

جامعة قاصدي مرياح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكر مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير

من إعداد الطالب: عبد السلام بن الشيخ

بعنوان :

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر دراسة عينة من البنوك  
المحلية بورقلة لفترة 2016

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2016/05/23

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الأستاذ : بضياف عبد الباقي (أستاذ محاضرة- جامعة قاصدي مرياح ورقلة) رئيسا

الأستاذ : محمد البشير غوالي (أستاذ محاضرة - جامعة قاصدي مرياح ورقلة) مشرفا و مقررا

الأستاذ: عوينات فريد (أستاذ محاضرة- جامعة قاصدي مرياح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية 2015/2016



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكر مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير

من إعداد الطالب: عبد السلام بن الشيخ

بعنوان :

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر دراسة عينة من البنوك  
المحلية بورقلة لفترة 2016

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2016/05/23

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الأستاذ: بضياف عبد الباقي (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الأستاذ: محمد البشير غوالي (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا و مقرا

الأستاذ: عوينات فريد (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية 2016/2015

## الإهداء

إلى الذي رباني وسهر على إشتداد عودي وراحتي وذل لي الصعاب التي واجهتها  
أبي الغالي، إلى التي سهرت الليالي لأجلي وغمرتني بالحب والحنان وجعلتني الإنسان  
الذي أنا عليه اليوم أُمي العزيزة. وإلى باقي الأخوة والأخوات وجميع أصدقائي  
الذين سارو معي ولا زالو.

# الشكر

الحمد لله على جزيل نعمه، وشكرا له على أن جعلنا من طلبة العلم ونسير في طريق العلم والصلاة و السلام على خير الخلق سيدنا محمد صل الله عليه وسلم.

هنا لا يسعنا إلا أن نتقدم بالشكر الجزيل لجميع الأساتذة الكرام الذين استفدنا منهم الكثير خلال المسار الجامعي، على رأسهم الأستاذة الكرام الذي التقت طرقنا معهم أثناء المسار الجامعي، كما لا يفوتوني أن نتقدم بالشكر الجزيل لجميع من ساعدنا من قريب أو بعيد.

## ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي وفعاليتها في عملية إدارة المخاطر في المؤسسات المالية ( البنوك ) ، حيث يساعد نشاط التدقيق الداخلي الإدارة العليا ومجلس الإدارة في عملية تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها ، من خلال تقديم خدمات تأكيدية واستشارية مختلفة أثناء تنفيذ عملية إدارة المخاطر .

حيث استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية ، واعدت استبانة لهذا الغرض وتم توزيعها على مجتمع الدراسة والبالغ عدده (24) فردا من عينة من البنوك بورقلة ، واستخدمنا نظام التسجيل SPSS - V19 في تحليل البيانات واختبار الفرضيات ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- اهتمام البنوك بوظيفة التدقيق الداخلي واعطائها مكانة مهمة في هرم المؤسسة .
- ادراك المدقق الداخلي لمدى اهمية ادائه لمهامه بكفاءة ومهنية .
- ادراك المدقق الداخلي بأهمية دوره في تحديد وتقييم المخاطر والحد منها المخاطر في البنك .

الكلمات المفتاحية : التدقيق الداخلي، إدارة المخاطر

## Abstract:

This study aimed to identify the extent to which the internal audit function and effectiveness of risk management in financial institutions process (banks), which helps the internal audit activity management Aalaa and the Board of Directors in the process of identifying and assessing the risks and respond to them, by offering different confirmatory and consulting services during the implementation process Risk Management.

Where we used descriptive and analytical approach in this study by collecting data from primary and secondary sources, and prepared a questionnaire for this purpose have been distributed to the school community's number is (24) members of the sample of banks Ouargla, and we used the system registry SPSS in data analysis and hypothesis testing, it has reached the study group of the following results:

-Banks attention to the function of internal audit and give an important place in the pyramid of the institution.

-Internal Auditor realize how important the performance of its functions efficiently and professionally.

-Recognize the importance of the internal auditor's role in identifying and assessing and reducing the risks faced by the Bank.

Key words: Internal Audit, Risk Management



## قائمة المحتويات:

رقم الصفحة	الموضوع
III	الإهداء
IV	الشكر
VII	الملخص
VIII	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
02	<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية</b>
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
13	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية
16	خلاصة الفصل
18	<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية</b>
19	المبحث الأول: عينة وادوات الدراسة.
23	المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشتها .
29	خلاصة الفصل
31	خاتمة.
34	المراجع.
37	الملاحق.
65	الفهرس.



# فلسفة العلماء والفلاسفة والفكر

قائمة الجداول	
20	قيمة ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان
21	جدول توزيع أفراد العينة حسب الجنس
21	توزيع توزيع أفراد العينة حسب السن
22	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
22	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة
22	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة
23	توزيع درجات الموافقة لمقياس Likert
24	اجابات البعد الاول : مدى تطبيق التدقيق الداخلي في البنك
25	البعد الثاني : دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر
26	البعد الثالث : دور التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر
27	الارتباط (Correlaion)

قائمة الملاحق	
39	استمارة الاستبيان
40	نتائج برنامج SPSS

قائمة المحكمين	
	قوجيل محمد
	خامرة الطاهر
	بابنات عبد الرحمان

# مقدمة

### مقدمة :

في ظل الازمات المالية والتغيرات الاقتصادية التي تعيشها كبريات الشركات عموما والمؤسسات المالية خصوصا في اواخر القرن 20 ، تزايد الاهتمام بالتدقيق الداخلي ، وهذا راجع لإنتشار الكثير من الفضائح والاختلاسات والتلاعب في الحسابات والمعاملات المالية ، وبالإضافة الى النمو المتزايد في أنشطة الاعمال وكبر حجم المؤسسات وتشابك عملياتها ، مما تطلب الى وجود اداة رقابية ضرورية تكون مستقلة عن الادارة تساعد في القيام بوظائفها بكفاءة وفعالية وذلك بالتحقق من دقة التسجيلات المحاسبية والتأكدات اللازمة ، ومن مدى الإلتزام بالسياسات والاجراءات قصد إكتشاف حالات الغش والاحطاء فور وقوعها . ومع بداية القرن 21 ، تكررت حالات الانهيار والافلاس ، مما كان لابد من الاعتراف بالتدقيق الداخلي كمهنة ، ونتج عنه انشاء معهد للمدققين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية في 1941.

ومن خلال التطورات التي شهدتها البيئة الخارجية والمحيطة بالمؤسسة واهتمامها بوظيفة التدقيق الداخلي وما لها دور في تحقيق اهداف المؤسسة والعمل على إدارة مخاطرها، أصبح ينظر للمدقق الداخلي أنه أكثر تأهيلا للمساعدة في ادارة المخاطر ، نظرا لامتلاكه الخبرات والمعارف ، هذا بين مدى دور المدقق الداخلي في امكانيته لتحديد المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة ، و التنبؤ لها وتحليلها واقتراح الحلول والتصحيحات المناسبة لها .

الإشكالية : من ما تم عرضه في الأعلى يطرح لدينا الإشكال التالي

- كيف تساهم عملية التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر بالمؤسسات المالية ؟

حيث تم تقسيم هذه الإشكالية إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى تطبيق وظيفة التدقيق الداخلي في البنوك؟

- ما دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر ؟

- ما دور التدقيق الداخلي في تقييمه للمخاطر ؟

الفرضيات :

- التدقيق الداخلي وظيفة ضرورية في البنوك

- يكمن دور التدقيق الداخلي في تحديده للمخاطر المحتملة قبل وقوعها .

- يقوم التدقيق الداخلي بعد تحديده للمخاطر بتحليله والبحث عن الحلول.

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الموضوع في أهمية التدقيق الداخلي بالمؤسسات المالية الذي أصبح من الأدوات والوظائف التي تساهم في ضمان القضاء على نقاط الضعف التي تكون على مستوى أنظمة إدارة المخاطر والمساهمة في تحقيق اهداف المؤسسة واستراتيجيتها.

### أسباب اختيار الموضوع :

- تقديم بحث أكاديمي يتناسب مع التخصص
- الميل الشخصي لوظيفة التدقيق
- معرفة مدى تطور مهنة التدقيق الداخلي في المؤسسات المالية بالجزائر ( البنوك).

### حدود الدراسة :

ستكون الدراسة على مستوى عينة من البنوك المحلية لولاية ورقلة (BADR,BNA,BDL,BGA) والحدود الزمنية لسنة 2016.

### منهجية الدراسة :

لإجراء هذه الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي لتحليل متغيرات الدراسة ، ولإجراء الجزء التطبيقي استخدمنا المنهج الاستقرائي للوصول للنتائج وتحليلها .

### خطة البحث : تناولنا في هذا الموضوع جانبين:

الجانب النظري وآخر تطبيقي متمثل في دراسة حالة عينة من البنوك (BADR,BNA,BDL,BGA) وعلى هذا الأساس تم اعتماد الخطة التالية :

الفصل الأول : دراسة نظرية لأثر التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر حيث تناولنا في هذا الفصل اجراءات التدقيق الداخلي ودوره في ادارة المخاطر ومدى مساهمته في تحديد وتقييم المخاطر ، كم تطرقنا لاهم الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع .  
الفصل الثاني : بعد الدراسة النظرية نقوم بإسقاط المعلومات النظرية السابقة على أرض الواقع من خلال دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية لولاية ورقلة وتمثل في (BNA,BADR,BDL,BGA) وفي الاخير تقدم بعض التوصيات .

# الفصل الأول : الترتيب الخطي في البرهان

## تمهيد:

إن توسع حجم المؤسسات المالية وتفرع وظائفها الأمر الذي زاد من صعوبة تسييرها وبالخصوص على مستوى البنوك كونها هي المصدر النقدي والمالي في أي بلد في العالم باعتبارها الوسيط الاساسي في العمليات التجارية الدولية، فكان لابد من إعطاء اهتمام كبيرة لوظيفة التدقيق الداخلي لها كونه مصدرا استشاريا وتوجيهيا يساهم في تتبع الثغرات وحالات عدم الكفاءة والغش وتخفيض حجم المخاطر والتحقق من توفر سياسات واجراءات مطورة والتزام البنك بها ، وكذلك تهدف عملية التدقيق في اعاء الثقة على دور البنوك من خلال تفعيل إدارة المخاطر وتقييم مدى فاعلية نظام الرقابة فيها في مواجهة المخاطر والحد منها. وسيتم التعرض من خلال هذا الفصل الي قسمناه إلى مبحثين كمايلي :

المبحث الأول : أثر التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

## المبحث الأول : الأدبيات النظرية للدراسة

وتتناول فيه مفهوم التدقيق الداخلي ومهامه وصفات المدقق الداخلي وخصوصياته ، كما نتناول فيه دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر .

### المطلب الأول : مدخل للتدقيق الداخلي

سنتطرق في هذا المطلب لأهم تعاريف التدقيق الداخلي وأهم مهام وظيفة التدقيق الداخلي .

### الفرع الأول : مفاهيم حول التدقيق الداخلي

#### 1. تعريف التدقيق

- عرف حسب المجمع العربي للمحاسبين "هو وظيفة داخلية تابعة لإدارة المؤسسة لتعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبة لتقييم مدى توافق النظام مع ما تتطلبه الإدارة أو العمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاءة الإنتاجية<sup>1</sup> .

- كما عرفه معهد المدققين الداخليين كما ورد في المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي "بأنه نشاط مستقل ،وموضوعي واستشاري مصمم ليرفع من قيمة المؤسسة ،ويحسن عملياتها (نشاطها) ، إذ يساعدها على تحقيق أهدافها من خلال منهجية منتظمة ،ومنضبطة لتقييم وتطوير فعالية إدارة المخاطر ، وضبط الإدارة<sup>2</sup> .

- وقد عرفته وقد عرفته المنظمات الراعية لإطار الرقابة الداخلية المتكامل "التدقيق الداخلي بأنه عمليات تتأثر بمجلس إدارة المؤسسة ، يتم تصميمها لتعطي تأكيداً معقولاً حول تحقيق المؤسسة لأهدافها في النواحي التالية : كفاءة للعمليات وفعاليتها ، والاعتماد على التقارير المالية والالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها<sup>3</sup> .

#### 2. مهام التدقيق الداخلي<sup>4</sup> :

1/ مساعدة الإدارة : يعتبر التدقيق الداخلي نشاط موضوعي استشاري حيث يوفر للإدارة المساعدة بطريقة تتناسب مع احتياجاتها بالإضافة إلى توفير التأكيد الموضوعي ما إذا كانت المؤسسة تسير الا تسير المخاطر بشكل جيد، بالإضافة لتقديمه الاستشارات الادارية اللازمة لخدمة المؤسسة لتطوير ادائها .

2/ زيادة قيمة الشركة (المؤسسة): يعد التدقيق الداخلي عنصراً مهماً في رفع قيمة المؤسسة وذلك من حيث المنافع التي يؤديها لكافة الأطراف المتعاملة معه، لذلك ينبغي أن تكون القيمة المضافة من قبل المدقق الداخلي راسخة في اذهانهم لتكون بمثابة الموجه إلى سلامة الأداء.

3/ تحسين نشاط المؤسسة : يعمل المدقق الداخلي على تحسين نشاط المؤسسة فلم تعد مهنته التفتيش والفحص فقط ، وإنما المساهمة في التحسين المستمر لأداء المؤسسة .

4/ المساعدة على تحقيق الأهداف : يساعد التدقيق الداخلي على تحقيق أهداف المؤسسة بإعتباره ركناً أساسياً من متطلبات الحوكمة وإدارة المخاطر التي تهدد المؤسسة فضلاً عن دوره في البحث عن نجاح المؤسسة على المدى الطويل .

<sup>1</sup> ابراهيم رباح ابراهيم الدهون ، دور المدقق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة ، مذكرة ماجستير ، 2011، ص12 .

<sup>2</sup> يوسف صبح داود ، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية ،إتحاد المصارف العربية ، لبنان ، ط2، 2010 ، ص 32 .

<sup>3</sup> يوسف محمود جبروع ، مراجعة الحسابات المتقدمة وفقاً لمعايير المراجعة الدولية ، ط1 ، فلسطين، 2005، ص21

<sup>4</sup> Bicken K.H, The internal auditing hand book , 2ed ,USA, john wiley 2006, P314,P315.



5/ تقييم وتطوير عمل المؤسسة : تقوم عملية التدقيق الداخلي على مقارنة ما هو مخطط بما هو فعلي ولضمان مراقبة جيدة يتوجب استخدام تقنيات التقييم التي يتم تطبيقها بطريقة مهنية ،لتعطي نتائج موثوقة كما تساعد في تحسين نشاط واداء المؤسسة

6/ المساعدة في ادارة المخاطر : لم يعد دور المدقق الداخلي مثل السابق يركز على المعاملات والصفقات فقط بل امتد ليصبح من مهامه تحديد المخاطر التي تؤثر سلبا على اداء المؤسسة والعمل على ابتكار تقنيات وطرق للتحكم في المخاطر<sup>5</sup> .

### الفرع الثاني : خصوصيات المدقق الداخلي

#### 1/ تعريف المدقق الداخلي :

- حسب تعريف معهد المدققين الداخليين للتدقيق الداخلي ،حيث ينظر للمدقق الداخلي على أنه موظف داخل المؤسسة وليس متعاقد مستقل ،ومع ذلك يمكن اتخاذ تدابير لتوفير نوع من الاستقلالية للمدقق الداخلي ،وعلى سبيل المثال ففي العديد من الشركات يقوم المدققون الداخليون بتقديم تقاريرهم بصورة مباشرة إلى لجنة التدقيق التابعة لمجلس الإدارة حيث يحتاج المدققون الداخليون إلى الاستقلال عن مديريين داخل المؤسسة مثلما يحتاج المدققون الخارجيون الاستقلالية عن الادارة ، كما يمكنهم تقديم التوصيات والإرشادات لتصحيح القرارات والمسارات السلبية ،فإذا كان المدقق الداخلي مسؤولا عن اتخاذ القرارات او القيام ببعض العمليات والاجراءات فقد يصعب عليه أن يتصف بالمصدقية في نظر الإدارة العليا لذلك فإن ترتيب الهيكلية المناسب هو رفع تقارير التدقيق الداخلي إلى جهة أعلى في المؤسسة كلجنة التحقيق ، وهذا الترتيب يمثل نوع من الاستقلال الداخلي الذي يعزز مهمة التدقيق الداخلية في المؤسسة<sup>6</sup> .

- وهو ذلك الشخص الموظف في المؤسسة التي يقوم بعملية ادقيتها ، إذ أن جميع المؤسسات تقوم بإيجاد (برغبتها أو بقوانين وتعليمات ) قسم لرقابة الداخلية والذي يشمل فحص أنشطة المؤسسة وتقديم تقرير حولها للإدارة العليا أو لجنة التدقيق الداخلية لأجل مساعدة هذه الإدارة للوصول إلى أغراضها ،ويشمل عمل المدقق الداخلي تدقيق النشاط وتدقيق الرقابة وإعطاء الإستشارات الضرورية للمستويات الإدارية الداخلية<sup>7</sup> .

#### 2/ صفات المدقق الداخلي:

حدد معهد المدققين الداخليين المواصفات الواجب توفرها في المدقق الداخلي حيث وضع عدة قواعد يندرج عنها مجموعة من الجزئيات كما يلي:<sup>8</sup>

\* النزاهة : وتعني أن يتحلى المدقق الداخلي بالنزاهة في أداء عمله مما يؤسس للثقة في أعماله والإعتماد عليها ،ويندرج تحت هذا البند القواعد السلوكية التالية :

- \* الإلتزام بالقوانين والكشف عن كل ما يخالف القانون ويسبب للمهنة .
- \* عدم التغاضي عن الأفعال التي تسيء للمهنة أو للمؤسسة التي يعمل بها .
- \* الاحترام والمساهمة في تحقيق الأهداف الشرعية للمؤسسة التي يعمل بها.

<sup>5</sup> Kageramann and Kuting and Kinneyand and Weber, henning and karlheinze and willian and chaus peter ,2008,P29.

<sup>6</sup> حماد طارق عبد العال ، إدارة المخاطر ، ط 1 ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2007،ص 36

<sup>7</sup> هادي التميمي ، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، ط3 ، دار وائل للنشر ،الأردن ، 2006 ص25.

كمال سعيد ، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الاسلامية العاملة في قطاع غزة ، 2008 ، ص 35 .

- \* الكفاءة : يجب على المدققين الداخليين المعرفة والمهارات والخبرات المطلوبة أثناء تقديمهم للخدمات وهذا يتطلب منهم :
- أن يؤدي المدقق الداخلي خدمات التدقيق بموجب معايير التدقيق الداخلية الدولية للممارسة المهنية .
  - تحسين المهارات والبراعات بشكل مستمر وتحسين جودة ونوعية خدماتهم .
- \* الموضوعية : يجب على المدققين الداخليين إبداء أعلى درجات الموضوعية في جمع وتقييم الأدلة ، وإيصال المعلومات والتقارير حول عملهم وأن لا يخضعوا لتأثير مصالحهم الشخصية وتأثير الأطراف المختلفة عند بناء تقديراتهم وتكوين رأيهم المهني .
- \* السرية : يجب المدققين الداخليين احترام قيمة وملكية المعلومات العائدة للمؤسسة التي يعملون بها ، إن الكشف عن المعلومات التي تتم بالسرية لا يتم إلا من خلال سلطة مختصة بأمر قانوني أو واجب تقتضيه الأعراف المهنية ، وهذا يقتضي منه الحذر في استخدام وحماية المعلومات التي إكتسبها أثناء تأدية واجبه وكذلك عدم استخدام هذه المعلومات للحصول على مكاسب شخصية

### المطلب الثاني : دور التدقيق في إدارة المخاطر

نتطرق في هذا المطلب لمفاهيم حول إدارة المخاطر وأهدافها ولدور التدقيق فيها .

#### الفرع الأول : إدارة المخاطر

##### **1/ تعريف ادارة المخاطر :**

حددت لجنة رعاية المنظمات COSO تعريفا لإدارة المخاطر بالمؤسسة بأنها: " عملية تتم من جانب مجلس الإدارة ، والادارة وغيرهم من الموظفين ، وتطبق في بيئة استراتيجية داخل المنظمة ، بهدف تحديد الأحداث المحتملة والتي تؤثر على المؤسسة وادارة المخاطر لتكون في اطار مقدار المخاطر التي يمكن ان تقبل المؤسسة بمفهوم ضمانات معقولة فيما يتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة<sup>9</sup>

➤ عرفه معهد المدققين الداخليين الأمريكي : " عملية تحديد ، تقييم ، إدارة ومراقبة الأحداث أو الظروف المحتملة ، وذلك بهدف تزويد المؤسسة بتأكيد معقول بإنجاز وتحقيق أهداف المؤسسة المخطط لها<sup>10</sup> .

- كما يمكن تعريفه: " هو عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل من امكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى حد أدنى"<sup>11</sup> .

##### **2/ أهداف إدارة المخاطر :**

لها العديد من الأهداف الهامة وتصنف لمجموعتين<sup>12</sup>

\* **الأهداف التي تسبق تحقق الخسائر :** في كل المؤسسات هناك العديد من الأهداف لادارة المخاطر التي تسبق تحقق الخسائر وأهمها هي : الاقتصاد ، تخفيض القلق ، مقابلة الالتزامات الخارجية المفروضة ، ويتم تناولها كمايلي :

<sup>9</sup> خلف عبد الله الواردات ، التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات ، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار الحوكمة المؤسسي ، مصر 2005، ص 667

<sup>10</sup> The institute of internal auditors , cod of ethics , 2009,P19

<sup>11</sup> حماد طارق عبد العال ، مرجع سابق ، ص 50

<sup>12</sup> حماد طارق عبد العال ، مرجع سابق ، ص 140-150 .

- الاقتصاد: ويعني هذا أن تقدر المؤسسة الخسائر المحتملة بطريقة اقتصادية ممكنة، وهذا يتضمن تحليل برامج الأمان ، ألساط التأمين ،التكاليف المرتبطة بالأساليب المختلفة لمواجهة الخسائر بمعنى تهدف إدارة المخاطر إلى تخفيض تكاليف مواجهة الخطر إلى أدنى حد ممكن.
- تخفيض القلق: حيث أن الوحدات المعرضة للخسارة يمكن أن تسبب قلق كبير أو خوف لمدير الخطر ،مثلا: الخوف المرتبط من قضية كبيرة ومركزة من سوء المنتجات ،والمدير يحاول أن يخفف هذا القلق والخوف المرتبط بالوحدات المعرضة للخسارة ،وهذا هدف أكثر تعقيدا
- مقابلة الالتزامات الخارجية المفروضة : وهذا يعني أن المؤسسة يجب أن تفي بالمتطلبات المفروضة من قبل الجهات الخارجية مثل: المتطلبات الحكومية التي تطالب المؤسسة بتوافر وسائل الأمان لحماية العاملين من الأخطار .

### \* الأهداف التي تلي تحقق الخسائر:

- بقاء المؤسسة: ويعني بقاء المؤسسة بعد تحقيقها للخسائر ،حيث يمكن للمؤسسة على الأقل أن تعيد جزءا من عملياتها خلال فترة زمنية قليلة إذا ارادت الإستمرار ،حيث تستهدف ادارة المخاطر الى وضع حد أقصى للتكاليف التي يتعرض لها المشروع والتي تهدد بقاءه اذا زادت عن ذلك.
- استمرارية العمليات: في بعض المؤسسات فإن القدرة على ممارسة العمل بعد تحقيق حسارة كبيرة يعتبر من أهم الأهداف،حيث تفقد المؤسسة جزءا من عملائها ومورديها وتقل قدرتها التنافسية بمعنى ضمان استئناف المؤسسة لعملياتها بكامل طاقتها الإنتاجية بعد تحقق الخسارة ،حيث تكون فترة التوقف قصيرة .
- استقرار العوائد: حيث ترغب بالاحتفاظ بأرباحها على الأسهم بعد تحقق الخسارة ،ويتم الحفظ على مستويات دخول مستقرة من خلال تحجيم الإنخفاض في التدفقات النقدية ،أو الدخول بسبب تحقق الأخطار عند حدود مقبولة ،وهذا الهدف مرتبط كليا تماما بهدف استمرارية العمليات .
- الاستمرار في النمو : المؤسسة يمكنها الاستمرار في النمو من خلال تطوير المنتجات الجديدة والاسواق أوعن طريق الإستحواذ والإندماج ويمكن ضمان النمو المستمر للمؤسسة من خلال ضمان مصادر توريد احتياجات المؤسسة في حالة تعرضها للحدث .
- المسؤولية الإجتماعية : يمكن القيام بالالتزامات الجماعية واثبات الانتماء عن طريق تخفيض اثر هذه الخسائر على الافراد الاخرين والمجتمع ،حيث أن الخسائر الجسيمة يكون لها أثار عكسية (سيئة) على العاملين والمستهلكين والموردين والدائنين ودافعي الضرائب والمجتمع ككل بصفة عامة .

### 3/ منهج عملية ادارة المخاطر :

إدارة المخاطر عبارة عن عملية منطقية ومنهجية تعمل على تطبيق الأساليب الأساسية التالية<sup>13</sup> :

\* إنشاء نطاق إدارة المخاطر.

\* تحديد، وتحليل وتقييم ومعالجة المخاطر المرتبطة بأنشطة المصرف.

\* معالجة ومراجعة أداء إدارة المخاطر.

<sup>13</sup> The Institute of Internal Auditors, International Standards for the Professional Practice of Internal Audit ( Standards), October 2010. ,P07

\* إجراء الاتصالات والتشاور في جميع مراحل عملية إدارة المخاطر مع مراعاة التسجيل والإبلاغ ضمن التقارير المطلوب إعدادها في هذا الخصوص. وفيما يلي نذكر أساسيات منهج عمل إدارة المخاطر:

❖ **مراحل إدارة المخاطر:** هناك العديد من المراحل التي تمر بها عملية إدارة المخاطر وفيما يلي نستعرض المراحل التي تمر بها هذه العملية:

➤ **إنشاء نطاق إدارة المخاطر**<sup>14</sup>: هناك العديد من الاعتبارات الداخلية والخارجية التي تؤخذ بعين الاعتبار في بناء سياسة إدارة المخاطر وتمثل في:

- الاعتبارات الداخلية: وهي عبارة عن البيئة الداخلية للمؤسسة والتي عن طريقها تسعى لتحقيق أهدافها.

- الاعتبارات الخارجية: ومن أمثلتها القوانين والأنظمة، الثقافة السائدة في البلد والنظام الاقتصادي المعمول به ...

➤ **فحص المخاطر:** وهذه المرحلة تتضمن العديد من النقاط وهي كالتالي:

- التعرف على المخاطر: على المؤسسة التعرف على مصادر المخاطر والآثار المترتبة عليها، الهدف من هذه الخطوة هو توليد قائمة شاملة للمخاطر التي قد تؤدي إلى إحداث خسائر أو التأثير على أحد أهداف المؤسسة<sup>15</sup>.

- تحليل المخاطر: بعد أن يتم التعرف على المخاطر، يجب أن يتم قياس الحجم المحتمل للخسارة واحتمال حدوث تلك الخسارة ثم ترتيب الأولويات إلى مخاطر حرجة، هامة وغير هامة<sup>16</sup>.

- تقييم المخاطر: عندما يتم الانتهاء من عملية تحليل المخاطر، فانه من الضروري إجراء مقارنة بين تقدير المخاطر ومقاييس المخاطر التي تم إعدادها من طرف المؤسسة، مقاييس المخاطر قد تتضمن العوائد والتكاليف ذات العلاقة، والمتطلبات القانونية والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، واهتمامات أصحاب المصالح.. الخ، لذلك يستخدم تقييم المخاطر لاتخاذ قرارات تجاه المخاطر ذات أهمية بالنسبة للمؤسسة، وفيما إذا كانت المخاطر يجب قبولها ومعالجتها<sup>17</sup>.

➤ **معالجة المخاطر:** بعد التعرف على المخاطر وتقييمها يتم وضع المعايير المناسبة لضبط هذه المخاطر، لتجنبها أو تخفيض الخسائر المحتملة التي قد يتعرض لها المصرف لدى ممارستها أنشطته المختلفة، ويتحقق ذلك من خلال ثلاث طرق أساسية:

\* تجنب الدخول في أسواق أو منتجات معينة .

\* وضع قيود على بعض الأنشطة كسقف الائتمان والتداول والمتاجرة وتحديد الصلاحيات للمستويات الإدارية المختلفة

\* إلغاء تأثير المخاطر من خلال أسلوب التأمين وأسلوب الإسناد الخارجي<sup>18</sup>.

<sup>14</sup> The institute of auditors Appling COSO'S , enterprise risk management – integrated framework , September 2004 , p09.

<sup>15</sup> ابراهيم رباح ابراهيم المدهون ، مرجع سابق ، ص 48 .

<sup>16</sup> طارق عبد العال حماد ، مرجع سابق ، ص 61

<sup>17</sup> The Institute Of Risk Management, "A Risk Management Standards", London ,(2002),P09

<sup>18</sup> شادي صالح البحريني ، دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر ، مذكرة ماجستير ، 2011 ، ص 35- 36 .

❖ **المتابعة والمراجعة**<sup>19</sup>: تضم عملية المتابعة والمراجعة نوعين من العمليات أولهما: التدقيق الذي يقوم به طرف خارجي على

عمليات إدارة المخاطر وهو إما أن يكون من خلال مدقق خارجي أو من خلال تدقيق داخلي مستقل. والثاني: المراجعة التي تقوم بها إدارة المخاطر على عملياتها، ويعود إدراج عملية المتابعة والمراجعة في برنامج إدارة المخاطر لسببين وهما:

- تعد عملية إدارة المخاطر مستمرة ومتغيرة، فالعمليات التي تقوم بها قد تتغير من وقت لآخر وفقاً للتغير في المخاطر التي يتعرض لها المصرف، كما تتغير التقنيات التي يتم إتباعها في إدارة المخاطر وفقاً للتغيرات في المخاطر.

- هناك بعض الأخطاء غير متكررة، لذا وجب وجود متابعة ومراجعة مستمرة بهدف تحسين الاداء.

فعلى إدارة المخاطر القيام بالمراجعة والمتابعة ل المخاطر، وإجراءات التحكم بها، واجراءمراجعة دورية للسياسات ومدى توافقها مع القوانين والمعايير المتبعة في المؤسسة، كما يجب التعرف على التغيرات الحاصلة فيه، والتأكد من عمل التعديلات الملائمة لهذه التغيرات، ولا بد من تحديد عملية المراجعة والمتابعة كما يلي<sup>20</sup>:

\* الإجراءات المتبعة قد أعطت النتائج المخطط لها.

\* ملاءمة الإجراءات المتبعة لعملية فحص الأخطاء .

\* الوصول إلى قرارات أفضل في عملية فحص وادارة المخاطر للاستفادة منها في المستقبل.

❖ **الاتصال والتشاور**: يتم الاتصال والتشاور مع أصحاب المصالح الداخلية والخارجية في جميع مراحل إدارة المخاطر وذلك

لوضع خطة تتضمن الإبلاغ عن العمليات والإجراءات المتعلقة بها من أجل إعلام أصحاب المصلحة بالأسس التي تم اعتمادها في هذا المجال، بالإضافة إلى قيام المدقق الخارجي والمدقق الداخلي بإعداد تقرير مبنياً على النزاهة والوضوح وأن يكون مدعماً بالأدلة اللازمة، ليتم إرساله إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا وكل من له مصلحة في ذلك<sup>21</sup>.

### الفرع الثاني : التدقيق الداخلي وادارة المخاطر

**أولاً. دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر**: هناك دور مهم يقوم به المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر، ويعد هذا الدور بمثابة تقديم ضمانات موضوعية إلى مجلس الإدارة بشأن فعالية أنشطة إدارة المخاطر في المؤسسة للمساعدة في التأكيد على أن مخاطر الأعمال الرئيسة تدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال، وهناك عدة عوامل رئيسة ينبغي أن تؤخذ في عين الاعتبار عند تحديد دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وهي:

1- تجنب أي نشاط يهدد استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي؛

2- القيام بالأنشطة التي تساهم في تحسين نظام إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، وعمليات الحوكمة في المؤسسة<sup>22</sup>.

<sup>19</sup> حماد طارق عبد العال ، مرجع سابق ، ص 63

<sup>20</sup> ابراهيم رباح ابراهيم المدهون ، مرجع سابق ،ص62 .

<sup>21</sup> The Institute of Internal Auditors, International Standards for the Professional Practice of Internal Audit ( Standards), October 2010. ,P09

<sup>22</sup> ابراهيم رباح ابراهيم المدهون ، مرجع سابق ، ص67.

كما أشار معهد المدققين الداخليين إلى الأدوار التي ينبغي على المدقق الداخلي القيام بها، كما أشار إلى الأدوار التي يجب عليه تجنبها في مراحل عملية إدارة المخاطر، ومن أهم الأدوار الجوهرية التي ينبغي على المدقق الداخلي القيام بها بشأن إدارة المخاطر<sup>23</sup>:

- إعطاء ضمانات بشأن سير عمليات إدارة المخاطر .

- إعطاء ضمانات بشأن صحة تقييم المخاطر.

- تقييم عمليات إدارة المخاطر .

- تقييم عملية الإبلاغ عن المخاطر الرئيسة.

-مراجعة عمليات إدارة المخاطر الرئيسة.

وهناك العديد من المهام التي يجب على المدقق الداخلي القيام بها لضمان القيام بدور فعال في إدارة المخاطر، وهي<sup>24</sup>

1. الحصول على المستندات التي تبين منهجية المنشأة في إدارة مخاطرها والتأكد من خلال هذه المعلومات على شمولية العمليات ومناسبتها لطبيعة المؤسسة؛

2. البحث ومراجعة واستعراض المعلومات الأساسية والمراجع التي استندت إليها الإدارة في تقنيات إدارة المخاطر لتكون قاعدة للمدقق للتأكد من صحة العمليات المستخدمة من قبل المؤسسة؛

3. تحديد ما إذا كانت إجراءات إدارة المخاطر التي تم تطبيقها تم فهمها بشكل واضح؛

4.مراجعة سياسات المنشأة، وسياسات مجلس الإدارة واجتماعات لجنة التدقيق لتحديد إستراتيجية المنشأة والمنهجية المتبعة في إدارة المخاطر؛

5.مراجعة تقارير تقييم الخطر التي تم وضعها من قبل الإدارة أو المدققين الخارجي أو أي جهة أخرى؛

6.المساعدة في تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر من خلال الفحص والتقييم والإبلاغ والتوصية؛.

7.التأكد من وجود آلية تحذير مبكر للأزمات المالية؛

8.تدقيق عملية إدارة المخاطر لكافة أوجه نشاط المؤسسة؛

9.التأكد من تحديث منهج إدارة المخاطر بشكل مستمر؛

10.إجراء مقابلات مع الإدارة العليا والتنفيذية لتحديد أهداف وحدات العمل والمخاطر المرتبطة بها و أنشطة إدارة المخاطر و الضبط والمراقبة.

<sup>23</sup> Giffiths , David, Risk based internal auditing , New yourk , johan wiley, 2006, P 2

<sup>24</sup> Adukia , Rajkumar ,S, Astudy on enterprise Risk Management", India, 2010, P47-48

ثانيا. **العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر:** تعد إدارة المخاطر إحدى التخصصات التي تتصل بشكل كبير مع التدقيق الداخلي، وتشكلان أدوات مهمة ومتراصة في إدارة المصارف. فقد بما كانت وظيفة إدارة المخاطر جزء من عملية التدقيق، ولكن اليوم تم فصل الوظيفتين عن بعضهما البعض من حيث المهام والتكامل التنظيمي، فإدارة المخاطر هي وحدة منفصلة عن التدقيق الداخلي، على الرغم من أن الوظيفتين مترابطتان ارتباطاً وثيقاً. وتظهر مستويات العلاقة فيما يلي<sup>25</sup>:

1- **مرحلة تخطيط عملية التدقيق:** يراعى عند إجراء عملية التخطيط للتدقيق تحديد الإجراءات التي تتضمن معلومات عن العمليات التي تتعرض للمخاطر العالية حيث يتم تحديدها بناء على دليل المخاطر الذي يشكل هيكل لكل المخاطر المتعارف عليها، حيث يتم خلال مرحلة التخطيط السنوي لعمليات التدقيق الداخلي تقييم مواضع التدقيق من منظور المخاطرة، مو مشاركة إدارة المخاطر في إجراء تقييم المخاطر.

2- **مرحلة التنفيذ:** خلال مرحلة تنفيذ عملية التدقيق، يكون محور التركيز الأساسي هو اختبار ما إذا كانت إدارة المصرف و الرقابة الداخلية تعمل على تجنب المخاطر أو الحد من؟ها لذا يوصي المدقق الداخلي بزيادة فعالية الضوابط الداخلية التي يتم تحديدها من خلال التعاون المباشر بين المدقق ومدير المخاطر<sup>26</sup>.

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

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

5- بعد القيام بإعداد التقرير تأتي مرحلة المتابعة لتنفيذ التوصيات التي نص عليها التقرير، حيث تتم متابعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية على أساس المخاطر بالتنسيق بين وحدة التدقيق الداخلي و وحدة إدارة المخاطر، و تهدف هذه العملية إلى السيطرة على كافة المخاطر وادارتها بالشكل الذي يقلل من تعرض المؤسسة للخسارة.

ثالثا. **دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر<sup>27</sup>** : يعتبر تحديد المخاطر الخطوة الأولى والأساسية في عملية إدارة المخاطر، ويعتبر الخطوة الأهم لأنه عدم تحديد أحد الظروف أو الأحداث السلبية المتوقعة يعني عدم تحديد المخاطر الناتجة عنه، وبالتالي عند حدوثها لن تستطيع إدارة المؤسسة الاستجابة لها والتعامل معها بشكل فعال وفي الوقت المناسب .

<sup>25</sup> Kageramann & Kuting and Kinney and Weber, Henning and Karlheinz and William and Chau Peter, 2008, P 446

<sup>26</sup> Moller, Robert R, Brinks modern internal auditing, New York, John Wiley, 2008, P 107

<sup>27</sup> شادي صالح البحري، مرجع سابق ص 86

وتحديد المخاطر يعني التعرف على الأحداث التي لها أثر سلبي على إنجاز وتحقيق أهداف واستراتيجيات وخطط المؤسسة ، وتتم هذه العملية من قبل الإدارة التي غالبا ما تعين فريق عمل للقيام بذلك والذي يجب عليه أن يكون على معرفة كاملة بالأنشطة المختلفة للمؤسسة من جهة ، ومعرفة بالبيئة الخارجية المحيطة من جهة أخرى ، بالإضافة إلى الفهم السليم لأهداف واستراتيجيات المؤسسة وخططها .ويجب أن تتم عملية تحديد المخاطر باستخدام أساليب وأدوات مناسبة ومنهجية تضمن بأن جميع الأنشطة والمجالات التي تكون عرضة للمخاطر قد تم تحديدها وتحديد المخاطر التي يمكن أن تنتج عنها ، كما يجب تحديد جميع التغيرات المصاحبة لتلك الأنشطة وتصنيفها حسب أهميتها ، وأن تمارس عملية التحديد هذه بشكل روتيني ومستمر لمعرفة وتحديد أية مخاطر جديدة لم تكن ظاهرة سابقا ، ولمعرفة أية تغيرات في المخاطر المحددة سابقا .ومن أساليب تحديد المخاطر مايلي :

- **التحديد المعتمد على الأهداف** : أي حدث يؤثر بشكل سلبي على تحقيق أهداف المؤسسة يعتبر خطر .
- **التحديد المعتمد على التصنيف** : وهو عبارة عن تصنيف جميع المصادر المحتملة للمخاطر ، ويمكن تصنيف هذه المصادر أو الأنشطة الرئيسية أو العوامل المولدة للمخاطر كما يلي :

- إستراتيجية : تهتم بالأهداف الإستراتيجية طويلة الأمد للبنك ، تتأثر بعدة أحداث ممكن أن ينتج حدوث تغير فيها إلى حدوث المخاطر مثل : توفر رأس المال ،الأحداث السياسية ، التغيرات القانونية والتشريعية ، السمعة ، الظروف الطبيعية والكوارث

- تشغيلية: ترتبط بالنواحي اليومية لأنشطة البنك خلال ممارسته الأعمال المختلفة ينتج عنها أحداث مثل : تلاعب الموظفين ، الأخطاء البشرية ، ورحيل الكوادر المؤهلة .

- مالية : ترتبط بالنواحي المالية للبنك ، وتتأثر بظروف السوق المختلفة كالتيغير في أسعار الصرف أو الفائدة أو السلع .
- معلوماتية : ترتبط بمصادر المعرفة داخل البنك ، وتتأثر بالمخاطر مثل المنافسة التكنولوجية ، وسوء استخدام الملكية الفكرية .

● **تحديد المخاطر بناء على التقييم الذاتي** : وهو أسلوب يعتمد على قيام كل نشاط أو قسم داخل البنك بفحص ومراجعة طبيعة أعماله والأحداث التي تؤثر عليها ، ومن ثمة تحديد المخاطر المحتمل حدوثها والمرتبطة بشكل مباشر بهذا النشاط ويعتبر من الأساليب الفعالة كونه يجعل كل فرد يساهم بشكل فعال في عملية تحديد المخاطر .

- **العصف الذهني** : هو تقنية مفيدة تستخدم في تحديد مجموعة واسعة من المخاطر بشكل أولي ومبدئي ، وخاصة في المشاريع الكبيرة والجديدة أو الفريدة من نوعها ، ويقصد بالعصف الذهني الآراء والأفكار التي تستنبط من خبرات ومهارات فريق عمل المخاطر ، والهدف منه تبادل الأفكار لتغطية جميع المخاطر المحتملة بدون استثناء وبدون إصدار أحكام حول أهميتها في المراحل الأولية لتحديد المخاطر .

● **قوائم المخاطر السابقة** : هي قوائم موجودة مسبقا تضم مختلف المخاطر الهامة والشائعة في البنك ، وتكون مستخلصة عادة من المخاطر النظامية والقياسية للمشاريع السابقة والمنشآت المماثلة ، وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والسرعة في تحديد المخاطر ، وتستخدم لتخفيف الجهود والضغط على فريق العمل المسؤول عن عملية ادارة المخاطر ، وتكون مفيدة في تحديد مخاطر الأنشطة الروتينية والتي تتكرر بشكل دوري ومنتظم .



ويتمثل الدور الرئيسي للتدقيق الداخلي في عملية تحديد المخاطر في تقديم خدمات تأكيدية للإدارة ومجلس الإدارة بأن جميع المخاطر قد تم تحديدها ، ولكن لا يجب أن يتمادى هذا الدور إلى درجة يصبح فيها التدقيق الداخلي هو من يقوم بتحديد المخاطر وبشكل عام فإن الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي لإدارة في هذا المجال :

- تقديم المساعدة والنصح للمدراء والكادر المخول بتحديد المخاطر .
- تطوير الأساليب والأدوات المستخدمة في عملية تحديد المخاطر .
- أن يكون مصدر للمعلومات والخبرة المطلوبة في عملية إدارة المخاطر .
- إعداد وتوصيل التقارير اللازمة للإدارة ولجنة التدقيق وفي الوقت المناسب .

**رابعاً. دور التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر:** تقييم المخاطر هي عملية منهجية يتم من خلالها تقدير وقياس حجم الخسائر التي سيترتب عند حدوثها مخاطر مختلفة والتي تم تحديدها سابقاً، وذلك باستخدام طرق الكمية والنوعية في القياس والتقييم حيث تستخدم طرق الكمية عندما تكون البيانات والمعلومات متاحة بشكل كاف ، مثل المخاطر المالية يمكن قياسها بشكل رقمي بسهولة ، أو مخاطر حدوث خسائر نتيجة لدعاوي قضائية على البنك ، أما الطرق النوعية تستخدم عندما تكون البيانات والمعلومات العددية غير متاحة ، أو الخبرة المطلوبة لتقييم المخاطر بالطرق الكمية غير متوفرة ضمن كوادر البنك ، أو أن حجم الخسائر المتوقع غير مهم نسبياً ، مثال ذلك مخاطر السمعة حيث يتم البحث عن دلائل منطقية تساعد في تقدير حجم خسائر هذه المخاطر . تعتمد عملية تقييم المخاطر على مبدأ أساسي وهو تقييم وتقدير المخاطر تبعاً لبعدين أساسيين هما :

- تقدير حجم ودرجة تأثير الخطر على أعمال البنك .
- تقدير درجة احتمال أو إمكانية حدوث هذا الخطر .

حتى تستطيع الإدارة تقييم المخاطر بالشكل الصحيح لا بد من توفر هيكلية واضحة لكل من درجة التأثير من جهة ، ودرجة احتمال حدوث الظروف والأحداث المسببة للمخاطر من جهة أخرى<sup>28</sup> .

<sup>28</sup> شادي صالح البحريني ، مرجع سابق ، ص 87

### المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية للدراسة

استعرضنا في هذا المبحث أهم الدراسات السابقة التي هدفت دراستها حول دور واثر التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر ومقارنة نتائجها مع ماتم التوصل له في الدراسة الحالية لاستخراج الفروقات .

### المطلب الأول: استعراض الدراسات السابقة

نتطرق في هذ المطلب لاهم الدراسات اعربية والاجنبية المتعلقة بالتدقيق الداخلي ودوره في ادارة المخاطر .

### الفرع الاول: الدراسات باللغة العربية

#### **1- دراسة خان وأحمد، "ادارة المخاطر وتحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية" 2003:**

هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة عدد من القضايا المتعلقة بأدارة المخاطر المصرفية العاملة في المملكة السعودية ، واستعرضت بصورة شاملة مفاهيم المخاطر وطرق إدارتها ومعاييرها وفق ماهو قائم في الصناعة المالية ، وأجرت الدراسة استطلاعاً ميدانياً للمخاطر التي تنفرد بها صناعة الخدمات المالية الإسلامية وتصورات المصارف الإسلامية لهذه المخاطر ، ثم القيام بتحليل استبيان خاص بذلك . ثم ناقشتهم المشاكل ذات الصبغة الرقابية المتعلقة بالمخاطر وكيفية التعامل معها ، وذلك بقصد الوصول للدرس المستفادة في حالة المصارف الإسلامية ، كما حددت الدراسة عدداً من التحديات المرتبطة بإدارة المخاطر .

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن تحرير الأسواق المالية تصحبه زيادة في المخاطر وعدم الاستقرار المالي ، وباستخدامها لعمليات وطرق إدارة المخاطر تستطيع المؤسسات المالية التحكم في المخاطر التي لا ترغب فيها وأن تجني ثمار فرص الاستثمار التي تجلبها المخاطر التي ترغبها . وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات ومنها : ادخال ثقافة ادارة المخاطر في المصارف الإسلامية بأن تكون كل الادارات طرفاً في عملية إدارة المخاطر ، وجوب الإفصاح عن نظم إدارة المخاطر وإدخال عدد من النظم المرتبطة بالمخاطر للمساعدة في تحسين الإفصاح عنها .

#### **2- اثر التدقيق الداخلي على ادارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية (إيهاب ديب مصطفى رضوان 2012):**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية بقطاع غزة وفقاً لمعايير التدقيق الدولية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تصميم استبانة مكونة من اربعة محاور، اعتماداً على الدراسات السابقة والاطار النظري وزعت على المدققين الداخليين في البنوك التجارية في قطاع غزة، بلغ عددهم (33) وتم استرداد (30) استبانة صالحة للتحليل، وهي تمثل نسبة ارجاع قدرها (91) بالمئة تقريباً.

لقد استخدم الباحث البرنامج الاحصائي spss والمعالجات الاحصائية المناسبة في التحليل بهذا الخصوص.

#### **3- دراسة البرغوثي وأحمد حلمي جمعة: "دور المدقق في إدارة المخاطر في المصارف التجارية الأردنية" بحث مقدم**

للمؤتمر العلمي السنوي الدولي السابع في ادارة المخاطر واقتصاد المعرفة ،جامعة الزيتونة ،الاردن 2007:

استهدفت الدراسة قياس مدى قيام المدققين الداخليين بدورهم في ادارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية ، من خلال عينة بلغت (138) مدقق داخلي ، وباستخدام قائمة استبيان تضمنت (30) عبارة ، وبعد التحليل باستخدام برنامج spss، فقد أوضحت النتائج أن المدققين الداخليين يقومون بدورهم في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية بمستوى بلغ (91%) ، كما

أن أفضل النتائج لمتغيرات الدراسة كانت تلك المتعلقة بالتعرف على أنشطة الرقابة حيث بلغت مستوى (96%) ، ثم التعرف على بيئة الرقابة بمستوى (92%) ، ثم تحديد وتقييم المخاطر وإجراءات الاستجابة لها بمستوى (91%) ، ثم إجراء الاتصالات الفعالة وتجميع المعلومات بمستوى (89%) ، وأخيرا الإجراءات اللازمة لمراقبة فعالية إدارة المخاطر بمستوى (88%).

كما قدمت الدراسة العديد من التوصيات إلى البنك المركزي الأردني وبورصة الأوراق المالية الأردنية وإدارات البنوك الأردنية والمدققين الداخليين وأقسام المحاسبة في الجامعة والباحثين والأكاديميين .

#### 4- دراسة الجبالي ، "قياس درجة تطبيق التدقيق الداخلي القائم على مخاطر الأعمال في المصارف الأردنية" 2007 :

هدفت هذه الدراسة إلى قياس درجة تطبيق التدقيق الداخلي على مخاطر الأعمال في القطاع المصرفي الأردني ، حيث تكون مجتمع الدراسة من مدراء التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية وتم التعامل مع مجمل مجتمع الدراسة كعينة ، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج spss .

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

1- أن مفهوم التدقيق التقليدي لم يعد كافيا لتلبية حاجات منشآت الأعمال بشكل عام والمنشآت المصرفية بشكل خاص .

2- لا يستخدم المدققين الداخليين منهج التدقيق القائم على مخاطر الأعمال في التدقيق على المصارف الأردنية فيما يتعلق بمخاطر البيئة الخارجية ومخاطر العمليات ، التشغيلية ، في حين يستخدمونه في التدقيق على مخاطر المعلومات .

#### الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية :

#### 1- دراسة (2011) Institute of Internal Auditors بعنوان " Internal Auditing Role in

#### : Management

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

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- هناك دور مهم للمدققين في إدارة المخاطر .
- وجود فهم سليم لمفهوم إدارة المخاطر من قبل الإدارة يساعد المدقق في وضع خطة التدقيق التي تراعي منهج التدقيق القائم على مخاطر الأعمال .

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

دراسة Sarens & De Beelde (2006) بعنوان: " إدراك المدققين الداخليين لدورهم في إدارة المخاطر ،

دراسة مقارنة بين الشركات الأمريكية والشركات البلجيكية "

هدفت هذه الدراسة إلى وصف الطريقة النوعية التي من خلالها يفهم المدقق الداخلي لدوره في إدارة المخاطر ، وذلك من لال

المقارنة بين المدققين الداخليين في الشركات الأمريكية والشركات البلجيكية .

وقد تم اجراء مقابلات مع المدراء التنفيذيين لقسم التدقيق الداخلي في عشرة شركات مختلفة ، وتم جمع البيانات وتحليلها والتوصل

إلى أن المقفين الداخليين في الشركات البلجيكية يركزون على مواطن الضعف في نظام إدارة المخاطر وذلك لتهيئة الفرص التي تبرهن على قيمة وأهمية العمل الذي يقومون به .

أما في الشركات الأمريكية فإن المدققين الداخليين يدركون أهمية إبداء الرأي والتقييم بشكل موضوعي والتي تعتبر عناصر اساسية في فحص نظام الرقابة الداخلي والإفصاح عن فعاليته حسب متطلبات قانون (Sarbanes Oxely)

### المطلب الثاني : مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

من خلال العرض و التعقيب على الدراسات السابقة، نلاحظ انه يوجد اختلاف واضح بين طريقة معالجة كل دراسة

ونتائجها، ولكن يمكن القول أن كل دراسة من الدراسات السابقة اتسمت بخاصية معينة حيث أن كل واحدة منها تناولت

الموضوع من زاوية أو أكثر من زوايا موضوعنا، كما انه حاولنا الربط بين مختلف أفكار وأهداف هذه الدراسة من اجل التوصل إلى

وضع إشكالية بحثنا إلى معرفة أهمية التدقيق الداخلي و لتي تهدف إلى معرفة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات

المالية . حيث يمكن تلخيص مميزات هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في النقاط التالية:

\*من حيث الهدف : محاولة إبراز دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك

\*من حيث المنهج المتبع :الاعتماد على المنهج الوصفي المناسب و ذلك في الجانب النظري، من اجل الإلمام بالموضوع والقيام

بتوزيع استبيان على عينة من البنوك بولاية ورقلة

\*من حيث مجتمع الدراسة و العينة :يتمثل مجتمع الدراسة في البنوك الجزائرية و كانت عينة الدراسة مسيرين و إطارات في بنوك

ولاية ورقلة.

### خلاصة الفصل :

تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي من الوظائف المهمة في المؤسسات المالية وخصوصا عندما تحول مفهومه من مهمة تقييم يكشف عن الأخطاء إلى عملية تقدير وتنبؤ لهذه الأخطاء خاصة في المعاملات ، بالإضافة إلأن التدقيق الداخلي يساهم بشكل كبير في تصميم وتطوير نظام الرقابة الداخلية وقياس وتقييم كفاءة استخدام الموارد المتاحة وإضافة قيمة للمؤسسة ، كما يعمل على تقييم وتحسين إدارة المخاطر ، وتحقيقا لهذا الدور يجب على المدقق الداخلي الإلتزام بمجموعة من المعايير المتمثلة في معايير الصفات وتمثل في خصائص الأفراد والأجهزة ، وفي معايير الأداء التي تصف طبيعة الأنشطة كما يجب أن يكون على دراية كافية حول طبيعة عمل المؤسسة حتى يتمكن من وضع خطة مناسبة لإجراء عملية التدقيق فيها بهدف تحديد عوامل المخاطر وتزويد الإدارة المسؤولة بنتائج تقييمات المخاطر وتأكيد كون أنظمة الرقابة كافية لتجنب أو تقليل المخاطر .

وتتم عملية تدقيق إدارة المخاطر من خلال عدة خطوات ليتم تقديم تقرير حول نتائج التحليل والتقييم وتقديم المشورة والنصح لتحسين برنامج إدارة المخاطر .



الفصل الثاني : تحليل مدى  
مساهمة التدقيق الداخلي في  
إدارة المخاطر بالبنوك لولاية  
ورقلة

### تمهيد :

بعد التطرق إلى التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر من الجانب النظري ، سنتناول من خلال هذا الفصل الجانب التطبيقي لهذه الدراسة وذلك من خلال وصف منهج الدراسة والأفراد ومجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، ويتضمن كذلك وصفا للإجراءات التي قمنا بها في تقنين الدراسة وتطبيقها ، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدنا عليها في تحليل الدراسة . حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما:

المبحث الأول: عينة وادوات الدراسة .

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها .



## المبحث الأول : عينة وأدوات الدراسة

إن نجاح النظام المصرفي أصبح مرهونا بمدى فعالية ونجاعة الجهاز المصرفي للدولة ومدى قدرته على تمويل التنمية الاقتصادية ، انطلاقا من هذه الأهمية قامت السلطات الجزائرية بتطوير واصلاح قطاع المصارف ، حيث مر القطاع بعدة مراحل .

### المطلب الأول : عينة الدراسة

اعتمدت دراستنا على عينة من البنوك المتمثلة في :

1- بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR : يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من البنوك التجارية ، حيث يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيته للقطاع العمومي ، أسس هذا البنك في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب مرسوم تنفيذي رقم 106.82 المؤرخ في 13 مارس 1982 ، وذلك بهدف تطوير القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي ، ولقد أوكلت له مهمة تمويل هياكل ونشاطات القطاع الفلاحي ، الصناعي ، الري ، الصيد البحري والحرف التقليدية ، لذلك فهو يحتل مكانة متميزة في الهيكل المصرفي الجزائري ، ومن مهامه : تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها .

2- البنك الوطني الجزائري BNA : أسس بمرسوم رقم 66-178 الصادر في 13/06/1999 ويمكن تحديد وظائفه كما يلي :

✓ تنفيذ خطة الدولة فيما يخص القرض القصير والمتوسط الأجل وضمان القروض كتسهيلات الصندوق والسحب على المكشوف والتسليف على البضائع والاعتمادات المستندية .

✓ منح القروض الزراعية للقطاع الفلاحي المسير ذاتيا ، مع المساهمة في الرقابة على وحدات الإنتاج الزراعي حتى عام 1982 ، حيث أسس البنك الفلاحي للتنمية الريفية .

✓ يقوم بتمويل التجارة الخارجية بالإضافة إلى مساهمته في رأس المال لعدد من البنوك التجارية .

3- بنك التنمية المحلية BDL : هو أحد البنوك العامة برأس مال قدره 15800 مليون دينار جزائري ، لديه شبكة من 149 وكالة منتشرة بإحكام على مستوى التراب الوطني بما في ذلك 143 وكالة لتسيير العمليات البنكية و6 وكالات مختصة في منح القروض على الرهن وهو النشاط الذي ينفرد به البنك عن باقي البنوك . كما لدى البنك التنمية المحلية الدور الرئيسي في تمويل المشاريع السكنية وذلك عن طريق دعم ومرافقة أصحاب مشاريع الترقية العقارية .

4- بنك الخليج BGA : هو مصرف كويتي انشأ عام 1960 يتركز نشاطه في مجال الخدمات المصرفية الفردي ، والخدمات المصرفية للشركات ، وخدمات الخزينة ، والخدمات المصرفية الدولية .

## المطلب الثاني : أدوات الدراسة

اعتمدنا في الدراسة على :

- 1- الملاحظة : من خلال ماتم ملاحظته عند زيارتنا لعينة من البنوك ( BNA ,BADR,BDL,BGA )
- 2- الاستبيان: قمنا بإعداد استبانة لإستخدامها في جمع المعلومات والبيانات ، وتم توزيعها على أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة. حيث قسمنا الاستبيان لمحورين هما: المحور الأول: يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 6 فقرات والمحور الثاني : تناولنا فيه معلومات متعلقة بالتدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر في البنوك الجزائرية بورقلة وقسم لثلاث ابعاد هي : البعد الأول : مدى تطبيق وظيفة التدقيق الداخلي في البنك ويتكون من 8 فقرات؛ والبعد الثاني : دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر ويتكون من 8 فقرات؛ اما البعد الثالث: دور التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر ويتكون من 6 فقرات. وقد كانت الإجابات على كل فقرة مكونة من ثلاث إجابات (أوافق ، لا أوافق ،محايد).

## المبحث الثاني : نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد توزيع عينة من الاستبانة والتي كان عددها (24 عينة ) على مجتمع الدراسة والحصول على (20 عينة ) نقوم في هذا المطلب بتحليل واستخراج النتائج من خلال اجابات افراد العينة على أسئلة الاستبيان.

## المطلب الأول : تحليل نتائج الاستبيان

سنقوم في هذا المطلب باستعراض النتائج التي تم التوصل إليها من عمليات التحليل الإحصائي، حيث قمنا بتوزيع (24) استبانة على أفراد العينة وتم استرجاع (20) استبانة اي بنسبة قدرها 83%. وللتعامل مع إجابات أفراد العينة، والوصول إلى نتائج تجيبنا عن الأسئلة الفرعية واختبار فرضيات الدراسة ، تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS.V.19) وتم استعمال الأدوات التالية :

- ✓ معامل ألفا كرونباخ للتأكد من درجة ثبات أداة القياس .
- ✓ التوزيع التكراري ، النسبة المئوية للمتغيرات الديموغرافية .
- ✓ المتوسط الحسابي ،المتوسط الحسابي المرجح ، الانحراف المعياري
- ✓ معامل Peason .

**الفرع الأول: ثبات أداة الدراسة :**

لتقييم وقياس ثبات اراء افراد العينة ، قمنا بحساب (ألفا كرونباخ ) ، حيث حصل كل بعد من ابعاد الاستبيان على القيم الموضحة في الجدول التالي :

**جدول رقم (2-01): قيمة ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان**

البعد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
مدى تطبيق وظيفة التدقيق الداخلي في البنك	8	0.562
دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر	8	0.507
دور التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر	6	0.433
المجموع	22	0.5

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS)

من خلال الجدول (1) يتضح لنا أن معامل ألفا كرونباخ الكلي نسبته 50% وهي نسبة مقبولة بالنسبة للعلوم الاقتصادية التي تعتمد عليها وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة من الثبات

**الفرع الثاني: وصف عينة الدراسة :**

- الجنس : بلغ عدد العينة من الذكور مانسبته 62.1% من مجموع العينة الكلي ، أما بالنسبة للإناث فقد بلغ 37.9% من المجموع الكلي وهذا حسب الجدول التالي :

**جدول (2-2): جدول توزيع أفراد العينة حسب الجنس**

الجنس	النسبة المئوية
ذكر	62.1
أنثى	37.9

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS) V-19

السن : نلاحظ أن مانسبته 20.7% من المستجيبين أعمارهم أق من 30 سنة ، ومانسبته 37.9% من المستجيبين تتراوح أعمارهم بين 31 و40 سنة ، في حين 20.7% من المستجيبين تتراوح أعمارهم بين 41 و50 سنة ونسبة 20.7% من المستجيبين أعمارهم أكثر من 50 سنة والجدول (3) التالي يوضح ذلك :

جدول (2-3): توزيع توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	20.7
ما بين 31 و 40 سنة	37.9
ما بين 41 و 50 سنة	20.7
أكبر من 50 سنة	20.7

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS) V-19

المستوى التعليمي: بلغ أفراد العينة المتحصلون على مستوى ثانوي على نسبة 13.8% ، أما متحصلون على شهادات جامعية فكانت لديهم أكبر نسبة وقدرة بـ 69% ، في حين تحصل خريجو المعاهد المتخصصة على نسبة 17.2% ، والجدو رقم (4) يوضح ذلك .

جدول (2-4): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	النسبة المئوية
ثانوي	13.8
جامعي	69
معهد متخصص	17.2

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS) V-19

الوظيفة : بلغ أفراد العينة حسب وظيفة كل فرد فالنسبة للمسير مانسبته 27.6% ، أما موظفين فكانت نسبتهم 41.4% ، وكانت نسبة الوظائف الأخرى نسبتها 31% . وذلك حسب الجدول (5) :

جدول (2-5): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	النسبة المئوية
مسير	27.6
موظف	41.4
أخرى	31

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS) V-19

الخبرة : بلغ عدد أفراد العينة الذين تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات ما نسبته 37.9 % من مجموع العينة ، وما نسبته 24.1 % من أفراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم بين 5 و 10 سنوات ، أما الذين يتمتعون بخبرة أكبر من 10 سنوات مانسبته 37.9% . والجدول (6) يوضح ذلك :

جدول (6): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الخبرة	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	37.9
من 5 إلى 10 سنوات	24.1
أكثر من 10 سنوات	37.9

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS) V-19

### المطلب الثاني : مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

بعد الحصول على تحليل الاسباب والحصول على أهم النتائج نقوك باسقاط هذه النتائج على فرضيات الدراسة لتأكيد هذه الفرضيات أو نفيها .

#### الفرع الأول: مناقشة نتائج الاستبيان

الأهمية النسبية لوحدة القياس على سلم "ليكرت" ذو ثلاث درجات ، والتي تحدد وفق القياس التالي :

الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى / عدد مستويات القياس = الأهمية النسبية

#### جدول (7) توزيع درجات الموافقة لمقياس Likert

الدرجة	غير موافق	محايد	موافق
1	1	2	3
المتوسط	من 1 الى 1.66	من 1.67 الى 2.33	من 2.34 الى 3
المستوى	منخفض	متوسط	مرتفع

المصدر وليد عبد الرحمان خالد الفرا ، تحليل بيانات الاستبيان ، الندوة العالمية للشباب الإسلامي .

جدول (8) : اجابات البعد الأول : مدى تطبيق التدقيق الداخلي في البنك

العبارات	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط المرشح	الانحراف المعياري	الاتجاه
استقلالية المدقق الداخلي	التكرار	3	5	21	2.62	.677	موافق
	النسبة	10.3	17.2	72.4			
يقوم المدقق بالتقييم والتحليل من خلال الوثائق الرسمية	التكرار	4	5	20	2.55	.736	موافق
	النسبة	13.8	17.2	69			
المدقق الداخلي ملتزم بالحياد والنزاهة في مهامه	التكرار	4	10	15	2.38	.728	موافق
	النسبة	13.8	34.5	51.7			
يتولى قسم التدقيق الداخلي التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بكفاءة ومهنية	التكرار	5	9	15	2.34	.769	موافق
	النسبة	17.2	31	51.7			
يشترط في من يقوم بعملية التدقيق أن يكون شخص مهني وكفئ	التكرار	4	2	23	2.66	.721	موافق
	النسبة	13.8	6.9	79.3			
تحدد الادارة الخدمات الاستشارية التي يقدمها المدقق الداخلي	التكرار	7	9	13	2.21	.819	محايد
	النسبة	24.1	31	44.8			
يرفع مدير التدقيق الداخلي تقريره عن عملية التدقيق الداخلية إلى مجلس الإدارة	التكرار	4	6	19	2.52	.738	موافق
	النسبة	13.8	20.7	65.5			
يتسم أداء المدقق الداخلي بالموضوعية في ادائه لعملية التدقيق الداخلي	التكرار	4	5	20	2.55	.736	موافق
	النسبة	13.8	17.2	69			
المجموع					2.48	0.64	موافق

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS) V-19

يتضح لنا من جدول (8) أن آراء أفراد العينة المدروسة كانوا على اتفاق حول هذا البعد بمتوسط حسابي كلي 2,48 أي أنه قوانين و اجراءات لتطبيق التدقيق الداخلي في البنوك وتفعيله لتدقيق ادارة المخاطر ويتضح لنا انه يتم الحرص على سير تطبيق وظيفة التدقيق الداخلي بإحكام في البنوك، وهذا ما يوضحه الإنحراف المعياري 0.64 وهو مقبول .

-وقد حازت الفقرة 5 التي تنص على (يشترط في من يقوم بعملية التدقيق أن يكون شخص مهني وكفئ) على أعلى قيمة للمتوسط الحسابي 2.66 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي 2.48 أي أن المدقق الداخلي في البنك شخص مهني وكفئ في تقديمه لمهامه وهذا ما يؤكد الإنحراف المعياري 0.72 والتوجه كان "موافق" .

- أما الفقرة 6 التي تنص على ( تحدد الادارة الخدمات الاستشارية التي يقدمها المدقق الداخلي ) حصلت على أدنى قيمة للمتوسط الحسابي 2.21 وهي أقل من الكلي للمتوسط الحسابي 2.48 أي أن أفراد العينة محايدون حول هذه الفقرة وهذا ما يوضحه الانحراف المعياري 0.81 والتوجه كان " محايد".

جدول رقم (9) البعد الثاني : دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر

العبارات	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
يعمل المدقق الداخلي مع الجهة المسؤولة عن المخاطر من أجل تحديد المخاطر	التكرار	5	7	17	2.41	.780	موافق
	النسبة	17.2	24.1	58.6			
يقوم المدقق الداخلي بإجراء مقابلات مع المستويات الادارية لتحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به	التكرار	4	10	15	2.38	.728	موافق
	النسبة	13.8	34.5	51.7			
يقوم التدقيق الداخلي بمراجعة الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة لتحديد المخاطر	التكرار	7	4	18	2.38	.862	موافق
	النسبة	24.1	13.8	62.1			
يقوم التدقيق الداخلي بتحديد وترتيب أولويات المخاطر وفقا لاستراتيجية البنك ونشاطه .	التكرار	6	7	16	2.34	.814	موافق
	النسبة	20.7	24.1	55.2			
يقوم التدقيق الداخلي بالتأكد من أن السياسات والاجراءات المستخدمة لتحديد المخاطر موثقة وتم توصيلها لجميع الموظفين أصحاب العلاقة	التكرار	6	8	15	2.31	.806	محايد
	النسبة	20.7	27.6	51.7			
يقوم التدقيق الداخلي بإعداد خطة تدقيق شاملة ويحدد بها مجالات المخاطر في مختلف الأنشطة	التكرار	6	5	18	2.41	.825	موافق
	النسبة	20.7	17.2	62.1			

محاييد	.761	2.31	14	10	5	التكرار	يقوم التدقيق الداخلي بالتأكد من انسجام وملائمة استراتيجية البنك مع التعليمات الصادرة عن البنك المركزي الخاصة بإدارة المخاطر
			48.3	34.5	17.2	النسبة	
محاييد	.797	2.28	14	9	6	التكرار	يقوم التدقيق الداخلي بالتحقق من أن مجلس الإدارة قد تبني سياسة مكتوبة خاصة بالإستثمارات التي تحتوي على الحدود المقررة والمسموح بها للمخاطر
			48.3	31.0	20.7	النسبة	
موافق	0.8	2.35					المجموع

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS) V-19

**التعليق :** اتضح لنا من خلال الجدول (9) أن أفراد العينة اتفقوا على أن التدقيق الداخلي له دور في تحديد المخاطر في البنك ، وذلك بمتوسط حسابي 2.35 حيث يقلل من المخاطر ويحد من احتمال وقوعها . وهذا ما يوضحه الانحراف المعياري 0.8 بتوجه "موافق" ، أما الفقرة 6 التي تنص على (يقوم التدقيق الداخلي بإعداد خطة تدقيق شاملة ويحدد بها مجالات المخاطر في مختلف الأنشطة ) فقد تحصلت على متوسط حسابي 2.41 وهو أكبر من مستوى كلي للمتوسط الحسابي 2.35 وهذا يدل على أن عدد كبير من أفراد العينة اتفقوا على أن قسم التدقيق الداخلي يعد خطة شاملة وتحدد بها كافة مجالات المخاطر في مختلف الأنشطة بالبنك.

-في حين تحصلت الفقرة 8 التي نصت على (يقوم التدقيق الداخلي بالتحقق من أن مجلس الإدارة قد تبني سياسة مكتوبة خاصة بالإستثمارات التي تحتوي على الحدود المقررة والمسموح بها للمخاطر ) على أدنى متوسط حسابي 2.28 وهذا يدل على أن أفراد العينة محايدون على فكرة أن التدقيق الداخلي يقوم بالتحقق من أن مجلس الإدارة قد تبني سياسة مكتوبة خاصة بالاستثمارات التي تحتوي على الحدود المقررة والمسموح بها للمخاطر . وها حسب الانحراف المعياري 0.79 بتوجه "محايد" .



الجدول رقم (2-10) البعد الثالث : دور التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر

العبارات	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
يساهم التدقيق الداخلي بتقييم كافة أنواع المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة البنك بصورة مستمرة ومنتظمة	التكرار	6	3	20	2.48	.829	موافق
	النسبة	20.7	10.3	69.0			
يساهم التدقيق الداخلي بتقييم كفاءة وفعالية الضوابط الموضوعية لمواجهة المخاطر المتعلقة بأحداث الأنشطة الرئيسية للبنك	التكرار	6	10	13	2.24	786.	محايد
	النسبة	20.7	34.5	44.8			
يساهم توثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية التي من شأنها الحد من المخاطر لكل نشاط على حده من أنشطة البنك	التكرار	4	11	14	2.34	721.	موافق
	النسبة	13.8	37.9	48.3			
يوفر قسم التدقيق الداخلي الأدوات والوسائل اللازمة لقياس المخاطر وتقييمها	التكرار	9	11	9	2.00	.802	محايد
	النسبة	31.0	37.9	31.0			
برامج التدقيق الداخلي تحتوي على ضوابط محاسبية ومادية ويتم تطبيقها وتنفيذها بما يحد من المخاطر	التكرار	9	11	9	2.31	.806	محايد
	النسبة	31.0	37.9	31.0			
يساهم التدقيق الداخلي بتقييم كفاية ومنطقية المعلومات التي تم الحصول عليها والتي ستستخدم في إدارة المخاطر	التكرار	2	12	15	2.45	.632	موافق
	النسبة	6.9	41.4	51.7			
المجموع					2.36	0.76	محايد

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS) V-19

**التعليق :** اتضح لنا من خلال الجدول رقم (10) أن أفراد العينة كان اتفقوا حول أن التدقيق الداخلي له دور في تقييم المخاطر في البنك ، حيث كان المتوسط الحسابي للمستوى الكلي 2.36 بانحراف معياري 0.76 وبتوجه "موافق". وقد تحصلت الفقرة 1 التي تنص على (يساهم التدقيق الداخلي بتقييم كافة أنواع المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة البنك بصورة مستمرة ومنتظمة ) على متوسط حسابي 2.48 وهو أكبر من المستوى الكلي للمتوسط الحسابي 2.36 وبتوجه "موافق" وهذا يدل على أفراد العينة متفقون بأغلبية على مساهمة التدقيق الداخلي بتقييمه لكافة أنواع المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة البنك وبصورة منتظمة وفعالة وبدوام مستمر .

- في حين تحصلت الفقرة 4 التي تنص على (يوفر قسم التدقيق الداخلي الأدوات والوسائل اللازمة لقياس المخاطر وتقييمها) على متوسط حسابي 2.00 وهذا إن دل فإنه يدل على أن أفراد العينة محايدون من ناحية أن قسم التدقيق الداخلي يوفر الأدوات والوسائل اللازمة لقياس المخاطر وتقييمها وذلك بانحراف معياري 0.8 وبتوجه "محايد".

✓ **دراسة الارتباط (Correlations) :** بين تطبيق التدقيق الداخلي بالبنوك وبين تحديد وتقييم المخاطر باستخدام

معامل بيرسون ومستوى الدلالة الاحصائية :

**جدول (11) الارتباط (Correlaion):**

		SOM1	SOM2
مدى تطبيق التدقيق الداخلي في البنك	<b>Correlaion de Pearson</b>	1	.698
	معامل الارتباط <b>Sig: (bilatérale)</b> N	29	29
دور التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم المخاطر	<b>Correlaion de Pearson</b>	.698	1
	معامل الارتباط <b>Sig: (bilatérale)</b> N	.000	29

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS) V-19

**التعليق :** هناك ارتباط عند قيمة **Sig تساوي 0.01**

تبين من خلال هذا الجدول أن قيمة الإحتمال Sig (0.01) وهي أقل من مستوى الدلالة 1، مما يعني أن الاختبار "دال" صحيح وأنه هناك علاقة (ارتباط) ذات دلالة احصائية بين تطبيق التدقيق الداخلي في البنوك وبين تحديد وتقييم المخاطر . وتبين من خلال هذا الجدول أن R معمل الارتباط قيمته (0.69) وهي قيمة تبين أنه هناك علاقة جيدة بين تطبيق التدقيق الداخلي وبين تحديد وتقييم المخاطر في البنوك.

الفرع الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

● اختبار الفرضية الأولى : التدقيق الداخلي وظيفته ضرورية في البنوك

من خلال الدراسة توصلنا إلى إثبات صحة الفرضية الأولى حيث تبين لنا أن التدقيق الداخلي وظيفته ضرورية في البنوك، حيث اتضح لنا انه يتم الحرص على سير تطبيق وظيفته التدقيق الداخلي بإحكام في البنوك وبالتالي يمكن القول أنها وظيفته ضرورية في البنك.

● اختبار الفرضية الثانية : يكمن دور التدقيق الداخلي في تحديده للمخاطر المحتملة قبل وقوعها

من خلال الدراسة تبين لنا أن للتدقيق الداخلي دور في تحديد المخاطر قبل وقوعها وهذا ما يثبت صحة الفرضية ، وذلك من خلال أن عدد كبير من أفراد العينة اتفقوا على أن قسم التدقيق الداخلي يعد خطة شاملة وتحدد بها كافة مجالات المخاطر في مختلف الأنشطة بالبنك.

● الفرضية الثالثة : يقوم التدقيق الداخلي بعد تحديده للمخاطر بتحليله والبحث عن الحلول.

من خلال اختبار الفرضية تبين لنا وجود ترابط قوي بين التدقيق الداخلي و تحديد و تقييمه للمخاطر و هو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة يقوم التدقيق الداخلي بعد تحديده للمخاطر بتحليله والبحث عن الحلول وهو ما أكدته العمال لنا في تصريحاتهم.

### خلاصة الفصل الثاني :

تناولنا في هذا الفصل دراسة لعينة من البنوك ، وتم التعرض أسلوب التدقيق فيها كما تم استخدام البرامج الاحصائية لاختبار الفرضيات التي ساهمت في تفسير النتائج التي توصلنا إليها على ضوء نتائج الدراسة خلصنا إلى الإجابة على الأسئلة المطروحة المتمثلة في مدى تطبيق التدقيق الداخلي في البنوك وما دور التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم المخاطر .

حيث توصلنا في الاخير إلى وجود تنسيق بين قسم التدقيق و إدارة المخاطر وذلك من خلال تبادل المعلومات للتقليل من المخاطر والحد منها ، كما توصلنا إلى أن التدقيق يقوم بتحديد وتقييم المخاطر التي يواجهها البنك للقضاء عليه .

خاتمة

### خاتمة:

أصبحت وظيفة التدقيق الداخلي ووظيفة أساسية في كل المؤسسات الاقتصادية عامة والمالية خاصة (البنوك) للحفاظ على القيمة الاقتصادية وحقوق المساهمين ، كما تحولت النظرة من أن التدقيق الداخلي من تدقيق أدوات الرقابة إلى تقييم ادارة المخاطر، حيث أصبح المدقق الداخلي مطالب بتحديد عوامل الخطر على مستوى البنك، لذلك سعينا من خلال الفصول السابقة محاولة توضيح مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، فتم اخذ بنوك ولاية ورقلة كعينة لهذه الدراسة، مستعملين المنهج الإحصائي للوصول إلى النتائج المطلوبة. حيث بعد تحليل ومناقشة نتائج SPSS تحصلنا على مجموعة من النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات .

### • نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى : النتائج الخاصة بأهمية التدقيق الداخلي في البنوك ومدى تطبيقه لمعايير التدقيق وتتمثل في :

- ✓ المدقق الداخلي ملتزم بالحياد والنزاهة والموضوعية في أدائه لمهامه.
- ✓ المدقق الداخلي مستقل في قيامه بعملية فحص وتحليل وثائق العمل .
- ✓ يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بكفاءة ومهنية .
- ✓ يقدم المدقق الداخلي تقريره لعملية التدقيق الداخلية لمجلس الإدارة.

نتائج خاصة بمدى دور التدقيق في تحديد المخاطر ، وتمثلت فيما يلي :

- ✓ يعمل المدقق الداخلي مع الجهة المسؤولة عن المخاطر وإجراء مقابلات مع المستويات الإدارية من أجل تحديد مخاطر كل مستوى

- ✓ يعمل قسم التدقيق الداخلي على تحديد وترتيب أولويات المخاطر وذلك وفقا لإستراتيجية البنك ونشاطه.
- ✓ يقوم التدقيق الداخلي بالتأكد من ملائمة وانسجام إستراتيجية البنك مع ما يصدره البنك المركزي من التعليمات الخاصة بإدارة المخاطر.

نتائج خاصة بمدى دور التدقيق في تقييم المخاطر بالبنوك ، وتمثلت فيما يلي :

- ✓ يقوم التدقيق الداخلي بتقييم كافة المخاطر التي تواجه أنشطة البنك وبصورة مستمرة ومنظمة.
- ✓ يقوم التدقيق الداخلي بتوثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية التي تحد من المخاطر .
- ✓ كما يساهم التدقيق الداخلي بتقييم كفاية وسلامة المعلومات التي حصل عليها والتي تستخدم في اجارة المخاطر .
- ✓ يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من وجود رقابة داخلية فعالة لقياس المخاطر لتقييم مستوى كفاية نشاط البنك

### توصيات الدراسة:

1. ضرورة تفعيل دور وظيفة التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر في البنوك، لتساعدها في مواجهة الأزمات المالية المستقبلية، والمحافظة على بقائها.
2. ضرورة اهتمام البنوك وبشكل كبير بعملية إدارة المخاطر لديها، ومعرفة دورها البالغ الأهمية في مواجهة أنواع المخاطر المحيطة بأنشطتها وأعمالها والتي أصبحت متعددة وكبيرة إلى درجة الإفلاس في الوقت الحاضر. وتحمل الخسائر في حال حدوثها.
3. الإسراع في إحداث قسم مستقل للتدقيق الداخلي في المصارف العامة له استقلالته الكافية من خلال تعيينه للجنة التدقيق في المصرف.
4. ضرورة قيام البنوك بإجراء دورات تدريبية داخلية وخارجية ومستمرة في مجال التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر لبقاء عاملها على اطلاع مستمر بالتطورات المهنية في هذه المجالات وأية مجالات أخرى ذات صلة بالتدقيق الداخلي.





المرآة الجميلة

المراجع :

باللغة العربية :

الكتب :

- 1- إبراهيم الكراسنة ، أطر اساسية ومعاصرة في الرقابة على المصارف وإدارة المخاطر ، صندوق النقد العربي معهد السياسات الاقتصادية ، أبو ظبي ، 2006.
- 2- حماد طارق عبد العال ، إدارة المخاطر ، ط 1 ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2007.
- 3- خلف عبد الله الواردات ، التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات ، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار الحوكمة المؤسسي ، مصر 2005.
- 4- هادي التميمي ، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية ، ط 3 ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2006.
- 5- يوسف صبح داود ، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية ، إتحاد المصارف العربية ، لبنان ، ط 2 ، 2010 .
- 6- يوسف محمود جربوع ، مراجعة الحسابات المتقدمة وفقا لمعايير المراجعة الدولية ، ط 1 ، فلسطين ، 2005.

المقالات والمذكرات :

- 1- إيهاب ديب مصطفى رضوان، اثر التدقيق الداخلي على ادارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية ، مذكرة ماجستير ، 2012 .
- 2- ابراهيم رباح ابراهيم المدهون ، دور المدقق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة ، مذكرة ماجستير ، 2011.
- 3- البرغوثي وأحمد حلمي جمعة ، "دور المدقق في إدارة المخاطر في المصارف التجارية الأردنية " ، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السنوي الدولي السابع في ادارة المخاطر واقتصاد المعرفة ، جامعة الزيتونة ، الاردن 2007 .
- 4- الجبالي ، "قياس درجة تطبيق التدقيق الداخلي القائم على مخاطر الأعمال في المصارف الأردنية " ، مذكرة ماجستير ، 2007 .
- 5- جمعة أحمد حلمي ، التحكم المؤسسي وأبعاد التطور في إطار ممارسة مهنة التدقيق الداخلي ، المؤتمر العلمي المهني الخامس - تحت شعار التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة ، 24-25 أيلول ، عمان ، الأردن ، 2003
- 6- خان وأحمد ، "ادارة المخاطر وتحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية" ، مقالة حول مؤتمر علمي ، الرياض السعودية ، 2003 .

- 7- كمال سعيد ، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الاسلامية العاملة في قطاع غزة ، رسالة ماجستير ، 2008.
- 8- شادي صالح البجيرمي ، دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر ،مذكرة ماجستير، 2011.

### باللغة الأجنبية :

- 1- Adukia , Rajkumar ,S, Astudy on enterprise Risk Management", India, 2010.
- 2- Bicken K.H, The internal auditing hand book , 2ed ,USA, john wiley 2006 .
- 3- Kageramann and Kuting and Kinneyand and Weber, henning and karlheinze and willian and chaus peter ,2008 .
- 4- The institute of internal auditors , cod of ethies , 2009.
- 5- The institute of auditors Appling COSO'S , enterprise risk management – integrated framework , September 2004.
- 6- Giffiths , David, Risk based internal auditing , New yourk , johan wiley, 2006.
- 7- Moller , Robert R, Brinks modern internal auditing , New yourk , johan wiley , 2008.
- 8- The Institute of Internal Auditors, International Standards for the Professional Practice of Internal Audit ( Standards), October 2010.
- 9- The Institute Of Risk Management, "A Risk Management Standards", London, (2002).



الأملا ح ف

## الاستبيان:

هذا الاستبيان موجه إلى المسؤولين والمسيرين والموظفين بمؤسستكم وذلك في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص تدقيق ومراقبة التسيير ، تحت عنوان: " دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر بالمؤسسات المالية " .

ولذا نطلب منكم إعطائنا صورة حقيقة على موضوعنا هذا ونرجوا منكم قراءة كل العبارات بدقة ووضوح والاجابة عليها ،ولي منكم الشكر الجزيل .

الطالب : بن الشيخ عبد السلام

المحور الاول : البيانات الشخصية

ضع علامة (x) في الخانة المناسبة التي تعبر عن موقفك.

- 1- الجنس : ذكر ، أنثى
- 2- السن : اقل من 30 سنة  ، من 31 الى 40  ، من 41 الى 50  اكثر من 50  .
- 3- المستوى العلمي : ثانوي  ، جامعي  ، معهد متخصص  .
- 4- الوظيفة : مسير  ، موظف  ، اخرى  .
- 5- الخبرة : اقل من 5 سنوات  ، من 5 الى 10 سنوات  ، اكثر من 10 سنوات  .

المحور الثاني : معلومات متعلقة بالتدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر ،  
الرجاء قرائتها جيدا ووضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن موقفك.

البعد الأول : مدى تطبيق وظيفة التدقيق الداخلي في البنك

الإستبيان	موافق	محايد	غير موافق
1			استقلالية المدقق الداخلي
2			يقوم المدقق بالتقييم والتحليل من خلال الوثائق الرسمية
3			المدقق الداخلي ملتزم بالحياد والنزاهة في مهامه
4			يتولى قسم التدقيق الداخلي التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية تعمل بكفاءة ومهنية
5			يشترط في من يقوم بعملية التدقيق أن يكون شخص مهني وكفى
6			تحدد الادارة الخدمات الاستشارية التي يقدمها المدقق الداخلي
7			يرفع مدير التدقيق الداخلي تقريره عن عملية التدقيق الداخلية إلى مجلس الإدارة
8			يتسم أداء المدقق الداخلي بالموضوعية في ادائه لعملية التدقيق الداخلي

البعد الثاني : دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر

الإستبيان	موافق	محايد	غير موافق
1			يعمل المدقق الداخلي مع الجهة المسؤولة عن المخاطر من أجل تحديد المخاطر
2			يقوم المدقق الداخلي بإجراء مقابلات مع المستويات الادارية لتحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به
3			يقوم التدقيق الداخلي بمراجعة الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة لتحديد المخاطر
4			يقوم التدقيق الداخلي بتحديد وترتيب أولويات المخاطر وفقا لاستراتيجية البنك ونشاطه .
5			يقوم التدقيق الداخلي بالتأكد من أن السياسات والاجراءات المستخدمة لتحديد المخاطر موثقة وتم توصيلها لجميع الموظفين أصحاب العلاقة

			6	يقوم التدقيق الداخلي بإعداد خطة تدقيق شاملة ويحدد بها مجالات المخاطر في مختلف الأنشطة
			7	يقوم التدقيق الداخلي بالتأكد من انسجام وملائمة استراتيجية البنك مع التعليمات الصادرة عن البنك المركزي الخاصة بإدارة المخاطر
			8	يقوم التدقيق الداخلي بالتحقق من أن مجلس الإدارة قد تبنى سياسة مكتوبة خاصة بالإستثمارات التي تحتوي على الحدود المقررة والمسموح بها للمخاطر

### البعد الثالث : دور التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر

الاستبيان	موافق	محايد	غير موافق	
1				يساهم التدقيق الداخلي بتقييم كافة أنواع المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة البنك بصورة مستمرة ومنتظمة
2				يساهم التدقيق الداخلي بتقييم كفاءة وفعالية الضوابط الموضوعية لمواجهة المخاطر المتعلقة بأحداث الأنشطة الرئيسية للبنك
3				يساهم توثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية التي من شأنها الحد من المخاطر لكل نشاط على حده من أنشطة البنك
4				يوفر قسم التدقيق الداخلي الأدوات والوسائل اللازمة لقياس المخاطر وتقييمها
5				برامج التدقيق الداخلي تحتوي على ضوابط محاسبية ومادية ويتم تطبيقها وتنفيذها بما يحد من المخاطر
6				يساهم التدقيق الداخلي بتقييم كفاية ومنطقية المعلومات التي تم الحصول عليها والتي ستستخدم في إدارة المخاطر



**(Fiabilité)****Remarques**

	Résultat obtenu	12:07:15CEST 2016-أبر-29
	Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	29
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY  /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8  ) ALL البعد الأول /SCALE(  /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	0:00:00.016
	Temps écoulé	0:00:00.011

## Echelle : البعد الأول

### Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	29	100.0
Exclus <sup>a</sup>	0	.0
Total	29	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.562	8

RELIABILITY /VARIABLES=Z10 Z11 Z12 Z13 Z14 Z15 Z16 Z17 /SCALE('الثاني البعد الثاني') ALL /MODEL=ALPHA.

## Fiabilité

**Remarques**

	Résultat obtenu	12:07:41CEST 2016-أبر-29
	Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	29
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY  /VARIABLES=Z10 Z11 Z12 Z13 Z14 Z15 Z16 Z17  ) ALLالبعء الثاني(SCALE(  /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	0:00:00.015
	Temps écoulé	0:00:00.012

[Ensemble\_de\_données1]

**Echelle :** البعد الثاني

**Récapitulatif de traitement des observations**

	N	%
Observations Valide	29	100.0
Exclus <sup>a</sup>	0	.0
Total	29	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.507	8

' ) ALL /MODEL=ALPHA. البعد الثالث. RELIABILITY /VARIABLES=S18 S19 S20 S21 S22 S23 /SCALE('

## Fiabilité

### Remarques

	Résultat obtenu	12:08:06CEST 2016-أبر-29
	Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	29
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY  /VARIABLES=S18 S19 S20 S21 S22 S23  ) ALL البعد الثالث /SCALE(  /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	0:00:00.016

Remarques

	Résultat obtenu	12:08:06CEST 2016-أبر-29
	Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	29
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY  /VARIABLES=S18 S19 S20 S21 S22 S23  ) ALL البعد الثالث /SCALE(  /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	0:00:00.016
	Temps écoulé	0:00:00.016

[Ensemble\_de\_données1]

## Echelle : البعد الثالث

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	29	100.0
	Exclus <sup>a</sup>	0	.0
	Total	29	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.433	6

Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Z10 Z11 FREQUENCIES VARIABLES= الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة الخبرة  
Z12 Z13 Z14 Z15 Z16 Z17 S18 S19 S20 S21 S22 S23 /STATISTICS=STDDEV MEAN /PIECHART  
FREQ /ORDER=ANALYSIS.

## Effectifs

### Remarques

	Résultat obtenu	12:09:08CEST 2016-أبر-29
	Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	29
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur toutes les observations dotées de données valides
	Syntaxe	الجنسFREQUENCIES VARIABLES= السن المستوياتالتعليمي الوظيفة الخبرة Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Z10 Z11 Z12 Z13 Z14 Z15 Z16 Z17 S18 S19 S20 S21 S22 S23 /STATISTICS=STDDEV MEAN /PIECHART FREQ /ORDER=ANALYSIS.



Ressources	Temps de processeur	0:00:12.183
	Temps écoulé	0:00:12.256

### Statistiques

		الجنس	السن	المستوى التعليمي	الوظيفة	الخبرة	Q1
N	Valide	29	29	29	29	29	29
	Manquante	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	1.38	2.41	2.03	2.03	2.00	2.62
	Ecart-type	.494	1.053	.566	.778	.886	.677

### Statistiques

		Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8
N	Valide	29	29	29	29	29	29	29
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	2.55	2.38	2.34	2.66	2.21	2.52	2.55
	Ecart-type	.736	.728	.769	.721	.819	.738	.736

### Statistiques

		Z10	Z11	Z12	Z13	Z14	Z15	Z16
N	Valide	29	29	29	29	29	29	29
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	2.41	2.38	2.38	2.34	2.31	2.41	2.31

Statistiques

		Z10	Z11	Z12	Z13	Z14	Z15	Z16
N	Valide	29	29	29	29	29	29	29
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	2.41	2.38	2.38	2.34	2.31	2.41	2.31
	Ecart-type	.780	.728	.862	.814	.806	.825	.761

Statistiques

		Z17	S18	S19	S20	S21	S22	S23
N	Valide	29	29	29	29	29	29	29
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	2.28	2.48	2.24	2.34	2.00	2.31	2.45
	Ecart-type	.797	.829	.786	.721	.802	.806	.632

Tableau de fréquences

الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	18	62.1	62.1	62.1
	أنثى	11	37.9	37.9	100.0
Total		29	100.0	100.0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30 سنة	6	20.7	20.7	20.7
من 31 إلى 40	11	37.9	37.9	58.6
من 41 إلى 50	6	20.7	20.7	79.3
أكثر من 50	6	20.7	20.7	100.0
Total	29	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	4	13.8	13.8	13.8
جامعي	20	69.0	69.0	82.8
معهد متخصص	5	17.2	17.2	100.0
Total	29	100.0	100.0	

الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide مسير	8	27.6	27.6	27.6
موظف	12	41.4	41.4	69.0

أخرى	9	31.0	31.0	100.0
Total	29	100.0	100.0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide أقل من 5 سنوات	11	37.9	37.9	37.9
من 5 إلى 10 سنوات	7	24.1	24.1	62.1
أكثر من 10 سنوات	11	37.9	37.9	100.0
Total	29	100.0	100.0	

Q1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	3	10.3	10.3	10.3
محايد	5	17.2	17.2	27.6
موافق	21	72.4	72.4	100.0
Total	29	100.0	100.0	

Q2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	4	13.8	13.8	13.8
محايد	5	17.2	17.2	31.0
موافق	20	69.0	69.0	100.0
Total	29	100.0	100.0	

### Q3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	4	13.8	13.8	13.8
محايد	10	34.5	34.5	48.3
موافق	15	51.7	51.7	100.0
Total	29	100.0	100.0	

### Q4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	5	17.2	17.2	17.2
محايد	9	31.0	31.0	48.3
موافق	15	51.7	51.7	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Q5**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	4	13.8	13.8	13.8
محايد	2	6.9	6.9	20.7
موافق	23	79.3	79.3	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Q6**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	7	24.1	24.1	24.1
محايد	9	31.0	31.0	55.2
موافق	13	44.8	44.8	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Q7**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	4	13.8	13.8	13.8

محايد	6	20.7	20.7	34.5
موافق	19	65.5	65.5	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Q8**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	4	13.8	13.8	13.8
محايد	5	17.2	17.2	31.0
موافق	20	69.0	69.0	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Z10**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	5	17.2	17.2	17.2
محايد	7	24.1	24.1	41.4
موافق	17	58.6	58.6	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Z11**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	4	13.8	13.8	13.8
محايد	10	34.5	34.5	48.3
موافق	15	51.7	51.7	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Z12**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	7	24.1	24.1	24.1
محايد	4	13.8	13.8	37.9
موافق	18	62.1	62.1	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Z13**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	20.7	20.7	20.7
محايد	7	24.1	24.1	44.8
موافق	16	55.2	55.2	100.0



**Z13**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	20.7	20.7	20.7
محايد	7	24.1	24.1	44.8
موافق	16	55.2	55.2	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Z14**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	20.7	20.7	20.7
محايد	8	27.6	27.6	48.3
موافق	15	51.7	51.7	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Z15**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	20.7	20.7	20.7
محايد	5	17.2	17.2	37.9
موافق	18	62.1	62.1	100.0

**Z15**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	20.7	20.7	20.7
محايد	5	17.2	17.2	37.9
موافق	18	62.1	62.1	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Z16**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	5	17.2	17.2	17.2
محايد	10	34.5	34.5	51.7
موافق	14	48.3	48.3	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**Z17**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	20.7	20.7	20.7
محايد	9	31.0	31.0	51.7
موافق	14	48.3	48.3	100.0

**Z17**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	20.7	20.7	20.7
محايد	9	31.0	31.0	51.7
موافق	14	48.3	48.3	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**S18**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	20.7	20.7	20.7
محايد	3	10.3	10.3	31.0
موافق	20	69.0	69.0	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**S19**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	20.7	20.7	20.7
محايد	10	34.5	34.5	55.2
موافق	13	44.8	44.8	100.0

**S19**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	20.7	20.7	20.7
محايد	10	34.5	34.5	55.2
موافق	13	44.8	44.8	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**S20**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	4	13.8	13.8	13.8
محايد	11	37.9	37.9	51.7
موافق	14	48.3	48.3	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**S21**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	9	31.0	31.0	31.0
محايد	11	37.9	37.9	69.0
موافق	9	31.0	31.0	100.0

**S21**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	9	31.0	31.0	31.0
محايد	11	37.9	37.9	69.0
موافق	9	31.0	31.0	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**S22**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	20.7	20.7	20.7
محايد	8	27.6	27.6	48.3
موافق	15	51.7	51.7	100.0
Total	29	100.0	100.0	

**S23**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	2	6.9	6.9	6.9
محايد	12	41.4	41.4	48.3
موافق	15	51.7	51.7	100.0

S23

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	2	6.9	6.9	6.9
محايد	12	41.4	41.4	48.3
موافق	15	51.7	51.7	100.0
Total	29	100.0	100.0	

Diagramme en secteurs

## Corrélations

### Remarques

	Résultat obtenu	14:26:00CEST 2016-ماي-04
	Commentaires	
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données3
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	29
Traitement valeurs manquantes	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
	Syntaxe	CORRELATIONS  /VARIABLES=Som_B1 SomB2  /PRINT=TWOTAIL NOSIG  /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	0:00:00.000
	Temps écoulé	0:00:00.030

[Ensemble\_de\_données3]

**Corrélations**

		Som_B1	SomB2
Som_B1	Corrélation de Pearson	1	.698**
	Sig. (bilatérale)		.000
	N	29	29
SomB2	Corrélation de Pearson	.698**	1



# الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع
III	الإهداء
IV	الشكر
IV	الملخص
IIIV	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
مقدمة	
أ	إشكالية الدراسة
أ	فرضيات الدراسة
ب	أسباب الدراسة
ب	أهداف الدراسة
ت	أهمية الدراسة
ت	حدود الدراسة
ج	منهج الدراسة
ج	صعوبات الدراسة
ج	هيكلية الدراسة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية	
02	تمهيد للفصل
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية

03	المطلب الأول: مدخل للتدقيق الداخلي
03	الفرع الأول: مفاهيم التدقيق الداخلي
04	الفرع الثاني: خصوصيات المدقق الداخلي
05	المطلب الثاني: دور التدقيق في إدارة المخاطر
05	الفرع الأول: إدارة المخاطر
08	الفرع الثاني: التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر
13	<b>المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية</b>
13	المطلب الأول: استعراض دراسات سابقة
15	المطلب الثاني: : المقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة
16	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
18	تمهيد الفصل
19	<b>المبحث الأول: عينة وادوات الدراسة.</b>
19	المطلب الأول: عينة الدراسة
20	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة
20	<b>المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشتها .</b>
20	المطلب الأول: عرض نتائج الاستبيان
20	الفرع الأول: ثبات اداة الدراسة
21	الفرع الثاني: وصف عينة الدراسة
23	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
23	الفرع الأول: مناقشة نتائج الاستبيان

28	الفرع الثاني: اختبار الفرضيات
29	خلاصة الفصل
31	خاتمة.
34	المراجع.
40	الملاحق.
65	الفهرس.