جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي–الطور الثاني–

ميدان: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم مالية ومحاسبة

تخصص: محاسبة وتدقيق

بعنوان:

دور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار coso

دراسة حالة: الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز–سونلغاز –تقرت–

لسنة 2024

من إعداد:

- دريش صلاح الدين
- بونوة بدرية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 08 /06/ 2024

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ/د.بكاري بلخير..... (أستاذ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د.كويسي محمد... (أستاذ محاضر –أ–، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

د.وقيس خولة.....(أستاذ محاضر –أ–، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي–الطور الثاني–

ميدان: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم مالية ومحاسبة

تخصص: محاسبة وتدقيق

بعنوان:

دور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار coso

دراسة حالة: الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز–سونلغاز –تقرت–

لسنة 2024

من إعداد:

- دريش صلاح الدين
- بونوة بدرية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 08 /06 /2024

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ/د.بكاري بلخير..... (أستاذ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د.كويسي محمد... (أستاذ محاضر –أ–، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

د.وقيس خولة.....(أستاذ محاضر –أ–، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

الإهـــداء

نحمد الله تعالى ونشكره ونثني عليه ان وفقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع

والذي اهديه إلى التي كانت ولاتزال دائما شلالا من الحنان أكرم امرأة واحن حضن وأحق

بصحبتي إلى قرة عيني نور حياتي من رافقتني دعواتها في مشواري إلى من سهرت الليالي حفظها

الله واطال في عمرها امي الغالية

إلى من كرس حياته من أجلى وأهدى شقاء عمره نورا إلى مستقبلي الذي أنار دربي بالنصح

والتوجيه والإرشاد إلى من طعم عقلي بالعلم والايمان وكان سندا لي طيلة حياتي ابي العزيز.

إلى كل اخي العزيز وكل اخواتي كل باسمها

إلى كل الاحباب والاهل والاقارب

إلى كل زملاء وأصدقاء الدراسة طيلة المشوار الدراسي

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

الى كافة عمال وأساتذة جامعة قاصدي مرباح –ورقلة–

بدرية

الإهـداء

إلى من كانوا السند والدعم الدائم في مسيرتي التعليمية، إلى من غمروني بحبهم وبتشجيعهم، إلى من وقفوا بجانبي في كل لحظة من لحظات الصعاب والنجاح:

إلى والداي العزيزين

اللذان لم يدخرا جهدًا ولا وقتًا في سبيل رؤيتي أحقق أحلامي. دعمكم المتواصل وحبكم اللامحدود كان له الفضل الأكبر في الوصول إلى هذا الإنجاز.

إلى إخوتي وأخواتي

مصدر الفرح والدعم، الذين شاركوني أفراحي وأحزاني، وقدموا لي المساعدة والنصيحة كلما احتجتها.

إلى أساتذتي الأفاضل

الذين لم يبخلوا علينا بعلمهم وخبرتهم، وفتحوا لنا أبواب المعرفة، ووجهونا نحو الطريق الصحيح.

إلى أصدقائي الأعزاء

الذين كانوا دائماً هناك لتشجيعي ودعمي، وللوقوف بجانبي في كل الأوقات، سواء كانت سعيدة أم عصيبة

صلاح الدين

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين نحمده ونشكره شكرا جزيلا على نعمته، أنعم علينا بالعلم ووفقنا في دراستنا وإتمام إعداد مذكرتنا

فيا ربي لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك

نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف

****كويسي محمد ***

الذي تفضل بقبوله الإشراف على هذه المذكرة

والذي غمرنا بفائض عمله وتوجيهاته القيمة جازاه الله خيرا

إلى المؤطرة بالمؤسسة السيدة "كحلة سمية" على مجهوداتها المبذولة طيلة فترة التربص

كما نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذة المحكمين لاستبيان دراستنا "د. قداش سمية، د. عرابة الحاج، د. مناصرية رشيد، د. ذكار محمد يزيد "

وكذا أعضاء لجنة المناقشة الذين وافقوا على مناقشة وإثراء هذا العمل

كما لا ننسى تقديم شكرنا إلى الدكتور "مقراني قدور" على ما قدمه من مساعدة وارشادات وتوجيهات

إلى كل أساتذة وعمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير دون استثناء

وإلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة لإتمام هذا العمل القيم

ملخص الدراسة

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار coso في المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز سونلغاز – تقرت– ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد العينة في المؤسسة لتحديد أبعاد تطبيق إطار coso والتعرف على مدى تطبيق أسس ومعايير الرقابة الداخلية وكيفية تحكمها في المخاطر.

اعتمدت الدراسة منهجاً وصفياً في الجانب النظري وتحليلياً في الجانب التطبيقي، من خلال استعراض المحاور النظرية والتطبيقية وتحليل النتائج واختبار الفرضيات، وقد توصلت الدراسة إلى:

أنه يوجد مستوى مقبول للرقابة الداخلية وأبعادها في مؤسسة سونلغاز بتقرت، وتوفر مستوى مرتفع لأبعاد إدارة المخاطر في المؤسسة، كما انه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وأبعادها وادارة المخاطر في المؤسسة، وأيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية بالنسبة لبيئة الرقابة على إدارة المخاطر للمؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: رقابة داخلية، مخاطر، إدارة مخاطر، تقييم إدارة مخاطر ، إطار COSO.

Abstract:

This study aims to determine the role of internal control in risk management assessment according to the COSO framework within the Algerian Electricity and Gas Company, Sonelgaz – Touggourt. A specialized questionnaire was designed for this purpose and distributed to members within the company to identify the dimensions of COSO framework application, recognize the extent of applying the principles and standards of internal control, and understand how it manages risks.

The study adopted a descriptive approach for the theoretical aspect and an analytical approach for the practical aspect, by reviewing theoretical and practical themes, analyzing results, and testing hypotheses. We concluded that there is an acceptable level of internal control and its dimensions in Sonelgaz – Touggourt. There is also a high level of risk management dimensions within the company, and a statistically significant correlation exists between internal control and its dimensions and risk management within the company. Furthermore, there is a statistically significant effect of internal control regarding the control environment on the risk management of the company under study.

Keywords: Internal control, risk, risk management, risk management assessment, COSO framework.

الفهرس

قائمة المحتويات

العنوان	الصفحة
الاهداء	II
الشكر والعرفان	III
الملخص	IV
قائمة المحتويات	VI
قائمة الاشكال البيانية	VII
قائمة الجداول	VIII
قائمة الرموز والاختصارات	IX
قائمة الملاحق	X
مقدمة عامة	أ-د
الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وفق إطار COSO	
تمهيد	02
المبحث الأول: الادبيات النظرية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وفق إطار COSO	03
المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وفق إطار COSO	23
خلاصة الفصل	31
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO في سونلغاز	
تمهيد	33
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة	34
المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج	39
خلاصة الفصل	62
خاتمة	64
المراجع والمصادر	68
الملاحق	72
الفهرس	84

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1-1	مبادئ مكونات الرقابة الداخلية بحسب الإصدار الثالث لإصدار COSO	10
2-1	يوضح الرقابة الداخلية المعتمدة في الدراسات السابقة	14
3-1	اهداف إدارة المخاطر	17
4-1	يوضح أبعاد إدارة المخاطر المعتمدة في الدراسات السابقة	22
5-1	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	29
1-2	تقسيمات محاور وأبعاد الاستبيان	37
2-2	درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي	38
3-2	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	39
4-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	39
5-2	توزيع عينة الدراسة حسب السن	40
6-2	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة	41
7-2	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	42
8-2	توزيع عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي	43
9-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول " بيئة الرقابة "	44
10-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني "أنشطة الرقابة"	45
11-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث المراقبة والتقييم	46
12-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع "الاعلام والاتصال"	47
13-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول " تحديد المخاطر "	48
14-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني "تقييم المخاطر"	49
15-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث "استجابة المخاطر"	50
16-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع "رصد ومراجعة المخاطر"	51
17-2	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	52
18-2	نتائج اختبار الفرضية الأولى	53
19-2	نتائج اختبار الفرضية الثانية	54
20-2	نتائج اختيار العلاقة بين متغيرات الدراسة (الفرضية الثالثة)	55
21-2	نتائج اختبار الفرضية الرابعة	56

قائمة الاشكال البيانية

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
1-1	مكونات إطار COSO لسنة 1992 للرقابة الداخلية	07
2-1	مكونات الرقابة الداخلية وفق إطارERM	09
3-1	علاقة مكونات الرقابة الداخلية بأهدافها في ظل إطار COSO	13
4-1	مصفوفة المخاطر	21
1-2	متغيرات الدراسة	35
2-2	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	39
3-2	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة السن	40
4-2	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة الخبرة	41
5-2	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة المستوى الدراسي	42
6-2	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة المنصب الوظيفي	43
7-2	التمثيل البياني لنتائج التوزيع الطبيعي	52

قائمة الملاحق

الملحق رقم	البيان	الصفحة
01	استمارة استبيان الدراسة	71
02	جدول يوضح قائمة الأساتذة المحكمين لاستمارة الاستبيان	74
03	قياس صدق وثبات أداة الدراسة (معامل ألفا كرونباخ)	74
04	نتائج توزيع عينة الدراسة	75
05	نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة	77
06	نتائج اختبار صحة الفرضيات	78

مقدمة

توطئة:

في ظل التحديات المتزايدة والمخاطر المتعددة التي تواجه المؤسسات في البيئة الاقتصادية الحديثة، تبرز أهمية الرقابة الداخلية كأداة حيوية لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز الكفاءة التشغيلية والموثوقية المالية. يُعنى إطار COSO (لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي) بتوفير نموذج متكامل لإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، ويعتبر مرجعًا عالميًا في هذا المجال. يهدف هذا الإطار إلى مساعدة المؤسسات على تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها وإدارتها بشكل فعال، وذلك من خلال خمسة مكونات رئيسية: بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والتواصل، والمراقبة.

تتجلى أهمية الرقابة الداخلية في مؤسسة سونلغاز بتقرت، وهي واحدة من أهم الشركات العاملة في قطاع الطاقة بالجزائر، نظراً لحجم العمليات وتعقيدها وحساسية النشاط الذي تقوم به. تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على كيفية تطبيق إطار COSO في تقييم وإدارة المخاطر داخل هذه المؤسسة، من خلال تحليل ممارسات الرقابة الداخلية ومدى فعاليتها في ضمان تحقيق الأهداف التنظيمية وتقليل الخسائر المحتملة.

من خلال هذه الدراسة، سيتم استعراض المكونات الرئيسية لإطار COSO وكيفية تفعيلها داخل مؤسسة سونلغاز بتقرت، بالإضافة إلى تقديم توصيات لتحسين نظام الرقابة الداخلية وتعزيز فعالية إدارة المخاطر. تهدف الدراسة إلى تقديم رؤية شاملة حول دور الرقابة الداخلية في دعم الإدارة الاستراتيجية للمخاطر، مما يسهم في تعزيز الاستقرار والنجاح المستدام للمؤسسة.

ومن خلال بحثنا هذا ارتأينا ان نسلط الضوء على: دور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق اطار COSO

أ- طرح الإشكالية:

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

- **ما دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر وفق إطار (COSO) في الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز-سونلقاز -تقرت-؟**

ب-الاسئلة الفرعية

- هل يوجد مستوى مقبول للرقابة الداخلية وأبعادها في شركة سونلغاز بتقرت؟
- هل هناك توافر مستوى مرتفع لأبعاد إدارة المخاطر في شركة سونلغاز بتقرت؟
- هل هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وأبعادها وإدارة المخاطر في شركة سونلغاز؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية وأبعادها على إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز بتقرت؟

ت-الفرضيات

- **الفرضية الرئيسية:**

- الرقابة الداخلية تلعب دوراً مهماً في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO." في الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز-سونلقاز -تقرت-

- **الفرضيات الفرعية**

- يوجد مستوى مقبول للرقابة الداخلية وأبعادها في شركة سونلغاز بتقرت؛
- هناك توافر مستوى مرتفع لأبعاد إدارة المخاطر في شركة سونلغاز بتقرت؛

- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وأبعادها وإدارة المخاطر في شركة سونلغاز بتقرت؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية وأبعادها على إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز محل الدراسة؛

ث-أهمية واهداف الدراسة

- **أهمية الدراسة**

تكمن اهمية هذه الدراسة في تحديد دور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO، وذلك في سياق الاهتمام المتزايد بالرقابة الداخلية بعد الأزمات المالية، وضرورة وجود نظام سليم للرقابة الداخلية لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية ولإدارة المخاطر التشغيلية بشكل أفضل، وتوسيع مهام الرقابة الداخلية لتشمل تقييم وتحسين إدارة المخاطر، وتبني المفاهيم الحديثة للرقابة وتطوير نظمها ومواجهة التحديات المستقبلية بفعالية.

- **اهداف الدراسة**

1. فهم دور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وتحليل كيفية تأثيرها على أداء مؤسسة سونلغاز؛
2. تحديد مدى توافق هيكل الرقابة الداخلية لمؤسسة سونلغاز مع إطار COSO؛
3. تقديم توصيات عملية لتطوير وتعزيز الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز؛
4. تقديم اقتراحات للإسهام في تحسين أداء شركة سونلغاز في فعاليتها ومقدرتها على التكيف مع التحديات والمتغيرات الاقتصادية والتنظيمية؛

ج- مبررات ودوافع اختيار الموضوع:

- ملاءمة الموضوع للتخصص حيث يسمح لنا هذا البحث بتطوير المعارف الذاتية؛
- تعزيز فهمنا لكيفية تطبيق إطار COSO في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛
- فهم أهمية توسيع مهام الرقابة الداخلية لتشمل التحكم في المخاطر التشغيلية؛
- اكتساب معلومات لمواجهة التحديات المستقبلية من خلال تحليل الفوائد المحتملة لتحسين الرقابة الداخلية؛
- محاولة الفهم الجيد للأسس النظرية والممارسات الحديثة في مجال إدارة المخاطر والرقابة الداخلية؛

ح- حدود الدراسة

وتشمل ما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** والتي تضبط الجانب النظري حيث يتناول دور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO؛
- **الحدود المكانية:** في الجانب الميداني يتم اجراء دراسة حالة الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز-سونلقاز -تقرت-
- **الحدود الزمانية:** انجاز الدراسة ككل يتزامن مع السنة الجامعية 2023 ـ 2024 على ان يتم تخصيص مدة من 2024/05/07 الى 2024/05/28 لإجراء الدراسة الميدانية (سونلغاز تقرت)؛
- **الحدود البشرية:** تمت هذه الدراسة على عينة من العاملين قدرها (60) موظفاً في مؤسسة سونلغاز بتقرت؛

خ- منهج الدراسة

قصد الإجابة عن الإشكالية المطروحة في هذه الدارسة، وكذا اختبار فرضياتها المتبناة يعتمد البحث على المنهج الوصفي لكونه أكثر المناهج استخداما في الدراسات ولأنه يتناسب مع الظاهرة موضوع الدراسة من خلال الاستعانة بالمصادر ذات

العلاقة بالرقابة الداخلية وإطار COSO من دراسات متخصصة ومراجع علمية وكذلك الرجوع إلى الدراسات السابقة في الجانب النظري.

كما سيتم الاعتماد على دراسة حالة مؤسسة سونلغاز في الجانب التطبيقي ومحاولة منا لإسقاط مختلف المفاهيم النظرية على الدراسة الميدانية التي سيتم الاعتماد فيها على المقابلة الشخصية والملاحظات والاستبيان؛

د- صعوبات الدراسة

واجهتنا صعوبات عديدة نذكر منها:

- صعوبة إيجاد مكان تربص نظرا للنقص في هيكل الرقابة الداخلية لدى المؤسسات الاقتصادية؛
- صعوبة الحصول على بعض الملاحق نظرا للتحفظ المؤسسة؛
- صعوبة ضيق الوقت المحدد لإجراء الدراسة؛
- قلة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة؛

ذ- هيكل الدراسة

لمعالجة هذا الموضوع بطريقة تسمح بالإلمام بجميع جوانب الموضوع التي نراها مهمة والاجابة على التساؤلات المطروحة تم تقسيم هذه الدراسة الى فصلين على النحو التالي:

الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية لدور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO

يتناول هذا الفصل استعراض الأدبيات النظرية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وفق إطار COSO. يتم التركيز على تعريفات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وأهميتها، مع تسليط الضوء على كيفية تكاملهما لتعزيز الأداء التنظيمي.

الفصل الثاني: قدمنا تحليل نتائج إستمارات الاستبيان ومناقشتها في مبحثين

يتناول هذا الفصل عرض الطرق والأدوات المستخدمة في الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من استمارات الاستبيان. يتم مناقشة النتائج وتحليلها بشكل دقيق، مع التركيز على الاستنتاجات المهمة والتوصيات لتعزيز الممارسات في مجال الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر.

الفصل الاول: الادبيات النظرية والتطبيقية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وفق إطار COSO

تمهيد:

إدارة المخاطر والرقابة الداخلية أمور أساسية لنجاح المؤسسات، ويعتبر إطار COSO مرجعاً رئيسياً في هذا الصدد، حيث يوفر منهجاً شاملاً يساعد على فهم وتقييم المخاطر وتطبيق أفضل الممارسات في الرقابة الداخلية، مما يزيد من الثقة والشفافية ويقلل من التحديات المحتملة التي تواجه المنظمات.

في هذا الفصل سنتطرق الى الادبيات النظرية والتطبيقية لدور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل الى مبحثين هما:

المبحث الأول: الإطار النظري لدور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الادبيات النظرية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وفق إطار COSO

توطئة

يعد اطار COSO من الأدوات الأساسية في تحسين وتنظيم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر داخل المؤسسات. يتمحور هذا العمل حول تحليل الأدبيات النظرية المتعلقة بكيفية تعزيز الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وفق إطار COSO .

المطلب الأول: الادبيات النظرية حول الرقابة الداخلية وفق إطار COSO

الفرع الأول: مفهوم الرقابة الداخلية

لقيت أنظمة الرقابة الداخلية في السنوات الأخيرة عناية كبيرة واهتماما بالغا من المحاسبين المراجعين وادارة المنشآت ويعود سبب ذلك لعدة عوامل منها تزايد نطاق المشروعات، واضطرار الادارات الى تفويض السلطات والمسؤوليات الى الإدارات الفرعية، ومسؤولية المدقق عن حماية موارد الشركة من الضياع والاختلاس والسرقة وسوء الاستخدام، وحاجة الادارة الى بيانات دورية ودقيقة، وتطور إجراءات التدقيق [1]

- عرفت لجنة اجراءات التدقيق المنبثقة عن المعهد في عام 1980 **الرقابة الداخلية** بأنها: "تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في اي مشروع بهدف حماية اصوله، وضبط ومراجعة بياناته المحاسبية، والتأكد من دقتها ومدى الاعتماد عليها، وزيادة الكفاية الانتاجية، وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الادارية الموضوعة" [2]
- بينما عرف معيار التدقيق الدولي رقم (315) **الرقابة الداخلية** على أنها عملية مصممة ومنفذة من قبل اولئك المكلفين بالرقابة والادارة والموظفين الاخرين لتوفير تأكيد معقول بشأن تحقيق اهداف المنشاة فيما يتعلق بموثوقية التقارير المالية وفاعلية وكفاءة العمليات والامتثال للقوانين والانظمة المطبقة ويتبع ذلك انه يتم تصميم الرقابة الداخلية وتنفيذها لتناول مخاطر العمل التي تهدد تحقيق اي هدف من هذه الاهداف (الاتحاد الدولي للمحاسبين القانونيين، 2007).
- وقد عرفتها لجنة دعم المنظمات (COSO) المنبثقة عن المعهد الامريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA) بأنها الاجراءات المطبقة من قبل مجلس الادارة والادارة والمدققين من اجل توفير ضمانة معقولة لتحقيق كل من دقة التقارير المالية والالتزام بتحقيق الأهداف، وحماية موجودات وممتلكات المنشاة، والكفاية الإنتاجية[3]

مما سبق نستنتج الرقابة الداخلية في المؤسسة هي نظام يتكون من السياسات والإجراءات المصممة لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية، حماية الأصول، ضمان دقة وسلامة المعلومات المالية والإدارية، والامتثال للقوانين واللوائح.

ان نظام الرقابة الداخلية يتضمن مجموعة من السياسات والإجراءات المصممة خصيصا لتزويد الإدارة بالضمانات المنطقية التي تساعد المنشاة على تحقيق أهدافها وغاياتها. ويطلق على هذه السياسات والإجراءات عادة بالضوابط والمحددات الإدارة عادة عند تصميم نظام رقابة داخلية فعال الى تحقيق [4]

---

[1] القباني ثناء (2003). **الرقابة المحاسبية الداخلية في النظامين اليدوي والالكتروني**، ط2: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ص58

[2] عبد الله خالد (2012). **التدقيق والرقابة في البنوك**، ط1: دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن ص63

[3] **Romney, Marshall and Steinbart, Paul John. (20)Y). Accounting information systems (1Yth ed.). New Jersey: Person Prentice Hall.p47**

[4] **Arens Alvin, Elder, Randal and Beasley, Mark (2014). Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach, Fourteenth Edition (Global Edition), U.S.A: Pearson Edueation LTD.p21**

1. **موثوقية الإبلاغ المالي:** وذلك من خلال التزام الإدارة تزويد المستثمرين والدائنين والمساهمين بالتقارير المالية للشركة واطلاعهم عليها، وهنا يقع على عاتق الإدارة مسؤولية قانونية ووظيفية للتأكد من أن المعلومات الموجودة في هذه التقارير قد تم عرضها بشكل عادل وبما يتفق مع إطار اعداد التقارير المالية المعمول به.
2. **كفاية وكفاءة العمليات:** يساعد نظام الرقابة الداخلية الفعال على تشجيع الاستخدام الفعال والكفؤ للموارد المتاحة وبالتالي زيادة احتمالية تحقيق الأهداف والغايات المنشودة، ويهدف أيضا إلى تقديم المعلومات المالية والغير مالية المتعلقة بعمليات ونشاطات الشركة لصانعي القرار.
3. **التقيد بالأنظمة والتعليمات:** يساعد نظام الرقابة الداخلية الفعال على إلزام الإدارة بالتقيد بالأنظمة والتعليمات المحاسبية مثل قانون ضريبة الدخل، وقوانين مكافحة الغش والفساد، والغير محاسبية مثل قوانين حماية البيئة وقوانين الحقوق المدنية.

الفرع الثاني: اهداف الرقابة الداخلية

ويرى البكوع واحمد [5]والافندي [6] أن أهداف الرقابة الداخلية تتمثل بالآتي:

- الرقابة على الموارد المتاحة.
- الكشف عن أية اتجاهات للتغيير المفاجئ في مستوى الأداء أو سير العمل بما ينعكس على التكاليف.
- المحافظة على مستوى الأداء الجاري، واكتشاف أية انحرافات عن هذا المستوى.
- حسن اختيار الإفراد للوظائف التي يشغلونها.
- فحص السياسات والإجراءات الإدارية المطبقة في الوحدة وتقييم فعالية أنظمة الرقابة الإدارية فيها.
- التحقق من صحة البيانات المالية والمحاسبية من خلال التحقق من صحة القوائم المالية وتحديد درجة الاعتماد عليها.
- تتبع الغش والاحتيال والأفعال غير القانونية التي لها تأثير كبير على البيانات المالية.
- منع ارتكاب الأخطاء ومعالجة الثغرات التي قد تؤدي الى الاختلاس أو التزوير أو الإسراف.
- فعالية وكفاءة العمليات المنفذة.
- اعتماد أسلوب الإدارة بالاستثناء.

من دراسة الأهداف السابقة نلاحظ إن نظام الرقابة الداخلية يهدف بشكل أساسي إلى اكتشاف وتقليل حالات الخطأ المتعمدة وغير المتعمدة، والرقابة على الموارد المتاحة، والمحافظة على مستوى الأداء.

الفرع الثالث: نشأة الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفق إطار (COSO)

أولا: مفهوم الرقابة الداخلية وفق إطار COSO

قبل التطرق إلى تعريف الرقابة الداخلية يجب أن نعرف ما معنى COSO: كلمة COSO هي اختصار لـ Committee (Of Sponsoring Organization of the Tread Way

[5] البكوع فيحاء واحمد، منهل (2012). **تفعيل نظم الرقابة الداخلية للحد من ظاهرة الفساد المالي والاداري في الوحدات الخدمية**: دراسة نظرية تحليلية، مجلة الادارة والاقتصاد، 92 (25)، ص167-181.

[6] الافندي أرسلان ابراهيم (2006). **متطلبات إقامة نظام معلومات التكاليف لتعزيز فاعلية نظام الرقابة الداخلية**: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة في الموصل، رسالة ماجستير، "غير منشورة"، جامعة الموصل، الموصل، العراق.104

(Commission أي لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي، وهي اللجنة التي تتكون من الهيئات المهنية في الحقل المحاسبي والمالي في الولايات المتحدة الأمريكية المسماة لجنة رعاية المؤسسات بتقديم تصور شامل لمفهوم الرقابة الداخلية وتقييم الرقابة الداخلية،[7] وقد قامت لجنة COSO بتحديد المفاهيم المهمة التي ينطوي عليها نظام الرقابة الداخلية وهي:[8].

1- الرقابة الداخلية هي جزءاً لا ينفصل من عمليات المنظمة.
2- الرقابة الداخلية هي نظام تقوم مجموعة من الأفراد بوضعه وتنفيذه.
3- تعطي الرقابة الداخلية تأكيدات معقولة وليست مطلقة.

ثانيا: ظروف تشكيل لجنة COSO

فشلت العديد من الشركات الأمريكية سنة 1985 م، وذلك نتيجة حدوث مشكلات في مراجعة حسابات هذه الشركات، مما اضطر الكونجرس الأمريكي وهيئة الأوراق المالية الأمريكية بتدشين حملة لإصلاح قانون الممارسات الأجنبية الفاسدة 1977 م، ولذلك تم تشكيل اللجنة الوطنية (Treadway) لمعالجة التقارير المالية الاحتيالية، وقد تكونت هذه اللجنة من عدد من الجمعيات والمعاهد المحاسبية في الولايات الأمريكية المتحدة والتي اشتملت على:[9]

1- معهد المدراء الماليين Financial Executives International (FEI).
2- جمعية المحاسبين الأمريكيين American Accounting Association (AAA).
3- معهد المراجعين الداخليين The Institute of Internal Auditors (IIA).
4- المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين المعتمدين The American Institute of Certified Public Accountants (AICPA).
5- معهد المحاسبين الإداريين Institute of Management Accountants (IMA).

تمت دراسة التقارير المالية ما بين عام 1985 إلى عام 1987 م من قبل لجنة المنظمات الراعية

(Tredway Commission)، وبعد ذلك أصدرت تقريراً بنتائج وتوصيات تحت عنوان" تقرير اللجنة الوطنية لإعداد التقارير المالية الاحتيالية" وقد ركزت لجنة COSO في تقريرها سنة 1987 م بجانب المخاطر على أسباب مشاكل الرقابة الداخلية والتي ساعدت في فشل إعداد التقارير المالية، وقد حث التقرير الإدارة على تقديم تقارير عن فعالية نظم الرقابة الداخلية، وركز على العناصر الرئيسة التالية:[10]

[7] الياس بن علي (2017)، **مدى استجابة نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية مع إطارCOSO** ،دراسة حالة في مطاحن الواحات، (رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم المالية والمحاسبية) جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.، ص09.

[8] بدوي عبد السلام، (2011)، **أثر هيكل نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطارCOSO، على تحقيق أهداف الرقابة** دراسة حالة المنظمات الأهلية في قطاع غزة، جامعة غزة، فلسطين، ص29.

[9] جمعة جواد، (2017)، **أثر تطبيق نموذج COSO على أداء برنامج المساعدات الغذائية وكالة الغوث الدولية** (الأونروا)، (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين ص15

[10] **المرجع نفسه**

وجود أنظمة رقابة داخلية فعالة، بيئة رقابية قوية، مدونات لقواعد السلوك، لجان تدقيق متخصصة، إدارة قوية وإدارة المخاطر تم كتابة التقرير بواسطة تكليف شركة لإيجاد إطار رقابة داخلية متكامل، في سبتمبر 1993م، وبعد ذلك تم إصدار أربعة تقارير بعنوان" الرقابة الداخلية إطار متكامل" وهي كالتالي:[11]

1- الملخص التنفيذي (Executive Summary) وهو موجه للإدارة العليا والمشرعين، وفيه إطار عام عن الرقابة الداخلية.
2- الإطار (Framework) يحتوي على تعريفات الرقابة الداخلية، ومكوناتها الرئيسة الاساس، وايضاً المعايير التي يمكن للإدارة من خلالها تقييم هذه الأنظمة الرقابية.
3- التقرير إلى الجهات الخارجية (Reporting to External Parties) وهو تقرير تكميلي للمنظمات عن كيفية نشر تقاريرها علناً عن الرقابة الداخلية.
4- أدوات التقييم (Evaluation Tools) وتم فيه توفير الأساليب التي تساعد في تقييم أنظمة الرقابة الداخلية بالمؤسسة.

وكان هناك هدفان لتقرير لجنة COSO هما:[12]

1- تكوين تعريف عام الرقابة الداخلية والذي يخدم العديد من الأطراف.
2- إيجاد معيار للمنظمات تستطيع من خلاله تقييم أنظمة الرقابة الداخلية لديها، وآلية تحسين هذه النظم.

يتضح مما سبق أهمية الرقابة الداخلية كونها تعمل على خطط موضوعة لتحقيق أهداف المؤسسة وتحافظ على سير عملها وذلك باستخدام مواردها بفاعلية وكفاءة وتعمل على إزالة المخاطر واكتشاف الانحراف قبل وقوعه وتزويد الإدارة بالتقارير اللازمة عن ما تم إنجازه وإصدار قوائم مالية محل ثقة ويمكن الاعتماد عليها. [13]

ثالثا: مراحل تطور إطار COSO

مر إطار COSO بثلاث نسخ ابتداء من أول نسخة سنة 1992 مرورا بالنسخة الثانية سنة 2004 وصولا إلى النسخة الأخيرة سنة 2013 وفيما يلي سنستعرض أهم ما جاء في تلك النسخ الثلاث، كان التركيز الأساس للجنة تريدواي على الأسباب الكامنة وراء مشاكل الرقابة الداخلية التي أسهمت في فشل إعداد التقارير المالية، وصدر تقرير اللجنة الأول سنة 1987، أذ دعا الإدارة إلى أن تقدم تقريراً عن فعالية نظم الرقابة الداخلية وقد شدد على العناصر الرئيسة التالية: وجود نظام فعال للرقابة الداخلية، بما في ذلك بيئة رقابية قوية، مدونة لقواعد السلوك، لجنة التدقيق المختصة، إدارة قوية، إدارة مخاطر المشروع ومن هذه الإصدارات الثلاث الآتي:

---

[11] علي وشحاته، عبد الوهاب وشحاته، (2006)، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال، الواقع والمستقبل**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.ص66.

[12] بدوي عبد السلام، **مرجع سابق**،ص29.

[13] جاد الله خلف حميد رجب، **تقييم إجراءات نظام الرقابة الداخلية وفق إطار coso** بالتطبيق في الشركة العامة لانتاج الطاقة الكهربائية/ المنطقة الشمالية، بحث دبلوم عالي في التدقيق ومراجعة الحسابات جامعة الموصل كلية الادارة والاقتصاد، ص29.

1/ الإصدار الأول لإطار الرقابة الداخلية COSO سنة 1992 والخاص بتقييم وتفعيل نظم الرقابة الداخلية، وفي ظل هذا الإصدار فإن أهداف المنظمة تتمحور بثلاثة اتجاهات اساسية:[14]

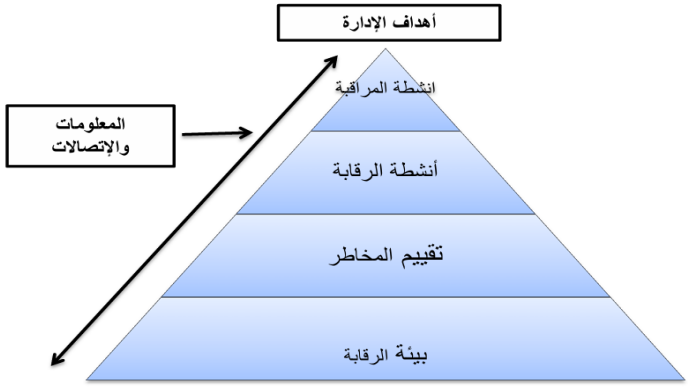
- الأهداف التشغيلية وهي التي تتعلق بالاستخدام الأمثل والفعال لكل موارد المنظمة.
- أهداف التقارير المالية وهي التوجيه الاستخدام الإنتاج وتوثيقه بتقارير ترفع إلى الإدارة.
- أهداف الالتزام وهي التوجيه لمتطلبات الالتزام بالمتطلبات القانونية والتشريعات.

ويركز هذا الإصدار الأول من هذا الإطار على خمسة مكونات اساس ويشمل كل منها عدة ضوابط، وتشمل هذه المكونات ما يأتي:[15]

- بيئة الرقابة Control Environment.
- تقدير المخاطر Risk Assessment.
- أنشطة الرقابة Control Activities.
- المعلومات والاتصالات Information & Communication.
- أنشطة المراقبة Monitoring.

ويمكن توضيح هذا الإصدار كما هو موضح بالشكل رقم (1-1)

الشكل رقم (1-1): مكونات إطار COSO لسنة 1992 للرقابة الداخلية



المصدر: لظن هيا مروان ابراهيم (2016)، **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل**، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية_ غزة، 32

[14] لظن هيا مروان ابراهيم (2016)، **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطارCOSO** كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة،ص31.

[15] الياس بن علي، **مرجع سابق**، ص.13

رابعا: الإصدار الثاني لإطار الرقابة الداخلية COSO سنة 2004

بعد أن استكملت لجنة المنظمات الراعية إطارها في عام ١٩٩٢ قامت بإضافة إطار جديد يغطي إدارة المخاطر سمي إطار إدارة مخاطر المشروع (Enterprise Risk Management (ERM، فعملية إدارة المخاطر يجب أن تطبق ضمن وضع استراتيجية تبدأ بالإدارة العليا وتدعم رسالة المنظمة، وفي ظل هذا الإصدار فإن أهداف الرقابة الداخلية أربعة أهداف وهي:.[16]

1- أهداف المستوى الأعلى: والتي يجب أن تتسق مع أهداف المنظمة وتكون متوافقة معها.
2- الأهداف التشغيلية: وهي تتعلق بكفاءة وفاعلية عمليات المنظمة مثل أهداف الربحية وأهداف حماية الموجودات وأهداف الأداء.
3- الإبلاغ (التقرير): وهي تسهم في ضمان دقة واكتمال وموثوقية التقارير الداخلية للمنظمة والتقارير الخارجية سواء كانت هذه التقارير مالية أم غير مالية، كما تعمل على المساعدة في تحسين قرارات المنظمة ومتابعة أنشطتها وفاعلية هذه الأنشطة.
4- الالتزام: وهي تساعد المنظمة في الالتزام والتقيد بالقوانين والأنظمة السارية، وغالبا ما تكون هذه القواعد والقوانين والأنظمة موضوعة من أطراف خارجية من الجهات المهتمة في القطاع نفسه أو من الجهات الحكومية.

ويتضح مما سبق بان تطوير إطار ERM شمل إضافة هدف جديد وهو الهدف الاستراتيجي والذي يؤثر على قدرة الشركة على تنفيذ استراتيجياتها بتحقيق الأهداف والاستجابة لتقييم وإدارة المخاطر، واختلف هذا الإصدار عن سابقه بإضافة ثلاثة مكونات جديدة على المكونات السابقة لتصبح ثمانية مكونات وهي:[17]

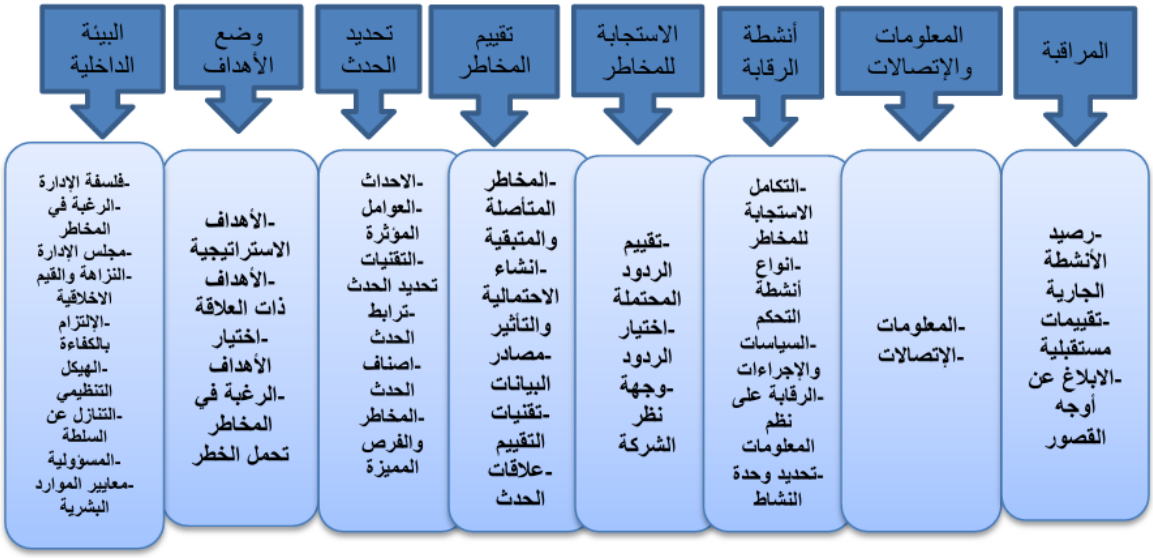
- البيئة الداخلية Internal Environment.
- وضع الأهداف Objective Setting.
- تحديث الأحداث Events Identification.
- تقييم المخاطر Risk Assessment.
- الاستجابة للمخاطر Risk Response.
- أنشطة الرقابة Control Activities.
- المعلومات والاتصالات Information & Communication.
- انشطة المراقبة Monitoring Activiti

ويمكن توضيح مكونات الرقابة الداخلية وفق إطار ERM لإدارة المخاطر كما في الشكل رقم (1-2).

[16] الأفندي، ارسلان ابراهيم (2018)، **تطوير الرقابة الداخلية من خلال التكامل ما بين قواعد الحوكمة وإطار إدارة المخاطر في الوحدات الاقتصادية**، ص15.

[17] **Passenheim Prof .Dr. Olaf (2010) Enterprise risk management bookboon.com Accessed on 04/20/2024.**

الشكل رقم (1-2): مكونات الرقابة الداخلية وفق إطارERM



Resource : COSO (2004) Enterprise Risk Management – Integrated Framework . New York Committee of Sponsoring Organizations of the Tread Way Commission COSO..

خامسا: الإصدار الثالث لإطار الرقابة الداخلية COSO سنة 2013

هذه النسخة قامت بترسيخ تعريف للرقابة وفق هذا الاصدار هي عملية ينفذها مجلس الإدارة، والعمال بغية توفير ضمانات معقولة حول تحقيق الأهداف التشغيلية، عرض المعلومات المالية ومطابقة القوانين والتشريعات، بالإضافة إلى ذلك قام المرجع بتقديم 17 مبدأ تخص المكونات الخمسة للرقابة الداخلية ومقسمة بينها [18]

ولكن قد يظهر للمؤسسة في مرحلة تصميم نظام الرقابة الداخلية أنّ بعض المواصفات ليست ملائمة لوضعها وأنّ مواصفات أخرى قد تبدوا أكثر ملاءمة لها، ومن جهة أخرى فإن المرجع لا يجبر المؤسسة على تفعيل كل النقاط بصفة شاملة بل بالعكس فإدارة المؤسسة يمكنها أن تركز على النقاط التي تناسبها من أجل تصميم نظام رقابة فعال وتقييم مدى توفر ما نصت عليه المبادئ وهل تنشط بصورة صادقة،[19]

يتضح مما سبق ان للرقابة الداخلية دور في متابعة سير الإجراءات بشكل سليم داخل المؤسسة وتحقيق كفاءة وفعالية الأنشطة ومدى تحقيق الأهداف الموضوعة بالاعتماد على مجموعة من المبادئ، وتعتبر الرقابة الداخلية هي جزءاً من النظام الذي تستخدمه الإدارة لتنظيم وتوجيه عملياتها كما أنها مصدر مهم لبيانات الإدارة العليا تساعد في إتخاذ القرارات وتطوير أداء المؤسسة. ويمكن توضيح مبادئ مكونات الرقابة الداخلية بحسب الإصدار الثالث لإطارCOSO كما مبين بالجدول رقم (1-1).

[18] بشير، كشرود، نسيمة محيوت (2016)، **الإطار المتكامل للرقابة الداخلية COSO IC وأثره على الرقابة الداخلية في الجزائر**، مجلة جديد الاقتصاد، العدد 11، الجزائر. ص234.

[19] الياس بن علي، **مرجع سابق**، ص18.

جدول رقم (1-1) مبادئ مكونات الرقابة الداخلية بحسب الإصدار الثالث لإصدار COSO

مكونات الرقابة	المبادئ
بيئة الرقابة	1- الإلتزام بالنزاهة والقيم الاخلاقية. 2- ممارسة مسؤوليات الرقابة. 3- الهيكل التنظيمي والصلاحيات والمسؤوليات. 4- الإلتزام بالمهارة. 5- تعزيز المسائلة وتحديد التزام الفرد تجاه الرقابة الداخلية.
تقييم المخاطر	6- تحديد الأهداف بشكل واضح. 7- التعرف على المخاطر وتحليلها. 8- تحديد مخاطر الاحتيال. 9- تحديد وتحليل التغيرات الكبيراة التي يمكن أن تؤثر على نظام الرقابة الداخلية.
أنشطة الرقابة	10-اختيار وتطوير أنشطة الرقابة. 11-اختيار وتطوير الرقابة على التكنلوجيا. 12-نشر سياسات وإجراءات الرقابة.
المعلومات والاتصال	13-استخدام المعلومات المناسبة والموثوقة ذات العلاقة. 14-التواصل الداخلي مع الغير حول النقاط الضرورية. 15-التواصل الخارجي
أنشطة المراقبة	16-اجراء التقييمات المستمرة أو المنفصلة. 17-تقييم وتوصيل أوجه القصور ونقاط الضعف في الرقابة الداخلية.

Resource: Thomas G. Shack III, Comptroller Commonwealth Internal Control Guide.2015 PWC, IFACI, COSO, 2013 an opportunity to optimize your internal control in a changing environment July p 32.

سادسا: القواعد الرئيسة لمفهوم نظام الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة (COSO)

أن الرقابة الداخلية هي عمليات: أذ يجب أن تكون الرقابة جزءاً من عمليات المؤسسة وليست عمليات مضافة للإجراءات الاعتيادية.

إن الرقابة الداخلية تتأثر بالأفراد: تتأثر الرقابة الداخلية بأفراد المؤسسة سواء كانوا أعضاء مجلس الإدارة الذين يعتبرون جزءاً مهما من نظام الرقابة الداخلية والذين يقومون بإصدار التوجيهات ووضع الاستراتيجيات والسياسات العامة، أو أفراداً في المؤسسة أذ أنهم يقومون بتنفيذ السياسات والتوجيهات الصادرة عن مجلس الإدارة، لذلك يساهم نظام الرقابة الداخلية في تحديد مهامهم وواجباتهم وصلاحياتهم ونطاق مسؤولياتهم والتي يجب أن يكونوا على إطلاع بها.[20]

[20] أبو صافي صابرين (2019)، **مدى توافق نظام الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة الخاصة العاملة في قطاع غزة مع إطار COSO**، الجامعة الاسلامية، غزة، ص35.

إن الرقابة الداخلية تزود مجلس الإدارة والإدارة العليا بتأكيد معقول: أي إنها لا تزودهم بتأكيد تام حول تحقيق الأهداف وذلك للأسباب التالية:[21]

- إمكانية وجود عيوب في نظام الرقابة الداخلية قد لا يمكنه من اكتشاف الانحرافات.
- هناك بعض الجوانب قليلة الأهمية قد لا يتم شمولها ضمن نظام الرقابة.
- إمكانية اختراق نظام الرقابة الداخلية في حالة وجود تواطؤ بين موظفين اثنين أو أكثر.
- إمكانية تجاوز نظام الرقابة الداخلية من قبل الإدارة نفسها.
- أن الرقابة الداخلية تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها سواء الأهداف التشغيلية التي تتعلق بكفاءة وفعالية استخدام موارد المؤسسة أو الأهداف المالية المعنية بإعداد قوائم مالية ملائمة تعكس الوضع المالي الصحيح للمؤسسة أو الأهداف المتعلقة بتحقيق الالتزام بالأنظمة والقوانين.

سابعا: أهداف نظام الرقابة الداخلية وفق إطار COSO

أصدرت لجنة (Tredway Commission) سنة 1992 م أهداف نظام الرقابة الداخلية وفقاً لتقرير لجنة (COSO) ثلاث أهداف رئيسة هي:[22]

1. مصداقية التقارير المالية

تتمثل مسؤولية إدارة الشركة بإعداد التقارير والقوائم المالية للمستفيدين منها، والأطراف المتعاملة كالدائنين والمساهمين والمستثمرين، وعليه يتوجب على الإدارة تقديم المعلومات الفعلية والتي تخلو من الغش والتلاعب، ويتحقق هذا من خلال توفير نظام فعال للرقابة الداخلية.

2. الكفاءة والفعالية في العمليات

وتتحدد الكفاءة والفاعلية من خلال نوعية المعلومات المقدمة سواء كانت مالية أو غير مالية، والتي تتعلق بعمليات وأنشطة الشركة، فكلما كانت حقيقة وواضحة أدى ذلك إلى المساعدة في اتخاذ القرارات المناسبة بكفاءة وفاعلية بما يتلاءم مع طبيعة الأهداف المحددة من قبل الشركة.

3. الالتزام بالقوانين والقواعد التنظيمية

هناك بعض القواعد والقوانين التي يجب على المنظمة التقيد بها سواء أكانت داخلية أو خارجية، مباشرة أو غير مباشرة، ومن أمثلة القوانين غير المباشرة التي تؤثر على المنظمة تلك القوانين المتعلقة بحماية البيئة أو قوانين الحريات العامة، فقد يكون لتلك القوانين تأثير ما على الإجراءات المحاسبية أو التزامات معينة لابد من الاحتياط لها، وهناك بعض القواعد والقوانين التي ترتبط مباشرة بالجوانب المحاسبية مثل قوانين الضرائب وقوانين التأمين والمعاشات.[23]

---

[21] دهيرب محمد سمير، (2012)، **تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة (COSO)** ، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية ولإدارية كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط، العراق، ص4.

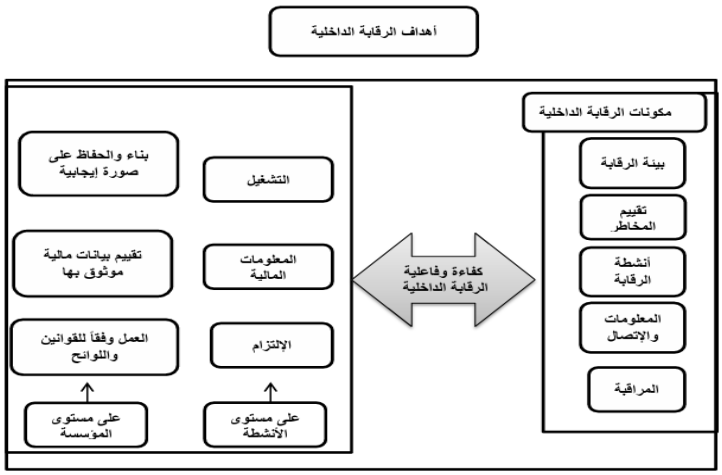
[22] البواب عاطف (2015)، **دور عناصر الرقابة الداخلية وفق مقررات لجنة COSO في تحسين أداء المدقق الخارجي**: دراسة ميدانية على المحاسبين القانونيين الاردنيين، الأردن، ص376.

[23] السوافيري فتحي، وآخرون (2002)، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة، باتنة، الجزائر، ص15-16 .

وتمثل هذه الأهداف أهدافاً عامة لجميع المنظمات على اختلاف أنشطتها، وبالتالي فإن تحقيق نظام الرقابة الداخلية الفعال وفقاً لإطار COSO لأهدافه، يمثل رغبة مشتركة للجميع، سواء إدارات المنظمات، أو المهتمين الخارجيين بها.

إن مكونات الرقابة الداخلية في مجملها تهدف إلى تحقيق الغرض الذي أعد من أجله نظام الرقابة الداخلية، وأن تحقيق هذه الأهداف يتوقف على كفاءة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية التي تعمل وحدات التدقيق الداخلي على التأكد من تطبيقه وسلامته، فإذا كان نظام الرقابة الداخلية فعالاً فإن مكونات هذا النظام مطبقة بشكل سليم داخل المؤسسة وأن وحدات التدقيق الداخلي تعمل بشكل سليم مما يؤدي إلى بلوغ المؤسسات لأهدافها سواء كانت الأهداف تشغيلية أو تقارير ومعلومات مالية أو الإلتزام، ويمكن توضيح علاقة مكونات الرقابة الداخلية بتحقيق أهدافها في ظل إطار COSO كما في الشكل رقم (1-3).[24]

الشكل رقم (1-3): علاقة مكونات الرقابة الداخلية بأهدافها في ظل إطار COSO



المصدر: سمراء، جدي (2017)، **دور الرقابة الداخلية في زيادة مصداقية المخرجات المحاسبية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أطروحة دكتوراه في المالية والمحاسبية**، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص 40

[24] سمراء جدي (2018)، **دور الرقابة الداخلية في زيادة مصداقية المخرجات المحاسبية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بو ضياف، المسيلة، ص4 .

ثامنا: أبعاد الرقابة الداخلية في الدراسات السابقة

الجدول رقم (1-2): يوضح الرقابة الداخلية المعتمدة في الدراسات السابقة

الدراسات	الابعاد						
	بيئة رقابة	أنشطة رقابة	المراقبة	التقييم	الاعلام والاتصال	أنشطة المتابعة	الاشراف والتوحيد
حولي محمد، طحطوح مسعود 2021	X		X	X			
الهام محسن زويلف، نها سمير عليا 2021	X	X	X		X		
دراسة (زواوي محمد) 2018/2017	X	X	X			X	
ليث اكرم القضاة 2017	X		X	X	X		X
هيا مروان إبراهيم الظن 2016	X	X		X	X		
LIMIN MA–2017		X		X	X	X	
VINCENT NDACYAYISENGA -2017	X	X	X			X	
AKLILU FISEHA ASEFA– 2016		X		X	X		
Anne Deladem Siayor –2010	X	X	X	X			
Shuhai Li Muhammad Nadeem– 2010	X	X			X		
المجموع	7	8	5	6	6	2	1
			11				

المصدر: من إعداد الطلبة

المطلب الثاني: الادبيات النظرية حول إدارة المخاطر

تعتبر دراسة إدارة المخاطر من المواضيع الجد مهمة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، وقبل الحديث عن إدارة المخاطر لابد من التطرق إلى توضيح وتعريف المخاطر وأنواعها.

الفرع الأول: مفهوم المخاطر

تعدد تعريف المخاطر، من أهمها:

- عرفت على أنها مقياس نسبي لدى تقلب العائد أو التدفقات النقدية التي سيتم الحصول عليها مستقبلا، حيث عرفت على أنها توقع اختلافات في العائد بين المخطط والمطلوب والمتوقع حدوثه.
- كما يحدد مفهوم الخطر في كونه يتفق مع حالة اللاتأكد في أن كلا منهما يحمل عنصر الشك وعدم اليقين في أحداث المستقبل، بسبب تغيير حالات الطبيعة وعدم ثباتها، ولكن في حالة الخطر يستطيع متخذ القرار أن يضع احتمالات لحدوث حالات المستقبل اعتمادا على الخبرة السابقة والدراسات الإحصائية، وما إلى ذلك من معلومات تاريخية .[25]
- هي الظواهر والأحداث التي تهدد إنجاز الأهداف وتؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة الهادفة إلى تحقيق رسالتها.[26]
- **المخاطر هي**: أحداث غير مرئية وغير مرغوبة في المستقبل. [27]

يعتبر الخطر من أهم المشاكل الحيوية التي تؤثر على المشاريع تأثيرا فعالا، ولذا يجب أن نفهم ونعرف معنى كلمة الخطر بشكل علمي، لأن ازدياد الخطر يتحول إلى مشكلة حيث إن كل المشاريع تتعرض للمخاطر فإنه يمكن من خلال الدراسة العملية أن نبين أنواع هذه المخاطر أو نحددها بشكل أكثر دقة على النحو التالي:[28]

- بعض المخاطر تعتبر بسيطة وتتلاشى ولا تؤثر على سير المشروع.
- بعض المخاطر تتطور لتتحول إلى مشكلة لها أبعادها ويجب وضع خطة لإصلاحها سريعا.
- نسبة قليلة من المخاطر تتحول إلى أزمات قد تعصف بالمشروع بالكامل.

ومنه يمكننا تعريف الخطر على أنه حدث قابل للتحقق مستقبلا، ويؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة.

---

[25] مايو عبد الله، بوقفة عبد الحق،(2017)، **أثر تطبيق مبدأ التحوط المحاسبي على إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية**، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال – المجلد 03- العدد 05، ص13.

[26] سعودي حفصية،(2015/2014)، **فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، ص37.

[27] خالد وهيب الراوي، **إدارة المخاطر المالية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، ص08.

[28] عاطف عبد المنعم وآخرون، **تقييم وإدارة المخاطر**، الطبعة الأولى، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث- كلية الهندسة-جامعة القاهرة، مصر، 2008، ص05.

الفرع الثاني: أنواع المخاطر

صنف كل من (غالي وMoeller) [29] أنواع المخاطر إلى:

- **مخاطر مالية:** وهي المخاطر المرتبطة بالاستثمار والائتمان وسداد الديون بالإضافة إلى مخاطر تغير سعر الفائدة وسعر الصرف.
- **مخاطر تشغيلية:** وهي تلك المخاطر الحالية والمستقبلية التي يمكن أن يكون لها تأثير على إيرادات ورأسمال المنشأة، وذلك نتيجة اتخاذ قرارات خاطئة لا تتناسب مع التغيرات الحديثة، وذلك بالإضافة إلى ضعف نلم الرقابة الداخلية وعدم كفاءة نظم المعلومات، وتتضمن المخاطر التشغيلية كلا من: المخاطر الفنية والتكنولوجية الحديثة، والغش وعدم التوافق بين السياسات الإدارية والإجراءات ضد سوء الإدارة.
- **مخاطر الأعمال:** وهي مخاطر مصاحبة للصناعة أو البيئة التي تعمل داخلها المنشأة وهي تتضمن المخاطر الخارجية عن سيطرة المنشأة كالقوانين واللوائح والتنظيمات والقيود الاقتصادية والسياسية.[30]

الفرع الثالث: مفهوم إدارة المخاطر

- **التعريف الأول:** عرفه معهد المدققين الداخليين إدارة المخاطر على أنها هيكل متناسق أو عمليات مستمرة عبر الوحدة الاقتصادية ككل لتحديد وتقييم والتقرير عن الاستجابات والفرص والتهديدات التي تؤثر على إنجاز الأهداف.[31]
- **التعريف الثاني:** كما عرفت لجنة COSO إدارة المخاطر عبارة عن عملية تنفذ بواسطة الإدارة والأفراد في الوحدة، ويتم تطبيقها من خلال إعدادها كإستراتيجية داخل الوحدة وتهدف إلى التعرف على الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على الوحدة، وإدارة المخاطر تكون في حدود الرغبة في المخاطرة المقبولة، وذلك لتوفير تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق أهداف الوحدة.[32]
- **التعريف الثالث:** إدارة المخاطر عبارة عن إجراء منتظم للتخطيط من أجل تحديد تحليل، الاستجابة ومتابعة المخاطر المتعلقة بأي مشروع، وتتضمن الإجراءات والأدوات والتقنيات التي تساعد مدير المشروع على تعظيم إمكانية وأسباب تحقيق نتائج إيجابية وتخفيض إمكانية أسباب تحقيق نتائج غير ملائمة، وتكون إدارة المخاطر أكثر فعالية عندما تودي مبكرا في حياة المشروع وهي مسؤولية مستمرة عبر تنفيذ المشروع.[33]
- **التعريف الرابع:** تمكن إدارة المخاطر بالمؤسسة من التعامل مع المخاطر والفرص التي تؤثر على القيمة أو الحفاظ عليها وتعرف على أنها عملية يقوم بها مجلس إدارة المؤسسة وقادتها وغيرهم من الموظفين تعمل على وضع إستراتيجية في المؤسسة، تهدف إلى تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة، تساهم في توفير حالة تأكيد المعقول فيما يتعلق بتحقيق أهدافها.[34]

---

[29] بريالة رحاب ومعضور سعيدة، (2019/2018) **دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية** دراسة حالة مطاحن الواحات وحدة – تقرت، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة ورقلة الجزائر ص 14

[30] خالد صباح علي، وآخرون، (2018) **نموذج مقترح لتقويم إدارة مخاطر الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية على وفق إطار COSO**، مجلة جامعة جيهان –اربيل العلمية، إصدار خاص، العدد:02(الجزءA)، أيلول، ص29.

[31] لظن هيا مروان ابراهيم، **مرجع سابق**، ص42.

[32] خالد صباح علي، وآخرون،(2015/2014)، **مرجع سابق**، ص165.

[33] سعودي حفصية، **فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ص38.

[34] مايو، بوقفة، **مرجع سابق**، ص13

وبالتالي يمكن تعريف إدارة المخاطرة على أنها " الإجراء المحكم والمنتظم يطبقه جميع من بالمؤسسة سواء مدراء أو عمال بغية الوصول إلى أهداف المؤسسة".

الفرع الرابع: أهداف إدارة المخاطر

إن أهداف إدارة المخاطر لا تقل أهمية عن أهداف القطاعات والأقسام الأخرى في المؤسسة، لذا نجد أن الكتاب يطرحون العديد من الأهداف لإدارة المخاطر والهدفان الرئيسيان فيها يكونان عادة التخفيف من تأثيرات المخاطرة وتقليل الخسائر إلى الحد الأدنى، حيث يرى الكاتبان (Meher and Hedges) في كتابهما" إدارة المخاطر" مفاهيم وتطبيقات، أن إدارة المخاطر لها مجموعة متنوعة من الأهداف يصنفانها إلى فئتين: [35]

- أهداف ما قبل الخسارة.
- أهداف ما بعد الخسارة.

موضحة في الجدول التالي.

الجدول رقم (1-3): اهداف إدارة المخاطر

اهداف ما قبل لخسارة	اهداف ما بعد الخسارة
- البقاء. - مواصلة النشاط. - استقرار الأرباح. - استمرارية الأرباح. - المسؤولية الاجتماعية.	- الاقتصاد (التوفير). - تقليل التوتر. - أداء الالتزامات المفروضة خارجيا. - المسؤولية الاجتماعية.

Source: Meher and Hedges, Risk management in the Busines Enterprise, R.D.Irwin, 1963, p137.

ووفقا ل Meher and Hedges فإن الغالبية العظمى من الحالات ترتبط فيها أهداف ما قبل الخسارة بالتوفير وتحاشي التوتر والقلق، في حين تتصل أهداف ما بعد الخسارة بالاكتمال وسرعة التعافي وتنتج هذه الأهداف معا هدف إدارة المخاطر المسطر أو المنشود. ويمكن تقسيم أهداف إدارة المخاطر إلى الأهداف التالية:[36]

1. الأهداف النوعية:

وتتمثل في العناصر التالية:

- **هدف البقاء:** حيث تهدف أي مؤسسة من خلال إدارة المخاطر إلى الاستمرار وضمان البقاء في المحيط ككيان عامل في الاقتصاد، وبهذا المعنى تكون الوظيفة الأساسية لإدارة المخاطر هي القيام بدور مساند في هرم أهداف المؤسسة، وضمان

[35] بريالة رحاب ومعضور سعيدة، **مرجع سابق**، ص 17

[36] **Meher and Hedges, Risk management in the Busines Enterprise, R.D.Irwin, 1963, p137**

أن بلوغ هذه الأهداف الأخرى لن تمنعه الخسائر التي قد تنشأ بسبب المخاطر البحته، فإذا حدثت خسارة ونتيجة لذلك عجزت المؤسسة عن تحقيق أهدافها يكون من الواضح أن الهدف من إدارة المخاطر لم يتحقق، الأمر الذي سيستدعي إعادة المراجعة.

- **تقليل القلق**: فعدم التأكد والقلق الذهني يمكن لهما أن يصرفا نظر إدارة مؤسسة عن الأمور الأخرى، وفي الحالات القصوى يمكن أن يكون للقلق والانزعاج الذي ينشأ من عدم التأكد بخصوص بقاء المؤسسة تأثير ضار على عمل ونشاط المؤسسة، وبما أن القلق سيستنزف طاقة يمكن توظيف هذه الطاقة بشكل أكثر إنتاجية وجدوى في قنوات أخرى.
- **استمرارية النمو**: لا يكون في أغلب الأحيان تعظيم الربح هو هدف المؤسسة، حيث أنه من بين الأهداف الأخرى التي كثيرا ما تذكر في مقدمة أهداف المؤسسة هو النمو، وعندما يكون النمو هدفا تنظيميا هاما تصبح الوقاية من التهديدات التي تواجه ذلك النمو أحد أهداف إدارة المخاطر الهامة.
- **المسؤولية الاجتماعية**: كما رأينا سابقا في الجدول فأننا نجد أن هدف المسؤولية الاجتماعية يكون سابقا للخسارة ولاحقا لها، باعتبار أن المسؤولية الاجتماعية تمثل مجموعة من الالتزامات الاجتماعية التي تحكم المؤسسة بسبب علاقتها بموظفيها وبالمنظمات الأخرى وبالمجتمع عموما، وتنتج تدابير منع الخسارة والسيطرة عليها والتي تشكل جزءا لا يتجزأ من عملية إدارة المخاطر وبقدر ما تمنع هذه التدابير تدمير الأصول أو حدوث إصابات للأفراد بالإضافة إلى أن المجتمع سيستفيد من ذلك.

2. الأهداف الكمية:

من الناحية المثالية ينبغي أن تكون الأهداف قابلة للحصر الكمي كلما أمكن ذلك، ورغم أن أيا من الأهداف السابقة قابلة للقياس الكمي إلا أنه كثير من إدارات إدارة المخاطر في المؤسسات قد وضعت أهداف قابلة للقياس الكمي، ويمكن دراسة عدة أهداف من بينها إجمالي المبالغ المنفقة على أقساط التأمين وكذا عدد الإصابات أو الحوادث الواقعة في النواحي الموجهة تدابير منع الخسارة والسيطرة عليها حيث تقوم إدارة السلامة والصحة المهنية بنشر إحصائيات لمعدلات الإصابة حسب الصناعة وتوفر هذه الإحصائيات إلى جانب خسائر المؤسسة السابقة معايير مفاضلة تفيد في وضع أهداف كمية في مجال إصابات وحوادث العمل الخاص بالعاملين، وهناك مقياس أخر للأداء استخدمته بعض المؤسسات كمعيار كمي وهو تكلفة المخاطرة والذي هو عبارة عن مجموع مصروفات إدارة المخاطر بما في ذلك خسائر التأمين والخسائر المختزنة معبرا عنها بنسبة مئوية من الإدارات، هذه الأخيرة التي تقع تحت تأثير التغيرات والتباينات الواسعة في المكاسب على الملاك والأطراف الأخرى .

فمثلا: نجد أن المساهمين يفضلون الأرباح المستقر على الأرباح التي تشهد تغيرات كبيرة ولأن المستثمرون يفضلون عموما التدفق المستمر للدخل فإن إدارة المخاطر تسعى دائما إلى تخفيض التباين في الدخل التي تنتج عن الخسائر البحتة إلى أقل مستوى ممكن، بالإضافة إلى أنه يساعد في تعظيم الاستقطاعات الضريبية عن الخسائر وتقليل الضرائب عن الأرباح ولكن الخسائر غير المؤمن ضدها تكون قابلة للاستقطاع فقط بقدر ما يمكن تعويضها أو مقابلتها بالأرباح، فإن العبء الضريبي الطويل المدى للمؤسسة سوف يكون أقل عندما تكون الأرباح مستقرة نسبيا بمرور الوقت .

3. أهداف تعظيم القيمة:

إن الهدف الأساسي لإدارة المخاطر هو المحافظة على قيم المؤسسة وتطويرها وجعلها ذات إنتاجية ومر دودية دائمة، من خلال تحديد جملة المخاطر المؤثرة في مختلف الاستراتيجيات المرسومة قصد التحكم والمحافظة على أدنى مستوى معين للخسارة المحتملة، وهذا من خلال البحث عن كل العوامل والمسببات التي قد تؤدي إلى التأثير السلبي على قيم ودعائم المؤسسة وكذا التعرف على درجة تأثيرها على سيرورة العمل داخل المؤسسة، فالمسير اليوم أصبح يتعامل مع اتجاهين هما: الاتجاه التقليدي المتعلق بتجنب المخاطر والاتجاه الحديث المتعلق بإدارة المخاطر وهذا ما يتوجب عليه بناء إستراتيجية بعيدة المدى في كيفية التعامل مع الأخطار وكذا تفعيل نظم اتخاذ القرارات التي تتخذها المؤسسة في مواجهتها لأغلب المخاطر، والذي من شأنه أن يخلق قيمة مضاعفة للمؤسسة تمكنها من التعامل بطريقة فعالة مع بيئتها الخارجية والداخلية، لذا نجد أن الإدارة تعمل على أن لا يحال بين المؤسسة وتحقيق هدف تعظيم القيمة أي شيء .

كما أنه يمكن حصر بعض الأهداف الأخرى لإدارة المخاطر فيما يلي:

- تحقيق التعاون والتنسيق بين المستوى الاستراتيجي والعملي فما يخص إدارة المخاطر.
- بناء الوعي الثقافي للخطر داخل المؤسسة.
- إعداد سياسة وهيكل واضح لإدارة المخاطر داخل وحدات العمل المختلفة.
- التطوير المستمر والدائم لبرامج إدارة المخاطر، والتي تتضمن برامج الطوارئ واستمرارية النشاط.
- إعداد التقارير الدقيقة عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصلحة، ومهما كانت الأهداف التي تسعى وظيفة إدارة المخاطر إلى تحقيقها، إلا أنها كعملية منهجية تتطلب وجود خلوات واضحة ودقيقة وقواعد ثابتة تحكمها سياسات متعددة.[37]

الفرع الخامس: خطوات (مراحل) إدارة المخاطر

تقوم عملية إدارة المخاطر بعمل فحص وتحليل شامل ومفصل لكل أنواع المخاطر التي قد يتعرض لها موضع دراسة المخاطر، ويتم ذلك بتطبيق خمس خطوات أساسية على النحو التالي:

1- إنشاء السياق العام:

الخطوة الأولى في عملية إدارة المخاطر هي إنشاء السياق الذي يشير إلى جوانب البيئة والمخاطر وتنظيم إدارة المخاطر التي يجري تطبيقيا، وعادة ما يجري إنشاء السياق بوقت مبكر لأنه أمر بالغ الأهمية لنجاح أو فشل العملية، إذ إن وضع الإطار العام سيتم من خلاله التأكد من إن المراحل الأخرى في عملية إدارة المخاطر هي أكثر استهدافا وأُكثر كفاءة وإنها سوف تجنب إهدار الوقت والموارد، ومن الضروري أن تقيم إدارة المخاطر المنظمة ومقدراتها وأهدافها واستراتيجياتها، كما أن إنشاء السياق العام يساهم في تصميم عملية إدارة مخاطر فاعلة وتحديد المعايير والمخاطر التي يجب إدارتها، فضلا عن توفير الأدلة للقرارات بدراسات أكثر تفصيلا لإدارة المخاطر وهذا يحدد مجال المراحل المتبقية لإدارة المخاطر .[38]

---

[37] عقون حكيمة، **إدارة مخاطر شركات التأمين**، مذكرة ما ستر، تخصص تأمينات، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013/2014، ص20-23.

[38] سعد علي حمود العنزي، عراك عبود عمير الدليمي، **تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات**: مدخل نظري تحليلي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، 2015، ص576.

2- **تحديد المخاطر:**

ويكون ذلك من خلال تحديد مصادر الخطر ومجالات التأثير والأحداث (بما في ذلك التغيرات في الظروف) وأسبابها والعواقب المحتملة، حيث يتم الإجابة عن أسئلة متعلقة بكيفية حدوث الخطر ومكان وقوعه وسبب وقوعه وأثاره ومن يمكنه التأثير فيه.

ينطوي تحديد المخاطر على تحديد مصادر الخطر ومجالات التأثير والأحداث (بما في ذلك التغيرات في الظروف) وأسبابها وعواقبها المحتملة، ووصف العوامل التي قد تخلق أهدافك أو تعززها أو تمنعها أو تقللها أو تسرعها أو تؤخر تحقيقها. [39]

3- **تحليل المخاطر:**

ويتضمن تحليل المخاطر تطوير فهم للمخاطر والتأثيرات الإيجابية والسلبية، ويوفر تحليل المخاطر مدخلات لتقييم المخاطر واتخاذ القرارات بشأن أنسب استراتيجيات وطرق علاج المخاطر، يمكن أن يوفر تحليل المخاطر أيضا مدخلات لاتخاذ القرارات حيث تتضمن الخيارات أنواع ومستويات مختلفة من افتراض المخاطر والتخفيف منها والحد منها وتجنبها، وتتميز المخاطر بميزتين أساسيتين:

- شدة العواقب السلبية المحتملة.
- احتمال حدوث كل نتيجة.

ومنه يتم تعريف مستوى الخطر عن طريق قياس الشدة والاحتمالية.[40]

4- **تقييم المخاطر:**

يعد تقييم المخاطر من أكفر المهمات تكرارا، ويكون أساسا في العديد من القرارات المهمة، ويساعد الإدارة في معالجة المخاطر، إذ بعد أن يتم الانتهاء من مرحلة تحليل المخاطر فإنه من الضروري تقدير المخاطر وقياسها هو تحديد نتائج المخاطر نتائج كمية أو نوعية أو مزيج منهما تبعا للظروف، والأحداث المسببة لها.

ينبغي النظر في تأثير المخاطر من خلال أخذ عوامل الوقت والجودة والموارد بنظر الاعتبار، وبالاعتماد على مصفوفة المخاطر الموضحة. يتم تقدير مستوى المخاطر من خلال بعدين هما تأثير المخاطر واحتمال حدوثها.

الشكل رقم (1-4): مصفوفة المخاطر

متوسط	منخفض	متوسط	متوسط
منخفض	منخفض	منخفض	منخفض

الاحتمال

متوسط متخفض

تأثير

[39] Raaghieb Najjaar, yaeesh Yasseen & Rashied Small, **Risk Management**, Seminar-June2017,p31

[40] Antonio Borghesi, Barbara Gaudenzi, **Risk Management** (How to Assess, Transfer and Communicate Critical Risks), University of Verona, Italy, 2013,p53.

المصدر: بريالة رحاب معضور سعيدة "**دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية**" ص21

ويتم احتساب عامل الخطر كما يلي:

عندما يكون مستوى الخطر أكبر من (RF>0.7) فيعد الخطر عاليا، وإذا كان مستوى الخطر أكبر من (0.3) وأقل أو يساوي (0.7) فان الخطر يعد متوسطا أي (RF<0.7>0.3)، أما إذا كان مستوى الخطر أقل أو يساوي (0.3) فان مستوى الخطر منخفضا أي (RF<0.3).

5- **معالجة المخاطر**:

الغرض من هذه المرحلة هو تحديد الاستجابة للمخاطر ومعالجتها، من خلال وضع الإجراءات الأفضل لمعالجة المخاطر التي تعطي احتمالات النجاح الأكبر، إن معالجة المخاطر والاستجابة لها يتطلب وصف المخاطر ووصف الأحداث والمواقف المثيرة بالشكل الصحيح وأكد (ISO, 31000:2009) أن الغرض من عملية معالجة المخاطر هو لإمرار المخاطر التي ينبغي معالجتها، وتحديد الأولوية لمعالجتها، حيث ان تقييم المخاطر يهدف إلى مقارنة النتائج المتحققة من تحليل المخاطر مع المعايير المقبولة والمحددة في مرحلة تحديد السياق الحالي، ويجب معالجة المخاطر التي يتم تحديدها عندما تكون غير مقبولة .

ويضيف (John & Johan, 2012:23) إن مرحلة المعالجة تتضمن الأساليب التي تعالج المخاطر لجعلها مقبولة وإمكانية السيطرة عليها، ويتم ذلك من خلال مدخلين أولهما التقليل من احتمال حدوث المخاطر، وثانيهما تقليل نتائج المخاطر على أعمال المنظمة .[41]

[41] سعد علي حمود العنزي، عراك عبود عمير الدليمي، **مرجع سابق**، ص578.

الفرع السادس: أبعاد إدارة المخاطر في الدراسات السابقة

الجدول رقم (1-4): يوضح أبعاد إدارة المخاطر المعتمدة في الدراسات السابقة

الدراسات	الابعاد					
	تحديد المخاطر	تقييم المخاطر	استجابة المخاطر	رصد ومراقبة المخاطر	التواصل والتوعية بالمخاطر	ثقافة إدارة المخاطر
حولي محمد، طحطوح مسعود 2021	X	X	X	X		
الهام محسن زويلف، نها سمير عليا 2021		X	X			
زواوي محمد 2018/2017		X		X	X	
ليث اكرم القضاة 2017	X		X			X
هيا مروان إبراهيم الظن 2016	X	X	X			
LIMIN MA-2017	X			X		
VINCENT NDACYAYISENGA -2017	X	X		X	X	
AKLILU FISEHA – 2016 ASEFA	X		X	X		
Anne Deladem Siayor 2010 –		X	X			
Muhammad Shuhai Li – 2010Nadeem	X					X
التكرارات	7	6	6	5	2	2

المصدر: من إعداد الطلبة

المطلب الثالث: علاقة الرقابة الداخلية بإدارة المخاطر

تم إدراج مفهوم نظام الرقابة الداخلية بموجب التنظيم رقم 03-2002 المتضمن لتدابير الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية في المادة الخامسة أي التأكد من مطابقة العمليات المنفذة في المؤسسات المالية للتدابير التشريعية والقوانين والمعايير الأخلاقية والمهنية المتعلقة فقط بالأنشطة المالية.[42]

كما تم دمج آلية السيطرة على المخاطر في هذا النظام الذي يغطي مجموعة من المخاطر للمؤسسة والمشاركة في تحسينها وكفاءتها، وكتذكير للتنظيم رقم 03-2002 الذي ينص على أن المؤسسات يجب أن يكون نظام الرقابة الداخلية فيها يشمل ما يلي:

- اولا: نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية؛
- ثانيا: تنظيم محاسبي ومعالجة المعلومات؛
- ثالثا: نظام لقياس المخاطر والنتائج؛
- رابعا: أنظمة الرقابة والتحكم في المخاطر؛
- خامسا: نظام للتوثيق والمعلومات؛
- سادسا: جهاز لرصد تدفق النقد والأوراق المالية.

يكمل نظام إدارة المخاطر بشكل فعال هذه المبادئ الرئيسية من خلال تمكين قياس بعض المخاطر التي كان من الصعب سابقاً الحد منها أو التحكم فيها؛ يجب أن يتم إدراج هذه المخاطر ضمن النهج الشامل للرقابة الداخلية؛ ومن المفيد أيضاً أن يشير مسؤول إدارة المخاطر إلى وثيقة تقيم إطار التحكم في المخاطر.

المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية المتعلقة بموضوع دور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر، وجدنا أنه من الانسب استعراضها للاستفادة منها واثراء المعرفة باخر الجهود في هذا المضمار، وعليه سوف يتم التعرض لبعض هذه الدراسات التي تناولت الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر مرتبة زمنياً من الأحدث إلى الأقدم ثم بعد ذلك التعليق عليها مع إبراز أهم نقاط التشابه ونقاط الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وأيضا ما تم الاستفادة منه من الدراسات السابقة وكذا ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة باللغة العربية

في هذا المطلب سيتم فيه عرض الدراسات السابقة باللغة العربية.

[42] **Christian & Patrick Merlier, Prevention et gestion des risques operationnels "Ed, Revue banque" 2004,p.p.74.75**

1- دراسة ل (حولي محمد، طحطوح مسعود) سنة 2021 بعنوان "مساهمة المراجعة الداخلية في تفعيل دور إدارة المخاطر وفق إطار COSO ERM"[43]

هدف هذه الدراسة هو استكشاف دور المراجعة الداخلية في تقييم وإدارة المخاطر في منظمات الأعمال الحديثة، وذلك استنادًا إلى الضغوط المالية ودعاوي الاحتيال التي واجهتها الشركات في السنوات الأخيرة نتيجة ضعف أنظمة الرقابة الداخلية. يركز البحث على تحليل كيفية تطور دور المراجعة الداخلية من مجرد وظيفة للتحقق من الأخطاء والانحرافات إلى أداة فعالة تساهم في خلق القيمة للشركة وتعزز سيطرة الإدارة وتسهم في تحسين حوكمة الشركات وإدارة المخاطر. تتناول الدراسة أيضًا الإطار الذي وضعته لجنة COSO في عام 2004 لإدارة المخاطر، وتحاول إلقاء الضوء على كيفية تكامل المراجعة الداخلية مع هذا الإطار لتحقيق أهداف إدارة المخاطر بشكل أكثر فعالية.

خلصت الدراسة إلى أن المراجعة الداخلية تعد أداة رقابية فعالة في إدارة المخاطر بالشركات، حيث تساهم في تحسين فعالية هذه الإدارة من خلال تقديم النصح والمشورة. وتعد كفاءة المراجع الداخلي أساسية لتحقيق نتائج إيجابية وتعزيز قدرة الشركات على التعامل مع التحديات بشكل فعّال.

- نلاحظ تركيز هذه الدراسة على بعدي بيئة الرقابة والمتابعة والتقييم مهملة بعد أنشطة الرقابة

2- دراسة ل (إنعام محسن زويلف، نها سمير عليا) سنة 2021 بعنوان "أثر إطار (coso) للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية العامة في الأردن"[44]

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق إطار COSO للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية في الأردن. وتم تصميم استبانة خاصة لهذا الغرض وتوزيعها على أفراد العينة في البنوك المشمولة بالدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق عناصر الرقابة الداخلية بشكل مجتمع وفقًا لإطار COSO في إدارة المخاطر التشغيلية. وكذلك وجود تأثير لكل عنصر من هذه العناصر في إدارة المخاطر المذكورة. كما أظهرت الدراسة أن هناك تطبيق بمستوى متوسط لعناصر الرقابة الداخلية وفقًا لإطار COSO في البنوك المعنية، بالإضافة إلى توفر الممارسات السليمة لإدارة المخاطر التشغيلية بمستوى متوسط في تلك البنوك.

خلصت الدراسة إلى أن تطبيق عناصر الرقابة الداخلية وفق إطار COSO يتم بمستوى متوسط، وكل عنصر منها يؤثر بشكل معنوي على إدارة المخاطر التشغيلية. ترتيب العناصر كان: أنشطة الرقابة، تقدير المخاطر، المعلومات والاتصال، بيئة الرقابة، والمراقبة

- نلاحظ ان هذه الدراسة اهملت بعدي أنشطة الرقابة والاعلام والاتصال لكون المتغير الأول هو المراجعة الداخلية وليس الرقابة الداخلية

3- دراسة (زواوي عصمان) بعنوان " دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة مخاطر التشغيل في البنوك التجارية – دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري –" 2018/2017"[45]

---

[43] مقال محكم منشور في مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 06، العدد 01، جوان 2021، ص 445-460، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر.

[44] مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والادارة، م35 ع 1، ص 99 ص122 (1442هـ/2021م) DOI: 10.4197/Econ.35-1.5

[45] مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص: نقود مالية وبنوك 2018/2017 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج الجزائر

تناولت الدراسة الموضوع من جانبيه النظري والتطبيقي. من الناحية النظرية، تم استعراض أنواع المخاطر المصرفية المختلفة، بما في ذلك مخاطر التشغيل، وأساليب إدارتها، مع تحليل معمق لمكونات نظام الرقابة الداخلية الخمسة الأساسية. من الناحية التطبيقية، تم إجراء دراسة ميدانية على بنك القرض الشعبي الجزائري، حيث تم تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية المعتمد في البنك من خلال استمارات استبيان وزعت على عينة قدرها (35) فردا، مما أظهر دوره في التحكم في مخاطر التشغيل

- ❖ نلاحظ ان هذه الدراسة تطرقت الى دراسة نظام الرقابة الداخلية للبنك دون التركيز على اطار COSO

4- دراسة ل (ليث أكرم القضاة) ستة 2017 بعنوان "أثر الرقابة الداخلية وفق مقررات لجنة (COSO) على تحليل مخاطر الائتمان وفق منهج C'S5 في البنوك التجارية الأردنية" [46]

تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير الرقابة الداخلية، وفقًا لمقررات لجنة COSO، على تحليل مخاطر الائتمان في البنوك التجارية الأردنية، وتحديد العلاقة بينهما من خلال منهج C'S5. استخدمت الدراسة منهجا وصفيا تحليلا لجمع البيانات عبر استبانة مصممة خصيصًا لهذا الغرض، وشملت العينة مدراء ورؤساء أقسام الرقابة والمدققين الداخليين وموظفي الائتمان في البنوك. ومن خلال تحليل البيانات المسترجعة والمعالجة إحصائيًا، أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لمقومات الرقابة الداخلية، كالبيئة الرقابية والإجراءات الرقابية وتقييم المخاطر ونظام المعلومات والتوصيل، والإشراف والتوجيه، على تحليل مخاطر الائتمان.

- ❖ نلاحظ ان هذه الدراسة اهملت بعد أنشطة الرقابة مركزة اكثر على بعد بيئة الرقابة

5- دراسة ل (هيا مروان إبراهيم لظن) سنة 2016 بعنوان " مدى فعالية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coso (دراسة تطبيقية على القطاعات الحكومية في غزة)" [47]

هدفت الدراسة إلى تقييم فاعلية دور التدقيق الداخلي ودوره في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO ERM، واستهدفت تحليل عدد من المتغيرات المتعلقة بتطبيق الإطار، مثل البيئة الداخلية ووضع الأهداف وتحديد الحدث وتقييم المخاطر والاستجابة للمخاطر وأنشطة الرقابة وتقييم نظام الإبلاغ المالي والمراقبة، بالإضافة إلى فهم مفهوم إدارة المخاطر وأسسها والإجراءات المتبعة للحد من المخاطر.

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام البيانات الأولية والثانوية، وتم تصميم استبانة لتناسب موضوع الدراسة وأهدافها، وتم توزيعها على العاملين في دائرة التدقيق الداخلي والدائرة المالية في القطاعات الحكومية، وتم استرداد عدد كبير من الاستبانات لتحليلها

توصلت الدراسة إلى غياب لوائح منظمة وفعالية محدودة للتدقيق الداخلي في تقييم وإدارة المخاطر بالقطاعات الحكومية في غزة. كما تفتقر غالبية القطاعات لدائرة تدقيق داخلي فعالة وتعاني من ضعف في نظام الإبلاغ المالي، مما يعيق تحليل وتقييم المخاطر وخلق أنظمة رقابة فعالة.

- ❖ نلاحظ ان هذه الدراسة ركزت على إطار COSO ولكن مع التدقيق الداخلي وليس الرقابة الداخلية

المطلب الثاني: عرض الدراسات باللغة الأجنبية

[46] المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلّد 13، العدد 4، 2017

[47] قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل1437 هـ - 2016م جامعة غزة فلسطين

1. دراسة (LIMIN MA) سنة 2017 بعنوان: دراسة تجريبية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في المؤسسات جامعة SIAM UNIVERSITY Bangkok, Thailand.[48]

دراسة تجريبية تهدف إلى استكشاف العلاقة بين التحكم الداخلي وإدارة المخاطر في الشركات المدرجة في سوق الأسهم الصيني. تركز الدراسة على تقييم كيفية تأثير جودة التحكم الداخلي وإدارة المخاطر على الأداء المالي لهذه الشركات

كذلك تقييم وتحليل العلاقة بين نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر. تهدف الدراسة إلى فهم كيف يمكن لنظام رقابة داخلية متكامل أن يقلل من المخاطر التشغيلية ويعزز مستوى رضا الإدارة عن إدارة المخاطر. كما تسعى إلى تقديم مقترحات لتحسين الإجراءات الرقابية الداخلية وتعزيز دور إدارة المخاطر في تحقيق الاستقرار المالي والإداري للشركات. ومن خلال تحليل البيانات المستمدة من الشركات المدرجة، تأمل الدراسة في تقديم إرشادات عملية لتحسين أنظمة الرقابة الداخلية والمساهمة في تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل شامل وفعّال.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج هامة فيما يتعلق بعلاقة التحكم الداخلي وإدارة المخاطر بالأداء المالي للشركات المدرجة في سوق الأسهم الصيني. أظهرت النتائج أن هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين فعالية التحكم الداخلي والأداء المالي، حيث كانت الشركات ذات الأنظمة الأقل فعالية في التحكم الداخلي تعاني من أداء مالي ضعيف من حيث الربحية التشغيلية. كما تبين وجود علاقة سلبية مماثلة بين فعالية إدارة المخاطر والأداء المالي، مما يشير إلى أن الشركات التي تتمتع بإدارة مخاطر أكثر فعالية كانت تشهد أداءً ماليًا أقل في حالات الطوارئ التشغيلية. استخدمت الدراسة تحليل العوامل لتحديد العوامل المؤثرة على التحكم الداخلي وإدارة المخاطر، مما ساعد في تحسين جودة التحليل. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن هيكل إدارة المخاطر وتنفيذها، وأهدافها، والتحكم فيها، وتصحيحها لها تأثير إيجابي كبير على رضا النشاطات الداخلية. استندت الدراسة أيضًا إلى استبيانات ومقابلات ميدانية كشفت عن وجود مشاكل في أنظمة التحكم الداخلي وإدارة المخاطر في بعض الشركات، مما أدى إلى تصميم استبيانات مخصصة لتقييم هذه المشكلات بشكل دقيق. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بتحسين أنظمة التحكم الداخلي وإدارة المخاطر لتحسين الأداء المالي للشركات

- نلاحظ ان هذه الدراسة اهملت التقييم والاعلام والاتصال مقارنة بباقي الدراسات مركزة على بعد اخر وهو متابعة الأنشطة

2. دراسة حالة VINCENT NDACYAYISENGA سنة 2017 حول دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة مخاطر المؤسسة المالية [49]

الدراسة تركزت على فهم دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر المالية في البنك الشعبي لرواندا، حيث استهدفت عدة أهداف منها تحديد أسباب عدم كفاية الأداء المالي خلال فترة إعادة هيكلة العمليات، وتحديد الفجوات في نظام الرقابة الداخلية التي أنشأتها إدارة الهيكلة لتحسين الأداء المالي، وتقييم أنواع المخاطر والأقسام المتضررة، ودراسة العلاقة بين نظام الرقابة الداخلية وإدارة

[48] AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS SIAM UNIVERSITY 2017.

[49] **A note submitted as part of the requirements for obtaining Master's Degree of Accounting 2017/2018 UNIVERSITY OF RWANDA– COLLEGE OF BUSINESS AND ECONOMICS**

المخاطر في أداء عمليات الهيكلة. النتائج كشفت عن ضعف في الأداء المالي في فترات معينة، وتحدثت عن أسباب هذا الضعف والفجوات في نظام الرقابة الداخلية التي أثرت سلبًا على إدارة المخاطر، مع توجيه التوصيات لتحسين الأداء وتعزيز نظام الرقابة الداخلية..

- ❖ نلاحظ ان الدراسة اهملت بعد بيئة الرقابة وكذا المراقبة كونها تركز على المخاطر المالية

3. **دراسة AKLILU FISEHA ASEFA سنة 2016 حول. دور الرقابة الداخلية في تقليل المخاطر دراسة حالة بنك DASHEN BANK S.C**[50]

أُجريت دراسة لتقييم دور الرقابة الداخلية في تقليل المخاطر في بنك داشن ش.م. باستخدام تصميم بحثي مختلط. أظهرت النتائج أن الرقابة الداخلية تؤدي دورًا مهمًا في تقليل المخاطر، لكنها تحتاج إلى تحسين في بعض المجالات مثل تقييم التغيرات البيئية والقيادية، وتحسين تقييم الحوافز والضغوط. الشركة تعتبر اعتبار الاحتمالية للاحتيال في تقييم المخاطر، لكن يجب عليها تحسين تقييم الحوافز والضغوط. يُظهر البنك أداءً جيدًا في تحديد الأهداف بوضوح، لكنه يواجه بعض التحديات في تقييم التغيرات البيئية والقيادية. بشكل عام، الرقابة الداخلية تلعب دورًا حيويًا في تقليل المخاطر في البنك

- ❖ اهملت هذه الدراسة بعدي الاعلام والاتصال وبعد تحديد المخاطر

4. **دراسة Anne Deladem Siayor سنة 2010 بعنوان (إدارة المخاطر ونظم الرقابة الداخلية في القطاع المالي الاقتصاد النرويجي: دراسة حالة DnB NOR ASA.**[51]

تهدف هذه الأطروحة إلى دراسة المخاطر التي تواجه عمليات DnB NOR ASA، وتأثير هذه المخاطر على الأداء المالي للشركة، بالإضافة إلى تقييم نظم إدارة المخاطر والرقابة الداخلية المعتمدة في DnB NOR ASA وكيفية تأثيرها على أداء الشركة.

تتناول هذه الأطروحة مشكلة عملية تعاني منها كل منظمة، وذلك من خلال الجمع بين النظرية والتحليل التجريبي. تم جمع البيانات الأولية والثانوية باستخدام أساليب البحث النوعي والكمي. اعتمدت الدراسة على استبيانات لجمع المعلومات الأولية من المساهمين الرئيسيين في DnB NOR ASA في القطاع المالي في النرويج.

توصلت الدراسة في نهايتها إلى نتائج مهمة، حيث أظهرت أن نظم إدارة المخاطر والرقابة الداخلية الموجودة في الشركة فعالة للغاية وتلعب دورًا حاسمًا في توفير الضوابط والتوازنات الضرورية في DnB NOR ASA. كما بينت الدراسة...

الدراسة كشفت أيضًا أنه نظرًا لإدارة المخاطر القوية وأنظمة التحكم الداخلي واستراتيجيات الائتمان التي وضعتها DnB NOR ASA، أدت الشركة بشكل جيد على الرغم من التراجع في الاقتصاد، بحيث شهدت البنك تأثيرًا سلبيًا أقل على الأداء والربحية

[50] **AKLILU FISEHA ASEFA, THE ROLE OF INTERNAL CONTROL TOWARDS RISK MINIMIZATION IN THE CASE OF DASHEN BANK S.C, JUNE 2016.**

[51] **Anne Deladem Siayor, Risk Management and Internal Control Systems in the Financial Sector of the Norwegian Economy: A case study of DnB NOR ASA, November 2010**

❖ اهملت هذه الدراسة بعد المراقبة والتقييم كما اهملت اغلب ابعاد إدارة المخاطر

5. دراسة حالة Shuhai Li و Muhammad Nadeemسنة 2010 حول الرقابة الداخلية و إدارة المخاطر . دراسة حالة CHINA AVIATION OIL CORPORATION Ltd.[52]

تركز هذه الدراسة على تحديد دور وأهمية نظام التحكم الداخلي في إدارة المخاطر بشركة الصين للنفط (CAO). رغم وجود نظام متكامل لإدارة المخاطر، فإنه ليس ضمانًا لتحقيق نتائج ممتازة، حيث تبرز أهمية التقارير الإدارية وإطار إدارة المخاطر المؤسسية في معالجة وسيطرة المخاطر الداخلية والخارجية. ينبغي لإدارة المخاطر أن تشجع على ثقافة وعي بالمخاطر داخل المؤسسة، ويجب أن يتمتع فريق إدارة المخاطر بمهارات فنية قوية، بالإضافة إلى مهارات الاتصال والتسويق لاتخاذ قرارات عمل مدروسة وعقلانية.

❖ نلاحظ ان هذه الدراسة اهملت بعد المتابعة والتقييم بينما ركزت على بعدي بيئة الرقابة وانشطة الرقابة.

المطلب الثالث: محل الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

العناصر	أوجه الاختلاف		أوجه التشابه
	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
الهدف	تختلف أهداف الدراسات من دراسة إلى أخرى، حيث اعتمدت بعض الدراسات موضوعًا كمتغير مستقل، بينما ركزت الأخرى على الرقابة الداخلية كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسات هو فهم أثر تطبيق إطار COSO في المؤسسات الاقتصادية، بالإضافة الى متغيرات أخرى مثل التدقيق، المراجعة...الخ	كان الهدف من الدراسة الحالية معرفة دور الرقابة الداخلية وفق إطار COSO كمتغير مستقل، وتقييم إدارة المخاطر كمتغير تابع.	1. **فيما يخص أداة جمع المعلومات:** • الملاحظة • المقابلة • الاستمارة • الاستبيان • المسح المكتبي 2. **المنهج المستعمل:** • الوصفي لتحليلي 3. **نشاط القطاع:** النشاط الاقتصادي
القطاع	أسقطت الدراسات السابقة على قطاعات مختلفة كالقطاع عام والخاص أهمها الشركات الاقتصادية خاصة الخدمات والتجارية منها بالإضافة إلى المؤسسات العمومية.	أسقطت الدراسة الحالية على القطاع العام ذا طابع اقتصادي (سونلغاز)	
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج الوصفي والتحليلي	

[52] Shuhai Li, Muhammad Nadeem, **Risk Management and Internal Control A CASE STUDY OF CHINA AVIATION OIL CORPORATION Ltd**, Autumn term 2010.

عينة الدراسة	اعتمدت الدراسات غالباً على العينة العشوائية	اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية	
النتائج	كان هناك تباين في نتائج الدراسات السابقة بالنسبة للمتغير المستقل فمنها التي توصلت إلى وجود دور بارز لرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر، ومنها من توصل إلى وجود تأثير متوسط	تم استنتاج ان هناك علاقة طردية بين الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر حيث كل ماكانت الرقابة الداخلية فعالة كل ما كانت القدرة على التحكم في المخاطر أكثر	

اولا: أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

سنحاول في هذا المطلب تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما. **الجدول رقم (1-5): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية**

ثانيا: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في عدة جوانب منها:

1. تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث لبلورة المشكلة وتحديد أبعادها.
2. الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما وفّر الكثير من الجهد والوقت؛
3. ساعدت في إعطاء صورة أولية وتحديد إطار عام وكامل لموضوع الدراسة مما سهل على الطالبة الانطلاق في الدراسة الحالية؛
4. تحديد تعريفات لبعض المصطلحات المستخدمة في الأوساط الأكاديمية.
5. ساعدت الطالبة في صياغة الفرضيات.
6. ساهمت في الإثراء الفكري والإداري للجانب النظري لدراسة وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي.
7. ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضا تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال للطالبتين إعداد المنهجية المتبعة.
8. المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأداة الإحصائية المستخدمة في الدراسة السابقة مما ساعد الطالبة على تحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية.

ثالثا: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

- أول دراسة في حدود اطلاعنا تهتم بدراسة متغيرين معا على مستوى سونلغاز.
- اول دراسة في المؤسسة بهذا الموضوع

خلاصة الفصل

في هذا الفصل، تم استعراض أهمية إدارة المخاطر والرقابة الداخلية كمفاهيم أساسية لضمان نجاح المؤسسات والمنظمات، مع التركيز على الإطار النظري لـ دور إطار COSO كأداة رئيسية في هذا السياق تم تقسيم الفصل إلى مبحثين رئيسيين، حيث استكمل المبحث الأول استعراض الإطار النظري لدور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO. وأثبت هذا المبحث أهمية توجيهات COSO في فهم وتحليل المخاطر وتطبيق أفضل الممارسات للرقابة الداخلية. أما المبحث الثاني، فركز على مراجعة الدراسات السابقة في هذا المجال، والتي تسلط الضوء على تطبيقات ونتائج الإطار النظري لـ COSO في مختلف السياقات والصناعات. تمثل هذه الخلاصة مدخلاً للبحث العملي الذي يهدف إلى فهم أعمق لدور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وتحسين الأداء التنظيمي بشكل عام.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لدور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO في سونلغاز تقرت

تمهيد

بعد تطرقنا لمختلف الجوانب النظرية كل من للرقابة الداخلية كمتغير مستقل للدراسة وإدارة المخاطر كمتغير تابع للدراسة سنحاول من خلال هذا الفصل ان نبين مدى تأثير الرقابة الداخلية بأبعاده على إدارة المخاطر بدراسة حالة مؤسسة سونلغاز بتقرت، وذلك من خلال تحليل البيانات المجمعة عن طريق الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة لنصل في الأخير لمجموعة من النتائج. وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى:

- **المبحث الأول**: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
- **المبحث الثاني**: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

قصد الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة الفرضيات، يتناول هذا أدوات جمع البيانات وأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى صدق وثبات الاستبيان من خلال المطالب التالية.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

سنتعرف في هذا المطلب إلى عينة محل الدراسة وأداة جمع البيانات من خلال عرض تصميمها وطريقة توزيعها

الفرع الأول: منهج الدراسة

يوضح المنهج الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج الموضوعة، ويمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حليلو لها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة في بحثنا سوف نعتمد على ما يلي:

1- المنهج الوصفي التحليلي

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، لتحليل البيانات والمعلومات المحصل عليها ومن ثم تحديد النتائج المتوصل إليها، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي "دراسة حالة شركة سونلغاز تقرت" بالاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات، وقد تم توزيع استمارات تتعلق بحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج الاختبارات الإحصائية Portable IBM SPSS SPSS Statistics v 25 بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات ترجمت إلى نتائج واقتراحات تدعم موضوع الدراسة وتساهم في حل مشكلتها.

2- مصادر جمع البيانات

الذي بدوره يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، ولمعرفة مدى فعالية الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر "دراسة سونلغاز" ومن خلال مصدرين هما:

- **مصادر أولية:** والتي تمثلت في الاستبيان الذي صمم ووزع على عينة من موظفي سونلغاز بتقرت
- **مصادر ثانوية:** والتي تمثلت في المراجع العربية والأجنبية، المقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

الفرع الثاني: الطريقة المتبعة في الدراسة

سنتعرف من خلال هذا الفرع لمجتمع وعينة الدراسة وأهم متغيرات الدراسة

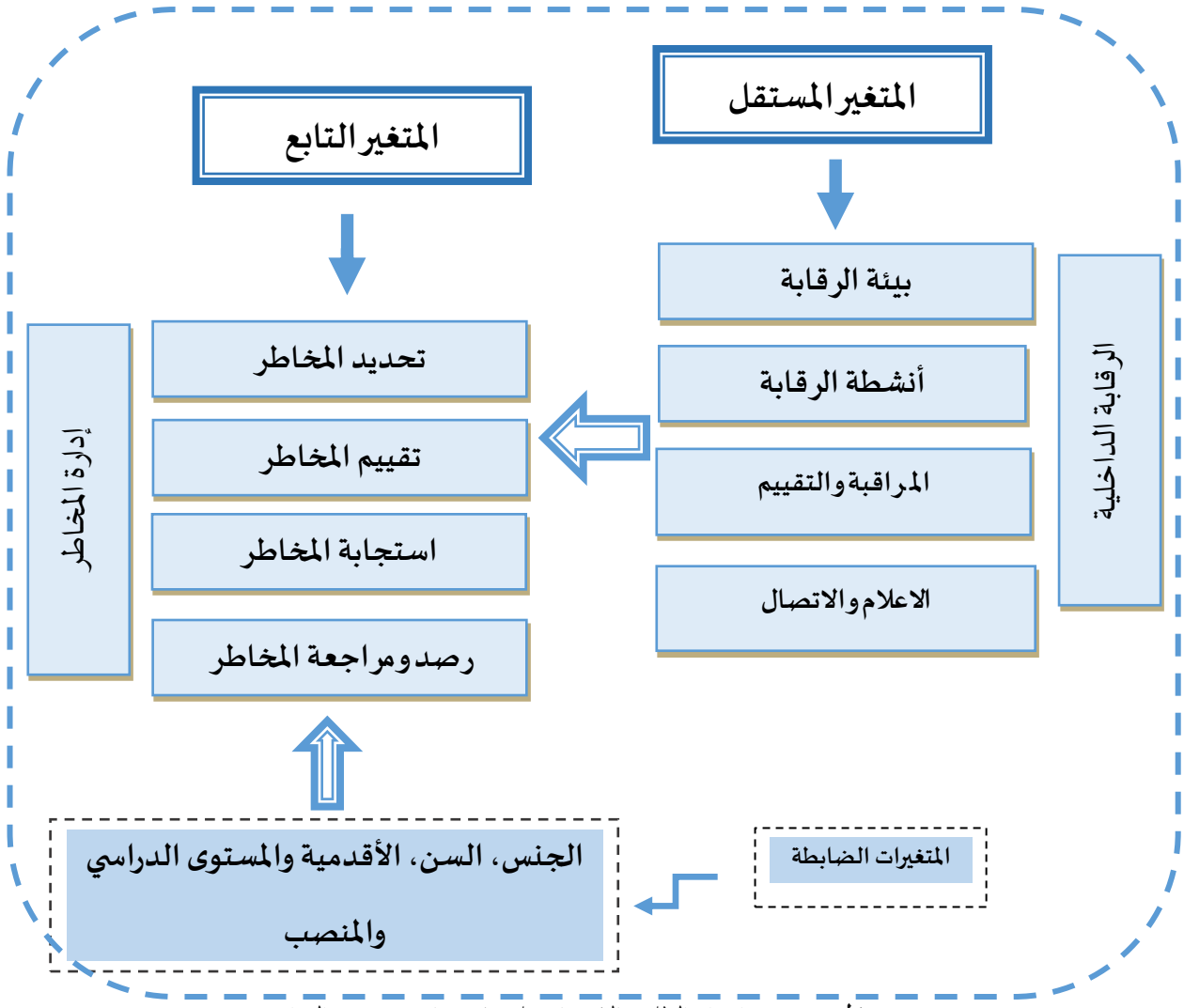
1- **مجتمع الدراسة:** يشير مجتمع الدراسة إلى مجموع الأفراد أو المشاهدات التي تشترك في مجموعة من الخصائص تهم موضوع البحث، ويشمل مجتمع هذه الدراسة جميع موظفي شركة سونلغاز

2- **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من موظفي شركة سونلغاز من خلال توزيع الاستبيان بشكل ورقي على أفراد العينة قدرت بـ60 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية ومن خلالها تم تحديد حجم عينة الدراسة.

الفرع الثالث: متغيرات الدراسة

سنتطرق من خلال هذا الجزء لمتغيرات الدراسة كل من **الرقابة الداخلية** كمتغير مستقل **إدارة المخاطر** كمتغير تابع

الشكل رقم (2-1): متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على تقسيمات موضوع الدراسة

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

سنتعرف من خلال هذا المطلب لمختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة في المعالجة الإحصائية بالإضافة إلى تقديم صدق وثبات الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ وصدق الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الدراسة.

الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمدنا على برنامج الإعلام الآلي المسمى بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ***Statistical Package for the Social Sciences*** : SPSS حيث استخدمنا إصدار

الخامس والعشرون الذي ساعدنا على التعامل بسهولة مع مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، والتي يمكن أن نبرز أهمها من خلال الآتي:

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ (α) *(Cronbach's Alpha)*** يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة؛ حيث يأخذ هذا المعامل قيما تتراوح بين الصفر والواحد، فهذا يعني ثباتا أكبر للدراسة وذلك من خلال قاعدة عامة للتعامل مع هذا المعامل عند 0.6
- **معامل الارتباط لبيرسون *(Pearson Correlation Coefficient)*:** يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة، أي مدى وجود علاقة ارتباط بين هذه المحاور؛
- **التكرارات والنسب المئوية:** تم الاعتماد عليها في محور البيانات العامة من الجزء الأول للاستبيان، من أجل وصف خصائص عينة الدراسة
- **المتوسط الحسابي *(Mean)*:** تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن محاور الدراسة.
- **الانحراف المعياري (*Std. Deviation*)**: للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، لكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، والانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة.
- اختبار(**One-Sample-T-test**) (**T**) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام الإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات محاور الدراسة) مع المتوسط الفرضي 2 عند مستوى دلالة 0.05.
- **معامل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis):** واختبار تأثير كل متغير مستقل على حده على المتغير التابع

الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات " الاستبيان"

سنتعرف من خلال هذا الفرع على تقسيمات استبيان الدراسة والمقياس المستخدم في الدراسة

1- تقسيمات الاستبيان الدراسة

قصد جمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة وتحقيق أهدافها، تم استخدام الاستبانة كأداة أساسية للدراسة، لنعرف "دور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO "دراسة حالة شركة سونلغاز تقرت" ولقد تم تطوير الاستبيان بناء على ما جاء في الجانب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، حيث تم الاطلاع على عدد من الاستبيانات التي استخدمت حول موضوع الدراسة. تكون الاستبيان الكلية من 45 خيارا يوضح الأداة في صورتها النهائية، تضمنت الاستبانة الأجزاء على النحو التالي:

الجزء الأول: تضمن الفقرات المتعلقة **بالمعلومات الشخصية** لعينة الدراسة تمثلت في: **الجنس، السن، الأقدمية والمستوى الدراسي والمنصب**

الجزء الثاني: يتعلق بمحاور الدراسة

الجدول رقم (2-1): تقسيمات محاور وأبعاد الاستبيان

محاور الدراسة	أبعاد الدراسة	ترقيم العبارات
الرقابة الداخلية	أولا: بيئة الرقابة	**من 1 إلى 8**
	ثانيا: أنشطة الرقابة	**من 9 إلى 16**
	ثالثا: المراقبة والتقييم	**من 17 إلى 23**
	رابعا: الاعلام والاتصال	**من 24 إلى 28**
المحور الأول: الرقابة الداخلية		**28**
إدارة المخاطر	أولا: تحديد المخاطر	**من 1 إلى 4**
	ثانيا: تقييم المخاطر	**من 5 إلى 9**
	ثالث: استجابة المخاطر	**من 10 الى 13**
	رابعا: رصد ومراجعة المخاطر	**من 14 الى 18**
المحور الثاني: إدارة المخاطر		**17**
الاستبيان ككل (محاور الدراسة)		**45**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على تقسيمات استبيان الدراسة

2- مقياس ليكارت المستخدم في الاستبيان

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وهو من أكثر المقاييس شيوعا بالنسبة لنوع الدراسة، ويقوم على إعطاء مفردات العينة امكانية التعبير على موافقتهم من عدمها على أساس سلم متدرج من غير موافق بشدة (1) إلى موافق بشدة (5)، على أن يتم إسناد لكل خيار من مختلف هذه الخيارات أوزان متباينة تعكس التدرج في مستوياتها، ويوضح الجدول الموالي درجات الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي.

الجدول رقم(2-2): درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي

درجة الموافقة	البيانات	الاتجاه العام	مجال المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	1	منخفض جدا	[1.80-1.00]
غير موافق	2	منخفض	[2.60-1.81]
محايد	3	متوسط	[3.40-2.61]
موافق	4	مرتفع	[4.20-3.41]
موافق بشدة	5	مرتفع جدا	[5.00-4.21]

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المرجع: محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص. 23.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مقياس ليكارت الخماسي قسمت لخمسة مجالات المجال الأول من [1.00-1.80] الذي يمثل درجة موافقة " غير موافق بشدة"، يليه مجال من [1.81-2.60] الذي يمثل درجة موافقة "غير موافق" في حين المجال من [2.61-3.40] الذي يمثل درجة موافقة " محايد" أما المجال من [3.41-4.20] يمثل درجة موافقة " موافق" في حين المجال من [4.21-5.00] يمثل درجة موافقة " موافق بشدة"

الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان

سنتعرف من خلال هذا المطلب الخصائص السيكو مترية للاستبيان لتبيان مدى الاعتماد على الاستبيان في الدراسة الإحصائية وذلك بالصدق الظاهري للاستبيان صدق المحكمين وثبات ألفا كرو نباخ وصدق الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الاستبيان كما يلي.

1- صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد الأسئلة أداة الاستبيان في صورتها الأولية من اجل أخذها بعين الاعتبار وتأكيد مصداقيتها ومدى شموليتها لموضوع الدراسة فإنها تعرض على مجموعة من الأساتذة في التخصص، أو ما يعرف بصدق المحكمين يقصد به: "المظهر العام للاستبيان من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعاتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله" (**أنظر الملحق رقم 02**)"

2- ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه لأكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، بمعنى الاستقرار في نتائج استبيان الدراسة، وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على فئة الدراسة عدة مرات خلال فترات زمنية مختلفة. ومن أجل اختبار ثبات الاستبيان تم الاعتماد على معامل الثبات.

الجدول رقم (2-3): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

	عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: الرقابة الداخلية	28	,668
المحور الثاني: إدارة المخاطر	17	,720
الاستبيان ككل	**41**	**0.752**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) للمحور الأول الرقابة الداخلية قدر بـ 0.668، أما المحور الثاني إدارة المخاطر قدر ب 0.720 في حين معامل الفا كورونباخ لبيانات الاستبيان ككل قدر بـ 0.752، وهو أكبر من المعامل 0.60 مما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

من خلال هذا المبحث سنعرض ونناقش نتائج الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة، وتحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنخلص في الأخير لنتائج اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سنقدم من خلال هذا المطلب عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة بالإضافة الى عرض وتحليل لكل محور من محاور الدراسة

الفرع الأول: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

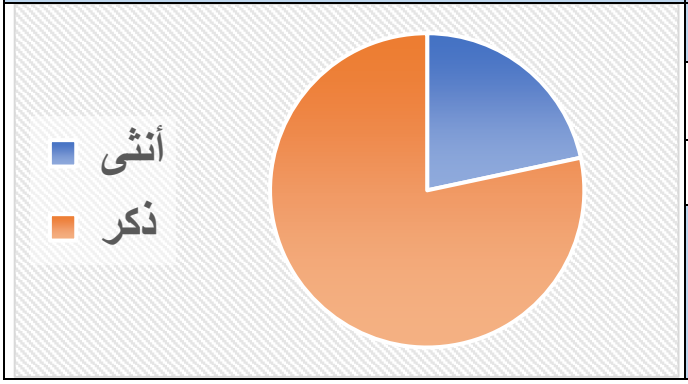
سنحاول من خلال هذا المطلب عرض الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس: يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (2-4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
أنثى	13	%21.66
ذكر	47	%78.34
المجموع	**60**	**%100**

الشكل رقم(2-2): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

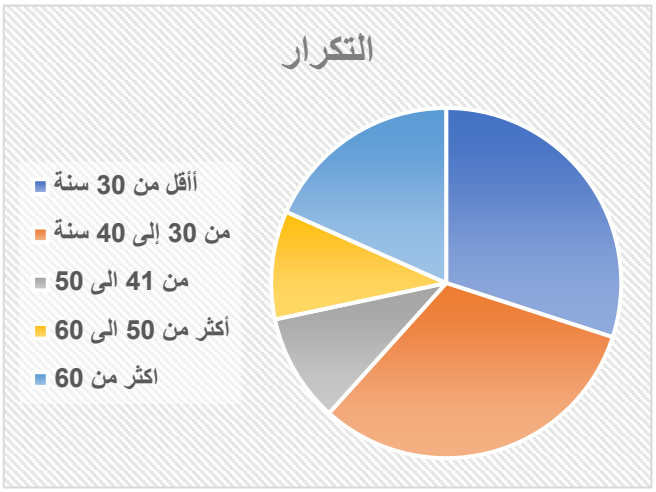
تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الجنس بأغلبية ذكور بعدد 47 ونسبة 78.34%، تليها فئة إناث بعدد 13 ونسبة 21.66% من المجموع الإجمالي للنسب. ما يدل على أن المؤسسة تعمل على توفير فرص التوظيف لكلا الجنسيين وهذا راجع لطبيعة عملها.

1- توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن: يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم (2-5): توزيع عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	18	30.00%
من 30 إلى 40 سنة	19	31.7%
من 41 الى 50	6	10.00%
أكثر من 50 الى 60	6	10.00%
اكثر من 60	11	18.30%
المجموع	**60**	**%100**

الشكل رقم (2-3): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة السن



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

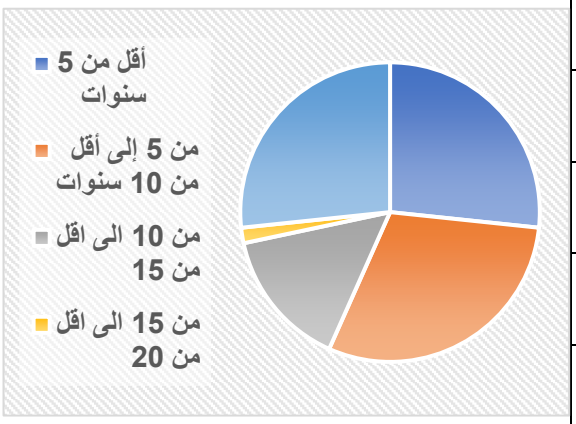
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه توزع عينة الدراسة حسب متغير السن بأغلبية الفئتين العمريتين من 30 إلى 40 سنة بعدد 19 ونسبة 31.70%وبعدها الفئة أقل من 30 سبة بعدد 18 ونسبة 30.00% تليها الفئة العمرية كل مكثر من 60 سنة بعدد 11 ونسبة 18.30% وبعدها الفئتين من 41 الى 50 سنة ومن 50 الى 60 سنة بعدد 6 ونسب متساوية10.00% من المجموع الإجمالي للنسب. ما يدل على ان عينة الدراسة من فئة الشابة التي تتميز بالنشاط والعمل والحيوية.

1- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة: يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

الجدول رقم (2-6): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	16	26.7
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	30.00
من 10 الى اقل من 15	9	15.0
من 15 الى اقل من 20	1	1.7
اكثر من 20	16	26.7
المجموع	**60**	**%100**

الشكل رقم(2-5): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة الخبرة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

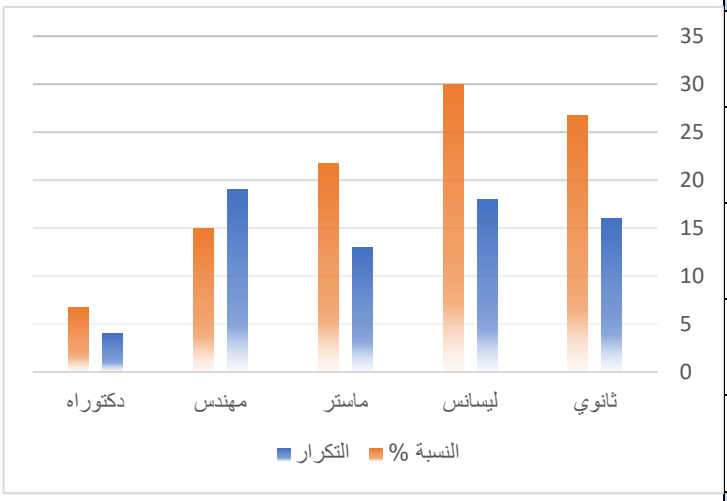
تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة بأغلبية الفئة من 5 الى 10 سنوات بعدد 18 ونسبة 30.00% تليها الفئة اكثر من 20 سنة بعدد 13 ونسبة 21.7% ثم الفئة من 15 الى اقل من 20 بعدد 12 ونسبة 20.00% ثم الفئة من 10 الى اقل من 15 بعدد 11 ونسبة 18.3% وأخيرا الفئة اقل من 5 سنوات بعدد 6 ونسبة 10.0 من المجموع الإجمالي للنسب، هذا ما يدل على أن المؤسسة لديها قاعدة قوية من الموظفين ذوي الخبرة العالية. يعتبر هذا مؤشراً إيجابياً على استقرار المؤسسة وقدرتها على الحفاظ على موظفيها لفترات طويلة، مما يساهم في تعزيز الأداء العام والقدرة التنافسية للمؤسسة.

3- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي: يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد المستوى الدراسي

الجدول رقم(2-7): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ثانوي	16	26.7%
ليسانس	18	30.0%
ماستر	13	21.7%
مهندس	09	15.0%
دكتوراه	04	6.7%
المجموع	**60**	**%100**

الشكل رقم (2-6): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة المستوى الدراسي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي بأغلبية مستوى مهندس19 ونسبة 15.0% ثم فئة ليسانيس بعدد18 ونسبة 30.0% ثم فئة ثانوي بعدد 16 ونسبة. 26.7% ثم فئة الماستر بعدد 13 ونسبة 21.7% وأخيرا فئة الدكتوراه بعدد 04 ونسبة 6.7%من المجموع الإجمالي للنسب، وهذا ما يدل على ان اغلب عمال المؤسسة كفاءات علمية

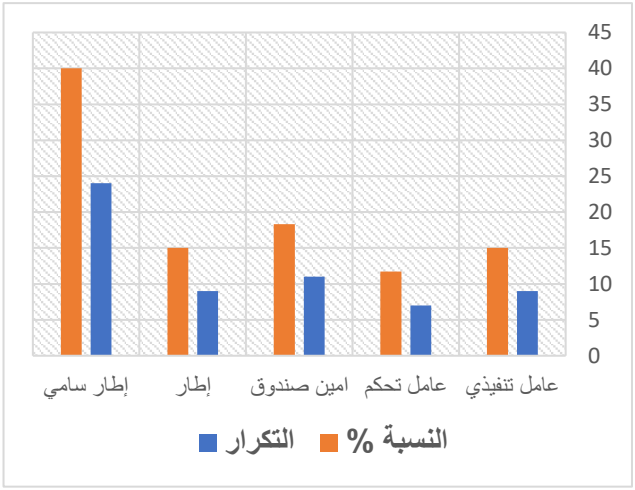
4- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد المنصب الوظيفي

الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	التكرار	النسبة %
عامل تنفيذي	09	15.0%
عامل تحكم	07	11.7%
امين صندوق	11	18.3%
إطار	09	15.0%
إطار سامي	24	40.0%
المجموع	**60**	**%100**

الشكل رقم (2-7): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة المنصب الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي بأغلبية فئة إطار سامي بعدد 24 ونسبة 40.0% تليها فئة امين صندوق بعدد 11 ونسبة 18.30 %أما فئتي إطار وعامل تنفيذي فكانت بأعداد ونسب متساوية بعدد09 ونسبة 15.00% في حين فئة عامل تحكم بعدد 07 ونسبة 11.70% من المجموع الإجمالي للنسب، ما يدل على أن موضوع دراستنا يمس كل الموظفين وفي جميع المستويات الإدارية.

الفرع الثاني: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة للمحور الأول "الرقابة الداخلية "

سنحاول هنا تحليل كل عبارة من عبارات المحور الأول من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة كما هو مبين في الجداول التالية.

1-عرض وتحليل نتائج البعد الأول بيئة الرقابة

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الأول: بيئة الرقابة

الجدول رقم (2-9): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول " بيئة الرقابة "

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. القيادة العليا تدعم ثقافة الرقابة الداخلية الفعالة	3.1	1.003	**6**	متوسط
2. القيادة العليا تشجع على الالتزام بالسياسات والإجراءات المرتبطة بالرقابة	3.37	0.82	**4**	متوسط
3. القيادة العليا توفر الموارد اللازمة لدعم الرقابة الداخلية في المؤسسة	3.22	0.94	**5**	متوسط
4. القيادة العليا تشجع على التواصل المفتوح بشأن المخاطر وإدارتها.	3.48	0.81	**2**	مرتفع
5. يوجد هيكل تنظيمي واضح يعزز من مسؤوليات الرقابة الداخلية في المؤسسة	3.48	0.77	**3**	مرتفع
6. يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح فيما يتعلق بالرقابة الداخلية	3.08	1.44	**7**	متوسط
7. يتم توزيع المسؤوليات في إطار الرقابة الداخلية بشكل مناسب بين الموظفين	2.86	0.93	**8**	متوسط
8. الهيكل التنظيمي يدعم تطبيق سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية.	3.92	0.8	**1**	مرتفع
البعد الأول: بيئة الرقابة	**2.87**	**0.93**	**متوسط**	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الاول: بيئة الرقابة حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.87) وبدرجة تطبيق أو موافقة متوسطة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الاول موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.86- 3.92)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 08 بمتوسط حسابي 3.92 بدرجة مرتفعة

أي انه يتم توزيع المسؤوليات في إطار الرقابة الداخلية بشكل مناسب بين الموظفين في المؤسسة، تليها العبارة رقم 04 بمتوسط حسابي 3.48 بدرجة مرتفعة أي ان القيادة العليا تشجع على التواصل المفتوح بشأن المخاطر وإدارتها وتليها مباشرة العبارة رقم 05 كذلك بمتوسط حسابي قدره 3.84 وهم يوافقون عليها بدرجة مرتفعة أي انه يوجد هيكل تنظيمي واضح يعزز من مسؤوليات الرقابة الداخلية في المؤسسة ثم تاتي في المرتبة الرابعة العبارة رقم 02 بمتوسط حسابي 3.37 أي بدرجة متوسطة كذلك وتأتي في المرتبة الخامسة العبارة رقم 03 بمتوسط قدر ب 3.22 لتاتي العبارة رقم 01 في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3.1 بدرجة متوسطة والعبارة رقم بمتوسط حسابي 3.08 بدرجة متوسطة أيضا، مما يشير إلى أن هناك بعض الجوانب في بيئة الرقابة التي تحتاج إلى تحسين.

1- عرض وتحليل نتائج البعد الثاني أنشطة الرقابة

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثاني **أنشطة الرقابة**

الجدول رقم (2-10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني "أنشطة الرقابة"

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
9. توجد سياسات وإجراءات مكتوبة وواضحة للرقابة الداخلية.	3.28	1.04	**5**	متوسط
10. يتم تدريبكم بانتظام على سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية.	3.76	0.59	**3**	مرتفع
11. يتم مراجعة وتحديث السياسات والإجراءات بانتظام.	3.83	0.90	**2**	مرتفع
12. تلتزم المؤسسة بوضع سياسات وإجراءات مفهومة وواضحة	3.33	1.08	**4**	متوسط
13. الإجراءات الوقائية المتخذة لتجنب المخاطر فعّالة	3.25	0.95	**6**	متوسط
14. يتم اختبار فعالية الإجراءات الوقائية بانتظام.	2.8	0.95	**8**	متوسط
15. يتم تعديل الإجراءات الوقائية بناءً على نتائج الاختبارات والمراجعات	3.21	1.09	**7**	متوسط
16. الإجراءات الوقائية تتوافق مع المعايير والقوانين الداخلية في المؤسسة	3.96	0.84	**1**	مرتفع
البعد الثاني: أنشطة الرقابة	**3.43**	**0.93**	**مرتفع**	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني: أنشطة الرقابة حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.43) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)، إذ نجد أن إجابات المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.80- 3.96)، حيث العبارة رقم 16 احتلت المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (3.96) اي انهم يؤكدون

وبدرجة مرتفعة على ان الاجراءات الوقائية تتوافق مع المعايير والقوانين الداخلية بالمؤسسة، اما العبارة رقم 11 فجاءت في المرتبة 02 بمتوسط حسابي (3.83) وموافقون في اتجاههم عليها بدرجه مرتفعة ما يؤكد بدرجه مرتفعة على انه يتم مراجعه وتحديد السياسات والاجراءات بانتظام اما في المرتبة 03 فجاءت العبارة رقم 10 بمتوسط حسابي (3.67) اي انهم يوافقون عليها بدرجه مرتفعة على انه يتم تدريبهم بانتظام على سياسات واجراءات الرقابة الداخلية اما في المرتبة 04 فجاءت العبارة رقم 12 تلتزم المؤسسة بوضع سياسات واجراءات مفهومة وواضحة وهم موافقون عليها بدرجه متوسطه اما في المرتبة 05 فجاءت العبارة رقم 09 توجد سياسات واجراءات مكتوبة وواضحة للرقابة الداخلية بمتوسط حسابي 3.28 اي انهم يوافقون عليها بدرجه متوسطة كما جاءت في المرتبة 06 العبارة رقم 13 الاجراءات الوقائية المتبعة لتجنب المخاطر فعاله بمتوسط حسابي (3.25) وهم يؤكدون عليها بدرجه متوسطه وفي المرتبة 07جاءت العبارة رقم 15 يتم تعديل الاجراءات الوقائية بناء على نتائج الاختبارات والمراجعات وهم يؤكدون عليها ايضا بدرجه متوسطه كما جاءت في المرتبة 08 العبارة رقم 14 يتم اختبار فعالية الاجراءات الوقائية بانتظام بمتوسط حسابي قدر ب (2.8) من خلال البعد الثاني نلاحظ ان اغلب المتوسطات الحسابية كانت بين مرتفعة ومتوسطة، وهذا يدل على التزام الشركة بتطبيق إجراءات رقابية قوية وفعالة لضمان الامتثال والسيطرة على العمليات، مما يعزز الحوكمة المؤسسية ويقلل من فرص حدوث الأخطاء أو الاحتيال.

2- **عرض وتحليل نتائج البعد الثالث المراقبة والتقييم**

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثالث **المراقبة والتقييم**

الجدول رقم (2-11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث "المراقبة والتقييم"

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
17.توجد آلية فعّالة لتقييم أنظمة الرقابة الداخلية بشكل مستمر.	2.96	0.96	**6**	متوسط
18. يتم جمع البيانات المتعلقة بأداء الرقابة الداخلية بانتظام عند جميع المستويات الادارية	3.68	0.67	**2**	مرتفع
19. يتم تحليل البيانات المتعلقة بأداء الرقابة الداخلية بشكل منهجي لتحديد الانحرافات ومواطن الضعف	2.56	0.85	**7**	منخفض
20. التغذية الراجعة حول أداء الرقابة الداخلية فعّالة.	3.03	1.007	**5**	متوسط
21. يتم استخدام نتائج التقييمات لتحسين السياسات والإجراءات الرقابية	3.12	0.74	**4**	متوسط
22. يتم تقديم تقارير دورية للإدارة العليا تتضمن تحليلات للمخاطر.	3.2	0.68	**3**	متوسط
23. يتم الاستجابة بسرعة للتغذية الراجعة المقدمة من الموظفين.	3.68	0.70	**1**	مرتفع
البعد الثالث: المراقبة والتقييم	**3.18**	**0.80**		**متوسط**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث: المراقبة والتقييم حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.18) وبدرجة تطبيق أو موافقة متوسطة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)، إذ نجد أن إجابات المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.56- 3.68)، كما نلاحظ جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 23 بمتوسط حسابي قدره 3.68 بدرجة مرتفعة أي انهم موافقون في اتجاههم عليها بدرجة مرتفعة فهم يؤكدون على انه يتم الاستجابة بسرعة للتغذية الراجعة المقدمة من الموظفين ثم في المرتبة الثانية العبارة رقم 2 كذلك بمتوسط قدره 3.68 فهم يؤكدون عليها بدرجة متوسطة على انه يتم جمع البيانات المتعلقة بأداء الرقابة الداخلية بانتظام عند جميع المستويات الادارية وتليها في المرتبة الثالثة العبارة رقم22 بمتوسط حسابي قدر ب 3.2 بدرجة متوسطة أي انهم موافقون في اتجاههم عليها بدرجة متوسطة ثم في المرتبة الرابعة العبارة رقم 1 ايضا بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي قدره 3.12 لتاتي في المرتبة الخامسة العبارة رقم 20 بمتوسط حسابي 3.03 بدرجة متوسطة ثم العبارتين رقم 17 و 19 بمتوسطات حسابية 2.96 و2.56 على التوالي أي بدرجة متوسطة كذلك، وهذا ما يدل على أن جمع البيانات المتعلقة بأداء الرقابة الداخلية تتم بانتظام عند جميع المستويات الإدارية، مما يشير إلى توافق كبير بين أفراد العينة حول هذه النقطة.

3- عرض وتحليل نتائج البعد الرابع الاعلام والاتصال

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الرابع **الاعلام والاتصال**

الجدول رقم (2-12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع "الاعلام والاتصال"

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
24.توجد قنوات اتصال واضحة وفعالة لتبادل المعلومات المتعلقة بالمخاطر.	3.28	1.30	**2**	متوسط
25.يتم توصيل نتائج تقييم المخاطر بوضوح إلى الموظفين	3.26	0.77	**3**	متوسط
26.يتم توفير تقارير دورية للإدارة العليا تتضمن تحليلات للمخاطر.	2.91	1.22	**4**	متوسط
27.انت على علم بالسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر	3.76	1.03	**1**	مرتفع
28.توجد آلية لتلقي ومراجعة التغذية الراجعة من الموظفين حول فعالية الرقابة الداخلية	2.9	1.08	**5**	متوسط
البعد الرابع: الاعلام والاتصال	**3.22**	**1.08**		**متوسط**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الرابع: الاعلام والاتصال حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.22) وبدرجة تطبيق أو موافقة متوسطة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال المـــــــوافقة (من

2.61 الى 3.40) إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.90- 3.76)، بداية جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 27 بمتوسط حسابي قدره 3.76 فهم يوافقون في اتجاههم عليها بدرجة مرتفعة أي انهم على علم بالسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر اما في المرتبة الثانية فجاءت العبارة رقم 24 بمتوسط حسابي قدره 3.28 موافقون في اتجاههم عليها بدرجة متوسطة أي انه توجد قنوات اتصال واضحة وفعالة لتبادل المعلومات المتعلقة بالمخاطر لتليها مباشرة في المرتبة الثالثة العبارة رقم 25 بمتوسط حسابي 3.26 بدرجة متوسطة أي ان المؤسسة توصل نتائج تقييم المخاطر بوضوح الى الموظفين وفي المرتبة الرابعة العبارة رقم 26 بمتوسط قدره 2.91بدرجة متوسطة كذلك أي انه يتم توفير تقارير دورية للإدارة العليا تتضمن تحليلات للمخاطر وأخيرا العبارة رقم 28 بمتوسط حسابي 2.9 وموافقون عليها بدرجة متوسطة أي ان المؤسسة تضع آلية لتلقي ومراجعة التغذية الراجعة من الموظفين حول فعالية الرقابة الداخلية، مما سبق نلاحظ ان اغلب عبارات البعد كان اتجاهها نحو الاتجاه المتوسط وهو ما يعكس وجود أساس جيد في آليات الإعلام والاتصال، لكنه يشير أيضاً إلى فرص كبيرة للتحسين لضمان شفافية وفعالية أكبر في التواصل بين مختلف المستويات الإدارية والعاملين في المؤسسة

الفرع الثالث: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة للمحور الثالث " إدارة المخاطر "

سنحاول هنا تحليل كل عبارة من عبارات المحور الثالث من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة للمحور الثالث من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة كما هو مبين في الجداول التالية:

1-عرض وتحليل نتائج البعد الأول تحديد المخاطر

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الأول: تحديد المخاطر

الجدول رقم (2-13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول " تحديد المخاطر "

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. يتم تحديد المخاطر المحتملة بشكل منتظم	3.81	0.91	**1**	مرتفع
2. يتم إجراء تحليل شامل للمخاطر في المؤسسة.	3.53	0.87	**2**	مرتفع
3. يتم تحديث قائمة المخاطر بانتظام لتعكس التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.	3.00	1.17	**3**	متوسط
4. يتم توثيق جميع الإجراءات المتعلقة بالرقابة الداخلية بشكل جيد في دلائل وتوفيرها لجميع الموظفين.	2.9	1.13	**4**	متوسط
البعد الأول: تحديد المخاطر	3.31	1.02		**متوسط**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الاول: تحديد المخاطر حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.31) وبدرجة تطبيق أو موافقة متوسطة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي

لعباراته محصور بين (2.90- 3.81)، بداية جاءت العبارة رقم 1 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.81 فهم يؤكدون عليها بدرجة موافقة مرتفعة أي ان المؤسسة تحدد المخاطر المحتملة بشكل دوري ومنتظم ثم في المرتبة الثانية العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي 3.53 بدرجة موافقة مرتفعة أيضا أي ان المؤسسة تجري تحليلا شاملا للمخاطر ثم في المرتبة الثالثة العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي 3.00 أي انهم يوافقون عليها أيضا بدرجة متوسطة ما يعني ان المؤسسة تقوم بتحديث قائمة المخاطر بانتظام لتعكس التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية وبعدها في المرتبة الرابعة العبارة رقم 04 بمتوسط قدره 2.9 وهم يوافقون في اتجاههم عليها بدرجة متوسطة، ما يدل على انه يتم توثيق جميع الإجراءات المتعلقة بالرقابة الداخلية بشكل جيد في دلائل وتوفيرها لجميع الموظفين، من خلال البعد الأول "تحديد المخاطر" نجد أن المؤسسة لديها وعي مقبول بأهمية تحديد المخاطر، لكنها قد تحتاج إلى تحسين العمليات والأدوات المستخدمة لتحقيق تحديد أكثر دقة وشمولية للمخاطر المحتملة، لضمان إدارة فعالة وشاملة للمخاطر.

2- عرض وتحليل نتائج البعد الثاني تقييم المخاطر

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثاني **تقييم المخاطر**

الجدول رقم (2-14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني "تقييم المخاطر"

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
5. يتم تقييم المخاطر بشكل دوري ومنتظم على مستوى كل نشاط ومصلحة	2.61	1.18	**5**	متوسط
6. الأدوات والأساليب المستخدمة في تقييم المخاطر فعّالة.	3.41	0.94	**3**	مرتفع
7. يتم استخدام بيانات موثوقة في تقييم المخاطر.	3.66	0.81	**2**	مرتفع
8. يتم إشراك جميع الأقسام المعنية في عملية تقييم المخاطر.	3.36	1.08	**4**	متوسط
9. يتم توثيق الإجراءات الوقائية بشكل مناسب (رقمنة العمليات، التقييم الدوري، التفتيش المفاجئ.....)	4.13	0.62	**1**	مرتفع
البعد الثاني: تقييم المخاطر	**3.434**	**0.926**		**مرتفع**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني: تقييم المخاطر حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.434) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.61- 4.13)، حيث العبارة رقم 09 احتلت المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (4.13) اي انهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على انه يتم توثيق الإجراءات الوقائية بشكل مناسب (رقمنة العمليات، التقييم الدوري، التفتيش المفاجئ.....)، اما العبارة رقم 07 فجاءت في المرتبة 02الثانية بمتوسط حسابي (3.66) وموافقون في اتجاههم عليها بدرجه مرتفعة ما يؤكد بدرجه مرتفعة على انه يتم استخدام بيانات موثوقة في تقييم المخاطر اما في المرتبة الثالثة فجاءت العبارة رقم

06 بمتوسط حسابي (3.41) اي انهم يوافقون بدرجه مرتفعة على ان الأدوات والأساليب المستخدمة في تقييم المخاطر فعّالة اما في المرتبة الرابعة فجاءت العبارة رقم 08 يتم إشراك جميع الأقسام المعنية في عملية تقييم المخاطر وهم موافقون عليها بدرجه متوسطه اما في المرتبة الخامسة فجاءت العبارة رقم 05 يتم تقييم المخاطر بشكل دوري ومنتظم على مستوى كل نشاط ومصلحة بمتوسط حسابي (3.36) اي انهم يوافقون عليها بدرجه متوسطة، من خلال البعد الثاني نلاحظ ان اغلب المتوسطات الحسابية كانت بين مرتفعة ومتوسطة، وهذا يؤكد التزام المؤسسة بتحديد وتحليل المخاطر بدقة لضمان اتخاذ قرارات مدروسة، وتعزيز الاستعداد لمواجهة التحديات المحتملة، وتحسين استراتيجيات الحد من المخاطر لضمان استدامة الأعمال والنجاح المستمر.

3- عرض وتحليل نتائج البعد الثالث استجابة المخاطر

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثالث **استجابة المخاطر**

الجدول رقم (2-15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث "استجابة المخاطر"

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
10. يتم تطوير استراتيجيات محددة للتعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر	4.01	0.65	**1**	مرتفع
11. يتم تطوير استراتيجيات محددة للتعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر.	3.3	0.9	**4**	متوسط
12. يتم تخصيص موارد كافية لتنفيذ استراتيجيات استجابة المخاطر	3,41	0.92	**3**	مرتفع
13. يتم تدريبكم على تنفيذ خطط استجابة المخاطر بفعالية.	3.98	0.7	**2**	مرتفع
البعد الثالث: استجابة المخاطر	**3.675**	**0.7925**		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث: استجابة المخاطر وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.675) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)، إذ نجد أن إجابات المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.3- 4.01)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 10 بمتوسط حسابي قدر ب 4.01، أي انهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة انه تم تطوير استراتيجيات محددة للتعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر، ثم جاءت في الرتبة الثانية العبارة رقم 13 بمتوسط حسابي 3.98 فهم يؤكدون وبدرجة موافقة مرتفعة على انه يتم تدريب الموظفين على تنفيذ خطط استجابة المخاطر بفعالية، ثم في المرتبة الثالثة العبارة رقم 12 بمتوسط حسابي 3.41 هي كذلك موافقون في اتجاههم عليها بدرجة موافقة مرتفعة أي انه يتم تخصيص موارد كافية لتنفيذ استراتيجيات استجابة المخاطر وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 11 بمتوسط حسابي 3.3 بدرجة موافقة متوسطة

يتم تطوير استراتيجيات محددة للتعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر، وهذا ما يعكس وجود نظم وآليات فعالة للتعرف على المخاطر والاستجابة لها، مما يعزز من الاستعداد والمرونة في مواجهة المخاطر والتحديات

4- عرض وتحليل نتائج البعد الرابع رصد ومراجعة المخاطر

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الرابع **رصد ومراجعة المخاطر**

الجدول رقم (2-16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع "رصد ومراجعة المخاطر"

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
14. تراقب المؤسسة المخاطر بشكل دوري لتحديد أي تغييرات.	4.01	0.65	**1**	مرتفع
15. يتم مراجعة وتحديث خطط إدارة المخاطر بانتظام.	3.3	0.9	**4**	متوسط
16.تستخدم المؤسسة تقارير أداء دورية لرصد كفاءة إدارة المخاطر.	3,41	0.92	**3**	مرتفع
17.تُجرى مراجعات دورية للتحقق من فعالية استراتيجيات استجابة المخاطر.	3.98	0.7	**2**	مرتفع
البعد الرابع: رصد ومراجعة المخاطر	**3,675**	**0.7925**		**مرتفع**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الرابع: رصد ومراجعة المخاطر حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.675) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.98- 4.01)، وترتيبا لعبارات البعد نلاحظ ان العبارة رقم 14 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.01 فهم يؤكدون عليها بدرجة موافقة مرتفعة أي ان المؤسسة تراقب المخاطر بشكل دوري لتحديد أي تغيرات بينما في المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 17 بمتوسط حسابي 3.98 فهم يؤكدون عليها أيضا بدرجة موافقة مرتفعة أي انه تُجرى مراجعات دورية للتحقق من فعالية استراتيجيات استجابة المخاطر، لتليها مباشرة في المرتبة الثالثة العبارة رقم 16 بمتوسط حسابي 3.41 بدرجة موافقة مرتفعة أي ان المؤسسة تستخدم تقارير أداء دورية لرصد كفاءة إدارة المخاطر ثم في المرتبة الرابعة العبارة رقم 15 بمتوسط حسابي 3.3 وبدرجة متوسطة، وهذا يعكس التزام المؤسسة بتحسين مستمر في إدارة المخاطر، وزيادة الوعي بأهمية المراقبة الدورية، واستخدام الأدوات التحليلية المتقدمة لضمان التعرف المبكر على المخاطر ومعالجتها بفعالية.

الفرع الرابع: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سنتعرف من خلال هذا المطلب لمدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة من خلال اختبارها واستخلاص النتائج المتوصل لها

اولا: عرض نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع ألاعتدالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج التي تم التوصل لها في اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

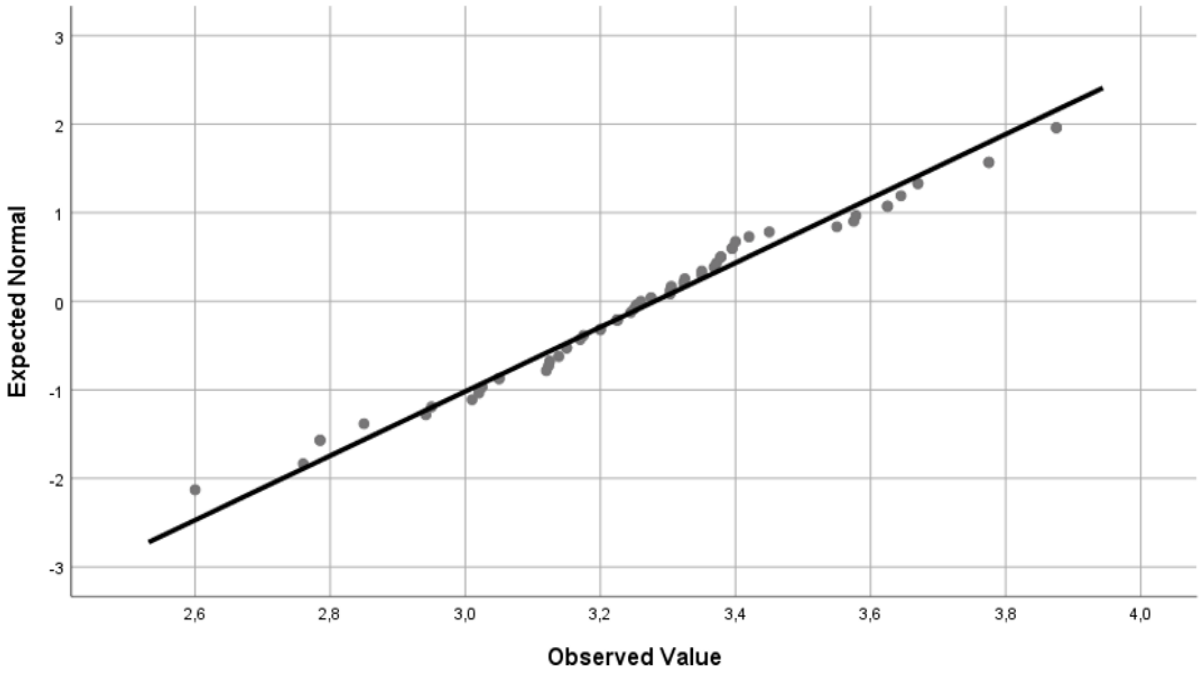
الجدول رقم (2–17): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

المحور العام للدراسة	Kolmogorov-Smirnova	
	قيمة Z	Sig
محاور الدراسة	0.095	0.200

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V22

يبين الجدول أعلاه نتائج التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة وفق اختبار (Kolmogorov-Smirnova) حيث قدر مستوى كما نجد مستوى المعنوية للبيانات ككل قدر بـ 0.200 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع محاور الاستبيان تتوزع طبيعيا، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعة. كما هو مبين في الشكل التالي

الشكل رقم (2–8): التمثيل البياني لنتائج التوزيع الطبيعي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V22

ثانيا: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سنتعرف من خلال هذا الجزء عرض وتحليل نتائج فرضيات الدراسة

1- نتائج اختبار الفرضية الأولى

نص الفرضية: يوجد مستوى مقبول للرقابة الداخلية وأبعادها في مؤسسة سونلغاز بتقرت.

لاختبار هذا الفرضية سنعتمد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد الرقابة الداخلية لتحديد مستوى كل بعد من أبعاد المتغير المستقل في المؤسسة.

الجدول رقم (2-18): نتائج اختبار الفرضية الأولى

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
أولا: بيئة الرقابة	2.87	0.93	4	متوسط
ثانيا: أنشطة الرقابة	3.43	0.93	1	مرتفع
ثالثا: المراقبة والتقييم	3.18	0.80	3	متوسط
رابعا: الاعلام والاتصال	3.22	1.08	2	متوسط
المحور الأول: الرقابة الداخلية	**3.16**	**0.93**	**متوسط**	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22.

تشير معطيات الجدول أعلاه الى مستوى الرقابة الداخلية بالمؤسسة محل الدراسة متوسط، حيث قدر المتوسط الحسابي للمحور ككل بـ 3.16 بانحراف معياري 0.93 وهو يقع ضمن المجال ل[2.61- 3.40] الذي يحدد بالمجال المتوسط وفق سلم ليكارت الخماسي للاستبيان، كما نجد في المرتبة الأول أنشطة الرقابة بمتوسط حسابي 3.43 وانحراف معياري 0.93، يليه بعد الاعلام والاتصال بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.22 وانحراف معياري 1.08، أما بالمرتبة الثالثة بعد المراقبة والتقييم بمتوسط حسابي 3.18 وانحراف معياري 0.80، وأخيرا بعد بيئة الرقابة بمتوسط حسابي 2,87 وانحراف معياري 0,39، ما يدل على أغلب أبعاد الرقابة الداخلية بالمؤسسة محل الدراسة بدرجة تطبيق متوسطة وعليه نثب صحة نص الفرضية .

- **وعليه نقبل نص الفرضية الأولى:** يوجد مستوى مقبول للرقابة الداخلية وأبعادها في مؤسسة سونلغاز بتقرت

2- نتائج اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية: هناك توافر مستوى مرتفع لأبعاد إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز بتقرت.

لاختبار هذا الفرضية سنعتمد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد إدارة المخاطر لتحديد مستوى كل بعد من أبعاد المتغير التابع في المؤسسة.

الجدول رقم (2-19): نتائج اختبار الفرضية الثانية

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
ثانيا: تحديد المخاطر	3.31	1.02	3	مرتفع
ثالثا: تقييم المخاطر	3.434	0.926	2	مرتفع
رابعا: استجابة المخاطر	3.675	0.7925	1	مرتفع
خامسا: رصد ومراجعة المخاطر	3.675	0.7925	1	مرتفع
المحور الثاني: إدارة المخاطر	**3.52**	**0.88**	**مرتفع**	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22.

تشير معطيات الجدول أعلاه الى ان مستوى إدارة المخاطر للمؤسسة محل الدراسة مرتفع، حيث قدر المتوسط الحسابي للمحور ككل بـ 3.52بانحراف معياري 0.88 وهو يقع ضمن المجال ل[3.41- 4.20] الذي يحدد بالمجال المرتفع وفق سلم ليكارت الخماسي للاستبيان، كما نجد في المرتبة الأول البعدين بعد استجابة المخاطر وبعد رصد ومتابعة المخاطر بمتوسط حسابي 3.675 وانحراف معياري 0.7925، تليها في المرتبة الثانية بعد تقييم المخاطر بمتوسط حسابي 3.434 وانحراف معياري 0.926، أما بالمرتبة الثالثة بعد تحديد المخاطر بمتوسط حسابي 3.31 وانحراف معياري 1.02، حسب إجابات عينة الدراسة والذي يدل على أن نظام إدارة المخاطر في المنظمة قد تم تقييمه بشكل إيجابي، مع التأكيد على أهمية الاستجابة للمخاطر ورصدها ومراجعتها، حيث حصلت هذه الأبعاد على أعلى متوسط حسابي وأقل انحراف معياري، مما يعكس الاتساق والفعالية في هذه العمليات.

- **وعليه نقبل نص الفرضية الثانية:** هناك توافر مستوى مرتفع لأبعاد إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز بتقرت.

3- نتائج اختبار الفرضية الثالثة

نص الفرضية: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وأبعادها وإدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز.

لاختبار العلاقة بين الرقابة الداخلية وأبعادها كمتغير مستقل للدراسة إدارة المخاطر كمتغير تابع سنعتمد على معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) والنتائج مبينة في الجدول التالي

الجدول رقم (2-20): نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة (الفرضية الثالثة)

العلاقة	بيئة الرقابة/ إدارة المخاطر	أنشطة الرقابة / إدارة المخاطر	المراقبة والتقييم/ إدارة المخاطر	الاعلام والاتصال/ إدارة المخاطر
معامل الارتباط r	0.176	0.463	0.307	0.60
مستوى الدلالة (sig)	0.178	0.00	0.017	0.00
حجم العينة	60	60	60	60

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر هو دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.05، ما عدا بعد بيئة الرقابة، حيث نجد أن معامل الارتباط بين أنشطة الرقابة وإدارة المخاطر بمعامل ارتباط قدر بـ (r=-0.463) موجب ما يدل على العلاقة الطردية بين انشطة الرقابة وإدارة المخاطر حيث كلما كانت انشطة الرقابة جيدة كلما زاد التحكم في إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة، كما نجد معامل الارتباط بين كل من المراقبة والتقييم وإدارة المخاطر قدر بـ (r=-0.307) بدرجة موجبة ما يؤكد العلاقة الطردية بين المراقبة والتقييم وإدارة المخاطر، في حين بعد الاعلام والاتصال وإدارة المخاطر بمعامل ارتباط قدر بـ (r=0.60) موجب ما يدل على طردية العلاقة بين بعد الاعلام والاتصال وإدارة المخاطر، أما معامل الارتباط بين بيئة الرقابة وإدارة المخاطر (r=0.176) لكنه غير دال إحصائيًا نظراً لأن مستوى دلالته 0.178، وهو أعلى من 0.05، اما الابعاد الثلاث فهي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 ما يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية سالبة بين متغيرات الدراسة.

- **وعليه نقبل نص الفرضية الثالثة:** هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وأبعادها وادارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز، باستثناء بعد بيئة الرقابة الذي لم يظهر علاقة دالة إحصائيًا مع إدارة المخاطر.

4- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الرابعة

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية وأبعادها على إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز محل الدراسة

سنقدم من خلال هذا الجزء نتائج اختبار الفرضية الرابعة وذلك بتحديد أثر الرقابة الداخلية وأبعادها على إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة، من أجل اختبار هذه الفرضية سنعتمد على الانحدار المتعدد التدريجي(Stepwise) ونتائج الفرضية وفق الجدول التالي.

الجدول رقم (2-21): نتائج اختبار الفرضية الرابعة

متغيرات الدراسة		معامل الانحدار (B)	معامل الارتباط R	معامل التفسير R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية (Sig)
أولا: بيئة الرقابة	إدارة المخاطر	0.10	0.176	0.031	1.861	0.178
ثانيا: أنشطة الرقابة		0.273	0.463	0.214	15.802	0.00
ثالثا: المراقبة والتقييم		0.224	0.307	0.094	6.32	0.017
رابعا: الاعلام والاتصال		0.314	0.60	0.361	32.07	0.00

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

بالنسبة لمتغير بيئة الرقابة: نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون بلغت قيمته ($r = 0.176$)، وهو موجب ويدل على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردي، أي أن بيئة الرقابة تؤثر إيجابًا على إدارة المخاطر في المؤسسة، حيث كلما زاد التحكم في بيئة الرقابة أدى ذلك إلى تحسين إدارة المخاطر بالمؤسسة محل الدراسة.

من خلال قيمة معامل التفسير المقدرة بـ ($R^2 = 0.031$)، يتضح أن بيئة الرقابة تؤثر بنسبة 3.1% على إدارة المخاطر في المؤسسة.

ونفسر قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ ($B = 0.10$) إلى أنه كلما زادت مستويات بيئة الرقابة بوحدة واحدة، يعقبها زيادة في درجات التحكم في إدارة المخاطر للمؤسسة بقيمة 0.10 وحدة.

من الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة اختبار فيشر لدراسة تأثير بيئة الرقابة على إدارة المخاطر قد بلغت (1.861)، ولكنها غير دلالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نظرًا لأن مستوى دلالتها ($sig = 0.178$) وهو أعلى من 0.05.

معادلة الانحدار الخطي البسيط:

$$Y=2.127+(0.10)\ x_1$$

ومنه نستنتج **قرار اختبار الفرضية بالنسبة لبيئة الرقابة** أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة الرقابة على إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة

- **بالنسبة لمتغير أنشطة الرقابة:** نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون بلغت قيمته ($r = 0.463$)، وهو موجب ويدل على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية، أي أن أنشطة الرقابة تؤثر إيجابًا على إدارة المخاطر في المؤسسة، حيث كلما كانت أنشطة الرقابة حديثة وتتميز بوضوح أكبر، أدى ذلك إلى تحسين التحكم في إدارة المخاطر بالمؤسسة محل الدراسة.

من خلال قيمة معامل التفسير المقدرة بـ ($R^2 = 0.214$)، يتضح أن أنشطة الرقابة تؤثر بنسبة 21.4% على إدارة المخاطر في المؤسسة.

ونفسر قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ ($B = 0.237$) إلى أنه كلما زادت مستويات أنشطة الرقابة بوحدة واحدة، يعقبها زيادة في درجات التحكم في إدارة المخاطر في المؤسسة بقيمة 0.237 وحدة.

من الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة اختبار فيشر لدراسة تأثير أنشطة الرقابة على إدارة المخاطر قد بلغت (15.802)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نظرًا لأن مستوى دلالتها ($sig = 0.017$).

معادلة الانحدار الخطي البسيط: $Y= 2.521+ (0.237)\ x_1$

ومنه نستنتج قرار **اختبار الفرضية بالنسبة لانشطة العمل** أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية من خلال أنشطة الرقابة على إدارة المخاطر لمؤسسة محل الدراسة

- **بالنسبة لمتغير المراقبة والتقييم:** نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون بلغت قيمته ($r = 0.307$)، وهو موجب ويدل على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردي، أي أن المراقبة والتقييم تؤثر إيجابًا على إدارة المخاطر في المؤسسة، حيث كلما زادت المراقبة والتقييم في المؤسسة، أدى ذلك إلى تحسين التحكم في إدارة المخاطر بالمؤسسة محل الدراسة.

- من خلال قيمة معامل التفسير المقدرة بـ ($R^2 = 0.094$)، يتضح أن المراقبة والتقييم تؤثر بنسبة 9.4% على إدارة المخاطر في المؤسسة.

- ونفسر قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ ($B = 0.224$) إلى أنه كلما زادت المتابعة والتقييم بوحدة واحدة، أدى ذلك إلى زيادة في درجات التحكم في إدارة المخاطر في المؤسسة بقيمة 0.224 وحدة.

- من الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة اختبار فيشر لدراسة تأثير المتابعة والتقييم على إدارة المخاطر قد بلغت (6.32)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نظرًا لأن مستوى دلالتها ($sig = 0.00$).

معادلة الانحدار الخطي البسيط: $Y=2.746+(0.224)\ x_1$

ومنه نستنتج قرار **اختبار الفرضية بالنسبة للمراقبة والتقييم** أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية من خلال المرقبة والتقييم على إدارة المخاطر للمؤسسة محل الدراسة

- **بالنسبة لمتغير الاعلام والاتصال:** يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون بلغت قيمته ($r = 0.60$)، وهو موجب، ويدل ذلك على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردي، أي أن الإعلام والاتصال يؤثران إيجابًا على إدارة المخاطر في المؤسسة، حيث كلما زاد الإعلام والاتصال بين العاملين، أدى ذلك إلى تحسين التحكم في إدارة المخاطر بالمؤسسة محل الدراسة.

أما من خلال قيمة معامل التفسير المقدرة بـ ($R^2 = 0.361$)، فيتضح أن الإعلام والاتصال يؤثران بنسبة 36.1% على إدارة المخاطر في المؤسسة.

ونفسر قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ ($B = 0.314$) إلى أنه كلما زادت مستويات الإعلام والاتصال بوحدة واحدة، أدى ذلك إلى زيادة في درجات التحكم في إدارة المخاطر في المؤسسة بقيمة 0.314 وحدة.

من الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة اختبار فيشر لدراسة تأثير الإعلام والاتصال على إدارة المخاطر قد بلغت (32.07)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نظرًا لأن مستوى دلالتها ($sig = 0.004$).

معادلة الانحدار الخطي البسيط:

$$Y=2.44+(0.314)\ x_1$$

ومنه نستنتج قرار **اختبار الفرضية بالنسبة للإعلام والاتصال** أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية من خلال الاعلام والاتصال على إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

بعد تحليل الإستبيان وإختبار الفرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:

- **اختبار صحة الفرضية الأولى التي تنص على:** يوجد مستوى مقبول للرقابة الداخلية وأبعادها في مؤسسة سونلغاز بتقرت. لاختبار هذا الفرضية سنعتمد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد الرقابة الداخلية لتحديد مستوى كل بعد من أبعاد المتغير المستقل في المؤسسةتم اختبار صحة هذه الفرضية من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة

أ- **فيما يخص بعد بيئة الرقابة:**

بلغ المتوسط العام لبعد بيئة رقابة 2.87 وهو ما القيادة العليا تدعم ثقافة الرقابة الداخلية الفعالة وتشجعها على الالتزام بالسياسات والإجراءات المرتبطة بالرقابة كما انها توفر الموارد اللازمة لدعم الرقابة الداخلية في المؤسسة كذلك يتم توزيع المسؤوليات في إطار الرقابة الداخلية بشكل مناسب بين الموظفين

ب- **فيما يخص بعد انشطة الرقابة:**

حيث بلغ المتوسط العام لبعد انشطة الرقابة في مؤسسة سونلغاز تقرت 3.43وهو مرتفع مما يفسر وجود سياسات وإجراءات مكتوبة وواضحة للرقابة الداخلية و يتم مراجعة وتحديث السياسات والإجراءات بانتظام كما انه يتم تعديل الإجراءات الوقائية بناءً على نتائج الاختبارات والمراجعات حيث هذه الإجراءات الوقائية تتوافق مع المعايير والقوانين الداخلية في المؤسسة.

ت- **فيما يخص بعد المراقبة و التقييم:**

حيث بلغ المتوسط العام لبعد المراقبة و التقييم في مؤسسة سونلغاز تقرت 3.18 وهو مرتفع حيث يعكس وجود آلية فعّالة لتقييم أنظمة الرقابة الداخلية بشكل مستمر كما يتم جمع البيانات المتعلقة بأداء الرقابة الداخلية بانتظام عند جميع المستويات الإدارية حيث ان التغذية الراجعة حول أداء الرقابة الداخلية فعّالة

ث-فيما يخص الاعلام والاتصال:

حيث بلغ المتوسط العام لبعد الاعلام و الاتصال في مؤسسة سونلغاز تقرت 3.22 يدل على وجود توجد قنوات اتصال واضحة وفعالة لتبادل المعلومات المتعلقة بالمخاطر كما يتم توصيل نتائج تقييم المخاطر بوضوح إلى الموظفين كذلك توفير تقارير دورية للإدارة العليا تتضمن تحليلات للمخاطر ، أيضا وجود آلية لتلقي ومراجعة التغذية الراجعة من الموظفين حول فعالية الرقابة الداخلية.

تعكس البيانات أن مؤسسة سونلغاز تقرت تعمل بجدية على تحسين بيئة الرقابة وأنشطتها، مما يعزز من كفاءتها وقدرتها على تحقيق أهدافها. التزام المؤسسة بالمراقبة والتقييم يدعم التحسين المستمر والشفافية، ويساعد في اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة. كما أن دعم الإعلام والاتصال يعزز من تواصل المؤسسة مع الجمهور وبناء صورة إيجابية، مما يساهم في تعزيز الثقة والولاء. بشكل عام، تعكس هذه النتائج أن المؤسسة تسير في اتجاه صحيح نحو تحقيق التميز في أدائها وتعزيز مكانتها في المجتمع. ومع ذلك، هناك مجال للتحسين في بيئة الرقابة لتحقيق توازن أفضل مع الأبعاد الأخرى

- **مما يؤدي الى قبون الفرضية التي تنص على انه يوجد مستوى مقبول للرقابة الداخلية وأبعادها في مؤسسة سونلغاز بتقرت**

وهو ما يتشابه مع دراسة كل من

- دراسة (زواوي عصمان) بعنوان " دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة مخاطر التشغيل في البنوك التجارية – دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري –" 2018/2017

دراسة ل (ليث أكرم القضاة) ستة 2017 بعنوان "أثر الرقابة الداخلية وفق مقررات لجنة (COSO) على تحليل مخاطر الائتمان وفق منهج C'S5 في البنوك التجارية الأردنية

اختبار صحة الفرضية الثانية التي تنص على: هناك توافر مستوى مرتفع لأبعاد إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز بتقرت.

لاختبار هذا الفرضية سنعتمد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد إدارة المخاطر لتحديد مستوى كل بعد من أبعاد المتغير التابع في المؤسسة.

أ- فيما يخص بعد تحديد المخاطر

بلغ المتوسط العام لبعد تحديد المخاطر 3.31 وهذا يدل على ان المؤسسة تقوم بتحديد المخاطر المحتملة بشكل منتظم كما يتم إجراء تحليل شامل للمخاطر في المؤسسة وكذلك يتم تحديث قائمة المخاطر بانتظام لتعكس التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية حيث يتم توثيق جميع الإجراءات المتعلقة بالرقابة الداخلية بشكل جيد في دلائل وتوفيرها لجميع الموظفين

ب-فيما يخص بعد تقييم المخاطر

بلغ المتوسط العام لبعد تقييم المخاطر 3.43 ومنه نتسنتج ان المؤسسة تقوم تقييم المخاطر بشكل دوري ومنتظم على مستوى كل نشاط ومصلحة كذلك الأدوات والأساليب المستخدمة في تقييم المخاطر فعّالة كما يتم استخدام بيانات موثوقة في تقييم المخاطر كذلك يتم توثيق الإجراءات الوقائية بشكل مناسب (رقمنة العمليات، التقييم الدوري، التفتيش المفاجئ

ت-فيما يخص بعد الاستجابة للمخاطر

بلغ المتوسط العام لبعد الاستجابة للمخاطر 3.67 ومنه نقول انه يتم تطوير استراتيجيات محددة للتعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر كذلك يتم تطوير استراتيجيات محددة للتعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر أيضا يتم تخصيص موارد كافية لتنفيذ استراتيجيات استجابة المخاطر كما يتم أيضا تدريب الموظفين على تنفيذ خطط استجابة المخاطر بفعالية .

ث-فيما يخص بعد رصد و مراجعة المخاطر

بلغ المتوسط العام لبعد رصد ومراجعة المخاطر 3.67 ومنه نستنج ان المنظمة تراقب المخاطر بشكل دوري لتحديد أي تغييرات كما انه يتم يتم مراجعة وتحديث خطط إدارة المخاطر بانتظام ،أيضا تستخدم المنظمة تقارير أداء دورية لرصد كفاءة إدارة المخاطر . كما تُجرى مراجعات دورية للتحقق من فعالية استراتيجيات استجابة المخاطر

النتائج تشير إلى أن المؤسسة تقوم بإدارة المخاطر بفعالية من خلال تحديد المخاطر بشكل شامل، تقييمها باستخدام أدوات وأساليب فعالة، وتطوير استراتيجيات استجابة مدروسة ومخصصة. كذلك، تعكس النتائج أن المؤسسة تراقب وتراجع المخاطر بانتظام لضمان استمرارية الفعالية في إدارة المخاطر. يعزز هذا من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات وتحقيق أهدافها بكفاءة عالية

- **مما يؤدي الى قبول الفرضية التي تنص على ان هناك توافر مستوى مرتفع لأبعاد إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز بتقرت.**
- **حيث تتشابه مع نتيجة دراسة كل من :**

✓ دراسة (حولي محمد، طحطوح مسعود) سنة 2021 بعنوان "مساهمة المراجعة الداخلية في تفعيل دور إدارة المخاطر وفق إطار COSO ERM"[53]

✓ دراسة (ليث أكرم القضاة) ستة 2017 بعنوان "أثر الرقابة الداخلية وفق مقررات لجنة (COSO) على تحليل مخاطر الائتمان وفق منهج C'S5 في البنوك التجارية الأردنية"

✓ دراسة حالة VINCENT NDACYAYISENGA سنة 2017 حول دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة مخاطر المؤسسة المالية

[53] مقال محكم منشور في مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 06، العدد 01، جوان 2021، ص 445-460، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر.

- **اختبار صحة الفرضية الثالثة التي تنص على:** هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وأبعادها وإدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز.

لاختبار العلاقة بين الرقابة الداخلية وأبعادها كمتغير مستقل للدراسة إدارة المخاطر كمتغير تابع سنعتمد على معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) .

تم اختبار صحة هذه الفرضية من خلال حساب مصفوفة معاملات الارتباط Pearson (r) بين المتغير المستقل (الرقابة الداخلية) بأبعاده والمتغير التابع (إدارة المخاطر).

أثبتت الدراسة أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغير المستقل الرقابة الداخلية بأبعاده (بيئة الرقابة؛ أنشطة الرقابة؛ المراقبة والتقييم؛ الاعلام والاتصال) والمتغير التابع (إدارة المخاطر) فكانت النسب على التوالي (60%،30.7%،46.3%،17.6%)، حيث كان بعد الاعلام والاتصال أكبر بعد بلغ معامله 60%.

وهي قيمة إيجابية تؤكد وجود علاقة طردية قوية بين الرقابة الداخلية بأبعادها وإدارة المخاطر لدى مؤسسة سونلغاز بتقرت، وهذا يدل على أن الرقابة الداخلية لها أهمية في توفير الاستقرار الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

مما يؤدي الى قبول الفرضية الثي تنص على انه هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وأبعادها وادارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز، باستثناء بعد بيئة الرقابة الذي لم يظهر علاقة دالة إحصائيًا مع إدارة المخاطر

حيث تتشابه مع نتيجة دراسة كل من :

- ✓ دراسة ل (إنعام محسن زويلف، نها سمير عليا) سنة 2021 بعنوان "أثر إطار (coso) للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية العامة في الأردن
- ✓ دراسة (زواوي عصمان) بعنوان " دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة مخاطر التشغيل في البنوك التجارية – دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري –" 2018/2017
- ✓ دراسة Anne Deladem Siayor سنة 2010 بعنوان (إدارة المخاطر ونظم الرقابة الداخلية في القطاع المالي الاقتصاد النرويجي: دراسة حالة DnB NOR ASA
- ✓ دراسة حالة Shuhai Li و Muhammad Nadeemسنة 2010 حول الرقابة الداخلية و إدارة المخاطر . دراسة حالة CHINA AVIATION OIL CORPORATION Ltd

- **اختبار صحة الفرضية الرابعة التي تنص على انه** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية وأبعادها على إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز محل الدراسة

– أثبتت الدراسة أن هناك أثر بين الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة، حيث تبين لنا وجود دلالة إحصائية لتأثير الرقابة الداخلية على إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية حيث فسرت أبعاد الرقابة الداخلية ما مقدراه (3.1%؛ 21.4%؛ 9.4%؛ 36.1%) على التوالي من الاستقرار الوظيفي اعتمادا على قيمة معامل التفسير، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

وبناء على النتائج المتحصل عليها توصلنا إلى معادلات خط الانحدار التالية:

$$Y=2.127+(0.10)\ x_1$$
$$Y= 2.521+ (0.237)\ x_1$$
$$Y=2.746+(0.224)\ x_1$$
$$Y=2.44+(0.314)\ x_1$$

حيث يمثل Y إدارة المخاطر، X يمثل الرقابة الداخلية، والعلاقة بينهما علاقة طردية قوية أي أنه كلما زادت الرقابة الداخلية كما زاد التحكم في إدارة المخاطر الوظيفي

مما يؤدي إلى قبول صحة الفرضية الرابعة التي تنص على انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية وأبعادها على إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز محل الدراسة

وهذا ما يتشابه مع دراسة كل من:

- ✓ دراسة (إنعام محسن زويلف، نها سمير عليا) سنة 2021 بعنوان "أثر إطار (COSO) للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية العامة في الأردن
- ✓ دراسة (هيا مروان إبراهيم لظن) سنة 2016 بعنوان " مدى فعالية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO (دراسة تطبيقية على القطاعات الحكومية في غزة)"
- ✓ دراسة (LIMIN MA) سنة 2017 بعنوان: دراسة تجريبية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في المؤسسات جامعة SIAM UNIVERSITY Bangkok, Thailand

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل ان نبين أثر الرقابة الداخلية على إدارة المخاطر "دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بتقرت"، واعتمدنا في هذه الدراسة على الاستمارة التي تم توزيعها بشكل ورقي، وعند استرجاع الاستمارة ثم تفريغها وتحليل بياناتها بالاعتماد على برنامج "SPSS " ثم الاعتماد على الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على إشكالية الدراسة، ومن خلال تحليل إجابات افراد العينة وتفسيرها توصلنا إلى الإجابة على فرضيات الدراسة توصلت النتائج إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية على إدارة المخاطر للمؤسسة محل الدراسة من خلال كل من بيئة الرقابة، وانشطة الرقابة، المراقبة والتقييم، الاعلام والاتصال، حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

خاتمة

خاتمة:

تلعب الرقابة الداخلية دورًا حيويًا ومحوريًا في تقييم وإدارة المخاطر داخل المؤسسات وتعتبر هذه الرقابة أداة استراتيجية تساهم في تعزيز فعالية وكفاءة العمليات التشغيلية، وضمان موثوقية التقارير المالية، والامتثال الصارم للقوانين واللوائح التنظيمية من خلال تطبيق نظام الرقابة الداخلية وفق إطار COSO، تتمكن المؤسسات من تحديد وتقييم المخاطر المحتملة بشكل منهجي ودقيق، مما يمكنها من وضع استراتيجيات استباقية للتصدي لهذه المخاطر والحد من تأثيراتها السلبية.

إذ توفر بيئة الرقابة الأساس الأخلاقي والثقافي للرقابة الداخلية، حيث يتم تعزيز قيم النزاهة والمسؤولية والمساءلة على جميع مستويات المؤسسة وتقييم المخاطر يمكن المؤسسات من فهم نقاط الضعف المحتملة وتأثيراتها، مما يساعد في وضع خطط وقائية واستباقية للتصدي لهذه المخاطر بفعالية.

ان الأنشطة الرقابية تشمل مجموعة من الإجراءات والسياسات التي تهدف إلى تقليل المخاطر إلى مستويات مقبولة، من خلال تطبيق ضوابط رقابية صارمة وتحسين جودة العمليات، المعلومات والاتصال يضمنان تدفق المعلومات بشكل فعال داخل المؤسسة، مما يمكن جميع الموظفين والإدارات من اتخاذ قرارات مستنيرة وصحيحة الرصد، من خلال عمليات التقييم المستمرة والدورية، يضمن أن نظام الرقابة الداخلية يبقى مرنًا وقادرًا على التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.

أولا: نتائج الدراسة

النتائج النظرية

- الرقابة الداخلية تعزز فعالية وكفاءة العمليات التشغيلية؛
- تضمن الرقابة الداخلية موثوقية التقارير المالية والامتثال للقوانين؛
- تمكن إدارة المخاطر من تحديد وتقييم المخاطر ووضع استراتيجيات للتصدي لها؛

النتائج التطبيقية

بعد دراستا لعينة من موظفي مؤسسة سونلغاز من خلال توزيع الاستبيان وجمع البينات والمعلومات اللازمة حول موضوع أثر دور الرقابة الداخلية في تقييم ادرأه المخاطر وفق اطار COSO "دراسة حالة مؤسسة سونلغاز تقرت "، وبعد اختبار فرضيات الدراسة توصلنا للنتائج التطبيقية التالية:

- يوجد مستوى مقبول للرقابة الداخلية وأبعادها في مؤسسة سونلغاز بتقرت؛
- هناك توافر مستوى مرتفع لأبعاد إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز بتقرت؛
- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وأبعادها وادارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز، باستثناء بعد بيئة الرقابة الذي لم يظهر علاقة دالة إحصائيًا مع إدارة المخاطر؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة الرقابة على إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية من خلال أنشطة الرقابة على إدارة المخاطر لمؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية من خلال المرقبة والتقييم على إدارة المخاطر للمؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية من خلال الاعلام والاتصال على إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة؛

نتائج اختبار الفرضيات:

- **الفرضية الأولى:** يوجد مستوى مقبول للرقابة الداخلية وأبعادها في مؤسسة سونلغاز بتقرت.
  - اثبتت النتائج انه يوجد مستوى مقبول للرقابة الداخلية وأبعادها في مؤسسة سونلغاز بتقرت؛
- **الفرضية الثانية:** هناك توافر مستوى مرتفع لأبعاد إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز بتقرت.
  - بينت الدراسة توافر مستوى مرتفع لأبعاد إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز بتقرت؛
- **الفرضية الثالثة:** هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وأبعادها وإدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز.
  - اثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وأبعادها وادارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز، باستثناء بعد بيئة الرقابة الذي لم يظهر علاقة دالة إحصائيًا مع إدارة المخاطر؛
- **الفرضية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية وأبعادها على إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز محل الدراسة.
  - اثبتت الدراسة انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الداخلية وابعادها على إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز

ثانيا: اقتراحات

على ضوء ما توصلنا اليه من استنتاجات بخصوص دور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO "دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بتقرت"، نقدم ببعض الاقتراحات وهي كما يلي:

- تعزيز الوعي بأهمية الرقابة؛
- توفير التدريب اللازم للموظفين،
- وضع إجراءات رقابية صارمة وواضحة؛
- ضمان تنفيذ الإجراءات بانتظام ودقة؛
- مراجعة وتحديث النظم والإجراءات دورياً؛
- التركيز على أهمية الرقابة وإدارة المخاطر؛

ثالثا: آفاق الدراسة

- تحليل دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز فعالية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر؛
- تقييم فعالية الرقابة الداخلية في الكشف عن الاحتيال والفساد المالي: منظور إطار COSO؛
- استخدام التكنولوجيا الحديثة في تعزيز نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر المؤسسية؛
- مساهمة الرقابة الداخلية وفق إطار COSO في الحد من المخاطر التشغيلية؛
- دراسة تحليلية لأنظمة الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛

المصادر والمراجع

المراجع بالعربية

أولا الكتب:

1. القباني، ثناء (2003). **الرقابة المحاسبية الداخلية في النظامين اليدوي والالكتروني**، ط٢، عمان: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
2. عبد الله، خالد (2012). **التدقيق والرقابة في البنوك**، ط١،عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
3. السوافيري، فتحي، وآخرون (2002)، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة،.
4. خالد وهيب الراوي، **إدارة المخاطر المالية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، .
5. عاطف عبد المنعم وآخرون، **تقييم وإدارة المخاطر، الطبعة الأولى**، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث-كلية الهندسة-جامعة القاهرة، مصر، 2008.

ثانيا المذكرات :

6. أبو صافي، صابرين (2019)، **مدى توافق نظام الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة الخاصة العاملة في قطاع غزة مع إطار COSO**، الجامعة الاسلامية، غزة، .
7. الافندي، ارسلان (2006). **متطلبات إقامة نظام معلومات التكاليف لتعزيز فاعلية نظام الرقابة الداخلية**: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة في الموصل، رسالة ماجستير، "غير منشورة" ، جامعة الموصل، الموصل ، العراق.
8. الأفندي، ارسلان ابراهيم (2018)، **تطوير الرقابة الداخلية من خلال التكامل ما بين قواعد الحوكمة وإطار إدارة المخاطر في الوحدات الاقتصادية**، .
9. إنعام محسن زويلف، نها سمير عليا، سنة 2021 ، **أثر إطار (coso) للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية العامة في الأردن**. الاردن
10. بدوي، عبد السلام، (2011)، **أثر هيكل نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطارCOSO، على تحقيق أهداف الرقابة** دراسة حالة المنظمات الأهلية في قطاع غزة، فلسطين
11. بريالة رحاب ومعضور سعيدة، **دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية** دراسة حالة مطاحن الواحات وحدة – تقرت.
12. بريالة رحاب، معضور سعيدة ، سنة 2020، **دور الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية** (دراسة حالة مطاحن الواحات وحدة -تقرت-).
13. بن علي الياس، سنة 2017 ، **مدى استجابة نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية مع إطار coso** (دراسة حالة: مؤسسة مطاحن الواحات)".

14.البواب، عاطف (2015)، **دور عناصر الرقابة الداخلية وفق مقررات لجنة COSO في تحسين أداء المدقق الخارجي**: دراسة ميدانية على المحاسبين القانونيين الأردنيين.

15.جاد الله خلف حميد رجب، **تقييم إجراءات نظام الرقابة الداخلية وفق إطار coso** بالتطبيق في الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية/ المنطقة الشمالية، بحث دبلوم عالي في التدقيق ومراجعة الحسابات جامعة الموصل كلية الادارة والاقتصاد.

16.جمعة، جواد، (2017)، **أثر تطبيق نموذج COSO على أداء برنامج المساعدات الغذائية وكالة الغوث الدولية(الأونروا)**.

17.حولي محمد، طحطوح مسعود، سنة 2021، **مساهمة المراجعة الداخلية في تفعيل دور إدارة المخاطر وفق إطار COSO ERM**. الجزائر

18.سعد علي حمود العنزي، عراك عبود عمير الدليمي، **تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات**: مدخل نظري تحليلي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 7،2015.

19.سعودي حفصية، **فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015-2014.

20.سمراء، جدي (2017)، **دور الرقابة الداخلية في زيادة مصداقية المخرجات المحاسبية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بو ضياف، المسيلة.

21.عقون حكيمة، **إدارة مخاطر شركات التأمين**، مذكرة ما ستر، تخصص تأمينات، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013/2014.

22.علي وشحاته، عبد الوهاب وشحاته، (2006)، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال**.

23.لظن، هيا مروان ابراهيم (2016)، **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطارCOSO** كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة،

24.ليث أكرم القضاة، سنة (2017) ، **أثر الرقابة الداخلية وفق مقررات لجنة (COSO) على تحليل مخاطر الائتمان وفق منهج C'S5 في البنوك التجارية الأردنية**.

25.هيا مروان إبراهيم لظن، **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطارCOSO**، ، استكمال متطلبات درجة الماجستير، المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، 2016 .

ثالثا المجلات:

26. بشير، كشرود، نسيمة محيوت (2016)، **الإطار المتكامل للرقابة الداخلية COSO IC وأثره على الرقابة الداخلية في الجزائر**، مجلة جديد الاقتصاد، العدد 11، الجزائر.

27. البكوع، فيحاء واحمد، منهل (2012). **تفعيل نظم الرقابة الداخلية للحد من ظاهرة الفساد المالي والاداري في الوحدات الخدمية**: دراسة نظرية تحليلية، مجلة الادارة والاقتصاد. الاردن

28. خالد صباح علي، حسين علي محسين، ثامر كاظم عبد الرضا، **نموذج مقترح لتقويم إدارة مخاطر الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية على وفق إطار COSO**، مجلة جامعة جيهان –اربيل العلمية، إصدار خاص، العدد:0 (الجزءA)، أيلول 2018.

29. دهيرب، محمد سمير، (2012)، **تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة (COSO)** ، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية ولإدارية كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط، العراق.

30. سعودي حفصية، **فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014-2015.

31. مايو عبد الله، بوقفة عبد الحق، **أثر تطبيق مبدأ التحوط المحاسبي على إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية**، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال –ا المجلد 3 0-العدد 05، 2017.

المراجع باللغة الأجنبية:

32. AKLILU FISEHA ASEFA, **THE ROLE OF INTERNAL CONTROL TOWARDS RISK MINIMIZATION IN THE CASE OF DASHEN BANK S.C**, JUNE 2016.

33. Anne Deladem Siayor, **Risk Management and Internal Control Systems in the Financial Sector of the** Norwegian Economy: A case study of DnB NOR ASA, November 2010

34. Antonio Borghesi, Barbara Gaudenzi, **Risk Management** (How to Assess, Transfer and Communicate Critical Risks), University of Verona, Italy, 2013.

35. Arens Alvin, Elder, Randal and Beasley, Mark (2014). **Auditing and Assurance Services**: An Integrated Approach, Fourteenth Edition (Global Edition), U.S.A: Pearson Edueation LTD.

36. COSO (2004) Enterprise Risk Management – Integrated Framework . New York Committee of Sponsoring Organizations of the Tread Way Commission COSO..

37. Meher and Hedges, Risk management in the Busines Enterprise, R.D.Irwin, 2000

38. Passenheim Prof .Dr. Olaf (2010) **Enterprise risk management** bookboon.com Accessed on 04/20/2024

39. Raaghieb Najjaar, yaeesh Yasseen & Rashied Small, **Risk Management**, Seminar-June2017.

40. Romney, Marshall and Steinbart, Paul John. (20)Y). **Accounting information systems** (1Yth ed.). New Jersey: Person Prentice Hall.

41. Shuhai Li, Muhammad Nadeem, **Risk Management and Internal Control A CASE STUDY OF CHINA AVIATION OIL CORPORATION Ltd**, Autumn term 2010.

42. Thomas G. Shack III, Comptroller Commonwealth Internal Control Guide.2015 PWC, IFACI, COSO, 2013 an opportunity to optimize your internal control in a changing environment July

43. VINCENT NDACYAYISENGA, **THE ROLE OF INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE RISK MANAGEMENT OF A FINANCIAL INSTITUTION**, August, 2017

الملاحق

الملحق رقم (01): استمارة استبيان الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبية

التخصص: محاسبة وتدقيق

المستوى: سنة ثانية ماستر

استمارة استبيان

اخي الموظف، اختي الموظفة

تحية طيبة وبعد.....

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم المالية والمحاسبة تخصص محاسبة وتدقيق نضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي يحتوي على مجموعة من الأسئلة والتي تشكل أداة ضرورية من اجل انجاز دراسة ميدانية بعنوان.

"دور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق أطار COSO"

نأمل من سيادتكم التكرم بالإجابة على اسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية بحيث ان صحة نتائج البحث تعتمد بدرجة كبيرة على ما ستقدمونه من إجابات، نعدكم بالسرية التامة ونحيطكم علما ان البيانات المقدمة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

من اعداد:

- دريش صلاح الدين Drichesalah220@gmail.cim
- بونوة بدرية Badriabounoua8@gmail.com

تحت اشراف الدكتور:

*د. كويسي محمد

ملاحظة: يرجى منكم وضع علامة (×) في الخانة المناسبة

المحور الأول: البيانات العامة

الجنس: انثى ( ) ذكر ( )

السن: اقل من 30 ( ) من 30 الى 40 ( ) من 41 الى 50 ( ) من 51 الى 60 ( ) اكثر من 60 ( )

الاقدمية: اقل من 5 سنوات ( ) من 5 الى اقل من 10 سنوات ( ) من 10الى قل من 15 ( ) من 15 الى اقل من 20 ( ) اكثر من20( )

المستوى الدراسي: ثانوي ( ) ليسانس( ) ماستر ( ) مهندس ( ) دكتوراه ( )

المنصب: عامل تنفيذي ( ) عامل تحكم ( ) امين صندوق ( ) إطار ( ) إطار سامي ( )

الخيار	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المحول الأول:الرقابة الداخلية					
أولا: بيئة الرقابة					
29. القيادة العليا تدعم ثقافة الرقابة الداخلية الفعالة					
30. القيادة العليا تشجع على الالتزام بالسياسات والإجراءات المرتبطة بالرقابة					
31. القيادة العليا توفر الموارد اللازمة لدعم الرقابة الداخلية في المؤسسة					
32. القيادة العليا تشجع على التواصل المفتوح بشأن المخاطر وإدارتها.					
33. يوجد هيكل تنظيمي واضح يعزز من مسؤوليات الرقابة الداخلية في المؤسسة					
34. يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح فيما يتعلق بالرقابة الداخلية					
35. يتم توزيع المسؤوليات في إطار الرقابة الداخلية بشكل مناسب بين الموظفين					
36. الهيكل التنظيمي يدعم تطبيق سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية.					
ثانيا: أنشطة الرقابة					
37. توجد سياسات وإجراءات مكتوبة وواضحة للرقابة الداخلية.					
38. يتم تدريبكم بانتظام على سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية.					
39. يتم مراجعة وتحديث السياسات والإجراءات بانتظام.					
40. تلتزم المؤسسة بوضع سياسات وإجراءات مفهومة وواضحة					
41. الإجراءات الوقائية المتخذة لتجنب المخاطر فعّالة					
42. يتم اختبار فعالية الإجراءات الوقائية بانتظام.					
43. يتم تعديل الإجراءات الوقائية بناءً على نتائج الاختبارات والمراجعات					
44. الإجراءات الوقائية تتوافق مع المعايير والقوانين الداخلية في المؤسسة					
ثالثا: المراقبة والتقييم					
45. توجد آلية فعّالة لتقييم أنظمة الرقابة الداخلية بشكل مستمر.					
46. يتم جمع البيانات المتعلقة بأداء الرقابة الداخلية بانتظام عند جميع المستويات الادارية					
47. يتم تحليل البيانات المتعلقة بأداء الرقابة الداخلية بشكل منهجي لتحديد الانحرافات ومواطن الضعف					
48. التغذية الراجعة حول أداء الرقابة الداخلية فعّالة.					
49. يتم استخدام نتائج التقييمات لتحسين السياسات والإجراءات الرقابية					
50. يتم تقديم تقارير دورية للإدارة العليا تتضمن تحليلات للمخاطر.					
51. يتم الاستجابة بسرعة للتغذية الراجعة المقدمة من الموظفين.					
رابعا: الاعلام والاتصال					
52. توجد قنوات اتصال واضحة وفعالة لتبادل المعلومات المتعلقة بالمخاطر.					
53. يتم توصيل نتائج تقييم المخاطر بوضوح إلى الموظفين					

54. يتم توفير تقارير دورية للإدارة العليا تتضمن تحليلات للمخاطر.					
55. انت على علم بالسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر					
56. توجد آلية لتلقي ومراجعة التغذية الراجعة من الموظفين حول فعالية الرقابة الداخلية					
المحور الثاني: إدارة المخاطر					
أولا: تحديد المخاطر					
1. يتم تحديد المخاطر المحتملة بشكل منتظم					
2. يتم إجراء تحليل شامل للمخاطر في المؤسسة.					
3. يتم تحديث قائمة المخاطر بانتظام لتعكس التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.					
4. يتم توثيق جميع الإجراءات المتعلقة بالرقابة الداخلية بشكل جيد في دلائل وتوفيرها لجميع الموظفين.					
ثانيا: تقييم المخاطر					
5. يتم تقييم المخاطر بشكل دوري ومنتظم على مستوى كل نشاط ومصلحة					
6. الأدوات والأساليب المستخدمة في تقييم المخاطر فعّالة.					
7. يتم استخدام بيانات موثوقة في تقييم المخاطر.					
8. يتم إشراك جميع الأقسام المعنية في عملية تقييم المخاطر.					
9. يتم توثيق الإجراءات الوقائية بشكل مناسب (رقمنة العمليات، التقييم الدوري، التفتيش المفاجئ.....)					
البعد الثالث: استجابة المخاطر					
10. يتم تطوير استراتيجيات محددة للتعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر					
11. يتم تطوير استراتيجيات محددة للتعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر.					
12. يتم تخصيص موارد كافية لتنفيذ استراتيجيات استجابة المخاطر					
13. يتم تدريب الموظفين على تنفيذ خطط استجابة المخاطر بفعالية.					
البعد الرابع: رصد ومراجعة المخاطر					
14. تراقب المنظمة المخاطر بشكل دوري لتحديد أي تغييرات.					
15. يتم مراجعة وتحديث خطط إدارة المخاطر بانتظام.					
16. تستخدم المنظمة تقارير أداء دورية لرصد كفاءة إدارة المخاطر.					
17. تُجرى مراجعات دورية للتحقق من فعالية استراتيجيات استجابة المخاطر.					

نشكركم على حسن تعاونكم

الملحق رقم (02): جدول يوضح قائمة الأساتذة المحكمين لاستمارة الاستبيان

الأستاذ المحكم	درجة العلمية	الجامعة
قداش سمية	أستاذ	جامعة ورقلة
عرابة الحاج	أستاذ	جامعة ورقلة
مناصرية رشيد	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة
ذكار محمد يزيد	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة

المصدر: من إعدادا الطية وفق قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الملحق رقم (03): معامل الفا كرونباخ

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.752	45

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.720	28

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.668	17

الملحق رقم (04): نتائج توزيع عينة الدراسة

Frequencies

Statistics

		الجنس	السن	الاقدمية	المستوى	المنصب
N	Valid	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	انثى	13	21.7	21.7	21.7
	ذكر	47	78.3	78.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اقل من 30	18	30.0	30.0	30.0
	من 30 الى 40	19	31.7	31.7	61.7
	من 41 الى 50	6	10.0	10.0	71.7
	من 51 الى 60	6	10.0	10.0	81.7
	اكثر من 60	11	18.3	18.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

الاقدمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اقل من 5 سنوات	6	10.0	10.0	10.0
	من 5 الى اقل من 10 سنوات	18	30.0	30.0	40.0
	من 10الى قل من 15	11	18.3	18.3	58.3
	من 15 الى اقل من 20	12	20.0	20.0	78.3
	اكثر من20	13	21.7	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

المستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	16	26.7	26.7	26.7
	ليسانس	18	30.0	30.0	56.7
	ماستر	13	21.7	21.7	78.3
	مهندس	9	15.0	15.0	93.3
	دكتوراه	4	6.7	6.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

المنصب

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عامل تنفيذي	9	15.0	15.0	15.0
	عامل تحكم	7	11.7	11.7	26.7
	امين صندوق	11	18.3	18.3	45.0
	إطار	9	15.0	15.0	60.0
	إطار سامي	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

الملحق رقم (05): نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
اقيادة العليا تدعم ثقافة الرقابة الداخلية الفعالة	60	3.1000	1.00338
القيادة العليا تشجع على الالتزام بالسياسات والإجراءات المرتبطة بالرقابة	60	3.3667	.82270
القيادة العليا توفر الموارد اللازمة لدعم الرقابة الداخلية في المؤسسة	60	3.2167	.94046
القيادة العليا تشجع على التواصل المفتوح بشأن المخاطر وإدارتها	60	3.4833	.81286
يوجد هيكل تنظيمي واضح يعزز من مسؤوليات الرقابة الداخلية في المؤسسة	60	3.4833	.77002
يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح فيما يتعلق بالرقابة الداخلية	60	3.0833	1.44142
يتم توزيع المسؤوليات في إطار الرقابة الداخلية بشكل مناسب بين الموظفين	60	2.8667	.92913
الهيكل التنظيمي يدعم تطبيق سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية	60	3.9167	.80867
توجد سياسات وإجراءات مكتوبة وواضحة للرقابة الداخلية.	60	3.2833	1.04300
يتم تدريبكم بانتظام على سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية.	60	3.7667	.59280
يتم مراجعة وتحديث السياسات والإجراءات بانتظام.	60	3.8333	.90510
تلتزم المؤسسة بوضع سياسات وإجراءات مفهومة وواضحة	60	3.3333	1.08404
الإجراءات الوقائية المتخذة لتجنب المخاطر فعّالة	60	3.2500	.95002
يتم اختبار فعالية الإجراءات الوقائية بانتظام.	60	2.8000	.95314
يتم تعديل الإجراءات الوقائية بناءً على نتائج الاختبارات والمراجعات	60	3.2167	1.09066
الإجراءات الوقائية تتوافق مع المعايير والقوانين الداخلية في المؤسسة	60	3.9667	.84305
توجد آلية فعّالة لتقييم أنظمة الرقابة الداخلية بشكل مستمر.	60	2.9667	.95610
يتم جمع البيانات المتعلقة بأداء الرقابة الداخلية بانتظام عند جميع المستويات الادارية	60	3.6833	.67627

يتم تحليل البيانات المتعلقة بأداء الرقابة الداخلية بشكل منهجي لتحديد الانحرافات ومواطن الضعف	60	2.5667	.85105
التغذية الراجعة حول أداء الرقابة الداخلية فعّالة.	60	3.0333	1.00788
يتم استخدام نتائج التقييمات لتحسين السياسات والإجراءات الرقابية	60	3.1167	.73857
يتم تقديم تقارير دورية للإدارة العليا تتضمن تحليلات للمخاطر.	60	3.2000	.68396
يتم الاستجابة بسرعة للتغذية الراجعة المقدمة من الموظفين.	60	3.6833	.70089
توجد قنوات اتصال واضحة وفعالة لتبادل المعلومات المتعلقة بالمخاطر.	60	3.2833	1.30308
يتم توصيل نتائج تقييم المخاطر بوضوح إلى الموظفين	60	3.2667	.77824
يتم توفير تقارير دورية للإدارة العليا تتضمن تحليلات للمخاطر.	60	2.9167	1.22532
انت على علم بالسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر	59	3.8644	.99060
توجد آلية لتلقي ومراجعة التغذية الراجعة من الموظفين حول فعالية الرقابة الداخلية	60	2.8667	1.08091
يتم تحديد المخاطر المحتملة بشكل منتظم	60	3.5833	.86928
يتم إجراء تحليل شامل للمخاطر في المؤسسة	60	3.5333	.87269
يتم توثيق جميع الإجراءات المتعلقة بالرقابة الداخلية بشكل جيد في دلائل وتوفيرها لجميع الموظفين	60	3.0000	1.17891
يتم تقييم المخاطر بشكل دوري ومنتظم على مستوى كل نشاط ومصلحة	60	3.0167	1.12734
يتم تقييم المخاطر بشكل دوري ومنتظم على مستوى كل نشاط ومصلحة	60	2.6000	1.18178
الأدوات والأساليب المستخدمة في تقييم المخاطر فعّالة.	60	3.5667	.87074
يتم استخدام بيانات موثوقة في تقييم المخاطر	60	3.7667	.72174
يتم إشراك جميع الأقسام المعنية في عملية تقييم المخاطر	60	3.4833	1.01667
يتم توثيق الإجراءات الوقائية بشكل مناسب (رقمنة العمليات، التقييم الدوري، التفتيش المفاجئ.....)	60	4.1333	.62346
السن	60	2.5500	1.47780
الاقدمية	60	3.1333	1.33362
المستوى	60	2.4500	1.22716

المنصب	60	3.5333	1.48970
Valid N (listwise)	59		

الملحق رقم (06): اختبار صدق وثبات الفرضيات

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
T1	60	3.3146	.48027
T2	60	3.4312	.46053
T3	60	3.1786	.37255
T4	60	3.2267	.52006
T5	60	3.4578	.27186
Valid N (listwise)	60		

Correlations

Correlations

		T1	T2	T3	T4	T5
T1	Pearson Correlation	1	.528**	.379**	.259*	.176
	Sig. (2-tailed)		.000	.003	.045	.178
	N	60	60	60	60	60
T2	Pearson Correlation	.528**	1	.207	.225	.463**
	Sig. (2-tailed)	.000		.113	.083	.000
	N	60	60	60	60	60
T3	Pearson Correlation	.379**	.207	1	.577**	.307*
	Sig. (2-tailed)	.003	.113		.000	.017
	N	60	60	60	60	60
T4	Pearson Correlation	.259*	.225	.577**	1	.600**
	Sig. (2-tailed)	.045	.083	.000		.000
	N	60	60	60	60	60
T5	Pearson Correlation	.176	.463**	.307*	.600**	1
	Sig. (2-tailed)	.178	.000	.017	.000	
	N	60	60	60	60	60

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.463[a]	.214	.201	.24307	.214	15.802	1	58	.000

a. Predictors: (Constant), T2

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.934	1	.934	15.802	.000[b]
	Residual	3.427	58	.059		
	Total	4.360	59			

a. Dependent Variable: T5

b. Predictors: (Constant), T2

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.521	.238		10.597	.000
	T2	.273	.069	.463	3.975	.000

a. Dependent Variable: T5

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.176[a]	.031	.014	.26990	.031	1.861	1	58	.178

a. Predictors: (Constant), T1

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.136	1	.136	1.861	.178[b]
	Residual	4.225	58	.073		
	Total	4.360	59			

a. Dependent Variable: T5

b. Predictors: (Constant), T1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.127	.245		12.764	.000
	T1	.100	.073	.176	1.364	.178

a. Dependent Variable: T5

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.307[a]	.094	.079	.26096	.094	6.032	1	58	.017

a. Predictors: (Constant), T3

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.411	1	.411	6.032	.017[b]
	Residual	3.950	58	.068		
	Total	4.360	59			

a. Dependent Variable: T5

b. Predictors: (Constant), T3

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.746	.292		9.410	.000
	T3	.224	.091	.307	2.456	.017

a. Dependent Variable: T5

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.600[a]	.361	.350	.21926	.361	32.700	1	58	.000

a. Predictors: (Constant), T4

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.572	1	1.572	32.700	.000[b]
	Residual	2.788	58	.048		
	Total	4.360	59			

a. Dependent Variable: T5

b. Predictors: (Constant), T4

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.445	.179		13.633	.000
	T4	.314	.055	.600	5.718	.000

a. Dependent Variable: T5

الفهرس

العنوان	الصفحات
الاهداءات	II-I
الشكر	II
ملخص الدراسة	I V
قائمة المحتويات	V
قائمة الجداول والأشكال والملاحق	IV-VI
مقدمة	أ
أهمية واهداف الدراسة	ب
مبررات ودوافع اختيار الموضوع	ب
حدود ومنهج وصعوبات الدراسة	ج
هيكل الدراسة	ج
الفصل الاول: الادبيات النظرية والتطبيقية حول الرقابة الداخلية وفق إطار COSO وإدارة المخاطر	
تمهيد	02
المبحث الأول: الادبيات النظرية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وفق إطار COSO	03
المطلب الأول: الادبيات النظرية حول الرقابة الداخلية وفق إطار COSO	03
الفرع الأول: مفهوم الرقابة الداخلية	03
الفرع الثاني: اهداف الرقابة الداخلية	04
الفرع الثالث: نشأة الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفق إطار (COSO)	04
أولا: مفهوم الرقابة الداخلية وفق إطار COSO	04
ثانيا: ظروف تشكيل لجنة COSO	05
ثالثا: مراحل تطور إطار COSO	06
رابعا: الإصدار الثاني لإطار الرقابة الداخلية COSO سنة 2004	08
خامسا: الإصدار الثالث لإطار الرقابة الداخلية COSO سنة 2013	09
سادسا: القواعد الرئيسة لمفهوم نظام الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة (COSO)	11
سابعا: أهداف نظام الرقابة الداخلية وفق إطار COSO	11
ثامنا: أبعاد الرقابة الداخلية في الدراسات السابقة	14
المطلب الثاني: الادبيات النظرية حول إدارة المخاطر	15
الفرع الأول: مفهوم المخاطر	15
الفرع الثاني: أنواع المخاطر	16
الفرع الثالث: مفهوم إدارة المخاطر	16

الفرع الرابع: أهداف إدارة المخاطر	17
الفرع الخامس: خطوات (مراحل) إدارة المخاطر	19
الفرع السادس: أبعاد إدارة المخاطر في الدراسات السابقة	22
المطلب الثالث: علاقة الرقابة الداخلية بإدارة المخاطر	23
المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية حول الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر	23
المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة باللغة العربية	23
المطلب الثاني: عرض الدراسات باللغة الأجنبية	25
المطلب الثالث: محل الدراسة الحالية من الدراسات السابقة	28
اولا: أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	29
ثانيا: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة	29
خلاصة الفصل الاول	31
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لدور الرقابة الداخلية في تقييم إدارة المخاطر وفق إطار COSO في سونلغاز تقرت	
تمهيد	33
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة	34
المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة	34
الفرع الأول: منهج الدراسة	34
الفرع الثاني: الطريقة المتبعة في الدراسة	34
الفرع الثالث: متغيرات الدراسة	35
المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة	35
الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	35
الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات " الاستبيان"	36
الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان	38
المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة	39
المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة	39
الفرع الأول: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية	39
الفرع الثاني: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة للمحور الأول "الرقابة الداخلية "	43
الفرع الثالث: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة للمحور الثالث " إدارة المخاطر "	47
الفرع الرابع: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة	51
اولا: عرض نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	52
ثانيا: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة	52

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة	57
خلاصة الفصل	62
خاتمة	64
أولا: نتائج الدراسة	65
ثانيا: اقتراحات	65
ثالثا: آفاق الدراسة	65
المراجع	68
الملاحق	72
الفهرس	84