جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قـــسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
شعبة: المالية والمحاسبة تخصص: تدقيق محاسبي ومراقبة تسيير

فعالية و أداء المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بمؤسسة إقتصادية

دراسة حالة مؤسسة توزيع الغاز و الكهرباء بمستغانم

مقدمة من طرف الطالب:

بن عالية هاني

أعضاء اللجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بوظراف جيلالي	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم
مقررا	بوشيخي بوحوص	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم
مناقشا	يسعد عبد الرحمان	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم

السنة الدراسية: 2019/2018

بسم الله الرحمان الرحيم

﴿وقل ربي ادخلني مدخل صدق وأخرجني مخرج صدق
وأجعل لي من لدنك سلطانا نصيرا﴾

سورة الإسراء {الآية : 80}

الأهداء

أهدي ثمرةهذا العمل المتواضع إلى:

جوهرة عيني وضوء قلبي، إلى من علمتني معنى الحياة والحياء فأحسنت و لها الفضل في الوصول إلى ما أنا عليه الآن وصبرت من أجل وصوليإلى هذا المقام أمي العزيزة حفظها الله إلى أبي أيضا

إلى من تقاسمت معهم دروب الحياة أخوتي الأعزاء

إلى كل الأهل والأصدقاء والزملاء

إلى كل طالب علم قضى زهرة حياته في طلب العلم

إلى من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي إلى كل هؤلائي أهدي هذا العمل المتواضع

شكر وعرفان

الحمد الله الذي أعطى كل شيء خلقه ثم هدى، نحمد الله حمدا طيبا مبارك فيه على أن وفقني على إتمام هذا العمل المتواضع.

لابد لنا أن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة تعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد أتقدم أولا بجزيل الشكر والامتنان والتقدير إلى الأستاذ المشرف الدكتور ﴿بوشيخي بوحوص﴾

على ما أفادو أجادبه من نصائح وتوجيهات، وحرصه الدائم على إتمام هذا العمل وإخراجه على أكمل وجه.

إلى جميع أساتذتي الأفاضل بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم.

كما لا يفوتني أن أشكر لجنة المناقشة كل من الأستاذ ﴿بدرالدين الجيلالي﴾ والأستاذ ﴿يسعد عبد الرحمان﴾ على قبولهم مناقشة هذا البحث، وعلى ما سيقدمونه لي من توجيهات.

وأخيرا شكري إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد على إنجاز هذه المذكرة.

وأسأل الله العلي العظيم أن يجعل هذا العمل في ميزان حسناتنا جميعا، فإن أصبنا فمن الله وإن أخطأنا فمن أنفسنا، والله ولي التوفيق.

فهارس

الفهرس	الصفحة
الإهداء	
الشكر	
الملخص	
قائمة المحتويات	
فهرس الجداول	
فهرس الأشكال	
مقدمة	
الفصل الأول :الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية	**01**
تمهيد	**02**
المبحث الأول :ماهية المراجعة الداخلية	**03**
المطلب الأول : نشأة وتعريف المراجعة الداخلية	**03**
المطلب الثاني : أهداف المراجعة الداخلية	**04**
المطلب الثالث : نطاق المراجعة الداخلية	**06**
المطلب الرابع: خصائص وأهمية المراجعة الداخلية	**06**
المبحث الثاني : أنواع وأساليب المراجعة الداخلية وموقعها في التنظيم الإداري	**08**
المطلب الأول : أنواع المراجعة الداخلية	**08**
المطلب الثاني : أساليب المراجعة الداخلية	**10**
المطلب الثالث :موقع المراجعة الداخلية في التنظيم الإداري	**10**
خلاصة الفصل	**15**
الفصل الثاني :إدارة المخاطر، المراجعة الداخلية في ظل إدارة المخاط	**16**
تمهيد	**17**
المبحث الأول :مفاهيم أساسية حول إدارة المخاطر	**18**
المطلب الأول :التطور التاريخي لإدارة المخاطر	**18**
المطلب الثاني :مفهوم إدارة المخاطر	**18**
المطلب الثالث :أهداف إدارة المخاطر	**19**
المبحث الثاني :أساليب ومنهج عمل إدارة المخاطر	**21**
المطلب الأول :الأساليب والمقومات الأساسية لإدارة المخاطر	**21**
المطلب الثاني :منهج عمل إدارة المخاطر	**23**
المطلب الثالث :مراجعة عمليات إدارة المخاطر ومراحله	**25**
المبحث الثالث :فعالية المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر	**27**
المطلب الأول :استعانة إدارة المخاطر بالمراجعة الداخلية والتنسيق بينها وبين المراجع الداخلي	**27**

المطلب الثاني :دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر	28
المطلب الثالث :العلاقةبين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر	29
خلاصة الفصل	30
الفصل الثالث :الدراسة الميدانية	31
تمهيد	32
المبحث الأول :نظرة عامة حول الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز	33
المطلب الأول :نشأةمؤسسة سونلغاز و مراحل تطورها	33
المطلب الثاني :التنظيم الهيكلي مؤسسةسونلغاز بمستغانم	35
المبحث الثاني:مكونات و منهجية الدراسة الميدانية	36
المطلب الأول :التحليل الوضعي للعينة محل الدارسة	36
المطلب الثاني: الأساليب الإحصائيةالمستخدمة	38
المبحث الثالث :نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها	41
المطلب الأول :اختبار التوزيع الطبيعي(اختباركولمجروف-سمرنوف)وتحليلفقرات الدراسة	41
المطلب الثاني :اختبارفرضيات الدراسة	47
خلاصة الفصل	52
خاتمة	53
قائمة المصادر و المراجع	58
الملاحق	61

فهرس الأشكال:

الرقم	عنوان شكل:	الصفحة
(1-1)	موضع المراجعة الداخلية وفقاللإدارة العليا	11
(2-1)	المراجعة الداخلية المركزية	12
(3-1)	المراجعة الداخلية اللامركزية	12
(4-1)	مراجعة داخلية مختلطة	13
(5-1)	تموضع المراجعة الداخلية داخل الهيكل التنظيمي وفق اللجنة المراجعة	14
(1-2)	أهداف إدارة المخاطر	21
(2-2)	منهجعمل إدارة المخاطر	23
(1-3)	التنظيم الهيكلي مؤسسةسونلغاز	35
(2-3)	هيكل قسم المحاسبة والمالية	35

فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجداول	الصفحة
(1-3)	الاستماارت الموزعة والمستردة	37
(2-3)	مقياس ليكارت الثلاثي المستخدم في دارسة	39
(3-3)	معامل ألفا كرونباخ	40
(4-3)	اختبار التوزيع الطبيعي لكل محور	41
(5-3)	تحليل فقرات المحور الأول: مدى إدراك المراجع الداخلي لأهمية إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية	42
(6-3)	تحليل فقرات المحور الثاني: دور المراجع الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية	43
(7-3)	تحليل فقرات المحور الثالث: فعالية وظيفة المراجعة الداخلية في تعزيز إدارة المخاطر	45
(8-3)	تحليل محاور الدراسة	46
(9-3)	يبين معامل الارتباط بين مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية بشكل فعال في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية	47
(10-3)	يبين معامل الارتباط بين مساهمة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في المؤسسة الاقتصادية	48
(11-3)	يبين معامل الارتباط بين مدى إد راك ووعي المراجع الداخلي لأهمية إدارة وتحديد المخاطر في المؤسسة الاقتصادية	49
(12-3)	يبين معامل الارتباط بين مدى تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية	49
(13-3)	يبين معامل الارتباط بين أنشطة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وبين دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية	50

مقدمة

1-تمهيد

إن العامل الأساسي لظهور المراجعة الداخلية هو زيادةحجم المؤسسات وتعقد العمليات والأحداث الاقتصادية، وكذلك انتشار الشركات الدوليةالمتعددة الجنسيات والفروعالقابضة والتابعة لها، بالإضافة إلى ذلك وجود الأخطاء والتلاعب، لذلك كان من الضروري وجود أداة داخل المؤسسة تعمل على منع واكتشاف الأخطاء وقت حدوثها، تكون موجودة كل الوقت في المؤسسة، ومعاصرة لمشاكلها، وتقوم بالمراجعة بصفة منتظمةوليس دورية؛

لقدتطورت وظيفة المراجعة الداخليةبشكلمتسارع،حيثتحول المفهوم التقليدي الذييهدف إلى اكتشاف الأخطاء والتلاعب والغش إلى المفهوم الحديث الذييهدف إلىتوسيعنطاقعمل المراجع الداخلي إلى التنبؤلهذه الأخطاء ؛ ويعتبرنظام الرقابة الداخلية أحد أهم الإجراءات التيتتخذها المؤسسةفيمواجهة المخاطر والحدمنها،حيث إن وضعنظام رقابة داخليةيمتازبالكفاءة والفاعلية، ويتمتطبيقهمنقبل الأفراد والإدارة،يشكلحمايةللمؤسسةمن المخاطر التيتواجهها، وتساهمفيتتبع الثغرات وحالاتعدم الكفاءة وتخفيضحجم المخاطر والتحقق وتوافر السياسات و الإجراءات و مدى الإلتزام بها من طرف المؤسسة.

لذلكفإن الفهم الصحيحلإدارة المخاطربالمؤسسة وتقييمها وتفعيلنظام الرقابة الداخليةيساهمبشكلفعالفيتجنب وتقليل أثرهذه المخاطر وهذاماتسعى المؤسسات الاقتصاديةفيتحقيقهلنجاحها واستمرارها.

2- المشكلة الرئيسية:

إلىأيمدييمكن أن تساهم وظيفةالمراجعة الداخليةفيفعاليةوأداء إدارة المخاطربالمؤسسة الاقتصادية؟

3-ا لأسئلة الفرعية:

1-ما مدى مساهمة وظيفة المراجعةالداخلية بشكل فعال فيإدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية؟

2- ما مدى إدراك ووعي المراجع الداخلي لأهمية إدارة وتحديد المخاطر في المؤسسة الاقتصادية؟

3 - ما هو دور تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية؟ 4 - ما هو دور المراجع الداخلي في أنشطة المراجعة الداخلية لإدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية؟

4- فرضيات البحث

قصد الإلمام بحيثيات الموضوع ومحاولة الإجابة عن إشكالية البحث قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات المبدئية وهي:

1- توجد علاقة ارتباطية عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$ بين مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية بشكل فعال في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية؛

2- توجد علاقة ارتباطية عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$ بين مساهمة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في المؤسسة الاقتصادية؛

3- توجد علاقة ارتباطية عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$ بين مدى إدراك ووعي المراجع الداخلي لأهمية إدارة وتحديد المخاطر في المؤسسة الاقتصادية؛

4- توجد علاقة ارتباطية عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$ بين مدى تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية؛

5-مبررات اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لهذا الموضوع ليس من قبيل الصدفة وإنما كان نتيجة لعدة اعتبارات منها:

-حداثة موضوع إدارة المخاطر في الوقت الراهن، وتزايد أهمية الأبحاث حوله في المؤتمرات والملتقيات الدولية؛

-إغفال العديد ممن لها علاقة ببيئة الأعمال بالدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر؛

-محاولة تقديم بحث أكاديمي يتناسب مع تخصص تدقيق محاسبي.

6-أهمية الدرسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في أهمية وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية التي أصبحت من الأدوات التي تساهم في ضمان القضاء على نقاط الضعف التي تعتري أنظمة إدارة المخاطر والمساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتجية للمؤسسة، كذلك إبراز دور المراجع الداخلي في تفعيل المتطلبات والركائز التي تقوم عليها إدارة المخاطر.

7- أهداف الدارسة:

تهدف هذه الدراسة بسكل رئيسي إلى قياس مدى فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، و تهدف أيضا إلى:

-التعرف مدى إدراك المراجع الداخلي لأهمية إدارة المخاطر بالمؤسسة؛

-التعرف على إدارة المخاطر ومنهج عملها؛

-إبراز العلاقة بين المراجعة الداخلية و إدارة المخاطر؛

-التعرف على مختلف أدوار المراجعة الداخلية التي تسمح بتحديد كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية ودورها في إدارة المخاطر.

8-الدراسات السابقة:

1-دراسة شادي صالح البجيرمي بعنوان" دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر" مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة دمشق، 2010-2011، لقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية العامة والخاصة، ومن أهم نتائج الدراسة أنه لا يوجد مساهمة فعالة لنشاط التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية العامة، يساهم نشاط التدقيق الداخلي بشكل فعال في عملية إدارة المخاطر في المصارف السورية الخاصة ، وضرورة اهتمام المصارف وبشكل كبير بعملية إدارة المخاطر لديها، والإسراع في إحداث قسم مستقل للتدقيق الداخلي في المصارف العامة يتمتع بالاستقلالية الكافية للقيام بواجباته من خلال تبعيته للجنة التدقيق؛

2- دراسة إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، بعنوان " دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة" مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية بغزة، 2011 ،كما يدرك أهمية وجود نظام محكم لأعمال التدقيق الداخلي، وأهمية قيامه بمراقبة وتقييم نظام إدارة المخاطر القائم في المصرف، كما توصلت الدراسة إلى أنه ليس من مهام التدقيق الداخلي تحديد المخاطر وإدارتها و إنها دوره يتمثل في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر، ولابد من تنسيق بين التدقيق الداخلي ودارة المخاطر لضمان سير العمل بكفاءة في المصرف. ومن أهم التوصيات المقدمة في هذه الدراسة زيادة التنسيق بين المدقق الداخلي وإدارة المخاطر في المصارف، والعمل على زيادة الاهتمام بتنمية قدرات المدققين الداخليين، العمل على تدعيم مقومات استقلالية المدقق الداخلي ليتمكن من القيام بأداء مهامه على أكمل وجه؛

9- حدود الدراسة:

أ-الحدود الموضوعية:

اقتصرتدراستناعلى فعاليـة وأداء وظيفـة المراجعـة الداخليـة في إدارة المخـاطر بالمؤسسـة الاقتصـاديةمن خلال إلقـاء الضـوءعلى المراجعـة الداخليـة، وإدارة المخـاطر، ومسـاهمة وظيفـة المراجعـة الداخليـة في إدارة المخـاطر في المؤسسـات ذات الطـابع الاقتصـادي باسـتثناء المؤسسـات والإداراتالغير اقتصادية، ، ولكن للمنحى الذي تقتضيه الدراسة.

ب-الحدود الزمانية والمكانية:

لقـدتم تحـديـد الإطـار الـزمني للدراسـة للفـترة الـواقعـة مابين شـهر مـارس و شـهر مـاي لسـنة 2015، أمـا الإطار المكاني يتمثل في بعض المؤسسات الاقتصادية المتواجدة بولاية مستغانم.

10- المنهج والأدوات المستخدمة:

تعتمد الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف التوصل إلى نتائج منطقية تـدعم الفرضـيات الـواردة في الدارسـة ، كمـايـتم اسـتخدام المصـادر الثانويـة والـتي تشـمل الأدبيـات الـتي تناولـت الموضـوع وكـذلك مـاتم نشـره من أبحـاث ودراسـات علميـة ومقـالات في الـدوريات المتخصصـة وكذلك القوانين المرتبطة بمـوضوع الدراسة، وتم توزيعها على مراجعين ومحاسبي المؤسسات ،الأساتذة المتخصصين في المحاسبة والمراجعة، محاسبين المعتمدين ، محـافظي الحسـابات وتم معالجـة وتحـليل الاسـتبيان من خلال برنامج spss للتحليل الإحصائي وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة والضرورية لموضوع البحث.

11-صعوبات البحث: من بين الصعوبات التي واجهتنا أثناء هذه الدراسة مايلي:

-عدم وجود إدارة متخصصة في إدارة المخاطر في المؤسسات، مما صعب علينا المهمة؛

-نقص استيعاب الفئة المستهدفة لموضوع الدراسة؛

-صعوبة تجميع كل الاستمارات الموزعة على أفراد العينة؛

-عدم احترام أجال الرد على الاستبيان وإعادته للباحثة.

12-محتوى البحث: للإجابة على الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية، ولاختبار الفرضيات المقترحة، تم تصميم البحث كالتالي:

- **مقدمة:** عالجنافيها إشكالية الدراسة حتى نتمكن من رسم تصور مبدئي لما نريد الوصول إليه من أهداف، كما حددنا أهمية وأسباب اختيار الموضوع والمنهج العلمي المتبع، والصعوبات التي اعترضتنا كما تطرقنا إلى أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة؛

- **الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية**، ويتضمن مبحثين ، المبحث الأول: حاولنا من خلاله التعرف على ماهية المراجعة الداخلية، والمبحث الثاني تم التطرق إلى وظيفة المراجعة الداخلية وأنواعها وأساليبها وموقعها في التنظيم الإداري،

- **الفصل الثاني: إدارة المخاطر، المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر**، تم معالجته من خلال ثلاثة مباحث، المبحث الأول خصص للتعرف على المفاهيم الأساسية حول إدارة المخاطر، وتناولنا في المبحث الثاني أساليب ومنهج عمل إدارة المخاطر، أما المبحث الثالث فتناولنا فيه فعالية المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر؛

- **الفصل الثالث: الدراسة الميدانية**، ويشتمل هذا الفصل على ثلاثة مباحث، ففي المبحث الأول نتناول نظرة عامة حول الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز أما المبحث الثاني نتناول فيه مكونات و منهجية الدراسة الميدانية و أخيرا المبحث الثالث نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها؛

- **خاتمة:** ذكرنا فيها النتائج المتوصل إليها من خلال استعراض الإطار الفكري النظري، ونتائج اختبار الفرضيات المتعلقة بالدراسة، وبناء على النتائج المتوصل إليها قدمنا جملة من الاقتراحات كانت على شكل توصيات، وأفاق بحث جديدة.

الفصل الأول المراجعة الداخلية

تمهيد:

إن نشاط المراجعة الداخلية متعارف عليه منذ القدم،ففي المشروعات الصغيرة يقوم صاحب المشروع عادة ببعض إجراءاتالمراجعة والتقييم والاستفسار من أجل تحقيق الرقابة على أعماله وفي هذه الحالة يكون صاحب المشر وع هو المراجع الداخلي، ولضمان الالتزامبالخطط والسياساتالمرسومةوالتأكدمنحماية أصول المؤسسة؛

منهناظهرت الحاجة إلىالمراجعة الداخليةحيثيمكن الإدارةمن التأكدمنمدىصحة البيانات المقدمةلها والتأكدمنسلامةنظم الرقابة الداخلية و الإلتزام بها،

كما أخذت المراجعة الداخلية أهمية ودورا كبيرا في تفعيل حوكمة المؤسساتبعد أزمة الثقة الناتجة عن ضعف الأداء الرقابي في المؤسساتالمنهارة.

و بالنظر إلى الأهمية التي حظيت بها المراجعة الداخلية فقد ارتأينا تقسيم الفصل الأول إلى مبحثين:

المبحث الأول:ماهية المراجعة الداخلية؛

المبحث الثاني:وظيفة وأنواع المراجعة الداخلية وموقعهافي التنظيم الإداري؛

المبحث الأول:ماهية المراجعة الداخلية

تعتبر المراجعة الداخلية من أهم الوظائف التي ترتكز عليهاالمؤسساتوأحد أهم الأنظمة الرقابية الموجود بها،فهي أداة بيد الإدارةتراقببواسطتهاكلمايحدث داخل المؤسسة،ونشاطتقييميلكافة الأنشطة والعمليات في المؤسسة ،حيثتعملعلىتطوير أنظمتها الرقابية الداخلية .

المطلب الأول:نشأة وتعريف المراجعة الداخلية:

تعتبر المراجعة الداخلية أحد أهم الأنظمة الرقابية داخل المؤسسة، لما تلعبه من دور في دعم قرارات الإدارة والتخفيف من المسؤولية الملقاة عليها.

أولا-نشأة المراجعة الداخلية

ظهرت الحاجة إلى المراجعة الداخلية مع تطور وتوسع الأنشطة الاقتصادية وقد ظهرت بعد ظهور المراجعة الخارجية بوقت طويل، وأدى اهتمام إدارة الشركة بالتعرف على مدى كفاءة أداء العاملين فيها وتنفيذهم لسياستها و توجهاتها إلى ضرورة وجود محاسب داخلي يقوم بتقييم الأنشطة الداخلية في الوحدة و فحص الأداء المحاسبي فيها يطلقعليه اسم المراجعالداخلي[1]،

تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية وظيفة حديثة نسبيا، حيث يرجع ظهورهاإلى الأزمةالعالمية لسنة 1929 في لولايات المتحدة الأمريكية،و التي أثرت سلبا الشركات وأدت إلى ضرورة الدقيقة للحسابات بهدف تخفيض المصاريف، ومنهنا اقترحت الشركاتتوكيلبعضهذه المهام إلىموظفين الذينيعملون في داخلهابشرطفرضنوعمن الرقابةعليهم؛

وقدظهرالمراجعون الداخليين الذينيقومونبأعمال المراجعة وهمتابعونللمؤسسة، والذينيمثلون الأيادي المساعدة أوالمعالجونللمراجعينالخارجيين، والذينيسمحونبتحقيق الهدف الرئيسي وهو التخفيفمن أعباءالمؤسسة،وهناتكونمفهومالمراجعة الداخلية وليس الوظيفة[2]،

حيثأصبحتكنشاطمستقل داخل المؤسسة الاستعمالأوحتىحديثة الاعترافكنشاطلايمكن الاستغناءعنه،فقدنص عليها المشرع الجزائري في نهاية الثمانينات من خلال المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 01/88 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988 الذيينصعلى أنه:"يتعينعلى المؤسسات العمومية الاقتصاديةتنظيمهياكل داخليةخاصةبالمراقبة في المؤسسةوتحسينبصفةمستمرة أنماطسيرها وتسييرها"،

[1]محمد السيدسرايا،**المراجعة ومراقبة الحساباتمن النظرية إلى التطبيق**،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2003،ص125؛
[2]العمرات أحمد صالح،**المراجعةالداخليةالإطارالنظريوالمحتوىالسلكي**،دار البشير،عمان،1990،ص12؛

ثانيا-تعريف المراجعة الداخلية

تعددت التعاريف حول المراجعة الداخلية من مرحلة إلى أخرى ومن هيئة إلى أخرى ومن أجل الوصول إلى تعريف شامل نقترح التعريفات التالية:

-المراجعة الداخلية "هي نشاط تأميني واستشاري مستقل وموضوعي مصمم لإضافة القيمة وتحسين عمليات المؤسسة عبر مساعدتها في تحقيق أهدافها بواسطة اكتساب المؤسسة آلية منظمة ومنهج انضباطي لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات حوكمة المؤسسة"[1]،

-المراجعة الداخلية جزء من نظام الرقابة الداخلية تتمثل في نشاط مستقل يقوم به قسم أو إدارة من إدارات المنشأة، ومهمته مراجعة وفحص المستندات والدفاتر والسجلات والقوائم والتقارير المالية والعمليات المختلفة، تقييم أداء الإدارات والأقسام في المنشأة، ثم تقديم تقارير إلى الإدارة العليا بنتائج هذا التقييم[2]،

من خلال هذه التعاريف المختلفة للمراجعة الداخلية يمكننا أن نستخلص تعريفا شاملا لها" المراجعة الداخلية وظيفة مستقلة داخل المؤسسة، تتمثل نشاطات هذه الوظيفة في القيام بعملية الفحص الدوري للوسائل الموضوعة تحت تصرف مديرية و هذا من أجل مراقبة سير المؤسسة، و لتحقيق فيما إذا كانت الإجراءات المعمول بها تتضمن الضمانات الكافية وأن العمليات شرعية والمعلومات صادقة وأن جميع الأنشطة داخل المؤسسة تسير وفقا للنظم الموضوعة".

المطلب الثاني: أهداف المراجعة الداخلية

لقد ظهرت الحاجة إلى المراجعة الداخلية من خلال زيادة أنشطة المؤسسة وتشغيلها، فكانت المؤسسة تضع مجموعة من الإجراءات والسياسات وتقوم بإرسال الأفراد إلى التأكد من مدى إتباع تلك الاجراءات والسياسات وحمايتها من أي أنحراف.

أولا-أهداف المراجعة الداخلية

لا تهدف المراجعة الداخلية إلى معاقبة أو تهديد الموظفين حيث أن وظيفة المراجعة ليست تصيد للأخطاء أو معاقبة الآخرين عن الأخطاء المكتشفة أو الأعمال المشكوك في حدوثها، وإنما تهدف إلى التحقق من سلامة تنفيذ سياسات وإجراءات المؤسسة التشغيلية، وأن هذه السياسات والإجراءات ملائمة وكفاية لتحقيق فعالية التشغيل وشمولية معالجة البيانات، ويجب توضيح أن الهدف الرئيسي للمراجعة الداخلية ليس اكتشاف الأخطاء أو التلاعب والمخالفات ولكن الأمر ليس إلا منتج فرعي لعمليات الفحص

[1] Jacques Renard,Théorie et partique d'audit interne, les éditions d'organisation, 7éme édition،2010،p07،

[2] منصور حامد محمود وآخرون، **أساسيات المراجعة**، جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 1999، ص139

أداءوظيفته، وعلى ذلكنجد أن وظيفة المراجع الداخلي وظيفة استشاريةلمساعدة الإدارةفيتخطيط و تنظيم ورقابة وظائفها و ليست وظيفة بوليسية تهتم بالبحث عن المتلاعبين و مقترفي الجرائم،

ومن العرض السابقيتبينلنا أن المراجعة الداخليةلهاهدفان أساسيان:

1- الحماية

يعنيمفهوم الحمايةمراجعةالأحداث والوقائع الماضيةللتحققمن الأتي:

-دقة وتطبيق الرقابة المحاسبية ومن إمكانية الاعتمادعلى البيانات المحاسبية؛

-أن أصول النشأةقدتمماية الكافيةمن السرقة والإهمال؛

-اختبار الرقابة الداخليةخاصةبمايتعلقبالفصلبين وظيفة الاحتفاظ، ووظيفة التنفيذ، ووظيفة المحاسبة؛ - تقييم الضبط الداخليمنحيثتقسيم الأعمالبمايحققتسلسلتنفيذ
العمليات،بحيثيدققكلموظفعمليات الموظف الذيقبله، وبمالايؤدي إلىتكرار الأعمال.

وماهوجديربالذكر أن المراجع الداخليلديهمن الوقت والخبرة،ليتمكنمن انتقاد وتقييمجميع أوجه الرقابة الداخلية، ولذلكيطلقعلىهدف الحماية التدقيق المالي.

2- الإنشائي

ويعد الهدف الإنشائي امتداد لمراجعة الأحداث المالي، ولذا فإن مفهوم الهدف الإنشائي يتضمن التأكد من كل جزء من نشاط المنشأة موضع مراقبة؛

ولذلك فإن تحقيق هذا الهدف يكون من خلال تأسيس برنامج للمراجعة الداخلية من خلال الخريطة التنظيمية وليس من خلال التقارير المالية، وبناء على ذلك فان المراجع الداخلي يعد في هذه الحالة ممثلا للإدارة العامة وليس ممثلا للإدارة المالية، وذلك لأنه يقيم مدى تقارب أهداف الأنظمة الفرعية مع الأهداف التي وضعتها الإدارة العليا لها أو مدى تمشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة.

إن من أهداف المراجعة الداخليةكذلكبالإضافةإلىالهدفين السابقينمايلي[1]:

- زيادة قيمة الشركة و تحسين عملياتها من خلال مشاركة الإدارة في تخطيط إستراتيجية الشركة و توفير المعلومات التيتساعدهافيتنفيذتلك الإستراتيجية؛

-تقويم وتحسينفاعلية إدارة المخاطر؛

[1] يحيسعيدي،لخضر أوصيف،**دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات**، مجلة الدراسات الإقتصادية المالية، 2012،ص.ص195-196؛

-تقويم وتحسين فاعلية الرقابة؛

-تقويم وتحسين فاعلية عمليات توجيه أنشطة المنظمة ومراقبتها.

المطلب الثالث: نطاق المراجعة الداخلية

يتضمن نطاق المراجعة الداخلية فحص وتقييم كفاءة وفعالية الأداء من خلال[1]:

-مراجعة مدى إمكانية الاعتماد على المعلومات المالية والتشغيلية ونزاهتها وكذلك الوسائل المستخدمة لتحديد، وقياس، وتصنيف، والتقرير عن تلك المعلومات؛

-مراجعة وسائل الحفاظ على الأصول والتحقق من وجودها كلما كان ذلك ممكنا؛

-تقييم كفاءة استخدام الموارد المستخدمة ؛

-مراجعة العمليات أو البرامج للتأكد من أن النتائج تتماشى مع الأهداف الموضوعة وإذا كانت العمليات أو البرامج تنفذ كما تنفذ كما هو مخطط لها.

المطلب الرابع: خصائص وأهمية المراجعة الداخلية

تزايدت أهمية المراجعة الداخلية مع تزايد الحاجة إليها كأداة رقابية تساعد المسؤولين على أداء مختلف وظائفهم، و نظرا للخصائص التي تمتاز بها.

أولا-خصائص المراجعة الداخلية

تمتاز المراجعة الداخلية بجملة من الخصائص و هي[2]:

1- المراجعة الداخلية وظيفة شاملة: فهي تطبق في المؤسسات و في كل الوظائف، حيث تنصب على كل وظائف المؤسسة ؛

2- المراجعة الداخلية وظيفة دورية: حيث تخضع مختلف الوحدات والمصالح التابعة لها العمليات الفحص والتقييم بصفة مستمرة؛

3- الاستقلالية: رغم أن المراجعة الداخلية وظيفة من وظائف الوظائف الأخرى، فعلى المراجع أن يكون مستقلا حتى يتسم عمله بالموضوعية.

---

[1] إيهاب ديب مصطفى رضوان، ثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء المعايير التدقيق الدولية (دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة) مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص12؛

[2] شدري معمر سعاد، **دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة سونلغاز**، ذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2009/2008، ص54

وهناك خصائص أخرى للمراجعة الداخلية تتمثل في[1]:

-تختص وظيفة المراجعة الداخلية بمهمة فحص جميع الأنشطة في المنشأة؛

-المراجعة الداخلية وظيفة استشارية أكثر منها وظيفة تنفيذية؛

-يمتد نشاط المراجعة الداخلية إلى جميع الرقابات الإدارية، بما فيها الرقابة المحاسبية ، والضبط الداخلي؛

-تعمل على تقييم الرقابة المحاسبية ؛

-المراجع الداخلي لا يجب أن يقوم بأي عمل من أعمال التنفيذ أو يشترك في أداء عمل سوف يقوم بتحقيقه.

ثانيا-أهمية المراجعة الداخلية

ظهرت الحاجة للمراجعة الداخلية بصورة أكثر جدية خلال الأزمة الاقتصادية العالمية الحرب العالمية نتيجة لإفلاس العديد من الشركات وتحمل إدارات هذه الشركات المسؤولية عن ذلك، فضلا عن حاجة إدا ر ات هذه الشركات لمتابعة مدى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية لديها، ولاشك أن أهمية المراجعة الداخلية تكمن في مدى قدرة هذه الوظيفة على إضافة ، وأشار المعهد إلى أن إضافة القيمة يتم من خلال تحسين وزيادة فرص انجاز أهداف المنظمة وتحسين الإجراءات والعمليات وتخفيض المخاطر إلى مستويات مقبولة؛ أن إضافة القيمة للشركة يتحقق من خلال قيامها بواجبها التقويمي والبنائي، ويؤكد أن إضافة القيمة تتحقق من خلال دعم قدرة إدارة التنظيم على تحقيق أهداف التنظيم الإستراتيجية وبما يتسق مع توقعات أصحاب المصلحة بأداء خليط من الأنشطة التأكيدية والتأمينية والاستشارية في إطار من الاستقلال والموضوعية،

كما تكمن أهمية المراجعة الداخلية في قابة فعالة تساعد إدارة المؤسسة وملاكها على رفع جودة الأعمال وتقييم الأداء، والمحافظة على ممتلكات وأصول المؤسسة، لذلك فقد ظهرت وتطورت وزادت أهميتها نتيجة لتضافر مجموعة من العوامل المتمثلة فيما يلي:

-كبر حجم المنشآت وتعدد عمليا ؛

- اضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية بالمؤسسة؛

-حاجة إدارة المؤسسة إلى بيانات دورية ودقيقة لرسم السياسيات والتخطيط وعمل القرارات؛

-حاجة إدارة المؤسسة إلى حماية وصيانة أموال المؤسسة من الغش والسرقة والأخطاء؛

-حاجة الجهات الحكومية وغيرها إلى بيانات دقيقة للتخطيط الاقتصادي، والرقابة الحكومية، والتسعيرة؛

[1] أحمد حلمي جمعة، رجع سابق، ص91

المبحث الثاني:أنواع المراجعة الداخليةوموقعهافي التنظيم الإداري

المراجعة الداخلية أداة الإدارة وعينها في قياس فاعلية الوسائل الرقابية المطبقة في المشروع ففي أي مشروع منظم تنظيما جيدا لابد أن تتوافر لديه طرق ووسائل لغرض التأكيد من العمل التنفيذي أي للتأكد من الرقابة الداخلية وفاعليتها وتطبيقها وعلى هذا فإن الوظيفة الأساسية للمراجعة الداخلية هي الفحص والتقرير المستمر للنظم الإدارية من سياسات وإجراءات وتسجيل للإحداث المالية وصحة تسجيل هذه الإحداث وسلامة ما تنتجه من بيانات.

المطلب الأول : أنواع المراجعة الداخلية

سنحاول البحث في هذا المطلبأنواع المراجعة الداخلية وكذا أساليبها.

بالرغم من تعداد أنواع المراجعة الداخلية إلا انه من الصعوبة بإمكان فصل هذه الأنواع عن بعضها أثناء المراجعة، فمن الصعوبة أن يتم مراجعة تشغيلية دون الأخذ بعين الاعتبار الأثر المالي والإداري أو قياس مدى الالتزام بالأنظمة والتعليمات، كل هذا معهد المدققين فقد عمد على تقسيم المراجعة الداخلية إلى الأقسام التالية من أجل تبسيط فهم كل نوع وتسهيل التعامل معه من أجل تحقيق أهداف المراجعة.

وعلى هذا يمكن تقسيم المراجعة الداخلية إلى مايلي:

1- المراجعة الداخلية المالية:

تعرف المراجعة الداخلية الماليةبأنهالفحص الكامل والمنظم للقوائم المالية، والسجلات المحاسبية، والعمليات المتعلقة بتلك السجلات لتحديد مدى تطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية والمتطلبات الأخرى.

و تعتبر المارجعة المالية المجال التقليدي للمراجعة الداخلية،الذي يتضمن مراجعة وتتبع القيود المحاسبية التيتعود إلىالإحداثالاقتصادية التيتخص المنشأة، ومراجعتهاحسابيا ومستنديا،ثم التحققمنسلامتها وتطابقهامع المبادئ المحاسبية المتعارفعليها، والسياسات والأنظمة الخاصةبالإدارة، والهدفمن المراجعةهو إظهار البيانات والقوائم الماليةبصورةموضوعية وصحيحةتعكس الوضع الحقيقيللمنشأة[1].

[1]محمدعليمحمد الجابري،**تقييم دور المدقق الداخليفيحسينظام الرقابة الداخليةلنظم المعلومات المحاسبيةفيشركات التأمين العاملةفي اليمن**،ذكرمقدمةلنيلشهادة الماجستيرفي المحاسبة، الأكاديمية العربيةللعلوم المالية والمصرفية-صنعاء،2014،ص20

2- المراجعة الداخلية التشغيلية(مراجعة العمليات):

يقصد بالمراجعة التشغيلية فحص مستقل يشمل جميع جوانب ووظائف التنظيم وتشمل على فحص منظم لكافة أنشطة الشركة أولقسم معين وعلاقته بالأهداف معينة، والمراجع التشغيلي لديه هدف عام وهوتقييم جودة الرقابة الداخلية في جانب معين من جوانب التنظيم وتقييم فعالية وكفاءة العمليات وإمكانية الاعتماد على التقارير المالية و تقييم الإلتزام بالقوانين و اللوائح، وعند القيام بالمراجعة التشغيلية فإن المراجع الداخلي يجب أن يأخذ في الحسبان مجموعة من الأهداف التيتحديدهافيقائمة المسئوليات التيحددهامعهد المراجعين الداخلينفي الولايات المتحدة الأمريكية[1]،وأهمهذهالأهدافمايلي:

-فحص وتقييممدىسلامة ودقةتطبيق الرقابة التشغيلية؛

-فحصنطاق الالتزامبالسياسات الموضوعة والخططوالإجراءات؛

-فحص وإمكانية الاعتمادعلىبيانات الإدارة الموجودة داخل التنظيم؛

-تقييمجودة الإدارةفيتنفيذ المسؤوليات والمهام المخصصة؛

-إعطاءمقترحاتحول التحسينات الممكنة؛

-التأكدمن الحماية الماديةللأصول.

3- مراجعة نظم المعلومات:

و تهدف إلى اختبار أمنتشغيلبياناتنظم المعلومات ونزاهتهابالإضافة إلى البياناتالتيأخرجتهاهذه النظم،ويتضمنذلكأن السجلات الخاصةبالعملياتالماليةوالتشغيليةوالتقارير المعدةعلى أساسهاتتضمنمعلومات دقيقة،قابلةللتصديق،معدةفي الوقت المناسب،كاملة ومفيدة[2].

4- مراجعة الإلتزام:

تتضمن هذه المراجعة إجراء فحص لمختلف البرامج والسياسات والقوانين والأنظمة والعقود التييجب الالتزام بها وإتباعها من أجل الحفاظ على المبادئ التوجيهية المقررة في الشركة،و يترتب على مراجعة الإلتزام مايلي:

-جمع المعلوماتعن القوانين والأنظمة وغيرهامنمتطلبات الالتزام؛

---

[1] رشامنسيم،**مرجع سابق**،ص82؛

[2] شاديصالح البجيرمي،دور المراجعة الداخليةفي إدارة المخاطر(دراسةميدانيةفي المصارف السورية)،مذكرةمقدمةلنيلشهادة الماجستيرفي المحاسبة،جامعة دمشق،كليةالاقتصاد،2011،ص50

-فهم حدود المراجعة في الكشف عن الأعمال غير القانونية وسوء المعاملة؛

-تقييم المخاطر التي يمكن أن تحدث جراء الأعمال غير قانونية؛

5- المراجعة الأداء:

تتضمن هذه المراجعة فحص ما إذا كانت الشركة تستعمل الموارد المتاحة لديها بطريقة أكثر كفاءة وفعالية اقتصادية، تمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها، وتشمل ذلك النظر في مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية وأن عمليات أو البرامج يجري تنفيذها وفقا للأهداف والخطط المسطرة في برنامج المراجعة.

المطلب الثاني :أساليب المراجعة الداخلية

لكي تحقق المراجعة الداخلية أهدافها يتعين على المراجع الداخلي القيام بما يلي[1]:

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

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

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

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

-تقييم نوعية الأداء في تنفيذ السياسات المقررة؛

-إبداء التوصيات لتحسين أساليب العمل.

المطلب الثالث:موقع المراجعة الداخلية في التنظيم الإداري: تتناول وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة المجال التقييمي و الوقائي لأصولها ثم النواحي الإدارية بتقديم الاقتراحات التحسينية لأنظمتها، حيث يقيم المراجع الداخلي عمل الغير ولكن لا يوجه الغير في عملهم فهو لا يتمتع برئاسة مباشرة لمجموع الموظفين الذين يراجع عملهم.

---

[1] رحو خيرة، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، دراسة حالة مؤسسة الزجاج الجديدة-الشلف، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص محاسبة والتدقيق والمراقبة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2011-2012؛

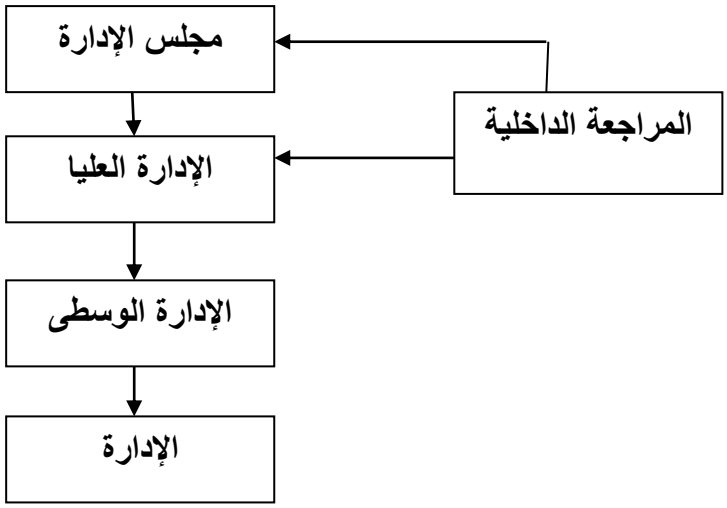
أولا-موضع المرجعة الداخلية وفقاللإدارة العليا

إنأداء المراجع الداخلي لمهامه لا يمكن أن نتصور اكتماله إلا في ظل تمتعه باستقلاليةتامة وهذا من ناحيتينأساسيتينهما:

-مكانهفي التنظيم الوظيفي وارتباطعملهبالمستويات العليا،حيث أن تعقيد الإدارةلهيحققالاستقلالفيعمله وتحقيقمايوكل إليهمنعمل؛

-إن المراجع الداخليقومبوظيفتهمنحيث الفحص والتقييم ومراقبة التنفيذلجميع أنشطةالمؤسسة ولهذالايجب أن يعهد إليهبأيمهامتسجيلية أو تنفيذية.

الشكل رقم(1-1) موضع الداخلية وفقا للإدارة العليا

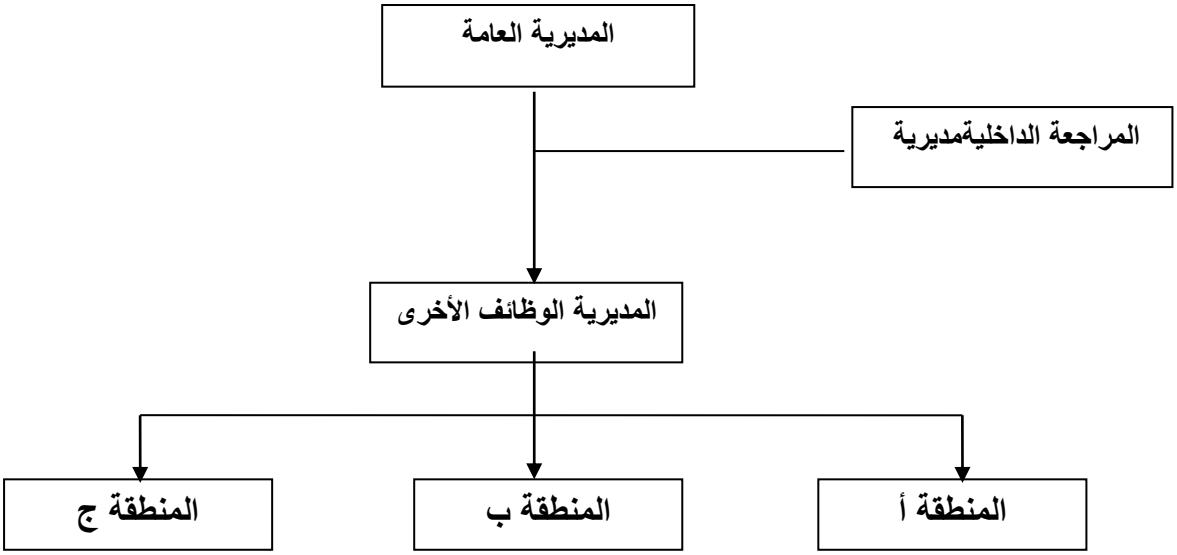


يظهرلنا الشكل رقم(1-1) ارتباط خلية المراجعة الداخلية مباشرة بمجلس الإدارة

ثانيا-المراجعة الداخلية المركزية

إذاأخذنا نموذج المراجعة الداخلية المركزية فسوف يكون موضعخلية المراجعة الداخليةكالتالي:

الشكل رقم(1-2)المراجعة الداخلية المركزية

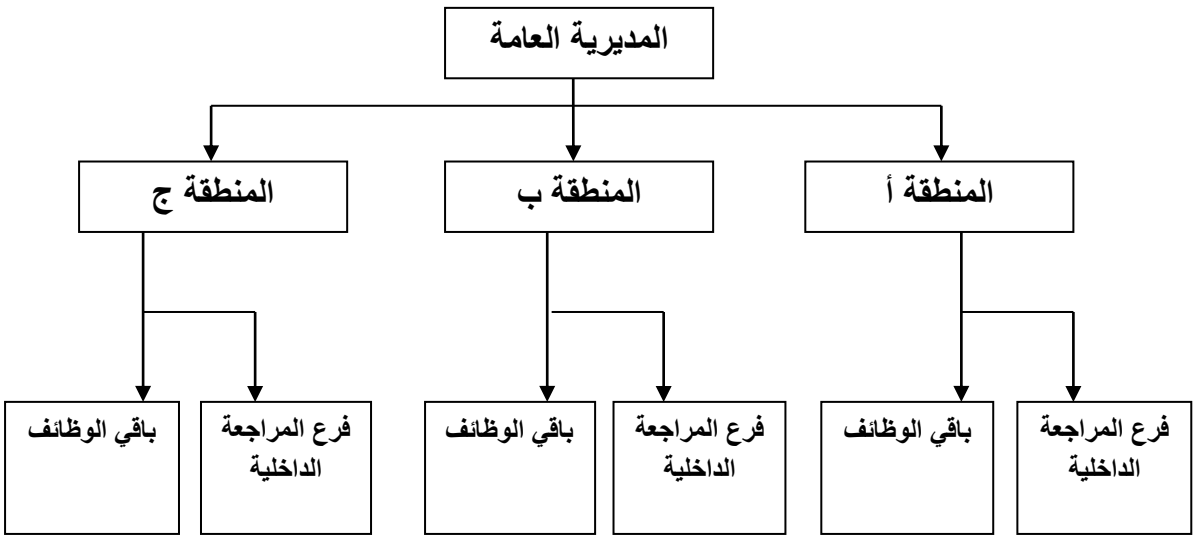


يعتبر هذا النوع أكثر الأنواع استقلالية نظرا للانفصال التام لخلية المراجعة الداخلية عنبقية الوظائف الأخرى.

ثالثا-المراجعة الداخلية اللامركزية

يتم من خلالها وضع إدارة المراجعة الداخلية على مستوى كل منطقة نشاط أو تكتل جغرافي أو فراغ للمؤسسة كما هو مبينفي الشكل التالي:

الشكل رقم(1-3) المراجعة الداخلية اللامركزية

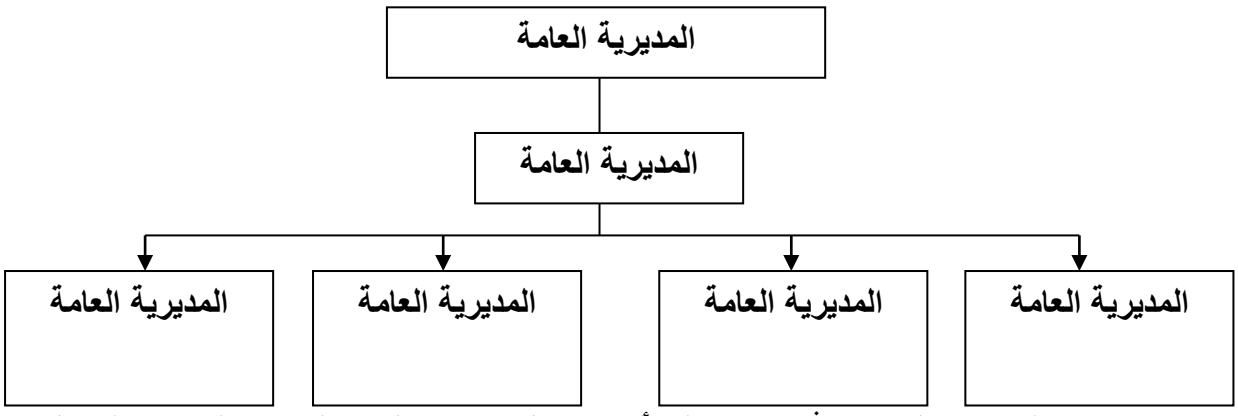


نلاحظ في هذا التموقع نقص نسبي في درجة استقلالية لأن وجود قسم للمراجعة الداخلية في كل منطقة من شأنه أن ينشأ نوعا من المصالح مما يضعف درجة الاستقلالية.

رابعا-المراجعة الداخلية المختلطة

في هذا النوع من المراجعة الداخلية يتم المزج بين النوعين السابقين (المراجعة الداخلية المركزية والمراجعة الداخلية اللامركزية)، بحيث يتم إرساء إدارة المراجعة الداخلية على مستوى المديرية العامة للمؤسسة وجعل الفروع لها على مستوى كل منطقة نشاط وهذا وفقا للشكل التالي[1]:

الشكل رقم(1-4)مراجعة داخلية مختلطة



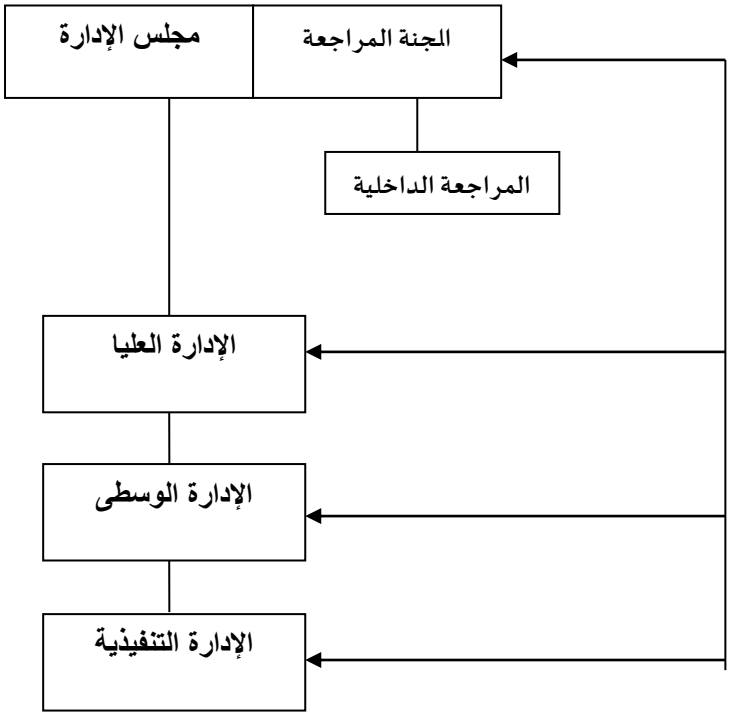
في هذا النوع من التموضع نجد استقلالية أكبر من الموجودة في النوع المراجعة الداخلية اللامركزيةلأن فروع المراجعة الداخلية المتواجدة في كل منطقة تعمل تحت وصاية مديرية المراجعة الداخلية التابعةللمديرية العامة.

خامسا- موضع المراجعة الداخلية وفقا للجنة المراجعة

هناك اتجاهات متزايدة في الكثير من المؤسسات نحو إنشاء ما يطلق عليه بلجنةالمراجعة،حيثيصبحموقعخلية المراجعة الداخليةضمن الهيكل التنظيميللمؤسسةكالتالي:

[1]بن التوميسارة،قوضيليسمية ، دورالتدقيق الداخليفي إطارحوكمة الشركاتمداخلةضمن المؤتمر الدولي الأول " المحاسبة والمراجعةفيظلبيئة الأعمال الدولية"، جامعةمسيلة،04-05 ديسمبر2012؛

الشكل رقم(1-5)تموضع المراجعة الداخلية داخل الهيكل التنظيمي وفقاللجنة المراجعة



يرتبطقسم المراجعة الداخليةمباشرةبلجنة المراجعة التيتتكونمن أعضاءمنمجلسالإدارة وتكونمسؤولةعنتوظيف،ترقية ومكافئةموظفيقسم المراجعة الداخلية ومراقبةالسياسات، المعايير والإجراءات المتخذةعلىمستوى القسم.

خلاصة الفصل:

إن عمل المراجعة الداخلية على تحسين وتصحيح الإجراءات الرقابية الموضوعة من طرف إدارة المؤسسة يهدف بدرجة أولى إلى حماية أصولها وأموالها ومساعدة أعضائها في تنفيذ مهامهم ومسؤوليتهم، ذلك بقيام المراجع الداخلي بعمليات الفحص والتقييم لنظام الرقابة الداخلية للمؤسسة باستعمال مجموعة من الوسائل وإعطاء نصائح للإدارة وتعاليق حول العمليات التي تمت مراجعتها؛

ومايمكن استخلاصه هو أن المراجعة الداخلية ماهي إلا امتداد لتطور الرقابة الداخلية، خاصة أن أهم مهمة تكلف بها المراجعة الداخلية تتمثل في التأكد من وجود وكفاءة الرقابة الداخلية و هذا عن طريق تحديد المخاطر و تقييمها و الحد منها؛

كما ويتوقف دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة المؤسسات على ضرورة توافر الفهم المشترك لدى المراجعين الداخليين والأطراف المستفيدة من حوكمة المؤسسة لكيفية جعل المراجعة الداخلية نشاطا يضيف قيمة للمؤسسة ويحمي حقوقها.

الفصل الثاني:إدارة المخاطر، المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

تمـــهيد

تنشط المؤسسة الإقتصادية في بيئة متقلبة و هذا ما يهدد استقرارها و يجعاه عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد انجاز أهدافها، وقدتؤثرسلباعلى استمرارية المؤسسة الهادفة إلىتحقيق رسالتها،وبالتاليفإن المؤسسةأصبحتمجبرةعلىترصديهاحتىتكونقادرةعلى استغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديد والمخاطر التيتفرزها؛مصادرهذه الأخطارعديدة(قانونية،مالية،منافسة.....) وماعلى المؤسسة الإمحاولةمعرفتهاحتىتتمكنمن التشخيص الجديدللخطر ومنه إمكانية إيجاد الطريقة المثلىللتخلصمنه أو التقليلمنتأثيره، وهنايبرز الدور المهمللمراجعة الداخليةفيتزويد المؤسسةبالمعلومات والتقارير، والتيتأكد أن الأخطار التيتتعرضلهاهذه الإخيرة قد تم فهمها وإدارتها بطريقة ملائمة حيث أصبحت المراجعةالداخليةمصدرا استشاريا وتوجيهيايساعدفيتحملمسؤوليات إدارة المخاطر، وتقليل المخاطر إلىحدودمقبولة.

وقد ارتأيناتقسيم الفصل الثاني إلىثلاثةمباحث:

المبحث الأول:مفاهيم أساسيةحول أدارة المخاطر؛

المبحث الثاني:أساليب ومنهجعمل إدارة المخاطر؛

المبحث الثالث:فعالية المراجعة الداخليةفي إدارة المخاطر.

المبحث الأول: مفاهيم أساسيةحول إدارة المخاطر

تلقى إدارة المخاطر المؤسسية اهتماما متزايدا في أقطار العالم شتى المتقدمة منها والناشئة على حد سواء في جميع المؤسسات وذلك لدورها الحاسم في تجنيب المؤسسة مخاطر بيئة العمل ومخاطر التعثر والفشل المالي والإداري.

المطلب الأول: التطورالتاريخي لإدارة المخاطر

نشأت إدارة المخاطر من اندماج تطبيقات الهندسة في البرامج العسكرية والفضائيةوالنظرية المالية والتأمين في القطاع المالي وكان التحول من الاعتماد على إدارة التأمين إلى فكر إدارة المخاطر المعتمد على علم الإدارة في تحليل التكلفة والعائد و القيمة المتوقعةوالمنهج العلمي لإتخاذ القرار في ظل ظروف عدم التأكد،

حيث كان أول ظهور لمصطلح إدارة المخاطر في مجلة هارفرد بيس نزريفو1956،حيث طرح المؤلف آنذاك فكرة مختلفة تماما وهي أن شخصا ما بداخل المنظمة ينبغي أن يكون مسئولا عن إدارة مخاطر المنظمة البحتة. ومن بين أولى لمؤسسات التي قامت بإدارة مخاطرها وممارسة إدارةالمخاطر هي البنوك، ؛ وتوسع استخدام تقنيات إدارة المخاطر في مختلف المؤسسات خصوصا المؤسسات الماليةكشركات التأمين وصناديق الاستثمار حتى أصبحت لها تقنيات وطرق في إدارة مخاطرها تميزها عن باقي المؤسسات المالية الأخرى،

لقد بدأت فلسفة إدارة المخاطر منطقية ومعقولة وانتشرت من مؤسسة إلى أخرى ،وعندماقررت رابطة مشتري التأمين تغيير اسمها إلى جمعية إدارة المخاطر والتأمين في1975كان التغيير إشارة إلى أن تحولا ما يجري حيث بدأت جمعية إدارة المخاطر والتأمين بنشر مجلة اسمها "إدارة المخاطر" .

وأصبح الاسم المهني للمتخرجين من البرنامج "زميل إدارةالمخاطر". لأنه في الواقع كثيرا من المفاهيم التي نشأت في قاعات الدراسةالأكاديمية تم نقلها إلى عالم الأعمال وتطبيقهافيه[1].

المطلب الثاني: مفهوم إدارة المخاطر

قبل التطرق إلى تعريف إدارة المخاطر،نتطرق إلى مفهوم الخطر حيث يمكن تعريفه على أنه:

-يعرف الخطر على أنه"لظواهر و الأحداث التي تهدد إنجاز الأهداف و توثر سلبا على استمرارية المؤسسة الهادفة إلى تحقيق رسالتها"؛

[1] طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر(أفراد إدارات، شركات،بنوك)**،كلية التجارة ،عين الشمس،الدار الجامعية الإسكندرية،2007،ص50

-الخطرهو"ظاهرة أوحالةمعنويةتلازم الشخص عند اتخاذه القرارات أثناءحياته اليومية، ممايترتب عليه حالة من الشك أو الخوف لعدم التأكد من نتائج تلك القرارات التي يتخذها الشخص بالنسبة لموضوع معين"[1].

وبعدتطرقنا باختصار إلى مفهوم الخطر، نتطرق إلى تعريف إدارة المخاطر:

-عرف معهد المدققين الداخليين إدارة المخاطر على أنها عملية تحديد، تقييم، إدارة، ومراقبة الأحداث الظروف و ذلك بهدف تزويد الإدارة بتاكيد معقول فيما يتعلق بإنجاز وتحقيق أهداف المؤسسة المخطط لها؛

وإجمالا يمكن تعريف إدارة المخاطر على أنها:

إدارة المخاطر هي مجال التوصل لمنع الخطر، والتقليل من حجم الخسائر عند حدوثه، والعمل على عدم تكراره بدراسة أسباب حدوث كل خطر لتلافيه مستقبلا، كما تمتد إدارة المخاطر إلى تدبير الأموال اللازمة لتعويض المشروع عن الخسائر التي لا يتوقف عن العمل والإنتاج، وأصبح القائمون على إدارة المشروع أي مشروع يهتمون إلى حد بعيد بدراسة تكاليف إدارة المخاطر[2].

المطلب الثالث: أهداف إدارة المخاطر

يطرح معظم الباحثين أهدافا متعددة لإدارة المخاطر والهدف ان يتمثلان في التخفيف من تأثيرات المخاطرة وتقليل التكلفة إلى الحد الأدنى، حيث يعرف Williams&Heinz إدارة المخاطر "تقليل الآثار السلبية للمخاطر إلى الحد الأدنى بأقل تكلفة ممكنة من خلال التعرف عليها وقياسها والسيطرة عليها"[3]

ويمكن تصنيف إدارة المخاطر حسب أهدافها العامة إلى مجموعتين رئيستين هما:

أولا-الأهداف التي تسبق الخسارة

في أي منشأة هنا كالعديد من الأهداف لإدارة المخاطر التي تسبق تحقق الخسائر، وأهم هذه الأهداف هي: الاقتصاد، تخفيض القلق، مقابلة الالتزامات الخارجية المفروضة ، ويتم تناولها كما يلي:

1- الاقتصاد(تخفيض التكاليف): ويعني ذلك أن المنشاة يجب أن تعد التقديرات للخسائر المحتملة بطريقة اقتصادية ممكنة، وهذا يتضمن تحليل المصروفات برامج الأمان، أقساط التأمين، التكاليف المرتبطة بالأساليب المختلفة لمواجهة الخسائر، بمعنى تهدف إدارة المخاطر إلى تخفيض تكاليف مواجهة الخطر إلى أدنى حد ممكن،

---

[1] عيدة أحمد أبوبكر، وليد إسماعيل السيفو، **إدارة المخاطر و التأمين**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص27

[2] عاطف عبد المنعم وآخرون، **تقييم وإدارة المخاطر**، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، الطبعة1، القاهرة، 2008، ص06

[3] عبدلي لطيفة، **دور و مكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الإسمنت و مشتقاتها SCIS** ، سعيدة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، جامعة أبي بكر قايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2011-2012، ص57

2- **-تقليل القلق:** يقصد بتقليل القلق والتوتر الذي يشير له Mehr & Hedges بأنه راحة البال التي تأتي من معرفة أنه قد تم وضع كافة التدابير المناسبة للتصدي للظروف المعاكسة، في الحالات القصوى فإن عدم التأكد والقلق الذهني يمكن لهما أن يصرفا انتباه الاعتبارات الأخر بالأكثر أهمية؛

3- **أداء الالتزامات الخارجية المفروضة:** وهذا يعني أن المنشأة يجب أن تفي بالمتطلبات المفروضة من قبل الجهات الخارجية، مثل المتطلبات الحكومية التي تطالب المنشأة بتوافر وسائل الأمان لحماية العاملين من الأخطار.

ثانيا-الأهداف التي تلي تحقق الخسارة

وسنتطرق إلى الأهداف التي تلي تحقق الخسارة كما يلي:

1- **البقاء والاستمرارية:** أن هدف الأول لإدارة المخاطر هو البقاء وضمان استمرارية المنظمة ككيان اقتصادي يفرض وجوده في بيئة الأعمال والحفاظ على الفاعلية التشغيلية للمؤسسة أي ضمان أن لا تحول الخسائر التي قد تنشأ بسبب المخاطر البحتة دون تحقيق المنظمة للأهداف الأخرى؛

2- **استقرار الأرباح:** تسهم إدارة المخاطر في الأداء الإجمالي للشركة بخفض التباينات في الدخل التي قد تنتج من الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى أقل مستوى وهو هدف مرغوب في حد ذاته، مما يجعل العبء الضريبي الطويل المدى للمنشأة سوف يكون أقل عندما تكون الأرباح مستقرة بمرور الوقت؛

3- **استمرارية النمو:** يعتبر هدف النمو هاجس كل مؤسسة، لان القدرة على مواصلة النمو يعتبر من احد أهم أهداف المؤسسة، وعندما يكون النمو هدفا تنظيميا هاما، تصبح الوقاية من التهديدات التي تواجه ذلك النمو أحد أهم أهداف إدارة المخاطر وإستراتيجيات إدارة المخاطر الجيدة الإعداد والتنفيذ يمكن أن تسهل استمرارية النمو في حالة حدوث خسارة تهدد نموها؛

4- **المسؤولية الإجتماعية:** يضيف Mehr & Hedges المسؤولية الإجتماعية بأنها هدف سابق للخسارة وهدف لاحق للخسارة، ويربط الجانب السابق للخسارة من المسؤولية الاجتماعية مجموعة الالتزامات الاجتماعية التي تواجه المنظمة بسبب موظفيها و بالمنظمات الأخرى و بالمجتمع عموما ،يتضرر الموظفون والملاك على حد سواء أما عندما تحمي استراتيجيات إدارة المخاطر المناسبة المنظمة من تكبد خسائر فادحة، يتم تفادي الإفلاس وتداعياته؛ ويمكن تلخيص أهداف إدارة المخاطر في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-1):أهداف إدارة المخاطر

أهداف ما بعد الخاسرة	أهداف ما قبل الخاسرة
-البقاء -استمرارية العمليات -استمرار الأرباح -استمرارية النمو -المسؤولية الإجتماعية	-الإقتصاد -تقليل التوتر -أداء الإلتزامات المفروضة خارجيا

المبحث الثاني: أساليب ومنهج عمل إدارة المخاطر

سنتطرق في هذا المبحث إلى أساليب إدارة المخاطر في المطلب الأولالتي يتم من خلالها مواجهة المخاطر وتخفيض الخسائر الناجمة عنها، ومقومات إدارة المخاطر بما في ذلك الرقابة من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا والسياسات وتحديد المخاطر وقياسها، أما في المطلب االثاني سيتم التطرق إلى منهج عمل إدارة المخاطر، والمطلب الأخير إلى مراجعة إدارة المخاطر ومراحله.

المطلب الأول:الأساليب والمقومات الأساسيةلإدارة المخاطر

هناك أساليب ومقوماتلإدارة المخاطر سنقوم بتوضيحها في هذا المطلب.

أولا-أساليبادارة المخاطر

هناك أسلوبين لإدارة المخاطر هما:

1- تخفيض الخطر

في ظلهذا الأسلوبفإنهيتم البحثعنطريقةيمكنمنخلالهامواجهة الخطر وبالتاليتخفيضمجموع الخسائر التييتحملها الفرد أو المشروع خلال فترة زمنية و أيضا تخفيض مجموع الخسائر التي يتحملها المجتمع خلال نفس الفترة، وذلكفإن أسلوبتخفيض الخطريهدف إلىتخفيض احتمالحدوث الحادث أو تخفيضحجم الخسائر الفعليةفيحالةحدوثها أو تخفيض احتمال وحجم الخسائر الفعلية، ومن أهم الطرق المستخدمةلتخفيض الخطر:

-تجنب الخطر؛

-التحكم في الخسائر؛

-توزيع الخطر.

2- تمويل الخسائر المترتبةعلىتحقق الخطر

في ظل هذاالأسلوب أنه لابد من مواجهة الخطر ومحاولة تخفيض احتمال أو حجم الخسائر الفعلية أنه يتم البحث عن وسيلة يمكن بها تدبير التمويل اللازم لمواجهة الخسائر المترتبةعلىتحقق الخطر،
وبالتاليمحاولةتخفيضنصيب الفرد أو المشروعمن الخسائر التيتتحققلهفعلاخلالفترةمعينة، ولكن دون تخفيضللخسارة التيتتحققله أو للمجتمع،فكلمافي الأمر أن الخسائرتتوزععلىعدد
أكبرسواءتعرضللخسارة أم لا، وأهم الطرق المستخدمةفيتحويل الخسائر المترتبةعلىتحقق الخطرهي:

-تحمل الخطر؛

-تجميع الخطر؛

-تحويل الخطر.

ثانيا-المقومات الأساسية لإدارة المخاطر

إن إدارة المخاطر لكل مؤسسة يجب أن تشمل على العناصر الرئيسية التالية:[1]

1- رقابة فاعلة من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا:

تتطلب إدارة المخاطر إشراف فعلي من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا ويجب على مجلس الإدارة اعتماد أهداف واستراتجيات وسياسات وإجراءات إدارة المخاطر التي تتناسب مع الوضع المالي للمؤسسة، وطبيعة مخاطرها، ودرجة تحملها للمخاطر، ويجب أن يتم تعميم تلك الموافقات على كافة مستويات المؤسسة المعنية بتنفيذ سياسات إدارة المخاطر؛

2- كافة السياسات والحدود:

على مجلس الإدارة والإدارة العليا العمل على ضرورة أن تتناسب سياسات إدارة المخاطر مع المخاطر التي تنشأ في المؤسسة ، وقياسها وتخفيفها ومراقبتها والإبلاغ عنها والتحكم فيها، ولذلك يجب تطبيق سياسات ملائمة، وسقوف وإجراءات وأنظمة معلومات وإدارة فعالة لاتخاذ القرارات وإعداد التقارير اللازمة بما يتناسب مع نطاق ومدى وطبيعة أنشطة المؤسسة.

[1]إبراهيم الكراسنة،**أطر أساسية ومعاصرةفي الرقابةعلى البنوك وإدارة المخاطر**،صندوق النقد العربي،السياسات الإقتصادية،أبوظبي،مارس،2006،ص،ص44-45

3- كفاية رقابة المخاطر وأنظمة المعلومات:

إن الرقابة الفعالة للمخاطر تستوجب معرفة وقياس كافة المخاطر ذات التأثير المادي الكبير وبالتالي فإن رقابة المخاطر تحتاج إلى نظم معلومات قادرة على تزويد الإدارة العليا ومجلس الإدارة بالتقارير اللازمة بالوقت المناسب حول أوضاع المؤسسة.

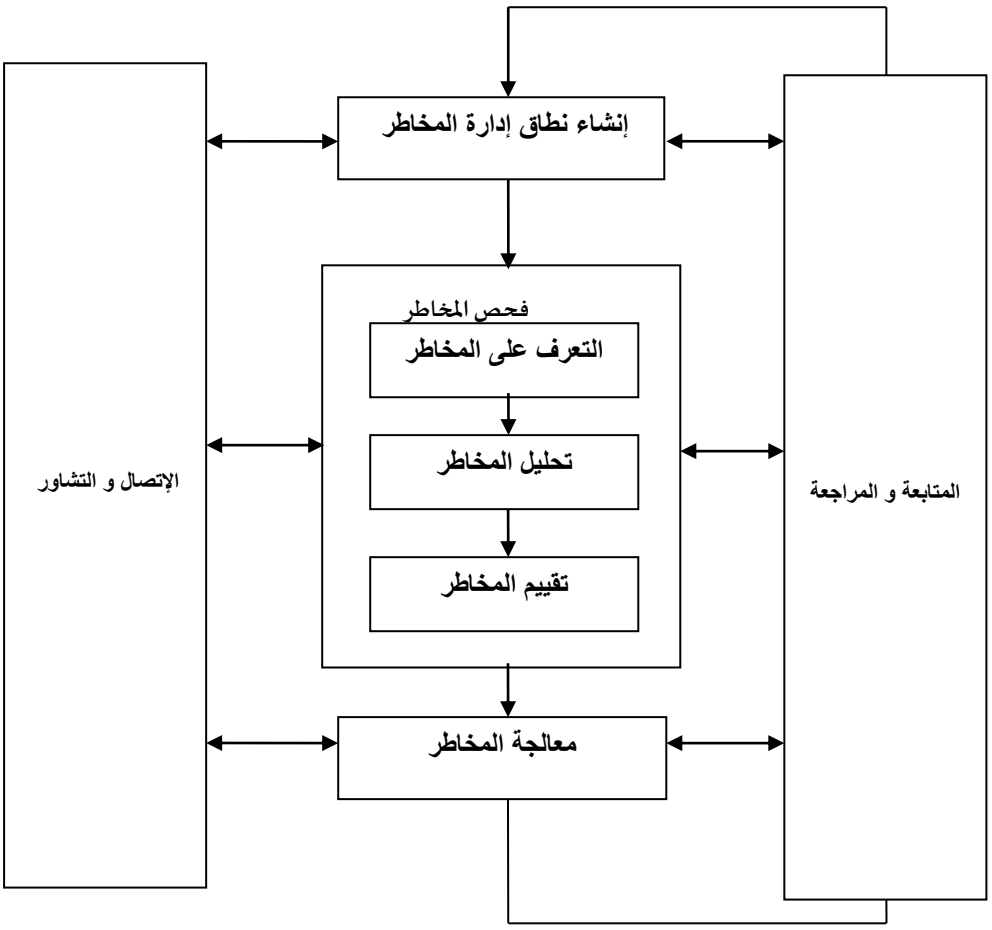
4- كفاية أنظمة الضبط:

أن هيكلة وتركيبة أنظمة الضبط في المؤسسة هي حاسمة بالنسبة إلى ضمان حسن سير أعمال المؤسسة على وجه العموم وعلى إدارة المخاطر على وجه الخصوص ، وإن مهمة فصل الوظائف تعتبر الركيزة الأساسية في موضوع إدارة المخاطرة وفي حالة عدم وجود مثل هذا الفصل.

المطلب الثاني :منهجعمل إدارة المخاطر

إدارة المخاطر عبارة عن عملية منطقية ومنهجية تتم من الخطوات التالية، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم(2-2)منهجعمل إدارة المخاطر



أولا-مراحلعمليةإدارة المخاطر

هناك العديد من المراحل التي تمر عملية إدارة المخاطر و فما يلي نستعرض المراحل التي تمر بها هذه العملية:

1- إنساء نطاق إدارة المخاطر

هناك العديدمن الاعتبارات الداخليةوالخارجية التيتؤخذبعين الاعتبارفي بناءسياسة إدارة المخاطروتتمثل في:

-**الاعتبارات الداخلية:**وهيعبارةعن البيئة الداخليةللمؤسسة والتيعنطريقهاتسعىلتحقيق أهدافها؛

-**الاعتبارات الخارجية:**ومن أمثلتها القوانين والأنظمة، الثقافة السائدةفي البلد والنظام الاقتصادي المعمولبه...الخ.

2- فحص المخاطر:

تتضمنهذه المرحلة النقاط التالية:

-**التعرفعلى المخاطر** :على المؤسسة التعرفعلىمصادر المخاطر والآثار المترتبةعليها،فالهدفمنهذه الخطوةهوتوليدقائمةشاملةللمخاطر التيقدتؤدي إلىتحسين،منع،تخفيض أو حتى إزالةهدف أو أهدافالشركةمن التحقيق؛

-**تحليل المخاطر:**بعد أن يتم التعرفعلى المخاطر،يجب أن يتمقياس الحجم المحتملللخسارة واحتمال

حدوث تلك الخسارة ثم ترتيب الأولويات إلىمخاطر حرجة، هامة وغير هامة؛

-**تقييم المخاطر:**عندمايتم الانتهاءمنتحليل المخاطر،فإنهمن الضروري إجراءمقارنةبينتقدير المخاطر ومقاييس المخاطر التيتم إعدادهامنطرف المؤسسة، ، واهتمامات أصحاب المصالح....،لذلكيستخدمتقييم المخاطرلاتخاذ القراراتتجاه المخاطر ذاتأهميةبالنسبةللمؤسسة، وفيما إذاالخطريجبقبوله أو معالجته؛

3- معالجة المخاطر:

بعد التعرف على المخاطر وتقييمها يتم وضع المعايير المناسبة لضبط هذه المخاطر، وتتمثل هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي ينبغي استخدامها للتعامل مع كل مخاطرة، فهي المرحلة التيتحدد فيها اتخاذ قرار بشأن المخاطر،من بين هذه التقنيات نجد التحاشي، الخفض، الاحتفاظ والتحويل وعند تقرير التقنية الواجب استخدامها للتعامل مع خطر معينتدرس حجم الخسارة المحتملة ومدى احتمال حدوثها والموارد المتاحة لتعويضالخسارةحالحدوثها؛

ثانيا-المتابعة والمراجعة:

وتضمعملية المتابعة و المراجعة نوعين من العمليات،الأول عبارة عن المراجعة التي يقوم بها طرف خارجي وتضمعملية المتابعة تقوم بها إدارة المخاطر،و يعود إدراج عملية المتابعة و المراجعة في برنامج إدارة المخاطر لسببين هما:

-عملية إدارة المخاطر لاتتم في فراغ،فالأشياء تتغير وتنشأ مخاطر جديدة وتختفي مخاطر قديمة، وكذلك التقنيات التي كانت مناسبة في الماضي قد لاتكون كذلك في العام الحالي فالانتباه المتواصل مطلوب؛

- هناك بعض الأخطاء غير متكررة،لذا وجب وجود متابعة و مراجعة مستمرة بهدف تحسين الأداء.

ثالثا-الاتصال والتشاور:

يتم الاتصال والتشاور مع أصحاب المصالح الداخلية والخارجية، في جميع مراحل إدارة المخاطر وذلك لوضع خطة تتضمن الإبلاغ عن العمليات والإجراءات المتعلقة بها من أجل إبلاغ أصحاب المصلحة بالأسس التي تم اعتمادها في هذا المجال،بالإضافة إلى قيام المراجع الداخلي و الخارجي بإعداد تقرير امبيناعلى النزاهة والوضوح وأن يكون مدعما بالأدلة اللازمة،ليتم إرساله إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا وكل من له مصلحة في ذلك[1].

المطلب الثالث: مراجعة عمليات إدارة المخاطر ومراحله

عملية مراجعة إدارة المخاطر هي عملية مراجعة تفصيلية ومنظمة لبرنامج إدارة المخاطر مصممة لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة، وأن التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف المناسبة وما إذا كانت التدابير قد تم تنفيذها بشكل سليم، ورغم أن المتابعة والمراجعة عبارة عن عملية متواصلة يتم أداؤها دون انقطاع إلا أن برنامج إدارة المخاطر ينبغي إخضاعه لمراجعة من طرف المراجع الداخلي،والتي تتم عبر مراحل معينة من أجل تحقيق أهداف معينة،وهذه المراحل تتمثل في:

أولا-مراجعة أهداف وسياسات إدارة المخاطر:

تتمثل الخطوة الأولى في مراجعة سياسات إدارة المخاطر التي تنتهجها المؤسسة ومعرفة أهداف البرنامج، وحتى لو لم يكن لدى المؤسسة سياسة إدارة المخاطر رسمية مكتوبة فان تحليل الإجراءات ونمط الحماية يمكن أن يشير إلى وجود سياسة قائمة فعلا، وبعدها يتم التعرف على أهداف البرنامج ثم يتم تقييمه لتقرير مدى مناسبته للمؤسسة ويشمل هذا التقييم عموما مراجعة موارد المؤسسة المالية و قدرتها على تحمل الخسائر المعرضة لها،

[1] International Organization ForStandardization,Op-Cit,p08

ثانيا-التعرف على المخاطر وتقييم التعرض للخسارة:

بعد الانتهاء من تحديد وتقييم الأهداف تكون الخطوة التالية هي التعرف على احتمالية تعرض المؤسسة للمخاطر، والتقنيات المستخدمة في ذلك، وفي حالة إغفال وتجاهل تعرضا ترئيسية ينبغي على المراجع الداخلي أن يتعرف على الوسائل والمقاييس الممكن استخدامها للتصدي لها بأنسب البدائل أما في حالة كفاية الوسائل المستخدمة للتصدي لهذه التعرضات فينبغي عل المراجع الداخلي التوصية باتخاذ التدابير التصحيحية اللازمة؛

ثالثا-تقييم قرارات التعامل مع كل تعرض:

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

رابعا-تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطر المختارة:

تأتي الخطوة التالية وهي تقييم القرارات الماضية حول كيفية التصدي لكل تعرض للمخاطر والتحقق من أن القرار قد تنفيذه على أكمل وجه، كما تشمل هذه الخطوة أيضا مراجعة كل من تدابير التحكم في الخسارة؛

وقد نصت المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية في هذا الصدد في المعيار رقم 2120 الخاص

بإدارة المخاطر على مايلي:

-يجب على وحدة المراجعة الداخلية تقييم فعالية إدارة المخاطر وكذا المساهمة في تطوير إجراءات إدارة المخاطر ، وتشمل كافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة و نظم المعلومات من خلال الأتي:

-تقييم فعالية وكفاءة العمليات؛

-تقييم مدى حماية الأصول؛

-تقييم مدى الامتثال للقوانين، الأنظمة والعقود.

خامسا-التقرير والتوصية بإدخال تغيرات لتحسين البرنامج: يتم إعداد تقرير مكتوب ومفصل حول نتائج التحليل متضمنا التوصيات اللازمة بإجراء تغيرات وتعديلات لتحسين برنامج إدارة المخاطر، ويرفع إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، ولجنة المراجعة وكذا المساهمين وأصحاب المصالح عند الضرورة[1].

[1] الجمعية المصرية لإدارة الأخطار، معيار إدارة الخطر، www.erma-egypt.org، 2015/02/28؛

المبحث الثالث: فعالية المراجعة الداخليةفي إدارة المخاطر

توجد العديد من المؤسسات عدة مخاطر قد تكون ناجمة عن أنشطة المؤسسة في حد ذاتها او البيئة التي تعملفيها،لذلكيجب التعاملمعهذه المخاطربآليةمناسبة، ولتحقيق ذلكلابدمنتبنيإجراءاتشاملةلإدارة المخاطر وإعداد التقاريرعنها.

المطلب الأول:استعانة إدارة المخاطربالمراجعة الداخلية والتنسيقبينها وبين المراجع الداخلي

تعملإدارة المخاطرباستعانةبالمراجعة الداخليةعلىتحديد وتقييم المخاطر التيتتعرضلها المؤسسة،مع التنسيقمع المراجع الداخلي.

أولا-استعانةإدارة المخاطربالمراجعة الداخلية

هناك توافق بين المراجعة الداخلية و إدارة المخاطر على توحيد نماذج عملياتهما بشكل يضمن لكلا الطرفين التكامل المتبادلمع الحفاظعلى الصورة الذاتية والاستقلاليةلكلمنهما وهذايتطلب وضعسياسةلضمانتدفق البيانات والمعلوماتبينكلا الطرفين؛

فيجب على إدارة المخاطر أن تسمح للمراجع الداخلي بالمشاركة في اجتماعاتها مع الإدارة التي تهدف إلى وضع إستراتيجية لإدارة المخاطر،و ينبغي أن تسمح له بالدخول إلى قاعدة البيانات الخاصة بها لتحقيق المشاركة وتقديم المشورةلإعدادنظاممحكملإدارة المخاطر؛

فهي المراحل التشغيلية الخمسةتوفر إطارعمل إدارة المخاطر،حيث يتم الاستعانة بالمراجع الداخلي في جميع هذه المراحل، فكلاهما يعكس أنشطة الأخر لذلك قد يحدث تداخل، الأمر الذي يتطلب التنسيق بينهما[1].

ثانيا-التنسيقبين المراجع الداخليو إدارة المخاطر

بعدتحديد المخاطرمنقبل الجهات المختصةيتممناقشتهامعمدير المخاطر، الذيبدورهيقوم بعرضها على الإدارة التنفيذية للإتخاذ اللإجراءات اللازمة للحد منها وإدارتها بشكل يضمن تحقيق أهداف المؤسسة ،فمهام إدارة المخاطر هي القيام بجميع العمليات التي من شأنها توفير إدارة شاملةللمخاطر التيتتعرضلها المؤسسة، أما المراجع الداخليفتتمثل وظيفتهفي التحققمن التوصيات التيتم وضعها بشأن إدارة المخاطر وبذلك التعاون يمكن الحصول على إدارة جيدة للمخاطر[2].

---

[1]إبراهيم رباح إبراهيم المدهون،**مرجع سابق**،ص50

[2]إبراهيم رباح إبراهيم المدهون،**مرجع سابق**،ص50

المطلب الثاني: دور المراجعة الداخليةفي إدارة المخاطر

لاشك أن المراجعة الداخلية تلعب دورا محوريا في التعامل مع المخاطر حيث أشار معهد المدققين الداخليينIIAإلى أن تقييم وإدارة المخاطريعتبرضمن واجبات واختصاصات المراجع الداخليحيثنص المعيار2110 على:

"على المدير التنفيذيلدائرة المراجعة الداخليةعليه القيامبوضعخططللمراجعةتعتمدعلى درجة المخاطر المتوقعةفيتحديد أولويات أنشطة دائرة المراجعة الداخلية وبالتالي اتساقهامع الأهداف العامةللمؤسسة "[1]؛ "على أن نشاط المراجعة الداخليةينبغي أن يساعد المؤسسة عن طريق التعرفعلى المخاطر وتقييم التعرضات الهامةللمخاطر والمساهمةفيتحسين إدارة المخاطر والنظم الرقابية؛أن كل منظمة يكون لديها نظام رقابي داخلي يعمل على إدارة المخاطر بصورة منظمة ووظيفة مراجعة داخلية مستقلة لمراقبة المخاطر وأنظمة الرقابة، ، مما سيزيد فاعلية مجلس الإدارةفيتنفيذ المسؤوليات الإشرافيةفيمايتعلقبإدارة المخاطر و منها مخاطر العمليات،و مخاطر السوق،و مخاطر الإئتمان ومخاطر التكنولوجيا ومخاطرمخالفة القوانين، ومخاطر الكوارث؛

وأهم المخاطر التييتولى المراجع الداخليتقييمها و المشاركة في تحليلها و إدارتها:

-عدم دقة المعلومات المالية والتشغيلية؛

-الفشلفي إتباع السياسات والخطط والإجراءات والقوانين؛

-ضياع الأصول؛

-الاستخدامغير الاقتصادي وغير الكفءللموارد؛

ومنخلال مماسبقنستخلص أن المراجعة الداخليةتحتاجلدراسة وتحديد وتقييم المخاطرليتم العملبعد ذلكعلىمحورين أساسيين الأولهو دعم الإدارةمباشرةعبر التقارير الأوليةللجهات ذات العلاقة والثاني اخذعوامل المخاطرفي الاعتبارعبد وضعخطة المراجعة وتركيز وتكثيف الإجراءاتفي المناطق التيتتميزبارتفاع المخاطرحولها.

[1] رحوخيرة،**دور التدقيق الداخليفي إدارة مخاطر المؤسسة، دراسةحالةمؤسسة الزجاج الحديدة -الشلف**،مذكرةمقدمةلنيلشهادة الماستر في العلوم الاقتصادية،تخصص،محاسبة التدقيق والمراقبة،جامعةحسيبةبنبوعلي، الشلف،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،2012/2011،ص87

المطلب الثالث: العلاقةبين المراجعة الداخليةوإدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر إحدى التخصصات التيتتصلبشكلكبيرمع المراجعة الداخلية،فقديماكانت وظيفة

إدارة المخاطرجزءمنعملية المراجعة، ولكن اليومتم فصل الوظيفتينعنبعضهما البعضمنحيث المهام والتكامل التنظيمي، ، وتظهرمستويات العلاقةفيمايلي[1]:

أولا-مرحلةتخطيطعملية المراجعة

يراعيعند إجراءعملية التخطيطللتدقيقتحديد الإجراءات التيتتضمنمعلوماتعن العمليات التيتتعرضللمخاطر العالية،حيثيتمتحديدهابناءعلى دليل المخاطر الذييشكلهيكللكل المخاطر المتعارفعليها،

ثانيا-مرحلة التنفيذ:خلالمرحلةتنفيذعملية المراجعة،يكونمحور التركيز الأساسيهو اختبارما إذا كانت إدارة المنشأة والرقابة الداخليةتعملعلىتجنب المخاطر أو الحدمنها،لذايوصي المراجع الداخليبزيادةفعالية الضوابطالداخلية التييتمتحديدهامنخلال التعاون المباشربين المراجع ومدير المخاطر[2]؛

ثالثا-مرحلة أوراق العمل:تضاف المعلومات المتعلقةبالمخاطر إلى أوراق العمل الخاصةبالمراجع أثناءتنفيذهلعملية المراجعةبحيثيتم الربطبينكل ملاحظة أو نتيجةيتوصل إليهامع المخاطر التيتتعرضلها المنشأة، ويتمبعد ذلكصياغة التوصياتبالتعاونمع إدارة المخاطر والمراجعة الداخلية،

رابعا-مرحلة إعدادتقرير المراجعةيتم وضع النتائجالتيتم التوصلإليهاخلالعملية المراجعةفي التقرير الذييقومبإعداده المراجعالداخلي، ، ويتم رفع التقريرللإدارة العليا التيبدورهاتصدر تعليماتها إلى إدارة المخاطر بالأخذبتوصيات المراجعومتابعةتنفيذها[3]؛

خامسا-مرحلة المتابعة:

بعدالقيامبإعدادالتقريرتأتي مرحلةالمتابعةلتنفيذالتوصياتالتي نص عليهاالتقرير ،و تهدف هذه العملية إلى السيطرةعلىكافةالمخاطرو بالشكلالذييقللمنتعرضالمنشأةللخسارة.[4]

---

[1]**International Organization For Standardization, Risk Management-Principles and guidelines On Implementation, Zwitzerland,2008**

[2]**The Institute Of Risk Management, A Risk Management S tandards,London, Aimic Publishing,2002.**

[3]محمدباسو،**مرجع سابق**،ص12

[4]بغدود راضية،صبايحيي نوال،**مرجعسابق**،ص14

خلاصة الفصل

عملية إدارة المخاطر وتقييمها والتعامل معها تعتبر أمرا مهما جدا لنجاح واستمرار المؤسسة، وتعتبر إدارة المخاطر عنصرا حيويا وهاما بحيث تقوم على حالة عدم التأكد بخصوص الأحداث أو النتائج التي يمكن أن تحدث تأثيرا جوهريا على تحقيق أهداف واستراتجيات المؤسسة؛

وللمراجعة الداخلية دورا فعالا في إدارة المخاطر، فوظيفة المراجعة الداخلية هي تقديم المشورة لكل من الإدارة التنفيذية وإدارة المخاطر، كما أن هناك تنسيقا بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر فكلتا الوظيفتين يكمل بعضها بعضا مع الحفاظ على استقلالية كل منهم، فإدارة المخاطر تستعين بإدارة المراجعة الداخلية في مراحل عملها المختلفة لما لها من خبرة في تقييم المخاطر وتحديدها، وكذلك المراجع الداخلي يستعين بإدارة المخاطر في كثير من العمليات المتعلقة بأدائه.

الفصل الثالث:الدراسة الميدانية

تمهيد

بعد تطرقنا إلى فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية من الجانب النظري، سنتناول في هذا الفصل الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، وذلك من خلال وصف منهج الدراسة، وأفراد مجتمع الدارسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة و طرق إعدادها،و صدقها و ثباتها،كما يتضمن هذا الفصل وصفا للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين ادوات الدراسة وتطبيقها،وأخير المعالجات الإحصائية التي اعتمدت عليها الباحث في اختيار تحليل فرضيات الدراسة.

وإن سعي المؤسسة نحو الحصول على الأموال بأقل تكلفة وبأفضل الشروط الممكنة أن يعكس بالنجاح إلا بتخطيط احتياجاته الدالية مقدما وفي فتَّة زمنية كافية تسمح بالتفاوض المثمر مع موردي الأموال وعلى العكس من ذلك ،والذي يعد أسلوبا جيدالتوزيع الموارد واستغلالها بشكل أمثل لتحقيق أهداف المؤسسة .

ويهدف الربط بين الجانب التطبيقي و النظري فقد قسم هذا الفصل الى:

المبحث الأول :نظرة عامة حول الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز.

المبحث الثاني:مكونات و منهجية الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث :نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها.

المبحث الأول :نظرة عامة حول الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز.

المطلب الأول :نشأةمؤسسة سونلغازو مراحل تطورها

أولا: نشأةمؤسسة سونلغاز

لقد بدأت الإضاءة في الجزائر منذ 1929 مجموع قدرة6000 كلم وهذا الخط بين المتوسط العاليوالمنخفض ولهذا اعتبرت سونلغاز عاملا تاريخيا في مجال الطاقة الكهربائية والغازية في الجزائر. وتتمثل مهامها في الإنتاج والنقل والتوزيع عبر قنوات وقوانينها الجديدة التي أعطت لها إمكانية توسيع نشاطها نحو مجالات أخرى للنمو بقطاع الطاقة المقدمة لفائدة المؤسسة في مجال تجارة الكهرباء والغاز إلى الخارج.

ثانيا: مارحل تطور شركة سونلغاز

مرت شركة سونلغاز بمراحل عديدة تمثلت فيمايلي:

- سنة 1949 تم انشاء كهرباء وغاز الجزائر (سونلغاز) رقم 471002 في 1947/06/05 و هي مكلفةبإنتاج الكهرباء والغاز؛

- EGA: وهي عبارة عن مجمع لأقدم شركات الإنتاج والتوزيع الكهرباء ذات الطابع الخاص التيسقطت تحت عنوان التأميم في سنة 1946 الصادر عن السلطة الفرنسية؛

- سنة 1969:إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بمرسوم رقم 59/69 الصادر عن الجريدةالرسمية في 01 أوت 1969 تحول إسم EGA إلى سونلغاز التي أصبحت شركة وطنية للكهرباء والغازوفي هذا الوقت كانت الشركة من الحجم الكبير أين تجاوز عدد عمالها6000 موظف وقد حدد المرسوممهمة رئيسية تتمثل في الاندماج بطريقة منسجمة في سياسة الطاقة الداخلية؛

- سنة 1983: إعادة هيكلة سونلغاز والتي جاء معها06 مؤسسات حيث أصبحت شركة سونلغاز فهذه السنة ذات خدمات عمومية وتسيير وتسويق المؤسسة وبذلك 05 فروع اعمال وهي:

- كهريف (KAHRIF) الاشكال الكهربائية؛

- كهركيب(KAHRKIB) تركيب البنى التحتية والانشاءات الكهربائية؛

- كنا غاز(KANAGAZ) ندسة المدنية؛

- AMC صناعة العدادات ومختلف التجهيازت المستعملة في المارقبة؛

- سنة 2004: :أصبحت سونلغاز عبارة عن مجمع (HOLIDING)خلال السنوات 2006/2004 اين أصبحت سونلغاز مجمع أو مجموعة مؤسسات تم إعادة هي هيكلة الفروع المكلفة بالنشاطات الرئيسية بها.

- سونلغاز انتاج الكهرباء ؛SPE ؛

- سنة 2006: تم هيكلة وظيفة التوزيع وقسمت إلى 04فروع وهي:

- سونلغاز للتوزيع (جازئر العاصمة) SPA ؛

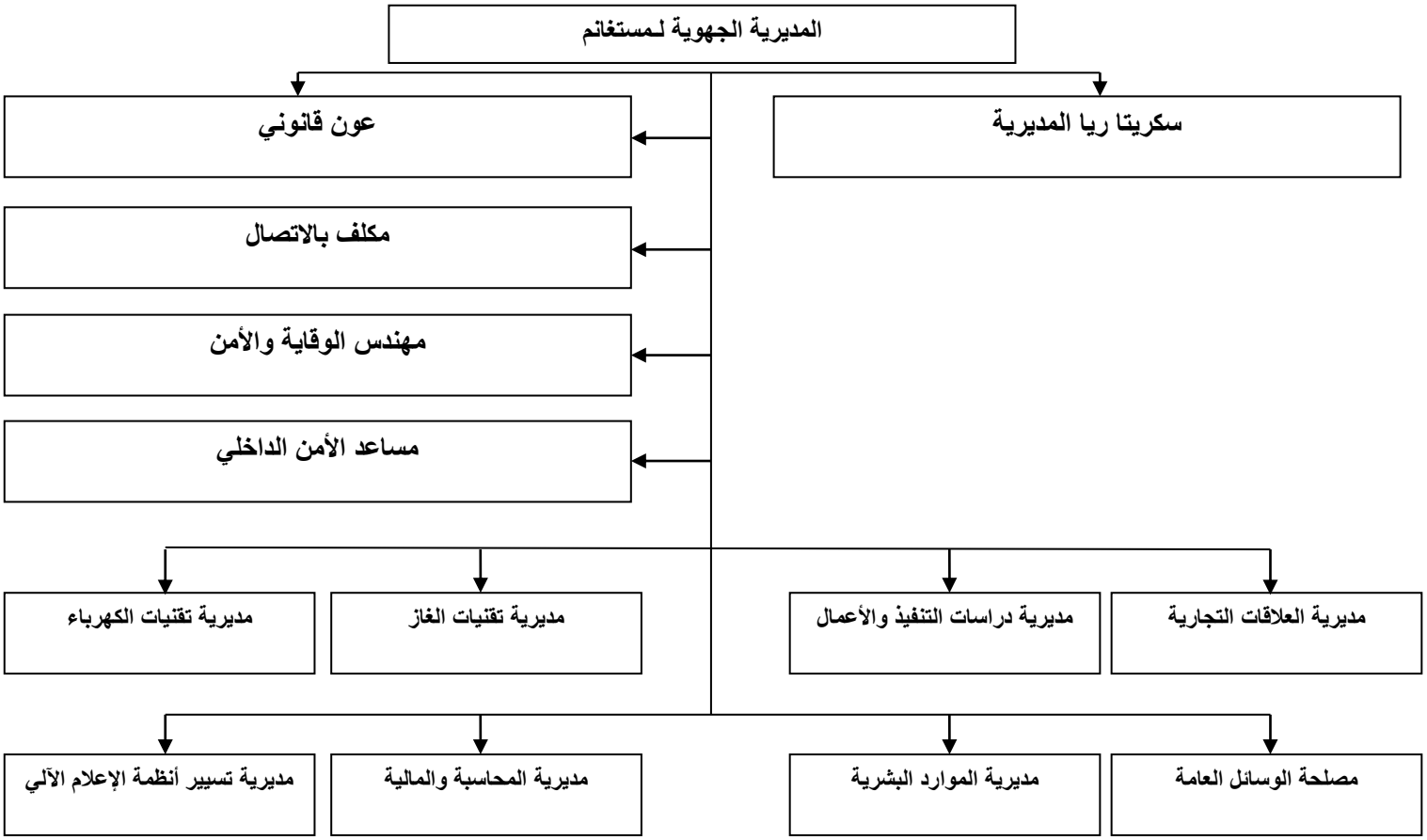
- سونلغاز الجهة الشرقية SDC ؛

- سونلغاز الجهة الوسطى SDE.

- سونلغاز الجهة الغربيةSDO .

المطلب الثاني: التنظيم الهيكلي مؤسسةسونلغازبمستغانم

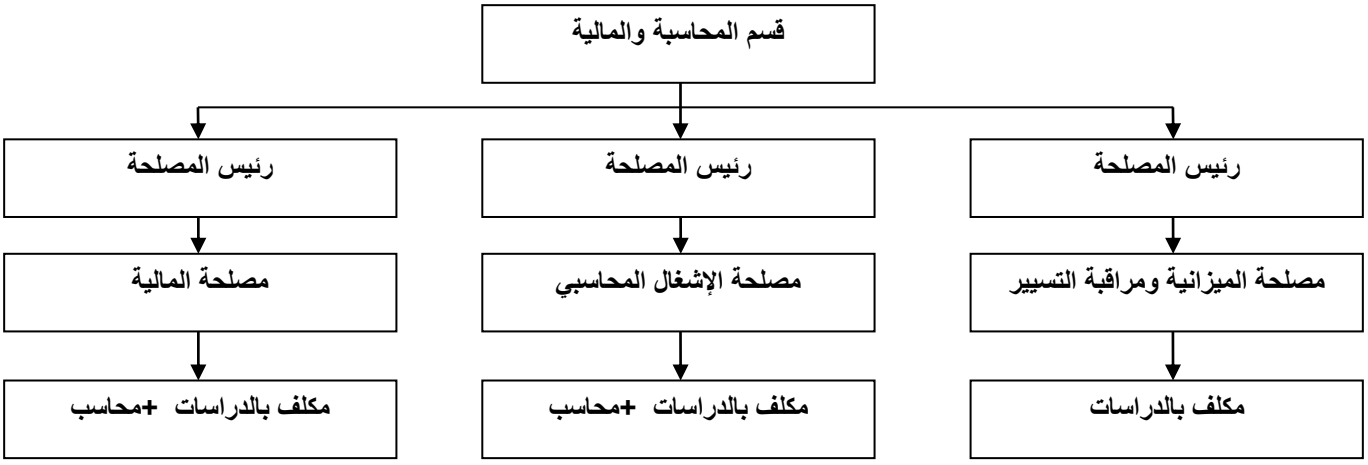
الشكل رقم(3-1)التنظيم الهيكلي مؤسسةسونلغاز



المصدر: من وثائق الشركة

هيكل قسم المحاسبة والمالية

الشكل رقم(3-2)هيكل قسم المحاسبة والمالية



المصدر:من وثائق الشركة

المبحث الثاني:مكونات و منهجية الدراسة الميدانية

تتمحور الدارسة بشكل اساسي على دارسة وتحليل فعالية واداء التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، حيث يشمل هذا المبحث على تحديد الطريقة والادوات المستعملة في جميع البيانات المتعلقة بالدارسة.

المطلب الأول: التحليل الوضعي للعينة

لما كان الهدف هو الدارسة والتعرف على فعالية واداء التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر وذلك بالتطبيق على مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز " سونلغاز" لولاية مستغانم، قمنا باتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدارسة وذلك لان المنهج الوصفي التحليلي بهدف دارسة الظاهرة وجمع الحقائق والمعلومات عنها ومن تم تحليلها للوصول إلى النتائج والتوصيات.

أولا: مصادر البيانات

تم الحصول على البيانات عن طريق المصادر الثانوية ومصادر البيانات الاولية وذلك كمايلي:

1- مصادر البيانات الثانوية: المتمثلة في الكتب والمذكرات والدوريات والملتقيات والدارسات السابقة المتعلقة بموضوع الدارسة والمجالات العلمية والمهنية المتخصصة.

إضافة إلى الإستبيان تم اللجوء إلى المقابلة لما لها من أهمية في تأكيد المعلومات، والحصول علىمعلومات أخرى لم ترد في الاستبيان حول موضوع الدارسة، وذلك مع موظفي المؤسسة محل الدارسة للوقوف على حقيقة فعلية التدقيق الداخلي في تقليل المخاطر داخل المؤسسة، كما استخدمت مع الأفراد العينة لملء الاستبيان، بهدف:

- توضيح هدف الدارسة وأهميتها لضمان تجاوب افارد العينة ؛ وعدم تحيزّهم ،

- شرح، وتوضيح مدلولات فقرات الأسئلة أفارد العينة؛

- الخروج بنتيجة أو برأي حول مدى صدق الإجابات التي تم الحصول عليها ، وذلك عن طريق الملاحظة الشخصية لسلوك افراد العينة، والظروف المحيطة بهم؛

- الحصول على بيانات غير متاحة أو متوفرة.

كما اعتمد الطالب على الملاحظة باعتبارها إحدى الأدوات الهامة للبحث العلمي، خاصة في ملاحظة عمل أفراد الوظيفة الصحية.

2- مصادر البيانات الاولية:وتمثلت هذه المصادر في تصميم استبيان ومن ثم توزيعها على عينة الدارسة وذلك لدارسة بعض المفردات وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث ومن ثم"SPSS" تعريفها وتحليلها باستخدام برنامج الاحصائي.

ثانيا: حدود الدارسة

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدارسة على تحديد فعالية التدقيق الداخلي في تقليل المخاطر في المؤسسة محل الدارسة؛

- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدارسة على مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" المتواجدة في ولاية مستغانم، وكان مجتمع الدراسةمكون من العاملين بالمؤسسة محل الدارسة؛

- **الحدود الزمنية:** اقتصرت الدارسة على مدة زمنية تقدر بمدة شهر من تاريخ20 مارس2018 إلى غاية 20 أفريل2018.

ثالثا: مجتمع وعينة الدارسة

روعي في اختبار مجتمع الدارسة الميدانية ان يكون افرادها من بين الاشخاص التي تتوفر لديهم الخبرة العلمية والعملية وقدرة الحكم على فعالية واداء وظيفة التدقيق الداخلي في عملية ادارة المخاطر وتقليل من حالة عدم التأكد.

- وقد تم توزيع استبيانات الدارسة على العينة لتمثيل مجتمع الدارسة حيث ان عدد الموظفينالذين ينتمون إلى مصلحة التدقيق34 موظف. كل من يعمل في بالمؤسسة المذكورة، وقد تم توزيع34 استبانة استرد منها30 صالحة للتحليل الإحصائي، وبالتالي فإن نسبة الاستجابة بلغت88.23%وهي نسبة جيدة لأغراض البحث العلمي، وكان سبب عدم تمكن الطالبة من استرداد النسبة المتبقيةالبالغة11.77%هو اعتذار العاملين عن تعبئتها نتيجة للاهتمام بمتطلبات العمل أو لتحفظ بعضهم،وفيما يلي جدول يوضح عدد الاستماارت الموزعة والمستردة من مجتمع الدارسة:

الجدول رقم(3-1):الاستماارت الموزعة والمستردة

اسم المؤسسة	الاستمارات الموزعة	نسبة التوزيع إلى حجم المجتمع	الاستمارات المستردة	نسبة الاسترداد إلى حجم المجتمع
مؤسسة سونلغاز	34	%100	30	%88.23

المصدر: من نتائج الاستبيان سونلغاز

المطلب الثاني: الأساليب الاحصائية المستخدمة

أولا: المعالجة الإحصائية للبيانات والمعلومات:

تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية " لتحليل البيانات،والمعلوماتالتي تم جمعها من خلال استبانة الدراسة،كما تم الاعتماد على مستوى معنوية لتفسير نتائج اختبارات الفروض. ولوصف إجابات افراد العينة على فقرات الدارسة استخدم الإحصاء الوصفي من خلال المقاييس التالية:

- **النسبة المئوية والتوزيع التكاررري**،استخدمت لمعرفة إجابات افارد العينة،

- **الوسط الحسابي**: هو أكثر مقاييس النزعة المركزية استخداماً ، حيث استخدم لتحديد اتجاهات افراد العينة ضمن مقياس الدارسة، ويعبر عن حاصل قسمة مجموع القيم على عددها.

- **الانحارف المعياري:** استخدم لتبيان درجة التشتت الإجابة عن وسطها الحسابي، وهو عبارة عن الوسط الحسابي لمربعات انحرافات القيم عن وسطها الحسابي.

- **اختبار الفا كرونباخ**: يستخدم لمعرفة صدق وثبات بيانات النسب لوصف خصائص العينة.

- اختبار الانحدار البسيط لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل وكل متغير تابع على حدى.

- اختبار"anova"يهدف إلى معرفة معنوية العلاقات بين المتغيارت، ومن خلال تحليله يتم معرفةقيمة"f"فيشر التي من خلالها تحدد القيم المعنوية.

- **معامل الارتباط بيرسون**: هو مقياس العلاقة الثنائية الخطية لمتغيرين.

- معامل التحديد(R2):هو عبارة عن مؤشر يقيس القوة التفسيرية لنموذج الانحدار، أي نسبة التباينفي المتغير التابع من قبل المتغيارت أو المتغير المستقل.

- الأهمية النسبية: ٍتم تحديدها طبقا للمقياس التالي:

الأهمية النسبية = الحد الأعلى البديل –الحد الأدنى البديل/ عدد مستويات القياس

الأهمية النسبية =3-1/3 =0.66

، وقد تم إضافة القيمة المحصل عليها إلى أقل قيمة في المقياس،والمتمثلة في الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الخد الأعلى للفئة(الخلية) الأولى ،وبذلك يكون طول الخلايا وفقا لمستويات القياس الموضوعةكما يلي:

- المستوى منخفض من 1إلى 1.65.

- المستوى متوسط من 1.66 إلى 2.31.

- المستوى مرتفع من 2.32 إلى 2.96.

- تم الاعتماد على الاستبيان لجمع معلومات موضوع الدارسة قصد تحديد فعالية المراجعة الداخلية في تقليل المخاطر داخل المؤسسة من خلال ما يلي:

ثانيا: بناء أداة الدارسة:أشتمل الاستبيان على أربعة محاور رئيسية هي:

- **المحور الأول:** تضمن البيانات الشخصية افراد العينة (العينة در الأفراد)والمتمثلة في النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، عدد سنوات الخبرة؛

- **المحور الثاني:**تضمن دور مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية في تقليل مخاطر المؤسسة، والذي تمعرضه في شكل فقارت،و التي تمثلت في 5 فقرات؛

- **المحور الثالث:**تضمن الكفاءة المهنية للمراجعة الداخلية، و الذي تمثلت فقرات في 7 فقرات،

- **المحور الرابع:**تضمن دراسة المخاطر،و التي عرضت في 6 فقرات،

- **المحور الخامس:** تضمن معايير التدقيق الداخلي،و الذي تمثلت فقراته في 5 فقرات،

- **المحور السادس:**تضمن استقلالية المراجعة الداخلية،و الذي تمثلت فقراته في 6 فقرات،

اعتمدالطالب مقياس "ليكارت الي" لقياس، وتحديد الأهمية النسبية لكل فقرة، حيث أعطيت أوازن للمتغيرات المتعلقة بالمتغيرات المدروسة والموضحة في الجدول التالي:

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

	غيرموافق	محايد	موافق
الدرجة	**1**	**2**	**3**

وفق الميازن الخاص بالمتغيرات كما هو موضح في الجدول و قد استعمال هذا المقياس لمعرفة فعالية الدقيق الداخلي في تقليل المخاطر داخل المؤسسة.

ثالثا: ملائمة أداة الدارسة:

1- صدق أداة الدارسة:يقصد بها مدى تناسق فقرات الإستبيان مع متغيرات الدراسة التي تعمل على قياسها، و أن مضمونها يتفق مع الغرض الذي صممت من أجله لذا،و للتحقق من صدق محتوى أداة البحث تم مراجعتها،

2- ثبات أداة الدارسة:يقصد بثبات أداة الدارسة إبقاء المبحوث على إجابته دون تغيير أو أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة في حالة إعادة توزيعها أكثر من مرة في نفس الظروف والشروط، بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائجها، وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لوتم إعادة توزيعها على أفارد العينة عدة مارت خلال فترات زمنية معينة، ويتم التحقق من ثبات استبانة الدارسةبالاعتماد على معامل ألفا كرو نباخ.
يستخدم لقياس قوة العلاقة بين الفقرات واتساقها حيث ان معاملالثبات يأخذ قيمة نكون محصورة بين 0 و 1 فإذا كانت قيمة معامل الثبات مرتفعة فان هذا يعتبر مؤشراجيد على ثبات الاستبيان وبالتالي صلاحية وملائمة الاستبيان وكما هو معروف بان معامل الفا كرونباخمقبولا ابتداء من 0.60.

تم استخراج معامل الثبات طبقا لاختبار معامل ألفاـكرو نباخ استبيان وكانت النتائج كما هيموضحة في الجدول التالي**(أنظر الملحق رقم :02)**

الجدول رقم(3-3):معامل ألفا كرونباخ

عدد المحاور	عدد العينات	قيمة ألفا كرونباخ
5	29	0.647

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج(SPSS)

يلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ 0.647 وهذا يعني أنمعامل الثبات مرتفع،والاستبانة في صورتها النهائية،و قابلةللتوزيع ، وذلك تم التأكد من صدقها وثباتها ،مما يدل على صلاحيتها لتحليلالنتائج، والإجابة على أسئلة الدارسة، واختبار فرضياتها.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها

سنحاول في هذا المبحث مناقشة نوع البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة من أجل تحديد نوع الاختبارات اللازمة لتحليل فقرات الاستبياناختبارالفرضيات، ثم تتعرض الباحثة بعد ذلك لتحليل فقرات محور الإستيان و المناقشة الفرضيات من أجل إثباتها أو نفيها و ذلك عن طريق استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة.

المطلب الأول:اختبارالتوزيع الطبيعي(اختباركولمجروف-سمرنوف)وتحليلفقرات الدراسة:

أولا-اختبارالتوزيعالطبيعي(اختباركولمجروف-سمرنوف)

سنعرض اختباركولمجروف-سمرنوفلمعرفةهل البياناتتتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبارضروري في حالة اختبار الفرضيات،لانمعظم الاختبارات المعلميةتشترط أن يكونتوزيع البياناتطبيعيا، ويوضح الجدول التالي رقم(3-4) نتائج الإختبار حيث تبين أن قيمة الإختبار Zصغيرة أي اصغرمنقيمةZ الجدولية2.08 وكذلكقيمةمستوى الدلالة اكبرمن 0.05)(Sig.≥0.05) وهذايدلعلى أن البياناتتتبع التوزيع الطبيعيويجب استخدام الاختبارات المعلميه.

جدول رقم(3-4):اختبارالتوزيع الطبيعيلكلمحور

الرقم	المحور	عدد الفقرات	قيمة الإختبارz	مستوى الدلالة
01	مدىإدراك المراجع الداخليلأهمية إدارة المخاطربالمؤسسة الاقتصادية	07	0.192	0.000
02	دور المراجع الداخليفيتفعيل إدارة المخاطربالمؤسسة الاقتصادية	07	0.177	0.000
03	فعالية وظيفة المراجعة الداخليةفيتعزيز إدارة المخاطر	07	0.139	0.000
	جميعمحاور الاستبيان	21	38	0.000

المصدر:من نتائج SPSS

ثانيا-تحليل واختبارفقرات الدراسة

تم استخدام اختبارTللعينة الواحدة(One Sample T Test) لتحليلفقرات الاستبيان، وتكونالفقرة ايجابيةبمعنى أن أفراد العينةيوافقونعلىمحتواها إذا كانتقيمةTالمحسوبة أكبرمنقيمةTالجدولية والتي تساوي 2.02(أو مستوى الدلالة أقلمن0.05 و المعدل النسبي أكبر من 60%) و تكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينةلايوافقونعلىمحتواها إذاكانتقيمةTالمحسوبة أصغرمنقيمةT الجدولية والتيتساوي2.02 (أو مستوى الدلالة أقلمن0.05 والمعدل النسبي أقلمن60%)،

وتكون آراء أفراد العينةفي الفقرةمحايدة إذاكانمستوى الدلالةلها أكبرمن 0.05 .

تحليلفقرات المحورالأول:مدى إدراك المراجع الداخليلأهمية إدارة المخاطربالمؤسسة الاقتصادية

جدول رقم(3-5): تحليلفقرات المحورالأول:مدى إدراك المراجع الداخليلأهمية إدارة المخاطربالمؤسسة الاقتصادية

الرقم	الفقـــــرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعدل النسبي	قيمة T	مستوى الدلالة
01	تقوم وظيفة المراجعة الداخليةبوضعنظاملإجراءاتإدارة المخاطرفي المؤسسة ومراقبته وتقييمفعاليته.	3.911	1.25129	0.7822	10.062	0.000
02	يتم وضعنظام وإجراءات المراجعة الداخليةبناءاعلى دراسة وتقييمللمخاطر التيتواجه المؤسسةبآراء وتقاريرمجلس الإدارة ومراجع الحسابات.	3.733	1.28837	0.7466	7.863	0.000
03	يوجدإدراكلدى المؤسسةبأهمية المخاطر ومدى الحاجة لتحسين أنظمة الرقابة الخاصة بها	4.0628	1.16358	0.81256	12.624	0.000
04	تعمل إدارة المراجعة الداخليةعلى إخضاعنظام الرقابة الداخليةلعمليات تقييم دورية والعملعلىتحديد المشاكل الموجودةفيها ومتابعةتصحيحها	3.9738	1.23729	0.79476	10.877	0.000
05	توفر وظيفة المراجعة الداخليةللإدارة العليا المعلومات بشكل دقيق و منظم لإتخاذ قراراتها و مساعدتها في فحص وتقييمسلامةنظام إدارة المخاطربشكل دوري	3.9738	1.22446	0.79476	10.991	0.000
06	يشملنشاط المراجعة الداخليةتقييمعمليات الحوكمة بهدف الإسهام في تحسين إدارة المخاطر	3.9267	1.21606	0.78534	10.532	0.000
07	تقوم إدارة المراجعة الداخليةبدورفعال في إدارة المخاطر من خلال تحديد وتقييم المجالات الهامة التي تكون عرضةللمخاطر داخل المؤسسة	3.4188	1.48411	0.68376	3.900	0.000
	جميعفقـــرت المحور	3.9719	0.94565	0.79438	14.204	0.000

المصدر: مننتائجSPSS

يتضحمنخلال الجدولرقم(3-5)الذييبين أراء أفرادعينة الدراسة في المحور الأول(مدى أداراكالمراجع الداخليلأهمية إدارة المخاطربالمؤسسة الاقتصادية)مرتبةتنازلياحسب المعدل النسبيلكلفقرةكمايلي:

1. في الفقرة رقم 03 بلغ المعدل النسبي 81.256% ومستوى الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أنهيوجد إدراكووعي ذو مستوىعاليلدى المؤسسةبأهمية المخاطر ومدى الحاجةلتحسين أنظمة الرقابة الخاصة بها.

2.في الفقرة رقم 04 و 05 بلغ المعدل النسبي79.476% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل علىعلى أن المراجعة الداخليةتعملعلى إخضاعنظام الرقابة الداخليةلعمليات تقييم دورية وتحديد المشاكل الموجودةفيها وتقوم بمتابعتها،كما توفر للإدارة العليا المعلومات بشكل دقيق للإتخاذ قراراتها و مساعدتها في فحص و تقييم سلامة نظام إدارة المخاطربشكل دوري.

3.في الفقرة رقم06بلغ المعدل النسبي78.534% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن النشاط المراجعة الداخلية يشمل تقييم عمليات الحوكمة بهدف الإسهام في تحسين إدارة المخاطر.

4. في الفقرة رقم 01 بلغ المعدل النسبي78.22% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن وظيفة المراجعة الداخليةتقوم بوضع نظام لإجراءات إدارة المخاطر في المؤسسة ومراقبته وتقييم فعاليته.

5. في الفقرة رقم 02 بلغ المعدل النسبي 74.66% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن نظام وإجراءات المراجعة الداخليةيتم وضعه بناءاعلى دراسة وتقييم للمخاطر التيتواجه المؤسسة بآراء وتقارير مجلس الإدارة ومراجع الحسابات .

6.في الفقرة رقم07 بلغ المعدل النسبي68.376% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية تقوم بدور فعال في إدارة المخاطر من خلال تحديد و تقييم المجالات الهامة التي تكون عرضةللمخاطر داخل المؤسسة.

ويتبين لنا من الجدول رقم(3-5) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول(مدى أدراك المراجع الداخلي لأهمية إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية)يساوي 3.9719، والمعدل النسبي يساوي79.438% و هو أكبر من المعدل النسبي المحايد 60 % و أن قيمة Tالمحسوبة تساوي 14.204 وهي أكبر من قيمةTالجدولية 1.96 ومستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والانحراف المعيار 0.94565، مما يدل على أن توفير معلومات دقيقة ومنظمة للإدارة العليا، ووضع نظام وإجراءات المراجعة الداخلية بناءاعلى دراسة و تقييم للمخاطر، والمساعدة في وضع الخطط لإدا ر ةالمخاطر تعد من الأمور التي يجب على المراجع الداخلي أن يأخذها في عين الاعتبار لزيادة فعالية إدارة المخاطر بالمؤسسة.

تحليل فقرات المحور الثاني:دور المراجع الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية

جدول رقم(3-6): تحليل فقرات المحور الثاني:دور المراجع الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية

الرقم	الفقـــرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعدل النسبي	قيمة T	مستوى الدلالة
08	يتعاون قسم المراجعة وقسم إدارة المخاطر في مجال تبادل المعلومات لتحسين عملية إدارة المخاطر.	4.0471	1.1665	0.80942	12.405	0.000
09	يقوم المراجع الداخلي بالتأكد من وجود إجراءات داخلية فعالة لقياس المخاطر التشغيلية لتقييم مستوى كفاية رأس المال لدى المؤسسة	4.1885	1.15898	0.8377	14.172	0.000
10	يتولى قسم المراجعة الداخلية تقييم أي خدمة جديدة تنوي المؤسسة تقديمها، بالتعرف على مخاطر هذه الخدمة والإجراءات الرقابية للحد من هذه المخاطر.	4.1309	1.14185	0.82618	13.688	0.000
11	يقوم المراجع الداخلي بتحديد مستوى المخاطر المقبولة من قبل المؤسسة	4.2042	1.05889	0.84084	15.717	0.000
12	يقوم المراجع الداخلي بتقييم كافة المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة المؤسسة بصورة مستمرة ومنتظمة	3.6597	1.22446	0.73194	6.170	0.000
13	يناقش المراجع الداخلي فعالية التقليل من المخاطر مع الإدارة بشكل دوري.	3.8743	13.0784	0.77486	9.239	0.000
14	يقوم المراجع الداخلي بتقييم كفاءة وفعالية الضوابط الموضوعة لمواجهة المخاطر المتعلقة بأحداث الأنشطة الرئيسية للمؤسسة	4.1099	1.18475	0.82198	12.948	0.000
	جميع فقـــرت المحور	3.9287	0.78190	0.78574	16.415	0.000

المصدر:من نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (3-6) الذي يبين أراء أفراد عينة الدراسة في المحور الثاني(دور المراجع الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية) مرتبة تنازليا حسب المعدل النسبي لكل فقرة كما يلي:

1. في الفقرة رقم 11 بلغ المعدل النسبي 84.084% ومستوى الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يقوم بتحديد مستوى المخاطر المقبولة من قبل المؤسسة.

2. في الفقرة رقم 09 بلغ المعدل النسبي 83.77% ومستوى الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يقوم بالتأكد من وجود إجراءات داخلية فعالة لقياس المخاطر التشغيلية لتقييم مستوى كفاية رأس المال لدى المؤسسة.

3. في الفقرة رقم 10 بلغ المعدل النسبي 82.618% ومستوى الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن قسم المراجعة الداخلية يتولى تقييم أي خدمة جديدة تنوي المؤسسة تقديمها بالتعرف على مخاطر هذه الخدمة والإجراءات الرقابية للحد من هذه المخاطر.

4. في الفقرة رقم 14 بلغ المعدل النسبي 82.198 % ومستوى الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن أن المراجع الداخلي يقوم بتقييم كفاءة وفعالية الضوابط الموضوعة لمواجهة المخاطر المتعلقة بأحداث الأنشطة الرئيسية للمؤسسة.

5. في الفقرة رقم 08 بلغ المعدل النسبي 80.942% ومستوى الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن قسم المراجعة وقسم إدارة المخاطر يتعاونان في مجال تبادل المعلومات لتحسين عملية إدارة المخاطر.

6. في الفقرة رقم 13 بلغ المعدل النسبي 77.486% ومستوى الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يقوم بمناقشة فعالية التقليل من المخاطر مع الإدارة بشكل دوري.

7. في الفقرة رقم 12 بلغ المعدل النسبي 73.194% ومستوى الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن أن المراجع الداخلي يقوم بتقييم كافة المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة المؤسسة بصورة مستمرة ومنظمة.

ويتبين لنا من الجدول رقم(3-6) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني(دور المراجع الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية) يساوي 3.9287 والمعدل النسبي يساوي 78.574%وهو أكبر من المعدل النسبي المحايد 60% و أن القيمة T الجدولية 1.96 ومستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 .والانحراف المعياري 0.78190 مما يدل على أن قيام المراجع الداخلي بتقديم استشارات للإدارة العليا حول أنشطة إدارة المخاطر وكذلك تقييم مختلف المخاطر التي تواجه المؤسسة من خلال اقتراح

الوسائل المناسبةللتعاملمعهذه المخاطر،يدلعلى أنههناك دور فعال ومهمللمراجع الداخليفيتفعيل إدارة المخاطربالمؤسسة الاقتصادية.

تحليلفقرات المحورالثالث: فعالية وظيفة المراجعة الداخليةفيتعزيز إدارة المخاطر

جدول رقم(3-7): تحليلفقرات المحورالثالث: فعالية وظيفة المراجعة الداخليةفيتعزيز إدارة المخاطر

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعدل النسبي	قيمة T	مستوى الدلالة
15	يقومقسم المراجعة الداخليةبإعدادخطةمراجعةسنوية وفقاللمخاطر المدروسة.	3.3979	1.70720	0.67958	3.221	0.000
16	يتم التنسيق داخلقسم المراجعة الداخليةعلىتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية	4.2827	1.20248	0.85654	14.742	0.000
17	توفر المراجعة الداخلية المعلومات اللازمةلإدارة المخاطر	3.8010	1.39254	0.7602	7.950	0.000
18	تساهم المراجعة الداخليةفيتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية	4.0524	1.20411	0.81048	12.079	0.000
19	تعمل المراجعة الداخليةعلىتقييم المخاطر المحتملة المتعلقةبنشاط المؤسسة.	3.8220	1.30171	0.7644	8.727	0.000
20	يقومقسم المراجعة الداخليةباقتراح الوسائل والسبل والآليات المناسبةللتعاملمع أوجه المخاطر المختلفة.	4.0262	1.20715	0.80524	11.746	0.000
21	على المراجع الداخليبناءنتائجعملهعلى أساس التحليلات والتقويمات الملائمة والموضوعية.	3.7906	1.27243	0.75812	8.587	0.000
	جميعفقـــرت المحور	3.8581	0.88877	0.77162	13.344	0.000

المصدر :منnتائجSPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (3-7) الذييبين أراء أفرادعينة الدراسةفي المحور الثالث(فعالية وظيفةلمراجعة الداخليةفيتعزيز إدارة المخاطر)مرتبةتنازلياحسب المعدل النسبيلكلفقرةكمايلي:

1.في الفقرة رقم 16 بلغ المعدل النسبي 85.654% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن هناكتنسيق داخلقسم المراجعة الداخليةعلىتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية.

2. في الفقرة رقم 18 بلغ المعدل النسبي 81.048% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن المراجعة الداخليةتساهمفيتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة.

3. في الفقرة رقم 20 بلغ المعدل النسبي 80.524%ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن قسم المراجعة الداخليةيقومباقتراح الوسائل والسبل والآليات المناسبةللتعاملمع أوجه المخاطر المختلفة.

4. في الفقرة رقم 19 بلغ المعدل النسبي76.44% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل علىأنه المراجعة الداخليةتعملعلىتقييم المخاطر المحتملة المتعلقةبنشاط المؤسسة.

5. في الفقرة رقم 17بلغ المعدل النسبي 76.02% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن المراجعة الداخليةتوفر المعلومات اللازمةلإدارة المخاطر.

6. في الفقرة رقم 21 بلغ المعدل النسبي 75.812% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أنه على المراجع الداخلي بناء نتائج عمله على أساس التحليلات والتقويمات الملائمة والموضوعية.

7. في الفقرة رقم 15 بلغ المعدل النسبي 67.859% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على قسم المراجعة الداخلية يقوم بإعداد خطة مراجعة سنوية وفقا للمخاطر المدروسة.

ويتبين لنا من الجدول رقم(3-7) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث(فعالية وظيفة المراجعة الداخلية في تعزيز إدارة المخاطر) يساوي 3.8581،والمعدل النسبي يساوي 77.162%وهو أكبر من المعدل النسبي المحايد 60% و أن القيمة Tالمحسوبة تساوي 13.344 وهي أكبر من قيمة Tالجدولية 1.96 ومستو بالدلالة0.000 و هي أقل من 0.05،والانحراف المعياري 0.88877، 0.0 مما يدل على أن إشراف دائرة المراجعة الداخلية على الرقابة الداخلية وتطبيق نظام محكم للمراجعة الداخلية والقيام بإجراءات لمتابعة إدارة هذا يدل على فعالية وظيفة ، المخاطر،كما إن توفر المعلومات اللازمة لإدارة المخاطر من قبل المراجعة الداخلية المراجعة الداخلية في تعزيز إدارة المخاطر.

تحليل إجمالي للمحاور الرئيسية للدراسة

جدول رقم(3-8):تحليل محاور الدراسة

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعدل النسبي	Tقيمة	مستوى الدلالة
01	مدىإدراك المراجع الداخلي لأهمية إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية	3.9719	0.94565	0.79438	14.204	0.000
02	دور المراجع الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية.	3.9287	0.78190	0.78574	16.415	0.000
03	فعالية وظيفة المراجعة الداخلية في تعزيز إدارة المخاطر	3.9712	0.96305	0.79424	13.937	0.000
	جميع المحاور	3.932475	0.98367	0.786495	16.474	0.000

المصدر: من نتائج برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (3-8) الذي يبين أراء أفراد عينة الدراسة المتعلقة فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، مرتبة تنازليا حسب المعدل النسبي لكل محور كما يلي:

1. في المحور رقم 1 بلغ المعدل النسبي79.438% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن هناك أدارك لدى المراجع الداخلي لأهمية إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية.

2. في المحور رقم 3 بلغ المعدل النسبي 79.424% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن وظيفة المراجعة الداخلية تعمل على تعزيز إدارة المخاطر.

3. في المحور رقم 2 بلغ المعدل النسبي 78.190% ومستوى الدلالة0.000 و هي أقل من 0.05 مما يدل على أن للمراجع الداخلي دور في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية.

ويتبين لنا من الجدول رقم(3-8) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحاور الثلاثة يساوي3.932475،والمعدل النسبي يساوي 78.6495% وهو أكبر من المعدل النسبي المحايد 60% وأن قيمة T المحسوبة تساوي16.474 وهي أكبر من قيمة T الجدولية2.02 ومستوى الدلالة تساوي0.000 وهي أقل من 0.05 كما بلغ الانحراف المعياري 0.98367 ، مما يدل على أن المراجعة الداخلية تحتاج إلى دراسة وتحديد وتقييم المخاطر ليتم العمل بعد ذلك على محورين أساسيين الأول هو دعم الإدارة مباشرة عبر التقارير الأولية للجهات ذات العلاقة، والثاني أخذ عوامل المخاطر في الاعتبار عند وضع خطة المراجعة وتركيز وتكثيف الإجراءات في المناطق التي تتميز بارتفاع المخاطر حولها.

المطلب الثاني :اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الارتباط(Corrélation de Pearson)

سنحاول من خلال هذا المطلب استخدام معامل الارتباط بيرسون(**Corrélation de Pearson**)

لتحليل في إطار التساؤلات يتم التحقق من صحة فروض الدراسة كما يلي:

1-الفرضية الأولى:توجد علاقة ارتباطيه عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$ بين مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية بشكل فعال في إدارة المخاطر بالمؤسسة الإقتصادية.

تم استخدام اختبار بيرسون(**Corrélation de Pearson**)لإيجاد العلاقة بين مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية بشكل فعال في إدا رة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية عند مستوى دلالة يساوي$\alpha = 0.05$.

جدول رقم(3-9)يبين معامل الارتباط بين مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية بشكل فعال في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية

المحور	الإحصاءات	ودورها بشكل فعال في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية
مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية	معامل الارتباط	0.728
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	46

المصدر: من نتائج SPSS

ويتبين لنا من الجدول رقم(3-9)أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 كما أن قيمة معامل الارتباط r المحسوبة تساوي0.728 وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط r الجدولية والتي تساوي 0.177 مما يدل على

وجودعلاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائيةعندمستوى دلالة$\alpha = 0.05$بينمساهمة وظيفةالمراجعة الداخلية وفعاليتهافي إدارة المخاطربالمؤسسةالاقتصادية، أي المراجعة الداخليةتساهمبشكلفعالفي إدارة المخاطرفي المؤسسةالاقتصادية.

2-الفرضية الثانية :توجدعلاقة ارتباطيهعندمستوى دلالةيساوي$\alpha = 0.05$ بينمساهمةالمراجعة الداخليةفيتحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لهافيالمؤسسةالاقتصادية

تم استخداما ختبار بيرسون(Corrélation de Pearso) لإيجاد العلاقةبينمساهمة المراجعة الداخليةفيتحديد وتقييم المخاطر والاستجابةلهافي المؤسسات الاقتصادية عندمستوى دلالةيساوي، $\alpha = 0.05$.

جدول رقم(3-10)يبينمعامل الارتباط بينمساهمة المراجعة الداخليةفيتحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لهافي المؤسسة الاقتصادية

المحور	الإحصاءات	فيتحديد وتقييم المخاطر والاستجابةلهافي المؤسسة الاقتصادية
مساهمة المراجعة الداخلية	معامل الارتباط	0.76
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	46

المصدر: منnتائجSPSS

ويتبينلنامن الجدول رقم(3-10) أن قيمةمستوى الدلالةتساوي 0.000 وهي اقلمن 0.05 كما أنقيمةمعامل الارتباطrالمحسوبةتساوي 0.76 وهي أكبرمنقيمةمعامل الارتباطr الجدولية و التي تساوي 0.117 ممايدلعلى وجودعلاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائيةعندمستوى دلالة$= \alpha$ 0.05بينمساهمةالمراجعة الداخليةفيتحديد وتقييم المخاطر والاستجابةلهافي المؤسسات الاقتصادية، أي أنه رغم العوامل المؤثرةفي وظيفة المراجعة الداخليةلكنهاتساهمبشكلفعالفيتحديد وتقييم المخاطر والاستجابةلهافي المؤسسات الاقتصادية.

3-الفرضية الثالثة :توجدعلاقة ارتباطيهعندمستوى دلالةيساوي$\alpha = 0.05$ بينمدى إد راكووعي المراجع الداخليلأهمية إدارة وتحديد المخاطرفي المؤسسةالاقتصادية

تم استخداماختباربيرسون(Corrélation de Pearson)لإيجاد العلاقةبينمدى إد ر اك ووعيالمراجع الداخليلأهمية إدارة وتحديد المخاطرفي المؤسسةالاقتصاديةعندمستوى دلالةيساوي$\alpha = 0.05$

جدول رقم(3-11)يبين معامل الارتباط بين مدى إد راك ووعي المراجع الداخلي لأهمية إدارة وتحديد المخاطر في المؤسسة الاقتصادية

المحور	الإحصاءات	وأهمية إدارة وتحديد المخاطر في المؤسسة الاقتصادية
مدى إد راك ووعي المراجع الداخلي	معامل الارتباط	0.562
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	46

المصدر: من نتائج SPSS

ويتبين لنا من الجدول رقم(3-11)أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 كما أن قيمة معامل الارتباط r المحسوبة تساوي 0.562 وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط r الجدولية والتي تساوي 0.117 مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين مدى إدراك ووعي المراجع الداخلي لأهمية إدارة وتحديد المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، أي أنه الواقع الحالي لمدى إد راك ووعي المراجعين الداخليين متوسط الأهمية في إدارة وتحديد المخاطر في المؤسسة الاقتصادية،

4. الفرضية الرابعة: توجد علاقة ارتباطيه عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$ بين مدى تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية.

تم استخدام إختبار بيرسون(Corrélation de Pearson) لإيجاد العلاقة بين مدى تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$.

جدول رقم(3-12)يبين معامل الارتباط بين مدى تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية

المحور	الإحصاءات	ودورها في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية
مدى تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	معامل الارتباط	0.579
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	46

المصدر: من نتائج SPSS

ويتبين لنا من الجدول رقم(3-12)أن قيمة مستوى الدلالة تساوي0.000 وهي اقل من 0.05 كما أن قيمة معامل الارتباط r المحسوبة تساوي0.579 و هي أكبر من قيمة معامل الارتباط r الجدولية والتي تساوي 0.117 مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha =$ 0.05 بين مدى تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، أي تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية بشكل فعال يكون له دور في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية.

5.الفرضية الخامسة :توجد علاقة ارتباطيه عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$ بين أنشطة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وبين دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية

تم استخدام اختبار بيرسون(**Corrélation de Pearson**)لإيجاد العلاقة بين أنشطة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وبين دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$.

جدول رقم(3-13)يبين معامل الارتباط بين أنشطة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وبين دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية

المحور	الإحصاءات	وبين دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية
أنشطة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر	معامل الارتباط	0.489
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	46

المصدر:من نتائج SPSS

ويتبين لنا من الجدول رقم(3-13) أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 كما أن قيمة معامل الارتباط r المحسوبة تساوي 0.489 وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط r الجدولية والتي تساوي 0.117 مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha =$ 0.05 بين أنشطة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وبين دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، أي أن أداء وفعالية أنشطة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر يكون للمراجع الداخلي دور كبير في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية.

لقد أصبح دور المراجعة الداخلية في التقييم وإبداء النصح والمشورة إحدى الوظائف الهامةللمراجعة الداخلية والتي تحتمل تقييم عملية إدارة مخاطر المؤسسة، الأمر الذي يجعل من
المراجعة مصدر احيويا للإرشاد المستمر لإدارة المخاطر، ومن هنا يبرز الدور المهم للمراجعة الداخلية في تزويد المؤسسات الاقتصادية بالمعلومات والتقارير، كما تساهم في تعزيز إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة
الداخلية، حيث أصبحت المراجعة الداخلية مصدرا استشاريا وتوجيهيا يساعد في تحمل مسؤوليات إدارة المخاطر، وتقليل المخاطر إلى حدود مقبولة، فالهدف المنتظر من تطبيق تقنية المراجعة الداخلية في المؤسسات إذن هو ضمان التحكم في كل المخاطر، بشكل يسمح بالتنبؤ والكشف عن الأخطاء والانحرافات المحتملة.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل قمنا بإنجاز الجزء التطبيقي (الدراسة الميدانية) لهذه الدراسة وهذا من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية المطروحة والمتمثلة في مدى مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية في فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، حيث قامت الباحثة بإنجاز استبيان من خلفية سابقة بناءا على المعلومات من الاستبيان، وطبقا لأراء العينة المستهدفة، وتمت معالجة الدراسة إحصائيا باستخدام برنامج spss وتحليلها للوصول إلى صحة أو خطأ فرضيات الدراسة.

الخاتمة

أنالمؤسسة الاقتصاديةتعطيأهمية كبيرة لحماية ممتلكاتها وحقوقها وخصوصامعكبرحجمها وتعقد عملياتها الإقتصادية، وذلكمن أجل الحفاظعلىبقائها و استمراريتها،هذاماأدىبالمسئولين إلىضرورة إقامة قسم للمراجعة الداخليةفعال وكفيل لحماية الحقوق المؤسسة و موجوداتها من مختلفأعمال التلاعب والإهمال و يضمن سير العملياتالمحاسبية والوثائق الماليةمنحالات الأخطاء والغش؛

كماتعتبر المراجعة الداخلية إحدى أدوات الرقابةفي الوحدة الاقتصادية،حيثتعملعلىتقييمنظام الرقابة الداخلية،و ذلك بهدف جعل المسؤولين يتحكمون في أنشطتهم وهذاعلىكافة المستويات،كما وتقوم المراجعة الداخليةعلى إدارة المخاطربالمؤسسةباعتبارهاعمليةتصمم وتنفذمنقبلمجلس الإدارة،و تتم إدارتها منخلالتنفيذ إستراتجية المؤسسةبأكملهامنقبل الموظفينعنطريقتصميمبرنامج إدارة المخاطر؛

ومراجعة إدارة المخاطرعبارةعنعمليةتفصيلية ومنظمةلبرنامج إدارة المخاطرمصممةلتقريرما إذا كانت أهداف البرنامجملائمةلاحتياجات المؤسسة، وما إذا كانت التدابير المصممةلتحقيقتلك الأهداف المناسبة، وما إذا تم تنفيذهذه التدابيربشكلسليم، ويتمثل دور المراجعة الداخليةفي دعم الإدارةمباشرةعبر التقاريرالأوليةللجهات ذات العلاقة وأخذعوامل المخاطرفي الاعتبارعند وضعخطة المراجعة وتركيزتكثيف الإجراءاتفي المناطق التيتتميزبارتفاع المخاطرحولها؛

منخلالماسبقنستنتج أنوظيفة المراجعة الداخليةتساهمبشكلكبيرفيتفعيل إدارة المخاطر وذلكمنخلالتفعيلنظام الرقابة الداخلية الذييساهمفيتقليص وتحديد المخاطر و درجة خطورتها،كذلك إن الكفاءة المهنيةللمراجع الداخليتعتبرعنصراهامالمساعدة المراجعة الداخليةفي إدارة الخاطر التيتتعرضلها المؤسسة.

-اختبار الفرضيات:

بالنسبة للفرضيات التي تم اقتراحها في بداية هذا البحث، فقد تم الوصول إلى نتائج حولها من خلال الدراسة النظرية والميدانية لبحثنا كما يلي:

1-الفرضية الأولى: والتي تنص على أن "**توجد علاقة ارتباطيه عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$ بين مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية بشكل فعال في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية** "، وبعد اختبارها وتحليلها تم إثبات صحتها، وتبين لنا أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 كما أن قيمة معامل الارتباط **r** المحسوبة تساوي 0.728 وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط **r** الجدولية والتي تساوي 0.117 مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية وفعاليتها في ادارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، أي المراجعة الداخلية تساهم بشكل فعال في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية.

2.الفرضية الثانية : والتي تنص على أن "**توجد علاقة ارتباطيه عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$ بين مساهمة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في المؤسسة الاقتصادية** "، وبعد اختبارها وتحليلها تم إثبات صحتها، وتبين لنا أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 كما أن قيمة معامل الارتباط **r** المحسوبة تساوي 0.76 وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط **r** الجدولية والتي تساوي 0.117 مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين مساهمة المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في المؤسسات الاقتصادية، أي أنه رغم العوامل المؤثرة في وظيفة المراجعة الداخلية لكنها تساهم بشكل فعال في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها في المؤسسات الاقتصادية.

3. الفرضية الثالثة : والتي تنص على أن "**توجد علاقة ارتباطيه عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$ بين مدى إدراك ووعي المراجع الداخلي لأهمية إدارة وتحديد المخاطر في المؤسسة الاقتصادية** "، وبعد اختبارها وتحليلها تم إثبات صحتها، وتبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 كما أن قيمة معامل الارتباط **r** المحسوبة تساوي 0.562 وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط **r** الجدولية والتي تساوي 0.117 مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين مدى ادراك ووعي المراجع الداخلي لأهمية إدارة وتحديد المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، أي أنه الواقع الحالي لمدى إدراك ووعي المراجعين الداخليين متوسط الأهمية في إدارة وتحديد المخاطر في المؤسسة الاقتصادية.

4.الفرضية الرابعة:والتي تنص على أن "**توجد علاقة ارتباطيه عند مستوى دلالة يساوي $\alpha = 0.05$ بين مدى تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية** "، وبعد اختبارهاوتحليلها تم إثبات صحتها، وتبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من0.05 كما أن قيمة معامل الارتباط **r**المحسوبةتساوي 0.579 وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط **r**الجدوليةوالتي تساوي 0.117 مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\alpha = 0.05$بين مدى تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، أي تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية بشكل فعال يكون له دور في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية.

-نتائج الدراسة:

-هناك إدراك لدى إدارة المراجعة الداخلية بأهمية إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية، وأهمية وضع إجراءات مراجعة تأخذ في الحسبان المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة؛

-يبني المراجع الداخلي نتائج عمله على أساس التحليلاتوالتقويمات الملائمة والموضوعية؛

-تقوم وظيفة المراجعة الداخلية بوضع نظام لإجراءات إدارة المخاطر في المؤسسة ومراقبته وتقييم فعاليته؛

-يركز المراجعون الداخليون في عملهم بشأن إدارة المخاطر على توفير تأكيد حول موثوقية وملائمة المعلومات والرقابة الداخلية في المؤسسات بصفة عامة؛

-كماتوصلت الدراسة على أنه ليس من مهام وظيفة المراجعة الداخلية تحديد المخاطر وإدارتها وإنما يتمثل دوره في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر، ولابد من وجود بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر لضمان سير العمل بكفاءة في المؤسسة؛

-إدراك العديد من ذوي الاهتمام بالمراجعة الداخلية سواء الممارسين منهم أو الأكاديميين للدور الحديث الذي تلعبه المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر والحاجة الماسة لتفعيل العاملين في المؤسسة.

-التوصيات:

-ينبغي على المؤسسات مواكبة مستجدات التسيير بما في ذلك تسيير المخاطر الذي يعتبر حديث النشأة خصوصا بالنسبة للمؤسسات الجزائرية؛

-العملعلى زيادة الاهتمامبوظيفة المراجعة الداخلية والعملعلىتفعيل دورهالمالهامن أثرإيجابي في دعم إدارة المخاطر؛

-العملعلى استمراريةتدعيممقومات استقلالية المراجع الداخليلكييتمكنمن القيامبأداءمهامهعلى أكمل وجه؛

-ضرورةبذلمن الاهتمام والدعملتحقيق المتابعة والتنسيقبينقسمي المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر في المؤسسة؛

-ضرورة القيامبإجراء دورات تدريبية داخلية وخارجية ومستمرة في مجال المراجعة الداخلية وإدارة المخاطرلبقاءعامليهاعلى اطلاعمستمربالتطورات المهنية في هذه المجالات أخرى ذات الصلة بالمراجعة الداخلية،

-ضرورة الاهتمام وبشكلكبيربعملية إدارة المخاطر ومعرفة دورها البالغ الأهمية في مواجهةمختلف المخاطر المحيطةبأنشطتها وأعمالها والتي أصبحتمتعددة وكبيرة إلى درجة الإفلاس في الوقت الحاضر؛

-ضرو رة التزاماالمؤسسات الاقتصاديةالجزائريةبتطبيق وتفعيلمبادئحوكمة المؤسساتلتطويروتفعيل وظيفة المراجعة الداخلية، وتسيير إدارة المخاطر؛

-تطويرمهارات المراجعين الداخليينلتمكنهممنتقديم استشارات وتوصياتبشأن إدارة المخاطربالمنشأة.

-أفاق الدراسة:

-دور المراجع الداخلي في تقويم وتقييمنظام الرقابةالداخلية في المؤسسة الاقتصادية؛

-مدى التنسيقبين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر ودورها في تحقيق الأهداف؛

-مراجعةعمليات إدارة المخاطر ودورها في تحسين أداء المؤسسة؛

-دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات.

قائمة المراجع

-الكتـــب:

1- ، -إبراهيم الكراسنة، أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر، صندوق النقد الدولي، معهد السياسات الاقتصادية، أبو ظبي مارس 2006؛

2- -أحمدحلميجمعة،مدخلحديثلتدقيق الحسابات، دارالصفاللنشر والتوزيع، الطبعة1،عمان،2000؛

3- أسامةعزميسلام،شقيريnوريموسى،إدارة الخطر والتأمين، دارحامدللنشر والتوزيع، الطبعة1،عمان،2007؛

4- العمرات أحمدصالح ، المراجعةالداخليةفي الإطارالنظري والمحتوى السلوكي ، دارالبشير،عمان،1990؛

5- -خالد أمينعبد الله،علمتدقيق الحسابات الناحية النظرية والعلمية، داروائللنشر والتوزيع، الطبعة 4،عمان،2007؛

6- سعد أبي إبراهيم أحمد، دور حوكمة الشركات والمراجعة الداخليةفيتطورالاقتصاد الوطني، المعهد الإسلاميللبحوث والتدريب،جدة،2008؛

7- -عبد الفتاحمحمد الصحن،سميركامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، دارالجامعة الجديدة،2001؛

8- -عبد الفتاحمحمد الصحن،محمد السيد سرايا،الرقابة والمراجعة الداخليةعلى المستوى الجزئي والكلي، الدار الجامعية،ألإسكندرية،2003-2004؛

-المذكـــرات:

9-إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، دور المدقق الداخليفيتفعيل إدارة المخاطرفي المصارف العاملةفيقطاعغزة،مذكرةمقدمةلنيلشهادة الماجستيرفي المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية،غزة،2011؛

10- إيهاب ديبمصطفى رضوان، أثر التدقيق الداخليعلى إدارة المخاطرفيضوء المعايير التدقيق الدولية)دراسةحالة البنوك الفلسطينية . مذكرةمقدمةلنيلشهادة الماجستيرفي المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية،غزة،،فيقطاعغزة،2012؛

11- رحوخيرة، دور التدقيق الداخليفي إدارة المخاطر،دراسةحالةمؤسسة الزجاج الجديدة-الشلف،مذكرةمقدمةلنيلشهادة الماسترفي العلوم الاقتصادية،تخصصمحاسبةوالتدقيق والمراقبة،جامعةحسيبةبنبوعلي، الشلف،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،2011-2012؛

-المجلات:

12- مسعودصديقي،دور المراجعة،AUDITفي إستراتيجية التأهيل الإداريللمؤسسة الاقتصاديةالجزائرية،مجلة الباحث ، العدد 2012؛

13--يحيسعيدي،لخضر أوصيف، دور المراجعة الداخليةفيتفعيلحوكمة الشركات،مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية،جامعة الوادي، العدد05،السنة الخامسة 2012؛

14- القانون90/10.الصادربتاريخ14أفريل 1990؛

15- الجريدة الرسمية الجزائرية المؤرخةفي رقم 02 - ،12/01/1988؛

-المداخلات والملتقياتوالمؤتمرات:

16- بن التومي سارة،قوضيلي سمية ، دورالتدقيق الداخليفي إطارحوكمة الشركاتمداخلةضمن المؤتمر الدولي الأول " المحاسبة والمراجعةفيظلبيئة الأعمال الدولية"، جامعةمسيلة،04-05 ديسمبر2012؛

17--صفاء أحمد العاني،محمدعبد الله العزاوي،التدقيق الداخليفيظلحوكمة الشركات ودورهفي زيادةقيمة الشركة، المؤتمر العربي الثالث ، حول" إدارة المنظمات الأعمال،التحديات العالمية المعاصرة"، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن،27-29 مارس 2009؛

18--عصماني عبد القادر، أهميةبناء أنظمةلإدارة المخاطرلمواجهة الأزماتفي المؤسسات المالية" الملتقى العلمي الدوليحولالأزمة المالية ، والاقتصادية الدولية والحوكمة العلمية،جامعةفرحاتعباس،سطيف،20-21 اكتوبر2009؛

19--مسعود درواسي،ضيف اللهمحمد الهادي ،فعالية وأداء المراجعة الداخليةفيظلحوكمة الشركاتكآليةللحدمن الفساد المالي والإداري ، مداخلةفي الملتقى الوطنيحوكمة الشركاتكآليةللحدمن الفساد المالي والإداري،جامعةمحمدخيضر،بسكرة،06-07 ماي 2012؛

20- مفتاحصالح ، إدارة المخاطرفي المصارف الإسلامية، الملتقى العلمي الدوليحول" الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العلمية،جامعةفرحاتعباس،سطيف،20-21 اكتوبر2009؛

-المواقع الإلكترونية:

21- -الجمعية المصريةلإدارة الأخطار،معيارإدارة الخطر،www.erma-egypt.org 2015/02/28؛

المراجعباللغة الأجنبية:

22--Jacques Renard, Théorie etpratiqued'auditinterne, les éditions d'organisation, 7éme édition.2015.

23- The Institute Of Internal Auditors, << International Standards For The Professional Practice Of Internal audit>>Standards, 2010.

24- - The Institute Of Risk Management, A Risk Management S tandards,London, Aimic Publishing,2002.

25- International Organization For Standardization, Risk Management-Principles and guidelines On Implementation, Zwitzerland,2008.

ملاحق

يرجى وضع العلامة(X) أمام الإجابة المناسبة:

1-العمر:

أقل من 30 ☐ من30- 40 ☐ أكثر من 40 ☐

2- المؤهل العلمي:

ليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐ أخرى ☐

3- سنوات الخبرة المهنية:

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

4- التخصص العلمي:

محاسبة ☐ علوم مالية ☐ إدارة أعمال ☐ أخرى ☐

5- المسمى الوظيفي:

مراجع داخلي ☐ مدير المراجعة الداخلية ☐ مساعد مدير المراجعة الداخلية ☐ أخرى ☐

6- عدد الدورات التدريبية التي التحقت بها في مجال إدارة المخاطر.....دورة

7-هل توجد لائحة واضحة وذات فاعلية في تحديد دور وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

المحور الأول: مدى إدراك المراجع الداخلي لأهمية إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية

الرقم	الفقـــــرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقوم وظيفة المراجعة الداخلية بوضع نظام لإجراءات إدارة المخاطر في المؤسسة ومراقبته وتقييم فعاليته.					
2	يتم وضع نظام وإجراءات المراجعة الداخلية بناءا على دراسة وتقييم للمخاطر التي تواجه المؤسسة بآراء وتقارير مجلس الإدارة ومراجع الحسابات					
3	يوجد إدراك لدى المؤسسة بأهمية المخاطر ومدى الحاجة لتحسين أنظمة الرقابة الخاصة بها.					
4	تعمل إدارة المراجعة الداخلية على إخضاع نظام الرقابة الداخلية لعمليات تقييم دورية والعمل على تحديد المشاكل الموجودة فيها ومتابعة تصحيحها.					
5	توفر وظيفة المراجعة الداخلية للإدارة العليا المعلومات بشكل دقيق ومنظم لاتخاذ قراراتها ومساعدتها في فحص وتقييم سلامة نظام إدارة المخاطر بشكل دوري.					
6	يشمل نشاط المراجعة الداخلية تقييم عمليات الحوكمةبهدف الإسهام في تحسين إدارة المخاطر.					
7	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بدور فعال في إدارة المخاطر من خلال تحديد وتقييمالمجالات الهامة التي تكون عرضة للمخاطر داخل المؤسسة.					

المحور الثاني: دور المراجع الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية

الرقم	الفقـــــرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
8	يتعاون قسم المراجعة وقسم إدارة المخاطر في مجال تبادل المعلومات لتحسين عملية إدارة المخاطر.					
9	يقوم المراجع الداخلي بالتأكد من وجود إجراءات داخلية فعالة لقياس المخاطر التشغيلية لتقييم مستوى كفاية رأس المال لدى المؤسسة.					
10	يقوم المراجع الداخلي بتحديد مستوى المخاطر المقبولة من قبل المؤسسة.					
11	يتولى قسم المراجعة الداخلية تقييم أي خدمة جديدة تنوي المؤسسة تقديمها، بالتعرف على مخاطر هذه الخدمة والإجراءات الرقابية للحد من هذه المخاطر.					
12	يقوم المراجع الداخلي بتقييم كافة المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة المؤسسة بصورة مستمرة ومنتظمة.					
13	يناقش المراجع الداخلي فعالية التقليل من المخاطر مع الإدارة بشكل دوري.					
14	يقوم المراجع الداخلي بتقييم كفاءة وفعالية الضوابط الموضوعة لمواجهة المخاطر المتعلقة بأحداث الأنشطة الرئيسية للمؤسسة.					

المحور الثالث :فعالية وظيفة المراجعة الداخلية في تعزيز إدارة المخاطر

الرقم	الفقـــــرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
15	يقوم قسم المراجعة الداخلية بإعداد خطة مراجعة سنوية وفقا للمخاطر المدروسة.					
16	يتم التنسيق داخل قسم المراجعة الداخلية على تحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية.					
17	توفر المراجعة الداخلية المعلومات اللازمة لإدارة المخاطر .					
18	تساهم المراجعة الداخلية في تحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية.					
19	تعمل المراجعة الداخلية على تقييم المخاطر المحتملة المتعلقة بنشاط المؤسسة.					
20	يقوم قسم المراجعة الداخلية باقتراح الوسائل والسبل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة.					
21	على المراجع الداخلي بناء نتائج عمله على أساس التحليلات والتقويمات الملائمة والموضوعية.					

الملخص:

أصبحت حوكمة الشركات تشهد اهتماما متزيدا هذا ولا تزال تبرز بوتيرة متسارعة وذلك نتيجة ما حدث خلال السنوات الأخير من الأزمات المالية وتعثر العديد من الشركات وانتشار الفساد المالي فيها، وذلك بسبب افتقار إدارتها لممارسات السليمة في الرقابة والإشراف بالإضافة إلى نقص الشفافية وعدم الإفصاح عن المعلومات المالية التي تعبر عن حقيقة أوضاع الشركة.

هذا ما أدى إلى نشوء الحاجة إلى وسيلة تعيد الثقة في التقارير والكشوفات المالية التي تتضمن هذه المعلومات، وتضمن جودتها ومصداقيتها وذلك من خلال تطبيق الحوكمة . لذا تسعى الج ا زئر إلى تطبيق الحوكمة بفعالية وبلوغ هذه الجودة في المعلومات، إذ يعتبر النظام المحاسبي المالي المتضمن عرض القوائم المالية وفق المبادئ والاتفاقيات التي جاء بها وخصائص المعلومة المالية والمحاسبية، وهذا ما توصلنا إليه من خلال دراستنا حيث أن توفر الإفصاح ا ولشفافية في المعلومات التي يجب أن تعرض في القوائم المالية يؤدي إلى تعزيز الإفصاح والشفافية مما يساهم في تفعيل حوكمة الشركات، حيث يعتبر الإفصاح والشفافية أهم مبدأ لحوكمة الشركات.

الكلمات المفتاحية :النظام المحاسبي المالي، حوكمة الشركات، الإفصاح والشفافية، جودة المعلومة المالية.

Abstract:

Nowadays, corporate governance become a very important subject, and it appears by a quick rythm, because of last financial crisis, difficulties of companies, and spread of financial corruption, all these caused by the lack of steward ship in appropriate practices of control and super vision, in addition lack in transparency, non exposure of financial information which expresses the real situation of the company.

This lead to a necessity of a tool of " Retrusting "of reports and financial statements which include, this information, and eusume it ' s quality and Reliability through applying Governance.

Algeria is pursuing to apply Governance effectively and reach the quantity of information.

Accounting and financial system which contains exposure of financial statements through applicable agreements and principals and the characteristics of financial and accounting information

The study concluded that the exposure and transparency of this information must expose the financial statement, this lead to steugth exposure and transparency that may contribute in activating Governance.

Key words: SCF, Corporate Governance, Exposure and transparency, Quality of financial information.