المستمر

- توفير الوقت الكافي لدى المدقق مما يساعد على التوسع في نطاق الفحص وزيادة حجم الاختبارات والمجالات التي تخضع للتحقيق، وبالتالي التدقيق بشكل وافي؛
- التنظيم الجيد للعمل من قبل المدقق في مكتبه، دون ضغط أو إرهاق موسمي، يسمح بحسن سير العمل وارتفاع مستوى الأداء ونجاح التدقيق في تحقيق أهدافه.

ب - العيوب

- احتمال قيام موظفي المؤسسة بتغيير أو حذف أرقام أو قيود تم إثباتها في المستندات؛ والسجلات بعد مراجعتها سواء كان ذلك بحسن نية أو بقصد الغش لتغطية الاختلاس، استنادا على أن المدقق لا يعود ثانية لفحص تلك المستندات والسجلات؛
- إن الزيارات المتكررة والمستمرة للمدقق تعطل عمل موظفي المديريات محل التدقيق، كون أن هذه الزيارات تؤدي إلى ارتباك الموظفين عند أداء وظائفهم.

2-5 التدقيق النهائي

إن ما يميز هذا النوع من التدقيق هو أنه يتم بعد انتهاء السنة المالية وبعد الانتهاء من إعداد الحسابات والبيانات الختامية. ونستطيع أن نميز بين المزايا والعيوب في هذا النوع من التدقيق كالتالي:[2]

أ - مزايا التدقيق النهائي

- عدم إمكانية تلاعب الموظفين في المستندات والسجلات وكل ما يتعلق بالسنة المالية الماضية من معالجة للبيانات المحاسبية والقوائم المالية الختامية، باعتبار أن المعلومات التي ينصب عليها التدقيق تعود إلى سنة مالية انتهت؛
- انخفاض التكاليف نسبيا بالتدقيق المستمر، اعتمادا في ذلك على الوقت المستغرق.

---

[1] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره** ، ص ص 24،25.

[2] **المرجع نفسه**، ص 27.

ب - عيوب التدقيق النهائي

- قصر الفترة اللازمة للتدقيق، مما يؤدي إلى عدم التمكن من إصدار حكم سليم حول مخرجات نظام المعلومات المحاسبية في ظل العمليات العديدة للمؤسسة؛
- إن اكتشاف الأخطاء والتلاعب بعد انتهاء السنة المالية قد يترتب عليه عدم إمكانية معالجة ما تم اكتشافه، مما يعكس صراحة عدم تمثيل المعلومات المحاسبية المدققة للحقائق داخل المؤسسة.

6 - من زاوية القائم بعملية التدقيق

يمكن تقسيم التدقيق من هذه الزاوية إلى نوعين هما:

6-1 التدقيق الخارجي

جاء هذا النوع من التدقيق تبعا للجهة التي تقوم بعملية التدقيق، والتي هي جهة خارجية محايدة مستقلة تمام الاستقلال عن المؤسسة، بهدف فحص البيانات، والسجلات المحاسبية والوقوف على تقييم نظام الرقابة الداخلية ثم الخلاص بعد ذلك إلى إبداء رأي فني محايد حول صدق وصحة وسلامة المعلومات المحاسبية الناتجة عن النظام المحاسبي لتلك المؤسسة، وذلك لإضفاء عليها صيغة المصداقية بدرجة ما، حتى يمكنها من لعب دورها في مساعدة آلية السوق لتعمل بفعالية لصالح منتجها ومستعملها على حد سواء[1].

6-2 التدقيق الداخلي

لقد كان ظهور التدقيق الداخلي لاحقا للتدقيق الخارجي، ومن ثم فهو يعتبر حديث إذا ما قورن بالتدقيق الخارجي. ولقد نشأ التدقيق الداخلي بناء على احتياجات الإدارة لأحكام عملية الرقابة على المستويات التنفيذية، فالتدقيق الداخلي أداة مستقلة تعمل من داخل المؤسسة للحكم والتقييم لخدمة أهداف الإدارة في مجال الرقابة عن طريق تدقيق العمليات المحاسبية والمالية والعمليات التشغيلية الأخرى[2]. وسيتم التعمق في التدقيق الداخلي وإجراءاته في الفصل الثاني.

---

[1] صديقي مسعود، أحمد نقار، **المراجعة الداخلية**، مرجع سبق ذكره، ص39.

[2] محمد سمير الصبان، عبد الله هلال، **مرجع سبق ذكره** ، ص42.

ثانياً– أنواع التدقيق الأخرى

يمكن أن نجد أنواع أخرى للتدقيق كما يلي:

1 -تدقيق القوائم المالية

يتم إجراء عملية تدقيق القوائم المالية فيما إذا كانت شاملة، موضوعية وصادقة، تتفق مع معايير محددة مسبقا، والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، وتشتمل القوائم المالية بصفة عامة على الميزانية أو كما تسمى قائمة المركز المالي، وجدول حسابات النتائج، وقائمة التدفقات النقدية، وجدول تغيرات الأموال الخاصة[1].

2 - التدقيق الاستراتيجي

ويدرس هذا النوع من التدقيق الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة وما هي التغيرات التي يجب إدخالها فيها قصد مواجهة المحيط المعقد والمسيطر والغامض، رغبة في التطور أو البقاء على الأقل[2].

3 -التدقيق الاجتماعي

الهدف الرئيس من التدقيق الاجتماعي وهو جعل المؤسسة أكثر مسؤولية وتميزا بالشفافية.

وتقوم منهجية التدقيق الاجتماعي المبنية على المخاطر كما يلي:

- فحص دقة الحسابات الاجتماعية المعدة من طرف المؤسسة؛
- تقييم تأثير التقارير الاجتماعية الصادرة من المؤسسة؛
- التقليل من التأثيرات الاجتماعية غير المرغوب فيها الصادرة من المؤسسة[3].

---

[1] زين يونس، عوادي مصطفى، **المراجعة الداخلية وتكنولوجيا المعلومات وفق معايير المراجعة الدولية**، مطبعة سخري، الوادي، الجزائر، 2011، ص ص 15،16.

[2] صديقي مسعود، أحمد نقار، **المراجعة الداخلية**، مرجع سبق ذكره ، ص29.

[3] Fekih nassima, **l'apport des réseaux de neurones artificiels appliqués au management des risques comme outil de l'audit**, thèse de doctorat (non publié) en management des organisation, université d'abou baker belkaid Tlemcen, Algérie, 2014, p38.

4 -التدقيق البيئي

هو عبارة عن تدقيق التأثيرات المختلفة لنشاط المؤسسة على البيئة، وكذا تدقيق الإجراءات المتخذة من قبل المؤسسة من أجل التقليل أو الحد من التأثيرات السلبية لنشاط المؤسسة على البيئة[1].

5 -تدقيق الإعلام الآلي

وهو التدقيق الذي يهتم بالجانب التقني للعمليات التسييرية، ونخص بالذكر هنا هو تدقيق الإعلام الآلي، ومستويات الخدمات التي تستفيد منها المؤسسة، وتدقيق البرامج التسييرية المستخدمة وبرامج الخبرة، وبرامج دعم القرار[2].

المطلب الرابع: معايير التدقيق المتعارف عليها

تعرف المبادئ العامة التي تحكم عملية التدقيق بمعايير التدقيق المقبولة والمتعارف عليها، (GAAS)، والتي تعني (General Accepted Auditing Standards). وهذه المعايير تمثل الإطار العام الذي من خلاله يقوم المدقق باستخدام إجراءات التدقيق المناسبة، والتي يراها ضرورية في جميع مراحل عملية التدقيق، ابتداء من الإعداد لعملية التدقيق وانتهاء بكتابة التقرير للجهة تحت التدقيق. وتلقى هذه المعايير قبولا عاما ومتعارف عليها بين المحاسبين والمدققين، وهي تلك التي أوصى بها المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونين [3]. وتشتمل هذه المعايير على ثلاثة مجالات رئيسة هي:

أولاً– المعايير الشخصية (العامة)

ويقع تحت مظلة هذا المستوى كل المعايير التي تتعلق بذات المدقق من حيث التأهيل العلمي والعملي له واستقلاليته وبذل العناية المناسبة في أدائه، فتضم المعايير التالية:[4]

---

[1] صديقي مسعود، أحمد نقار، المراجعة الداخلية، **مرجع سبق ذكره** ، ص29.

[2] **المرجع نفسه**، ص28.

[3] إدريس عبد السلام اشتيوي، **المراجعة معايير وإجراءات**، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط4، 1996، ص31.

[4] زياد هاشم السقا، صالح ابراهيم الشعباني، ناظم حسن الطائي، «تأثير **استخدام الحاسوب في عمل نظم المعلومات المحاسبية على معايير التدقيق المقبولة قبولا عاما (GAAS)** »، مجلة بحوث مستقبلية، ع17، جامعة الموصل، العراق، 2007، ص ص 81،82.

- معيار التأهيل العلمي والفني.
- معيار الاستقلالية.
- معيار بذل العناية المهنية المعقولة أو المناسبة.

1 -معيار التأهيل العلمي والفني

يقضي المعيار الأول من المعايير العامة للتدقيق المتعلق بتأهيل المدقق بأنه يجب أن يتم الفحص بواسطة شخص أو أشخاص لديهم التدريب الفني الكافي، والخبرة كمدقق. وعلى الرغم من أن المعيار قد ركز في مضمونه على الجانب المتعلق بالتأهيل المهني للمدقق، إلا أنه يفترض أن هناك مطلبا أساسيا قبل ذلك وهو تأهيله العلمي، ومطلبا أخر بعد ذلك وهو استمرار تأهيله العلمي والمهني. ولذلك فإنه يمكن القول أن التأهيل المتكامل للمدقق يعتمد على ثلاثة عناصر أساسية وهي : [1]

- التأهيل العلمي.
- التأهيل المهني.
- التأهيل المستمر.

2 -معيار الاستقلالية

إذ يعد الاستقلال أو الحياد من واجبات المدقق الأساسية، ويكون الاستقلال في تفكير وفي عمل المدقق كما ينبغي أن يكون الاستقلال ظاهريا وواقعيا في نفس الوقت إذ يعد المدقق خبيرا مستقلا محايدا[2]. ومن الحالات التي تؤدي إلى الإضرار باستقلال المراجع ما يلي:[3]

- وجود مصلحة مادية مباشرة أو غير مباشرة جوهرية في مشروع العميل؛
- إذا كان المدقق يعمل أمينا لاستثمار أموال العميل أو مديرا لأي ممتلكات يكون للعميل مصلحة مالية فيها؛

---

[1] عبد الفتاح محمد صحن، رجب السيد راشد، محمود ناجي درويش، **مرجع سبق ذكره** ، ص29.

[2] عمر علي كامل الدوري، «**دور معايير التدقيق في تقليص فجوة التوقع**»، مجلة المنصور، ع14، جامعة المنصور، بغداد، العراق، 2010، ص 129.

[3] عوض لبيب فتح الله الديب، شحاتة السيد شحاتة، **مرجع سبق ذكره** ، ص ص 42،43.

- إذا كان للمدقق استثمارات مشتركة مع مشروعات العميل أو مع أي موظف أو مدير أو مساهم رئيسي في مشروع العميل، إذ كانت هذه الاستثمارات تتمثل جزءا مهما من صافي ثروة المدقق أو صافي ثروة مكتب التدقيق الذي ينتمي إليه؛
- أن يكون المدقق مديرا أو موظفا بمشروع العميل أو يعمل مروجا لمنتجاته؛
- أن يكون مرتبطا بعلاقة قرابة وثيقة بأي فرد يحتل منصبا هاما في الوحدة التي يقوم بتدقيقها.

3 -معيار العناية المهنية

يهدف هذا المعيار إلى تحديد المسؤولية ونطاق المساءلة سواء المهنية أو القانونية لعمل المدقق، ويتطلب هذا المعيار أن يقوم المدقق ببذل العناية المهنية المناسبة في سبيل الوصول إلى نتيجة التدقيق التي يعبر عنها في تقريره. وبما أن المدقق يكون مسؤولا أمام الجهة التي تكلفه بعملية التدقيق، فإن عليه أن يبذل الجهد المناسب في عملية التدقيق، وبما يتمكن من خلاله أن يثبت لتلك الجهة عدم تقصيره وبالتالي عدم مسؤوليته عن أي ضرر يمكن أن يصيب تلك الجهة[1].

ومن الملاحظ أنه لتحقيق الفائدة المرجوة من هذا المعيار، يتطلب الأمر التحديد الواضح لمستوى العناية المهنية المطلوب وإبراز المقصود من هذا المستوى، سواء من حيث تحديد مسؤوليات المدقق تجاه القوائم المالية والأخطاء التي يكتشفها والتي لم يكتشفها، أو من حيث مدى ودرجة المهارة والخبرة المطلوبة في المدقق والتي تتخذ كأساس لتفسير هذا المعيار. ومن الجهود التي اتخذت في هذا الصدد، تحديد مفهوم العناية المهنية من خلال زاويتين، الأولى تحديد مضمون المدقق (مزاول المهنة)، والثانية الإفصاح عن العناية التي عن طريقها سوف تؤدي المهام المطلوبة من المدقق في ظل الظروف البيئية المتعددة[2].

---

[1] زياد هاشم السقا، «**متطلبات التدقيق البيئي في ضوء معايير التدقيق المقبولة قبولا عاما (GAAS)** »، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع7، جامعة الأنبار، العراق، 2011، ص303.

[2] محمد سمير الصبان، عبد الله هلال، **مرجع سبق ذكره**، ص 82.

ثانياً– معايير العمل الميداني

إن توفر الكفاءة والاستقلالية والعناية الكافية لدى المدقق لا يكفي لوحده، إذ للقيام بمهمته على أحسن وجه وإعطاء الرأي الصحيح حول شرعية وصدق الحسابات، عليه مراعاة معايير أخرى متعلقة بأعماله، وهي مقاييس يستند إليها من أجل تقييم العمل الذي قام به[1]. وتتمثل معايير العمل الميداني في الإرشادات اللازمة لعملية جمع أدلة الإثبات الفعلية، وتنحصر هذه المعايير التي تحكم العمل الميداني في ثلاثة معايير هي:[2]

- الإشراف والتخطيط المناسب؛
- تقييم نظام الرقابة الداخلية؛
- كفاية وصلاحية أدلة الإثبات.

1 - الإشراف والتخطيط المناسب

إن العمل التدقيقي يجب أن يخطط له بصورة كافية وفي حالة وجود مساعدين يجب أن يتم الإشراف عليهم بشكل صحيح، وتزداد الصعوبات التي تواجه المدقق في حالة التشغيل الالكتروني للبيانات مثل صعوبة إعداد المساعدين وبرامج وخطط عمل لمواجهة بعض التحديات مثل المسار غير المرئي للعمليات، وبغض النظر عن الأسلوب المتبع في معالجة البيانات المحاسبية، يجب على المدقق أن يقوم بهذه الإجراءات التخطيطية، وأن يحسن الإشراف على المساعدين بما يحقق التنفيذ الجيد لخطة التدقيق[3].

2 - تقييم نظام الرقابة الداخلية

يعتبر نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة أهم محدد لنوعية التدقيق المتبناة ولحجم المفردات المراد

---

[1] صديقي مسعود، أحمد نقار، **مرجع سبق ذكره** ،ص ص 52،53.

[2] زين يونس، عوادي مصطفى، **مرجع سبق ذكره**، ص24.

[3] علاء فريد عبد الأحد، علي صدام حسون، «**أثر معايير التدقيق على أداء مراقب الحسابات في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات المحاسبية**»، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع3، جامعة المثنى، العراق، 2012، ص168.

اختبارها، اعتمادا على درجة أثره على نوعية ومصداقية المعلومات الناتجة عن النظام المولد لها، فاحترام مقوماته والالتزام بإجراءاته يعطي للمعلومات مصداقية كبيرة لدى الأطراف الطالبة لها[1].

ويمر تقييم نظام الرقابة الداخلية الذي يقوم به المدقق بثلاث خطوات:[2]

- **الخطوة الأولى:** الإلمام بالنظام الموضوع للرقابة والذي يتحقق عن طريق المتابعة والإطلاع، أو عن طريق قائمة الاستقصاء النموذجية لتحديد الكيفية التي يعمل بها النظام؛
- **الخطوة الثانية:** تحديد مدى دقة وملائمة الإجراءات الموضوعة والمستخدمة بالمقارنة بالنموذج الأمثل لتلك الإجراءات، مع أخذ الظروف الواقعية بعين الاعتبار؛
- **الخطوة الثالثة:** تحديد الكيفية التي يعمل بها النظام، حيث إنه من الممكن أن يكون النظام سليم نظريا، ولكنه غير مطبق بسبب عدم الإلمام من قبل العاملين به.

3 - كفاية وصلاحية أدلة الإثبات

يجب على المدقق وفق هذا المعيار أن يحصل على قدر كاف من أدلة الإثبات من خلال الفحص أو الملاحظة والاستشارات والمصادقات حتى يتمكن من الاستناد إليها كأساس مقبول في أحكام المدقق واستنتاجاته المتعلقة بالتنظيم أو البرامج أو النشاط أو الوظيفة الخاضعة للرقابة[3].

كما تجدر الإشارة أنه لاستخدام الحاسوب في المؤسسات، فإن هذه الأخيرة أخذت تستخدم التبادل الالكتروني للبيانات وروابط الاتصال لعقد الصفقات الكترونيا، وكذلك عمليات الشراء والشحن وإعداد الفواتير والإيصالات ومعاملات الدفع غالبا ما تتم عن طريق تبادل الرسائل الالكترونية، إلا أن الوثائق المرجعية قد لا يحتفظ بها بعد التحويل فعلى المدقق أن يأخذ مجموعة من الاعتبارات ونذكر منها:[4]

- المعلومات الالكترونية كدليل واف، وهي تعالج نطاق الإجراءات الضرورية للتأكد من كفاية الأدلة؛

---

[1] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره** ، ص45.

[2] غسان فلاح المطارنة، **مرجع سبق ذكره** ، ص43.

[3] ناظم حسن رشيد، كريمة علي الجوهري، «**معايير وإجراءات لتدقيق التكاليف**»، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع4، جامعة تكريت، العراق، 2006، ص157.

[4] زياد هاشم السقا، صالح ابراهيم الشعباني، ناظم حسن الطائي، **مرجع سبق ذكره** ، ص ص 94،95.

- عرض الدليل الالكتروني، إذ تعالج حاجة المدقق لفهم كيفية استخراج الدليل من نظم المعلومات؛
- كفاية الأدوات المستعملة للوصول إلى الدليل الالكتروني وكيفية استخدام تلك الوسائل فنيا.

ثالثاً- معايير إعداد التقرير

والتي تتمثل فيما يلي:[1]

- يجب أن ينص التقرير عما إذا كانت القوائم المالية قد تم عرضها وفقا لمبادئ المحاسبة المقبولة والمتعارف عليها؛
- يجب أن يحدد التقرير تلك الظروف التي تم من خلالها ملاحظة أن تلك المبادئ كانت غير ثابتة في الفترة الحالية مقارنة بالفترة السابقة؛
- يتعين مراعاة وجود إفصاحات معرفية كافية في القوائم المالية بشكل معقول، إلا إذا ذكر خلاف ذلك؛
- يجب أن يتضمن التقرير إما التعبير عن الرأي عن القوائم المالية مأخوذة كوحدة واحدة، أو تأكيد معين حول الأثر الذي لا يمكن التعبير عنه، وعندما لا يمكن التعبير عن رأي شامل يتعين تحديد الأسباب المرتبطة بذلك.

المعيار الأول من هذه المجموعة يعني ضمنيا أن المبادئ المحاسبية المقبولة تمثل عموما معيارا مناسبا يقاس عليه أو يحكم به على صدق وعدالة عرض هذه القوائم. أما المعيار الثاني وهو ثبات تطبيق المبادئ المحاسبية المقبولة عموما فهو يهدف إلى التأكيد على أن المقدرة على المقارنة بين القوائم المالية للفترات المتتالية لا تتأثر بشكل جوهري بالتغيرات في تطبيق المبادئ أو الطرق المحاسبية. أما المعيار الثالث وهو الإفصاح المناسب يتطلب ضرورة إفصاح المدقق عن أية معلومات مالية تعد ضرورية لصدق وعدالة العرض[2].

---

[1] أمين السيد أحمد لطفي، **المحاسبة والمراجعة الدولية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010، ص412.

[2] بطرس ميالة، «**العوامل المؤثرة على كفاءة مراجع الحسابات من وجهة نظر المراجع الخارجي (دراسة ميدانية)** »، مجلة الاقتصاد والمجتمع، ع6 ، جامعة قسنطينة 2 ، الجزائر ، 2010، ص130.

ومن خلال كل هذا نستنتج بأن معايير التدقيق المقبولة قبولا عاما جاءت لتسهل عملية التدقيق للمدقق عن طريق وضع مجموعة من الاعتبارات التي يجب على المدقق أن يتقيد بها ومجموعة من الشروط والمؤهلات التي يجب أن يتصف بها.

المبحث الثاني: أدلة التدقيق من منظور المعايير الدولية للتدقيق

لقد نشأ التدقيق وتطور نتيجة لزيادة حاجة الخدمات الذي يقدمها. فبشكل عام يهدف التدقيق إلى التحقق من مدى صحة وسلامة البيانات المالية، والإدارية، والتشغيلية للمؤسسة، ومدى التزام العاملين داخلها بتطبيق السياسات والقواعد والإجراءات الموضوعة لتسيير أنشطتها بغرض تفادي مختلف الأخطاء، وحماية ممتلكاتها من حالات الغش والتلاعب والاختلاس. كما أن مهنة التدقيق ترتكز على مجموعة من المعايير التي تعتبر مرشدا لممارسيها[1].

المطلب الأول: المعايير الدولية للتدقيق

تم تطوير المعايير الدولية للتدقيق (ISAs) والتي تعني (International Standing on Auditing)، من طرف مجلس المعايير الدولية للتدقيق والتأكد (IAASB) والتي تعني International) Auditing and Assurance Standards Board) ، حيث يعتبر الهيئة التي تخضع المعايير تحت إشراف الاتحاد الدولي للمحاسبين. حيث يتشارك الاتحاد الدولي للمحاسبين في وجهات النظر مع الجهات التنظيمية الأخرى وواضعي المعايير، في حماية مصالح الجمهور في مجالات المحاسبة والتقرير المالي. ويعتقد بأن الأمر يستلزم تطبيق مجموعة محورية من المعايير التي تساهم على نحو جوهري في التأكد من مصداقية المعلومات التي يعتمد عليها مستخدمو القوائم المالية[2].

[1] محمد مصطفى سليمان، **الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2014، ص13.

[2] أمين السيد أحمد لطفي، **مرجع سبق ذكره** ، ص410.

أولاً– مفهوم المعايير الدولية للتدقيق

تعتبر المعايير الدولية للتدقيق إحدى المرتكزات الأساسية لعمل المدقق سواء كان داخليا أو خارجيا، وتساهم تلك المعايير في مواكبة التطورات التي تحدث في مجال المحاسبة أو التدقيق[1].

تعرف المعايير في مجال التدقيق بأنها الأنماط التي يجب أن يحتذي بها المدقق أثناء أداء مهمته، فهي تمثل قاعدة عامة ترشد المدقق في سلوكه المهني حتى يمكن إنجاز عملية التدقيق بالجودة الملائمة، ولذاك فإن معايير التدقيق تمثل مستويات للأداء المهني وإطارا عاما يعمل المدقق ضمنه[2].

من خلال ما سبق نستنتج بأن المعايير الدولية للتدقيق في خدمة المدقق وتحين وفق حاجته إليها في أداءه لعمله.

وتحتوي معايير التدقيق الدولية على المبادئ والإجراءات الجوهرية، وكذلك تحتوي على الإرشادات ذات العلاقة على شكل شروح وإيضاحات ومعلومات أخرى. ويراعى عند صدور هذه المعايير ما يلي:[3]

- أنه مادامت معايير التدقيق الوطنية تختلف بدرجة أو بأخرى من دولة إلى أخرى فإنه من المهم عند صدور معايير التدقيق الدولية مراعاة مثل هذه الاختلافات ومحاولة الوصول إلى معايير دولية تحظى، أو يراد لها أن تحظى بالقبول العام دوليا؛
- إن مجلس معايير التدقيق عندما يضع معايير التدقيق الدولية فإنه يستهدف تطبيقها على تدقيق القوائم المالية، إلا أنه لا يمنع أن يتم مواءمة هذه المعايير إذا لزم الأمر بحيث تطبق على خدمات مهنية ومعلومات أخرى؛

---

[1] سايج فايز، **أهمية تبني معايير المراجعة الدولية في ظل الإصلاح المحاسبي**، أطروحة دكتوراه(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة2، 2014-2015، ص 88.

[2] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص104.

[3] حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، **مراجعة الحسابات المتقدمة الإطار النظري والإجراءات العملية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص66.

– عدم إعطاء أولية في التطبيق عندما تتعارض مع المعايير المحلية (الوطنية) والخاصة بتدقيق القوائم المالية في أي بلد، ويتم الالتزام التلقائي بهذه المعايير في الحالات التي تتفق فيها مع الأنظمة والمعايير الدولية.

من خلال ما تم الإشارة إليه، نستنتج بأن معايير التدقيق الدولية هي عبارة عن الإطار العام لمهنة التدقيق بحيث تعبر عن مجموعة من القواعد التي تساعد المدقق وترسم مسار عمله أثناء عملية التدقيق .

ثانياً– أهداف وأهمية المعايير الدولية للتدقيق

تهدف معايير التدقيق إلى تحقيق جملة من الأهداف، كما تساهم كثيرا في الرقي بمهنة التدقيق دوليا، محاولة بذلك التقليل من الفروقات بين الدول.

1 - أهداف المعايير الدولية للتدقيق

يتضمن كل معيار من المعايير الدولية للتدقيق هدفا واحدا أو أهدافا عدة، تقدم السياق الذي يتم ضمنه وضع شروط هذا المعيار، ويهدف المدقق إلى تحقيق هذه الأهداف آخذا بعين الاعتبار العلاقات المتبادلة بين معايير التدقيق الدولية، ولهذا السبب يستخدم المدقق الأهداف ليقدر فيما إذا حصل على أدلة تدقيق كافية تساعده في تكوين رأيه، وإذا لم يتم تحقيق أحد الأهداف أو ليس من الممكن تحقيقه، يأخذ المدقق بعين الاعتبار إذا كان هذا الوضع يمنعه من تحقيق هدفه الإجمالي أم لا[1].

2 - أهمية المعايير الدولية للتدقيق

تتجسد أهمية المعايير الدولية للتدقيق في جملة من النقاط نلخصها كالتالي:[2]

– وضع معايير تدقيق دولية مقبولة بشكل عام عالميا؛

– إرشاد عالي الجودة لكل من العمليات المالية وغير المالية؛

---

[1] أحمد حلمي جمعة، **تطور معايير التدقيق والتأكيد الدولية وقواعد أخلاقيات المهنة**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1،2009، ص17.

[2] ورقاء خالد عبد الجبار، «**الأهمية النسبية وأثرها في كفاءة التدقيق**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع47، جامعة بغداد، العراق، 2016، ص234.

- نشر قواعد حول مسائل التدقيق تزيد من مستوى فهم الجمهور لأدوار ومسؤوليات المدققين المهنيين؛
- تدويل تقارير المدققين عن طريق اعتماد معايير تدقيق دولية موحدة؛
- بيان واجبات المدقق ومسؤولياته تجاه الإدارة والمهنة والطرف الثالث؛
- إضفاء الثقة على البيانات المالية عن طريق تقرير المدقق للمستثمرين والمقرضين والجهات الأخرى؛
- وضع أسس للمهنة بحيث يضمن لها الاحترام عن طريق توضيح السلوك الأمثل للمدققيين؛
- تطوير مهنة التدقيق ودعمها ورفع درجة توحيد ممارسة المهنة.

ثالثاً- نطاق و إصدار المعايير الدولية للتدقيق

يمثل نطاق تطبيق المعايير الدولية للتدقيق مجال تطبيقها. ويتم إصدارها وفق مجموعة من الخطوات التي سنوضحها بالتفصيل.

1 - نطاق معايير التدقيق الدولية

يتم تطبيق المعايير الدولية للتدقيق عند تدقيق البيانات المالية، كذلك يتم تطبيقها، بعد تكييفها حسب الضرورة عند تدقيق المعلومات الأخرى والخدمات ذات العلاقة[1].

من خلال هذا نلاحظ بأن المعايير الدولية للتدقيق تطبق عند تدقيق القوائم المالية والمعلومات غير المالية، إذ يستعين بها المدقق عند تدقيق البيانات المحاسبية والعمليات الأخرى للمؤسسة، لغرض تحقيقه لأهداف مهمته.

2 - إصدار معايير التدقيق الدولية

من أجل تحقيق أهداف المعايير الدولية للتدقيق، فإنه يتبع مجموعة من الخطوات لغرض إصدار معيار دولي للتدقيق، وتلخص هذه الخطوات كالتالي:[2]

---

[1] المعيار الدولي للتدقيق رقم 100، **مقدمة تمهيدية عن المعايير الدولية للتدقيق والخدمات ذات العلاقة**، الفقرة رقم9، [على الخط]، تمت زيارته: 26-10-2016، الساعة: 13:30 سا، متاح على الرابط:

http://www.archive.org/download/Isas2000/100.PDF

[2] سايج فايز، **مرجع سبق ذكره**، ص91.

- يتم تكوين لجنة نوعية لاختيار الموضوعات التي تحتاج لعمل دارسات منفصلة ومعمقة؛
- تقوم اللجنة الفرعية بإجراء الدراسة المعمقة على الموضوع المختار؛
- تقوم اللجنة الفرعية بإعداد مسودة المعيار المقترح؛
- تقوم اللجنة الفرعية بتوثيق الدراسة المرفقة بالمعيار المقترح؛
- إذا أقرت لجنة ممارسة التدقيق الدولية مسودة المعيار المقترح يتم توزيعه على لجان الاتحاد الدولي للمحاسبين وكذا المنظمات الدولية ذات الصلة لإبداء الرأي والتعليق على المسودة؛
- تتسلم لجنة ممارسة التدقيق الدولية آراء هذه الأطراف ثم تقوم بتنقيح صياغة المعيار، ويتم إصدار المعيار في صورته النهائية.

رابعاً- عرض معايير التدقيق الدولية

قبل سنة 1994 كانت المعايير تصدر حسب تسلسلها ولكن بعد هذا التاريخ تم تبويب المعاير إلى أبواب رئيسية أعطيت رموزا، لكل باب من هذه الأبواب.

تم تبويبها من (100-999)[1]. وقد تم تقسيمها إلى11 مجموعة كالتالي:[2]

- المجموعة الأولى: قضايا تمهيدية (100-199) ؛
- المجموعة الثانية: المبادئ العامة والمسؤوليات (200-299) ؛
- المجموعة الثالثة: تقييم المخاطر ومواجهة المخاطر المقيمة (300-499) ؛
- المجموعة الرابعة: أدلة التدقيق (500-599) ؛
- المجموعة الخامسة: الاستفادة من عمل الآخرين (600-699) ؛
- المجموعة السادسة: نتائج التدقيق والتقرير (700-799) ؛
- المجموعة السابعة: اعتبارات خاصة بتدقيق عناصر وبنود محددة (800-899) ؛
- المجموعة الثامنة: تفسيرات معايير التدقيق الدولية (1000-1100) ؛
- المجموعة التاسعة: المعايير الدولية الخاصة بمهمة الإطلاع (2000-2699) ؛

[1] هادي التميمي، **مرجع سبق ذكره**، ص34.

[2] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 106-119.

- ❖ المجموعة العاشرة: المعايير الدولية الخاصة بمهمة التأكيد الأخرى (3000–3699) ؛
- ❖ المجموعة الحادية عشر: المعايير الدولية الخاصة بالخدمات الأخرى ذات العلاقة (4000–4699) ؛

المطلب الثاني: ماهية أدلة التدقيق

كما تم الإشارة إليه سابقا فأن المعيار الثالث من معايير العمل الميداني (GAAS) أشار إلى أنه يجب على المدقق جمع أدلة إثبات تساعده في تكوين رأيه حول صحة وعدالة القوائم المالية، كما تطرقت إليه المعايير الدولية للتدقيق (ISAs) في المعيار رقم 500 الخاص بأدلة الإثبات.

أولاً– تعريف أدلة التدقيق

تعرف أدلة التدقيق على أنها "المعلومات التي يستخدمها المدقق لغرض الحصول على استنتاجات يستند إليها من أجل تكوين رأيه"[1].

كما تعرف على أنها " معلومات يتم الاستعانة بها من طرف المدقق من أجل تحديد مدى التوافق بين المعلومات المالية والمعايير المقررة سلفا"[2].

من خلال هذا يمكننا القول بأن أدلة التدقيق هي كل المعلومات التي يحصل عليها المدقق عن طريق مجموعة من الإجراءات تساعده في تكوين رأيه حول ما إذا كانت القوائم المالية تعبر عن الصورة الحقيقية للمؤسسة أم لا.

---

[1] International Federation Of Accountants, **Handbook of international quality control auditing review other assurance and related services pronouncements** , New York, U S A, 2013 edition,p396.

[2] طلال حمدونه، علام حمدان،« **مدى استخدام تكنولوجيا المعلومة في عملية التدقيق (التدقيق الإلكتروني) في فلسطين وأثر ذلك على الحصول على أدلة ذات جودة عالية تدعم الرأي الفني المحايد للمدقق حول مدى عدالة القوائم المالية**»، مجلة الجامعة الإسلامية، ع1، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص924.

ثانياً– أهمية أدلة التدقيق

تتبع أهمية أدلة التدقيق من وجهة نظر المدقق من الأسباب التالية:[1]

- إن جوهر عملية التدقيق يكمن في تجميع الأدلة المناسبة والملائمة وتقويمها بشكل موضوعي؛
- من المعروف أن الهدف الرئيسي لعملية التدقيق يكمن في إبداء رأي حول عدالة القوائم المالية، ولا يستطيع المدقق تحقيق هذا الهدف إلا بناء على أدلة كافية وملائمة؛
- أن المدقق مسؤول مهنيا عن تنفيذ الاختبارات والإجراءات، في التوقيت وبالقدر والطبيعة الملائمة، لجمع هذه الأدلة؛
- أن المدقق مسؤول عن أعمال حكمه المهني عن هذه الأدلة، لكي يحدد مدى قناعته وما إذا كانت كافية وملائمة بالقدر الذي يمكنه من إصدار حكمه على القوائم المالية للمؤسسة؛
- توجد علاقة حتمية بين أدلة التدقيق ورأي المدقق، فعندما يشك بوجود تحريفات جوهرية في القوائم المالية، فسوف يحاول الحصول على دليل تدقيق كاف وملائم حتى يتخلص من هذا الشك ؛
- إن المدقق مسؤول مهنيا عن جمع وتقييم أدلة التدقيق وفقا لمعايير العمل الميداني.

ثالثاً– القرارات المتعلقة بتحديد واختيار أدلة التدقيق

إن القرار الرئيسي الذي يواجه كل مدقق هو تحديد نوع وكمية الأدلة المناسبة التي يجب أن يجمعها بحيث تدعم رأيه في أن عناصر القوائم المالية للعميل، فضلا عن القوائم ككل كوحدة واحدة تم عرضها بصدق وعدالة. وتنبع أهمية حكم المدقق على أدلة التدقيق نظرا للتكلفة الذي سيتحملها، والجهد المبذول في حالة ما إذا قام بفحص وتقييم كل الأدلة المتاحة له[2].

---

[1] حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، **مرجع سبق ذكره**، ص325.

[2] عبد الفتاح محمد الصحن، حسن أحمد عبيد، شريفة علي حسن، **أسس المراجعة الخارجية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007، ص76.

ويمكن تقسيم القرارات المتعلقة بتحديد واختيار أدلة التدقيق كالتالي:

1 - **ماهية إجراءات التدقيق المستخدمة:** وهي عبارة عن التعليمات التفصيلية لجمع نوع معين من أدلة التدقيق في زمن معين خلال مهمة التدقيق. وهذه التعليمات تتم صياغتها بدرجة كافية من الدقة[1].

2 -**حجم العينة:** حيث أنه بمجرد اختيار إجراء التدقيق يتم تحديد حجم العينة الكافي لتدعيم رأي المدقق[2].

3 - **العناصر الواجب اختيارها بالعينة:** من الضروري بعد تحديد حجم العينة أن يقرر المدقق ماهية العناصر التي سوف تخضع للاختبار[3].

4 - **التوقيت:** عادة ما تغطي عملية تدقيق القوائم المالية فترة سنة، كما أنه من غير المعتاد أن تستكمل مهمة التدقيق بعد سنة بالضبط، وإنما قد تمتد إلى ما بعد ذلك ببضعة أسابيع أو شهور بعد انتهاء السنة. ولهذا قد يختلف توقيت إجراء التدقيق على مدار السنة، بمعنى أنه قد يكون في بداية الفترة المحاسبية أو يمتد خلالها أو حتى في نهاية الفترة. ويتأثر قرار التوقيت في ذلك وفقا لاحتياجات العميل من حيث رغبته في توقيت انتهاء مهمة التدقيق. وفي حالة تدقيق القوائم المالية فإن العميل عادة ما يرغب في انتهاء مهمة التدقيق خلال فترة تتراوح ما بين شهر وثلاثة شهور بعد انتهاء السنة المالية محل التدقيق. كما أنه في حالات أخرى قد يتوقف قرار توقيت دليل التدقيق على مدى اعتقاد المدقق بفاعلية الدليل في نقطة زمنية معينة أو على مدى توفر العدد الكافي من المساعدين[4].

---

[1] رأفت سلامة محمود، أحمد يوسف كلبونة، عمر محمد زريقات، **علم تدقيق الحسابات النظري**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1 2011، ص175.

[2] عبد الفتاح محمد الصحن، حسن أحمد عبيد، شريفة علي حسن، **مرجع سبق ذكره**، ص75.

[3] رأفت سلامة محمود، أحمد يوسف كلبونة، عمر محمد زريقات، **مرجع سبق ذكره**، ص175.

[4] عبد الفتاح محمد الصحن، حسن أحمد عبيد، شريفة علي حسن، **مرجع سبق ذكره**، ص76.

رابعاً– عناصر جودة الأدلة

عند قيام المدقق بجمع أدلة التدقيق والقرائن حتى تكون كافية وملائمة، فهناك عوامل عدة تؤثر على الأدلة. وحتى يستطيع المدقق الاعتماد عليها يجب أن يتأكد من ملائمة الأدلة وكفايتها[1].

1 - ملائمة الأدلة

تعني ملائمة الأدلة قياس لنوعية أدلة التدقيق ومدى صلتها بتأكيد خاص وموثوقيتها[2].

إن ملائمة الدليل هو المؤشر الذي يقاس به نوعية الدليل، وحتى يتميز الدليل بأمه ملائم يجب أن يكون ذا أهمية وموثوقية متصلة بهدف أو بأهداف التدقيق المتعلقة بالمعاملات وأرصدة الحسابات والإفصاحات ذات الصلة، فلو أن الدليل أعتبر أكثر ملائمة فهذا يساعد بشكل كبير في اقتناع المدقق بأن البيانات المالية مقبولة، ويلاحظ أن ملائمة الأدلة لا تتحسن باستخدام حجم عينة تدقيق أكبر أو باستخدام بنود مختلفة من هذه العينة، بل يعتمد على إتباع إجراءات تدقيق معينة تكون أكثر أهمية وموثوقية[3].

1.1 خصائص الأدلة الملائمة

إن موثوقية أدلة التدقيق تتأثر بمصادرها: داخلية أو خارجية، وبطبيعتها مرئية أو شفهية بينما تعتمد موثوقية أدلة التدقيق على الظروف الخاصة، إلا أن العموميات التالية ستساعد على تقدير موثوقية أدلة التدقيق:[4]

- أدلة التدقيق من المصادر الخارجية (مثلا المصادقات المستلمة من طرف ثالث) هي أكثر موثوقية من تلك التي يتم الحصول عليها داخليا؛

---

[1] زهير الحردب، **مرجع سبق ذكره**، ص114.

[2] المعيار الدولي للتدقيق رقم 500، **أدلة الإثبات**، الفقرة رقم7، [على الخط]، تمت زيارته: 27-10-2016، الساعة: 10:30 سا، متاح على الرابط:

http://www.archive.org/download/Isas22000/500.PDF

[3] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص172.

[4] المعيار الدولي للتدقيق رقم 500، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم15.

- أدلة التدقيق التي تم الحصول عليها داخليا أكثر موثوقية، خاصة في حالة ما إذا كان نظام الرقابة الداخلي في المؤسسة والنظام المحاسبي يتميزان بالفعالية؛
- أدلة التدقيق التي يحصل عليها المدقق مباشرة من طرف خارجي، أكثر موثوقية من تلك التي يحصل عليها من المؤسسة؛
- تعتبر الأدلة المكتوبة في شكل وثائق أكثر مصداقية وموثوقية من تلك الأدلة الشفهية.

2 - كفاية الأدلة

تتحدد مسألة كفاية أدلة التدقيق بصفة عامة بكمية هذه الأدلة التي يحصل عليها المدقق. وتقاس الكفاية بصورة أساسية بمقدار حجم العينة التي يختارها المدقق. فالدليل المستخرج من حجم عينة من 100 مفردة في إجراء تدقيق معين عادة ما يكون أكثر كفاءة من آخر مستخرج من حجم عينة تحتوي فقط على 50 مفردة[1].

وتوجد عوامل عديدة لتحديد حجم العينة المناسب في التدقيق، من أهمها عاملين أساسين: مدى توقع التدقيق للأخطاء والمخالفات الممكنة، وفاعلية نظام الرقابة الداخلية للعميل. فكلما زاد توقع المدقق نحو وجود أخطاء ومخالفات كلما سعى إلى تكبير حجم العينة. كما أنه كلما كان نظام الرقابة الداخلية للعميل أكثر فاعلية كلما دعى ذلك المدقق على تصغير حجم العينة والعكس صحيح[2]. ومن خلال هذا يمكن القول بأن كفاية الأدلة تعتمد على مدى حجم العينة.

المطلب الثالث: إجراءات الحصول على أدلة التدقيق

يحصل المدقق على أدلة التدقيق بواسطة واحدة أو أكثر من الإجراءات التالية:[3]

- الفحص
- الاستفسار والمصادقة
- الاحتساب

---

[1] رأفت سلامة محمود، أحمد يوسف كلبونة، عمر محمد زريقات، **مرجع سبق ذكره**، ص179.

[2] عبد الفتاح محمد الصحن، حسن أحمد عبيد، شريفة علي حسن، **مرجع سبق ذكره**، ص80.

[3] المعيار الدولي للتدقيق رقم 500، **مرجع سبق ذكره**، الفقرات من 19 إلى 25.

- الملاحظة.
- الإجراءات التحليلية.

أولاً- الفحص

هو عملية التأكد الذي يقوم به المدقق أو الجرد الذي يقوم به المدقق للأصول الملموسة. ويتعلق هذا النوع من الأدلة عادة بكل من المخزون والنقدية، ولكنه قابل للتطبيق على كل من (التحقق من الأسهم، أوراق الدفع، المدينون، الأصول الثابتة الملموسة). ويجب التمييز بين الفحص الفعلي للأصول الثابتة وبين فحص المستندات[1]. كما يتأكد المدقق أحيانا من حقيقة بعض العناصر بالرجوع إلى الدفاتر والسجلات الظاهرة فيها والمستندات والوثائق المبررة لها مثل مراقبة مخصصات الاهتلاك، مراقبة فواتير الموردين لتبرير الأرصدة ونفقات أخرى[2]. ويوفر فحص الحسابات والمستندات أدلة تدقيق ذات درجات مختلفة من الموثوقية. هناك ثلاثة أصناف رئيسية لتوثيق أدلة التدقيق والتي توفر درجات مختلفة من الموثوقية للمدقق وهي:[3]

- أدلة تدقيق موثقة صادرة عن طرف ثالث ومحفوظة لدى المدقق؛
- أدلة تدقيق موثقة صادرة من طرف ثالث ومحفوظة لدى المؤسسة؛
- أدلة تدقيق موثقة صادرة عن المؤسسة ومحفوظة لديها.

أما فحص الموجودات الملموسة فيوفر أدلة تدقيق موثوقة بوجودها، ولكن ليس بالضرورة بملكيتها أو بقيمتها.

---

[1] ألفين أرينز، جيمس لوبك، (ترجمة محمد محمد عبد القادر الديسطي)، **المراجعة مدخل متكامل**، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، الجزء الأول، 2005، ص ص 245،246.

[2] محمد بوتين، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص60.

[3] المعيار الدولي للتدقيق رقم 500، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم 20.

ثانياً– الاستفسار والمصادقة

يشمل الاستفسار السعي للحصول على المعلومات من أفراد لديهم المعرفة عن المعلومات المالية وغير المالية سواء كانوا من داخل المؤسسة أو خارجها. والاستفسار هو إجراء من إجراءات التدقيق يستخدم بتوسع طوال عملية التدقيق ويكون غالبا مكملا لأداء إجراءات تدقيق أخرى، ويمكن أن تتراوح الاستفسارات من :

- استفسارات رسمية مكتوبة؛
- استفسارات غير رسمية شفهية.

ويعتبر تقييم الاستجابة للاستفسارات جزء لا يتجزأ من عملية الاستفسار[1]. وإذا أراد المدقق أن يحصل على معلومات عن طرق تسجيل ورقابة العمليات المحاسبية لدى العميل، يجب عليه أن يبدأ بتوجيه الأسئلة للعميل عن الكيفية التي يعمل بها من خلال نظام الرقابة الداخلية. وفيما بعد يؤدي المدقق اختبارات التدقيق باستخدام الملاحظة لتحديد ما إذا كانت هذه العمليات قد تم تسجيلها وصرح بها وفقا لمتطلبات الرقابة الداخلية[2].

تعتبر المصادقات نوع محدد من الاستفسار وهي عملية الحصول على إقرار بمعلومات عن وضع موجود مباشر من الغير. فعلى سبيل المثال يمكن أن يسعى المدقق للحصول على مصادقات مباشرة عن المديونيات عن طريق الاتصال مع المدينين[3].

كما تعتبر المصادقات الخارجية أكثر مصداقية وهي عملية الحصول على أدلة تدقيق وتقييمها من خلال إقرار للمعلومات أو لحالة قائمة من الغير ردا على طلب المعلومات بخصوص بند محدد يؤثر على التأكيدات في القوائم المالية أو الإفصاحات ذات الصلة. ولتحديد إلى أي مدى يمكن استخدام المصادقات الخارجية ينبغي على المدقق أن يدرس خصائص البيئة التي تعمل بها المؤسسة محل التدقيق وأسلوب

---

[1] معيار التدقيق المصري رقم 500، **أدلة التدقيق**، الفقرة رقم 30، [على الخط]، تمت زيارته: 28-10-2016، الساعة: 12:00 سا، متاح على الرابط:

http://www.aliahmedali.com/PDF/Morag3a/500.pdf

[2] ألفين أرينز ، جيمس لوبك، **مرجع سبق ذكره**، ص249.

[3] معيار التدقيق المصري رقم 500، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم 35.

مرسلي الردود المحتملين في التعامل مع طلبات المصادقات المباشرة[1]. وتنقسم المصادقات إلى ثلاثة أنواع وهي:[2]

1 -**المصادقات الإيجابية:**

وهي التي يطلب فيها من المرسل إليه الرد سواء كان رصيده المبين فيها صحيح أو خطأ.

2 -**المصادقات السلبية:**

وهي التي يتطلب فيها من المرسل إليه الرد، إذا كان رصيده المبين بها غير صحيح فقط ويعاب على هذه المصادقات إنها تعتبر عدم الرد دليلا على صحة الرصيد، وقد يكون عدم الرد ناتج عن عدم اهتمام المرسل إليه.

3 -المصادقات المجردة (العمياء):

في هذا النوع من المصادقات يطلب من العملاء أو الموردين أن يرسلوا الرد إلى عنوان المدقق بأرصدة حساباتهم لدى المؤسسة، وغالبا ما يستخدم هذا النوع في مصادقات الذمم الدائنة[3].

ثالثاً- الاحتساب

يتضمن الاحتساب التحقق من الدقة الحسابية للمستندات الأصلية والسجلات المحاسبية. أو إجراء احتسابات مستقلة[4]. ويتم من خلاله إعادة فحص عينة من العمليات الحسابية وتحويل المعلومات التي قام بها العميل خلال فترة التدقيق. ويشمل إعادة فحص العمليات الحسابية اختبار الدقة الحسابية لدى العميل. وتشمل إعادة فحص تحويل المعلومات تتبع أثر

---

[1] معيار التدقيق المصري رقم 505، **المصادقات الخارجية**، الفقرة رقم 4، [على الخط]، تمت زيارته: 28-10-2016، الساعة: 17:00 سا، متاح على الرابط:

http://www.aliahmedali.com/PDF/Morag3a/505.pdf

[2] سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان، **مرجع سبق ذكره**، ص ص124،125.

[3] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص184,

[4] المعيار الدولي للتدقيق رقم 500، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم 24.

القيم حتى يتم التأكد من أن المعلومات التي تم إدراجها في أكثر من مكان واحد قد تم تسجيلها بنفس القيمة في كل مرة[1].

ويمكن أداء الاحتساب من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، عن طريق الحصول على ملف الكتروني من المؤسسة واستخدام أساليب التدقيق بالكمبيوتر للتأكد من دقة تلخيص الملف.[2]

رابعاً- الملاحظة

تعتبر الملاحظة أنجع وسيلة يلجأ إليها المدقق للتأكد من مدى صحة الجرد الذي قامت به المؤسسة المدققة، وذلك فيما يخص المخزونات، والتثبيتات، والأوراق المالية والنقود. بتعبير آخر ليس المقصود أن يقوم المدقق بجرد كل عناصر الأصول، وهذا مستحيل، بل المقصود يتمثل في الفحص الإنتقادي لإجراءات الجرد المعمول بها[3]. كما تكون الملاحظة مقصورة فقط على النقطة الزمنية التي تتم فيها، كما يمكن أن تؤثر عملية الملاحظة على كيفية أداء تلك العملية تحت الملاحظة أو الإجراء[4].

وتسمح الملاحظة بفحص الطرق وكيفية تنفيذ العمليات من طرف موظفي المؤسسة. وتوفر للمدقق العناصر الأساسية للأدلة والتي تشمل:[5]

- الوجود؛
- التقييم؛
- الشمولية.

---

[1] ألفين أرينز، جيمس لوبك، **مرجع سبق ذكره**، ص249.

[2] معيار التدقيق المصري رقم 500، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم36.

[3] محمد بوتين، **مرجع سبق ذكره**، ص58.

[4] معيار التدقيق المصري رقم 500، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم29.

[5] Institut Français des Experts-Comptables et des Commissaires aux Comptes ,**la démarche générale d'audit et les nouvelles normes** »**Approche spécifiques des PME** », guide pratique du commissaire aux comptes, 2008, P34.

خامساً- الإجراءات التحليلية

نظرا لأهمية هذه الإجراءات وأنها الأكثر شيوعا واستخداما من طرف المدققين، بسبب الدور الكبير الذي تلعبه في اكتشاف الخطأ، والغش، والاحتيال في القوائم المالية، سيتم التوسع فيها والإشارة إلى أهم ما تضمنته المعايير الدولية للتدقيق بخصوصها.

حيث عرف المعيار الدولي للتدقيق رقم 520 الإجراءات التحليلية على أنها: "تحليل النسب والمؤشرات المهمة، ومن ضمنها نتائج البحث للتقلبات والعلاقات التي تكون متعارضة مع المعلومات الأخرى ذات العلاقة أو تلك التي تنحرف عن المبالغ المتنبأ بها[1]".

من خلال هذا يمكن القول بأن الإجراءات التحليلية عبارة عن فحص المعلومات المالية بأدوات وطرق إحصائية بهدف مقارنة النتائج وتحليل الفروقات إن وجدت.

1 - أهمية الإجراءات التحليلية

تتمثل أهمية الإجراءات التحليلية فيما يلي:[2]

- تمكن المدقق من تحديد اتجاهات عملية التدقيق عن تصميمه للبرنامج، وذلك بالاعتماد على القيم المتوقعة التي يمكن الحصول عليها ومقارنتها مع القيم الفعلية الواردة في القوائم المالية باستخدام أدوات التحليل المالي الإحصائي؛
- تمكين المدقق من تلبية مستخدمي القوائم المالية من مساهمين، والمؤسسات الحكومية وحتى الجهات الإدارية للمؤسسة في حالة عدم كفاية نظام التقارير المعدة من قبل المؤسسة أو شل الرقابة الداخلية هذه الإجراءات بسبب تبعيتها لإدارة المؤسسة.

2 - الغرض من الإجراءات التحليلية

يقوم المدقق بأداء الإجراءات التحليلية لتحقيق الأغراض التالية:[1]

---

[1] المعيار الدولي للتدقيق رقم 520، **الإجراءات التحليلية**، الفقرة رقم 3، [على الخط]، تمت زيارته: 30-10-2016، الساعة: 10:00 سا، متاح على الرابط:

http://www.archive.org/download/Isas22000/520.PDF

[2] عبد الستار عبد الجبار الكبيسي، «**تقييم فعالية الإجراءات التحليلية لتدقيق القوائم المالية لشركات المساهمة العامة (دراسة ميدانية في مكاتب وشركات التدقيق في الأردن)** »، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع2، جامعة الأنبار، العراق، 2008، ص8.

- تفهم مجال عمل العميل والنشاط الذي يمارسه؛
- تقدير قدرة المؤسسة محل التدقيق على الاستمرار؛
- الإشارة إلى وجود تحريفات أو أخطاء محتملة في القوائم المالية.

3 - أنواع الإجراءات التحليلية

حتى يصل المدقق إلى الأهداف المسطرة فهو يقوم باستخدام إحدى أنوع الإجراءات التحليلية التالية:[2]

أ - **تحليل الاتجاه:** يعبر تحليل الاتجاه عن تحليل التغيرات في أحد أرصدة الحسابات أو تحليل النسب المالية عبر الزمن، وهذا التحليل يعتمد على مقارنة رصيد الحساب في السنة الحالية مع رصيد الحساب في المدة السابقة.

ب -**تحليل المؤشرات:** يمثل هذا التحليل مقارنة العلاقات بين الحسابات التي تتضمنها القوائم المالية في لحظة زمنية معينة أو مقارنة العلاقات بين المؤسسات التي تعمل في القطاع نفسه.

ج - **التحليل الإحصائي:** ويتمثل في قيام المدقق باستخدام الأساليب الرياضية والإحصائية من أجل الكشف عن بعض المؤشرات أو علامات التحذير في أرصدة حسابات المؤسسة.

د - **تقنيات استخراج البيانات:** يتمثل في مجموعة من الأساليب المسندة بالكمبيوتر والتي تستخدم تحليل إحصائي معقد متضمنا أساليب الذكاء الاصطناعي لغرض فحص الأحجام الضخمة من البيانات بهدف الإشارة إلى المعلومات أو الأنماط المخفاة أو غير المتوقعة.

ه - **اختبارات المعقولية:** تتمثل في تحليل أرصدة الحسابات أو التغيرات فيها في أحد الفترات المحاسبية من حيث معقوليتها في ضوء العلاقات المتوقعة بين الحسابات.

---

[1] ناظم شعلان جبار، «**مدى استخدام الإجراءات التحليلية في التدقيق ودورها في اكتشاف التضليل في القوائم المالية**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع2، جامعة القادسية، العراق2011، ص122.

[2] عامر محمد سلمان، عماد محمد كندوري، «**استخدام الإجراءات التحليلية في اكتشاف ممارسات إدارة الأرباح دراسة تطبيقية**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ع 73، جامعة بغداد، العراق، 2013، ص ص515-517.

4 - مراحل التدقيق التي يستعان فيها بالإجراءات التحليلية

يستعمل المدقق الإجراءات التحليلية في مراحل التدقيق التالية:[1]

أ - **مرحلة التخطيط:** حيث يسعى المدقق في هذه المرحلة إلى تحديد طبيعة وتوقيت مدى إجراءات التدقيق.

ب -**مرحلة الفحص:** يقوم المدقق أثناء تنفيذه عملية التدقيق بالإجراءات التحليلية حتى تكون أكثر فاعلية وكفاءة من الاختبارات التفصيلية.

ج - **في نهاية عملية التدقيق:** تتمثل الإجراءات التحليلية في المرحلة الأخيرة من عمل المدقق في قراءته للقوائم المالية والملاحظات والبيانات الملحقة بها، وذلك لغرض التحقق من مدى كفاية أدلة التدقيق التي جمعها بخصوص أرصدة الحسابات غير العادية عند مرحلة تخطيط عملية التدقيق، والحكم على سلامة القوائم المالية ككل، وكفاية الافصاح فيها عن حقيقة نشاط المؤسسة، وما تظهره من نتائج خلال الفترة المالية محل التدقيق.

المطلب الرابع: تقرير المدقق

كما إشرنا إليه سابقا فإن الهدف الرئيس من عملية التدقيق هو إعطاء رأي مهني محايد حول صحة وعادلة القوائم المالية للمؤسسة المدققة. حيث يجب أن يشير المدقق إلى أهم النتائج التي توصل إليها، وأهم الإجراءات التي قام بها أثناء ممارسته لنشاطه في شكل تقرير يسمى بتقرير المدقق.

أولاً- تعريف تقرير المدقق وأهميته

يمثل تقرير المدقق زبدة عمله الذي يبين فيه النتائج التي تم التوصل إليها. ويعتبر تقرير المدقق خلاصة عمله والوثيقة المكتوبة التي تعتمد عليها الأطراف المهتمة بالبيانات المالية وبعملية التدقيق[2].

---

[1] بان توفيق نجم، «**مدى اعتماد المدقق الخارجي على الإجراءات التحليلية في تدقيق الحسابات في العراق**»، مجلة الاقتصادي الخليجي، ع 21، جامعة البصرة، العراق، 2012،ص ص 270،271.

[2] رامي محمد الزبدية، علي عبد القادر الذنيبات، «**أثر تقرير المدقق الخارجي في اتخاذ القرار الائتماني في البنوك التجارية الأردنية**»، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ع3، جامعة الأردن، عمان، الأردن، 2012، ص473.

1 -تعريف تقرير المدقق

يعرف تقرير المدقق على أنه " وسيلة اتصال بين المدقق ومستخدمي التقارير المالية في شكل وثيقة مكتوبة يبين فيها المدقق ما قام به من إجراءات وما توصل إليه من أحكام ويلخص فيها رأيه حول مدى عدالة القوائم المالية[1]".

من خلال هذا التعريف يمكن القول بأن تقرير المدقق يمثل مجموعة النتائج التي توصل إليها المدقق، بعد قيامه بمهمته، والتعبير عنها في شكل وثيقة مكتوبة تفيد المؤسسة، والأطراف المهتمة بالبيانات المالية لها.

2 -أهمية تقرير المدقق

تتجسد أهمية تقرير المدقق في كونه يخدم عدة أطراف بما فيها المؤسسة، والأطراف المهتمة ببياناتها المالية، وتحدد أهمية تقرير المدقق في النقاط تالية الذكر:[2]

- يمثل التقرير دليل على إنجاز المدقق لمهمة التدقيق؛
- تؤثر ردود أفعال الجهات التي تستفيد من تقارير المدقق على تطوير هذه التقارير، وقد تؤثر بالإيجاب على الجودة الكلية للتدقيق وبالتالي على سوق خدمات المدقق؛
- إن التقرير دليل على وفاء الإدارة بسمؤوليتها عند إعداد القوائم المالية للمؤسسة؛
- إن رأي المدقق يطمئن إدارة المؤسسة والملاك بأن المؤسسة تلتزم بالتشريعات واللوائح الملزمة، ولم تقم بأية تصرفات غير قانونية؛
- يطمئن تقرير المدقق المتعاملين في سوق المال إلى مدى التزام إدارة المؤسسة بالتشريعات واللوائح السارية، خاصة الاقتصادية والبيئية، ولذلك تأثير مباشر على قرارات هؤلاء المتعاملين.

---

[1] حسام الدين خداش، إبراهيم سليمان عمر الزوي، محمود نسار، «**أثر تعديلات معيار التدقيق الدولي (700) المعدل والخاص بتقرير المدقق على تضييق فجوة التوقعات دراسة ميدانية لاراء مدققي الحسابات ومعدي القوائم المالية في شركات القطاع المالي والمستثمرين المؤسسيين والأكاديميين**»، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ع 7، جامعة الأردن، عمان، الأردن، 2011، ص597.

[2] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 234،235.

ثانياً– عناصر تقرير المدقق

حدد معيار التدقيق الدولي رقم 700 والمتعلق ب" تقرير المدقق حول البيانات المالية" العناصر الأساسية التي يجب أن يضمها تقرير المدقق في النقاط الرئيسية التالية:[1]

– عنوان التقرير؛

– الجهة التي يوجه إليها التقرير؛

– الفقرة الافتتاحية أو التمهيدية؛

– فقرة النطاق؛

– فقرة الرأي.

1 - **عنوان التقرير:** ينبغي أن يحتوي التقرير على العنوان المناسب له. ويفضل استخدام تقرير اصطلاح (تقرير مدقق مستقل) في العنوان، ولذلك لتمييز تقرير المدقق عن التقارير التي قد تصدر عن الآخرين، مثل تلك الصادرة عن موظفي المؤسسة، أو عن مجلس الإدارة، أو عن تقارير المدققين الآخرين[2].

2 - **الجهة التي يوجه إليها التقرير:** يجب أن يوجه التقرير إلى مجموع المساهمين (الجمعية العامة للمساهمين) في شركات المساهمة، وإلى الشركاء المتضامنين في شركات الأشخاص، وإلى العميل صاحب المشروع في المشروعات الفردية[3].

3 - **الفقرة التمهيدية:** يجب في تقرير المدقق أن يحدد المدقق المؤسسة التي يتم تدقيق بياناتها المالية، وأن يشير إلى ملخص السياسات المحاسبية المهمة والمعلومات التوضيحية الأخرى، والفترة التي يغطيها كل بيان مالي تتألف منه البيانات المالية[4].

4 - **فقرة النطاق:** يجب أن يصف تقرير المدقق نطاق التدقيق، وذلك بالنص على أن عملية التدقيق قد تم إنجازها وفقا للمعايير الدولية للتدقيق، أو وفقا للمعايير أو الممارسات الوطنية

---

[1] معيار التدقيق الدولي رقم 700، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم 5.

[2] حسين يوسف القاضي، حسين أمد دحدودح، عصام نعمة قريط، **أصول المراجعة الجزء الأول**، منشورات جامعة دمشق، دمشق، سوريا، 2014، ص118.

[3] أحمد عبد المولى الصباغ، كامل السيد أحمد العشماوي، عادل عبد الرحمن أحمد، **أساسيات المراجعة ومعاييرها**، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، مصر، 2008، ص 487.

[4] جمال الطرايرة، **الورقة الثالثة التدقيق**، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، الأردن، 2013، ص244.

المناسبة، وحسبما هو ملائم. وكلمة نطاق تشير إلى أنه باستطاعة المدقق القيام بإجراءات التدقيق التي يعتقد بأنها ضرورية في تلك الظروف. كما يجب أن يتضمن التقرير بيانات بأن عملية التدقيق تم التخطيط لها وتنفيذها لغرض الحصول على ثقة معقولة فيما إذا كانت البيانات المالية خالية من أخطاء جوهرية[1].

5 - **فقرة الرأي:** يجب أن يبين المدقق بوضوح رأيه بعدالة والإفصاح في القوائم المالية وأن القوائم المالية تتفق مع المتطلبات القانونية. ويمكن أن يتم استخدام تعبير آخر عن العدالة مثل تمثل وبصورة صادقة وعادلة أو تمثل بعدالة من كافة النواحي الجوهرية. ويتم تحديد إطار إعداد التقارير والقوائم المالية بواسطة معايير المحاسبة الدولية، أو مبادئ المحاسبة المقبولة عموما[2].

ثالثاً– أنواع تقارير المدقق

يمكن تقسيم أنواع تقارير المدقق إلى أربعة أنواع حسب رأيه وهي:

1 - **الرأي النظيف (غير المتحفظ):** يوضح المدقق في حالة إبداء الرأي النظيف أو غير المقيد أو غير المتحفظ عن توفر قناعته المهنية والإيجابية اللازمة لسلامة عرض التقارير المالية كلها بدون تحفظ أو تقصير ما في عرض تلك التقارير أو في محتوياتها أو بأحد عناصرها. ويعني إبداء الرأي النظيف غير المتحفظ اقتناع المدقق بأن هناك التزام بالعناصر الثلاثة التالية:

- إعداد التقارير المالية وفقا لقواعد محاسبية محددة ومقبولة؛
- عدم اكتشاف أي مخالفات للقوانين أو النظم أو اللوائح الخاصة بالمؤسسة موضوع التدقيق؛
- عدم وجود أي قيود مهمة تمنع المدقق من الالتزام بقواعد وسلوك المهنة وأداء عمله بحرية وحيادية كاملة، سواء كانت هذه القيود خاصة بالمدقق، أو خاصة بالمؤسسة موضوع التدقيق، أو خاصة بظروف معينة تواجه المدقق[3].

---

[1] معيار التدقيق الدولي رقم 700، **مرجع سبق ذكره**، الفقرات رقم 12 و13.

[2] حسين يوسف القاضي، حسين أمد دحدودح، عصام نعمة قريط، **أصول المراجعة الجزء الأول**، مرجع سبق ذكره، ص120.

[3] محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل**، المكتب الجامعي الحديث، إسكندرية، مصر، 2007، ص ص 323،324.

2 - **الرأي المقيد (المتحفظ):** يكون نطاق مهمة التدقيق مقيدا عندما لا يستطيع المدقق الحصول على أدلة تدقيق كافية لتأييد واحد أو أكثر من العناصر المفصح عنها بالقوائم المالية. وقد تنشأ هذه القيود نتيجة لظروف خاصة أو بناء على طلب العميل (المؤسسة المدققة)، حيث يعتبر السبب الثاني أكثر خطورة من مجرد سيادة ظروف خاصة أدت إلى محدودية النطاق. ويجب على المدقق أن يبحث ويقيم أسباب امتناع العميل عن تزويده بالأدلة اللازمة، حتى يستطيع أن يقرر ما إذا كان من الملائم له أن يبدي رأيا متحفظا أو يمتنع كلية عن إبداء الرأي[1].

3 - **التقرير برأي سلبي (معاكس):** يبدي المدقق رأيا عكسيا أو سلبيا فقط إذا اعتقد أن القوائم المالية محرفة أو مضللة كلية، بمعنى أنها لا تعبر بوضوح عن المركز المالي للمؤسسة ونتائج أعمالها وفقا لمعايير المحاسبة المتعارف عليها. وحتى يبدي المدقق هذا الرأي يجب أن يكون قد قام بأعمال التدقيق، وأكمل عملية التحقق ووصل إلى قناعة بأن إعداد وعرض القوائم المالية لا يتفق مع المبادئ المحاسبية، ويعني ذلك تأكد المدقق من أن القوائم المالية التي قام بتدقيقها مضللة وأن التحريف فيها كان جوهريا، وأن هناك اختلاف بين الإدارة والمدقق حول السياسات والمبادئ المحاسبية المطبقة على القوائم المالية[2].

4 - **الامتناع عن إبداء الرأي:** ينبغي على المدقق الامتناع عن إبداء الرأي في التقارير المالية في حالة وجود مخالفات وتحفظات جوهرية في التدقيق ومنها ما يلي:

- عدم التزام المدقق بقواعد المهنة وسلوكياتها مثل: قد يفقد المدقق لاستقلاله أو عدم توفر الدليل المهني وبرنامج التدقيق؛
- عدم القيام أصلا بفحص وتدقيق القوائم المالية.

---

[1] ويليام توماس، إمرسون هنكي، ترجمة أحمد حامد حجاج، كمال الدين سعيد، **المراجعة بين النظرية والتطبيق**، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1997، ص ص 106،107.

[2] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص251.

ومعنى ذلك أن الامتناع عن إبداء الرأي يرتبط أساسا بالمخالفات، أو التحفظات المحاسبية، أو المخالفات النظامية، أو مجموعة من القيود التي فرضت على المدقق في مرحلة تدقيقه وفي هذه الحالة يجب على المدقق أن يمتنع عن إبداء رأيه حول التقارير والقوائم المالية[1].

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة لنظام الرقابة الداخلية

إن تعدد أصناف المؤسسات وكبر حجمها واتساع رقعة نشاطها وتنوع عملياتها أدى إلى تقسيم وظائف نشاطها في شكل مديريات تغطي كل منها وظائف معينة، إذ بانسجامها وتظافرها تستطيع المؤسسات رسم خطط تجسد سياستها، ومتابعة تنفيذ هذه السياسات بما يحقق أهدافها، بيد أن هذا التنفيذ يكون باعتماد نظام الرقابة الداخلية[2]. مما يبرز حاجة المؤسسات إلى هذا النظام.

المطلب الأول: مفهوم نظام الرقابة الداخلية

إن حاجة المؤسسات لنظام الرقابة الداخلية أدى بتبلور مفهوم نظام الرقابة الداخلية وتطوره ووصوله إلى مراحل متقدمة، نظرا لاستقطابه اهتمام الباحثين والهيئات الدولية والخبراء في هذا المجال.

أولاً- التطور التاريخي

ظهرت الرقابة الداخلية تقريبا في سنوات السبعينيات، وبالتالي فهي تعتبر حديثة بالمقارنة بالرقابة الخارجية، وقد لاقت الرقابة الداخلية قبولا كبيرا في الدول المتقدمة، واقتصرت الرقابة الداخلية في بادئ الأمر على التدقيق المحاسبي للتأكد من صحة تسجيل العمليات المالية واكتشاف الأخطاء إن وجدت، ولكن مع تطور المؤسسات أصبح من الضروري تطوير الرقابة الداخلية وتوسيع نطاقها بحيث تستخدم كأداة لفحص وتقييم مدى فعالية الأساليب الرقابية ومد

[1] محمد السيد سرايا، **مرجع سبق ذكره**، ص335.

[2] مسعود صديقي، محمد التهامي طواهر، **المراجعة وتدقيق الحسابات**، مطبعة مزوار، الوادي، الجزائر، ط1 2010، ص86.

الإدارة بالمعلومات. ومن العوامل التي ساعدت على تطوير نظام الرقابة الداخلية نجد ظهور المؤسسات المتعددة الجنسيات، والحاجة إلى وسائل لاكتشاف الأخطاء والغش[1].

ثانياً– تعريف نظام الرقابة الداخلية

إن كثرة اهتمام الباحثين والخبراء والهيئات الدولية بنظام الرقابة الداخلية أدى إلى وفرة التعاريف الخاصة به، مع اختلاف مضمونها وزاوية رؤيتهم لهذا النظام. وسنحاول إعطاء أهم التعاريف لنظام الرقابة الداخلية. كما يلي:

تعريف نظام الرقابة الداخلية حسب المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA):

عرف المعهد نظام الرقابة الداخلية على أنه :" نظام مكون من الخطة التنظيمية والطرق والإجراءات المتبعة داخل المؤسسة بهدف حماية أصولها، ومراقبة دقة المعلومات المحاسبية، وزيادة الكفاءة، والتأكد من تطبيق الموظفين للتعليمات والقوانين الصادرة من الإدارة."[2].

تعريف نظام الرقابة الداخلية حسب مجمع الخبراء المحاسبين بفرنسا:

الرقابة الداخلية هي :" مجموع الضوابط التي تساهم في التحكم في المؤسسة"[3].

تعريف نظام الرقابة الداخلية حسب الهيئة الدولية للتدقيق:

نظام الرقابة الداخلية يحتوي على الخطة التنظيمية، ومجموع الطرق و الإجراءات المطبقة من طرف المديرية، بغية دعم الأهداف المرسومة لضمان إمكانية السير المنظم و الفعال للأعمال، هذه الأهداف تشمل احترام السياسة الإدارية، حماية الأصول، اكتشاف الغش والأخطاء، تحديد مدى كمال الدفاتر المحاسبية، وكذلك الوقت المستغرق في إعداد المعلومات المحاسبية ذات المصداقية[4].

---

[1] نعمة كاظم حسين، أحمد محسن حسن، «**دور الرقابة الداخلية في حماية أصول وأموال المنظمة دراسة تطبيقية في جامعة بابل**»، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، ع3، جامعة بابل، العراق، 2008، ص901.

[2] Mokhtar Belaiboud, **pratique de l'audit**, Berti Edition, Alger, Algérie, 2011, p23.

[3] عبد الرحمان بابنات، ناصر دادي عدون، **التدقيق الإداري وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2008، ص55.

[4] فتحي رزق السوافيري وآخرون، **الإتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002 ، ص12 .

تعريف نظام الرقابة الداخلية حسب مفهوم لجنة (COSO) [*] :

عرفت اللجنة نظام الرقابة الداخلية على أنه: " عمليات تتأثر بمجلس إدارة المؤسسة والإدارة والأفراد الآخرين في المؤسسة والتي يتم تصميمها لتعطي تأكيدا معقولا حول تحقيق المؤسسة لأهدافها في النواحي التالية:

- مدى كفاءة العمليات وفعاليتها؛
- مدى الاعتماد على التقارير المالية؛
- مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها[1].

حيث تهدف لجنة (COSO) في مجال الرقابة الداخلية إلى :

- تحسين نوعية الإبلاغ المالي عن طريق التركيز على إدارة المؤسسات، والمعايير الأخلاقية والرقابة الداخلية والحوكمة؛
- توحيد مفهوم الرقابة الداخلية والنظر في التفسيرات المختلفة والمفاهيم[2].

بعد التطرق إلى أهم تعاريف الهيئات، سنحاول الإشارة إلى أبرز التعاريف الخاصة بالأكاديميين والباحثين في هذا المجال:

التعريف الأول:

يعرف نظام الرقابة الداخلية على أنه :" مجموعة من النظم والتعليمات والقرارات واللوائح المنظمة للأعمال في الوحدة الإدارية وأساليب الرقابة، والوسائل المتاحة لحماية أموال المؤسسة"[3].

---

[*] هي اختصار للعبارة (Comitte of Spornsoring Organizations Tredeway Commssion and Comittee of Sponsoring)، وهي لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي. تأسست في عام 1985 لرعاية اللجنة الوطنية لإعداد التقارير المالية الاحتيالية، بحيث تعتبر لجنة غير ربحية وتضم أكبر خمس جمعيات مهنية في الولايات المتحدة الأمريكية في مجال التدقيق والمحاسبة، حيث تم وضع أدوات ومفاهيم من قبل (COSO) ليتم من خلالها تقييم أنظمة الرقابة الداخلية لتكون شاملة لجميع النواحي الرقابية.

[1] محمد سمير دهيرب، «**تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة (COSO) اعتماد نموذج التقييم الذاتي للمخاطر الرقابية ومدة إمكانية تطبيقه في الخدمة والإنتاجية العاملة في القطاع**»، ع6، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة واسط، العراق، 2012، ص 257.

[2] خلف عبد الله الوردات، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA**، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص337.

[3] فداء عبد المجيد صبار، «**مدى التزام شعب الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعات الحكومية بالمعايير المهنية الحديثة**»، مجلة كلية المأمون الجامعة»، ع19، جامعة المأمون، العراق، 2012، ص72.

التعريف الثاني:

يمكن تعريف نظام الرقابة الداخلية على أنه :" نظام خاص بتوزيع العمل والاختصاصات والمسؤولية بين موظفي المؤسسة من الأقسام المختلفة بحيث تراقب أعمال الموظف بواسطة موظف آخر[1].

التعريف الثالث:

يعرف نظام الرقابة الداخلية على أنه :" ضبط عام للتسيير الموجه للمؤسسة بهدف الامتثال واحترام الإجراءات، القوانين واللوائح، وكذلك الإجراءات التي تؤدي إلى مبادئ تحقيق الثقة"[2].

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن نظام الرقابة الداخلية هو عبارة عن الخطة التنظيمية الموضوعة من طرف إدارة المؤسسة وتشمل جميع عملياتها، ومجموعة من الإجراءات الإدارية والمحاسبية والتنظيمية التي تهدف إلى حماية أصول المؤسسة، وضمان الالتزام بالقوانين والتشريعات واللوائح، بالإضافة إلى تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية لغرض ضمان تحقيق أهداف المؤسسة واستمراريتها.

المطلب الثاني: أهداف وأنواع نظام الرقابة الداخلية

من خلال مفهوم نظام الرقابة الداخلية اتضحت لنا أهمية هذا النظام وتفرعاته، إذ يمكن تقسيم نظام الرقابة الداخلية إلى عدة أنواع حيث يهدف كل نوع إلى تحقيق جملة من الأهداف داخل المؤسسة.

أولاً- أهداف نظام الرقابة الداخلية

يهدف نظام الرقابة الداخلية بالدرجة الأولى في مساعدة إدارة المؤسسة على تحقيق الرقابة الفعالة على جميع عمليات المؤسسة[3]، وضمان من أن القرارات المتخذة من طرفها تم تطبيقها بالشكل الصحيح والسليم[1]، كما يسعى إلى تحقيق الآتي:

---

[1] ابتسام أحمد فتاح، رجاء جاسم محمد، «**تقويم نظام الرقابة الداخلية في الشركة العامة لصناعة البطاريات دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة البطاريات**»، مجلة دراسات محاسبية ومالية، ع20، جامعة بغداد، العراق، 2012، ص239.

[2] A.Hamini, **l'audit comptable et financier**, 1ère Edition, Berti Edition, Alger, Algérie, 2002, p5.

[3] The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), **Internal Control integrated framework**, New York, U S A, 2011, p13.

- يوفر النظام الحماية الكافية لموجودات وممتلكات المؤسسات المختلفة، عن طريق فرض الحماية المادية والمحاسبية لجميع عناصر الأصول من الاستغلال غير المشروع، وسوء الاستخدام أو الضياع أو الاختلاس سواء كان بسوء أو حسن نية[2].
- زيادة الثقة بالبيانات المحاسبية حتى يمكن الاعتماد عليها في رسم السياسات واتخاذ القرارات الإدارية[3].
- كما حدد مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي في معيار التدقيق الدولي (315) أهداف الرقابة الداخلية تتمثل في:[4]

1. موثوقية تقديم البيانات المالية؛
2. فاعلية وكفاءة العمليات؛
3. الامتثال للقوانين والأنظمة.

ثانياً- أهمية نظام الرقابة الداخلية

لنظام الرقابة الداخلية أهمية بالغة للمؤسسة، وتتمثل هذه الأهمية في مجموعة من العناصر والتي تتمثل فيما يلي:[5]

1 -**التخطيط:**

يمثل التخطيط العنصر الرئيس الأول من عناصر النشاط الإداري في المؤسسة ويتضمن تحديد الأهداف الرئيسية للمؤسسة بصفة عامة، وتحديد الأهداف الفرعية على مستوى الإدارات والأقسام المختلفة والتي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة الرئيسية.

---

[1] Sedairia Zouhir, **l'audit interne**, mémoire de magister (non publié) en science de gestion, Université d'Oran Es-Senia, Algérie, 2012, p11.

[2] نجم عبد عليوي الكرعاوي، «**تقويم أنظمة الرقابة الداخلية في قطاعات وزارة التربية دراسة تطبيقية قسم الرقابة والتدقيق الداخلي للمديرية العامة لتربية القادسية**»، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع4، جامعة المثنى، العراق، 2012، ص124.

[3] بشرى عبد الله المشهداني، أقدم علي صام محمد علي الياور، «**دور نظام الرقابة الداخلية في مكافحة ظاهرة غسيل الأموال بالتطبيق على عينة من المصارف الخاصة في العراق**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع 93، جامعة بغداد، العراق، 2012، ص3.

[4] أحمد حلمي جمعة، **مرجع سبق ذكره**، ص205.

[5] رأفت سلامة محمود، أحمد يوسف كلبونة، عمر محمد زريقات، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 228-231.

2 –**التنظيم:**

ويتضمن التنظيم إعداد وتصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتحديد المسؤوليات والسلطات المختلفة بالنسبة لكل مستوى إداري داخل المؤسسة، بالإضافة إلى تنظيم الأعمال والأنشطة المختلفة في المؤسسة.

3 –**التوجيه:**

ويهدف إلى وضع وتحديد التعليمات المختلفة واللوائح المنظمة للأعمال مع إبلاغها لجميع العاملين في المؤسسة، إرشاد العاملين أولاً بأول بما يحقق الأهداف الرئيسية والفرعية لأنشطة أعمال المؤسسة بطريقة سليمة وفعالة.

4 –**الإشراف:**

ويدخل في نطاقه المتابعة والإشراف على أداء الأعمال والمهام بهدف إسداء النصائح ووضع التوجيهات اللازمة لمنع تكرار الانحرافات أو الأخطاء.

5 –**الرقابة والتقييم:**

ويتضمن رقابة أداء العاملين وتقييم أداء المستويات الإدارية المختلفة، بالإضافة إلى فحص الأعمال والمهام وتقييم النتائج وإعداد التقرير عنها.

ثالثاً– حدود نظام الرقابة الداخلية

إن نظلم الرقابة الداخلية يهدف إلى تزويد تأكيد معقول وليس تأكيد مطلق يساعد في تحقيق أهدافها، ويرجع السبب في ذلك إلى:[1]

– الأخطاء الحكمية، حيث قد تتأثر فعالية الرقابة الداخلية بسبب اتخاذ الإدارة قرارات حكمية لا تمثل الواقع، أو لضيق الزمن، أو لضغوط أخرى؛

– فهم الموظفين الخاطئ لتعليمات الإدارة، أو لارتكابهم أخطاء نتيجة الإهمال، أو عدم التركيز، أو التغيرات المؤقتة والدائمة التي تحدث للموظفين؛

[1] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص211.

- احتمال حدوث تواطؤ من بعض الموظفين لإبطال إجراءات الرقابة الداخلية، سواء كان ذلك مع أطراف من داخل أو خراج المؤسسة؛
- احتمال تجاوز الإدارة للإجراءات الرقابية المعتمدة لتحقيق أهداف غير قانونية، أو لتحقيق مصلحة ذاتية، أو تحريف المعلومات، أو احتمال تقادم السياسات والإجراءات.

رابعاً- أنواع نظام الرقابة الداخلية

يمكن تقسيم نظام الرقابة الداخلية إلى ثلاثة أنواع ويحتوي كل نوع على مجموعة من الإجراءات والتدابير بغرض تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية بشكل عام. وتتمثل أنواع نظام الرقابة الداخلية كما يلي:

1 -**الرقابة الإدارية:**

وتتضمن الأساليب والنظم والخطط التي تتعلق بفحص وتقويم وتنمية النواحي التشغيلية وتشجيع العاملين على الالتزام بتطبيق السياسات والتعليمات وتشخيص المخالفات (أوجه) نواحي القصور واقتراح أنجح السبل لحلها وتلافي حدوثها مستقبلا[1]. وتتكون الرقابة الإدارية من وسائل متعددة وهي:[2]

- الموازنات التقديرية؛
- حسابات التكلفة؛
- التقارير الإحصائية؛
- تقارير الأداء؛
- الرقابة على الجودة؛
- برامج تدريب الموظفين.

---

[1] أسامة هادي حمودي، صهباء عبد القادر أحمد، «**تقويم أنظمة الرقابة الداخلية على المشتريات باستخدام معاينة الصفات بحث تطبيقي في معهد الإدارة الرصافة**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع97، جامعة بغداد، العراق، 2013، ص295.

[2] حاتم كريم كاظم، رزاق صادق رزاق، «**دور المدقق في دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية وأثره في تحديد حجم عينة التدقيق (دراسة تحليلية في مديرية تربية محافظة النجف الأشرف)** »، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ع33، جامعة كربلاء، العراق، 2012 ص126.

وللرقابة الإدارية الفعالة مجموعة من المبادئ والتي تتمثل فيما يلي:[1]

- أن تعكس الرقابة طبيعة النشاط واحتياجاته؛
- يجب على النظام الرقابي أن يبلغ عن الانحرافات بسرعة؛
- يبين نظام الرقابة الأعمال التصحيحية؛
- يجب تزويد المرؤوسين بتغذية عكسية عن الأداء.

2 - الرقابة المحاسبية:

وتشمل الخطة التنظيمية وكافة وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى اختبار الكشوفات المحاسبية المثبتة في الدفاتر والحسابات، ودرجة الاعتماد عليها، ويهدف الجانب المحاسبي للرقابة الداخلية إلى تحقيق هدفي الحماية والدقة. وهناك وسائل متعددة للرقابة المحاسبية منها:[2]

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

3 -نظام الضبط الداخلي:

يقصد بالضبط الداخلي ذلك النظام الموضوع وما يرتبط به من وسائل أو مقاييس تهدف إلى ضبط عمليات المؤسسات ومراقبتها بطريقة تلقائية مستمرة، وذلك بجعل عمل كل موظف يراجع بواسطة موظف آخر لضمان حسن سير أعمال المؤسسة.

---

[1] بشير عبد العباس محمد البياتي، «**الرقابة الفاعلة ودورها في تحقيق النمو الاقتصادي**»، مجلة كلية التراث الجامعة، ع13، جامعة كلية التراث، العراق، 2013، ص 24.

[2] بوطورة فضيلة، بقة الشريف، «**دور نظام الرقابة الداخلية في كشف ورصد المخاطر الانتمانية في البنوك التجارية**»، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع1، جامعة المثنى، العراق، 2015، ص248.

وتشمل جميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول المؤسسة من الغش والاختلاس، ولتحقيق ذلك يعتمد على تقسيم العمل مع تحديد الاختصاصات[1].

المطلب الثالث: مكونات نظام الرقابة الداخلية

كما أشرنا إليه سابقا فإن لجنة (COSO) قد أعدت مجموعة من المكونات الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية، وتتمثل مكونات نظام الرقابة الداخلي فيما يلي:[2]

- بيئة الرقابة؛
- تقييم المخاطر ؛
- الاتصال والمعلومات؛
- أنشطة الرقابة؛
- المتابعة.

أولاً- بيئة الرقابة

تمثل البيئة الرقابية الأثر المتجمع للاتجاه العام وإدراك وتصرفات مجالس إدارات المؤسسات وملاكها على تحديد وتعزيز أو التخفيف من فعالية نظم الرقابة المقررة، وتضع البيئة الرقابية أسلوب التنظيم، وتؤثر في الوعي الرقابي للعاملين، وعلى تحديد السياسات والإجراءات للتمسك بها، وتمثل أيضا هدف المدقق عند فهم البيئة الرقابية أن يكون قادرا على تقييم اتجاه الإدارة ولجان التدقيق ومجلس الإدارة وإدراكها وتصرفاتها بخصوص أهمية نظم الرقابة الداخلية ومدى التأكيد عليها[3]. إن البيئة الرقابية تتأثر بثقافة

---

[1] توفيق مصطفى أبو رقبة، عبد الهادي اسحق المصري، **تدقيق ومراجعة الحسابات**، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1 2014، ص ص 105،106.

[2] فيحاء عبد الخالق يحيى البكوع، منهل مجيد أحمد، «**تفعيل نظم الرقابة الداخلية للحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري في الوحدات الخدمية دراسة نظرية تحليلية**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع92، جامعة بغداد، العراق، 2012، ص ص 177،178.

[3] ثامر محمد مهدي، «**أثر استخدام الحاسب الإلكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع4، جامعة القادسية، العراق، 2010، ص178.

المؤسسة وتاريخها، وتؤثر على وعي الموظفين وسلوكهم، وتشمل العناصر الرئيسية التالية:[1]

- النزاهة والقيم الأخلاقية؛
- الالتزام بالكفاءة؛
- مجلس الإدارة/لجنة التدقيق؛
- فلسفة الإدارة والنمط التشغيلي؛
- الهيكل التنظيمي؛
- تحديد المسؤوليات وتفويض الصلاحيات؛
- السياسة المتعلقة بالموارد البشرية وتطبيقها.

من خلال ما سبق يتضح لنا بأن بيئة الرقابة هي التي تنظم وتحدد الإجراءات داخل المؤسسة وتقوم بتحفيز العاملين لتأدية أعمالهم بإتقان.

ثانياً- تقييم المخاطر

عملية تقييم المخاطر تمثل عمليات التعامل مع المخاطر التي تشكل خرقا أو تهديدا لتحقيق أهداف المؤسسة. وهي تتضمن تحديد وتحليل وتخمين أو تقييم المخاطر الملائمة[2].

ويحدد نظام الرقابة الداخلية بصفة عامة مخاطر التدقيق ومخاطر الرقابة والتي تمثل احتمال مرتبط بأن نظام الرقابة الداخلية سيسمح للأخطاء والمخالفات أن تحدث ولكن يتم اكتشافها عن طريق هيكل الرقابة الداخلية[3].

وتمر عملية تقييم المخاطر حسب مرجع (COSO) عبر الخطوات التالية:[1]

---

[1] ساكر ظاهر عمر أمين، «**تفعيل دور نظام الرقابة الداخلية في ظل بيئة التجارة الالكترونية**»، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع2، جامعة كركوك، العراق، 2012، ص149.

[2] سليمان سند السبوع، «**أثر هياكل أنظمة الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO على أهداف الرقابة حالة الشركات الصناعية الأردنية**»، مجلة دراسات العلوم الإدارية، ع1، الجامعة الأردنية، الأردن، 2011، ص109.

[3] ثامر محمد مهدي، **مرجع سبق ذكره**، ص178.

- تحديد المخاطر؛
- تحليل المخاطر؛
- تقييم درجة تأثير الخطر على المؤسسة؛
- تحديد كيفية الاستجابة للمخاطر المحددة والمقيمة.

وبصفة عامة تعتبر عملية تقييم المخاطر عملية جد مهمة إذ تقوم على مجموعة من الخطوات التي تساعد المؤسسة عن طريق تحديد المخاطر وطرق معالجتها وكيفية تفاديها مستقبلا.

ثالثاً- الاتصال والمعلومات

يتعلق هذا الجزء بالتأكيد بأن المعلومات الملائمة قد تم تحديدها والسيطرة عليها وإيصالها بالشكل والإطار الزمني المناسبين، بحيث يتمكن الأفراد من إنجاز وتحمل واجباتهم ومسؤولياتهم بفاعلية. وتشمل هذه الناحية وجود نظام اتصال فعال داخل المؤسسة وخارجها مع أطراف مثل الزبائن والموردين وحملة الأسهم، وكذلك التعامل مع البيانات الداخلية وتلك المتعلقة بالأحداث والأنشطة والظروف الخارجية[2]. وفي تقييم مدى ملائمة نظام المعلومات، فإنه ينبغي على المؤسسة أن تأخذ الحسبان الأمور التالية:[3]

- الحصول على معلومات (داخلية وخارجية)، وتزويد الإدارة بالتقارير اللازمة عن أداء المؤسسة ومدى تحقيقها للأهداف الموضوعة؛
- توفير معلومات للأشخاص المناسبين بتفصيل كاف وفي توقيت مناسب، وذلك لتمكينهم من الاضطلاع بمسؤولياتهم بكفاءة وفعالية؛
- تعديل نظم المعلومات (بحسب الحاجة) ؛
- دعم الإدارة لوضع نظام المعلومات الضرورية، والالتزام بالموارد المناسبة.

---

[1] Chekroun Meriem, **le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne cas d'un échantillon d'entreprises algériennes**, thèse de doctorat (non publié) en science de gestion, Université d'Abou Bekr Belkaid de Tlemcen, Algérie, 2014, p154.

[2] سليمان سند السبوع، **مرجع سبق ذكره** ، ص109.

[3] ساكر ظاهر عمر أمين، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 151،152.

ويمكن القول بأن عنصر الاتصال والمعلومات يؤثر ويتأثر بنظام المعلومات داخل المؤسسة، حيث يجب أن يستجيب لكافة المعلومات الصادرة والواردة من وإلى المؤسسة.

رابعاً- أنشطة الرقابة

تساهم أنشطة الرقابة في ضمان تنفيذ توجيهات الإدارة. هذه العمليات تسمح بالتأكد من الإجراءات الضرورية اتخذت من أجل التحكم في المخاطر التي يمكن أن تعيق تحقيق الأهداف. أنشطة الرقابة تتخذ على مستوى كل الهيكل التنظيمي، وتتضمن إجراءات متعددة أكثر من المصادقة والتحقق، والمقاربة وتقييم الأداءات العملية، والفصل بين الوظائف[1]. وتشمل ما يلي:[2]

- اعتماد الموازنات التقديرية من قبل مجلس الإدارة؛
- رفع تقارير أداء دورية لمجلس الإدارة تبين الأداء الفعلي مقارنةً مع الموازنات التقديرية؛
- وضع ضوابط رقابية لمنع الأخطاء عند بناء أي نظام سواء كان هذا النظام آليا أو يدويا.

من خلال كل هذا نستنتج بأن عنصر أنشطة الرقابة يتمثل في تقييم النتائج واستخراج الانحرافات إن وجدت وكيفية تصحيحها.

خامساً- المتابعة

إن أحد مسؤوليات الإدارة هي إنشاء رقابة داخلية والحفاظ عليها على أساس مستمر، حيث إن مراقبة عناصر الرقابة من طرف الإدارة هي عملية تقسيم لفاعلية أداء الرقابة الداخلية على مدى الوقت وهي تشمل تقييم وتصميم عمل عناصر الرقابة[3].

---

[1] عبد الرحمان بابنات، ناصر دادي عدون، **مرجع سبق ذكره**، ص 57.

[2] محمد سمير دهيرب، **مرجع سبق ذكره**، ص259.

[3] قاسم محمد عبد الله البعاج، «**تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في وحدات قطاع التعليم العالي دراسة تطبيقية في قسم الرقابة والتدقيق الداخلي جامعة القادسية**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع4، جامعة القادسية، العراق، 2011، ص 80.

ويتم التوصل إلى المعلومات المتعلقة بالتوجيه والمتابعة من مصادر متنوعة وهي:[1]

- دراسة الرقابة الداخلية الحالية؛
- تقارير الهيئات التنظيمية؛
- التغذية العكسية من العاملين؛
- شكاوى العملاء؛

ويشرح هذا العنصر كيفية تقييم نظام الرقابة الداخلية، واستخراج أوجه القصور والضعف ومحاولة تصحيحها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

من خلال ما تم تناوله سابقا لمفهوم نظام الرقابة الداخلية ومكوناته يتضح لنا جليا أن توفر نظام محاسبي وإداري جيد يساعد في تحقق الأهداف المرجوة من هذا النظام مما سيساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها.

المطلب الرابع: مقومات نظام الرقابة الداخلية

يشمل نظام الرقابة الداخلي على مجموعة من الإجراءات الإدارية والمحاسبية، التي تساعد في تحقيق الأهداف المرجوة من هذا النظام، وبالتالي المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

وتتمثل مقومات نظام الرقابة الداخلية في:[2]

- مقومات إدارية وتنظيمية؛
- مقومات محاسبية؛

[1] ساكر ظاهر عمر أمين، **مرجع سبق ذكره**، ص152.

[2] بوطورة فضيلة، بقة الشريف، **مرجع سبق ذكره**، ص248.

أولاً– المقومات الإدارية والتنظيمية

إن فاعلية نظام الرقابة الداخلية تتمثل في مدى كفاءة تلك المقومات والأساليب الإدارية المنتهجة من طرف المؤسسة، إذ يرتكز نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من المقومات الإدارية وهي:

1 -هيكل تنظيم إداري

يبين الهيكل التنظيمي توزيع السلطات والمسؤوليات على الوظائف بالمستويات الإدارية المختلفة كما يبين وسائل الاتصال الرسمي بينهما، ومستويات الإشراف عليهم، ومن خلال الهيكل التنظيمي يتم تحديد المسؤوليات والواجبات الخاصة بكل وظيفة منها، بحيث تتناسب مع مقدرة الفرد الواحد. ويتوقف الهيكل التنظيمي من حيث التصميم على:[1]

– نوع المؤسسة؛

– حجم المؤسسة، ولا بد أن تراعى فيه البساطة والمرونة لمقابلة أي تطورات.

2 -اختيار الموظين

يجب وضع بعض الترتيبات اللازمة من أن الموظفين مؤهلين، ويتمتعون بالقدرات التي تنساب مسؤولياتهم، لأن السير الجيد لأي نظام يرتبط بالضرورة بكفاءة ونزاهة واستقامة الموظفين، لذا تشكل المهارات والكفاءة والمميزات الفردية عناصر مهمة يجب أخذها بعين الاعتبار عند وضع أي نظام رقابي[2]. ويتطلب الأمر وجود مدخل منظم لاختيار وتدريب الموظفين للحصول على أداء جيد، ويتحقق كما يلي:[3]

– وجود خطة سليمة لاختيار الموظفين؛

– تدريب الموظفين؛

– وجود خطة لتحفيز الموظفين.

---

[1] توفيق مصطفى أبو رقبة، عبد الهادي اسحق المصري، **مرجع سبق ذكره**، ص107.

[2] زين يونس، عوادي مصطفى، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 65،66.

[3] وجدي حامد حجازي، **أصول المراجعة الداخلية مدخل عملي تطبيقي**، دار التعليم الجامعي، الأسكندرية، مصر، 2010، ص94.

3 -رقابة الأداء

تعمل إدارة المؤسسة من خلال تحديد أهدافها بوضوح في الخطة المرسومة على تحقيق هذه الأهداف بفعالية وبما يكفل الالتزام بسياستها، غير أن الالتزام بمستويات الأداء قد لا يدوم طويلا مما قد يسبب انحرافات على المستويات المرسومة، لذلك ينبغي دراسة ووضع إجراءات كفيلة بتصحيحه وتتمثل فيما يلي:[1]

أ - **الطريقة المباشرة:** تكون بالتدخل المباشر من المسؤول على العمل الذي ينفذه أعوانه؛

ب -**الطريقة غير المباشرة:** تكون باستعمال الأدوات لمختلفة للرقابة (موازنات تقديرية، تكاليف معيارية).

4 -الإجراءات التفصيلية لتنفيذ الواجبات

إن هذه الإجراءات تختلف من مؤسسة لأخرى وذلك على وفق حجم كل مؤسسة، إذ يجب التأكد من أن كل موظف يقوم بتأدية عمل يجب أن يكون على علم تام بالإجراءات التي يجب إتباعها عند تنفيذ العملية. إن وضع الإجراءات التفصيلية التي تحدد خطوات أداء كل عملية تقتضي التغيير في الواجبات المناطة بالموظفين من وقت لآخر. إن تغيير المهام التي يكلف بها الموظفون تساعد في اكتشاف الأخطاء التي يكون الموظف قد سبق وأن ارتكبها[2].

ثانياً– المقومات المحاسبية

يستند نظام الرقابة الداخلية الفعال على مجموعة من المقومات المحاسبية التي تساعد في تحقيق أهداف النظام وتتمثل فيما يلي:

1 - نظام محاسبي سليم

إن وجود نظام محاسبي يعتبر من المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية، حيث يساعد

---

[1] مسعود صديقي، محمد التهامي طواهر، **المراجعة وتدقيق الحسابات**، مطبعة مزوار، الوادي، الجزائر، ط1 2010، مرجع سبق ذكره، ص ص 102،103.

[2] ابتسام أحمد فتاح، رجاء جاسم محمد، **مرجع سبق ذكره**، ص241.

في تحقيق الضبط المحاسبي. ويعتمد النظام المحاسبي السليم على مجموعة من السمات الرقابية المالية وهي:[1]

أ - **المجموعة الدفترية:**

وفق طبيعة المؤسسة وأنشطتها، تعد مجموعة دفترية متكاملة تراعي النواحي القانونية والشكلية في إعدادها.

ب -**الدورة المستندية:**

يتطلب تحقيق نظام جيد للرقابة الداخلية وجود دورة مستندية على درجة عالية من الكفاءة طالما تمثل المصدر الأساسي للقيد وأدلة التدقيق، وذلك يجب عند تصميم المستندات مراعاة النواحي القانونية والشكلية.

ج - **الدليل المحاسبي:**

يعني وجود أساس سليم لتقديم بيانات إجمالية لها أهميتها في مجال التحليل والمقارنات اللازمة لأغراض الرقابة، حيث يتم تقسيم هذه البيانات إلى حسابات رئيسية وأخرى فرعية. كما يتضمن الدليل شرح كيفية استخدام هذه الحسابات.

2 - استخدام كافة الوسائل الآلية

إن استعمال الآلة الحاسبة وتآلية العمل المحاسبي بإدخال الإعلام الآلي، من شأنه أن يدعم نظام الرقابة الداخلية من حيث أن هذه التآلية توفر ما يلي:[2]

- دقة وسرعة المعالجة؛
- سهولة الحصول على المعلومات؛
- حماية الأصول بوجود برامج مساعدة؛
- توفير الوقت؛
- تدعيم العمل بكفاءة؛

---

[1] علي حسين الدوغجي، إيمان مؤيد الخيرو،« **تحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية وفق أنموذج COSO**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ع70، جامعة بغداد، الأردن، 2013، ص407.

[2] مسعود صديقي، محمد التهامي طواهر، **المراجعة وتدقيق الحسابات**، مطبعة مزوار، الوادي، الجزائر، ط1 2010، مرجع سبق ذكره، ص103.

- خفض تكلفة المعالجة؛
- التحكم في المعلومات.

إن تأمين مسار المعالجة الآلية للبيانات يكون من خلال:

أ - **الالتحام:**

يجب أن يتم مسار المعالجة الآلية للبيانات وفق طرق وإجراءات منطقية، منظمة ومتجانسة.

ب -**الوقاية:**

يجب أن يخضع مسار المعالجة الآلية للبيانات إلى شكل منظم للرقابة، بغية تدارك الأخطاء والغش وإجراء التصحيحات اللازمة.

3 - الجرد الفعلي للموجودات

تتميز بعض عناصر الموجودات للمؤسسة بإمكانية جردها الفعلي، وإن نتائج الجرد الفعلي ومقارنتها بالأرصدة الدفترية إنما يوضح نتائج عمليات الرقابة على تلك الموجودات[1].

من خلال ما تم تناوله نلاحظ بأن كل من المقومات الإدارية والمقومات المحاسبية بكل إجراءاتها تهدف إلى تحقيق الرقابة داخل المؤسسة بغرض تحسن فاعلية عمليات المؤسسة، وتحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة بما يساعدها في تحقيق أهدافها.

ثالثاً- علاقة التدقيق بنظام الرقابة الداخلية

من الأمور المهمة ضرورة تحديد أساس العلاقة بين نظام الرقابة الداخلية والتدقيق، على أساس أن التدقيق يهتم بقياس مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، ومدى مساهمته في تحقيق أهدافها الرئيسية، والتشغيلية، ومن جانبه يهتم المدقق بالتأكد من أن هذا النظام يمنع حدوث أخطاء جوهرية، أو اكتشافها في الوقت المناسب[2]. كما أشار المعيار الدولي للتدقيق رقم (315)، إلى ضرورة قيام المدقق

[1] علي حسين الدوغجي، إيمان مؤيد الخيرو، **مرجع سبق ذكره**، ص408.

[2] محمد السيد سرايا، **مرجع سبق ذكره**، ص88.

بتقييم وفهم الأنظمة الرقابية للمؤسسة، ويحدد ما إذا تم العمل بها من طرف الموظفين في المؤسسة أم لا[1].

مما سبق يمكننا القول بأن علاقة التدقيق بنظام الرقابة الداخلية، تتمثل في كون المدقق يقيم ما إذا كان هذا النظام يتميز بالفعالية، وأنه يخدم أهداف المؤسسة، ودرجة مدى احترام الموظفين لتعليمات هذا النظام.

[1] المعيار الدولي للتدقيق رقم 315، **تحديد وتقييم مخاطر الخطأ الجوهري من خلال فهم المؤسسة وبيئتها**، الفقرة رقم 12، [على الخط]، تمت زيارته: 02-11-2016، الساعة: 13:00 سا، متاح على الرابط:
http://www.google.com/url?q=http%3A%2F%2Fwww.ascajordan.org%2FUploadFiles%2FAudit%2FAudit%2520Part%2520I.pdf&sa=D&sntz=1&usg=AFQjCNHFH2zl8nkNKXVclLgKi2hU_YF8GA

خلاصة الفصل

إن تطور مفهوم التدقيق كان نتيجة التغيرات الهائلة في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية للمؤسسات الاقتصادية، وتعقد عملياتها نظرا لكثرتها وأحيانا لتعذر فهم البعض منها. فتطورت معه عملية التدقيق من مجرد إعطاء رأي مهني محايد حول عدالة ومصداقية القوائم المالية إلى تتبع مختلف عمليات المؤسسة الاقتصادية، والبحث عن أوجه الضعف والقصور والتقرير عنها للأطراف المعنية، وهذا ما أشارت إليه معايير التدقيق المقبولة عموما ومعايير التدقيق الدولية التي شرحت حيثيات عملية التدقيق من أول مرحلة إلى غاية التقرير عن النتائج والإفصاح عنها.

كما توصلنا بعض إتمام هذا الفصل إلى الهدف من ظهور نظام الرقابة الداخلية وحاجة المؤسسات الاقتصادية إليه نظرا لكونه وسيلة مهمة تساعد المؤسسات الاقتصادية لتحقيق أهدافها وحماية أصولها، وهذا ما تطرقت إليه لجنة COSO التي شرحت مكونات نظام الرقابة الداخلية وحددت هدف كل مكون لغرض الوصول إلى نظام رقابة داخلية فعال وملائم للمؤسسة.

الفصل الثاني: المقاربات الحديثة للتدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر

تمهيد

إن كثرة المخاطر التي أصبحت تواجه المؤسسات الاقتصادية وتعقدها، وتعدد أنواعها، وصعوبة الاستجابة معها، جعل المؤسسات تبحث عن أدوات وآليات جديدة تساعدها في التعامل مع هذه المخاطر لغرض التقليل منها والتحكم فيها. ومن بين هذه الآليات نجد إدارة المخاطر التي أصبحت أداة رئيسة للمؤسسات تساعدها في تسيير المخاطر، عبر منهج علمي واضح المعالم، يقوم على مجموعة من الخطوات الرئيسية تتمثل في تحديد هذه المخاطر، ومعرفة درجة تأثيرها على أهداف المؤسسة، وتقييم تلك المخاطر وتحليلها لغرض مد المؤسسة الطرق الصحيحة لمواجهتها والاستجابة معها. وما ساعد هذه الأداة في التطور هو كثرة الاهتمام الذي حظيت به من قبل الهيئات والمنظمات الدولية على غرار منظمة التقييس الدولية (ISO)، ولجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي(COSO)، من خلال توفير إطار مناسب لعمليات إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية. ومع التطور الحاصل في بيئة الأعمال أصبح لزاما على وظيفة التدقيق أن تساير تلك التطورات، وأن تبتعد من ذلك الاتجاه التقليدي الذي كان يهتم فقط بالجانب المالي للمؤسسات إلى اتجاه حديث يتماشى مع متطلبات المؤسسات، ويساعد في تقييم المخاطر وتحليلها. ويعتبر التدقيق الداخلي أداة استشارية رئيسية تساهم في تقييم كفاءة عمليات إدارة المخاطر في المؤسسة ومساعدتها في تسهيل عملية تقييم المخاطر والتبليغ عنها، وهذا ما جعل معهد المدققين الداخليين(IIA) يعيد النظر في معاييره، وجعلها تستجيب لتلك التغيرات.

ولتحقيق أهداف الدراسة لهذا الفصل ارتأينا أن نقسمه إلى ثلاثة مباحث رئيسية كالتالي:

المبحث الأول: مخاطر التدقيق

المبحث الثاني: إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي المبني على المخاطر.

المبحث الأول: مخاطر التدقيق

تعتبر مخاطر التدقيق من العوامل المهمة التي يأخذها المدقق في الاعتبار، سواء عند تخطيط عملية التدقيق، أو عند تحديد إجراءات التدقيق، أو عند تقويمه لأدلة التدقيق. ولقد أكد معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي على ضرورة تقدير المخاطرة عند التخطيط لعملية التدقيق[1].

المطلب الأول: تقديم المخاطر في المؤسسات الاقتصادية

إن الخطر مكون ملازم ودائم لمحيط المؤسسات، إذ أنه يفرز بشكل مستمر أشكالا جديدة من المخاطر والتهديدات وتفرض في المقابل تحكم أكثر صرامة في الموارد الأساسية[2].

أولاً- مفهوم المخاطر

تنشأ المخاطر عندما يترتب على القيام بعمل ما أكثر من احتمال حول نتيجته، مع عدم التأكد مما ستكون عليه النتيجة النهائية لهذا العمل، وتتمثل المخاطر في الظروف أو الأحداث غير المؤكدة، والتي لو حدثت سيكون لها تأثير سلبي أو إيجابي على أهداف المؤسسة، وبالتالي يرتبط مفهوم المخاطر أساسا بحالة عدم التأكد والتعرض لهذه الحالة المرافق لأنشطة المؤسسة. وعادة ما يرتبط الخطر أيضا بضعف قنوات الاتصال داخل المؤسسة بين مكوناتها، وبين المؤسسة وبيئتها الخارجية، بالإضافة إلى دورة حياة المنتج ومدى تطوره، فضلا عن النقص في التدريب والتعليم اللازم لتطوير المهارات والخبرات القائمة[3].

1 -**تعريف المخاطر:**

يمكن تعريف المخاطر من عدة زوايا نظرا لارتباط مصطلح الخطر بحياة الإنسان.

ولقد تم تعريف المخاطر من قبل عدة هيئات رسمية وباحثين في مختلف الميادين، وسنحاول التركيز على المخاطر التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية.

---

[1] رضا خلاصي، **مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص227.

[2] فاطمة الزهراء محمد طاهري، **إدارة المخاطر الزراعية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2014، ص11.

[3] محمد عبد الحميد عبد الحي، «**استخدام الهندسة المالية في إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة حلب، سوريا، 2014، ص13.

أ - **المعنى اللغوي للمخاطر**

المخاطر في اللغة مشتقة من (خطر)، وهذه الحروف أصلان لمعنيين، أحدهما القدر والمكانة، والثاني اضطراب الحركة، ويظهر ذلك من خلال المعاني التي استعملت فيها، منها:[1]

- ❖ ارتفاع القدر والمكانة والشرف والمنزلة، يقال: رجل خطير، أي له قدر وأمر خطير، أي رفيع؛
- ❖ الإشراف على الهلاك، يقال: خاطر بنفسه بخاطر، وخاطر بقومه كذلك إذا أشفاها وأشفى بها وبهم على خطر، أي على شفا هلك أو نيل ملك.

ب - التعريف الاصطلاحي للمخاطر

تم تعريف المخاطر من قبل هيئات دولية والعديد من الباحثين المهتمين في المجال، وفيما يلي سنحاول الإشارة إلى بعض منها.

تعريف المخاطر حسب معهد المدققين الداخليين الأمريكيين:

تم تعريف الخطر على أنه "مفهوم يستخدم لقياس حالات عدم التأكد في عمليات التشغيل والتي تؤثر على قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها ويمكن أن يكون الأثر إيجابيا أو سلبيا، فإذا كان الأثر سلبيا، يطلق عليه الخطر/ التهديد، أما إذا كان إيجابيا فيطلق عليه فرصة[2]".

تعريف المخاطر وفقا لدليل منظمة التقييس الدولية الإيزو رقم 73 (ISO/73):

يمكن تعريف الخطر بأنه " مزيج مركب من احتمال تحقق الحدث ونتائجه، وتتضمن جميع مهام المؤسسة وإمكانية تحقق أحداث ونتائج قد تؤدي إلى تحقق فرص إيجابية أو تهديدات للنجاح[1]".

---

[1] عبد الكريم قندوز، «**التحوط وإدارة المخاطر بالمؤسسات المالية الإسلامية**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2012، ص3.

ISO : International organization for standardization

[2] إيهاب نظمي إبراهيم، طارق حماد المبيضين، «**قياس مدى تطبيق التدقيق الداخلي القائم على مخاطر الأعمال في مصارف دولة الامارات العربية المتحدة والعوامل المؤثرة في ذلك**»، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع18، جامعة واسط، العراق2015، ص135.

تعريف المخاطر حسب مرجع (COSO):

عرفت لجنة (COSO 2) المخاطر على أنها "إمكانية أو احتمال وقوع حدث يمنع المؤسسة من تحقيق أهدافها[2]".

بعد التطرق إلى أهم تعاريف الهيئات، سنحاول الإشارة إلى أبرز التعاريف الخاصة بالأكاديميين والباحثين في هذا المجال:

التعريف الأول:

الخطر يعني " الخوف من تجاوز الخسائر المادية الفعلية للخسائر المتوقعة نتيجة حدث مفاجئ[3]". يتبين لنا من خلال هذا التعريف بأن الخطر يشير إلى درجة انحراف النتائج المتحصل عليها (الفعلية) عن النتائج التي تم توقعها مسبقا من قبل المؤسسة، مما سيؤدي لا محالة إلى مجموعة من الخسائر المادية.

التعريف الثاني:

يعرف الخطر على أنه " مجموعة الحوادث التي تؤدي في حالة وقوعها إلى اضطراب في تحقيق أهداف المؤسسة وتهدد بقاءها واستقلاليتها[4]".

التعريف الثالث:

تعرف المخاطر على أنها " التهديدات التي تنشأ نتيجة حدث، أو فعل يؤثر على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية وبما في ذلك خلق القيمة[1]".

---

[1] معيار إدارة المخاطر، **الجمعية الأوروبية لتسيير المخاطر**، ترجمة الجمعية المصرية لإدارة المخاطر، الفقرة رقم 1، [على الخط]، تمت زيارته: 05-12-2016، الساعة: 10:14 سا، متاح على الرابط:
https://www.theirm.org/media/886358/RMStandard_Arabic_Final.pdf

[2] Abderraouf yaich, **Le cadre de management des risques de l'entreprise (COSO2)**, La revue comptable et financière, Tunise, N° 85, 2009, p59.

[3] ممدوح حمزة أحمد، **إدارة الخطر والتأمين**، كتب عربية، جامعة القاهرة، مصر، (د ت)، ص 17. [على الخط]، تمت زيارته:15-12-2016، الساعة 10:20 سا، متاح على الرابط: www.kotobarabia.com

[4] فاطمة الزهراء محمد طاهري، **مرجع سبق ذكره**، ص18.

وهناك تعاريف أخرى للمخاطر نذكر منها:[2]

- ❖ التباين بين العوائد الفعلية والعوائد المتوقعة.
- ❖ التشتت بين النتائج الفعلية والنتائج المتوقعة.
- ❖ احتمال اختلاف النتائج الفعلية عن النتائج المتوقعة أو المأمولة.

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن معظم التعاريف ركزت على أن الخطر يمثل تهديد للمؤسسة وقد يتحقق بسبب انحراف النتائج المحققة مع النتائج التي تم توقعها مسبقا. وبالتالي يمكننا تعريف الخطر على أنه تهديد يواجه المؤسسة بسبب عدم مطابقة النتائج الفعلية المحققة مع النتائج المحتلمة أي المتوقعة، ودائما ما يرتبط الخطر بالأحداث التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة، كما يمكن قد يكون ذلك التأثير إيجابي أو سلبي، مما يستوجب على المؤسسات إيجاد أدوات مناسبة تساعد في معرفة المخاطر وإيجادها قبل حدوثها وكيفية تسييرها وإدارتها.

ثانياً– تصنيف المخاطر

يمكن أن تصنف المخاطر التي تواجه المؤسسات الاقتصادية وفقا لعدة اعتبارات ، نذكر منها:

1 - **المخاطر البحتة والمخاطر المضاربية:** تصنف المخاطر وفق هذا الاعتبار كالتالي:[3]

أ - **المخاطر المضاربية:**

المخاطر المضاربية هي مخاطر تتحملها المؤسسة بإرادتها، وتنتج عن اختياراتها على أمل تحقيق ربح، فخطر المضاربة يحمل احتمال الربح أو الخسارة، فدخول سوق بمنتج معين يحمل خطرا مضاربيا يتمثل على سبيل المثال في عدم تقبل المنتج في السوق، أو عدم تغطيته لتكاليف طرحه في السوق، إلا أن هذه المخاطر يتم تحملها مقابل إمكانية الربح، فهو رهن إداري قابل للمراقبة المسبقة.

---

[1] Jérémie Lacroix, **analyse et gestion des risques dans les grandes entreprises : Impacts et role pour la DSI**, Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises, Paris, 2007, p9.

[2] شقيري نوري موسى وآخرون، **إدارة المخاطر**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2012، ص26.

[3] فاطة الزهراء محمد طاهري، **مرجع سبق ذكره**، ص21.

ب - المخاطر البحتة (الصافية):

أما المخاطر الصافية فتكون نتيجة حادث طارئ، وخارج عن إرادة المؤسسة، وعادة ما تتمثل في الكوارث الطبيعية، التقنية، أو البشرية، فهذه المخاطر تنطوي على خسارة إذا وقعت، ولا تحدث خسارة إذا لم تقع.

2 - **المخاطر الديناميكية و المخاطر الاستاتيكية:** تصنف كالتالي:[1]

أ - **المخاطر الديناميكية:**

يقصد بالمخاطر الديناميكية تلك المخاطر الناشئة عن حدوث تغيرات في الاقتصاد، وتنشأ من مجموعتين من العوامل: المجموعة الأولى تتمثل في عوامل البيئة الخارجية وتشمل : الاقتصاد، الصناعة، المنافسون والمستهلكون، والتغيرات التي تصيب هذه العوامل لا يكون بالإمكان السيطرة عليها، ولكنها قادرة على إحداث خسائر مالية للمؤسسة، أما العوامل الأخرى التي يمكن أن تحدث الخسائر التي تشكل أساس المخاطر المضاربية.

ب -**المخاطر الاستاتيكية:**

المخاطر الاستاتيكية تتضمن الخسائر التي ستحدث حتى لو لم يحدث تغييرات في الاقتصاد، فإذا أمكن لنا تثبيت أذواق المستهلكين، والناتج والدخل والمستوى التكنولوجي، فإن بعض الأفراد سيعانون مع ذلك خسارة مالية، وتنشأ هذه الخسائر من أسباب بخلاف التغيرات في الاقتصاد، مثل المخاطر الطبيعية وعدم نزاهة الأفراد.

3 - **المخاطر التشغيلية والمخاطر المالية:** يمكننا تمييز صنفين من المخاطر وهما:[2]

أ - **المخاطر التشغيلية:**

تعرف المخاطر التشغيلية على أنها تلك المخاطر التي ترتبط أساسا بالقرارات الاستثمارية أو بهيكل الأصول، ويتوقف حجم هذه المخاطر على طبيعة المنتجات، ودرجة تنوعها، ومدى مرونة الطلب عليها، ودرجة المنافسة، كما يتوقف حجم هذه المخاطر أيضا على درجة الرفع التشغيلي

[1] عبد الكريم قندوز، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 13،14.

[2] محمد عبد الحميد عبد الحي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 13،14.

(أي مدى اعتماد المؤسسة على التكاليف الثابتة في عملياتها)، إذ كلما زادت التكلفة ترتب عن ذلك تغير معين في رقم الأعمال.

ب -**المخاطر المالية:**

تعتبر المخاطر المالية تلك المخاطر التي ترتبط أساسا بقرارات التمويل، أي ترتبط باختيار المؤسسة للمزيج الذي يكون هيكلها المالي، فكلما زاد اعتماد المؤسسة على مصادر التمويل التي تلزمها أعباء ثابتة، أدى تغير معين في صافي ربح العمليات إلى تغير أكبر ربح في السهم العادي، وهذا ما يعرف بالرفع المالي.

وتشير المخاطر المالية إلى أي فعل يتسبب في ضياع الأموال مثل القروض، والتغير في أسعار العملات، الفوائد العالية على الأموال المقترضة، والسرقة[1].

4 - **المخاطر حسب طبيعتها:** تنقسم المخاطر حسب طبيعتها إلى:[2]

أ - **مخاطر اقتصادية:**

وتشمل مختلف التغيرات الفجائية التي قد تحدث في أي مؤشر اقتصادي يمس محيط المؤسسة وقد يسبب قيود كبيرة على نشاطها.

ب -**مخاطر طبيعية:**

وهي المخاطر الناتجة عن قوى طبيعية، ومن الضروري الإشارة إلى أنه لا توجد كوارث طبيعية، ولكن أحداث طبيعية، لكن النشاطات البشرية هي التي تضع الأصول والأشخاص في طريق هذه الأحداث مما يؤدي إلى وقوع كوارث، فوقوع بركان في البحر لا يؤدي إلى كارثة، بينما سيحدث العكس في حالة وقوعه في منطقة مكتظة بالأفراد.

ج - **مخاطر الموظفين:**

وتنشأ هذه المخاطر نتيجة الموارد البشرية سواء كانوا موظفين أو مسؤولين كبار (شروط الكفاءة والأهلية، توفر الأخلاق،..)، وقد تكون ذات صلة بالغيابات، الاحتيال الداخلي، وكذا عدم القدرة

---

[1] محمد المعتز المجتبى إبراهيم، محمد حازم إسماعيل الغزالي، «**دور الإفصاح المحاسبي في تقليل المخاطر لشركات القطاع الصناعي دراسة استطلاعية على عينة من الشركات الصناعية العراقي**ة»، مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع18، عمان، الأردن، 2016، ص54.

[2] فاطة الزهراء محمد طاهري، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 24،25.

على تولي المناصب الرئيسية. وقد تكون هذه المخاطر غير متعمدة، أو بنية سابقة، أو بنية احتيالية والأخطاء غير المقصودة تكون مكلفة وبالنسبة للاكتشاف المبكر لها ومنعها فهو يعتمد بالدرجة الأولى على توعية الموظف ويقظته[1].

كما يمكننا أن نجد تصنيفات أخرى للمخاطر حسب معايير أخرى فعلى سبيل المثال يمكننا تصنيف المخاطر على الشكل التالي:[2]

المخاطر العامة والمخاطر الخاصة: ترتبط المخاطر العامة بأحوال السوق والاقتصاد عامة، بينما تتصل المخاطر الخاصة بالمؤسسة بعينها أو بنوع معين من الأصول.

من خلال ما تم تناوله نلاحظ بأن هنالك عدة معايير لتصنيف المخاطر وذلك نظرا لطبيعتها، أو لمصدرها، أو حسب درجة تأثيرها على المؤسسة الاقتصادية.

المطلب الثاني: ماهية مخاطر التدقيق

مع التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال، أصبحت مخاطر التدقيق تستهوي الدارسين والباحثين في مجال التدقيق، نظرا لكونها أصبحت تهدد أعمال المدقق من جهة والمؤسسة الخاضعة لعملية التدقيق من جهة أخرى. لهذا أصبح من الضروري أن يأخذ المدقق بعين الاعتبار هذه المخاطر أثناء عملية التدقيق.

أولاً- مفهوم مخاطر التدقيق

كان خطر التدقيق في البداية مرتبطا باستخدام العينات الإحصائية، وكان يعبر عن مفهوم الخطر بتعابير مستقاة منها، وبشكل ينسجم مع المنهج الاستقرائي البحث، ومن هذه التعابير، مستوى الثقة، وقابلية التصديق والاحتمالية. وكان بيان مفاهيم التدقيق الأساسية الصادر عام 1972 قد استخدم عبارة درجة المصداقية في القوائم المالية ومستوى الثقة في تقرير المدقق، مما أعطى

[1] أحلام بو عبدلي، ثريا سعيد، «**إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية دراسة حالة لعينة من البنوك التجارية في الجزائر**»، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ع3، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر، 2015، ص120.

[2] بلعزوز بن علي، «**استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية**»، مجلة الباحث، ع7، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2010، ص333.

الخطر مفهوما أعم من مجرد خطر استخدام العينات الذي يتقيد في الجداول الإحصائية ضمن المنهج الاستقرائي البحث[1].

1 -تعريف مخاطر التدقيق:

لقد تم تعريف مخاطر التدقيق من قبل عدة باحثين وهيئات عديدة في مجال التدقيق، وذلك نظرا لأهميتها البالغة بالنسبة للمدقق والمؤسسة محل التدقيق، وسنحاول إعطاء أهم التعريفات لمخاطر التدقيق فيما يلي.

تعريف مخاطر التدقيق حسب معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي:

مخاطر التدقيق هي "المخاطر من أن المدقق ربما، وبغير معرفة فشل في تعديل رأيه حول البيانات المحرفة ماديا[2]".

تعريف مخاطر التدقيق حسب نشرة معايير المراجعة الأمريكية رقم (7) قسم (312) فقرة رقم(2):

مخاطر التدقيق هي "المخاطر المترتبة عن الفشل غير المقصود للمدقق في تعديل رأيه بشكل ملائم عن قوائم مالية تتضمن تحريفات جوهرية وهو على غير علم بذلك[3]".

بعد التطرق إلى أهم تعاريف الهيئات، سنحاول الإشارة إلى أبرز التعاريف الخاصة بالأكاديميين والباحثين في هذا المجال:

التعريف الأول:

عرفت مخاطر التدقيق بأنها " المخاطر التي تعبر عن قيام المدقق بإعطاء رأي غير مناسب على بيانات مالية محرفة بدرجة جسيمة فمن الممكن أن يعطي المدقق رأيا غير متحفظ على بيانات مالية محرفة بدرجة كبيرة[1]".

---

[1] ناظم شعلان جبار، «**مخاطر التدقيق وأثرها على جودة الأداء ومصداقية النتائج (دراسة تطبيقية في الشركات العامة للتجهيزات الزراعية)** »، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع1، جامعة المثنى، العراق، 2011، ص 114.

[2] هادي التميمي، **مرجع سبق ذكره**، ص53.

[3] خالد عبد العزيز حافظ صالح، «**مسؤولية المراجع الخارجي في الحد من مخاطر المراجعة (بالتطبيق على ديوان المراجعة القومي)** »، مجلة الدراسات العليا، ع15، جامعة النيلين، السودان، 2016، ص5.

التعريف الثاني:

تم تعريف مخاطر التدقيق على أنها " مخاطر تنشأ عن إصدار المدقق تقريرا نظيفا يعبر عن عدالة القوائم المالية، في الوقت الذي تحتوي فيه تلك القوائم على أخطاء وتصرفات غير قانونية جوهرية، وبالتالي فإنه سيكون هناك باستمرار بعض المخاطر المحيطة بعملية التدقيق، والمرتبطة بكونها لا تؤدي إلى كشف كافة الأخطاء والتصرفات غير القانونية حتى في ظل الالتزام بمعايير التدقيق المتعارف عليها[2]".

التعريف الثالث:

عرفت مخاطر التدقيق على أنها " احتمال وجود أخطاء في القوائم المالية حتى بعد تدقيقها، والتي تحدث نتيجة إبداء رأي غير متحفظ عن قوائم مالية محرفة تحريفا جوهريا، وقد فشل المدقق في اكتشاف هذه التحريفات أثناء عملية التدقيق[3]".

من خلال هذه التعاريف يمكننا إعطاء تعريف شامل لمخاطر التدقيق، حيث يمكن تعريفها على النحو التالي: مخاطر التدقيق هي تلك المخاطر التي تنجم عن إعطاء المدقق رأي نظيف حول صدق وعدالة القوائم المالية للمؤسسة في حين أن هناك احتمال أن تشمل تلك القوائم أخطاء أو تحريفات جوهرية لم يأخذها المدقق من غير قصد بعين الاعتبار، وقد تحدث بسبب عدم قدرة المدقق على معرفة الاحتيال أو الخطأ بقصد أو بغير قصد والتي قد تجعله يعطي رأي خاطئ حول صحة وعدالة القوائم المالية.

ثانياً- أنواع مخاطر التدقيق

يوجد إجماع واسع بين الهيئات المهنية والجهات ذات العلاقة حول مكونات مخاطر التدقيق فقد نص نصت عليها العديد من المعايير الدولية والمحلية، فقد أكد مجلس معايير التدقيق الدولية في الفقرة رقم (3) وغيرها على أن يأخذ المدقق بعين الاعتبار هذه المخاطر أثناء عملية التدقيق.

---

[1] سارة حسام جرار، إبراهيم جويفل، «**تحليل العلاقة بين مخاطر التدقيق والصرف خارج الموازنة العامة من وجهة نظر الجهات الرقابية دراسة استكشافية على التبرعات المدرسية في الأردن**»، مجلة المحاسبة والتدقيق والحوكمة، ع2، جامعة جرش، الأردن، 2016، ص69.

[2] إياد كاهر محمد، ياسر سعد عبد الأمير، «**انعكاس بعض مصادر ضغوط العمل التنظيمية على جودة تدقيق الهيئات الرقابية بحث ميداني في ديوان الرقابة المالية الاتحادي**»، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، ع36، جامعة الرافدين، العراق، 2015، ص ص185،186.

[3] رزق أبو زيد الشحنة، مرجع سبق ذكره، ص145.

وأن كل ما ورد من معايير وقواعد تجمع على أن المخاطر في التدقيق تحتوي على ثلاثة أنواع رئيسية وهي:[1]

- المخاطر الملازمة؛
- مخاطر الرقابة؛
- مخاطر الاكتشاف.

1 - المخاطر الملازمة:

أ - **تعريف المخاطر الملازمة:**

تم تعريف المخاطر الملازمة على أنها " قابلية وجود أخطاء في المعلومات، مع افتراض عدم وجود نظام رقابة داخلي[2]".

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 الاعتبار عدم وجود رقابة داخلية ذات علاقة، وترتبط هذه المخاطر بطبيعة المؤسسة وبيئتها، ويواجه المدقق صعوبة في اكتشافها نظرا لاحتمال تراكم حدوثها خلال فترة طويلة، مما يصعب على المدقق تتبعها[3].

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 تصعب على المدقق عملية اكتشافها وتقييمها، وتتأثر بطبيعة المؤسسة وبيئتها الداخلية والخارجية.

---

[1] ناظم شعلان جبار، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 115،116.

[2] International Federation Of Accountants, **Handbook of international quality control auditing review other assurance and related services pronouncements**, New York, U S A, 2010 Edition, part2, P18.

[3] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص145.

ب -**العوامل المؤثرة على تقدير المخاطر الملازمة:** فيما يلي مجموعة العوامل التي على المدقق استخدام قدراته المهنية لتقييمها مثل:[1]

- ❖ أمانة الإدارة؛
- ❖ خبرة ومعرفة الإدارة، والتغيرات الحاصلة في الإدارة؛
- ❖ الضغوط غير الاعتيادية على الإدارة؛
- ❖ طبيعة عمل المؤسسة، مثل احتمال كون منتجات أو خدمات المؤسسة ذات تقنية قديمة؛
- ❖ العوامل التي تؤثر على الجهة القطاعية التي يعود لها نشاط المؤسسة، مثل الحالات الاقتصادية والثقافية.

2 - **مخاطر الرقابة:**

أ - **تعريف مخاطر الرقابة**

تعرف مخاطر الرقابة على أنها "تلك المخاطر التي تحدث نتيجة أخطاء جوهرية في الحسابات دون أن تتوفر إمكانية منعها أو كشفها في الوقت المناسب من خلال النظام المحاسبي وأنظمة 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[2]".

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 يفرضها أي نظام للرقابة الداخلية[3]".

---

[1] إيهاب نظمي إبراهيم، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حداثة وتطور**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص ص 58،59.

[2] ديوان الرقابة المالي الاتحادي العراقي، **منهج التدقيق وفق أسلوب المخاطر**، 2011، ص32، على [الخط]، تمت زيارته: 05-12-2016، الساعة: 10:30 سا، متاح على الرابط:

https://www.fbsa.gov.iq/uploads/files/attachments/guid_audit_risk_ar.pdf

[3] خالد عبد العزيز حافظ صالح، **مرجع سبق ذكره**، ص5.

مما سبق يمكننا القول بأن مخاطر الرقابة الداخلية تتعلق بالمخاطر التي نتجت عن أخطاء في حساب معين أو مجموعة من 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، ومع 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 لاختبارات الرقابة أي يتضمنها النظام (وهذا ما سنشرحه بالتفصيل في الفصل الثالث).

3 - مخاطر الاكتشاف

أ - **تعريف مخاطر الاكتشاف:**

حدد الاتحاد الدولي للمحاسبين مفهوم مخاطر الاكتشاف بأنها "المخاطر التي لا يمكن لإجراءات التدقيق الجوهرية التي يقوم بها المدقق أن تكتشف المعلومات الخاطئة الموجودة في رصيد حساب أو مجموعة من المعاملات والتي يمكن أن تكون جوهرية، منفردة، أو عندما تجمع مع المعلومات الخاطئة في أرصدة حسابات أو مجموعات أخرى[2]".

كما تم تعريفها على أنها " المخاطر التي تنتج من أن إجراءات التدقيق قد تؤدي 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 من حالة عدم التأكد التي تسود عملية التدقيق بسبب استخدام المدقق لأسلوب العينة بدلا من الفحص الكامل علما أن المدقق حتى لو قام باستخدام الفحص الكامل للعمليات قد يوجد هذا الخطأ أيضا[3]".

---

[1] مراد حسين العلي، مراد حسين العلي، **معايير التدقيق الدولية**، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2015، ص50.

[2] إيهاب نظمي إبراهيم، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حداثة وتطور**، مرجع سبق ذكره، ص65.

[3] سارة حسام جرار، إبراهيم جويفل، **مرجع سبق ذكره**، ص70.

وبصفة عامة يمكن تعريف مخاطر الاكتشاف بأنها "تلك المخاطر التي لم تستطع إجراءات التدقيق الكشف عنها وقد تكون إما في حساب بذاته أو مجموعة من الحسابات أو بعملية بذاتها أو مجموعة من العمليات.

ب -**مكونات مخاطر الاكتشاف:** تتضمن مخاطر الاكتشاف عنصرين هما:[1]

- المخاطر المتعلقة بفشل إجراءات التدقيق التحليلية في اكتشاف الأخطاء التي لا يتم منعها أو اكتشافها عن طريق إجراءات الرقابة الداخلية.
- المخاطر المتعلقة بالقبول غير الصحيح لنتائج الاختبارات التفصيلية، في الوقت الذي يكون هناك خطأ جوهري يوجب الرفض ولم يتم اكتشافه عن طريق إجراءات الرقابة الداخلية، وإجراءات التدقيق التي يستخدمها المدقق.

ثالثاً- مستويات مخاطر التدقيق

تتمثل مستويات مخاطر التدقيق فيما يلي:[2]

❖ **المخاطر المخططة:**

ويتم تحديدها قبل دراسة وتقويم نظام الرقابة الداخلية أو القيام بإجراءات التدقيق.

❖ **المخاطر النهائية:**

وتعبر عن مستوى النهائي للمخاطر، والذي يقدره المدقق بعد إتمام جميع إجراءات التدقيق التحليلي والتفصيلي.

❖ **المخاطر الفعلية:**

وتعبر عن المستوى الحقيقي للمخاطر والذي لا يعلمه المدقق وهذا المستوى يكون، موجود من الناحية النظرية.

[1] إيهاب نظمي إبراهيم، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حداثة وتطور**، مرجع سبق ذكره، ص ص 66،65.

[2] خالد عبد العزيز حافظ صالح، **مرجع سبق ذكره**، ص6.

المطلب الثالث: تحديد الأهمية النسبية ومخاطر التدقيق

يقوم المدقق بدراسة الأهمية النسبية على مستوى القوائم المالية ككل، إضافة لعلاقتها بعمليات المؤسسة أو بالإفصاح. وقد تتأثر الأهمية النسبية بعدة اعتبارات مثل المتطلبات القانونية والنظامية. وقد ينتج عن هذه العمليات مستويات مختلفة للأهمية النسبية وهناك علاقة عكسية بين الأهمية النسبية وبين مستوى مخاطر التدقيق، أي كلما ارتفع مستوى الأهمية النسبية كلما انخفضت مخاطر التدقيق والعكس بالعكس، ويأخذ المدقق بالحسبان العلاقة العكسية بين الأهمية النسبية ومخاطر التدقيق عندما يقرر طبيعة وتوقيت ومدى إجراءات التدقيق الواجب القيام بها[1].

أولاً- مفهوم الأهمية النسبية

عرفت الأهمية النسبية من قبل لجنة المعايير المحاسبية الدولية كالتالي:" تكون المعلومات ذات أهمية نسبية إذا كان حذفها أو عرضها بصورة خاطئة يؤثر على القرارات الاقتصادية لمستخدمي المعلومات المأخوذة من البيانات المالية. وتعتمد الأهمية النسبية على حجم البند أو الخطأ المقدر في الظروف الخاصة بحذفه أو بيانه بصورة خاطئة. وبالتالي فإن الأهمية النسبية توفر البداية أو القطع بدل كونها صفة نوعية ابتدائية يجب أن تحتويها المعلومات لكي تكون مفيدة"[2].

كما عرفت من قبل معهد المحاسبين القانونيين في إنجلترا وويلز ضمن تقريره على أنها " الأهمية النسبية للبند أو العنصر بوصفه عنصرا مهما في حل لم يتم إظهاره أو حذفه، فمن المحتمل أن يخل بالصورة التي تعطيها الحسابات أو القوائم محل الاعتبار[3]".

---

[1] يوسف محمود جربوع، سالم أحمد صباح، «**مدى تأثير الأهمية النسبية ومخاطر المراجعة على تخطيط وجودة عمليات المراجعة دراسة تحليلية لأراء المراجعين الخارجيين في قطاع غزة فلسطين**»، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، ع8، جامعة فلسطين، فلسطين، 2015، ص86.

[2] المعيار الدولي للتدقيق رقم 320، **الأهمية النسبية (المادية) في التدقيق**، الفقرة رقم 3، على [الخط]، تمت زيارته: 07-12-2016، الساعة: 12:30 سا، متاح على الرابط:

http://www.archive.org/download/isas12000/320.PDF

[3] منهل مجيد أحمد العالي، تغريد سالم ليلة، «**استخدام الأهمية النسبية في العمل التدقيقي وفقا لمعايير التدقيق الدولية**»، مجلة تنمية الرافدين، ع 39، جامعة الموصل، العراق، 2007، ص173.

وعرفت الأهمية النسبية من قبل الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين في معيار خطر المراجعة والأهمية النسبية على أنها " القيمة النسبية لبند من بنود القوائم المالية، أو لأمر من الأمور الواجب الإفصاح عنها أو تأثيره المتوقع على القرارات التي يتخذها المستخدمون بناء على المعلومات المعروضة في القوائم المالية[1]."

من خلال ما تم تناوله يمكن تعريف الأهمية النسبية على أنها :" درجة تأثير حذف أو إخفاء بند أو عنصر من عناصر المعلومات المالية على مستخدميها مما قد يؤثر على قراراتهم".

ثانياً- علاقة الأهمية النسبية بمخاطر التدقيق

عند إجراء عملية التدقيق تكون الأهداف العامة للمدقق هي الحصول على تأكيدات معقولة بشأن ما إذا كانت القوائم المالية ككل خالية من الأخطاء الجوهرية، سواء كانت بسبب الاحتيال أو الخطأ. حيث على المدقق أن يحصل على أدلة تدقيق كافية ومناسبة من أجل تقليل مخاطرة التدقيق إلى مستوى منخفض ومقبول. ويتم اعتبار الأهمية النسبية ومخاطر التدقيق طيلة عملية التدقيق وبشكل خاص عند :[2]

- تحديد وتقييم مخاطر الأخطاء الجوهرية؛
- تحديد طبيعة وتوقيت ومدى إجراءات التدقيق الإضافية؛
- تقييم أثر الأخطاء غير المصححة، إن وجدت.

تعتبر كل من الأهمية النسبية والخطر مفهومين وثيقي الصلة ولا يمكن الفصل بينهما، فالخطر يمثل مقياسا لعدم التأكد، والأهمية تمثل مقياسا لمقداره أو حجمه، حيث يتم قياس عدم التأكد للقيم وفقا لمقدار معين. وهذه العلاقة تساعد المدقق بشكل خاص في مرحلة التخطيط، ومن أهمل ملامح هذه العلاقة ما يلي:

---

[1] الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، **معيار مخاطر المراجعة والأهمية النسبية رقم 10**، الفقرة رقم 4، على [الخط]، تمت زيارته: 07-12-2016، الساعة: 13:30 سا، متاح على الرابط:

http://socpa.org.sa/getattachment/Socpa/Technical-Resources/Auditing-Standards/socpa_au10.pdf.aspx

[2] الإتحاد الدولي للمحاسبين، ترجمة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين (الأردن)، **إصدارات المعايير الدولية لرقابة الجودة والتدقيق والمراجعة وعمليات التأكيد الأخرى والخدمات ذات العلاقة**، الجزء الأول، 2010، ص 317.

1 -طبيعة العلاقة في مرحلة التخطيط

ينبغي على المدقق عند التخطيط لعملية التدقيق أن يأخذ بالحسبان العوامل والظروف التي تؤدي إلى المخاطر، حيث إن تحديد مستوى الأهمية النسبية ومجموع العمليات، يمكن المدقق من الإجابة عن مجموعة من الاستفسارات كما يلي:[1]

- أنه سوف يحدد ما هي المفردات التي سيتم اختبارها؛
- أنه سوف يحدد ما إذا كان سيستخدم الإجراءات التحليلية؛
- أنه سوف يحدد ما إذا كان سيعتمد على العينة الإحصائية أو لا؛
- أنه سوف يتمكن بعد اتخاذه قرارات حول إجراءات التدقيق التي يتوقع أن تخفض مخاطر التدقيق إلى أدنى مستوى مقبول.

2 - تحديد معايير قياس الأهمية النسبية

على الرغم من أهمية الجهود المبذولة من قبل المنظمات والهيئات الدولية لوضع منهج موضوعي لمستويات التوسع في استخدام أدوات أفضل لقياس الأهمية النسبية، إلا أنه لا يوجد اتفاق حول العوامل المؤثرة في تحديد حجم الأهمية النسبية. وعلى الرغم من أن مسألة توافر قواعد ومستويات محددة لقياس الأهمية النسبية من شأنه أن يؤدي إلى ترشيد الحكم المهني للمدقق عن الممارسة المهنية. وتنحصر أهم المعايير المستخدمة في قياس الأهمية النسبية في الآتي:[2]

- معيار الحجم المطلق للعنصر؛
- معيار مدى التأثير على النتائج.

ثالثاً- علاقة الأهمية النسبية ومخاطر التدقيق عند تقييم أدلة التدقيق

يعتبر خطر التدقيق أحد العوامل التي تؤثر على الحكم الشخصي للمدقق عن مدى كفاية وصلاحية أدلة التدقيق. ويعتمد المدقق في حكمه على العلاقة ما بين مستوى كل نوع من

[1] ورقاء خالد عبد الجبار، «**الأهمية النسبية وأثرها في كفاءة التدقيق**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع47، جامعة بغداد، العراق، 2016، ص232.

[2] منهل مجيد أحمد العلي، تغريد سالم ليلة، **مرجع سبق ذكره**، ص179.

أنواع المخاطر، وانعكاسات هذا المستوى على حجم أدلة التدقيق المطلوبة لتدعيم رأي المدقق[1].

قد تختلف تقديرات المدقق للأهمية النسبية ومخاطر التدقيق في بداية التخطيط لعملية التدقيق، عنها عند تقييمه لنتائج إجراءات الدقيق. ويحدث ذلك بسبب تغير الظروف أو بسبب التغير في المعرفة التي يمتلكها المدقق بسبب عملية التدقيق[2].

إن قرائن وأدلة التدقيق التي يستخدمها المدقق في مجال الأهمية النسبية لا بد من أن تقسم إلى مجموعات وفقا لدرجة أهميتها النسبية وطبقا للوزن النسبي لها، وهذا يعتمد على الحكم الشخصي للمدققين وخبراتهم العلمية والعملية، ويؤكد البعض عن وجود علاقة طردية بين كمية أدلة التدقيق الواجب الحصول عليها عند قيام المدقق بأداء مهامه وبين الأهمية النسبية للعنصر أو الحدث المالي محل التدقيق[3].

المطلب الرابع: نموذج مخاطر التدقيق

يوفر نموذج مخاطر التدقيق حلقة وصل بين الإجراءات التي يقوم المدقق بأدائها والرأي الذي يقوم بإصداره. حيث يستخدم النموذج لأغراض التخطيط لتقرير مقدار أدلة التدقيق التي يجب جمعها في كل دورة عمليات[4].

أولاً- استخدام نموذج التدقيق في الحكم على كفاءة خطة التدقيق

يمكن الحصول على خطر التدقيق وفق نموذج خطر التدقيق من المعادلة التالية:[5]

خطر التدقيق الكلي= الخطر الملازم x خطر الرقابة x خطر الاكتشاف.

---

[1] مراد حسين العلي، **مرجع سبق ذكره**، ص55.

[2] المعيار الدولي للتدقيق رقم 320، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم 11.

[3] منهل مجيد أحمد العلي، تغريد سالم الليلة، **مرجع سبق ذكره**، ص175.

[4] إيهاب نظمي إبراهيم، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حداثة وتطور**، مرجع سبق ذكره، ص69.

[5] رشا بشير الجرد، «**أثر تقييم مكونات الرقابة الداخلية على تقدير خطرها في الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية دراسة ميدانية في سورية**»، المجلة الجامعة، ع15، جامعة الزاوية، ليبيا، 2013، ص228.

يأخذ المدقق في اعتباره عند التخطيط لعملية التدقيق، خطر التدقيق على مستوى كل نوع من العمليات، حيث يجب عليه أن يقوم بتقييم شامل لذلك الخطر، مؤسس على معرفته بنشاط المؤسسة، والصناعة التي تنتمي إليها، وإدارتها، إلى جانب معرفته بظروف الرقابة والإنتاج بها. وبالتالي يجب على المدقق أن يدرس خطر التدقيق عند هذا المستوى، مع الأخذ في عين الاعتبار نتائج التقييم الشامل لخطر التدقيق[1]. وليس الغرض من النموذج هو أن يكون مجرد معادلة تتضمن جميع العوامل التي تؤثر على تحديد المكونات الفردية للتدقيق. ومع ذلك فقد يجد بعض المدققين هذا النموذج مفيدا عند التخطيط لمستويات الخطر التي تتلائم مع إجراءات التدقيق وذلك للوصول إلى درجة الخطر التي يرغب فيها المدقق.[2]

ثانياً- استخدام نموذج المخاطر في التأكد من خطة التدقيق

يتعامل المدقق مع الخطر عند التخطيط لجمع أدلة التدقيق من خلال تطبيق نموذج مخاطر التدقيق. وتمت الإشارة إلى هذا النموذج في النشرة رقم (39) من معايير التدقيق الخاصة بالمعاينة في التدقيق والنشرة رقم (47) عن الأهمية النسبية والخطر، وتمثل هاتان النشرتان المصدر لنموذج الخطر في الأدب المهني للتدقيق. ويستخدم نموذج خطر التدقيق بصفة أساسية في التخطيط لتقدير حجم الأدلة التي يجب على المدقق جمعها في كل دائرة. ويكتب هذا النموذج على النحو التالي:[3]

$$\text{مخاطر الاكتشاف المخططة} = \frac{\text{مخاطر التدقيق المقبولة}}{\text{مخاطر الرقابة} * \text{المخاطر الملازمة}}$$

وباستخدام نموذج المخاطر فإنه يمكن تقدير مخاطر الاكتشاف المخططة التي تساعد في تحديد الأدلة اللازم تجميعها لتحقيق مستوى مخاطر التدقيق المقبولة، حيث تتناسب كمية الأدلة التي تم تجميعها

[1] مراد حسين العلي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 54،55.

[2] إيهاب نظمي إبراهيم، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حداثة وتطور**، مرجع سبق ذكره، ص69.

[3] ألفين أرينز، جيمس لوبك، **مرجع سبق ذكره**، ص 332.

والجهد المبذول من المدقق في عملية التدقيق تناسبا عكسيا مع مخاطر الاكتشاف المخططة، وبالتالي تزداد كمية الأدلة التي يلزم تجميعها كلما رغب المدقق في تخفيض مخاطر الاكتشاف المخططة[1].

ثالثاً- استخدام نموذج التدقيق في فهم العلاقة بين مخاطر التدقيق وكمية الأدلة اللازمة

يوضح نموذج مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي العلاقة بين مخاطر التدقيق من حيث مدى التغير في المستوى المقبول لخطر الاكتشاف على أساس تقييم المخاطر الملازمة والمخاطر الرقابية، مع ملاحظة أنه يتم تقييم المخاطر الملازمة ومخاطر الرقابة سويا، ولذلك فإن أي تغيير فيهما يؤثر على مخاطر الاكتشاف[2]. والشكل التالي يوضح العلاقة بين مخاطر التدقيق:

الشكل رقم (2-1): العلاقة بين مخاطر التدقيق

		تقديرات المدقق لمخاطر الرقابة		
		مرتفع	متوسط	منخفض
تقديرات المدقق للمخاطر الملازمة	مرتفع	الأقل	قليل	متوسط
	متوسط	قليل	متوسط	أعلى
	منخفض	متوسط	أعلى	الأعلى

المصدر: غسان فلاح المطارنة، **مرجع سبق ذكره**، ص 225.

ملاحظة: المساحات المضلة في هذا الشكل تتعلق بمخاطر الاكتشاف.

[1] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص151.

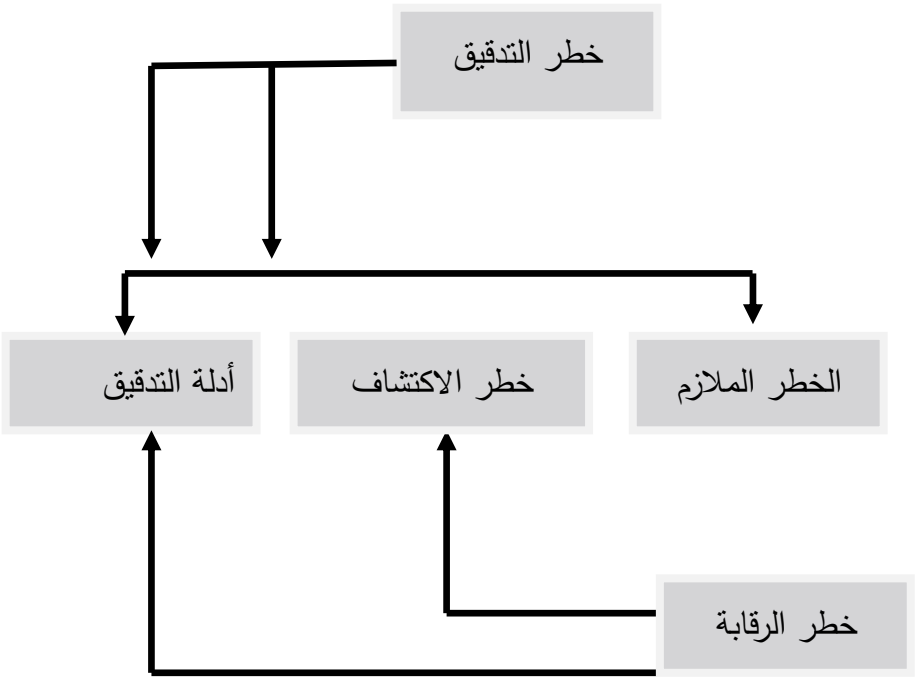
[2] أحمد حلمي جمعة، **المدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق**، مرجع سبق ذكره، ص152.

تتأثر مخاطر الاكتشاف بحجم المخاطر الرقابية، والمخاطر الملازمة، فكلما ارتفعت المخاطر الرقابية والمخاطر الملازمة، كلما كان حجم مخاطر الاكتشاف منخفض، مع العلم بأن المخاطر الرقابية، والمخاطر الملازمة تقيم في وقت واحد.

يسعى المدقق باستخدام نموذج المخاطر في فهم العلاقة بين أنواع مخاطر التدقيق وكمية الأدلة، بهدف تخطيط عملية التدقيق، وتجميع الأدلة اللازمة، وتصميم الاختبارات الأساسية، واختبار إجراءات التدقيق الملائمة وتحديد طبيعتها وتوقيتها، مما يساعد المدقق في تنفيذ عملية التدقيق بكفاءة، ويتطلب هذا من المدقق دراسة أنواع مخاطر التدقيق المختلفة، ومعرفة العوامل التي تؤثر في تقديرها وحجم الأدلة التي يلزم بتجميعها[1].

ويمكن تلخيص العلاقة ما بين كل من مخاطر التدقيق وأدلة التدقيق المخططة في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-2): العلاقة بين نموذج مخاطر التدقيق وأدلة التدقيق



المصدر: مراد حسين العلي، **مرجع سبق ذكره**، ص57.

[1] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص151.

المبحث الثاني: إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية

تتوقف عملية إدارة المخاطر حسب طبيعة نشاط المؤسسة وحجمها حيث تهتم بتحديد وتحليل المخاطر واقتراح النشاطات الكفيلة بتقليلها والهدف الأساسي لإدارة المخاطر هو منع حدوث الخطر بشكل أو أخر يتطلب ذلك كافة الأعمال المطلوبة لتجنب الخطر والحماية وتوفير البدائل[1].

المطلب الأول: إدارة المخاطر النشأة والمفهوم

نظرا لكثرة المخاطر التي أصبحت تواجهها المؤسسات، أصبح لزاما على هذه الأخيرة أن تقوم بإدارة هذه المخاطر بما يساعد هذه المؤسسات على تحقيق أهدافها .

أولاً- نشأة إدارة المخاطر

ظهرت مع بداية القرن التاسع عشر إدارة متخصصة في المشروعات الصناعية وظيفتها تحليل وتقييم المخاطر، حيث كان أهم نشاطها توفير الأمن للعاملين بالمؤسسات وكذلك توفير الأمن لممتلكاتها ، ومنذ ذلك التاريخ اهتم مسيري المؤسسات باستخدام الأساليب العلمية لمواجهة المخاطر. وفي ظل وجود ندرة في بعض الأيدي العاملة المدربة وارتفاع التكاليف آنذاك، أدى بأصحاب الأعمال للسعي المستمر لمنع وتقليل المخاطر التي يتعرض لها العمال والممتلكات. كما حددت التشريعات التي تحث أصحاب الأعمال على إتباع وسائل الأمن لوقاية الأفراد والممتلكات وتعويض الأفراد عما يحدث لهم من خسائر بسبب العمل[2].

لقد سار تطور إدارة المخاطر في خط متواز مع تطور التشريعات الخاصة بحوكمة المؤسسات والتي يلزم كثير منها المؤسسات بتأكيد قيامها بتحديد وتقييم مخاطرها ووضع ضوابط داخلية لإدارة تلك المخاطر. وفي أوروبا كانت المملكة المتحدة أول دولة تدرج حوكمة المؤسسات في تشريعاتها القانونية، ثم تلتها فرنسا، وألمانيا، ودول أخرى كثيرة. بالإضافة إلى ذلك تم وضع معايير وقواعد

---

[1] خليل إبراهيم رجب، زياد هاشم يحيى،« **دور المحاسبة البيئة في إدارة الخطر الناجم عن التلوث البيئي والإفصاح عنها**»، مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع18، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، عمان، الأردن، 2016، ص222.

[2] عاطف عبد المنعم وآخرون، **تقييم وإدارة المخاطر، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث كلية الهندسة**، جامعة القاهرة، مصر، ط1 2007، ص5.

إرشادية خاصة بالمخاطر من جانب الكثير من المنظمات المهنية مثل لجنة بازل للإشراف والرقابة على البنوك، والرابطة العالمية للمهنيين العاملين في مجال إدارة المخاطر. حيث في أوروبا وضع اتحاد جمعية إدارة المخاطر الأوروبية (FERMA) Federation of European Risk Management Associations معيار إدارة المخاطر والذي نشر لأول مرة في المملكة المتحدة عام 2002. ويحدد المعيار عملية قياسية للمؤسسة بأسرها، ويقدم قواعد إرشادية حول كيفية بدأ العملية وماهية الخطوات الواجب القيام بها وكيفية تنظيمها في المؤسسة[1].

ثانياً- مفهوم إدارة المخاطر

توجد العديد من التعاريف الخاصة بإدارة المخاطر، نظرا لكونها كانت محل اهتمام الكثير من الباحثين والهيئات الرسمية. كما يمكننا أن نجدها في عدة مجالات سنحاول التركيز فقط على مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.

تعريف إدارة المخاطر حسب مرجع (COSO):

تم تعريف إدارة المخاطر في المؤسسات من قبل مرجع (COSO) على أنها " عملية تنفذ من طرف مجلس الإدارة، والإدارة العليا وجميع العاملين في المؤسسة لغرض تطوير إستراتيجية المؤسسة وجميع أنشطتها. حيث تعمل هذه العملية على تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة بالإضافة إلى تسيير هذه المخاطر والتحكم فيها. وتهدف عملية إدارة المخاطر إلى توفير تأكيدات معقولة فيما يتعلق بقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها[2]".

يعكس هذا التعريف بعض المفاهيم الأساسية حول عملية إدارة المخاطر وهي:[3]

- عملية مستمرة داخل المؤسسة؛

---

[1] فاطمة الزهراء محمد طاهري، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 16،17.

[2] Cour des Comptes Canton de Vaud, **Manuel de Vérification de L'évaluation de la Gestion des Risques**, Lausanne, Suisse, Volume 3, 2009, P20.

[3] The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), **Enterprise Risk Management Integrated Framework**, New York, United States Of America, 2004, P2.

- تنفذ في كل مستوى من مستويات المؤسسة؛
- تطبق عند مرحلة إعداد إستراتيجية المؤسسة؛
- مصممة لتحديد الأحداث المحتملة والتي في حالة حدوثها ستؤثر على المؤسسة؛
- توفر تأكيدات معقولة لمجلس الإدارة بشأن التحكم في المخاطر؛
- تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة.

تعريف إدارة المخاطر حسب معيار (ISO-31000):

تم تعريف إدارة المخاطر حسب معيار (ISO) رقم 31000 على أنها " نشاط إستراتيجي مهم للمؤسسات باختلاف أحجامها. عن طريق التسيير الجيد والفعال للمخاطر التي قد تواجهها، لغرض تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة، بما يساعد المؤسسات في تحقيق أهدافها[1]".

من خلال هذا التعريف نلاحظ بأن إدارة المخاطر من ضمن الأعمال الإستراتيجية للمؤسسة وتساعد في التحكم وتسيير المخاطر بما يضمن تحقيق المؤسسة لأهدافها.

تعريف إدارة المخاطر حسب الجمعية الأوروبية لإدارة المخاطر:

عرفت عملية إدارة المخاطر من قبل الجمعية الأوروبية لإدارة المخاطر على أنها جزءاً أساسياً من الإدارة الإستراتيجية لأية مؤسسة، تشتمل على مجموعة من الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة المخاطر المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط. ويتجسد هدفها الرئيسى في إضافة قيمة مضافة لكل أنشطة المؤسسة"[2].

بعد التطرق إلى بعض تعريفات الهيئات والمنظمات الرسمية للإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، سنحاول التطرق إلى معظم التعريفات الأكاديمية في هذا المجال، وفيما يلي أهم التعريفات:

---

[1] John Lark, **ISO 31000 Management du Risque guide pratique pour les PME, l'Organisation Internationale de Normalisation**, Genève, Suisse, 2015, p12, date d'accès : 18-12-2016, Temps d'accès : 13 :00h, disponible sur :
http://www.iso.org/iso/fr/iso_31000_for_smes.pdf

[2] معيار إدارة المخاطر، الجمعية الأوروبية لتسيير المخاطر، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم 2.

التعريف الأول:

إدارة المخاطر عبارة عن "تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وذلك عن طريق:[1]

- اكتشاف الخطر؛
- تحليله؛
- قياسه؛
- تحديد وسائل مواجهته ثم اختيار أنسب وسيلة للمواجهة".

التعريف الثاني:

إدارة المخاطر هي "عملية تحديد وتحليل والاستجابة للمخاطر وتتبعها ورفع تقارير عنها[2]". من خلال هذا التعريف نلاحظ بأن عملية إدارة المخاطر هي عملية مركبة تقوم على مجموعة من الخطوات، حيث تشمل في بادئ الأمر تحديد المخاطر ومن ثم تحليلها وتقييمها والاستجابة لها ومراقبتها.

التعريف الثالث:

يمكن تعريف عملية إدارة المخاطر على أنها " العملية التي من خلالها تقوم المؤسسة بتحديد الخسائر المحتملة، واختيار الطريقة المثلى لإدارة وتخفيض هذه الخسائر. حيث يتم توضيح نتائج الخطر وتحديد حجم الخسائر ومدى تضرر التزامات المؤسسة، وعليه فإنه يتم تصميم برنامج لتغطية الخسائر المحتملة[3]".

---

[1] شقيري نوري موسى وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص26.

[2] إدارة المشاريع القطرية، **إرشادات إعداد خطة إدارة المخاطر**، [على الخط]، تمت زيارته: 23-12-2016، الساعة: 10:14 سا، متاح على الرابط:
www.qnpm.gov.qa

[3] رقية شرون، **المخاطر المالية بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية: دراسة مقارنة حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2014 ص7.

التعريف الرابع:

كما تعرف عملية إدارة المخاطر على أنها " عملية منهجية خلال دورة حياة المؤسسة، تهدف إلى تحديد المخاطر وتحليلها، ومن ثم الاستجابة لها للحصول على الدرجة القصوى أو المقبولة لإزالتها أو السيطرة عليها وضبطها[1]". من خلال ما سبق نلاحظ بأن هذا التعريف ركز على درجة السيطرة على المخاطر وكيفية ضبطها نظرا لصعوبة إزالة المخاطر.

التعريف الخامس:

يمكن تعريف إدارة المخاطر على أنها " تشمل مجموعة من الموارد والإجراءات والأعمال والسلوكيات التي يتم تكييفها حسب خصائص المؤسسة، بما يسمح لها بالتحكم بالمخاطر، ومحاولة التقليل منها إلى أقصى حد ممكن[2]".

التعريف السادس:

كما يمكن تعريف إدارة المخطر بأنها"ذلك الفرع من علوم الإدارة الذي يهتم ب:[3]

- المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح الدائنين والمستثمرين؛
- إحكام الرقابة على المخاطر في الأنشطة أو الأعمال التي ترتبط أصول المؤسسة بها؛
- 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؛
- تحديد التصرفات والإجراءات التي يتعين القيام بها فيما يتعلق بمخاطر معينة للرقابة على الأحداث والسيطرة على الخسائر؛

---

[1] منى حمادة، محمد نايفة، عمر عامودي،« **إدارة مخاطر مرحلة التشييد لمشاريع التشييد في سورية**»، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، ع1، جامعة دمشق، سوريا، 2012، ص132.

[2] Autorité des Marchés Financiers, **Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne : cadre de référence**, Paris, France, 2010, P6, date d'accès :28-12-2016, temps d'accès :10 :15h, disponible sur : http://www.amf-france.org/

[3] بلعزوز بن علي، **مرجع سبق ذكره**، ص335.

- إعداد الدراسات قبل الخسائر أو بعد حدوثها وذلك بغرض منع حدوثها، أو تكرار مثل هذه المخاطر؛
- حماية صورة المؤسسة بتوفير الثقة المناسبة.

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن إدارة المخاطر هي جزء من الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة تقوم بها إدارة متخصصة فيها، تعمل على تحديد المخاطر وتحليلها والرقابة عنها لغرض منع حدوثها مستقبلا. وتشمل جميع مستويات المؤسسة من مجلس إدارة والإدارة العليا وجميع عمال المؤسسة بهدف تحقيق أهداف المؤسسة والمحافظة عليها، إذ تتكون من مجموعة من المراحل ولكل مرحلة هدف معين، حيث تبدأ من مرحلة اكتشاف ومعرفة المخاطر، ومن ثم تحليلها وتقييمها، والاستجابة لها.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف إدارة المخاطر

تهدف عملية إدارة المخاطر لمساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها، عن طريق تحليل التهديدات والفرص التي قد تؤثر على المؤسسة من خلال تدنية درجة تأثير المخاطر على المؤسسة بما يساعدها في الحفاظ على قيمتها وسمعتها.

أولاً- أهمية إدارة المخاطر في المؤسسة

تحمل إدارة المخاطر أهمية كبيرة للمؤسسات، حيث تم تصميم هذه النظام من أجل مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها وذلك من خلال وضع أهداف مشتركة يمكن تقاسمها بين جميع عمال المؤسسة[1]، حيث يحقق تطبيق إدارة المخاطر الأهمية التالية للمؤسسات:

- تحقيق أهداف المؤسسة؛
- التركيز بشكل كبير على أولويات العمل؛
- تغيير الثقافة التنظيمية إلى نقاشات مفتوحة حول المخاطر؛

[1] Robert Moeller, **Understanding The Nw Intergrated ERM Framework**, John Wiley and Sons, Hoboken, New Jersey, U S A, 2007, P52.

- تحسين الإدارة المالية والتشغيلية من خلال التأكد من أن المخاطر تم تقديمها بشكل دقيق في عمليات اتخاذ القرار؛
- دعم عملية التخطيط من خلال كون إدارة المخاطر إحدى الوسائل لتحديد الفرص (النتائج الإيجابية للمخاطرة) ؛ [1]
- تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر وعلى جميع مستوياتها؛
- العمل على الحد من الخسائر وتقليلها إلى أدنى حد ممكن وتأمينها من خلال الرقابة الفورية، أو من خلال تحويلها إلى جهات خارجية، إذ ما انتهت إلى ذلك إدارة المؤسسة، ومدير إدارة المخاطر؛
- حماية صورة المؤسسة بتوفير الثقة المناسبة لدى الأطراف المهتمة بها[2].

من خلال ما تم الإشارة إليه فإننا نلاحظ بأن لعملية إدارة المخاطر أهمية بالغة للمؤسسة نظرا لكونها أداة فعالة تساعدها في تحسين أدائها والمحافظة عليه مما يخدمها في تحقيق استمرارية المؤسسة وبلوغها لأهدافها.

ثانياً- أهداف إدارة المخاطر

تسعى أية مؤسسة لتحديد أهدافها الإستراتيجية كجزء من رسالتها ورؤيتها الإستراتيجية، حيث تهدف عملية إدارة المخاطر على مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها ، والتي يمكن تقسيمها إلى أربعة فئات رئيسة وهي:[3]

- الأهداف الإستراتيجية؛
- الأهداف التشغيلية؛
- أهداف التقارير؛
- أهداف الامتثال للقوانين والأنظمة.

---

[1] هاشم علي هاشم، عصام يونس عبد الزهرة، «**أنموذج إعادة تصميم وظيفة التدقيق الداخلي باعتماد إدارة المخاطر دراسة تطبيقية في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية في البصرة**»، مجلة دراسات إدارية ، ع15، جامعة البصرة، العراق، 2015، ص117.

[2] بلعزوز بن علي، **مرجع سبق ذكره**، ص335.

[3] Abderraouf yaich, **Op-cit**, P60.

ويمكن تحديد أهداف عديدة لعملية إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية والتي تتمثل فيما يلي:[1]

1 -الحفاظ على أصول وسمعة المؤسسة

حيث أن عملية إدارة المخاطر في المؤسسة تعمل على تحديد وتحليل التهديدات المحتملة والفرص الرئيسية للمؤسسة، وذلك من خلال استباق المخاطر بدلا من الخضوع والتأثر بها وهذا ما يساهم في الحفاظ على قيمة وأصول وسمعة المؤسسة.

2 - ضمان اتخاذ القرارات والعمليات المساعدة على تحقيق الأهداف

تهدف عملية إدارة المخاطر لتحديد الأحداث والمواقف التي يمكن أن تؤثر على إنجاز هدف من أهداف المؤسسة، والسيطرة على هذه المخاطر مما يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها. كما تساعد عملية إدارة المخاطر في إعطاء الإدارة وجهة نظر موضوعية حول التهديدات والفرص المحتملة للمؤسسة بما يساعدها في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

3 -تعزيز التنسيق بين أنشطة المؤسسة وقيمتها

تنشأ مخاطر كثيرة بسبب عدم التنسيق بين قيمة المؤسسة والقرارات المتخذة يوميا، وهذا ما يمكن أن يسبب مخاطر عديدة مما سيؤثر على مصداقية المؤسسة.

4 - توعية عمال المؤسسة حول المخاطر الرئيسية التي تواجه المؤسسة

وذلك عبر تحفيزهم على المشاركة في إيجاد الحلول والوعي بالمخاطر الملازمة لنشاطهم.

ثالثاً- الأطراف المساهمة في عملية إدارة المخاطر

حسب تعريف مرجع (COSO) لإدارة المخاطر والذي تطرقنا إليه سابقا فإن عملية إدارة المخاطر تنفذ من طرف مجلس الإدارة، والإدارة العليا وجميع العاملين في المؤسسة. وبالتالي

[1] Autorité des Marchés Financiers,**Op-cit**, p6.

لكل طرف من هؤلاء الأطراف دور محدد في عملية إدارة المخاطر ويكمن دور كل طرف في التالي:[1]

1 - دور مجلس الإدارة

تتمثل مسؤوليات مجلس الإدارة في التأكد من فعالية أنظمة الرقابة الداخلية، ونظم المعلومات داخل المؤسسة بالإضافة إلى فعالية وكفاءة عمليات إدارة المخاطر، وذلك من خلال تشكيل لجان مختصة في ذلك تهدف إلى التأكد والإشراف على تنفيذ أوامر الإدارة، والتأكد من أن تنفيذ المهام والأعمال يتم وفق ما تم الاتفاق عليه.

2 -دور المسيرين

يتجسد دورهم في تنفيذ عمليات إدارة المخاطر، وتقسيم المسؤوليات، وتحديد كل خطر على حدة بالإضافة إلى عملية التنسيق بين العمال وفي الأخير تبليغ النتائج.

3 -دور العمال

يجب أن تبدأ عملية إدارة المخاطر في قمة الهرم التنظيمي للمؤسسة. حيث تسعى الإدارة لخلق ثقافة تنظيمية سليمة، وأن تقوم بالتوعية حول المخاطر، وضمان فعالية تنفيذ الاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسة. وحتى يتحقق هذا يجب أن توفر الإدارة ضمانات كي يشارك العمال في عملية الإدارة اليومية للمخاطر.

رابعاً– طرق مواجهة المخاطر

يمكن إدارة المخاطر من خلال التعرف على مصدر الخطر، ثم تقدير حجم الخسائر المحتملة في حالة وقوع الخطر. ومن ثم اختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة هذا الخطر وذلك في ضوء تكلفة تلك الوسيلة[2]. ومن بين طرق إدارة المخاطر نذكر ما يلي:

---

[1] Jaime Leonardo Henriques, Hanene Khemakhem, **Les meilleurs pratiques en matière de gestion des risques opérationnels : une approche actuelle**, Chaire d'information financière et organisationnelle, Université du Québec, Montréal, Canada, 2015, p6.

[2] شقيري نوري موسى وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص27.

1 -تجنب المخاطر

ترفض المؤسسة أحيانا قبول خطر معين، وينشأ ذلك نتيجة عدم الرغبة في مواجهة خسارة معينة. ورغم أن تجنب المخاطر يقلل من احتمال وقوع الخطر إلى الصفر إلا أنه يعد أسلوبا سلبيا وليس إيجابيا في التعامل مع المخاطر، ولأن التقدم الاقتصادي يتطلب التعامل مع المخاطر بطريقة إيجابية، فإن هذا الأسلوب يعد أسلوبا غير مناسب في التعامل مع الكثير من المخاطر[1].

2 -التجزئة والتنويع

ويقصد بسياسة أو طريقة التجزئة والتنويع كأسلوب لمواجهة الخطر، أن تتم تجزئة الشيء المعرض للخطر بشكل يضمن عدم تعرض جميع الأجزاء في وقت واحد ليتحقق مسبب الخطر. ويشترط لتطبيق هذه السياسة وجود نوعين من الشروط:

– شروط فنية وتتمثل في إمكانية تجزئة الشيء المعرض للخطر.

– شروط مالية وتتمثل في وجود مقدرة مالية تمكن مدير الخطر من مواجهة أية خسائر فور حدوثها[2].

3 -تحويل الخطر

بمقتضى هذه الطريقة فإنه يتم مواجهة الخطر بتحويله إلى طرف آخر، نظير دفع مقابل معين لهذا الطرف مع احتفاظ صاحب الشيء موضوع الخطر الأصلي بملكيته لهذا الشيء. وعادة ما تتبع هذه الوسيلة في مواجهة المخاطر التي تكون فيها درجة احتمال وقع الخطر ضئيلة، بينما تكون الخسائر الناشئة نتيجة وقوع هذا الخطر كبيرة[3].

---

[1] بلعزوز بن علي، **مرجع سبق ذكره**، ص335.

[2] شقيري نوري موسى وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص28.

[3] **المرجع نفسه**، ص29.

المطلب الثالث: مكونات إدارة المخاطر حسب مرجع COSO

تتكون إدارة المخاطر في المؤسسة (ERM) حسب مرجع لجنة (COSO)من ثمانية عناصر مترابطة ومتكاملة فيما بينها، وتم توزيعها على هذا الأساس من طريقة تسيير الإدارة وكيفية تعاملها مع عملية إدارة المخاطر[1]. وتتمثل مكونات إدارة المخاطر في ما يلي:[2]

- البيئة الداخلية؛
- تحديد الأهداف؛
- تحديد الأحداث؛
- تقييم المخاطر؛
- الاستجابة للمخاطر؛
- أنشطة الرقابة؛
- المعلومات والاتصال؛
- المراقبة.

أولاً- البيئة الداخلية

يعكس هذا المكون فلسفة إدارة المخاطر في المؤسسة، والرغبة في المخاطرة والتحدي، وكذلك إشراف مجلس الإدارة حول عملية إدارة المخاطر، وتوزيع المهام والمسؤوليات، وكيفية تطوير المؤسسة لعمالها للتعامل مع عمليات إدارة المخاطر. كما يجب أن يضم منهج إدارة المخاطر على فريق من أعلى المستويات في المؤسسة والذي قد يؤثر على مختلف عملياتها الخاصة بتقييم المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية[3].

---

[1] The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), **Op-cit**, P3.

[2] Abderraouf Yaich, **Op-cit**, p62.

[3] Protiviti Independent Risk Consulting, G**uide to Enterprise Risk Management : Frequently Asked Questions**, Menlo Park, California, U S A, 2006, P18.

حيث تعتبر البيئة الداخلية هي الأساس الهيكلي الذي تستند عليه كل المكونات الأخرى لعملية إدارة المخاطر إذ تؤثر البيئة الداخلية على:[1]

- كيفية تحديد الإستراتيجيات والأهداف؛
- كيفية تنظيم الأنشطة وعملية تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها؛
- تحديد أنشطة التشغيل داخل المؤسسة وأنظمة الرقابة المناسبة؛
- أنظمة المعلومات والاتصال؛
- مراقبة العمليات الداخلية.

وتهتم البيئة الداخلية للمؤسسة بكل من :[2]

- فلسفة إدارة المخاطر داخل المؤسسة؛
- مدى قدرة المؤسسة على الرغبة في المخاطرة؛
- دور مجلس الإدارة في ترسيخ فلسفة إدارة المخاطر ؛
- النزاهة والقيم الأخلاقية؛
- الالتزام والكفاءة؛
- الهيكل التنظيمي داخل المؤسسة؛
- التنازل عن السلطة والمسؤولية.

مما سبق يمكن القول بأن البيئة الداخلية تعكس فلسفة المؤسسة حول إدارة المخاطر، وتمثل الحجر الأساس للمكونات الأخرى فهي توضح كيفية تحديد وتقييم المخاطر، بالإضافة إلى تحديد مدى قدرة المؤسسة على قبولها والاستجابة لها.

[1] Abderraouf Yaich, **Op-cit**, p62.

[2] The Association of Accountants and Financial Professionals in Business, **Enterprise Risk Management Frameworks : Elements and Integration**, Institute Of Management Accountants, Montvale, U S A, 2011, p10.

ثانياً- تحديد الأهداف

إن تحديد الأهداف من قبل الإدارة يمكنها من تحديد الأحداث المحتملة مستقبلا والتي يمكنها أن تؤثر على تحقيقها. حيث إن عملية إدارة المخاطر تضمن أن إدارة المؤسسة تقوم بعملية تحديد الأهداف وتقوم بتحديدها بموضوعية حتى تتماشى مع أنشطة المؤسسة، بالإضافة لأنظمة المعلومات والاتصال الموجودة في المؤسسة، وكذلك رغبة المؤسسة في المخاطرة والاستجابة لها[1].

كما يجب أن تكون أهداف المؤسسة متماشية ومتسقة مع رسالتها ورؤيتها الإستراتيجية حيث يجب أن تكون متسقة مع رغبة المؤسسة في المخاطرة. إن قدرة المؤسسة على تقبل مستوى معين ومحدد من المخاطر يختلف من مؤسسة إلى أخرى وعلى ظروفها الخاصة[2].

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

ثالثاً- تحديد الأحداث

في هذا الإطار يجب أن يتم تحديد الأحداث الداخلية والخارجية التي قد تمنع المؤسسة من تحقيق أهدافها وتعيقها في عملية النمو والتطور، حيث يجب التمييز بين المخاطر والفرص[4].

---

[1] The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), **Op-cit,** pp 5,6.

[2] Jasmin Harvey, **Enterprise Risk Management**, Charted Institute Of Management Accountants, London, United Kingdom, 2008, p8.

[3] Abderraouf Yaich, **Op-cit**, p65.

[4] Office Of the Chief Operating Officer, **Enterprise Risk Management Policy**, Nelson Mandela Bay Municipality, South Africa, 2014, p8, Date of access : 29/12/2016, the timing of access : 14 :10 h, Available on :

http://www.nelsonmandelabay.gov.za/datarepository/documents/0P8k7_Risk%20Management%20Policy.pdf

وغالبا ما تحمل الأحداث السلبية مخاطر للمؤسسات وتشكل إطار لتقييم هذه المخاطر ودرجة الاستجابة لها[1]. يمكن استعمال العديد من التقنيات والأدوات لتحديد الأحداث التي قد تسبب مخاطر للمؤسسات، كما نص مرجع (COSO) "أن إدارة المخاطر في المؤسسات يجب أن تستعمل مجموعة من التقنيات مع الأخذ بعين الاعتبار كل من الأحداث الماضية والمستقبلية للمؤسسة" من خلال:[2]

- التركيز على الحقائق واتجاه الأحداث لإنشاء قاعدة بيانات خاصة بالأحداث ونتائجها.
- المخاطر المحتملة في المستقبل نتيجة الأحداث والظروف المستقبلية والعواقب والمخاطر التي يمكن التنبؤ بها.

رابعاً- تقييم المخاطر

وهي عملية تقييم كمي وتقديري لاحتمال وقوع الخطر ودرجة تأثير الأحداث على أهداف المؤسسة[3]. وتعني تحليل المخاطر مقارنة مع درجة احتمال تأثيرها على عمليات المؤسسة لتحديد كيفية إدارتها. وتقسم المخاطر إلى مخاطر ملازمة لنشاط وعمليات المؤسسة والمخاطر المتبقية[4].

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

أما المخاطر المتبقية فهي تلك المخاطر التي تبقى بعد استجابة إدارة المخاطر في المؤسسة للمخاطر الملازمة، ويجب على الإدارة أن تقرر ما إذا كانت المخاطر المتبقية ضمن رغبة المؤسسة في تقبل المخاطرة أم لا[5].

---

[1] Protiviti Independent Risk Consulting, **Op-cit**, p19.

[2] Abderraouf Yaich, **Op-cit**, p65.

[3] Pierre Schick, et autres, **Audit interne et référentiels de risques**, Dunod édition, Paris, 2eme édition, 2014, p16.

[4] The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), **Op-cit**, p6.

[5] Jasmin Harvey, **Op-cit**, p8.

حسب مرجع (COSO) فإن منهجية تقييم المخاطر تستند على طريقتين، التقييم الكمي، والتقييم النوعي. وعادة ما تكون الأساليب الكمية الأكثر استخداما نظرا لدقتها في الأنشطة الأكثر تعقيدا وتطورا لكونها توفر تقنيات كثيرة ونوعية[1].

خامساً- الاستجابة للمخاطر

وتعني درجة قبول إدارة للمخاطر في المؤسسة المخاطر لغرض تجنبها ومحاولة التقليل منها. والقصد من ذلك هو وضع مجموعة من الإجراءات لتنسيق المخاطر ومعرفة درجة تحملها من طرف المؤسسة، عن طريق معرفة مدى تأثيرها على أهدافها[2].

ويحدد مرجع (COSO) أربعة أنواع من الاستجابة للمخاطر وهي:[3]

- **تجنب المخاطر**: ويعني وضع حد للأنشطة المسببة للمخاطر التي لا تستطيع المؤسسة تحملها. وهذا ما يساعد المؤسسة في التقليل من الأحداث التي قد تؤثر على أنشطة المؤسسة وبالتالي تدنية مستويات المخاطر.
- **تقليل المخاطر**: ويتجسد في التدابير اللازمة والقادرة على الحد من احتمال حدوث أو وقوع أحداث تشكل مخاطر على المؤسسة، وبالتالي التقليل من مستوى المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة، والقدرة على تحمل المخاطر المتبقية.
- **مشاركة المخاطر**: وتعني نقل المخاطر عن طريق الاستعانة بمصادر خارجية لغرض تغطية المخاطر، وهذا ما يساعد المؤسسة في تقليل من وقوع أحداث قد تؤثر على أهداف المؤسسة.
- **قبول المخاطر**: أي عندما تستطيع المؤسسة تحديد والتحكم بالمخاطر الملازمة، هنا لا تتحمل المؤسسة أي تكاليف إضافية لاحتمال حدوث تهديدات، نظرا لكونها قادرة على تحمل المخاطر المحددة.

---

[1] Abderraouf Yaich, **Op-cit**, p67.

[2] Jasmin Harvey, **Op-cit**, p8.

[3] Abderraouf Yaich, **Op-cit**, p68.

سادساً- أنشطة الرقابة

أنشطة الرقابة هي مجموع السياسات والإجراءات التي تساعد في ضمان تنفيذ عملية إدارة المخاطر في المؤسسة. وتشمل جميع أنشطة المؤسسة وجميع الوظائف على جميع المستويات، كما توضح كيفية الاستجابة للمخاطر وتقبلها[1].

وتشمل هذه الإجراءات على ما يلي:[2]

- الإشراف المباشر على الأنشطة والوظائف؛
- مجلة الإدارة؛
- الفصل بين المهام؛
- مراقبة أنظمة معالجة المعلومات؛
- الجرد المادي والمراقبة العينية؛
- مؤشرات الأداء.

سابعاً- المعلومات والاتصال

ويتم من خلال هذه المرحلة معرفة المعلومات المهمة في الوقت والشكل المحدد من أجل اتخاذ القرارات المناسبة من طرف المسؤولين. بالإضافة إلى معرفة مصدر المعلومات (داخلي أو خارجي) وما إذا كانت معلومات تاريخية، حالية أو مستقبلية متوقعة[3]. لهذا من الضروري أن يستطيع نظام المعلومات في المؤسسة أن يقوم بتوفير معلومات ذات أهمية في الوقت المناسب وهذا ما يساعد المؤسسة في عملية اتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب. وحتى تكون نوعية المعلومات والاتصال مناسبين يجب أن يتميز بالخصائص التالية:[4]

1 -**نوعية المعلومات:** حتى تكون معلومات مهمة يجب أن تكون:

---

[1]The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), **Enterprise Risk Management Integrated Framework, Application Techniques**, New York, U S A, 2004, P63.

[2] Pierre Schick, Jacques Vera, Olivier Parège, **Op-cit**, p16.

[3] Jasmin Harvey, **Op-cit**, p9.

[4] Abderraouf Yaich, **Op-cit**, p70.

- ذات محتوى مناسب؛
- أن توفر في الوقت المناسب؛
- أن تكون معلومات حالية؛
- أن تكون معلومات صحيحة؛
- إمكانية الحصول عليها.

2 - **نوعية الاتصال:** أما بالنسبة للاتصال فإنه يجب أن يتميز ب:

- أهمية وملائمة وفعالية عملية إدارة المخاطر في المؤسسة؛
- أن يراعي أهداف المؤسسة؛
- الرغبة في المخاطرة من طرف المؤسسة؛
- أن يكون هناك مصطلح موحد ومشترك للخطر؛
- أن يحدد أدوار ومسؤوليات الموظفين في تنفيذ عملية إدارة المخاطر.

ثامناً- المراقبة

ويتعلق الأمر بالأنشطة اليومية للمراقبة المطبقة من طرف الإدارة، كعملية التقييم الذاتي داخل المؤسسة، أو من طرف آخر كالمدقق الداخلي أو المدقق الخارجي[1]. من خلال هذه العملية يتم مراقبة جميع أنشطة إدارة المخاطر في المؤسسة وتصحيح التعديلات بعد إجراء عملية التقييم لعملية إدارة المخاطر[2].

من خلال ما سبق يمكن القول بأن مكونات إدارة المخاطر متداخلة فيما بينها وتتأثر بطريقة وكيفية تسيير الإدارة لعملياتها، عبر تقسيمها وتوزيعها للمسؤوليات مع ضرورة توضيح المهام لكل موظف مع الأخذ بعين الاعتبار أهمية فصل المهام مع عدم تداخلها لأغراض المراقبة.

والشكل التالي يوضح مكونات إدارة المخاطر حسب مرجع (COSO).

---

[1] Pierre Schick, et autres, **Op-cit**, p16.

[2] The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), **Enterprise Risk Management Integrated Framework**, Op-cit, p22.

الشكل رقم (2-3): مكونات إدارة المخاطر حسب مرجع (COSO)

Source : Pierre Schick, et autres, Op-cit, p15.

المطلب الرابع: إجراءات إدارة المخاطر

لغرض تجنب الآثار السلبية من المخاطر والأحداث غير المرغوب بها، تتم عملية إدارة المخاطر وفق منهج علمي محدد من خلال مجموعة من المراحل التي تتمثل فيما يلي:

أولاً- إعداد خطة لإدارة المخاطر

إن محور التخطيط في عملية إدارة المخاطر يتمثل في كيفية إعداد خطة للتعامل مع كل من المخاطر المحددة والمرتفعة التي تم اكتشافها من خلال دراسة الأنشطة السابقة للمؤسسة[1]. حيث إن أول مرحلة في عملية إدارة المخاطر تتمثل في معرفة أهداف المؤسسة ومدى حاجتها من برنامج إدارة المخاطر، بما يساعدها في تحقيق أكبر منفعة منه، ووسيلة فعالة في عملية تقييم الأداء [2].

ويتمثل الغرض الرئيسى من هذه المرحلة في فهم البيئة الداخلية والبيئة الخارجية التي تنشط فيها المؤسسة بالإضافة إلى ثقافتها. ويتم ذلك من خلال:[3]

- فهم السياق الإستراتيجي والتنظيمي وإدارة المخاطر في المؤسسة.
- التعرف على التهديدات والفرص المتاحة في بيئة عمل المؤسسة.

وتشمل عناصر البيئة الخارجية ما يلي: البيئة الاجتماعية، الثقافية، السياسية، القانونية، التكنولوجية والاقتصادية التي تنشط فيها المؤسسة.أما عناصر البيئة الداخلية فتتضمن:[4]

- الخطط الموضوعة لضمان تحقيق المؤسسة لأهدافها؛
- السياسات والإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة؛
- الموارد المتاحة للمؤسسة (على سبيل المثال نظام المعلومات والاتصال) ؛

---

[1] Robert Stern, José Carlos Arias, **Review Of Risk Management Methods**, Business Intelligence Journal, Sayco Secured Assets Yield Corporation, London, United Kingdom, Vol 4, No1, 2011, p62.

[2] شقيري نوري موسى وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص31.

[3] Heinz Peter Berg, **Risk management : Procedures, Methods and Experiences**, Electronic Journal of International Group on Reliability, International Group On Reliability, Russia, Vol 1, 2010, p82.

[4] Financial Management Branch of Queenslad Treasury, **A Guide to Risk Management**, Queensland Government, Australia, 2011,p18, Date of access : 29/12/2016, the timing of access : 18 :00 h, Available on :
https://www.treasury.qld.gov.au/publications-resources/risk-management-guide/guide-to-risk-management.pdf

– خبرات وممارسات إدارة المخاطر في المؤسسة.

ثانياً– تحديد أو اكتشاف المخاطر

ويتم ذلك من خلال دراسة أوجه الأنشطة المختلفة بالمؤسسة من إنتاج وتخزين وشراء وبيع وتمويل واختيار العاملين وتدريبهم وذلك بهدف اكتشاف المخاطر التي تتعرض إليها المؤسسة. ولتسهيل عملية تحديد الخطر واكتشافه تقوم إدارة المخاطر بتبويب شامل للمخاطر المختلفة التي يتوقع أن تواجه المؤسسة من مراحل نشاطها المختلفة، بالإضافة إلى تبويب لمسميات الخطر والعوامل المساعدة للخطر وأهمية الخطر والطرق المختلفة لمواجهته ويتم ذلك في المؤسسات الكبيرة عن طريق إعداد دليل للخطر، يتضمن توضيح المخاطر حسب نوعيتها، وبيانات تفصيلية أخرى عن مسببات الخطر، والعوامل المساعدة للخطر وأنواع الخسائر والطرق الأنسب لمواجهتها[1].

إن عملية تحديد المخاطر أو الأحداث التي من شأنها أن تولد مخاطر قد تؤدي إلى خسائر، أو الفشل في تحقيق أهداف المؤسسة، تعتمد على خبرة من يشارك في هذه العملية. هناك مجموعة من الطرق التي يتم استعمالها في عملية تحديد المخاطر، ولكل منها مزايا وعيوب وتتمثل طرق تحديد المخاطر فيما يلي:[2]

– مقابلات مع العمال؛

– إقامة ورش عمل؛

– فحص الوثائق والمستندات؛

– إعداد استبيانات؛

– إعداد منحنيات ورسومات بيانية لمسار عملية تحديد المخاطر.

---

[1] شقيري نوري موسى وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 31،32.

[2] Normes de Saines Pratiques Commerciales et Financières, **Gestion du Risque d'Entreprise Guide d'Application**, **Société ontarienne d'assurance–dépôts Ontario**, Toronto, Canada, 2011,p7, Date d'accès :30–12–2016, temps d'accès : 08 :30h, disponible sur : https://www.dico.com/

إن عملية التعرف على مصدر الخطر هي المرحلة الأكثر أهمية في عملية إدارة المخاطر. حيث يجب أن تدرس إدارة المخاطر في المؤسسة مصادر الخطر مسبقا بشكل يسمح لها بتحديد فعلي للخطر، إذ أن الفهم الجيد لمصدر الخطر يساعد المؤسسة في عملية تحديد وتقييم الخطر ومنه تزيد فعالية عملية إدارة المخاطر في المؤسسة[1].

ثالثاً- تحليل المخاطر

الهدف من هذه الخطوة هو تحليل أثر الخطر وإعطاءه قيمة كمية. في شكل احتمال خسارة متوقعة، حيث يعبر عنه بأنه العملية الإجمالية لتحليل وتقييم الخطر ومستوى التعرض لحالة عدم التأكد[2].

يشمل تحليل المخاطر دراسة وتحليل أثر كل من التحديات والفرص المحتملة للمؤسسة، بداية من تقييم كل احتمال حدوث مخاطر وتحليلها[3].

وتتضمن عملية تحليل المخاطر شقين أساسين هما:[4]

- تقييم كل خطر من حيث ضررها المحتمل على المؤسسة؛
- ترتيب المخاطر حسب أولوياتها.

يمكن استخدام مجموعة من التقنيات النوعية أو الشبه كمية لتحليل المخاطر، في حين أن المخاطر الكبرى تتطلب تقنيات كمية والتي هي بدورها تتميز بتكلفتها الكبيرة. يتم تحليل المخاطر نوعيا أو شبه كميا باستخدام مجموعة من الأدوات مثل:[5]

- مصفوفة المخاطر؛
- الرسوم البيانية للخطر؛

---

[1] Heinz Peter Berg, **Op-cit**, p84.

[2] رقية شرون، **مرجع سبق ذكره**، ص8.

[3] Financial Management Branch of Queenslad Treasury, **Op-cit**, p24.

[4] إدارة المشاريع القطرية، **مرجع سبق ذكره**، ص3.

[5] Heinz Peter Berg, **Op-cit**, p85.

في حين تعتبر مصفوفة المخاطر الأكثر استعمالا وشيوعا نظرا لقدرتها في تحديد تهديدات كل خطر ومدى تأثيره على أهداف المؤسسة ونشاطها.

يعتبر تحليل المخاطر مرحلة مهمة من مراحل عملية إدارة المخاطر، حيث يساهم في:[1]

- فهم الوضعية الحالية وسياقها؛
- يوفر تحليل المخاطر وجهة نظر عقلانية حول المخاطر وتهديداتها؛
- تحسين عملية إدارة المخاطر في المؤسسة.

رابعاً- تقييم المخاطر

عند الانتهاء من عملية تحليل الخطر، فإنه من الضروري إجراء مقارنة بين تقدير المخاطر ومقاييس الخطر التي تم إعدادها من طرف المؤسسة. مقياس الخطر قد يتضمن العوائد والتكاليف ذات العلاقة، والمتطلبات القانونية، والعوامل الاجتماعية، والاقتصادية، والبيئية، واهتمامات أصحاب المصالح. لذلك يتم استخدام تقييم الخطر لأغراض اتخاذ القرار اتجاه المخاطر ذات أهمية للمؤسسة، وفيما إذا كانت تلك المخاطر يجب قبولها أو معالجتها[2].

وعرفت عملية تقييم المخاطر على أنها " الحكم الذي يصدر على أساس تحليل المخاطر لتحديد ما إذ كانت المخاطر التي تم التوصل إليها مقبولة أم لا[3]".

ويتطلب تقييم المخاطر إعطاء أولويات للمخاطر ذات الأثر الجسيم، حيث يتم تبويب المخاطر في مجموعات وعلى سبيل المثال نجد:[4]

1 -**المخاطر الجسيمة:** وتشمل المخاطر التي قد تؤدي إلى إفلاس المؤسسة.

---

[1] Giles Deleuze, Patrick Ipperti, **L'analyse des risques : concepts outils gestion maitrise**, édition ems management et société, Cormelles-le Royal, France, 2013, pp 69,70.

[2] معيار إدارة المخاطر، الجمعية الأوروبية لتسيير المخاطر، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم 5.

[3] Mohammed-Habib Mazouni, **Pour une Meilleure Approche du Management des risques : de la modélisation Ontologique du processus accidentel au système Interactif d'aide à la Décision**, Thèse de Doctorat(non publié), Université de Nancy, France, 2008, p42.

[4] شقيري نوري موسى وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص32.

2 -**المخاطر المتوسطة:** وتشمل المخاطر التي لا تؤدي إلى الإفلاس، ولكن قد تؤدي إلى الاقتراض مثلا لغرض الاستمرار في الإنتاج.

3 -**المخاطر القليلة:** وتشمل المخاطر التي يمكن مواجهة خسائرها بسهولة.

خامساً- اتخاذ القرار (معالجة المخاطر)

تتطلب المخاطر غير المقبولة من طرف المؤسسة المعالجة واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها، حيث إن الهدف الرئيسى من عملية تقييم المخاطر هو وضع خيارات فعالة وذات تكلفة مقبولة لمعالجة تلك المخاطر[1].

تقدم عملية تحليل المخاطر المساعدة على تحقيق فاعلية وكفاءة عمليات المؤسسة عن طريق تعريف المخاطر التي تتطلب اهتماما منها. وستحتاج إلى ترتيب إجراءات التحكم في المخاطر حسب أهميتها من حيث المزايا المتوقعة من طرفها. وترتبط عملية فعالية التحكم في المخاطر داخليا بأنها درجة التخلص من الخطر أو تخفيضه باستخدام إجراءات التحكم المقترحة.[2]

هناك أربعة أنواع رئيسية لمعالجة المخاطر وتتمثل فيما يلي:[3]

1 -**تجنب المخاطر:** تغيير خطة المؤسسة لتجنب المخاطر تماما؛

2 -**قبول المخاطر:** توثيق وتوصيل المخاطر دون التخطيط لاتخاذ إجراء؛

3 -**نقل المخاطر:** نقل المخاطر إلى طرف آخر من خلال التأمين أو التعاقد الخارجي؛

4 -**تقليل الأثر:** اتخاذ إجراء لتقليل احتمال حدوث المخاطر وأثرها إلى حد معقول.

وتعد هذه المرحلة من مراحل عملية إدارة المخاطر بمثابة مشكلة اتخاذ قرار، حيث يجب على مدير إدارة المخاطر اتخاذ القرار بشأن أنسب الطرق المتاحة في التعامل مع كل خطر، على حدة وأحيانا تتخذ

---

[1] Heinz Peter Berg, **Op-cit**, p86.

[2] معيار إدارة المخاطر، الجمعية الأوروبية لتسيير المخاطر، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم 7.

[3] إدارة المشاريع القطرية، **مرجع سبق ذكره**، ص4.

المؤسسة القرار بشأن ذلك وأحيانا قد يوجد خطة مسبقة للتعامل مع المخاطر المختلفة أو معيار لاختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة خطر معين[1].

سادساً- مراقبة المخاطر

بعد أن يتم تحديد المخاطر، وتحليلها، وتقييمها واتخاذ الإجراءات المناسبة بخصوصها فمن الضروري جدا أن يتم مراقبتها ومراقبة كيفية معالجتها والقرارات المتخذة لحلها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة عند الضرورة. ويمكن أن تتم عملية المراقبة من طرف إدارة المؤسسة أو عن طريق إدارة المخاطر في المؤسسة[2].

يجب أن تتأكد عملية الرقابة من تطبيق إجراءات التحكم المناسبة على أنشطة المؤسسة، وأن الإجراءات قد تم فهمها وإتباعها. حيث يجب على عمليات الرقابة أن تحدد فيما إذا كانت:[3]

- الإجراءات المتبعة قد أعطت النتائج المخطط لها؛
- الإجراءات المتبعة والمعلومات التي تم جمعها بغرض فحص المخاطر كانت ملائمة؛
- التطور المعرفي قد ساعد على الوصول إلى قرارات أفضل وتحديد الدروس المستفادة لفحص وإدارة المخاطر مستقبلا.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن مراحل عملية إدارة المخاطر في المؤسسة عبارة عن إجراءات مترابطة ومتناسقة فيما بينها، تهدف إلى تحديد والتعرف على المخاطر بغرض تحليلها وتقييمها واتخاذ التدابير المناسبة بخصوصها ومراقبة تلك التدابير وكيف تم معالجة تلك المخاطر لغرض اتخاذ الإجراءات التصحيحية إن وجدت والاستفادة منها مستقبلا.

---

[1] شقيري نوري موسى وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص33.

[2] Laurie Williams, **Risk management** , Date of access : 30/12/2016, the timing of access : 14 :26 h, Available on :
http://agile.csc.ncsu.edu/SEMaterials/RiskManagement.pdf

[3] معيار إدارة المخاطر، الجمعية الأوروبية لتسيير المخاطر، **مرجع سبق ذكره**، الفقرة رقم 8.

المبحث الثالث: الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي المبني على المخاطر

تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دورا هاما في كافة المؤسسات، إذ تقوم بمد الإدارة بالمعلومات الضرورية عن مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق في المؤسسة. كذلك فهي تعد جزء لا يتجزأ من الإدارة، وذلك من خلال قيامها بالعديد من الأعمال الإدارية كتقييم الأداء بالمؤسسة، وتوفر المعلومات الصحيحة للإدارة العليا عن المخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسة، وفي التوقيت المناسب[1].

المطلب الأول: التدقيق الداخلي النشأة والمفهوم

إن تعقد وتنوع الأعمال والأنشطة في المؤسسات الاقتصادية وكبر أحجامها من الأسباب التي أدت إلى ظهور التدقيق الداخلي، حيث كانت الحاجة للتدقيق الداخلي تهدف إلى اكتشاف الغش والأخطاء والتلاعب، فمفهوم التدقيق الداخلي ليس مفهوما جديدا فقد عرف منذ فترة زمنية غير قليلة، كما أن طبيعة ومجال خدمات المدقق الداخلي قد حدث فيها الكثير من التطوير في الجانب النظري[2].

أولاً- نشأة التدقيق الداخلي

لقد ظهرت مهنة التدقيق الداخلي بشكل متواز مع تطور علم الإدارة بعد الحرب العالمية الثانية، وهو أحد الوسائل الفعالة للرقابة الداخلية[3]، حيث تشير أغلب الدلائل إلى أن بداية ظهور التدقيق الداخلي كانت في الولايات المتحدة الأمريكية مع ظهور الشركات الكبرى في القرن التاسع عشر كانت إدارة السكك الحديدية والمصارف وشركات التأمين وشركات المساهمة قد لاحظت قيمة خدمات التدقيق الداخلي تحقق نجاحا باهرا يتخطى تدقيق البيانات المالية وكرستها لتجهيز تقارير التشغيل الموثوقة غير متضمنة بيانات مالية مثل نوعية المنتجات، وبعد تأسيس معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية (IIA) عام 1941 ازدادت أهمية التدقيق الداخلي

---

[1] ناظم حسن رشيد، «**دور الذكاء الأخلاقي للمدققين الداخليين في دعم أداء عملية التدقيق الداخلي دراسة لآراء عينة من المدققين الداخليين في العراق**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ع91، جامعة بغداد، العراق، 2016، ص468.

[2] ندى عبد الرزاق سليمان، «**أثر استخدام منهج six-sigma في تفعيل وظيفة التدقيق الداخلي بالوحدات الاقتصادية دراسة تحليلية استطلاعية**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع100، جامعة المستنصرية، العراق، 2014، ص200.

[3] علي محمد على البازي، «**الارتقاء بمؤهلات مدققي قسم الرقابة والتدقيق الداخلي في الهيئة العامة للضرائب لإمكانية نجاح تطبيق أسلوب التقدير الذاتي**»، مجلة كلية التراث ، ع10، كلية التراث الجامعة، العراق، 2011، ص98.

وأصبحت هناك شهادة (مدقق داخلي قانوني) يمنحها معهد المدققين الداخليين لمن يجتازون امتحانات تأهيلية مكونة من أربعة أجزاء وعقد أول امتحان في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1974. وبنهاية التسعينيات استحق حقل التدقيق الداخلي لأن يطلق عليه (المهنة الناضجة والكاملة) لأنه يخضع لشروط التحديات السبعة الصارمة والخاصة بالمهنة وهي[1]:

1 -أن له مجموعة من الإطلاع والمعرفة المتخصصة؛

2 -يعد عملية تعليمية رسمية؛

3 -له معايير وهي التي تقرر دخول العضو متمتع بجميع الخصائص المميزة؛

4 -له مجموعة من المبادئ أو قواعد أخلاق المهنة؛

5 -له وضع قانوني معترف به سواء عن طريق الإجازة الرسمية أو عن طريق دلالة خاصة؛

6 -له فائدة عامة في العمل المنجز من قبل أصحاب المهنة؛

7 -إقرار المهنيين بالالتزام الاجتماعي.

من خلال التطورات التي حصلت في البيئة المحيطة بالمؤسسة والتي انعكست على مهنة التدقيق الداخلي أصبحت تمارس كوظيفة داخل المؤسسات وفي بيئات متنوعة من الناحية القانونية أو الثقافية وفي مؤسسات تختلف في غرضها، وحجمها، وهيكلها التنظيمي، وشكلها القانوني، وعن طريق أفراد من داخل المؤسسة[2].

من خلال ما تقدم يمكننا القول بأن مهنة التدقيق الداخلي أصبحت مهنة مهمة وتتميز بالانتشار الواسع والقبول العام، نظرا للدور الكبير والفعال الذي تقدمه للمؤسسات والقيمة الكبيرة لخدماتها الاستشارية والتقييمية التي تقدمها.

---

[1] عبد المهدي عباس محمد، بان توفيق نجم، «**أجهزة التدقيق الداخلي في ظل المعايير العامة**»، مجلة الاقتصادي الخليجي، ع15، جامعة البصرة، العراق، 2008، ص22،19.

[2] صديقي مسعود، أحمد نقار، المراجعة الداخلية، **مرجع سبق ذكره**، ص66.

ثانياً- تعريف التدقيق الداخلي

إن كثرة اهتمام الباحثين والخبراء والهيئات الدولية بالتدقيق الداخلي أدى إلى وفرة التعاريف الخاصة به مع اختلاف مضمونها وزاوية رؤيتهم له. وسنحاول إعطاء أهم التعاريف للتدقيق الداخلي حسب ما جاء به الباحثين والمهنيين.

تعريف التدقيق الداخلي حسب معهد المدققين الداخليين (IIA):

يعرف التدقيق الداخلي حسب معهد المدققين الداخليين الأمريكيين على أنه "نشاط مستقل وتأكيد موضوعي ذو طبيعة استشارية يهدف إلى إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها، ويساعد التدقيق الداخلي المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال انتهاج مدخل موضوعي لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر وفعالية الرقابة وعملية إدارة حوكمة المؤسسات[1]". ويعطي هذا التعريف مفهوما عاما للمهنة في ستة طرق مهمة وهي:[2]

1 -**نشاط موضوعي:** أي أنه من غير الضروري أن يكون قد نشأ ضمن المؤسسة لأن التعريف يسمح لأن يتم توفير خدمات التدقيق الداخلي من مصدر خارجي لكن من المهم توفر الاستقلالية وعدم التحيز.

2 -**نشاط استشاري:** أي أن نطاق التدقيق الداخلي يضم أنشطة المشاورة والتأكيد الفعال واقتراح التحسينات على الأنظمة الموضوعة.

3 -**إضافة قيمة لعمليات المؤسسة:** بمعنى هناك تأكيدات على مساهمة المهمة في مواجهة المخاطر وفرض الرقابة وتوجيه العمليات.

4 -**الشمول:** التعريف يؤكد على شمول المؤسسة بكاملها بخدمات التدقيق الداخلي وهذا يضفي الأمر الرسمي للتدقيق الداخلي بصورة واسعة.

5 -**اتساع الآفاق:** أي نشر مجال عمل التدقيق الداخلي إلى عمليات التوجيه والرقابة وإدارة المخاطر.

---

[1] ناظم حسن رشيد، **مرجع سبق ذكره**، ص468.

[2] عبد المهدي عباس محمد، بان توفيق نجم، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 22،23.

6 –**المدخل المنظم:** أي أن مهنة التدقيق الداخلي تمتاز بشكل فريد واستثنائي بكونها مهنة معتمدة على معايير وهي الأساس لجعل العملية النظامية تضمن بدورها أداء نوعي لعمليات التدقيق الداخلي.

تعريف التدقيق الداخلي حسب المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية:

عرف التدقيق الداخلي من قبل المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية على أنه" أداة تسيير توفر لإدارة المؤسسة تأكيدات مستقلة وموضوعية بأن العمليات يتم تطبيقها وفقا للقوانين والضوابط، ويساهم في تقييم نظام إدارة المخاطر والرقابة الداخلية[1]".

تعريف التدقيق الداخلي حسب مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي(IFAC):

عرف مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي وفقا لمعيار التدقيق الدولي (610) المعدل عام 2004 التدقيق الداخلي على أنه "تقييم أنشطة المؤسسة المتعارف عليها كخدمة للمؤسسة ومن ضمن وظائفه تقييم نظام الرقابة الداخلية ومدى فعاليته. ويتضح من التعريف بأن وظائف التدقيق الداخلي تشمل:[2]

– الفحص؛

– التقييم".

تعريف التدقيق الداخلي حسب المجمع العربي للمحاسبين:

عرف التدقيق الداخلي من طرف المجمع العربي للمحاسبين على أنه "وظيفة داخلية تابعة لإدارة المؤسسة تعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبية لتقييم مدى تماشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة أو العمل على أحسن استخدام لمواردها بما يحقق الكفاية الإنتاجية للمؤسسة[3]".

---

[1] Institut français des administrateurs, Institut français de l'audit et du contrôle internes, **Prise de position IFA/IFACI sur le rôle de l'audit interne dans le gouvernement d'entreprise**, Institut français de l'audit et du contrôle interne, Paris, France, 2009 , P2 .

[2] أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص29.

[3] ندى عبد الرزاق سليمان، **مرجع سبق ذكره**، ص200.

تعريف التدقيق الداخلي حسب معهد المدققين الداخليين في إنجلترا:

تم تعريف التدقيق الداخلي حسب معهد المدققين الداخليين في إنجلترا على أنه " عملية تقييم مستمرة تنشأ داخل المؤسسة بهدف خدمتها وذلك عن طريق فحص وتقييم الأنشطة المختلفة وتوصيل نتائج هذا التدقيق[1]".

بعد التطرق إلى معظم التعريفات الخاصة بالهيئات والمنظمات الدولية للتدقيق الداخلي، سنحاول التطرق إلى بعض التعريفات الأكاديمية ، وفيما يلي أهم التعريفات:

التعريف الأول:

عرف التدقيق الداخلي على أنه " جزء من المؤسسة يقوم به موظف من داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة ويعين بواسطة الإدارة لخدمتها، بهدف التأكد من أن أنظمة الرقابة الداخلية، تعمل بكفاءة، والعمل على منع واكتشاف الغش وتحفيز التشغيل بكفاءة[2]".

التعريف الثاني:

كما تم تعريف التدقيق الداخلي على أنه " عملية الفحص والاختيار المهني والموضوعي المنتظم للعمليات المالية والإدارية وغيرها من عمليات المؤسسة التي تتم عادة بعد تنافي هذه العمليات لخدمة أغراض الإدارة[3]".

التعريف الثالث:

وتم تعريف التدقيق الداخلي أيضا على أنه "جز لا يتجزأ من الإدارة، وذلك من خلال قيامه بالعديد من الأعمال الإدارية كتقييم أداء العاملين بالمؤسسة، مد الإدارة العليا بالمعلومات الصحيحة وفي التوقيت

---

[1] أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد**، مرجع سبق ذكره، ص28.

[2] مجيد موسى الكناني، «**محددات مساهمة المدقق الداخلي في أعمال ديوان الرقابة المالية: منظور كلفة الصفقة دراسة عينة من وحدات التدقيق الداخلي في الدوائر الحكومية لمدينة العمارة**»، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع23، جامعة واسط، العراق، 2015، ص301.

[3] محمد خالد المهايني، حسن عبد الكريم، «**التدقيق الداخلي لمعاملات الموازنة الفيدرالية للعراق**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع66، جامعة المستنصرية ، العراق، 2007، ص120.

المناسب عن المخاطر التي من الممكن أن تواجهها المؤسسة، وتزويدها بالعناصر المؤهلة للقيام بالمهام الإدارية[1]".

التعريف الرابع:

يعرف التدقيق الداخلي على أنه " أحد الوسائل الفعالة للرقابة الداخلية ومجموعة من أنظمة أو أوجه نشاط مستقل داخل المؤسسة، تكونه الإدارة للقيام بخدمتها في تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر، لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية، وفي التأكد من كفاية الاحتياطات المتخذة لحماية أصول وممتلكات المؤسسة وفي التحقق من إتباع موظفي المؤسسة السياسات أو الخطط والإجراءات الإدارية المرسومة لهم، وفي قياس صلاحية تلك الخطط والسياسات وكل وسائل الرقابة الأخرى في أداء أغراضها واقتراح التحسينات اللازم إدخالها عليها، وذلك حتى تصل المؤسسة إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى[2]".

التعريف الخامس:

تم تعريف التدقيق الداخلي على أنه " جهاز داخل المؤسسة يهدف إلى [3]:

- ضمان الحماية المادية والمحاسبية لمختلف عمليات المؤسسة؛
- ضمان حماية وسلامة أصول المؤسسة؛
- الحكم على مدى فعالية أنظمة المعلومات داخل المؤسسة".

من خلال هذه التعاريف يمكننا تلخيص تعريف شامل وعام بحيث يمكن اعتبار التدقيق الداخلي على أنه نشاط داخل المؤسسة يتميز بالاستقلالية ويهدف إلى تحسين كفاءة العمليات داخل المؤسسة لغرض مساعدة المؤسسة لتحقيق أهدافها، وكذلك حماية أصولها، وذلك من خلال التحقق من احترام

---

[1] سمير كامل محمد عيسى، «**العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات مع دراسة تطبيقية**»، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، م54، ع1، جامعة الإسكندرية، مصر، 2008، ص6.

[2] شيماء محمد سمير إبراهيم، «**التكامل بين عمل المدقق الداخلي والمدقق الخارجي للحد من الفساد المالي دراسة تطبيقية في جامعة الموصل**»، مجلة بحوث مستقبلية،ع41، كلية الحدباء الجامعة، العراق، 2013، ص ص 133،134.

3 Jacques Renard, **théorie et pratique de l'audit interne**, édition d'organisation, septième édition, Paris, 2010, p72.

الأنظمة الرقابية داخل المؤسسة عبر التأكد من إتباع عمال المؤسسة التعليمات واللوائح، وتحليل ما إذا كانت السياسات المرسومة من طرف المؤسسة متماشية مع رسالتها وتوفير التحسينات لها، كما أصبح التدقيق الداخلي أداة مهمة تساهم في تقييم وظيفة وعمليات إدارة المخاطر في المؤسسة لغرض تحسين أداءها،.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف معايير التدقيق الداخلي

تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي من الوظائف المهمة في المؤسسات الاقتصادية نظرا لكونها مهنة ترتكز على معايير، والدور الكبير الذي تقدمه ووظائفها التي تساهم في طمأنة الإدارة العليا بأن عمليات المؤسسة تتماشى مع أهدافها.

أولاً- أهمية التدقيق الداخلي

تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في كونه وسيلة تخدم مجموعة من الوظائف داخل المؤسسة التي تعتمد اعتمادا كبيرا على التوصيات التي يصدرها التدقيق الداخلي وهذا لاتخاذ قراراتها أو رسم خططها المستقبلية والتي تتمثل في ثلاثة نواحي رئيسية وهي:[1]

1 -المسؤولية

اتجاه إدارة المؤسسة التي يوجد فيها حيث تتمثل أهميته في مساعدة مديري المؤسسة على القيام بوظائفهم اليومية في إدارة وتسيير شؤون المؤسسة عن طريق توفير الضمان بأن آلية الرقابة التي يعتمدون عليها سليمة وتعمل على تحقيق الأهداف المنشودة.

2 -مجال الفحص

تكمن أهميته في التحقق من سلامة نظام مسك الدفاتر، ومن أنه سيستمر في توفير معلومات دقيقة وبصفة دائمة، وكذلك التأكد من أن طرق تجميع المعلومات في التقارير المختلفة توفر للإدارة بيانات يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.

[1] زين يونس، عوادي مصطفى، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 38،39.

3 -مجال الرقابة الداخلية

فهو يهتم بكل من الجانب المالي والإداري، والاقتصادي لنظام الرقابة طالما أن مسؤوليته لا تقتصر على الإدارة والمالية، والمحاسبة بل تتعدى ذلك لتشمل كل الأجزاء الأخرى بالمؤسسة والتحقق من أن هذا النظام يعمل كما هو مخطط له.

ويمكن تلخيص أهمية خدمات التدقيق الداخلي للإدارة في النقاط تالية الذكر:[1]

أ - خدمات وقائية، إذ يقدم التدقيق الداخلي التأكيد على وجود الحماية الكافية للأصول وحمايتها؛

ب -حماية السياسة الإدارية من الانحراف عن التطبيق الفعلي؛

ج - خدمات تقييمية، إذ يقوم المدقق الداخلي بقياس وتقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية وإجراءاتها ومدى الالتزام بسياسات وإجراءات الإدارة؛

د - خدمات إنشائية، حيث يمكن تقديم هذه الخدمة من خلال اقتراح التحسينات اللازمة على نظام الرقابة الداخلية واقتراحات لتحسين الإجراءات والسياسات الإدارية.

كما يساهم في معرفة مدى نجاح الإدارة في الاستخدام الاقتصادي الكفؤ والفعال للموارد الاقتصادية المتاحة للمؤسسة[2].

من خلال ما تقدم يمكن القول بأن أهمية التدقيق الداخلي تكمن في أهمية الوظائف الذي يقدمها لإدارة المؤسسة من خلال تقييمه لأنظمة الرقابة الداخلية وإعطاء المؤسسة الإرشادات، وحماية أصولها، والتأكد من تطبيق السياسات بما يتماشى مع أهداف المؤسسة.

ثانياً– أهداف التدقيق الداخلي

يمكن تحديد أهداف التدقيق الداخلي في الآتي:

---

[1] صفاء أحمد محمد العاني، «**دور لجان التدقيق في تعزيز أداء واستقلالية المدقق الداخلي**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع54، جامعة المستنصرية ، العراق، 2005، ص73.

[2] بان هاني أيوب، «**دور التدقيق الداخلي في تقويم الأداء البيئي**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ع42، جامعة بغداد، العراق، 2014، ص294.

- فحص وتقييم مدى سلامة وكفاية تطبيق وسائل الرقابة الإدارية والمحاسبية وغيرها؛
- تحديد مدى اقتصادية وفعالية تطبيق وتشغيل هذه الوسائل؛
- تقييم الالتزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعة ومدى انسجام السياسات والخطط مع بعضها البعض؛
- تقييم مدى سلامة وكفاية إجراءات المحافظة على الأصول في المؤسسة؛
- معرفة مدى جودة أداء المهام المطلوب تنفيذها من قبل العاملين في المؤسسة على كل المستويات؛
- تقديم التوصيات التي من شأنها تطوير وتحسين الأداء الكلي[1].

ويمكن تقسيم هذه الأهداف إلى[2]:

1 -**أهداف الحماية**، حيث يتم القيام بأعمال الفحص والمطابقة بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعة مسبقا.

2 -**أهداف البناء (التطوير)**، يمثل هذا الهدف في وظيفة التدقيق الداخلي التي تعد وظيفة رقابية علاجية وإرشادية إذ يتم اقتراح الخطوات اللازمة لتصحيح نتائج الفحص والمطابقة وتقديم النصائح للإدارة من أجل اتخاذ قرارات سليمة وفعالة.

ومع تطور مفهوم التدقيق الداخلي فإن أهداف التدقيق الداخلي أصبحت تشمل تحسين كفاءة و فاعلية عمليات إدارة المخاطر، بالإضافة إلى مشاركتها في تحديد المخاطر والاستجابة لها. والتأكد من أن الموارد المتاحة للمؤسسة يتم استعمالها بعقلانية وفعالية[3]. كما يمكن أن يساهم التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وذلك من خلال تقييم حوكمة أنظمة المعلومات داخل المؤسسة[4]، والتوثق من أن

[1] محمد خالد المهايني، حسن عبد الكريم، **مرجع سبق ذكره**، ص120.

[2] صديقي مسعود، أحمد نقار، المراجعة الداخلية، **مرجع سبق ذكره**، ص73.

[3] Banque européenne d'investissement, **Charte de l'audit interne**, Luxembourg, Luxembourg, 2017, p3.

[4] Institut français de l'audit et du contrôle internes, **Audit interne et décision**, Paris, France, 2015 , p15 .

نظامي الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر يساعدان المؤسسة في الوصول إلى أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية والمالية[1].

ويرى الباحث بأن التدقيق الداخلي يساهم وبشكل كبير في مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها وذلك عبر تقييمه لنظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، ومساهمته في تحسين الأداء الكلي عن طريق المقارنة بين الأداء الفعلي والمخطط مع تقديم الإرشادات والنصائح لتصحيح الانحرافات إن وجدت، بالإضافة إلى مشاركته في عملية إدارة المخاطر والمساهمة في تحسين عملياتها.

ثالثاً- أنواع التدقيق الداخلي

يمكن تقسيم التدقيق الداخلي إلى نوعين رئيسين ، ولكل منهما وظائفه ومهماته والدور الذي يؤديه داخل المؤسسة، ويمكن تقسيمه إلى[2] :

1 -التدقيق الداخلي المالي

ويعرف بأنه الفحص الكامل والمنظم الذي يقوم به المدقق الداخلي للقوائم المالية والسجلات المحاسبية وجميع العمليات المتعلقة بتلك السجلات، لتبيان وتحديد مدى التزامها للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، والسياسات الإدارية للمؤسسة، ويشمل تحليل مدى كفاءة النشاط الاقتصادي وتقييم الأنظمة المحاسبية للمؤسسة وأنظمة المعلومات والتقارير المالية لها.

2 -التدقيق الداخلي التشغيلي

يهدف هذا النوع إلى وصف عملية التدقيق الداخلي لأية 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 والمحاسبي، لينتقل إلى تدقيق كافة نشاطات المؤسسة، سواء كانت مالية أو غير مالية، لتقييمها من أجل معرفة مواطن الضعف والقوة في

---

[1] Institut de l'Audit Interne, **l'Audit interne une ressource précieuse pour les parties prenantes de l'organisation**, Florida, United States of America, date d'accès :11-02-2017, temps d'accès :10 :15h, disponible sur :
https://na.theiia.org/about-ia/PublicDocuments/Value_Prop_Flyer_French.pdf

[2] أسامة عبد المنعم عبد الجبار، «**دور المدقق الداخلي في مواجهة ظاهرة الفساد المالي في الشركات المساهمة العامة الأردنية من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي**»، مجلة الإدارة والاقتصاد،ع91، جامعة المستنصرية، العراق، 2012، ص ص 64،65.

الأداء، والقيام بتقديم التوصيات اللازمة لتحسين كفاءة تلك الأنشطة مع بيان مدى التزام تلك الأنشطة بالسياسات والإجراءات الإدارية الخاصة بالمؤسسة.

فضلا عن ذلك، هناك نوع آخر يتداوله الباحثون وهو التدقيق الداخلي الشامل المتعلق بالمؤسسات الحكومية وأنشطتها المختلفة ويشمل هذا النوع التدقيق المالي والقانوني وتدقيق الكفاءة والاقتصاد[1].

مما سبق يمكننا القول بأن تطور التدقيق الداخلي إلى كونه كان يهتم فقط بالجانب المالي للمؤسسة وتدقيق البيانات والمعلومات المالية فقط، ليشمل أيضا الجانب غير المالي للمؤسسات من خلال فحص جميع عمليات المؤسسة لمعرفة نقاط القوة والضعف لأغراض تحسين الأداء. ومن خلال تعريف التدقيق الداخلي الصادر عن معهد المدققين الداخليين أصبحت مهمة التدقيق الداخلي تشمل أيضا عملية تقييم وإدارة المخاطر في المؤسسة وتحسين عملياتها.

رابعاً- معايير التدقيق الداخلي

تم تعريفها من قبل معهد المدققين الداخليين على أنها "إعلان رسمي عن هيئة معايير التدقيق الداخلي يحدد متطلبات أداء نطاق عريض من أنشطة التدقيق الداخلي وتقييم أدائه[2]". وتم تقسيمها إلى مجموعتين :

المجموعة الأولى: معايير خاصة بالممارسة المهنية، والتي تتعلق بالمهارات والصفات الواجب توفرها للمدقق الداخلي (مجموعة الألف)[3].

المجموعة الثانية: معايير الأداء (مجموعة الألفين)، والتي تصف طبيعة النشاط التدقيق الداخلي والمعايير التي يتم من خلالها قياس أداء الأنشطة، ودائما ما تكون متبوعة بمعايير التنفيذ التي تتولى تطبيق معايير الصفات ومعايير الأداء[4].

---

[1] صفاء أحمد محمد العاني، **مرجع سبق ذكره**، ص74.

[2] صالحي محمد يزيد، «**واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات**»، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، ع5، جامعة القدس، فلسطين، المجلد الثاني، 2016، ص276.

[3] Pierre schick, et autres ,**Op-cit**, p34.

[4] أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد**، مرجع سبق ذكره، ص35.

وتم تبويب هذه المعايير من قبل معهد المدققين الداخليين إلى خمس مجاميع تشمل الوظائف الرئيسية للتدقيق الداخلي وهي[1]:

- المجموعة الأولى: معايير الاستقلال؛
- المجموعة الثانية: المعايير الحرفية المهنية؛
- المجموعة الثالثة: معايير نطاق العمل (الفحص) الميداني؛
- المجموعة الرابعة: معايير أداء وظيفة التدقيق الداخلي؛
- المجموعة الخامسة: معايير إدارة قسم التدقيق الداخلي.

1 -معايير الاستقلال

يجب أن يكون المدقق مستقلا عن المؤسسة التي تخضع معاملاتها لعملية التدقيق من قبلهم لكي يتم تحقيق أداء العمل بحرية وموضوعية وبدون التعرض لأية قيود ويشمل هذا المعيار ركنين أساسين هما:[2]

أ – الموقع في الهيكل التنظيمي لقسم التدقيق الداخلي والجهة التي ترتبط بها حتى يبتعد عن الضغوط ولتحقيق مسؤولياته بحرية في إجراء عملية التدقيق.

ب –الموضوعية، يحث يجب أن يكون جهاز التدقيق موضوعي في عمله وأن يستخدم الحياد وعدم التحيز في أداء مهامه.

2 -المعايير الحرفية المهنية

وتشتمل هذه المجموعة على عدد من المعايير الفرعية التي تتعامل مع مهام ومسؤوليات إدارة التدقيق الداخلي، من خلال التأكيد على أن يكون المدققين الداخليين من ذوي الاختصاص والشهادة والخبرة التي تتناسب مع مهام التدقيق الداخلي، وأن يلتزموا بدستور أخلاقيات المهنة كالموضوعية والأمانة والولاء[3].

---

[1] فداء عبد المجيد صبار، **مرجع سبق ذكره**، ص76.

[2] محمد خالد المهايني، حسن عبد الكريم، **مرجع سبق ذكره**، ص123.

[3] فداء عبد المجيد صبار، **مرجع سبق ذكره**، ص77.

3 -معايير الفحص الميداني

ويتضمن تدقيق أنظمة المؤسسة لغرض ضمان الامتثال للسياسات والخطط والإجراءات والقوانين، تدقيق وسائل حماية الأصول والتحقق من صحة وجودها، وتقييم كفاءة وفعالية المؤسسة في استخدام الموارد[1].

4 -معايير أداء وظيفة التدقيق الداخلي

ويتطلب أن تحدد خطة مسبقة لعملية التدقيق ومتابعة تنفيذها ورفع التقرير الموضوعي بالنتائج إلى الجهات المختصة ومتابعة نتائج تنفيذ ما ورد من ملاحظات والإجراءات المتخذة بشأنها[2].

5 -معايير إدارة قسم التدقيق الداخلي

يوضح هذا المعيار أنه على مدير إدارة التدقيق الداخلي القيام على تحقيق الآتي[3]:

- أن يحقق الأهداف والمسؤوليات التي تريدها الإدارة العليا؛
- الاستخدام الكفؤ والفعال للموارد الاقتصادية الخاصة بإدارته؛
- أن عمل التدقيق الداخلي يتفق مع المعايير المهنية للتدقيق الداخلي.

من خلال ما تقدم يمكننا القول بأن مهنة التدقيق الداخلي تطورت كثيرا وأصبحت تؤدي دورا مهما وحساسا في المؤسسات، نظرا لكونها مهنة تحكمها معايير توضح الشروط الواجب توفرها بالمدققين الداخليين بالإضافة إلى كيفية أدائهم لمهامهم عبر مجموعة من الخطوات المنهجية لتحقيق الأهداف المنوطة بهم. كما أن معهد المدققين الداخليين ساهم كثيرا بتطوير هذه المهنة حيث أخذت اتجاها جديدا باهتمامها بالمخاطر وبعمليات إدارة المخاطر.

المطلب الثالث: ماهية التدقيق الداخلي المبني على المخاطر

تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي عامل مهم في مراقبة المخاطر، وتقدم التأكيدات المتعلقة بالضوابط الرقابية، ويتمثل الدور الجديد للتدقيق الداخلي حسب ما جاء به معهد المدققين الداخليين المدقق الداخلي يشمل الرقابة، وتقييم وتحليل المخاطر والضوابط الرقابية للمؤسسة ومراجعة المعلومات وتأكيدها، وتزويد

[1] عبد المهدي عباس محمد، بان توفيق نجم، **مرجع سبق ذكره**، ص33.

[2] محمد خالد المهايني، حسن عبد الكريم، **مرجع سبق ذكره**، ص 123.

[3] فداء عبد المجيد صبار، **مرجع سبق ذكره**، ص78.

الإدارة بالتأكيدات على أن المخاطر قد وضعت في وضع حرج من أجل تعزيز العمليات والسياسات والإجراءات[1].

أولاً- مفهوم التدقيق الداخلي المبني على المخاطر

عرف الدقيق الداخلي المبني على المخاطر على أنه " نشاط تقويمي واستشاري يوفر ضمانات مستقلة وموضوعية تهدف إلى إضافة قيمة للمؤسسة والعمل على تحقيق أهدافها من خلال تقديم تأكيد معقول لمجلس الإدارة على أن مخاطر المؤسسة تدار بفعالية، وتقديم النصائح والتوصيات اللازمة لتحسين عملية إدارة المخاطر من ناحية أخرى[2]".

كما عرفه معهد المدققين الداخليين على أنه " المنهجية التي تربط بين التدقيق الداخلي وعمليات إدارة المخاطر في المؤسسة، من خلال تقديم ضمانات لمجلس الإدارة بأن عمليات إدارة المخاطر تدار بشكل فعال وأن المخاطر التي تواجهها المؤسسة متحكم بها[3]".

من خلال هذا التعريف تتمثل وظائف التدقيق الداخلي في ظل إدارة المخاطر في[4]:

1 -وظيفة توكيدية

يقدم التدقيق الداخلي خدمات تأكيدية للإدارة والمؤسسة ككل، من خلال التأكد من حسن سير العمل، فحص كافة عمليات المؤسسة، التقييم المستمر والفعال والموضوعي للأدلة بهدف تقديم رأي أو استنتاجات ترتبط بعمليات إدارة المخاطر.

2 -وظيفة استشارية

يقدم التدقيق الداخلي خدمات استشارية مختلفة للإدارة في كافة جوانب النشاط خاصة في دعم وإدارة عمليات المخاطر في المؤسسة.

---

[1] بان توفيق نجم، «**الدور التكاملي للتدقيق الداخلي في فاعلية التحكم المؤسسي دراسة استطلاعية في عينة من المصارف والشركات العراقية**»، مجلة الاقتصادي الخليجي، ع24، جامعة البصرة، العراق، 2013، ص ص 282،283.

[2] عبد الناصر محمد سيد درويش، «**دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية (دراسة ميدانية)**»، مجلة المحاسبة والمراجعة، ع2، جامعة بني سويف، مصر، 2016، ص54.

[3] Garanti Bank, **Risk Based Internal audit in Banks**, Garanti Bank, Istanbul, Turkey, 2015, date of acces :08-01-2017, time of acces : 10-14h, Available on :
http://www.bulentsenver.com/AD477/GARANTI_SUNUM_%2020150309_AD477.pdf

[4] عبد الناصر محمد سيد درويش، **مرجع سبق ذكره**، ص ص52،53.

كما تم تعريف التدقيق الداخلي المبني على المخاطر على أنه " المنهجية التي تنص على ضمان أن تدار المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة بشكل منظم وثابت ومستمر في جميع أنحاء المؤسسة لتحديد وتقييم واتخاذ قرار بشأن الإبلاغ عن الفرص والتهديدات التي تؤثر على تحقيق أهدافها[1]".

مما سبق يمكننا القول بأن التدقيق الداخلي المبني على المخاطر هو منهجية خاصة تركز على الأماكن الأكثر خطورة من أجل تقييمها، والإبلاغ عنها، بما فيها دعم وتقييم فعالية إدارة المخاطر في المؤسسة، وإعطاء استشارات وتأكيدات للإدارة بأن عمليات إدارة المخاطر تدار بكفاءة بما يخدم أهداف المؤسسة.

ثانياً- الأدوار التي يقوم بها التدقيق المبني على المخاطر

أشار معهد المدققين الداخليين إلى الأدوار التي يلعبها التدقيق المبني على المخاطر من خلال مساهمته في تحديد عوامل الخطر وتزويد الإدارة بنتائج تقييم المخاطر وتأكيدات ما إذا كانت أنظمة الرقابة كافية لتقليل المخاطر عن طريق[2]:

- تقييم المخاطر الحالية لنطاق المدقق ووضع تقرير حول ذلك التقييم للإدارة؛
- قيادة أنشطة إدارة المخاطر؛
- تسهيل عملية تقييم المخاطر؛
- تقييم المخاطر المرافقة من التطورات المحاسبية الجديدة، وفي حال لم يتم السيطرة على المخاطر لمستويات مقبولة ومقررة سلفا فإنه ينصح بإيقاف العملية؛
- مساعدة الإدارة على تنفيذ نموذج إدارة المخاطر في المؤسسة؛
- التحقق من كفاية وتوقيت التقارير حول نتائج إدارة المخاطر؛
- التحقق من كفاية إدارة المخاطر؛
- تقييم مدى تناسب التقارير مع أنشطة مراقبة المخاطر؛
- مراجعة تقارير تقييم المخاطر السابقة المعدة من قبل الإدارة وخدمات التأكيد الأخرى؛

[1] خلف عبد الله الوردات، **مرجع سبق ذكره**، ص669.

[2] حسن عبد الكريم سلوم وآخرون، «**التدقيق الداخلي والتغيير الاستراتيجي**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع93، جامعة المستنصرية، 2012، ص ص 100،101.

- مراجعة مجلس الإدارة لتفاصيل سياسات الإدارة، وتقرير استراتيجيات عملها، وفلسفة إدارة المخاطر، واحتمالات المخاطر واستراتيجيات إدارتها؛
- توثيق تقييم المخاطر، عن طريق الامتثال للتعليمات والتشريعات الخاصة بإدارة المخاطر.

كما حدد معهد المدققين الداخليين على الأدوار التي لا ينبغي أن يضطلع بها المدقق الداخلي مثل[1]:

- تجنب أي نشاط يهدد استقلالية وموضعية المدقق الداخلي؛
- تجنب تحديد مستوى قدرة المؤسسة على مواجهة المخاطر؛
- تجنب الاضطلاع بعمليات إدارة المخاطر؛
- تجنب اتخاذ قرارات الاستجابة للمخاطر؛
- تجنب القيام بتنفيذ إجراءات الاستجابة للمخاطر لمصلحة الإدارة؛
- تجنب المساءلة عن عمليات إدارة المخاطر؛
- تجنب تقديم ضمانات إدارية متعلقة بالمخاطر.

حيث تتمثل مسؤولية التدقيق الداخلي في دعم وتقييم عمليات إدارة المخاطر في المؤسسة وتقديم تقارير حول مدى كفاءتها وفعاليتها، وليس القيام بمهماتها.

ثالثاً- برنامج التدقيق المبني على المخاطر

تشجع أغلب المؤسسات استخدام التدقيق المبني على المخاطر وتقييم المخاطر إذ يمثل الوسيلة التي تحدد فيها المؤسسة وتقييم كمية المخاطر التي تتعرض لها وجودة الرقابة عليها. وعلى العموم فإن برنامج التدقيق المبني على المخاطر يجب أن يتضمن الخطوات التالية[2]:

1 -تحديد كفاءة عمليات المؤسسة، والخدمات والوظائف ومن ثم تحديد النشاطات بداخلها التي يجب أن يتم تدقيقها مع تحديد مخاطر الرقابة وتوثيق هيكل إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية؛

---

[1] سحر مصطفى محمد عبد الرزاق، «**دور المراجع الداخلي في تفعيل نظام إدارة المخاطر وانعكاساته على الأداء المالي للشركات المقيدة بالبورصة (دراسة تطبيقية)** »، مجلة المحاسبة والمراجعة، ع2، جامعة بني سويف، مصر، 2015، ص170.

[2] رافد عبيد النواس، «**مسؤولية مراقب الحسابات في تقويم مخاطر المشروعات الصغيرة والمتوسطة**»، مجلة دراسات محاسبية ومالية، ع7، جامعة بغداد، العراق، 2009، ص77.

2 -استخدام نظام تسجيل وقياس لغرض وصف وتقييم المخاطر للأقسام المهمة؛

3 -تنفيذ خطة تدقيق مبنية على المخاطر من خلال التنفيذ والإبلاغ والمتابعة؛

4 -تضمين البرنامج عملية مراقبة لتقييم المخاطر على نحو منتظم وتحديثها لكل وحدات الأعمال المهمة والأنظمة؛

5 -استخدام نظام تسجيل المخاطر، إذ تستخدم سجلات المخاطر كوسيلة لتسجيل وتوثيق كل التقديرات والقرارات المتخذة فيما يتصل بالمخاطر المحددة وكخطة للعمل، فضلا عن ذلك فإنها قد تشكل جزءا من عملية التوكيد حيث يمكن استخدامها كأداة للرقابة على أنشطة إدارة المخاطر.

مما سبق يمكن القول بأن برنامج التدقيق المبني على المخاطر يتضمن مجموعة من الخطوات انطلاقا من التخطيط عبر تطوير خطة مبنية على المخاطر، وتقييم كفاءة وفعالية عمليات إدارة المخاطر والتقرير عنها لدى مجلس الإدارة، ومتابعة عملية مراقبة المخاطر ومدى تقبل واستجابة الإدارة للمخاطر.

رابعاً– تطور معايير التدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر

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

وفي الجدول التالي سنعرض أهم معايير التدقيق الداخلي في ظل إدارة المخاطر.

[1] أسامة عبد المنعم عبد الجبار، **مرجع سبق ذكره**، ص68.

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

رقم المعيار	معايير الصفات	رقم المعيار	معايير الأداء
1000	الأهداف والصلاحيات والمسئوليات	2000	إدارة نشاط التدقيق الداخلي
1100	الاستقلالية والموضوعية	2100	طبيعة العمل
1200	الكفاءة وبذل العناية المهنية الواجبة	2200	التخطيط للمهمة
1300	الرقابة النوعية وبرامج التطوير	2300	تنفيذ المهمة
		2400	توصيل النتائج
		2500	مراقبة مراحل التنفيذ
		2600	قرار قبول الإدارة العليا لإدارة المخاطر

المصدر: عبد الناصر محمد سيد درويش، **مرجع سبق ذكره**، ص57.

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

المطلب الرابع: منهجية التدقيق المبني على المخاطر

إن منهجية التدقيق المبني على المخاطر تركز على المناطق الأكثر خطورة في المؤسسة، حيث حسب ما نصت عليه المعايير المهنية للتدقيق الداخلي، يجب على المدقق أن يقوم ببناء خطة مبنية على المخاطر والتخطيط حسب هذا الأسلوب لغرض قيامه بمهمته والإشارة إلى النتائج في تقريره.

أولاً- بناء خطة مبنية على المخاطر

أشار معيار التدقيق الداخلي رقم (2010) إلى ضرورة إعداد خطة خاصة بالمخاطر من أجل تحديد أولويات نشاط التدقيق الداخلي بما يتماشى مع أهداف المؤسسة[1]، حيث أن الرئيس التنفيذي للمدققين مسؤول على إعداد خطة مبنية على المخاطر، مع الأخذ بعين الاعتبار إطار إدارة المخاطر بالمؤسسة بما في ذلك درجة القابلية للمخاطر التي تحددها الإدارة العليا في مستوى مختلف نشاطات وأجزاء المؤسسة. وفي غياب إطار لإدارة المخاطر بالمؤسسة يعتمد الرئيس التنفيذي للتدقيق على تقديره الخاص بالمخاطر بعد التشاور مع الإدارة العليا. كما يمكن تعديل ومراجعة الخطة حسب الاقتضاء استجابة للتغيرات في الأعمال والمخاطر والعمليات والبرامج والنظم والضوابط الرقابية في مستوى المؤسسة[2].

1 -متطلبات إعداد خطة مبنية على المخاطر

يتم تنفيذ خطة التدقيق الداخلي وفق لأربعة متطلبات وهي[3]:

أ - **الاعتماد على المتخصصين:** إذ أن المدقق الداخلي ليس خبيرا بكل جوانب أنشطة المؤسسة، وعدم اعتماده على خبير متخصص عند تدقيقه مجالا ما خارج نطاقه خبرته، يتطلب ضرورة سعيه لمعرفة طبيعة المجال والظروف المحيطة به معتمدا على القائمين بالتنفيذ.

ب -**إتباع مدخل العملية:** حيث أنه على فريق التدقيق الداخلي إتباع مدخل العملية عند أداء عمله، من خلال تقييم مجموعة الأنشطة المكونة للعملية المراد تدقيقها، للتعرف على نقاط القوة التي يجب تنميتها ونقاط الضعف التي يجب التخلص منها في كل نشاط بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق المراد من تنفيذ العملية ككل.

---

[1] أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد**، مرجع سبق ذكره، ص42.

[2] المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2010، **التخطيط**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 10-01-2017، الساعة: 13:00 سا، متاح على الرابط:

https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

[3] يحي سعيدي، لخضر أوصيف، «**دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات**»، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، ع5، جامعة الوادي، الجزائر، 2012، ص ص 203،204.

ج - **إجراء تقييم ذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية:** يجب على فريق التدقيق الداخلي أن يسعى لإجراء تقييم ذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية من خلال ورش عمل يشترك فيها المتخصصين في المجال الخاضع للرقابة، يكون هدفها تحديد مخاطر الرقابة الرئيسية فيه، وإيجاد حلول رقابية تقلل من تلك المخاطر.

د - **استقدام التقنيات الحديثة في التدقيق:** إذ أن استخدام التقنيات الحديثة لا يؤدي إلى دقة وسرعة الإنجاز فحسب، بل يساعد على رفع مستوى جودته، والتدقيق الداخلي كأي وظيفة يمكن تطويرها بالاعتماد على الأساليب التقنية الحديثة من خلال الوصول لمعلومات عن أفضل التطبيقات ووضعها كهدف يجب تحقيقه.

2 -خطوات بناء خطة تدقيق مبنية على المخاطر

يتم استخدام أسلوب تقييم المخاطر في بناء خطة التدقيق السنوية من خلال تحديد المخاطر وقياسها وترتيبها وفق الأولويات، وفيما يلي الخطوات الواجب إتباعها لبناء خطة تدقيق مبنية على المخاطر[1]:

أ - تحديد الوحدات أو الأنشطة الواجب تدقيقها، حيث يتم وضعها ضمن جدول ويمكن أن تكون على شكل مشاريع أو عمليات أو دوائر أو فروع أو مواقع؛

ب - تحديد المخاطر الرئيسية، إذ يتم تحديد المخاطر الرئيسية التي تواجه المؤسسة أثناء تحقيق أهدافها؛

ج - اختيار أوزان لقياس عناصر الخطر، يتم قياس المخاطر من خلال اختيار مجموعة من الأدوات لتحديد مدى أهمية وأثر كل عنصر من هذه العناصر؛

د - وضع مدى معين لكل عنصر من عناصر الخطر، اختيار مدى مثلا (1-5أو1-7)، وتحديد وزن كل عنصر من عناصر الخطر ضمن هذا المدى حيث يكون (1) أثر الخطر قليل أما (7) فيكون أثره كبير ومتشعب؛

[1] زاهر عطا الرمحي،«**تطوير أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر لدى المصارف الأردنية**»، (أطروحة دكتوراه(غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2004، ص ص 166-170.

ه - تجميع مخاطر كل وحدة تدقيق، أي تجميع نقاط خطر كل وحدة من الوحدات الخاضعة للتدقيق حيث يتم الوصول إلى إجمالي نقاط خطر كل وحدة من الوحدات؛

و - ترتيب الوحدات محل التدقيق، إذ يتم إجراء ترتيب حسب إجمالي نقاط الخطر وتحديد مستويات المخاطر العالية، والمتوسطة، والمنخفضة اعتمادا على نقاط الخطر؛

ز - تحديد الخطة السنوية، وأخيرا يتم بناء خطة التدقيق السنوية اعتمادا على الترتيب الذي تم الوصول إليه في الخطوة السابقة آخذا بعين الاعتبار تكرار زيارات ومهام موظفي التدقيق للوحدات ذات المخاطر العالية وتخفيض تكرار الزيارات للوحدات ذات المخاطر المتدنية.

مما سبق يمكن القول، بأن المرحلة الأولى من هذا المنهج تتمثل في إعداد وتطوير خطة مبنية على المخاطر على الأقل مرة سنويا، ويجب أن تشمل جميع أنشطة وعمليات المؤسسة بما فيها الأماكن ذات الخطورة العالية عن طريق تحديدها وقياسها وتقييمها.

ثانياً- التخطيط حسب التدقيق المبني على المخاطر

أشار معيار التدقيق الداخلي رقم (2200) إلى ضرورة التخطيط لمهمة التدقيق، ويجب أن يتضمن الأهداف والنطاق والمجال الزمني والموارد المتخصصة للمهمة[1]، حيث عند وضع خطط عمل المهمة يجب أن يأخذ المدققين الداخليين بعين الاعتبار ما يلي[2]:

1 -أهداف النشاط الذي يتم إجراء التدقيق عليه والوسائل التي يستعملها النشاط لمراقبة أدائه؛

[1] المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2200، **التخطيط للمهمة**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 11-01-2017، الساعة: 10:00 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

[2] المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2201، **اعتبارات التخطيط**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 11-01-2017، الساعة: 12:30 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

2 -المخاطر المرتفعة والأهداف والموارد والعمليات الخاصة بهذا النشاط، بالإضافة إلى الوسائل التي من خلالها يتم الإبقاء على التأثيرات الناجمة عن هذه المخاطر في مستوى مقبول؛

3 -مدى ملائمة وفعالية إدارة المخاطر والرقابة في مستوى هذا النشاط وذلك بالمقارنة بإطار أو نموذج ذي صلة؛

4 -فرص إدخال تحسينات مهمة على مسار إدارة المخاطر والرقابة.

كما يجب أن يراعي للتخطيط وفق التدقيق المبني على المخاطر أهداف المهمة، وفيما يلي أهم المراحل التي يجب اعتمادها عند التخطيط حسب أسلوب التدقيق المبني على المخاطر[1]:

- يجب على المدققين الداخليين إجراء تقييم أولي للمخاطر المتصلة بالنشاط الذي يتم التدقيق عليه، ويجب أن تعكس أهداف مهمة التدقيق نتائج ذلك التقييم؛
- يجب أن يأخذ المدققين الداخليين في اعتبارهم عند تحديد أهداف مهمة التدقيق احتمال وجود مخاطر؛
- وجود مقاييس ملائمة وضرورية لتقييم إدارة المخاطر والضوابط الرقابية، ويجب أن يتأكد المدققين الداخليين إلى أي مدى قامت الإدارة بوضع مقاييس لتحديد ما إذا كانت الأهداف والغايات قد تم تحقيقها. وإذا كانت تلك المقاييس ملائمة فإنه يجب على المدققين الداخليين أن يستعملوها في تقييمهم وأما إذا كانت غير ملائمة فإنه يجب عليهم العمل مع الإدارة بغرض إعداد مقاييس مناسبة.

ويمكن القول بأن التخطيط وفق التدقيق المبني على المخاطر يجب أن يشمل أهداف مهمة التدقيق، وأن يأخذ بعين الاعتبار المخاطر المهمة في المؤسسة ومدى قدرة المؤسسة تقبلها والاستجابة لها، وتقييمها بما يتماشى مع أهداف المؤسسة.

---

[1] المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2210، **أهداف المهمة**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسيرات من 1، 3، على [الخط]، تمت زيارته: 11-01-2017، الساعة: 13:45 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

ثالثاً- فعالية التدقيق المبني على المخاطر في تقييم عمليات إدارة المخاطر

أشار معيار التدقيق الداخلي رقم (2120) إلى ضرورة أن يقوم نشاط التدقيق الداخلي في تقييم فعالية إدارة المخاطر والمساهمة في تحسينها. وتحديد ما إذا كان مسار إدارة المخاطر فعالا أم لا هي مسألة رأي أو حكم ناتج عن تقييم المدقق الداخلي الذي يبين[1]:

- أن أهداف المؤسسة تساند رسالتها وتساهم في تحقيقها؛
- أن المخاطر المرتفعة يتم تحديدها وتقييمها؛
- أن كيفية التعامل مع المخاطر يتم انتقاؤها بشكل ملائم حيث يكون مستوى المخاطر في انسجام مع قابلية المؤسسة للمخاطر؛
- أن المعلومات ذات الصلة يتم التقاطها وإبلاغها في الوقت المناسب حتى يتسنى للموظفين والإدارة الاضطلاع بالمسؤوليات المناطة بعهدتهم.

كما أشار معهد التدقيق الداخلي (IIA) إلى أن الدور الرئيسي لوظيفة التدقيق الداخلي يتمثل في إعطاء ضمانات وتأكيدات من أن عمليات إدارة المخاطر تدار بفعالية وبطريقة صحيحة، وأن المخاطر الرئيسية في المؤسسة يتم التحكم فيها وتم تدنيتها إلى مستوى مقبول، وذلك من خلال توفير ضمانات حول[2]:

1 -أن عمليات إدارة المخاطر تتماشى مع تصميمها وتشغيلها؛
2 -إن إدارة المخاطر تصنف ضمن الفئة الكبرى والحساسة، بما في ذلك فعالية الضوابط الرقابية والتدابير الأخرى في التحكم بالمخاطر؛
3 -موثوقية وجودة التقييم والإبلاغ عن المخاطر؛

[1] المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2120، **إدارة المخاطر**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 12-01-2017، الساعة: 11:00 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

[2] Institut de l'Audit Interne, **le rôle de l'audit interne dans le management des risques de l'entreprise**, Florida, United States of America, 2004, date d'accès :11-01-2017, temps d'accès :10 :15h, disponible sur : https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/PP_The Role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management French.doc

ويقوم المدقق في إطار تقييم عمليات إدارة المخاطر بمجموعة من الإجراءات تتمثل في[1]:

- دراسة ومراجعة التطورات والاتجاهات الحالية، والحصول على أية مصادر معلومات لتحديد المخاطر وإمكانية التعرض لها والتي قد تؤثر على المؤسسة والإجراءات الرقابية المستخدمة في عملية إدارة المخاطر إضافة إلى مراقبة هذه المخاطر وتقييمها؛
- مراجعة التقارير السابقة لتقييم المخاطر المعدة من قبل الإدارة والمدققين الداخليين والمدققين الخارجيين وأية جهة تصدر هذه التقارير؛
- تقييم مدى فعالية الأنشطة العاملة للحد من المخاطر والإشراف المستمر عليها؛
- مراجعة مدى تأثير الكفاءة على نتائج إدارة المخاطر ورفع التقارير في الوقت المناسب؛
- مراجعة أية مواضيع متعلقة بالمخاطر التي تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر ومناقشة الإدارة إذا رأى المدقق ذلك مناسبا.

مما سبق يمكن القول بأن الدور الذي يلعبه المدقق الداخلي في مجال تقييم إدارة المخاطر يتمثل في دور استشاري وتقييمي، حيث يسعى المدقق إلى إعطاء ضمانات وتأكيدات بأن عمليات إدارة المخاطر تدار بشكل جيد وأنها تتماشى مع الأهداف العامة للمؤسسة، وأن التقارير المعدة لتقييم المخاطر تم الاستجابة لها من طرف الإدارة وأن المخاطر تم تدنيتها إلى مستوى مقبول.

رابعاً- التقرير حسب التدقيق المبني على المخاطر

حسب ما نص عليه معيار التدقيق الداخلي رقم (2440) فإنه يجب على المدقق الداخلي تبليغ نتائج مهمة التدقيق إلى الأطراف التي يمكن أن توفر الضمان بأن هذه النتائج ستحظى بالعناية المطلوبة، وأن يقوم قبل توزيع النتائج إلى أطراف لا ينتمون إلى المؤسسة أن يراعي الأمور التالية[2]:

- تقييم المخاطر المحتملة بالنسبة للمؤسسة؛

---

[1] زاهر عطا الرمحي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص176،177.

[2] المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2440، **نشر النتائج**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسيرات رقم1 و2، على [الخط]، تمت زيارته: 15-01-2017، الساعة: 10:00 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

- التشاور مع الإدارة العليا أو المستشار القانوني كلما لزم الأمر؛
- الرقابة على نشر النتائج من خلال فرض قيود على استخدامها؛

كما يجب أن يحدد المدقق الداخلي في مستوى التبليغ عن رأيه ما يلي:[1]

- النطاق والمجال الزمني الذي يشمله الرأي؛
- التحديد من النطاق؛
- الإطار المرجعي للمخاطر أو للرقابة أو أي معيار يتم استعماله كأساس لصياغة الرأي العام.

كما تجدر الإشارة إلى أنه عندما يخلص المدقق الداخلي بأن الإدارة قد قبلت بمستوى مرتفع للمخاطر غير مقبول بالنسبة للمؤسسة، فعليه أن يناقش ذلك الأمر مع الإدارة، وإذا ما رأى بأن ذلك الإشكال لم يحل فإنه يجب عليه إبلاغ مجلس الإدارة بذلك[2].

ويمكن القول بأن أسلوب التدقيق المبني على المخاطر يقوم وفق منهجية واضحة المعالم، حيث يركز في بادئ الأمر على وضع خطة مبنية على المخاطر يحدد فيها كل مستوى المخاطر التي يمكن أن تتعرض إليها المؤسسة، بالإضافة إلى أنه يأخذ في اعتباراته أهداف مهمة التدقيق عند مرحلة التخطيط حسب هذا الأسلوب، وأن يقيم مدى كفاءة وفعالية إدارة المخاطر في المؤسسة والتبليغ عن النتائج في تقريره.

---

[1] المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2450، **الآراء العامة**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 15-01-2017، الساعة: 13:00 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

[2] المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2600، **إبلاغ قبول المخاطر**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 12-01-2017، الساعة: 15:00 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل جملة من المواضيع والعناصر الرئيسية والتي تمثلت في معرفة وتصنيف أنواع المخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسات الاقتصادية، بالإضافة إلى ماهية مخاطر التدقيق ونماذجها.

كما تطرقنا إلى الدور الذي تؤديه إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، وأهم اتجاهاتها الحديثة، من قبل الهيئات والمنظمات الدولية على غرار منظمة التقييس العالمية (ISO) ولجنة التريدواي (COSO) ومعرفة مدى مساهمتهما في التعزيز من مكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية. ويرى الباحث بأن مجال الاعتماد على إدارة المخاطر في المؤسسات يعتمد بالدرجة الأولى على نظرة مسيريها لها، بالإضافة إلى درجة الثقة التي تضفيها عمليات إدارة المخاطر حول مدى تحقق أهداف المؤسسة وإمكانية التحسين منها عبر تحديد المخاطر وتقييمها ومعرفة درجة استجابة المؤسسة لها. ولكن هذا لا يتحقق إلا بوجود وظيفة أخرى مستقلة والتي تتمثل في التدقيق الداخلي، الذي عرف على أنه نشاط استشاري تقييمي يساعد في تحقيق المؤسسة لأهدافها عبر تقييم الأنظمة الرقابية للمؤسسة وإدارة المخاطر فيها. ومنه يمكن القول بأن وظيفة التدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر تتمثل في معرفة وتقييم مدى كفاءة وفعالية إدارة المخاطر في المؤسسة، وأنها تتماشى مع إستراتيجية ورسالة المؤسسة، وأن المخاطر يتم تقييمها ومعالجتها والتبليغ عنها. وحتى يتحقق هذا الدور لا بد من أن تنتهج وظيفة التدقيق الداخلي منهج علمي واضح المعالم، كما حددته المعايير الصادرة من معهد المدققين الداخليين (IIA)، والتي أشارت إلى ضرورة قيام المدقق الداخلي بوضع خطة تدقيق مبنية على المخاطر، تقوم على تحديد أهم المخاطر التي تواجهها المؤسسة وكيفية تقييمها.

كما أشارت لأهمية أن يأخذ المدقق بعين الاعتبار أهداف المؤسسة ورسالتها عند مرحلة التخطيط. وأن يعطي ضمانات وتوكيدات حول مدى فعالية إدارة المخاطر في المؤسسة، والتبليغ عنها، ومعرفة مدى استجابة الإدارة العليا للمخاطر العالية وضرورة مناقشة النتائج معها. كما لا ينبغي نسيان الدور التبادلي الذي تلعبه إدارة المخاطر مع وظيفة التدقيق الداخلي داخل المؤسسة، حيث يساهم التدقيق الداخلي في تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر، كما يستخدم التدقيق الداخلي نتائج عمليات إدارة المخاطر في إطار دراسته وفهمه للمؤسسة ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها.

الفصل الثالث: تقييم مخاطر الرقابة الداخلية لعمليات المؤسسة ودورها في تحسين الأداء

تمهيد

تسعى مختلف المؤسسات وبالأخص الاقتصادية منها إلى تحقيق جملة من الأهداف، التي تحددها مسبقا في خططها. وحتى تستطيع هذه الأخيرة الوصول إليها ينبغي عليها تصميم نظام رقابة داخلي فعال يتماشى مع رؤية وأهداف المؤسسة، وذلك بالنظر لكثرة المخاطر التي تواجهها في ظل تعقد البيئة الداخلية والخارجية لها، والتي تمنعها من تحقيق الأهداف المرجوة وبلوغ أقصى مستويات الأداء المرجوة. ومن بين المخاطر التي تواجهها هذه المؤسسات مخاطر الرقابة الداخلية التي تحدث نتيجة أخطاء أو عدم التطبيق الجيد للعمليات الداخلية دون القدرة على كشفها وتصحيحها في الوقت المناسب. مما استلزم البحث عن أدوات تساعد المؤسسة في تقييم وتقدير مخاطر الرقابة الداخلية لغرض تحقيقها لأهدافها. ويعتبر تدقيق أنظمة الرقابة الداخلية عبارة عن عملية تقييمية لكافة عمليات المؤسسة، بهدف تحسين كفاءتها ومنه تحقيق أهداف المؤسسة. وبالتالي أصبح من الضروري أن يستجيب التدقيق للمخاطر المتعلقة بالأنظمة الرقابية التي أصبحت تواجه المؤسسات وتهددها في إمكانية تحقيقها لأهدافها عبر مجموعة من الآليات والخطوات التي تقوم على معرفة وفهم تلك المخاطر بالدرجة الأولى، بغية تقييمها واتخاذ الإجراءات التصحيحية التي تهدف إلى تحسين أداء مختلف العمليات التشغيلية الداخلية للمؤسسة، وبالتالي الزيادة من قدرة المؤسسة على تحسين أدائها.

ولتحقيق أهداف الدراسة لهذا الفصل ارتأينا أن نقسمه إلى ثلاثة مباحث رئيسية كالتالي:

المبحث الأول: الإطار النظري للأداء

المبحث الثاني: مساهمة نظام الرقابة الداخلية في تقييم الأداء

المبحث الثالث: تقييم مخاطر الرقابة الداخلية لعمليات المؤسسة

المبحث الأول: الإطار النظري للأداء

حتى تستطيع المؤسسة تحقيق أهدافها والوفاء بالتزاماتها، جعلها تبحث عن أفضل الطرق بغية تحسين نتائجها وبالتالي القدرة على تحسين أدائها، مما سيكفل لها الوفاء بالتزاماتها وضمان استمراريتها، وهذا لا يتحقق إلى بالفهم الجيد لمصطلح الأداء الذي يعد موضوع حساسا ومهما نظرا لما يحتويه من غموض، فضلا عن كونه الجانب الأكثر الأهمية في المؤسسات الاقتصادية.

المطلب الأول: الأداء بين مفهوم الكفاءة والفعالية

يعد موضوع الأداء قديما قدم علم الإدارة نفسه، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، كما أنه يعد عنصرا محوريا لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية، فضلا عن كونه البعد الأكثر الأهمية لمختلف المؤسسات الاقتصادية والذي يتمحور حوله وجود المؤسسة من عدمه[1].

أولاً– مفهوم الأداء

يعد الأداء مفهوما شموليا ومهما بالنسبة لجميع المؤسسات الاقتصادية بشكل عام ويكاد يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة المحاسبية والإدارية وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت الأداء وتقييمه لم يتم التوصل إلى إجماع حول مفهوم محدد للأداء.

التعريف اللغوي للأداء : مصطلح الأداء في اللغة يشار إليه "مصدر مشتق من الفعل أدّى، ووجه الكلام أن يقال: فلان أحسن أداء، ويقال تأدية إلى فلان من حقه إذا أدّينه وقضيته"[2].

وقد وردت تعريفات اصطلاحية عديدة للأداء سنحاول التطرق إلى أهمها في التالي:

التعريف الأول:

عرف الأداء على أنه:" انعكاس لقدرة المؤسسة وقابليتها على تحقيق أهدافها[1]".

---

[1] محيي الدين القطب، **الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص41.

[2] حيدر حمة جودي الدليمي، إسراء مسلم الكعبي، «**إدارة علاقات الزبون وأثرها في الأداء المالي دراسة تحليلية في عينة من المصارف الحكومية العراقية**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع108، جامعة بغداد، العراق، 2016،ص149.

من خلال هذا التعريف نلاحظ بأن الأداء مرتبط بمدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المخططة، ودرجة بلوغها.

التعريف الثاني:

كما تم تعريفه على أنه :" قدرة المؤسسة على استخدام مواردها بكفاءة، وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لتحقيقها[2]".

من خلال هذا التعريف فإننا نجد بأن الأداء مرتبط بدرجة الاستخدام العقلاني لموارد المؤسسة، مقارنة بالنتائج التي تحققها.

التعريف الثالث:

تم تعريف الأداء على أنه: "إنجاز الأهداف التنظيمية بغض النظر عن نوعها أو طبيعتها، كما أنه يعد مفهوما متعدد الأبعاد وذلك لتعدد أهداف المؤسسة التنظيمية[3]".

التعريف الرابع:

عرف الأداء على أنه:" مجموعة من النتائج المترتبة عن الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المؤسسة والتي تتوقع أن تكون مقابل الأهداف الموضوعة والمرسومة[4]".

من خلال هذا التعريف فإننا نلاحظ بأن الأداء مرتبط بالنتائج المتوقع الوصول إليها للمؤسسة ومدى ارتباطها بالأهداف المحددة مسبقا، أي مدى قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها مقارنة بالنتائج المتحصل عليها فعليا.

---

[1] مهدي عطية الجبوري، «**مؤشرات الأداء المالي الاستراتيجي دراسة تطبيقية مقارنة بين مصرفي الرافدين والمصرف التجاري للعام 2002**»، مجلة جامعة بابل للعوم الصرفة والتطبيقية، ع14، جامعة بابل، العراق، 2007، ص252.

[2] وصفي عبد الكريم الكساسبة، **تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص77.

[3] مراد كواشي، **الأداء الشامل في منظمات الأعمال**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، ط1، 2017، ص104.

[4] علاء فرحان طالب، **إيمان شيحان الشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص64.

التعريف الخامس:

كما تم تعريفه على أنه:" انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها[1]".

من خلال هذا التعرف فإننا نلاحظ بأن الأداء يرتبط بعنصرين مهمين ألا وهما الموارد البشرية والموارد المالية، وكيفية الاستخدام الأمثل والعقلاني لهما بغية الوصول إلى أقصى منفعة ممكنة من جراء استخدام هذه الموارد في تحقيق أهداف المؤسسة.

مما سبق فإننا نلاحظ اختلاف واضح في مفهوم الأداء والسبب يرجع لنظرة كل باحث إلى مصطلح الأداء، بحيث هناك من يعبر عنه على أساس النتائج المتحصل عليها، وآخرون يعبرون عنه على أساس طريقة العمل، أي مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل مواردها بطريقة عقلانية وفعالة مما يساهم في الوصول إلى النتائج المرجوة وبلوغ المؤسسة إلى أهدافها.

ثانياً- الكفاءة والفعالية

يرتبط مصطلح الأداء بالكفاءة والفعالية، ونظرا لكثرة اهتمام الباحثين بالمصطلحين ووجهة نظر كل باحث فإنه يوجد اختلافات عديدة في مفهوم المصطلحين وفيما يلي سنحاول الإشارة إلى بعض التعاريف الخاصة بالكفاءة والفعالية.

1 -**مفهوم الكفاءة**

يمكن تعريف الكفاءة على أنها: " العلاقة النسبية بين المدخلات والمخرجات التي تفسر كيفية إنجاز العمل بالشكل الصحيح بإتباع أفضل الوسائل والخيارات الموصلة للأهداف[2]".

[1] الشيخ الداوي، «**تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء**»، مجلة الباحث، ع07، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009-2010، ص218.

[2] الباتول علوط، «**الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في المؤسسة العمومية الإستشفائية دراسة ميدانية ببغض المؤسسات العمومية الإستشفائية بولاية الجلفة**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر2، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2013، ص101.

ويعبر عن الكفاءة في غالب الأحيان عن نسبة الموارد المخططة لمستوى معين من المخرجات إلى الموارد الفعلية المستعملة، وبذلك فهي تركز على جانب المدخلات من العملية الخاضعة للقياس، ويجب أن تخضع كل مدخلات العملية لقياس الكفاءة[1].

مما سبق يمكننا القول بأن الكفاءة تركز على طريقة استخدام الموارد لغرض تحقيق الأهداف المرجوة منها، أي طريقة تأدية الأعمال، والبحث عن أنسب الطرق المثلى والعقلانية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

2 -الفعالية

يمكن تعريف الفعالية على أنها: "مدى تحقيق الأهداف وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة[2]".

وترتبط الفعالية بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، حيث تتجسد في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو ومبيعات وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة[3].

وتتعلق الفعالية بمدى تحقيق الأهداف، أو فعل ما تم الوعد فعله، وقياس الفعالية يكشف عن مدى إنجاز المؤسسة، أو الفاعلين بعملية معينة للنتائج المرغوب فيها، ومن الأمثلة عن ذلك[4]:

- قياس الفعالية للبعد النوعي: مثل صنف المنتج؛
- قياس الفعالية للبعد الكمي: مثل عدد الحسابات المفتوحة؛
- قياس الفعالية للبعد الزمني: مثل سرعة الاستجابة؛
- قياس الفعالية للتكلفة/ السعر: مثل تكلفة الوحدة.

---

[1] رعد عبد الله الطائي، عيسى قدادة، **إدارة الجودة الشاملة**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص228.

[2] عبد المليك مزهودة، «**الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم**»، مجلة العلوم الإنسانية، ع1، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2001، ص87.

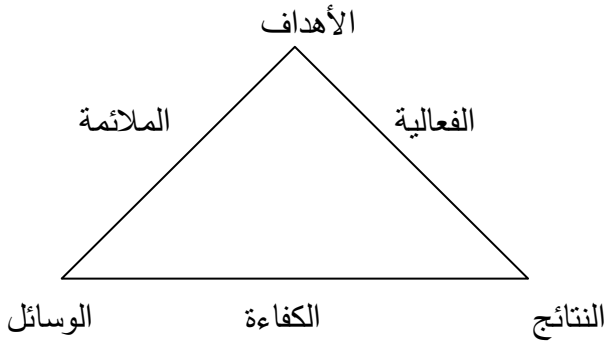
[3] الشيخ الداوي، **مرجع سبق ذكره** ، ص219.

[4] رعد عبد الله الطائي، عيسى قدادة، **مرجع سبق ذكره**، ص227.

مما سبق يمكن القول بأن الفعالية تتعلق بمدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وبلوغ النتائج المتوقعة من نشاط معين أو عملية بذاتها، كما يمكن قياس فعالية عمليات المؤسسة على حدا ومعرفة درجة الوصول إلى النتائج المرغوب فيها من تلك العملية.

والشكل التالي يمثل الأداء من منظور الكفاءة والفعالية.

الشكل رقم (3-1): الأداء من منظور الكفاءة والفعالية



المصدر: بومسجد بدرة، «**إشكالية الملائمة بين مراقبة التسيير والإستراتيجية في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعات الالكترونية ENIE**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي ليابس سيدي بلعباس، 2017، ص51.

من خلال الشكل رقم (3-1) نلاحظ البعد الثالث للأداء، (الملائمة) والتي تعني العلاقة بين الأهداف والوسائل، بمعنى وضع الأهداف التي تستطيع تحقيقها وفق الموارد المسخرة لها، فتسعى المؤسسة لتحقيق الملائمة أولاً ثم الكفاءة والفعالية وبذلك تحقق الأداء المطلوب.

3 -علاقة الكفاءة بالفعالية

في الواقع الكفاءة والفعالية هما وجهان متلازمان عندما يتعلق الأمر بقياس الإنجازات كما يعكس ذلك التوجه الذي يعرف الأداء انطلاقا من البعدين معا، أي العلاقة بين النتيجة والمجهود وهو معلومة كمية في أغلب الأحيان تبين حالة أو درجة بلوغ الغايات والأهداف والمعايير والخطط المتبعة من طرف المؤسسة[1].

[1] عبد المليك مزهودة، **مرجع سبق ذكره**، ص87.

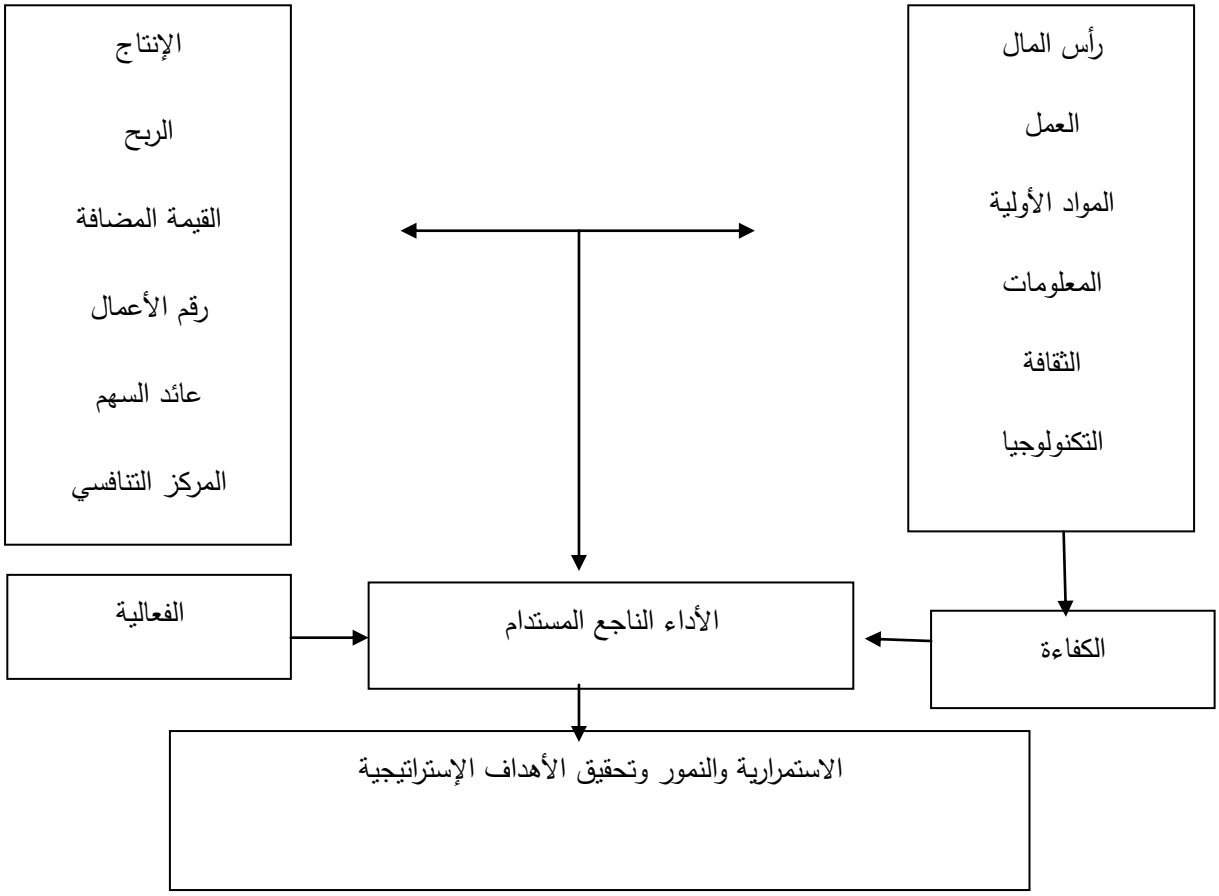
ويمكن تلخيص العلاقة بين الكفاءة والفعالية في النقاط تالية الذكر[1]:

- تحقيق هدف زيادة رقم الأعمال كمعيار للفعالية يمكن أن يكون من خلال تخصيص الاستهلاكات عن طريق الضغط على تكاليف الإنتاج وتسحين القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق من خلال الأسعار كمعيار للكفاءة؛
- هناك تباعد في بعض الأحيان بين البحث عن الفعالية والبحث عن الكفاءة، فالبحث عن الفعالية يكون على حساب البحث عن الكفاءة والعكس صحيح.

والشكل التالي يوضح علاقة الأداء بالكفاءة والفعالية.

[1] بوهلال فطيمة، «**التوافق بين الخيار الإستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيره على فعالية المؤسسة**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر، الجزائر، 2016، ص178.

الشكل رقم (3-2): علاقة الأداء بالكفاءة والفعالية



المصدر: عرقوب وعلي، **دور لوحة القيادة المستقبلية (BSC) في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق رضا الزبون في ظل التوجه نحو حوكمة المؤسسات**، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014-2015، ص9.

مما سبق يمكن القول بأن الكفاءة والفعالية مصطلحين مربوطين ببعضهما البعض ويعبران عن أداء المؤسسة ويمكن تعريف الأداء انطلاقا من الكفاءة والفعالية كالتالي: يعبر الأداء عن مدى تحقيق أهداف المؤسسة (الفعالية) وكيفية تحقيقها لتلك الأهداف (الكفاءة).

المطلب الثاني: ميادين الأداء

تختلف وتتنوع مجالات الأداء في المؤسسات تبعا لاختلاف أعمالها وطبيعة نشاطها، ووفقا لتوجهات إداراتها في التركيز على تلك المجالات التي تعتقد أن تحقيق الأهداف من خلال ما يمثل أولية لها، وحتى تلك المجالات التي تقل أهمية عن مجالات الأهداف الرئيسية. كما تهتم إدارات المؤسسات بمجالات أداء

تعكس فلسفتها اتجاه ميادين الأداء التي تمثل أوليات بالنسبة لها، وتتمثل ميادين الأداء في ثلاثة محاور رئيسة هي[1]:

- ميدان الأداء المالي؛
- ميدان الأداء العملياتي؛
- ميدان الفعالية التنظيمية.

أولاً- ميدان الأداء المالي

يرتبط هذا الميدان بالجانب المالي، ويشير إلى المفهوم الضيق للأداء في المؤسسات لأنه يهتم بالمخرجات المتحققة من الأهداف المالية[2]. ويركز على استخدام المؤشرات المالية مثل الربحية والنمو، وهو المحدد لمدى نجاح المؤسسات، وعدم تحقيق المؤسسات للأداء المالي بالمستوى المطلوب يعرض وجودها واستمراريتها للخطر، وبالتالي فإن الأداء المالي يعتبر الهدف الأهم للمؤسسة[3].

ويعتبر الأداء المالي هو أحد أهم مجالات تقييم الأداء المهمة ويمثل نتاج هذا المنظور مقاييس موجهة لتحقيق الأهداف أو الوقوف على مستوى الأرباح المتحققة لإستراتيجية المؤسسة بالعمل على تخفيض التكاليف بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة[4].

ويركز الأداء المالي على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى تحقيق الأهداف، ويعبر عن أداء المؤسسات، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات المؤسسة، بحيث يمكن أن يحقق الأهداف الآتية[5]:

- يمكن من متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة؛

---

[1] محيي الدين القطب، **مرجع سبق ذكره**، ص ص47-49.

[2] علاء فرحان طالب، إيمان شيحان الشهداني، **مرجع سبق ذكره**، ص66.

[3] بوهلال فطيمة، **مرجع سبق ذكره**، ص174.

[4] حيدر ناصر حسين، جليل كاظم العارضي، «**إعادة هندسة العمليات وعلاقته في الأداء المالي الاستراتيجي دراسة تطبيقية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية**»، مجلة الكلية الإسلامية، م1، ع40، جامعة النجف الأشرف، العراق، 2016، ص416.

[5] فائزة عبد الكريم محمد، «**تقويم الأداء المالي في شركة التأمين العراقية**»، مجلة دراسات محاسبية ومالية، ع22، جامعة بغداد، العراق، 2013 ص296.

- يساعد على متابعة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ونشاط ومديونية؛
- يساعد في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعل بين البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع المؤسسة.

كما يتوقف الأداء المالي على مؤشرات يمكنها تقييم الأداء المالي ولا تكون هذه النسب ذات دلالة في التحليل إلا إذا تم مقارنتها على مدار سنوات سابقة للتعرف على التطور، أو مقارنة هذه النسب بالنسب المرجعية لتحديد درجة الانحراف، وعموما تقسم النسب المالية إلى ثلاثة مجاميع رئيسية هي[1]:

- النسب المالية الخاصة بتحليل حسابات النتائج؛
- النسب المالية الخاصة بتحليل المركز المالي؛
- النسب المالية المشتركة.

مما سبق يمكن القول بأن الأداء المالي يركز على تقييم النتائج المالية الفعلية المحققة من طرف المؤسسة، ولهذا يعتبر الميدان الأكثر أهمية من ميادين الأداء، نظرا لكونه يقيس درجة تحقق الأهداف المالية ومقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المخططة من أجل معرفة الفروقات والانحرافات. ويستعمل مجموعة من المؤشرات والنسب المالية لقياس النتائج وتفسيرها.

ثانياً- ميدان الأداء العملياتي (المالي والتشغيلي)

يجمع هذا المفهوم بين الأداء المالي والعملياتي ويعبر عن المفهوم الواسع للأداء من خلال اهتمامه بأداء العمليات المالية والتشغيلية[2]. وهو يضيف بذلك الكفاءة في تحقيق أفضل استخدام للموارد المتاحة بهدف

[1] عبد الوهاب دادن، رشيد حفصي، «**تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي (AFD) خلال الفترة 2006-2011**»، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، م7 ع2، جامعة غرداية، الجزائر، 2014، ص25.

[2] علاء فرحان طالب، إيمان شيحان الشهداني، **مرجع سبق ذكره**، ص67.

الحصول على أفضل مردود[1]. ويركز هذا الميدان على مؤشر الحصة السوقية، وتقديم منتج جديد بجودة عالية، فعالية العملية التسويقية والإنتاجية، حيث كلها ترتبط بمستوى أداء عمليات المؤسسة[2].

ويمكن اعتبار الأداء العملياتي على أنه مقياس للكفاءة الداخلية في المؤسسة، حيث تعد العمليات مرتكزات تستند عليها المؤسسة في تحديد التوجه الاستراتيجي والتنافسي لها، والذي يساهم في تحقيق المزايا التنافسية من خلال أبعاد الأداء التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها[3]. بحيث إن الأداء يتأثر بنوعية الإدارة في المؤسسة، فالإدارة الفعالة تمتلك القدرة على استثمار رأسمالها البشري بالشكل الذي يعزز من أدائها، ومن ثم تكون أكثر استعدادا لإدخال الابتكارات الجديدة وتبينها في إدخال سلع جديدة، ووضع استراتيجيات متطورة، والدخول إلى أسواق جديدة[4].

ومن أهم الأبعاد العملياتية التي يتم قياس الأداء من خلالها ما يأتي[5]:

- **المركز السوقي:** ويتعلق هذا البعد بالمستوي التنافسي للمؤسسة؛
- **الإنتاجية:** ويتعلق هذا البعد بالعلاقة بين مخرجات المؤسسة ومدخلاتها؛
- **المسؤولية الاجتماعية:** ويعبر عنها من خلال ما تقدمه المؤسسة من خدمات بأسعار مناسبة ونوعية جيدة، فضلا عن مساهمتها في التنمية الاجتماعية؛
- **أداء الأفراد وتوجهاتهم:** ويتعلق هذا البعد بمعدلات الإنتاجية المتوقعة للأفراد، ومدى توجههم نحو مؤسستهم؛
- **الإبداع:** ويقاس هذا البعد من خلال التحسينات والتطورات التي أجريت على تلك السلع والخدمات الموجودة؛
- **التطوير الإداري:** وهو المجال الذي يتعلق بتحسين وتطوير إدارة المؤسسة.

---

[1] وصفي عبد الكريم الكساسبة، **مرجع سبق ذكره**، ص78.

[2] بوهلال فطيمة، **مرجع سبق ذكره**، ص174.

[3] فارس جعباز شلاش، جميل شعبة الحسناوي، «**أثر نظام الإنتاج الرشيق في أداء العمليات**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، م16، ع4، جامعة القادسية، العراق، 2014، ص79.

[4] أمل عبد محمد علي، أكرم الياسري، «**أثر القيادة التحويلية وتقانة المعلومات في أداء العمليات بحث ميداني في الشركة العامة للصناعات النسيجية في بابل**»، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، م2، ع11، جامعة الكوفة، العراق، 2009، ص119.

[5] محيي الدين القطب، **مرجع سبق ذكره**، ص59.

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن المؤشرات المالية وحدها لا تكفي المؤسسات من أجل قياس وتقييم الأداء الفعلي والحقيقي لها، مما يستلزم استعمال مؤشرات أخرى نوعية تقيس على سبيل المثال أداء الأفراد ومردوديتهم، وكذلك مكانة المؤسسة في السوق، من دون الاستغناء عن المؤشرات المالية، وهذا ما ركز عليه الأداء العملياتي الذي يشمل الجانب المالي للأداء وكذلك الجانب التشغيلي له أي إضافة الكفاءة من خلال الاستخدام الأمثل والعقلاني للموارد من أجل تحقيق الأهداف المرسومة من طرف المؤسسة. ويمكن القول بأن الأداء العملياتي يقيس الكفاءة الداخلية للمؤسسة، من خلال استعمالها لمواردها في تحقيق أهدافها.

ثالثاً– ميدان الفعالية التنظيمية

ويعد هذا البعد الأكثر شمولا للأداء، وهو يعبر عن مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها[1]. بحيث يعبر عن الفعالية التنظيمية بقدرة المؤسسة على الحصول على الموارد المختلفة واستثمارها بشكل فعال لتحقيق الأهداف، وكذلك قدرتها على التوازن والاستقرار[2]. وتعتبر الفعالية التنظيمية عبارة عن قياس لمدى تحقيق الأهداف أو الدرجة التي تستطيع فيها الإدارة أن تسيطر على الظروف المؤسساتية والبيئية من أجل توفير المنتجات التي ينتظرها المجتمع والكيانات الخارجة[3].

1 -مداخل الفعالية التنظيمية

مما تجدر الإشارة إليه، اختلف الباحثون والمختصون في إيجاد صيغة يمكن من خلالها وضع مفهوم واضح وشامل للفعالية التنظيمية، مما أدى إلى تعدد مداخل دراسة الفعالية التنظيمية[4].

---

[1] وصفي عبد الكريم الكساسبة، **مرجع سبق ذكره**، ص78.

[2] طالب أصغر دوسة، سوسن جواد حسين، «**دور إدارة المعرفة في تحقيق الفعالية التنظيمية**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م13، ع47، جامعة بغداد، العراق، 2007، ص169.

[3] صبيحة قاسم، حميد على أحمد، «**متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية في إطار إدارة الإبداع التنظيمي لمنظمات الأعمال**»، مجلة تكرين للعلوم الإدارية والاقتصادية، م7، ع21، جامعة تكريت، العراق، 2011،ص128.

[4] نوار علي مطوف، «**الرضا الوظيفي وأثره في الفعالية التنظيمية دراسة تطبيقية في دائرة صحة ذي قار**»، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع21، جامعة واسط، العراق، 2016، ص355.

أ - المداخل التقليدية:

وتشمل مداخل الهدف، موارد النظام، العملية الداخلية، هذه المداخل تستعمل مواردها الأولية التي تحصل عليها من البيئة، ثم تقوم بتحويل تلك الموارد من خلال عمليات معينة إلى منتجات، وتشمل[1]:

- **مدخل الهدف:** ويقوم هذا المدخل على تشخيص مخرجات المؤسسة وأهدافها وتقييم مدى قدرة المؤسسة على تحقيق تلك الأهداف؛
- **مدخل موارد النظم:** في ظل هذا المدخل توصف الفعالية التنظيمية على أنها قابلية المؤسسة في الحصول وتأمين الموارد النادرة وذات القيمة من البيئة والنجاح في تكاملها وإدارتها؛
- **مدخل العملية الداخلية:** ينظر هذا المدخل إلى المؤسسة من خلال صحة وكفاءة المؤسسة داخليا ومدى فعاليتها في استخدام مواردها.

ب - المداخل الحديثة:

هناك مدخلان أساسيان من مداخل التقييم المعاصرة للفعالية التنظيمية هما[2]:

- **مدخل أصحاب المصالح:** جمع هذا المدخل بين توجهات المداخل السابقة المتمثلة بالأهداف، موارد النظام، والعمليات الداخلية واعتماد مبدأ خلق التوازن وبين الأهداف المتعارضة لأصحاب المصالح والمستفيدين من المؤسسة؛
- **مدخل القيم التنافسية:** يقوم على بعدين أساسين وهما التركيز التنظيمي والذي قد يكون داخلي أو خارجي، أما البعد الثاني فإنه يتمثل بهيكل المؤسسة وقد يتسم الهيكل بالثبات أو المرونة.

وتجدر الإشارة إلى أن ميدان الفعالية التنظيمية يعتبر الأكثر شمولا من الميدان المالي والعملياتي، نظرا لكونه يقيس النتائج المحققة ومقارنتها مع النتائج المخططة ومعرفة درجة تحقق أهداف المؤسسة، كما يركز على كيفية استغلال المؤسسة لمواردها التي تتميز بالندرة في إخراج مخرجات تلبي تطلعاتها.

---

[1] صبيحة قاسم، حميد على أحمد، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 128،129.

[2] نوار علي مطوف، **مرجع سبق ذكره**، ص ص356،357.

المطلب الثالث : تقييم الأداء

يعتبر تقييم الأداء جزء لا يتجزأ من أعمال الإدارة، فهو يقيس الأداء الفعلي ومقارنته مع الأداء المتوقع، بهدف معرفة الانحرافات ومكامن الخلل من أجل معالجتها واتخاذ القرارات المناسبة بغرض تفاديها مستقبلا من أجل بلوغ النتائج المتوقعة وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

أولاً- مفهوم تقييم الأداء

يذهب عدد من الباحثين إلى القول "مالا تستطيع قياسه لا تستطيع إدارته، وهذا المبدأ معمول به في الأدب الإداري عموما، وما لا تستطيع إدارته لا تستطيع تحسينه وتطويره[1]. ويمكن تعريف تقييم الأداء من عدة زوايا حسب نظرة الباحثين والمتخصصين في هذا المجال، وفيما يلي سنحاول إعطاء أهم التعاريف الخاصة بعملية تقييم الأداء.

التعريف الأول:

عرفت عملية تقييم الأداء على أنها " عملية منظمة ينتج عنها معلومات تفيد في اتخاذ قرار أو إصدار حكم على قيمة معينة، وتهدف عملية التقييم إلى معرفة مدى النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف، وكذلك نقاط القوة أو الضعف حتى يمكن تحقيق الأهداف المنشودة بأحسن صورة[2]".

التعريف الثاني:

كما عرفت عملية تقييم الأداء على أنها: "العملية التي يتم من خلالها التعرف على الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية الخاصة بتحقيق الأهداف وإنجاز معدلات الأداء المستهدفة[3]".

---

[1] علاء فرحان طالب، **إيمان شيحان الشهداني**، مرجع سبق ذكره، ص75.

[2] وصفي عبد الكريم الكساسبة، **مرجع سبق ذكره**، ص81.

[3] بومسجد بدرة، «**إشكالية الملائمة بين مراقبة التسيير والإستراتيجية في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعات الالكترونية ENIE**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي ليابس سيدي بلعباس، 2017، ص80.

التعريف الثالث:

تم تعريفها أيضا على أنها: "تقييم ومقارنة المعلومات ذات الصلة بنتائج العمليات والمنتجات بالأهداف والأنماط والنتائج السابقة وبعمليات ومنتجات أخرى، والتركيز على النتائج التي تحظى باهتمام أصحاب المصالح[1] ".

التعريف الرابع:

كما تم تعريف عملية تقييم الأداء على أنها: " العملية التي ترمي إلى التعرف على قدرة وكفاءة المؤسسة من إدارة نشاطها في مختلف جوانبه الإدارية والإنتاجية والتقنية والتخطيطية، خلال فترة زمنية محددة، ومدى مهارتها في تحويل المدخلات أو الموارد إلى مخرجات بالنوعية والكمية والجودة المطلوبة، وبيان مدى قدرتها في تطوير كفاءة المؤسسة سنة بعد أخرى فضلا عن درجة نجاحها في التقدم على الصناعات أو المؤسسات المماثلة عن طريق تغلبها على الصعوبات التي تتعرضها، وابتداع الأساليب الأكثر إنتاجا وتطورا في مجال عملها[2]".

من خلال ما تقدم يمكن تعريف عملية تقييم الأداء على أنها تلك العملية التي تمارس من طرف إدارة المؤسسة وتقوم على تقييم الأداء الفعلي ومقارنته مع الأداء المتوقع أو المحدد مسبقا، وتقييم مدى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها بطريقة عقلانية وفعالة في تحقيقها لأهدافها، كما يمكن أن تشمل عملية التقييم كل جوانب نشاط المؤسسة بما فيها الموارد البشرية وتقييم أدائها ومدى كفاءتها في تحقيق أهداف المؤسسة، بهدف تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف من أجل اتخاذ القرارات المناسبة والفعالة بغرض بلوغ النتائج المنشودة وتحقيق أهداف المؤسسة.

[1] فاضل محمد القيسي، علي حسون الطائي، «**الإدارة الإستراتيجية "نظريات مداخل أمثلة وقضايا معاصرة"**»، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص824.

[2] رجاء رشيد عبد الستار، خضير سلمان ذياب، «**التحليل المالي المقارن وأهميته في تقويم أداء المصارف الحكومية والأهلية لمصرفي الرشيد وبغداد**»، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع19، جامعة واسط، بغداد، العراق، 2015، ص270.

ثانياً– أهمية وأهداف تقييم الأداء

إن عملية تقييم الأداء تفيد المؤسسة في معرفة مدى تحقيق الأهداف المخططة والمحددة مسبقا وبالتالي تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، كما تهدف إلى قياس مدى كفاءة المؤسسة في استعمالها لمواردها في سبيل تحقيق أهدافها.

1 -أهمية تقييم الأداء

تعتبر عملية تقييم الأداء عملية بالغة الأهمية لأنها تحقق مجموعة أغراض تختلف باختلاف المؤسسة التي يتم تقييمها، وتبرز أهمية تقييم الأداء في الآتي[1]:

- يقدم صورة شاملة لمختلف المستويات الإدارية عن أداء المؤسسة؛
- حث الإدارة على التخطيط المستقبلي واتخاذ القرارات؛
- معالجة أي خلل في عمل الإدارة بشكل سريع؛
- تبرير الحاجة إلى الموارد بناء على أسس علمية وموضوعية؛
- تعزيز مبدأ المساءلة بالاستناد على أدلة موضوعية؛
- يعمل على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام المختلفة في المؤسسة بما يساعد في تحسين مستوى الأداء فيها.

كما تكمن أهمية تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية في جوانب ومستويات عدة ومختلفة يمكن إبرازها في الآتي[2]:

- التأكد من كفاءة تخصيص واستخدام الموارد الإنتاجية أو الخدمية على نحو أفضل، فإن ذلك يؤدي إلى سير الخطة الاقتصادية نحو أهدافها المقررة؛
- ترتبط أهمية تقيم الأداء ارتباطا وثيقا بالتخطيط على كافة مستويات المؤسسة، حيث إن تقييم الأداء يؤدي إلى تحقيق التوازن الاقتصادي؛

[1] علاء فرحان طالب، إيمان شيحان الشهداني، **مرجع سبق ذكره**، ص76.

[2] رجاء رشيد عبد الستار، خضير سلمان ذياب، **مرجع سبق ذكره**، ص271.

- يبين تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية قدرتها على تنفيذ ما مخطط لها من أهداف من خلال مقارنة النتائج المحققة مع المستهدفة والكشف عن الانحرافات واقتراح المعالجة اللازمة لها مما يعزز فرص بقاء المؤسسة واستمراريتها في العمل؛
- إن تقييم الأداء يساعد على معرفة إمكانية المؤسسة من الوفاء بالتزاماتها تجاه المؤسسات الأخرى.

كما يمكن أن تبين عملية تقييم الأداء بأن المؤسسة تعالج احتياجات المجتمع من خلال إحراز التحقق نحو تحقيق غايات اجتماعية[1].

من خلال ما تقدم يتضح بأن عملية تقييم الأداء عملية جد مهمة وحساسة للمؤسسة، نظرا للدور الكبير الذي تساهم به عبر تقييم النتائج الفعلية والمحققة مع النتائج المخططة والمحددة مسبقا وتحديد الانحرافات والكشف عنها من أجل الاتخاذ التدابير والإجراءات المناسبة من أجل تصحيحها وتفاديها مستقبلا، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، ويعزز من فرص استمرارية المؤسسة.

2 -أهداف عملية تقييم الأداء

هناك أهداف رئيسة لعملية تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية ويمكن إظهارها في الاتي[2]:

أ - متابعة تنفيذ أهداف المؤسسة المحددة، الأمر الذي يتطلب متابعة تنفيذ الأهداف المحددة كما ونوعا ضمن الخطة المرسومة المحددة لها؛

ب -قياس مدى نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها؛

ج - الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المؤسسة من خلال إجراء تحليل شامل لها مع بيان مسبباتها.

كم يمكن أن تحقق عملية تقييم الأداء جملة من الفوائد والأهداف تتمثل في الاتي[3]:

- قياس الفعالية التنظيمية والتعرف على إنتاجية المؤسسة؛

---

[1] مصطفى يوسف، **إدارة الأداء**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2016، ص34.

[2] علاء فرحان طالب، إيمان شيحان الشهداني، **مرجع سبق ذكره**، ص77.

[3] وصفي عبد الكريم الكساسبة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 82،83.

- تحديد جوانب الضعف الإداري وطرق علاجه؛
- توافر المعلومات الإدارية الضرورية لاتخاذ القرارات؛
- تحسين طرق التنبؤ بالأداء المتوقع؛
- توفير الأساس الموضوعي لكثير من أنشطة الموارد البشرية بما يؤدي إلى تحسين إنتاجيتها.

من خلال ما سبق، فإن عملية تقييم الأهداف تحمل أهداف عديدة للمؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال المقارنة الفعلية لنشاط المؤسسة مع النشاط المخطط، ومتابعة تحقيق أهداف المؤسسة مقارنة بخطتها، من أجل معرفة درجة تحقق أهدافها، وتحديد أوجه القصور ومكامن الخلل من أجل تصحيحها، بما يساهم في الوصول إلى النتائج المأمولة، وتحسين طرق التنبؤ المستقبلي بأداء المؤسسة.

3 -صعوبات تقييم الأداء

إذا كانت عملية تقييم الأداء على المستوى النظري تظهر سهلة نوعا ما باعتبارها مرحلة من مراحل عملية الرقابة، يقوم المسريون من خلالها بتقييم إنجازات المؤسسة كفاءةً وفعاليةً فإنها على المستوى التطبيقي طرحت ولا زالت تطرح إشكاليات عديدة، وذلك لكون إنجازات المؤسسة هي نتائج تفاعل العديد من العوامل والظواهر غير المتجانسة فما بينها من جهة، وصعوبة تكميم الكثير منها من جهة أخرى[1]. وبصفة عامة يمكن القول بأن الصعوبات التي قد تعيق قياس أداء المؤسسات تتمثل فيما يلي[2]:

- البيئة الاجتماعية والثقافية للمؤسسة؛
- طبيعة نظم المعلومات المستعملة؛
- طبيعة الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة؛
- قياس مستوى جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها.

مما سبق يمكن القول بأنه وبالرغم من أهمية عملية تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية إلا أن هذه العملية تواجه مشاكل وصعوبات عديدة، نظرا لعدم المؤسسة على قياس كل العمليات خاصة والتي لا

---

[1] عبد المليك مزهودة، **مرجع سبق ذكره**، ص98.

[2] عبد الوهاب محمد جبين، «**تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة سانت كليمنتس العالمية، سورية، 2009، ص20.

يعبر عنها كميا، مما يخلق صعوبة في تقييمها، فضلا عن طبيعة نشاط المؤسسة وبيئتها الثقافية والتنظيمية التي قد تشكل صعوبات بالغة في عملية تقييم الأداء.

المطلب الرابع: مراحل تقييم الأداء

إن عملية تقييم الأداء ليست بالسهولة التي قد يعتقدها البعض، فهي تمر عبر مجموعة من الخطوات المنهجية والتي تكمل بعضها البعض تستلزم وضع مجموعة من القياسات والمعايير بهدف تقييم الأداء الفعلي و مقارنته بما كان مخطط مسبقاً. وتمر علمية تقييم الأداء عبر مجموعة من المراحل هي[1]:

- مرحلة جمع البيانات الإحصائية؛
- مرحلة التحليل الفني والمالي؛
- مرحلة الحكم على النتائج.

أولاً- مرحلة جمع البيانات الإحصائية

تتمثل الخطوة الأولى في جمع المعلومات عن المؤسسة، وتتم من خلال مجموعة من المقابلات مع الإدارة العليا والإدارة التنفيذية للمؤسسة وكذلك عبر مجموعة من الزيارات الميدانية[2]. كما تجدر الإشارة إلى أن عملية تقييم الأداء تتطلب توفر البيانات الاقتصادية والتقارير اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة لدراسة المؤسسة الاقتصادية، والتي يمكن الحصول عليها من الخطة الموضوعة من طرفها، حيث إن دقة هذه البيانات والإحصاءات تخدم عملية التقييم في الكشف عن عوامل النجاح وأسباب الانحرافات في التنفيذ مما يساعد في إعداد الحلول اللازمة لتلك الانحرافات[3]. إن مجالات تحديد الأهداف أو أوجه نشاط المؤسسة يجب أن تحدد الأهداف بالنسبة لها وهي[4]:

---

[1] يحيى غني النجار، **تقييم المشروعات تحليل معايير ومؤشرات دراسات الجدوى وتقييم كفاءة الأداء**، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص 403،404.

[2] Jean- etienne palard, Franck imbert, **guide pratique d'évaluation d'entreprise**, édition Eyrolles, Paris, 2013, p77.

[3] الويس عبوش هدايا، وآخرون، «**استخدام بعض المعايير في تقويم كفاءة الأداء في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الشمالية**»، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، م5، ع14، جامعة تكريت، العراق، 2009، ص78.

[4] يحيى غني النجار، **مرجع سبق ذكره**، ص399.

- المجال التسويقي؛
- مجال التجديد والابتكار وزيادة الإنتاجية؛
- مجال القيمة المضافة؛
- الربحية؛
- أداء الإدارة والعاملين وتطورهم؛
- المسؤولية اتجاه المجتمع.

وحتى تتم هذه المرحلة يجب أن يتم وضع مجموعة من المعايير التي من خلالها يتم قياس الأداء الفعلي ومقارنته مع الأداء المخطط من أجل تحديد الانحرافات وتقييمها. حيث تعد المعايير حجر الأساس الذي يقاس عليه الأداء من خلال مقارنة الأداء بالمعايير، فالمعيار هو مستوى النشاط المحدد والذي يستخدم كنموذج لتقييم الاداء في المؤسسة[1]. وهناك العديد من المعايير التي يمكن اتباعها التي تتضمن مقارنة مستوى الأداء المتحقق وهي كما يأتي[2]:

1 -**المعايير التاريخية:** وتعني مقارنة الأداء الحالي مع الأداء السابق، وتعد هذه المعايير مقياسا لمعرفة درجة التحسن أو التردي في أداء المؤسسة؛

2 -**معايير الأداء المحددة مقدما (المستهدفة):** وهي تلك المعايير التي توضع اجتهادا لتعكس مستوى معين للأداء يمكنه اعتباره مناسبا؛

3 -**معايير الأداء التنافسية:** وتعد هذه المعايير لغرض مقارنة الأداء المحقق مع الأداء المحقق لواحد أو أكثر من منافسيها، وتكون هذه المعايير أكثر فائدة لتحسين الأداء.

ويمكن تقسيم معايير تقييم الأداء إلى[3]:

---

[1] محيي الدين القطب، **مرجع سبق ذكره**، ص45.

[2] رجاء رشيد عبد الستار، «**تقويم الأداء المالي لمصرف الرشيد وأهميته في قياس مخاطر السيولة المصرفية**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع31، جامعة بغداد، العراق، 2012، ص121.

[3] ميعاد حميد، «**دور تقويم الأداء في الحد من الفساد المالي والإداري**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع39، جامعة بغداد، العراق، 2014، ص316.

1 -**معايير عامة ومعايير خاصة:** وتنشق المعايير العامة من الممارسات العامة السليمة ولا تتعلق بالمؤسسة بحد ذتها مثل معايير الكفاءة، أما المعايير الخاصة فتتعلق بالمؤسسة ذاتها؛

2 -**معايير رقمية ومعايير وصفية:** يعبر عنها بصيغة رقم معين مثل تكلفة الوحدة، أما الوصفية فتعتمد الشروحات والوصف كونها لا يمكن التعبير عنها برقم معين مثل رضا العاملين؛

3 -**معايير قياسية وفنية:** المعايير القياسية تعتبر مرشدا لتقييم الأداء مثل النسب المالية، أما الفنية فإنها تأخذ بالاعتبار التوقفات والظروف الطبيعية التي تصاحب النشاط.

من خلال ما تقدم، فإن المرحلة الأولى من عملية تقييم الأداء تشمل على جمع المعلومات حول المؤسسة وأدائها والأهداف التي تم وضعها مسبقا في خطة المؤسسة، كما ينبغي تحديد جملة من المعايير التي تقيس عليها المؤسسة أداءها الفعلي بهدف مقارنته مع الأداء المخطط لغرض تحديد الانحرافات وتحليلها.

ثانياً– مرحلة التحليل الفني والمالي

تراجع في هذه المرحلة الجوانب الفنية والمالية الخاصة بالمؤسسة، وذلك بقصد التحقق من أن التنفيذ قد جاء وفقا للتصميم المعتمد[1]. بحيث في هذه المرحلة يتم قياس الأداء الفعلي لأنشطة المؤسسة تمهيدا لتحديد الانحرافات والمعوقات التي تصاحب تنفيذ الأنشطة، وللبدء في هذه العملية يجب الاهتمام بالمواضيع التالية[2]:

1 -تحديد وقت للتقييم والرقابة، وفي هذا الخصوص يجب أن تكون هناك رقابة قبل العمليات، رقابة أثناء العمليات، ورقابة بعد العمليات؛

2 -تحديد نوع القياس المطلوب (كمي أو وصفي) مع تحديد متطلبات نجاح كل نوع من هذه الأنواع؛

3 -الاهتمام بتقارير مجلس الإدارة والمدراء ونتائج المراجعات الدورية والمفاجئة .

[1] يحيى غني النجار، **مرجع سبق ذكره**، ص402.

[2] حسن محمد أحمد مختار، **الإدارة الإستراتيجية المفاهيم والنماذج**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2013، ص374.

وتعتمد المؤسسة في تقييمها لأدائها ولمواردها المستخدمة على مجموعة من العناصر التي تحدد مستوى إنجاز العمل للوصول إلى المعيار المحدد مسبقا، و التي يتم على أساسها تحديد المقياس وهي[1]:

- المدة الزمنية التي يخصها المقياس؛
- خصوصية المقياس؛
- صلة المقياس بأهداف المؤسسة.

ويتم في هذه المرحلة دراسة وتحليل البيانات الإحصائية وبيان مدى دقتها وصلاحيتها لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء، ومن ثم تفسير الانحرافات في نتائج التنفيذ[2]. ومن المنطقي أن لا يتوقع المطابقة الكاملة بين المعايير والأداء الفعلي، لأنه ربما تكون هناك انحرافات طفيفة في حدود المعدلات المسموح بها، والتي قد لا تؤثر كثيرا في أداء المؤسسة، لهذا يجب عند إعداد المعايير تحديد المعدلات المثالية والحدود المسموح بها من انحرافات الأداء[3].

من خلال ما سبق فإن في هذه المرحلة يتم فيها تقييم الأداء الفعلي مع الأداء المخطط عبر تقييم الجوانب المالية والفنية لأنشطة المؤسسة، بالاعتماد على المعايير المعدة مسبقا ومجموعة من المؤشرات التي تستخدمها المؤسسة والتي تتناسب مع أهداف المؤسسة، من أجل تحديد الانحرافات ومواطن الضعف، وتحليل الانحرافات مع تحديد مسبباتها ودرجة تأثيرها على أهداف المؤسسة.

ثالثاً- مرحلة الحكم على النتائج

بعد أن يتم تحديد الانحرافات ومسبباتها، ومدى درجة تأثيرها على أهداف المؤسسة، تأتي المرحلة الأخيرة من عملية تقييم الأداء، التي تتعلق بالحكم على نتائج تقييم الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية من أجل تفاديها مستقبلا. حيث إن عملية تقييم الأداء تتم بغرض التأكد من أن المواصفات والمعايير التي اختيرت لإقامة المؤسسة، قد جاءت على نحو ما كان مبتغى وأن التنفيذ يسير نحو الأهداف المحددة لها[4]. ويتم

---

[1] ميعاد حميد، **مرجع سبق ذكره**، ص316.

[2] الويس عبوش هدايا، وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص78.

[3] حسن محمد أحمد مختار، **مرجع سبق ذكره**، ص375.

[4] يحيى غني النجار، **مرجع سبق ذكره**، ص404.

في هذه المرحلة اتخاذ القرارات المناسبة عن نتائج تقييم وتحديد مراكز المسؤولية فيما إذا كان نشاط المؤسسة المتحقق ضمن الأهداف المخططة، وأن الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعا وحددت أسبابها، ووضعت الحلول الصحيحة لمعالجة هذه الانحرافات من أجل السير بنشاط المؤسسة نحو الأفضل[1]. أما فيما يخص بالإجراء التصحيحي، فإن الأمر قد يستلزم تعديلا بسيطا في أهداف المؤسسة أو استبدالها كليا، وقد يستلزم الأمر فقط تعديلا في المعايير[2] .

وتوجد مجموعة من الدراسات والأبحاث التي لخصت مراحل تقييم الأداء في مجموعة من الخطوات التالية[3]:

- اختيار مقاييس الأداء التي تتوافق مع أهداف المؤسسة؛
- اختيار البعد الزمني للمعايير المحددة في الخطوة الأولى؛
- تحديد المفاهيم التي يتضمنها كل معيار؛
- اختيار المقياس البديل للأداء من بين البدائل التي تم تحديدها في الخطوة الأولى؛
- تحديد المستوى المستهدف من الأداء؛
- تحديد التوقيت الزمني للتغذية العكسية.

من خلال ما تقدم يمكن القول بأن عملية تقييم الأداء تمر عبر مجموعة من المراحل المتكاملة فيما بينها، إذ ينبغي على المؤسسة أن تقوم بوضع جملة من المعايير التي تتناسب مع أنشطتها وأهدافها، كما ينبغي أن تقوم بتحديد مجموعة من المؤشرات التي تساعد في التقييم الفني والمالي لعملياتها وأنشطتها، وبالتالي الحكم على فعالية وكفاءة أداء المؤسسة. إن المرحلة سابقة الذكر تساعد هذه الأخيرة في تحديد الانحرافات وتحليل مسبباتها عبر معرفة نقاط الضعف وأوجه القصور في أنظمتها، بعد مقارنة المعايير مع الأداء الفعلي، مما يسهل على المؤسسة عملية التغذية العكسية وبالتالي تصحيح الانحرافات والعمل

---

[1] الويس عبوش هدايا، وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص78.

[2] حسن محمد أحمد مختار، **مرجع سبق ذكره**، ص375.

[3] صفاء أحمد، سليمان حسين محمد، «**دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م18، ع65، جامعة بغداد، العراق، 2012، ص371.

على تفاديها مسبقا من أجل توجه أفضل يساهم في تحسين أدائها ويضمن لها تحقيق أهدافها وبالتالي استمراريتها.

المبحث الثاني: مساهمة نظام الرقابة الداخلية في تقييم الأداء

يعتمد نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة على مجموعة من الإجراءات الرقابية التي تهدف إلى التأكد من أن المؤسسة في طريقها إلى تحقيق أهدافها. ومن إجراءات نظام الرقابة الداخلية، وكما تمت الإشارة إليه سابقا مجموعة من الإجراءات الإدارية والمحاسبية، والتي نجد من بينها أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة. هذا ما يجعل من أدوات مراقبة التسيير جزءا لا يتجزأ من نظام الرقابة الداخلية، وإن مخرجات هذا النظام تساهم وبشكل كبير في التأكد من أن موارد المؤسسة يتم استعمالها بطريقة عقلانية. ومنه يمكن القول بأن نظام الرقابة الداخلية بما فيه الأدوات المستعملة في مراقبة التسيير تساهم في تقييم أداء المؤسسة عبر اكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف، ومن بين الأدوات المعتمدة من طرف نظام الرقابة الداخلية والأكثر استعمالا نجد:

- محاسبة المسؤولية؛
- الموازنات التقديرية؛
- التحليل المالي؛
- التكاليف المعيارية.

المطلب الأول: محاسبة المسؤولية

إن الاتجاه المتزايد نحو اللامركزية في الإدارة، أدى إلى إتباع نظام محاسبة المسؤولية، لتكون أداة للرقابة على تصرفات المسؤولين وتقييم نتائج أعمالهم. فمتطلبات النظام اللامركزي يستند إلى قيام الإدارة العليا بتفويض مديري مراكز المسؤولية صلاحية اتخاذ القرارات، مقابل احتفاظها لنفسها بحق محاسبة مديري مراكز المسؤولية أو مساءلتهم عن النتائج وذلك من خلال محاسبة المسؤولية[1].

[1] عبد الحكيم مصطفى جودة وآخرون، «**مدى تطبيق محاسبة المسؤولية في الفنادق الأردنية دراسة ميدانية**»، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، م9، ع2، جامعة الزرقاء، العراق ، 2009، ص29.

أولاً– مفهوم محاسبة المسؤولية

نشأت محاسبة المسؤولية كأسلوب يهدف إلى الرقابة وتقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية بمستوياتهم الإدارية المختلفة، لمساءلتهم عن نتيجة أعمالهم مقارنة بالأداء المخطط. ويتطلب تطبيق هذا الأسلوب تطوير الأنظمة المحاسبية والرقابية بهدف مراقبة الأداء والتعرف على مشاكل تنفيذ الخطط لدى مختلف المستويات الإدارية[1].

1 -تعريف محاسبة المسؤولية

تم تعريف نظام محاسبة المسؤولية من قبل عدة باحثين، وسنحاول إعطاء أهم التعاريف الخاصة بهذا النظام.

التعريف الأول:

عرفت محاسبة المسؤولية على أنها:" أسلوب يربط النظام المحاسبي بالتنظيم الإداري القائم في المؤسسة الاقتصادية، ويركز على تقسيم المؤسسة إلى مراكز مسؤولية ترتبط بالمستويات الإدارية في التنظيم الإداري، ومن ثم ربط عناصر النشاط المختلفة[2]".

التعريف الثاني:

كما عرفت محاسبة المسؤولية على أنها:" ذلك النظام الذي يتعرض على مختلف مراكز اتخاذ القرارات في المؤسسة، وهو الأمر الذي يحقق ربط الرقابة المحاسبية بالهيكل التنظيمي، ويقوم بتكييف أداء المسؤولين عن تلك المراكز التي تسمى مراكز مسؤولية استنادا على العوامل الخاضعة لرقابتهم[3]".

---

[1] هدى خليل ابراهيم، «**دور محاسبة المسؤولية كأداة للرقابة وتقييم الأداء بحث تطبيقي في الشركة العامة لتسويق الأدوية والمستلزمات الطبية**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع41، جامعة بغداد، العراق، 2014، ص278.

[2] جاسم محمد حسين الجنابي، مهدي عطية موحي الجبوري، «**مدى تطبيق نظام محاسبة المسؤولية ودوره في تقويم الأداء دراسة تحليلية**»، [متاح على الخط]، تاريخ الإطلاع: 08-04-2017، توقيت الإطلاع: 11:15 سا، الرابط:
http://www.uobabylon.edu.iq/uobColeges/service_showrest.aspx?fid=9&pubid=6649

[3] رجاء رشيد عبد الستار، «**استعمال نظام محاسبة المسؤولية في تقويم أداء مركز الربح بالشركة العامة للصناعات الجلدية**»، مجلة دراسات محاسبية ومالية، ع22، جامعة بغداد، العراق، 2013، ص275.

التعريف الثالث:

كما تم تعريفها على أنها:" نظام يقوم بتجميع تقارير دورية وإعدادها عن المعلومات المتعلقة بالتكاليف والإيرادات الخاصة بكل مركز مسؤولية موجود في المؤسسة، بهدف تمكين الإدارة العليا من القيام بوظيفة التخطيط والرقابة على أداء هذا المركز[1]".

التعريف الرابع:

عرفت محاسبة المسؤولية على أنها:" أسلوب رقابي محاسبي لخدمة الإدارة في تقييم أداء المسئولين في المستويات الإدارية من حيث مدى التزامه بالتكاليف وأهداف إحداثها من خلال التقارير[2]".

مما تقدم يمكننا تعريف محاسبة المسؤولية على أنها نظام محاسبي وإداري متبنى من طرف الإدارة بموجبه يتم تقسيم المؤسسة إلى مراكز مسؤولية، تفوض على إثرها المسؤولية لمديري المراكز، يساعد في تقييم الأداء وتحسينه، وذلك عبر مقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المخططة لغرض الرقابة ومساءلة المسؤولين عن النتائج بما يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة، وتتمثل أهميتها في كونها أداة للتخطيط والرقابة تساعد في تحديد أوجه القصور ومواطن الضعف، والبحث عن أفضل الحلول لتفاديها مستقبلا.

ثانياً- أهمية وأهداف محاسبة المسؤولية

يكتسي نظام محاسبة المسؤولية أهمية بالغة في المؤسسة، نظرا لكونه أداة تساعد في الرقابة، كما يهدف إلى إرشاد مديري المركز بالنصائح والتوجيهات اللازمة لمساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها.

1 -أهمية محاسبة المسؤولية

لمحاسبة المسؤولية درجة عالية من الأهمية وذلك لأن:

- المؤسسة مقسمة على وحدات أو دوائر نشاط ذات أحجام يمكن أو يسهل إدارتها؛

---

[1] عبد الحكيم مصطفى جودة وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص29.

[2] محمد وفي عباس، نصيف جاسم الجبوري، «التكلفة **الفرصية ودورها في محاسبة المسؤولية دراسة في شركة الوسام لمنتوجات الألبان والمواد الغذائية**»، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ع21، جامعة كربلاء، العراق، 2008، ص134.

- اتخاذ القرارات عند ذلك المستوى الذي يكون عنده كل مدير أكثر قدرة على تلمس مشاكل الواقع من غيره؛
- اتخاذ القرارات يمكن أن يتم بسرعة وكفاءة أكثر وفي الوقت المناسب؛
- إن مشاركة رجال الإدارة في اتخاذ القرارات يكون من شأنه رفع روحهم المعنوية وتحقيق درجة عالية من الرضا النفسي عن أعمالهم؛
- أن مديري مركز المسؤولية لديهم الفرصة لإظهار مواهبهم ومهاراتهم الإدارية، التي تفيد بدورها في تكوين كوادر عليا للمؤسسة؛
- إن رجال الإدارة في ظل هذا النظام يكونوا محفزين للعمل بطريقة أكثر فائدة[1].

كما يمكن تحديد أهمية محاسبة المسؤولية في المؤسسة الاقتصادية كما يلي:[2]

- تساعد في عملية التخطيط وتخصيص الموارد المتاحة لغرض استخدامها كمؤشر ودليل للتخطيط وتخصيص الموارد لمراكز المسؤولية؛
- تساعد على قياس العمليات التشغيلية ومعرفة مواطن الضعف والقوة لمراكز المسؤولية ووضع المعايير مستقبلا واتخاذ القرارات الموضوعية؛
- يقيس نظام محاسبة المسؤولية أداء المدراء المسؤولين عن أدائهم، وبهذا يوفر معلومات؛ مفيدة بتحديد مهارات مدراء مراكز المسؤولية والذي يلبي متطلبات الإدارة.

2 -أهداف محاسبة المسؤولية

الهدف الأساس لمحاسبة المسؤولية هو مساعدة وإرشاد المسؤولين في مراكز المسؤولية للوصول إلى أهداف المؤسسة، وفي التالي الأهداف الرئيسة لتطبيق محاسبة المسؤولية هي[3]:

أ - تحديد مراكز المسؤولية ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛

---

[1] جبار جاسم الربيعي، ندى عبد المطلب، **دور نظام محاسبة المسؤولية في قياس كفاءة المستويات الإدارية المختلفة بحث تطبيقي في الشركة الوطنية للصناعات الغذائية**، [متاح على الخط]، تاريخ الإطلاع: 08-04-2017، توقيت الإطلاع: 12:03 سا، الرابط: http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=41853

[2] سعد سلمان عواد المعيني، أسماء محمد عبد الرزاق، «**مجالات استعمال محاسبة المسؤولية في ظل الموازنة العامة التقليدي دراسة تطبيقية في بعض مستشفيات مدينة الطب**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م19، ع71، جامعة بغداد، العراق، 2013، ص480.

[3] حنان عبد الله حسن، «**دور محاسبة المسؤولية في إنجاح الإصلاح الإداري والمالي بحث تطبيقي في مدرسة ثانوية**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م23، ع95، جامعة بغداد، العراق، 2017، ص242.

ب -تعريف وتوضيح المسؤوليات والصلاحيات لكل مسؤول في مراكز المسؤولية ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛

ت -تركز وتؤكد على الاهتمام بالعنصر البشري في المؤسسة؛

ث -تحديد التكاليف الخاضعة للرقابة من غير الخاضعة للرقابة ضمن المستويات الإدارية المختلفة؛

ج - تزود متخذي القرار بالمعلومات المهمة (كتقارير الأداء).

كما تهدف محاسبة المسؤولية إلى تحقيق أهداف أخرى تتمثل في[1]:

- تساعد على تقييم الأداء الخاص بكل مستوى من المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي بصورة مستقلة وتقييم أداء المؤسسة ككل؛
- تساهم محاسبة المسؤولية في تطبيق الإدارة بالأهداف وذلك بالربط بين الموازنات التقديرية وبين مراكز المسؤولية؛
- يؤدي تطبيق محاسبة المسؤولية إلى تطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء فأي مركز مسؤولية لا يمارس ولا يراقب العمليات إلا ما يؤهله موقعه التنظيمي بذلك، ويجب عدم تبليغ الإدارة العليا إلا عند الضرورة لتصحيح الانحرافات.

مما سبق يمكن القول بأن الهدف الرئيس لمحاسبة المسؤولية يتمثل في تحسيس مديري المراكز بمسؤولياتهم عبر تفويض السلطات، مما يساعد في تقييم أدائهم وأداء المؤسسة ككل، كما لها أهمية بالغة للمؤسسة باعتبارها أداةً للتخطيط والرقابة.

ثالثاً- مقومات نظام محاسبة المسؤولية

يرتكز أسلوب محاسبة المسؤولية في التطبيق العملي على المقومات التالية[2]:

- تحديد نطاق السلطة والمسؤولية؛

---

[1] هدى خليل ابراهيم، **مرجع سبق ذكره**، ص382.

[2] نجم عبد عليوي الكرعاوي، «**مزايا ومشاكل التكامل بين نظام محاسبة المسؤولية ونظام تكاليف الأنشطة**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، م11، ع4، جامعة القادسية، العراق، 2009، ص152.

- تحديد معدلات الأداء مقدما، شاملة الجدول الزمني للتنفيذ؛
- تدريب المديرين على استخدام نتائج التقرير الناتجة عن هذا الأسلوب؛
- وجوب أن تكون التقارير بين أيدي المديرين في الوقت المناسب؛
- تناسب محتويات تقارير هذا الأسلوب مع سلطة ومستويات المديرين.

وبصفة عامة فإن محاسبة المسؤولية ترتكز على المقومات التالية:

1 -تحديد مراكز المسؤولية

يعد الهيكل التنظيمي أول خطوات نجاح تطبيق نظام محاسبة المسؤولية والتي تسعى إلى ربط معدلات الأداء المخططة بمراكز مسؤولية محددة، ثم ربط معدلات الأداء الفعلي بنفس المراكز لمتابعة الأداء وتحقيق الرقابة الداخلية الكاملة، التي تساعد على تصحيح المسار إذا انحرف في الوقت المناسب لذلك[1].

2 -تحديد معايير الأداء

يتطلب تقييم الأداء وجود معايير مسبقة، يتم في ضوئها معرفة ما إذا كان هذا الأداء الفعلي مطبقا للأداء المخطط، وهذا يتطلب وضع موازنة تقديرية لكل مركز مسؤولية على حدى، لتصبح هدفا يسعى المركز لتحقيقه[2].

3 -تصميم نظام للتقارير الرقابية وفقا لنطاق المسؤولية

يتطلب تصميم نظام للتقارير اللرقابية وبشكل يتطابق مع النظام المحاسبي والهيكل التنظيمي للمؤسسة، باعتبارها وسيلة الاتصال بين مراكز المسؤولية المختلفة في المؤسسة، ويوضح المشاكل والصعوبات التي تواجه الإدارة في كل مركز وأسباب هذه المشاكل واقتراح سبل معالجتها[3].

---

[1] صفوان قصي عبد الحليم، انمار حسن علي، «**تقويم النظام المحاسبي الإلكتروني الموحد في ظل الإطار المفاهيمي لمحاسبة المسؤولية**»، مجلة كلية الرافدين، ع35، جامعة الرافدين، بغداد، العراق، 2015، ص50.

[2] عبد الحكيم مصطفى جودة وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص31.

[3] هدى خليل ابراهيم، **مرجع سبق ذكره**، ص383.

مما تقدم يمكن القول بأن مقومات محاسبة المسؤولية ترتكز على مجموعة من الخطوات، التي تشمل كيفية تقسيم الهيكل التنظيمي إلى مراكز مسؤولية، حتى يتسنى مراقبتها عبر وضع مجموعة من معايير تقييم الأداء التي تساهم في تحسين أداءها.

رابعاً- أنواع مركز المسؤولية

يمكن أن تقسم مراكز المسؤولية في أية مؤسسة حسب طبيعة نشاطها إلى الأنواع التالية:[1]

- مركز التكلفة؛
- مركز الإيراد؛
- مركز الربح؛
- مركز الاستثمار.

1 -مركز التكلفة

يعرف مركز التكلفة على أنه مركز مسؤولية يكون فيه للمدير التنفيذي السلطة لاتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية عن التكاليف التي أنفقت فيه، ويقيم هذا المركز على أساس إمكانية الرقابة والسيطرة على التكاليف فيه. ويحقق استخدام هذا المركز مزايا عديدة، إذ يساعد في إيجاد أساس عادل لتوزيع التكاليف غير المباشرة، ويساهم في تقييم النتائج وبالتالي تحديد مواطن الضعف عن طريق مقارنة تكاليف المركز في فترات مختلفة[2].

2 -مركز الإيراد

يكون مدير المركز مسؤولا أساسا عن تحقيق الإيرادات، ويشمل تقرير المركز في هذه الحالة الإيرادات التي يحققها المركز مقارنة بالخطة، مثال ذلك مديرو الأقسام ومناطق المبيعات المسؤولة أساسا عن بيع المنتجات وتحقيق الإيراد، وعادة ما يكون مدير المركز في هذه الحالة مسؤولا أيضا عن تكاليف البيع الموزعة والخاضعة لرقابته وسيطرته[3].

---

[1] سعد سلمان عواد المعيني، أسماء محمد عبد الرزاق، **مرجع سبق ذكره**، ص480.

[2] بهاء حسين محمد، محمد كريم حميد، «**تصميم نظام تكاليف لمحطات تصفية المياه في أمانة بغداد**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م20، ع77، جامعة بغداد، العراق، 2014، ص ص 362،363.

[3] نجم عبد عليوي الكرعاوي، **مرجع سبق ذكره**، ص153.

3 -مركز الربح

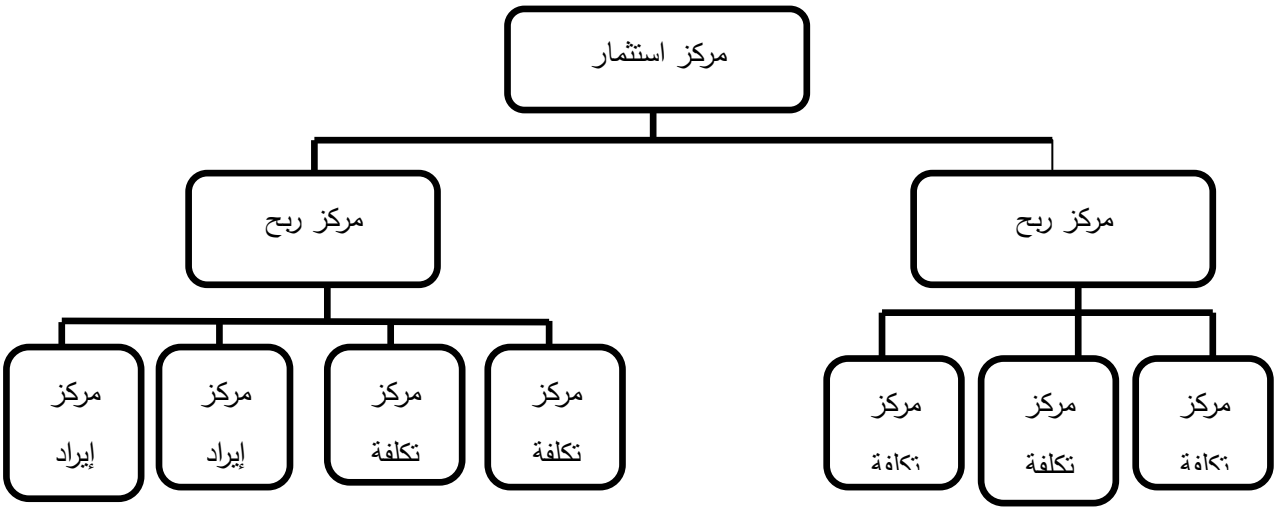
ويعرف بأنه المركز الذي تقع على عاتق مديره مسؤولية الربح، وبما أن الربح هو حصيلة التكاليف مطروحا منها الإيراد، فإن المدير يكون مسؤولا عن كل من الإيراد والتكاليف المتعلقة في هذا المركز[1].

4 -مركز الاستثمار

إن مركز الاستثمار هو مركز المسؤولية الذي يكون فيه المدير مسؤولا عن العلاقة ومجموع الاستثمارات في المركز، وإن مدراء هذه المراكز، لهم السلطة والصلاحية الأكبر قياسا بباقي مدراء المراكز، ولهم المسؤولية الرئيسة في تخطيط وتنظيم ورقابة أنشطة المؤسسة[2].

والشكل التالي يوضح طبيعة العلاقات بين مراكز المسؤولية.

الشكل رقم (3-3): طبيعة العلاقات بين مراكز المسؤولية



المصدر: صفوان قصي عبد الحليم، انمار حسن علي، **مرجع سبق ذكره**، ص52.

[1] سعد سلمان عواد المعيني، أسماء محمد عبد الرزاق، **مرجع سبق ذكره**، ص480.

[2] حنان عبد الله حسن، **مرجع سبق ذكره**، ص243.

خامساً–مساهمة محاسبة المسؤولية في تقييم الأداء وتحسينه

إن تقييم الأداء الفعلي لمديري مراكز المسؤولية يستلزم توفر بيانات فعلية لغرض ربط الأداء الفعلي بالأداء المخطط لمراكز المسؤولية كلية، ويتم تخصيص التكاليف والإيرادات المناسبة لكل مركز، مما يسهلفي عملية تقييم الأداء وتحليل للانحرافات بين الأداء الفعلي والمخطط، والذي قد يكون سالبا أو موجبا وفي كلتا الحالتين يعد هذا انحرافا عن المخطط[1]. وتتم عملية تقييم الأداء على ثلاث مراحل رئيسة هي[2]:

- إجراء مقارنات بين الخطط والأهداف الموضوعة، وبين نتائج الممارسة الفعلية للنشاط وعلى ضوء المقارنة يتم تحديد مدى تحقق الخطط والأهداف ومدى الانحراف عن التنفيذ؛
- تفسير الانحرافات الناتجة عن التنفيذ الفعلي بالمقارنة مع الأهداف والخطط، ويعتبر تفسير الانحرافات ركنا أساسيا لعملية التقييم لأنه يؤدي إلى تتبع العلاقة السببية لهذه الانحرافات وحتى مصادرها الفعلية؛
- التحديد الواضح لمراكز المسؤولية التي تسببت قراراتها وأنشطتها في حدوث الانحرافات في النتائج.

يؤدي تطبيق نظام محاسبة المسؤولية إلى ما يعرف بمبدأ الإدارة بالاستثناء حيث يمكن تعرف هذا المبدأ على أنه مبدأ من مبادئ القيادة التبادلية التي تعني على القائد عدم التدخل في العمل ما لم يلاحظ انحرافات عن القواعد والمعايير الموضوعة، حيث ينعكس تطبيق هذا المبدأ في أن نظام محاسبة المسؤولية يهيئ للإدارة العليا التفرغ للقرارات الحيوية والإستراتيجية[3].

مما سبق يمكن القول بأن نظام محاسبة المسؤولية يساعد المؤسسة في تحديد مواطن الضعف والانحرافات بدقة ومن المتسبب فيها، عبر تقييم الأداء الفعلي ومقارنته مع الأداء المخطط ، وبذلك إيجاد الحلول المناسبة لتحسين أداء المركز بصفة خاصة وأداء المؤسسة بصفة عامة.

---

[1] صفوان قصي عبد الحليم، انمار حسن علي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 52،53.

[2] هدى خليل ابراهيم، **مرجع سبق ذكره**، ص381 .

[3] معتصم مفضي الخالدي، **دور محاسبة المسؤولية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية السعودية "دراسة ميدانية"**، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الاقتصاد والأعمال، جامعة جدارا، أربد، الأردن، 2015، ص ص 14،15.

المطلب الثاني: الموازنات التقديرية

تعد الموازنات التقديرية أحد الأساليب التي تستخدمها الإدارة في مجال الرقابة، إن لم تكن أهمها. وتكمن أهميتها في أنها تعكس ما يجب أن يكون عليه النشاط في المستقبل[1]. وتعتبر الموازنات التقديرية أداة فعالة في معرفة مواطن القوة والضعف في المؤسسة، عبر مقارنة النتائج المخططة مع النتائج الفعلية وتحديد الانحرافات والبحث عن مسبباتها.

أولاً- مفهوم الموازنات التقديرية

نشأت الموازنات التقديرية كأداة تستخدم في الرقابة، والتأكد من أن الموارد المتاحة تستعمل بطريقة عقلانية ورشيدة، كما تعتبر أداةً للتخطيط وذلك لكونها توضح النشاط المستقبلي للمؤسسة وسبل الوصول إليه، مما يساهم في مقارنة النشاط الفعلي الذي تم تحقيقه مع النشاط المتوقع والمخطط، وبالتالي تحديد الانحرافات بدقة.

1 -نبذة تاريخية

بدأت فكرة الموازنات التقديرية منذ القدم، إذ كانت الحكومات المركزية تعد الموازنات، عن طريق تقدير مصروفاتها الحكومية وإيراداتها المختلفة. وامتدت الفكرة بعد ذلك، إلى المؤسسات بشكل عام[2]. وفي العصر الحديث كانت بريطانيا أول من بدأت تطبيق هذه الفكرة عام 1733 م، وقد أخذ استعمال لكلمة ميزانية يتضائل في هذا المجال تمييزا لها عن الميزانية العمومية وحل محلها كلمة موازنة[3]. وكانت الموازنة في الماضي، تعبر عن الإيرادات والتكاليف للأنشطة الاقتصادية، وكذلك المعلومات الخاصة بالمؤسسة. ولكن، عندما تطورت المؤسسات، وانفصلت الملكية عن الإدارة، طبقت الموازنة على الأنشطة الاقتصادية، التي تشبعت، وترتب على ذلك كبر حجم

---

[1] قاسم محسن الحبيطي، وحيد محمود رمو، «**إعداد الموازنات التخطيطية باستخدام الحاسوب**»، مجلة بحوث مستقبلية، م4، ع1، جامعة الحدباء، العراق، 2008، ص11.

[2] حيدر حمزة جودي، «دور **التخطيط المالي في ترشيد الموازنة التقديرية وعلاقته بمكافحة الفساد الإداري والمالي(دراسة تحليلية في موازنات حكومة العراق للفترة من 2006 إلى 2009)**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، م13، ع4، جامعة القادسية، العراق، 2011، ص130.

[3] علي عباس كريم، «**أهمية استخدام محاسبة التضخم في إعداد الموازنات التخطيطية**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، م15، ع1، جامعة القادسية، العراق، 2012،ص113.

المؤسسة وتعقدها، الأمر الذي دعا بدوره إلى اهتمام أكبر بالموازنة، حتى تتمكن الإدارة من تحقيق الرقابة واتخاذ القرارات المناسبة[1].

2 -تعريف الموازنات التقديرية

حظيت الموازنات التقديرية الكثير من الاهتمام من قبل الأكاديميين والباحثين في هذا المجال، نظرا لأهميتها ودورها الكبير في المؤسسات الاقتصادية، مما أعطى وفرة في التعاريف الخاصة بها. وسنحاول إعطاء أهم التعاريف الخاصة بهذا النظام.

التعريف الأول:

عرفت الموازنة التقديرية على أنها:" قائمة بالأهداف العامة والفرعية عن فترة زمنية مستقبلية معبرا عنها ماليا، وتتناول كافة وأنواع مستويات النشاط داخل المؤسسة أي كان نوعها، محققة تكامل خطط الإيرادات، وخطط المصروفات، والاحتياجات من الأصول واحتياجات التمويل[2]".

التعريف الثاني:

كما تم تعريفها على أنها:" تعبير كمي عن الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها، فهي خطة العمل للمستقبل وتبين بالتفصيل الإيرادات والمصروفات الخاصة بفترة الموازنة، والأصول والخصوم المتوقع وجودها في نهاية فترة الموازنة، وللبدء في إعداد الموازنة يجب أن يتم تحديد الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها ثم تحديد الأنشطة المختلفة التي يمكن القيام بها للوصول إلى هذه الأهداف[3]".

التعريف الثالث:

كما عرفت على أنها: "ترجمة مالية وكمية ونقدية للأهداف التي ترغب المؤسسة في تحقيقها مستقبلا خلال فترات مقبلة، فهي تعد تعبير رقمي عن خطط وبرامج المؤسسة بحيث تتضمن تحقيق جميع العمليات والنتائج مستقبلا. وتتمثل تلك الأهداف في تحقيق عائد مناسب على رأس

---

[1] حيدر حمزة جودي، **مرجع سبق ذكره**، ص130.

[2] عارف الحاج، **الموازنات التقديرية ودورها في مجال التخطيط**، [متاح على الخط]، تاريخ الإطلاع: 09-04-2017، توقيت الإطلاع: 10:10 سا، متاح على موقع مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، الرابط:http://www.kantakji.com/media/2552/903.pdf

[3] رجاء رشيد عبد الستار، «تحليل **الانحرافات باعتماد الموازنات التخطيطية كأساس لتقويم الأداء (بحث تطبيقي عن شركة بغداد للمشروبات الغازية)** »، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع63، جامعة بغداد، العراق، 2007، ص ص 209،210.

المال، وخفض التكاليف، وتحقيق نسبة ربح معينة، وتقديم الخدمات بجودة مرتفعة وتحقيق كمية الإنتاج المناسبة[1]".

التعريف الرابع:

وعرفت أيضا على أنها: " تعبير مالي عن خطة الأعمال ومساعد لتحقيق التنسيق والرقابة". من خلال هذا التعريف، فإن الموازنة التقديرية تشمل ما يلي[2]:

أ - خطة مالية شاملة؛

ب -عبارة عن تقدير الإيرادات والتكاليف لفترة مستقبلية؛

ج - أداة للرقابة على نشاط المؤسسة؛

د - أداة لتخطيط.

من خلال ما تقدم يمكننا إعطاء تعريف شامل للموازنات التقديرية، إذ يمكن التعبير عنها على أنها تعبير مالي وكمي عن خطة أعمال المؤسسة، وتشمل جميع الإيرادات والتكاليف المتوقعة لأنشطة المؤسسة، وترجمة فعلية لأهداف المؤسسة، حيث تساعد الإدارة لأغراض التخطيط والرقابة على التكاليف والإرادات. ويراعى في إعدادها الفترة الزمنية التي تشملها الموازنة، وإمكانيات المؤسسة مقارنةً بأهدافها، إذ تعتمد على عامل التوقع أي تنبؤات مستقبلية بناء على خبرة الإدارة المكتسبة من الفترات الماضية.

ثانياً– أهمية وأهداف الموازنات التقديرية

تكتسي الموازنات التقديرية أهمية بالغة للمؤسسات الاقتصادية، وذلك نظرا للدور الكبير الذي تساهم فيه هذه الأداة، من خلال توجيه أنشطة المؤسسة نحو الأهداف المرجوة، عن طريق التحديد الكمي والنقدي للتكاليف والإرادات، بما يساعدها في تقييم الأداء الفعلي ومقارنته مع ما

---

[1] زكريا فريد عبد الفتاح، **إعداد الموازنات التخطيطية**، ص3، [متاح على الخط]، تاريخ الإطلاع: 09-04-2017، توقيت الإطلاع: 10:31 سا، الرابط:

http://www.kotobarabia.com/

[2] رجاء رشيد عبد الستار، «**تحليل الانحرافات باعتماد الموازنات التخطيطية كأساس لتقويم الأداء (بحث تطبيقي عن شركة بغداد للمشروبات الغازية)** »، مرجع سبق ذكره، ص211.

هو مخطط. كما تهدف إلى ترشيد التكاليف عن طريق الاستغلال الأمثل والعقلاني للموارد المتاحة للمؤسسة.

1 -أهمية الموازنات التقديرية

تعد الموازنة التقديرية الوسيلة العملية التي تساعد الإدارة على تحقيق وظائف التخطيط والتنسيق والرقابة والاتصال، كما تمكن من تطبيق مبدأ مركزية المسؤولية ومركزية الرقابة في آن واحد، إذ أنها تمد الإدارة بالأداة التي تحقق تفويض السلطات دون أن تفقد سيطرتها على المسؤولين عن التنفيذ[1].

من خلال هذا تكمن أهمية الموازنات التقديرية في التالي[2]:

أ - خلق عادة التخطيط لدى الإدارة وهذا يجعلها تنظر إلى المستقبل باستمرار وهذا يؤدي إلى تقليل عدد المفاجئات؛

ب -تساعد الموازنة في اشتراك المستويات الإدارية الدنيا في وضع خطة المشروع؛

ج - تعد الموازنات التقديرية إحدى الوسائل الرقابية، إذ تحتوي على التكاليف والإيرادات التي يتوقع حدوثها خلال فترة الموازنة، وبمقارنتها مع الأرقام الفعلية المتحققة والواردة في الموازنة، مما يساهم في تكريس عملية الرقابة وتحديد الانحرافات وتحليل أسبابها؛

د - التنسيق بين الإدارات والأقسام المختلفة في المؤسسة الواحدة؛

ه - تساعد في تحديد المسؤولية لمراكز التكلفة والربحية والاستثمار؛

و - تمثل الموازنة خطة واجبة التنفيذ وليست مجموعة أرقام قد تمت المساهمة بإعدادها من قبل المدراء والموافقة عليها.

2 -أهداف الموازنات التقديرية

يحقق نظام الموازنات التقديرية أهدافا متعددة يمكن إيجازها في ما يلي[3]:

أ - تحقيق الاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج والموارد المتاحة للمؤسسة؛

---

[1] زكريا فريد عبد الفتاح، **مرجع سبق ذكره**، ص7.

[2] قاسم محسن الحبيطي، وحيد محمود رمو، **مرجع سبق ذكره**، ص14.

[3] ديوان الرقابة المالية العراقي، **الموازنات التخطيطية في ظل النظام المحاسبي الموحد**، ص ص 447،448، [متاح على الخط]، تاريخ الإطلاع: 10-04-2017، توقيت الإطلاع: 10:10 سا، الرابط:

http://www.d-raqaba-m.iq/pdf/8-uas.pdf

ب -التنسيق بين الجهود المبذولة والأنشطة المختلفة للمؤسسة وصولا لتحقيق أهدافها؛

ج - توفير أساس لمراقبة الأداء من خلال مقارنة التنفيذ الفعلي مع المخطط؛

د - ضمان التدفق المستمر للبيانات المتعلقة بالنشاط الفعلي للمؤسسة، للوقوف على مدى تطابقه مع الخطط الموضوعة لترشيد القرار الإداري؛

ه - توفير المؤشرات والبيانات الكمية والقيمية والنوعية للجهات المسؤولة عن التخطيط والمراقبة.

من خلال ما تقدم يمكن القول بأن الموازنات التقديرية، تعتبر أداة مهمة لتخطيط والرقابة في المؤسسة، إذ تساعد في رسم الخطط والأهداف المرجوة من المؤسسة، ومقارنتها مع ما تم تحقيقه فعليا، وبالتالي معرفة مواطن الضعف في المؤسسة، وأسباب حدوث الانحرافات ومحاولة تصحيحها.

ثالثاً– وظائف الموازنات التقديرية

تعتبر الموازنة التقديرية من أهم الوسائل التي تساعد الإدارة على مباشرة مهامها الرئيسية من تخطيط، وتنسيق، ورقابة[1]. من خلال ما تقدم تظهر لنا جليا وظائف الموازنات التقديرية ويمكن تحديدها كالتالي:

– وظيفة تخطيط؛

– وظيفة تنسيق؛

– وظيفة رقابة.

1 -الموازنة كأداة للتخطيط

نظرا لأن الموازنة التقديرية تمثل الخطة الكمية والقيمية تتضمن الأهداف المختلفة للمؤسسة، كما تحتوي على مجموعة الأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف، والمفاضلة بين البدائل المختلفة وتقييمها، واختيار البديل المناسب، فإن إعداد الموازنة يدعو الإدارة إلى التفكير في المستقبل، ورسم خطة العمل حتى تواجه المستقبل وتخطط لما يلزم اتخاذه لتجنب العقبات أو الصعوبات التي تعيق تحقيق الأهداف[2].

[1] رجاء رشيد عبد الستار، «**تحليل الانحرافات باعتماد الموازنات التخطيطية كأساس لتقويم الأداء (بحث تطبيقي عن شركة بغداد للمشروبات الغازية)** »، مرجع سبق ذكره، ص211.

[2] زكريا فريد عبد الفتاح، **مرجع سبق ذكره**، ص5.

2 -الموازنة كأداة للتنسيق

إن عنصر التنسيق عامل ضروري لنجاح التخطيط، فلا يمكن تصور وجود خطة من دون تنسيق بين الأنشطة، والوحدات الفرعية، والعاملين، فالتخطيط يحمل بين طياته عملية التنسيق، لإزالة كل تعارض في الأهداف الفرعية، وتساعد الموازنات التقديرية في عملية التنسيق، إذ إن خطة المؤسسة تتطلب خلال تنفيذها والرقابة عليها، استمرار إجراء التنسيق بين كافة الأنشطة والوظائف والأقسام والإدارات في المؤسسة، كي تنفذ الخطط الفرعية، من دون معوقات[1].

3 -الموازنة التقديرية كأداة للرقابة

تساعد الموازنة التقديرية في خدمة وظيفة الرقابة، فهي تحتوي على أرقام التكاليف والإيرادات التي يتوقع حدوثها خلال فترة الموازنة، والخاصة بكل إدارة أو قسم في المؤسسة، وتتم الرقابة عن طريقة مقارنة الأرقام الفعلية مع الأرقام الواردة في الموازنة لتحديد الانحرافات بينها، وتحليل أسبابها. ولأن الموازنة تحدد لكل إدارة أو قسم، فإن الرقابة تصل إلى الأقسام الإدارية[2].

رابعاً– أنواع الموازنات التقديرية

تهدف الموازنات التقديرية لمساعدة الإدارة في عملية التخطيط، والرقابة، لذا يمكن أن نميز بين عدة أنواع تختلف حسب المعيار المحدد، ويمكن تمييزها كالآتي:

1 -**من حيث الفترة الزمنية التي تشملها الموازنة:** وتصنف كالتالي[3]:

أ - **موازنة طويلة الأجل:**

وتعد غالباً لفترة من خمس إلى عشر سنوات.

ب -**موازنات قصيرة الأجل:**

وتعد لمدة سنة مالية أو ثلاث شهور، أو شهر.

---

[1] حيدر حمزة جودي، **مرجع سبق ذكره**، ص132.

[2] رجاء رشيد عبد الستار، «**تحليل الانحرافات باعتماد الموازنات التخطيطية كأساس لتقويم الأداء (بحث تطبيقي عن شركة بغداد للمشروبات الغازية)** »، مرجع سبق ذكره، ص212.

[3] زكريا فريد عبد الفتاح، **مرجع سبق ذكره**، ص4.

وتجدر الإشارة بأن الموازنة طويلة الأجل تعتمد على التخطيط الإستراتيجي المعتمد من طرف المؤسسة، والأهداف بعيدة المدى التي تهدف إلى تحقيقها[1].

2 -**من حيث المرونة:** وتنقسم إلى[2]:

أ - **الموازنة المرنة:**

وهي التي تعد لعدة مستويات مختلفة من المبيعات أو الإنتاج التي يمكن توقعها في فترة الموازنة.

ب -**الموازنة الثابتة:** وهي التي تعد لمستوى نشاط واحد.

3 -**من حيث الغرض من الإنفاق:** ونجد[3]:

أ - **الموازنة الجارية:**

تتضمن موازنة البرامج وموازنة مراكز المسؤولية، إذ تهدف موازنة البرامج إلى تخطيط ورقابة النشاط الجاري للمؤسسة مثل (موازنة الإيرادات، موازنة المشتريات، الموازنة النقدية). أما موازنة مراكز المسؤولية فتهدف إلى متابعة وتنفيذ البرامج على مستوى المدير المسؤول.

ب -**الموازنة الاستثمارية:**

تهدف إلى تخطيط ورقابة المشاريع الاستثمارية التي تنتج عنها إضافة أصول ثابتة جديدة (أراضي مباني..إالخ) أو تطوير الأصول القديمة. وتشمل تقديرات التكلفة من كل النفقات الاستثمارية ومصادر التمويل المتوقعة والبرنامج الزمني للتنفيذ.

كما يمكن أن تصنف الموازنات التقديرية إلى[4]:

---

[1] Site d'Aunege, **la gestion budgétaire**, association des universités pour l'enseignement numérique en économie et gestion, (disponible sur net), date d'accès : 10-04-2017, temps d'accès : 18 :37, disponible sur :
http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/45783543-1303-4e10-a805-5ae24df95a49/res/l2_1.pdf

[2] رجاء رشيد عبد الستار، «**تحليل الانحرافات باعتماد الموازنات التخطيطية كأساس لتقويم الأداء (بحث تطبيقي عن شركة بغداد للمشروبات الغازية)** »، مرجع سبق ذكره، ص213.

[3] زكريا فريد عبد الفتاح، **مرجع سبق ذكره**، ص4.

[4] ديوان الرقابة المالية العراقي، **الموازنات التخطيطية في ظل النظام المحاسبي الموحد**، مرجع سبق ذكره، ص ص 448،449.

أ - **الموازنات العينية:** وتعكس هذه الموازنات كميات المبيعات والإنتاج ومستلزماته البشرية والمادية والتخزين؛

ب -**الموازنات المالية:** وتعكس هذه الموازنات القيم المالية للمبيعات، والإنتاج، ومستلزماته البشرية والمادية، وبذلك هي ترجمة مالية لجداول الموازنات العينية؛

ج - **الموازنات النقدية:** وتمثل الحركة النقدية المتوقعة للمؤسسة من خلال التدفقات النقدية خلال فترة الموازنة، مما يمكنها من معرفة الوضع النقدي للمؤسسة.

خامساً– مساهمة الموازنات التقديرية في تقييم الأداء وتحسينه

تساعد الموازنة المؤسسة في توجيه انتباهها إلى ما هو خارج عن المخطط، تاركة بذلك الأمور الروتينية التي تسير سيرا طبيعيا، إذ عندما توضع الموازنة فإنها تصبح أداة تصرف وعمل يرتكز عليها عمل المؤسسة لهذه الفترة، ومن ذلك فهي أداة رقابة تقاس عليها الإنجازات وتقدم الأشغال والأنشطة[1].

ومن خلال ما تقدم يمكن القول بأن الموازنة التقديرية تعتبر أداة فعالة منتهجة من الإدارة، تساعدها في عملية التخطيط وتوجيه العمل في فترة محددة، كما تعتبر آلية فعالة في الرقابة، تساهم في تقييم الأداء الفعلي مع الأداء المخطط، ومعرفة الانحرافات وأسبابها وتصحيحها مستقبلا.

المطلب الثالث: التحليل المالي

إن تغير مفهوم الوظيفة التقليدية للإدارة المالية من كونها مجرد وظيفة تختص بإجراءات البحث عن مصادر التمويل، إلى وظيفة يكون من مهامها الرئيسة اتخاذ القرارات الخاصة في مجال الاستثمار، والتخطيط المالي والرقابة، ويعتبر التحليل المالي من الأدوات والوسائل المساهمة في عمل الإدارة المالية، إذ يعتبر أداة مهمة تساعد المؤسسة في اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة[2].

[1] حيدر حمزة جودي، **مرجع سبق ذكره**، ص132.

[2] زهر خضر ياسين، «**أثر المبادئ المحاسبية في التحليل المالي**»، مجلة كلية التراث، ع10، جامعة التراث، العراق، 2011، ص41.

أولاً- مفهوم التحليل المالي

يعد التحليل المالي باعتباره خطوة تمهيدية ضرورية للتخطيط المالي، إذ أنه من الضروري التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية، إذ يعتبر أداة للكشف عن مواطن القوة ونقاط الضعف في المركز المالي والسياسات التي تؤثر في الربح[1].

1 -تعريف التحليل المالي

حظي التحليل المالي باهتمام كبير من طرف الباحثين والأكاديميين في المجال، وذلك نظرا لأهميته ودوره الكبير في المؤسسة الاقتصادية، ولذلك سنجد تعريفات كثيرة له، وسنحاول تلخيص أهمها في الآتي:

التعريف الأول:

عرف التحليل المالي على أنه:" عبارة عن إجراءات تحليلية مالية لتقييم أداء المؤسسة في الماضي وإمكانية الارتقاء به مستقبلا"[2].

التعريف الثاني:

كما عرف على أنه:"عملية معالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة عن مؤسسة ما للحصول على معلمات تستعمل في عملية اتخاذ قرارات وتقييم أداء المؤسسات في الماضي والحاضر، فضلا عن تشخيص المشكلات الموجودة التشغيلية، والمالية، والتوقع بما سكون عليه الوضع في المستقبل[3]".

التعريف الثالث:

وتم تعريفه أيضا على أنه:" عملية التحكيم الهادفة إلى تقييم الوضع المالي، ونتائج الأعمال

---

[1] قصي قاسم الكلدار وآخرون، «**الاتجاه في الاقتصاديات المتحولة نحو سياسات الخصخصة في العراق باستعمال أدوات التحليل المالي الحديثة في تقويم كفاءة الأداء وزيادة الأرباح دراسة تطبيقية في شركة المساهمة**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع44، جامعة بغداد، 2015، ص61.

[2] زهرة حسن العامري، السيد علي خلف الركابي، «**أهمية النسب المالية في تقويم الأداء دراسة ميدانية في شركة المشاريع النفطية**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع63، جامعة بغداد، العراق، 2007، ص111.

[3] علي خلف الركابي، بثينة راشد الكعبي، «**التنبؤ بالفشل للشركات باستخدام التحليل المالي في العراق**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع94، جامعة بغداد، العراق، 2013، ص112.

للمؤسسة عن الفترة الحالية والماضية بغية تحديد أفضل التقديرات والتنبؤات الممكنة عن الظروف الإدارية المستقبلية[1]".

التعريف الرابع:

كما عرف التحليل المالي على أنه:" العملية التي يتم من خلالها استكشاف أو اشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط المؤسسة تساهم في تحديد أهمية وخواص الأنشطة التشغيلية والمالية، وذلك من خلال معلومات تستخرج من القوائم المالية، ومصادر أخرى، وذلك لكي يتم استخدام هذه المؤشرات بعد ذلك في تقييم أداء المؤسسة بقصد اتخاذ القرارات[2]".

من خلال ما تقدم يمكن القول بان التحليل المالي يعتبر أداة فعالة تعتمد على مخرجات القوائم المالية، ومعلومات أخرى لغرض معرفة الوضعية المالية للمؤسسة بهدف تقييم أدائها، ومعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف، عبر تحليل دقيق لعملياتها في الماضي والحاضر، بما يساعدها في تفعيل عملية الرقابة عبر تحديد الانحرافات، وعملية التخطيط عن طريق إمكانية التنبؤ للظروف المستقبلية للمؤسسة وفقا للأحداث الماضية والحالية وخبرة المؤسسة. ويستعمل فيه عدة أساليب وطرق تتحدد وفق الغاية من التحليل إذا كانت لأغراض إدارية أو أغراض أخرى.

ثانياً– أهمية وأهداف التحليل المالي

يساهم التحليل المالي في خدمة المؤسسة والعديد من الأطراف، وذلك نظرا للخدمات التي يقدمها من معرفة الوضع المالي للمؤسسة، ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها، كما يهدف إلى التعرف إلى نقاط القوة ونقاط الضعف وبالتالي تعزيز نقاط القوة والتركيز عليها، ومعرفة أسباب الانحرافات ومعالجتها.

1 -أهمية التحليل المالي

يمكن القول أن أهمية التحليل المالي تتمثل في ما يلي[3]:

---

[1] قيصر علي عبيد الفتلي، «**استعمال التحليل المالي لتحديد العوامل المؤثرة على ربحية المصارف التجارية دراسة عينة من المصارف الأهلية العراقية**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، م16، ع2، جامعة القادسية، العراق، 2014، ص206.

[2] محمد الصيرفي، **التحليل المالي وجهة نظر محاسبية إدارية**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2014، ص113.

[3] سالم محمد عبود، «**تقويم أداء المصارف التجارية باستخدام أدوات التحليل المالي دراسة تطبيقية في مصرف دجلة والفرات للتنمية والاستثمار**»، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، م3، ع5، جامعة المثنى، العراق، 2013، ص93.

- يتناول التحليل المالي بيانات النظام المحاسبي للمؤسسات المختلفة، وبغض النظر عن طبيعة عملها، ليمد متخذي القرارات بالمؤشرات الرشيدة لسلوكياتهم في اتخاذ القرارات الرشيدة؛
- يساعد التحليل المالي في تقييم الجدوى الاقتصادية لإقامة المشاريع، ولتقييم الأداء بعد إقامتها، كما يساعد في التخطيط المستقبلي لأنشطة المؤسسة، وحماية المؤسسة من الانحرافات المحتملة؛
- يساعد في توقع المستقبل للمؤسسات، من حيث معرفة مؤشرات نتائج الأعمال، وبالتالي اتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهة الاحتمالات المختلفة.

2 -أهداف التحليل المالي

يهدف التحليل المالي إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن تلخيصها كالآتي[1]:

- بيان الوضع المالي للمؤسسة، وقدرتها على الاقتراض، وتقييم جدوى الاستثمار؛
- الحكم على مدى كفاءة الإدارة، والاستفادة من المعلومات المتاحة؛
- تقييم جدوى الاستثمار، ومعرفة الاتجاهات التي يتخذها أداء المؤسسة؛
- تقييم السياسات المالية، والتشغيلية، ومعرفة وضع المؤسسة في قطاعها.

كما يهدف التحليل المالي إلى تحليل البيانات الواردة بالقوائم المالية والبيانات المحاسبية، بحيث تصبح معلومات تفيد في اتخاذ القرارات، ويهدف إلى تحقيق الآتي[2]:

- تحديد الانحرافات بالأداء المتحقق عن المخطط وتشخيص أسبابها؛
- الاستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والخطط المستقبلية؛
- تحديد الفرص المتاحة أمام المؤسسة والتي يمكن استثمارها؛
- التنبؤ باحتمالات الفشل التي تواجه المؤسسة.

[1] محمود عوت اللحام، أسمن هشام عزريل، «**دور التحليل المالي في تحديد مسار المؤسسة الاقتصادي دراسة ميدانية في الشركات التجارية في محافظة نابلس**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع49، جامعة بغداد، العراق، 2016، ص304.

[2] سالم محمد عبود، **مرجع سبق ذكره**، ص92.

3 -الأطراف المعنية بالتحليل المالي

تتبع أهمية التحليل المالي في الفائدة التي يقدمها للعديد من الجهات، فمثلا للإدارة فهو يفيدها من الوقوف على مركزها المالي، ويساعدها على اتخاذ مختلف القرارات، أما للمستثمرين، فهو يفيد في تقييم قدرة المؤسسة على الاقتراض وقدرتها على سداد الالتزامات، وهناك العديد من الجهات المهتمة بنتائج التحليل المالي مثل: الدائنون، البنوك، الموردون، العملاء، ومدقق الحسابات، والأجهزة الحكومية المختلفة[1].

من خلال ما تقدم يمكن القول بأن التحليل المالي أداة جد مهمة للمؤسسات، نظرا لدوره الفعال في معرفة المركز المالي للمؤسسة، ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها، عبر تقييم الأداء الفعلي مع المخطط، وبالتالي معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف، والبحث عن الحلول لتصحيحها.

4 -أغراض التحليل المالي

يستخدم التحليل المالي في مجالات عديدة منها التخطيط، أو الرقابة، وتقييم الأداء، وبالتالي يفيد التحليل المالي للأغراض التالية[2]:

أ - **التخطيط المالي:** يساهم التحليل المالي في عملية التخطيط وذلك من خلال تقييم الأداء السابق وتقدير الأداء المتوقع في المستقبل؛

ب -**الرقابة المالية:** يساعد في التأكد من أن تنفيذ الأعمال يسير وفقا للمعايير والأسس الموضوعة، وذلك لاكتشاف الأخطاء والانحرافات ونقاط الضعف ومعالجتها في الوقت المناسب؛

ج - **تحليل تقييم الأداء:** يتم من خلال إعادة التقييم على مستوى الأرباح وقدرة المؤسسة على السيولة وسداد الالتزامات، بالإضافة إلى تقييم الموجودات.

---

[1] صالح طاهر الزرقان، «**التحليل المالي وأثره في المخاطر الائتمانية دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع23، جامعة بغداد، العراق، 2010، ص271.

[2] بدر محمد علوان، وآخرون،« **فاعلية التحليل المالي في بيان مدى قدرة النسب المالية في كشف الاحتيال والغش في التقارير المالية للشركات الصناعية**»، مجلة دراسات محاسبية ومالية، م10، ع33، جامعة بغداد، 2015، ص219.

كما يمكن استعمال التحليل المالي لتحقيق أغراض أخرى كالتالي[1]:

أ - **التحليل لغايات استثمارية:** وهو بذلك يفيد المستثمر، سواء أكان مستثمرا قائما للمؤسسة، أو مستثمر يريد تقييم أداء المؤسسة لاتخاذ قرارا الاستثمار بها من عدمه؛

ب -**التحليل لغايات إدارية:** يتم استخدامه لغايات إدارة المؤسسة، فقد تحتاج الإدارة لمعرفة حجم الأرباح التي حققتها خلال الفترة السابقة أو كفاءتها في إدارة الأموال، أو كفاءتها في استخدام أصولها في توليد عوائد لها؛

ج - **التحليل لغايات استشارية:** إذ يفيد العديد من الأطراف، كالباحثين، كما يفيد العملاء، لمعرفة وضع المؤسسة التي يتعاملون معها.

ثالثاً– أساليب التحليل المالي

إن الأساليب المتبعة في التحليل المالي تعتمد على غايات المحلل المالي وأهدافه، وتستخدم العديد من الأساليب التي يمكن اعتمادها في التحليل المالي بالاتي[2]:

– التحليل المالي الرأسي؛

– التحليل المالي الأفقي ؛

– التحليل المالي بأسلوب النسب المالية.

1 -التحليل المالي الرأسي

هو إيجاد الأهمية النسبية لمكونات أو بنود قائمة النتيجة وقائمة المركز المالي، أي بعبارة أخرى تحليل كل قائمة مالية، بشكل مستقل عن غيرها[3]. ويتضمن تحليل البنود المكونة للمؤسسة خلال

[1] صالح طاهر الزرقان، **مرجع سبق ذكره**، ص270.

[2] وحيد محمود رمو، سيف عبد الرزاق محمد الوتار، «**استخدام أساليب التحليل المالي في التنبؤ بفشل الشركات المساهمة الصناعية دراسة على عينة من الشركات المساهمة الصناعية العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية**»، مجلة تنمية الرافدين، م33، ع100، جامعة الموصل، العراق، 2010،ص ص 17،18.

[3] زهرة حسن العامري، السيد علي خلف الركابي، **مرجع سبق ذكره**، ص113.

نفس الوقت، وبيان أدوات التحليل المستخدمة ومقارنتها والاستنتاج، دون أخذ أي اعتبار للزمن في التحليل[1].

2 -التحليل المالي الأفقي

وهو أحد أدوات التحليل المالي الذي يحتاج أو يستعمل المعلومات الواردة من عدة ميزانيات لنفس المؤسسة، وكشوفات عدة أرباح وخسائر لنفس المؤسسة، ولفترات محاسبية متعددة قد تكون متتالية أو غير متتالية، ومثل هذه المقارنات غالبا ما تقدم كميات ضخمة من المعلومات القيمة والمتعلقة بتطور المؤسسة وتقدمها[2].

ويدخل ضمن هذا الأسلوب ما يعرف بتحليل الاتجاه، أي أن تحليل الاتجاه مهم لأي محلل مالي لأنه يأخذ عامل الزمن صرف النظر عن أي إنجازات تحققت في الماضي والأهم هو مقدرته على الاستمرار بتحقيق هذه المنجزات في المستقبل وتثبيتها[3].

3 -التحليل المالي بأسلوب النسب المالية

تعرف النسب المالية على أنها عبارة عن علاقات بين القيم المحاسبية الواردة في الكشوفات المالية يتم ترتيبها لتكون دالة لتقييم أداء نشاط معين عند نقطة زمنية معينة، كما تعد النسب المالية من أبرز أساليب التحليل المالي من خلال دورها في خلق علاقات بين مكونات القوائم المالية، وبالتالي إظهار الحقائق التي تختفي وراء تلك الأرقام[4].

وقد اكتسبت النسب المالية أهمية متزايدة بعد أن أصبحت من المؤشرات المهمة التي تستخدم في مجل التنبؤ بحالات الفشل المالي للمؤسسات[5].

من خلال ما سبق فإن التحليل المالي يمر عبر مجموعة من المراحل سيتم تلخيصها في الشكل التالي:

---

[1] خالد توفيق الشمري، **التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص56.

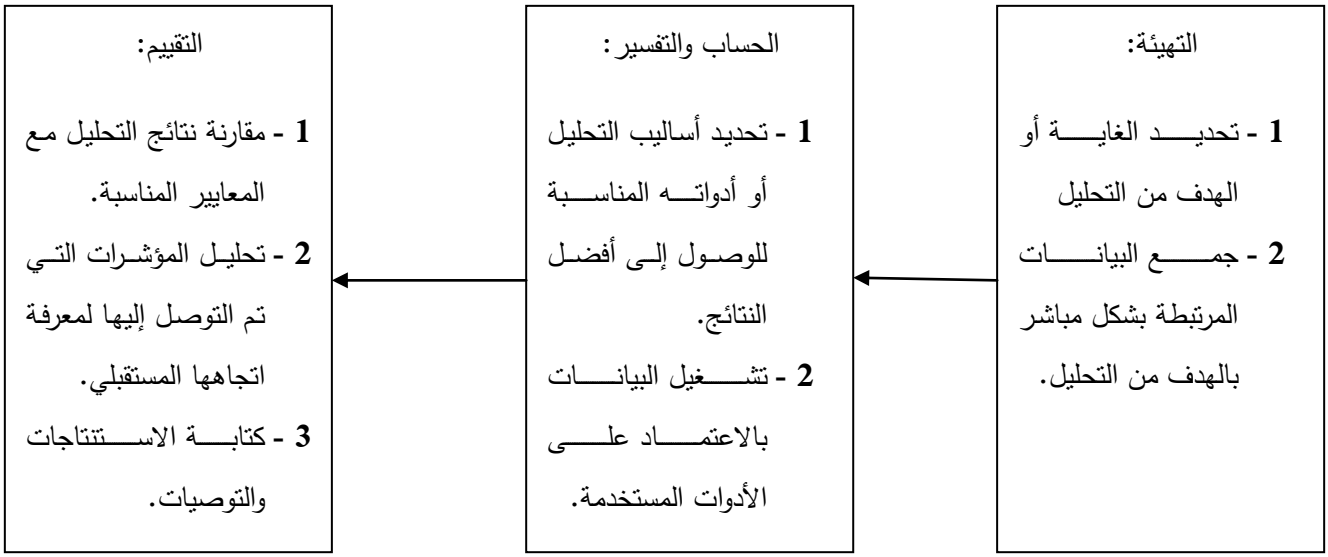
[2] حيدر كاظم، استبرق محمود، «**تفعيل دور التحليل المالي في احتساب الخل الخاضع للضريبة**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع44، جامعة بغداد، العراق، 2015، ص382.

[3] كريم خضير جدران، وآخرون، «**تقويم كفاية أداء الصارف التجارية دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين**»، مجلة واسط للعلوم الإنسانية، ع12، جامعة واسط، العراق، 2009، ص264.

[4] قيصر علي عبيد الفتلي، **مرجع سبق ذكره**، ص207.

[5] محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط3، 2010، ص31.

الشكل رقم (3-4): مراحل التحليل المالي



المصدر: زهرة حسن العامري، السيد علي خلف الركابي، **مرجع سبق ذكره**، ص112.

بالرغم من تعدد الأساليب والطرق، إلا أن هدف التحليل المالي يبقى واحد، إذ يساعد المؤسسة في معرفة نقاط القوة والضعف، وتحديد الانحرافات والبحث عن أفضل الحلول لمعالجتها وبالتالي مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها.

المطلب الرابع: التكاليف المعيارية

تعتبر التكاليف المعيارية أداة فعالة في الرقابة، إذ تساهم وبشكل كبير في إعداد الموازنات التقديرية عن طريق التحديد المسبق للتكاليف وكيفية توزيعها.

كما تساهم في تقييم الأداء عبر تحديد الانحرافات عما تم توقعه وما تحقق فعليا، وتحليل الانحرافات وبالتالي معرفة الأسباب واتخاذ التدابير لتفاديها مستقبلا.

أولاً- مفهوم التكاليف المعيارية

تعتبر التكاليف المعيارية من أهم الأدوات المستخدمة في الرقابة والتخطيط، وتقييم الأداء وقياسه، والتي نشأت في أوائل القرن الحالي، وتعدد استخدامها في الكثير من المجالات سواء كانت للتخطيط أو الرقابة أو تقييم الأداء، والتسعير، بالإضافة إلى ترشيد التكاليف وإعداد القوائم المالية[1].

1 -نبذة تاريخية

ظهرت التكاليف المعيارية في مطلع القرن العشرين مع تطور فنون الإدارة الحديثة ضمن ما عرف انذاك "بحركة الإدارة العلمية" التي وضع أسسها النظرية فردريك تايلور (F.W. TAYLOR) (1865م-1915م)[2] في الولايات المتحدة الأمريكية، وكانت مركزة في بادئ الأمر على تسيير اليد العاملة، ثم بدأت تدريجيا تشكل كل الأعباء الأخرى، كالمواد الأولية، الطاقة ومصاريف التصنيع الأخرى، وتزايد الاهتمام بها منذ فترة الكساد الكبير وذلك لغرض تخفيض التكاليف، ورفع الكفاءة الإنتاجية[3].

2 -تعريف التكاليف المعيارية

تعددت التعاريف للتكاليف المعيارية، نظرا لكونها استقطبت الكثير من الاهتمام من الباحثين والأكاديميين في هذا المجال بسبب الدور الكبير الذي تلعبه في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء، وسنحاول إعطاء أهم التعاريف الخاصة بها.

التعريف الأول:

تم تعريف التكاليف المعيارية على أنها:" التكلفة المتوقعة والتي تتطلب عقلانية لإنجاز الأهداف تحت ظروف خاصة[4]".

---

[1] منى سالم حسين مرعي، «**التغيرات التي طرأت على دور أنظمة التكاليف المعيارية في بيئة التصنيع الحديثة المؤتمتة**»، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، م3، ع2، جامعة تكريت، العراق، 2007، ص125.

[2] جليلة عيدان حليحل محمد راضي عبد الكاظم، «**تحديد الكلفة المعيارية للمواد الأولية المباشرة لنشاط استخراج النفط الخام والغاز بالتطبيق في شركة نفط الشمال**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م18، ع65، جامعة بغداد، العراق، 2012، ص350.

[3] درحمون هلال، «**المحاسبة التحليلية نظام معلومات للتسيير ومساعد على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية دراسة مقارنة**»، أطروحة دكتوراه(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية،وعلوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر،2005، ص236.

[4] جليلة عيدان حليحل محمد راضي عبد الكاظم، **مرجع سبق ذكره**، ص351.

التعريف الثاني:

كما تعريفها على أنها:" تكاليف محددة بصورة مسبقة، تبين ما يجب أن تكون عليه التكلفة أثناء سريانها وتعد استنادا إلى دراسات مشتركة من مهندسين، واقتصاديين، وإداريين، ومحاسبين لكل عملية إنتاجية أو مرحلة من مراحل التصنيع على حدى، وذلك تحت ظروف الكفاية الإنتاجية الواقعية والممكنة، بغية تحديد نوع وحجم الانحرافات عن الهدف المعياري حتى تتمكن الإدارة من اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة[1]".

التعريف الثالث:

وعرفت التكاليف المعيارية على أنها:" تكاليف تقديرية محسوبة على أساس معايير اقتصادية وتقنية لنشاط عادي، كما أن المعايير يحددها خبراء متخصصين وذلك على أسس علمية، بهدف استخدامها للرقابة على تكاليف المنتجات والخدمات[2]".

التعريف الرابع:

كما تم تعريفها على أنها:" هي ما يجب ما أن تكون عليه التكاليف للمنتج، المرحلة، الخدمة بناء على البيانات التاريخية والأساليب الإحصائية، والأسس العلمية، والعملية خلال فترة زمنية محددة بالمستقبل، وتكون بمثابة أداة رقابة من خلال مقارنة التكلفة الفعلية بها، واستخراج الانحرافات وتحديد المسؤولية عنها[3]".

من خلال ما تقدم يمكن تعريف التكاليف المعيارية على أنها تكاليف محددة مسبقا لمنتج أو خدمة معينة تحدد من طرف الإداريين والاقتصاديين والخبراء في هذا المجال، وتعتبر أداة فعالة في التخطيط من خلال ما تقدمه من أرقام بغية إعداد الموازنات التقديرية ومدها بالمعلومات اللازمة. كما تساهم في عملية الرقابة وتقييم الأداء عبر مقارنة التكاليف الفعلية مع التكاليف المقدرة واستخراج الانحرافات، والبحث عن مسبباتها وطرق معالجتها.

---

[1] المهدي مفتاح السريتي، «**مدى إمكانية استخدام مؤشرات تقييم الأداء في بيئة التصنيع الحديثة في القطاع الصناعي الليبي**»، المجلة الجامعة، م3، ع15، جامعة الزاوية، ليبيا، 2013، ص193.

[2] درحمون هلال، **مرجع سبق ذكره**، ص235.

[3] جليلة عيدان حليحل محمد راضي عبد الكاظم، **مرجع سبق ذكره**، ص351.

ثانياً– فوائد وأهداف التكاليف المعيارية

إن استخدام نظام التكاليف المعيارية يساهم وبشكل كبير في تحديد الانحرافات والبحث عن أسبابها، كما يهدف إلى تنفيذ عملية الرقابة على التكاليف والتقليص منها.

1 -فوائد التكاليف المعيارية

إن تبني التكلفة المعيارية يحمل عدة فوائد منها[1]:

أ - تحديد الانحرافات بين الموازنة والتنفيذ في مراكز التكلفة لعناصر التكاليف؛

ب -تقدير المخزون ليس فقط بالكمية، بل القيمة أيضا حيث كل صنف يقدر بتكلفته المعيارية؛

ج - المساعدة في التخطيط لعناصر التكاليف ويتم ذلك عن طريق تقديم البيانات اللازمة لإعداد جداول الموازنات التقديرية؛

د - المساعدة في تسهيل عمليات تسعير المنتجات والخدمات.

2 -أهداف التكاليف المعيارية

تهدف التكاليف المعيارية في المؤسسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها[2]:

أ - المساعدة في التخطيط؛

ب -المساعدة في الرقابة؛

ج - تسعير المنتج؛

د - إعداد الموازنات؛

ه - تحديد تكاليف المخزون.

كما تهدف التكاليف المعيارية إلى تحقيق جملة من الأهداف الثانوية نذكر منها:[3]

– الحث على تقليص التكاليف، خاصة إذا نسقت الطريقة مع سياسة الموظفين ونظام حيوي يدفع جميع أعضاء المؤسسة إلى رفع المردودية؛

---

[1] كامل علي إبراهيم، فريال كاظم عبد الغني، «**دور الكلفة المعيارية لعنصر المواد في التخطيط والرقابة دراسة ميدانية في أحد معامل الشركة العامة للصناعات الكهربائية**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع29، جامعة بغداد، 2012،ص ص 248،249.

[2] جليلة عيدان حليحل، محمد راضي عبد الكاظم، **مرجع سبق ذكره**، ص353.

[3] درحمون هلال، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 247،248.

– سرعة كبيرة في مسك الحسابات، حيث تمكن المؤسسة من إجراء القيود المحاسبية بمجرد معرفة الكميات، دون انتظار حساب التكاليف الحقيقية؛

– الإدارة بالاستثناء، حيث إذا كان من أهداف الرقابة على التكاليف، فإن هذا الهدف يزداد أهمية أكثر عند دراسة الانحرافات السالبة التي تعبر عن إنجاز ضعيف مقارنة بما كان مقدر.

3 -حدود التكاليف المعيارية

بالرغم من مزايا تطبيق التكاليف المعيارية بالنسبة للمؤسسة إلا أنه لديها مجموعة من العيوب نذكر منها[1]:

أ - قد تواجه الإدارة صعوبات عند تحديد أي نوع من الانحرافات تعد مهمة وصعوبة في الاختيار بينها؛

ب - قد يؤدي التركيز فقط على الانحرافات إلى إهمال معلومات مهمة أخرى مثل الاتجاهات؛

ج - إذا كان تقييم أداء الإدارة مرتبطا بمبدأ الإدارة بالاستثناء قد يؤدي ذلك إلى إخفاء الاستثناءات السالبة وعدم التقرير عنها كلية من طرف المستويات الإدارية الأقل.

إن تطبيق التكاليف المعيارية في المؤسسة يعتبر أداة مهمة في تقييم الأداء عبر تقييم الانحرافات وتحليلها، كما يهدف إلى ترشيد التكاليف وتقسيمها بشكل يسمح للمؤسسة بالتحكم بها، كما تعتبر أداة فعالة في التخطيط وتطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء مما يسمح للمؤسسة بالرقابة على تكاليفها، إلا أن تطبيق هذا النظام لديه مجموعة من العيوب خاصة في حالة التطبيق السيئ مما يولد أهدافاً عكسية قد لا تساعد المؤسسة في عملية تقييم الأداء واتخاذ القرار.

ثالثاً– معايير التكلفة المعيارية

عرف معيار التكلفة على أنه " التكلفة التي تحدد مقدما على أساس علمي إذ تصبح نموذج لما يجب أن لا تتعداه التكلفة الفعلية في ظل توافر الظروف الاعتيادية الني يمكن من خلالها التوصل بمستوى الأداء إلى درجة الجودة[1].

[1] منى سالم حسين مرعي، **مرجع سبق ذكره**، ص127.

ويمكن صياغة التكلفة المعيارية حسب المعايير التالية[2]:

- معايير التكلفة المثالية؛
- معايير التكلفة الأساسية؛
- معايير التكلفة العادية؛
- معايير التكلفة المتوقعة.

1 -معايير التكلفة المثالية

وتسمى أيضا بالمعايير النظرية، وهي أقل تكلفة ممكن تحقيقها في ظل الظروف المثالية، أي أنها لا تأخذ بعين الاعتبار المسموحات الاعتيادية، فهي لا تسمح بالتلف الطبيعي والوقت العاطل الناتج عن توقف الآلات، لذلك فإنها تكون قليلة الفائدة لأنها بعيدة عن الواقع العملي[3].

2 -معايير التكلفة الأساسية

وهي تمثل التكلفة المقررة لسنة الأساس والتي توضع على أساس حجم إنتاج ومستوى أداء يمكن تحقيقهما، وعلى أساس مستوى الأسعار المتوقع، ويؤخذ في عين الاعتبار الضياع والعطل الذي لا تستطيع المؤسسة التحكم فيه[4].

3 -معايير التكلفة العادية

هي معايير تستند على مفهوم الطاقة في الأجل الطويل بهدف التغلب على آثار التذبذبات الموسمية في الإنتاج أو التسويق، وهي قابلة للتحقيق إذا تم القيام بالعمل وفقا للظروف المتوافرة في المؤسسة، وهي تحتوي على قدر واقعي من المسموحات العادية التي لا يمكن تجنب حدوثها، وعلى هذا يتطلب مراجعة المعايير من فترة لأخرى للتأكد من صلاحيتها[5].

---

[1] جليلة عيدان حليحل محمد راضي عبد الكاظم، **مرجع سبق ذكره**، ص352.

[2] عبد الشكور عبد الرحمن الفرا، «**قياس فعالية نظام محاسبة التكاليف دراسة ميدانية على المشروعات الصناعية السعودية**»، مجلة جامعة الأزهر، م14، ع2، جامعة الأزهر، عزة، فلسطين، 2012. ص264.

[3] جليلة عيدان حليحل، محمد راضي عبد الكاظم، **مرجع سبق ذكره**، ص351.

[4] عبد الشكور عبد الرحمن الفرا، **مرجع سيق ذكره**، ص264.

[5] كامل علي إبراهيم، فريال كاظم عبد الغني، **مرجع سبق ذكره**، ص249.

4 -معايير التكلفة المتوقعة

وهي التكاليف التي توضع على أساس الأسعار المتوقع دفعها خلال الفترة القادمة، كما توضع على أساس حجم الإنتاج المتوقع للفترة القادمة بناء على حجم المبيعات خلال نفس الفترة[1].

بناء مما سبق فإن هذه المعايير تعتبر الأساس الذي من خلاله يتم تقدير التكاليف المعيارية، والتي تساعد في عملية التخطيط عبر تقدير التكاليف لكل نشاط في المؤسسة بما يساعد في إعداد الموازنات التقديرية، وكذلك في عملية الرقابة عبر مقارنة هذه التكاليف مع التكاليف الفعلية التي حدثت، وهذا من شأنه أن يساعد إدارة المؤسسة في تحديد الانحرافات، والبحث عن أفضل الطرق لإيجاد الحلول وبالتالي مساعدة المؤسسة في تحسين أدائها.

ويمكن القول بأن الأدوات التي تمت الإشارة إليها (محاسبة المسؤولية، الموازنات التقديرية، التحليل المالي، التكاليف المعيارية) تكمل بعضها البعض، ولا يمكن الاعتماد على أداة دون الأخرى، نظرا لإيجابيات وسلبيات كل أداة، وبالتالي فإن نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة ومن خلال إجراءاته الإدارية والمحاسبية، فهو يهدف إلى التأكد من المؤسسة في طريقها إلى تحقيق أهدافها، وأن ما تم تخطيطه سيتم الوصول إليه، ومقارنة النتائج الفعلية مع المخططة وبالتالي البحث عن أسباب الانحرافات، ومحاولة تصحيحها وبالتالي تحسين أداء المؤسسة ككل.

المبحث الثالث: تقييم مخاطر الرقابة الداخلية لعمليات المؤسسة

إن هدف المدقق الداخلي من تقييم نظام الرقابة الداخلية هو الحصول على الفهم الكافي لهذا النظام، وبالتالي يستطيع تقييم ما إذا كان يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة، وكذلك قياس درجة التزام الإدارة والموظفين بتعليماته. وبالتالي استخرج نقاط القوة والضعف، التي تكون أساساً يستطيع من خلاله المدقق تقدير مخاطر الرقابة الداخلية لكل عمليات المؤسسة. وتتم إجراءات تقييم نظام الرقابة الداخلية، وتقدير مخاطر هذا النظام عبر مجموعة من الخطوات المنظمة، حيث إن مسؤولية المدقق الداخلي حول نظام الرقابة الداخلية تم تحديدها من خلال المعايير الاستشارية الصادرة عن (IIA) بحيث حسب المعيار رقم

[1] عبد الشكور عبد الرحمن الفرا، **مرجع سبق ذكره**، ص264.

(2120) فإن نشاط التدقيق الداخلي ينبغي أن يساعد بإرساء آليات فعالة للرقابة عن طريق تقييم فعالية وكفاءة تلك الآليات وكذلك عن طريق التحسين المستمر للمؤسسة[1].

المطلب الأول: فهم بيئة المؤسسة ونظام الرقابة الداخلية والمخاطر المتعلقة به

يقوم المدقق من خلال هذه الخطوة، بجمع المعلومات عن المؤسسة ونظام الرقابة المصمم وإجراءاته وتعليماته، والضوابط المختلفة المكونة له بهدف تكوين نظرة عامة عن نواحي الرقابة الداخلية وفهم بيئة النظام وتدفق العمليات بالمؤسسة[2].

من خلالها يقوم المدقق بدراسة الرقابة الداخلية، وذلك باستعراض النظام لاكتساب فهم على انسياب المعاملات وإجراءات الرقابة على هذه المعاملات (النشاط)، ليتمكن من الوصول إلى التقييم الأولي حول تصميم وعمل النظام ومعرفة أوجه القوة والضعف[3].

أولاً- أهداف عملية فهم نظام الرقابة الداخلية

أشار المعيار الدولي للتدقيق رقم (315) إلى ضرورة حصول المدقق على الفهم الكافي لنظام الرقابة الداخلية عند كل عملية تدقيق، ويعني هذا الحصول على معلومات كافية عن المؤسسة وعن مكوناتها الرقابية، ويهدف هذا الفهم إلى[4]:

- تقييم ما إذا كانت عمليات المؤسسة قابلة للتدقيق من خلال التحقق من مدى أمانة الإدارة، ومدى ملائمة المستندات لضمان الحصول على أدلة تدقيق مباشرة؛
- تحديد العوامل التي تؤدي إلى تحريفات جوهرية بالمؤسسة؛
- تصميم اختبارات تفصيلية للتزويد بتأكيد معقول لاكتشاف التحريفات المتعلقة بتأكيدات معينة.

كما يمكن فهم بيئة المؤسسة ونظام الرقابة الداخلية المدقق من الحصول على الفهم الكافي حول[1]:

---

[1] أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد**، مرجع سبق ذكره، ص45.

[2] أحمد عبد المولى الصباغ، **مرجع سبق ذكره**، ص121.

[3] هادي التميمي، **مرجع سبق ذكره**، ص98.

[4] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص213.

– التعرف على طرق الإشراف والإدارة بالنسبة لنظام الرقابة الداخلية المطبق في المؤسسة؛

– التعرف على أنواع العمليات التي تقوم بها المؤسسة، وكيفية تنفيذها ومعالجتها.

كما تساعد المدقق في التعرف على توزيع خطوط السلطة والمسؤولية داخل هذه المستويات وطبيعة خطوط الاتصال فيها أفقيا ورأسيا[2].

ويجب على المدقق أن يدرس المكونات الخمسة لنظام الرقابة الداخلية، إذ ينبغي أن يأخذ في اعتباراته: تصميم عناصر الرقابة المختلفة داخل كل مكون، وتحديد ما إذا كان يتم تنفيذ كل منها في التشغيل، ويتم ذلك عبر[3]:

1 -**فهم بيئة الرقابة:** حيث يجب الحصول على معلومات تتعلق ببيئة الرقابة لكل مكون فرعي بها، ويستخدمها كأساس لتقدير اتجاه الإدارة نحو مدى أهمية الرقابة.

2 -**فهم تقييم المخاطر**: إذ يحصل المدقق على معرفة بوسائل تقدير الإدارة للمخاطر الخاصة بالعمل من خلال التعرف على كيفية تحديد الإدارة للمخاطر، واحتمال وقوعها.

وللإشارة فإنه يختلف تقييم المخاطر بين الإدارة والمدقق رغم الارتباط الوثيق بينهما، فالإدارة تقوم بتقييم المخاطر كجزء من تصميم وتشغيل نظام الرقابة الداخلية لتدنية احتمال وقوع الأخطاء والمخالفات، لأن تصميم نظام الرقابة الداخلية من مسؤولية المدقق، بينما يقوم المدققين بتقييم المخاطر من أجل اتخاذ قرار بشأن دليل الإثبات المطلوب في عملية التدقيق.[4]

3 -**فهم أنشطة الرقابة:** يتوصل المدقق إلى فهم بيئة الرقابة وتقييم المخاطر على نحو مماثل، لكن هذا يختلف في فهم أنشطة الرقابة، ويتوقف على مدى تحديد عناصر الرقابة على رأي المدقق.

---

[1] كمال الدين مصطفى الدهراوي، **محمد السيد سرايا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2009، ص245.

[2] محمد السيد سرايا، فتحي رزقي السوافيري، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006، ص158.

[3] ألفين أرينز، جيمس لوبك، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 392-394.

[4] هشام عبد الحي السيد، «**نماذج الرقابة الداخلية الحديثة في المؤسسات**»، مجلة جمعية المحاسبين والمدققين الكويتيين،ع 14، 2008، ص16.

4 -**فهم نظام المعلومات:** ويتم عادة تتبع تشغيل نظام المعلومات عن طريق عملية واحدة أو مجموعة من العمليات.

5 -**فهم المراقبة:** يتمثل في أهم نوع من المعرفة الذي يجب أن يلم به المدقق ، حيث ولفهم المراقبة يجب عليه التعرف على الأنواع الرئيسة لأنشطة المتابعة، وكيفية استخدام هذه الأنشطة في تعديل الرقابة الداخلية عند الضرورة.

ثانياً– إجراءات الحصول على فهم بيئة المؤسسة ونظام الرقابة الداخلية

حتى يتمكن المدقق من الحصول على الفهم الكافي لنظام الرقابة الداخلية، يجب عليه أولاً دراسة وفهم البيئة الداخلية للمؤسسة، حتى يتمكن من تكوين رأي مبدأي حول نظام الرقابة الداخلية المصمم في المؤسسة وتشمل:

1 -**ظروف القطاع العام (البيئة الكلية للمؤسسة):** و تشمل هذه الظروف ما يلي:[1]

- السوق والمنافسة، بما في ذلك الطلب والقدرة، وتنافس الأسعار؛
- الأنشطة الدورية أو الفصلية؛
- تقنية المنتجات الخاصة بالمؤسسة؛
- تزويد الطاقة والتكلفة؛

إذ يجب على المدقق أن يدرس ظروف القطاع العام التي تشتغل فيها المؤسسة، من خلال معرفة وضعية السوق الذي تنشط فيه المؤسسة والمنافسين لها ومدى مقدرتها على التنافس، وكذلك نوعية منتجات المؤسسة وعملائها، والمحيط السياسي والضريبي للمؤسسة.

2 -البيئة التنظيمية للمؤسسة : و تضم ما يلي:[2]

- الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛
- عقد تأسيس المؤسسة و النظام الأساسي لها؛
- محاضر اجتماعات مجلس الإدارة و حاملي الأسهم؛

---

[1] أحمد حلمي جمعة، **المدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق** ، مرجع سبق ذكره، ص224.

[2] حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، **مرجع سبق ذكره**، ص245.

– العقود المبرمة مع المؤسسة؛

3 - الأهداف والاستراتجيات ومخاطر العمل المتعلقة بذلك

يجب على المدقق أن يحصل على فهم جيد وواضح لأهداف المؤسسة واستراتيجياتها، بما يساعده في تقييم وتقدير المخاطر التي قد تنتج عن ذلك، وقدر أشار المعيار الدولي للتدقيق رقم (315) إلى ضرورة فهم المدقق استراتيجيات العمل وأهداف المؤسسة، إذ يمكن أن تنشأ المخاطر بسبب التغير في الظروف مثل[1]:

أ - **تغيرات في البيئة التشغيلية:** حيث يمكن أن تؤدي التغيرات في البيئة التنظيمية أو التشغيلية إلى تغيرات في الضغوط التنافسية والمخاطر المختلفة بحد كبير؛

ب -**الموظفون الجدد:** قد يكون للموظفين الجدد تركيزا أو فهما مختلفا للرقابة الداخلية؛

ج -**نظم المعلومات الجديدة أو المجددة:** يمكن أن تؤثر التغيرات الهامة والسريعة في نظم المعلومات والمخاطر الخاصة بالرقابة الداخلية؛

د - **النمو السريع لعمليات المؤسسة:** يمكن للتوسع الكبير والسريع في العمليات أن يجهد الرقابة ويزيد مخاطر حدوث تعطل في الرقابة؛

ه - **التقنيات الجديدة:** قد يغير إدخال تقنيات جديدة في عمليات الإنتاج أو نظم المعلومات من المخاطر المرتبطة بالرقابة الداخلية؛

و -**إعادة هيكلة المؤسسة:** قد يصاحب إعادة الهيكلة تخفيضات في الموظفين وتغييرات في الإشراف وفصلا للمهام مما قد يغير من المخاطر المرتبطة بالرقابة الداخلية.

من خلال ما تقدم فإنه يجب على المدقق أن يقوم بدراسة البيئة الداخلية للمؤسسة، ومعرفة جميع الظروف والعوامل التي قد تشكل مخاطر مرتبطة بنظام الرقابة الداخلية، ويسعى المدقق من خلال ذلك إلى تكوين فهم أولي حول نظام الرقابة الداخلية، ومعرفة جميع العوامل المرتبطة به، حتى يتمكن من الوصول إلى تقييم أولي لهذا النظام، وبالتالي تقديم تقدير مبدئي لمخاطر الرقابة الداخلية.

[1] المعيار الدولي للتدقيق رقم 315، **مرجع سبق ذكره**، الملحق رقم1، الفقرة رقم 4.

ثالثاً- مصادر الحصول على المعلومات

يستطيع المدقق الحصول على الفهم الجيد للبيئة الداخلية للمؤسسة، ولنظام الرقابة الداخلية المصمم من خلال مجموعة من الأساليب تتمثل في[1]:

- الإطلاع على وصف لنظام الرقابة الداخلية يتم إعداده من طرف المؤسسة أو المدقق ويوضح جميع السياسات والإجراءات؛
- عمل استفسارات من موظفي المؤسسة بما فيها الإدارة والمشرفين؛
- فحص المستندات والسجلات مع ملاحظة أنشطة وأعمال المؤسسة.

كما قد يعتمد المدقق على مجموعة من الأساليب تتمثل فيما يلي[2]:

- الرجوع إلى الوثائق التي تشرح وتوصف الوظائف داخل المؤسسة، وخرائط التدفق؛
- ملاحظة أنشطة المؤسسة وعملياتها، ويدخل ضمن نطاق هذه الملاحظة، تنظيم عمليات الحاسب الآلي، وأفراد الإدارة، وطبيعة تشغيل العمليات.

ومن أجل تزويد المدقق بمعلومات مناسبة لتطوير أسلوب تدقيق فعال، يجب أن تكون الإدارة على وعي بالمخاطر المهمة، ولذلك فإن فهم المدقق ما إذا كانت المؤسسة قد صممت ونفذت عناصر رقابة لهذه المخاطر المهمة يشمل:

- ما مدى استجابة الإدارة للمخاطر وكيف يتم ذلك؛
- ما إذا كانت أنشطة الرقابة قد تم تنفيذها لمعالجة المخاطر.

من خلال ما سبق يمكن للمدقق أن يكون رأيا حول نظام الرقابة الداخلية المصمم والمطبق في المؤسسة، بناء على ما تم فهمه من خلال هذه المرحلة، مما سيساعده في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتقدير المخاطر المتعلقة بهذا النظام.

---

[1] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص213.

[2] مراد حسين العلي، **مرجع سبق ذكره**، ص42.

المطلب الثاني: تقييم نظام الرقابة الداخلية

حتى يقوم المدقق بتقييم نظام الرقابة الداخلية، يجب عليه أن يقوم بدراسة وتدقيق النظام بطريقة منظمة أثناء تطبيقه الفعلي، وكذلك التركيز على الأساليب الرقابية المصممة لمنع حدوث الأخطاء والمخالفات أو لاكتشافها[1].

أولاً- أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

حتى يستطيع المدقق الحصول على تقييم أولي لنظام الرقابة الداخلية المصمم في المؤسسة المدققة، يجب عليه أن يوثق فهمه بناء على ما تم دراسته في مرحلة دراسة وفهم نظام الرقابة الداخلية. ومن أجل توثيق فهمه ولكي يستطيع وضع تقدير مبدئي لمخاطر الرقابة الداخلية يقوم المدقق باستعمال مجموعة من الأساليب تتمثل في[2]:

- قوائم الاستبيان؛
- خرائط التدفق؛
- المذكرات المكتوبة (التقرير الوصفي).

1 -قوائم الاستبيان (الاستقصاء)

هو عبارة عن قائمة من الأسئلة والاستفسارات التي تحتوي على الأسس السليمة لما يجب أن تكون عليه الرقابة الداخلية، تقدم هذه القائمة إلى موظفي المؤسسة للإجابة عنها وإعادتها للمدقق للتأكد منها عن طريق الاختبارات العينية للحكم على قوة ودرجة متانة النظام المستعمل[3]. ويصمم استقصاء الرقابة الداخلية بحيث يتضمن مجموعة من الأسئلة حول النظم والأدوات الرقابية في كل قسم أو إدارة[4]. ويمثل عدة خطوات من الأسئلة حول سياسات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية، التي يعتقد المدقق من أنها ضرورية لمنع الانحرافات، والإجابة عن هذه الأسئلة، إما ب

---

[1] غسان فلاح المطارنة، **مرجع سبق ذكره**، ص218.

[2] أمين السيد أحمد لطفي، **مراجعة نظم الرقابة الداخلية**، (د ن)، 2004، ص73.

[3] رضا خلاصي، **مرجع سبق ذكره**، ص215.

[4] أحمد حلمي جمعة، **المدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق**، مرجع سبق ذكره، ص238.

(نعم) أو (لا)، أو (لا يطبق) فإذا كانت الإجابة بنعم، فيعني هذا أن نظام الرقابة الداخلية يفي بالغرض[1]. ويتم الاستقصاء عادة بطريقتين[2]:

أ - **الاستبيان الشفوي:** ويحصل من خلاله المدقق على إجابات غير مكتوبة من الموظفين المسؤولين في المؤسسة ويحصل منها على الإجابات الشفهية، ويستنتج منها المدقق بعض الملاحظات العينية.

ب -**الاستبيان التحريري:** ويتم هذا الاستبيان عن طريق إعداد قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة التي يختارها المدقق بعناية ودقة، بحيث تشمل أساليب الرقابة في كل جانب من جوانب التدقيق كوسيلة لتوضيح الجوانب غير الملائمة في نظام الرقابة الداخلية.

وتتميز قوائم الاستقصاء بمجموعة من المزايا يمكن ذكر أهمها في التالي[3]:

- تعتبر وسيلة منظمة لجمع المعلومات عن نظام الرقابة الداخلية تحول دون السهو عن جمع المعلومات عن بعض النواحي المهمة فيها؛
- تعتبر طريقة فعالة عند توثيق فهم المدقق لنظام الرقابة الداخلية، وتتميز بهيكلة ثباتها وتنظيمها، كما أنها تخفض جوهريا من مخاطر تجاهل الجوانب المهمة لنظام الرقابة الداخلية؛
- تتضمن أسئلة يمكن الإجابة عليها بسرعة ويسر، وبالتالي تسهل عملية استكمال الإجابة على الأسئلة الموجودة فيها. بالرغم من المزايا المذكورة أعلاه إلا أنه لهذه القوائم مجموعة من العيوب ولعل أبرزها:
- أنها تعمل على الجوانب الفردية في نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، دون أن يتم توفير رؤية شاملة عن المؤسسة[4].

من خلال ما تقدم يمكن القول بأن قوائم الاستقصاء هي عبارة عن أسئلة إما أن تكون شفهية أو مكتوبة موجهة لموظفي المؤسسة، بغية توفير رؤية صحيحة لنظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة بما يساعد المدقق

---

[1] هادي التميمي، **مرجع سبق ذكره**، ص92.

[2] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 214،215.

[3] أمين السيد أحمد لطفي، **مراجعة نظم الرقابة الداخلية**، مرجع سبق ذكره، ص ص 74،75.

[4] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص 215.

على تكوين فكرة حول متانة وفعالية النظام في الكشف عن الانحرافات، لكن لا يجب على المدقق الاعتماد عليها كلية مما يتوجب عليه إجراء اختبارات أخرى.

2 -خرائط التدفق

هي عرض بياني لنشاط معين أو دورة عمليات محددة، إن هذه الإجراءات تمكن المدقق من تقييم إجراءات نظام الرقابة الداخلية بطريقة مختصرة وبفترة وجيزة نسبيا، تتميز خرائط التدفق بأنها توفر خط سير العمليات بين أجهزة النظام بطريقة بسيطة[1].

وتعد خريطة التدفق أداة مهمة لدراسة إجراءات أي عملية معينة خاضعة للتدقيق، ولذلك تتميز بأنها تعطي فكرة دقيقة عن نظام المؤسسة، والتي تكون نافعة للمدقق كأداة تحليلية، لأنها تعد رسما تخطيطيا[2].

وتستخدم عدة رموز في إعداد خرائط التدفق، وهي رموز متعارف عليها عالميا.

ويحقق استخدام هذه الخرائط المزايا التالية[3]:

- إعطاء صورة شاملة عن نظام الرقابة الداخلية كما تحدد نواحي القصور فيه؛
- تعتبر أداة مهمة لإجراء التحليل الفعلي لنظام الرقابة الداخلية؛
- تعطي فرصة أفضل للتتبع نظام الرقابة الداخلية لما تحتويه من بيانات يسهل قراءتها؛
- يسهل تعديل هذه الخرائط من فترة لأخرى بالإضافة لملائمتها لدراسة النظام الرقابي.

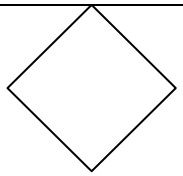
والجدول التالي يوضح بعض من رموز خرائط التدفق.

[1] رضا خلاصي، **مرجع سبق ذكره**، ص217.

[2] أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق، **مرجع سبق ذكره**، ص237.

[3] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص218.

الجدول رقم (3-1): بعض من رموز خرائط التدفق

الرمز	معنى الرمز
	إدخال و إخراج معلومات أو بيانات.
	عملية محددة ينتج عنها تغير في القيمة أو الشكل أو المكان للمعلومات.
	مستند أو تقرير
	اتخاذ قرار

المصدر: أحمد قايد نور الدين، **التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير الدولية**، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص ص 77،78.

مما سبق يمكن القول بأن خرائط التدفق تعتبر أسلوب فعال في الحصول على الفهم الكافي لنظام الرقابة الداخلية مما تساعد المدقق في تقييم هذا النظام، ومعرفة درجة امتثال العمال لتعليماته، وبالتالي استخراج نقاط القوة والضعف فيه.

3 -التقرير الوصفي

يتمثل هذا الأسلوب في وصف كتابي للرقابة الداخلية لدى المؤسسة، ويجب توفر الخصائص التالية في التقرير الوصفي الملائم[1]:

- يجب أن يتم وصف جميع العمليات داخل النظام؛
- توضيح عناصر الرقابة التي تناسب تقدير خطر الرقابة.

بموجب هذا الأسلوب يحصل المدقق على وصف تفصيلي مكتوب بالإجراءات الرقابية التي تتخذ بالنسبة لكل نوع رئيس من العمليات. وعادة تتم متابعة تدفق كل نوع من العمليات مع تمييز الموظفين الذين يقومون بأداء الأعمال المختلفة، والمستندات التي يتم إعدادها، والسجلات التي يتم الاحتفاظ بها، وتقسيم الواجبات، وبعد إعداد هذا الوصف المكتوب يقوم المدقق عادة بتلخيص كل جزء رئيس من أجزاء النظام ك(قوي) أو(كاف) أو(ضعيف). [2]

ولهذا الأسلوب مجموعة من المزايا التالية[3]:

- يساعد المدقق في تكوين فكرة عن إجراءات الرقابة الداخلية لكل عملية؛
- استخراج مواطن الضعف إن وجدت والتي يجب أن يأخذها المدقق بعين الاعتبار عند تقييمه لتلك العمليات.

من خلال ما سبق فإن المدقق بناء على نتائج الأساليب المستعملة في تقييم نظام الرقابة الداخلية، يقوم بعملية توثيق الفهم، ومعرفة نظام الرقابة الداخلية مما يوفر له القدرة على معرفة نقاط القوة والضعف، ومعرفة درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية ومدى متانته، وقدرته على اكتشاف الانحرافات وتصحيحها.

---

[1] ألفين أرينز، جيمس لوبس، **مرجع سبق ذكره**، ص498.

[2] حسين يوسف القاضي، حسين أحمد دحدوح، **مرجع سبق ذكره** ، ص299.

[3] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص217.

ثانياً– نتيجة التقييم المبدئي

بعد التقييم المبدئي الذي قام به المدقق لنظام الرقابة الداخلية بناء على الأساليب المستعملة من طرفه، يمكن أن يصل المدقق إلى أحد الاستنتاجين التاليين[1]:

- عدم الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية؛
- الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية.

1 -عدم الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية

يصل المدقق إلى هذا الاستنتاج من خلال نتائج الفحص المبدئي الذي قام به لنظام الرقابة الداخلية المطبق في المؤسسة على أساس أنه توصل إلى النتائج التالية[2]:

- لا جدوى من دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية بشكل تفصيلي وأنه وهو بهذا الشكل لا يصلح بصفة عامة في مجال تحديد الاختبارات الأساسية للتدقيق؛
- أن أية عملية تقييم تفصيلي أو دراسة إضافية للنظام متضمنة اختبار الالتزام بتطبيقه سوف تكلف نفقات تفوق بكثير المنافع المتوقعة من هذا الفحص أو الدراسة.

بناء على هاتين النتيجتين يتوقف المدقق عن إجراء أي دراسة أو تقييم جديد لنظام الرقابة الداخلية[3].

2 -الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية

يصل المدقق إلى هذا الاستنتاج عندما يرى أن نظام الرقابة الداخلية المطبق في المؤسسة يمكن الاعتماد عليه في مجال برنامج تدقيق، ولذلك فعليه الاستمرار في فحص وتقييم النظام لتحديد مدى كفاءة أساليب وإجراءات الرقابة في درجة معقولة من التأكد بعدم وجود مخالفات وانحرافات[4]. وفي هذا المجال يركز المدقق في فحصه للنظام على أساليب وإجراءات معينة قد يكون تم وضعها للوقاية من المخالفات والانحرافات، ويتضمن هذا الفحص[5]:

---

[1] محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل**، مرجع سبق ذكره، ص ص 89،90.

[2] كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا، **مرجع سبق ذكره**، ص245.

[3] عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006، ص159.

[4] محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل**، مرجع سبق ذكره، ص90.

[5] عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص160.

- الاستفسار من موظفي المؤسسة والعاملين بها؛
- مراقبة بعض العمليات عن قرب؛
- مراقبة حركة تداول الأصول المختلفة.

مما سبق يمكن القول بأن الأساليب المستعملة في تقييم نظام الرقابة الداخلية تمد المدقق بالمعلومات اللازمة التي تساعده في معرفة درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية المصمم في المؤسسة، بما يمكنه من تقديم تقييم أولي لهذا النظام، وتقدير مخاطر الرقابة الداخلية. وتساعده هذه الأساليب في معرفة نقاط القوة ومواطن الضعف بما يسهل عليه عملية التقييم النهائي لمخاطر الرقابة الداخلية، وبناء مصفوفة لمخاطر الرقابة الداخلية.

المطلب الثالث: تقدير مخاطر الرقابة الداخلية

يقوم المدقق بالتقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية والمخاطر المتعلقة به، بناء على التقييم المبدئي لهذا النظام، من خلال الأساليب والإجراءات التي قام بها. ولكي يحصل المدقق على هذا التقييم يجب عليه القيام بمجموعة من الإجراءات الإضافية التي تساعده في وضع التقدير النهائي لمخاطر الرقابة الداخلية وإبلاغ الإدارة عنها.

أولاً- وضع تقدير مبدئي لمخاطر الرقابة الداخلية

يتعين على المدقق وضع تقدير مبدئي لمخاطر نظام الرقابة بحيث يؤيد الفهم الذي حصل عليه، والذي يفترض أن يحدث بسبب ضعف الإجراءات الرقابية لمختلف أنواع العمليات الرئيسية للمؤسسة[1]، ولوضع هذا التقدير يتعين على المدقق القيام بالتالي:

1 -اختبارات التطابق

تهدف هذه الخطوة للتحقق من أن أساليب الرقابة في المؤسسة تطبق بنفس الطريقة التي وضعت بها، وأن الموظفين في المؤسسة ملتزمون بتطبيق إجراءات وأساليب الرقابة . وتهتم هذه الاختبارات بالدرجة الأولى بثلاثة عوامل من أساليب الرقابة هي[1]:

[1] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص219،220.

أ - تكرار القيام بإجراءات الرقابة الضرورية، قبل أن يتقرر الاعتماد على أساليب الرقابة الداخلية ومن ثم تخفيض اختبارات التحقق، إذ يجب أن يكون قد تم الالتزام بالإجراءات المحددة مسبقا؛

ب -جودة تنفيذ إجراءات الرقابة، إذ حتى مع تنفيذ إجراءات الرقابة، فقد يكون من الضروري إنجازه بطريقة معينة لأنها هي الطريقة الصحيحة؛

ج - الأفراد الذين يقومون بإجراءات الرقابة، حيث يجب أن يكون الشخص المسؤول عن إجراءات الرقابة مستقلا عن الوظائف التي لا يجوز ضمها إلى عمله وذلك لتصبح الرقابة فعالة. ويتحقق ذلك بالفصل عن الواجبات.

حيث يقوم المدقق بالتأكد من أن النظام مطبق فعلا وأن الالتزام بالضوابط الرقابية الموضوعة يحقق مستوى الفعالية المطلوب، وعلى ذلك فإن هدف المدقق يرتكز بصفة أساسية في التأكد من مدى كفاية الضوابط الرقابية الموجودة في نظام الرقابة الداخلية، ومن مدى الالتزام بتطبيق هذه الضوابط وفاعليتها[2].

ويستعمل المدقق مجموعة من الاختبارات لغرض الحصول على الأدلة وهي:[3]

أ - **الاستفسار من الأفراد عن كيفية أداء الأعمال:** على الرغم من أن الاستفسار لا يعد مصدرا قويا للأدلة عن فعالية نظام الرقابة الداخلية، إلا أن الاستفسار يعد شكلا ملائما في الحصول على الأدلة؛

ب -**فحص المستندات والسجلات والتقارير:** ينتج عن العديد من الضوابط الرقابية سند واضح من الأدلة المستندية، وبذلك يحصل المدقق على أدلة توفر قناعة بأن الضوابط الرقابية تعمل كما هو مرسوم؛

ت -**ملاحظة عادات العمل:** توجد ضوابط رقابية لا ينتج عنها سند لأدلة التدقيق مثلا، يعتمد التأكد من وجود الفصل بين الواجبات على تنفيذ مهام محددة بواسطة أفراد محددين، وعادة لا يتم توثيق الأداء المنفصل، على ملاحظة المدقق نفسه.

---

[1] غسان فلاح المطارنة، **المدخل إلى تدقيق الحسابات المعاصر**، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2013، ص ص 214،215.

[2] مراد حسين العلي، **مرجع سبق ذكره**، ص78.

[3] حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، **مرجع سبق ذكره**، ص306،307.

كما يمكن أن يستعين المدقق بمجموعة من الإجراءات الأخرى ولعل أبرزها يتمثل في[1]:

– إعادة أداء إجراءات العمل، مثل التحقق من مدى تنفيذ اللوائح وأداء الإجراءات التي يحددها نظام الرقابة الداخلية لبعض العمليات ومدى التزام الموظفين بها.

فإذا دعمت اختبارات الرقابة تصميم عناصر الرقابة كما كان متوقعا، سيتابع المدقق عمله باستخدام نفس المستوى المقدر من خطر الرقابة. وإذا دعمت اختبارات الرقابة أن عناصر الرقابة لا يتم تنفيذها على نحو فعال، يجب إعادة النظر في المستوى المقدر من خطر الرقابة[2].

إن اعتماد إجراءات التطابق تساعد المدقق في الحكم على نظام الرقابة الداخلية وبالتالي مساعدته في معرفة أوجه القصور وأماكن الخلل، مما يسهل عليه تقدير المخاطر وتحديد مسبباتها.

2 -استخراج نقاط القوة والضعف

تمد الاختبارات سابقة الذكر المدقق إمكانية الوقوف على ضعف النظام وسوء سيره، عند اكتشاف سوء تطبيق أو عدم تطبيق لنقاط القوة، هذه بالإضافة إلى نقاط الضعف (ضعف التصور) التي توصل إليها عند التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية[3]. حيث يجب على المدقق عند اكتشاف مواطن ضعف معينة وذات أهمية أن يقوم بإبلاغ إدارة المؤسسة بذلك، عن طريق كتابة تقرير يتضمنه بعض التوصيات اللازمة والملائمة للقضاء عن مواطن الضعف هذه عند التنفيذ[4].

ويتم تقدير نقاط الضعف ومخاطر نظام الرقابة الداخلية بإتباع الخطوات التالية[5]:

– تحديد الإجراءات الرقابية الأساسية الموجودة، والتي تكون ضرورية لتحقيق كل هدف من أهداف التدقيق؛

---

[1] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص225.

[2] ألفين أرينز، جيمس لوبس، **مرجع سبق ذكره**، ص396.

[3] محمد أمين مازون، «**التدقيق المحاسبي من منظور المعايير الدولية ومدى إمكانية تطبيقها في الجزائر**»، مذكرة ماجستير(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،2011، ص ص36،37.

[4] عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص 161.

[5] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص220.

- تحديد الإجراءات الرقابية الأساسية الغائبة التي تم التعرف عليها باستخدام أدوات توثيق فهم الرقابة؛
- مراعاة تأثير الإجراءات الرقابية المتكافئة التي يقوم بها صاحب المؤسسة، التي تجعل نواحي الضعف غير جوهرية؛
- تحديد الأخطاء التي قد تنتج، وتقرير ما إذا كان هناك نقص كبير بسبب غياب إجراءات الرقابة الملائمة في النظام.

وينبغي أن يستخرج المدقق محددات القصور في نظام الرقابة الداخلية والتي جعلته لا يعمل بصورة مرضية لأسباب عدة، ومن هذه الأسباب[1]:

- إمكانية الخطأ الإنساني الناتج عن عدم الانتباه، غياب الذهن، الخطأ في التقدير أو إساءة فهم التعليمات؛
- احتمالات تخطي التعليمات الرقابية عن طريق الاتفاق مع جهات من خارج المؤسسة أو مع الموظفين داخل المؤسسة؛
- إمكانية أن يقوم شخص مسؤول أو أن الإدارة العليا تقوم بإساءة استعمال سلطتها وتخطي إجراءات الرقابة الداخلية؛
- إمكانية أن تصبح الإجراءات الرقابية غير كافية للغرض نظرا للتغير في الظروف، وتوسيع نشاط المؤسسة.

مما تقدم فإن استخراج المدقق لنقاط القوة ونقاط الضعف يمكنه من تقدير مخاطر الرقابة الداخلية للمؤسسة، ويساعده في معرفة الأماكن الأكثر خطورة في المؤسسة، مما تجعله يكثف من جهوده لاكتشافها وتقييمها. كما يساعد المدقق المؤسسة عبر تقريره في توضيح نقاط الضعف وكيفية معالجتها، مما يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة.

[1] ديوان الرقابة المالي الاتحادي العراقي، **مرجع سبق ذكره**، ص41.

ثانياً– تقييم مخاطر الرقابة الداخلية

من أجل التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية، والتبليغ عنه لفائدة الإدارة، يقوم المدقق بإجراء مجموعة من الأساليب التي تساعده في تقدير مخاطر الرقابة الداخلية والحكم على فعالية هذا النظام.

1 -تقدير مخاطر الرقابة الداخلية

بعد أن يحصل المدقق على معلومات وأدلة إثبات تؤيد تصميم وتشغيل نظم الرقابة الداخلية، يمكن أن يقوم بتقييم مخاطر الرقابة لكل دورة عمليات، حيث يتم تحديد أهداف التدقيق المرتبطة بالعمليات، وتحديد إجراءات الرقابة الداخلية التي تحقق كل هدف، ثم تحديد وتقييم مواطن الضعف[1].

أ - **تحديد أهداف التدقيق المرتبطة بالعمليات**

تتمثل الخطوة الأولى في تحديد أهداف التدقيق المرتبطة بالعمليات التي سيتم التقدير عليها، ويتم ذلك في شكل عام لكل نوع من الأنواع الرئيسية للعمليات الموجودة بالمؤسسة[2].

ب - **أساليب الرقابة الداخلية**

لإجراء ذلك التحليل ليس من الضروري أن يتم دراسة الإجراء الرقابي، حيث يجب على المدقق أن يحدد ويضمن تلك الإجراءات الرقابية التي يتوقع أن يكون لها الأثر الأكبر على أهداف التدقيق المرتبطة بالعمليات، والتي يطلق عليها بأساليب الرقابة الجوهرية، والسبب وراء ذلك يمثل في أنها تعتبر كافية لتحقيق أهداف التدقيق المرتبطة بالعمليات بالإضافة إلى أنها توفر الكفاءة لعملية التدقيق[3].

ج - **التعرف على وتقييم أوجه الضعف:** نظرا لأن أوجه الضعف تمثل نقص في أساليب الرقابة الملائمة، يجب على المدقق في البداية أن يعرف أساليب الرقابة الموجودة فعلا، فإذا كان المدقق يرى أن هناك أنواع رقابة لا تتلاءم مع أحد أهداف التدقيق، يزيد ذلك من توقع حدوث مخاطر[4].

---

[1] أمين السيد أحمد لطفي، **مراجعة نظم الرقابة الداخلية، مرجع سبق ذكره**، ص92.

[2] ألفين أرينز، جيمس لوبس، **مرجع سبق ذكره**، ص401.

[3] أمين السيد أحمد لطفي، **مراجعة نظم الرقابة الداخلية**، مرجع سبق ذكره، ص94.

[4] ألفين أرينز، جيمس لوبس، **مرجع سبق ذكره**، ص402.

يتعين على المدقق إعادة النظر في التقدير المبدئي الذي حدده لمخاطر نظام الرقابة الداخلية في ضوء مخاطر الرقابة الفعلية التي قام باختبارها، فعندما يعتقد المدقق أن المخاطر الفعلية أقل من تقديره المبدئي، فإنه يقرر القيام ببعض إجراءات الرقابة الإضافية واختبار مدى الالتزام بها للحصول على أدلة إضافية[1].

من خلال ما تقدم فإن المدقق يعتمد على الإجراءات أعلاه من أجل مقارنة التقدير المبدئي لمخاطر الرقابة الداخلية الذي توصل إليه والمخاطر الفعلية لهذا النظام، وبناء على ذلك يستطيع المدقق الحكم على فعالية نظام الرقابة الداخلية المصمم والمطبق في المؤسسة، مما يساعد المؤسسة في معرفة أوجه القصور في هذا النظام، وتصحيحها من أجل زيادة كفاءة عملياتها.

2 -مصفوفة خطر الرقابة الداخلية

يستخدم العديد من المدققين مصفوفة خطر الرقابة خلال عملية تقدير خطر الرقابة. حيث تؤثر معظم أنواع الرقابة في أكثر من هدف للتدقيق يرتبط بعمليات المؤسسة. ويجعل هذا التعقد مصفوفة خطر الرقابة أداة مفيدة لمساعدة المدقق على تقدير خطر الرقابة. وتستخدم مصفوفة خطر الرقابة في المساعدة على تعريف كل من أوجه القصور والقوة في الرقابة الداخلية وفي تقدير خطر الرقابة[2]. وعند إعداد مصفوفة الخطر يتم وضع أهداف التدقيق للعملية المراد الحكم على كفاءة نظام الرقابة الداخلية بها كعنوان للصف تحت عمود الهدف، وبذلك توضح المصفوفة مدى تحقيق إجراءات الرقابة جزئيا أو كليا لكل هدف، وكيف أن أوجه القصور والضعف تؤثر على هدف التدقيق[3]. والجدول رقم (3-2) يمثل مصفوفة خطر الرقابة الداخلية في تقدير مخاطر الرقابة الداخلية على عملية البيع.

[1] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، 225.

[2] ألفين أرينز، جيمس لوبك، **مرجع سبق ذكره**، ص 404.

[3] رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، 222.

الجدول رقم (3-2): مصفوفة خطر الرقابة

	الرقابة الداخلية	الوجود	الاكتمال	الدقة	التصنيف	التوقيت	الترحيل والتلخيص
أساليب الرقابة الرئيسة	يتم الموافقة على الائتمان قبل شحن البضاعة	ق					
	يجب تدعيم المبيعات بمستندات شحن مرخص بها وأوامر من العملاء تم الموافقة عليها، مع إرفاق ذلك مع النسخة الثانية من فاتورة البيع.	ق					
	الفصل بين الواجبات في كل من إعداد الفواتير، تسجيل المبيعات، والتعامل مع النقدية التي يتم استلامها	ق	ق				ق
	يتم تجميع مستندات الشحن يوميا والتحقق من الكميات بها.	ق	ق	ق		ق	ق
	فحص يومية المبيعات شهريا للتحقق من منطقية الإجماليات وإجراء مقارنة مع دفتر الأستاذ لكل من المبيعات والمردودات						ق
أوجه القصور	عدم وجود تحقق داخلي لعدد العملاء الرئيسين والكميات الخاصة بهم والمعلومات الخاصة بفواتير البيع			ض	ض		ض
	خطر الرقابة المقدر	منخفض	منخفض	متوسط	متوسط	منخفض	متوسط

المصدر: رزق أبو زيد الشحنة، **مرجع سبق ذكره**، ص223.

تمثل ق: أسلوب الرقابة الذي يحقق جزئيا أو كليا هدف أو أكثر من أهداف التدقيق.

تمثل ض: أوجه القصور التي تم تقديرها.

من خلال ما تقدم فإن مصفوفة خطر الرقابة الداخلية، تساعد المدقق في تقدير مخاطر الرقابة الداخلية، عن طريق تحديد أهداف التدقيق المرتبطة بعمليات المؤسسة، ومدى درجة تأثير نقاط الضعف وأوجه القصور على عمليات المؤسسة.

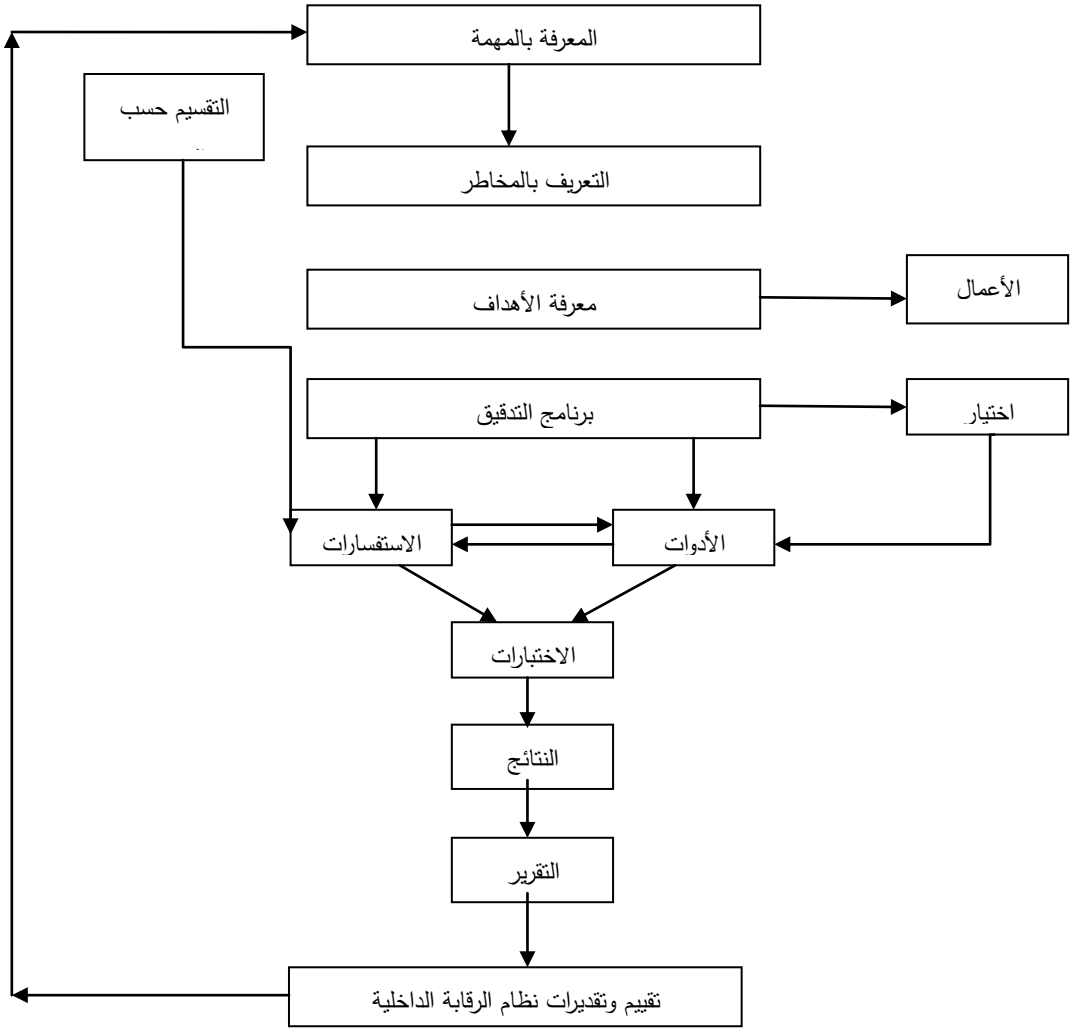
3 -التقرير عن مخاطر الرقابة الداخلية

تتمثل آخر مرحلة في عملية تقييم مخاطر الرقابة الداخلية الإبلاغ عن نتائج التقييم لفائدة الإدارة، من أجل معالجة نقاط الضعف وتصحيحها بما يساهم في تحسين فعالية أداء عمليات المؤسسة.

حيث إذا كان في حكم المدقق أن هناك نواحي ضعف هامة في عملية تقييم المخاطر للمؤسسة، عندئذ على المدقق أن يدخل نواحي الضعف هذه في الرقابة الداخلية والإبلاغ عنها[1].

وفيما يلي شكل يوضح عملية تقييم نظام الرقابة الداخلية وتقدير مخاطره.

الشكل رقم (3-5): مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية



Source : jacques renard, **Op-cit** p288.

[1] أحمد حلمي جمعة، **المدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق** ، مرجع سبق ذكره، ص251.

المطلب الرابع: التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر

يعتبر التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر أداة جديدة تستخدم من قبل المؤسسات لغرض تعزيز فعالية عمليات إدارة المخاطر في فرق العمل، والمشاريع والعمليات داخل المؤسسة[1]. كما يعد مفهوما حديثا في مجال الرقابة والمخاطر، وهو تجربة جديدة لإقحام العاملين في المؤسسة بمختلف مستوياتهم في المشاركة في عملية تحديد المخاطر وتقييم الضوابط الرقابية، كما يعتبر نظام التقييم الذاتي للرقابة طريقة لمساعدة المؤسسة في تحسين قدرتها على تحقيق أهدافها، كما أشار معيار التدقيق الداخلي رقم (2210) إلى إمكانية استفادة المدققين الداخليين من برامج التقييم الذاتي للرقابة في جمع المعلومات عن المخاطر والرقابة [2].

أولاً- مفهوم التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر

باعتبار أن عملية تقييم الذاتي للرقابة والمخاطر عملية حديثة استقطبت الكثير من الاهتمام من طرف الباحثين والأكاديميين في هذا المجال، فإننا سنجد تعاريف عديدة، سنحاول التطرق إلى أبرزها فيما يلي:

التعريف الأول:

عرفت عملية التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر على أنها : "عبارة عن عملية التدقيق التي تستخدم في ورش عمل لتقييم ارتباط الموظفين بمدى كفاية أو مناسبة الرقابة الداخلية، وكذلك محاولة تحديد فروض التطوير والتحسين ثم تقييم النتائج التي تحقق نتيجة الالتزام به، وتحديد الوحدات التي تؤثر على فعالية العمليات التشغيلية، وكذلك الالتزام بالقوانين"[3].

---

[1] K H Spencer Pickett, **The essential handbook of internal auditing**, John Wiley and Sons Lt,The Atrium, England, 2005, p158.

[2] زاهر عطا الرمحي، **مرجع سبق ذكره**، ص112.

[3] رشا الغول، **التقييم الذاتي للرقابة**، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2013، ص12.

التعريف الثاني:

كما عرفت على أنها: " عملية يتم من خلالها فحص وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، ويتجلى الهدف الرئيسي من هذه العملية في تقديم تأكيد معقول بأن جميع أهداف المؤسسة سيتم الوفاء بها وتحقيقها[1].

التعريف الثالث:

كما تم تعريفها على أنها " المؤسسات التي تقوم باستخدام التقييم الذاتي من خلال استخدام نماذج تقييم موثقة بحيث تمكن الإدارة أو فرق العمل أو كليهما بالدخول مباشرة في العمليات التشغيلية بهدف[2]:

- الحكم على مدى فعالية العمليات؛
- التأكد فيما إذا تم تقديم تأكيد معقول بأن الأهداف التشغيلية قد تم تحقيقها بشكل كامل أو جزئي".

من خلال ما سبق يمكن القول بأن عملية التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر هي عملية تشترك فيها الإدارة مع جميع موظفي المؤسسة بهدف الحكم على فعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق في المؤسسة، ومدى قدرته على تحقيق أهدافها، من خلال ورش عمل يتم فيها تقييم العمليات التشغيلية في المؤسسة، وسبل إدخال التحسينات عليها ومتابعتها.

ثانياً- مزايا ودوافع تطبيق التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر

يعتبر التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر عملية جد مهمة للمؤسسات باختلاف أشكالها، حيث يمثل عملية تفاعلية بين كل أطراف المؤسسة تهدف إلى التركيز على المجالات والعمليات الأكثر أهمية في المؤسسة[3]، كما يمكن أن يساعد المدقق في الشرح للقائمين بالعمليات الداخلية في المؤسسة كيفية اختيار

---

[1] Protiviti Independent Risk Consulting, **The Future of store audits in retail stores**, Menlo Park, California, U S A, 2006, P2.

[2] زاهر عطا الرمحي، **مرجع سبق ذكره**، ص113.

[3] University Of California, **control self-assessment (CSA)**, California, U S A, 2005, date of acces :03-05-2017, time of acces : 10-14h, Available on :
http://www.ucop.edu/enterprise-risk-management/_files/csa.pdf

أسلوب الرقابة المناسب وكيفية تتمته[1]. ونظرا لأهميته الكبيرة فإن المؤسسات بحاجة إلى تطبيق هذه العملية من أجل تحقيق منافع عديدة تساعدها في تحقيق وبلوغ أهدافها.

1 -مزايا التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر

هناك عدد من المزايا التي تعود على المؤسسة في حالة تطبيق عملية التقييم الذاتي للرقابة من أهمها[2]:

أ - مساعدة الموظفين الرئيسيين في كافة المستويات الإدارية في الفهم السليم لواجباتهم ومسؤولياتهم تجاه تفعيل الرقابة وإدارة المخاطر؛

ب -زيادة فعالية الإجراءات التصحيحية اللازمة لمعالجة نقاط الخلل في نظام الرقابة الداخلية، لاسيما وأن الذي يقوم بتصميم نظام الرقابة هو الشخص المطلوب منه اتخاذ الإجراءات التصحيحية؛

ج - إعطاء إطار شامل للجوانب المهمة لأن الخبراء وفرق العمل يكون اهتمامهم الأكبر على المخاطر المهمة والضوابط الرئيسية؛

د - زيادة الوعي داخل المؤسسة حول فهم أهداف المؤسسة ودور الرقابة الداخلية في تحقيق هذه الأهداف.

كما يمكن أن تساهم هذه العملية في تحقيق مزايا أخرى للمؤسسة تتمثل فيما يلي[3]:

- وضع خط واضح للمساءلة عن الضوابط الرقابية؛
- التقليل من مخاطر الرقابة الداخلية؛
- خلق بيئة رقابة فعالة مما يؤدي إلى التقليل من مخاطر التي قد تواجهها المؤسسة؛

---

[1] David Coderre, **internal audit efficiency through automation**, John Wiley and Sons Lt, Hoboken, New Jersey, U S A, 2009, p49.

[2] زاهر عطا الرمحي، **مرجع سبق ذكره**، ص115.

[3] Hari Iyer, **control self-assessment**, Hadigy Management Consultants, London, United Kingdom, 2015, date of acces :03-05-2017, time of acces : 12-14h, Available on :
http://www.hadigy.com/wp-content/uploads/2015/02/Control-Self-Assessment-article.pdf

– الحد من تكاليف الامتثال التنظيمي.

مما سبق يتضح بأن تطبيق عملية التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر تعود على المؤسسة بمزايا عديدة، ومن أهمها مساعدة المؤسسة من التقليل من المخاطر الرقابية، بما يسمح لها بتحقيق أهدافها.

2 -دوافع تطبيق التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر

يعد التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر أحد الطرق القوية لجمع معلومات لأغراض عملية التدقيق في ظروف صحيحة، ويتم الاعتماد على هذا التقييم بشكل رئيسي عندما[1]:

– تكون هناك حاجة لجني معلومات عن ضوابط الرقابة الداخلية غير الرسمية؛

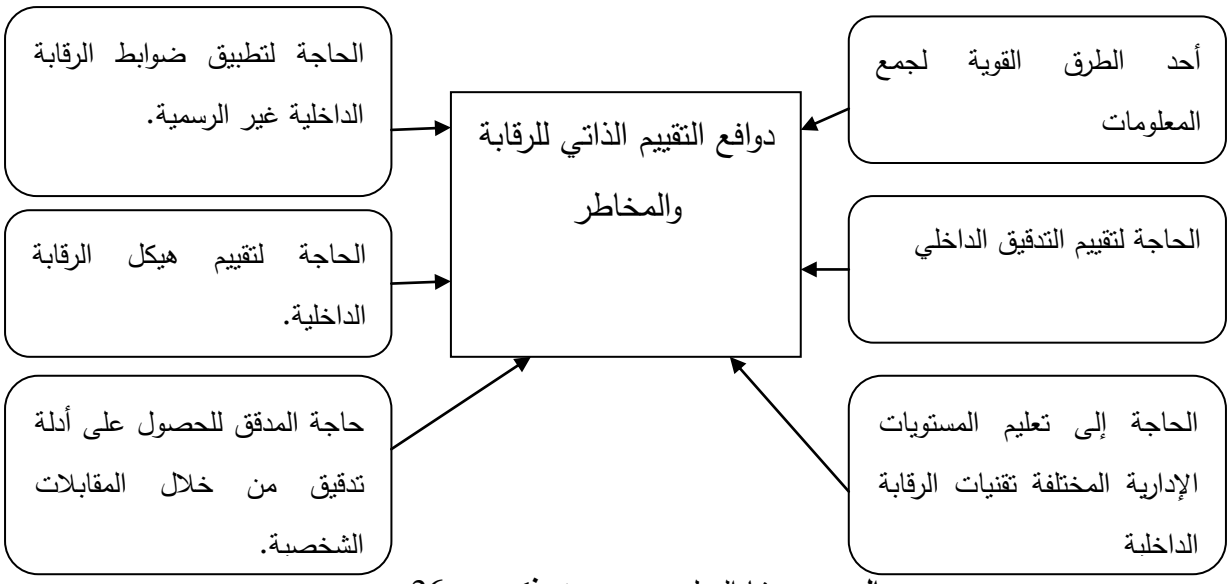
– يرغب المدقق في تعليم الآخرين تقنيات تقييم المخاطر؛

– يحاول المدقق إقناع الإدارة بأن تتكفل بالمخاطر والرقابة؛

– يرغب المدقق في الحصول على أدلة إثبات فعالة.

والشكل رقم (3–6) يوضح دوافع تطبيق التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر

الشكل رقم (3–6): دوافع التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر



المصدر: رشا الغول، **مرجع سبق ذكره**، ص26.

[1] رشا الغول، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 24،25.

ثالثاً– أساليب التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر

هناك ثلاثة أساليب تستخدم في عملية التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر هي[1]:

- أسلوب ورش العمل؛
- أسلوب المسوحات (الاستبانة) ؛
- التحليل المعد من الإدارة؛

1 -أسلوب ورش العمل

ويتم من خلال تشكيل فريق عمل يقوم بإجراءات التقييم الذاتي، بحيث تتم عملية التنسيق لهذا الفريق من خلال الرقابة الداخلية[2]. ويضم الفريق ما بين (6–15) عضوا، إضافة إلى عضوين من التدقيق الداخلي أحدهم يعمل كمنسق والثاني يعمل كاتبا لما تم الاتفاق عليه، وهناك خمسة أسس يمكن أن تبنى عليها إجراءات التقييم الذاتي للرقابة هي[3]:

- أساس الأهداف؛
- أساس المخاطر؛
- أساس الرقابة؛
- أساس العمليات؛
- أساس الموقع.

2 -أسلوب المسوحات (الاستبانة)

يقوم هذا الأسلوب على إجراء عملية التقييم الذاتي للمخاطر من خلال تصميم استبانة تتضمن عدد من الأسئلة التي تكون الإجابة عليها بنعم على الحقل الذي يعتقد بصحته وتطبيقه، ويستخدم الأسلوب في الحالات التالية[4]:

- عندما تكون ثقافة المؤسسة غير مبنية على الحوار الصريح؛

---

[1] زاهر عطا الرمحي، **مرجع سبق ذكره**، ص117.

[2] محمد سمير دهيرب، **مرجع سبق ذكره**، ص267.

[3] زاهر عطا الرمحي، **مرجع سبق ذكره**، ص117.

[4] محمد سمير دهيرب، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 267،268.

- عندما يكون نطاق عملية التقييم الذاتي للمخاطر واسعا وبحاجة إلى معلومات سريعة؛
- عندما لا تتوفر لدى المدققين الخبرة والمهارة اللازمة للعمل كمنسقين لورش العمل.

3 -التحليل المعد من الإدارة

يشتمل هذا التحليل على الأساليب التي يتم من خلالها تزويد الإدارة بمعلومات عن الوضع الرقابي، وهذا الأسلوب هو أقل الأساليب الثلاثة شيوعا، ويستخدم في حالات معينة، أبرزها عند تقييم تطبيقات الرقابة الداخلية ضمن الأنظمة الجديدة التي تم تطويرها[1].

وعند انتهاء عملية التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر يجب على المدقق أن يبلغ إدارة المؤسسة بنتائج هذه العملية، والتحقق من حالات عدم الامتثال للسياسات والإجراءات، فضلا عن مراقبة الانحرافات[2].

مما سبق يمكن القول بأن على المدقق أن يستفيد من عملية التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر، نظرا للمزايا العديدة التي تحققها، إذ يمكن اعتبارها كأداة فعالة في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية للعمليات الأكثر أهمية في المؤسسة، والمساعدة على معرفة الانحرافات والثغرات، لغرض إبلاغ إدارة المؤسسة عنها لمحاولة تصحيحها وتفاديها مستقبلا من أجل تحقيق أهدافها.

[1] زاهر عطا الرمحي، مرجع سبق ذكره، ص121.

[2] Protiviti Independent Risk Consulting, **The Future of store audits in retail stores**, op-cit, p4.

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل جملة من المواضيع والعناصر الرئيسية تمثلت في معرفة ماهية الأداء في المؤسسة الاقتصادية، والمصطلحات المرتبطة به كالفعالية والتي تعني درجة بلوغ المؤسسة إلى أهدافها، والكفاءة والتي تعبر عن كيفية تحقيق تلك الأهداف عبر الاستعمال العقلاني والأمثل لموارد المؤسسة والتي تتسم بالندرة. كما أشرنا إلى ميادين الأداء وتم تقسيمها إلى ثلاثة ميادين رئيسة، تمثلت في ميدان الأداء المالي، والعملياتي، والفعالية التنظيمية. وكذلك إلى أهمية تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، والهدف الرئيس من جراء هذه العملية والذي تمحور في معرفة درجة بلوغ المؤسسة لأهدافها، واكتشاف الانحرافات وتصحيحها. كما تمت الإشارة إلى مساهمة نظام الرقابة في تقييم أداء المؤسسة وتحسينه عبر مجموعة من الإجراءات الإدارية والمحاسبية، تمثلت أهمها في محاسبة المسؤولية، الموازنات التقديرية، التحليل المالي، والتكاليف المعيارية، وقد تم الإشارة إلى أساليب ودور كل أداة في تقييم الأداء والكشف عن الانحرافات وتصحيحها. بالإضافة إلى أهمية التدقيق الداخلي كونه أداة تقييمية تقيم كفاءة وفعالية العمليات الداخلية للمؤسسة، عن طريق تقييم نظام الرقابة الداخلية لعمليات المؤسسة عبر مجموعة من الخطوات تمثلت في ضرورة معرفة ودراسة البيئة الداخلية للمؤسسة والمخاطر المتعلقة، بالإضافة إلى فهم نظام الرقابة الداخلية المصمم من طرفها عبر مجموعة من الأساليب، واكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف (أوجه القصور)، التي قد تشكل مخاطر لها. وضرورة التبليغ عن تلك المخاطر لإدارة المؤسسة حتى يتم اتخاذ الإجراءات الضرورية واللازمة. كما تم التطرق إلى إمكانية استعانة المدقق الداخلي بأسلوب التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر، والتي تساهم بشكل كبير في تحديد المخاطر المتعلقة بعمليات المؤسسة، والبحث عن أفضل الطرق لفادي تلك المخاطر مستقبلا، وتصحيح الانحرافات في عمليات المؤسسة وبالتالي التحسين من أدائها.

الفصل الرابع: تقديم البيئة الاقتصادية لولاية معسكر ومنهجية الدراسة الميدانية

تمهيد:

واكبت ولاية معسكر وعلى غرار الولايات الأخرى توجهات الدولة الجزائرية والرامية إلى الاهتمام بالقطاع الاقتصادي، والتشجيع على إنشاء المؤسسات الاقتصادية في مختلف النشاطات، حيث شهدت الولاية تطورا في عدد المؤسسات الاقتصادية الناشطة بها، خاصة في ظل الثروات الطبيعية التي تزخر بها الولاية والتي تساعد على خلق مشاريع اقتصادية في مختلف القطاعات.

ونحاول في هذا الفصل استعراض البيئة الاقتصادية في ولاية معسكر عن طريق التطرق إلى مختلف المميزات الاقتصادية للولاية، وفرص الاستثمار بها، والهيئات الداعمة للقطاع الاقتصادي بها، وتقديم أرقام حول المؤسسات الاقتصادية الموجودة بها، وكذلك تقديم مجتمع وعينة الدراسة وتحليل الاستبيان باعتباره أداة جمع معلومات الدراسة، وذلك من خلال مبحثان رئيسيان :

المبحث الأول: البيئة الاقتصادية لولاية معسكر

المبحث الثاني: منهجية الدراسة.

المبحث الأول: البيئة الاقتصادية لولاية معسكر

سنتطرق في هذا المبحث إلى تقديم البيئة الاقتصادية لولاية معسكر باعتبارها مكان إجراء الدراسة الميدانية، وذلك من خلال الإشارة إلى عموميات حول الولاية وكذلك مراكز تنمية الاستثمار فيها، والمناطق الاقتصادية بالولاية، والهيئات الداعمة للقطاع الاقتصادي، بالإضافة إلى تقديم أرقام حول المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

المطلب الأول: تقديم ولاية معسكر

سنتطرق في هذا المطلب إلى التعريف بولاية معسكر، والبنية التحتية للولاية وكذلك مراكز قوة تنمية الاستثمار الموجودة بها، باعتبارها البيئة الخارجية التي تنشط فيها المؤسسات الاقتصادية الموجودة في الولاية.

أولاً- التعريف بولاية معسكر

تنتمي ولاية معسكر للمنطقة الوهرانية كما تسمى، وتضم 828434 ساكن، وهي متواجدة بالغرب الجزائري، حيث تبعد 316 كلم عن العاصمة "الجزائر"، و89 كلم عن مدينة "وهران".

تقدر مساحتها ب5135 كلم مربع. يحدها من الشمال ولايات مستغام ووهران، ومن الجنوب ولاية سعيدة، ومن الشرق ولايات غليزان وتيارت، ومن الغرب ولاية سيدي بلعباس. تضم ولاية معسكر 16 دائرة و47 بلدية[1].

تعتبر ولاية معسكر من الولايات ذات الموقع الإستراتيجي المهم اقتصاديا وتجاريا حيث تربط بين مختلف ولايات الغرب والجنوب الغربي. كما أنها تزخر بطابع فلاحي أكسبها شهرتها بوفرة وجودة منتجاتها

[1] الموقع الإلكتروني لمديرية التجارية لولاية معسكر، **الموقع الجغرافي**، [على الخط] تمت زيارته في 01-03-2018، الساعة 11:16 سا، متاح على الرابط:

http://www.dcmascara.gov.dz/mascara_ar.php

الفلاحية، وتملك مؤهلات وموارد طبيعية في غاية الأهمية. كما تكسوها ثروة غابية تشغل مساحة 95287 هكتار، إن كل هذه الخصائص تجعل منها قطب من الأقطاب الواعدة في مجال الاستثمار.[1]

تتميز ولاية معسكر بمناخ شبه جاف، إذ تظهر تغيرات الفصول من خلال سقوط الأمطار خاصة في نهاية فصلي الخريف والربيع على مستوى الشمال، حيث تعمل الرياح البحرية على جلب الأمطار طوال السنة، كما نسجل كذلك بروز الضباب الكثيف في نهاية الربيع، حيث تقدر المغباثية ب 450 ملم في السنة[2].

ثانياً-البنية التحتية والموارد المائية والفلاحية للولاية

تمتع ولاية معسكر بشبكة كثيفة من الطرق بحيث تغطي جميع ترابها. كما تغطي شبكة الطاقة الكهربائية والاتصالات كامل الإقليم، بينما بلغت نسبة التوصيل بشبكة الغاز لغاية سنة 2011 (49,70%) وهي في تزايد مستمر. ويتضح ذلك كما يلي:[3]

1 -**شبكات الطرق:** نجد بها مايلي:

- الطرق الوطنية: 566 (كلم) ؛
- الطرق الولائية: 670 (كلم) ؛
- الطرق البلدية: 1411 (كلم).

2 -**شبكات الطاقة:** نجد بها ما يلي:

- معدل التوصيل بالكهرباء: 98,92%؛
- معدل التوصيل بالغاز: 49,70%.

3 -**الاتصالات:** نجد بها ما يلي:

- عدد مراكز شبكات الهاتف: 54 مركز؛

---

[1] وزارة الداخلية والجماعات المحلية ولاية معسكر، **استمثر بمعسكر**، 2011، ص7.

[2] الموقع الإلكتروني لغرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، **ولاية معسكر**، [على الخط] تمت زيارته في 01-03-2018، الساعة 11:35 سا، متاح على الرابط:

http://ccibenichougrane.com/?page_id=1615&lang=ar

[3] غرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، **دليل المؤسسات الاقتصادية لولاية معسكر**، 2012، ص11.

- الوكالات البريدية: 78 وكالة؛
- طاقة الاستيعاب: 93280.
- عدد المشتركين: 76756 مشترك.
- وفرة شبكة الهاتف النقال على مستوى إقليم الولاية.

4 -**الموارد المائية:** نجد بها:

- عدد السدود المستغلة: 04 سدود؛
- طاقة الاستيعاب للسدود المستغلة حاليا: 213,4 هكم^3 ؛
- عدد الآبار المستغلة: 130؛
- طاقة الآبار المستغلة: 13474080 م^3/ يوم.

5 -**المؤهلات الفلاحية:** تزخر ولاية معسكر بثروة فلاحية هائلة تجعل منها قطبا فلاحيا بامتياز، حيث نجد بأنها تمتلك[1]:

5– 1 المساحات الفلاحية المتوفرة:

تقدر المساحة الفلاحية الإجمالية لولاية معسكر ب 434133 هكتار. أي ما يمثل نسبة 74% من المساحة الإجمالية للولاية. كما تبلغ المساحة الفلاحية القابلة للاستغلال: 312800 هكتار، متمثلة في 34000 مستثمرة فلاحية، ومساحة مسقية ب: 37700 هكتار.

5– 2 أهم الشعب الفلاحية: تختلف الشعوب الفلاحية بولاية معسكر حسب المنطقة، إذ تزخر الولاية بتنوع فلاحي هائل، يتضح كما يلي:

أ - **شعبة الزيتون:**

تنتشر زراعة أشجار الزيتون في ولاية معسكر على نطاق واسع بالنظر إلى مكوناتها المميزة. حيث تقدر المساحة المشغولة ب11600 هكتار مكثفة وعدد 138900 شجرة زيتون منفردة

[1] وزارة الداخلية والجماعات المحلية ولاية معسكر، **استمثر بمعسكر**، مرجع سبق ذكره، ص 10.

بنسبة 55% من المساحة الموزعة على المناطق المخصصة لهذا النشاط على مستوى الولاية على النحو الأتي:

- محيط سيق: 4300 هكتار.
- محيط واد التاغية: 1600 هكتار
- محيط تيغنيف: 900 هكتار
- محيط هاشم: 7500 هكتار
- محيط عوف: 650 هكتار
- مجموع أشجار الزيتون: 1471500 شجرة؛
- معدل الإنتاج السنوي: 280000 قنطار (معدل خمس سنوات).

ب -**شعبة الخضروات:**

يتم استغلال مساحة 28200 هكتار، بإنتاج يقدر ب 06 مليون قنطار (موسم 2010/2009). تمثل زراعة البطاطا والبصل حسب المساحة والإنتاج ثلثي زراعة الخضروات. ومن الجدير بالذكر بأن هذه الشعبة هي أحد مؤهلات ولاية معسكر. ويتضح ذلك كما يلي:

- **محصول البطاطا:**

تعتبر البطاطا من أبرز المحاصيل المفضلة بالنسبة لفلاحي ولاية معسكر بمساحة 10300 هكتار وإنتاج يقدر ب 2715900 قنطار (موسم 2010/2009).

- **محصول البصل:**

يعتبر البصل أيضا من الزراعة السائدة والتي أصبحت اختصاص مطلق في ولاية معسكر بعد البطاطا، وتحتل مساحة 4300 هكتار بإنتاج 2000000 قنطار (موسم 2010/2009).

وتجدر الإشارة إلى أنه وفي سنة 2013 نجح المتعاملون الخواص من تصدير 348 طن من البطاطا إلى كل من فرنسا وإسبانيا، وفي شهر فيفري من نفس السنة بلغت كمية البصل المصدرة نحو دولة الكويت 200 قنطار[1].

ج - **شعبة الحبوب:**

تحتل مساحة قدرها 140000 هكتار وإنتاج يقدر ب 2000200 قنطار خلال موسم (2010/2009)، حيث تمارس زراعة الحبوب في جميع بلديات ولاية معسكر.

د - **شعبة الإنتاج الحيواني:**

يمثل الإنتاج الحيواني تراثا لا يستهان به في ولاية معسكر. متمثلة في 29000 رأس بقر من بينها 1300 بقرة حلوب، يتضح كالتالي:

- إنتاج الحليب: 46 مليون لتر سنويا.
- يقدر إنتاج اللحوم الحمراء ب: 70300 قنطار/ سنة.
- أما بالنسبة للحوم البيضاء: يتم تربية 7000000 دجاجة لتوفير لحوم بيضاء بإنتاج يتجاوز 118500 قنطار في السنة.
- إنتاج البيض: 259 مليون سنويا ب 1705000 دجاج بياض كل سنة.

من خلال ما تقدم نلاحظ بأن ولاية معسكر تشمل على ثروة فلاحية هائلة، تختلف حسب مناطق الولاية والقدرات التي تمتلكها كل منطقة، بالإضافة إلى المواد الأولية المتاحة، مما يجعلها مركز جذاب للاستثمار المحلي والأجنبي.

ثالثاً- مراكز قوة تنمية الاستثمار بولاية معسكر

تمتلك ولاية معسكر خصائص جغرافية وبنية تحتية وموارد مختلفة، مما تشكل فرص استثمار مغرية للمستثمرين، مما عزز في إنشاء عدد مهم من المؤسسات الاقتصادية في عدة ميادين.

[1] غرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، **تصدير شحنة أولى من البصل الأحمر نحوالكويت**، مجلة رؤية، ع3،غرفة التجارة والصناعة بني شقران، معسكر، الجزائر، 2013-2014، ص27.

وتتجسد مراكز قوة تنمية الاستثمار بالولاية في النقاط تالية الذكر[1]:

1 –**موقع جيواستراتيجي هام:** موقع مركزي بمنطقة الغرب الجزائري ما بين ولايتي وهران ومستغانم من الناحية الشمالية، وولاتي غليزان وتيارت من الناحية الشرقية، وولاية سيدي بلعباس من الناحية الغربية، وولاية سعيدة من الناحية الجنوبية؛

2 –تقع ولاية معسكر في ملتقى الطرق مما يسهل عملية المبادلات التجارية؛

3 –قرب الولاية من الموانئ التجارية الكبرى لوهران ومستغانم، والأسواق الكبرى لتسويق الخضر والفواكه، مما يمكنها هذا الموقع من تطوير المبادلات التجارية؛

4 –توفر مساحة للإنتاج الفلاحي؛

5 –قربها من المطار الداخلي لغريس والمطار الدولي السانية بوهران؛

6 –توفر شبكة الطرق بشكل كثيف؛

7 –توفر شبكة طرق السكة الحديدية التي تربط المدن الكبرى، الجزائر ووهران، وكذا المنطقة الشمالية بالجنوبية؛

8 –وجود الطريق السيار شرق غرب الذي يقطع الولاية بنحو 78 كلم؛

9 –وفرة شبكة الكهرباء والغاز؛

10 – توفر الولاية على قطب جامعي في توسع مستمر؛

11 – توفر شبكة الهاتف الثابت والنقال التي تغطي كامل إقليم الولاية؛

12 – توفر معاهد وطنية ومراكز التكوين المهني والتمهين، إضافة إلى يد عاملة مؤهلة؛

13 – توفر الولاية على عقار صناعي يتماشى ومتطلبات الاستثمار؛

14 – توفر موارد مائية وفلاحية، ومنجمية معتبرة.

مما سبق نلاحظ بأن ولاية معسكر تتملك من المؤهلات ما يمكنها من أن تكون قطبا استثماريا بامتياز مما يتيح لها فرص إنعاش الاقتصاد المحلي بالولاية.

[1] وزارة الداخلية والجماعات المحلية ولاية معسكر، **استمثر بمعسكر**، مرجع سبق ذكره، ص ص 12،13.

المطلب الثاني : النسيج الاقتصادي لولاية معسكر

تمتاز ولاية معسكر بنسيج اقتصادي مختلف وغني مما يشكل حافزا مغريا للمستثمرين في مختلف القطاعات الاقتصادية.

أولاً- المناطق الاقتصادية لولاية معسكر

تعرف المناطق الاقتصادية بالولاية تباينا شاسعا وذلك بسبب اختلاف المناطق، وطبيعة الموارد المتوفرة في كل منطقة، حيث يمكن تقسيم مساحتها إلى أربعة مناطق متباينة، وتتمثل في[1]:

- المنطقة الأولى سهول الهبرة وسيق؛
- المنطقة الثانية جبال بني شقران؛
- المنطقة الثالثة السهول المرتفعة بتيغنيف وغريس؛
- المنطقة الرابعة جبال سعيدة.

1 -المنطقة الأولى سهول الهبرة وسيق[2]:

تشمل هذه المنطقة عشرة بلديات (المحمدية، زهانة، سيق، بوهني، الغمري، رأس العين عميروش، مقطع دوز، سيدي عبد المؤمن، عقاز، والعلايمية)، بمساحة إجمالية تقدر ب1306 كلم^2، أي ما يعادل 25% من إقليم الولاية.

تتميز هذه المنطقة بمناخ شبه جاف ومعتدل، مع تساقط أقل من 300 ملم من الأمطار سنويا. كما تتميز بملوحة التربة مما يجعل من الضروري تهيئة التربة قبل الفلاحة.

ترتكز في هذه المنطقة النشاطات الصناعية المهمة للولاية، إذ تتوفر على عدد معتبر من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمؤسسات الكبرى النشطة خاصة في قطاع الصناعات التحويلية وتعليب المنتجات الفلاحية التي تتموقع في سيق، زهانة والمحمدية، وكذلك إنتاج مواد

---

[1] الموقع الإلكتروني لمديرية التجارية لولاية معسكر، **مناطق معسكر**، [على الخط] تمت زيارته في 02-03-2018، الساعة 10:16 سا، متاح على الرابط:

http://www.dcmascara.gov.dz/zones_mascara_ar.php

[2] غرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، **دليل المؤسسات الاقتصادية لولاية معسكر**، مرجع سبق ذكره، ص ص 8،9.

البناء (الإسمنت، الجبس)، بالإضافة إلى خمس مركبات بسيق لصناعة التبغ والكبريت، زيت الزيتون، المطاحن، والطلاء.

توفر هذه المنطقة حافظة عقارية مهمة وبها متاحات عقارية تقدر ب37 هكتار على مستوى المنطقة الصناعية بالمحمدية، و34 هكتار لمناطق النشاط.

أما في ما يخص فرص الاستثمار، تعتبر منطقة هبرة سيق ملائمة لتطوير الصناعة الغذائية فيما يتعلق بتحويل وتصبير وتعليب المنتجات الفلاحية التالية: (الزيتون، الحمضيات، البقوليات ذات الجودة العالية). ومن جهة أخرى توفر هذه المنطقة مواقع ومواد استغلال مثل:

أ - مواد الإسمنت (الكلس، الطين) بزهانة؛

ب -الجبس بالمحمدية؛

ج - المواد الأولية للصناعة (الطين) عقاز وسيق.

من خلال ما سبق نلاحظ بأن المنطقة الأولى بولاية معسكر تزخر بإمكانيات طبيعية هائلة ومختلفة، توفر فرص عديدة للاستثمار وتحفز على إنشاء مؤسسات اقتصادية في مختلف القطاعات نظرا لما تحتويه على موارد طبيعية مختلفة، كما ترتكز فيها مختلف الصناعات التحويلية مثل الإسمنت والجبس في كل من مدينتي المحمدية وسيق.

2 -**المنطقة الثانية جبال بني شقران**[1]:

تعتبر هذه المنطقة سلسلة جبالية تقع بين سهول هبرة (سيق) شمالا والسهول المرتفعة لغريس جنوبا. تغطي ثمانية عشر بلدية (معسكر، الشرفة، القيطنة، عين فارس، بوحنيفية، حسين، الكرط، القعدة، المامونية، عين فرس، خلوية، البرج، سهايلية، سيدي عبد الجبار، وادي الأبطال، المناور، فراقيق، وسجرارة) بمساحة إجمالية تقدر ب1618 كلم^2 أي ما يعادل 32% من إقليم الولاية.

[1] وزارة الداخلية والجماعات المحلية ولاية معسكر، **استمثر بمعسكر**، مرجع سبق ذكره، ص8.

تتميز المنطقة بتربة غير صالحة للفلاحة، وتساقط للأمطار يتراوح من 350 إلى 450 ملم في السنة، كما تتميز بتضاريس وعرة ومعرضة لانجراف التربة، وتعد من بين المناطق الأكثر عرضة في البلاد.

تشتهر هذه المنطقة بزراعة الكروم ذات الجودة التي تجاوزت الحدود بالإضافة إلى الأشجار المثمرة، وتربية النحل.

أما فيما يتعلق بالصناعة، تتوفر المنطقة على منجم مهم ذو جودة عالية ببوحنيفية يمكن من إنشاء وحدات صغيرة لتحويل مادة الرخام.

كما تتميز المنطقة في مجال السياحة الحموية، حيث اشتهرت المنطقة بحماماتها المعدنية التي تعدت الحدود إذ تجلب سنويا عشرات الآلاف من السياح، حيث تعرض فرصا للاستثمار في مجال الفندقة، والإطعام، والتسلية، والراحة.

كما توفر المنطقة النشاطات الملاحية على مستوى كل من سد وزغرت وسد بوحنيفية، بالإضافة إلى تربية الأسماك، حيث يوفر السدين إمكانيات هائلة لتطوير هذا النشاط.

من خلال ما سبق نلاحظ بأن المنطقة الثانية تختلف عن المنطقة الأولى اختلافا جوهريا، بحيث يرتكز الجانب الاقتصادي في هذه المنطقة على قطاع الصناعات المنجمية والذي يتمثل في صناعة الرخام، وكذلك في قطاع السياحة لما تشتهر به المنطقة من الحمامات المعدنية ببوحنيفية.

3 -**المنطقة الثالثة السهول المرتفعة بتيغنيف وغريس:**[1]

تغطي هذه المنطقة اثني عشرة بلدية (عين فكان، قرجوم، وادي تاغية، تيزي، فروحة، غريس، مطمور، سيدي بوسعيد، ماوسة، تيغنيف، هاشم، وسيدي قادة) بمساحة إجمالية تقدر ب1366 كلم^2 أي ما يعادل 27% من إقليم الولاية. تتلقى ما معدله 450 ملم في السنة من تساقط الأمطار.

تحتوي هذه المنطقة على أهم القدرات الباطنية للولاية، حيث يهيمن النشاط الفلاحي على باقي النشاطات.

[1] وزارة الداخلية والجماعات المحلية ولاية معسكر، **استمثر بمعسكر**، مرجع سبق ذكره، ص8.

أما فيما يخص المجال الصناعي، تتمركز بها أهم الوحدات الصناعية والخدمية التي تتموقع خاصة في المنطقة الصناعية بمعسكر، وأهم المراكز الحضرية (معسكر، تيغنيف، وغريس). كما تضم عدد معتبر من وحدات تصبير وتحويل المنتجات الفلاحية.

وجهت التنمية الصناعية بالمنطقة إلى تحويل وتثمين فائض المنتجات الفلاحية، وكذلك نحو الصناعات التحويلية، والخدمات المتخصصة التي تصب في قطاع الفلاحة. كما تعتبر منطقة ذات بعد عالمي في مجال زراعة الزيتون والكروم.

تضمن هذه المنطقة موارد معدنية مهمة يمكن تثمينها. تتمثل الموارد الرئيسية التي تم إحصاؤها في التالي:

أ - تحويل الصخور إلى الحصى: الجير والدولميت؛

ب - المناجم الكبرى للحصى الموجه للبناء بنوعية جيدة في المناطق التي تعرف بجبل أنفوس وجبل بوغادو(تيزي)، والمناجم الأخرى التي هي في حالة الاستغلال.

كما تمتاز المنطقة بقدرات سياحية خاصة في مجال السياحة الحموية إذ تعد موردا مهما إضافيا لتنمية المنطقة[1].

من خلال ما سبق نلاحظ بأن المنطقة الثالثة غنية جدا بالموارد الفلاحية والتي تعرف انتشارا واسعا في المنطقة، وكذلك في القطاع الصناعي بتوفر مناجم كبرى يتم استغلالها في تحويل الحصى ذو النوعية الرفيعة الذي يوجه إلى البناء.

4- المنطقة الرابعة جبال سعيدة

تقع المنطقة بجنوب الولاية، تغطي سبعة بلديات(ماقضة، نسمط، زلامطة، عوف، غروس، عين فراح، وبنيان) بمساحة إجمالية تقدر ب845 كلم^2 أي 16% من المساحة الولائية . تتميز بمناخ شبه رطب مع تساقطات غزيرة للأمطار (400 ملم في السنة). [2]

[1] وزارة البيئة والطاقات المتجددة، مديرية البيئة لولاية معسكر، **ملخص مخطط تهيئة الولاية**، 2017، ص8.

[2] غرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، **دليل المؤسسات الاقتصادية لولاية معسكر**، مرجع سبق ذكره ، ص10.

تمتاز هذه المنطقة بالإضافة إلى إمكانيتها في مجال النشاط الفلاحي في الجبال (زراعة الزيتون وتربية النحل والأغنام والماعز)، بإمكانيات مهمة في استغلال مناجم الحصي والحجر. علاوة على ذلك فإن هذه المنطقة ملائمة لتطوير نشاطات الصيد والتنزه التي توفرها التضاريس العالية والحيوانات البرية.

من خلال ما تقدم نلاحظ بأن الإمكانيات الهائلة التي تمتلكها ولاية معسكر، يمكنها أن تشكل قطبا اقتصاديا بامتياز، وذلك بالنظر إلى خصوصيات كل منطقة من المناطق الأربعة للولاية، حيث تتوفر على نسيج اقتصادي مختلف في شتى القطاعات وبالأخص القطاع الفلاحي والصناعي. إن الإمكانيات المتوفرة في الولاية تمكنها من أن تجلب المستثمرين بسهولة خاصة في ظل التحفيزات والامتيازات التي منحتها الدولة في إطار إنشاء ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يمكن أن يساهم في الرقي بالقطاع الاقتصادي بالولاية والرفع من معدلات النمو الاقتصادي بالمنطقة.

ثانياً– تقسيم المشاريع الاقتصادية حسب القطاع والشعب

تتوفر ولاية معسكر على فرص استثمارية مهمة في قطاعات عدة، ولا سيما في القطاع الزراعي والصناعي، حيث يمكن تقسيم المشاريع الاقتصادية الموجودة في ولاية معسكر على النحو التالي:

1 -الاستثمارات الخاصة بقطاع الفلاحة

توفر ولاية معسكر فرصا حقيقية للاستثمار خاصة في القطاع الفلاحي بحيث نجد بأن الولاية تمتلك ما يلي[1]:

- وحدات تربية البقر والحليب؛
- وحدات تربية الدجاج البياض؛
- وحدات تربية الأرانب؛
- وحدة معالجة لحوم الدواجن؛
- وحدات إنتاج خل العنب؛
- وحدات إنتاج الكحول الجراحية؛

[1] وزارة الداخلية والجماعات المحلية ولاية معسكر، **استمثر بمعسكر**، مرجع سبق ذكره، ص 13.

- وحدات حفظ الخضروات والفواكه (العصير والمربى) ؛
- وحدات تصبير الخضروات والفواكه ومنتجات الكروم؛
- معصرة الزيتون شبه الصناعية؛
- وحدات تجفيف البصل؛
- وحدات إنتاج الباب المعطر؛
- وحدات علاجات المبيدات الحشرية؛
- وحدات العتاد الفلاحي؛
- وحدات صناعة معدات تربية الدواجن والنحل؛
- وحدات تصنيع المعدات والآلات الزراعية الصغيرة؛
- وحدات تصنيع معدات الري: الرش بالتقطير؛
- وحدات تصنيع الإطار المعدني للبيوت البلاستيكية؛
- وحدات تصنيع خلايا النحل؛
- إنتاج مستخلصات لب العنب، خل العنب، عصير العنب؛
- إنتاج الياغورت؛
- مجبنة؛
- تحضير أوتصبير الفواكه الطازجة؛
- وحدات إنتاج المواد المحلية (جبن الماعز، المربى، العجائن الغذائية).

من خلال ما تقدم نلاحظ بأن الولاية تزخر بفرص استثمار مغرية في مجال القطاع الفلاحي، بالنظر للإمكانيات الهائلة التي تمتلكها.

ويمكن القول أنه في حالة تكثيف الجهود والتركيز عليها فإن الولاية ستشهد انتعاش اقتصادي من شأنه أن يقلل من مستويات البطالة والرفع من معدلات النمو الاقتصادي[1].

[1] مقابلة شخصية مع مسؤولة في غرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، تاريخ المقابلة: 20-03-2018، توقيت المقابلة: 10:00 سا.

2 -الاستثمارات الخاصة بقطاع الصناعة

بالإضافة إلى القطاع الفلاحي فإن ولاية معسكر توفر فرصا أيضا في الجانب الصناعي، إذ تملك عدة مؤسسات ووحدات مختلفة، إذ تتوفر الولاية على ما يلي[1]:

- وحدات معالجة الصوف؛
- وحدات صناعة خيوط الصوف؛
- وحدات معالجة الجلود؛
- تصنيع المعدات الكهربائية؛
- إنتاج المصابيح والثريات؛
- إنتاج المعدات الكهرومنزلية؛
- معالجة البلاستيك؛
- إعادة تدوير الأوراق؛
- وحدات إنتاج الصابون؛
- صناعة البطانيات والستائر؛
- صناعة اللوازم الرياضية؛
- تركيب وتجميع معدات إنتاج الطاقة الشمسية؛
- إنتاج معدات المخابز؛
- إنتاج كابلات الهاتف؛
- تصنيع الحاويات (خزانات الماء، واقي الصدمة، مخروط أعمال الطرق) ؛
- تصنيع النوافذ المطلية ب: بلوريد كلوريد الفينيل؛
- إنتاج مواد البناء الخزفية (بلاط الأرضية والخزف) ؛
- إنتاج معدات الحمامات؛
- إنتاج تجهيزات المطبخ.

[1] وزارة الداخلية والجماعات المحلية ولاية معسكر، **استمثر بمعسكر**، مرجع سبق ذكره، ص 14.

وتجدر الإشارة إلى أنه كل هذه المؤسسات والوحدات منتشرة في الولاية، بالإضافة إلى التحفيزات الممنوحة للاستثمار في مشاريع أخرى ولاسيما الجديدة منها[1].

3 -الاستثمارات الخاصة بتنمية الموارد المعدنية

تمتلك ولاية معسكر قدرات هائلة في مجال تنمية الموارد المعدنية بالنظر إلى الموارد المتاحة في الولاية بحيث نجد ما يلي:

أ - **المنتجات الحمراء:**

صناعة الأجور، القرميد، الألواح من الطين، والخزف المتواجد في بوحنيفية وواد خروف.

ب -**حجر الرخام:**

يمكن التركيز على حجر الرخام والمنحوت بالنظر إلى المناجم الموجودة في بوحنيفية وجبل الروكان، حيث نجد مجموعة من المشاريع تتمثل فيما يلي:

- حجارة البناء؛
- تقطيع الرخام إلى صفائح لتزيين الأرضيات والجدران؛
- أشغال الزخرفة بالرخام.[2]

كما تتوفر الولاية على مؤهلات أخرى في مجال الموارد المعدنية تتمثل في ما يلي[3]:

أ - **الحصى:**

نظرا لكثرة المناجم المتواجدة عبر الولاية (3 مناجم، و5 مؤشرات) يمكن تكثيف نشاط الاستخراج بها.

ب -الإسمنت:

المكونات الأساسية لإنتاج الاسمنت (الكلس، الطين والجبس) متوفرة في الولاية كالتالي:

---

[1] مقابلة شخصية مع رئيسة مكتب السوق والإحصائيات بمديرية التجارة لولاية معسكر، تاريخ المقابلة: 21-03-2018، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

[2] الموقع الإلكتروني لغرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، **ولاية معسكر**، [على الخط] تمت زيارته في 02-03-2018، الساعة 18:35 سا، متاح على الرابط:

http://ccibenichougrane.com/?page_id=1615&lang=ar

[3] وزارة الداخلية والجماعات المحلية ولاية معسكر، **استمثر بمعسكر**، مرجع سبق ذكره، ص 15

- **الكلس:** توجد كميات كبيرة بمنجم جبل مسكين حيث يقوم بتزويد مصنع الاسمنت بزهانة من هذه المادة؛
- **الطين الإسمنتي:** متوفر بكثرة في كل من منجم بن جيرة وزهانة؛
- **الجبس:** يمكن توفير احتياجات الجبس من منجم المحمدية.

ج - المواد المنتجة من الجبس:

يقدم منجم المحمدية أفضل الشروط من حيث جودة الجبس للاستعمالات التالية:

- جبس الاستعمال الطبي؛
- المواد الجاهزة للبناء.

د - الجير:

تتوفر هذه المادة بجبل جدي (الجير والاسمنت)، جبل ملال (الجير المائي)، واد بونعامة (الجير المائي، وجير المغنيزيوم).

ه - مواد الرمل الكلسي:

تتوفر المواد التي تدخل في تصنيع الرمل الكلسي (الرمل والجير) كالتالي:

- بالنسبة للجير: جبل جدي، جبل ملال وبونعامة؛
- بالنسبة لرمل السليسيوم: مؤشر واد الركدة.

و - منتوجات الزجاج:

نظرا لنوعية الرمال الجيدة لمنجم سيق وإلى احتياطاته الكبيرة نسبيا، نجد مجموعة من الاستثمارات في الصناعات المختلفة للزجاج (القوارير، والبلاط من الزجاج).

مما سبق نلاحظ بأن ولاية معسكر تمتلك قدرات هائلة في مجال تنمية الموارد المعدنية، بفضل الموارد التي تمتلكها خاصة في المحمدية، سيق، وزهانة، حيث نجد مجموعة من المؤسسات الاقتصادية في تلك المناطق والمختصة في إنتاج الجبس، والاسمنت، الجير والزجاج، كما تسعى الولاية مع جميع الأطراف والهيئات المعنية الرفع من أداء قطاع الخدمات، ومرافقة القطاعات الاقتصادية المنتجة

(الفلاحة، الصناعة والسياحة)[1]. كما يمكن أن تستقطب تلك المناطق العديد من الاستثمارات المحلية والأجنبية نظرا لما توفره من إمكانيات هائلة.

4 -الاستثمارات الخاصة بالمناولة

تمتلك ولاية معسكر من المؤهلات الفلاحية والصناعية، ما يمكنها من جذب استثمارات متعددة، حيث نجد مجموعة من المشاريع الخاصة بالمناولة كالتالي: [2]

أ - غرف التبريد؛

ب -مراكز الإصلاح (السيارات، الطاقة، الزراعة، والصناعة) ؛

ج - مراكز لقطع الغيار (السيارات، المعدات الصناعية والزراعية) ؛

د - وحدات التصبير؛

ه - محطات تخزين جهوية (الوقود) ؛

و - مراكز مصغرة للتزويد (البوتان، والبروبان).

مما سبق نلاحظ بأن المشاريع الاقتصادية والاستثمارية في ولاية معسكر، تختلف حسب المنطقة، وتمتاز بالتنوع مما تشكل حافزا للمستثمرين، كما توفر فرص إنشاء مؤسسات اقتصادية صغيرة ومتوسطة وكبيرة.

المطلب الثالث: أهم الهياكل الداعمة للقطاع الاقتصادي بولاية معسكر

تمتلك ولاية معسكر وعلى غرار الولايات الأخرى عدد مقبول من المؤسسات الداعمة للقطاع الاقتصادي بالولاية، والتي تسهر على الإشراف، والمتابعة والمراقبة، وتقديم الاستشارات للمؤسسات الاقتصادية بالولاية، وفيما يلي أهم المؤسسات التي تدعم القطاع الاقتصادي بالولاية:

أولاً- مديرية التجارة

مديرية التجارة لولاية معسكر هي مصلحة مركزية متصلة بوزارة التجارة، تتمثل مهامها في تنفيذ السياسة الوطنية المقررة في ميادين التجارة الخارجية، المنافسة، الجودة، حماية المستهلك، تنظيم

[1] مقابلة شخصية مع مسؤولة في غرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، تاريخ المقابلة: 20-03-2018، توقيت المقابلة: 10:00 سا.

[2] وزارة الداخلية والجماعات المحلية ولاية معسكر، **استمثر بمعسكر**، مرجع سبق ذكره، ص 15

النشاطات التجارية، المهن المقننة، الرقابة الاقتصادية، وقمع الغش[1]. كما تهدف بصفة خاصة إلى منح رخص الاستيراد للمتعاملين الاقتصاديين في الولاية[2]، تكلف المديرية على مستوى الولاية بعدة مهام وأنشطة تتمثل في[3]:

1 -السهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بالتجارة الخارجية والممارسات التجارية والمنافسة والتنظيم التجاري وحماية المستهلك وقمع الغش؛

2 -المساهمة في وضع نظام إعلامي حول وضعية السوق بالاتصال مع النظام الوطني للإعلام؛

3 -اقتراح كل التدابير التي تهدف إلى تحسين ظروف إنشاء وإقامة ممارسة النشاطات الجارية والمهنية؛

4 -المساهمة في تطوير وتنشيط كل مؤسسة أوجمعية التي يكون موضوعها ذا صلة بصلاحيتها؛

5 -وضع حيز التنفيذ كل نظام محدد من طرف الإدارة المركزية في مجال تأطير وترقية الصادرات؛

6 -تنسيق وتنشيط نشاطات الهياكل والفضاءات الوسيطة ذات المهام المتصلة بترقية التبادلات التجارية الخارجية؛

7 -وضع حيز التنفيذ برنامج الرقابة الاقتصادية وقمع الغش واقتراح كل التدابير الرامية إلى تطوير ودعم وظيفة الرقابة؛

8 -ضمان تنفيذ برامج النشاط ما بين القطاعات بالتعاون مع الهياكل المعنية.

ثانياً- مديرية الصناعة والمناجم

تم إنشاء مديرية الصناعة والمناجم طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 15-15 الصادر في 22 جانفي 2015

[1] الموقع الإلكتروني لمديرية التجارية لولاية معسكر، **مديرية التجارة لولاية معسكر**، [على الخط] تمت زيارته في 03-03-2018، الساعة 13:16 سا، متاح على الرابط:

http://www.dcmascara.gov.dz/direction_ar.php

[2] مقابلة شخصية مع رئيسة مكتب السوق والإحصائيات بمديرية التجارة لولاية معسكر، تاريخ المقابلة: 21-03-2018، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

[3] الموقع الإلكتروني لولاية معسكر، **مديرية التجارة**، [على الخط] تمت زيارته في 03-03-2018، الساعة 13:30 سا، متاح على الرابط:
http://wilayademascara.org/29/index.php/ar/secteurs/direction-du-commerce/44-direction-du-commerce

والمتعلق بإنشاء وتوضيح مهام وتنظيم مديرية الصناعة والمناجم بالولاية، والتي تهتم بتنمية الصناعة وتطوير الاستثمار بالولاية[1].

حيث تسعى لتحقيق المهام التالية[2]:

1 -ضمان متابعة التدابير القانونية والتنظيمية المتعلقة بالتقييس والقياسة والأمن الصناعي؛

2 -مساعدة مؤسسات القطاع على تحقيق عملياتها في ميدان التنافسية الصناعية والابتكار؛

3 -اقتراح كل عمل يهدف إلى المحافظة على النسيج الصناعي وتطويره وترقية الاستثمار؛

4 -متابعة الشراكة وتسيير مساهمات الدولة؛

5 -السهر على جمع المعلومات الخاصة بنشاطات القطاع ونشرها؛

6 -تنفيذ استراتيجيات وبرامج العمل المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

7 -ممارسة مهام السلطة العمومية والخدمة العمومية عن طريق أعمال المراقبة التنظيمية؛

8 -السهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بنشاطات القطاع بالاتصال مع الأجهزة المعنية.

ثالثاً- صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هومؤسسة عمومية تهدف إلى تسهيل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التمويل البنكي أثناء انطلاق مشاريع خلق أوتوسع النشاط من خلال توفير ضمانات للبنوك من أجل إكمال الترتيبات المالية المتعلقة بالمشاريع، الحد الأدنى للضمان هو5 ملايين دينار، بينما الحد الأقصى 50 مليون دينار، تجدر الإشارة بأن الحد الأقصى أي ما قيمته 50 مليون دينار هي قيمة الضمان فقط وليس

[1] le site du ministère de l'industrie et des mines, Directions de l'Industrie et des Mines des Wilayas DIM , date d'accès :05-03-2018, temps d'accès :16 :15h, disponible sur :http://www.mdipi.gov.dz/?Directions-de-l-Industrie-et-des

[2] المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 15-15 المؤرخ في 22 جانفي 2015 **المتعلق بإنشاء مديرية الصناعة والمناجم**، الجريدة الرسمية رقم 04-2015، ص31.

المشروع[1]. ويهدف إلى تسهيل الحصول على القروض المتوسطة الأجل التي تدخل في التركيب المالي للاستثمارات المجدية، وذلك من خلال منح الضمان للمؤسسات التي تفتقر للضمانات العينية اللازمة التي تشترطها البنوك[2].

رابعاً- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

تم إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 22 جانفي 2004 المعدل، وتتمثل مهامها الأساسية في [3]:

1 -تسيير جهاز القرض المصغر وفق التشريع والتنظيم المعمول بهما؛

2 -دعم ونصح ومرافقة المستفيدين من القرض المصغر في تنفيذ أنشطتهم؛

3 -منح سلفيات بدون فوائد؛

4 -إبلاغ المستفيدين ذوي المشاريع المؤهلة بمختلف المساعدات التي تمنح لهم؛

5 -ضمان متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدين مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربط هؤلاء المستفيدين بالوكالة.

كما تكلف الوكالة بالقيام بما يلي[4]:

---

[1] الموقع الإلكتروني لوزارة الصناعة والمناجم، **صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، [على الخط] تمت زيارته في 05-03-2018، الساعة 13:10 سا، متاح على الرابط:

http://www.mdipi.gov.dz/?%D8%B5%D9%86%D8%AF%D9%88%D9%82-%D8%B6%D9%85%D8%A7%D9%86-%D9%82%D8%B1%D9%88%D8%B6

[2] الموقع الإلكتروني لصندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، **أهداف صندوق ضمان** ، [على الخط] تمت زيارته في 05-03-2018، الساعة 13:11 سا، متاح على الرابط:

http://www.fgar.dz/portal/ar/content/%D8%A3%D9%87%D8%AF%D8%A7%D9%81-%D8%B5%D9%86%D8%AF%D9%88%D9%82-%D8%B6%D9%85%D8%A7%D9%86

[3] الموقع الإلكتروني للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، **تقديم الوكالة**، [على الخط] تمت زيارته في 03-03-2018، الساعة 14:30 سا، متاح على الرابط:

/https://www.angem.dz/ar/article/presentation

[4] المادة 05، المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 22 جانفي 2004 **المتعلق بجهاز القرض المصغر**، الجريدة الرسمية رقم 06-2004، ص09.

1 - إقامة علاقات متواصلة مع البنوك والمؤسسات المالية في إطار التركيب المالي للمشاريع وتنفيذ خطة التمويل ومتابعة إنجاز المشاريع واستغلالها، والمشاركة في تحصيل الديون غير المسددة في أجالها؛

2 -تقديم الاستشارة والمساعدة للمستفيد من جهاز القرض المصغر في مسار التركيب المالي ورصد القروض.

خامساً- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة

تم إنشاءه في 15 أفريل2004[1]، كمؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي (تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي)، يهدف إلى تخفيف الاثار الاجتماعية المتعاقبة الناجمة عن تسريح العمال الأجراء في القطاع الاقتصادي وفقا لمخطط التعديل الهيكلي[2].

سادساً- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

أنشأت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في ولاية معسكر في 07 فيفري 1998، تهدف لدعم ومرافقة ومنح الإعانات المالية والامتيازات الجبائية في إطار إنشاء أوتوسيع المؤسسات المصغرة[3].

تهدف الوكالة لتحقيق ما يلي[4]:

---

[1] الموقع الإلكتروني لولاية معسكر، **الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة** ، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 15:10 سا، متاح على الرابط:
http://wilayademascara.org/29/index.php/ar/secteurs/cnac/62-caisse-nationale-d-assurance-chomage

[2] الموقع الإلكتروني للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، **تعريف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة** ، [على الخط] تمت زيارته في 03-03-2018، الساعة 15:20 سا، متاح على الرابط:
https://www.cnac.dz/site_cnac_new/Web%20Pages/Ar/AR_PresentationCNAC.aspx

[3] الموقع الإلكتروني لولاية معسكر، **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب**، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 15:40 سا، متاح على الرابط:
http://wilayademascara.org/29/index.php/ar/secteurs/ansej/85-agence-nationale-de-soutien-a-l-emploi-des-jeunes

[4]Agence national de soutien à l'emploi des jeunes, **présentation du L'ANSEJ**, date d'accès :03-03-2018, temps d'accès :16 :15h, disponible sur :
https://www.ansej.org.dz/index.php/fr/presentaion-de-l-ansej/presentaion-du-l-ansej

1 -التشجيع على إنشاء وتوسيع نشاطات في مجال السلع والخدمات من قبل الشباب؛

2 -تشجيع جميع أشكال الإجراءات والتدابير الرامية على إنشاء المؤسسات.

ومنذ سنة 2013 أصبحت الوكالة تركز جل اهتمامها على الشباب خريجي الجامعات، حيث أصبحت تعطيهم الأولوية في منح المشاريع من أجل إنشاء مؤسسات صغيرة، حتى ولوكانت مشاريعهم بخلاف تخصصاتهم[1].

سابعاً- غرفة التجارة والصناعة

غرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تم إنشاؤها في 24 أفريل 2007 طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 93-96 المؤرخ في 03 مارس 1996 المعدل والمكمل، والمتضمن إنشاء غرفة التجارة والصناعة، تهدف إلى[2]:

1 -تقديم إلى السلطات العمومية بناء على طلبها أو بمبادرتها الخاصة، المعلومات والاقتراحات في المسائل التي تهم مباشرة أوغير مباشرة في الأنشطة التجارية أو الصناعية، أوالخدمية في دائرتها؛

2 -تعرض أرائها في وسائل تطوير النشاط الاقتصادي وزيادة ازدهار التجارة والصناعة والخدمات في دائرتها؛

3 -تعرض على السلطات العمومية كل التوصيات والاقتراحات في التغييرات المرجوة في مجال التشريع والتنظيم التجاريين والصناعيين؛

4 -تقوم لكل عمل بهدف ترقية قطاعات الصناعة والتجارة والخدمات وتنميتها؛

5 -تزويد المستثمرين الجزائريين والأجانب بكل المعلومات والمعطيات التي يطلبونها؛

---

[1] مقابلة شخصية مع رئيس ملحقة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشاب، وكالة معسكر، ملحقة المحمدية، تاريخ المقابلة: 22-03-2018، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

[2] الموقع الإلكتروني لغرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، **تعريف الغرفة**، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 16:35 سا، متاح على الرابط:

http://ccibenichougrane.com/?page_id=1512&lang=ar

6 -تنظيم التظاهرات الاقتصادية مثل المعارض والملتقيات، التي تهدف خاصة إلى ترقية النشاطات الصناعية والتجارية والخدمات وتطويرها.

كما تكلف بتحقيق المهام التالية[1]:

1 -تنشر كل وثيقة ومجلة أودورية لها علاقة بهدفها وتوزعها؛

2 -تقوم بأعمال التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات لصالح المؤسسات التابعة لدوائرها الإقليمية.

كما تسعى غرفة التجارة والصناعة إلى تسليط الضوء على جميع الامكانيات المتوفرة على مستوى ولاية معسكر لجميع المتعاملين الاقتصاديين والمستثمرين الجزائريين والأجنبيين[2]. كما تسعى الغرفة إلى أن تكون شريكا فعالاً مع جميع المتعاملين الاقتصاديين والمؤسسات الاقتصادية[3].

ثامناً- مديرية السياحة والصناعة التقليدية

تم إنشاؤها حسب المرسوم التنفيذي رقم 10-257، تكلف بمهام يمكن إجمالها في ما يلي[4]:

1 -في مجال السياحة

- إعداد مخطط عمل سنوي يتعلق بالنشاطات السياحية والتنمية السياحية؛
- المبادرة لكل إجراء من شأنه يساهم في إنشاء محيط ملائم ومحفز للتنمية المستدامة للنشاطات السياحية المحلية؛

---

[1] المادة 06، المرسوم التنفيذي رقم 93-96 المؤرخ في 03 مارس 1996 **المتعلق بإنشاء غرفة التجارة والصناعة**، الجريدة الرسمية رقم 16-1996، ص11.

[2] Chambre de commerce et d'industrie Beni Chougrane, « **Edito de la directrice de la CCI** », Revue vision, N05, Chambre de commerce et d'industrie Beni Chougrane, Mascara, Algérie, 2016,p4.

[3] مقابلة شخصية مع مسؤولة في غرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، تاريخ المقابلة: 20-03-2018، توقيت المقابلة: 10:00 سا.

[4] الموقع الإلكتروني لولاية معسكر، **مديرية السياحة والصناعة** ، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 17:00 سا، متاح على الرابط:

http://wilayademascara.org/29/index.php/ar/secteurs/article-02/17-direction-du-tourisme

- تشجيع بروز عروض سياحية متنوعة وذات نوعية؛
- تنفيذ برامج وتدابير ترفيه وتطوير النشاطات السياحية والحمامات المعدنية وتقويم نتائجها؛
- المساهمة مع القطاعات المعنية في ترقية الشراكة الوطنية والأجنبية لاسيما في مجال الاستثمار وتكوين الموارد البشرية.

2 -في مجال الصناعة التقليدية

- إعداد مخطط عمل سنوي ومتعدد السنوات يتعلق بتطوير الصناعة التقليدية؛
- المبادرة بكل إجراء من شأنه يساهم في خلق جوملائم للتنمية المستدامة لنشاط الصناعة التقليدية؛
- المشاركة في متابعة تنفيذ عمليات الدعم بعنوان الصندوق الوطني لترقية نشاطات الصناعة التقليدية؛
- المشاركة في دعم جهود إدماج نشاطات الصناعة التقليدية في المنظومة الاقتصادية المحلية؛
- تدعيم أعمال المؤسسات والتجمعات المهنية والجمعيات والفضاءات الوسيطية الناشطة في ميدان الصناعة التقليدية.

تاسعاً- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (شباك معسكر)

أنشئ شباك الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بهدف تسهيل عملية الاستثمار، لاسيما الإجراءات المتعلقة بتأسيس وتسجيل المؤسسات، الموافقات والتراخيص بما في ذلك تراخيص البناء، وكذلك المزايا المتعلقة بالاستثمارات[1].

يهدف شباك الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لتحقيق ما يلي[2]:

[1] الموقع الإلكتروني للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، **تعريف الشباك المركزي** ، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 17:15 سا، متاح على الرابط:

http://www.andi.dz/index.php/ar/guichet-unique/presentation

[2] الموقع الإلكتروني للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، **دور الشباك** ، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 17:25 سا، متاح على الرابط:

http://www.andi.dz/index.php/ar/guichet-unique/role

1 -تسهيل وتبسيط الإجراءات القانونية لتأسيس المؤسسات؛

2 -تنفيذ المشاريع الاستثمارية.

عاشراً- الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هي هيئة عمومية ذات طابع إداري مزودة بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، أنشأت تحت إشراف وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار بموجب المرسوم التنفيذي رقم05-156 الصادر في 03 ماي 2005[1]، تهدف إلى تأهيل المؤسسات بميزانية قدرها 386 مليار دينار لصالح 200,000 مؤسسة[2]. تسعى لتحقيق المهام التالية[3]:

1 -تنفيذ الاستراتجية القطاعية في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها؛

2 -تنفيذ البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وضمان متابعته؛

3 -ترقية الخبرة والاستشارة الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

4 -تقييم فعالية تطبيق البرامج القطاعية ونجاعتها، واقتراح التصحيحات الضرورة عليها عند الاقتضاء؛

5 -متابعة ديمغرافية المؤسسات في مجال إنشاء النشاط وتوقيفه وتغييره؛

6 -جمع المعلومات المتعلقة بميدان نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستغلالها ونشرها

7 -التنسيق مع الهياكل المعنية، بين مختلف برامج التأهيل الموجهة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

---

[1] الموقع الإلكتروني لوزارة الصناعة والمناجم، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، [على الخط] تمت زيارته في 08-03-2018، الساعة 14:10 سا، متاح على الرابط:

http://www.mdipi.gov.dz/?%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%AA%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8%AA

[2] الموقع الإلكتروني للوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،، **من نحن؟**، [على الخط] تمت زيارته في 08-03-2018، الساعة 14:20 سا، متاح على الرابط:

http://www.andpme.org.dz/index.php/ar/andpme-2/qui-somme-nous

[3] المادة 05، المرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 03 ماي 2005 **المتعلق بإنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمها وسيرها**، الجريدة الرسمية رقم 32-2005، ص ص 28،29.

حادي عشر – حاضنة المؤسسات

مشتلة المؤسسات أوالحاضنة هي هيكل عمومي، تهدف لدعم واستقبال ومرافقة أصحاب المشاريع، أنشأتها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتسعى لتحقيق ما يلي[1]:

1 -مرافقة أصحاب المشاريع في جميع التعاملات مع المؤسسات المالية، صناديق المساعدة والدعم؛

2 -تقديم النصائح على المستوى المالي، القانوني، الضريبي، التجاري، والتقني؛

3 -تنظيم أي شكل من أشكال الإنعاش والدعم والتكوين الخاص، ومتابعة أصحاب المشاريع حتى النضج وإنشاء مؤسساتهم.

من خلال ما سبق نلاحظ بأن ولاية معسكر تمتلك عددا لا بأس به من الهيئات والمؤسسات، والهياكل الداعمة للقطاع الاقتصادي والتي تهدف إلى المتابعة والإشراف، والرقابة على المؤسسات الناشطة في الولاية، بالإضافة إلى تسهيل عملية الاستثمار وترقيته .

المطلب الرابع: أرقام عن البيئة الاقتصادية في ولاية معسكر

سنتطرق في هذا المطلب إلى واقع البيئة الاقتصادية في ولاية معسكر، والمؤسسات الاقتصادية المنتشرة فيها، وتقديم أرقام حول الاستثمار في الولاية.

أولاً– القطاع الصناعي للولاية

نظرا لكون ولاية معسكر تمتلك من المؤهلات طبيعية ما يمكنها أن تكون قطباً صناعياً بامتياز خاصة في مجال الصناعة والمناجم.

[1] الموقع الإلكتروني لوزارة الصناعة والمناجم، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، [على الخط] تمت زيارته في 08-03-2018، الساعة 14:30 سا، متاح على الرابط:

http://www.mdipi.gov.dz/?%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%AA%D9%84%D8%A7%D9-%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8%AA

1 -الصناعات الموجودة بالولاية

تعتبر ولاية معسكر من بين الولايات الرائدة في مجال الصناعات التحويلية خاصة في مجال تعليب المنتجات الفلاحية، وإنتاج مواد البناء،حيث نجد بأن أهم الصناعات المنتشرة في الولاية تتمثل فيما يلي[1]:

- صناعة المواد الغذائية؛
- صناعة تجهيزات البناء؛
- الإيداع والتخزين.

كما تمتلك ولاية معسكر على عدة مؤسسات اقتصادية ومركبات تختص في[2]:

- الصناعات التحويلية؛
- تعليب المنتجات الفلاحية ؛
- إنتاج مواد البناء (الإسمنت، الجبس) ؛
- مركبات لصناعة التبغ والكبريت؛
- مركبات صناعة زيت الزيتون؛
- التغليف؛
- النسيج؛
- المطاحن؛
- مركبات صناعة الطلاء.

[1] le site d'agence nationale de développement de l'investissement, **Monographie wilayas mascara** , date d'accés : 16-03-2018, temps d'accés : 15 :03 ; disponible sur : http://www.andi.dz/PDF/monographies/Mascara.pdf

[2] مقابلة شخصية مع إطار استقبال الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، شباك معسكر، تاريخ المقابلة: 02-04-2018، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

2 -العقار الصناعي

تمتلك ولاية معسكر على عقار صناعي كاف يسمح لها باستغلاله في إنشاء مؤسسات اقتصادية صناعية حسب الموارد المتاحة في الولاية، حيث تتوفر ولاية معسكر على مناطق صناعية في كل من مدينة معسكر، المحمدية، وسيق، بالإضافة إلى ثمانية مناطق نشاطات وحظيرة صناعية.

أ - المناطق الصناعية الموجودة بالولاية

تمتلك ولاية معسكر على مناطق صناعية تقدر مساحتها الإجمالية ب324 هكتار موزعة على ثلاثة مدن (معسكر، المحمدية، وسيق)[1].

والجدول التالي يوضح المناطق الصناعية الموجودة بولاية معسكر:

الجدول رقم (4-1): المناطق الصناعية بولاية معسكر

المناطق الصناعية	المساحة (هكتار)
معسكر	165
سيق	103
المحمدية	56
المجموع	343

المصدر: وزارة البيئة والطاقات المتجددة، مديرية البيئة لولاية معسكر، **ملخص مخطط تهيئة الولاية**، 2017، ص12.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن العقار الصناعي لولاية معسكر يستحوذ على ما مجموعه 343 هكتار، حيث أخذت بلدية معسكر النصيب الأكبر ب 165 هكتار بالنظر إلى المشاريع والمؤسسات الاقتصادية الموجودة فيها، تلتها بلدية سيق ب103 هكتار مخصصة للمناطق الصناعية، وأخيرا بلدية المحمدية ب56 هكتار.

[1] وزارة البيئة والطاقات المتجددة، مديرية البيئة لولاية معسكر، **ملخص مخطط تهيئة الولاية**، 2017، ص12.

والجدول التالي يوضح القطع المنشأة في المناطق الصناعية للولاية، وكذلك القطع المتوفرة من أجل الاستثمار فيها.

الجدول رقم (4-2): المتاحات العقارية بولاية معسكر

المناطق الصناعية	القطع المنشأة	القطع المتوفرة	المساحة المتوفرة (هكتار)
معسكر	92	11	53,33
سيق	52	03	4,92
المحمدية	86	85	26,74
المجموع	230	99	84,99

المصدر: وزارة البيئة والطاقات المتجددة، مديرية البيئة لولاية معسكر، **مرجع سبق ذكره**، ص14.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن ولاية معسكر تمتلك على متاحات عقارية تقدر ب(84,99) هكتار، يمكن استغلالها في إنشاء مؤسسات اقتصادية صناعية. حيث تتوفر مدينة معسكر على مساحة (53,33) جاهزة للاستثمار، تلتها مدينة المحمدية بمساحة متوفرة تقدر ب(26,74) هكتار، وأخيرا نجد مدينة سيق بمساحة (4,92) هكتار.

كما شرعت ولاية معسكر في شهر فيفري من سنة 2017 في تخصيص غلاف مالي قدر ب(215.000.000 دج) من أجل مشروع تهيئة المنطقة الصناعية بمدينة معسكر، حيث وزعت المشاريع الاستثمارية حسب النشاط كالتالي[1]:

- 15 مشروع للصناعة الغذائية؛
- أربع وحدات لصناعة الخشب والورق؛
- مشروعين في الحديد والصلب؛

[1] الموقع الإلكتروني لولاية معسكر، **أخبار**، [على الخط] تمت زيارته في 16-03-2018، الساعة 16:10 سا، متاح على الرابط:
http://wilayademascara.org/29/index.php/ar/news/370-02-02-2019

- مشروع للبناء والأشغال العمومية؛
- خمسة مشاريع كيمياء ومطاط وبلاستيك؛
- 15 مشروع متعلق بالخدمات؛
- 19 مشروع صناعة مختلفة؛
- 16 مشروع لمواد الناء.

ب - مناطق النشاطات

تحوز ولاية معسكر على عقارات صناعية موجهة للاستثمار لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تمتلك الولاية على ثمانية مناطق للنشاطات في كل من (معسكر، سيق، المحمدية، زهانة، عقاز، هاشم، تيغنيف1، وتيغنيف2) بمساحة إجمالية تقدر ب(54,92) هكتار.

والجدول التالي يوضح مناطق النشاطات الموجودة بولاية معسكر:

الجدول رقم (4-3): مناطق النشاطات بولاية معسكر

مناطق النشاطات	المساحة (هكتار)
معسكر	6,33
سيق	5,39
المحمدية	9,9
زهانة	2,4
عقاز	5,59
هاشم	0,44
تيغنيف1	15,84
تيغنيف2	9,03
المجموع	54,92

المصدر: وزارة البيئة والطاقات المتجددة، مديرية البيئة لولاية معسكر، **مرجع سبق ذكره**، ص15.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن ولاية معسكر تتوفر على مناطق نشاطات تقدر مساحتها الإجمالية ب(54,92) هكتار، موزعة على ثمانية مناطق، توفر فضاء مميز من أجل إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالولاية. حيث نجد فيها مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المختصة في قطاع الصناعة خاصة.[1]

ثانياً- أرقام عن المؤسسات الاقتصادية في ولاية معسكر

تحتوي ولاية معسكر على عدد معتبر من المؤسسات الاقتصادية في مختلف النشاطات، كما اتجهت ولاية معسكر على غرار باقي الولايات في التشجيع على إنشاء المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة ومرافقتها من أجل خلق قيمة مضافة[2].

1 -تقسيم المؤسسات الاقتصادية حسب معيار الملكية القانونية (عمومية وخاصة)في ولاية معسكر

تمتلك ولاية معسكر على عدة مؤسسات اقتصادية سواء كانت عمومية أوخاصة، حيث حسب الديوان الوطني للإحصائيات بلغ عدد المؤسسات الاقتصادية في الولاية باختلاف حجمها، وملكيتها القانونية إلى غاية 30 جوان 2016، (1435) مؤسسة اقتصادية.

والجدول التالي يوضح تقسيم المؤسسات الاقتصادية في ولاية معسكر حسب معيار الملكية.

الجدول رقم (4-4): تقسيم المؤسسات الاقتصادية حسب معيار الملكية القانونية بولاية معسكر

نوع المؤسسة	مؤسسة خاصة وطنية	مؤسسات اقتصادية عمومية	المؤسسات العمومية ذات الطابع التجاري والصناعي	المجموع
عدد المؤسسات	1366	15	54	1435

Source : Office national des Statistiques, **répartition des personnes Morales par wilaya et secteur juridique**, date d'accés : 16-03-2018, temps d'accés : 18 :57 ; disponible sur : http://www.ons.dz/-Les-Personnes-Morales-.html

[1] مقابلة مقابلة شخصية مع إطار استقبال الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، شباك معسكر، تاريخ المقابلة: 02-04-2018، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

[2] مقابلة شخصية مع رئيس ملحقة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشاب، وكالة معسكر، ملحقة المحمدية، تاريخ المقابلة: 22-03-2018.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن نسبة المؤسسات الخاصة تستولي على أكبر نسبة من مجموع المؤسسات الموجودة بالولاية، حيث قدر عدد المؤسسات الخاصة ب1366 مؤسسة، باختلاف حجمها ونشاطها، في حين كان عدد المؤسسات الاقتصادية العمومية 15 مؤسسة.

2 -تقسيم المؤسسات الاقتصادية حسب الشكل القانوني بولاية معسكر

تقسم المؤسسات الاقتصادية في ولاية معسكر حسب الشكل القانوني إلى عدة أشكال، حيث نجد (شركات المساهمة، شركات المسؤولية المحدودة، شركات التضامن، الشركات الشخصية ذات المسؤولية المحدودة، وصيغ أخرى).

والجدول التالي يوضح تقسيم المؤسسات الاقتصادية في ولاية معسكر حسب الشكل القانوني.

الجدول رقم (4-5): تقسيم المؤسسات الاقتصادية حسب الشكل القانوني بولاية معسكر

نوع المؤسسة	شركة المساهمة	الشركات ذات المسؤولية المحدودة	شركات التضامن	شركات الأشخاص ذات المسؤولية المحدودة	غير ذلك	المجموع
عدد المؤسسات	51	723	116	421	124	1435

Source : Office national des Statistiques, **répartition des personnes morales par wilaya et forme juridique**, date d'accés : 16-03-2018, temps d'accés : 19 :35 ; disponible sur : http://www.ons.dz/-Les-Personnes-Morales-.html

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن الشركات ذات المسؤولية المحدودة تحصلت على أكبر نسبة بإجمالي 723 مؤسسة، تليها شركات الأشخاص ذات المسؤولية المحدودة ب421 مؤسسة، أما المؤسسات ذات الصيغ القانونية الأخرى بلغت 124 مؤسسة، في حين بلغت شركات التضامن 116 مؤسسة، وأخيرا شركات المساهمة بإجمالي 51 مؤسسة.

3 -المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالولاية

تمتلك ولاية معسكر عددا معتبرا من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بفعل جملة المشاريع التي

منحتها الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، وكذلك الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، وصندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[1].

والجدول التالي يوضح عدد المشاريع التي تم تمويلها من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالولاية إلى غاية 30 جوان 2015.

الجدول رقم (4-6):عدد المشاريع التي تمويلها من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب لغاية جوان 2015

البيان	عدد المشاريع	قيمة التمويل	مناصب العمل التي تم توفيرها
ولاية معسكر	8045	22,504,443,421 دج	19085

Source : Ministère de l'industrie et des mines, **Bulletin d'information statistique**, N°27, 2015, p47.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن عدد المشاريع التي تم تمويلها من طرف الوكالة قدرت ب 8045 مشروع، ما قميته 22,504,443,421 دج إلى غاية جوان 2015 مما ساهم في انعاش الاقتصاد المحلي للولاية وذلك بتوفيره مناصب عمل قدرت ب 19085 منصب عمل.

كما يوضح الجدول التالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية معسكر لسداسي الأول لسنة 2017.

[1] مقابلة شخصية مع رئيس ملحقة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشاب، وكالة معسكر، ملحقة المحمدية، تاريخ المقابلة: 22-03-2018، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

الجدول رقم (4-7): عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية معسكر

ولاية معسكر	إجمالي 2016	حركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2017				
		إنشاء	إيقاف	العودة للنشاط	نمو	إجمالي عدد المؤسسات 2017
عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	9354	280	58	54	276	9630

Source : Ministère de l'industrie et des mines, **Bulletin d'information statistique**, N°30, 2017, p56.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن إجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى غاية السداسي الأول من سنة 2017 بلغ 9630 مؤسسة، مما يدل على أن الولاية تعرف نشاطا مرتفعا في ما يخص إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها مما يعزز فرص ترقية الاستثمار بالولاية.

وفيما يلي توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب مختلف القطاعات[1]:

- الزراعة (6%) من المجموع الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- المناجم والمحاجر (12%) من المجموع الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تجهيزات البناء (12%) من المجموع الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- الصناعة (29%) من المجموع الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- التجارة (6%) من المجموع الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- الخدمات (23%) من المجموع الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- المباني والأشغال العمومية (12%) من المجموع الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

[1] le site d'agence nationale de développement de l'investissement, **Monographie wilayas mascara** , date d'accés : 16-03-2018, temps d'accés : 20 :03 ; disponible sur : http://www.andi.dz/PDF/monographies/Mascara.pdf

مما سبق نلاحظ بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتركز بقوة في كل من قطاع الصناعة وقطاع الخدمات، كما تم الشروع في أخذ تدابير جديدة من أجل مرافقة هذه المؤسسات ومساعدتها في التطور وتشجيع أصحاب المشاريع على الاستثمار[1].

والجدول التالي يوضح الضمانات الممنوحة من طرف صندوق ضمان القروض للمشاريع الاقتصادية لولاية معسكر من الفترة الممتدة من أفريل 2004 إلى غاية جوان 2017.

الجدول رقم (4-8):الضمانات الممنوحة من طرف صندوق ضمان القروض للمشاريع الاقتصادية لولاية معسكر

البيان	عدد المشاريع	مبلغ الضمان	مناصب العمل التي تم توفيرها
ولاية معسكر	19	656,895,882 دج	1170

Source : Fonds de Garantie des Crédits Aux PME, **répartition des projets garantis par wilaya et région**, Alger,2017, p1.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن عدد المشاريع التي تم ضمانها من طرف الصندوق قدر ب 19 مشروع، ما قميته 656,895,882 دج للفترة الممتدة من أفريل 2004 إلى غاية جوان 2017 مما ساهم في انعاش الاقتصاد المحلي للولاية وذلك بتوفيره مناصب عمل قدرت ب1170 عامل.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وكذلك عرض وتحليل الأداة المستعملة في جمع المعلومات والتي تتمثل في الاستبيان، فضلا عن دراسة مدى صدقه وثباته ومدى كفاية حجم عينة الدراسة.

[1] مقابلة شخصية مع رئيس ملحقة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشاب، وكالة معسكر، ملحقة المحمدية، تاريخ المقابلة: 22-03-2018، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

المطلب الأول: تقديم مجتمع وعينة الدراسة

أولاً- مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموع المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة الناشطة بولاية معسكر، باختلاف نشاطها (صناعية، تجارية، خدمية، فلاحية).

ثانياً- عينة الدراسة

شملت عينة الدراسة على مجموع المؤسسات الاقتصادية التي تمسك المحاسبة المالية في ولاية معسكر، وذلك نظرا لكون هذه الدراسة تحتاج إلى مؤسسات اقتصادية تخضع لمهمة التدقيق الداخلي، حتى يتسنى لنا دراسة العلاقة التي تجمع بين متغيرات الدراسة بصورة صادقة وفعالة، وقد تم الاستعانة بالاستبانة كأداة جمع بيانات الدراسة. حيث شملت (95) عاملا في مجال التدقيق باعتبارها الفئة التي تقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة، الإدارة باعتبارها الفئة المهتمة بمخرجات التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية من أجل اتخاذ القرارات، ورؤساء الأقسام باعتبارهم مسؤولين عن العمليات الداخلية بأقسامهم وعن المخاطر المتعلقة بها. حيث كانت نسبة الإداريين 44,2% بتكرار 42 إداري، تليها فئة رؤساء الأقسام بنسبة 41,1% بتكرار 39 رئيس قسم. وفي الأخير نجد فئة المدققين الداخلين بنسبة 14,7% بتكرار 14 مدقق داخلي وذلك نظرا لصعوبة ملاقاتهم كون أغلبهم ينشط في المؤسسة الأم ويزورون المؤسسات محل الدراسة في شكل تفتيشيات مفاجئة.

وقد تم توزيع ما مجموعه 110 استبانة، تم استرجاع 99 منها أي ما يمثل نسبة 90 %. وبلغ عدد الاستبانات الصالحة لعملية التحليل 95 استبانة إذ خضعت بكاملها إلى التحليل الإحصائي.

ثالثاً-الأساليب الإحصائية المستعملة

بعد عملية جمع الاستبيانات تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (نسخة 20) SPSS (Statistical Package for social sciences)، ويستخدم هذا البرنامج في تحليل ووصف البيانات بالطرق الإحصائية المتقدمة. ومن أجل المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة سنستعمل الأساليب التالية:

1 -**النسب المئوية:** والتي تستعمل في وصف عينة الدراسة، من خلال معرفة نسبة الأفراد في توزيع الخصائص الديمغرافية لعينة البحث؛

2 -**المتوسط الحسابي:** والذي يعد من أبرز وأهم مقاييس النزعة المركزية المستخدم في تحليل إجابات عينة الدراسة؛

3 -**الانحراف المعياري:** والذي يعد من أبرز وأهم مقاييس التشتت والذي يستعمل في قياس مقدار الانحراف؛

4 -**معامل الاختلاف:** والذي يعتمد على الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والذي يفسر درجة اختلاف إجابات أفراد العينة؛

5 -**معامل الارتباط بيرسون** : والذي يستخدم في دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة؛

6 -**معامل ألفا كرونباخ (Alpha Crunbach):** والذي يستعمل في قياس ثبات الاستبيان؛

7 -**التحليل العاملي (KMO Test):** والذي يستخدم في تحديد مدى كفاية حجم العينة؛

8 -**اختبار بارتليت (Bartlett test):** والذي يستخدم في دراسة مصفوفة الارتباط؛

9 -**تحليل التباين الأحادي (ANOVA):** والذي يدرس الفروق بين إجابات أفراد العينة؛

10–**معامل الانحدار البسيط:** والذي يهدف إلى دراسة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع عند مستوى الدلالة 5%.

المطلب الثاني: عرض وتحليل الاستبيان

بعد مراجعة مجموعة من الاستبيانات السابقة والتي تشتمل على متغيرات الدراسة (نظام الرقابة الداخلية ونظام إدارة المخاطر وكذلك الأداء)، تم تصميم الاستبيان والذي يحتوي على ثلاثة محاور للدراسة، وعلى 73 عبارة وزعت كالتالي:

1 -المحور الأول: الخصائص الشخصية للعينة

ويتضمن الأسئلة الشخصية للأفراد المجيبين عن الاستبيان، من أجل معرفة ما إذا كانت هنالك فروق في إجابات أفراد العينة يُعزي إلى متغير من المتغيرات الديموغرافية، ويحتوي على ستة (6) أسئلة كالتالي:

أ - الجنس؛

ب -العمر؛

ج - المؤهل العلمي؛

د - التخصص؛

ه - سنوات الخبرة؛

و - القسم.

2 -المحور الثاني:التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية

ويتضمن هذا المحور على أربعين (40) سؤالاً موزعاً على أربعة (4) فقرات هي:

أ - الفقرة الأولى: تتعلق بدور المدقق الداخلي في التأكيد على نظام إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، وتحتوي على عشرة (10) أسئلة؛

ب -الفقرة الثانية: تتعلق بدور المدقق الداخلي في تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، وتحتوي على ثمانية (8) أسئلة؛

ج - الفقرة الثالثة: تتعلق بدور المدقق الداخلي في التأكيد على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، وتحتوي على احدى عشر (11) سؤالاً؛

د - الفقرة الرابعة: تتعلق بدور المدقق الداخلي في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، وتحتوي على احدى عشر (11) سؤالاً.

3 -المحور الثالث: دور التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين الأداء

يتضمن هذا المحور على ثلاث وثلاثين (33) سؤالاً موزعاً على ثلاثة (3) فقرات هي:

أ - الفقرة الأولى: تتعلق بدور المدقق الداخلي في تقييم الأداء، وتحتوي على تسع (9) أسئلة؛

ب -الفقرة الثانية: تتعلق بعلاقة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء، وتحتوي على اثني عشرة (12) سؤالاً؛

ج - الفقرة الثالثة: تتعلق بعلاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء، وتحتوي على اثني عشرة (12) سؤالاً.

المطلب الثالث: صدق الاستبيان

تم التأكد من صدق وصلاحية الاستبيان للهدف الذي وضع من أجله، وذلك من خلال مجموعة من الإجراءات المنهجية التي أعطته المصداقية، وتم ذلك عبر:

أولاً- صدق المحكمين

تم تصميم عبارات الاستبيان عبر الاستعانة بمجموعة من المراجع المختصة في ميدان التدقيق الداخلي، والدراسات السابقة التي تتشابه أوتتناسب مع موضوع دراستنا، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج قابلة للمناقشة والتحليل، وكذلك لضمان أن يقيس الاستبيان ما صمم لقياسه بغرض الإجابة بدقة عن إشكالية الدراسة. وقد تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من الأساتذة المختصين في التدقيق ونظام الرقابة الداخلية وكذلك أستاذة مختصين في الإحصاء وخاصة في البرنامج الرزم الاحصائية (SPSS)، ومجموعة من إطارات المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وتم تعديل الاستبيان بناء على اقتراحاتهم وتوجيهاتهم وملاحظاتهم.

ثانياً- صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

بهدف ضمان أن تكون كل عبارة من عبارات الاستبيان متسقة مع المحور الذي تنتمي إليه الفقرة، تم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من 20 مفردة، وطلب منهم إبداء أية ملاحظة أورأي حول أية عبارة قد تكون غير مفهومة أوغامضة، وبناء على ذلك تم جمع الملاحظات وتعديل العبارات التي كانت محل ملاحظة من قبل مفردات العينة، كما تم تفريغها وحساب قيمة معامل الارتباط بيرسون (corrélation de pearson) بين كل عبارة من عبارات الفقرة والقيمة الكلية للفقرة، بهدف معرفة ما إذا كانت عبارات الفقرة صادقة لما صممت لقياسه، وكذلك حساب الاتساق الداخلي وذلك من خلال حساب قيمة معامل الارتباط بيرسون (corrélation de pearson) بين كل فقرة والقيمة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه بهدف التأكد من أن الفقرات صادقة لما وضعت من أجله.

1 -الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني

تم حساب قيمة الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) لعبارات كل فقرة من فقرات المحور الثاني (التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية)، والذي يتكون من أربعة فقرات.

أ - الصدق الداخلي للفقرة الأولى التأكيد حول نظام إدارة المخاطر

لغرض توضيح الاتساق الداخلي لفقرة التأكيد حول نظام إدارة المخاطر نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (4-9): الصدق الداخلي لفقرة التأكيد حول نظام إدارة المخاطر

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG
1	يحصل المدقق الداخلي على معلومات حول المخاطر المتعلقة بالممارسات التشغيلية	0,515	0,000
2	يحدد المدقق الداخلي دوره في عملية إدارة المخاطر	0,244	0,017
3	يجتمع المدقق الداخلي مع المدراء التنفيذين لتحديد المخاطر الموجودة في أقسامهم	0,620	0,000
4	يفحص المدقق الداخلي نقاط الضعف المحتملة في نظام إدارة المخاطر بمؤسستكم	0,568	0,000
5	يتأكد المدقق الداخلي من أن التقرير المتعلق بالمخاطر قد تم توصيله بالطرق المناسبة	0,560	0,000
6	يتأكد المدقق الداخلي من أن التقرير المتعلق بالمخاطر قد تم توصيله في الوقت المناسب	0,537	0,000
7	يقيم المدقق الداخلي فعالية التقييم الذاتي المطبق من طرف الإدارة في مؤسستكم	0,493	0,000
8	يتم إخضاع العمليات الأكثر عرضة للمخاطر للتدقيق المكثف والمتعمق بناء على ما تم بيانه في خطة مركز العمل	0,578	0,000
9	يتأكد المدقق الداخلي من أن الإدارة تقوم بمراقبة برنامج إدارة المخاطر للتأكد من فعاليته	0,724	0,000
10	يقيم المدقق الداخلي مدى ملائمة أسلوب الاستجابة للمخاطر في مؤسستكم	0,641	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-9) نلاحظ بأن معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) تتراوح قيمته ما بين (0,244 و0,724)، وهذا يدل على وجود ارتباط طردي من ضعيف إلى قوي، حيث تحصلت العبارة رقم 9 (يتأكد المدقق الداخلي من أن الإدارة تقوم بمراقبة برنامج إدارة المخاطر للتأكد من فعاليته) على أكبر قيمة ارتباط والتي تقدر ب (0,724) وهذا يدل على وجود ارتباط طردي

قوي بالمجموع الكلي للفقرة، بينما تحصلت عبارة رقم2 (يحدد المدقق الداخلي دوره في عملية إدارة المخاطر) على أدنى قيمة ارتباط والتي قدرت ب (0,244) والتي تدل على وجود ارتباط طردي ضعيف بالمجموع الكلي للفقرة. كما نلاحظ بأن مستوى المعنوية (SIG) لكل عبارات الفقرة أقل من 0,05 (5%)، أي أن العبارات دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0,05، وهذا يدل على أن عبارات الفقرة صادقة لما صممت لقياسه.

ب - الصدق الداخلي للفقرة الثانية تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر

لغرض توضيح الاتساق الداخلي لفقرة تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (4-10): الصدق الداخلي لفقرة تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG
1	يقدم المدقق الداخلي خدمات استشارية لتحسين إدارة المخاطر	0,595	0,000
2	يقيم المدقق الداخلي التقارير المتعلقة بالمخاطر الموجودة في مؤسستكم للتأكد من دقتها	0,539	0,000
3	يتابع المدقق الداخلي إجراءات معالجة المخاطر من طرف الإدارة	0,595	0,000
4	يجتمع المدقق الداخلي مع المدراء التنفيذين لتحديد طريقة إدارة المخاطر في أقسامهم	0,637	0,000
5	يقوم المدقق الداخلي بتنسيق جهوده مع جميع الأطراف المعنية بعملية إدارة المخاطر بمؤسستكم	0,653	0,000
6	يقوم المدقق الداخلي بتنبيه الإدارة إلى أهمية وضع برنامج لإدارة المخاطر عند غيابه	0,548	0,000
7	يقوم المدقق الداخلي بتقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر	0,682	0,000
8	يقوم المدقق الداخلي بمناقشة مسؤوليته مع الإدارة عند غياب إطار إدارة المخاطر	0,523	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-10) نلاحظ بأن معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) تتراوح قيمته ما بين (0,523 و0,682)، وهذا يدل على وجود ارتباط طردي متوسط على العموم ، حيث تحصلت العبارة رقم 7 (يقوم المدقق الداخلي بتقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر) على أكبر قيمة ارتباط والتي تقدر ب (0,682) وهذا يدل على وجود اترباط طردي متوسط بالمجموع الكلي للفقرة، بينما تحصلت العبارة رقم 8 (يقوم المدقق الداخلي بمناقشة مسؤوليته مع الإدارة عند غياب إطار إدارة المخاطر) على أدنى قيمة ارتباط والتي قدرت ب (0,523) والتي تدل على وجود ارتباط طردي متوسط بالمجموع الكلي للفقرة. كما نلاحظ بأن مستوى المعنوية (SIG) لكل عبارات الفقرة تساوي 0، أي أن العبارات دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0,05 (5%)، وهذا يدل على أن عبارات الفقرة صادقة لما صممت لقياسه.

ج -الصدق الداخلي للفقرة الثالثة التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية

لغرض توضيح الاتساق الداخلي لفقرة التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (4-11): الصدق الداخلي لفقرة التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG
1	يقوم المدقق الداخلي بالإطلاع على وصف لنظام الرقابة الداخلية المعد من طرف مؤسستكم	0,621	0,000
2	يقوم المدقق الداخلي بالاستفسار من العمال عن كيفية أدائهم لمهامهم	0,415	0,000
3	يقوم المدقق الداخلي بملاحظة أنشطة مؤسستكم	0,576	0,000
4	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم تحقق الأهداف المسطرة	0,629	0,000
5	يقوم المدقق الداخلي التأكيد بأن المعلومات في مؤسستكم موثوقة	0,514	0,000
6	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن المعلومات في مؤسستكم صادقة	0,499	0,000
7	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم بتم تحقيقها بشكل فعال	0,627	0,000

8	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم تتوافق مع سياستكم	0,585	0,000
9	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على أن نظام الرقابة الداخلية المتبع في مؤسستكم يحمي أصول المؤسسة	0,636	0,000
10	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من أن أساليب الرقابة المتبعة في مؤسستكم تطبق بنفس الطريقة التي وضعت من أجلها	0,604	0,000
11	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من أن نطاق مهمة التدقيق يكفي لتقديم تأكيدات حول عمليات الرقابة	0,552	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-11) نلاحظ بأن معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) تتراوح قيمته ما بين (0,415 و0,636)، وهذا يدل على وجود ارتباط طردي من ضعيف إلى متوسط ، حيث تحصلت العبارة رقم 9 (يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على أن نظام الرقابة الداخلية المتبع في مؤسستكم يحمي أصول المؤسسة) على أكبر قيمة ارتباط والتي تقدر ب (0,636) وهذا يدل على وجود ارتباط طردي متوسط بالمجموع الكلي للفقرة، بينما تحصلت العبارة رقم 2 (يقوم المدقق الداخلي بالاستفسار من العمال عن كيفية أدائهم لمهامهم) على أدنى قيمة ارتباط والتي قدرت ب (0,415) والتي تدل على وجود ارتباط طردي ضعيف بالمجموع الكلي للفقرة، كما نجد بأن الارتباط متوسط ومتقارب لباقي عبارات الفقرة. كما نلاحظ بأن مستوى المعنوية (SIG) لكل عبارات الفقرة تساوي 0، أي أن العبارات دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0,05 (5%)، وهذا يدل على أن عبارات الفقرة صادقة لما صممت لقياسه.

د- الصدق الداخلي للفقرة الرابعة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية

لغرض توضيح الاتساق الداخلي لفقرة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (4-12): الصدق الداخلي لفقرة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG
1	يقوم المدقق الداخلي بفحص السجلات والمستندات المعدة من طرف مؤسستكم	0,516	0,000
2	يقوم المدقق الداخلي بتقييم مدى فعالية القيام بالعمليات في مؤسستكم	0,567	0,000
3	يقوم المدقق الداخلي بتحديد إجراءات الرقابة الأساسية الموجودة	0,591	0,000
4	يقوم المدقق الداخلي بتحديد إجراءات الرقابة الأساسية الغائبة	0,542	0,000
5	يقوم المدقق الداخلي بتحديد الأخطاء التي قد تنتج بسبب غياب إجراءات الرقابة الأساسية	0,617	0,000
6	يقوم المدقق الداخلي بتقييم نقاط الضعف المتحملة في نظام الرقابة الداخلية	0,670	0,000
7	يقوم المدقق الداخلي بتقييم المخاطر المحتملة نتيجة وجود نقاط الضعف	0,667	0,000
8	يقوم المدقق الداخلي بمراعاة العواقب المحتملة عن وجود مخاطر عند تقييم فعالية عملية الرقابة الداخلية	0,489	0,000
9	يقوم المدقق الداخلي بتبيان درجة أهمية المخاطر الرقابية	0,678	0,000
10	يقوم المدقق الداخلي بالاعتماد على مصفوفة مخاطر الرقابة الداخلية	0,348	0,001
11	يقوم المدقق الداخلي بالاستناد على التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر في مؤسستكم عند تقييم عمليات الرقابة الداخلية	0,384	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-12) نلاحظ بأن معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) تتراوح قيمته ما بين (0,348 و0,678)، وهذا يدل على وجود ارتباط طردي من ضعيف إلى متوسط، حيث تحصلت العبارة رقم 9 (يقوم المدقق الداخلي بتبيان درجة أهمية المخاطر الرقابية) على أكبر قيمة ارتباط والتي تقدر ب (0,678) وهذا يدل على وجود ارتباط طردي متوسط بالمجموع الكلي للفقرة، بينما تحصلت العبارة رقم 10 (يقوم المدقق الداخلي بالاعتماد على مصفوفة مخاطر الرقابة الداخلية) على

أدنى قيمة ارتباط والتي قدرت ب (0,348) والتي تدل على وجود ارتباط طردي ضعيف بالمجموع الكلي للفقرة. كما نلاحظ بأن مستوى المعنوية (SIG) لكل عبارات الفقرة أقل من 0,05 (5%)، أي أن العبارات دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0,05، وهذا يدل على أن عبارات الفقرة صادقة لما صممت لقياسه.

2 -الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث

تم حساب قيمة الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) لعبارات كل فقرة من فقرات المحور الثالث (دور التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين الأداء)، والذي يتكون من ثلاث فقرات.

أ - الصدق الداخلي للفقرة الأولى تقييم الأداء

لغرض توضيح الاتساق الداخلي لفقرة تقييم الأداء نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (4-13): الصدق الداخلي لفقرة تقييم الأداء

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG
1	يقوم المدقق الداخلي بفحص وتقييم وجود معايير أداء معتمدة من قبل الإدارة	0,500	0,000
2	يقوم المدقق الداخلي بالاطمئنان على أن خطط الإدارة شاملة ومتجانسة من قبل المستويات التنفيذية	0,646	0,000
3	يقوم المدقق الداخلي بالحصول على معلومات توضيحية حول كيفية تنفيذ خطط وسياسات الإدارة في كافة الميادين التشغيلية	0,726	0,000
4	يقوم المدقق الداخلي بتدقيق كفاءة الأفراد العاملين بالمؤسسة والتقرير عنها	0,620	0,000
5	يقوم المدقق الداخلي بتنفيذ المراجعات المرتبطة بالاستخدام الاقتصادي والكفء للموارد	0,742	0,000
6	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من مدى كفاءة وفعالية عمليات المؤسسة	0,567	0,000
7	يقوم المدقق الداخلي بالكشف والإفصاح عن الانحرافات التي حدثت	0,626	0,000
8	يقوم المدقق الداخلي باقتراح الحلول التي تؤدي إلى تصحيح الأوضاع مستقبلا	0,388	0,000

9	يقوم المدقق الداخلي برفع تقرير عن سوء استخدام الموارد	0,610	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-13) نلاحظ بأن معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) تتراوح قيمته ما بين (0,388 و0,742)، وهذا يدل على وجود ارتباط طردي من ضعيف إلى قوي ، حيث تحصلت العبارة رقم 5 (يقوم المدقق الداخلي بتنفيذ المراجعات المرتبطة بالاستخدام الاقتصادي والكفء للموارد) على أكبر قيمة ارتباط والتي تقدر ب (0,742) وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي بالمجموع الكلي للفقرة، بينما تحصلت العبارة رقم 8 (يقوم المدقق الداخلي باقتراح الحلول التي تؤدي إلى تصحيح الأوضاع مستقبلا) على أدنى قيمة ارتباط والتي قدرت ب (0,388) والتي تدل على وجود ارتباط طردي ضعيف بالمجموع الكلي للفقرة، كما نجد بأن الارتباط متوسط ومتقارب لباقي عبارات الفقرة. كما نلاحظ بأن مستوى المعنوية (SIG) لكل عبارات الفقرة تساوي 0، أي أن العبارات دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0,05 (5%)، وهذا يدل على أن عبارات الفقرة صادقة لما صممت لقياسه.

ب - الصدق الداخلي للفقرة الثانية علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء

لغرض توضيح الاتساق الداخلي لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (4-14): الصدق الداخلي لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG
1	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على فعالية عمليات إدارة المخاطر بمؤسستكم	0,650	0,000
2	يقوم المدقق الداخلي بتقديم التحسينات اللازمة لعمليات إدارة المخاطر في مؤسستكم	0,453	0,000

3	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير تقييم عمليات إدارة المخاطر إلى الإدارة في مؤسستكم	0,575	0,000
4	يقوم المدقق الداخلي بتتبع الإجراءات التصحيحية لإدارة المخاطر	0,720	0,000
5	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير إلى الإدارة عن التقدم في الاستجابة للملاحظات	0,464	0,000
6	يقوم المدقق الداخلي بمساعدة الإدارة على تنفيذ نموذج إدارة المخاطر في المؤسسة	0,686	0,000
7	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات عن مدى فعالية العمليات التي تقوم بها الإدارة لتحديد جميع المخاطر وتقييمها بما يساهم في تحسين فعالية عملياتها	0,705	0,000
8	يقوم المدقق الداخلي باختبار وتقييم أدوات الرقابة والاستجابات المستخدمة في إدارة المخاطر بما يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة	0,647	0,000
9	يقوم المدقق الداخلي بالتقرير عن مجالات أومناطق الخطر التي لم يتم إدارتها بكفاءة بما يساهم في تحسين كفاءة عمليات المؤسسة	0,557	0,000
10	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات بأن المخاطر تم إدارتها بفعالية لتصبح داخل حدود المستوى المقبول من شأنه أن يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة	0,675	0,000
11	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن مستوى المخاطر بالمؤسسة يعتبر مقبول ولا يعيق تحقيق أهداف المؤسسة	0,724	0,000
12	استجابة الإدارة لتقارير المدقق الداخلي بشأن المخاطر كافية وتؤدي إلى تخفيض المخاطر إلى مستوى مقبول	0,593	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-14) نلاحظ بأن معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) تتراوح قيمته ما بين (0,453 و0,724)، وهذا يدل على وجود ارتباط طردي من ضعيف إلى قوي، حيث

تحصلت العبارة رقم 11 (يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن مستوى المخاطر بالمؤسسة يعتبر مقبول ولا يعيق تحقيق أهداف المؤسسة) على أكبر قيمة ارتباط والتي تقدر ب (0,724) وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي بالمجموع الكلي للفقرة، بينما تحصلت العبارة رقم 2 (يقوم المدقق الداخلي بتقديم التحسينات اللازمة لعمليات إدارة المخاطر في مؤسستكم) على أدنى قيمة ارتباط والتي قدرت ب (0,453) والتي تدل على وجود ارتباط طردي ضعيف بالمجموع الكلي للفقرة، . كما نلاحظ بأن مستوى المعنوية (SIG) لكل عبارات الفقرة تساوي 0، أي أن العبارات دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0,05 (5%)، وهذا يدل على أن عبارات الفقرة صادقة لما صممت لقياسه.

ج - الصدق الداخلي للفقرة الثالثة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء

لغرض توضيح الاتساق الداخلي لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (4-15): الصدق الداخلي لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG
1	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على فعالية نظام الرقابة الداخلية في مؤسستكم	0,482	0,000
2	يقوم المدقق الداخلي بالتحسين المستمر في نظام الرقابة الداخلية في مؤسستكم	0,577	0,000
3	يقوم المدقق الداخلي بالتقرير عن المخاطر التي تتعرض لها عمليات الرقابة الداخلية	0,550	0,000
4	يقوم المدقق الداخلي بتبيان الضوابط الرقابية التي تم تجاوزها وأدت إلى ظهور المخاطر	0,579	0,000
5	يقوم المدقق الداخلي تبيان درجة أهمية المخاطر على أهداف المؤسسة	0,523	0,000
6	يقوم المدقق الداخلي بمساعدة موظفي المؤسسة في كافة المستويات الإدارية في الفهم السليم لواجباتهم	0,616	0,000

7	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن نظام الرقابة الداخلية يساهم في حماية أصول المؤسسة من مخاطر السرقة والتلف	0,559	0,000
8	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير تقييم مخاطر الرقابة الداخلية إلى الإدارة	0,642	0,000
9	يقوم المدقق الداخلي بتتبع الإجراءات التصحيحية لنظام الرقابة الداخلية والإبلاغ عنها	0,682	0,000
10	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات بأن مخاطر الرقابة الداخلية تم إدارتها بفعالية لتصبح داخل حدود المستوى المقبول	0,654	0,000
11	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن مستوى مخاطر الرقابة الداخلية بالمؤسسة يعتبر مقبول ولا يعيق تحقيق أهداف المؤسسة	0,539	0,000
12	يقوم المدقق الداخلي باختبار وتقييم أدوات الرقابة والاستجابات المستخدمة في نظام الرقابة الداخلية بما يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة	0,629	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-15) نلاحظ بأن معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) تتراوح قيمته ما بين (0,482 و0,682)، وهذا يدل على وجود ارتباط طردي من ضعيف إلى متوسط ، حيث تحصلت العبارة رقم 9 (يقوم المدقق الداخلي بتتبع الإجراءات التصحيحية لنظام الرقابة الداخلية والإبلاغ عنها) على أكبر قيمة ارتباط والتي تقدر ب (0,682) وهذا يدل على وجود ارتباط متوسط بالمجموع الكلي للفقرة، بينما تحصلت العبارة رقم 1 (يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على فعالية نظام الرقابة الداخلية في مؤسستكم) على أدنى قيمة ارتباط والتي قدرت ب (0,482) والتي تدل على وجود ارتباط طردي ضعيف بالمجموع الكلي للفقرة، كما نجد بأن الارتباط متوسط ومتقارب لباقي عبارات الفقرة. كما نلاحظ بأن مستوى المعنوية (SIG) لكل عبارات الفقرة تساوي 0، أي أن العبارات دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0,05 (5%)، وهذا يدل على أن عبارات الفقرة صادقة لما صممت لقياسه.

ثالثاً- صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

بهدف ضمان أن تكون كل فقرة من فقرات الاستبيان متسقة مع المحور الذي تنتمي إليه والتأكد من أن الفقرات صادقة لما وضعت من أجله، تم حساب الاتساق الداخلي وذلك من خلال حساب قيمة معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) بين كل فقرة والقيمة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه .

1 -صدق الاتساق البنائي لفقرات المحور الثاني

تم حساب قيمة الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) بين كل فقرة والقيمة الكلية للمحور الثاني(التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية)، والذي يتكون من أربعة فقرات. ويتضح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-16): الاتساق البنائي لفقرات المحور الثاني

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG
01	فقرة التأكيد حول نظام إدارة المخاطر	0,818	0,000
02	فقرة تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر	0,810	0,000
03	فقرة التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية	0,805	0,000
04	فقرة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	0,818	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-16) نلاحظ بأن معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) تتراوح قيمته ما بين (0,805 و0,818)، وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي ، حيث تحصلت فقرتي (التأكيد حول نظام إدارة المخاطر، وتقييم مخاطر الرقابة الداخلية) على أكبر قيمة ارتباط والتي تقدر ب (0,818) وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بالمجموع الكلي للمحور، بينما تحصلت فقرة (التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية) على أدنى قيمة ارتباط والتي قدرت ب (0,805) والتي تدل أيضا على وجود ارتباط قوي بالمجموع الكلي للمحور. كما نلاحظ بأن مستوى المعنوية (SIG) لكل فقرات المحور تساوي

0، أي أن العبارات دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0,05 (5%)، وهذا يدل على أن الفقرات صادقة لما صممت لقياسه.

2 -صدق الاتساق البنائي لفقرات المحور الثالث

تم حساب قيمة الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) بين كل فقرة والقيمة الكلية للمحور الثالث(دور التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين الأداء)، والذي يتكون من ثلاثة فقرات. ويتضح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-17): الاتساق البنائي لفقرات المحور الثالث

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG
01	فقرة تقييم الأداء	0,837	0,000
02	فقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم مخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء	0,868	0,000
03	فقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء	0,875	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-17) نلاحظ بأن معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) تتراوح قيمته ما بين (0,837 و0,875)، وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي ، حيث تحصلت فقرة (علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء) على أكبر قيمة ارتباط والتي تقدر ب (0,875) وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بالمجموع الكلي للمحور، بينما تحصلت فقرة (تقييم الأداء) على أدنى قيمة ارتباط والتي قدرت ب (0,837) والتي تدل أيضا على وجود ارتباط قوي بالمجموع الكلي للمحور، كما تحصلت فقرة (علاقة التدقيق القائم على تقييم مخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء) على ارتباط قيمته (0,868) مما يدل على وجود ارتباط قوي بالمحور.

كما نلاحظ بأن مستوى المعنوية (SIG) لكل فقرات المحور تساوي 0، أي أن العبارات دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0,05 (5%)، وهذا يدل على أن الفقرات صادقة لما صممت لقياسه.

رابعاً- ثبات فقرات الاستبان

يقصد بالثبات مدى الاتساق الداخلي لمجموعة من العبارات المندرجة تحت أداة القياس، بمعنى أن الثبات يشير إلى مدى استمرار المقياس في إعطاء نفس النتيجة في كل مرة يتم تطبيقه فيها تحت ظروف مماثلة[1]. أي أنه قدرة الأداة على تقديم نفس النتائج أونتائج متقاربة إذا تم تكرار القياس على نفس العينة المدروسة وهذا ما يساعد في تعميم النتائج على مجتمع الدراسة. ولقياس ثبات فقرات الاستبيان قمنا باستخدام طريقتان شائعتان هما:

- طريقة التجزئة النصفية (Spilt-Hulf) ؛
- طريقة ألفا كرونباخ (Alpha Crunbach).

1 -طريقة التجزئة النصفية (Spilt-Hulf)

تعتمد هذه الطريقة أساسا على تقسيم فقرات الاستبيان إلى جزئين، أي تجزئة الاستبيان إلى قسمين متكافئين، وتتم عبر إيجاد معامل ألفا لكل جزء وحساب معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) بين الجزئين، ثم تصحيح الارتباط بمعامل سبيرمان براون (Spearman –Brown)، وإيجاد قيمة معامل جتمان للتجزئة النصفية (Coefficient de Guttman spilt-hulf)، وتهدف هذه الطريقة إلى توضيح درجة الاتساق والثبات الداخلي.

أ - الثبات بطريقة التجزئة النصفية لعبارات المحور الثاني

لغرض توضيح الثبات بطريقة التجزئة النصفية لعبارات المحور الثاني نعرض الجدول التالي:

[1] أحمد محمد صالح الجلال، «**تأثير متغيرات بيئة المراجعة الداخلية على جودة الأداء المهني لمراجعي الحسابات في الجمهورية اليمنية**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2010، ص 209.

الجدول رقم (4-18): الثبات بطريقة التجزئة النصفية لعبارات المحور الثاني

المؤشرات	الجزء الأول	الجزء الثاني
عدد العبارات	20	20
معامل ألفا	0,857	0,847
الارتباط بين الجزأين	0,589	
معامل سبيرمان براون	0,741	
معامل جتمان للتجزئة النصفية	0,741	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-18) نلاحظ الثبات بطريقة التجزئة النصفية لعبارات المحور الثاني، إذ نجد بأن عدد عبارات الجزء الأول (20 عبارة) وعبارات الجزء الثاني (20 عبارة) في حين كان معامل ألفا للجزء الأول (0,857) ومعامل ألفا للجزء الثاني (0,847) ويدل هذا على وجود ثبات قوي للجزئين، بينما كانت قيمة معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) بين الجزئين (0,589)، وقيمة معامل سبيرمان براون (Spearman –Brown) (0,741) والذي يساوي قيمة معامل جتمان للتجزئة النصفية (Coefficient de Guttman spilt-hulf)، وبالتالي فإن جميع هذه النتائج تدل على قوة ثبات الأداة ومقدرتها على قياس المراد قياسه أي قياس مدى مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وبالتالي إمكانية الاعتماد عليها في تحليل الدراسة وتحقيق الهدف منها.

ب -الثبات بطريقة التجزئة النصفية لعبارات المحور الثالث

لغرض توضيح الثبات بطريقة التجزئة النصفية لعبارات المحور الثالث نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (4-19): الثبات بطريقة التجزئة النصفية لعبارات المحور الثالث

المؤشرات	الجزء الأول	الجزء الثاني
عدد العبارات	17	16
معامل ألفا	0,862	0,853
الارتباط بين الجزأين	0,732	
معامل سبيرمان براون	0,845	
معامل جتمان للتجزئة النصفية	0,845	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-19) نلاحظ الثبات بطريقة التجزئة النصفية لعبارات المحور الثالث، إذ نجد بأن عدد عبارات الجزء الأول (17 عبارة) وعبارات الجزء الثاني (16 عبارة) في حين كان معامل ألفا للجزء الأول (0,862) ومعامل ألفا للجزء الثاني (0,853) ويدل هذا على وجود ثبات قوي للجزئين، بينما كانت قيمة معامل الارتباط بيرسون (Corrélation de pearson) بين الجزئين (0,732)، وقيمة معامل سبيرمان براون (Spearman –Brown) (0,845) والذي يساوي قيمة معامل جتمان للتجزئة النصفية (Coefficient de Guttman spilt-hulf)، وبالتالي فإن جميع هذه النتائج تدل على قوة ثبات الأداة ومقدرتها على قياس المراد قياسه، وبالتالي إمكانية الاعتماد عليها في تحليل الدراسة وتحقيق الهدف منها .

2 -طريقة ألفا كرونباخ (Alpha Crunbach)

يستخدم معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الثبات والاتساق بين بنود المتغير الخاضع للتحليل، وتتراوح قيمته بين (0،1)[1]، وكلما اقتربت قيمة معامل ألفا من الواحد كلما ارتفعت درجة الثبات والاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، وكلما انخفضت قيمة معامل ألفا عن الواحد وبالتحديد

[1] أحمد محمد صالح الجلال، **مرجع سبق ذكره**، ص209.

(0,6) كلما انخفضت درجة الثبات والاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان. وبهدف التأكد من درجة الثبات والاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان قمنا بحساب قيمة معامل ألفا لكل فقرات محاور الدراسة، بالإضافة إلى قيمة معامل ألفا الكلي للاستبيان.

أ - **ثبات المحور الثاني بطريقة ألفا كرونباخ**

لغرض توضيح الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للمحور الثاني نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (4-20): ثبات المحور الثاني بطريقة ألفا كرونباخ

الرقم	الفقرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
01	فقرة التأكيد حول نظام إدارة المخاطر	10	0,746
02	فقرة تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر	08	0,739
03	فقرة التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية	11	0,787
04	فقرة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	11	0,760
05	الثبات الكلي للمحور	40	0,902

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-20) نلاحظ الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للمحور الثاني، حيث تراوحت قيمة معامل ألفا كرونباخ من (0,739 و0,787)، وهذا يدل على وجود ثبات قوي ومقبول، حيث تحصلت فقرة (التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية) على أكبر قيمة معامل ألفا كرونباخ والتي تقدر ب (0,787) وهي أكبر من (0,6) وهذا يدل على وجود ثبات مقبول، بينما تحصلت فقرة (تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر) على أدنى قيمة معامل ألفا كرونباخ والتي قدرت ب (0,739) وهي أيضا أكبر من (0,6) والتي تدل أيضا على وجود ثبات مقبول، بينما بلغ الثبات الكلي للمحور (0,902) وهي قيمة تقترب من الواحد وهذا يدل على تساوي إجبارات أفراد العينة ووجود ثبات قوي ومقبول. مما يؤكد على أن الاستبيان يقيس ما صمم لقياسه وعلى جودته وثباته.

ب -ثبات المحور الثالث بطريقة ألفا كرونباخ

لغرض توضيح الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للمحور الثالث نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (4-21): ثبات المحور الثالث بطريقة ألفا كرونباخ

الرقم	الفقرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
01	فقرة تقييم الأداء	09	0,781
02	فقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم مخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء	12	0,857
03	فقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء	12	0,824
04	الثبات الكلي للمحور	33	0,916

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-21) نلاحظ الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للمحور الثالث، حيث تراوحت قيمة معامل ألفا كرونباخ من (0,781 و0,824) ، وهذا يدل على وجود ثبات قوي ومقبول، حيث تحصلت فقرة (علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء) على أكبر قيمة لمعامل ألفا كرونباخ والتي تقدر ب (0,824) وهي أكبر من (0,6) وهذا يدل على وجود ثبات قوي ومقبول، بينما تحصلت فقرة (تقييم الأداء) على أدنى قيمة معامل ألفا كرونباخ والتي قدرت ب (0,781) وهي أيضا أكبر من (0,6) والتي تدل أيضا على وجود ثبات مقبول، بينما بلغ الثبات الكلي للمحور (0,916) وهي قيمة تقترب من الواحد وهذا يدل على تساوي إجبارات أفراد العينة ووجود ثبات قوي ومقبول. مما يؤكد على أن الاستبيان يقيس ما صمم لقياسه وعلى جودته وثباته.

ج- ثبات مقياس كل عبارات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ

لغرض توضيح الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لكل عبارات الاستبيان نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (4-22): ثبات مقياس كل عبارات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ

الثبات الكلي لعبارات الاستبان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
	73	0,946

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (4-22) نلاحظ بأن قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل عبارات الاستبيان يساوي (0,946) وهي قيمة تقترب من الواحد وهذا يدل على تساوي إجابات أفراد العينة ووجود ثبات قوي ومقبول. مما يؤكد على أن الاستبيان يقيس ما صمم لقياسه وعلى جودته وثباته.

خامساً: كفاية حجم العينة

بغرض قياس ما إذا كان الاستبيان يحقق الهدف الذي أنشئ من أجله، فإنه يتوجب علينا دراسة مدى كفاية حجم العينة. ويستخدم في قياس ذلك التحليل العاملي من خلال اختبار KMO test (Mesure de présion de l'echantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin).

1 - اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يشترط اختبار مدى كفاية حجم العينة، أن تتبع بيانات الدراسة التوزيع الطبيعي، وبالتالي سنقوم بالتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه وذلك من خلال اختبار كلومجروف- سيمرنوف.

- فرض العدم(H0): تتبع بيانات الدراسة التوزيع الطبيعي.

يعرض الجدول التالي اختبار كلومجروف- سيمرنوف:

الجدول رقم (4-23): اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

	اختبار كلومجروف- سيمرنوف		
	احصائي الاختبار	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية SIG
المتغير المستقل	0,065	95	0,200
المتغير التابع	0,079	95	0,170

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن نتيجة التحليل الإحصائي لاختبار كلومجروف- سيمنروف، أن القيمة الاحتمالية (SIG)، أكبر من 0,05 (5%) لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع، وبالتالي فإننا نقبل الفرض العدمي والقائل بأن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي فإننا نكمل التحليل الإحصائي بغرض اختبار كفاية حجم العينة.

2 -اختبار KMO test

بهدف اختبار مدى كفاية حجم العينة، سنقوم باختبار (KMO test)، حيث تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على زيادة الاعتمادية، وكلما قل عن (0,5) فإنه يتعين زيادة حجم العينة[1].

لغرض توضيح نتائج مدى كفاية حجم العينة نعرض الجدول التالي:

[1] أسامة ربيع أمين، **التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS**، بدون ناشر، 2008، ص ص 188،187.

الجدول رقم (4-24): نتائج اختبار مدى كفاية حجم العينة

قيمة الاختبار الإحصائي KMO test	0,802
إحصائي الاختبار (كا^2)	230.093
درجة الحرية	10
مستوى الدلالة ل بارتليت Bartlett	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن قيمة الاختبار الإحصائي (KMO) بلغت قيمته(0,802) وهي قيمة تقترب من الواحد وبالتالي هي أكبر من (0,5) مما يدل على كفاية حجم العينة.

3 -اختبار بارتليت Bartlett test

يتمثل الهدف الرئيس من هذا الاختبار في معرفة ما إذا كانت مصفوفة الارتباط هي مصفوفة الوحدة أم لا. وتعرف مصفوفة الوحدة على أنها المصفوفة التي تتكون جميع عناصرها من الصفر، فيما عدا العناصر الموجودة على القطر الرئيسي تساوي الواحد صحيح[1].

وبهذا سنختبر الفرضيات التالية.

- الفرض العدمي H0: مصفوفة الارتباط هي مصفوفة الوحدة؛
- الفرضي البديلH1: مصفوفة الارتباط ليست بمصفوفة الوحدة.

ومن خلال الجدول رقم (4-24) نلاحظ بأن مستوى المعنوية بارتليت Bartlett تساوي (0,000)، فإننا بذلك نرفض الفرض العدمي ونقبل بالفرضية البديلة، وبالتالي فإن مصفوفة الارتباط ليست مصفوفة الوحدة. وبالتالي يوجد ارتباط بين متغيرات الدراسة، ولا نحتاج إلى حذف متغيرات.

[1] أسامة ربيع أمين، **مرجع سبق ذكره**، ص188.

خلاصة الفصل

من خلال معالجتنا لهذا الفصل، نجد بأن ولاية معسكر تزخر بمؤهلات طبيعية في مجال الفلاحة وتنمية الموارد المعدنية، مما يمكنها من أن تكون قطبا صناعيا واقتصاديا بامتياز. حيث تتوفر الولاية على عدة مؤسسات اقتصادية مختصة في إنتاج الجبس، والإسمنت، والجير، والزجاج، ومركبات خاصة بالصناعة الغذائية. كما قطعت الولاية شوطا كبيرا في مجال تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف النشاطات بفضل جهود الهيئات والوكالات الداعمة لها.

من جهة أخرى وقفنا على صدق وثبات أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان وأنه يحقق الهدف الذي أنشئ من أجله ألا وهو قياسه لمدى مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

الفصل الخامس: دراسة مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر

تمهيد

بعد التطرق في الفصول السابقة إلى ماهية التدقيق ونظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، عن طريق الإشارة إلى أهميته وخصائص هذا النظام، وإجراءاته في حماية أصول المؤسسة ومساعدتها في تحقيق أهدافها. بالإضافة إلى البيئة الاقتصادية لولاية معسكر ومميزات الاستثمار فيها ومعرفة واقع المؤسسات الاقتصادية الناشطة بها . وكذلك إلى منهجية التدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر ومساهمته في تقييم وتحسين ونظام إدارة المخاطر، ومساعدة المؤسسة في تقييم مخاطرها والتحكم بها. وإجراءات التدقيق القائم على تقييم مخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وذلك من خلال جملة الأساليب والإجراءات التي يستعملها في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، وبالتالي تحديد أهم المخاطر الرقابية التي تتعرض لها المؤسسة، وتحديد الحلول المناسبة من أجل تفاديها مستقبلا وبالتالي القدرة على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية. من خلال ما تقدم سنحاول معرفة واقع التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال الوقوف على مدى تطبيقه في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر ومدى مساهمته في تحسين أداءها.

ولتحقيق أهداف الدراسة لهذا الفصل ارتأينا أن نقسمه إلى مبحثان رئيسيان كالتالي:

المبحث الأول: التحليل الوصفي لعناصر الدراسة

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: التحليل الوصفي لعناصر الدراسة

سيتم الإشارة في هذا المبحث إلى التحليل الوصفي لخصائص العينة المدروسة ومتغيرات الدراسة.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص العينة

فيما يلي الوصف الإحصائي لعينة الدراسة من خلال مختلف المعلومات للخصائص التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، والقسم:

أولاً- الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع العينة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (5-1): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	59	62,1
أنثى	36	37,9
المجموع	95	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال القراءة الإحصائية للجدول نلاحظ أن نسبة الذكور كانت 62,1% بتكرار 59 عامل، بينما نسبة الإناث 37,9% بتكرار 36 عاملة. ويمكن تفسير ذلك لخصوصيات القطاع الاقتصادي الذي هو بحاجة للذكور خاصة لما يميزه من خصوصيات يمكن ذكر منها: المداومة ليلا أحيانا، التنقل في السفريات الطويلة.

ثانياً- العمر

يوضح الجدول التالي توزيع العينة حسب متغير العمر:

الجدول رقم (5-2): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المؤية%
أقل من 30 سنة	24	25,3
31-35 سنة	33	34,7
36-40 سنة	15	15,8
41-45 سنة	9	9,5
أكثر من 45 سنة	14	14,7
المجموع	95	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الدراسة الإحصائية للجدول أعلاه، نلاحظ أن أكبر قيمة كانت في الفئة العمرية المحصورة من (31 إلى 35 سنة) ما نسبته 34,7% بتكرار 33 عامل، تلتها الفئة العمرية التي هي أقل من 30 سنة بنسبة 25,3 % بتكرار 24عامل. ما يفسر بأن غالبية المؤسسات الاقتصادية في ولاية معسكر تعتمد على عنصر الشباب لما يتميز من حيوية ونشاط والرغبة في اكتساب الخبرات. ثم تأتي الفئة العمرية من (36 إلى 40 سنة) في المرتبة التالثة بنسبة 15,8 % بتكرار 15 عامل، تليها الفئة العمرية (أكثر من 45 سنة) بنسبة 14,7% بتكرار 14 عامل. وهذا ما يفسر حاجة المؤسسات الاقتصادية لعنصر الخبرة والمعرفة الذي يتوفر في هذه الفئة. وفي الأخير تأتي الفئة العمرية من (41 إلى 45 سنة) بنسبة 14,7 %بتكرار 9 عمال.

ثالثاً- المؤهل العلمي

يوضح الجدول التالي توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (5-3): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية%
ليسانس	52	54,7
ماجستير	7	7,4
دكتوراه	5	5,3
غير ذلك	31	32,6
المجموع	95	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن غالبية أفراد العينة حائزون على شهادة ليسانس بنسبة 54,7% بتكرار 52 عامل، وهذا راجع إلى طبيعة ونوعية العمل في أعلى المستوى التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية. تليها نسبة الأفراد الحائزين على شهادات أخرى والتي تم حصرها في المجال (غير ذلك)، ويتشكل غالبيتهم من الأفراد المتحصلين على شهادة الماستر أكاديميكي، ومهندسي دولة، وتقني سامي. ويمكن تفسير ذلك على متطلبات المؤسسة الاقتصادية خاصة في مجال (مراقبة الجودة) فهي بحاجة إلى متخرجين في تلك الاختصاصات من أجل تدقيق ومراقبة نوعية السلع والخدمات المنجزة من طرفها. تليها نسبة الأفراد المتحصلين على شهادة الماجستير بنسبة 7,4% بتكرار 7 عمال. وفي الأخير تأتي نسبة الأفراد المتحصلين على شهادة الدكتوراه بنسبة 5,3% بتكرار 5 عمال، ويمكن تفسير ذلك على أن أغلب الدكاترة في الجزائر يتوجهون للعمل في الجامعة مما يتيح لهم فرصاً حقيقية في البحث العلمي.

رابعا- التخصص

يوضح الجدول التالي توزيع العينة حسب متغير التخصص:

الجدول رقم (5-4):توزيع مفردات عينة الدراسة حسب التخصص

التخصص	التكرار	النسبة المئوية%
تسيير	40	42,1
محاسبة	28	29,5
تدقيق	7	7,4
إدارة	5	5,3
غير ذلك	15	15,8
المجموع	95	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الدراسة الإحصائية للجدول رقم (5-4) نلاحظ أن أكبر قيمة كانت ممن يمتلكون شهادة في علوم التسيير بنسبة 42,1% بتكرار 40 عامل ويرجع ذلك نظرا لحاجة المؤسسات الاقتصادية لتلك الفئة من أجل تسيير وإدارة شؤونها. تليها فئة المتحصلين على شهادات في المحاسبة بنسبة29,5% بتكرار 28 عامل وذلك نظرا لأهمية هذه المهنة في المؤسسات

الاقتصادية. تليها نسبة الأفراد المتحصلين على شهادات أخرى بخلاف التخصصات المذكورة بنسبة 15,8% بتكرار 15 عامل حائزين على شهادات جامعية في البيولوجيا والإعلام الآلي وتفسر هذه النسبة وكما تم الإشارة إليه مسبقا لحاجة المؤسسات الاقتصادية لمراقبي الجودة طبقا لطبيعة نشاط واختصاص كل مؤسسة. تليها فئة الأفراد المتحصلين على شهادات في التدقيق بنسبة 7,4% بتكرار 7 عمال. وأخيرا المتحصلين على شهادات في الإدارة بنسبة 5,3% بتكرار 5 عمال.

خامساً- سنوات الخبرة

يوضح الجدول التالي توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة:

الجدول رقم (5-5):توزيع مفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 05 سنوات	29	30,5
06-10 سنوات	37	38,9
11-15 سنة	13	13,7
16-20 سنة	7	7,4
أكثر من 20 سنة	9	9,5
المجموع	95	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الدراسة الإحصائية للجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة العمال الذين تنحصر خبرتهم ما بين (06 إلى 10 سنوات) هي الفئة الأكبر بنسبة 38,9% بتكرار 37 عامل، تليها فئة العمال الذين تنحصر خبرتهم (أقل من 5 سنوات) بنسبة 30,5% بتكرار 29 عامل. ويرجع ذلك وكما تم الإشارة إليه مسبقا بأن الفئة الغالبة هي فئة الشباب خريجي الجامعات. ثم تليها الفئة التي تنحصر خبرتهم من (11 إلى 15 سنة) بنسبة 13,7% بتكرار 13 عامل. بينما بلغت فئة العمال بخبرة تفوق 20 سنة بنسبة 9,5% بتكرار 9 عامل. وأخيرا فئة العمال التي تنحصر ما بين (16 و20 سنة) بنسبة 7,4% بتكرار 7 عمال.

سادساً- القسم

يوضح الجدول التالي توزيع العينة حسب متغير القسم:

الجدول رقم (5-6):توزيع مفردات عينة الدراسة حسب القسم

القسم	التكرار	النسبة المئوية %
رئيس قسم	39	41,1
التدقيق	14	14,7
الإدارة	42	44,2
المجموع	95	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن الفئة الغالبة من عينة الدراسة تتمثل في فئة الإدارة بنسبة 44,2% بتكرار 42 إداري باعتبارها معنية بمخرجات التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية والتي تتمثل في التقرير الذي يعده المدقق الداخلي في إطار هذا الأسلوب مما سيوفر لهم مجموعة من البدائل التي تمكنهم من اتخاذ القرارات.تليها فئة رؤساء الأقسام بنسبة 41,1% بتكرار 39 رئيس قسم. وهذا ما ساعدنا في الدراسة باعتبار رؤساء الأقسام معنيين بمنهجية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية، لكون أقسامهم ستخضع لهذا التدقيق وسيتم التبليغ عن أداء تلك الأقسام بتقرير مفصل يشرح فيه المدقق الداخلي كل النتائج التي توصل إليها مع تقديم التوصيات اللازمة من أجل تحسين أداءها. وفي الأخير نجد فئة المدققين الداخلين بنسبة 14,7% بتكرار 14 مدقق داخلي وذلك نظرا لصعوبة ملاقاتهم كون أغلبهم ينشط في المؤسسة الأم ويزور المؤسسات محل الدراسة في شكل تفتيشيات مفاجئة[1]. (وتجدر الإشارة إلى أنه وجدنا عمال ينشطون كرؤساء أقسام قاموا بزيارات تفتيشية لمؤسسات زميلة خاضعة لسيطرة المؤسسة الأم في شكل مدققين داخليين، تم الاستعانة بخبراتهم[2]).

[1] مقابلة شخصية مع رئيس قسم الموارد البشرية بالوطنية للتبغ، تاريخ المقابلة: 27-11-2017، توقيت المقابلة: 09:00سا.

[2] مقابلة شخصية مع مدير المالية والمحاسبة بالمؤسسة الوطنية للدهن، وحدة سيق، تاريخ المقابلة: 28-11-2017، توقيت المقابلة: 09:00سا.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

سنتناول في هذا المطلب التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، ولغرض تحليل المتوسطات الحسابية تم الاعتماد على حساب المدى المحصور من (1-5) والذي تساوي قيمته (4) وتم قسمته على عدد الحالات حسب مقياس ليكارت الخماسي التي توافق (5) حالات، وبعد الحساب نتجت لنا المجالات التالية:

[1- 1,79]: غير موافق بشدة

[1,8-2,59] غير موافق

[2,6-3,39] محايد

[3,4-4,19] موافق

[4,2-5] موافق بشدة.

أولاً- التحليل الوصفي للمحور الثاني: التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف للمحور الثاني:

الجدول رقم (5-7):التحليل الوصفي لمتغيرات المحور الثاني

البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	3,835	0,402	10

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (5-7) نلاحظ بأن المتوسط الحسابي للمحور الثاني (التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية) تساوي قيمته (3,835) بانحراف معياري (0,402) حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تدل على درجة (موافق) لقيام المدقق الداخلي بمنهجية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية، وهذا ما يشير إلى توفر البند، بينما بلغ معامل الاختلاف 10% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند أي تطبيق التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

وتشير هذه النتائج إلى كون المدقق الداخلي يقوم بتقديم تأكيدات حول نظام إدارة المخاطر من أجل التأكد من فعاليته عبر تقييمه وأن المخاطر التي يتم اكتشافها تدار بكفاءة وفعالية، وإبلاغ الأطراف المعنية بهذه النتائج في تقريره. كما يقوم المدقق الداخلي بتقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر عبر تنبيه الإدارة إلى ضرورة وضع هذا النظام وإشراك جميع الفئات العمالية عبر مختلف مستوياتها في هذه العملية، وكذلك في دعم هذا النظام وتقديم التوجيهات والحلول، مما يساهم في التعزيز من نظام إدارة المخاطر وتحسينه في المؤسسة.

وتشير هذه النتائج أيضا إلى كون المدقق الداخلي يقوم بتقديم تأكيدات حول نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، وذلك من خلال إطلاعه على هذا النظام والتأكد من أنه يوفر الحماية الكافية لأصول المؤسسة عبر مجموعة من الأدوات والإجراءات، من أمثلتها توجيه استبيانات وأسئلة تساعده في توثيق فهمه لهذا النظام، وكذلك عبر عملية ملاحظة أنشطة عمل المؤسسة ومدى درجة فهم العمال لمسؤولياتهم ووظائفهم بما يساهم في التطبيق الجيد لها، وهذا ما يساعد في تحقيق العمليات بشكل فعال، وتفادي أن تكون هذه العمليات لا تتماشى مع سياسة المؤسسة. كما تجدر الإشارة إلى الدور الفعال الذي يقوم به المدقق في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية عبر فحصه للسجلات والمستندات والتأكد من ملائمتها وجدوتها ومدى صلاحيتها، وكذلك كيفية القيام بالعمليات التشغيلية في المؤسسة، وهذا ما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية مما يساهم في تحسينه.

1 -التحليل الوصفي لفقرة التأكيد حول نظام إدارة المخاطر

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، لفقرة التأكيد حول نظام إدارة المخاطر:

الجدول رقم (5-8):التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة التأكيد حول نظام إدارة المخاطر

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
1	يحصل المدقق الداخلي على معلومات حول المخاطر المتعلقة بالممارسات التشغيلية	4,063	0,711	17
2	يحدد المدقق الداخلي دوره في عملية إدارة المخاطر	3,905	0,786	20
3	يجتمع المدقق الداخلي مع المدراء التنفيذين لتحديد المخاطر	3,863	1,006	26

	الموجودة في أقسامهم			
4	يفحص المدقق الداخلي نقاط الضعف المحتملة في نظام إدارة المخاطر بمؤسستكم	3,894	0,868	22
5	يتأكد المدقق الداخلي من أن التقرير المتعلق بالمخاطر قد تم توصيله بالطرق المناسبة	3,926	0,802	20
6	يتأكد المدقق الداخلي من أن التقرير المتعلق بالمخاطر قد تم توصيله في الوقت المناسب	3,810	0,914	24
7	يقيم المدقق الداخلي فعالية التقييم الذاتي المطبق من طرف الإدارة في مؤسستكم	3,768	0,904	24
8	يتم إخضاع العمليات الأكثر عرضة للمخاطر للتدقيق المكثف والمتعمق بناء على ما تم بيانه في خطة مركز العمل	4,094	0,826	20
9	يتأكد المدقق الداخلي من أن الإدارة تقوم بمراقبة برنامج إدارة المخاطر للتأكد من فعاليته	3,663	0,963	26
10	يقيم المدقق الداخلي مدى ملائمة أسلوب الاستجابة للمخاطر في مؤسستكم	3,642	0,874	24
المتوسط العام لفقرة التأكيد على نظام إدارة المخاطر		3,863	0,479	12

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن الفقرة حققت متوسطا حسابيا قدره (3,863) بانحراف معياري (0,479) حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى موافقة أفراد العينة على أن المدقق الداخلي يقوم بتقديم تأكيدات على نظام إدارة المخاطر. بينما بلغ معامل الاختلاف 12% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وفيما يخص عبارات هذه الفقرة فقد وردت نتائجها بالترتيب حسب الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة كما يلي:

أ - **يتم إخضاع العمليات الأكثر عرضة للمخاطر للتدقيق المكثف والمتعمق بناء على ما تم بيانه في خطة مركز العمل:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (4,094) بانحراف معياري قدره (0,826) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 12% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بالتركيز على العمليات ومراكز العمل الأكثر عرضة للمخاطر، وذلك من أجل تقييمها وتحليل أسبابها والبحث عن الحلول من أجل تفاديها في المستقبل. ويشترك في هذه العملية مع المسؤولين المباشرين في تلك المراكز، وإعلامهم بأهمية وضع إطار لإدارة المخاطر من أجل التقليل منها، ويتم ذلك وفقا لما تم تحديده مسبقا في إطار تبني خطة مبنية على المخاطر تعتمد على التركيز على المناطق الأكثر خطورة، وكذلك مستويات الأداء فيها، ودرجة أهمية تلك المخاطر وتأثيرها على نشاط المؤسسة.

ب - **يحصل المدقق الداخلي على معلومات حول المخاطر المتعلقة بالممارسات التشغيلية:** من خلال الجدول رقم (5-8) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (4,063) بانحراف معياري قدره (0,711) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 17% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى أن المدقق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يقوم بالحصول على الفهم الكافي بالدرجة الأولى للممارسات التشغيلية في المؤسسة الخاضعة للتدقيق، وقد يتحقق هذا الفهم من خلال طرح أسئلة على المسؤولين المباشرين على تلك العمليات، أو من خلال ملاحظة مستندات وسجلات العمل.

ومن خلال الزيارات الميدانية للمؤسسات المعنية بالدراسة فإننا وجدنا بأنه غالبا ما يكون المدققين الداخليين عمال حاليين أو سابقين بتلك المؤسسات أو بمؤسسات زميلة تخضع لسيطرة المؤسسة الأم، وهذا ما يوفر لهم الفهم الجيد والواضح لتلك الممارسات، مما يسهل عليهم عملية الحصول على المعلومات حول تلك المخاطر المتعلقة بتلك الممارسات من خلال الخبرة المكتسبة أو من التقارير المعدة من طرف إدارة المؤسسة أو من قبل مدققين داخليين سابقين.

وتساعد هذه المعلومات المدقق على تحديد أولويات زياراته والممارسات التي سيركز عليها في عملية تقييمه، ويتضح ذلك جليا في مرحة التخطيط للمهمة.

ج - **يتأكد المدقق الداخلي من أن التقرير المتعلق بالمخاطر قد تم توصيله بالطرق المناسبة:** من خلال الجدول رقم (5-8) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,926)

بانحراف معياري قدره (0,802) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى الحرص الشديد الذي يحرصه المدقق في التأكد من أن التقرير المعد من طرفه حول المخاطر التي قام باكتشافها وتقييمها قد تم توصيله بطرق سهلة ومباشرة إلى المعنيين بالنتائج التي تم الإبلاغ عنها في التقرير المعد من طرفه. حيث يقوم المدقق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بإيصال التقرير إلى إدارة المؤسسة الخاضعة للتدقيق، وكذلك المؤسسة الأم التي تشرف عليها ويشير فيه إلى كل النتائج التي توصل إليها وكذلك مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تحسن من أداء العمليات والأنشطة الخاضعة للتدقيق.

د - **يحدد المدقق الداخلي دوره في عملية إدارة المخاطر:** من خلال الجدول رقم (5-8) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,905) بانحراف معياري قدره (0,786) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى كون المدقق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يقوم بتحديد دوره في عمليات إدارة المخاطر بالمؤسسة محل التدقيق، ويتمثل دور المدقق الداخلي في إطار إدارة المخاطر في دور استشاري من خلال تقديمه لملاحظات وأراء من شكلها أن تحسن من فعالية عمليات إدارة المخاطر بالمؤسسة، وتقييمي عن طريق تقييمه لعمليات إدارة المخاطر في المؤسسة والإبلاغ عنها في تقريره.

وتجدر الإشارة إلى أنه لا توجد مصلحة أو قسم مختص بإدارة المخاطر في المؤسسات محل الدراسة، وإنما كل قسم مسؤول عن عمليات إدارة المخاطر الموجودة بقسمه .

ه - **يفحص المدقق الداخلي نقاط الضعف المحتملة في نظام إدارة المخاطر بمؤسستكم:** من خلال الجدول رقم (5-8) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,894) بانحراف معياري قدره (0,868) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى الدور الذي يقوم به المدقق الداخلي في تقييم نقاط الضعف في عمليات نظام إدارة المخاطر بالمؤسسة، وتحديد أوجه القصور مما يساعد في تحديد مدى كفاءة عمليات إدارة المخاطر في الكشف عن المخاطر بالمؤسسة وتقييمها من أجل تفاديها مستقبلا.

و - **يجتمع المدقق الداخلي مع المدراء التنفيذين لتحديد المخاطر الموجودة في أقسامهم:** من خلال الجدول رقم (5-8) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب السادس من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,863) بانحراف معياري قدره (1,006) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 26% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتشير هذه النتائج إلى كون المدقق الداخلي يقوم باجتماعات تنسيقية مع المدراء التنفيذين أو رؤساء الأقسام في تحديد المخاطر المحتملة في كل قسم أو المخاطر التي تم تحديدها مسبقا من طرفهم، وتفيد هذه الاجتماعات في ترتيب المخاطر حسب درجتها ومدى تأثيرها على أهداف المؤسسة.

ز - **يتأكد المدقق الداخلي من أن التقرير المتعلق بالمخاطر قد تم توصيله في الوقت المناسب:** من خلال الجدول رقم (5-8) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب السابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,810) بانحراف معياري قدره (0,914) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 24% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وهذا ما يؤكد قيام المدقق بالتوثق من أن التقرير المعد من طرفه قد وصل في الوقت المناسب للإدارة والأطراف المعنية به، حتى يتسنى لهم اتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب. أما في حالة أن التقرير لم يتم تسليمه في الوقت المناسب فهذا قد يترتب عنه مخاطر قد تؤثر على مستويات الأداء وأهداف المؤسسة التشغيلية والإستراتيجية، إذ يعتبر العامل الزمني عامل مهم جدا وكلما وصل تقرير المدقق أسرع كلما كانت التغذية العكسية أنجع.

ح - **يقيم المدقق الداخلي فعالية التقييم الذاتي المطبق من طرف الإدارة في مؤسستكم:** من خلال الجدول رقم (5-8) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الثامن من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,768) بانحراف

معياري قدره (0,904) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 24% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتشير هذه النتائج إلى دور المدقق الداخلي في التأكد من فعالية التقييم الذاتي المطبق في المؤسسة ومدى قدرته في تحقيق الرقابة في المؤسسة، ومن خلال الزيارات الميدانية للمؤسسات فإننا وجدنا المدقق الداخلي يقوم بملاحظة عملية فصل المهام للموظفين، والتأكد من أن الإدارة تقوم بمجموعة من الآليات من خلالها تقوم بتحديد المخاطر لكل قسم وكيفية الحد منها.

ط -**يتأكد المدقق الداخلي من أن الإدارة تقوم بمراقبة برنامج إدارة المخاطر للتأكد من فعاليته:** من خلال الجدول رقم (5-8) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب التاسع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,663) بانحراف معياري قدره (0,963) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 26% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وهذا ما يؤكد أن المدقق الداخلي يقوم بعملية التأكيد من أن إدارة المؤسسة تحرص على تنفيذ برنامج خاص بعمليات إدارة المخاطر في كل قسم من أقسام المؤسسة، وعلى أن يقوم كل قسم بتحديد المخاطر التي تواجهه وكيفية الحد منها أو تقليلها والتبليغ عنها للإدارة. وبالتالي إمكانية الحكم على مدى فعالية تلك العمليات في عملية تحديد المخاطر وتقييمها.

ي -**يقيم المدقق الداخلي مدى ملائمة أسلوب الاستجابة للمخاطر في مؤسستكم:** من خلال الجدول رقم (5-8) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب العاشر والأخير من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,642) بانحراف معياري قدره (0,874) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 24% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج قيام المدقق الداخلي بالتأكد من أسلوب الاستجابة للمخاطر في المؤسسة وفعاليته، مما يساهم في عملية ضبط والسيطرة على المخاطر والتحكم فيها، نظرا لصعوبة الحد من كل المخاطر التي قد تواجه المؤسسة، وبالتالي محاولة التقليل منها والوصول بها إلى أقصى حد مقبول حتى لا تعيق تحقيق أهداف المؤسسة.

ومن خلال حكم المدقق الداخلي على أسلوب الإدارة في الاستجابة للمخاطر يمكنه الوصول إلى نتائج بخصوص كيفية إدارة عمليات إدارة المخاطر بالمؤسسة.

2 -التحليل الوصفي لفقرة تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لفقرة تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر:

الجدول رقم (5-9): التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
1	يقدم المدقق الداخلي خدمات استشارية لتحسين إدارة المخاطر	3,926	0,936	24
2	يقيم المدقق الداخلي التقارير المتعلقة بالمخاطر الموجودة في مؤسستكم للتأكد من دقتها	3,915	0,694	18
3	يتابع المدقق الداخلي إجراءات معالجة المخاطر من طرف الإدارة	3,947	0,879	22
4	يجتمع المدقق الداخلي مع المدراء التنفيذين لتحديد طريقة إدارة المخاطر في أقسامهم	3,768	0,880	23
5	يقوم المدقق الداخلي بتنسيق جهوده مع جميع الأطراف المعنية بعملية إدارة المخاطر بمؤسستكم	3,905	0,851	22
6	يقوم المدقق الداخلي بتنبيه الإدارة إلى أهمية وضع برنامج لإدارة المخاطر عند غيابه	3,705	0,885	24
7	يقوم المدقق الداخلي بتقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر	3,852	0,910	24
8	يقوم المدقق الداخلي بمناقشة مسؤوليته مع الإدارة عند غياب إطار إدارة المخاطر	3,663	0,985	27
	المتوسط العام لفقرة تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر	3,835	0,524	14

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن الفقرة قد حققت متوسطا حسابيا قدره (3,835) بانحراف معياري (0,524) حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى موافقة أفراد العينة على أن المدقق يقوم بتقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر، بينما بلغ معامل الاختلاف 14% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وفيما يخص عبارات هذه الفقرة فقد وردت نتائجها بالترتيب حسب الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة كما يلي:

أ - **يتابع المدقق الداخلي إجراءات معالجة المخاطر من طرف الإدارة:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,947) بانحراف معياري قدره (0,879) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر بتتبع كافة إجراءات عمليات إدارة المخاطر، من أجل الحكم على فعاليتها، وأخذ معرفة شاملة وكافية تفيده في تكوين رأيه حول مدى كفاءة عمليات إدارة المخاطر في المؤسسة في الكشف عن المخاطر وتحديدها بدقة خاصة فيما يخص العمليات الداخلية التشغيلية بالمؤسسة، وتتبع إجراءات تحليل وتقييم تلك المخاطر من طرف الإدارة ومدى حنكتها في تسيير تلك المخاطر إلى أقل درجة ممكنة. ومن خلال ما سبق وتم الإشارة إليه في الفصول النظرية فإن مهمة التدقيق الداخلي في إطار إدارة المخاطر هي عبارة عن مهمة تقييمية تساعد المدقق في الكشف عن أوجه القصور وبالتالي تكوين رأي مناسب حول فعاليتها.

ب -**يقدم المدقق الداخلي خدمات استشارية لتحسين إدارة المخاطر:** من الجدول رقم (5-9) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,926) بانحراف معياري قدره (0,936) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 24% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بتقديم مجموعة من التوصيات لإدارة المؤسسة بخصوص عمليات إدارة المخاطر فيها بناء على ما تم تقييمه، مما يساهم في تقديم قيمة مضافة للمؤسسة تساعدها في أخذ معرفة حول مختلف المخاطر الداخلية أو الخارجية التي قد تواجهها، وبالتالي إمكانية التعامل معها والحد منها مستقبلا بما يساعدها في تحقيق أهدافها وتعزيز نظام إدارتها لمخاطر.

ج -**يقيم المدقق الداخلي التقارير المتعلقة بالمخاطر الموجودة في مؤسستكم للتأكد من دقتها:** من الجدول رقم (5-9) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,915) بانحراف

معياري قدره (0,694) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 18% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج لقيام المدقق الداخلي بمراجعة وفحص التقارير المعدة من طرف الإدارة والمتعلقة بالمخاطر التي واجهتها وقد تواجهها المؤسسة وكذلك رؤية الإدارة لتلك المخاطر. وبالتالي الحكم على دقة تلك التقارير من خلال ما لاحظه والإجراءات التي قام بها المدقق مسبقا مما يساهم في الحكم على مدى فعالية الإدارة في إعداد تلك التقارير وفي حالة ما إذا لاحظ أي قصور من طرف الإدارة فإنه يبلغها بذلك فورا في تقريره.

د - **يقوم المدقق الداخلي بتنسيق جهوده مع جميع الأطراف المعنية بعملية إدارة المخاطر بمؤسستكم:** من الجدول رقم (5–9) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,905) بانحراف معياري قدره (0,851) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى العملية التنسيقية التي يقوم بها المدقق مع جميع الأطراف المعنية باختلاف مستوياتها، ومن خلال الزيارة الميدانية للمؤسسات عينة الدراسة فإن الإدارة وجميع رؤساء الأقسام معنيين بعمليات إدارة المخاطر. حيث يسعى المدقق إلى توضيح أهمية إدارة المخاطر في المؤسسة وأهم الطرق الحديثة فيها، وكذلك التعرف على مختلف أنشطة المؤسسة والمخاطر التي قد تواجهها وتنبيه المسؤولين المباشرين عن كيفية إدارتها.

ه - **يقوم المدقق الداخلي بتقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر:** من الجدول رقم (5–9)نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,852) بانحراف معياري قدره (0,910) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 24% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج دور المدقق الداخلي في تقديم المساعدة في عمليات إدارة المخاطر وذلك من خلال الإشراف على مختلف عمليات إدارة المخاطر، وتحديد أوجه قياس مناسبة لمختلف المخاطر وكيفية الحد منها. وكذلك مناقشة الإدارة في الحجم المعين الذي يمكن أن تتقبله من

المخاطر، وذلك نظرا لاستحالة التحكم وتفادي كل المخاطر، خاصة وأن تلك المؤسسات تنشط في بيئة خارجية متسارعة.

و -**يجتمع المدقق الداخلي مع المدراء التنفيذين لتحديد طريقة إدارة المخاطر في أقسامهم:** من الجدول رقم (5-9) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب السادس من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,768) بانحراف معياري قدره (0,880) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 23% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتشير هذه النتائج إلى ضرورة أن يجتمع المدقق الداخلي بالمدراء التنفيذين ورؤساء الأقسام والبحث عن أفضل الطرف في إدارة المخاطر وفقا لخصوصيات كل قسم. فمثلا قسم المحاسبة يختلف عن الإنتاج وذلك نظرا لخصوصيات كل قسم، لهذا ينبغي وضع إطار معين لكيفية إدارة المخاطر بكل قسم ووضع فلسفة معينة تساعد في الحد من المخاطر.،

ز -**يقوم المدقق الداخلي بتنبيه الإدارة إلى أهمية وضع برنامج لإدارة المخاطر عند غيابه:** من الجدول رقم (5-9)نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب السابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,705) بانحراف معياري قدره (0,885) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 24% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج إلى ضرورة قيام المدقق الداخلي بتنبيه الإدارة إلى مواصلة عمليات إدارة المخاطر وتدريب وتحفيز عمالها عليها عند غياب المدقق الداخلي ولا تكتفي بها عند حضوره وفقط، نظرا لأهمية عمليات إدارة المخاطر في التقليل من المخاطر وبالتالي تحقيق الأهداف التشغيلية والإستراتيجية للمؤسسة مما يساهم في تحسين صورة المؤسسة. وكما وسبق الإشارة إليه فهنا يوضح المدقق الداخلي للإدارة بأنه ليس المسؤول عن عمليات إدارة المخاطر إنما فقط يشرف على عملية تقييمه وتحسينه.

ح -**يقوم المدقق الداخلي بمناقشة مسؤوليته مع الإدارة عند غياب إطار إدارة المخاطر:** من الجدول رقم (5-9) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الثامن والأخير من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,663) بانحراف معياري قدره (0,985) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق،

بينما بلغ معامل الاختلاف 27% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى إشارة المدقق وتنبيه الإدارة في حالة ما وجد غياب كل أو جزئي لعمليات إدارة المخاطر في المؤسسة قيد التدقيق. وهنا يتوجب على المدقق مساءلة الإدارة والاستفسار منها عن أسباب غياب إطار إدارة المخاطر، وعن كيفية مواجهة المؤسسة لمختلف تهديدات البيئة الداخلية والخارجية والإبلاغ عنها في تقريره. ومن خلال المناقشة مع أفراد العينة المدروسة ففي حالة غياب فعلي لعمليات إدارة المخاطر هنا يقوم المدقق بإشعار إدارة المؤسسة الأم، ويقوم بعقد اجتماعات مع إدارة المؤسسة محل التدقيق يوضح فيها مسؤوليته عن عملية تقييم المخاطر، وفي هذه الحالة يستعمل المدقق أسلوب العينة ويقوم بتوسيعه بما يساعده في تقييم مختلف عمليات المؤسسة والحكم عليها مما يساعده في تعزيز فحصه للعمليات الأكثر عرضة للمخاطر.

3 -التحليل الوصفي لفقرة التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لفقرة التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية:

الجدول رقم (5-10): التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
1	يقوم المدقق الداخلي بالإطلاع على وصف لنظام الرقابة الداخلية المعد من طرف مؤسستكم	3,957	0,861	22
2	يقوم المدقق الداخلي بالاستفسار من العمال عن كيفية أدائهم لمهامهم	3,768	0,950	25
3	يقوم المدقق الداخلي بملاحظة أنشطة مؤسستكم	3,715	0,883	24
4	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم تحقق الأهداف المسطرة	3,863	0,793	20
5	يقوم المدقق الداخلي التأكيد بأن المعلومات في مؤسستكم موثوقة	4,042	0,770	19
6	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن المعلومات في مؤسستكم صادقة	4,010	0,916	23
7	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم بتم	3,968	0,927	23

	تحقيقها بشكل فعال			
8	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم تتوافق مع سياستكم	3,894	0,868	22
9	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على أن نظام الرقابة الداخلية المتبع في مؤسستكم يحمي أصول المؤسسة	4,200	0,780	19
10	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من أن أساليب الرقابة المتبعة في مؤسستكم تطبق بنفس الطريقة التي وضعت من أجلها	3,989	0,792	20
11	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من أن نطاق مهمة التدقيق يكفي لتقديم تأكيدات حول عمليات الرقابة	3,789	0,836	22
	المتوسط العام لفقرة التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية	3,927	0,483	12

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن الفقرة حققت متوسطا حسابيا قدره (3,927) بانحراف معياري (0,483) حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى موافقة أفراد العينة على أن المدقق يقوم بتقديم تأكيدات حول نظام الرقابة الداخلية، بينما بلغ معامل الاختلاف 12% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وفيما يخص عبارات هذه الفقرة فقد وردت نتائجها بالترتيب حسب الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة كما يلي:

أ - **يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على أن نظام الرقابة الداخلية المتبع في مؤسستكم يحمي أصول المؤسسة**: من الجدول رقم (5-10) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (4,200) بانحراف معياري قدره (0,780) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق بشدة، بينما بلغ معامل الاختلاف 19% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتشير هذه النتائج إلى التأكد من أن الإجراءات المتبعة والخطط المرسومة في نظام الرقابة الداخلية تساهم في حماية أصول المؤسسة من مخاطر السرقة والتلف والإهمال، وتساعد هذه الإجراءات المدقق الداخلي في التعرف على مختلف الإجراءات المادية والمحاسبية المنتهجة من طرف المؤسسة في حماية أصولها والحكم على فعاليتها في الحفاظ عليها مما يساهم في الحفاظ على إنتاجيتها وبالتالي تحقيق أهدافها.

ب -**يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن المعلومات في مؤسستكم صادقة:** من الجدول رقم (5-10) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (4,010) بانحراف معياري قدره (0,916) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 23% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتؤكد هذه النتائج على الدور التقييمي الذي يقوم به المدقق الداخلي من خلال التأكد من أن معلومات المؤسسة صداقة وخالية من أية أخطاء أو تلاعبات، لما له من أهمية بالغة في اتخاذ القرارات، ففي حالة ما إذا كانت تلك المعلومات خاطئة أو فيها تلاعبات فهنا سيترتب عنها قرارات خاطئة، بما ما لا يتماشى مع سياسات المؤسسة. ويفيد هذا الاختبار المدقق الداخلي في تحديد درجة اعتماده على نظام الرقابة الداخلية من عدمه.

ج -**يقوم المدقق الداخلي التأكيد بأن المعلومات في مؤسستكم موثوقة :** من الجدول رقم (5-10) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (4,042) بانحراف معياري قدره (0,770) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 19% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بفحص معلومات المؤسسة والتأكد من جودتها بما يساعده في اتخاذ قرارات بشأن تقييمه لنظام الرقابة الداخلية وتحديد درجة الاعتماد على تلك المعلومات وبالتالي تحديد الاختبارات الضرورية بهدف جمع الأدلة الكافية التي تساعده في تحديد دقتها بعناية.

د - **يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من أن أساليب الرقابة المتبعة في مؤسستكم تطبق بنفس الطريقة التي وضعت من أجلها:** من خلال الجدول رقم (5-10) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,989) بانحراف معياري قدره (0,792). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتشير هذه النتائج إلى تأكد المدقق الداخلي من فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة من خلال دراسة وتقييم أساليب الرقابة المتبعة من طرف

المؤسسة تمارس بنفس الطريقة التي صممت من أجلها، وتساعده في أخذ نظرة كافية للمؤسسة. ومن خلال الزيارة الميدانية للمؤسسات عينة الدراسة وجدنا بأن المدقق يقوم بالاستفسار من العمال عن مدى درجة امتثالهم للتعليمات والأساليب المتبعة من طرف المؤسسة، والحرص الشديد على أنها موجودة بالفعل وتطبق من طرفهم، كما يمكن للمدقق أن يحدد أساليب الرقابة التي تم إعدادها وتصميمها بطريقة غير مناسبة مما تؤثر على تحقيق الأهداف المرجوة من هذا النظام.

ه - **يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم بتم تحقيقها بشكل فعال:** من الجدول رقم (5-10) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,968) بانحراف معياري قدره (0,927) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 23% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتؤكد هذه النتائج إلى التأكد من أن نظام الرقابة الداخلية المصمم من طرف الإدارة يوفر الإجراءات الأساسية من أجل تحقق العمليات الداخلية بشكل فعال وملائم. كما يحرص المدقق الداخلي على تقييم تلك العمليات من أجل تحديد أي نقاط ضعف ممكنة أو أية إجراءات غير مطبقة تؤدي إلى الاستعمال غير العقلاني لموارد المؤسسة وبالتالي الحكم على عدم فعالية تلك العمليات، وتوفير التوجيهات المناسبة من أجل تحسينها.

و - **يقوم المدقق الداخلي بالإطلاع على وصف لنظام الرقابة الداخلية المعد من طرف مؤسستكم:** من خلال الجدول رقم (5-10) أعلاه نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب السادس من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,957) بانحراف معياري قدره (0,861) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى دراسة المدقق لنظام الرقابة الداخلية مما يساعده في الحصول على الفهم الكافي واللازم لعمليات المؤسسة وطرق تنفيذها، وكذلك مختلف الإجراءات المطبقة من طرف الإدارة في تحقيق عملية الرقابة وكيفية متابعة المؤسسة لعملياتها وأنشطتها، مما يوفر له أدلة تدقيق تساعده في تكوين رأيه حول النظام المتبع.

ز -**يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم تتوافق مع سياستكم:** من خلال الجدول رقم (5-10) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب السابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,894) بانحراف معياري قدره (0,868) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي من التأكد من أن عمليات المؤسسة تدار وتسير بطريقة تتماشى مع سياسة المؤسسة ولا تخالفها من خلال تتبع الموظفين وكيفية تأديتهم لعملياتهم بما لا يتعارض مع سياستها. وتمكن هذه العملية المدقق في استخراج مواطن الضعف وتحديد درجة متانة نظام الرقابة الداخلية في حالة ما إذا كان قوي أو ضعيف.

ح -**يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم تحقق الأهداف المسطرة:** من خلال الجدول رقم (5-10) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الثامن من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,894) بانحراف معياري قدره (0,793) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتشير هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بالتأكد من أن عمليات المؤسسة تحقق الهدف الذي أنشئت من أجله وبالتالي تحقق الأهداف المسطرة من طرفها في إطار الخطة التنظيمية والإستراتيجية الموضوعة. كما يتأكد المدقق من مدى تجانس عمليات المؤسسة والفهم الجيد للموظفين لأهدافها وخططها حتى تضمن المؤسسة كفاءة ونجاعة أفضل لعملياتها.

ط -**يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من أن نطاق مهمة التدقيق يكفي لتقديم تأكيدات حول عمليات الرقابة:** من الجدول رقم (5-10) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب التاسع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,789) بانحراف معياري قدره (0,836) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتؤكد هذه النتائج ضمان المدقق الداخلي بأن الوقت الذي يأخذه المدقق في تقييم نظام الرقابة الداخلية كافي من أجل تقديم تأكيدات فعالة وكافية حول عمليات الرقابة الداخلية خاصة في حالة ما إذا كان نطاق العملية واسع وبحاجة إلى معلومات سريعة ودقيقة. وتعتمد هذه

التأكيدات بالدرجة الأولى على خبرة المدقق الداخلي ومدى فهمه لنظام الرقابة الداخلية وكذلك حجم العينة المختارة.

ي -**يقوم المدقق الداخلي بالاستفسار من العمال عن كيفية أدائهم لمهامهم:** من خلال الجدول رقم (5-10) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب العاشر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,768) بانحراف معياري قدره (0,950) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 25% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتشير هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بطرح مجموعة من الأسئلة تكون عادة في شكل استبيانات تساعده في توفير أدلة تدقيق كافية حول طرق تأدية المهام من طرف عمال المؤسسة، مما تساعده في التأكد من أن العمال يقومون بأعمالهم بشكل يتناسب مع أهداف المؤسسة وسياستها، والتأكد من درجة مدى امتثالهم للقواعد والفهم الجيد للمهام المؤداة من طرفهم.

ك -**يقوم المدقق الداخلي بملاحظة أنشطة مؤسستكم:** من الجدول رقم (5-10) نلاحظ بأن هذه العبارة جاءت في الترتيب الحادي عشر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث حققت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (3,715) بانحراف معياري قدره (0,883) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، بينما بلغ معامل الاختلاف 24% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتؤكد هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بملاحظة كافة أنشطة المؤسسة وذلك وكما تم الإشارة إليه مسبقا من أجل التأكد من فصل المهام بين الموظفين وطرق تأدية المهام وأن الضوابط الرقابية تحقق بما هو مخطط لها حتى تكون هناك رقابة فعالة، وبالتالي معرفة نقاط الضعف وأوجه القصور وكذلك معرفة مسبباتها.

4 -التحليل الوصفي لفقرة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية:

الجدول رقم (5-11): التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
1	يقوم المدقق الداخلي بفحص السجلات والمستندات المعدة من طرف مؤسستكم	4,210	0,810	19
2	يقوم المدقق الداخلي بتقييم مدى فعالية القيام بالعمليات في مؤسستكم	4,105	0,818	20
3	يقوم المدقق الداخلي بتحديد إجراءات الرقابة الأساسية الموجودة	3,863	0,906	23
4	يقوم المدقق الداخلي بتحديد إجراءات الرقابة الأساسية الغائبة	3,694	0,968	26
5	يقوم المدقق الداخلي بتحديد الأخطاء التي قد تنتج بسبب غياب إجراءات الرقابة الأساسية	3,978	0,798	20
6	يقوم المدقق الداخلي بتقييم نقاط الضعف المتحملة في نظام الرقابة الداخلية	3,947	0,855	22
7	يقوم المدقق الداخلي بتقييم المخاطر المحتملة نتيجة وجود نقاط الضعف	3,852	0,811	21
8	يقوم المدقق الداخلي بمراعاة العواقب المحتملة عن وجود مخاطر عند تقييم فعالية عملية الرقابة الداخلية	3,768	0,818	22
9	يقوم المدقق الداخلي بتبيان درجة أهمية المخاطر الرقابية	3,673	0,983	27
10	يقوم المدقق الداخلي بالاعتماد على مصفوفة مخاطر الرقابة الداخلية	2,863	1,068	37
11	يقوم المدقق الداخلي بالاستناد على التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر في مؤسستكم عند تقييم عمليات الرقابة الداخلية	2,936	1,049	35
	المتوسط العام لفقرة تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	3,717	0,490	13

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن الفقرة حققت متوسطا حسابيا قدره (3,717) بانحراف معياري (0,490) حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى موافقة أفراد العينة على أن المدقق يقوم بتقييم مخاطر الرقابة الداخلية، بينما بلغ معامل الاختلاف 13% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وبعد تحليل نتائج الدراسة اتضح ما يلي:

أ - تحصلت العبارة رقم 1 **(يقوم المدقق بفحص السجلات والمستندات المعدة من طرف المؤسسة)** على أكبر متوسط حسابي قدره (4,210) بانحراف معياري (0,810) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق بشدة، بينما بلغ معامل الاختلاف 19% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 2 **(يقوم المدقق الداخلي بتقييم مدى فعالية القيام بالعمليات في مؤسستكم)** على متوسط حسابي قدره (4,105) بانحراف معياري (0,818) والتي جاءت في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى الدور الذي يقوم به المدقق الداخلي في فحص السجلات والمستندات وكذلك مدى فعالية العمليات بالمؤسسة. وتساعد هذه الاختبارات المدقق الداخلي في توفير أدلة كتابية كافية بأن الأساليب الرقابية المطبقة في المؤسسة تعمل وفق ما هو مخطط لها، ومعرفة ما إذا كانت تحتوي على أخطاء وكذلك تحديد درجة أهمية الخطأ في التأثير على قرارات المؤسسة. كما توفر دعامات أساسية حول ما إذا كانت العمليات التي يقوم بها عمال المؤسسة تحقق الهدف المطلوب منها، واستخراج أية هفوات أو انحرافات في كيفية تأديتها ومدى تأثيرها على نتائج المؤسسة.

وقد يستعين المدقق الداخلي بخرائط التدفق والتي تشرح مسار العملية محل التدقيق والهدف المرجو من تلك العملية وبالتالي مقارنة ما إذا كانت تلك العمليات فعالة بالدرجة التي تحقق أهداف المؤسسة أم لا، وفي الأخير تمكنه من الحكم على نظام الرقابة الداخلية.

ب -تحصلت العبارة رقم 5 **(يقوم المدقق الداخلي بتحديد الأخطاء التي قد تنتج بسبب غياب إجراءات الرقابة الأساسية)** على متوسط حسابي قدره (3,978) بانحراف معياري (0,789) والتي جاءت في الترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارتي رقم (3 و4) **(يقوم المدقق الداخلي بتحديد إجراءات الرقابة الأساسية الموجودة، ويقوم المدقق الداخلي بتحديد إجراءات الرقابة الأساسية الغائبة)** على متوسط حسابي بقيمة (3,863، 3,694) بانحراف معياري (0,906، 0,968) على التوالي، ووفقا لمقياس الدراسة فإن المتوسط الحسابي للعبارتان يشير إلى درجة موافق، كما انحصر معامل الاختلاف ما بين 23 % و26% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفرها.

وتشير هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بتحديد الإجراءات الرقابية لكل نوع من عمليات المؤسسة، وذلك من خلال ملاحظة العمال حول كيفية تأدية مهامهم وكذلك إجراءات فصل المهام وكيفية مسك

السجلات والتقارير، وبالتالي يستطيع المدقق أن يحصل على فهم كاف حول إجراءات الرقابة الأساسية الموجودة والمطبقة فعليا ومدى قدرتها على تحديد الانحرافات والأخطاء للتي تحدث.

ومن خلال هذه الاختبارات والأساليب يستطيع المدقق استخراج إجراءات الرقابة الأساسية الغائبة عبر قيامه عادة بطرح مجموعة من الأسئلة للعمال ورؤساء الأقسام تفيده في معرفة سبب غياب تلك الإجراءات، وتنبيه إدارة المؤسسة بذلك و توضيح حجم الأخطاء والهفوات التي قد تحدث نتيجة غيابها.

ج -تحصلت العبارة رقم 6 **(يقوم المدقق الداخلي بتقييم نقاط الضعف المحتملة في نظام الرقابة الداخلية)** على متوسط حسابي قدره (3,947) بانحراف معياري (0,855) والتي جاءت في الترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق. بينما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 7 **(يقوم المدقق الداخلي بتقييم المخاطر المحتملة نتيجة وجود نقاط ضعف)** على متوسط حسابي قدره (3,852) بانحراف معياري (0,811) والتي جاءت في الترتيب السادس من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 21% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج على قيام المدقق بتحديد نقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية انطلاقا من الاختبارات التي قام بها عبر استخراجه الضوابط الرقابية التي تم تجاوزها وكذلك إجراءات الرقابة الموجودة والغائبة، والتي تفيده في الحكم على نظام الرقابة الداخلية واستخراج نقاط القوة ونقاط الضعف (أوجه القصور) وتحديد المخاطر الرقابية التي قد تنتج عن نقاط الضعف ويراعى في ذلك معرفة مسببات الخطر، إذ قد ينتج بسبب أخطاء مقصودة أو غير مقصودة في تنفيذ العمليات أو تهديدات خارجية لا يمكن التحكم فيها، أو أن أساليب الرقابة أصبحت لا تجدي نفعا بسبب التغيرات في البيئة التنظيمية أو بيئة الأعمال. وينبغي على المدقق إبلاغ الإدارة فورا بكل نقاط الضعف التي تم التوصل إليها في تقرير.

د - تحصلت العبارة رقم 8 **(يقوم المدقق الداخلي بمراعاة العواقب المحتملة عن وجود مخاطر عند تقييم فعالية عمليات الرقابة الداخلية)** على متوسط حسابي قدره (3,768) بانحراف معياري (0,818) والتي جاءت في الترتيب السابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة ووفقا لمقياس الدراسة

فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق. بينما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 9 **(يقوم المدقق الداخلي بتبيان درجة أهمية المخاطر الرقابية)** على متوسط حسابي قدره (3,673) بانحراف معياري (0,983) والتي جاءت في الترتيب التاسع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 27% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج على قيام المدقق الداخلي بإبلاغ إدارة المؤسسة بكل المخاطر الرقابية التي قام بتحديدها وتقييمها والعواقب والتهديدات التي قد تنتج بسبب تلك المخاطر، ودرجة تأثيرها على كل عملية من عمليات المؤسسة. كما يقوم المدقق الداخلي باقتراح توصيات وحلول من شأنها أن تحسن من كفاءة الأساليب الرقابية المتبعة في المؤسسة، وبالتالي القدرة على تحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية.

ه - تحصلت العبارة رقم 11 **(يقوم المدقق الداخلي بالاستناد على التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر في مؤسستكم عند تقييم عمليات الرقابة الداخلية)** على متوسط حسابي قدره (2,936) بانحراف معياري (1,049) والتي جاءت في الترتيب العاشر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة محايد. بينما بلغ معامل الاختلاف 37% وهو ما يدل على اختلاف نسبي بين إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 10 **(يقوم المدقق الداخلي بالاعتماد على مصفوفة مخاطر الرقابة الداخلية)** على متوسط حسابي قدره (2,863) بانحراف معياري (1,068) والتي جاءت في الترتيب الحادي عشر والأخير من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة محايد، كما بلغ معامل الاختلاف 35% وهو ما يدل على اختلاف نسبي بين إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج على أن المدقق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا يستعين بمصفوفة مخاطر الرقابة الداخلية التي من شأنها أن تساعده في تقدير مخاطر الرقابة الداخلية ومعرفة درجة تأثيرها على كل هدف من أهداف التدقيق المرتبطة بعمليات المؤسسة. ومن خلال إجابات أفراد عينة الدراسة والزيارة الميدانية للمؤسسات محل الدراسة وجدنا بأنه لا يتوفر لهم الفهم الجيد والكافي لعملية التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر ومعظم المؤسسات لا تقوم بتطبيقها.

وباعتبار هذه العملية من مسؤولية الإدارة وطاقم العمل فيها حيث يكون فيها المدقق الداخلي طرفا في عملية التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر بما يساعده في جمع أدلة كافية، وتدريب عمال المؤسسة على عملية تقييم المخاطر لما فيه من أهمية بالغة في تحسين نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة وتحديد درجة قدرته على تحقيق أهدافها.

ثانياً- التحليل الوصفي للمحور الثالث: دور التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين الأداء

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف للمحور الثالث:

الجدول رقم (5-12): التحليل الوصفي لمتغيرات المحور الثالث

البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
دور التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين الأداء	3,853	0,443	11

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (5-12) نلاحظ بأن المتوسط الحسابي للمحور الثالث) (دور التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين الأداء) تساوي قيمته (3,853) بانحراف معياري (0,443) حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تدل على درجة (موافق) على وجود علاقة تأثير بين التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية و تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية. وهذا ما يشير إلى توفر البند، بينما بلغ معامل الاختلاف 11% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتشير هذه النتائج إلى إن المدقق الداخلي من خلال قيامه بمنهجية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية عبر تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر، وتقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية تساهم في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية. ويتجلى ذلك الدور في جملة التوجيهات التي يقدمها المدقق في تحسين النظامين وبالتالي تحسين من كفاءة وفعالية أداء عمليات المؤسسة.

ولا ينحصر دور المدقق الداخلي في ذلك بل ويتعدى إلى مرحلة الحكم على نتائج المؤسسة ومعرفة مختلف الانحرافات التي حدث وإبلاغ المؤسسة بها، والتأكد من أن المؤسسة اتخذت الإجراءات

التصحيحية اللازمة بناء على ما قدمه من حلول واقتراحات تساهم في تحسين كافة العمليات التشغيلية بالمؤسسة وبالتالي التحسين من أداءها. وتنبغي الإشارة إلى أن مفهوم الأداء الاقتصادي يختلف من مدقق داخلي إلى أخر وفق توجهات الإدارة، فهنالك من يصفه بأنه القدرة على تحقيق النتائج بطريقة تتميز بالكفاءة والفعالية (أي يتم التركيز على القدرة على تحقيق النتائج وبالتالي تحقيق الأهداف)، وهناك من يصفه على أنه تلك الطريقة المثلى في تحقيق العمليات الداخلية بالمؤسسة وكيفية تأديتها وتسييرها.

1 -التحليل الوصفي لفقرة تقييم الأداء

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، لفقرة تقييم الأداء:

الجدول رقم (5-13): التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة تقييم الأداء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
1	يقوم المدقق الداخلي بفحص وتقييم وجود معايير أداء معتمدة من قبل الإدارة	4,010	0,805	20
2	يقوم المدقق الداخلي بالاطمئنان على أن خطط الإدارة شاملة ومتجانسة من قبل المستويات التنفيذية	3,837	0,837	22
3	يقوم المدقق الداخلي بالحصول على معلومات توضيحية حول كيفية تنفيذ خطط وسياسات الإدارة في كافة الميادين التشغيلية	3,926	0,815	20
4	يقوم المدقق الداخلي بتدقيق كفاءة الأفراد العاملين بالمؤسسة والتقرير عنها	3,715	0,941	25
5	يقوم المدقق الداخلي بتنفيذ المراجعات المرتبطة بالاستخدام الاقتصادي والكفء للموارد	3,568	1,017	28
6	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من مدى كفاءة وفعالية عمليات المؤسسة	3,957	0,713	18
7	يقوم المدقق الداخلي بالكشف والإفصاح عن الانحرافات التي حدثت	4,105	0,750	18
8	يقوم المدقق الداخلي باقتراح الحلول التي تؤدي إلى تصحيح الأوضاع مستقبلا	3,989	0,844	21
9	يقوم المدقق الداخلي برفع تقرير عن سوء استخدام الموارد	3,873	0,936	24
	المتوسط العام لفقرة تقييم الأداء	3,885	0,516	13

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (5-13) نلاحظ بأن الفقرة حققت متوسطا حسابيا قدره (3,885) بانحراف معياري (0,516) حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى موافقة أفراد العينة على أن المدقق يقوم بتقييم الأداء، بينما بلغ معامل الاختلاف 13% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وبعد تحليل نتائج الدراسة اتضح ما يلي:

أ - تحصلت العبارة رقم 7 (**يقوم المدقق الداخلي بالكشف والإفصاح عن الانحرافات التي حدثت)** على أكبر متوسط حسابي قدره (4,105) بانحراف معياري (0,750) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق ، بينما بلغ معامل الاختلاف 18% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت عبارتي رقم (8و9) **(يقوم المدقق الداخلي باقتراح الحلول التي تؤدي إلى تصحيح الأوضاع مستقبلا** و **يقوم المدقق الداخلي برفع تقرير عن سوء استخدام الموارد)** على متوسط حسابي قدره (3,989 و 3,873) بانحراف معياري (0,844 و0,936) على التوالي، والتي جاءتا في الترتيب الثالث والسادس تواليا من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارتان تشيران إلى درجة موافق، كما انحصر معامل الاختلاف بين 21% و 24% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بالكشف عن جميع الانحرافات وأهم الفروقات التي نتجت سواء عن عدم تطبيق التعليمات أو سوء في استخدام موارد المؤسسة والتي أدت إلى نتائج غير مرغوب فيها، أو في عمليات غير منجزة بالطرق التي كانت مخططة لها. وهنا ينبغي على المدقق أن يشير إليها في تقريره وعن مسبباتها ودرجة تأثيرها على أهداف المؤسسة واقتراح المعالجة اللازمة لها، مما يعزز فرص بقاء المؤسسة واستمراريتها.

ب -تحصلت العبارة رقم 1 **(يقوم المدقق الداخلي بفحص وتقييم وجود معايير أداء معتمدة من قبل الإدارة)**على متوسط حسابي قدره (4,010) بانحراف معياري (0,805) والتي جاءت في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق. بينما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 5 (**يقوم المدقق الداخلي بتنفيذ المراجعات المرتبطة بالاستخدام الاقتصادي والكفء للموارد)** على متوسط حسابي قدره (3,568) بانحراف معياري (1,017) والتي جاءت في الترتيب التاسع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 28% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج على قيام المدقق الداخلي بالتأكد من الإدارة تقوم بوضع مجموعة من المعايير التي تساعدها في تحديد الأداء المثالي لمختلف عمليتها وأنشطتها التشغيلية بهدف مقارنته مع الأداء الفعلي والمحقق، من أجل استخراج الانحرافات وتحديد مستوياتها.

ويقوم المدقق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر من خلال تقييمه لوظيفة مراقبة التسيير في المؤسسة بفحص ما إذا كانت تلك المعايير قابلة لتحقق ويمكنها أن تقيس النتائج بطريقة تتميز بالكفاءة والفعالية. وتجدر الإشارة إلى أنه من الصعب أن يتم تقديرها أحيانا نظرا لكون بعضاً من المعايير لا يمكن قياسها رقميا وإنما بصفة فنية ووصفية مثل رضا العمال ومختلف الظروف التي تحيط بالمؤسسة.

وكذلك يقوم المدقق الداخلي في نفس السياق بالتأكد من التقييمات والمراجعات السابقة التي قامت بها المؤسسة في إطار التحقق من أن الموارد المستخدمة في المؤسسة تم استعملاها بطريقة تتميز بالعقلانية والكفاءة.

ج -تحصلت العبارة رقم 6 (**يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من مدى كفاءة وفعالية عمليات المؤسسة)** على متوسط حسابي قدره(3,957) بانحراف معياري (0,713) والتي جاءت في الترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق. بينما بلغ معامل الاختلاف 18% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 4 **(يقوم المدقق الداخلي بتدقيق كفاءة الأفراد العاملين بالمؤسسة والتقرير عنها)** على متوسط حسابي قدره (3,715) بانحراف معياري (0,941) والتي جاءت في الترتيب الثامن من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 25% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج على قيام المدقق الداخلي بالتوثق من أن عمليات المؤسسة تم تأديتها بأفضل الطرق وتؤدي إلى النتائج المرغوب فبها. وتعتبر عمليات المؤسسة الصورة الصادقة التي تعكس كفاءة المؤسسة ومدى سعيها في التعزيز من أدائها وبالتالي من تنافسيتها واستمراريتها. وتتحقق هذه الفعالية من رؤية المؤسسة وإستراتجيتها في مواجهة التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

كما يسعى المدقق الداخلي إلى قياس ومراقبة كفاءة العمال في القيام بتلك العمليات ومدى فهمهم لها، وتبليغ الإدارة بالنتائج المتوصل إليها وكذلك اقتراح التصحيحات المناسبة لها.

د - تحصلت العبارة رقم 3 **(يقوم المدقق الداخلي يقوم المدقق الداخلي بالحصول على معلومات توضيحية حول كيفية تنفيذ خطط وسياسات الإدارة في كافة الميادين التشغيلية)** على متوسط حسابي قدره (3,926) بانحراف معياري (0,815) والتي جاءت في الترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق. بينما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 2 **(يقوم المدقق الداخلي بالاطمئنان على أن خطط الإدارة شاملة ومتجانسة من قبل المستويات التنفيذية)** على متوسط حسابي قدره (3,837) بانحراف معياري (0,837) والتي جاءت في الترتيب السابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج على قيام الداخلي من التوثق من أن خطة المؤسسة شاملة كافة المستويات التنفيذية ومفهومة لجميع الأطراف المعنية، وأن العمليات التشغيلية تشترك في نفس الهدف الذي أنشئت من أجله والذي يتجانس مع الهدف التي تسعى المؤسسة لتحقيقه. كما يتم تحديد مدى تحقق تلك الخطط والمشاكل التي حالت دون تنفيذها والانحرافات التي حدثت وتفسيرها. وتجدر الإشارة إلى أن المدقق الداخلي يتأكد أيضا من أن المؤسسة قامت بعملية التنسيق بين مختلف الأنشطة والعمال من أجل تحقيق الخطة المرسومة ومن أن المؤسسة هيأت كل الموارد والظروف من أجل تحققها وتفادي الصعوبات التي قد تحول دون تحقيقها وبالتالي تحقيق مستويات الأداء المطلوبة.

2 - التحليل الوصفي لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء:

الجدول رقم (5-14): التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
1	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على فعالية عمليات إدارة المخاطر بمؤسستكم	3,978	0,668	17
2	يقوم المدقق الداخلي بتقديم التحسينات اللازمة لعمليات إدارة المخاطر في مؤسستكم	3,873	0,672	17
3	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير تقييم عمليات إدارة المخاطر إلى الإدارة في مؤسستكم	3,894	0,706	18
4	يقوم المدقق الداخلي بتتبع الإجراءات التصحيحية لإدارة المخاطر	3,684	0,878	24
5	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير إلى الإدارة عن التقدم في الاستجابة للملاحظات	3,747	0,798	21
6	يقوم المدقق الداخلي بمساعدة الإدارة على تنفيذ نموذج إدارة المخاطر في المؤسسة	3,684	0,913	25
7	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات عن مدى فعالية العمليات التي تقوم بها الإدارة لتحديد جميع المخاطر وتقييمها بما يساهم في تحسين فعالية عملياتها	3,652	0,942	26
8	يقوم المدقق الداخلي باختبار وتقييم أدوات الرقابة والاستجابات المستخدمة في إدارة المخاطر بما يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة	3,884	0,848	22
9	يقوم المدقق الداخلي بالتقرير عن مجالات أو مناطق الخطر التي لم يتم إدارتها بكفاءة بما يساهم في تحسين كفاءة عمليات المؤسسة	3,915	0,794	20
10	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات بأن المخاطر تم إدارتها بفعالية لتصبح داخل حدود المستوى المقبول من شأنه أن يساهم في تحسين	3,863	0,793	20

	فعالية عمليات المؤسسة			
11	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن مستوى المخاطر بالمؤسسة يعتبر مقبول ولا يعيق تحقيق أهداف المؤسسة	3,610	0,981	27
12	استجابة الإدارة لتقارير المدقق الداخلي بشأن المخاطر كافية وتؤدي إلى تخفيض المخاطر إلى مستوى مقبول	3,800	0,793	21
المتوسط العام لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء		3,799	0,512	13

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن الفقرة قد حققت متوسطا حسابيا قدره (3,799) بانحراف معياري (0,512) حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى موافقة أفراد العينة على أنه توجد علاقة بين التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء بينما بلغ معامل الاختلاف 13% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وبعد تحليل نتائج الدراسة اتضح ما يلي:

أ -تحصلت العبارة رقم 1 **(يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على فعالية عمليات إدارة المخاطر بمؤسستكم)** على أكبر متوسط حسابي قدره (3,978) بانحراف معياري (0,668) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق ، بينما بلغ معامل الاختلاف 17% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت عبارتي رقم (6 و7) **(يقوم المدقق الداخلي بمساعدة الإدارة على تنفيذ نموذج إدارة المخاطر في المؤسسة** و **يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات عن مدى فعالية العمليات التي تقوم بها الإدارة لتحديد جميع المخاطر وتقييمها بما يساهم في تحسين فعالية عملياتها)** على متوسط حسابي قدره (3,684 و 3,652) بانحراف معياري (0,913 و0,942) على التوالي، والتي جاءتا في الترتيب العاشر والحادي عشر تواليا من حيث الأهمية النسبية المعطاة لهما من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارتان تشيران إلى درجة موافق، كما انحصر معامل الاختلاف بين 17% و 27% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بالتوثق من فعالية عمليات إدارة المخاطر بالمؤسسة وذلك من خلال التنسيق مع إدارة المؤسسة في تنفيذ عمليات إدارة المخاطر وكيفية تحديد

المخاطر وتقييمها، وبالتالي تنفيذ الخطط الموضوعة في هذا الإطار، وهذا ما يساعد المدقق في التأكد من أن العمليات التي تقوم بها المؤسسة تدار بفعالية وفاعلية وأن المخاطر تم تحديدها وتبويبها وفق مسبباتها، و كذلك تقييمها بدقة مما يساهم في تحسين كفاءتها.

ب –تحصلت العبارة رقم 9 **(يقوم المدقق الداخلي بالتقرير عن مجالات أو مناطق الخطر التي لم يتم إدارتها بكفاءة بما يساهم في تحسين كفاءة عمليات المؤسسة)** على متوسط حسابي قدره (3,915) بانحراف معياري (0,794) والتي جاءت في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق ، بينما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت عبارتي رقم (3 و2) (**يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير تقييم عمليات إدارة المخاطر إلى الإدارة في مؤسستكم ويقوم المدقق الداخلي بتقديم التحسينات اللازمة لعمليات إدارة المخاطر في مؤسستكم)** على متوسط حسابي قدره (3,894 و3,873) بانحراف معياري (0,706 و 0,672) على التوالي، والتي جاءتا في الترتيب الثالث والخامس تواليا من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارتان تشيران إلى درجة موافق، كما انحصر معامل الاختلاف بين 17% و 18% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى أن المدقق الداخلي في إطار التدقيق المبني على المخاطر يقوم بتقديم التوصيات والتحسينات اللازمة لعمليات نظام إدارة المخاطر بالمؤسسة وذلك من خلال التقرير عن فعالية عمليات نظام إدارة المخاطر بالمؤسسة والإشارة إلى المناطق الأكثر خطورة، والمواضيع التي تشير إلى ضعف تطبيق هذا النظام. وتساعد هذه العمليات في تحسين نظام إدارة المخاطر بالمؤسسة وبالتالي الزيادة من فعالية وأدائه في الكشف عن المخاطر وتسييرها ومنه في تحسين كفاءة وعمليات المؤسسة.

ج – تحصلت العبارة رقم 8 **(يقوم المدقق الداخلي باختبار وتقييم أدوات الرقابة والاستجابات المستخدمة في إدارة المخاطر بما يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة)** على متوسط حسابي قدره (3,884) بانحراف معياري (0,848) والتي جاءت في الترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى

درجة موافق ، بينما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت عبارتي رقم (5 و4) **(يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير إلى الإدارة عن التقدم في الاستجابة للملاحظات ويقوم المدقق الداخلي بتتبع الإجراءات التصحيحية لإدارة المخاطر)** على متوسط حسابي قدره (3,747 و3,684) بانحراف معياري (0,789 و0,878) على التوالي، والتي جاءتا في الترتيب الثامن والتاسع تواليا من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارتان تشيران إلى درجة موافق، كما انحصر معامل الاختلاف بين 21% و 24% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى تأكد المدقق الداخلي بأن الإدارة استجابت للمخاطر التي تم اكتشافها وتقييمها، ومعرفة أثر تلك المخاطر على أهداف المؤسسة ومدى تأثيره على وضعها الحالي والمستقبلي، واتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة سواء التي اقترحها المدقق أو التي تراها مناسبة في تحسين العمليات والمناطق الأكثر خطورة. ولا يكتفي المدقق بذلك بل يقوم بتتبع تلك الإجراءات التصحيحية وتقديم ملاحظات حولها للإدارة. والتأكد من أن المؤسسة قد صممت آليات وأدوات تساعدها في الحد من المخاطر، وأن عمليات المؤسسة أصبحت أكثر مرونة ومواجهة للتحديات والتغيرات الخارجية، بما يساهم في الزيادة من فعاليتها.

د – تحصلت العبارة رقم 10 **(يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات بأن المخاطر تم إدارتها بفعالية لتصبح داخل حدود المستوى المقبول من شأنه أن يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة)** على متوسط حسابي قدره (3,863) بانحراف معياري (0,793) والتي جاءت في الترتيب السادس من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق ، بينما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت عبارتي رقم (12 و11) **(استجابة الإدارة لتقارير المدقق الداخلي بشأن المخاطر كافية وتؤدي إلى تخفيض المخاطر إلى مستوى مقبول ويقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن مستوى المخاطر بالمؤسسة يعتبر مقبول ولا يعيق تحقيق أهداف المؤسسة)** على متوسط حسابي قدره (3,800 و3,610) بانحراف معياري (0,793 و0,981) على التوالي، والتي جاءتا

في الترتيب السابع والثاني عشر تواليا من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارتان تشيران إلى درجة موافق، كما انحصر معامل الاختلاف بين 21% و 27% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى أن إدارة المؤسسة قد استجابت لتقرير المدقق حول المخاطر التي تم اكتشافها وتقييمها والذي من شأنه أن يساهم في التخفيض منها وفقاً لاقتراحات المدقق الداخلي باعتباره يقدم دوراً استشارياً. كما يسعى المدقق الداخلي إلى المراقبة المستمرة لتقارير الإدارة حول المخاطر والتأكد من أنها تقبل بمستوى منخفض من المخاطر وذلك نظرا لعصوية القضاء والتعامل مع كل المخاطر .

وفي حالة ما لاحظ المدقق بأن المؤسسة قد قبلت بمستوى مرتفع من المخاطر فهنا يقدم إلى مناقشة المؤسسة عن أسباب ذلك، ويقدم تقريرا موضحا ومفصلا لإدارة المؤسسة الأم يشير فيه إلى ذلك والعواقب التي قد تحدث.

3 -التحليل الوصفي لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء:

الجدول رقم (5-15): التحليل الوصفي لمتغيرات فقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
1	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على فعالية نظام الرقابة الداخلية في مؤسستكم	4,052	0,720	18
2	يقوم المدقق الداخلي بالتحسين المستمر في نظام الرقابة الداخلية في مؤسستكم	3,863	0,858	22
3	يقوم المدقق الداخلي بالتقرير عن المخاطر التي تتعرض لها عمليات الرقابة الداخلية	3,894	0,764	20
4	يقوم المدقق الداخلي بتبيان الضوابط الرقابية التي تم تجاوزها وأدت	3,852	0,862	22

	إلى ظهور المخاطر			
5	يقوم المدقق الداخلي تبيان درجة أهمية المخاطر على أهداف المؤسسة	3,694	1,021	28
6	يقوم المدقق الداخلي بمساعدة موظفي المؤسسة في كافة المستويات الإدارية في الفهم السليم لواجباتهم	3,694	0,979	26
7	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن نظام الرقابة الداخلية يساهم في حماية أصول المؤسسة من مخاطر السرقة والتلف	3,915	0,985	24
8	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير تقييم مخاطر الرقابة الداخلية إلى الإدارة	4,010	0,928	23
9	يقوم المدقق الداخلي بتتبع الإجراءات التصحيحية لنظام الرقابة الداخلية والإبلاغ عنها	3,978	0,824	20
10	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات بأن مخاطر الرقابة الداخلية تم إدارتها بفعالية لتصبح داخل حدود المستوى المقبول	3,852	0,886	23
11	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن مستوى مخاطر الرقابة الداخلية بالمؤسسة يعتبر مقبول ولا يعيق تحقيق أهداف المؤسسة	3,842	0,902	23
12	يقوم المدقق الداخلي باختبار وتقييم أدوات الرقابة والاستجابات المستخدمة في نظام الرقابة الداخلية بما يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة	3,852	0,837	22
المتوسط العام لفقرة علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء		3,875	0,516	13

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن الفقرة قد حققت متوسطا حسابيا قدره (3,875) بانحراف معياري (0,516) حسب مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى موافقة أفراد العينة على أنه توجد علاقة بين التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء، بينما بلغ معامل الاختلاف 13% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وفيما يخص عبارات هذه الفقرة فقد وردت نتائجها بالترتيب حسب الأهمية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة كما يلي:

أ - تحصلت العبارة رقم 1 (ي**قوم المدقق الداخلي بالتأكيد على فعالية نظام الرقابة الداخلية)** على أكبر متوسط حسابي قدره (4,052) بانحراف معياري (0,720) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق ، بينما بلغ معامل الاختلاف 18% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 2 **(يقوم المدقق الداخلي بالتحسين المستمر في نظام الرقابة الداخلية)** على متوسط حسابي قدره (3,863) بانحراف معياري (0,858) ، والتي جاءت في الترتيب السادس من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بالتوثق من أن نظام الرقابة الداخلية يهدف إلى تحقيق الأهداف المنوطة به، ويقيس درجة فعاليته في تجسيد خطة المؤسسة. وكما سبق وأشرنا إليه سابقا فهنا ينتهج المدقق مجموعة من الإجراءات تساعده في الحكم على كفاءة هذا النظام ومدى حرصه على تحقيق أهداف المؤسسة، وتقديم التوصيات اللازمة من أجل تحسينه بهدف مواكبة مختلف التغيرات في أنشطة وعمليات المؤسسة وبالتالي سعيها وراء التحسين من أداء مختلف تلك العمليات بما يساهم في الرفع من إنتاجيتها وتحقيق أفضل مستويات أداء ممكنة.

ب - تحصلت العبارة رقم 8 **(يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير تقييم مخاطر الرقابة الداخلية إلى الإدارة)** على متوسط حسابي قدره (4,010) بانحراف معياري (0,928) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق ، والتي جاءت في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. بينما بلغ معامل الاختلاف 23% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 3 **(يقوم المدقق الداخلي بالتقرير عن المخاطر التي تتعرض لها عمليات الرقابة الداخلية)** على متوسط حسابي قدره (3,894) بانحراف معياري (0,764) ، والتي جاءت في الترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتؤكد هذه النتائج حرص المدقق الداخلي على تقديم تقرير مفصل عن كل المخاطر التي اكتشفها وقام بتقييمها، وأحيانا حتى تلك المخاطر التي لم يستطيع المدقق الداخلي الكشف عنها (مخاطر الاكتشاف) ويقوم بإعطاء تقديرات حولها. وتهدف هذه العملية إلى مساعدة المؤسسة في أخذ معرفة شاملة ودقيقة حول كل المخاطر الرقابية التي صادفتها في نشاطها ومن المحتمل أن تصادفها مستقبلا، وبالتالي أخذ الإجراءات العلاجية المناسبة والاحتياطات اللازمة خاصة في

تلك المراكز الأكثر خطورة واتخاذ التدابير التصحيحية اللازمة من أجل الحد منها ومعالجتها حتى تزيد من فعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق.

ج -تحصلت العبارة رقم 9 **(يقوم المدقق الداخلي بتتبع الإجراءات التصحيحية لنظام الرقابة الداخلية والإبلاغ عنها)** على متوسط حسابي قدره (3,978) بانحراف معياري (0,824) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق ، والتي جاءت في الترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. بينما بلغ معامل الاختلاف 20% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 12 **(يقوم المدقق الداخلي باختبار وتقييم أدوات الرقابة والاستجابات المستخدمة في نظام الرقابة الداخلية بما يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة)** على متوسط حسابي قدره (3,852) بانحراف معياري (0,764) ، والتي جاءت في الترتيب الثامن من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بتتبع الإجراءات التصحيحية المنتهجة من طرف الإدارة والتأكد من الإدارة طبقت الاقتراحات المقدمة من طرفه، وأن هناك تغذية عكسية لكل المخاطر التي قام بالإفصاح عنها. ويقوم المدقق في هذا الخصوص بتقييم مدى درجة استجابة الإدارة والإجراءات والأدوات المتخذة من طرفها بغرض استنتاج في حالة ما إذا كانت تلك التدابير كافية وتغطي نقاط الضعف التي تم اكتشافها أم لا. ويقوم بتقديم تقرير إلى إدارة المؤسسة الأم يشرح فيه كيفية استجابة الإدارة نحو المخاطر وما إذا كانت في الإطار السليم أم لا.

د - تحصلت العبارة رقم 7 **(يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن نظام الرقابة الداخلية يساهم في حماية أصول المؤسسة من مخاطر السرقة والتلف)** على متوسط حسابي قدره (3,915) بانحراف معياري (0,985) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق ، والتي جاءت في الترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. بينما بلغ معامل الاختلاف 24% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 6 **(يقوم المدقق الداخلي بمساعدة موظفي المؤسسة في كافة المستويات الإدارية في الفهم السليم لواجباتهم)** على متوسط حسابي قدره (3,694) بانحراف

معياري (0,979) ، والتي جاءت في الترتيب الحادي عشر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 26% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتؤكد هذه النتائج على سعي المدقق في تقييم نظام الرقابة الداخلية والتأكد من أنه يحمي أصول المؤسسة من مخاطر السرقة والتلف، باعتبار أن أصول المؤسسة هي الوسيلة والأداة الرئيسية في تحقيق النتائج المرغوب فيها أم لا، وبلوغ أقصى مستويات أداء ممكنة.

وفي حالة كان نظام الرقابة الداخلية لا يحمي تلك الأصول فهنا يتضح جليا بأن إدارة المؤسسة غير حريصة على تحقيق أهدافها، وبالتالي يتطلب تقديم تقرير مفصل يشرح فيه خطورة ذلك الوضع وأنه يجب على المؤسسة توفير ضوابط وإجراءات تحمي من خلالها أصولها.

وباعتبار أن تحقق عمليات المؤسسة بطريقة فعالة تستلزم موظفين ذو كفاءة مهنية وعلمية وعالية وهذا لا يتحقق إلا بالفهم السليم لواجباتهم ومسؤولياتهم، وهنا يقوم المدقق الداخلي بمساعدة العمال في فهم مسؤولياتهم وفق الأطر المحددة والأهداف المرجوة منهم، بما يساهم في تحقيق كفاءة عالية للعمليات التي يقومون بها.

ه - تحصلت العبارة رقم 4 **(يقوم المدقق الداخلي بتبيان الضوابط الرقابية التي تم تجاوزها وأدت إلى ظهور مخاطر)** على متوسط حسابي قدره (3,852) بانحراف معياري (0,985) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق ، والتي جاءت في الترتيب السابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. بينما بلغ معامل الاختلاف 22% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 5 **(يقوم المدقق الداخلي بتبيان درجة أهمية المخاطر على أهداف المؤسسة)** على متوسط حسابي قدره (3,694) بانحراف معياري (0,979) ، والتي جاءت في الترتيب الثاني عشر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 28% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

وتشير هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بذكر أهم الضوابط والإجراءات الرقابية التي تم تجاوزها من طرف موظفي المؤسسة وأدت إلى ظهور مخاطر ونذكر على سبيل المثال عدم احترام مبدأ التفرقة بين الوظائف مما قد يؤدي إلى عمليات ناقصة أو مخاطر السرقة والاحتيال.

كما يشير المدقق الداخلي إلى تأثير تلك المخاطر على نتائج المؤسسة وبالتالي على أهدافها التشغيلية والإستراتيجية مما سيشكل خطرا على مستويات أداءها. وفي هذه الحالة ينبغي على المؤسسة اتخاذ تدابير وإجراءات فورية من شكلها أن تؤدي إلى تلاشي تلك المخاطر والتقوية من الإجراءات والضوابط الرقابية المنتهجة.

و - تحصلت العبارة رقم 10 **(يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات بأن مخاطر الرقابة الداخلية تم إدارتها بفعالية لتصبح داخل حدود المستوى المقبول)** على متوسط حسابي قدره (3,852) بانحراف معياري (0,886) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى درجة موافق ، والتي جاءت في الترتيب التاسع من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. بينما بلغ معامل الاختلاف 23% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند.

بينما تحصلت العبارة رقم 11 **(يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن مستوى مخاطر الرقابة الداخلية بالمؤسسة يعتبر مقبول ولا يعيق تحقيق أهداف المؤسسة)** على متوسط حسابي قدره (3,842) بانحراف معياري (0,902) ، والتي جاءت في الترتيب العاشر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارتان تشيران إلى درجة موافق، كما بلغ معامل الاختلاف 23% وهو ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة حول توفر هذا البند. وتؤكد هذه النتائج إلى قيام المدقق الداخلي بالتوثق من أن حجم المخاطر التي قبلت به المؤسسة لا يعيق تحقيقها لأهدافها، بسبب وكما تم الإشارة إليه سابق لا يمكن لأية مؤسسة كانت أن تقضي على كل المخاطر، بل ينبغي حسن تسييرها وإدارتها وفق الحد المقبول الذي يمكنها من تحقيق أهدافها بأقل خطورة ممكنة.

وفي حالة ما لاحظ المدقق الداخلي بأن المؤسسة قد قبلت بمستوى مرتفع من المخاطر الرقابية يلجأ هنا إلى أسلوب المساءلة والاستفسار ومعرفة أسباب إقدام إدارة المؤسسة على ذلك، والتبليغ عنها في تقريره لدى المؤسسة الأم ويشرح فيه انعكاسات هذا القرار على نشاط المؤسسة وعلى مستويات أداءها المستقبلي.

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث لاختبار فرضيات الدراسة من أجل تأكيدها أو نفيها بالاعتماد على أدوات وأساليب إحصائية.

المطلب الأول: اختيار الفرضية الرئيسية الأولى

سنتطرق في هذا المطلب لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى وذلك بالاعتماد على اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد (الأحادي) وذلك من خلال اختبار (ANOVA à un facteur)، وذلك بعد القيام باختبار تجانس التباين (TEST D'Homogénéité DE VARIANCE)، وكذلك اختبار الفروق في إجابات أفراد العينة. وسنقوم بمعالجة الفرضية الرئيسية وفقا للفرضيات الفرعية لها:

أولاً- الفرضية الفرعية الأولى

" لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير النوع".

- فرضية العدم: "لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير النوع عند مستوى المعنوية 0,05".
- الفرض البديل:" توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير النوع عند مستوى المعنوية 0,05".

1 -اختبار تجانس التباين

يعرض الجدول التالي اختبار تجانس التباين في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب متغير النوع:

الجدول رقم (5-16): اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى

اختبار احصائي ليفن Test de Levene	درجة الحرية 1	درجة الحرية 2	القيمة الاحتمالية SIG
0,061	1	93	0,805

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن القيمة الاحتمالية لاختبار التجانس (TEST D'Homogénéité DE VARIANCE) تساوي (0,805)، وهي قيمة أكبر من المستوى المعنوية المستخدم (0,05) (5%) وبالتالي فإن النتائج تشير إلى أن المجموعات متجانسة.

2 -نتائج اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير النوع

يعرض الجدول الموالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب متغير النوع:

الجدول رقم (5-17): اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير النوع

الجنس	تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكر	3,894	0,389
أنثى	3,739	0,421
المجموع	3,835	0,402

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي لتطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية أعلى حسب وجهة نظر الذكور (3,894) مقارنة بالإناث (3,739)، في حين انحصرت قيمة الانحراف المعياري ما بين (0,389 و0,421) وهو ما يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة. وتشير النتائج إلى درجة موافق في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية.

3 -تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى

يعرض الجدول الموالي تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى:

الجدول رقم (5-18): تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	المؤشر الإحصائي F	القيمة الاحتمالية SIG
بين المجموعتين	0,538	1	0,538	3,404	0,068
داخل المجموعتين	14,689	93	0,158		
الكلي	15,227	94			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه وباستخدام اختبار (ANOVA) نلاحظ بأن قيمة (F) بلغت (3,404) بدرجة حرية للبسط (1) ودرجة الحرية المقام (93)، في حين بلغت القيمة الاحتمالية (0,068) وهي قيمة أكبر من القيمة الاحتمالية (0,05). مما يدل على قبول الفرض الصفري. أي أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين. وبالتالي هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزي إلى متغير النوع.

ثانياً- الفرضية الفرعية الثانية

" لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير العمر".

- فرضية العدم: "لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير العمر عند مستوى المعنوية 0,05".
- الفرض البديل:" توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير العمر عند مستوى المعنوية 0,05".

1 -اختبار تجانس التباين

يعرض الجدول التالي اختبار تجانس التباين في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب متغير العمر:

الجدول رقم (5-19): اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى

اختبار احصائي ليفن Test de Levene	درجة الحرية 1	درجة الحرية 2	القيمة الاحتمالية SIG
1,211	4	90	0,312

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن القيمة الاحتمالية لاختبار التجانس (TEST D'Homogénéité DE VARIANCE) تساوي (0,312)، وهي قيمة أكبر من المستوى المعنوية المستخدم (0,05) (5%) وبالتالي فإن النتائج تشير إلى أن المجموعات متجانسة.

2 -نتائج اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير العمر

يعرض الجدول الموالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب متغير العمر:

الجدول رقم (5- 20): اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير العمر

العمر	تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 30 سنة	3,741	0,438
31-35 سنة	3,931	0,406
36-40 سنة	3,652	0,251
41-45 سنة	3,920	0,378
أكثر من 45 سنة	3,914	0,422
المجموع	3,835	0,402

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لتطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية أعلى حسب وجهة نظر العمال المحصور عمرهم بين (31-35 سنة) و(41-45 سنة) و فئة العمال (أكثر من 45 سنة) حيث بلغ المتوسط الحسابي على التوالي (3,931) و(3,920) و(3,914)، مقارنة بفئة العمال (أقل من 30 سنة) و(36-40 سنة) حيث كان المتوسط الحسابي لهما

على التوالي (3,741) و(3,652). في حين انحصرت قيمة الانحراف المعياري ما بين (0,251 و0,438) وهو ما يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة. وتشير النتائج إلى درجة موافق في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية.

3 - تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى

يعرض الجدول الموالي تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى:

الجدول رقم (5- 21): تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	المؤشر الإحصائي F	القيمة الاحتمالية SIG
بين المجموعات	1,171	4	0,293	1,874	0,122
داخل المجموعات	14,057	90	0,156		
الكلي	15,227	94			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه وباستخدام اختبار (ANOVA) نلاحظ بأن قيمة (F) بلغت (1,874) بدرجة حرية للبسط (4) ودرجة الحرية المقام (90)، في حين بلغت القيمة الاحتمالية (0,122) وهي قيمة أكبر من القيمة الاحتمالية (0,05). مما يدل على قبول الفرض الصفري. أي أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات. وبالتالي هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزي إلى متغير العمر.

ثالثاً- الفرضية الفرعية الثالثة

" لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير المؤهل العلمي".

- فرضية العدم: "لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير المؤهل العلمي عند مستوى المعنوية 0,05".

- الفرض البديل:" توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير المؤهل العلمي عند مستوى المعنوية 0,05".

1 -**اختبار تجانس التباين**

يعرض الجدول التالي اختبار تجانس التباين في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب متغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (5- 22): اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى

اختبار احصائي ليفن Test de Levene	درجة الحرية 1	درجة الحرية 2	القيمة الاحتمالية SIG
0,364	3	91	0,779

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن القيمة الاحتمالية لاختبار التجانس (TEST D'Homogénéité DE VARIANCE) تساوي (0,779)، وهي قيمة أكبر من المستوى المعنوية المستخدم (0,05) (5%) وبالتالي فإن النتائج تشير إلى أن المجموعات متجانسة.

2 -نتائج اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير المؤهل العلمي:

يعرض الجدول الموالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب متغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (5- 23): اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ليسانس	3,804	0,412
ماجستير	3,668	0,417
دكتوراه	4,042	0,347
غير ذلك	3,893	0,385
المجموع	3,835	0,402

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لتطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية أعلى حسب وجهة نظر العمال الحائزين على شهادة الدكتوراه و فئة العمال الحائزين على شهادات أخرى حيث بلغ المتوسط الحسابي على التوالي (4,042) و(3,893) ، مقارنة بفئة العمال الحائزين على شهادة الليسانس والحائزين على شهادة الماجستير حيث كان المتوسط الحسابي لهما على التوالي (3,804) و(3,668). في حين انحصرت قيمة الانحراف المعياري ما بين (0,385 و0,417) وهو ما يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة. وتشير النتائج إلى درجة موافق في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية.

3 -تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى

يعرض الجدول الموالي تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى:

الجدول رقم (5- 24): تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	المؤشر الإحصائي F	القيمة الاحتمالية SIG
بين المجموعات	0,566	3	0,189	1,171	0,325
داخل المجموعات	14,661	91	0,161		
الكلي	15,227	94			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه وباستخدام اختبار (ANOVA) نلاحظ بأن قيمة (F) بلغت (1,171) بدرجة حرية للبسط (3) ودرجة الحرية المقام (91)، في حين بلغت القيمة الاحتمالية (0,325) وهي قيمة أكبر من القيمة الاحتمالية (0,05). مما يدل على قبول الفرض الصفري. أي أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات. وبالتالي هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزي إلى متغير المؤهل العلمي.

رابعاً– الفرضية الفرعية الرابعة

" لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير التخصص.

- فرضية العدم: "لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير التخصص عند مستوى المعنوية 0,05".
- الفرض البديل:" توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير التخصص عند مستوى المعنوية 0,05".

1 -اختبار تجانس التباين

يعرض الجدول التالي اختبار تجانس التباين في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب المتخصص:

الجدول رقم (5– 25): اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى

اختبار احصائي ليفن Test de Levene	درجة الحرية 1	درجة الحرية 2	القيمة الاحتمالية SIG
1,120	4	90	0,352

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن القيمة الاحتمالية لاختبار التجانس (TEST D'Homogénéité DE VARIANCE) تساوي (0,352)، وهي قيمة أكبر من المستوى المعنوية المستخدم (0,05) (5%.) وبالتالي فإن النتائج تشير إلى أن المجموعات متجانسة.

2 -نتائج اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير التخصص

يعرض الجدول الموالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب متغير التخصص:

الجدول رقم (5- 26): اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير التخصص

التخصص	تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تسيير	3,743	0,395
محاسبة	3,978	0,343
تدقيق	4,042	0,350
إدارة	3,850	0,206
غير ذلك	3,714	0,506
المجموع	3,835	0,402

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لتطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية أعلى حسب وجهة نظر العمال الحائزين على شهادات في: التدقيق، المحاسبة، والإدارة حيث بلغ المتوسط الحسابي على التوالي (4,042) و(3,978) و(3,850) ، مقارنة بفئة العمال الحائزين على شهادة في التسيير والحائزين على شهادات أخرى حيث كان المتوسط الحسابي لهما على التوالي (3,743) و(3,714).

في حين انحصرت قيمة الانحراف المعياري ما بين (0,206 و0,506) وهو ما يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة.

وتشير النتائج إلى درجة موافق في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية.

3 -تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى

يعرض الجدول الموالي تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى:

الجدول رقم (5- 27): تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	المؤشر الإحصائي F	القيمة الاحتمالية SIG
بين المجموعات	1,439	4	0,360	2,347	0,060
داخل المجموعات	13,789	90	0,153		
الكلي	15,227	94			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه وباستخدام اختبار (ANOVA) نلاحظ بأن قيمة (F) بلغت (2,347) بدرجة حرية للبسط (4) ودرجة الحرية المقام (90)، في حين بلغت القيمة الاحتمالية (0,060) وهي قيمة أكبر من القيمة الاحتمالية (0,05). مما يدل على قبول الفرض الصفري. أي أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات. وبالتالي هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزي إلى متغير التخصص.

خامساً- الفرضية الفرعية الخامسة

" لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير الخبرة".

- فرضية العدم: "لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير الخبرة عند مستوى المعنوية 0,05".
- الفرض البديل:" توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير الخبرة عند مستوى المعنوية 0,05".

1 -اختبار تجانس التباين

يعرض الجدول التالي اختبار تجانس التباين في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب متغير الخبرة:

الجدول رقم (5- 28): اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى

اختبار احصائي ليفن Test de Levene	درجة الحرية 1	درجة الحرية 2	القيمة الاحتمالية SIG
0,757	4	90	0,556

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن القيمة الاحتمالية لاختبار التجانس (TEST D'Homogénéité DE VARIANCE) تساوي (0,556)، وهي قيمة أكبر من المستوى المعنوية المستخدم (0,05) (5%) وبالتالي فإن النتائج تشير إلى أن المجموعات متجانسة.

2 -نتائج اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير الخبرة

يعرض الجدول الموالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب متغير الخبرة:

الجدول رقم (5- 29): اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير الخبرة

الخبرة	تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	3,758	0,441
من 6 إلى 10 سنوات	3,887	0,392
من 11 إلى 15 سنة	3,902	0,397
من 16 إلى 20 سنة	3,691	0,211
أكثر من 20 سنة	3,891	0,439
المجموع	3,835	0,402

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لتطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية أعلى حسب كافة العمال باختلاف خبرتهم : (من 11-15 سنة)، (أكثر من 20 سنة)، (من 6-10 سنوات)، (أقل من 5 سنوات)، و (من 16-20 سنة) التي كانت متوسطاتهم الحسابية على التوالي: (3,902)، (3,891)، (3,887)، (3,758)، و(3,691). في حين انحصرت قيمة

الانحراف المعياري ما بين (0,211 و0,441) وهو ما يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة. وتشير النتائج إلى درجة موافق في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية.

3 -تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى

يعرض الجدول الموالي تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى:

الجدول رقم (5- 30): تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	المؤشر الإحصائي F	القيمة الاحتمالية SIG
بين المجموعات	0,506	4	0,127	0,774	0,545
داخل المجموعات	14,721	90	0,164		
الكلي	15,227	94			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه وباستخدام اختبار (ANOVA) نلاحظ بأن قيمة (F) بلغت (0,774) بدرجة حرية للبسط (4) ودرجة الحرية المقام (90)، في حين بلغت القيمة الاحتمالية (0,545) وهي قيمة أكبر من القيمة الاحتمالية المعتمدة (0,05). مما يدل على قبول الفرض الصفري. أي أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات. وبالتالي هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزي إلى متغير الخبرة.

سادساً- الفرضية الفرعية السادسة

" لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير القسم".

- فرضية العدم: "لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير القسم عند مستوى المعنوية 0,05".
- الفرض البديل:" توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير القسم عند مستوى المعنوية 0,05".

1 -اختبار تجانس التباين

يعرض الجدول التالي اختبار تجانس التباين في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب القسم:

الجدول رقم (5- 31): اختبار تجانس التباين للفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الرئيسية الأولى

اختبار احصائي ليفن Test de Levene	درجة الحرية 1	درجة الحرية 2	القيمة الاحتمالية SIG
0,577	2	92	0,564

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن القيمة الاحتمالية لاختبار التجانس (TEST D'Homogénéité DE VARIANCE) تساوي (0,564)، وهي قيمة أكبر من المستوى المعنوية المستخدم (0,05) (5%) وبالتالي فإن النتائج تشير إلى أن المجموعات متجانسة.

2 -نتائج اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير القسم

يعرض الجدول الموالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية حسب متغير القسم:

الجدول رقم (5- 32): اختبار الفروق في إجابات مفردات الدراسة التي تعزي لمتغير القسم

القسم	تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
رئيس قسم	3,868	0,339
مدقق	4,149	0,422
إدارة	3,701	0,393
المجموع	3,835	0,402

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لتطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية أعلى حسب وجهة نظر المدققين الداخليين ورؤساء الأقسام، حيث بلغ المتوسط الحسابي

على التوالي (4,149) و(3,868). مقارنة بفئة (الإدارة). حيث كان المتوسط الحسابي لها (3,701). في حين انحصرت قيمة الانحراف المعياري ما بين (0,339 و0,422) وهو ما يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة. وتشير النتائج إلى درجة موافق في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية.

3 -تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الرئيسية الأولى

يعرض الجدول الموالي تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الرئيسية الأولى:

الجدول رقم (5- 33): تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الرئيسية الأولى

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	المؤشر الإحصائي F	القيمة الاحتمالية SIG
بين المجموعات	2,172	2	1,086	7,651	0,001
داخل المجموعات	13,056	92	0,142		
الكلي	15,227	94			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه وباستخدام اختبار (ANOVA) نلاحظ بأن قيمة (F) بلغت (7,651) بدرجة حرية للبسط (2) ودرجة الحرية المقام (92)، في حين بلغت القيمة الاحتمالية (0,001) وهي قيمة أصغر من القيمة الاحتمالية (0,05). مما يدل على رفض الفرض الصفري، والقبول بالفرض البديل. أي أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات. وبالتالي ليس هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزي إلى متغير القسم.

وتنشأ هذه الفروق بسبب اختلاف الرؤية لهذا النوع من التدقيق حسب مسؤولية كل القسم. إذ من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ بأن فئة المدققين الداخليين هم أكثر فئة تهتم بتطبيق مفاهيم التدقيق القائم

على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية. ويرجع ذلك لأهميته في الكشف عن مكامن الخلل والتوصل إلى نتائج تساعدهم في الحكم على كفاءة وفعالية عمليات المؤسسة.

ويمكن القول كذلك بأن الهدف من منهجية هذا التدقيق تختلف باختلاف زاوية مستعملي مخرجاته. بحيث أن الإدارة يهمها أن تدار العمليات الداخلية بكفاءة وفعالية مما يساهم في تحقيق أهدافها. في حين أن المدققين يركزون على نقاط الضعف والمخاطر المحتملة عن ذلك. في حين أن رؤساء الأقسام يهتمون بالبحث عن أفضل الطرق من أجل إدارة أقسامهم.

المطلب الثاني: اختيار الفرضية الرئيسية الثانية

سنتطرق في هذا المطلب لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية "يساهم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تقييم نظام إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية وتحسينهما في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر". وذلك بالاعتماد على اختبار ستودنت (Test T de Student) لعينة واحدة (Test T pour échantillon unique) وذلك من خلال حصر المتوسط الحسابي في طرف المجال الثالث (3) والذي يشير إلى درجة محايد، ومقارنته مع النتائج المتحصل عليها، أي الفروق بين المتوسطين، والتعليق عنها. وسنقوم بمعالجة الفرضية الرئيسية وفقا للفرضيات الفرعية لها:

أولاً- الفرضية الفرعية الأولى

يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

- فرضية العدم: "لا يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى المعنوية 0,05".
- الفرض البديل:" يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى المعنوية 0,05".

الجدول التالي يعرض نتائج اختبار (T) (Test T de Student) للفرضية الفرعية الأولى:

الجدول رقم(5- 34): مساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر

	قيمة الاختبار =3			
	T المحسوبة	درجة الحرية	فارق المتوسط	مستوى المعنوية SIG
الفرضية الفرعية الأولى	17,542	94	0,863	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (17,542) وذلك بدرجة حرية (94) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية والتي تقدر ب (1,984)، في حين بلغ فارق المتوسط الحسابي (0,863). بينما بلغت قيمة مستوى المعنوية (0,000) وهي قيمة أصغر من القيمة الاحتمالية المعتمدة (0,05) (5%).

وتشير جميع نتائج الدراسة إلى رفض فرضية العدم والقبول بالفرض البديل . وبالتالي نستنتج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر .

وتدل نتائج الدراسة على أن منهجية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية تساهم وبشكل كبير في الحكم على كفاءة عماليات إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وذلك من خلال التركيز على العمليات ومراكز العمل الأكثر تهديدا من المخاطر وتقييمها وتحليلها من أجل الوصول بها إلى أدنى درجات ممكنة.

ثانياً- الفرضية الفرعية الثانية

يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

- فرضية العدم: "لا يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى المعنوية 0,05".
- الفرض البديل:" يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى المعنوية 0,05".

الجدول التالي يعرض نتائج اختبار (T) (Test T de Student) للفرضية الفرعية الثانية:

الجدول رقم(5- 35): مساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر

	قيمة الاختبار =3			
	T المحسوبة	درجة الحرية	فارق المتوسط	مستوى المعنوية SIG
الفرضية الفرعية الثانية	15,538	94	0,835	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (15,538) وذلك بدرجة حرية (94) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية والتي تقدر ب (1,984)، في حين بلغ فارق المتوسط الحسابي (0,835). بينما بلغت قيمة مستوى المعنوية (0,000) وهي قيمة أصغر من القيمة الاحتمالية المعتمدة (0,05) (5%).

وتشير جميع نتائج الدراسة إلى رفض فرضية العدم والقبول بالفرض البديل . وبالتالي نستنتج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

وتدل نتيجة الدراسة على الدور الذي يساهمه التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في الإشراف على عمليات إدارة المخاطر، والبحث عن أهم الطرق والأساليب التي تساعد في التحكم بالمخاطر من خلال تحديد أوجه قياس مناسبة لها وتحديد الحد الأدنى الذي يمكنه أن تتقبله الإدارة من المخاطر.

ثالثاً- الفرضية الفرعية الثالثة

يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

- فرضية العدم: "لا يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.عند مستوى المعنوية 0,05".
- الفرض البديل:" يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى المعنوية 0,05".

الجدول التالي يعرض نتائج اختبار (T) (Test T de Student) للفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول رقم(5- 36): مساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر

	قيمة الاختبار =3			
	T المحسوبة	درجة الحرية	فارق المتوسط	مستوى المعنوية SIG
الفرضية الفرعية الثالثة	18,692	94	0,927	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (18,692) وذلك بدرجة حرية (94) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية والتي تقدر ب (1,984)، في حين بلغ فارق المتوسط الحسابي (0,927). بينما بلغت قيمة مستوى المعنوية (0,000) وهي قيمة أصغر من القيمة الاحتمالية المعتمدة (0,05) (5%). وتشير جميع نتائج الدراسة إلى رفض فرضية العدم والقبول بالفرض البديل. وبالتالي نستنتج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر . وتشير هذه النتائج إلى الدور الفعال الذي يساهمه التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في التأكد من فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، ومن أنه يساهم في تحقيق الهدف الذي أنشئ من أجله، وأنه يساهم في حماية أصول المؤسسة وممتلكاتها، وأن العمليات الداخلية في المؤسسة تؤدى بأنجع طريقة ممكنة.

رابعاً– الفرضية الفرعية الرابعة

يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

- فرضية العدم: "لا يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.عند مستوى المعنوية 0,05".
- الفرض البديل:" يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى المعنوية 0,05".

الجدول التالي يعرض نتائج اختبار (T) (Test T de Student) للفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول رقم(5– 37): مساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر

	قيمة الاختبار =3			
	T المحسوبة	درجة الحرية	فارق المتوسط	مستوى المعنوية
الفرضية الفرعية الرابعة	14,271	94	0,717	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (14,271) وذلك بدرجة حرية (94) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية والتي تقدر ب (1,984)، في حين بلغ فارق المتوسط الحسابي (0,717). بينما بلغت قيمة مستوى المعنوية (0,000) وهي قيمة أصغر من القيمة الاحتمالية المعتمدة (0,05) (5%). وتشير جميع نتائج الدراسة إلى رفض فرضية العدم والقبول بالفرض البديل. وبالتالي نستنتج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمساهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر . وتؤكد نتائج الدراسة إلى مساهمة منهجية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وذاك من خلال تحديد نقاط الضعف المحتملة في نظام الرقابة الداخلية والضوابط الرقابية التي تم تجاوزها، وكذلك الإجراءات الرقابية الغائبة، وبالتالي تحديد وتقييم المخاطر الرقابية التي قد تنتج.

المطلب الثالث: اختيار الفرضية الرئيسية الثالثة

سنتطرق في هذا المطلب لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وتحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى معنوية 0,05". تم استعمال تحليل الانحدار البسيط (Régression) لاختبار هذه الفرضية. وسنقوم بمعالجة الفرضية الرئيسية وفقا للفرضيات الفرعية لها وذلك من خلال دراسة العلاقة بين المتغير التابع (تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية) و متغير مستقل. والجدول التالي يوضح مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين الأداء:

الجدول رقم(5- 38): مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر

المتغير	تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية					
	معامل الارتباط	معامل التحديد R^2	درجات الحرية	T المحسوبة	معامل الانحدار	مستوى المعنويةSIG
التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية	0,752	0,565	1	10,985	0,829	0,000
			93			
			94			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباطية بين التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية عند مستوى المعنوية (0,000) وهو أقل من القيمة المعتمدة (0,05). حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (0,752)، وهو ما يشير إلى وجود ارتباط قوي. بينما بلغ معامل التحديد (0,565) أي أن ما قيمته (56,5%) من التغير في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ناتج عن التغير في منهجية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية، وهذا يدل على أن التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يساهم في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية. كما نلاحظ بأن قيمة درجة التأثير بلغت (0,829) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في منهجية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية تؤدي إلى الزيادة في تحسين الأداء

بالمؤسسات الاقتصادية لولاية معسكر بقيمة (0,829)، كما نلاحظ بأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (10,985) وهي دالة إحصائيا عند مستوى العينة (95).

وبالتالي فإن جميع النتائج تشير إلى رفض الفرض الصفري والقبول بالفرض البديل والقائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وتحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

مما سبق يمكن القول بأن التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يساهم في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر من خلال منهجيته في تقييم وتحسين نظامي إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية، وذلك عبر التركيز على المناطق الأكثر خطورة، وبالتالي البحث عن أهم الطرق والأساليب التي تساهم في تحليل وتقييم تلك المخاطر ومن تم إدارتها والتحكم بها بما يساهم في تحقيق أفضل مستويات من الأداء المطلوبة.

ولدراسة تأثير كل من مكونات منهج التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، تم تقسيم الفرضية الثالثة إلى فرضيات فرعية كما يلي:

أولاً- الفرضية الفرعية الأولى

" لا توجد علاقة بين التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى معنوية 0,05".

تم استعمال تحليل الانحدار البسيط (Régression) لاختبار هذه الفرضية. والجدول التالي يوضح مساهمة تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر في تحسين الأداء:

الجدول رقم(5- 39): مساهمة تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر

المتغير	تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية					
	معامل الارتباط	معامل التحديد R^2	درجات الحرية	T المحسوبة	معامل الانحدار	مستوى المعنويةSIG
تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر	0,686	0,471	1	9,093	0,655	0,000
			93			
			94			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباطية بين تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر وتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية عند مستوى المعنوية (0,000) وهو أقل من القيمة المعتمدة (0,05). حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (0,686)، وهو ما يشير إلى وجود ارتباط قوي. بينما بلغ معامل التحديد (0,471) أي أن ما قيمته 47,1% من التغير في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ناتج عن التغير في تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر، وهذا يدل على أن تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر يساهم في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية. كما نلاحظ بأن قيمة درجة التأثير بلغت (0,655) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر تؤدي إلى الزيادة في تحسين الأداء بالمؤسسات الاقتصادية لولاية معسكر بقيمة (0,655)، كما نلاحظ بأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (9,093) وهي دالة إحصائيا عند مستوى العينة (95).

وبالتالي فإن جميع النتائج تشير إلى رفض الفرض الصفري والقبول بالفرض البديل والقائل بأنه توجد علاقة بين التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أهمية تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر وضرورة التركيز عليه لما يساهم به في التحسين من أداء المؤسسات الاقتصادية وبالتالي القدرة على تحقيق الأهداف المطلوبة.

ثانياً– الفرضية الفرعية الثانية

"لا توجد علاقة بين التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى معنوية 0,05".

تم استعمال تحليل الانحدار البسيط (Régression) لاختبار هذه الفرضية. والجدول التالي يوضح مساهمة تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء:

الجدول رقم(5– 40): مساهمة تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر

المتغير	تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية					
	معامل الارتباط	معامل التحديد R^2	درجات الحرية	T المحسوبة	معامل الانحدار	مستوى المعنويةSIG
تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية	0,659	0,434	1	8,443	0,673	0,000
			93			
			94			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباطية بين تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية وتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية عند مستوى المعنوية (0,000) وهو أقل من القيمة المعتمدة (0,05). حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (0,659)، وهو ما يشير إلى وجود ارتباط قوي. بينما بلغ معامل التحديد (0,434) أي أن ما قيمته 43,4% من التغير في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ناتج عن التغير في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية، وهذا يدل على أن تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية يساهم في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية. كما نلاحظ بأن قيمة درجة التأثير بلغت (0,673) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية تؤدي إلى الزيادة في تحسين الأداء بالمؤسسات الاقتصادية لولاية معسكر بقيمة (0,673)، كما نلاحظ بأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (8,443) وهي دالة إحصائيا عند مستوى العينة (95).

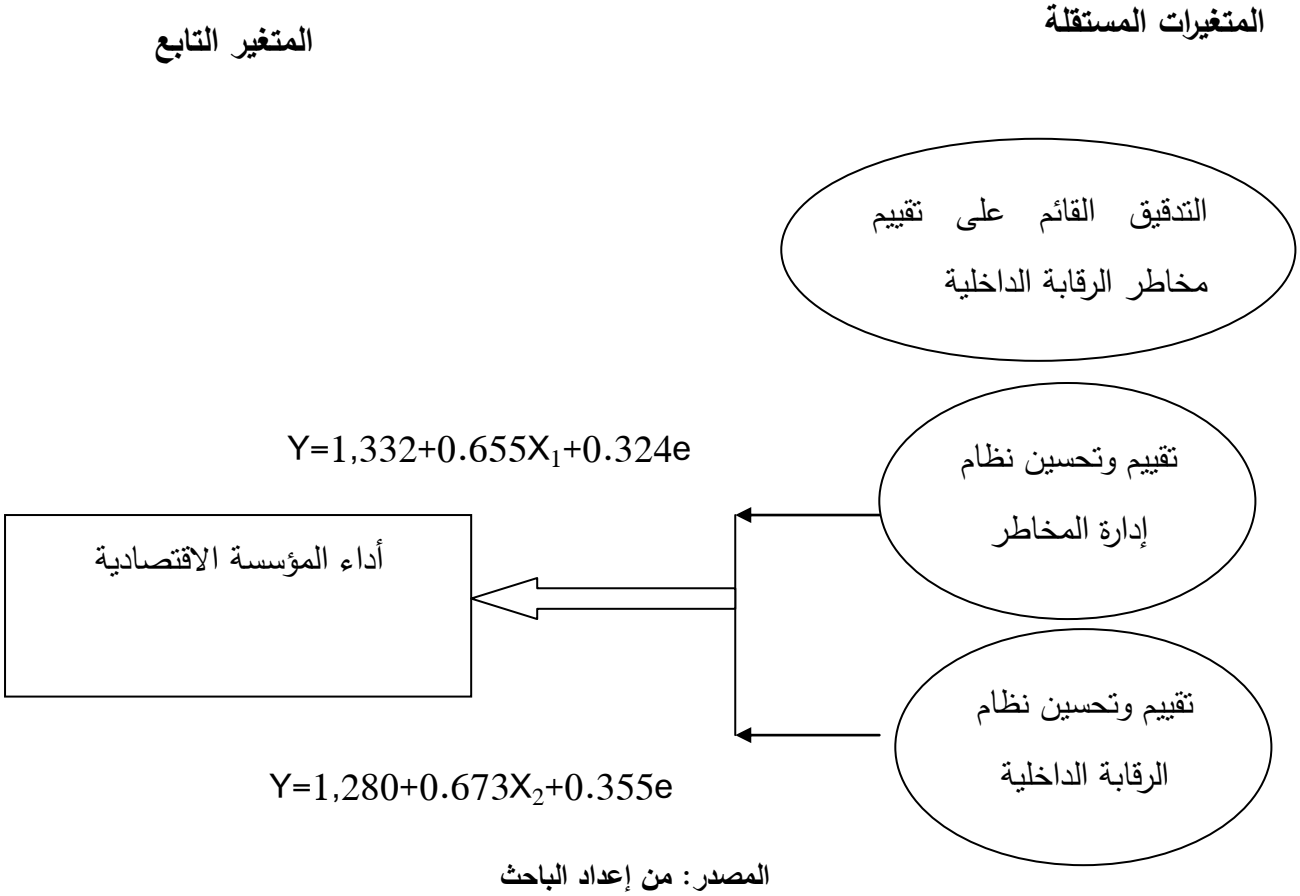
وبالتالي فإن جميع النتائج تشير إلى رفض الفرض الصفري والقبول بالفرض البديل والقائل بأنه توجد علاقة بين التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أهمية تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية وضرورة التركيز عليه نظرا لمساهمته في تحسين الأداء وبلوغ مستويات أفضل، وبالتالي تحقيق النتائج المرجوة.

ثالثاً- نموذج الدراسة المعتمد

من خلال النتائج المتحصل عليها والارتباط الذي يجمع بين متغيرات الدراسة، حيث وبعد معالجة فرضيات الدراسة واستخراج درجة التأثير (معامل الانحدار) بين التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، والذي يفسر التأثير في حالة زيادة درجة واحدة للمتغير المستقل على المتغير التابع، وبالتالي يمكننا استخراج معادلة مستقيم الانحدار، والتي تفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة، ومنه يمكننا اقتراح نموذج الدراسة البسيط المعتمد. وعليه نقترح النموذج الموالي:

الشكل رقم (05-01): نموذج الدراسة المبسط



المصدر: من إعداد الباحث

من خلال نتائج الاختبارات الإحصائية المتحصل عليها بهدف اختبار فرضيات الدراسة، ومن خلال قيمة معامل التأثير بين المتغير المستقل (التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية) والمتغير التابع (أداء المؤسسة الاقتصادية)، فإننا توصلنا إلى أن النموذج يأخذ الشكل الموالي:

$$Y=0,675 +0,829X+0,294e$$

حيث أن:

- Y: أداء المؤسسة الاقتصادية؛
- X: التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية؛
- X_1 : تقييم وتحسين نظام إدارة المخاطر؛
- X_2 : تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية؛
- e: الخطأ المعياري المقدر.

من خلال الشكل أعلاه، وكما تم الإشارة إليه سابقا في اختبار فرضيات الدراسة، نلاحظ بأن معامل التأثير تبلغ قيمته (0,829) والذي يفسر التغير في حالة الزيادة بدرجة واحدة في التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة (X) الداخلية تؤدي إلى الزيادة في تحسين الأداء بالمؤسسات الاقتصادية لولاية معسكر بقيمة (Y) (% 0,829)، بالإضافة إلى التطرق إلى الخطأ المعياري المقدر والذي بلغت قيمته (0,294).

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل الدراسة الإحصائية لتطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر. بالإضافة إلى تحليل نتائج إجابات أفراد العينة حول تأثير منهجية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية على أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة بولاية معسكر.

وتم التوصل إلى أنه وبالرغم من عدم التطبيق الكلي لهذه المنهجية من التدقيق في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، نظرا لكونها منهجية حديثة تستلزم البحث، والتكوين، والجهد، والتكلفة. إلا أنه يعتبر أداة فعالة تساهم في الكشف عن مكامن الخلل والخطر، وكيفية إدارتها وبالتالي التحسين من كفاءة عمليات المؤسسة مما يعزز في تحسينها لأدائها.

وفي الأخير قام الباحث باختبار فرضيات الدراسة، والتوصل باستخدام الأدوات الإحصائية إلى إثبات بعضها ونفي بعضها الآخر وهذا ما سيتم شرحه بالتفصيل في خاتمة الدراسة.

الخاتمة

1 -خلاصة

عالجت هذه الدراسة إشكالية مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في التحسين من أداء المؤسسات الاقتصادية، خاصة في ظل التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال التي أصبحت تهدد هذه المؤسسات، مما حتم عليها البحث عن آليات وأدوات رقابة تساعدها في بلوغ وتحقيقها لأهدافها. كما عالجت أهمية نظام الرقابة الداخلية كأداة فعالة تساهم في تعزيز الرقابة الإدارية والمحاسبية على أصول المؤسسة، وتوضيح كيفية القيام بالعمليات الداخلية وتحقيق الرقابة الفعالة عليها وتقييم كيفية تأديتها والقامئين بها بما يخدم أهداف الإدارة العليا.

ومن خلال هذه الدراسة تم استعراض أهم الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي وفق ما يسمى بأسلوب التدقيق القائم على المخاطر، وتركيزه على تقييم نظام الرقابة الداخلية والتأكد من أن إجراءات وضوابط هذا النظام تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال استخراج نقاط الضعف والتي تمثل أوجه قصور في نظام الرقابة الداخلية، والإبلاغ عنها واقتراح التصحيحات المناسبة بهدف ضمان التحسين من فعاليته. بالإضافة إلى الدور الجديد لهذا الأسلوب والمتمثل في دور تقييمي عبر تقييم كفاءة وفعالية عمليات إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية والتقرير عنها، ودور استشاري وذلك من خلال تقديم النصائح والاقتراحات المناسبة من أجل الرفع من كفاءة عمليات إدارة المخاطر بما يخدم أهداف وسياسات المؤسسة.

كما هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال الدراسة الميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية معسكر، ومعرفة الدور الذي يساهم به هذا الأسلوب في الرفع من كفاءة وفعالية العمليات الداخلية للمؤسسات محل الدراسة، وبالتالي مساعدتها على تحسين أدائها.

2 -النتائج

بعد استكمال الدراسة بشقيها النظري والميداني، استطعنا من الخروج بمجموعة من النتائج الخاصة بالدراسة، وكذلك الخاصة باختبار فرضيات الدراسة.

أ - النتائج العامة:

من خلال الجانب النظري والميداني للدراسة استطعنا استخلاص النتائج تالية الذكر:

- تطور مفهوم التدقيق من مجرد تقديم رأي مهني محايد حول صدق وعدالة القوائم المالية، إلى تتبع مختلف العمليات التشغيلية والمالية للمؤسسة والتقرير عنها، وفحص الأنظمة الرقابية؛
- يعتبر نظام الرقابة الداخلية أداة مهمة وفعالة تساعد المؤسسة في تحقيقها لأهدافها وحماية أصولها؛
- ساهمت الاتجاهات الحديثة في مجال نظام إدارة المخاطر في تطوير هذا النظام، والتركيز على ضرورة الاعتماد عليه من قبل المؤسسات نظرا للمزايا العديدة التي يقدمها في تحديد وتقييم المخاطر، واتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجتها؛
- استجابت معايير التدقيق الداخلي للتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال، حيث أصبحت وظيفة التدقيق الداخلي وظيفة استشارية تقييمية لأنظمة الرقابة الداخلية ونظام إدارة المخاطر تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة؛
- تبرز أهمية التخطيط في إطار التدقيق القائم على تقييم المخاطر، في كون المدقق يراعي بعين الاعتبار جميع المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة وآليات الكشف عنها وتقييمها وإيجاد الحلول المناسبة لها؛
- تتكامل وظيفة التدقيق الداخلي مع نظام إدارة المخاطر، حيث لهما دور تبادلي، إذ يساهم التدقيق الداخلي في تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر، بينما يستخدم المدقق مخرجات عملية إدارة المخاطر في إطار تخطيطه ودراسته للمؤسسة؛
- يركز التدقيق القائم على تقييم المخاطر على المناطق الأكثر خطورة بالمؤسسة، ويهدف إلى تحسين كفاءة العمليات التشغيلية بالمؤسسة؛
- يعتبر نظام مراقبة التسيير في المؤسسة جزء لا يتجزأ من نظام الرقابة الداخلية، ويتضح هذا في جملة الأدوات التي يستعملها نظام الرقابة الداخلية في تقييم أداء المؤسسة، والكشف عن الانحرافات، والتأكد من الاستعمال العقلاني والأنجع لموراد المؤسسة؛

- تكتسي مخاطر الرقابة الداخلية أهمية بالغة نظرا لكونها من بين أهم المخاطر التي قد تواجه المؤسسات وتؤول دون تحقيقها لأهدافها؛
- لا يعتبر التدقيق الداخلي مسؤولا عن عمليات نظام إدارة المخاطر وفقا لما تقتضيه معايير الاستقلالية، وإنما يتمثل دوره في دور تقييمي استشاري لنظام إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية
- يعتبر تقييم مخاطر الرقابة أداة أساسية في مهمة التدقيق القائم على تقييم المخاطر، إذ أن المدقق الداخلي مسؤول عن تقييم أنظمة الرقابة الداخلية، والإبلاغ عن نقاط القوة ونقاط الضعف التي تمثل أوجه القصور، والبحث عن أهم الطرق من أجل معالجتها والحد منها؛
- يمثل أسلوب التقييم لذاتي للرقابة والمخاطر اتجاه حديث في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية، وضرورة استعانة المدقق الداخلي به وفقا لما أشارت إليه معايير التدقيق الداخلي في إطار منهجية التدقيق القائم على تقييم المخاطر لما فيه من أهمية بالغة في الحد من المخاطر الرقابية؛
- تنتهج معظم المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر أسلوب (الهيكلة المركزية) إذ لا توجد خلية تدقيق داخلي في الهيكل التنظيمي، بينما تنحصر أغلبها في المؤسسات الأم، والمديريات الجهوية إذ تتم ممارسة وظيفة التدقيق الداخلي في شكل دورات تفتيش فجائية؛
- تعتبر عمليات إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر وظيفة مشتركة بين مختلف الأقسام والعمليات داخل المؤسسة، ولا يوجد قسم خاص بها أو وظيفة مستلقة بحد ذاتها، حيث إن كل قسم مسؤول عن تحديد المخاطر الموجودة بقسمه وتقييمها وتقديم تقرير خاص بها، ويتثمل دور الإدارة في هذا الإطار دور رقابي تقييمي؛
- إن عمليات إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر تعتبر جزءا لا يتجزأ من نظام الرقابة الداخلية، وتتضح من خلال جملة الإجراءات والقوانين واللوائح الموضوعة من طرف الإدارة التي تساهم في تقسيم وشرح الوظائف والمسؤوليات، وكذلك التعزيز من حماية أصول المؤسسة، والتقليل من حجم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات؛
- يساهم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تقديم تأكيدات وخدمات استشارية حول نظام إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وذلك من خلال تقييم نظام إدارة المخاطر بالمؤسسة، والتأكد من فعاليته والإشراف عنه والتقرير عنه لإدارة المؤسسة؛

- يساهم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تقدير مخاطر الرقابة الداخلية وتقييمها، وبالتالي تقديم تأكيدات حول فعالية هذا النظام في تحقيق أهداف المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر وحماية أصولها وممتلكاتها، وأن العمليات يتم إدارتها بكفاءة وفعالية بما يخدم أهداف المؤسسة؛
- يساهم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في التحسين من كفاءة نظام الرقابة الداخلية وعمليات إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وبالتالي المساهمة في التحسين من أدائها، وتحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفعالية في العمليات الداخلية للمؤسسة.

ب- **نتائج اختبار فرضيات الدراسة:**

- لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير النوع، بمعنى هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة حول تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر يعزي إلى متغير النوع؛
- لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير العمر عند مستوى المعنوية 0,05، أي أن هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة حول تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر يعزي إلى متغير العمر؛
- لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير المؤهل العلمي عند مستوى المعنوية 0,05، بمعنى أنه لا يوجد اختلاف بين إجابات أفراد العينة حول تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر يعزي إلى متغير المؤهل العلمي؛
- لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير التخصص عند مستوى المعنوية 0,05، بمعنى أن هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة حول تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر يعزي إلى متغير التخصص؛

- لا توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير الخبرة عند مستوى المعنوية 0,05، أي أنه لا يوجد اختلاف بين إجابات أفراد العينة حول تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر يعزي إلى متغير الخبرة؛
- توجد فروق معنوية في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزى إلى متغير القسم عند مستوى المعنوية 0,05، أي أنه لا يوجد تجانس بين إجابات أفراد العينة حول تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يعزي إلى متغير القسم، ويرجع هذا الاختلاف إلى تباين زوايا النظر لمنهجية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية من حيث القائم بها، والهدف منها، إذ بعد الدراسة تبين بأن فئة المدققين الداخليين هم الأكثر اهتماما بمنهجية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وذلك يرجع لاهتمام المدقق الداخلي بهذه المنهجية من أجل تحديد المخاطر، وأوجه القصور التي تمكنه من التقييم والحكم على فعالية الأنظمة الرقابية، بينما تهتم الإدارة بمخرجات هذه المنهجية من أجل تحديد طرق العلاج المناسبة بهدف تحقيق الأهداف المرجوة، أما فئة رؤساء الأقسام فتفيدها هذه المنهجية في التركيز على نقاط الضعف والاهتمام بها من أجل تحسين أداء مختلف العمليات الموجودة في أقسامهم؛
- يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى المعنوية 0,05، أي أن التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يساهم في تقييم نظام إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وذلك من خلال تتبع مختلف عمليات إدارة المخاطر بالمؤسسة، والتأكد من أن المخاطر التي تم تحديدها تدار بكفاءة وفعالية، وذلك بهدف الحكم على كفاءة وعمليات إدارة المخاطر؛
- يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى المعنوية 0,05، أي أن التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يساهم في تقديم خدمات استشارية لعمليات نظام إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وذلك من خلال جملة التوصيات التي يقدمها المدقق الداخلي لإدارة المؤسسة بناء على ما تم دراسته وتقييمه، وكذلك من خلال خبرته وكفاءته وذلك من أجل التحسين من كفاءة وعمليات إدارة المخاطر؛

- يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر بإعطاء تأكيدات حول نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى المعنوية 0,05، بمعنى أن التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يساهم في تقييم نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وذلك من خلال تحديد وتتبع الإجراءات الرقابية الموجودة والغائبة، والتأكد من أن نظام الرقابة الداخلية يساعد المؤسسة في حمايتها لأصولها وتحقيقها لأهدافها وبالتالي تحديد أهم نقاط القوة ونقاط الضعف في الأنظمة الرقابية؛
- يساهم التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى المعنوية 0,05، بمعنى أن التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يساهم في تقدير وتقييم مخاطر الرقابة الداخلية بناء على إجراءات وأساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية، وبالتالي تحديد أهم المخاطر الرقابية ودرجة تأثيرها على مختلف عمليات المؤسسة؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وتحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى معنوية 0,05 ، أي أن التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يساهم في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وذلك من خلال التحسين من مختلف عمليات المؤسسة وبالتالي الرفع من كفاءتها وفعاليتها؛
- توجد علاقة بين التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى معنوية 0,05 ، أي أن التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يساهم في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وذلك بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج تقييم نظام إدارة المخاطر والإبلاغ عنها واقتراح أهم التحسينات لنظام إدارة المخاطر، وبالتالي التحسين من مختلف عمليات المؤسسة؛
- توجد علاقة بين التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر عند مستوى معنوية 0,05 ، بمعنى أن التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يساهم في تقييم مخاطر الرقابة الداخلية وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وذلك من خلال تقديم التحسينات المناسبة لنظام الرقابة الداخلية بما يساهم في حماية أصول وممتلكات المؤسسة، وتحقيقها لأهدافها.

3 -توصيات الدراسة

انطلاقا من النتائج السابقة، يمكننا اقتراح جملة التوصيات التالية:

- ضرورة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية وتأطيره على النحو الذي يخدم أهداف المؤسسة، ويساعدها على حماية أصولها وممتلكاتها؛
- التركيز على فصل الوظائف والمهام في المؤسسات الاقتصادية، وانتهاج ضوابط وإجراءات تساهم في توضيح كيفية تأدية الأعمال والمهام، لما فيه من أهمية بالغة في تفادي المخاطر التي قد تنشأ نتيجة سوء في تطبيق التعليمات أو عدم التفرقة بين الوظائف؛
- ضرورة الاستعانة بأسلوب التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر، وإشراك جميع أطراف العاملين بالمؤسسة، نظرا للمزايا العديدة التي يقدمها في إطار التأكد من تحقيق الأهداف والشرح للقائمين بالعمليات الداخلية في المؤسسة عن كيفية تأدية مهامهم واختيار أساليب الرقابة المناسبة والفعالة لكل عملية؛
- ضرورة إنشاء خلية تدقيق داخلي في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، بما يساهم في عملية تقييم كفاءة العمليات الداخلية للمؤسسة، وتوفير الرقابة الفعالة والملائمة؛
- ضرورة الاستعانة بالمدققين الخارجيين والاستشاريين في مجال تقييم نظام الرقابة الداخلية، بالنظر للخبرات التي يمتلكونها في مجال الرقابة المحاسبية والإدارية، بالإضافة إلى استقلاليتهم عن المؤسسة؛
- الأخذ بعين الاعتبار بتقرير المدقق الخارجي حول تقييم نظام الرقابة الداخلية من قبل المدقق الداخلي في إطار التكامل بين عمل المدقق الخارجي والمدقق الداخلي؛
- ضرورة تفعيل نظام إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية بالنظر للمميزات العديدة التي يقدمها في مجال تحديد، وتقييم المخاطر واتخاذ الإجراءات العلاجية والوقائية المناسبة؛
- إلزامية تبني معايير التدقيق الداخلي، والعمل على شرحها وتبسيطها بما يساهم في العمل بها لدى المؤسسات الاقتصادية؛
- وجوب شرح مهمة التدقيق الداخلي وأهدافه لجميع عمال وإطارات المؤسسات الاقتصادية، والعمل على تغيير وجهة نظرهم لهذه الوظيفة، باعتبارها وظيفة استشارية وقائية تساعد في شرح وتأدية المهام وتجنب المخاطر؛

- ضرورة أن يكون المدقق الداخلي عضوا فعالا في الإدارة وفي عملية اتخاذ وصنع القرار لما يضيفه من قيمة نوعية للإدارة؛
- منح الصلاحيات الكاملة للمدققين الداخلين خاصة في مجال تقييم نظام الرقابة الداخلية ونظام إدارة المخاطر، والتركيز على نقاط الضعف وأوجه القصور التي تم اكتشافها من طرفهم والعمل على أخذ الإجراءات والتدابير المناسبة؛
- العمل على تكوين المدققين الداخليين وتنمية مهاراتهم وفقا للاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي خاصة في إطار مهمة التدقيق الداخلي حسب مقاربة المخاطر.

4 -آفاق الدراسة

جاءت هذه الدراسة بسبب قلة الدراسات العلمية في ميدان التدقيق القائم على المخاطر، ومحاولة منا في تحفيز الباحثين على تناوله في أشكال أخرى، وفي الأخير فإننا نقترح بعض المواضيع التي قد تكون آفاق للدراسة وإشكاليات لدراسات جديدة، نقترح منها:

- دور أسلوب التدقيق المبني على المخاطر في تحسين جودة التقارير المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛
- أثر التدقيق في ظل أسلوب التدقيق المبني على المخاطر على تفعيل حوكمة شركات المساهمة الجزائرية؛
- دور التدقيق الداخلي في الرفع من جودة الأداء الإداري في المؤسسات العمومية الجزائرية.

قائمة المراجع

أولا- بالعربية:

i. الكتب:

1 -الإتحاد الدولي للمحاسبين، ترجمة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين (الأردن)، **إصدارات المعايير الدولية لرقابة الجودة والتدقيق والمراجعة وعمليات التأكيد الأخرى والخدمات ذات العلاقة**، الجزء الأول، 2010.

2 -أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009.

3 -أحمد حلمي جمعة، **المدخل الحديث لتدقيق الحسابات**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2000.

4 -أحمد حلمي جمعة، **المدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا للمعاير الدولية للتدقيق**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط3 2015.

5 -أحمد حلمي جمعة، **تطور معايير التدقيق والتأكيد الدولية وقواعد أخلاقيات المهنة**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009.

6 -أحمد عبد المولى الصباغ، كامل السيد أحمد العشماوي، عادل عبد الرحمن أحمد، **أساسيات المراجعة ومعاييرها**، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، مصر، 2008.

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

8 -إدريس عبد السلام اشتيوي، **المراجعة معايير وإجراءات**، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط4، 1996.

9 -أسامة ربيع أمين، **التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS**، بدون ناشر، 2008.

10 - ألفين أرينز، جيمس لوبك، (ترجمة محمد محمد عبد القادر الديسطي)، **المراجعة مدخل متكامل**، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، الجزء الأول، 2005.

11 -أمين السيد أحمد لطفي، **المحاسبة والمراجعة الدولية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010.

12 -أمين السيد أحمد لطفي، **مراجعة نظم الرقابة الداخلية**، (د ن)، 2004.

13 -إيهاب نظمي إبراهيم، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حداثة وتطور**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009.

14 -توفيق مصطفى أبو رقبة، عبد الهادي اسحق المصري، **تدقيق ومراجعة الحسابات**، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1 2014.

15 -جمال الطرايرة، **الورقة الثالثة التدقيق**، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، الأردن، 2013.

16 -حاتم محمد الشيشيني، **أساسيات المراجعة مدخل معاصر**، المكتبة العصرية، القاهرة ، مصر، 2007.

17 -حسن محمد أحمد مختار، **الإدارة الإستراتيجية المفاهيم والنماذج**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2013.

18 -حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، **مراجعة الحسابات المتقدمة الإطار النظري والإجراءات العملية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.

19 -حسين يوسف القاضي، حسين أمد دحدوح، عصام نعمة قريط، **أصول المراجعة الجزء الأول**، منشورات جامعة دمشق، دمشق، سوريا، 2014.

20 -خالد أمين عبد الله، **تدقيق الحسابات**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2014.

21 -خالد توفيق الشمري، **التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010.

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

23 -رأفت سلامة محمود، أحمد يوسف كلبونة، عمر محمد زريقات، **علم تدقيق الحسابات النظري**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1 2011.

24 -رزق ابو زيد الشحنة، **تدقيق الحسابات مدخل معاصر وفقا لمعايير التدقيق الدولية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط1، 2015.

25 -رشا الغول، **التقييم الذاتي للرقابة**، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2013.

26 -رضا خلاصي، **مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.

27 -رعد عبد الله الطائي، عيسى قدادة، **إدارة الجودة الشاملة**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

28 -زهير الحردب، **علم تدقيق الحسابات**، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، ط1،2010.

29 -زين يونس، عوادي مصطفى، **المراجعة الداخلية وتكنولوجيا المعلومات وفق معايير المراجعة الدولية**، مطبعة سخري، الوادي، الجزائر، 2011.

30 -سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان، **تدقيق الحسابات (1)**، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010.

31 -شقيري نوري موسى وآخرون، **إدارة المخاطر**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2012.

32 -عاطف عبد المنعم وآخرون، **تقييم وإدارة المخاطر**، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث كلية الهندسة، جامعة القاهرة، مصر، ط1 2007.

33 -عبد الرحمان بابنات، ناصر دادي عدون، **التدقيق الإداري وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2008.

34 -عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006.

35 -عبد الفتاح محمد الصحن، حسن أحمد عبيد، شريفة علي حسن، **أسس المراجعة الخارجية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007.

36 -عبد الفتاح محمد صحن، رجب السيد راشد، محمود ناجي درويش، **أصول المراجعة**، الدار الجامعية، إسكندرية، مصر، 2000.

37 -علاء فرحان طالب، إيمان شيحان الشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

38 -عوض لبيب فتح الله الديب، شحاتة السيد شحاتة، **أصول المراجعة الخارجية**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2013.

39 -غسان فلاح المطارنة، **المدخل إلى تدقيق الحسابات المعاصر**، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2013.

40 -غسان فلاح المطارنة، **تدقيق الحسابات المعاصر الناحية النظرية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2009.

41 -فاضل محمد القيسي، علي حسون الطائي، «**الإدارة الإستراتيجية "نظريات مداخل أمثلة وقضايا معاصرة**"»، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.

42 -فاطمة الزهراء محمد طاهري، **إدارة المخاطر الزراعية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2014.

43 -فتحي رزق السوافيري وآخرون، **الإتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002 .

44 -كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا، **دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2009.

45 -محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، 2006.

46 -محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل**، المكتب الجامعي الحديث، إسكندرية، مصر، 2007.

47 -محمد السيد سرايا، فتحي رزقي السوافيري، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006.

48 -محمد الصيرفي، **التحليل المالي وجهة نظر محاسبية إدارية**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2014.

49 -محمد بوتين، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.

50 -محمد سمير الصبان، عبد الله هلال، **الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.

51 -محمد فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، **دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات**، دار الكنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009.

52 -محمد مصطفى سليمان، **الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2014.

53 -محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط3، 2010.

54 -محيي الدين القطب، **الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.

55 -مراد حسين العلي، مراد حسين العلي، **معايير التدقيق الدولية**، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2015.

56 -مراد كواشي، **الأداء الشامل في منظمات الأعمال**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، ط1، 2017.

57 -مسعود صديقي، أحمد نقار، **المراجعة الداخلية**، مطبعة مزوار، الوادي، الجزائر، ط1، 2010.

58 -مسعود صديقي، محمد التهامي طواهر، **المراجعة وتدقيق الحسابات**، مطبعة مزوار، الوادي، الجزائر، ط1 2010.

59 -هادي التميمي، **مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية**، دائر وائل للنشر، عمان، الأردن، ط3، 2006.

60 -وجدي حامد حجازي، **أصول المراجعة الداخلية مدخل عملي تطبيقي**، دار التعليم الجامعي، الأسكندرية، مصر، 2010.

61 -وصفي عبد الكريم الكساسبة، **تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

62 -ويليام توماس، إمرسون هنكي، ترجمة أحمد حامد حجاج، كمال الدين سعيد، **المراجعة بين النظرية والتطبيق**، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1997.

63 -يحيى غني النجار، **تقييم المشروعات تحليل معايير ومؤشرات دراسات الجدوى وتقييم كفاءة الأداء**، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

64 -يوسف محمد جربوع، **مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2000.

ii. المجلات والدوريات:

65 -ابتسام أحمد فتاح، رجاء جاسم محمد، «**تقويم نظام الرقابة الداخلية في الشركة العامة لصناعة البطاريات دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة البطاريات**»، مجلة دراسات محاسبية ومالية، ع20، جامعة بغداد، العراق، 2012.

66 -أحلام بو عبدلي، ثريا سعيد، «**إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية دراسة حالة لعينة من البنوك التجارية في الجزائر**»، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ع3، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر، 2015.

67 -أسامة عبد المنعم عبد الجبار، «**دور المدقق الداخلي في مواجهة ظاهرة الفساد المالي في الشركات المساهمة العامة الأردنية من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي**»، مجلة الإدارة والاقتصاد،ع91، جامعة المستنصرية، العراق، 2012.

68 -أسامة هادي حمودي، صهباء عبد القادر أحمد، «**تقويم أنظمة الرقابة الداخلية على المشتريات باستخدام معاينة الصفات بحث تطبيقي في معهد الإدارة الرصافة**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع97، جامعة بغداد، العراق، 2013.

69 -أمل عبد محمد علي، أكرم الياسري، «**أثر القيادة التحويلية وتقانة المعلومات في أداء العمليات بحث ميداني في الشركة العامة للصناعات النسيجية في بابل**»، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، م2، ع11، جامعة الكوفة، العراق، 2009.

70 -إياد كاهر محمد، ياسر سعد عبد الأمير، «**انعكاس بعض مصادر ضغوط العمل التنظيمية على جودة تدقيق الهيئات الرقابية بحث ميداني في ديوان الرقابة المالية الاتحادي**»، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، ع36، جامعة الرافدين، العراق، 2015.

71 -أيمن محمد نمر الشنطي، «**دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير مهنة تدقيق الحسابات، دراسة تطبيقية على مكاتب التدقيق في المملكة الأردنية الهاشمية**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع27، جامعة بغداد، العراق، 2011.

72 -إيهاب نظمي إبراهيم، طارق حماد المبيضين، «**قياس مدى تطبيق التدقيق الداخلي القائم على مخاطر الأعمال في مصارف دولة الامارات العربية المتحدة والعوامل المؤثرة في ذلك**»، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع18، جامعة واسط، العراق2015.

73 -بان توفيق نجم، «**الدور التكاملي للتدقيق الداخلي في فاعلية التحكم المؤسسي دراسة استطلاعية في عينة من المصارف والشركات العراقية**»، مجلة الاقتصادي الخليجي، ع24، جامعة البصرة، العراق، 2013.

74 -بان توفيق نجم، «**مدى اعتماد المدقق الخارجي على الإجراءات التحليلية في تدقيق الحسابات في العراق**»، مجلة الاقتصادي الخليجي، ع 21، جامعة البصرة، العراق، 2012.

75 -بان هاني أيوب، «**دور التدقيق الداخلي في تقويم الأداء البيئي**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ع42، جامعة بغداد، العراق، 2014.

76 -بدر محمد علوان، وآخرون،« **فاعلية التحليل المالي في بيان مدى قدرة النسب المالية في كشف الاحتيال والغش في التقارير المالية للشركات الصناعية**»، مجلة دراسات محاسبية ومالية، م10، ع33، جامعة بغداد، 2015.

77 -بشرى عبد الله المشهداني، أقدم علي صام محمد علي الياور، «**دور نظام الرقابة الداخلية في مكافحة ظاهرة غسيل الأموال بالتطبيق على عينة من المصارف الخاصة في العراق**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع 93، جامعة بغداد، العراق، 2012.

78 -بشير عبد العباس محمد البياتي، «**الرقابة الفاعلة ودورها في تحقيق النمو الاقتصادي**»، مجلة كلية التراث الجامعة، ع13، جامعة كلية التراث، العراق، 2013.

79 -بطرس ميالة، «**العوامل المؤثرة على كفاءة مراجع الحسابات من وجهة نظر المراجع الخارجي (دراسة ميدانية)** »، مجلة الاقتصاد والمجتمع، ع6 ، جامعة قسنطينة 2 ، الجزائر ، 2010.

80 -بلعزوز بن علي، «**استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية**»، مجلة الباحث، ع7، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2010.

81 -بهاء حسين محمد، محمد كريم حميد، «**تصميم نظام تكاليف لمحطات تصفية المياه في أمانة بغداد**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م20، ع77، جامعة بغداد، العراق، 2014.

82 -بوطورة فضيلة، بقة الشريف، «**دور نظام الرقابة الداخلية في كشف ورصد المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية**»، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع1، جامعة المثنى، العراق، 2015.

83 -ثامر محمد مهدي، «**أثر استخدام الحاسب الإلكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع4، جامعة القادسية، العراق، 2010.

84 -جليلة عيدان حليحل محمد راضي عبد الكاظم، «**تحديد الكلفة المعيارية للمواد الأولية المباشرة لنشاط استخراج النفط الخام والغاز بالتطبيق في شركة نفط الشمال**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م18، ع65، جامعة بغداد، العراق، 2012.

85 -حاتم كريم كاظم، رزاق صادق رزاق، «**دور المدقق في دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية وأثره في تحديد حجم عينة التدقيق (دراسة تحليلية في مديرية تربية محافظة النجف الأشرف)** »، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ع33، جامعة كربلاء، العراق، 2012.

86 -حسام الدين خداش، إبراهيم سليمان عمر الزوي، محمود نسار، «**أثر تعديلات معيار التدقيق الدولي (700) المعدل والخاص بتقرير المدقق على تضييق فجوة التوقعات دراسة ميدانية لاراء مدققي الحسابات ومعدي القوائم المالية في شركات القطاع المالي والمستثمرين المؤسسيين والأكاديميين**»، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ع 7، جامعة الأردن، عمان، الأردن، 2011.

87 -حسن عبد الكريم سلوم وآخرون، «**التدقيق الداخلي والتغيير الاستراتيجي**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع93، جامعة المستنصرية، 2012.

88 -حنان عبد الله حسن، «**دور محاسبة المسؤولية في إنجاح الإصلاح الإداري والمالي بحث تطبيقي في مدرسة ثانوية**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م23، ع95، جامعة بغداد، العراق، 2017.

89 -حيدر حمة جودي الدليمي، إسراء مسلم الكعبي، «**إدارة علاقات الزبون وأثرها في الأداء المالي دراسة تحليلية في عينة من المصارف الحكومية العراقية**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع108، جامعة بغداد، العراق، 2016.

90 -حيدر حمزة جودي، «**دور التخطيط المالي في ترشيد الموازنة التقديرية وعلاقته بمكافحة الفساد الإداري والمالي(دراسة تحليلية في موازنات حكومة العراق للفترة من 2006 إلى 2009)**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، م13، ع4، جامعة القادسية، العراق، 2011.

91 -حيدر كاظم، استبرق محمود، «**تفعيل دور التحليل المالي في احتساب الخل الخاضع للضريبة**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع44، جامعة بغداد، العراق، 2015.

92 -حيدر ناصر حسين، جليل كاظم العارضي، «**إعادة هندسة العمليات وعلاقته في الأداء المالي الاستراتيجي دراسة تطبيقية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية**»، مجلة الكلية الإسلامية، م1، ع40، جامعة النجف الأشرف، العراق، 2016.

93 -خالد عبد العزيز حافظ صالح، «**مسؤولية المراجع الخارجي في الحد من مخاطر المراجعة (بالتطبيق على ديوان المراجعة القومي)** »، مجلة الدراسات العليا، ع15، جامعة النيلين، السودان، 2016.

94 -خليل إبراهيم رجب، زياد هاشم يحيى،« **دور المحاسبة البيئة في إدارة الخطر الناجم عن التلوث البيئي والإفصاح عنها**»، مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع18، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، عمان، الأردن، 2016.

95 -رافد عبيد النواس، «**مسؤولية مراقب الحسابات في تقويم مخاطر المشروعات الصغيرة والمتوسطة**»، مجلة دراسات محاسبية ومالية، ع7، جامعة بغداد، العراق، 2009.

96 -رامي محمد الزبدية، علي عبد القادر الذنيبات، «**أثر تقرير المدقق الخارجي في اتخاذ القرار الائتماني في البنوك التجارية الأردنية**»، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ع3، جامعة الأردن، عمان، الأردن، 2012.

97 -رجاء رشيد عبد الستار، «**استعمال نظام محاسبة المسؤولية في تقويم أداء مركز الربح بالشركة العامة للصناعات الجلدية**»، مجلة دراسات محاسبية ومالية، ع22، جامعة بغداد، العراق، 2013.

98 -رجاء رشيد عبد الستار، «**تحليل الانحرافات باعتماد الموازنات التخطيطية كأساس لتقويم الأداء (بحث تطبيقي عن شركة بغداد للمشروبات الغازية)** »، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع63، جامعة بغداد، العراق، 2007.

99 -رجاء رشيد عبد الستار، «**تقويم الأداء المالي لمصرف الرشيد وأهميته في قياس مخاطر السيولة المصرفية**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع31، جامعة بغداد، العراق، 2012.

100 - رجاء رشيد عبد الستار، خضير سلمان ذياب، «**التحليل المالي المقارن وأهميته في تقويم أداء المصارف الحكومية والأهلية لمصرفي الرشيد وبغداد**»، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع19، جامعة واسط، بغداد، العراق، 2015.

101 - رشا بشير الجرد، «**أثر تقييم مكونات الرقابة الداخلية على تقدير خطرها في الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية دراسة ميدانية في سورية**»، المجلة الجامعة، ع15، جامعة الزاوية، ليبيا، 2013.

102 - زهير خضر ياسين، «**أثر المبادئ المحاسبية في التحليل المالي**»، مجلة كلية التراث، ع10، جامعة التراث، العراق،2011.

103 - زهرة حسن العامري، السيد علي خلف الركابي، «**أهمية النسب المالية في تقويم الأداء دراسة ميدانية في شركة المشاريع النفطية**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع63، جامعة بغداد، العراق، 2007.

104 - زوهري جليلية، «**أثر الإصلاحات المحاسبية والمالية على مهنة التدقيق في الجزائر**»، مجلة الباحث الاقتصادي، ع4، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2015.

105 - زياد هاشم السقا، «**متطلبات التدقيق البيئي في ضوء معايير التدقيق المقبولة قبولا عاما (GAAS)** »، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع7، جامعة الأنبار، العراق، 2011.

106 - زياد هاشم السقا، صالح ابراهيم الشعباني، ناظم حسن الطائي، «**تأثير استخدام الحاسوب في عمل نظم المعلومات المحاسبية على معايير التدقيق المقبولة قبولا عاما (GAAS)** »، مجلة بحوث مستقبلية، ع17، جامعة الموصل، العراق، 2007.

107 - سارة حسام جرار، إبراهيم جويفل، «**تحليل العلاقة بين مخاطر التدقيق والصرف خارج الموازنة العامة من وجهة نظر الجهات الرقابية دراسة استكشافية على التبرعات المدرسية في الأردن**»، مجلة المحاسبة والتدقيق والحوكمة، ع2، جامعة جرش، الأردن، 2016.

108 - ساكر ظاهر عمر أمين، «**تفعيل دور نظام الرقابة الداخلية في ظل بيئة التجارة الالكترونية**»، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع2، جامعة كركوك، العراق، 2012.

109 - سالم محمد عبود، «**تقويم أداء المصارف التجارية باستخدام أدوات التحليل المالي دراسة تطبيقية في مصرف دجلة والفرات للتنمية والاستثمار**»، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، م3، ع5، جامعة المثنى، العراق، 2013.

110 - سحر مصطفى محمد عبد الرزاق، «**دور المراجع الداخلي في تفعيل نظام إدارة المخاطر وانعكاساته على الأداء المالي للشركات المقيدة بالبورصة (دراسة تطبيقية)** »، مجلة المحاسبة والمراجعة، ع2، جامعة بني سويف، مصر، 2015.

111 - سعد سلمان عواد المعيني، أسماء محمد عبد الرزاق، «**مجالات استعمال محاسبة المسؤولية في ظل الموازنة العامة التقليدي دراسة تطبيقية قي بعض مستشفيات مدينة الطب**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م19، ع71، جامعة بغداد، العراق، 2013.

112 - سكاك مراد، «**التدقيق الاستراتيجي ودوره في الإدارة الإستراتيجية للمؤسسات، دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف**»، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ع15، جامعة سطيف1، الجزائر، 2015.

113 - سليمان سند السبوع، «**أثر هياكل أنظمة الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO على أهداف الرقابة حالة الشركات الصناعية الأردنية**»، مجلة دراسات العلوم الإدارية، ع1، الجامعة الأردنية، الأردن، 2011.

114 - سمير كامل محمد عيسى، «**العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات مع دراسة تطبيقية**»، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، م54، ع1، جامعة الإسكندرية، مصر، 2008.

115 - الشيخ الداوي، «**تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء**»، مجلة الباحث، ع07، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009-2010.

116 - شيماء محمد سمير إبراهيم، «**التكامل بين عمل المدقق الداخلي والمدقق الخارجي للحد من الفساد المالي دراسة تطبيقية في جامعة الموصل**»، مجلة بحوث مستقبلية،ع41، كلية الحدباء الجامعة، العراق، 2013.

117 - صالح طاهر الزرقان، «**التحليل المالي وأثره في المخاطر الائتمانية دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع23، جامعة بغداد، العراق، 2010.

118 - صالحي محمد يزيد، «**واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات**»، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، ع5، جامعة القدس، فلسطين، المجلد الثاني، 2016.

119 - صبيحة قاسم، حميد على أحمد، «**متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية في إطار إدارة الإبداع التنظيمي لمنظمات الأعمال**»، مجلة تكرين للعلوم الإدارية والاقتصادية، م7، ع21، جامعة تكريت، العراق، 2011.

120 - صفاء أحمد، سليمان حسين محمد، «**دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م18، ع65، جامعة بغداد، العراق، 2012.

121 - صفاء أحمد، محمد العاني، «**دور لجان التدقيق في تعزيز أداء واستقلالية المدقق الداخلي**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع54، جامعة المستنصرية ، العراق، 2005.

122 - صفوان قصي عبد الحليم، انمار حسن علي، «**تقويم النظام المحاسبي الإلكتروني الموحد في ظل الإطار المفاهيمي لمحاسبة المسؤولية**»، مجلة كلية الرافدين، ع35، جامعة الرافدين، بغداد، العراق، 2015.

123 - طالب أصغر دوسة، سوسن جواد حسين، «**دور إدارة المعرفة في تحقيق الفعالية التنظيمية**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، م13، ع47، جامعة بغداد، العراق، 2007.

124 - طلال حمدونه، علام حمدان،« **مدى استخدام تكنولوجيا المعلومة في عملية التدقيق (التدقيق الإلكتروني) في فلسطين وأثر ذلك على الحصول على أدلة ذات جودة عالية تدعم الرأي الفني المحايد للمدقق حول مدى عدالة القوائم المالية**»، مجلة الجامعة الإسلامية، ع1، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.

125 - عامر محمد سلمان، عماد محمد كندوري، «**استخدام الإجراءات التحليلية في اكتشاف ممارسات إدارة الأرباح دراسة تطبيقية**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ع 73، جامعة بغداد، العراق، 2013.

126 - عبد الحكيم مصطفى جودة وآخرون، «**مدى تطبيق محاسبة المسؤولية في الفنادق الأردنية دراسة ميدانية**»، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، م9، ع2، جامعة الزرقاء، العراق ، 2009.

127 - عبد الستار عبد الجبار الكبيسي، «**تقييم فعالية الإجراءات التحليلية لتدقيق القوائم المالية لشركات المساهمة العامة (دراسة ميدانية في مكاتب وشركات التدقيق في الأردن)** »، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع2، جامعة الأنبار، العراق، 2008.

128 - عبد الشكور عبد الرحمن الفرا، «**قياس فعالية نظام محاسبة التكاليف دراسة ميدانية على المشروعات الصناعية السعودية**»، مجلة جامعة الأزهر، م14، ع2، جامعة الأزهر، عزة، فلسطين، 2012.

129 - عبد المليك مزهودة، «**الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم**»، مجلة العلوم الإنسانية، ع1، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2001.

130 - عبد المهدي عباس محمد، بان توفيق نجم، «**أجهزة التدقيق الداخلي في ظل المعايير العامة**»، مجلة الاقتصادي الخليجي، ع15، جامعة البصرة، العراق، 2008.

131 - عبد الناصر محمد سيد درويش، «**دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية (دراسة ميدانية)**»، مجلة المحاسبة والمراجعة، ع2، جامعة بني سويف، مصر، 2016.

132 - عبد الوهاب دادن، رشيد حفصي، «**تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي (AFD) خلال الفترة 2006-2011**»، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، م7 ع2، جامعة غرداية، الجزائر، 2014.

133 - علاء فريد عبد الأحد، علي صدام حسون، «**أثر معايير التدقيق على أداء مراقب الحسابات في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات المحاسبية**»، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع3، جامعة المثنى، العراق، 2012.

134 - علي حسين الدوغجي، إيمان مؤيد الخيرو،« **تحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية وفق أنموذج COSO**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ع70، جامعة بغداد، الأردن، 2013.

135 - علي خلف الركابي، بثينة راشد الكعبي، «**التنبؤ بالفشل للشركات باستخدام التحليل المالي في العراق**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع94، جامعة بغداد، العراق، 2013.

136 - علي عباس كريم، «**أهمية استخدام محاسبة التضخم في إعداد الموازنات التخطيطية**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، م15، ع1، جامعة القادسية، العراق، 2012.

137 - علي محمد على البازي، «**الارتقاء بمؤهلات مدققي قسم الرقابة والتدقيق الداخلي في الهيئة العامة للضرائب لإمكانية نجاح تطبيق أسلوب التقدير الذاتي**»، مجلة كلية التراث ، ع10، كلية التراث الجامعة، العراق، 2011.

138 - عمر علي كامل الدوري، «**دور معايير التدقيق في تقليص فجوة التوقع**»، مجلة المنصور، ع14، جامعة المنصور، بغداد، العراق، 2010.

139 - غرفة التجارة والصناعة بني شقران، **تصدير شحنة أولى من البصل الأحمر نحو الكويت**، مجلة رؤية، ع3،غرفة التجارة والصناعة بني شقران، معسكر، الجزائر، 2013-2014.

140 - فارس جعباز شلاش، جميل شعبة الحسناوي، «**أثر نظام الإنتاج الرشيق في أداء العمليات**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، م16، ع4، جامعة القادسية، العراق، 2014.

141 - فائزة عبد الكريم محمد، «**تقويم الأداء المالي في شركة التأمين العراقية**»، مجلة دراسات محاسبية ومالية، ع22، جامعة بغداد، العراق، 2013.

142 - فداء عبد المجيد صبار، «**مدى التزام شعب الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعات الحكومية بالمعايير المهنية الحديثة**»، مجلة كلية المأمون الجامعة»، ع19، جامعة المأمون، العراق، 2012.

143 - فيحاء عبد الخالق يحيى البكوع، منهل مجيد أحمد، «**تفعيل نظم الرقابة الداخلية للحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري في الوحدات الخدمية دراسة نظرية تحليلية**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع92، جامعة بغداد، العراق، 2012.

144 - قاسم محسن الحبيطي، وحيد محمود رمو، «**إعداد الموازنات التخطيطية باستخدام الحاسوب**»، مجلة بحوث مستقبلية، م4، ع1، جامعة الحدباء، العراق، 2008.

145 - قاسم محمد عبد الله البعاج، «**تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في وحدات قطاع التعليم العالي دراسة تطبيقية في قسم الرقابة والتدقيق الداخلي جامعة القادسية**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع4، جامعة القادسية، العراق، 2011.

146 - قصي قاسم الكلدار وآخرون، «**الاتجاه في الاقتصاديات المتحولة نحو سياسات الخصخصة في العراق باستعمال أدوات التحليل المالي الحديثة في تقويم كفاءة الأداء وزيادة الأرباح دراسة تطبيقية في شركة المساهمة**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع44، جامعة بغداد، 2015.

147 - كامل علي إبراهيم، فريال كاظم عبد الغني، «**دور الكلفة المعيارية لعنصر المواد في التخطيط والرقابة دراسة ميدانية في أحد معامل الشركة العامة للصناعات الكهربائية**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع29، جامعة بغداد، 2012.

148 - كريم خضير جدران، وآخرون، «**تقويم كفاية أداء الصارف التجارية دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين**»، مجلة واسط للعلوم الإنسانية، ع12، جامعة واسط، العراق، 2009.

149 - مجيد موسى الكناني، «**محددات مساهمة المدقق الداخلي في أعمال ديوان الرقابة المالية: منظور كلفة الصفقة دراسة عينة من وحدات التدقيق الداخلي في الدوائر الحكومية لمدينة العمارة**»، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع23، جامعة واسط، العراق، 2015.

150 - محمد المعتز المجتبى إبراهيم، محمد حازم إسماعيل الغزالي، «**دور الإفصاح المحاسبي في تقليل المخاطر لشركات القطاع الصناعي دراسة استطلاعية على عينة من الشركات الصناعية العراقية**»، مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع18، عمان، الأردن، 2016.

151 - محمد خالد المهايني، حسن عبد الكريم، «**التدقيق الداخلي لمعاملات الموازنة الفيدرالية للعراق**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع66، جامعة المستنصرية ، العراق، 2007.

152 - محمد سمير دهيرب، «**تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة (COSO) اعتماد نموذج التقييم الذاتي للمخاطر الرقابية ومدة إمكانية تطبيقه في الخدمة والإنتاجية العاملة في القطاع**»، ع6، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة واسط، العراق، 2012.

153 - محمد وفي عباس، نصيف جاسم الجبوري، «**التكلفة الفرصية ودورها في محاسبة المسؤولية دراسة في شركة الوسام لمنتوجات الألبان والمواد الغذائية**»، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ع21، جامعة كربلاء، العراق، 2008.

154 - محمود عوت اللحام، أسمن هشام عزريل، «**دور التحليل المالي في تحديد مسار المؤسسة الاقتصادي دراسة ميدانية في الشركات التجارية في محافظة نابلس**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع49، جامعة بغداد، العراق، 2016.

155 - منهل مجيد أحمد العالي، تغريد سالم ليلة، «**استخدام الأهمية النسبية في العمل التدقيقي وفقا لمعايير التدقيق الدولية**»، مجلة تنمية الرافدين، ع 39، جامعة الموصل، العراق، 2007.

156 - منى حمادة، محمد نايفة، عمر عامودي،« **إدارة مخاطر مرحلة التشييد لمشاريع التشييد في سورية**»، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، ع1، جامعة دمشق، سوريا، 2012.

157 - منى سالم حسين مرعي، «**التغيرات التي طرأت على دور أنظمة التكاليف المعيارية في بيئة التصنيع الحديثة المؤتمتة**»، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، م3، ع2، جامعة تكريت، العراق، 2007.

158 - مهدي عطية الجبوري، «**مؤشرات الأداء المالي الاستراتيجي دراسة تطبيقية مقارنة بين مصرفي الرافدين والمصرف التجاري للعام 2002**»، مجلة جامعة بابل للعوم الصرفة والتطبيقية، ع14، جامعة بابل، العراق، 2007.

159 - المهدي مفتاح السريتي، «**مدى إمكانية استخدام مؤشرات تقييم الأداء في بيئة التصنيع الحديثة في القطاع الصناعي الليبي**»، المجلة الجامعة، م3، ع15، جامعة الزاوية، ليبيا، 2013.

160 - ميعاد حميد، «**دور تقويم الأداء في الحد من الفساد المالي والإداري**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع39، جامعة بغداد، العراق، 2014.

161 - ناظم حسن رشيد، «**دور الذكاء الأخلاقي للمدققين الداخليين في دعم أداء عملية التدقيق الداخلي دراسة لآراء عينة من المدققين الداخليين في العراق**»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ع91، جامعة بغداد، العراق، 2016.

162 - ناظم حسن رشيد، كريمة علي الجوهري، «**معايير وإجراءات لتدقيق التكاليف**»، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع4، جامعة تكريت، العراق، 2006.

163 - ناظم شعلان جبار، «**مخاطر التدقيق وأثرها على جودة الأداء ومصداقية النتائج (دراسة تطبيقية في الشركات العامة للتجهيزات الزراعية)** »، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع1، جامعة المثنى، العراق، 2011.

164 - ناظم شعلان جبار، «**مدى استخدام الإجراءات التحليلية في التدقيق ودورها في اكتشاف التضليل في القوائم المالية**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع2، جامعة القادسية، العراق2011.

165 - نجم عبد عليوي الكرعاوي، «**تقويم أنظمة الرقابة الداخلية في قطاعات وزارة التربية دراسة تطبيقية قسم الرقابة والتدقيق الداخلي للمديرية العامة لتربية القادسية**»، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ع4، جامعة المثنى، العراق، 2012.

166 - نجم عبد عليوي الكرعاوي، «**مزايا ومشاكل التكامل بين نظام محاسبة المسؤولية ونظام تكاليف الأنشطة**»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، م11، ع4، جامعة القادسية، العراق، 2009.

167 - ندى عبد الرزاق سليمان، «**أثر استخدام منهج six-sigma في تفعيل وظيفة التدقيق الداخلي بالوحدات الاقتصادية دراسة تحليلية استطلاعية**»، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع100، جامعة المستنصرية، العراق، 2014.

168 - نعمة كاظم حسين، أحمد محسن حسن، «**دور الرقابة الداخلية في حماية أصول وأموال المنظمة دراسة تطبيقية في جامعة بابل**»، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، ع3، جامعة بابل، العراق، 2008.

169 - نوار علي مطوف، «**الرضا الوظيفي وأثره في الفعالية التنظيمية دراسة تطبيقية في دائرة صحة ذي قار**»، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع21، جامعة واسط، العراق، 2016.

170 - هاشم علي هاشم، عصام يونس عبد الزهرة، «**أنموذج إعادة تصميم وظيفة التدقيق الداخلي باعتماد إدارة المخاطر دراسة تطبيقية في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية في البصرة**»، مجلة دراسات إدارية ، ع15، جامعة البصرة، العراق، 2015.

171 - هدى خليل ابراهيم، «**دور محاسبة المسؤولية كأداة للرقابة وتقييم الأداء بحث تطبيقي في الشركة العامة لتسويق الأدوية والمستلزمات الطبية**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع41، جامعة بغداد، العراق، 2014.

172 - هشام عبد الحي السيد، «**نماذج الرقابة الداخلية الحديثة في المؤسسات**»، مجلة جمعية المحاسبين والمدققين الكويتيين،ع 14، 2008.

173 - وحيد محمود رمو، سيف عبد الرزاق محمد الوتار، «**استخدام أساليب التحليل المالي في التنبؤ بفشل الشركات المساهمة الصناعية دراسة على عينة من الشركات المساهمة الصناعية العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية**»، مجلة تنمية الرافدين، م33، ع100، جامعة الموصل، العراق، 2010.

174 - ورقاء خالد عبد الجبار، «**الأهمية النسبية وأثرها في كفاءة التدقيق**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع47، جامعة بغداد، العراق، 2016.

175 - الويس عبوش هدايا، وآخرون، «**استخدام بعض المعايير في تقويم كفاءة الأداء في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الشمالية**»، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، م5، ع14، جامعة تكريت، العراق، 2009.

176 - يحي سعيدي، لخضر أوصيف، «**دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات**»، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، ع5، جامعة الوادي، الجزائر، 2012.

177 - يوسف محمود جربوع، سالم أحمد صباح، «**مدى تأثير الأهمية النسبية ومخاطر المراجعة على تخطيط وجودة عمليات المراجعة دراسة تحليلية لأراء المراجعين الخارجيين في قطاع غزة فلسطين**»، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، ع8، جامعة فلسطين، فلسطين، 2015.

iii - الرسائل الجامعية:

178 - أحمد محمد صالح الجلال، «**تأثير متغيرات بيئة المراجعة الداخلية على جودة الأداء المهني لمراجعي الحسابات في الجمهورية اليمنية**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2010.

179 - الباتول علوط، «**الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في المؤسسة العمومية الإستشفائية دراسة ميدانية ببغض المؤسسات العمومية الإستشفائية بولاية الجلفة**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر2، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2013.

180 - بومسجد بدرة، «**إشكالية الملائمة بين مراقبة التسيير والإستراتيجية في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعات الالكترونية ENIE**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي ليابس سيدي بلعباس، 2017.

181 - بوهلال فطيمة، «**التوافق بين الخيار الإستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيره على فعالية المؤسسة**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر، الجزائر، 2016.

182 - درحمون هلال، «**المحاسبة التحليلية نظام معلومات للتسيير ومساعد على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية دراسة مقارنة**»، أطروحة دكتوراه(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية،وعلوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر،2005.

183 - رقية شرون، «**المخاطر المالية بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية: دراسة مقارنة حالة الجزائر**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2014.

184 - زاهر عطا الرمحي،«**تطوير أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر لدى المصارف الأردنية**»، أطروحة دكتوراه(غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2004.

185 - سايج فايز، «**أهمية تبني معايير المراجعة الدولية في ظل الإصلاح المحاسبي**»، أطروحة دكتوراه(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة2، 2014-2015.

186 - صديقي مسعود، «**نحو إطار متكامل للمراجعة المالية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004.

187 - عبد الكريم قندوز، «**التحوط وإدارة المخاطر بالمؤسسات المالية الإسلامية**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسبية بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2012.

188 - عبد الوهاب محمد جبين، «**تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة سانت كليمنتس العالمية، سورية، 2009.

189 - عرقوب وعلي، «**دور لوحة القيادة المستقبلية (BSC) في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق رضا الزبون في ظل التوجه نجو حوكمة المؤسسات**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014-2015.

190 - محمد أمين مازون، «**التدقيق المحاسبي من منظور المعايير الدولية ومدى إمكانية تطبيقها في الجزائر**»، مذكرة ماجستير(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،2011.

191 - محمد عبد الحميد عبد الحي، «**استخدام الهندسة المالية في إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية**»، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة حلب، سوريا، 2014.

192 - معتصم مفضي الخالدي، «**دور محاسبة المسؤولية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية السعودية "دراسة ميدانية**»"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الاقتصاد والأعمال، جامعة جدارا، أربد، الأردن، 2015.

193 - يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد يورة، «**التدقيق المحاسبي في المؤسسات العمومية دراسة مقارنة**»، أطروحة دكتوراه(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2015.

iv - المقابلات الشخصية:

194 - مقابلة شخصية مع إطار استقبال الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، شباك معسكر، تاريخ المقابلة: 02-04-2018، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

195 - مقابلة شخصية مع رئيس قسم الموارد البشرية بالوطنية للتبغ، تاريخ المقابلة: 27-11-2017، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

196 - مقابلة شخصية مع رئيس ملحقة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشاب، وكالة معسكر، ملحقة المحمدية، تاريخ المقابلة: 22-03-2018، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

197 - مقابلة شخصية مع رئيسة مكتب السوق والإحصائيات بمديرية التجارة لولاية معسكر، تاريخ المقابلة: 21-03-2018، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

198 - مقابلة شخصية مع مدير المالية والمحاسبة بالمؤسسة الوطنية للدهن، وحدة سيق، تاريخ المقابلة: 28-11-2017، توقيت المقابلة: 09:00 سا.

199 - مقابلة شخصية مع مسؤولة في غرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، تاريخ المقابلة: 20-03-2018، توقيت المقابلة: 10:00 سا.

v - النصوص التشريعية:

200 - المرسوم التنفيذي رقم 15-15 المؤرخ في 22 جانفي 2015 **المتعلق بإنشاء مديرية الصناعة والمناجم**، الجريدة الرسمية رقم 04-2015.

201 - المرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 03 ماي 2005 **المتعلق بإنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمها وسيرها**، الجريدة الرسمية رقم 32-2005.

202 - المرسوم التنفيذي رقم 93-96 المؤرخ في 03 مارس 1996 **المتعلق بإنشاء غرفة التجارة والصناعة**، الجريدة الرسمية رقم 16-1996.

203 - المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 22 جانفي 2004 **المتعلق بجهاز القرض المصغر**، الجريدة الرسمية رقم 06-2004.

vi - منشورات الهيئات:

204 - وزارة الداخلية والجماعات المحلية ولاية معسكر، **استمثر بمعسكر**، 2011.

205 - وزارة البيئة والطاقات المتجددة، مديرية البيئة لولاية معسكر، **ملخص مخطط تهيئة الولاية**، 2017.

206 - غرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، **دليل المؤسسات الاقتصادية لولاية معسكر**، 2012.

vii - مواقع الإنترنت:

207 - إدارة المشاريع القطرية، **إرشادات إعداد خطة إدارة المخاطر**، [على الخط]، تمت زيارته: 23-12-2016، الساعة: 10:14 سا، متاح على الرابط: www.qnpm.gov.qa

208 - جاسم محمد حسين الجنابي، مهدي عطية موحي الجبوري، «**مدى تطبيق نظام محاسبة المسؤولية ودوره في تقويم الأداء دراسة تحليلية**»، [متاح على الخط]، تاريخ الإطلاع: 08-04-2017، توقيت الإطلاع: 11:15 سا، الرابط:
http://www.uobabylon.edu.iq/uobColeges/service_showrest.aspx?fid=9&pubid=6649

209 - جبار جاسم الربيعي، ندى عبد المطلب، **دور نظام محاسبة المسؤولية في قياس كفاءة المستويات الإدارية المختلفة بحث تطبيقي في الشركة الوطنية للصناعات الغذائية**، [متاح على الخط]، تاريخ الإطلاع: 08-04-2017، توقيت الإطلاع: 12:03 سا، الرابط:
http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=41853

210 - ديوان الرقابة المالي الاتحادي العراقي، **منهج التدقيق وفق أسلوب المخاطر**، 2011، على [الخط]، تاريخ الإطلاع: 05-12-2016، الساعة: 10:30 سا، متاح على الرابط:
https://www.fbsa.gov.iq/uploads/files/attachments/guid_audit_risk_ar.pdf

211 - ديوان الرقابة المالية العراقي، **الموازنات التخطيطية في ظل النظام المحاسبي الموحد**، [متاح على الخط]، تاريخ الإطلاع: 10-04-2017، توقيت الإطلاع: 10:10 سا، الرابط:http://www.d-raqaba-m.iq/pdf/8-uas.pdf

212 - زكريا فريد عبد الفتاح، **إعداد الموازنات التخطيطية**، [متاح على الخط]، تاريخ الإطلاع: 09-04-2017، توقيت الإطلاع: 10:31 سا، الرابط:http://www.kotobarabia.com/

213 - عارف الحاج، **الموازنات التقديرية ودورها في مجال التخطيط**، [متاح على الخط]، تاريخ الإطلاع: 09-04-2017، توقيت الإطلاع: 10:10 سا، متاح على موقع مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، الرابط:http://www.kantakji.com/media/2552/903.pdf

214 - معيار إدارة المخاطر، الجمعية الأوروبية لتسيير المخاطر، ترجمة الجمعية المصرية لإدارة المخاطر، الفقرة رقم 1، [على الخط]، تمت زيارته: 05-12-2016، الساعة: 10:14 سا، متاح على الرابط:
https://www.theirm.org/media/886358/RMStandard_Arabic_Final.pdf

215 - معيار التدقيق المصري رقم 500، **أدلة التدقيق**، الفقرة رقم 30، [على الخط]، تمت زيارته: 28-10-2016، الساعة: 12:00 سا، متاح على الرابط:
http://www.aliahmedali.com/PDF/Morag3a/500.pdf

216 - معيار التدقيق المصري رقم 505، **المصادقات الخارجية**، الفقرة رقم 4، [على الخط]، تمت زيارته: 28-10-2016، الساعة: 17:00 سا، متاح على الرابط:
http://www.aliahmedali.com/PDF/Morag3a/505.pdf

217 - المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2010، **التخطيط**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 10-01-2017، الساعة: 13:00 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

218 - المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2120، **إدارة المخاطر**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 12-01-2017، الساعة: 11:00 سا، متاح على الرابط:

https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

219 - المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2200، **التخطيط للمهمة**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 11-01-2017، الساعة: 10:00 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

220 - المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2201، **اعتبارات التخطيط**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 11-01-2017، الساعة: 12:30 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

221 - المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2210، **أهداف المهمة**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسيرات من 1، 3، على [الخط]، تمت زيارته: 11-01-2017، الساعة: 13:45 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

222 - المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2440، **نشر النتائج**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسيرات رقم1 و2، على [الخط]، تمت زيارته: 15-01-2017، الساعة: 10:00 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

223 - المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2450، **الآراء العامة**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 15-01-2017، الساعة: 13:00 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

224 - المعيار الدولي المهني لممارسة التدقيق الداخلي (IIA) رقم 2600، **إبلاغ قبول المخاطر**، معهد المدققين الداخليين، إصدار 2017، التفسير رقم1، على [الخط]، تمت زيارته: 12-01-2017، الساعة: 15:00 سا، متاح على الرابط:
https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Arabic.pdf

225 - المعيار الدولي للتدقيق رقم 100، مقدمة **تمهيدية عن المعايير الدولية للتدقيق والخدمات ذات العلاقة**، الفقرة رقم9، [على الخط]، تمت زيارته: 26-10-2016، الساعة: 13:30 سا، متاح على الرابط:
http://www.archive.org/download/Isas2000/100.PDF

226 - المعيار الدولي للتدقيق رقم 315، **تحديد وتقييم مخاطر الخطأ الجوهري من خلال فهم المؤسسة وبيئتها**، الفقرة رقم 12، [على الخط]، تمت زيارته: 02-11-2016، الساعة: 13:00 سا، متاح على الرابط:
http://www.google.com/url?q=http%3A%2F%2Fwww.ascajordan.org%2FUploadFiles%2FAudit%2FAudit%2520Part%2520I.pdf&sa=D&sntz=1&usg=AFQjCNHFH2zI8nkNKXVclLgKi2hU_YF8GA

227 - المعيار الدولي للتدقيق رقم 320، **الأهمية النسبية (المادية) في التدقيق**، الفقرة رقم 3، على [الخط]، تمت زيارته: 07-12-2016، الساعة: 12:30 سا، متاح على الرابط:
http://www.archive.org/download/isas12000/320.PDF

228 - المعيار الدولي للتدقيق رقم 500، **أدلة الإثبات**، الفقرة رقم7، [على الخط]، تمت زيارته: 27-10-2016، الساعة: 10:30 سا، متاح على الرابط:
http://www.archive.org/download/Isas22000/500.PDF

229 - المعيار الدولي للتدقيق رقم 520، **الإجراءات التحليلية**، الفقرة رقم 3، [على الخط]، تمت زيارته: 30-10-2016، الساعة: 10:00 سا، متاح على الرابط:
http://www.archive.org/download/Isas22000/520.PDF

230 - المعيار الدولي للتدقيق رقم 700، **تكوين رأي وإعداد تقرير تدقيق حول البيانات المالية**، الفقرة رقم2، [على الخط]، تمت زيارته: 23-10-2016، الساعة: 10:14 سا، متاح على الرابط:
http://www.archive.org/download/Isas32000/700.PDF

231 - ممدوح حمزة أحمد، **إدارة الخطر والتأمين**، كتب عربية، جامعة القاهرة، مصر، (د ت)، [على الخط]، تمت زيارته:15-12-2016، الساعة 10:20 سا، متاح على الرابط:
www.kotobarabia.com

232 - الموقع الإلكتروني لصندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، **أهداف صندوق ضمان** ، [على الخط] تمت زيارته في 05-03-2018، الساعة 13:11 سا، متاح على الرابط:
http://www.fgar.dz/portal/ar/content/%D8%A3%D9%87%D8%AF%D8%A7%D9%81-%D8%B5%D9%86%D8%AF%D9%88%D9%82-%D8%B6%D9%85%D8%A7%D9%86

233 - الموقع الإلكتروني لغرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، **تعريف الغرفة**، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 16:35 سا، متاح على الرابط:
http://ccibenichougrane.com/?page_id=1512&lang=ar

234 - الموقع الإلكتروني لغرفة التجارة والصناعة بني شقران معسكر، **ولاية معسكر**، [على الخط] تمت زيارته في 01-03-2018، الساعة 11:35 سا، متاح على الرابط:
http://ccibenichougrane.com/?page_id=1615&lang=ar

235 - الموقع الإلكتروني للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، **تعريف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة**، [على الخط] تمت زيارته في 03-03-2018، الساعة 15:20 سا، متاح على الرابط:
https://www.cnac.dz/site_cnac_new/Web%20Pages/Ar/AR_PresentationCNAC.aspx

236 - الموقع الإلكتروني للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، **تقديم الوكالة**، [على الخط] تمت زيارته في 03-03-2018، الساعة 14:30 سا، متاح على الرابط:
https://www.angem.dz/ar/article/presentation

237 - الموقع الإلكتروني للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، **تعريف الشباك المركزي** ، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 17:15 سا، متاح على الرابط:
http://www.andi.dz/index.php/ar/guichet-unique/presentation

238 - الموقع الإلكتروني للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، **دور الشباك** ، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 17:25 سا، متاح على الرابط:
http://www.andi.dz/index.php/ar/guichet-unique/role

239 - الموقع الإلكتروني للوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، **من نحن؟**، [على الخط] تمت زيارته في 08-03-2018، الساعة 14:20 سا، متاح على الرابط:
http://www.andpme.org.dz/index.php/ar/andpme-2/qui-somme-nous

240 - الموقع الإلكتروني لمديرية التجارية لولاية معسكر، **الموقع الجغرافي**، [على الخط] تمت زيارته في 01-03-2018، الساعة 11:16 سا، متاح على الرابط:
http://www.dcmascara.gov.dz/mascara_ar.php

241 - الموقع الإلكتروني لمديرية التجارية لولاية معسكر، **مديرية التجارة لولاية معسكر**، [على الخط] تمت زيارته في 03-03-2018، الساعة 13:16 سا، متاح على الرابط:
http://www.dcmascara.gov.dz/direction_ar.php

242 - الموقع الإلكتروني لمديرية التجارية لولاية معسكر، **مناطق معسكر**، [على الخط] تمت زيارته في 02-03-2018، الساعة 10:16 سا، متاح على الرابط:
http://www.dcmascara.gov.dz/zones_mascara_ar.php

243 - الموقع الإلكتروني لوزارة الصناعة والمناجم، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، [على الخط] تمت زيارته في 08-03-2018، الساعة 14:10 سا، متاح على الرابط:
http://www.mdipi.gov.dz/?%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%AA%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8%AA

244 - الموقع الإلكتروني لوزارة الصناعة والمناجم، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، [على الخط] تمت زيارته في 08-03-2018، الساعة 14:30 سا، متاح على الرابط:
http://www.mdipi.gov.dz/?%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%AA%D9%84%D8%A7%D9-%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8%AA

245 - الموقع الإلكتروني لوزارة الصناعة والمناجم، **صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، [على الخط] تمت زيارته في 05-03-2018، الساعة 13:10 سا، متاح على الرابط:
http://www.mdipi.gov.dz/?%D8%B5%D9%86%D8%AF%D9%88%D9%82-%D8%B6%D9%85%D8%A7%D9%86-%D9%82%D8%B1%D9%88%D8%B6

246 - الموقع الإلكتروني لولاية معسكر، **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب**، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 15:40 سا، متاح على الرابط:

http://wilayademascara.org/29/index.php/ar/secteurs/ansej/85-agence-nationale-de-soutien-a-l-emploi-des-jeunes

247 - الموقع الإلكتروني لولاية معسكر، **أخبار**، [على الخط] تمت زيارته في 16-03-2018، الساعة 16:10 سا، متاح على الرابط:
http://wilayademascara.org/29/index.php/ar/news/370-02-02-2019

248 - الموقع الإلكتروني لولاية معسكر، **الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة** ، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 15:10 سا، متاح على الرابط:
http://wilayademascara.org/29/index.php/ar/secteurs/cnac/62-caisse-nationale-d-assurance-chomage

249 - الموقع الإلكتروني لولاية معسكر، **مديرية التجارة**، [على الخط] تمت زيارته في 03-03-2018، الساعة 13:30 سا، متاح على الرابط:
http://wilayademascara.org/29/index.php/ar/secteurs/direction-du-commerce/44-direction-du-commerce

250 - الموقع الإلكتروني لولاية معسكر، **مديرية السياحة والصناعة** ، [على الخط] تمت زيارته في 07-03-2018، الساعة 17:00 سا، متاح على الرابط:
http://wilayademascara.org/29/index.php/ar/secteurs/article-02/17-direction-du-tourisme

251 - الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، **معيار مخاطر المراجعة والأهمية النسبية رقم 10**، الفقرة رقم 4، على [الخط]، تمت زيارته: 07-12-2016، الساعة: 13:30 سا، متاح على الرابط:
http://socpa.org.sa/getattachment/Socpa/Technical-Resources/Auditing-Standards/socpa_au10.pdf.aspx

ثانيا- باللغة الأجنبية:

i. الكتب:

252- A.Hamini, **l'audit comptable et financier**, 1ère Edition, Berti Edition, Alger, Algérie, 2002.

253- David Coderre, **internal audit efficiency through automation**, John Wiley and Sons Lt, Hoboken, New Jersey, U S A, 2009.

254- Giles Deleuze, Patrick Ipperti, **L'analyse des risques : concepts outils gestion maitrise**, édition ems management et société, Cormelles-le Royal, France, 2013.

255- Jacques Renard, **théorie et pratique de l'audit interne**, édition d'organisation, septième édition, Paris, 2010.

256- Jaime Leonardo Henriques, Hanene Khemakhem, **Les meilleurs pratiques en matière de gestion des risques opérationnels : une approche actuelle**, Chaire d'information financière et organisationnelle, Université du Québec, Montréal, Canada, 2015.

257- Jasmin Harvey, **Enterprise Risk Management**, Charted Institute Of Management Accountants, London, United Kingdom, 2008.

258- Jean- etienne palard, Franck imbert, **guide pratique d'évaluation d'entreprise**, édition Eyrolles, Paris, 2013.

259- Jérémie Lacroix, **analyse et gestion des risques dans les grandes entreprises : Impacts et role pour la DSI**, Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises, Paris, 2007.

260- K H Spencer Pickett, **The essential handbook of internal auditing**, John Wiley and Sons Lt,The Atrium, England, 2005.

261- Mokhtar Belaiboud, **pratique de l'audit**, Berti Edition, Alger, Algérie, 2011.

262- Pierre Schick, et autres, **Audit interne et référentiels de risques**, Dunod édition, Paris, 2eme édition, 2014.

263- Robert Moeller, **Understanding The Nw Intergrated ERM Framework**, John Wiley and Sons, Hoboken, New Jersey, U S A, 2007.

ii. المجلات:

264- Abderraouf yaich, **Le cadre de management des risques de l'entreprise (COSO2)**, La revue comptable et financière, Tunise, N° 85, 2009.

265- Chambre de commerce et d'industrie Beni Chougrane, « **Edito de la directrice de la CCI** », revue vision, N05, Chambre de commerce et d'industrie Beni Chougrane, Mascara, Algérie, 2016.

266- Heinz Peter Berg, « **Risk management : Procedures, Methods and Experiences** », Electronic Journal of International Group on Reliability, International Group On Reliability, Russia, Vol 1, 2010.

267- Robert Stern, José Carlos Arias, « **Review Of Risk Management Methods** », Business Intelligence Journal, Sayco Secured Assets Yield Corporation, London, United Kingdom, Vol 4, No1, 2011.

iii. الرسائل الجامعية:

268- Chekroun Meriem, « **le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne cas d'un échantillon d'entreprises algériennes** », thèse de doctorat (non publié) en science de gestion, Université d'Abou Bekr Belkaid de Tlemcen, Algérie, 2014.

269- Fekih nassima, « **l'apport des réseaux de neurones artificiels appliqués au management des risques comme outil de l'audit** », thèse de doctorat (non publié) en management des organisation, université d'abou baker belkaid Tlemcen, Algérie, 2014.

270- Mohammed-Habib Mazouni, « **Pour une Meilleure Approche du Management des risques : de la modélisation Ontologique du processus accidentel au système Interactif d'aide à la Décision** », Thèse de Doctorat(non publié), Université de Nancy, France, 2008.

271- Sedairia Zouhir, « **l'audit interne** », mémoire de magister (non publié) en science de gestion, Université d'Oran Es-Senia, Algérie, 2012.

iv. منشورات ومواقع الإنترنت:

272- Agence national de soutien à l'emploi des jeunes, **présentation du L'ANSEJ**, date d'accès :03-03-2018, temps d'accès :16 :15h,disponible sur :

https://www.ansej.org.dz/index.php/fr/presentaion-de-l-ansej/presentaion-du-l-ansej

273- Autorité des Marchés Financiers, **Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne : cadre de référence**, Paris, France, 2010, date d'accès :28-12-2016, temps d'accès :10 :15h, disponible sur :
http://www.amf-france.org/

274- Banque européenne d'investissement, **Charte de l'audit interne**, Luxembourg, Luxembourg, 2017.

275- Cour des Comptes Canton de Vaud, **Manuel de Vérification de L'évaluation de la Gestion des Risques**, Lausanne, Suisse, Volume 3, 2009.

276- Financial Management Branch of Queenslad Treasury, **A Guide to Risk Management**, Queensland Government, Australia, 2011, Date of access : 29/12/2016, the timing of access : 18 :00 h, Available on :https://www.treasury.qld.gov.au/publications-resources/risk-management-guide/guide-to-risk-management.pdf

277- Fonds de Garantie des Crédits Aux PME, r**épartition des projets garantis par wilaya et région**, Alger,2017.

278- Garanti Bank, **Risk Based Internal audit in Banks**, Garanti Bank, Istanbul, Turkey, 2015, date of acces :08-01-2017, time of acces : 10-14h, Available on :
http://www.bulentsenver.com/AD477/GARANTI_SUNUM_%2020150309_AD477.pdf

279- Hari Iyer, **control self-assessment**, Hadigy Management Consultants, London, United Kingdom, 2015, date of acces :03-05-2017, time of acces : 12-14h, Available on :
http://www.hadigy.com/wp-content/uploads/2015/02/Control-Self-Assessment-article.pdf

280- Institut de l'Audit Interne, **l'Audit interne une ressource précieuse pour les parties prenantes de l'organisation**, Florida, United States of America, date d'accès :11-02-2017, temps d'accès :10 :15h, disponible sur : https://na.theiia.org/aboutia/PublicDocuments/Value_Prop_Flyer_French.pdf

281- Institut de l'Audit Interne, **le rôle de l'audit interne dans le management des risques de l'entreprise**, Florida, United States of America, 2004, date d'accès :11-01-2017, temps d'accès :10 :15h, disponible sur : https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/PP The Role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management French.doc

282- Institut français de l'audit et du contrôle internes, **Audit interne et décision**, Paris, France, 2015.

283- Institut français des administrateurs, Institut français de l'audit et du contrôle internes, **Prise de position IFA/IFACI sur le rôle de l'audit interne dans le gouvernement d'entreprise**, Institut français de l'audit et du contrôle interne, Paris, France, 2009.

284- Institut Français des Experts-Comptables et des Commissaires aux Comptes ,**la démarche générale d'audit et les nouvelles normes** »Approche spécifiques des PME », guide pratique du commissaire aux comptes, 2008.

285- International Federation Of Accountants, **Handbook of international quality control auditing review other assurance and related services pronouncements** , New York, U S A, 2013 edition.

286- International Federation Of Accountants, **Handbook of international quality control auditing review other assurance and related services pronouncements**, New York, U S A, 2010 Edition, part2.

287- John Lark, **ISO 31000 Management du Risque guide pratique pour les PME**, l'Organisation Internationale de Normalisation, Genève, Suisse, 2015, date d'accès : 18-12-2016, Temps d'accès : 13 :00h, disponible sur :
http://www.iso.org/iso/fr/iso_31000_for_smes.pdf

288- Laurie Williams, **Risk management**, Date of access : 30/12/2016, the timing of access : 14 :26 h, Available on :
http://agile.csc.ncsu.edu/SEMaterials/RiskManagement.pdf

289- le site d'agence nationale de développement de l'investissement, **Monographie wilayas mascara** , date d'accés : 16-03-2018, temps d'accés : 15 :03 ; disponible sur :
http://www.andi.dz/PDF/monographies/Mascara.pdf

290- le site du ministère de l'industrie et des mines, **Directions de l'Industrie et des Mines des Wilayas DIM**, date d'accès :05-03-2018, temps d'accès :16 :15h, disponible sur :
http://www.mdipi.gov.dz/?Directions-de-l-Industrie-et-des

291- Ministère de l'industrie et des mines, **Bulletin d'information statistique**, N°30, 2017.

292- Ministère de l'industrie et des mines, **Bulletin d'information statistique**, N°27, 2015.

293- Normes de Saines Pratiques Commerciales et Financières, **Gestion du Risque d'Entreprise Guide d'Application**, Société ontarienne d'assurance-dépôts Ontario, Toronto, Canada, 2011,Date d'accès :30-12-2016, temps d'accès : 08 :30h, disponible sur :https://www.dico.com/

294- Office national des Statistiques, **répartition des personnes morales par wilaya et forme juridique**, date d'accés : 16-03-2018, temps d'accés : 19 :35, disponible sur :

http://www.ons.dz/-Les-Personnes-Morales-.html

295- Office Of the Chief Operating Officer, **Enterprise Risk Management Policy**, Nelson Mandela Bay Municipality, South Africa, 2014, Date of access : 29/12/2016, the timing of access : 14 :10 h, Available on : http://www.nelsonmandelabay.gov.za/datarepository/documents/0P8k7_Risk%20Management%20Policy.pdf

296- Protiviti Independent Risk Consulting, **Guide to Enterprise Risk Management : Frequently Asked Questions**, Menlo Park, California, U S A, 2006.

297- Protiviti Independent Risk Consulting, **The Future of store audits in retail stores**, Menlo Park, California, U S A, 2006.

298- Site d'Aunege, **la gestion budgétaire**, association des universités pour l'enseignement numérique en économie et gestion, (disponible sur net), date d'accès : 10-04-2017, temps d'accès : 18 :37, disponible sur : http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/45783543-1303-4e10-a805-5ae24df95a49/res/l2_1.pdf

299- The Association of Accountants and Financial Professionals in Business, **Enterprise Risk Management Frameworks : Elements and Integration**, Institute Of Management Accountants, Montvale, U S A, 2011.

300- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), **Internal Control integrated framework**, New York, U S A, 2011.

301- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), **Enterprise Risk Management Integrated Framework**, New York, United States Of America, 2004.

302- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), **Enterprise Risk Management Integrated Framework, Application Techniques**, New York, U S A, 2004.

303- University Of California, **control self-assessment (CSA)**, California, U S A, 2005, date of acces :03-05-2017, time of acces : 10-14h, Available on :
http://www.ucop.edu/enterprise-risk-management/_files/csa.pdf

الملاحق

الملحق رقم 01

"التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية –دراسة حالة "

تمهيد:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

بغرض إجراء دراسة حول ""التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية –دراسة حالة "، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يدخل في إطار بحث علمي لنيل درجة الدكتوراه ، ويهدف هذا البحث إلى قياس فعالية تدقيق الأنظمة الرقابية للمؤسسة الاقتصادية، وإدارة المخاطر فيها نظرا لكونه أداة مهمة في تحسين أداء العمليات الداخلية للمؤسسة. ويتوقع أن تخدم نتائج البحث العديد من المهتمين بموضوع التدقيق من أكاديميين ومهنيين مدققين كانوا أو مسيرين للمؤسسة.

لذا نرجو من حضرتكم التكرم بالمساعدة في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة عن الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان مؤكدين لكم بان جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها، سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم تزويدكم بنتائج البحث في حال الانتهاء منها إذا أردتم الاطلاع عليها.

ملاحظة: تتم الإجابة من خلال وضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

المحور الأول– الخصائص الشخصية للعينة:

الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

العمر:

أقل من 30 سنة ☐ 31–35 سنة ☐ 36–40سنة ☐ 41–45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة ☐

المؤهل العلمي:

ليسانس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ غير ذلك ☐ وضح .....

سنوات الخبرة:

أقل من 05 سنوات ☐ 06-10 سنوات ☐ 11-15 سنة ☐ 16-20 سنة ☐
أكثر من 20 سنة ☐

القسم:

رئيس قسم ☐ التدقيق ☐ الإدارة ☐ مجلس الإدارة ☐

التخصص:

تسيير ☐ محاسبة ☐ تدقيق ☐ إدارة ☐

غير ذلك ☐ وضح.....

المحور الثاني: التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية

الفقرة الأولى: التأكيد حول نظام إدارة المخاطر

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يحصل المدقق الداخلي على معلومات حول المخاطر المتعلقة بالممارسات التشغيلية					
2	يحدد المدقق الداخلي دوره في عملية إدارة المخاطر					
3	يجتمع المدقق الداخلي مع المدراء التنفيذين لتحديد المخاطر الموجودة في أقسامهم					
4	يفحص المدقق الداخلي نقاط الضعف المحتملة في نظام إدارة المخاطر بمؤسستكم					
5	يتأكد المدقق الداخلي من أن التقرير المتعلق بالمخاطر قد تم توصيله بالطرق المناسبة					
6	يتأكد المدقق الداخلي من أن التقرير المتعلق بالمخاطر قد تم توصيله في الوقت المناسب					

7	يقيم المدقق الداخلي فعالية التقييم الذاتي المطبق من طرف الإدارة في مؤسستكم					
8	يتم إخضاع العمليات الأكثر عرضة للمخاطر للتدقيق المكثف والمتعمق بناء على ما تم بيانه في خطة مركز العمل					
9	يتأكد المدقق الداخلي من أن الإدارة تقوم بمراقبة برنامج إدارة المخاطر للتأكد من فعاليته					
10	يقيم المدقق الداخلي مدى ملائمة أسلوب الاستجابة للمخاطر في مؤسستكم					

الفقرة الثانية: تقديم خدمات استشارية لنظام إدارة المخاطر

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يقدم المدقق الداخلي خدمات استشارية لتحسين إدارة المخاطر					
2	يقيم المدقق الداخلي التقارير المتعلقة بالمخاطر الموجودة في مؤسستكم للتأكد من دقتها					
3	يتابع المدقق الداخلي إجراءات معالجة المخاطر من طرف الإدارة					
4	يجتمع المدقق الداخلي مع المدراء التنفيذين لتحديد طريقة إدارة المخاطر في أقسامهم					
5	يقوم المدقق الداخلي بتنسيق جهوده مع جميع الأطراف المعنية بعملية إدارة المخاطر بمؤسستكم					
6	يقوم المدقق الداخلي بتنبيه الإدارة إلى أهمية وضع برنامج لإدارة المخاطر عند غيابه					
7	يقوم المدقق الداخلي بتقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر					
8	يقوم المدقق الداخلي بمناقشة مسؤوليته مع الإدارة عند غياب إطار إدارة المخاطر					

الفقرة الثالثة: التأكيد حول نظام الرقابة الداخلية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يقوم المدقق الداخلي بالإطلاع على وصف لنظام الرقابة الداخلية المعد من طرف مؤسستكم					
2	يقوم المدقق الداخلي بالاستفسار من العمال عن كيفية أدائهم لمهامهم					
3	يقوم المدقق الداخلي بملاحظة أنشطة مؤسستكم					
4	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم تحقق الأهداف المسطرة					
5	يقوم المدقق الداخلي التأكيد بأن المعلومات في مؤسستكم موثوقة					
6	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن المعلومات في مؤسستكم صادقة					
7	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم بتم تحقيقها بشكل فعال					
8	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن العمليات في مؤسستكم تتوافق مع سياستكم					
9	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على أن نظام الرقابة الداخلية المتبع في مؤسستكم يحمي أصول المؤسسة					
10	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من أن أساليب الرقابة المتبعة في مؤسستكم تطبق بنفس الطريقة التي وضعت من أجلها					
11	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من أن نطاق مهمة التدقيق يكفي لتقديم تأكيدات حول عمليات الرقابة					

الفقرة الرابعة: تقييم مخاطر الرقابة الداخلية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يقوم المدقق الداخلي بفحص السجلات والمستندات المعدة من طرف مؤسستكم					
2	يقوم المدقق الداخلي بتقييم مدى فعالية القيام					

	بالعمليات في مؤسستكم					
3	يقوم المدقق الداخلي بتحديد إجراءات الرقابة الأساسية الموجودة					
4	يقوم المدقق الداخلي بتحديد إجراءات الرقابة الأساسية الغائبة					
5	يقوم المدقق الداخلي بتحديد الأخطاء التي قد تنتج بسبب غياب إجراءات الرقابة الأساسية					
6	يقوم المدقق الداخلي بتقييم نقاط الضعف المتحملة في نظام الرقابة الداخلية					
7	يقوم المدقق الداخلي بتقييم المخاطر المحتملة نتيجة وجود نقاط الضعف					
8	يقوم المدقق الداخلي بمراعاة العواقب المحتملة عن وجود مخاطر عند تقييم فعالية عملية الرقابة الداخلية					
9	يقوم المدقق الداخلي بتبيان درجة أهمية المخاطر الرقابية					
10	يقوم المدقق الداخلي بالاعتماد على مصفوفة مخاطر الرقابة الداخلية					
11	يقوم المدقق الداخلي بالاستناد على التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر في مؤسستكم عند تقييم عمليات الرقابة الداخلية					

المحور الثالث: دور التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين الأداء.

الفقرة الأولى: تقييم الأداء

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يقوم المدقق الداخلي بفحص وتقييم وجود معايير أداء معتمدة من قبل الإدارة					
2	يقوم المدقق الداخلي بالاطمئنان على أن خطط الإدارة شاملة ومتجانسة من قبل المستويات التنفيذية					
3	يقوم المدقق الداخلي بالحصول على معلومات توضيحية حول كيفية تنفيذ خطط وسياسات الإدارة					

	في كافة الميادين التشغيلية					
4	يقوم المدقق الداخلي بتدقيق كفاءة الأفراد العاملين بالمؤسسة والتقرير عنها					
5	يقوم المدقق الداخلي بتنفيذ المراجعات المرتبطة بالاستخدام الاقتصادي والكفء للموارد					
6	يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من مدى كفاءة وفعالية عمليات المؤسسة					
7	يقوم المدقق الداخلي بالكشف والإفصاح عن الانحرافات التي حدثت					
8	يقوم المدقق الداخلي باقتراح الحلول التي تؤدي إلى تصحيح الأوضاع مستقبلا					
9	يقوم المدقق الداخلي برفع تقرير عن سوء استخدام الموارد					

الفقرة الثانية: علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام إدارة المخاطر وتحسين الأداء

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على فعالية عمليات إدارة المخاطر بمؤسستكم					
2	يقوم المدقق الداخلي بتقديم التحسينات اللازمة لعمليات إدارة المخاطر في مؤسستكم					
3	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير تقييم عمليات إدارة المخاطر إلى الإدارة في مؤسستكم					
4	يقوم المدقق الداخلي بتتبع الإجراءات التصحيحية لإدارة المخاطر					
5	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير إلى الإدارة عن التقدم في الاستجابة للملاحظات					
6	يقوم المدقق الداخلي بمساعدة الإدارة على تنفيذ نموذج إدارة المخاطر في المؤسسة					
7	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات عن مدى فعالية العمليات التي تقوم بها الإدارة لتحديد جميع المخاطر وتقييمها بما يساهم في تحسين فعالية عملياتها					

8	يقوم المدقق الداخلي باختبار وتقييم أدوات الرقابة والاستجابات المستخدمة في إدارة المخاطر بما يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة						
9	يقوم المدقق الداخلي بالتقرير عن مجالات أو مناطق الخطر التي لم يتم إدارتها بكفاءة بما يساهم في تحسين كفاءة عمليات المؤسسة						
10	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات بأن المخاطر تم إدارتها بفعالية لتصبح داخل حدود المستوى المقبول من شأنه أن يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة						
11	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن مستوى المخاطر بالمؤسسة يعتبر مقبول ولا يعيق تحقيق أهداف المؤسسة						
12	استجابة الإدارة لتقارير المدقق الداخلي بشأن المخاطر كافية وتؤدي إلى تخفيض المخاطر إلى مستوى مقبول						

الفقرة الثالثة: علاقة التدقيق القائم على تقييم المخاطر في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد على فعالية نظام الرقابة الداخلية في مؤسستكم					
2	يقوم المدقق الداخلي بالتحسين المستمر في نظام الرقابة الداخلية في مؤسستكم					
3	يقوم المدقق الداخلي بالتقرير عن المخاطر التي تتعرض لها عمليات الرقابة الداخلية					
4	يقوم المدقق الداخلي بتبيان الضوابط الرقابية التي تم تجاوزها وأدت إلى ظهور المخاطر					
5	يقوم المدقق الداخلي تبيان درجة أهمية المخاطر على أهداف المؤسسة					
6	يقوم المدقق الداخلي بمساعدة موظفي المؤسسة في كافة المستويات الإدارية في الفهم السليم لواجباتهم					
7	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن نظام الرقابة الداخلية يساهم في حماية أصول المؤسسة من مخاطر السرقة والتلف					
8	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير تقييم مخاطر					

	الرقابة الداخلية إلى الإدارة					
9	يقوم المدقق الداخلي بتتبع الإجراءات التصحيحية لنظام الرقابة الداخلية والإبلاغ عنها					
10	يقوم المدقق الداخلي بتقديم تأكيدات بأن مخاطر الرقابة الداخلية تم إدارتها بفعالية لتصبح داخل حدود المستوى المقبول					
11	يقوم المدقق الداخلي بالتأكيد بأن مستوى مخاطر الرقابة الداخلية بالمؤسسة يعتبر مقبول ولا يعيق تحقيق أهداف المؤسسة					
12	يقوم المدقق الداخلي باختبار وتقييم أدوات الرقابة والاستجابات المستخدمة في نظام الرقابة الداخلية بما يساهم في تحسين فعالية عمليات المؤسسة					

قائمة المحكمين:

- د / قالون جيلالي أستاذ جامعي
- د / مدياني محمد أستاذ جامعي
- د / غريسي العربي أستاذ جامعي
- د / بومسجد بدرة أستاذة جامعية
- السيد شناتيف بلحول رئيس مصلحة الإدارة والمالية في شركة نافطال معسكر

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة علاقة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية بأداء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال الوقوف على مدى تطبيقه، ودرجة الاستفادة منه في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

وبغرض الإجابة عن إشكالية الدراسة، تم التطرق في الجانب النظري إلى أهم الاتجاهات الحديثة في مجال نظام الرقابة الداخلية، وأساليب التدقيق الداخلي الحديثة. أما في الجانب التطبيقي، وبهدف إسقاط ما توصلنا إليه نظريا تم إجراء دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

وقد خلصنا من خلال هذه الدراسة إلى وجود ضعف في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، بالإضافة إلى الإجابة حول إشكالية الدراسة، حيث توصلنا إلى أن التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يساهم في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وذلك من خلال منهجيته الخاصة والتي تركز على تقييم العمليات الأكثر تعرضا للمخاطر، والإبلاغ عنها، واقتراح الحلول المناسبة لها من أجل الرفع من كفاءتها وفعاليتها.

الكلمات المفتاحية: التدقيق، نظام الرقابة الداخلية، مخاطر الرقابة الداخلية، التدقيق الداخلي، إدارة المخاطر، الأداء.

Résumé :

Cette étude vise à connaitre la relation entre l'audit basé sur l'évaluation des risques de contrôle interne avec la performance des entreprises économiques, et cela à partir de la proportion de son application et le degré de bénéfice au niveau des entreprises économiques algériennes.

Pour répondre à la problématique de cette recherche, on a étudié théoriquement les nouvelles tendances du système de contrôle interne et les nouvelles méthodes de l'audit interne. Sur le plan pratique, et pour démontrer ce qui est cité théoriquement, on a effectué une étude de terrain dans les entreprises économiques au niveau de la wilaya de Mascara .

à travers cette étude nous avons conclu qu'il existe une faible application de l'audit basé sur l'évaluation des risques de contrôle interne dans les entreprises économiques de la wilaya de Mascara . Concernant la réponse de la problématique posée, on peut dire que l'audit basé sur l'évaluation des risques de contrôle interne contribue à améliorer la performance des entreprises économiques de la wilaya de Mascara et cela à partir de sa méthodologie particulière qui se focalise sur l'évaluation des opérations les plus exposées aux risques en les annonçant et les proposant des solutions adéquates afin de progresser son aptitude et son efficacité .

Mots clés : Audit, système de contrôle interne, les risques de contrôle interne, audit interne, management des risques, performance .

The Abstract :

The study aims to identifying the interrelationship between the auditing, based on evaluating the risks of internal control, and the performance of economic institutions through investigating to which extent it is applied and how to make use of it the Algerian context.

the theoretical part tackled the most important contemporary approaches in the field of internal control and modern methods of internal auditing. The practical part included the case study which has been conducted in the economic institutions in the Wilaya of Mascara.

The research revealed that those economic institutions in Mascara are weak in applying the concept of internal auditing, the one based on evaluation, shedding the light on its importance in enhancing their effectiveness within Mascarian context because the unique methodology of evaluating and reporting the operations dangers to avoid them and to suggest alternative and suitable

solutions for the sake of raising the effectiveness and the competence of those institutions.

Key Words: Auditing, internal control system, internal control risks, internal auditing, risks' management, performance.