مدى توافق أنظمة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية التكامل مع الاستراتيجية والاداء COSO 2017 – دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية –

The Extent of Compatibility of Risk Management Systems in Algerian Economic Institutions with the Enterprise Risk Management Framework - Integration with Strategy and Performance COSO 2017 - A Field Study of a Group of Algerian Economic Enterprises -

مريم بدادرة [1،*]، عبد الرحمان العايب [2]

[1] وحدة بحث تنمية الموارد البشرية، جامعة فرحات عباس، سطيف1 (الجزائر) (Meriem.bedadra@univ-setif.dz)
[2] وحدة بحث تنمية الموارد البشرية، جامعة فرحات عباس، سطيف1 (الجزائر) (Abderrahmane.laib@univ-setif.dz)

تاريخ الاستلام: 2024/05/12؛ **تاريخ القبول**: 2024/06/02؛ **تاريخ النشر**: 2024/07/01

ملخص : هدفت الدراسة إلى تحديد مدى توافق أنظمة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية– التكامل مع الاستراتيجية والاداء COSO 2017 وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية حول مدى توفر مكونات هذا الاطار على مستوى مجموعة من المؤسسات الاقتصادي. شملت الدراسة آراء مجموعة من عمال هذه المؤسسات مكونة من 120 عامل. في هذه الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، كما تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الاحصائية SPSS لتحليل االبيانات مع الاعتماد على أدوات التحليل المناسبة بما فيهم التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وإختبار One sample test في اختبار الفرضيات. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها أن نظام ادارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يمتلك نفس مكونات إدارة المخاطر لCOSO 2017 ولكن بدرجات متفاوتة خاصة فيما يتعلق بالحوكمة والثقافة والقابلية للمخاطرة والاعتماد على استراتيجيات واضحة للتعامل مع المخاطر ومدى الاعتماد على التدقيق الداخلي وعلى الإفصاح الملائم في ضمان فاعلية عمليات إدارة المخاطر. كما قدمت الدراسة بعض التوصيات أهمها الحرص على دعم الامتثال وعلى إعطاء التدقيق والمراجعة الدور البارز في عمليات إدارة المخاطر وضرورة الاهتمام بالعنصر البشري بواسطة التكوين بإعتباره الاساس في تفعيل أي نظام، كل هذه الأمور من شأنها تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسات الإقتصادية الجزائرية وتحسين فعاليتها وفاعليتها.

الكلمات المفتاح : إدارة المخاطر المؤسسية؛ جزائر؛ مخاطر؛ مؤسسة اقتصادية؛ COSO 2017

تصنيف JEL : M20; D8; G32.

Abstract: The study aimed to determine the extent of compatibility of risk management systems in Algerian economic Enterprises with the ERM Framework - Integration with Strategy and Performance COSO 2017, by conducting a field study on the availability of the components of this framework in a group of economic enterprise. The study included the opinions of 120 workers in these enterprises. In this study, the descriptive and analytical approach was used, and the statistical package SPSS program was used to analyze the data, relying on appropriate analytical tools, including one sample test, to test the hypotheses. The study reached a number of results, the most prominent of which is that the ERM in Algerian economic enterprises has the same components as COSO ERM 2017, but to varying degrees, especially with regard to governance, culture, risk appetite, reliance on clear strategies to deal with risks, and the extent of reliance on internal auditing and appropriate disclosure in Ensuring the effectiveness of risk management processes. The study also presented some recommendations, the most important of which are ensuring compliance and giving auditing and reviewing a prominent role in risk management processes and the necessity of paying attention to the human element.

Keywords: Enterprise Risk Management; Algeria; Risk; Economic Enterprise; COSO 2017

Jel Classification Codes : G32 ; D8 ; M20.

* المؤلف المرسل.

I- تمهيد :

تعد إدارة المخاطر جزءا هاما من هيكل المؤسسة وعملياتها و أنشطتها، فهي تحرص على تحقيق أهداف المؤسسة وبالتالي فهي جزء أساسي من ممارسة الاعمال. وفي ظل التسارعات الكبيرة التي تعرفها التكنولوجيا وما نتج عنها من كميات هائلة للبيانات والتي زادت بدورها من تعقيد البيئة الاقتصادية و ترابطها وزيادة حالة عدم اليقين فإن تحديد المخاطر والسعي لتخفيف من حدتها وتأثيرها يعتبر بمثابة تحدي كبير لأي مؤسسة. وهذا ماجعل الهيئات المهنية الدولية تعمل على وضع أطر ومبادئ لإدارة تلك المخاطر خصوصا بعد جملة الفضائح التي عاشتها عدة بورصات كبيرة والتي أدت إلى فقد ثقة المستثمرين كفضيحة إنرون وفضيحة آرثر أندرسون وغيرهما.

تعتبر لجنة المنظمات الراعية (COSO) التابعة للجنة تريدواي من بين الهيئات التي سارعت إلى وضع إطار لإدارة المخاطر و الذي عرف بـــ COSO2 والصادر سنة 2004. وقد عرف هذا الاصدار إقبالا كبيرا خصوصا بعد النجاح الذي شهده إطار الرقابة الداخلية COSO1. وبعد التغيرات التي شهدها عالم الاعمال تم تعديل ذلك الاطار من خلال إصدار إطار جديد يعدل ويعوض الاول وهذا سنة 2017 وجاء هذا الاطار تحت إسم إطار إدارة المخاطر المؤسسية تكامل الاستراتيجية مع الاداء.

والمؤسسات الاقتصادية الجزائرية كغيرها من شركات العالم تعيش هي الاخرى في بيئة سريعة التغير وشديدة المنافسة خصوصا مع العولمة التي نعيشها وهذا ما يفرض عليها مسايرة تلك التغيرات والعمل على التقليل من حالات عدم اليقين لضمان إستمراريتها من خلال إدارة المخاطر التي قد تتعرض لها ووضع إستراتجيات ملائمة لمواجحتها وتخفيف من حدتها. ومع تعدد الاطر العالمية المطبقة في هذا المجال جاء هذا البحث لمعرفة مدى توافق نظام إدارة المخاطر المعتمد من طرف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع متطلبات إطار COSO ERM 2017 من خلال طرح الاشكالية التالية:

ما مدى تطابق أنظمة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية- التكامل مع الاستراتيجية والاداء الصادر عن لجنة COSO لسنة 2017 ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية وضعنا الفرضيات الاتية :

1. يتوافق نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة مع مكون الإطار COSO ERM 2017 الخاص بالحوكمة والثقافة.
2. يعتمد نظام إدارة المخاطر للمؤوسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على استراتيجية واضحة تتحدد فيها الأهداف الخاصة بإدارة المخاطر ويكيفية التعامل مع المخاطر.
3. يقوم نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على عمليات تسمح بتحديد المخاطر وتقييمها من حيث الاحتمالية والاثر مع طرق وأدوات ملائمة للاستجابة لها ولمعالجتها.
4. تعتمد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة في نظام إدارة المخاطر الذي تنتهجه على أساليب ملائمة للمراجعة والمراقبة بما فيها اللجوء على خدمات التدقيق الداخلي يضمن فاعلية عمليات إدارة المخاطر.
5. تعتمد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على نظام معلومات يتيح انتاج تقارير دورية باعتباره جزء لا يتجزأ من نظام إدارة المخاطر يسمح بالتواصل مع الأطراف ذات المصلحة بخصوص المخاطر ومدى تأثيرها على أهداف المؤسسة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بإطار إدارة المخاطر المؤسسية تكامل الاستراتيجية مع الاداء. مع تحديد مدى قابلية تطبيق الأطر المرجعية الدولية في البيئة الجزائرية. وقد اعتمد الباحثان على منهجية البحث الوصفي عن طريق الاطلاع على الدراسات والبحوث الميدانية لتغطية الجانب النظري للموضوع وكذا البحث الميداني التحليلي من خلال توزيع استبيان لجمع المعلومات وتحليلها لمعرفة مدى التوافق بين كل من نظام إدارة المخاطر للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية و إطار COSO ERM 2017.

وقد تناولت عدة دراسات إشكالية إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية خصوصا المخاطر التشغيلية ونجد أيضا دراسات عديدة تناولت إصدارات لجنة ترادواي ومن أحدث وأبرز الدراسات نجد :

- دراسة (Meilisa Tri Nugraha , FX Kurniawan Tjakrawala,2023)بعنوان تحليل تنفيذ الرقابة الداخلية على أساس منظور COSO ERM دراسة حالة (PT JOY)

Analysis of Implementation of Internal Control based on COSO ERM Perspective

وهي مقال نشر بمجلة International Journal of Scientific and Research Publications.هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كيفية تطبيق إدارة PT JOY للرقابة الداخلية وما اذا كانت متوافقة مع منظور COSO ERM هي عبارة عن تحليل تطبيق الرقابة الداخلية على أساس COSO ERM في PT JOY. وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق COSO ERM لعناصر تحديد المشكلة وتقييم

المخاطر والاستجابة للمخاطر وأنشطة الرقابة قد تم تنفيذه بشكل صحيح. وفي الوقت نفسه، لم يتم تنفيذ عناصر المراقبة وفقًا لـــ COSO ERM بشكل صحيح في PT JO.

- دراسة (زهير العطوي و سعاد الفيلالي،2020) تحت عنوان " تطبيق إطار COSO للرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في المؤسسات العامة.

Application du référentiel COSO pour le contrôle interne et le management des risques dans les établissements publics Cas de la RADEEL.

وهي مقال صادر عن مجلة علوم الإدارة الدولية (Internationale des Sciences de Gestion). هدفت الدراسة إلى تطوير خريطة مخاطر للهيئة المستقلة لتوزيع المياه والكهرباء والصرف الصحي بالعرائش الواقعة في المنطقة الشمالية من المغرب (RADEEL) بناءً على إطار عمل COSO حتى تتمكن من التحكم في مخاطرها. وأهم ما توصل إليه الباحثان هو أن تطبيق إطار عمل COSO للرقابة الداخلية وإدارة المخاطر سمح بتحديد المخاطر ونقاط الخلل في RADEEL واقتراح التوصيات وخطط العمل. وأيضا لا يمكن لإطار COSO، على الرغم من تصميمه وتطبيقه بشكل جيد، أن يوفر ضمانًا مطلقًا لإدارة المخاطر وتحقيق الأهداف بسبب قيود الإطار.كما يرى الباحثان أن مستوى ضمان إدارة المخاطر يعتمد على جودة المعلومات المالية والالتزام باللوائح، وهذه الحدود تفتح مجالاً للبحث لتحديث إطار عمل COSO لمواجهة هذه التحديات.

- دراسة (يحي عبد الاوي ومحمد الهادي ضيف الله، 2019) بعنوان "فعالية لجان المراجعة في إدارة المخاطر وفق إطار COSO في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية –دراسة آراء مجموعة من المراجعيين الداخليين والخارجيين–" وهي مقال نشر في مجلة رؤى الاقتصادية.هدفت الدراسة إلى تقييم فاعلية دور لجان المراجعة في إدارة المخاطر وفق إطار COSO ، وكذا الوقوف على مفهوم إدارة المخاطر ومراحلها والإستراتجيات المتبعة فيها. توصلت الدراسة إلى أن هناك دور فعال للجان المراجعة في تقويم مخاطر البيئة الداخلية للمؤسسة وكذا في تحديد وتقييم المخاطر والإستجابة لها؛ وكذلك في تقييم أنشطة الرقابة ؛ وتقييم نظام الإبلاغ المالي في المؤسسة . وقد أوصى الباحثان بضرورة تكوين لجان المراجعة على مستوى المؤسسات الإقتصادية لما تقدمه من فوائد للمؤسسة من خلال ما تقوم به من أدوار فعالة على مستوى انشطة الرقابة وإدارة المخاطر فضلا على دورها في دعم وتعزيز إستقلالية عملية المراجعة الداخلية والخارجية .

- دراسة (نوال كفوس وحكيم مليابي،2019) بعنوان "مدى إعتماد الشركات الجزائرية على الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفق نموذج COSO". وهو مقال نشر بمجلة روئ الاقتصادية .هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الإطار المتكامل لرقابة الداخلية الصادر عن لجنة COSO و التعرف على مدى تطبيق الإطار المتكامل لرقابة الداخلية الصادر عن لجنة COSO في بيئة الأعمال الجزائرية. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى إلتزام الشركات بتوفير مقومات الرقابة الداخلية وفق إطار COSO مجتمعة كان متوسط وأن كافة هذه المقومات و المتمثلة في البيئة الرقابية؛ تقييم المخاطر؛ الأنشطة الرقابية؛ المعلومات والإتصال والمتابعة قد توافرت في الشركات بدرجات متفاوتة وأن الشركات تهتم بتوفير عنصرالمعلومات و الإتصال بالدرجة الاولى ليبقى تقييم المخاطر في آخر إهتمامات الشركات.

- دراسة (هيام روان إبراهيم،2016) تحت عنوان " مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO ". وهي رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل ، كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين. هدفت الدراسة إلى تقييم فعالية دور التدقيق الداخلي ودوره في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO. وكان من أهم نتائج الدراسة غياب اللوائح المنظمة لأداء التدقيق الداخلي للقيام بدوره في تقييم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية في قطاع غزة، وغياب الدور الفعال للتدقيق الداخلي في مراجعة التقنيات المستخدمة بتحديد المخاطر والفرص التي يتعرض لها وعدم فاعلية دوره بمتابعة تنفيذ إجراءات الرقابة على القطاع الحكومي.كما خلصت الدراسة إلى ضرورة تفعيل مفهوم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية، والعمل به ضمن المكونات الثمانية لإطار COSO ERM ، وضرورة إنشاء دائرة لإدارة المخاطر في كل وزارة من الوزارات الفلسطينية.

I.1- إدارة المخاطر:

عرفت إدارة المخاطر تطورا كبيرا فبعد أن كانت جزءا من عملية التأمين أصبحت عملية مستقلة وهذا منذ 1955 أين لقب الدكتور هربرت دينينبيرج بمدير المخاطر بدلا من مدير التأمين المحترف لينشر بعدها راسل غالاغر مقال بعنوان "إدارة المخاطر: مرحلة جديدة للتحكم في التكاليف" (Yoe, 2019, p. 176). ومن ثم بدأت إدارة المخاطر تلاقي إهتمام المختصين وأصحاب الاعمال لتظهر بعدها وسائل وأطر لتسير ومعالجة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسات. وقد عرفت إدارة المخاطر على أنها عملية مستمرة من تنفيذ وإتخاذ للقرارات التي تقلل من حالة عدم التأكد وتأثيرها على المؤسسة وبالتالي تساعدها على الموازنة بين الفرص و التهديدات وهذا ما يرفع من قيمتها من خلال تقليل إحتمالات الفشل (هنان و بدوي، 2019، صفحة 26). وهي مدخل علمي للمواجهة المخاطر البحتة من خلال توقع الخسائر المحتملة ووضع إجراءات لتقليل إمكانية حدوث خسائر أو الاثر المالي للخسائر الواقعة إلى الحد الأدنى (ميموني و زين العابدين، 2023، صفحة 233). كما

إعتبرها معهد تشارترد للمحاسبين الإداريين CIMA عملية فهم وإدارة المخاطر التي تتعرض لها المنظمة حتماً في محاولة تحقيق أهدافها المؤسسية (Paul, Berry, & Burke, 2007, p. 10). و كانت إدارة المخاطر تتم عبر كل قسم أو وحدة أعمال على حدى وهذا ما يعرف بإدارة المخاطر المنعزلة (الصومعة) أين كان المديرين التنفيذيين المسؤولين عن كل وحدة من وحدات الأعمال المختلفة داخل المؤسسة مسؤولين عن المخاطر داخل وحدات الأعمال الفردية الخاصة بهم (Philip , Michael , & Elzotbek , 2015, p. 266). ومع مرور الوقت أصبحت هذه الطريقة في إدارة المخاطر غير ناجعة لوجود عدة قيود تصاحبها قد ينتج عنها مخاطر تؤدي إلى كوارث: كالمخاطر التي تقع بين الصوامع ولايمكن لقادة تلك الصوامع إكتشافها وبالتالي تمر وتتراكم دون إكتشافها إضافة إلى أن بعض المخاطر تؤثر على صوامع متعددة وتكون معالجتها مختلفة من صومعة لأخرى وهذا قد يؤثر على المؤسسة، كما نجد في هذه الطريقة أن التركيز يكون على المخاطر المتعلقة بالعمليات الداخلية مع حد أدنى للمخاطر الخارجية. وبسبب هذه القيود وغيرها ظهر ما يعرف بإدارة المخاطر المؤسسية والتي تعالج مخاطر المؤسسة كمحفظة واحدة . وقد عرف آرثر إدارة المخاطر المؤسسية على أنها (Philip , Michael , & Elzotbek , 2015, p. 267): نهج منظم ومنضبط يعمل على مواءمة الإستراتيجية والعمليات والأفراد والتكنولوجيا والمعرفة بغرض تقييم وإدارة حالات عدم اليقين التي تواجهها المؤسسة أثناء إنشاء القيمة، نهج موجه لإدارة جميع المخاطر والفرص التجارية الرئيسية بهدف تعظيم قيمة المساهمين للمؤسسة ككل فهي عملية شاملة ومتكاملة وتطلعية. كما تعتبر إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) نهج شامل لإدارة مخاطر المؤسسة أين يتم فحص جميع تعرضاتها للمخاطر بشكل مشترك وهذا ما يجسد معنى المحفظة (Yun, 2023, p. 1). يسمح تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية للمؤسسات بتحسين عملية صنع القرار، وجمع المعلومات بكفاءة، وتعزيز حوكمة الشركات. كما تسمح بتقليل تقلبات الأرباح، وتشجيع الأمن الوظيفي والمالي وتحسين قيمة المساهمين و بشكل عام فإن إدارة المخاطرالمؤسسية هي عملية تمكن الشركات من النمو اقتصاديًا وماليًا لأنها تقلل من مخاطر الأنشطة التجارية وتكلفة رأس المال (Muhammad & Fong-Woon , 2015, p. 4). قدم الإطار المتكامل لإدارة المخاطر المؤسسية الخاصة بـــ COSO والصادر في 2004 لأول مرة إدارة المخاطر المؤسسية كعملية موحدة ومنهجية ومتسقة تتألف من أنشطة مختلفة، تهدف إلى إدارة المخاطر المختلفة وإشراك جميع المستويات التنظيمية.

I.2- إطار إدارة المخاطر المؤسسية- التكامل مع الاستراتيجية والاداء COSO ERM 2017:

تأسست لجنة ترادواي سنة 1985 نتيجة مبادرة مشتركة بين خمس منظمات من القطاع الخاص وهي مكرسة لتوفير القيادة الفكرية من خلال تطوير الأطر والإرشادات بشأن إدارة مخاطر المؤسسات (**ERM**)، والرقابة الداخلية، وردع الاحتيال (**Mary , Sandy , & Kelly, 2019, p. 24**). وتضم اللجنة ممثلين عن كل من معهد المدققين الداخليين (**IIA**)، وجمعية المحاسبة الأمريكية (**AAA**)، والمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين المعتمدين (**AICPA**)، والمنظمة الدولية للمديرين الماليين (**FEI**)، ومعهد المحاسبين الإداريين (**IMA**) (**Mike & Victoria , 2021, p. 36**). أصدرت لجنة **COSO** أول إطار لها عام 1992 حول الرقابة الداخلية أين دعت فيه إلى تقييم المخاطر ومعالجتها على جميع مستويات الكيان لكن الوسائل التنظيمية التي ينبغي أن تدعم هذه العمليات لم تكن مخصصة لإدارة المخاطر إذ لم يشير الإطار صراحة إلى وظيفة إدارة المخاطر وإعتبرها جزءا من أنظمة المراقبة الإدارية (**Jemaa, 2022, p. 8**). وعلى غرار الفضائح التي عاشتها البورصات العالمية أصدرت لجنة ترادواي إطار خاص بإدارة المخاطر سنة 2004 " **COSO 2**" والمعروف بالاطار المتكامل لادارة المخاطر. عرف **COSO 2004** إدارة المخاطر على أنها عملية تنفذ من قبل مجلس إدارة المؤسسة والادارة وكل الموظفين الاخرين، يتم تطبيقها عبر المؤسسة ككل وفي إطار إستراتيجية كما أنها مصممة لتحديد الاحداث المحتملة والتي يمكن أن تؤثر على المؤسسة و وإدارة المخاطر لتكون ضمن نطاق تقبلها للمخاطر لتوفير تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة (**Harry & William , 2009, p. 89**). ويركز التعريف على عدة نقاط (**Moeller, 2011, pp. 53-54**): فهي عملية أي مجموعة من الاجراءات وحتى تكون فعالة يجب أن يشارك فيها كل الموظفين فالأشخاص القريبين بدرجة كافية من حالة الخطر هم أكثر من يفهم العوامل المختلفة المحيطة بهذا الخطر بما في ذلك آثاره، إضافة إلى أن تطبيق إدارة المخاطر يكون من خلال وضع إستراتيجية عبر كامل المؤسسة مع مراعاة مدى قدرة المؤسسة على المخاطرة ورغبتها في ذلك، وجاء أيضا في التعريف أن إدارة المخاطر لا يمكنها تزويد الإدارة أو الآخرين بأي ضمان مؤكد لنتائجها فهي تقدم تأكيدا معقولا فقد. جاء إطار**COSO ERM 2004** في شكل مكعب ثلاثي الابعاد إذ يمثل البعد الاول وهو الجانب الامامي للمكعب مكونات عملية إدارة المخاطر وهي ثمانية أما البعد الثاني وهو الجزء العلوي من المكعب والذي يتحدث عن أهداف عملية إدارة المخاطر والتي قسمت إلى أربعة أهداف في حين نجد البعد الثالث يضم مستويات تطبيق عملية إدارة المخاطر بالمؤسسة (**Ratri & Pangeran, 2020, p. 568**). والشكل الموالي يختصر لنا أهم ما جاء في المكونات:

الجدول (01): مكونات COSO ERM

المكونات	وصف المكون
البيئة الداخلية	• يؤسس فلسفة فيما يتعلق بإدارة المخاطر. وهي تدرك أن الأحداث غير المتوقعة وكذلك المتوقعة قد تحدث. • يؤسس ثقافة المخاطر في الكيان. • تنظر في جميع الجوانب الأخرى لكيفية تأثير إجراءات المنظمة على ثقافة المخاطر الخاصة بها.
تحديد الأهداف	• يتم تطبيقه عندما تنظر الإدارة في استراتيجية المخاطر عند تحديد الأهداف. • يشكل قابلية المخاطرة للكيان – وجهة نظر عالية المستوى لمقدار إدارة المخاطر ومجلس الإدارة على استعداد لقبوله. • تحمل المخاطر ، وهو المستوى المقبول للاختلاف حول الأهداف ، يتماشى مع الرغبة في المخاطرة.
تحديد الحدث	• يفرق بين المخاطر والفرص. • الأحداث التي قد يكون لها تأثير سلبي تمثل مخاطر. • الأحداث التي قد يكون لها تأثير إيجابي تمثل تعويضات طبيعية (فرص)، والتي تعيد الإدارة إلى وضع الاستراتيجية. • ينطوي على تحديد تلك الحوادث، التي تحدث داخليًا أو خارجيًا، والتي يمكن أن تؤثر على الاستراتيجية وتحقيق الأهداف. • يعالج كيفية تضافر العوامل الداخلية والخارجية وتفاعلها للتأثير على ملف تعريف المخاطر.
تقييم المخاطر	• يسمح للكيان بفهم مدى تأثير الأحداث المحتملة على الأهداف. • تقييم المخاطر من منظورين: – احتمالية و– تأثير • تستخدم لتقييم المخاطر وعادة ما تستخدم أيضا لقياس الأهداف ذات الصلة. • توظف مجموعة من منهجيات تقييم المخاطر النوعية والكمية. • ربط الآفاق الزمنية بآفاق موضوعية. • يقيم المخاطر على أساس كلا الأصيل والمتبقي.
الاستجابة للمخاطر	• تحديد وتقييم الاستجابات المحتملة للمخاطر. • تقييم الخيارات فيما يتعلق بقبول المخاطرة في الكيان، والتكلفة مقابل الفائدة من استجابات المخاطر المحتملة، والدرجة التي ستقلل بها الاستجابة التأثير و / أو الاحتمال. • يختار وينفذ الاستجابة على أساس تقييم حافظة المخاطر والاستجابات.
أنشطة مكافحة	• السياسات والإجراءات التي تساعد على ضمان تنفيذ الاستجابات للمخاطر، بالإضافة إلى توجيهات الكيانات الأخرى. • تحدث في جميع أنحاء المنظمة وعلى جميع المستويات وفي جميع الوظائف. • تضمين الضوابط التطبيقية وتكنولوجيا المعلومات العامة.
التواصل المعلوماتي	• تحدد الإدارة المعلومات ذات الصلة وتلتقطها وتنقلها في شكل وإطار زمني يمكّن الأشخاص من تنفيذ مسؤولياتهم. • يحدث الاتصال بمعنى أوسع، يتدفق إلى أسفل وعبر وأعلى المنظمة.
المراقبة	يتم مراقبة فعالية مكونات إدارة المخاطر المؤسسية الأخرى من خلال: • أنشطة المراقبة المستمرة. • تقييمات منفصلة. •مزيج من الاثنين.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بالاعتماد على:

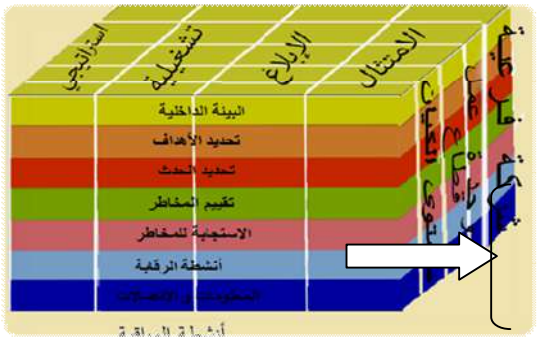
Moeller Robert, **Brink's modern internal auditing : a common body of knowledge**, (7 ed.), John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2009, P127-142.

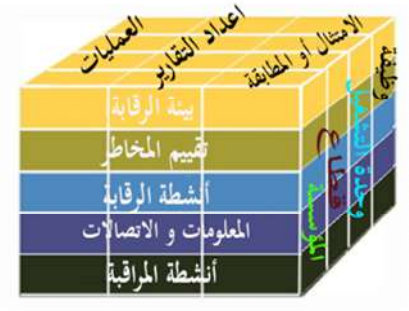
أما بالنسبة للأهداف الاربعة التي وضعها الاطار فقد جاءت كالتالي (llA, IFACI, 2015, p. 169):

- الأهداف المرتبطة بالاستراتيجية: أهداف عالية المستوى و هي المتعلقة باستراتيجية المؤسسة تتماشى مع مهمتها وتدعمها؛
- أهداف العمليات : أهداف واسعة تهدف إلى الاستخدام الفعال والكفء للموارد؛
- الأهداف المتعلقة بإعداد التقارير : وهي الأهداف التي تركز على موثوقية التقارير الخارجية والداخلية على حد سواء؛
- الأهداف المتعلقة بالامتثال: الأهداف التي تهدف إلى الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها؛

وبالرجوع إلى الاصدار الاول لCOSO والذي تناول الرقابة الداخلية نجد أن الاصدارين يكملان بعضهما البعض والشكل الموالي يوضح كلا من اصدار COSO 2004وCOSO 1992:

الشكل (01): إطار COSO 2004 و COSO 1992





COSO لرقابة الداخلية COSO لادارة المخاطر

Source: PWC, **Internal Control—Integrated Framework**: **Framework and Appendices**, COSO,2012, P175.

من الشكل السابق يتضح لنا وجود تشابه كبير بين الاصدارين إذ جاء كل منهما في شكل مكعب ثلاثي الابعاد يضم الاهداف والمكونات وكذا مستويات تطبيق الإطار بالمؤسسة. ورغم هذا التشابه الكبير توجد عدة تعديلات والتي يمكن أن نحصرها في ثلاثة نقاط (PWC, 2012, pp. 174-178):

بالنسبة لمستويات التنظيم فالاطار الجديد أكثر صرامة لتفكيك هيكل المنظمة حسب المستويات و هذا التقسيم مفيد لرؤية محفظة المخاطر؛ و يسلط الضوء على الحاجة إلى مراعاة المنظمة بأكملها لتطبيق COSO 2004 بنجاح.بالنسبة للنقطة الثانية فهي حول أهداف الاطار أين تم توسيع مفهوم إعداد التقارير إذ لم يعد يغطي هذا المفهوم الآن التقارير المالية فحسب، بل يشمل أيضًا الإبلاغ عن المعلومات غير المالية .بالإضافة إلى ذلك، يغطي هذا المفهوم الآن كلا من الإبلاغ عن المعلومات الخارجية والداخلية مع ظهور عنصر جديد بالنسبة للاهداف وهو الاهداف الاستراتيجية. النقطة الثالثة حول مكونات الاطار أين تم إستكمال عنصر البيئة الداخلية (بيئة التحكم سابقًا) بمفهوم "الرغبة في المخاطرة"؛ و عنصر المعلومات والاتصالات بمفاهيم الوقت وتفاصيل المعلومات؛ في حين تم تقسيم عنصر تقييم المخاطر إلى أربعة عناصر، مفاهيمها موجودة بالفعل في COSO 1992 لكنها كانت أقل تفصيلاً: تعريف الأهداف؛ تحديد الأحداث؛ تقييم المخاطر والاستجابة للمخاطر.ومع تطور عرض الحافظة وكذا التمييز بين المخاطر والفرص .

ومع مرور الوقت و التسارع التكنولوجي التي يعيشه العالم عمدت لجنة ترادواي لمواكبة تلك التطورات وقامت بإصدار إطار جديد لإدارة المخاطر COSO ERM 2017 خصوصا بعد (wanderly, 2022):إعلان أصحاب المصلحة عن رغبتهم في مزيد من الشفافية والموثوقية و ما صاحبها من توعية بعد الجرائم الالكترونية والازمات التي عاشها الاقتصاد العالمي و زيادة تعقيد السياق الذي أصبح يركز على التقنيات الجديدة. وجاء هذا الاصدار ليلغي ويعوض إطار COSO 2004 من خلال التركيز بشكل أكبر على الثقافة مع تسليط الضوء على تنفيذ المبادئ والتي تم إدراجها صراحة والتركيز على دمج إدارة المخاطر عن طريق ربط المخاطر بالاستراتيجية والانشطة اليومية إضافة إلى معالجة الدور المتطور للتكنولوجيا في التأثير على سياق الاعمال وإستراتيجية المؤسسة وإدارتها للمخاطر مع التعمق في مناقشة الرغبة في المخاطرة وكذا محفظة المخاطر (PWC, 2017, p. 12). أطلق على COSO ERM 2017 إسم إدارة المخاطر المؤسسية- التكامل مع الاستراتيجية والاداء وقد عرف إدارة المخاطر المؤسسية على أنها (AICPA, CIMA, 2018, p. 4). "الممارسات و الثقافة واللقدرات المدمجة في وضع الاستراتيجيات والأداء الذ ي تركز عليه المؤسسات لإدارة المخاطر في إنشاء القيمة والحفاظ عليها وتحقيقها " وجاء هذا الاصدار على خلافا للاصدارات السابقة للجنة ترادواي في شكل حلزون كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (02): إطار إدارة المخاطر الكلية تو افق الخطر مع االإستراتيجية والأداء

Source: PWC, **Enterprise Risk Management**: **Integrating with Strategy and Performance** (**Executive Summary**), june 2017, P 06.

يبين الشكل مكونات إطار إدارة المخاطر والتي أصبحت خمسة بدلا من ثمانية مكونات كما جاء في COSO 2004 ويمكن إيجازها فيما يلي (AICPA, CIMA, 2018, pp. 7-14):

- الحوكمة والثقافة: يبدأ برنامج إدارة المخاطر المؤسسية الفعال بهياكل الحوكمة والتشغيل الراسخة التي تدعم ثقافة الوعي بالمخاطر والاستجابة للمخاطر في جميع أنحاء المؤسسة من خلال تحديد الدور الرقابي لمجلس الإدارة و يعتبر إنشاء ثقافة واعية بالمخاطر أمر بالغ الأهمية لتحديد توقعات إدارة المخاطر التي تعزز السلوكيات المرغوبة ومساءلة أعضاء المنظمة عن تلك السلوكيات؛
- الاستراتيجية وتحديد الاهداف: يبدأ وضع استراتيجية مناسبة لتقديم مهمة المؤسسة ورؤيتها بفهم سياق العمل الذي توجد فيه المؤسسة (الداخلي والخارجي) ،و يجب على الإدارة تقييم كيفية تأثير الإستراتيجية على ملف تعريف المخاطر ومقارنته بمدى تقبل المؤسسة للمخاطرة مع تحديد أهداف العمل الداعمة ومقاييس الأداء ذات الصلة لضمان توافق الأهداف بشكل جيد مع الاستراتيجية المختارة؛
- الأداء: هو عملية تحديد وتقييم وتخفيف المخاطر التي يمكن أن تؤثر على قدرة المنظمة في تحقيق استراتيجيتها وأهداف العمل ذات الصلة. يتضمن هذا المكون ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية لتحديد المخاطر ، وتقييم شدة المخاطر عبر العديد من التدابير ، وتحديد أولويات المخاطر على أساس الشدة لتحديد الاستجابات الأكثر فعالية للمخاطر ، ومن ثم تنفيذ تلك الاستجابات للمخاطر،مع الحرص على أن يكون العرض شامل لمخاطر كل المؤسسة (محفظة المخاطر)؛
- المراجعة والتعديل: يؤكد هذا المكون على أهمية النظر في التغييرات التي تصاحب جميع جوانب عملية إدارة المخاطر المؤسسية من البداية إلى النهاية وتشدد على ضرورة دمج هذا الاعتبار في ممارسات الأعمال الجارية حتى تكون فعالة تمامًا. مع مراجعة لقدرات وممارسات إدارة المخاطر المؤسسية نفسها لضمان استمرارها و تطورها ونضجها لتحقيق القيمة المرجوة للمؤسسة؛
- المعلومات والاتصالات وإعداد التقارير: يركز هذا المبدأ الأخير على أهمية الاتصال المستمر وتقديم التقارير إلى برنامج إدارة مخاطر المؤسسات الفعال على أن تأخذ هذه التقارير بعين الاعتبار جميع أصحاب المصلحة وأن تشمل جميع مجالات وأنشطة ونتائج برنامج إدارة المخاطر المؤسسية.

وبالرجوع إلى COSO ERM 2004 نجد ان مكوناته هي نفسها مكونات الاطار الجديد مع كثير من التوضيح والتعمق الذي صاحبه الاعلان عن 20 مبدأ والتي كانت موجودة ضمنيا في مكونات COSO 2004 وعمد الاصدار الجديد إلى التصريح بها وتوضيحها أكثر أين تم التركيز على مفهوم المخاطرة وكذا مكون تحديد الاهداف سابقا والذي عوض بمكون الاستراتيجية وتحديد الاهداف والذي تم إدراج عدة مفاهيم جديدة فيه (Kyleen Prewett, 2018, p. 19).

II – الطريقة والأدوات :

لقد تمت الدراسة على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المختارة بطريقة عشوائية وذلك بين شهري جويلية وديسمبر لعام 2023 وهذا في تسعة ولايات تمثلت في سطيف؛ برج بوعريريج؛ مسيلة؛ الجزائر العاصمة؛ الجلفة؛ واد سوف؛ ميلة؛بجاية وتبازت. وهذا من خلال توزيع إستمارات إلكترونية ويدوية بمجموع 240 إستمارة وتم إسترداد 120 إستمارة وأغلبها من الاستمارات التي تم توزيعها يدويا.

لإنجاز هذه الدراسة إعتمدنا على الاستبيان فهو الوسيلة الانجع للوصول إلى أكبر عدد من المستجوبين في وقت أسرع وبتكلفة أقل من خلال الاستعانة باستمارة تضم مجموعة من الاسئلة تدور حول فرضيات الدراسة وهذا لمعرفة مدى توافق نظام إدارة المخاطر للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع ما جاء به إطار إدارة المخاطر المؤسسية- التكامل مع الاستراتيجية والاداء للجنة COSO. حيث تم تقسيم الاستمارة إلى جزئين الاول تضمن فقرة تقديمية موجهة للمستجوبين لتعريفهم بالدراسة أهدافها أما الجزء الثاني فقد تناول الاسئلة الموجهة للمستجوبين أين قسم هذا الجزء بدوره إلى قسمين فجاء القسم الاول ليوضح لنا معلومات عن المؤسسات محل الدراسة (ملكية المؤسسة طبيعتها ومدة النشاطها)

وأيضا معلومات حول المستجوبين(الخبرة المهنية؛ المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي). أما القسم الثاني فقد شمل فقرات تناولت المكونات الخمسة لاطار COSO للبحث في مدى توافرها بالمؤسسات محل الدراسة.

وقد تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي لمعرفة درجة موافقة المستجوبين على فقرات الاستمارة والمعبر عنها بخمسة نقاط من1 إلى 5 .وقد تم حديد مجالات سلم ليكارت بأربعة مجالات من أجل إعطاء المتوسطات الحسابية مدلولا وتعتبر هذه الحدود متوسطات مرجحة و هي توافق اتجاه الاجابات كالتالي:

الجدول (02): المتوسطات المرجحة والإتجاه الموافق لها

الترتيب	الوسط المرجح	الإتجاه	الدلالة الإحصائية
1	1 – 1.79	غير موافق بشدة	درجة موافقة منخفضة جدا
2	1,80 – 2,59	غير موافق	درجة موافقة منخفضة
3	2,60 – 3,39	محايد	درجة موافقة متوسطة
4	3,40 – 4,19	موافق	درجة موافقة مرتفعة
5	4,20 – 5	موافق بشدة	درجة موافقة مرتفعة جدا

المصدر : عز عبد الفتاح،**مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي باستخدام SPSS**،خوارزم العلمية للنشر والتوزيع،المملكة العربية السعودية،2008،ص541.

II.1- التحليل الاحصائي للخصائص الديمغرافية للمؤسسات محل الدراسة والافراد المستجوبين:

تضم الاستبيان مجموعة من الخصائص والجدول التالي يبين لنا توزيع المؤسسات محل الدراسة حسب تلك الخصائص:

الجدول (03): توزيع المؤسسات حسب الطبيعة و الملكية و مدة النشاط

طبيعة المؤسسة	التكرار	النسبة %	ملكية المؤسسة	التكرار	النسبة %	مدة نشاط المؤسسة	التكرار	النسبة %
صناعية	42	35,00	**عامة**	94	78,33	**أقل من 10 سنوات**	29	24,17
تجارية	49	40,83	**خاصة**	25	20,83	**من 10 سنوات إلى 20 سنة**	23	19,17
خدماتية	29	24,17	**مختلطة**	1	0.84	**أكثر من 20 سنة**	68	56,66
المجموع	120	100,00	**المجموع**	120	100,00	**المجموع**	120	100,00

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات**SPSS**

من خلال الجدول يتضح لنا أن المؤسسات محل الدراسة قد شملت مؤسسات من مختلف النشاطات حيث نجد أن أغلبها تجارية وذلك بنسبة 41 **%** من مجل المؤسسات المدروسة ونجد أيضا مؤسسات صناعية بنسبة 35 **%** ومؤسسات خدماتية بنسبة 24**%** وهذا مايدل على تنوع عينة الدراسة. كما أن أغلب المؤسسات محل الدراسة هي مؤسسات عامة بنسبة 78 **%** تليها مؤسسات خاصة بنسبة 21 **%** وهذا راجع إلى صعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسات الخاصة كما شملت الدراسة على مؤسسة مختلطة واحدة. كما يوضح لنا الجدول أن المؤسسات محل الدراسة تملك خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 76 **%** من مجموع المؤسسات المدروسة وقد كانت مدة نشاط معظمها تفوق 20سنة وهذا بنسبة 57 **%** من مجموع المؤسسات محل الدراسة في حين لم تتعدى نسبة المؤسسات ذات النشاط الاقل من 10 سنوات 24 **%** من مجمل المؤسسات المدروسة.

الجدول (04): توزيع الافراد المستجوبين حسب المسمى الوظيفي؛ الخبرة المهنية؛ المؤهل العلمي.

الوظيفة	التكرار	النسبة %	الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
إطار سامي	35	29,17	**أقل من 5 سنوات**	25	20,83	**ليسانس**	48	40,00
إطار	64	53,33	**من5إلى10سنوات**	33	27,50	**ماستر/ماجستير**	42	35,00
عون مؤهل	20	16,67	**من11إلى20 سنة**	42	35,00	**دكتوراه**	5	4,17
عون تنفيذ	1	0.83	**أكثر من20سنة**	20	16,67	**أخرى**	25	20,83
المجموع	120	100,00	**المجموع**	120	100,0	**المجموع**	120	100,00

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات**SPSS**

من خلال الجدول نجد أن الافراد المستجوبين أغلبهم إطارات بالمؤسسات محل الدراسة وهذا بنسبة 54 **%** كما نجد إطارات سامية بنسبة 29 **%** في حين أن الاعوان المؤهلين مثلوا ما يعادل 17 **%** من الأفراد المستجوبين وهذا التنوع يسمح بالحصول على إجابات من كل المشاركين في إدارة المخاطر كما جاء في تعريف COSO الذي اعتبرها مسؤولية كل أفراد المؤسسة. و يبين لنا الجدول أن الافراد المستجوبين الذين يملكون خبرة تفوق 10 سنوات يمثلون نسبة 52 **%** من مجموع الافراد المستجوبين وهذا ما يزيد من مصداقية الاجابات في حين أن الافراد الذين يملكون خبرة اقل من 5 سنوات لا يمثلون سوى 21 **%** من مجموع العمال المستجوبين وقد كان الافراد الذين يملكون خبرة من 5 إلى 10سنوات حاضرون بنسبة 27**%** . وبالرجوع إلى الجدول نجد أن جل المستجوبين يملكون شهادات جامعية وهذا ما يزيد من إستعابهم لاسئلة الاستمارة وبالتالي الحصول على إجابات ذات مصداقية أعلى فنجد أغلبهم يملكون شهادة ليسانس بنسبة 40 **%** من العمال المستجوبين ثم يليهم عمال بشهادة الماستر والماجستير بنسبة 35 **%** من المستجوبين كما شارك 5 دكاترة في الاجابة على الاستبيان وبالنسبة للعما ل الاخرون فهم يملكون شهادات أخرى .

II.2- التحليل الاحصائي الوصفي لمحاور الدراسة :

من خلال هذا التحليل سوف نحاول التعرف على درجة موافقة المستجوبين على عبارات الاستمارة وتحديد إتجاه إجاباتهم بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وجاءت النتائج كالتالي:

- **المحور الأول: الحوكمة والثقافة**

الجدول (05): المتوسطات والانحراف المعياري لمحور الحوكمة والثقافة

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الدرجة
المؤسسة تعتمد على المبادئ الأخلاقية والقيم في جميع جوانب أعمالها	4,0000	1,03713	موافق	مرتفع
تملك المؤسسة هيكلية تنظيمية واضحة ومنسقة تحدد المسؤوليات والسلطات وتعزز الفصل بين الوظائف المهمة	3,9083	1,09234	موافق	مرتفع
يتم اختيار وتوظيف الأفراد المؤهلين وتطوير قدراتهم من خلال التدريب والتطوير المستمر.	3,5833	1,24741	موافق	متوسط
يتم تعزيز ثقافة المسؤولية الفردية بين الموظفين في تنفيذ إجراءات التحكم والالتزام بالسياسات.	3,7000	1,11972	موافق	مرتفع
يملك أعضاء مجلس الادارة الكفاءة والخبرة والوقت الكافي لتأدية مهامهم الرقابية بفعالية.	3,6333	1,20874	موافق	متوسط
توجد برامج تدريبية وتوعوية تهدف إلى زيادة الوعي بالمخاطر وتعزيز المعرفة والمهارات اللازمة لإدارة المخاطر.	3,5750	1,22757	موافق	متوسط
توجد آليات فعالة للإبلاغ عن المخاطر وحماية المبلغين عن الانتهاكات.	3,6667	1,14005	موافق	متوسط
المؤسسة قادرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية وتحديث إجراءات التحكم وفقًا للمتطلبات الجديدة.	3,8083	1,05556	موافق	مرتفع
الادارة العليا تدعم وتشجع على ثقافة المخاطر والتحكم الداخلي في المؤسسة.	3,8167	1,08452	موافق	مرتفع
الحوكمة والثقافة	3,9083	0,90976	موافق	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات**SPSS**

يتضح من الجدول اعلاه أن المتوسط الحسابي لمحور الاول يساوي 3.91 وهو ينتمي إلى فئة الموافق وبمقدار تشتت ضعيف 0.91 وبالتالي فإن درجة إعتماد المؤسسات المدروسة على الحوكمة والثقافة مرتفعة. وبالرجوع إلى العبارات نجد أن المؤسسات الجزائرية تولي إهتماما بالمبادئ الأخلاقية والقيم في جميع جوانب أعمالها وبدرجة مرتفع كما يوضحه المتوسط الحسابي للعبارة الاولى الذي قدر ب4.00. وقد نالت العبارات التي تناولت العنصر البشري موافقة المستجوبين ولكن بدرجة متوسط وبمتوسطات حسابية لم تتجاوز3.66 .

- **المحور الثاني: الاستراتيجية وتحديد الاهداف**

الجدول (06): المتوسطات والانحراف المعياري لمحور الاستراتيجية وتحديد الاهداف

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الدرجة
تحديد أهداف واضحة للمؤسسة، مثل تحقيق النمو، زيادة الربحية، تحسين الكفاءة، أو تعزيز الابتكار.	3,9833	1,12260	موافق	مرتفع
تحديد المعايير والمؤشرات الملائمة لقياس تحقيق الأهداف وتقييم الأداء	3,8583	,96402	موافق	مرتفع
مراعاة قابلية تحمل المخاطر عند وضع الاهداف	3,7417	1,04918	موافق	مرتفع
وضع خطط وإجراءات تفصيلية لتحقيق الأهداف، وتحديد المهام والمسؤوليات وتخصيص الموارد المناسبة.	3,7833	1,12409	موافق	مرتفع
تعزيز ثقافة تنظيمية تدعم تحقيق الأهداف وتعزز التعاون والمشاركة	3,8917	0,95086	موافق	مرتفع
تنفيذ الخطط والعمليات بشكل فعال وفقًا للمعايير والجداول الزمنية المحددة.	3,7250	1,07658	موافق	مرتفع
إجراء التعديلات والتحسينات على الخطط والعمليات بناءً على نتائج تقييم العمل وتغيرات الظروف.	3,7500	1,13944	موافق	مرتفع
متابعة التطورات الخارجية والصناعية والتكنولوجية والتكيف معها للحفاظ على تنافسية المؤسسة	3,8917	1,01911	موافق	مرتفع
تحقيق توازن بين أهداف المؤسسة المختلفة، مثل النمو المالي والاستدامة البيئية والمسؤولية	4,0417	0,89251	موافق	مرتفع

الاجتماعية				
الاستراتيجية وتحديد الاهداف	4,0125	0,83380	موافق	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات**SPSS**

يتضح من الجدول أن المستجوبين موافقون على أن مؤسساتهم يعتمدون على وضع أهداف واضحة تتماشى وإستراتيجية المؤسسة بمتوسط قدره 4.0125 وبتشتت ضعيف قدر ب0.83 وجاءت موافقتهم بدرجة مرتفعة.كما نلاحظ أن كل عبارات المحور قد نالت موافقة المستجوبين بدرجة مرتفع مما يدل على إلاء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة أهمية بالغة لعنصر تحديد الاهداف ومدى تماشيه مع إستراتيجية المؤسسة ومراعات قابلية تحمل المخاطر.

- **المحور الثالث: الاداء**

الجدول (07): المتوسطات والانحراف المعياري لمحور الاداء

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الدرجة
تحديد المخاطر المحتملة والفرص المتاحة للمؤسسة	3,7167	1,16087	موافق	مرتفع
تحديد المخاطر المرتبطة بكل هدف (مالي، عملياتي، استراتيجي).	3,7250	1,06086	موافق	مرتفع
تقييم التأثير المحتمل للمخاطر على الأهداف المحددة.	3,6417	1,11367	موافق	متوسط
تقييم احتمالية حدوث المخاطر و تحليل تأثيرها لتحديد مدى الخطورة والأولوية	3,7750	1,06481	موافق	مرتفع
تقييم فعالية نظام التحكم في المخاطر وتقييم مدى كفاءته.	3,8000	1,00920	موافق	مرتفع
تصنيف المخاطر وفقًا للمعايير المحددة مثل الخطورة والتأثير والاحتمالية.	3,7583	1,06901	موافق	مرتفع
تحديث السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر بناءً على نتائج التقييم	3,8083	,99828	موافق	مرتفع
العمل على سد الفجوات الناتجة عن نقاط الضعف في العمليات والأنظمة	3,7250	1,15200	موافق	مرتفع
وجود إجراءات بديلة في حالة وقوع الخطر.	3,7583	1,03709	موافق	مرتفع
رصد ومتابعة المخاطر المحددة وتحديث التقييمات بناءً على التغيرات الجديدة.	3,6750	1,07032	موافق	مرتفع
التواصل المستمر بين مسيري المؤسسة حول المخاطر وتعزيز الوعي بأهميتها وطرق التعامل معها.	3,7417	1,04114	موافق	مرتفع
توجيه وتدعيم ثقافة النزاهة و الامتثال للقوانين والاجراءات.	3,5917	1,11894	موافق	متوسط
يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية على أنشطة المؤسسة بشكل فعال.	3,7583	1,02896	موافق	مرتفع
توفير آليات للإبلاغ عن المخاطر والمخالفات	3,8417	0,97873	موافق	مرتفع
تحسين وتحديث النظام الداخلي وفقًا للتطورات المستجدة.	3,9000	1,04036	موافق	مرتفع
الأداء	3,8083	0,92397	موافق	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات**SPSS**

يبين الجدول أن محور الاداء قد نال موافقة المستجوبين وبدرجة مرتفعة حيث قدر متوسطه الحسابي ب 3.81 مع تشتت ضعيف قدر ب 0.92 وقد جاءت العبارة الاخيرة التي تنص على تحسين وتحديث النظام الداخلي وفقًا للتطورات المستجدة في المرتبة الاولى من الموافقة بمتوسط حسابي قدر ب3.90 أما العبارة الثانية عشر والتي تنص على توجيه وتدعيم ثقافة النزاهة و الامتثال للقوانين والاجراءات فقد كانت درجة الموافقة عليها متوسطة إذ لم يتعدى متوسطها الحسابي 3.592 .

- **المحور الرابع: المراجعة والتدقيق**

الجدول (08): المتوسطات والانحراف المعياري لمحور المراجعة والتدقيق

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الدرجة
تحديد المؤشرات الهامة التي تساعد في تقييم الاداء وتحقيق الأهداف المحددة.	3,6667	1,16196	موافق	متوسط
تحليل البيانات المجمعة لفهم الاتجاهات والأنماط وتحديد الانحرافات عن المعايير المحددة.	3,7917	,98643	موافق	مرتفع
إعداد تقارير دورية تلخص نتائج رصد النظام وتوفر معلومات مفيدة للإدارة وأصحاب المصلحة حول المخاطر	3,7000	1,11219	موافق	مرتفع
تحديد وتنفيذ إجراءات تصحيحية للتعامل مع الانحرافات والمشكلات المكتشفة في نظام الرصد.	3,8000	1,03388	موافق	مرتفع

استخدام أدوات وتقنيات التكنولوجيا لتسهيل عملية جمع البيانات وتحليلها وتقديم التقارير.	3,7167	1,24471	موافق	مرتفع
رصد مدى الامتثال للسياسات والإجراءات والمعايير الداخلية والقوانين الخارجية.	3,6417	1,17248	موافق	متوسط
تحسين عملية الرصد والأداء من خلال تطوير وتنفيذ تحسينات مستمرة وفقًا للتعلم والتطورات في المؤسسة.	3,7083	1,12568	موافق	مرتفع
إجراء مراجعات داخلية منتظمة للتحقق من سلامة وفعالية نظام الرصد.	3,7417	1,12643	موافق	مرتفع
المراجعة والتدقيق	3,7042	1,05817	موافق	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات**SPSS**

يبين الجدول أن المستجوبين موافقون وبدرجة مرتفعة على هذا المحور إذ بلغ متوسطه الحسابي 3.704 مع تشتت مرتفع نسبيا أرجعناه سابقا الى تنوع نشاط وملكية المؤسسات المدروسة. كما نلاحظ أن العبارة التي تنص على رصد مدى الامتثال للسياسات والإجراءات والمعايير الداخلية والقوانين الخارجية قد كانت الموافقة عليها بدرجة متوسطة حيث قدر متوسطها الحسابي 3.64 وهذا ما يدعم إجابات المحور السابق وبالتالي يمكننا القول أن المؤسسات محل الدراسة لا تدعم الامتثال بالشكل الكافي.

- **المحور الخامس: المعلومات والتواصل و إعداد التقارير**

الجدول (09): المتوسطات والانحراف المعياري لمحور المعلومات والتواصل و إعداد التقارير

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الدرجة
وضع استراتيجية شاملة لجمع وتخزين ومعالجة المعلومات المهمة للمؤسسة.	3,8417	1,13015	موافق	مرتفع
تطبيق نظام فعال لإدارة المعلومات وتحديد المعلومات الحيوية لدعم إدارة المخاطر المؤسسة.	3,7583	1,06112	موافق	مرتفع
ضمان دقة واعتمادية المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب والشكل المناسب.	3,8250	1,10509	موافق	مرتفع
تطوير القدرات اللازمة لتحليل المعلومات وإعداد التقاريرحول المخاطر الثقافة والاداء.	4,0500	2,68782	موافق	مرتفع
تسهيل التواصل الفعال داخل المؤسسة لتبادل المعلومات وتعزيز التعاون.	3,8500	1,08194	موافق	مرتفع
الالتزام بالشفافية في توفير المعلومات وتحمل المسؤولية عنها.	4,0333	2,04953	موافق	مرتفع
تحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بالمعلومات وتطبيق تدابير للوقاية منها والتعامل معها.	3,8750	1,01718	موافق	مرتفع
إجراء تقييمات دورية لفعالية نظام المعلومات والاتصال وتحسينه بناءً على النتائج المستخلصة.	3,7667	1,15761	موافق	مرتفع
المعلومات والتواصل و إعداد التقارير	3,804	1,0090	موافق	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات**SPSS**

من الجدول (9) يتضح أن المستجوبين موافقون وبدرجة مرتفعة على كل عبارات محور المعلومات والتواصل واعداد التقارير والذي جاء بمتوسط حسابي قدر ب3.804 أين أكد المستجوبين على حرص مؤساساتهم على تطوير القدرات اللازمة لتحليل المعلومات وإعداد التقاريرحول المخاطر والثقافة والاداء بمتوسط حسابي قدره 4.050 وكذا الالتزام بالشفافية في توفير المعلومات وتحمل المسؤولية عنها بمتوسط حسابي قدره 4.033.

III- نتائج إختبار الفرضيات:

لإختبار الفرضيات والتحقق من مدى إمتلاك نظام إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية لمكونات إطار إدارة المخاطر المؤسسية -التكامل مع الاستراتيجية والاداء قمنا باستعمال اختبار العينة الوحيدة (**One sampletest**) للفرق بين متوسط المحور والقيمة الافتراضي التي تمثل الدرجة المتوسطة لسلم ليكرت وبما أن السلم خماسي فإن الدرجة المتوسطة هي **3** وكانت النتائج كالتالي:

الجدول (10): اختبار العينة الواحدة للفرضيات

الفرضيات	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحر	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق المتوسطي	القرار
الفرضية الأولى	10,937	1.980	119	0,**000**	3,9083	0,90976	0,90833	مقبولة
الفرضية الثانية	13,302	1.980	119	0,**000**	4,0125	0,83380	1,01250	مقبولة
الفرضية الثالثة	9,584	1.980	119	0,**000**	3,8083	0,92397	0,80833	مقبولة
الفرضية الرابعة	7,290	1.980	119	0,**000**	3,7042	1,05817	0,70417	مقبولة
الفرضية الخامسة	8,731	1.980	119	0,**000**	3,8042	1,0090	0,8042	مقبولة

الفرضية العامة	9,837	1.980	119	0,**00**0	3,8063	0,89786	0,80625	مقبولة

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات**SPSS**

من خلال الجدول نجد أن متوسط الموافقة على الفرضيات محصور بين 3.70 و4.01 وهو يقع ضمن مجال الموافقة المحدد سابقا ب [3.4، 4.2 [وبالتالي فان المستجوبين موافقون على ما جاء في الفرضيات وبما أن مستوى الدلالة sig قدر ب 0.000 لكل الفرضيات وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية 0.05 فهذا يعني أن موافقتهم لها معنوية إحصائية وبالرجوع إلى قيمة(T) المحسوبة للفرضيات نجدها تتراوح بين 7.29 و13.30 وهي قيم أكبر من قيمة(T) الجدولية والتي قدرت ب،1.980ووفقا لقاعدة القرار المعتمدة فإنه يتم قبول كل الفرضيات وبالتالي :

- يتوافق نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة مع مكون الإطار COSO ERM2017 الخاص بالحوكمة والثقافة.
- يعتمد نظام إدارة المخاطر للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على استراتيجية واضحة تتحدد فيها الأهداف الخاصة بإدارة المخاطر وبكيفية التعامل مع المخاطر.
- يقوم نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على عمليات تسمح بتحديد المخاطر وتقييمها من حيث الاحتمالية والاثر مع طرق وأدوات ملائمة للاستجابة لها ولمعالجتها.
- تعتمد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة في نظام إدارة المخاطر الذي تنتهجه على أساليب ملائمة للمراجعة والمراقبة بما فيها اللجوء على خدمات التدقيق الداخلي يضمن فاعلية عمليات إدارة المخاطر.
- تعتمد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على نظام معلومات يتيح انتاج تقارير دورية باعتباره جزء لا يتجزأ من نظام إدارة المخاطر يسمح بالتواصل مع الأطراف ذات المصلحة بخصوص المخاطر ومدى تأثيرها على أهداف المؤسسة

وعليه يمكن القول أن : **أنظمة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية تتوافق مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية– التكامل مع الاستراتيجية والاداء الصادر عن لجنة COSO لسنة 2017.**

IV– الخلاصة:

تعتبر إدارة المخاطر جزءا هاما من نشاط المؤسسات الاقتصادية فهي من بين أهم آليات الحوكمة خصوصا في شكلها الحالي أين أصبحت تتم معالجة المخاطر بالمؤسسات كمحفظة واحدة وبالتالي فهي تؤثر وتتأثر بكل من استراتيجية المؤسسة وأدائها إذ تحرص على ضبط وإكتشاف المخاطر ومعالجتها بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة. وكانت لجنة ترادواي أول من وضع إطار مخاطر شامل عمدت من خلاله إلى مساعدت المؤسسات على تحديد المخاطر وفهمها و معالجتها بما يتوافق وأهداف تلك المؤسسات وإستراتيجياتها والذي لاق إقبالا واسعا من قيل المؤسسات الاقتصادية العالمية. وقد حاولنا من خلال هذه الدراسة إكتشاف مدى مسايرة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للأطر العالمية عن طريق جمع بيانات حول مكونات إدارة المخاطر بها والبحث في مدى مطابقتها لمكونات إدارة المخاطر COSO 2017. وكنتيجة عامة، تم التوصل إلى أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة تعتمد على مكونات ادارة المخاطر التي جاء بها COSO 2017 ولكن بشكل مقبول مع وجود بعض التفاوت في التطبيق، حيث كان الوسط الحسابي الإجمالي 3.80 والانحراف المعياري 0.89786 وقيمة T الاجمالية 9.837. وما يؤكد هذا التفاوت ما يلي:

- بوسط حسابي قدره 3.9083 وبانحراف معياري قدره 0.90976 و بقيمة T قدرها 10.937، يتبين أن مبادئ الحوكمة التي جاء بها الإطار المتكامل لإدارة المخاطر COSO 2017 محترمة.
- بوسط حسابي قدره 4.0125 وبانحراف معياري قدره 0.8338 و بقيمة T قدرها 13.302، يتضح أن نظام إدارة المخاطر للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة يعتمد على استراتيجية واضحة تتحدد فيها الأهداف الخاصة بإدارة المخاطر ويكيفية التعامل مع المخاطر.
- بوسط حسابي قدره 3.8083 وبانحراف معياري قدره 0.92397 و بقيمة T قدرها 9.584، يقوم نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على عمليات تسمح بتحديد المخاطر وتقييمها من حيث الاحتمالية والاثر مع طرق وأدوات ملائمة للاستجابة لها ولمعالجتها.

- بوسط حسابي قدره 3.7042 وبانحراف معياري قدره 1.05817 و بقيمة T قدرها 7.290، يظهر أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة تنتهج أساليب ملائمة للمراجعة والمراقبة بما فيها اللجوء على خدمات التدقيق الداخلي يضمن فاعلية عمليات إدارة المخاطر.
- بوسط حسابي قدره 3.8042 وبانحراف معياري قدره 1.0090 و بقيمة T قدرها 8.731، يتأكد أن للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة نظام معلومات يتيح انتاج تقارير دورية كجزء لا يتجزأ من نظام إدارة المخاطر يسمح بالتواصل مع الأطراف ذات المصلحة بخصوص المخاطر ومدى تأثيرها على أهداف المؤسسة.

ومن خلال ما توصلت إليه الدراسة يمكن إدراج التوصيات التالية:

- على المؤسسات الاقتصاديةالاعتماد على الاطر العالمية الحديثة في الإدارة والتسسير وذلك من أجل مسايرة ما يحدث في كبريات الشركات العالمية وتنتهج نهجها في الإدارة ؛
- بينت الدراسة أن معظم المؤسسات المدروية على تولي للعنصر البشري الاهتمام اللازم خصوصا في مسال ة التدريب والتكوين وانتقاء أفضل الكفاءات في إدارة المخاطر، وبالتالي، توصي الدراسة على ضرورة تنمية مواردها البشرية وذلك بتخصيص دورات تدريبية موجهة على وجه الخصوص لأنظمة الإدارة بما فيها عمليات إدارة المخاطر وما تشمله من أدوات وتقنيات وفنيات للتعامل معها
- ينت الدراسة ان الامتثال من بين اهم النقائص التي تعاني منه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة. وعليه، تبرز أهمية إدارة الامتثال باعتباره أحد الجهات الرقابية داخل المؤسسة يسمح بالتاكد من التزام الجميع بالمتطلبات التنظيمية والتشريعية والرقابية مما يؤدي إلى تحقيق المؤسسة لأهدافها ورفع مستوى أدائها.
- ينت الدراسة أنه مكون المراجعة والتدقيق لا يولى له نفس درجات الاهتمام بالمقارنة مع المكونات الأخرى، وبالتالي توصي الدراسة بأنه من الضروروي أن يلعب كلا من التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي دورهما البارز في مراجعة وفحص عمليات إدارة المخاطر وجعللها تتماشى والاستراجية الموضوعة في هذا الشأن وذلك باكتشاف الاختلالات في التطبيق وتقديم التوصيات على شكل إجراءات تصحيحة ملائمة تحسن في جودة نظام إدارة المخاطر وتزيد في فاعليته.

وعن آفاق الدراسة، يقترح البحث دراسة كلا من مدى توافق أهداف إطار ادارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع أهداف إطار **COSO** و دور العنصر البشري في إدارة المخاطر وكذلك مدى تاثير تطبيق الاطر العالمية لإدارة المخاطر على جودة المعلومات المالية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- الإحالات والمراجع :

1. Yoe, C. (2019). ***Principles of Risk Analysis*** (2 ed.). Boca Raton: CRC Press/Taylor & Francis Group.
2. علي هنان، و عبد الجليل بدوي. (12, 2019). **إدارة المخاطر في المصارف الاسلامية**. *دراسات في الوظيفة العامة*(6)، الصفحات 21-40.
3. بلقاسم ميموني ، و عثماني زين العابدين. (2023). **مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية دراسة ميدانية لعينة من البنوك العمومية العاملة بولاية أدرار**. *الاقتصاد وإدارة الاعمال*، 7(3)، الصفحات 226-239.
4. Paul, C., Berry, A., & Burke, G. (2007). ***Risk and management accounting: Best Pratice guidelines of enterprise-wide internal control procedures*** (1 ed.). USA: Elsevier.
5. Philip , B., Michael , M., & Elzotbek , R. (2015). **Enterprise Risk Management**: **Review**, **Critique**, **and Research Directions**. *Long Range Planning, 48*.
6. Yun, J. (2023). **The effect of enterprise risk management on corporate risk management**. *Finance Research Letters, 55*, p. 103950.
7. Muhammad , K., & Fong-Woon , L. (2015). **A Conceptual Framework for Enterprise Risk Management performance measure through Economic Value Added** . *Global Business and Management Research, 7*(2), pp. 1-11.
8. Mary , E., Sandy , H., & Kelly, R. (2019). ***Managing Cyber Risk in a Digital Age***. (coso, Ed.) Deloitte.
9. Mike , G., & Victoria , C. (2021). ***Enterprise Risk Management For Cloud Computing***. (Crowe, Ed.) coso.

10. Jemaa, F. (2022). **Recoupling work beyond COSO: A longitudinal case study of Enterprise-wide Risk Management**. *Accounting Organizations and Society, 103*, pp. 1-18.
11. Harry , C., & William , C. (2009). ***Enterprise risk management and COSO: a guide for directors, executive,and practitioners***. New Jerse: John Wiley & Sons.
12. AICPA, CIMA. (2018). ***Practice Aid- Enterprise Risk Management****: Guidance for Practical Implementation and Assessment.*
13. Moeller, R. R. (2011). *COSO* ***enterprise risk management : establishing effective governance, risk, and compliance processes*** (2 ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
14. Ratri, A. M., & Pangeran, P. (2020). **Relationship Balanced Scorecard and COSO 2013 Risk Management to Improve Performance: A Case Study on BPR Chandra Muktiartha Bank**. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding (IJMMU), 7*(1), pp. 566-576.
15. Moeller, R. (2009). ***Brink's modern internal auditing : a common body of knowledge*** (7 ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
16. llA, IFACI. (2015). ***Manuel D'audit Interne*** (éd. 3). paris: Eyrolles.
17. PWC. (2012). ***Internal Control—Integrated Framework:Framework and Appendices***. COSO.
18. wanderly, A. (2022). ***COSO ERM 2017: Quelles nouveautes***. Récupéré sur https://pyx4.com/blog/coso-erm-2017-nouveautes/ (Visited 02/04/2024).
19. PWC. (2017). ***COSO Enterprise Risk Management Framework Integrating Strategy and Performance***. OnLine : https://www.coso.org/ (Visited 24/12/2023).
20. AICPA, CIMA. (2018). ***Practice Aid- Enterprise Risk Management: Guidance for Practical Implementation and Assessment***
21. Kyleen Prewett, A. T. (2018). **COSO's Updated Enterprise Risk Management Framework: A Quest for Depth and Clarity**. *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, pp. 16-23.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

مريم بدادرة، عبد الرحمان العايب (2024)، مدى توافق أنظمة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية التكامل مع الاستراتيجية والاداء COSO 2017 - دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 10 (العدد 01)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص: 211-224.

يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا لـــ **رخصة المشاع الإبداعي نَسب المُصنَّف – غير تجاري – منع الاشتقاق 4.0 دولي** (CC BY-NC 4.0).

مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية مرخصة بموجب **رخصة المشاع الإبداعي نَسب المُصنَّف – غير تجاري – منع الاشتقاق 4.0 دولي** (CC BY-NC 4.0).

The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.
Journal Of Quantitative Economics Stadies **is licensed under a** Creative Commons Attribution-Non Commercial license **(CC BY-NC 4.0).**