

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية ومحاسبة



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة : مالية ومحاسبة

تخصص : تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير

دور التدقيق الداخلي في تأثير على تسيير المؤسسة
دراسة حالة ميناء مستغانم

بوزيان أسماء

مقدمة من طرف الطالبة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن جامعة
رئيسا	برواين شهرزاد	أستاذة محاضرة أ	مستغانم
مقررا	تدلاوتي يامنة	أستاذة محاضرة أ	مستغانم
مناقشا	بن زازة منصورية	أستاذة محاضرة أ	مستغانم

السنة الدراسية: 2022/2021

الاهداء

أهدي هذا العمل المتواضع

الى

ينبوع الصبر و التفاؤل و الأمل

الى التي جعلت الجنة تحت أقدامها

أمي العزيزة أدام الله صحتها وعافيتها

الى

أبي وسندي شفاه الله

الى أخي و اخواتي

الى جميع الأساتذة و أصدقاء و الزملاء.

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات

أحمد الله وأشكره بعد ان وفقني على انجاز هذا العمل المتواضع

فله الحمد حمدا كثيرا مباركا فيه

أتقدم بالشكر الجزيل الى الاستاذة المشرفة تدلاوتي يامنة على ما

افادة به من نصائح وتوجيهات .

وعلى تواضعها وصبرها وحرصها الدائم على اتمام واخراج هذا

العمل العلمي .

كما أتقدم بخالص شكري وامتناني الى جميع أساتذة جامعة عبد

الحميد ابن باديس على كل ما قدموه لنا من معارف واضافات .

كما اتقدم بالشكر الى لجنة المناقشة هذا البحث ،وعلى ما

سيقدمونه لي من نصائح وتوجيهات .

واخيرا أتوجه بالشكر والامتنان الى كل من ساعدني سواء من

قريب أو من بعيد في نجاح وتقديم هذا العمل المتواضع.

الفهرس

ب	الشكروالتقدير	1
ج	قائمة الاشكال	1
1	المقدمة	1
2	تمهيد:	2
3	الفصل الاول : مدخل حول التدقيق الداخلي	3
3	المبحث الأول : الاطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي	3
3	المطلب الأول: أساسيات حول التدقيق	3
7	المطلب الثاني: نشأة وماهية التدقيق الداخلي	7
9	المطلب الثالث: أهمية وأهداف التدقيق الداخلي	9
14	المبحث الثاني: أنواع ومعايير ومراحل مهنة التدقيق	14
14	المطلب الأول: أنواع التدقيق الداخلي:	14
17	المطلب الثاني: معايير مهنة التدقيق الداخلي:	17
19	المطلب الثالث: مراحل التدقيق الداخلي	19
23	خلاصة الفصل	23
25	تمهيد:	25
26	الفصل الثاني: تأثير التدقيق الداخلي على تسيير المؤسسة	26
26	المبحث الاول : أسس حول التسيير في المؤسسة	26
26	المطلب الاول :تعريف المؤسسة وخصائصها	26
27	المطلب الثاني: تعريف التسيير:	27
28	المطلب الثالث : وظائف ومبادئ التسيير	28
33	المطلب الرابع : أهمية التسيير	33

34.....	المبحث الثاني: علاقة تدقيق الداخلي بتسيير المؤسسة.....
34.....	المطلب الاول: دور تدقيق الداخلي في تسيير موارد المؤسسة.....
35.....	المطلب الثاني: التدقيق الداخلي وتحقيق الاستراتيجيات في المؤسسة.....
36.....	المطلب الثالث: التدقيق الداخلي للمؤسسة وتفعيل العلاقات مع المتعاملين.....
38.....	المطلب الرابع: دور لجان التدقيق في تحقيق تسيير امثل لمؤسسة الاقتصادية.....
42.....	خاتمة الفصل.....
45.....	تمهيد.....
46.....	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لمؤسسة ميناء مستغانم.....
46.....	المبحث الاول: تقديم مؤسسة ميناء مستغانم.....
46.....	المطلب الاول: لمحة تاريخية حول ميناء مستغانم.....
47.....	المطلب الثاني: خصائص مؤسسة ميناء مستغانم وهيكلها التنظيمي:.....
56.....	المبحث الثاني: التدقيق الداخلي وتأثيره على التسيير في مؤسسة ميناء مستغانم.....
57.....	المطلب الاول: واقع التدقيق الداخلي في مؤسسة ميناء مستغانم.....
60.....	المطلب الثالث: دعم خلية التدقيق في مؤسسة ميناء مستغانم بمدقق الأداء.....
64.....	خلاصة الفصل:.....
66.....	خاتمة:.....
70.....	مراجع:.....

قائمة الاشكال

رقم الصفحات	عنوان الشكل	رقم الشكل
05	عملية التدقيق	شكل 7-1
17	أنواع التدقيق	شكل 7-2
32	عملية التسيير	شكل 7-3
33	مبادئ التسيير	شكل 7-4
56	هيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء مستغانم	شكل 7-5
59	وضع التنظيمي لتدقيق المحاسبي المالي	شكل 7-6
62	وضع التنظيمي لتدقيق	شكل 7-7

مقدمة عامة

المقدمة

نظرا للتطور الكبير الذي يشهده العالم ككل و خاصة الحياة الاقتصادية بما في ذلك تطور المؤسسات وزيادة التحديات العالمية يوميا. المتمثلة في المنافسة المتزايدة و التنوع الحاصل اصبحت ما يعرف بالجودة عاليا. مما اضحى جليا وضوح هدف كل مؤسسة كانت هو ارضاء زبائنها بما يضمن تحقيق الاهداف التي أنشئت من اجلها،وعليه شهد التدقيق الداخلي اهتماما متزايدا لدى هيئات ومؤسسات دولية، وقد تمثل هذا الاهتمام في نواحي متعددة في مقدمتها انشاء ادارات مستقلة للتدقيق الداخلي مع العمل على دعمها بكفاءات بشرية من اجل تحقيق الاهداف بفعالية.

حيث بدأت مهمة التدقيق الداخلي على نطاق الضيق يقتصر على تدقيق القيود المحاسبية و السجلات المالية ثم تطورت عبر الزمن مع تطور اقتصاد السوق و اصبحت احد الركائز الاساسية التي تقوم عليها جملة الانظمة الرقابية داخل المؤسسة، من خلال توظيف اشخاص يتمتعون بالتأهيل العلمي و الخبرات اللازمة و الاستقلالية التامة في طرح آرائهم واعداد التقارير المختلفة وايصال النتائج بشكل مباشر للجهات المعنية بهدف التأكد من مدى دقة وفاعلية الانظمة و الاجراءات المطبقة داخل المؤسسة. و في هذا الاطار تبدو الحاجة الى وظيفة التدقيق الداخلي حتمية لا غنى عنها في المؤسسة وهذا بالتزويد مختلف الاطراف سواء كانوا داخلين او خارجين بمعلومات دقيقة و موثوقة.

ومنه نستنتج ان هناك علاقة وطيدة بين التدقيق الداخلي و تأثيره على حسن تسيير المؤسسة وبالتالي تحقيق اهداف ونجاحها وضمن استمراريتهما وعلى اثر ذلك ولإلمام بكافة الجوانب الموضوع نطرح الاشكالية التالية :

الى أي مدى يمكن للتدقيق الداخلي أن يؤثر على حسن تسيير المؤسسة ؟

وتتفرع هذه الاشكالية الاسئلة الفرعية التالية:

-ما المقصود بالتدقيق الداخلي وما هي أنواعه وأهميته؟

-ما طبيعة وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة؟

-كيف يساهم التدقيق الداخلي في تحسين تسيير المؤسسة الاقتصادية ؟

ولمعالجة الاشكالية الرئيسية والتساؤلات الناجمة عنها نضع الفرضيات التالية:

-التدقيق الداخلي هو وظيفة فحص مستقلة داخل المؤسسة تساعد الادارة على مراقبة العامة لأنشطتها ، اهم انواعه التدقيق الالتزام ، التدقيق التشغيلي والتدقيق الاداري ..الخ .

ولتدقيق دورا هاما في محيط المؤسسة حيث يلعب نقطة جوهرية في تلبية حاجات داخلية وخارجية للمؤسسة .

-تكمن مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تسيير المؤسسة من خلال اكتشاف ومعرفة الانحرافات وعرضها للمسؤولين لاتخاذ اجراءات اللازمة .

-توجد علاقة طردية بين جودة التدقيق الداخلي ونجاح تسيير المؤسسة .

اسباب ودوافع اختيار الموضوع:

تكمن اجمالا المبررات التي دعت لاختيار هذا الموضوع الى اسباب ذاتية وموضوعية تتلخص فيما يلي:

- يندرج الموضوع ضمن اختصاصنا وتكويننا .

- موضوع حديث يواكب التطورات المتسارعة في حياة الاقتصادية .

-غموض الذي يوجهه الكثير في التفريق بين مصطلح تدقيق ومصطلح مراجعة .

- المساهمة قدر المستطاع في اثراء البحث العلمي بالجزائر بمثل هذه المواضيع .

- دافع الشخصي للبحث في هذا الموضوع .

اهمية الموضوع :

على ضوء طبيعة تساؤلات البحث و الهدف من يمكن ابراز اهمية البحث فيما يلي:

-التدقيق الداخلي أحد أهم أدوات والنظم التي تقدم خدمات استشارية وتراقب مخاطر في بيئة ووسائل تفاديهما مما يعزز قدرة ادارة في تسيير نشاط المؤسسة .

-حدائة موضوع تدقيق داخلي داخل المؤسسة .

-اعتبار التدقيق الداخلي أهم أسس في تفعيل تسيير الذي يساهم في اضافة قيمة للمؤسسة .

وبالتالي يستمد البحث اهميته من خلال تسليط الضوء على ضرورة العناية بوظيفة التدقيق الداخلي والدور الذي يكتسبه في تحسين تسيير مؤسسة.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى دراسة الإطار النظري والتطبيقي والقانوني للتدقيق الداخلي، وكذلك دراسة مفهوم وادوات تسيير من خلال مجموع العمليات المتكامل التي تتضمن لتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، ثم بيان أثر ودور التدقيق الداخلي الفعال في توفير معلومات مالية وذات جودة عالية تساهم في ادارة وتسيير المؤسسات الاقتصادية .

ومنه التعرف على واقع التدقيق في المؤسسة الاقتصادية وخاصة المؤسسات الجزائرية

المنهج المتبع في الدراسة :

المنهج الذي تم اتباع من اجل دراسة هذا الموضوع هو منهج وصفي تحليلي يقوم على دراسة دور التدقيق في تسيير المؤسسة بالاستفادة من الكتب و المراجع و الرسائل العلمية المتعلقة بالموضوع.

هيكل الدراسة :

يهدف المامنا بجميع الجوانب الموضوع، وكذا محاولة منا الاجابة على الاشكالية ولتحقيق أهداف

البحث اعتمدنا في دراستنا الى تقسيم الموضوع الى فصلين نظريين وفصل يمثل الدراسة الميدانية .

حيث تناول الفصل الاول الاطار النظري لتدقيق الداخلي أما الفصل الثاني تأثير التدقيق الداخلي على التسيير في المؤسسة. في حين تناولنا في الفصل الثالث دراسة ميدانية لمؤسسة ميناء ولاية مستغانم

الفصل الأول

تمهيد:

عرف التدقيق الداخلي تغيرات جذرية منذ بداية ممارسته الى غاية اليوم ، ان تعقد وتنوع الأعمال والانشطة في المؤسسات الاقتصادية و كبر حجمها من الأسباب التي أدت الى ظهور التدقيق الداخلي . ولقد اسهمت هذه التغيرات بشكل كبير في تطوير هذه المهنة حيث كانت محل اهتمام العديد من المهنيين والمؤسسات والهيئات الحكومية والباحثين وكان لهم الفضل الكبير في اعطاء التدقيق نقلة نوعية وشكلية كبيرة في جميع جوانبه واصبح للتدقيق الداخلي اهمية كبيرة في الواقع الاقتصادي وهذا ما ظهر له من حاجات متزايدة من داخل المؤسسة وخارجها، فكانت هناك حاجات ملحة من داخل المؤسسة الى تبني جو رقابي يحكم تسيير نشاطها بفاعلية وكفاءة، كما كانت هناك حاجة لكل من له علاقة بالمؤسسة الى مزيد من الشفافية عند اجراء مختلف التعاملات معها.

وكذلك يساهم في تقسيم و ادارة المخاطر ولقد ازدادت الحاجة الى وظيفة التدقيق الداخلي مع ازدياد الفضائح المالية التي هزت عدد كبير من الشركات العالمية مثل في الولايات المتحدة الامريكية Enron.

الفصل الاول : مدخل حول التدقيق الداخلي

المبحث الأول : الاطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي

يعتبر التدقيق الداخلي احد اهم الانظمة الرقابية داخل المؤسسة لما يلعبه من دور في دعم قرارات الادارة والتخفيف من المسؤولية الملقاة عليها كما يعد التدقيق الداخلي أداة بيد الادارة تراقب بواسطتها كل ما يحدث داخل المؤسسة الامر الذي ادى الى ظهور هذه الوظيفة نتيجة الحاجة الى ظهور انظمة رقابية داخلية وخارجية فعالة تعمل على تدعيم السير الجيد لمختلف انشطة المؤسسة.

المطلب الأول: أساسيات حول التدقيق

أولاً: تعريف التدقيق:

لقد تم تعريف التدقيق على لسان جمعية المحاسبية الامريكية هي عملية منتظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الاحداث الاقتصادية وبتقديمها بطريقة موضوعية لغرض التأكد من درجة مسايرة هذه العناصر للمعايير الموضوعية ثم توصيل نتائج ذلك الى أطراف معينة .

وعرف Germond et banmoult التدقيق على انه " اختبار تقني صارم و بناء أسلوب فني من طرف مهني مؤهل و مستقل بغية اعطاء رأي محلل على نوعية ومصداقية المعلومات في كل الظروف و على مدى احترام القوانين و المبادئ المحاسبية المعمول بها في التعبير عن الصورة الصادقة للموجودات و الوضعية المالية ونتائج المؤسسة"¹

مهما تعددت التعاريف و المفاهيم لوظيفة التدقيق فيمكن استخلاصها في: عبارة عن بحث و تحقيق بهدف تقييم الاجراءات المحاسبية و الادارية سارية داخل المؤسسة وذلك لضمان مصداقية المعلومات لكل من المسيري و نقابة وبنوك..... الخ .

تعريف الاول: عرف بنو جيرماند التدقيق على انه اختبار تقني صارم و بناء بأسلوب من طرف مهني مؤهل ومستقبل بغية اعطاء رأي معطل على نوعية و مصداقية المعلومات المالية المقدمة من طرف المؤسسة على مدى احترام الواجبات في اعداد هذه المعلومات فب كل الظروف و لي مدى احترام قواعد و القوانين و مبادئ المحاسبية المعمول بها في الصورة الصادقة على الموجودات و في وضعية المالية و نتائج المؤسسة. ويعتبر كذلك التدقيق عبارة عن علم يعني بعملية الفحص المهني المنظم لأنظمة الرقابة الداخلية و امكانية

¹محمد مصطفى سليمان، "الاسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات" دار جامعه الاسكندرية مصر 2014، ص 114.

الحكم على سلامة القوائم المالية و التعبير المالي السليم لهاته القوائم وذلك من خلال الراي الفني محايد بالرجوع إلى معايير النوعية .

التعريف الثاني: يعرف التدقيق على انه عملية تجميع و تقويم ادلة الاثبات .تحديد و اعداد التقارير عن مدى التوافق بين المعلومات و المعايير المحددة مسبقا ويجب ان يتم التدقيق بواسطة شخص فني مستقل محايد كما تم تعريفه على انه النشاط الذي يطبق باستقلالية وفق المعايير الاجراءات المترابطة و الفحص بقصد التقييم و مدى ملائمة ودرجة الثقة و سير جميع اجزاء النشاط داخل المؤسسة وهذا وفق المعايير المحددة لها.¹

التدقيق بمعناه المهني ،يعني عملية فحص مستندات ودفاتر وسجلات المنشأة فحفا فنيا انتقاديا محايد للتحقق من صحة العمليات وابداء الراي في عدالة التقارير المالية للمنشأة معتمدا في ذلك على قوة و متانة نظام الرقابة الداخلية.²

و من خلال المفاهيم السابقة يمكن تلخيص مراحل التدقيق في المراحل التالية:³

الفحص: التأكد من صحة وسلامة العمليات التي يتم تسجيلها وتحليلها وتبويبها .اي فحص القياس الحسابي.

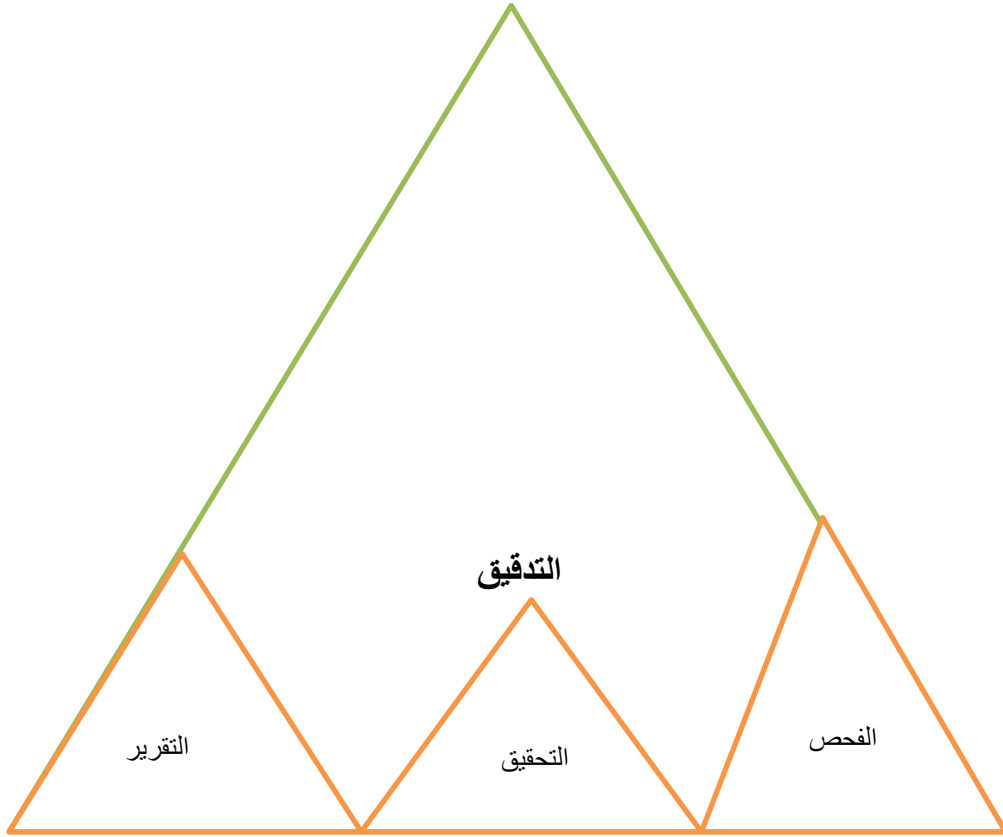
التحقيق: ويقصد بها الحكم على صلاحية القوائم المالية الختامية كتعبير سليم لأعمال المؤسسة عن فترة مالية معينة.

التقرير: يقصد به بلورة نتائج الفحص و التحقيق و اثباتهما في تقرير يقدم الى من يهيمه الامر داخل المؤسسة او خارجها وهو اخر خطوة في عمل المدقق

¹دكتور صالح محمد ،التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من التنافسية المؤسسة ،مركز البحث وتطوير الموارد البشرية عمان 2016،ص19.
²احمد حلمي جمعة. مدخل الى التدقيق الحديث ،الطبعة الثانية دار صفاء للنشر و التوزيع عمان 2006،ص72

³Essentielle pour la partique : edition par eladib ,alger ;2005 ;p :11

الشكل رقم (1-7) عملية التدقيق



المصدر من الاعداد الطالبة.

ثانيا :انواع التدقيق:

يمكن تقسيم انواع التدقيق الى

اولا من ناحية النطاق عملية التدقيق :

التدقيق الكامل: يقصد به التدقيق التي ليس له اطار محدد او قيود تضعها الادارة ويشمل هدف هذه التدقيق الكشف عن جميع الاخطاء في المؤسسة.

التدقيق الجزئي: هو التدقيق الذي يقتصر عمل المدقق فيها على العمليات المعينة ، أي وجود قيود على نطاق فحص المدقق.

ثانيا من حيث الوقت الذي تتم فيه عملية التدقيق:

تدقيق مستمر طوال العام: حيث يقوم المدقق بعمليات التدقيق و الفحص لعمليات المؤسسة طوال العام في وضع خطة و برنامج زمني متفق عليه ويقدم تقارير دورية شهرية وربع سنوية ونصف سنوية و سنوية. من ابرز مزاياها أنها تكشف الاخطاء و التزوير اول بأول وتقديم معلومات دقيقة وسريعة لتساعد في اتخاذ القرارات .

تدقيق في نهاية العام او عند الطلب: حيث يقوم المدقق بعمليات التدقيق والفحص مرة واحدة في نهاية العام او عند الطلب . ويفقد هذا النوع من التدقيق مزايا التدقيق المستمر وهو يلائم المؤسسات الصغيرة او المصغرة .

ثالثا: من حيث الهيئة التي تقوم بالتدقيق:

التدقيق الداخلي هو نشاط رقابي مستقل يساعد الادارة على القيام بوظيفتها الرقابية بفعالية و كفاءة وذلك من خلال تقويم مدى الالتزام بالسياسات و الاجراءات ، و حماية الاصول و التحقق من دقة السجلات المحاسبية و اكتماله وما يحتوي عليه من بيانات و تقويم كفاءة العمليات التشغيلية للمؤسسة الاقتصادية

التدقيق الخارجي :هو عملية رقابية من خارج المؤسسة يقوم به مدقق خارجي يعينه المساهمون بموجب عقد يتقاضى عنه أتعاب بهدف ابداء رأيه الفني المحايد وينقسم الى 4 أشكال :

-تدقيق خارجي قانوني.

-تدقيق خارجي قضائي.

-تدقيق خارجي حكومي.

-تدقيق خارجي تعاقدى.

رابعا من حيث درجة الالتزام بعملية التدقيق

التدقيق الالزامي

التدقيق الاختياري

خامسا من حيث درجة الشمول ومدى المسؤولية في التنفيذ

1-التدقيق عادي.

2-التدقيق لغرض معين.

المطلب الثاني: نشأة وماهية التدقيق الداخلي

يعتبر التدقيق الداخلي عنصر مهم في تسيير مؤسسة ومنه فإننا في هذا المطلب سنتطرق الى:

أولا: نشأة التدقيق الداخلي:

التدقيق الداخلي وظيفة تتمتع بصفات خاصة و ترجع اصولها الى تطبيقات قديمة فمنذ " ميسي دومينيسي" لشرلمان و"اوديدور" لاوارد الأول الاثرا و أمثلة عديدة اخر لا تعتبر بشكل كامل عن هذه الوظيفة كما نعرفها حاليا في المؤسسات اذ تعتبر هذه الوظيفة جديدة و لا تتطابق مع اي معطيات تاريخية و هي مهنة عالمية .تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي وظيفة حديثة نسبيا .حيث يرجع ظهورها كفكرة إلى الازمة العالمية لسنة 1929 في الولايات المتحدة الامريكية .حيث كان يرتبط التدقيق الداخلي بالأشخاص الذين يعملون داخل المؤسسة .فالشخص الذي يقوم بتلك المراجعة هو موظف داخل المؤسسة هدفه خدمة الادارة و مراجعة العمليات المالية و حماية الاصول 1

فعادة ما تنشأ وظيفة التدقيق الداخلي بهدف الضبط المالي و الاداري الداخلي للمؤسسة بشكل يطمئن المدير العام على حسن سير عمليات المؤسسة من الناحية النظامية. المدقق الداخلي ليس فردا واحدا فحسب بل عملية ذات نظام متكامل تسمى بالتدقيق الداخلية. وقد ظهر التدقيق الداخلي للتخفيف من اعباء خدمات مكاتب المراجعة الخارجية. و هكذا ظهر المدققين الداخليين الذي يقومون بأعمال المراجعة وهم تابعون للمؤسسة و الذين يمثلون الايادي المساعدة او المعالجة للمدققين الخارجيين . والذين يسمحون بتحقيق الهدف الرئيسي.

ثانيا : مفهوم التدقيق الداخلي

لتدقيق عدة انواع من بينها التدقيق الداخلي الذي يعتبر اداة للحد و الدقة لمحاربة كل من الغش والاحطاء المهنية التي تخل بأهداف مسطرة فهو يعد من ابرز الوظائف التي تركز عليها المنظمات لما له من اهمية في تطوير الرقابة والتسيير الداخلي وتقييم كفاءة الموارد المتاحة .

التدقيق الداخلي هو وتقويم مستقلة تنشأ داخل المنظمة لفحص وتقييم الانشطة كخدمة للمنظمة ، يهدف مساعدة افراد المنظمة على تنفيذ مسؤولياتهم بفعالية من خلال تزويد الافراد بالمنظمة بالتحليلات والتقييمات والتوصيات و المشورة و المعلومات المتخصصة بفحص في الانشطة وتشمل أهداف التدقيق أيضا توفير رقابة فعالة بتكلفة معقولة¹.

عرفت لجنة المنظمات الداعية الاطار الرقابة الداخلية المتكامل التدقيق الداخلي "بانه عمليات تتأثر بالإدارة المؤسسة يتم تصميمها لتعطي تأكيد معقولا حول تحقيق المؤسسة الأهداف في النواحي التالية كفاءة العمليات وفعاليتها والاعتماد على التقارير المالية الالتزام بالقوانين و الانظمة المعمول بها . والتدقيق الداخلي هو احد الوسائل الفعالة للرقابة الداخلية ويمكن تعريفه بانه²:

"مجموعة من الانظمة او أوجه النشاط مستقل داخل المشروع الادارة للقيام بخدماتها في تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر داخل لضمان دقة البيانات المحاسبية والاحصائية وفي التحقق من اتباع

¹ احمد حلمي "جمعة التدقيق الداخلي الحكومي" دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان الطبعة الاولى 2011ص 416
² خلف عبد الله الواردات "التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية"، دار الوراق للنشر و التوزيع الطبعة الاولى عمان 2006ص 30-31

موظفي المشروع السياسات وجميع الوسائل الرقابة الاخرى في اداء اغراضها واقتراح تحسينات الازم ادخالها عليها ، وذلك حق يصل المشروع الى درجة الكفاية الانتاجية القصوى¹

يعرف معهد المجمع العربي للمحاسبين فالتدقيق الداخلي نشاط تقييم قائم او مقدم كخدمة للمؤسسة وتشمل وظائفه من بين الامور الاخرى فحص وتقييم ومراقبة كفاية وفعالية الرقابة الداخلية .

اما معهد التدقيق الدولي 1999م عرفه على انه نشاط توكيدي استشاري وموضوعي مصمم لإضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها فهو يساعد المؤسسة على تحقيق اهدافها من خلال ايجاد طريقة ومنهج منظم وصارم لتقييم عمليات ادارة المخاطر والرقابة بطريقة كفؤة .

كما عرف مجمع المدققين الداخليين بالولايات المتحدة الامريكية :التدقيق الداخلي هو وظيفة يؤديها موظفون داخل المشروع و تتناول فحصا انتقادات لإجراءات و السياسات ، التقييم المستمر للخطط السياسات الادارية .اجراءات الرقابة الداخلية .و ذلك هدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الادارية و التحقق من ان مقومات الرقابة الداخلية سليمة .دقيقة وكافية.²

تعريف معهد الفرنسي للتدقيق و المستشارين الداخليين :التدقيق الداخلي هو فحص دوري للوسائل الموضوعية تحت تصرف الادارة تهدف لمراقبة و تسيير المؤسسة و يقوم هذا النشاط قسم مستقل عن الاقسام الاخر .ان الاهداف الاساسية للمراجعين الداخليين في اطار هذا الفحص الدوري هي التدقيق فيما اذا كانت الاجراءات الممول بها تتمتع بالضمانات الكافية .قصد المعلومات .شرعية العمليات وفعالية التنظيمات ووضوح و ملائمة الهياكل .³

المطلب الثالث: أهمية وأهداف التدقيق الداخلي

1-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 لاتخاذ قراراتها أو رسم خططها المستقبلية والتي تتمثل في ثلاثة نواحي رئيسية وهي:⁴

¹المرجع السابق ص36.

²فتح رزق السوافري احمد عبدالملك محمد .الرقابة الداخلية و المراجعة .الدار الجامعية الاسكندرية 2002-2003 ص81

³يوسف محمد جربوع .مراجعة الحسابات بين النظرية و التطبيق مؤسسة الورق للنشر و التوزيع .الاردن 2007ص 07

⁴رضا خلاصي ،مهام المراجعة الداخلية للمؤسسة ،دار هومه للطباعة و النشر و التوزيع ،الجزائر 2013،ص51.

1-المسؤولية

اتجاه إدارة المؤسسة التي يوجد فيها حيث تتمثل اهميته في مساعدة مديري المؤسسة على القيام بوظائفهم اليومية في ادارة وتسيير 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 طرق تجميع المعلومات في التقارير المختلفة توفر للإدارة بيانات يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.

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.¹

ويمكن تلخيص أهمية خدمات التدقيق الداخلي للإدارة في نقاط التالية الذكر:²

أ- خدمات وقائية، إذ يقدم التدقيق الداخلي التأكيد على وجود الحماية الكافية للأصول حمايتها السياسة ادارية 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 انشائية حيث يمكن تقديم هذه الخدمة من خلال التحسينات اللازمة على نظام. الداخلية واقتراحات لتحسين الإجراءات والسياسات الإدارية

هـ-يساعد مدقق الحسابات على الحفاظ على أمانة وكفاءة البيانات المالية المقدمة إلى المؤسسات

¹-زين بونس، عوادي مصطفى، المراجعة الداخلية وتكنولوجيا المعلومات وفق معايير المراجعة الدولية، مطبعة سخري، الوادي، الجزائر 2011.
²-صفا، أحمد محمد العاني، "دور لجان التدقيق في تعزيز أداء و استقلالية المدقق الداخلي"، مجلة الادارة والاقتصاد، 54ع، جامعة بغداد

كما يساهم في معرفة مدى نجاح الإدارة في الاستخدام الاقتصادي الكفؤ والفعال للموارد الاقتصادية المتاحة للمؤسسة.

-وله اهمية كبيرة بالنسبة للشركات في الدول النامية و المتقدمة .و اصبح يمثل مركز جوهري في نشاط اي شركة وهو عبارة عن نشاط تقييمي لكافة العمليات في المنشأة ويهدف الى تطويرها ورفع كفاءتها الانتاجية .مما تعود اهمية هذه الوظيفة للخدمات التي تقوم بها الادارة في مختلف المجالات بحيث يتم اعتبارها صمام امان في يد الادارة و احيانا يتم وصفها بعيون الادارة.

وعليه يمكن الوقوف على اهمية التدقيق الداخلي من خلال النقاط التالية :

تجنب التكاليف المرتفعة التي بتطلبها تنفيذ مراجعة مستمرة من قبل المدققين الخارجيين حيث ان وجود للمدقق الداخلي التي تقوم بعملها بالشكل الصحيح يقلل الى حد كبير من عمل المدقق الخارجي ويختصر له وقته و تكاليفه

كون المدققين الداخليين يطلعون على جميع الاعمال باعتبارهم مستخدمين بشكل دائم لدى المؤسسة فان عملهم هذا يسمح لهم بالتعامل مع كافة المستويات في المؤسسة .

العمل على زيادة الثقة و التأكد من سلامة المعلومات و كفايتها حتى يتسنى لمستعملها اتخاذ القرارات السليمة و تخفيض المخاطر.

اعطاء مصداقية لما تقدمه المؤسسة من بيانات و معلومات محاسبية لمالكي المؤسسات و المساهمين لاتخاذ القرارات و السياسات و الخطط.

التغلب على الصعوبات التي تترتب على الظروف الاقتصادية و يصبح التدقيق الداخلي اداة رقابية هامة تساعد الادارة العليا على مواجهة الظروف .ويجب ان تراعي استقلالية شعبة التدقيق الداخلي بشكل تام وان تكون مبروطة مباشرة مع الادارة العليا الذي من مسؤولياتها متابعة امور المؤسسة و اصدار التعليمات ووضع الضوابط و الانظمة و اصدار القرارات الاستراتيجية.

لقد زادت أهمية وظيفة تدقيق الداخلي باعتبارها اداة تتيح للمؤسسات اصلاح و تطوير نفسها ذاتيا من خلال التقييم و التحليل والاقتراحات و الدراسات و هناك مجموعة من العوامل التي ساعدت على زيادة اهميتها

زيادة اللامركزية و الاستقلال التنظيمي الادارات ضمن الهيكل التنظيمي

التطور الذي شهدته وظيفة التدقيق الداخلي و اتساع نطاقها ليشمل مراجعة و فحص و تقييم كافة الانشطة و العمليات التي تساعد المؤسسة في تحقيق اهدافها .

شمول الانتظام لخطوط اتصال الافقية و عمودية و حاجة التغذية و التغذية العكسية الى مسؤولين يتولون التدقيق .

حاجة الجهات الحكومية الى بيانات دقيقة و دورية لمتابعة نشاط المؤسسة و مدى التزامها بمسؤولياتها.

تكمين اهمية التدقيق الداخلي في كونه رقابة فعالة تساعد ادارة المؤسسة و ملاكها على رفع الجودة الاعمال و تقييم الاداء و المحافظة على ممتلكات و اصول المؤسسة اضافة الى انها تعتبر عين و اذن المراجع الخارجي و اهم اليات التحكم المؤسسي ، لذلك فقد و تطورت و زادت اهميتها نتيجة لتظافر مجموعة من العوامل المتمثلة .

من خلال ما تقدم نستطيع القول بأن أهمية التدقيق الداخلي تتجلى في أهمية الوظائف الذي يقدمها لإدارة المؤسسة من خلال تقييمه لأنظمة الرقابة الداخلية وإعطاء المؤسسة الارشادات و حماية أصولها، والتأكد من تطبيق السياسات بما يتماشى مع أهداف المؤسسة

2-اهداف التدقيق الداخلي :

يتمثل الهدف الأساسي للتدقيق الداخلي في القيام بتقييم الجوانب الرقابية في المؤسسة بما يساعد الإدارة على أداء وظائفها، تكتفي الإدارة العليا بالتخطيط ووضع السياسات العامة الإجراءات اللازمة لنجاحها، تسعى المراجعة الداخلية الى مساعدة ادارة المؤسسة على مواجهة مسؤوليات بأكبر قدر من الكفاءة وذلك عن طريق تقييم وسائل رقابة التي يستخدمها كل مستوى اداري في مراقبة المستوى الأدنى منه عن طريق رسم السياسات العامة استخدام الخرائط التنظيمية والموازنات التخطيطية وغيرها لتقوم الادارة المتوسطة بترجمة هذه السياسات العامة الى سياسات خاصة و تستخدم وسائل أخرى للرقابة كتحديد مستويات و مواصفات لكل عمل و تصميم نظم للضبط الداخلي تتمثل في تقسيم العمل المناسب بين العاملين و يسعى التدقيق الداخلي الى تحقيق أهداف التالية :

يمكن ان نحدد هدفين رئيسيين لنظام التدقيق الداخلي و هما :

-التقييم الدوري لسياسات المحاسبة المالية وكل المتعلقة بها التأكد من أنها تسير حسب الخطة الموضوعة دون انحراف.

-التقييم الدوري للسياسات الإدارية الإجراءات التنفيذية المتعلقة بها وابداء الراي حيالها بغرض تحسينها وتطويرها للتحقيق أعلى كفاءة ادارية.

هناك أهداف ثانوية أخرى تتمثل في:

* المحافظ عل أملاك المؤسسة من الضياع أو سوء الاستعمال أو الاختلاس.

*التأكد من دقة البيانات المحاسبية المستعملة في الدفاتر والسجلات التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات ورسم السياسات ومتابعة تنفيذها، والقيام بتحليل البيانات تحليلا سليما.

*التأكد من مدى سلامة وفعالية السياسات وإجراءات الضبط المعتمدة لبيئة وظروف العمل في الشركة التحقق من تطبيقها.¹

*التأكد من التزام الإدارات والدوائر في الشركة خلال ممارسة أعمالها بتحقيق الأهداف السياسات الإجراءات المعتمدة خلال فترة.

*اقتراح الإجراءات اللازمة لزيادة كفاءة وفعالية الدوائر التنفيذية والأنشطة في الشركة تأكيد المحافظة على الممتلكات والمجودات.

*التأكد من صحة البيانات المالي وغير المالية ذات العلاقة، ومدى الاعتماد عليها من خلال مراجعة وفحص العمليات، ودراسة الضبط الداخلي، تقييم ادارة المخاطر وتدقيق البيانات المالية.

*مراجعة اجراءات ادارة المخاطر وما اشتملت عليه من مراكز الخطر بالإضافة الى مراجعة فعالية الأساليب المعتمدة لتقييم تلك المخاطر.

*مراجعة اجراءات تقييم كفاية رأس المال الموظف في الشركة.

*التأكد من الالتزام بقوانين والأنظمة المعمول بها.

¹قلومصطفى، المراجعةالداخلية المؤسسة. مذكر تدرج ضمن متطلبات شهادةليسانس .جامعة الجزائر 2004ص36، 12

*اعداد تقارير مفصلة دورية على الاقل فصلية او تصف سنوية بأعمال و نتيجة التدقيق .و رفعها الى اعلى سلطة تنفيذية .مثلا في الشركات المغلقة.

المساهمة، لجنة التدقيق أو مجلس الإدارة، ونسخة منها الإدارة العليا ممثلة بالمدير العام في شركة.

المبحث الثاني: أنواع ومعايير ومراحل مهنة التدقيق

المطلب الأول: أنواع التدقيق الداخلي:

لتدقيق الداخلي عدة انواع الا انه من الصعوبة فصل هذه الانواع عن بعضها اثناء التدقيق فمن الصعوبة ان يتم تدقيق تشغيلي دون الاخذ بعين الاعتبار الاثر المالي او قياس مدى الالتزام بأنظمة والتعليمات .لذلك تم تقسيم التدقيق الداخلي الى الاقسام التالية.

1- التدقيق الالتزام:

هو قيام المدقق الداخلي بالتحقق عن مدى الالتزام بالأنظمة و القوانين المعمول بها و يعرف بانه عملية يتم اجرائها لتحديد ما اذا كانت الجهة الخاضعة للتدقيق تلتزم بقواعد و اجراءات محددة مسبقا او وفقا لضوابط موضوعة بواسطة سلطة اعلى كما يلي¹:

تحديد ما اذا كان موظفي المحاسبة يتبعون اجراءات مسبقة من قبل الشركة

تدقيق معدلات الاجور الالتزام بقوانين الحد الادنى لأجور .

دراسة الاتفاقيات التعاقدية مع البنوك و غيرها من القرضين للتأكد من الالتزام الشركة للمتطلبات القانونية .

2- التدقيق الداخلي التشغيلي (تدقيق العمليات):

يعرف التدقيق الداخلي التشغيلي بانه "فحص و التقويم الشامل لعمليات المشروع لغرض اعلام الادارة عما اذا كانت العمليات المختلفة قد نفذت طبقا للسياسات الموضوعية و المتعلقة مباشرة بأهداف الادارة". كما يشمل تقويم كفاءة استخدام الموارد المادية و البشرية بالإضافة الى تقويم اجراءات مختلف

¹رزق اوزيد الشحنة تدقيق الحسابات مدخل معاصر وفقا لمعايير التدقيق الدولية .الطبعة الاولى .دار النشر عمان الاردن 2015

العمليات. ويجب ان يتضمن التدقيق ايضا التوصيات اللازمة لمعالجة المشاكل و الطرق لزيادة الكفاءة و الربحية. ومن امثلة هذا النوع من التدقيق الداخلي:¹

تدقيق الاجراءات المتعلقة بتشغيل عمليات المنشأة. مثل تدقيق اجراءات اعداد الموازنات التقديرية .

تدقيق ادارة موارد المنشأة المتاحة مثل تدقيق ادارة اصول و معدات المنشأ و تدقيق ادارة راس المال البشري.

تقييم دقة وكفاءة و معالجة عمليات الرواتب في نظام الكمبيوتر.

3-التدقيق الداخلي المالي:

يعني الفحص الكامل والمنظم للقوائم المالية والسجلات المحاسبية والعمليات المتعلقة بتلك السجلات، لتحديد مدى مطابقتها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية وأية متطلبات أخرى، ويعتبر تدقيق المالي المجال التقليدي للتدقيق الداخلي، الذي يتضمن مراجعة وتتبع القيود المحاسبية التي تعود إلى الأحداث الاقتصادية للمنشأة، وتدقيقها حسابيا ومستنديا ثم التحقق من سلامتها وتطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، والسياسات والأنظمة الخاصة بالإدارة، والهدف من التدقيق هو اظهار البيانات والقوائم المالية بصورة موضوعية وصحيحة تعكس الوضع الحقيقي للمنشأة، كذلك يشمل التدقيق المالي أيضا التحقق من وجود الاصول وحمايتها سواء من الضياع أو الاختلاس وكذلك فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية للمنشأة.²

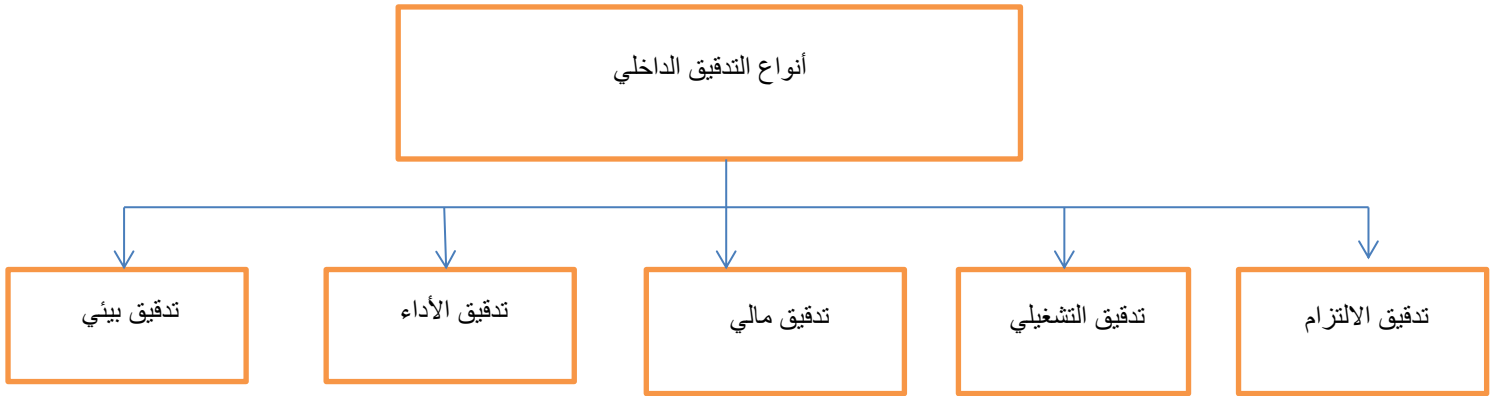
4-التدقيق الإداري:

ويقصد به فحص ما إذا كانت المؤسسة تستعمل الموارد لديها بطريقة اكثر كفاءة وفعالية اقتصادية، تمكنها من تحقيق أهدافها وتشمل ذلك النظر في مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية وأن العمليات أو البرامج يجري تنفيذها وفقا للخطط المسطرة في برنامج التدقيق.

¹رزق ابو الشحنة. المرجع السابق ص 43.1

²خلف عبد الله. الواردات. مرجع سابق ص56.57

الشكل رقم (2-7) أنواع التدقيق الداخلي



المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على خلف عبد الله الواردات ن دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن LLA، ط1، عمان الاردن ن الوراق للنشر و التوزيع ص 234-

المطلب الثاني: معايير مهنة التدقيق الداخلي:

ان توافر معايير للأداء المهني يعتبر من المقومات الأساسية التي ينبغي توافرها لأي عمل مهني متطور ناجح ولتنفيذ أعمال التدقيق الداخلي في بيئات متعددة الأشكال داخل المنشآت والتي تختلف في الهدف والحجم والهيكل وبواسطة. هذا الاختلاف ممكن أن يوفر ممارسة التدقيق الداخلي في كل بيئة حسب جميع أفراد من داخل المنشأة حيث نجد في مهنة التدقيق الداخلي مجموعة من المعايير تحكم هذه المهنة نتيجة الجهود المبذولة من قبل الجهات المعنية :

من بين المعايير التي ينقسم إليها التدقيق الداخلي هي :

اولا: معايير الصفات: وهي المعايير التي تحدد الخصائص ومواصفات الجهة او الشخص القائم بعملية التدقيق الداخلي وتشمل المعايير التالية:

1- معيار الغرض والسلطة والمسؤولية : ينص هذا المعيار على تحديد الغرض والسلطة والمسؤولية المتعلقة بأنشطة التدقيق الداخلي في قانون يتماشى مع المعايير ويوافق عليه مجلس الادارة بشكل رسمي.

2 - معيار الاستقلالية والموضوعية: ينص هذا المعيار على استقلالية وموضوعية التدقيق الداخلي في جميع مراحل 2 التدقيق ويتفرع منه ثلاث معايير فرعية معيار يتعلق بالاستقلال التنظيمي للتدقيق الداخلي من خلال موقعه في اعلى الهرم الوظيفي وعدم تدخل اي جهة لتحديد نطاق اداء عمله وتوصيل نتائجه، ومعيار يتعلق بالموضوعية والشخصية ، ينص على ان المدققين الداخليين يجب ان يتميزوا بالنزاهة والتجرد وتجنب اي تعارض في المصالح ومعيار يتعلق بمعالجة الضعف في الاستقلالية والموضوعية والكشف عنه للجهات ذات الاختصاص.

3 - معيار الكفاءة والعناية المهنية اللازمة: يحتوي هذا المعيار على ثلاث معايير فرعية:

- أ- معيار يتعلق بالكفاءة (المعرفة والمهارة) الواجب توافرها لدى المدققين الداخليين.
- ب- ومعيار يتعلق بالعناية المهنية اللازمة والذي ينص على قيام المدققين الداخليين ببذل العناية المهنية المعقولة عند القيام بعملية التدقيق .
- ت- ومعيار يتعلق بكفاءة المدقق الداخلي والذي يوضح ضرورة عمل المدققين الداخليين على تعزيز وتطوير قدراتهم بشكل مستمر.

- 4- معيار الجودة وبرامج التحسين : على مدير التدقيق الداخلي ان يطور و يحتفظ بضبط تأكيد الجودة وبرامج التحسين، وتغطية جميع جوانب أنشطة التدقيق الداخلي مع مراقبة استمرارية فعاليتها و توافقها مع المعايير المهنية ودليل اخلاقيات المهنة وذلك من خلال مراقبة وتقييم الفعالية داخليا وخارجيا، والتقرير عن برنامج الجودة ورفع المجلس الادارة وكذلك اتساع عمل المدقق وفقا للمعايير ، والافصاح عن حالات عدم الالتزام الكامل بالمعايير والذي يؤثر على نتائج عملية التدقيق وبالتالي رفع تقرير الى مجلس الادارة¹.
- ثانيا: معايير الاداء: تقوم هذه المعايير بوصف أنشطة التدقيق الداخلي، وكيفية تنفيذ اداء كل مهمة من مهام التدقيق الداخلي، بحيث يمكن قياس هذا الاداء ويتفرع هذا المعيار الى:
- معيار ادارة نشاط التدقيق الداخلي: يقتضي هذا المعيار بان يقوم مدير التدقيق الداخلي بإدارة أنشطة التدقيق الداخلي بفاعلية، مما يحقق اضافة قيمة عالية للمنشأة، وللقيام بذلك يتفرع الى ستة معايير فرعية يجب الالتزام بها وهي:
 - التخطيط: يضع مدير التدقيق الداخلي الخطط اللازمة بما يتماشى مع اهداف المنشأة . - الاتصال والموافقة: ضرورة اتصال مدير التدقيق الداخلي بالإدارة العليا ومجلس الادارة ولجنة التدقيق لإبلاغها بالخطط والتغييرات الجوهرية للحصول على الموافقة عليها.
 - ادارة الموارد: يجب التأكد من كفاية موارد أنشطة التدقيق الداخلي لإنجاز خطة التدقيق الداخلي.
 - السياسات والاجراءات: يجب توفير تعليمات مكتوبة توضح السياسات والاجراءات لإرشاد المدققين الداخليين.
 - التنسيق: ضرورة توصيل المعلومات وتنسيق الأنشطة مع الاطراف الداخلية والخارجية التي تقوم بتزويد المنظمة بالخدمات التأكيدية والاستشارية لتقليل من ازدواجية الجهود.
 - التقارير: على مدير التدقيق الداخلي رفع تقارير بشكل دوري الى مجلس الادارة والادارة العليا عن اهداف وصلاحيات ومسؤوليات أنشطة التدقيق الداخلي المتعلقة بالخطة. بالإضافة الى القضايا المهمة والجوهرية².

¹- Institute of internal auditors Ila, "code of ethics and standards for the Professional practice of internal auditing, 2004 p15

²ابراهيم رباح ابراهيم مدهون، دور المدقق الداخلي فتفعيل ادارة المخاطر في المصارف العامة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة، فلسطين، 2011، ص18.

2- معيار طبيعة عمل التدقيق الداخلي: ينص هذا المعيار على ان نشاط التدقيق الداخلي يجب ان يقوم ويساهم في تحسين ادارة المخاطر والرقابة، وعملية التحكم المؤسسي، مستخدما منهجا منظما ومنضبطا.

3-- معيار تخطيط عملية التدقيق الداخلي: ينص هذا المعيار على انه يجب على المدققين الداخليين اعداد وتوثيق خطة لنشاط التدقيق الداخلي، تتضمن نطاق واهداف وتوقيت عملية التدقيق والموارد اللازمة للقيام بنشاط التدقيق.

4- معيار تنفيذ عملية التدقيق الداخلي: يجب على المدققين الداخليين تحديد وتحليل وتقويم وتوثيق المعلومات بشكل كاف لتحقيق اهداف عملية التدقيق.

5- معيار توصيل نتائج التدقيق الداخلي: يجب على المدقق الداخلي مناقشة النتائج والتوصيات التي توصل اليها مع المستوى الاداري المناسب، قبل اصدار تقريره النهائي، ويجب ان تكون التقارير موضوعية وواضحة ومحددة وبناءة، ومعدة في الوقت المناسب، ويشمل التقرير اعادة على الغرض منه، ونطاق ونتائج عملية التدقيق كلما كان ذلك مناسباً فانه يجب ان يتضمن رأي المدقق، ويجب ان يتضمن التقرير توصيات المدقق بشأن التحسينات الممكنة مع ذكر الجوانب السلبية في الاداء وأي اجراءات تصحيحية لازمة، كما قد يتضمن التقرير وجهة نظر محل التدقيق في النتائج والتوصيات ويجب مراجعة التقرير عن طريق المشرف الداخلي قبل اصداره بصورته النهائية.

6 - معيار متابعة النتائج: بعد اصدار تقرير التدقيق يجب على مسؤول التدقيق الداخلي متابعة ما تم فيه وذلك للتأكد انه قد تم اتخاذ الاجراءات المناسبة للتعامل مع نتائج التدقيق.

7 - معيار قبول الادارة للمخاطر: ينص هذا المعيار على انه يجب على مسؤول التدقيق الداخلي اذا ما وجد ان مستوى المخاطر المتبقية بعد تنفيذ التوصيات غير مقبول، فان عليه ان يناقش المسألة مع الادارة العليا وان يتوجه المجلس الادارة وابلغاه بأمر¹.

المطلب الثالث: مراحل التدقيق الداخلي

تتميز مهنة التدقيق بكونها تستخدم تقنيات معترف بها، تخضع لعدة قواعد يستوجب احترامها والعمل بها لتحقيق عمل فعال ويمكن تلخيص مهمة التدقيق في ثلاث مراحل أساسية هي :

¹- institute of internal auditors Ila, opsit, p18.

1-مرحلة التحضير للمهمة : ان مهمة التدقيق الداخلي تستوجب تحضيراً جيداً حتى يتمكن لها من تحقيق أهدافها المسطرة والتي تعتبر مثابة الإطار الذي يحدد مجال تدخلها .فمهمة التدقيق الداخلي تبدأ غالباً بعد ارسال الادارة العامة للمؤسسة للأمر بمهمة الى قسم التدقيق الداخلي .و فيما يلي نستعرض الى المراحل الفرعية لهذه المرحلة ..

(ا)الأمر بالمهمة : هو الوثيقة المسلمة من طرف الإدارة العامة للمؤسسة الى قسم التدقيق الداخلي من اعلام المسؤولين بالانطلاق في عملية التدقيق فالأمر بالمهمة يحدد العلاقة بين القائمين بعملية التدقيق لأشخاص او قسم او الهيكل محل التدقيق لتفادي اي غموض .

(ب)خطة التقارب : بعد الحصول الادارة التدقيق الداخلي على الامر بالمهمة تنطلق في جمع المعلومات الأولية حول المحيط الاقتصادي الجبائي ، معلومة حول السرقة . هيكل القسم .تنظيمها والنتائج المسجلة من طرفها فهذه العملية تعتبر كمرحلة ثانية عند تحضير مهمة التدقيق كما تقود كذلك للاستماع الى الموظفين القدامى بالمؤسسة .كما أن خطة التقرب لا تقتصر في الحصول على المعلومات اولية حول القسم محل التدقيق بل تصل الى تكوين نظرة اولية حول كيفية تنفيذ المهمة اي مرحلة الدراسة التي تسبق تنفيذها ومن ثم تنظيمها بطريقة تكمن من تحقيق الاهداف المسطرة مسبقا ، كما انها تحتوي على مرحلة اين يقوم المدقق الداخلي بتحليل المخاطر قبل القيام بمهمته . كما يمكن لخطة التقرب ان تأخذ شكل جدول يقسم النشاط محل التدقيق الى الاعمال الاساسية والتي يجب القيام بها.¹

(ت)جدول نقاط القوة والضعف :هذا الجدول يعتبر كخاتمة لمرحلة تحليل المخاطر المعدة على أساس الاهداف المعرفة في خطة التقارب فهو يعرض بطريقة موجزة ومبررة للملاحظات وراي المدقق حول كل ما قام بدراسته فهو يشكل نقاط القوة و الضعف الحقيقية والنسبة فهذا الجدول يسمح بترتيب المخاطر بهدف تحضير التقرير التوجيهي . فهو يعرضها على شكل نوعي او على شكل قيمة عدية وكمية ذلك حسب القواعد و الاجراءات و النظم الموجودة لان راي المدقق الداخلي يكون اساسا حول فعالية نظام الرقابة الداخلية.²

(ث) التقرير التوجيهي : يعرف التقرير التوجيهي اسس تحقيق مهمة التدقيق الداخلي وحدوده و يعرض الاهداف التي يجب الوصول اليها من طرف التدقيق و المعنيين به فاختر اتجاه مهمة التدقيق يكون

¹ مهد القومي . عرض لبيب . أصول المراجعة . المكتب الجامعي الحديث . مصر 1998 ص90
² لظفي شعبان "المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تسير المؤسسة مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع ادارة اعمال . جامعة الجزائر - 2004 منشورة 2003.

انطلاقاً من جدول نقاط القوة و الضعف الذي يولد في نهاية التقرير التوجيهي والذي يكون من طرف مسؤول او مشرف التدقيق .

(ج) برنامج التحقق : يستعمل هذا البرنامج لتحقيق الأهداف المسطرة في التقرير التوجيهي فهو بمثابة وثيقة داخلية بقسم التدقيق ، موجه للتعريف بالمهمة توزيع الفريق التخطيط و تابعة أعمال المدققين فهو يعرف أعمال المدققين ويعمل على التحقق منها ويساعد في تشخيص نقاط القوة والضعف .

2- العمل الميداني للمهمة (مرحلة تنفيذ المهمة) : تعتبر هذه المرحلة كالانطلاقة رسمية لعملية التدقيق و التي تهدف الى الوصول الى نتائج و اجوبة التساؤلات مسير بالمؤسسة الطلابية لخدماتها فهذه المرحلة تحتوي على مراحل فرعية وهي :

ا- تخطيط عمل التدقيق : يعمل ذلك على تنظيم مهمة التدقيق من حيث المكان و الزمان من نهاية مرحلة الدراسة الى توزيع التقرير . فهو يعتبر كوسيلة لمراقبة مدى التقدم في عمل المنفذين للمهمة فيمكن اعتبار هذا التخطيط لمهمة التدقيق بمثابة برنامج لها .

ب- ورقة التغطية ك هي وثيقة تبين الطريقة المتبعة لتنفيذ العمل المعروف في برنامج لتحقيق و ابراز النتائج المستخلصة في هذا الاخير وتعتبر وثيقة التغطية وسيلة للربط بين برنامج التحقق و العمل الميداني .

ت) ورقة ابراز وتحليل المشاكل : ترتبط هذه الورقة بالمشاكل الميدانية التي يلتقي بها المدقق الداخلي عند قيامه بمهمته وتعني بهذه المشاكل عدم امكانية تطبيق اجراء مين او عناية كلية . ويتم ادراج كل مشكل في ورقة خاصة به ، عند جمع وتركيب مجمل هذه الاوراق يمكن تشكيل التقرير النهائي لهذه المهمة.¹

3 مرحلة عرض النتائج (انهاء المهمة) : تعتبر هذه المرحلة كمرحلة اخير لمهمة التدقيق الداخلي و التي تنتهي بإعطاء تقرير نهائي الى ادارة العليا او لطالب خدماتها و بدورها ايضا تتضمن مراحل فرعية وهي :

ا- هيكل التقرير : يتكون من المشاكل المذكورة في ورقة ابراز وتحليل المشاكل من جهة و النتائج المذكورة في ورقة التغطية فيما يخص النقاط الايجابية من جهة اخرى كما يعتبر ركيزة لتحضير التقرير النهائي .

¹الطفي شعبان . مرجع سابق ذكره ص 81 بتصرف

ب) الاجتماع النهائي او الاقفال :يجتمع المشتركين في الاجتماع الاختتامي بخمس مبادئ اساسية : الكتاب المفتوح - خطة الانتظار - الترتيب - مبدأ التدخل الفوري - مبدأ المعرفة المشتركة .

ت- تقرير التدقيق الداخلي :هو الخطوة الاخيرة و الهامة في ابلاغ الادارة عن نتائج تدقيق العمليات و الانشطة المختلفة و اوجه الخلل و القصور فب نظام الرقابة الداخلية و نواحي عدم الالتزام بالقوانين و التعليمات و الانظمة و تنبيه الادارة بذلك حيث يتضمن التقرير برنامج العمال المصحح بحيث يحدد لجدول النصوص الرسمية .القواعد الاجراءات مع وضع فهرس يسمح بترتيبها¹.

¹امين عيادي، مساهمة المراجع الداخلي في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة مذكرة ماجستير في علوم سياسية في علموالتسيير . فرع ادارة الاعمال الجامعة الجزائر 2007-2008 ص 118-119-الموقع الالكتروني . bibloi univ –alger .dz

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا الى هذا الفصل يتضح ان التدقيق الداخلي له أهمية بالغة حيث انه يعمل على مراقبة أعمال المؤسسة ومحاولة اكتشاف الأخطاء وتصحيحها وذلك من أجل تقديم معلومات صحيحة للمؤسسة من اجل اتخاذ قرارات رشيدة، فمفهوم التدقيق الداخلي ليس مفهوما جديدا فقد عرف منذ فترة زمنية بعيدة. فقد انتقل التدقيق الداخلي من مفهوم التقليدي من اكتشاف الاخطاء وحالات التلاعب والغش الى المفهوم الحديث الذي يهدف الى توسع نطاق عمل المدقق الداخلي من خلال التنبؤ بالأخطاء .

الفصل الثاني

تمهيد:

مع التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم و التي أثرت على بيئة الأعمال الاقتصادية، اتجهت المؤسسات الاقتصادية الى بحث اساليب جديدة و حديثة من اجل مواجهة التحديات التي فرضتها عليها بيئة الاعمال المتغيرة والمعقدة ومع استمرار تطور حجم المؤسسات كان هناك تطورا موازيا لمفهوم وادوات عملية التسيير. وهذا ما سوف نحاول تقديمه في هذا الفصل

الفصل الثاني: تأثير التدقيق الداخلي على تسيير المؤسسة

المبحث الاول :أسس حول التسيير في المؤسسة

المطلب الاول :تعريف المؤسسة وخصائصها

اولا: تعريف المؤسسة :

لقد ظهرت عدة تعريف للمؤسسة باختلاف الباحثين و المهتمين بهذا المجال فمنها "تعريف المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية والمادية والمالية والاعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الاهداف في نطاق مكاني¹.

وكتعريف اخر هي " اطار القانوني ومالي اجتماعي معين ضمن شروط تختلف تبعا لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي تقوم به ، ويتم هذا الاندماج لعوامل انتاج بواسطة تدفقات نقدية حقيقية و اخرى معنوية وكل منها يرتبط ارتباطا وثيقا بالأفراد وتتمثل الاول في الوسائل والمواد المستعملة في نشاط المؤسسة ن اما ثانيا فتتمثل في الطرق الكيفيات و المعلومات المستعملة في تسيير مراقبة الاولى².

ثانيا : خصائصها

من التعاريف السابقة يمكن تلخيص جملة من الخصائص التي تميز المؤسسة وهي :

أ- المؤسسة وحدة الانتاج و التوزيع تعرف المؤسسة كوحدة للنتاج والتوزيع وتكون مهيكلتة على اساس قوانين واجراءات خاصة .

ب- المؤسسة وحدة اقتصادية ان الوظيفة الاساسية للمؤسسة تكمن في انتاج السلع و الخدمات غير التجارية كالإدارة العمومية .

ج- المؤسسة وحدة لتوزيع المداخل ان للمؤسسة تحقق قيمة مضافة والتي تساوي (قيمة المخرجات - قيمة المدخلات).

د- المؤسسة شخصية قانونية (شخصية اعتبارية) مستقلة عن المالكين .

¹ عبدالرزاق بن حبيب "اقتصاد وتسيير المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية الجزائر 2002ص25.
²ناصر دا د يعدون ،"اقتصاد مؤسسة"، دار المحمدية العامة الجزائر الطبعة الثانية 1998ص10

هـ- للمؤسسة أهداف تسعى الى تحقيقها سواء كانت اهداف كمية او نوعية على المدى القصير المتوسط او البعيد ويشكل التحديد الواضح للأهداف معيار ضمان للتناسق عمل المؤسسة واستمراره بسبب ما يؤدي اليه من التناسق في وضع البرامج واساليب العمل¹.

المطلب الثاني: تعريف التسيير:

مفهوم التسيير: مع التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم ككل والبيئة الاقتصادية بالأخص. اتجهت المؤسسات الاقتصادية الى البحث عن طرق واساليب جديدة لتواجه بها التحديات. ومع استمرار تطور حجم وتنظيم المؤسسات كان هناك تطورا موازيا لمفهوم و ادوات عملية التسيير .

هو نشاط ذهني موجه لكافة الجهود الاجتماعية و مخطط لكافة الاتجاهات التي تسلكها المؤسسة لتحقيق الاهداف المرسومة معتمدة على اسس و مبادئ علمية لاستغلال الموارد المتاحة من خلال التنظيم و التنسيق الجهود الجماعية بشكل يحقق الاهداف المحددة بكفاءة و فاعلية بوسائل انسانية.

هو عملية نوعية و محددة تتمثل في نشاطات معينة تتمثل في التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة التي تهدف الى تحقيق الاهداف المسطرة باستعمال الموارد البشرية و المادية بصورة فعال و ناجحة .

من خلال التعريفات السابقة يمكن ان نستخلص ان مفهوم التسيير يكمن في انه عمليات فكرية تطبق في الواقع العملي للمؤسسات في مجال التخطيط و التنظيم القيادة والرقابة للموارد البشرية والمادية كما يساهم في تحقيق الاهداف التي تم بتحديدتها مسبقا

أنه العملية التي يمكننا بواسطتها «Encyclopédie of the social science تعرفه الموسوعة الاجتماعية تنفيذ غرض معين و الإشراف عليه كما يعرف التسيير أيضا بأنه الناتج المشترك لأنواع و درجات مختلفة من الجهد الإنساني الذي يبذل في هذه العملية و مرة أخرى فإن تجمع هؤلاء الأشخاص الذين يبذلون معًا هذا الجهد في أي منشأة يعرف بإدارة المنشأة.»

¹عبدالرزاق بن حبيب "اقتصاد وتسيير المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية الجزائر 2002ص25.

المطلب الثالث : وظائف ومبادئ التسيير

اولا:وظائف عملية التسيير:

العلماء الذين يدرسون علم الإدارة أو التسيير، فإن المبادئ الأساسية لعلم التسيير هي: حسب التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة و أن كل مبدأ له علاقة بالمبادئ الأخرى. وتناول فيما يلي تلك الوظائف و بيان دورها في العملية التسييرية.

1-وظيفة التخطيط:

التخطيط هو احد اهم وظائف التسيير ومن اهم المهام الادارية في المؤسسة فهو يوفر معلومات تمكن الادارة من تحديد الاهداف وهو وظيفة تتسم بالاستمرارية، وهو اول خطوات التي تتبعها الادارة لتحقيق اهدافها، ولتخطيط عديد من التعريفات منها :
عملية التخطيط هي وظيفة دكاء في الادارة، حيث تشتمل هذه الوظيفة على جميع المعلومات التي تحدد الاهداف و السياسات و تقرر الاستراتيجية التي يجب ان تتبعها المؤسسة¹.
كما يمكن تعريف التخطيط على انه هو التقرير سلفا بما يجب عمله، كيف يتم و متى و من الذي يقوم به.

وتتضمن عملية التخطيط مراحل تتمثل في :

-مرحلة تحديد الاهداف

-مرحلة البيانات الاحصائيات

-مرحلة وضع مجموعة الخطط البديلة

-مرحلة تقسيم الخطة الرئيسية الى خطط فرعية

-مرحلة اعلام الخطة داخل المؤسسة

-مرحلة متابعة الخطة و تقييمها

¹مغربي كمال و اخرين "أساسيات في ادارة" ن دار الفكر للنشر و التوزيع الاردن 1995ص95.

و من خلال ما سبق يمكن القول أن التخطيط عبارة عن مبدأ أساسي يرسم حالة المؤسسة في المستقبل، و أن أي مؤسسة تتجاهل هذا المبدأ لا يمكن أنها ستحقق الأداء الجيد و بدونه لا يكون التنظيم المناسب، لأن هذا الأخير عبارة عن إخراج ما تم تخطيطه إلى حيز التنفيذ و من أجل هذا نرى أن المخططين يأخذون حذرهم و يحتاطون جدا في مخططاتهم و يحددوا شروطاً معينة لبلوغ الخطة أهدافها بدقة و هي أربعة: الوحدة، الاستمرارية، المرونة و الدقة .

التنظيم

تعريف التنظيم:

يمثل التنظيم الوظيفة التسييرية الثانية التي تأتي بعد وظيفة التخطيط بعد وضع الخطة يتوجب على المؤسسة القيام بتنفيذها ولتسهيل هذه العملية تقوم المؤسسة بتصميم مجموعات عمل. أقسام و ادارات تعمل بشكل متناسق فيما بينها وذلك بتوزيع المهام و المسؤوليات على مختلف المسيرين.

التعريف الاول

مجموعة العمليات التي تسمح بخلق هياكل تنظيمية تساعد مجموعة الافراد على العمل الجماعي و بفعالية بهدف تحقيق الاهداف الموضوعة .

كما عرفه عالم هزي فايول بانه وظيفة تمثل جميع الانشطة التي يقوم بها المدير من ناحية ترتيب الموارد الاقتصادية و تجميعها لتحقيق الاهداف.

هو العملية التي تتم من خلالها بناء وتكوين العلاقات بيننا لوظائف افراد والعوامل المادية بطريقة تؤدي الى توجيهها على النحو تحقيق اهداف المؤسسة.¹

¹حنفي عبد الغفار "السلوك التنظيمي وادارة الموارد البشرية «دار الجامعة الجديدة الاسكندرية مصر 2002، ص93.

التوجيه

تعريف التوجيه :

وظيفة التوجيه هي الوظيفة الاساسية الثالثة في الادارة و تشمل هذه الوظيفة على ثلاث عناصر هي القيادة والاتصال و التحفيز .و التوجيه يعني ارشاد المرؤوسين اثناء تنفيذهم لمهام لتحقيق اهداف المؤسسة التدقيق الداخلي وعلاقته بإدارة المخاطر في كافة مراحلها وعملياته يمثل مدخلا معاصرا التدقيق را للدور التقليدي للتدقيق الداخلي وليس بديلا ،

وهو يضمن سلامة تطبيق الخطط المرسومة وحسن استخدام العلاقات التنظيمي بالهيكل التنظيمي ، والتوجيه يتم من خلال ثلاث أنشطة أساسية كما يلي:

القيادة: هي القدرة على التأثير في الآخرين وتحفيزهم في تحقيق أهداف معينة ، والقائد هو الشخص الذي يستطيع أن يؤثر في سلوك العاملين في المؤسسة لتحقيق هدف معين.

اتصال: هو عملية نقل المعلومات من شخص الى شخص اخر ، اما اتصال الفعال هو عملية ارسال الرسالة بطريقة تجعل المعنى الذي يفهمه المستقبل مطابق إلى حد كبير للمعنى الذي يقصده المرسل ، وعملية الاتصال طريق ذو اتجاهين ، حيث أن كل فرد في عملية الاتصال هو مرسل ومستقبل للمعلومات التي تتضمنها هذه العملية .

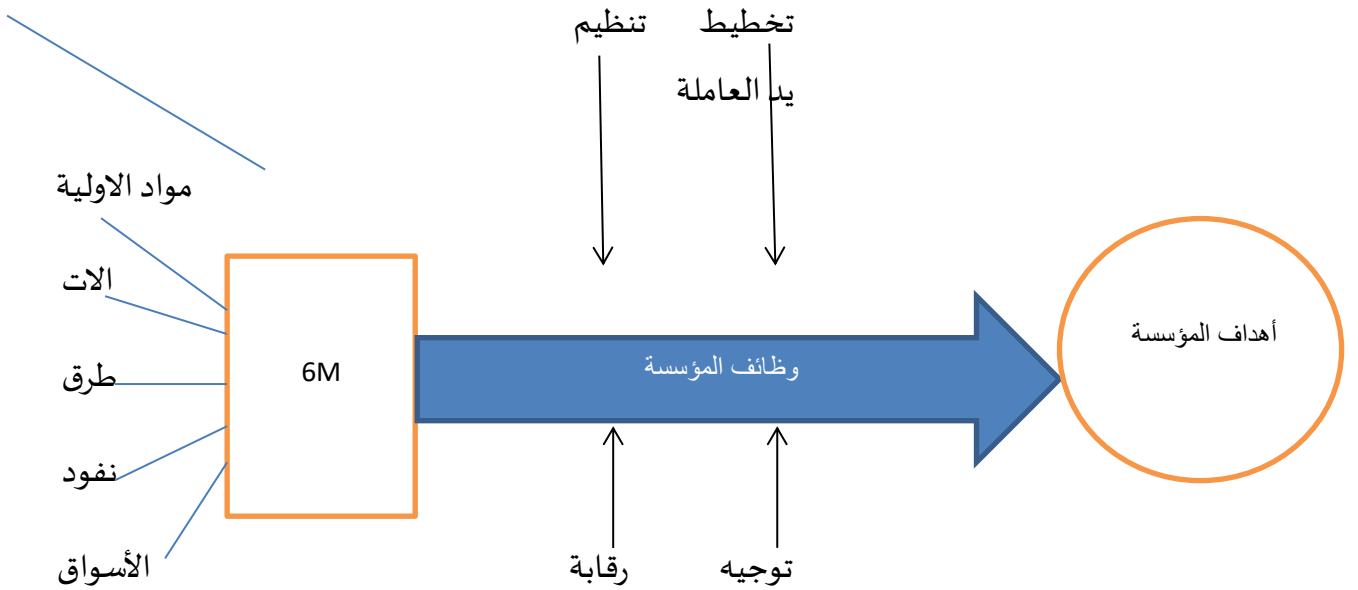
التحفيز: وهو عملية يتم من خلالها تحقيق التفاعل بين العاملين والمؤسسة بغرض تحقيق الأهداف الموضوعية.

وظيفة الرقابة

الرقابة هي الوظيفة الاستراتيجية الحساسة داخل الكيان الاداري فهي تتعلق بالتخطيط والتنظيم وتحديد المسؤولية، وتنقل للقائد الاداري جميع المعلومات التي تخص تنفيذ الخطط وتحقيق الاهداف المنشودة ، والرقابة هي عملية التي تمت الادارة المسؤولية بمعدلات التقدم في الأداء ، كما تعمل على تعديل الخطط وإعادة تحديد الأهداف الفرعية من اجل تحقيق الهدف الرئيسي، ويمكن تعريف وظيفة الرقابة بأنها الوظيفة الإدارية التي تهتم بقياس وتصحيح أساليب الأداء . فالرقاب المثالية هي التي تقوم بالتنبؤ بالمشكلات وتحديدتها قبل حدوثها ،

والرقابة وتقييم اداء من أهم الوظائف للقائد الإداري ، فمن خلالها يستطيع التحقق من مدى تنفيذ الأهداف المرسومة للمؤسسة ، وهي وظيفة مراجعة حيث تعمل على إظهار نقاط الضعف وكشف الأخطاء الموجودة حتى يمكن إصلاحها ، إداري ، والعمل على منع تكرارها والرقابة وظيفة ادارية وليست مقصورة على الادارة العليا ، وتبرز أهمية الرقابة في صلتها الوثيقة بباقي مكونات العملية الادارية. والرقابة لها صلة وثيقة بالتخطيط حيث تسمح للمدير بالكشف عن المشاكل والعوائق التي تقف ازاء تنفيذ الخطة وترتبط ايضا بالتنظيم كذلك حيث تكشف عن اي خلل يسود بناء الهيكل التنظيمي لوحده الادارية

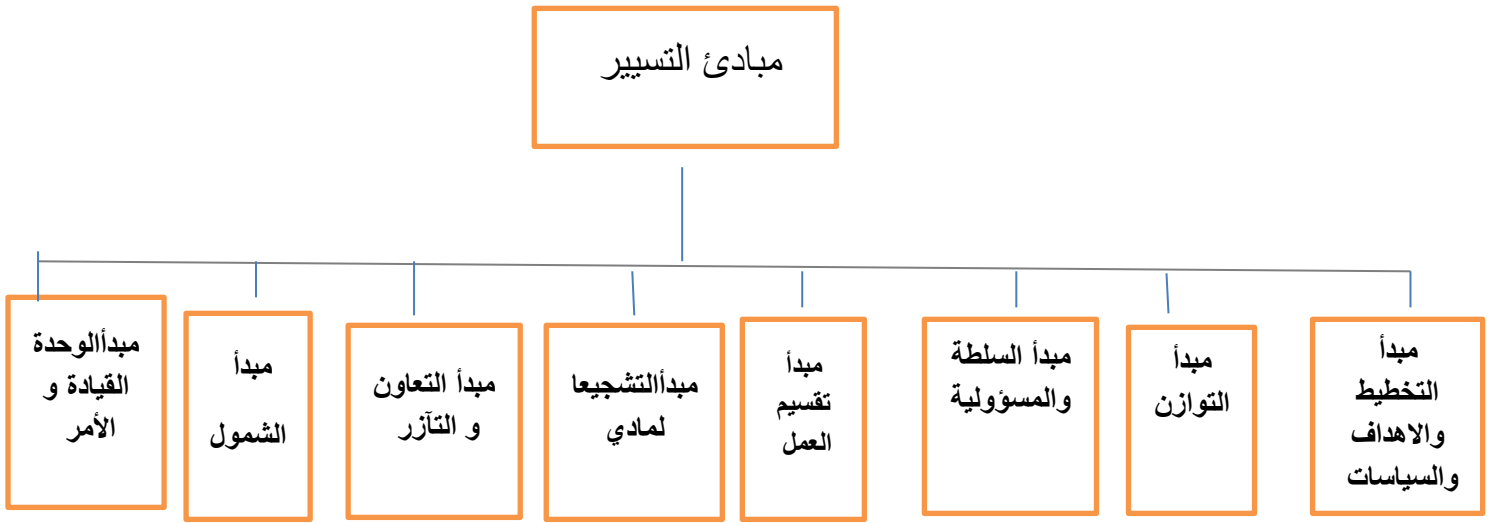
الشكل رقم(3-6) :عملية التسيير.



Source :G.R. Terry et S.G.Franklin ;les principes du management,Economica,Paris,1985,p05

ثانيا: مبادئ التسيير:

الشكل رقم (4-7) مبادئ التسيير



المصدر: من اعداد طالبة باعتماد على مذكرة تخرج " نظام مراقبة التسيير وعلاقته باتخاذ القرار " مذكرة
 نيل شهادة ماجيستر في ادارة أعمال ، جامعة الجزائر 2006 ص 5-9 .

المطلب الرابع : أهمية التسيير

يعتبر التسيير المحرك الأساسي الذي يعمل على تشغيل الطاقات و القوى المتاحة للمؤسسة فهو المسؤول عن متابعة و انجاز الأهداف التي تحقق الرفاهية الاقتصادية و الاجتماعية للفرد و المؤسسة و المجتمع ككل و تتمثل أهمية التسيير بما يلي¹:

التسيير هو الاداة الاساسية في تسيير العمل داخل المؤسسات فهو الذي يقوم بتحديد الأهداف و توجيه الأفراد الى تحقيقها ، وكذلك توفير مقومات الانتاج و تخصيص الموارد و توزيعها على استخداماتها البديلة و ازالة الغموض في المحيط .

التسيير مسؤول على بقاء و استمرار المؤسسة و هذا لا يتحقق الا من خلال القدرة على مواجهة الكثير من التحديات و من بينها الندرة في عوامل الانتاج ، التطورات التكنولوجية ، وحدة المنافسة .

التسيير مسؤول على تحقيق التكامل الخارجي بين المحيط و المؤسسة و توفير احتياجات المؤسسة من الموارد المختلفة من المحيط و تحويل و مزج هذه الموارد مع بعضها البعض لتلبية حاجات المحيط من سلع و خدمات ، و كذلك التسيير مسؤول على تحقيق التكامل الداخلي من خلال التنسيق و الربط بين الجهود العاملين و الموارد الاخرى حتى يتسنى بلوغ الاهداف التي تسعى لتحقيقها المؤسسة .

التسيير له القدرة على التكيف مع المتغيرات المحيطة بالمؤسسة للمحافظة على بقاءها و استمراريتها .

التسيير له مسؤولية التعامل مع التغير المستمر في حاجات المجتمع و تفاقم المشكلات الصحية و الاجتماعية بالإضافة الى تلوث².

مسؤولية التغير و الاستقرار تعتبر من المهام الأساسية في الوقت الحاسم

التسيير يعني النظام العام من خلال الربط بين أحداث متفرقة و معتقدات متباينة وضعها جميعا في شكل علاقات ذات منى تستخدم في تحليل العديد من المشاكل و الوصول الى أفضل المبادئ الممكنة للتعامل مع تلك المشاكل .

كبر حجم المؤسسات و زيادة الحاجة الى التخصصات المختلفة . الامر الذي يظهر أهمية التنسيق ، التنظيم ، الرقابة .

1محمولندقادص21 22.
2محمولندقاد دليل سيرص 22

التغيرات التكنولوجية الاقتصادية والاجتماعية و هذا الأمر راجع الى أهمية التنظيم و التخطيط و التنبؤ لمواجهتها و التأقلم معها.

المنافسة الشديدة في الأسواق الأمر الذي يتطلب التجديد و الابتكار في طرق الإنتاج وأدواته لتحقيق الوافرات الاقتصاد.

المبحث الثاني: علاقة تدقيق الداخلي بتسيير المؤسسة

المطلب الاول :دور تدقيق الداخلي في تسيير موارد المؤسسة

يعتبر تسيير موارد المؤسسة عملية تسهر عليها وظيفة مراقبة التسيير و التي وجودها ضروري في الهيكل التنظيمي للمؤسسة وذلك من اجل ضمان حسن التسيير لمختلف وظائف المؤسسة و اكتشاف الاخطاء و تصحيحها .

فلهذا يعتبر التسيير و التدقيق متكاملان و ضروريان معا ، لان الموازنات الفحص المحاسبي و المالي تخضع لمراقبة قسم التسيير

1-الموارد البشرية :ان هدف التدقيق ادارة الموارد البشرية هو التأكد من قيامها بدورها ومدى فعاليتها وكفاءتها في ادارة هذا المورد، ومساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها وبالتالي البلوغ الى تسيير الأمثل ، ويساعد التدقيق الداخلي على تقييم ممارسات وأداء تلك الادارة لتحديد نقاط القوة والضعف في أدائها ومن ثم مجالات الاستفادة او التحسين، ومن أهم دوافع استخدام تدقيق ادارة الموارد البشرية ما يلي :

-وجود فجوة في الأداء مما يترتب عنه نتائج سلبية وغير متوقعة.

-عدم تنفيذ السياسات والأنشطة والبرامج الموضوعة لتحقيق الاهداف حسب الاولويات وبالشكل المطلوب.

-ظهور متغيرات في البيئة الخارجية تؤثر على تحقيق الاهداف مثل الاصدار القوانين او تغير في خصائص سوق العمل .

-ارتفاع في تكلفة ادارة الموارد البشرية ومحاولة التخلص او تقليل تكلفة الانشطة او البرامج غير الفعالة مثل تكلفة التوظيف على سبيل المثال ... الخ

2- الموارد المالية: تنقسم هذه الموارد الى موارد طبيعية واخرى مالية ، فالأولى هي تلك الثروات الباطنية المستخرجة او المستعملة كمواد اولية او كمواد اساسية كالبتروول، الحديد. الخ. اما الثانية فهي رؤوس الاموال حيث ان معظم الاهداف والسياسات والقرارات يستحيل النظر اليها بمعزل عن الاعتبارات المالية ، ونتيجة التغيرات التي تحدث في النشاط الاقتصادي ، ومن اجل المحافظة على هذه الموارد لابد من التخطيط و الرقابة المالية حيث اصبحتا وظيفتين تحتلان مركزا اكثر أهمية يعتمد عليهما في المحافظة على أصول المؤسسة وتسيير هذه الموارد معرفة خطط والسياسات الادارية المطبقة وما تم تحقيقه فعلا ، ثم تسجيل الانحرافات واسباب ومدى امكانية تصحيح الاخطاء سواء العفوية او العمدية ، وتقديم الملاحظات لأصحاب الشأن من خلال مختلف التقارير المعدة لذا لم يتوفر شرط الرقابة على الموارد المادية وتظهر مشاكل عديدة منها الاختلاس .

3- نظم المعلومات :تتوقف فعالية الرقابة على مدى توافر وتكامل المعلومات الضرورية ، ومدى ملائمتها ودقتها وسلامتها ، ووضوحها ، ومدى تنظيمها بحيث يمكن الاستفادة منها واستخدامها في الوقت المناسب ، فقدره المؤسسات على توفير المعلومات الضرورية والجيدة يعتبر عنصر اساسي لترشيد عملية الرقابة والذي عن طريقه تحقق المؤسسة تسيرا امثالا. كما تعتبر انظمة المعلومات التسيرية الوسيلة التي تعمل على توفير البيانات وتحليلها وتخزينها وتوصلها الى الادارة المعنية ، وبدونها يصعب وجود نظام رقابة كفأه وفعالة¹.

كما يمكننا تلخيص بعض الفوائد التي يمكن تحقيقها بتوفر المعلومات في عملية الرقابة التسيرية كالتالي :

-توفر المعلومات الضرورية للعملية الرقابية على أعمال الادارة العامة

-توفر قاعدة اساسية لمعالجة المشكلات وتصحيحها في المستقبل .

-رفع مستوى فعالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية ونظام ادارة المخاطر والحوكمة .

المطلب الثاني : التدقيق الداخلي وتحقيق الاستراتيجيات في المؤسسة:

¹حوليات جامعة قلمة الاجتماعية و الانسانية العدد11، جوان 2015.

ان عملية التدقيق الاستراتيجي هي فحص ودراسة استراتيجية المؤسسة ككل او استراتيجيات وحداتها المختلفة ، بغرض تحديد ما اذا كانت الخطط المتبعة من قبل المؤسسة وما يرتبط بها من اجراءات قد حققت النتائج المرجوة ، وعادة ما تقوم المؤسسة بالتدقيق الاستراتيجي لاحد الاسباب التالية :

* فشل الاستراتيجية الحالية في احداث النتائج المرغوبة ووجود بدائل اخرى .

* حدوث تغير جوهري في البيئة الخارجية للمؤسسة.

* توقع حدوث فجوة في التخطيط بين الاهداف المالية الموضوعة والنتائج المنتظرة نتيجة الاستمرار في الانشطة الحالية ومشروعات النشطة الجديدة

* وجود فريق ادارة جديد يرغب في وضع بصماته باتخاذ مجموعة من التصرفات ن حيث اصبح المدقق الداخلي ليس مدقق الحسابات فقط بل مستشارا ايضا يعطي بعض الاستثمارات تتعلق بالجودة وحماية المستهلك وغيرها .

المطلب الثالث : التدقيق الداخلي للمؤسسة وتفعيل العلاقات مع المتعاملين:

1- دور التدقيق في تحسين العلاقة بين المؤسسة والبنك : المؤسسة بحكم نشاطها تحتاج الى سيولة من أجل تمويل الاستغلالية والاستثمارية وغيرها ، لذلك تلجأ المؤسسة عادة الى البنوك والمؤسسات المالية ، وتظهر المؤسسة من خلالها تحدد هذه الاخيرة قيمة التمويل الذي تحتاجه فعند القيام بتدقيق الاصول الثابتة والتأكد من وجودها ماديا ومستنديا وبعد الفحص والجرد يظهر الخطأ او نقص فيها بذلك تستطيع المؤسسة طلب قرض الاستثمار الخاص بتمويل الاصول الثابتة ن والتدقيق في الاصول المتداولة والوقوف على نقاط القوة والضعف تستطيع طلب قرض الاستغلال لتغطية العجز في الاصول المتداولة .

* دور التدقيق الداخلي في تحسين علاقة المؤسسة بإدارة الضرائب : ان اجراء تدقيق ابداء رأي في محايد اتجاه القوائم المالية على انها تعتبر بصدق ووضوح على الوضعية الحالية للمؤسسة ومركزها المالي ونتيجة نشاطها ، يساد

كثيرا مديرية الضرائب فبعد تقديم المؤسسة لقوائمها المالية المحددة لنتيجة نشاطها تقوم مصالح الضرائب بتحديد حجم الضرائب المناسبة كما يمنع التدقيق من الحدوث تهرب جبائي كزيادة التكاليف وتخفيض الايرادات وبالتالي تفادي المؤسسة من المتابعة الجبائية والقضائية في حالات اكتشاف التهرب .

*خدمات التدقيق الداخلي لمصالح التامين: هناك بعض المخاطر في المؤسسة التي يصعب وقد يكون مستحيل فرض الرقابة عليها. في هذه الحالة تحاول الادارة تخفيض النتائج المحتملة لهذه المخاطر عن طريق :

زيادة الاجراءات الرقابية

حيث يقوم المدقق بتحديد حجم المخاطر من خلال دراسة التنظيم ككل وتقدير المخاطر النسبية التي تتعلق بالأنشطة المختلفة، وترتيبها حسب المستويات النسبية للمخاطر بحيث يتم فحص الأنشطة التي تتوطى على مخاطر اكبر.

اولا :ويتوقف ترتيب المدقق للمخاطر النسبية على اساس عاملين، الاول هو مقدار الخسارة التي يمكن حدوثها

والثاني: هو احتمال وقوع تلك الخسارة فعلا، وقد يصعب قياس المخاطر بمقاييس نقدية في كثير من الحالات، ويجب ان نعلم ان اي مقياس للمخاطرة ما هو الا مجرد تقدير يتوقف على حجم المعلومات المتاحة ويبد المدقق عادة بوضع تقدير مبدئي للمخاطرة على ضوء ما لديه من المعلومات ثم يتم تعديل هذا التقدير كلما تم الحصول على معلومات اضافية، وبعد تحديد المخاطر وقياسها، يقوم بعدها بوضع خطط تقلل من تكاليف تلك المخاطر والتي لا تستطيع المؤسسة تحملها تؤمن عنها لدى شركات التامين وبهذه الخطوة الاخيرة تستطيع المؤسسة ان تقلل من هذه لتكاليف واستثمار تلك الاموال في مشاريع تساعد في تحقيق اهدافها بشكل امثل .

المطلب الرابع: دور لجان التدقيق في تحقيق تسيير امثل لمؤسسة الاقتصادية:

1-تعريف لجان التدقيق :عرف المجمع الامريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA)لجنة التدقيق على انها :لجنة تتكون من أعضاء مجلس الادارة غير التنفيذيين وذلك لاختيار المدققين الخارجيين ومناقشة عملهم وعلاقتهم مع الادارة لفحص القوائم المالية ونظم الرقابة الداخلية.¹

يمثلون الوسطاء بين المدقق الخارجي والادارة والمدقق الداخلي في تنظيم اعمال كل منهم

والعلاقة فيما بينهم فضلا عن دراسة واقتراح كل ما من شأنه ان يؤدي الى اعطاء الصورة الصادقة حول مدى تمثيل المعلومات للواقع والمركز المالي الفعلي للمؤسسة .

2-دورها :لكل لجنة من لجان التدقيق في المؤسسات شكل خاص ن بمعنى لا يوجد معيار محدد موضوع يمكن استخدامه لتحديد دورها ومع ذلك توجد ادلة لتوفير افضل الممارسات وليس من ضروري ان تكون متعلقة بمؤسسة معينة ويتمثل دور لجنة التدقيق فيما يلي :*عملية التدقيق الخارجي :فحص عملية التدقيق الخارجي وعمل توصيات للمجلس ويكون من الضروري القيام ب:

تعيين ، عزل واتعاب . ومدى الاحتفاظ بالمدقق الخارجي على اساس تقييم ادائه .

*النظر في خطط التدقيق الخارجي وطريقته وبرامج العمل خلال السنة المالية .

*التأكد من ان المدقق الخارجي مستقل وان كل الامور التي تفسد هذا الاستقلال يتم معالجتها بشكل سليم .

*حل المنازعات بين الادارة والمدقق الخارجي .

القوائم المالية :يجب النظر فيها وتقرير المتعلق بها ، لذلك يجب

-دراسة القوائم المالية قبل اعتمادها ونشرها مع الادارة العليا وضمن موافقة مجلس الادارة عليها كوانه لم يحذف من هذه القوائم اي بيانات او معلومات او مبالغ ذات اهمية نسبية ينتج عن حذفها ان تكون القوائم المالية .

¹مسعود صديقي ،نحو اطار متكامل للمراجعة المالية في الجزائر -على ضوء التجارب الدولية ،أطروحة دكتوراة غير منشورة تخصص التخطيط الاقتصادي ن جامعة الجزائر ن2004ص163-164.

- النظر في السياسات المحاسبية المستخدمة وتقدير المجالات التي استخدمت فيها.
- تقدير مدى توفير التقرير السنوي للمعلومات التي يحتاجها المساهمون.
- تقرير عن الامور الطارئة و الاحداث اللاحقة من تاريخ الميزانية .
- نظام الرقابة الداخلية: يتمثل دوره في:
- فحص وتقييم أعمال ادارة التدقيق الداخلي للتأكد من مدى كفاية كل من برامج التدقيق الداخلي ، وكفاية فريق عمل ادارته للوفاء بالمهام المنوط القيام بها .
- التحقق من استقلالية المدققين الداخليين ، ودراسة خطة عمل التدقيق الداخلي ونطاق الفحص والتقارير التي تصدر عنها وتقديم اي مقترحات من شأنها تأكيد استقلالية المدققين الداخليين ، وتكون اللجنة حلقة الوصل بين المجلس الادارة و المدققين الداخليين .
- التشاور م المدقق الخارجي والداخلي للحصول على رايهما بخصوص كفاية نظام الرقابة الداخلية ، مع تدقيق التصويبات الجوهرية التي يقدمها المدقق الخارجي ومدى استجابة الادارة لها .
- تقدير اللجنة على مدى فاعلية وكفاءة التدقيق الداخلي.
- الحصول على تقارير الخاصة في حالة عدم التطبيق الجيد لنظام المراقبة الداخلية الذي بدوره يؤثر على شفافية القوائم المالية .
- *ادارة المخاطر : يجب ان تضمن لجنة التدقيق وجود نظام فعال لإدارة المخاطر المؤسسة وانه يدعم اوجه الرقابة كما يجب ان تتضمن لجنة التدقيق ان ادارة المخاطر تتم بما يتفق مع الطرق المهنية السليمة وانها متكاملة مع الممارسات العملية ومتماشية مع اليات اتخاذ القرار¹
- *المرونة والتوافق الدائم: يتحقق هذا الدور من خلال²:
- اشراف على النظم و الاجراءات الموجودة لضمان ان المؤسسة قادرة على منع اكتشاف والرد على ادعاءات الغش .

1 أشرف حنا ميخائيل تدقيق حسابات وأطرافه في اطار منظومة حوكمة الشركات المؤتمر العربي الاول حول التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،مركز المشروعات الدولية الخاصة ، القاهرة 24-26 سبتمبر 2005 ،ص10
2-امين السيد أحمد لطفي ، دراسات متقدمة في المراجعة وخدمات التأكد ، الدار الجامعة ، الاسكندرية ن2007ص154.

- حماية مصالح حملة الاسهم من خلال قيام الجان بكشف اي اخطاء او غش ويعود بالضرر عليهم .
 -تدقيق دليل السلوك الاخلاقي وتلقي تقرير ملخص عن اي خروج عنه يعود بالضرر عليهم .*التحقق الخاص :قد تطلب لجنة التدقيق تحقيقا خاصا من المدقق الداخلي او من المسؤول عن الاتساق مع القوانين و اللوائح او المدقق الخارجي او خبراء خارجيين ، حينما تكون حاجة الى استكشاف مشاكل حساسة تقع في نطاقها وان هذه التحقيقات الخاصة يمكن ان تحدث في مجالات غير معتادة

3-علاقة وظيفة التدقيق الداخلي بلجنة التدقيق :تظهر هذه العلاقة من خلال

*توفير البيئة الملائمة لأداء انشطتها المتعلقة بالتسيير .

*التأهيل البشري و التدعيم المادي لوظيفة التدقيق الداخلي .

تدعيم استقلال المدقق الداخلي .

*تفعيل التنسيق بين المدقق الداخلي و المدقق الخارجي .

*فحص برنامج التدقيق الداخلي و موافقة عليه.

بالإضافة انه على لجنة التدقيق العمل بشكل تعاوني مع ادارة التدقيق الداخلي من اجل تحقيق تسيير امثل للمؤسسة الاقتصادية نتطرق الى :

*توجيه خطة التدقيق الداخلي بما يخدم الاهداف الكلية للتدقيق في المؤسسة ،

*مصادقة لجنة التدقيق وان تقوم بالتدقيق الدوري لتقارير الادارة التدقيق الداخلي ومسؤولياته للتأكد من قيام المدققين الداخليين بتنفيذ مهامهم بشكل جيد.

*قيام لجنة بالتدقيق السنوي لغايات اهداف ادارى التدقيق الداخلي وجداول اجراء التدقيق وخطط التوظيف والموازنة المالية .

*اعلام لجنة التدقيق بنتائج بعملية التدقيق الداخلي .

*حضور مدير ادارة التدقيق الداخلي اجتماعات لجنة التدقيق على الاقل مرة في السنة .

كما ان التدقيق الداخلي بدور يقوم بتوفير الية الرقابية للجنة التدقيق من خلال رفع تقاريره اليها وهذه التقارير تعتبر اداة تمنح لجنة التدقيق المعلومات الملائمة و في الوقت المناسب فيما يتعلق بإدارة المخاطر و كفاية و فعالية نظام الرقابة الداخلية ومدى كفاية و فعالية أنشطة المؤسسة وكل ما يدخل ضمن صلاحيتها ، كل هذا من أجل الوصول بالمؤسسة الى تسيير أمثل.

4-تحديد مهام ومسؤوليات ادارة التدقيق الداخلي في تحقيق التسيير الامثل :ان الدور الذي يمنحه أصحاب المصالح التدقيق الداخلي يأتي كمحور اساسي لتجسيد الفعالية المنشودتين في التسيير ، ولتحقيق ذلك يتعين الشفافية و تتسم بالمصادقة ان تقوم بتطبيق معايير المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً ولضمان تنفيذ هذه الاعمال لابد من وجود تنظيم اداري ومهني متكامل يشتمل على مجلس الادارة والمدققين الخارجيين وادارة التدقيق الداخلي ، الامر الذي يفرض على الادارة مراعاة

-ان يكون لدى المؤسسة نظام محكم للتدقيق الداخلي ،وان يتعاون في وضعه مجلس الادارة مع مديري مصالح المؤسسة ،وان يتولى تنفيذ هذا النظام اداة التدقيق الداخلي .

-يتولى ادارة التدقيق الداخلي مسؤول متفرغ بالمؤسسة ويكون من القيادات الادارية ،له الاتصال مباشرة مع رئيس مجلس الادارة ويحضر جميع اجتماعات لجنة التدقيق .

-يكون تعيين وتجديد وعزل مدير ادارة التدقيق الداخلي و تحديد معاملته المالية بقرار من العضو المنتدب نعلي شرط موافقة لجنة التدقيق .

-يجب ان يكون المسؤول ادارة التدقيق الداخلي الصلاحيات اللازمة التي تمكنه من القيام بعمله على اكمل وجه .

-يقدم مدير ادارة التدقيق الداخلي تقريراً ربع سنوي الى مجلس الادارة و الى لجنة التدقيق يبين مدى التزام المؤسسة بأحكام القانون و القواعد المؤسسة لنشاطها .

-يصدر قرار واضح ومفصل ومكتوب من مجلس الادارة يحدد من خلاله كل اهداف ومهام وصلاحيات ادارة التدقيق الداخلي واسم مديرها ومساعديه .

-يتم وضع نظم واجراءات التدقيق الداخلي بناء على تصور ودراسة للمخاطر التي قد تواجه المؤسسة ،على ان يستعان في ذلك بأراء وتقارير مجلس الادارة والمديرين ومراقبي الحسابات وان يتم تحديث متابعة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري .

خاتمة الفصل

من خلال ما رأينا يتبين ان احاطة بمعنى التسيير يلعب دورا هام في المؤسسة الاقتصادية. ووجود علاقة طردية بين جودة وفاعلية التدقيق الداخلي ونجاح عملية التسيير .

وهذا ما يسعى المدقق الداخلي الى توفيره من خلال عملية التدقيق لمصلحة مستخدمي المعلومات لترشيد احكامهم وقراراتهم. باعتبار التدقيق الداخلي يقوم على الشمولية لكافة العمليات لتشمل النشاط المالي والالتزام القانوني و النشاط الاداري و التدقيق على الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة ومعالجة القصور في التخطيط الاستراتيجي الذي ينتج عن عدم امكانية ربط المعلومات بأهداف المؤسسة.

الفصل الثالث

تمهيد

بعدها تطرقنا الى الجانب النظري للتدقيق الداخلي ودوره في تأثير على تسيير المؤسسة ارتأينا اسقاط ذلك على الجانب التطبيقي ، حيث قمنا بدراسة ميدانية في احدى المؤسسات الجزائرية والمتمثلة في مؤسسة ميناء مستغانم ، ولدراسة تفصيلية على ذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث رئيسية :

في المبحث الاول سنحاول اعطاء تقديم عام لمؤسسة ميناء مستغانم و واقع التدقيق الداخلي فيها . اما في المبحث الثاني فسوف نتطرق الى دور التدقيق الداخلي في تأثير على تسيير مؤسسة ميناء مستغانم.

الفصل الثالث : دراسة ميدانية لمؤسسة ميناء مستغانم

المبحث الاول : تقديم مؤسسة ميناء مستغانم

المطلب الاول : لمحة تاريخية حول ميناء مستغانم

يعتبر ميناء مستغانم احد الموانئ الجزائرية التي لها دور في تحريك التبادل التجاري و تساهم في النقل البحري سيتم التعريف بهذا الميناء و شرح مبسط لنشأته و خصائصه و اهداف المسطرة

- يقع ميناء مستغانم في الجهة الشرقية لخليج ارزيو لأنه كان خليجا صخريا يمتد بي الراس EPM البحري لصلا مندر والراس البحري لخروبة استخدمه القراصنة لاقتسام الغنائم و من هنا سميت المدينة مستغانم.

في سنة 1848م انشئ اول رصيف للميناء بطول 325 م بحلول 1881م المؤسسة في اطار الاصلاح للنظام الميناء الجزائري بمقتضى المرسوم التنفيذي 82-287 الصادر بتاريخ 14 اوت 1982 وفي شهر جانفي 2004 تم انشاء مؤسسة تسيير موانئ و ملاحه صيد مستغانم في حقيبة شركة تسيير مساهمات الدولة "الموانئ" على شكل فرع لمؤسسة ميناء مستغانم.¹

- تعريف ميناء مستغانم: ميناء مستغانم كجميع الموانئ مصادره من تقديم خدمات ورسوم جبائية، ومفهوم الميناء هو مفهوم حكومي إلى جانب أهمية نشاطه في الاقتصاد الوطني عامة و الجهوي خاصة، و كذلك تتعدد خصائصه بالنسبة للتشكيلات الاقتصادية .

عموما احتكاك الميناء بالبواخر ليس له دوائر اختصاص سلطات الميناء بل يخص أكثر السياسة الوطنية ، ومختلف العملاء الاقتصاديين وهذا الأخير مستقل لهذه السلطة حيث تستطيع التصرف سلبيا عند حدوث أي خطأ في فعالية نشاط الميناء .

- انشاء ميناء مستغانم: قبل سنة 1830 كان ساحل مدينة مستغانم الذي يربط صلا مندر بخروبة عبارة عن شاطئ شاسع يحتوي على صخور ضخمة وخطيرة على الإبحار ، وكانت تسمى هذه المنطقة بمرسى الغنائم فكانت هذه هي البداية الحقيقية لمدينة مستغانم سنة 1833 . وخلال هذه الفترة كانت التعاملات

¹مذكرة تخرج مقدمة ضمن نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم المالية والمحاسبية تخصص تدقيق محاسبي "دور التدقيق في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية" جامعة مستغانم 2015-2016 ص47.

والتبادلات تجرى مباشرة على الشاطئ . وفي سنة 1848 تم بناء أول رصيف من الخشب بطول 80 متر تمهيدا لبناء ميناء مستغانم المستقبلي ليصل امتداده 325 متر سنة 1881م.

انطلق اول مشروع لتهيئة الميناء في سنة 1882 وبعد ثلاث سنوات من ذلك اعلن عنه مشروعاً ذا منفعة عامة تلت ذلك اعمال تهيئة ضخمة بين 1890 و1904. انتهت بميلاد اول حوض للميناء.

بعد بناء كاسرة الامواج الجنوبية الغربية للميناء سنة 1941 م ، تم انشاء الحوض الثاني برصيف طوله 430 م بين نهاية 1955 م وبداية 1959 م.

منذ ذلك الحين يتم تطوير الميناء بم يتماشى مع متطلبات المنطقة حيث اصبح يشكل اليوم جزءا اساسيا من البيئة التحتية الخاصة بالنقل في المنطقة وهو ضروري بالنسبة للعديد من الصناعات الكبرى التي تشارك في التجارة الدولية اذ انه يشجع استحداث مجموعة من الخدمات مقربة من المستلمين النهائيين عبر اروقة نقل متعددة الانماط.

المطلب الثاني: خصائص مؤسسة ميناء مستغانم وهيكلها التنظيمي :

اولا - خصائص مؤسسة ميناء مستغانم:

1 تتميز مؤسسة ميناء مستغانم ب:

- موقع جيواستراتيجي هام .

- وفرة طرق المواصلات نحو منطقة خلفية تتألف من 12 ولاية.

- محطات رسو متخصصة لسفن الاداء لتأمين الخطوط البحرية المنتظمة.

- انشاءات متخصصة لمعالجة ناقلات الحبوب، السكر، الخمور وناقلات النفط .

- قدرات تخزين مغطاة وغير مغطاة.

- حماية جيدة للبضائع.

- تنوع طرق تسليم البضائع (السكة الحديدية، الطريق الارضي) عبر التراب الوطني.

- بنى فوقية وفق طموح المتعاملين الاقتصاديين.

- اطارات وعمال مهيوون ومدربون على عمليات الشحن والتفريغ.
- ساعات عمل متواصلة:24سا/24سا.
- اهم الاعمال والخدمات التي تقدمها مؤسسة ميناء مستغانم نجد: 2
- يقدم ميناء مستغانم نوعين من الخدمات، الخدمات التجارية وخدمات الصيد البحري
- تسيير املاك الدولة المينائية و الانشاءات الخاصة واستغلال وتنمية الميناء.
- احتكار خدمات الشحن والتفريغ الميناء.
- مزاولة عمليات القطر، القيادة الإرساء وغيرها.
- انجاز اعمال صيانة وتهيئة وتحديث للبنى الميناء الفوقية.
- اعداد برامج بناء وصيانة وتهيئة للبنى التحتية بالتعاون مع الشركاء الاخرين.
- القيام بكل العمليات التجارية المالية، الصناعية والعقارية ذات الصلة المباشرة او غير المباشرة بموضوع مؤسسة ميناء مستغانم.
- ارشاد السفن: تؤمنه ل24سا/24سا مديرية قيادة الميناء بثلاثة سفن وزورقي ارساء.
- قطر السفن: تقطر السفن التجارية ليلا ونهارا باستخدام قاطرة ذات قوة 1700 حصان.rسا
- محطة الزفت نفضال على مساحة 2524موي مجهزة بثلاث اوعية احواض ذات سعة 4700طن وقدرة معالجة 30000طن سنويا من الوقت.
- صومعة الحبوب التابعة للديوان الجزائري المهني للحبوب انشأت سنة1986على مساحة 4.640م سعتها 30.000الف وهي مجهزة بمضختين متحركتين بمعدل ضخ 300طن من حبوب/الساعة لكل منها.
- صومعة السكر: انشأت سنة1971 على مساحة 5697م من طرف شركة التسيير والتوزيع الغذائي، اصبحت تسمى في ما بعد شركة تكرير السكر، تصل سعة الاستقبال لديها الى16000طن من السكر غير الموضب وقدرة العبور الى 150000طن سنويا.

- اضيفت الى مؤسسة ميناء مستغانم رحلات النقل البحري حيث باشرت اول رحلة في 2016 مارسمن ميناء مستغانم الى مدينة فالنسيا الإسبانية حيث تعد في اطار التجربة في انتظار تطورها مستقبلا¹.

ثانيا: شرح الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء مستغانم:

- المديرية العامة:

وظيفتها التسيير، المراقبة، التنظيم والسهر على الحسن تسيير للمؤسسة، تراقب جميع مديريات المؤسسة وتتكون من:

الرئيس (المدير العام): هو الممثل القانوني للمؤسسة والمسؤول الاول في شكل الهرم القانوني للمؤسسة، يشرف على جميع الاعمال التي تقوم بها المؤسسة بمشاركة المدراء المنفذين والذين اقل منه درجة في هيكل المؤسسة.

مساعد المدير العام: ويعتبر المستشار القانوني للمدير العام، حيث يساعده في اتخاذ القرارات المناسبة وفي كل الاعمال التي لها صلة بالمؤسسة.

مساعد الامن الداخلي: وهو الشخص المخول قانونا بحفظ الامن والسلامة داخل الحرم المؤسساتي، معاونيه يشرفون على الحفظ من كل الاخطار المحتملة.

مكتب التنسيق العام: وهو الذي يتولى جميع المهام التي يصدرها المدير اليه، والمتمثلة في تبليغ المراسلات الداخلية مع جميع المديريات والحفاظ على التسيير الحسن للمؤسسة. خلية التدقيق: هذه الخلية لها علاقة مباشرة مع الادارة العامة، وتتمثل مهامها في التأكد من احترام اجراءات التسيير، وكذلك تدقيق وفحص العمليات والأنشطة المختلفة للمؤسسة.

- مديرية الموارد البشرية: تهتم هذه المديرية بتنظيم وتنسيق ومراقبة جميع الشؤون المرتبطة بتسيير المستخدمين والتكوين والوسائل العامة للمؤسسة وتتكون من الفروع التالية:

قسم المستخدمين والتكوين: يقوم هذا القسم بالإشراف ومراقبة تنفيذ سياسة المؤسسة في اطار تسيير المستخدمين، كما يقوم بإعداد برامج التكوين والحرص على تطبيقها، بالإضافة الى مشاركته في اعداد الميزانية في اطار مصاريف المستخدمين ويتكون من المصالح التالية:

¹مذكرة تخرج، نفس مرجع سابق، ص51.

مصلحة المستخدمين والتكوين: تهتم هذه المصلحة بإعداد القرارات المتعلقة بتسيير المستخدمين، كما تسهر على تطبيق اجراءات التوظيف، وتصنيف المستخدمين وتقوم بإعداد وتنظيم برامج التكوين والسهر على تطبيقها.

مصلحة الاجور والتكاليف: وهي المصلحة التي تشرف على دفع اجور المستخدمين وتكاليف العمل من منح ومكافئات نظير العمل الذي يقوم به العامل خلال الشهر الواحد وطوال مدة تواجده في المؤسسة، وكذلك استفادته من الارباح التي تحققها المؤسسة.

المصلحة الاجتماعية: تهتم هذه المصلحة بملفات حوادث العمل، التوقف عن العمل بسبب المرض، تعويضات المصارف الطبية وطب العمل.

قسم الوسائل العامة: يهتم هذا القسم بتسيير الوسائل العامة ويتكون من مصلحتين: مصلحة الوسائل العامة: وهي المصلحة التي تشرف على جميع العمليات التي تدخل في تنفيذ العمل داخل المؤسسة من شراء التجهيزات الضرورية كالعتاد والآلات والكمبيوتر، آلات النسخ، مكاتب، كراسي.....

مصلحة تسيير المخزون: تقوم هذه المصلحة بتسيير المخزون، وتقوم بعملية الجرد لهذه المخزونات.

قسم الشؤون الاجتماعية: يهتم هذا القسم بتسيير الانشطة الثقافية والاجتماعية في المؤسسة ويتكون من مصلحتين:

مصلحة الخدمات الاجتماعية: وهي المصلحة التي تشرف وتعالج الجانب الاجتماعي للعامل من خلال القيام بتأمينه لدى مصالح الضمان الاجتماعي لكي يتمكن من القيام بمهامه وهو في مأمن من كل الاخطار التي قد تصيبه سواء حوادث العمل او امراض مهنية واستفادته من منح وتعويضات اثناء كامل مدة العجز او المرض من جميع التأمينات الاجتماعية من المنح المدرسية او منح الامومة بالنسبة للنساء....الخ.

مصلحة النشاط الرياضي والثقافي: وهي المصلحة التي تشرف مباشرة على جميع الانشطة الرياضية والترفيهية التي تتم طوال السنة لصالح العمال وأبناء العمال كمكافئة لهم على المجهودات المبذولة طوال السنة وتتمثل في برمجة رحلات سياحية خلال الاعياد الموسمية والموسم الاصطياف.

اما النشاطات الرياضية فتتمثل في برمجة لقاءات في كرة القدم بين عمال الشركة والعمال التابعين لمختلف القطاعات الاقتصادية الاخرى.

- مديرية المالية والمحاسبة:

وهي المديرية المكلفة بتسيير الوضعية المالية للشركة وذلك عن طريق وضع ميزانيات محددة لكل سنة ومدى مطابقتها للأهداف المسطرة، واحصاء كل العمليات المالية التي نفذت خلال السنة الواحدة، وامسك الدفاتر التجارية المبينة للنشاط التجاري وتكون من:

قسم المحاسبة: يشرف هذا القسم على جميع العمليات الحسابية وفقا للنظام المحاسبي المالي ويتكون من مصلحتين:

مصلحة المحاسبة العامة: تسمح بالمتابعة اليومية للعمليات التي تقوم بها المؤسسة ووضع الملاحظات اللازمة الخاصة بنشاطها وذلك عن طريق التنفيذ اليومي للحسابات ووضع الميزانية وجدول حسابات النتائج.

مصلحة المحاسبة التحليلية: وهي المصلحة التي تشرف مباشرة على تحليل جميع التكاليف.

قسم المالية: يشرف على التسيير المالي للمؤسسة وإعداد ومتابعة الميزانية ويتكون من مصلحتين:

المصلحة المالية: وهي المصلحة التي تشرف مباشرة على الاوضاع المالية للمؤسسة. مصلحة التحصيلات: وتقوم بتحصيل جميع الاموال الناتجة عن النشاط التجاري مع المتعاملين الاقتصاديين وتتبع حركة انتقال الاموال بين البنوك مع فرض عقوبات جزائية مالية عن كل تأخير بالوفاء بالدين او الالتزامات تجاه المؤسسة مع تهديد هؤلاء المتعاملين باللجوء الى القضاء في حالة رفضهم تسديد مستحقاتهم.

- مديرية الاستثمار التجاري:

تقوم هذه المديرية ب :

- تسيير العمليات المرتبطة بعبور البضائع (الشحن، التفريغ، التخزين).

- تسيير املاك الدولة المينائية.

- تسيير الانشاءات المتخصصة.

- متابعة تطور تقنيات الاستثمار المينائي .

وتتفرع هذه المديرية الى:

قسم الشحن والتفريغ: يهتم هذا القسم بعملية الشحن والتفريغ والتخزين ويتكون من ثلاثة مصالح
مصالحة الشحن والتفريغ: وهي المصلحة المختصة والمشرفة على جميع عمليات الشحن والتفريغ. للسفن
الراسية بمرفأ الميناء او التي تنتظر دورها للرسو .

مصالحة التخزين: تأخذ على عاتقها البضائع المفرغة من البواخر وكذلك تلك المعدة للتسليم، كما تسهر
على الاستخدام العقلاني للمساحات المعدة للتخزين، وتراقب وترسل مستندات التخزين الى مصلحة
الفواتير.

مصالحة الحاويات: وهي المصلحة المختصة على الاشراف الكامل على الحاويات الموجودة داخل الميناء
ومعرفة محتوياتها وفرزها.

القسم التجاري: ينظم مهام مصلحة الفواتير، الاملاك والإنشاءات المتخصصة، يسهر على ترجمة
وتطبيق سلم الاثمان المعمول به وينقسم الى مصلحتين:

مصالحة الفوترة وأملاك الدولة: هي تلك الاملاك والإنشاءات المتخصصة والمكلفة بمتابعة دخول
السفن، انشاء الفواتير ومراقبة المستندات التي تساهم في اعدادها .

مصالحة الإحصائيات: تقوم بإعداد الدوريات الاحصائية.

خلايا مديرية الاستثمار التجاري: تضم هذه المديرية الخلايا التالية:

خلية الدراسات والتخطيط: وهي الخلية التي تقوم بإعداد مخططات شهرية وسنوية توضح فيها نسبة
النشاط التجاري لكل شهر، مع احصاء عدد السفن الراسية خلال الشهر الواحد، وتحديد نوعية حمولة
كل سفينة على حدة ووضع مقارنة حول نسبة النشاط لكل شهر مقارنة مع الشهر الذي يليه، كما توضع
مخططات تبين نسبة النشاط التجاري بالنسبة للسنة الواحدة ومقارنتها بالسنة التي قبلها لتحديد نسبة
التطور الحاصل اذا وجد وتوضح المخططات وضعية السنة المقبلة وتحدد الاهداف والأرقام التي تريد
المؤسسة الوصول اليها وهذا عن طريق وضع احتمالات تقريبية.

خلية التسويق: هي الخلية التي يتمحور دورها الاول في التعريف بالميناء ودوره الجيوستراتيجي بمنطقة الغرب الجزائري كونه يعتبر همزة وصل بين الغرب الجزائري ومنطقة الوسط والجنوب الجزائري .

خلية المنازعات: وهي الخلية المختصة في المنازعات التي قد تنشأ اثناء تنفيذ العمل كالنزاعات الناتجة عن ظروف العمل او الزيادات المالية او التعاملات التجارية، او ارتكاب العامل لخطأ، او نزاعات جماعية حيث يدخل جميع العمال في نزاع مع المؤسسة نتيجة رفض المؤسسة تنفيذ التزام معين.

- مديرية قيادة الميناء: تقوم هذه المديرية بتامين حركة الملاحة (دخول السفن، خروجها، تحويلها من مركز رسوها الى اخر) وتامين الحدود المينائية وتتكون من:

قسم الملاحة: يشرف مباشرة على جميع البحارة والملمزمون بتنفيذ الاوامر الصادرة لهم من طرف مسئولهم المباشرين ويلزم ان يكون هؤلاء البحارة متمتعين بشهادات تبرز كفاءة كل بحار على حدة ودرجة التصنيف حيث بدون هذه الشهادة لا يمكن للبحارة ان يتولوا مهامهم في المؤسسة وهي تتنوع بتنوع مؤهلات كل بحار على حدة ويتكون من:

محطة القاطرة: وهو المكان المخصص فعليا لوقوف القاطرة سواء عند مغادرتها له لتنفيذ المهام المنيطة لها او اثناء العودة من تنفيذ هذه المهام، حيث لا يجوز بل يمنع منعاً باتاً على اي سفينة اخرى مهما كان نوعها ان تتوقف في المكان المخصص للقاطرة لأنه يشكل عائق مما يحول عليها تنفيذ مهامها بطريقة سليمة.

محطة سفينة الارشاد: وهو المكان المخصص فعليا لوقوف سفينة الارشاد المخصصة للنقل اثناء كل مهمة سواء كان ذلك عند ادخال السفن او اخراجها من الميناء، باعتباره المسؤول الاول عن عملية ادخال واخراج السفن من الميناء وبدونه لا يمكن ان تتم العملية. قسم الامن: يختص في حفظ الامن من كل الاخطار التي من شأنها ان تشكل تهديدا مباشرا على حياة العمال، وحفظ الصحة وذلك بالحرص على نظافة المحيط المخصص للعمل، وتفادي كل الامراض التي قد يصاب بها العامل اثناء العمل ويتفرع هذا القسم الى:

قسم ضابط الميناء: يشرف مباشرة على العملية التي تسبق دخول الباخرة المحملة بالبضائع للميناء عن طريق الاتصال بريان السفينة لأخذ جميع المعلومات الخاصة بالسفينة من حيث نوعية المواد المحملة، حجم السفينة، طولها... لكي ينسق تحديد الرسيف الخاص بالتوقف.

قسم حراس الميناء: وتتمثل مهامه في حراسة الميناء

مديرية الأشغال والصيانة: وهي المديرية المختصة بالأشغال والصيانة ويقصد بالأشغال كل الاعمال التي من شأنها توفير الاجراءات الملائمة للسير الحسن للعمل، والمتمثلة في توفير الإنارة تعبيد الطرق بناء الهياكل النظافة، ازالة الاخطار التي تهدد سلامة العمال.

اما الصيانة يقصد بها امتلاك المؤسسة للعتاد والآلات التي تساعد على تنفيذ العمل بصورة منتظمة وسريعة، وعليه فان هذه الآلات تحتاج الى عملية اصلاح في حالة تعرضها الى عطب، حيث يقوم عمال مؤهلون بإصلاح هذه الآلات، تتكون هذه المديرية من:

قسم الصيانة: يقوم قسم الصيانة بتنسيق وتصميم ومراقبة جميع أنشطة حفظ وصيانة وإصلاح المعدات بالإضافة الى استبدال المعدات وقطع الغيار ويتكون من مصلحتين:

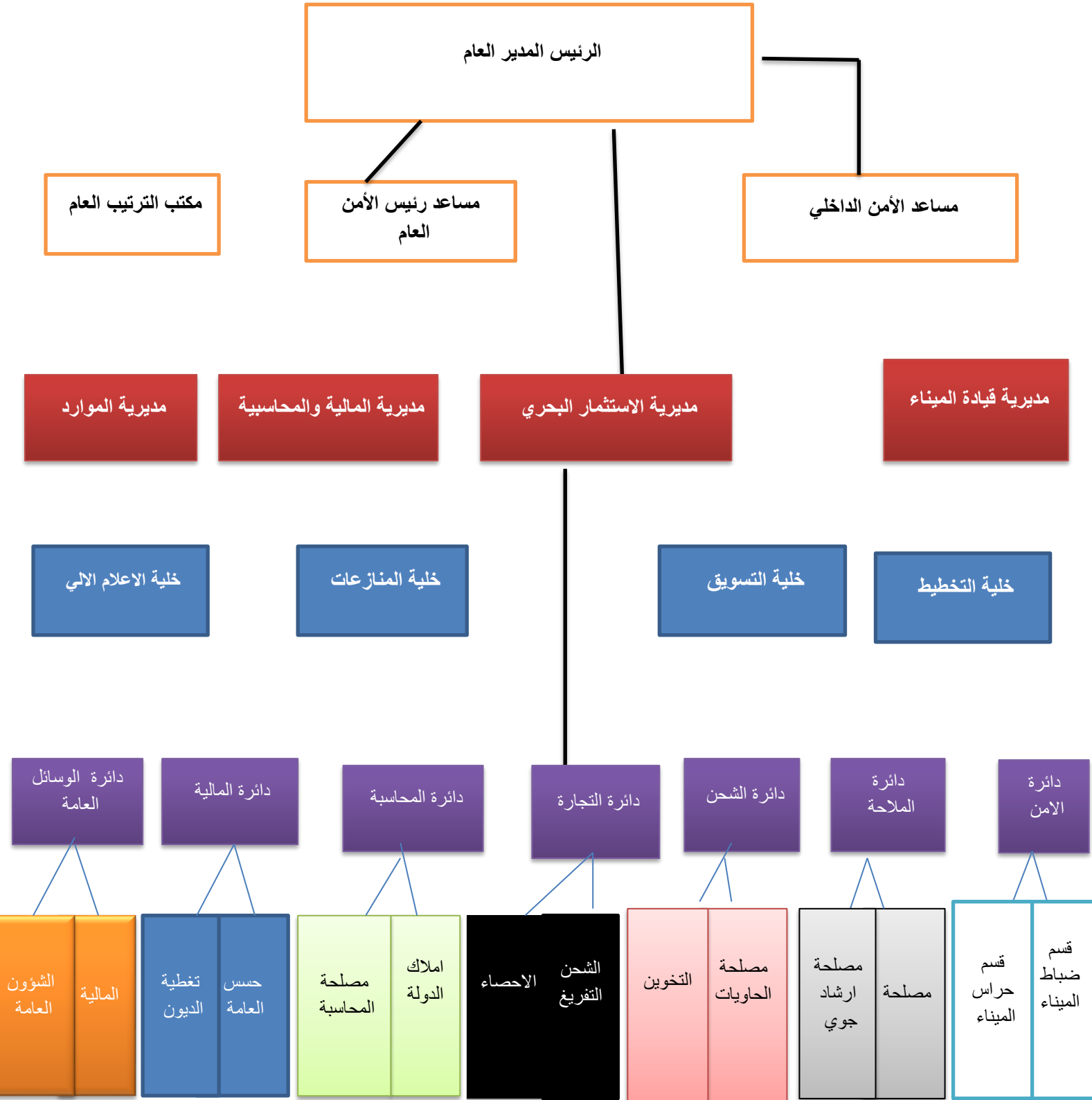
مصلحة الصيانة: وهي المسؤولة عن صيانة وإصلاح معدات رفع ومناولة البضائع، وموقف السيارات والمعدات الميكانيكية.

مصلحة العتاد: تهتم هذه المصلحة بتنظيم عمل مشغلي الآلات، وتوفير ومراقبة معدات المناولة.

قسم الأشغال: يهتم هذا القسم بتنفيذ ومراقبة مشاريع تطوير وتهيئة الميناء وأعمال الصيانة ويتكون من مصلحة الأشغال والصيانة.

مصلحة الأشغال والصيانة: تشرف هذه المصلحة على تنفيذ اعمال صيانة اصول المؤسسة

الشكل رقم(5-7) هيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء مستغانم



المبحث الثاني : التدقيق الداخلي وتأثيره على التسيير في مؤسسة ميناء مستغانم
يلعب التدقيق في مؤسسة ميناء مستغانم محور هام حيث تتمثل القيمة المضافة لعملية التدقيق في المعلومات ذات الثقة و التي تساعد في ترشيد اداء المؤسسة ووظيفة التدقيق في مؤسسة مستغانم هي وظيفة تابعة للإدارة العامة.

يتواجد على مستوى الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء مستغانم مدقق يقوم بتدقيق جميع الوظائف و العمليات التي تتم على مستوى هذه المؤسسة و نظرا لكبر حجم مؤسسة ميناء مستغانم و تنوع نشاطاتها يتم اقتراح تدعيم خلية التدقيق في المؤسسة بمدقق محاسبي و مالي و مدقق الاداء و ذلك من اجل تسهيل و تفعيل عمليات التدقيق التي تكتسي اهمية بالغة في تحقيق فعالية اداء و السير الحسن للمؤسسة.

ان مرحلة التعرف على المؤسسة هي مرحلة يقوم فيها المدقق بجمع كل الوثائق و الحقائق التجارية و القانونية ، الضريبية و التقنية و الاجتماعية ليتمكن من اصدار حكمه على نتائج نهائية لهذه المؤسسة و التي تتمثل في القوائم الخاصة بمؤسسة ميناء مستغانم المالية و لقيام المدقق بهذه المرحلة علي التركيز على النقاط التالية:

1-مكانة المؤسسة في السوق

2-استخراج معايير المقارنة ما بين المؤسسات العامة في هذا القطاع.

3-القوانينو التنظيمات و المميزات الخاصة بالقطاع التي تنشط فيه.

4-القيام بزيارات ميدانية يتعرف من خلالها على اماكن المؤسسة.

5-التعرف على السياسات العامة للمؤسسة (الاستراتيجيات و الافاق المستقبلية)

6-معرفة التطور التاريخي للمؤسسة و الهيكلة و القواعد القانونية التي تخضع لها مؤسسة ميناء مستغانم.

7-التعرف على المسؤولين و مسيري مختلف المصالح.

بعد أن يمر المدقق على كل المراحل المذكورة و التعرف على المؤسسة التي يعمل فيها يبدا بتنفيذ مهامه في المؤسسة حيث يقوم بإعداد الملف الدائم حيث يجمع المعلومات التي تتصف بالاستمرارية النسبية و التي تتغير على اساس المدى البعيد و يشمل الملف الدائم على : القوائم المالية لثلاث سنوات سابقة ،

محاضر اجتماع مجالس الادارة، التأسيسي للمؤسسة و تقارير المدقق الخارجي السابقة وغيرها وبعد اعداده للملف الدائم يكون قد علم بكل العوامل التي تؤثر على أوضاع المؤسسة والتي من شأنها ان تخلق مناطق الخطر بالنسبة للمؤسسة.

المطلب الاول :و اقع التدقيق الداخلي في مؤسسة ميناء مستغانم

يتواجد على مستوى الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء مستغانم مدقق داخلي يقوم بتدقيق جميع الوظائف و العمليات التي تتم على مستوى هذه المؤسسة من أجل ضمان السير الحسن للمؤسسة و تحسين ادائها.

تنظيم التدقيق الداخلي في المؤسسة ميناء مستغانم

يكتسي التدقيق الداخلي في المؤسسة ميناء مستغانم دورا اساسيا و هاما حيث تتمثل اهمية التدقيق في التقييم و الدراسة الجيدة و المعلومات ذات الثقة و المصدقية التي تساهم في تحسين الاداء .

الوضع التنظيمي للتدقيق الداخلي في المؤسسة ميناء مستغانم :

امثالاً لدليل التدقيق الداخلي الذي اعدته شركة تسيير الموانئ ، فان وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة ميناء مستغانم هي وظيفة مرتبطة مباشرة بالإدارة العامة ، مما يضمن استقلالية موضوعية المدقق الداخلي عند ادائه لمهام

المطلب الثاني :دعم خلية التدقيق في المؤسسة ميناء مستغانم بمدقق محاسبي ومالي

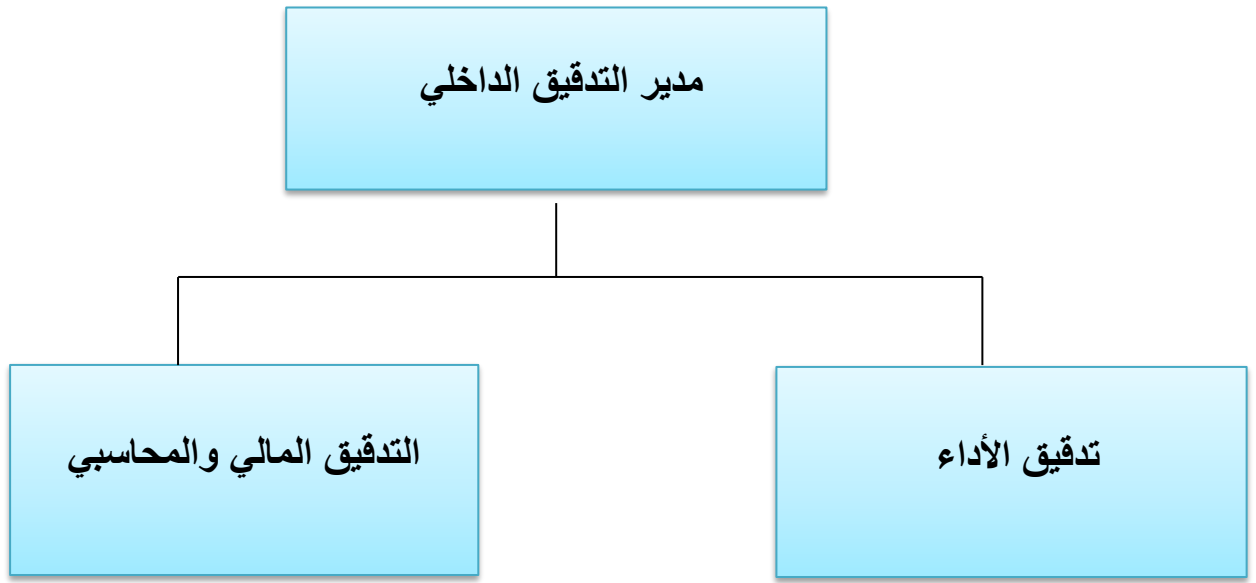
نظرا للتعاملات المتنوعة التي تقوم بها المؤسسة ميناء مستغانم ، يتم اقتراح تدقيق محاسبي ومالي تابع لوظيفة التدقيق في هذه المؤسسة .

1-مهمة التدقيق المحاسبي والمالي

يقوم المدقق المحاسبي و المالي بفحص مصداقية وصحة وشرعية وعدالة المعلومات المحاسبية والمالية وفقا لمبادئ المحاسبية المقبولة عموما ، و الوسائل و الاساليب المستخدمة لتحديد قياس و تصنيف و نشر هذه المعلومات .

2-الوضع التنظيمي للتدقيق المحاسبي والمالي

الشكل رقم (6-7) يوضح الوضع التنظيمي للتدقيق المحاسبي و المالي



3- تنظيم العمل

- التأكد من التسجيل المحاسبي وفقا لمبادئ المحاسبية المقبولة عموما .
- التأكد من التسجيل الصحيح لجميع العمليات لكل دورة محاسبية .
- التأكد من صحة وتوزيع الايرادات و التكاليف المتعلقة بالدورات المحاسبية الاخرى .
- التأكد من الاستخدام الكفاء والاقتصادي للموارد .
- تحد الاخطاء و الغش .
- التحقق من تنظيم الاوضاع المالية في اطار الجوانب المالية و المحاسبة و الاقتصادية.
- فحص العمليات و البرامج من اجل التأكد من ان النتائج متناسقة مع الاهداف المسطرة لها .
- اعداد التقرير المحدد وفقا للمعايير المقبولة عموما .

4-المسؤوليات

- تنفيذ جميع المهام الموكلة اليه من طرف مدير التدقيق .
- احترام البرامج السنوي للتدقيق الداخلي على مدار العام .
- المحافظة على الموضوعية تحت تصرفه .
- احترام قواعد السلوك وفقا لأخلاقية المهنة .
- 5-علاقة المدقق المحاسبي المالي مع الهياكل الاخرى
- تقديم التقارير الى مدير التدقيق الداخلي.
- يعمل بالتنسيق و التعاون مع هياكل المؤسسة من اجل تطوير و تحسين العمل .
- 6-مؤهلات المدقق المحاسبي والمالي.

التعليم العالي :شهادة جامعية في محاسبة و المالية .

التكوين المهني: التدقيق المحاسبي والمالي معايير IFRS / IAS

الخبرة المهنية: الحد الأدنى 5 سنوات في المحاسبة و المالية.

7-شروط العمل

المهارات البدنية: حدة البصر والسمع، وحالة بدنية جيدة .

-المهارات العقلية: العمل الجاد القدرة على الاتصال و التنظيم، الفكر التحليلي و التركيبي .

8-مقاييس التقييم

-الانتهاء من مهام التدقيق المحاسبي و المالي في الوقت المناسب.

-تقديم توصيات بناءة .

-الامتثال للقوانين وأخلاقيات المهنة .

المطلب الثالث : دعم خلية التدقيق في مؤسسة ميناء مستغانم بمدقق الأداء

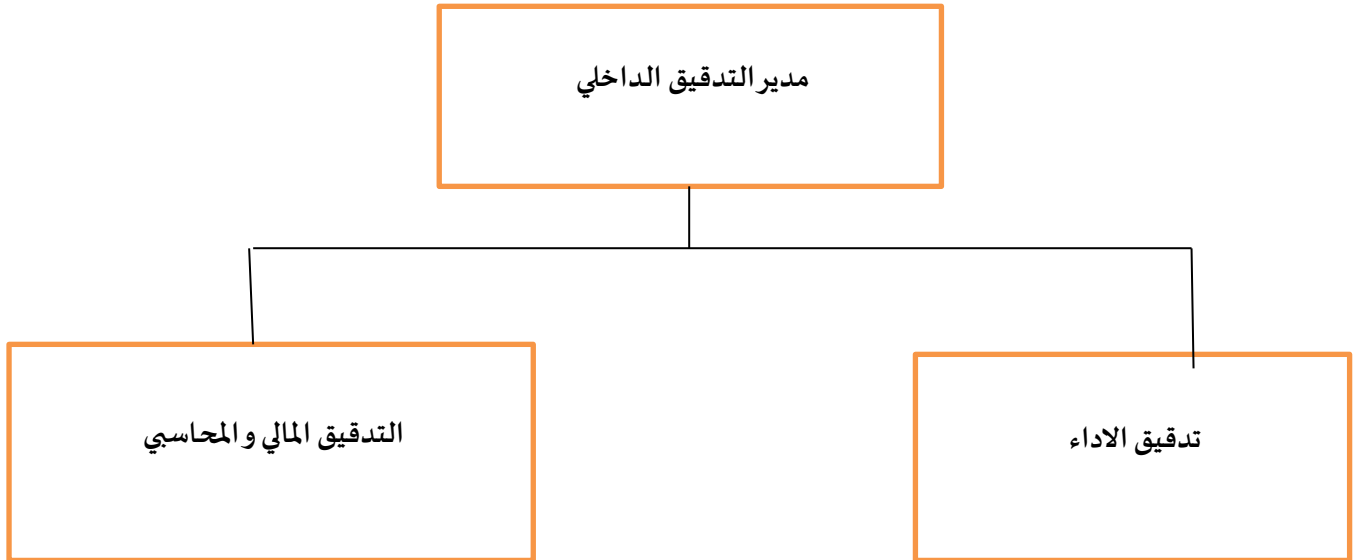
نظرا لتعدد مهام و الوظائف في مؤسسة ميناء مستغانم نومن أجل فحص و تقييم جودة اداء تنفيذ المسؤوليات المرتبطة بوظائف ه=ه المؤسسة .يتم اقتراح وظيفة تدقيق الاداء تابعة للهيكل التنظيمي لوظيفة التدقيق الداخلي .

1-مهمة مدقق الاداء

يقوم مدقق الاداء بفحص و تقييم أنشطة المؤسسة من أجل المساعدة في القيام بالمسؤوليات على أحسن وجه. وكشف القصور او الضعف او الأخطاء التي قد تحدث، اقتراح الخطوات لتصحيحها لمساعدة الادارة في الاداء مسؤوليتها بكفاءة وفاعلية.

2-الوضع التنظيمي لتدقيق الاداء

الشكل رقم (7-7) الوضع التنظيمي لتدقيق الاداء



3-تنظيم العمل

- فحص وتقييم مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة وفقا للسياسات الخطط الاجراءات ،القوانين و اللوائح.
- التحقق من ان السياسات و الاجراءات تتناسب مع
- معايير الاداء
- الاستخدام الكفاء و الاقتصادي للموارد
- تحقيق الاهداف المسطرة.
- اكتشاف نقاط القوة و الضعف من النظم الفرعية واجراءات العمليات وتحديد اسبابها .وتقييم نتائجها.
- وتقديم اقتراحات او توصيات لتصحيحها.
- تقييم درجة تنظيم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة من خلال ضمان الفصل مع
- المسؤوليات التالية :
- التحليل و البرمجة .
- ادخال البيانات .
- مراقبة البيانات
- الحفاظ و تخزين البيانات .
- تقييم كفاية نظام الرقابة الداخلية لاجهزة الاعلام الالي عن طريق التحقق من النقاط التالية:
- انشاء وثائق كاملة لجميع البرامج.
- تغيير البرامج خاضع لفحص و اذن .
- انشاء وصيانة أدلة كاملة من العمليات لتوجيه العمال وغيرهم من المشاركين في هذا النظام بعد الانتهاء من كل عملية تدقيق .يقوم مدقق الاداء بتقديم تقريره الى مدير التدقيق الداخلي.

4-المسؤوليات

-تنفيذ جميع المهام الموكلة له من طرف مدير التدقيق الداخلي :

-احترام البرنامج السنوي على مدار العام .

-توفر السرعة القصوى والاجتهاد فب أداء مهامه.

-المحافظة على الوسائل الموضوعية تحت تصرفه.

-احترام قواعد السلوك وفقا لأخلاقيات المهنة.

5-علاقة مدقق الأداء مع الهياكل الأخرى

-تقديم التقارير الى مدير التدقيق الداخلي ،واعلامه بكل الصعوبات التي واجهها ، مع تقديم اقتراحات من

اجل تطوير

-يعمل بالتنسيق والتعاون مع الهياكل المؤسسة من اجل تطوير وتحسين العمل .

6-مؤهلات مدقق الاداء

-التعليم العام :مهندس دولة في اعلام الالي .ونظام المعلومات و الشبكات .

-التكوين المهني: التدقيق الداخلي ، مناجمت ، تسيير وادارة وقواعد البيانات.

7-شروط العمل

-المهارات البدنية :حدة البصر والسمع ، حالة بدنية جيدة .

-المهارات العقلية: العمل الجاد ، القدرة على الاتصال و التنظيم ن الفكر التحليلي و التركيبي .

8-مقاييس التقييم

-الانتهاء من مهام تدقيق الاداء في الوقت المناسب.

-تقديم توصيات بناءة.

-الامتثال للقوانين و أخلاقيات المهنة.

خلاصة الفصل:

ومن خلال الدراسة الميدانية التي اجريناها في مؤسسة مستغانم ان هذه الاخيرة موقنة بضرورة الاستعانة بالخلية التدقيق الداخلي داخل المؤسسة .

يساعد التدقيق الداخلي في مؤسسة ميناء مستغانم على ضبط نظام الرقابة الداخلية من خلال تدارك النقائص الموجودة على مستوى الاجراءات المعمول بها كما يقوم بالحفاظ على موارد المؤسسة وترشيدها واكتشاف الأخطار التي تتعرض لها المؤسسة واتخاذ اجراءات مناسبة لتفاديها او التقليل من حدوثها وذلك من اجل تطوير الاداء باستمرار.

خاتمة عامة

خاتمة :

تناولت هذه الدراسة موضوع دور التدقيق الداخلي في تأثير على تسيير المؤسسة ويعتبر هذا موضوع من مواضيع التي نالت اهتمام كبيرا في الحياة الاقتصادية من خلال الاشكالية البحث التي تدور حول ما مدى امكانية التدقيق داخلي ان يآثر في حسن تسيير المؤسسة ،ومنه تم التوصل الى أن التدقيق الداخلي هو نشاط التقييبي المستقل والموضوعي والاستشاري ينشأ داخل المنظمة مصمم ليزيد من قيمة الشركة وتحسين عملياتها كخدمة الادارة ومساعدتها على تحقيق اهدافها من خلال منهجية منتظمة ومنضبطة وهو وسيلة رقابية ادارية تمل على قياس وتقييم وسائل الرقابة الداخلية.

فالإضافة ان التغيرات الاقتصادية الحديثة اوجبت على مختلف المؤسسات تحسين طرق التسيير حتى يتم تلائم مع انماط الادارة المعمول بها في الدول متقدمة ومحاولة الوصول الى تسيير الأمثل .

ولالإلمام بحيثيات الموضوع الذي تم تناوله من خلال ثلاث فصول ،فصلين نظرين وفصل تطبيقي وعليه يمكن تلخيص نتائج الدراسة بالشكل التالي :

نتائج الدراسة:

- يعتبر التدقيق الداخلي حاليا من أهم الوظائف التي تعمل على تحسين أي عملية داخل المؤسسة، يسعى لحمايتها ، خصوصا مع كبر حجمها وتشعب أعمالها، وبالتالي يؤدي ذلك إلى ضمان بقائها واستمرارها.

- التدقيق الداخلي يساهم في توفير معلومات دقيقة و صحيحة يتم اعتماد عليها في اتخاذ القرارات في المؤسسات اقتصادية.

- التدقيق يعتبر وسيلة للتأكد من عدم وجود الانحرافات وكذا كشف الاخطاء والغش في الدفاتر المحاسبية.

-التدقيق الداخلي يساهم في توفير بيانات مالية تتمتع بالخصائص النوعية تساعد في أداء وظائف تسيير المؤسسات اقتصادية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وتقييم بصورة سليم مما ينعكس على نجاح تسيير تلك المؤسسات.

-التدقيق الداخلي له دور مؤثر في قياس وتقييم كفاءة استخدام الموارد المتاحة، والمساهمة في تقييم وإدارة المخاطر، وضبط الأداء الإداري والمالي.

-من خلال الدراسة تم تأكيد من وجود علاقة طردية بين جودة وفاعلية التدقيق الداخلي ونجاح تسيير المؤسسات اقتصادية.

-- تتوق درجة مساهمة التدقيق الداخلي في عملية تحسين التسيير في المؤسسة على مدى قناعة المستويات الادارية المختلفة بأهمية التدقيق الداخلي، كأداة فعالة تمثل احد اهم مصادر المعلومات التي يمكن الوثوق والاعتماد عليها.

اختبار الفرضيات :

الفرضية الاولى: التي تنص على أن التدقيق الداخلي هو وظيفة فحص مستقلة داخل المؤسسة تساعد الادارة على مراقبة العامة لأنشطتها، وقد تم اثبات هذه الفرضية من خلال دراسة والوصول أن التدقيق الداخلي اضافة الى كونه أحد أهم أنظمة الرقابية من بين الوسائل أكثر فاعلية المستعملة في التقييم و التوجيه و الارشاد .

الفرضية الثانية: التي تنص على "فيما تكمن مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تسيير مؤسسة من خلال اكتشاف ومعرفة انحرافات وعرضها للمسؤولين لاتخاذ اجراءات اللازمة".

الفرضية الثالثة: التي تنص على "وجود علاقة طردية بين جودة التدقيق الداخلي ونجاح تسيير المؤسسة".

التوصيات:

على ضوء ما سبق يتم تقديم التوصيات التالية :

- العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي، وتفعيل دورها بما يضمن استقلاليتها وموضوعتها وكفاءة وفعالية عماليتها مما لها أثر ايجابي في دعم تسيير المؤسسة .
- ضرورة أن يصبح التدقيق ملزما في كل مؤسسة مهما كان نوعها وذلك من لتجنب عدة عراقيل.
- التنسيق بين وظيفة التدقيق ومختلف وظائف المؤسسة.
- اهتمام بهذه مهنة من خلال تنظيم دورات تدريبية للمدققين الداخليين مرتبطة بوظيفتهم.

أفاق الدراسة :

تعتبر هذه الدراسة كإضافة في مجال التعرف على تأثير التدقيق الداخلي في تسيير المؤسسة وهذا من خلال ما تضمنته من نتائج و توصيات لها طبع عملي ونظري وبالتالي هذه الدراسة يمكن ان تكون مجالاً لأبحاث قادمة وذلك على نحو التالي:

-مساهمة التدقيق الداخلي في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية .

-دور التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر المؤسسة.

الملخص :

لقد تطرقنا من خلال هذه الدراسة الى التعرف على مفهوم التدقيق الداخلي وأهميته بالغة في تحسين مستوى تسيير في مؤسسة ، حيث أظهرت الدراسة أن وظيفة التدقيق الداخلي من أهم الوظائف التي تركز عليها المؤسسات والتي لا يمكن استغناء عنها . ان تبني التدقيق الداخلي في المؤسسة كأداة الرقابية يساعد على توفير المعلومات الضرورية حول الوضعية الحقيقية للمؤسسة مما يسهل عملية اتخاذ القرار وبالتالي يتمكن المدقق الداخلي القيام بدوره الفعال لتحقيق أهداف المؤسسة .

كلمات مفتاحية :التدقيق الداخلي ، اتخاذ القرار ،التسيير

Résumé :

À travers cette étude, nous avons abordé le concept d'audit interne et sa grande importance dans l'amélioration du niveau de gestion dans une entreprise.

Où l'étude a montré que la fonction d'audit interne est l'une des fonctions les plus importantes sur lesquelles reposent les entreprises et dont on ne peut se passer.

L'adoption de l'audit interne dans l'entreprise comme outil de contrôle permet de fournir les informations nécessaires sur la situation réelle de l'entreprise ce qui facilite le processus de prise de décision et ainsi l'auditeur interne peut jouer un rôle efficace pour atteindre les objectifs de l'entreprise.

Mots clés : audit interne, prise de décision, management

مراجع :

الكتب باللغة العربية :

- ، أشرف حنا ميخائيل تدقيق حسابات وأطرافه في اطار منظومة حوكمة الشركات المؤتمر العربي الاول حول التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ، مركز المشروعات الدولية الخاصة، القاهرة 24-26 سبتمبر 2005 ،
- امين السيد أحمد لطفي ، دراسات متقدمة في المراجعة وخدمات التأكد ، الدار الجامعة ، الاسكندرية ن 2007.
- حنفي عبد الغفار "السلوك التنظيمي وادارة الموارد البشرية «، دار الجامعة الجديدة الاسكندرية مصر 2002.
- خلف عبدالله الواردات "التدقيق الداخلي بين النظرية و التطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية"، دار الوراق للنشر والتوزيع الطبعة الاولى عمان 2006.
- عبد الرزاق بن حبيب "اقتصاد وتسيير المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية الجزائر 2002.
- مسعود صديقي، نحو اطار متكامل للمراجعة المالية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، أطروحة دكتوراة غير منشورة تخصص التخطيط الاقتصادي ن جامعة الجزائر ن 2004.
- مغربي كمال و اخرين "أساسيات في ادارة" ن دار الفكر للنشر و التوزيع الاردن 1995.
- يوسف محمد جربوع.مراجعة الحسابات بين النظرية و التطبيق مؤسسة الورق للنشر و التوزيع.الاردن. 2007.
- ابراهيم رباحا براهيم مدهون، دور المدقق الداخلي فتفعيل ادارة المخاطر فيا لمصارف العامة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة، فلسطين، 2011.
- احمد حليي جمعة. مدخل الى التدقيق الحديث ، الطبعة الثانية دار صفاء للنشر و التوزيع عمان 2006،
- امين عيادي مساهمة المراجع الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة مذكرة ماجستير في علوم سياسية في علوم التسيير. فرع ادارة الاعمال جامعة الجزائر 2007-2008 ص 119-118-الموقع الالكتروني bibloiuniv –alger .dz
- دكتور صالح محمد ، التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من التنافسية المؤسسة ، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية عمان 2016.
- رزق اوزيد الشحنة تدقيق الحسابات مدخل معاصر وفقا لمعايير التدقيق الدولية. الطبعة الاولى. دار النشر عمان الاردن 2015.

- رضا خلاصي ، مهام المراجعة الداخلية للمؤسسة ، دار هومه للطباعة و النشر والتوزيع ، الجزائر 2013.
- زين يونس ، عوادي مصطفى ، المراجعة الداخلية وتكنولوجيا المعلومات وفق معايير المراجعة الدولية ، مطبعة سخري ، الوادي ، الجزائر 2011.
- صفا ، أحمد محمد العائي ، " دور لجان التدقيق في تعزيز أداء و استقلالية المدقق الداخلي " ، مجلة الادارة والاقتصاد ، 54ع ، جامعة بغداد
- فتح رزق السوافري احمد عبدالملك محمد . الرقابة الداخلية و المراجعة .الدار الجامعية الاسكندرية 2002-2003 يوسف -محمد جربوع .مراجعة الحسابات بين النظرية و التطبيق مؤسسة الورق للنشر و التوزيع .الاردن 2007
- قلو مصطفى .المراجعة الداخلية في المؤسسة. مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس .جامعة الجزائر 2004.
- محمد مصطفى سليمان ، "الاسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات " دار جامعه الاسكندرية مصر 2014.
- لطفى شعبان "المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تسيير المؤسسة مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع ادارة اعمال .جامعة الجزائر -2004 منشورة 2003.80
- مهد القومي .عرض لبيب. أصول المراجعة .المكتب الجامعي الحديث .مصر 1998
- ناصر دادي عدون ، اقتصاد مؤسسة دار محمدية العامة الجزائر الطبعة الثانية 1998
- كتب باللغة الاجنبية :

-Essentielle pour la partique : edition par eladib, Alger ; 2005 ;

-Institute of internal auditors Ila, "code of ethics and standards for the Professional practice of internal auditing, 2004

-Source :G.R. Terry et S.G.Franklin ;les principes du management,Economica,Paris,1985,p05

- institute of internal auditors Ila, opsit, p18

مواقع :

Gougel scholar

<https://justpaste.it/redirect/DzDspace/http://e-biblio.univ-mosta.dz/>