



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

شعبة: علوم مالية و محاسبة

تخصص: محاسبة و تدقيق

بعنوان:

أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية

دراسة ميدانية لمجموعة من البنوك العمومية بولاية ورقلة
الفترة الزمنية من فيفري الى ماي 2025

من إعداد الطالبان: فريال قبجوب - مهدي بن عريف

تاريخ المناقشة : 2025/05/28

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

رئيسا.
مشرفا ومقررا.
مناقشا.

أستاذ مساعد.
أستاذ محاضر.
أستاذ محاضر

الأستاذ(ة): خولة وقيس
الأستاذ(ة): امال مهاوة
الأستاذ(ة) : نورة محمدي

السنة الجامعية 2025/2024



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
شعبة: علوم مالية و محاسبة
تخصص: محاسبة و تدقيق
بعنوان:

أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية

دراسة ميدانية لمجموعة من البنوك العمومية بولاية ورقلة
الفترة الزمنية من فيفري الى ماي 2025

من إعداد الطالبان: فريال قبقوب - مهدي بن عريف
تاريخ المناقشة : 2025/05/28

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

رئيسا.
مشرفا ومقررا.
مناقشا.

أستاذ مساعد.
أستاذ محاضر.
أستاذ محاضر

الأستاذة(ة): خولة وقيس
الأستاذة(ة): امال مهاوة
الأستاذة(ة) : نورة محمدي

السنة الجامعية 2025/2024

إهداء

الحمد لله وكفى و الصلاة و السلام على الرسول المصطفى وأهله
الحمد لله الذي وفقنا لثمين هذه الخطوة ومسيرتنا الدراسية بمذكرتنا
هذه

ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى...

كل الشكر الى من ساندنا في الوصول لإنجاز بحثنا

والى كل من ساندنا من قريب او بعيد

رعاكم وحفظكم الله..

لكم جميعا كل المحبة والعرفان وجزاكم ا كل الخير في الدنيا

والخرة.

شكر و تقدير

قال الله تعالى: "لئن شكرتم لأزدنكم" [سورة ابراهيم الآية: 7]

الحمد لله حمدا يوافي نعمه ويكافئ مزيده ونشكره على توفيقه لنا في اتمام هذا العمل ،
واقترناء برسوله الذي حثنا على الشكر كما قال الشكر قيد النعمة وسبب دوامها ومفتاح
المزيد منها".

نسجل عظيم شكرنا الى الأستاذ المشرف " امال مهاوة " حفظها الله ورعاها والتي لم تبخل
علينا بالإرشادات والتوجيهات وكانت على اتصال دائم معنا طوال مدة انجاز هذه المذكرة
ولن يتسع المقال لمقامك وفضلك وجزاك الله كل خير.

وكذلك نتوجه بالشكر الكثير لكل أساتذتنا الأفاضل ونشكر لجنة المناقشة على قبول
مناقشة مذكرتنا ولكل من قدم لنا يد المساعدة من قريب او بعيد لإتمام هذا العمل
وختاما ندعو الله ان يتقبل هذا العمل خالصا لوجهه الكريم

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية التدقيق الداخلي في تعزيز إدارة المخاطر المصرفية، فمن خلال طرح الإشكالية التالية ما مدى أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية على مستوى العينة من المؤسسات البنكية بولاية ورقلة (BADR ، BNA ، CPA ، BEA). و للإجابة على هذه الإشكالية اعتمدنا دراسة ميدانية لعينة من البنوك تم فيها جمع البيانات من خلال المقابلات الموجهة والملاحظة المباشرة. تم تحليل البيانات لاختبار الفرضيات المتعلقة بفعالية التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر المصرفية. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين جودة التدقيق الداخلي وفعالية إدارة المخاطر، مما يعكس أهمية التنسيق بين أقسام التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في البنوك. توصي الدراسة بتعزيز استقلالية أقسام التدقيق الداخلي، بالإضافة إلى تشجيع التعاون بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر لتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر المصرفية.

الكلمات المفتاحية: تدقيق الداخلي، إدارة المخاطر المصرفية، رقابة الداخلية، تحديد المخاطر

Abstract:

This study aims to highlight the importance of internal auditing in enhancing banking risk management. A descriptive-analytical approach was adopted, with data collected through structured interviews and direct observation in four local banks in the Ouargla province. The data were analyzed to test hypotheses related to the effectiveness of internal auditing in identifying, assessing, and monitoring banking risks.

The results revealed a positive relationship between the quality of internal auditing and the effectiveness of risk management, underscoring the significance of coordination between internal audit departments and risk management units within banks. The study recommends strengthening the independence of internal audit departments and encouraging collaboration between internal auditing and risk management to develop effective strategies for managing banking risks.

Keywords: Internal Auditing, Banking Risk Management, Internal Control, Risk Identification

الكلمات المفتاحية:

قائمة المحتويات

VII	الإهداء
VIII	الشكر
IX	الملخص
X	قائمة المحتويات
XII	قائمة الجداول
XIII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية.	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي
12	المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية
17	المبحث الثالث : العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية
22	المبحث الرابع : الدراسات السابقة
29	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمجموعة من البنوك العمومية بولاية ورقلة	
31	تمهيد
32	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
57	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
62	خلاصة الفصل الثاني
63	الخاتمة
68	المراجع
72	الملاحق
74	الفهرس

قائمة الأشكال:

- الشكل 1: يوضح انواع التدقيق الداخلي 6
- الشكل 2: يوضح صفات المدقق الداخلي 8
- الشكل 3: يوضح اهداف إدارة المخاطر 14
- الشكل 4: يوضح انواع المخاطر المصرفية 16
- الشكل 5: يوضح دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر 20
- الشكل 6: يوضح مراحل العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر 22
- الشكل 7: مخطط الدراسة الميدانية 33
- الشكل 8: الهيكل التنظيمي بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR 34
- الشكل 9: الهيكل التنظيمي البنك المركزي الجزائري BNA 35
- الشكل 10: الهيكل التنظيمي القرض الشعبي الجزائري CPA 36
- الشكل 11: الهيكل التنظيمي البنك الخارجي الجزائري BEA 37

قائمة الجداول:

- الجدول 1: يوضح أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة 27
- الجدول 2: يوضح متغيرات الدراسة 33
- الجدول 3: يوضح مجتمع الدراسة 38
- الجدول 4: الفرق بين المقابلة و الأستبيان 39
- الجدول 5: إجابة السؤال رقم 1 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي 41
- الجدول 6: إجابة السؤال رقم 2 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي 42
- الجدول 7: اجابة السؤال رقم 3 الخاص بمحور المفاهيم الاساسية لتدقيق الداخلي 43
- الجدول 8: اجابة السؤال رقم 4 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي 44
- الجدول 9: اجابة السؤال رقم 5 الخاص بمحور المفاهيم الاساسية لتدقيق الداخلي 45
- الجدول 10: اجابة السؤال رقم 6 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي 46
- الجدول 11: اجابة السؤال رقم 7 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي 47
- الجدول 12: اجابة السؤال رقم 8 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية 48
- الجدول 13: اجابة السؤال رقم 9 الخاص بمحور المفاهيم الاساسية لإدارة المخاطر المصرفية 49
- الجدول 14: اجابة السؤال رقم 10 الخاص بمحور المفاهيم الاساسية لإدارة المخاطر المصرفية 50
- الجدول 15: اجابة السؤال رقم 11 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية 51
- الجدول 16: اجابة السؤال رقم 12 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية 52
- الجدول 17: اجابة السؤال رقم 13 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية 53
- الجدول 18: اجابة السؤال رقم 14 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية 54
- الجدول 19: اجابة السؤال رقم 15 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية 55

قائمة الجداول والأشكال والملحق

- الجدول 20: اجابة السؤال رقم 16 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية 56
- الجدول 21: اجابة السؤال رقم 17 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية 57
- الجدول 22: اجابة السؤال رقم 18 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية 58
- الجدول 23: اجابة السؤال رقم 19 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية 59
- الجدول 24: اجابة السؤال رقم 20 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية 60
- الجدول 25: اجابة السؤال رقم 21 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية 61

قائمة الملحق:

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	اسئلة المقابلة في صيغتها النهائية	72

قائمة الرموز والاختصارات:

الأختصار و الرمز	المعنى	الصفحة
BADR	بنك الفلاحة و التنمية الريفية	34
BNA	البنك المركزي الجزائري	35
CPA	القرض الشعبي الجزائري	36
BEA	البنك الخارجي الجزائري	37

مقدمة

أ- توطئة:

إن التطور العلمي والتكنولوجي الحاصل وظهور الشركات المتعددة الجنسيات والشركات الدولية وكبر حجم هذه الشركات وتنوع عملياتها وأنشطتها مما أدى إلى وجوب الاهتمام بالتدقيق بصفة عامة والتدقيق الداخلي بصفة خاصة حيث تقوم إدارة الشركة بتحديد أنظمة رقابة داخلية مهمتها متابعة حسن سير أنشطة الشركة ومدى الالتزام بالتعليمات والسياسات المتعددة من طرف الإدارة العليا أو الشركة الأم ومدى مساهمتها في تحقيق الأهداف، ويعمل التدقيق الداخلي كذلك على حماية موجودات الشركة لاستمراريتها. تعتبر إدارة المخاطر المصرفية من أهم الموضوعات التي يهتم بها المصرفيون على المستوى العالمي، وازدادت تلك الأهمية بعد توالي الأزمات المالية والمصرفية، اعتباراً من الأزمة المالية في المكسيك نهاية عام 1994، ومروراً بالأزمات المالية في دول جنوب شرق آسيا والبرازيل وروسيا وتركيا، ومؤخراً في الأرجنتين. إضافة إلى الأزمة التي مرت بها المصارف الأمريكية والاقتصاد العالمي في الآونة الأخيرة التي أدت إلى إفلاس أكبر الشركات والمصارف الأمريكية.

وفي ظل هذه التغيرات فإنه ليس من المستغرب أن ينظر المجتمع المالي إلى المدقق الداخلي على أنه الأكثر تأهيلاً للمساعدة في إدارة المخاطر؛ لما يمتلكه من معارف وخبرات ومهارات تجعله مؤهلاً لذلك، وعليه تشهد مهنة التدقيق الداخلي منذ نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي تطورات هائلة، خصوصاً في الولايات المتحدة الأمريكية بعد صدور المفهوم الجديد للتدقيق الداخلي عن معهد المدققين الداخليين والذي تضمن توسيع مهام التدقيق الداخلي بإضافة مهمة تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر كما أن السمة الأساسية التي تحكم نشاط المصارف هي كيفية إدارة المخاطر وليس تجنبها، وهنا يأتي دور التدقيق الداخلي من خلال تحديد تلك المخاطر وقياسها والإفصاح عنها مستخدمين القوائم المالية إدارة بالشكل الذي يمكن الحكم على مدى قدرة المصرف على المخاطر والسيطرة عليها، ومن ثم التنبؤ بالمخاطر الكمية والنوعية التي يمكن أن يتعرض لها المصرف مستقبلاً واتخاذ القرارات الاستثمارية والقرارات الأخرى المتعلقة بعملائهم مع المصرف.

ب- إشكالية الدراسة:

من خلال ما سبق يمكننا صياغة إشكالية هذه الورقة البحثية في التساؤل الجوهري الآتي:

الى اي ما مدى أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية على مستوى العينة من المؤسسات البنكية بولاية ورقلة (BEA، CPA، BNA، BADR) ؟

ولالإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. فيما تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في البنوك؟
2. ما دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر ؟
3. الى اي مدى يساهم التدقيق الداخلي بدوره في إدارة المخاطر المصرفية على مستوى البنوك (عينة الدراسة)؟

ت- الفرضيات:

- يساهم التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر:
- تكمن مساهمة التدقيق الداخلي في وضع خطة استراتيجية لتحديد المخاطر
- يواجه التدقيق الداخلي صعوبات قد تؤثر على فعاليته في تقييم وتحديد المخاطر

ث- مبررات اختيار الدراسة:

- محاولة تقديم بحث أكاديمي يتناسب مع تخصصنا (محاسبة و تدقيق).
- الميل الشخصي لوظيفة التدقيق
- معرفة مدى تطور مهنة التدقيق الداخلي في البنوك الجزائرية.

ج- أهداف الدراسة :

ترمي الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية :

- (a) معرفة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية
- (b) التعرف على مدى اعتماد البنوك على التدقيق الداخلي.
- (c) التعرف على أنواع المخاطر التي تواجه البنوك في ولاية ورقلة.
- (d) الوقوف على العلاقة التي تربط ما بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المصرفية

ح- أهمية الدراسة :

تكتسي وظيفة التدقيق الداخلي في البنوك أهمية بالغة من خلال الدور الهام الذي تلعبه لتحقيق الأمن والسلامة المصرفية، ونزاهة ومصداقية المعلومات المالية، إلى جانب احترام التشريعات والأنظمة والسياسات والإجراءات الداخلية.

خ- حدود الدراسة :

الحدود المكانية: كانت الدراسة في كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR و البنك المركزي الجزائري BNA و القرض الشعبي الجزائري CPA و بنك الخارجي الجزائري BEA .

الحدود الزمنية: أنجزت الدراسة في الفترة الزمنية ما بين شهري افريل وماي من سنة 2025 .

د-منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وذلك بتقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم والمداخل العامة للتدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية والعلاقة بينهما، أما في الجانب التطبيقي فإعتمدنا على دراسة الحالة من خلال المقابلة، ومعالجتها من أجل معرفة ودراسة مختلف المؤشرات وتحليلها للتعرف على أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية بالبنوك العمومية بورقلة.

ذ-الأداة المعتمدة في الدراسة: المقابلة

و-متغيرات الدراسة:

المتغير التابع: إدارة المخاطر.

المتغير المستقل: التدقيق الداخلي

ر- مرجعية الدراسة :

من أجل جمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة ، اخترنا مجموعة من المراجع المتعلقة بموضوع الدراسة لاستشهاد الأفكار التي ستساعدنا في إجراء هذا الدراسة، طبيعة هذه المراجع هي:

- الكتب والمقالات العلمية
- مذكرات الماجستير والدكتوراه و الملتقيات ؛
- مواقع الانترنت .

وهذا في الفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الإعتماد على جمع البيانات من خلال المقابلة كأداة رئيسية للدراسة، بالبنوك العمومية بورقلة محل الدراسة.

ز- صعوبات الدراسة :

- صعوبة في الحصول على معلومات تخص البنوك
- صعوبة الحصول على الوثائق المالية نظرا لسرية الملفات وأرقام حسابات الزبائن التي تعد من اسرار المهنة.

ي-هيكل الدراسة:

لإنجاز البحث قمنا بتقسيمه الى فصلين :

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي التدقيق الداخلي

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي إدارة المخاطر المصرفية

المبحث الثالث: علاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية

المبحث الرابع: الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية

تمهيد :

ظهر التدقيق وتطور نتيجة لزيادة الرغب في خدماته التي يقدمها فهو بشكل عام يهدف إلى التحقق من مدى صحة وسلامة البيانات المالية، ومدى إزام العاملين داخلها بتطبيق السياسات والقواعد والإجراءات الموضوعة لتسير أنشطتها بغرض تفادي الوقوع في الأخطاء التي قد تؤدي الى حدوث مخاطر، وحماية ممتلكاتها من حالات الغش والتلاعب والاختلاس.

تعتبر ادارة المخاطر من المواضيع التي تجذب اهتمام الباحثين والمصرفيين على المستوى المحلي والدولي خاصة بعد تعدد الازمات المالية ، والتي بينت ان سبب هذه الازمات راجع الى تزايد المخاطر المالية والبنكية التي تواجهها البنوك والمؤسسات المالية. وفي ظل ذلك ، اصبح ينظر الى المدقق الداخلي على انه المؤهل لإدارة هذه المخاطر والرقابة الداخلية وحوكمة هذه المؤسسات وذلك من خلال المساهمة في تحديد وتقييم المخاطر ومعالجتها ، بالإضافة الى التنبؤ بهذه المخاطر والتصدي لها قبل وقوعها.

وسيتم التعرض من خلال هذا الفصل الذي تم تقسيمه كما يلي :

المبحث الأول :الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي.

المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي إدارة المخاطر المصرفية.

المبحث الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المصرفية.

المبحث الرابع : الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي:

سيتم من خلال هذا المبحث توضيح أساسيات التدقيق الداخلي تم تقسيم المبحث الى ثلاث مطالب مقسمة الى فروع، تناول المطلب الأول مفهوم التدقيق الداخلي. اما المطلب الثاني فتحدث عن اهداف و اهمية التدقيق الداخلي، و المطلب الثالث انواع التدقيق الداخلي، و تم تخصيص المطلب الرابع الى المدقق الداخلي والتدقيق الداخلي في البنوك .

المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي:

لقد تعددت التعاريف الخاصة بالتدقيق الداخلي وهذا راجع إلى التطورات الكبيرة التي حدثت، إلا أنها تصب في معنى واحد ومن بينها نجد:

- التدقيق بصورة رئيسية هو فحص المعلومات أو البيانات المالية من قبل شخص تابع للمؤسسة ، وقد عرف اتحاد المحاسبين الأمريكيين التدقيق بأنه إجراءات منظمة لأجل الحصول على الأدلة المتعلقة بالإقرارات الاقتصادية والأحداث وتقييمها بصورة موضوعية، لتحديد درجة العلاقة بين هذه الإقرارات وإيصال النتائج إلى المستفيدين".¹
- كما عرفه معهد المدققين الداخليين (IIA) Institute of Internal Auditors التدقيق الداخلي هو نشاط موضوعي، يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر و الرقابة²
- وعرفه معهد المدققين الداخليين و أقره مجلس إدارة معهد التدقيق الداخلي (IFACI): نشاط موضوعي ، تأكيدي و استشاري يمنح للمنظمة الضمان حول درجة التحكم في عملها ويقدم لها النصائح و الإرشادات التي تسمح بتحسينها ، وهو بذلك يساهم في خلق القيمة المضافة لها، وبالتالي يساعد التدقيق الداخلي المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال التقييم الدائم وبشكل منهجي لعمليات إدارة المخاطر و الرقابة و الحوكمة،وبذلك تقديم الاقتراحات التي تساعد على التقوية و الرفع من فعاليتها³
- يتم إجراء التدقيق الداخلي من قبل الشركات لتقييم وتقديم ضمان موضوعي بأن الضوابط الداخلية للمؤسسة وحوكمة الشركات وعمليات المحاسبة تعمل بفعالية. وهي توفر نظرة ثاقبة للوضع الحالي للأمر وتحلل ما يمكن القيام به بشكل أفضل أو ما هي الدروس التي يمكن تعلمها من المواقف التي تسير على نحو خاطئ.تساعد عمليات التدقيق الداخلي على تطبيق عمليات جديدة، وتعزيز المساءلة، وإضفاء قيمة على الإدارة العليا وأصحاب المصلحة على حد سواء. غالبًا ما لا يشمل

1 - هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق : من الناحية النظرية والعلمية، الطبعة الثالثة، دار وائل، عمان،الأردن، 2006 ، ص20 .

2- Institute of Internal Auditors (IIA) – About Internal Auditing,2025 .

3 - أ.بن لدغم محمد، د.سعيداني محمد ،أ.نمشة ياسين، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسة SEROR، جامعة تلمسان، الجزائر، 2017.

التدقيق الداخلي مجالاً واحداً، بل يشمل جوانب عديدة من العمليات التجارية، مثل الامتثال، وإعداد التقارير المالية، والعمليات، والشؤون القانونية¹.

من خلال ما تقدم يمكن تعريف التدقيق الداخلي: بأنه نشاط تابع للوحدة الاقتصادية يقوم بمراجعة العمليات التي تتم للتأكد من تطبيق السياسات وتقييم نظام الرقابة الداخلية وذلك بهدف حماية أصول الوحدة الاقتصادية من المخاطر ومساعدة الإدارة في تحقيق أهدافه

المطلب الثاني: اهداف و أهمية ومهام التدقيق الداخلي

فرع الأول: اهداف ومهام التدقيق الداخلي

1. التأكد من مدى ملاءمة وفعالية السياسات وإجراءات الضبط الداخلي المعتمدة البيئة وظروف العمل والتحقق من تطبيقها
2. التأكد من التزام الإدارات والدوائر من خلال ممارسة أعمالها بتحقيق الأهداف والسياسات والإجراءات المعتمدة خلال فترة زمنية أو مالية معينة.
3. اقتراح الإجراءات اللازمة لزيادة كفاءة وفعالية الدوائر التنفيذية والأنشطة، تأكيداً للمحافظة على الممتلكات والموجودات
4. التأكد من صحة البيانات، ومدى الاعتماد العمليات،.
5. مراجعة إجراءات إدارة المخاطر وما اشتملت عليه من مراكز الخطر.
6. مراجعة فعالية الأساليب المعتمدة لتقييم تلك المخاطر.
7. التأكد من الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها.
8. إعداد تقارير مفصلة ودورية بنتيجة التدقيق ورفعها إلى أعلى سلطة تنفيذية
9. التحقق من كفاءة الموارد البشرية والمادية المتاحة
10. تقييم نتائج العمليات والأنشطة للتحقق من أن الأهداف الموضوعة قد تحققت؛
11. تقييم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر.
12. زيادة قيمة الشركة وتحسين عملياتها من خلال مشاركة الإدارة في تخطيط استراتيجية. وتوفير المعلومات التي تساعد في تنفيذ تلك الاستراتيجية.
13. تقييم وتحسين فاعلية الرقابة²

¹ - Corporate Finance Institute – Internal Audit: Definition, Objectives, Types, 2015.

² - خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان الطبعة الأولى، 2014، ص 74.

فرع الثاني: أهمية التدقيق الداخلي

تكمن أهمية التدقيق في دوره الحيوي لضمان الحوكمة الفعالة وتحقيق أهداف المؤسسة، ويتجلى ذلك في النقاط التالية:

1. تعزيز المصداقية والشفافية: يساهم التدقيق الداخلي في التأكد من أن العمليات المالية والإدارية تتم وفق السياسات والإجراءات المعتمدة، مما يعزز مصداقية المؤسسة أمام المساهمين وأصحاب المصلحة.
2. تحسين كفاءة العمليات: يساعد التدقيق الداخلي في تحليل العمليات وتحديد نقاط الضعف من أجل تحسينها، مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء.
3. إدارة المخاطر: يعمل على تحديد وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة، ومساعدتها في وضع خطط للحد منها أو معالجتها.
4. الامتثال للقوانين واللوائح: يضمن التدقيق الداخلي التزام المؤسسة بالقوانين مما يحميها من الغرامات والمساءلة القانونية¹

المطلب الثالث: أنواع التدقيق الداخلي:

هناك عدة أنواع من التدقيق يقوم بها المدقق الداخلي ونستطيع القول بأن هناك خمسة أنواع للتدقيق:

1. **التدقيق المالي:** تدرج العديد من عمليات التدقيق ضمن عمليات التدقيق المالي الداخلي، مثل عمليات تدقيق الرواتب، والتي تُستخدم لضمان دفع رواتب الموظفين بشكل صحيح. تُستخدم عمليات تدقيق خطط المزايا لضمان امتثال الخطط التي يقدمها صاحب العمل للمتطلبات القانونية وتمويلها بشكل كافٍ
2. **تدقيق التشغيلي:** تزايد اهتمام المدققين الداخليين بالتدقيق المالي والتشغيلي بعد ان كانوا يهتمون بالتدقيق المالي فقط والمقصود بهذا النوع من التدقيق هو تدقيق الإجراءات التشغيلية لجوانب العمل المختلفة من المعاملات والمستندات والملفات، إضافة إلى تدقيق الدورات المستندية لمختلف العمليات وتقييمها بهدف أيضا الى التحقق من الكفاءة والفعالية في الأنشطة المراد تدقيقها ومساعدة الإدارة في حل المشاكل²
3. **التدقيق الإلزام:** يقوم المدققون ضمن هذا النوع من التدقيق بالتحقق من مدى الالتزام بالأنظمة والقوانين والتشريعات القانونية، إضافة إلى مدى الالتزام بالتعليمات الصادرة عن الجهات المنظمة للعمل مثل البنك المركزي بالنسبة للبنوك وهيئة مراقبة التأمين بالنسبة لشركات

¹ - أمانة بن زيان, محاضرات التدقيق الداخلي أولى ماستر, المحاضرة الثانية, ص 02.

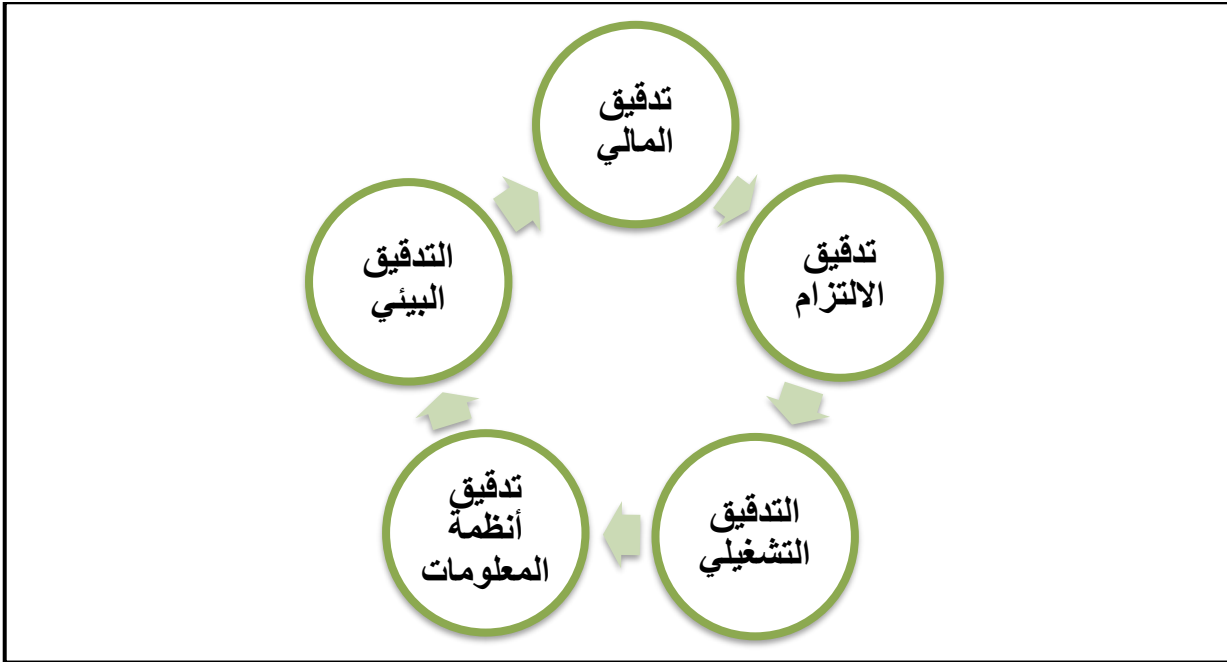
² - Scott Nevil, Internal Audit: What It Is, Different Types, and the 5 Cs, Investopedia, 2025.

التأمين وهيئة رقابة أسواق المال بالنسبة للشركات المساهمة، كما يتم التحقق هنا من مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات المعتمدة لدى المؤسسة أو القرارات الصادرة عن مجالس الإدارة والادارات العليا والمدراء التنفيذيين المخولين بإصدار قرارات.

4. **تدقيق أنظمة المعلومات:** ويتضمن هذا النوع تحقيق الجوانب المتعلقة بأنظمة المعلومات وشبكات الاتصال وإجراءات تشغيل الأنظمة إضافة إلى أجهزة ومعدات الحاسوب وكافة الجوانب الأخرى ذات العلاقة بالحاسوب وهذا النوع من التدقيق يتطلب القيام به من قبل أشخاص متخصصين في مجالات الحاسوب

5. **التدقيق البيئي:** ويقوم هذا النوع من التدقيق على التحقق من مدى التوافق مع متطلبات البيئة، والتحقق من تقييم المخاطر المتعلقة بالتلوث البيئي، والتأكد من أن المنتجات تم انتاجها بالتوافق مع متطلبات البيئة وعرف أيضاً بأنه فحص موضوعي ودوري للأداء البيئي بواسطة أفراد متخصصين من داخل أو خارج الوحدة الاقتصادية للتأكد من الالتزام بالقوانين والسياسات الإدارية البيئي وتقييم فعالية البرامج الإدارية البيئي وتوصيل النتائج التي يتم التوصل إليها إلى الأطراف المهتمة بها¹

الشكل 1: يوضح انواع التدقيق الداخلي



المصدر : من إعداد الطالبان .

¹ - زاهي الرماحي, الاتجاهات الحديثة في التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية للدكتور, قسم الإدارة والاقتصاد, ص 45-47.

المطلب الرابع: المدقق الداخلي والتدقيق الداخلي في البنوك:

سيتم تقسيم المطلب الرابع الى فرعين اساسيان ' الفرع الأول تناول اهم ما جاء في المدقق الداخلي والفرع الثاني تحدث عن التدقيق الداخلي في البنوك

الفرع الأول: المدقق الداخلي:**اولاً: الوصف الوظيفي للمدقق الداخلي**

يتمثل دور المدقق الداخلي في كونه مراقباً محايداً، يتأكد باستمرار من امتثال الشركة للقوانين واللوائح، بالإضافة إلى العمل على ضمان اتباع الإدارات والموظفين للإجراءات السليمة. يقوم المدقق الداخلي بمراجعة البيانات المالية، وتقارير النفقات، والمخزون، وأي شيء آخر تقريباً يجب أن يكون خالياً من العيوب في حالة إجراء تدقيق خارجي من قبل هيئة الأوراق المالية والبورصات (SEC) أو أي هيئة تنظيمية حكومية أخرى. بالإضافة إلى ذلك، يساعد المدققون الداخليون الشركات على التخلص من الهدر وزيادة الكفاءة. ويقدمون التقارير والتحليلات إلى الإدارة لعرض نتائجهم وتوصياتهم¹.

يتمثل جانب رئيسي آخر من جوانب الوظيفة في حماية الأصول من خلال إدارة المخاطر. يمكن أن تتراوح هذه المخاطر من الاحتيال والتعرض القانوني إلى ثغرات السياسة الداخلية وسوء الإدارة. يُنشئ المدققون الداخليون تقييمات للمخاطر لكل قسم، باستخدام خطة رئيسية بجدول زمني محدد وصولاً إلى أدق التفاصيل لضمان عدم إهمال أي شيء².

ثانياً : صفات المدقق الداخلي

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

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

✓ الالتزام بالقوانين والكشف عن كل ما يخالف القانون يسيء للمهنة

¹ - Matt Danielsson, What Internal Auditors Do And How Much They Make, Investopedia, 2024.

² - Matt Danielsson, What Internal Auditors Do And How Much They Make, Investopedia, 2024.

✓ عدم التغاضي عن الأفعال التي تسيء للمهنة أو للمؤسسة التي يعمل بها.

✓ الاحترام والمساهمة في تحقيق الأهداف الشرعية للمؤسسة التي يعمل بها

2. 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.

3. 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

4. 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 تفتضيه الأعراف المهنية، وهذا يقتضي منه الحذر في استخدام وحماية

المعلومات التي اكتسبها أثناء تأدية واجبه وكذلك عدم استخدام هذه المعلومات للحصول على مكاسب شخصية¹

الشكل 2: يوضح صفات المدقق الداخلي



المصدر : من إعداد الطلبة .

¹ - كمال سعيد ، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الاسلامية العاملة في قطاع غزة ، 2008 ، ص3.

ثالثاً: الصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي

يواجه المدقق الداخلي بعض الصعوبات في أثناء تأديته لعمله، ويمكن إجمال هذه الصعوبات على النحو الآتي:

1. عدم فهم بعض الموظفين دور المدقق الداخلي في تطوير أساليب العمل وتحسينه وأن دوره لا يقتصر على إبراز الملاحظات وبيان مقدار الانحرافات، بل يمتد إلى إيجاد الحلول وتقديم التوصيات والاقتراحات بما يعود بالفائدة على البنك وعلى العاملين فيه ومحاوله بعض الموظفين تبرير الأخطاء والانحرافات السلبية بصورة مغلوطة فيها مما يؤدي إلى تضليل المدقق الداخلي في تفسير الانحرافات
2. ضغط العمل في الفروع يؤدي إلى التأخر في إنجاز مهمة التدقيق؛ مما يؤدي في بعض الأحيان إلى اكتشاف بعض الأخطاء بصورة متأخرة؛ مما يصعب معالجتها. وعدم إطلاع بعض الموظفين على التعليمات الداخلية (سياسات وإجراءات) بالقسم الذي يعمل به مما يؤدي إلى وجود بعض الأخطاء التي تؤثر في أداء العمل، وهذا يعود أحياناً إلى انخفاض نسبة المدققين الداخليين إلى إجمالي الموظفين في البنك مما يؤثر تأثيراً سلبياً في فعالية التدقيق الداخلي¹
3. استمرار ارتكاب الأخطاء التي وردت في التقارير السابقة على الرغم من التأكيد بالرد على تلافي الأخطاء مستقبلاً وإجابة بعض الموظفين عن ملاحظات التدقيق الداخلي الواردة في التقارير بصورة مبهمه، وأحياناً لا تمت إلى الملاحظة بصله.
4. يشكل حصر بعض أعضاء مجلس الإدارة لعمل المدقق الداخلي بالأعمال المالية والمحاسبية فقط عائقاً في أداء المدقق الأعمال التدقيق الإداري.²

الفرع الثاني: التدقيق الداخلي في البنوك:

تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي من الوظائف المهمة في المصارف لما لها من أثر في تصميم وتطوير نظام الرقابة الداخلية وقياس وتقييم كفاءة استخدام الموارد المتاحة، وتدعيم الحوكمة المصرفية وكذلك المساهمة في تقييم وإدارة المخاطر، وبالتالي فإن من مسؤوليات دائرة التدقيق الداخلي إعطاء الاهتمام الكافي بالضوابط القانونية والتنظيمية التي تحقق أهداف الرقابة على أعمال المصرف، بما في ذلك السياسات والطرق والقواعد والمبادئ الصادرة عن الجهات المختصة في العمل للمصرفي

1 كمال سعيد ، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الاسلامية العاملة في قطاع غزة ، 2008 ، ص3.

2 - يونس عليان الشويكي ، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، أهمية التدقيق الداخلي في الشركات الأردنية المساهمة في الحد من مخاطر الاحكام الشخصية لمعدي القوائم المالية جامعة دمشق، عدد اول 2014، ص12- 13.

أولاً: طبيعة التدقيق الداخلي في البنوك:

تعد المصارف التجارية بمثابة العمود الفقري الذي يرتكز عليه الاقتصاد في جميع الدول فقد عرف بيان ممارسة التدقيق الدولي (1006) لعام 1990 الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبين المصرف بأنه نوع من المؤسسات المالية المعترف بها كمصرف من قبل السلطات الرسمية في الدول التي يعمل فيها، ويمتلك حقاً مقصوراً عليه باستعمال المصطلح " مصرف " كجزء من اسمه.

وتتمثل الوظيفة الرئيسة في المصرف التجاري في قبول الودائع والائتمان إضافة إلى الخدمات المالية الأخرى، مثل شراء وبيع العملات الأجنبية والأوراق المالية، وإصدار وقبول الكمبيالات والكفالات والاعتمادات وغيرها من الأعمال المصرفية الأخرى

ونظراً لتشعب وزيادة تعقيدات العمل المصرفي فإن الأمر يتطلب وجود جهة داخلية تتولى مهام ومسؤوليات مراقبة ومتابعة الأداء، لذلك فإن عملية التدقيق الداخلي تكتسب أهمية كبيرة في المصارف حيث يجب إخضاع جميع دوائر وأنشطة المصرف لعملية التدقيق الداخلي، دون استبعاد أي نشاط من الأنشطة من نطاق هذا العمل.

وفيما يلي أهم الإجراءات الواجب القيام بها ضمن مهام التدقيق الداخلي في المصارف "

- فحص وتقييم مدى فعالية وملاءمة نظام الرقابة الداخلية وأنظمة الضبط الداخلي والتحقق من الالتزام بمهام الرقابة الداخلية بتحليل مخاطر نظام الضبط الداخلي والتحقق من القيام بالمسؤوليات.
- تقييم التزام المصرف بالسياسات والضوابط المتعلقة بالمخاطر.
- تقييم مدى الموثوقية في العمل بما في ذلك الدقة والنزاهة والشمولية.
- تقييم مدى ملاءمة المعلومات المالية والإدارية لاتخاذ القرارات.
- تقييم مدى استمرارية وموثوقية نظم المعلومات الالكترونية.
- التحقق من سير العمل في أقسام ودوائر المصرف بالشكل المطلوب الذي يحقق الكفاءة والفاعلية في العمل¹.

¹ - مجلة الباحث 3613 _ 1112 (ISSN)، مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في ظل المعايير الدولية للتدقيق الداخلي و قواعد السلوك المهني، جامعة حسبية بن بوعلوي ، شلف ، الجزائر ، 2019.

وبالتالي فإن من مسؤوليات دائرة التدقيق الداخلي إعطاء الاهتمام الكافي بالضوابط القانونية والتنظيمية التي تحقق أهداف الرقابة على أعمال المصرف، بما في ذلك السياسات والطرق والقواعد والمناهي الصادرة عن الجهات المختصة في العمل المصرفي

ثانيا: مهام التدقيق الداخلي في البنوك

- يعتبر التدقيق الداخلي إدارة مستقلة عن الإدارة التنفيذية، ومسؤولياته تتمثل في: مراجعة وتحليل طبيعة وفعالية الضوابط الرقابية داخل المصرف، والتأكد من مدى كفاءتها في ضبط وإدارة المخاطر وحماية أصول المصرف ومن مهامه: (Simpson2005, 15), تقديم نصائح وتوصيات للإدارة عن الأمور التي تتطلب اهتمام داخل المصرف.
- إعداد خطة عمل سنوية للمسير عليها مع التركيز على البنود ذات المخاطرة العالية.
- تصميم جداول زمنية وبرامج عملية لكل محمة تدقيق.
- إعداد تقرير التدقيق ورفعها للإدارة العليا في المصرف
- القيام بمهام مخصصة بناء على طلب الإدارة العليا بخصوص مشاكل ومخالفات تتطلب مزيدا من التحقيق.
- المساعدة في تطوير النظم، وحل المشكلات في بداياتها قبل أن تنتقم¹ من خلال ما ورد تجد ان جميع الاجراءات المذكورة متكاملة ومرتبطة مع بعضها البعض ويتبعها ستصل إلى التقليل من المخاطر المصرفية

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر المصرفية

تمهيد :

سنترك في هذا المبحث الى توضيح أساسيات إدارة المخاطر المصرفية و تم تقسيم المبحث الى ثلاث مطالب مقسمة الى فروع، تناول المطلب الأول مفهوم إدارة المخاطر المصرفية، اما المطلب الثاني فتحدث عن أهداف و أهمية إدارة المخاطر والمطلب الثالث أنواع إدارة المخاطر.

المطلب الاول : مفهوم إدارة المخاطر المصرفية

1. هي الانحراف عن تحقيق العائد أو النتائج الفعلية مقارنة بالمخطط لها، والمخاطر المصرفية هي الانخفاض في القيمة السوقية للبنك بسبب التغير في بيئة الأعمال ويتحدد الانخفاض في القيمة السوقية بالمخاطر السوقية والمخاطر الائتمانية والمخاطر التشغيلية ومخاطر الأداء.

¹ - افسر علي مرادي، جياكريم احمد، مجلة جامعة التنمية البشرية، اثر التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في ظل حوكمة المصارف دراسة استطلاعية في عينة من المصارف في محافظة السليمانية، ص08.

والمخاطر المصرفية هي الفشل في تحقيق العائد والتقلب في القيمة السوقية للبنك، ويأتي الاهتمام بالمخاطر بسبب تذبذب العائد على الموجودات ينعكس في تذبذب القيمة الاسمية للأسهم ان عدم تعرض الأرباح للتقلبات الشديدة على أساس ان التقلب الشديد في العوائد من شأنه يرفع المخاطر التي يتعرض لها المتعاملون مع البنك وحمايتهم إحدى أهم أهداف البنك المركزي، رغبة البنك في المحافظة على الثقة التي يتمتع بها مما يدفعه إلى تحقيق الاستقرار في العائد، وتهتم المصارف بإدارة المخاطر لأنها الإجراءات التي تعمل على تقليل مستوى الخطر، ولذلك نهتم بشكل كبير جدا بإدارة المخاطر المصرفية من ثلاثة اتجاهات.

✓ الاتجاه الأول: إدارة المخاطر في المصرف نفسه.

✓ الاتجاه الثاني: دوائر التفتيش التابعة للبنك المركزي.

✓ الاتجاه الثالث: الاتجاه الدولي بما يسمى بالمعايير بازل 1 و بازل 2 المعدة دوليا لمراقبة مخاطر المصارف.¹

2. يقصد بإدارة المخاطر عملية حماية شخص المرء و أصوله، أما بمعنى أضيق فهي وظيفة إدارة المؤسسة التي تستخدم أو تطبق مدخلا علميا للتعامل مع المخاطر، و من هذا المنطلق فهي تقوم على فلسفة محددة و تتبع تسلسلا جيد لتحديد الخطوات.

ويمكن تعريف إدارة المخاطر: بأنها نظام متكامل و شاملا لتهيئة البيئة المناسبة و الأدوات اللازمة لتوقع و دراسة المخاطر المحتملة و تحديدها و قياسها و تحديد مقدرا آثارها المحتملة على أعمال المصرف و أصوله و إيراداته و وضع الخطط المناسبة لما يلزم و لما يمكن القيام به لتجنب هذه المخاطر أو لكبحها والسيطرة عليها و ضبطها للتخفيف من آثارها إن لم يكن بالإمكان القضاء على مصادرها .²

3. تُعرّف إدارة المخاطر على أنها عملية قياس أو تقييم المخاطر ثم وضع استراتيجيات لإدارة تلك المخاطر. وبشكل عام، تهدف هذه الاستراتيجيات إما إلى تحويل المخاطر إلى مجال آخر، أو تجنب المخاطر تمامًا، أو تقليل تأثيرها السلبي، أو قبول بعض أو كل العواقب المرتبطة بها. ويضمن هذا النهج التعامل مع المخاطر بشكل استباقي وفعال للتخفيف من آثارها السلبية المحتملة. في سياق العمل المصرفي، تشير إدارة المخاطر إلى الأنشطة المصممة للتحكم في المخاطر وتقليلها إلى مستويات مقبولة. وعلى وجه التحديد، تشمل عملية تحديد المخاطر التي يواجهها البنك أو المؤسسة المالية وقياسها والتحكم فيها وتقليلها. وهذه العملية ضرورية لتنفيذ الأهداف الاستراتيجية للبنك. وتعد إدارة المخاطر الفعالة ضرورية للحفاظ على استقرار المؤسسة ونجاحها، مما يضمن إدارة المخاطر بما يتماشى مع استراتيجيتها العامة من هذه التعريفات لإدارة المخاطر.³

• **و نستنتج من خلال التعاريف السابقة أن إدارة المخاطر في البنوك هي عملية شاملة تهدف إلى تحديد، تقييم، وقياس المخاطر التي قد تواجه البنك، ومن ثم وضع استراتيجيات للتعامل معها و تجنب الوقوع في المخاطر تمامًا، ومحاولة التقليل**

¹ - دريد كامل ال شبيب، إدارة العمليات المصرفية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الطبعة الاولى، 2015، ص 156.

² - فريدة تلي، استخدام الأساليب الكمية في قياس و إدارة المخاطر المصرفية، اطروحة دكتوراه في اقتصاد مالي تطبيقي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019، ص 30.

³ - Kaouthar Souad Kouda, Banking risks and management strategies, *International Journal of Economic Perspectives*, 18(6), Université Batna 1, Algeria, 2024.

من تأثيرها السلبي على سير العمليات البنكية و النتائج المرتبطة بها. تهدف هذه العملية إلى ضمان استقرار البنك، و حماية مصالح المودعين والمستثمرين، والامتثال للمتطلبات التنظيمية.

المطلب الثاني: اهداف و اهمية إدارة المخاطر المصرفية

فرع الاول: اهداف إدارة المخاطر

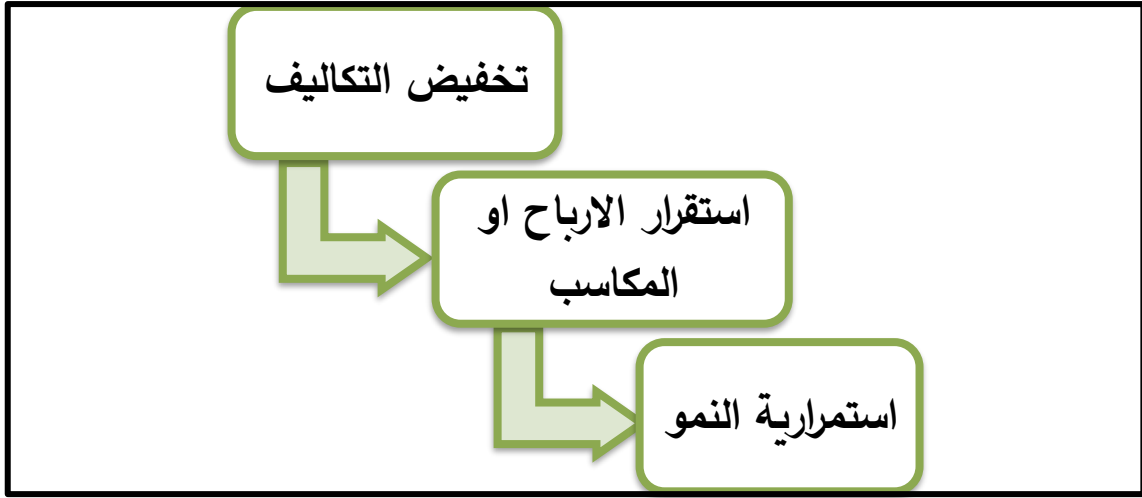
- **تخفيض التكاليف** : ويعني ذلك أن المنشأة يجب أن تعد التقديرات للخسائر المحتملة بطريقة اقتصادية ممكنة، وهذا يتضمن تحليل المصروفات برنامج الأمان، أقساط التأمين، التكاليف المرتبطة بالأساليب المختلفة لمواجهة الخسائر، بمعنى تهدف إدارة المخاطر إلى تخفيض تكاليف مواجهة الخطر إلى أدنى حد ممكن¹
- **استقرار الأرباح أو المكاسب** : حيث تساهم إدارة المخاطر في خفض التباينات في الدخل الناتج عن الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحثة إلى أقل مستوى ممكن، بالإضافة إلى ذلك فإن خفض التباين في الدخل يمكن أن يساعد في تعظيم الاستقطاعات الضريبية عن الخسائر وتقليل الضرائب على الأرباح²
- **استمرارية النمو** : عندما يكون النمو هدفاً تنظيمياً هاماً تصبح الوقاية من التهديدات التي تواجه النمو أحد أهم أهداف إدارة المخاطر، كما تعتمد استراتيجية إدارة المخاطر على الإعداد لتسهيل استمرارية النمو في حالة حدوث خسارة تهدد النمو الاقتصادي في المصرف³.

¹ - شعشوع سعاد الرحمان، حلاي جويده، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين saa، مذكرة ماستر في مالية مؤسسة، جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت، الجزائر، 2018، ص17.

² - حورية حمودة، دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية من وجهة نظر الموظفين، مذكرة ماستر في مالية و بنوك، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018، ص08.

³ إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في المحاسبة و التمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص39.

الشكل 3: يوضح اهداف إدارة المخاطر



المصدر : من إعداد الطلبة .

فرع الثاني : أهمية إدارة المخاطر

1. حماية أصول المؤسسة بما في ذلك راس مال البشري والمالي و الفكري.
2. يوفر إطارا لاتخاذ القرارات بفهم واضح للمخاطر المحتملة.
3. مشاركة المعلومات حول المخاطر و عمليات إدارة المخاطر مع اصحاب المصلحة.¹
4. تقدير المخاطر و التحوط ضدها بما لا يؤثر على ربحية المصرف.
5. المساعدة في تشكيل رؤية واضحة، يتم بناء عليها تحديد خطة و سياسة العمل.
6. المساعدة في اتخاذ قرارات التسعير.²
7. المعرفة المتزايدة وفهم التعرض للمخاطر وان المنهج النظامي والقائم من المعلومات الكاملة و الدقيقة لاتخاذ القرار يقلل من إحداث الفوضى.
8. تنمية وتطوير ميزة تنافسية للمصرف عن طريق التحكم في التكاليف الحالية و المستقبلية.
9. مساعدة المصرف على احتساب معدل كفاية راس المال وفقا للمقترحات الجديدة للجنة بازل.³

¹ - Xianhua Wu, Global Journal of Commerce & Management Perspective, Vol.13 Iss.3, The Role of Risk Management in Enhancing Organizational Success, University of Valencia, Valencia, Spain.

² - الاستاد محمد زوزي, دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المصرفية, الملتقى الوطني الثاني حول الأساليب الحديثة لقياس وادارة المخاطر المصرفية الدروس المستفادة من الأزمة المالية العالمية، ورقة، 2015، ص 09.

³ - كلالع الصديق, مسعي ولاء الدين, دور التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر البنكية, مذكرة ماستر في مالية مؤسسة, جامعة الشيخ العربي التبسي, تبسة, الجزائر, 2024, ص 32.

المطلب الثالث : انواع المخاطر المصرفية

مخاطر الائتمانية : مخاطر الائتمان غير متماثلة، أي عدم اليقين بشأن أمن صندوق الائتمان الناجم عن العمل المشترك لأسباب ذاتية وظروف موضوعية للمدين، أي احتمالية تكوين ديون معدومة من صناديق الائتمان. عادةً ما تكون هذه الخسارة أكبر بكثير من دخل الفوائد الناتج عن أداء وسداد القروض من قبل الشركات. يتركز تقلب سعر السوق ودخل الاستثمار الناتج عنه على توقعاتهم. هناك العديد من أسباب مخاطر الائتمان. من الكوارث الطبيعية إلى التغيرات في الوضع السياسي والاقتصادي في الداخل والخارج، ستؤثر الجودة الأخلاقية للمقرضين والمقرضين على سداد القروض المصرفية. تُعرّف البنوك التجارية الغربية مخاطر على النحو التالي

$$R = f(I,E)$$

من بينها، R هو مخاطر الائتمان، والعمل هو عامل داخلي، و E هو عامل خارجي، أي أن مخاطر الائتمان هي دالة للعوامل الداخلية والخارجية. يؤدي حدث الاحتمال الصغير لتخلف المؤسسة عن السداد وعدم تناسق دخل القروض وخسائرها إلى انحراف منحنى توزيع دخل مخاطر الائتمان. كثافة احتمال القيمة القصوى في الخسارة¹.

مخاطر السيولة : السيولة هي قدرة البنك على تمويل الزيادات في الأصول والوفاء بالتزامات عند استحقاقها، دون تكبد خسائر غير مقبولة. إن الدور الأساسي للبنوك في تحويل الودائع قصيرة الأجل إلى قروض طويلة الأجل يجعل البنوك بطبيعتها عرضة لمخاطر السيولة، سواء ذات الطبيعة الخاصة بالمؤسسة أو تلك التي تؤثر على الأسواق ككل. تقريباً كل معاملة أو التزام مالي له آثار على سيولة البنك. تساعد الإدارة الفعالة لمخاطر السيولة على ضمان قدرة البنك على الوفاء بالتزامات التدفق النقدي، والتي تكون غير مؤكدة لأنها تتأثر بالأحداث الخارجية وسلوك الوكلاء الآخرين. تُعد إدارة مخاطر السيولة ذات أهمية قصوى لأن نقص السيولة في مؤسسة واحدة يمكن أن يكون له تداعيات على مستوى النظام. وقد أدت تطورات الأسواق المالية في العقد الماضي إلى زيادة تعقيد مخاطر السيولة وإدارتها².

المخاطر التشغيلية : تعتبر المخاطر التشغيلية موضوعاً حديثاً على الساحة المصرفية تم تقديمه من قبل لجنة بازل للرقابة المصرفية من طرف اتفاقية بازل وتجدر الإشارة إلى أن التطور المتسارع في الخدمات المصرفية وتزايد الاعتماد على التكنولوجيا ووسائل الاتصال الحديثة والخدمات المصرفية الإلكترونية بالإضافة إلى تزايد البنوك واعتمادها على الجهات الخارجية في توفير بعض الخدمات والمتمثل بالإسناد الخارجي الأمر الذي أدى إلى تزايد المخاطر التشغيلية وأصبحت محورا أساسيا من محتوى إدارة المخاطر وفي نفس الوقت تزايد الاهتمام بها من قبل الهيئات الدولية والسلطات الرقابية والمؤسسات المصرفية³.

¹ - Guofeng Piao, Biyan Xiao, Wireless Communications and Mobile Computing Volume 2022, 8 pages, Risk Management Analysis of Modern Commercial Banks Using Behavioral Finance Theory and Artificial Neural Networks.

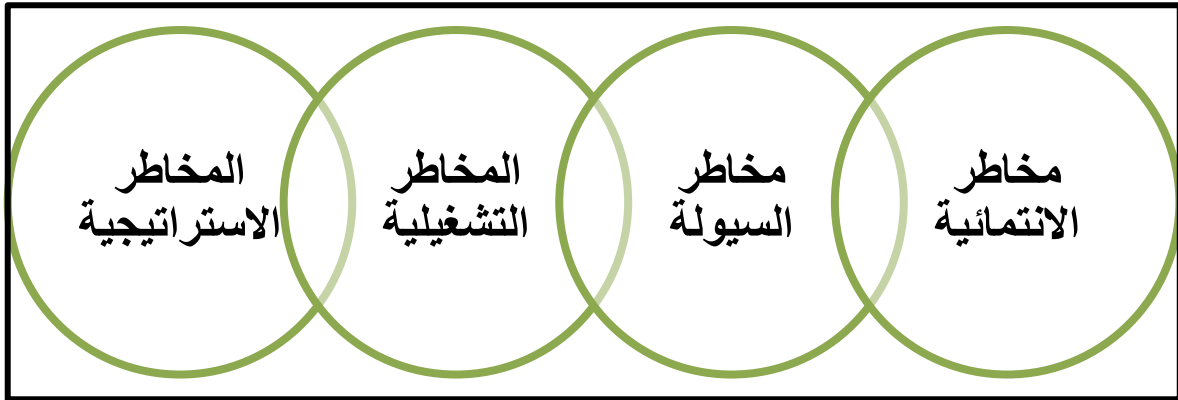
² - Basel Committee on Banking Supervision, Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision, 2008.

³ - بن حسين فاطمة, نفال فتيحة, دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية دراسة ميدانية لعينة من البنوك العاملة بولاية أدرار, مذكرة ماستر في تدقيق و مراقبة التسيير, جامعة أحمد درايعة, أدرار, الجزائر, 2023, ص19.

المخاطر الاستراتيجية : تتحمل المؤسسات المالية، مثل البنوك أو اتحادات الائتمان، مخاطر الاستراتيجية عند إقراض المستهلكين. تتعرض شركات الأدوية لمخاطر الاستراتيجية من خلال البحث والتطوير لدواء جديد. كل من هذه المخاطر المتعلقة بالاستراتيجية متأصل في أهداف أعمال المؤسسة.

يمكن للشركات المعرضة لمخاطر استراتيجية كبيرة التخفيف من احتمالية العواقب السلبية من خلال إنشاء وصيانة البنى التحتية التي تدعم المشاريع عالية المخاطر. غالبًا ما يتضمن النظام الذي تم إنشاؤه للتحكم في الصعوبات المالية عند فشل مشروع محفوف بالمخاطر تنوع المشاريع الحالية، وتدفعًا نقديًا صحيًا، أو القدرة على تمويل مشاريع جديدة بأسعار معقولة، وعملية شاملة لمراجعة وتحليل المشاريع المحتملة بناءً على العائد المستقبلي على الاستثمار¹.

الشكل 4: يوضح أنواع المخاطر المصرفية



المصدر : من إعداد الطالبان .

¹ - Marc Davis, Identifying and Managing Business Risks, Investopedia, 2024.

المبحث الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المصرفية

تمهيد

سنوضح في المبحث دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في المطلب الأول وكذلك دور التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر في المطلب الثاني وأيضاً العلاقة التي تربط ما بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المصرفية في المطلب الثالث.

المطلب الأول: دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية

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 المنشأة 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:

- تجنب أي نشاط يهدد استقلالية وموضوعية المناقح الداخلي
- القيام بالأنشطة التي تساهم في تحسين نظام إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، وعمليات الحوكمة في المنشأة حيث ان المدقق الداخلي هو العنصر الفعال في إدارة المخاطر المصرفية، حيث يستطيع الوصول إلى العديد من البيانات والمعلومات التي من شأنها تقليل المخاطر بنسبة كبيرة وخاصة في ظل الظروف الاقتصادية التي تشهد فيها أسواق المال الخيارات كبيرة واعلان العديد من المؤسسات للإفلاس.

وقد بين معهد المدققين الداخليين الأمريكي الدور الرئيسي لنشاط التدقيق الداخلي فيما يتعلق بإدارة المخاطر في المصارف وذلك من خلال تقديم خدمات تأكيدية موضوعية للإدارة العليا ومجلس الإدارة حول فاعلية عملية إدارة المخاطر، وبالفعل فقد أظهرت الدراسات أن أعضاء مجالس الإدارات المختلفة والمدققين الداخليين يتفقون على أن الدور الأساسي للتدقيق الداخلي يتمثل في أمرين هما.

- ✓ تقديم تأكيد موضوعي بأن مخاطر العمل الرئيسية تدار بالشكل الملائم والصحيح.
- ✓ تقديم تأكيد بأن إطار إدارة المخاطر والرقابة الداخلية يعمل بكفاءة وفعالي¹

المطلب الثاني: دور التدقيق الداخلي في إدارة للمخاطر

اولاً: دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر

يعتبر تحديد المخاطر الخطوة الأولى والأساسية في عملية إدارة المخاطر وتحديد المخاطر يعني التعرف على الأحداث التي لها أثر سلبي على إنجاز وتحقيق أهداف واستراتيجيات وخطط للمصرف، وتتم هذه العملية من قبل الإدارة التي غالباً ما تعين فريق عمل للقيام بذلك والذي يجب عليه أن يكون على معرفة كاملة بالأنشطة المختلفة للمصرف من جهة، ومعرفة بالبيئة الخارجية المحيطة من جهة أخرى، بالإضافة إلى الفهم السليم الأهداف واستراتيجيات وخطط المصرف.

¹ - أ.محمد زوزي، مرجع تم ذكره.

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، وان تمارس عملية التحديد هذه بشكل روتيني ومستمر لمعرفة وتحديد أية مخاطر جديدة لم تكن ظاهرة سابقا والمعرفة أية تغيرات في المخاطر المحددة سابقا.

ومن الأساليب الشائعة لتحديد المخاطر ما يلي:

- **التحديد المعتمد على الأهداف:** أي حدث يؤثر بشكل سلبي على تحقيق أهداف المصرف يعتبر خطر
 - **التحديد المعتمد على التصنيف:** وهو عبارة عن تصنيف جميع المصادر المكتملة للمخاطر، ويمكن تصنيف هذه المصادر أو الأنشطة الرئيسة أو العوامل المولدة للمخاطر كما يلي:
 - ✓ استراتيجية: تهتم بالأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد للمصرف
 - ✓ تشغيلية: ترتبط بالنواحي اليومية لأنشطة المصرف خلال ممارسته الأعمال المختلفة
 - ✓ مالية: ترتبط بالنواحي المالية للمصرف، وتتأثر بظروف السوق المختلفة كالتغير في أسعار الصرف أو الفائدة أو السلع.
 - ✓ معلوماتية: ترتبط بمصادر المعرفة داخل المصرف، وتتأثر بمخاطر مثل المنافسة التكنولوجية، وسوء استخدام الملكية الفكرية.
 - **تحديد المخاطر بناء على التقييم الذاتي:** وهو أسلوب يعتمد على قيام كل نشاط أو قسم داخل المصرف بفحص ومراجعة طبيعة أعماله والأحداث التي تؤثر عليها، ومن ثم تحديد المخاطر المحتمل حدوثها المرتبطة بشكل مباشر بهذا النشاط ويعتبر من الأساليب الفعالة كونه يجعل كل فرد يساهم بشكل فعال في عملية تحديد المخاطر
 - **التحديد بناء على قوائم المخاطر السابقة:** هي قوائم موجودة مسبقا تضم مختلف المخاطر الهامة والشائعة في المصرف وتكون مستخلصة عادة من المخاطر النظامية والقياسية للمشاريع السابقة والمنشآت المماثلة، وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والسرعة في تحديد المخاطر.
- ويتمثل الدور الرئيسي للتدقيق الداخلي في عملية تحديد المخاطر بتقديم خدمات تأكيدية للإدارة ومجلس الإدارة بأن جميع المخاطر قد تم تحديدها، ولكن لا يجب أن يتمادى هذا الدور إلى درجة يصبح فيها نشاط التدقيق الداخلي هو من يقوم بتحديد المخاطر¹.

ثانيا: دور التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر

تقييم المخاطر هي عملية منهجية يتم من خلالها تقدير وقياس حجم الخسائر الذي سيترب عند حدوث المخاطر المختلفة والتي تم تحديدها سابقا، وذلك باستخدام الطرق الكمية والنوعية في القياس والتقييم.

حيث تستخدم الطرق الكمية عندما تكون البيانات والمعلومات متاحة بشكل كاف، مثل المخاطر المالية يمكن قياسها بشكل رقمي بسهولة، أو مخاطر حدوث خسائر نتيجة الدعاوي قضائية على المصرف، أما الطرق النوعية تستخدم عندما تكون البيانات

¹ - شادي صالح البجريمي، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة دمشق، 2011، ص 53-54

والمعلومات العددية غير متاحة، أو الخبرة المطلوبة لتقييم المخاطر بالطرق الكمية غير متوفرة من كوادرات المصرف، أو أن حجم الخسائر المتوقع غير مهم نسبياً، تعتمد عملية تقييم المخاطر على بدأ أساسي وهو تقييم وتقدير المخاطر تبعاً لبعدين أساسيين هما:

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

حتى تستطيع الإدارة تقييم المخاطر بالشكل الصحيح لا بد من توفر هيكل واضحة لكل من درجة التأثير من جهة، ودرجة احتمال حقوق الظروف والأحداث المسببة للمخاطر من جهة أخرى¹

ثالثاً: دور التدقيق الداخلي في الاستجابة للمخاطر

تتمثل عملية الاستجابة للمخاطر في التعامل مع المخاطر بعد أن تم تحديدها وتقييمها، ويتطلب ذلك تحديد الخيار اللازم اعتماداً من قبل الإدارة لمعالجة هذه المخاطر من خلال تخفيف درجة تأثيره ودرجة احتمال حدوثه إلى أدنى درجة ممكنة.

بعد تقييم المخاطر يتم ترتيبها وتصنيفها لتحديد الأولويات التي يجب أخذها بعين الاعتبار، حيث يتم البدء بمعالجة المخاطر ذات الأهمية والتأثير الأكبر على أهداف المصرف، ويجب بعد ذلك تحديد تكلفة تطبيق خيارات الاستجابة المتاحة لمعالجة المخاطر وبشكل دقيق لأن هذه التكلفة ستصبح الأساس لتحديد الخيار الأمثل للمعالجة من خلال مقارنتها مع حجم الخسائر المتوقع تحققه عند حدوث المخاطر ويمكن تحديد خيارات الاستجابة للمخاطر ضمن المجموعات الرئيسية التالية:

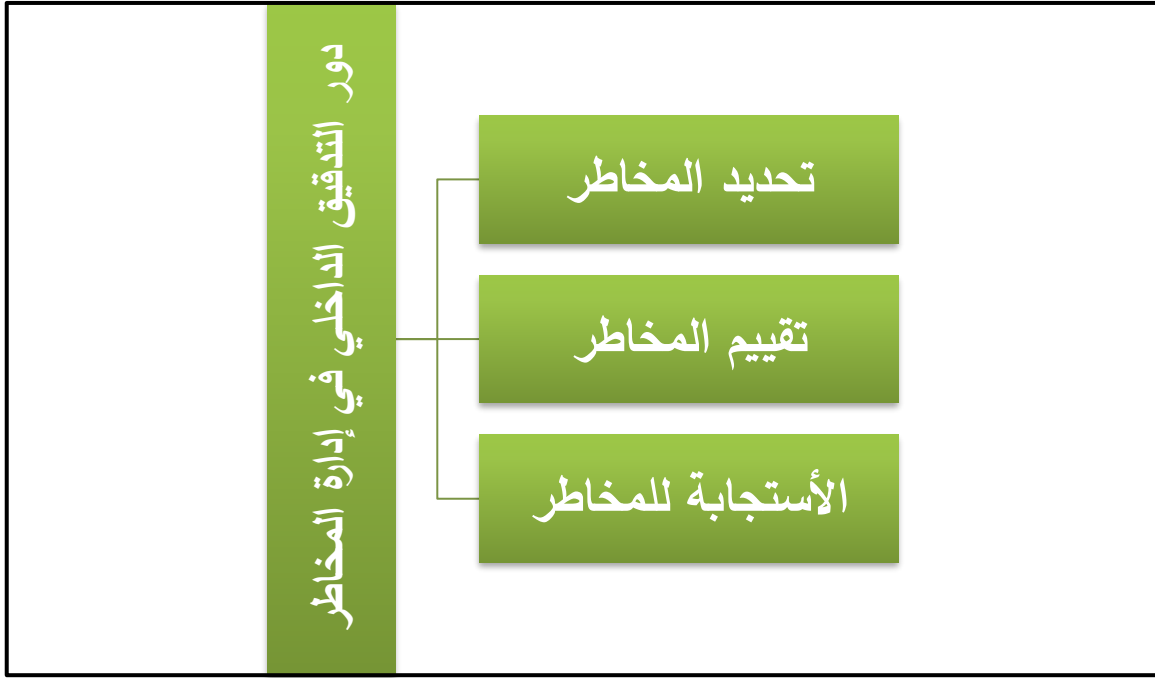
- 1- **قبول المخاطر:** أو تحمل المخاطر، أو الاحتفاظ بها، وتختار الإدارة هذا الخيار في حالة للمخاطر المحدودة والقليلة التأثير، أو عندما تكون تكلفة المعالجة أكبر من حجم الخسائر المتوقع حدوثها في حالة وقوع الخطر، ويجب عند اعتماد هذا الخيار إجراء المراجعة المستمرة للمخاطر في حال حدوث ظروف طارئة أدت إلى زيادة درجة تأثيرها مما قد يتطلب معالجتها بطريقة أخرى
- 2- **تقليل المخاطر:** أو تخفيفها، يتم التعامل مع عدد كبير من المخاطر المختلفة بهذه الطريقة، حيث تقوم إدارة المصرف بتطبيق نظام رقابة فعال تحاول من خلاله التخفيف من درجة حدوث الخطر ودرجة تأثيره إلى الحد المقبول من قبل المصنف و أو من خلال التحوط لهذه المخاطر أو التغطية باستخدام المشتقات المالية، ويتم ذلك بأساليب مختلفة نذكر منها :

- **النقل أو التحويل:** وهو وسيلة تقوم من خلاله الإدارة بتحويل آثار المخاطر إلى طرف آخر، وأوضح مثال على ذلك عقود التأمين لدى شركات التأمين، وهو خيار جيد وينصح به لمعالجة المخاطر المالية أو مخاطر الأصول.
- **المشاركة:** ويتم هذا الخيار من خلال مشاركة طرف آخر أو أكثر للمصرف بمخاطر معينة، ويعتبر هذا الطرف عالياً شريك مغامر أو مضارب يتحمل جزء من الخسائر المحتمل حدوثها مقابل المضاربة على عدم حدوثها وتحقيق أرباح، مثل مشاركة المصرف الأطراف مختلفة في الدخول في مشروع جديد يحتوي على درجة من الخطورة، ويحدث خيار المشاركة بطريقة أخرى من خلال تحمل بضع المؤسسات الحكومية الجزء من المخاطر كدعم منها للمنشأة الوطنية

¹ -William, Kinney, Auditing Risk Assessment and Risk Management Processes, The Professional Practices Framework for Internal Auditing (PPF) , 2003, p143.

- **تجنب المخاطر** : الخيار الأخير المتوفر لدى إدارة المصرف هو تجنب المخاطر من خلال تجنب الظروف أو الأحداث التي يمكن أن تسبب هذه المخاطر، فبعض المخاطر لا يمكن للمصرف من أ يتحملها، ومثال ذلك شراء المصرف الحقوق ملكية أو براءة اختراع غير متأكدة من عوائدها، أو الدخول في مشاريع ممكن أن يترتب عليها في المستقبل مسائلة قانونية حيث قد يكون حجم الخسائر الممكن وقوعه أكبر من حجم الإيرادات المتوقعة¹

الشكل 5: يوضح دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر



المصدر : من إعداد الطالبة .

المطلب الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المصرفية

تعد إدارة المخاطر إحدى التخصصات التي تتصل بشكل كبير مع التدقيق الداخلي وتشكلان أدوات مهمة ومتراطة في إدارة المصارف. فقدما كانت وظيفة إدارة المخاطر جزء من عملية التدقيق، ولكن اليوم تم فصلوظيفتين عن بعضهما البعض من حيث المهام والتكامل التنظيمي، فإدارة المخاطر هي وحدة منفصلة عن التدقيق الداخلي، على الرغم من أنوظيفتين مترابطتان ترابطاً وثيقاً. وتظهر مستويات العلاقة فيما يلي:

¹ - شادي صالح البجيرمي, دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر, رسالة ماجستير في المحاسبة, جامعة دمشق ، 2011، ص60.

1مرحلة 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، ومشاركة إدارة المخاطر في إجراء تقييم

2مرحلة التنفيذ :

خلال مرحلة تنفيذ عملية التدقيق، يكون محور التركيز الأساسي هو اختيار ما إذا كانت إدارة المصرف والرقابة الداخلية تعمل على تجنب المخاطر أو الحد منها؛ لذا يوصي المتفق الداخلي بزيادة فعالية الضوابط الداخلية التي يتم تحديدها من خلال التعاون المباشر بين المدقق ومدير المخاطر¹

3مرحلة أوراق العمل:

تضاف المعلومات المتعلقة بالمخاطر إلى أوراق العمل الخاصة بالمدقق أثناء تنفيذه العملية التدقيق بحيث يتم الربط بين كل ملاحظة أو نتيجة يتوصل إليها مع المخاطر التي يتعرض لها المصرف. 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 للمبادئ توجيهية داخلية معينة

4مرحلة إعداد تقرير التدقيق:

أ 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

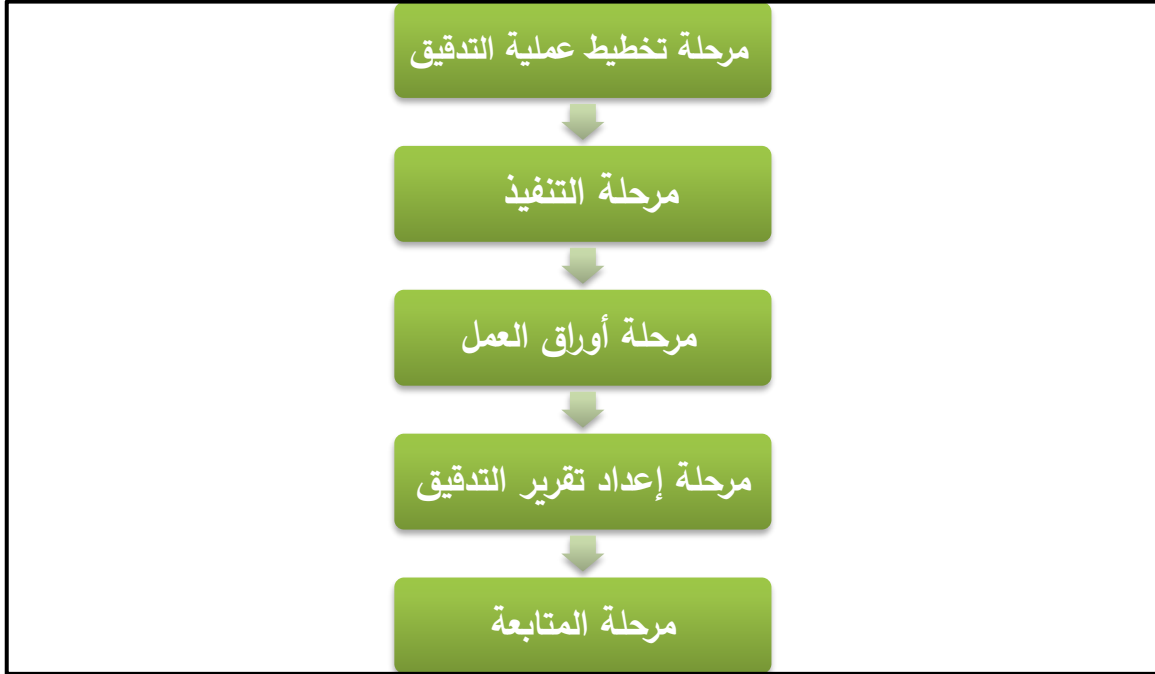
5مرحلة المتابعة:

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 ووحدة إدارة المخاطر. وتهدف هذه العملية إلى السيطرة على كافة المخاطر وإدارتها²

¹- Moller , Robert R, Brinks modern internal auditing , New yourk , johan wiley , 2008, P 107.

² - إبراهيم رباح إبراهيم المدھون, دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة, مذكرة ماجستير في المحاسبة و التمويل, الجامعة الإسلامية, غزة, فلسطين, ص39.

الشكل 6: يوضح مراحل العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر



المصدر : من إعداد الطلبة .

المبحث الرابع : الدراسات السابقة

مطلب الاول : عرض الدراسات السابقة

فرع الاول: الدراسات العربية

اولا- دراسة بوماري عائشة: تحت عنوان دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية - دراسة ميدانية لمجموعة من البنوك العمومية بولاية أدرار- مقال منشور، الجزائر، 2017

هدفت الدراسة الى تعرف على الدور الذي تساهم به مصلحة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية داخل البنوك العمومية في ولاية أدرار وكيف يساهم التدقيق الداخلي في فعالية نظام الرقابة الداخلية، واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم إجراء دراسة ميدانية تضمنت إطارات البنوك العمومية في ولاية أدرار، واستخدام استبيان موجه لإطارات بنوك عمومية بولاية حيث تم توزيع 40 استبانة و العينة كانت موظفون في البنوك وهي بنك التنمية المحلية (BDL)، بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR)، بنك الجزائر الخارجي (BNA)، بنك التنمية المحلية¹(CPA) وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج و هي كالتالي :

¹ بوماري عائشة: تحت عنوان دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية- دراسة ميدانية لمجموعة من البنوك العمومية بولاية أدرار- مقال منشور، الجزائر، 2017.

• ان التدقيق الداخلي يساهم بشكل كبير في فعالية إدارة المخاطر البنكية من خلال تقديم خدمات استشارية لتقييم و تحليل المخاطر

• اهمية التدقيق الداخلي في تعزيز فعالية نظام الرقابة الداخلية الذي يؤدي بدوره ال تحسين اداء البنك و تقليل المخاطر

ثانيا- دراسة حياة نجار : تحت عنوان إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل -دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية-شهادة دكتوراه ، الجزائر، 2014

هدفت الدراسة الى تعرف على مدى قيام البنوك التجارية العمومية الجزائرية بإدارة المخاطر المصرفية وفق معايير بازل الدولية للرقابة المصرفية ، واعتمد الباحث في دارسته على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام المنهج الوصفي لشرح المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية و اتفاقيات بازل الثلاث، والمنهج التحليلي في تحليل مدى تأثير الاتفاقيات على سير أداء البنوك، واستخدم الباحث اداة الاستبيان لجمع المعلومات، تم استخدام عينة مكونة من موظفين البنوك التجارية العمومية الجزائرية¹ توصلت الدراسة الى جملة من نتائج وهي كالتالي :

• اوضحت الدراسة ان البنوك الجزائرية تطبق مبادئ إدارة المخاطر وفق لاتفاقيات بازل بشكل محدود ولا تلتزم بكافة المعايير المتعارف عليها

• اظهرت الدراسة تفاوت في النتائج المتوصل اليها في مدى تطبيق البنوك لمعايير بازل

• بينت الدراسة اهمية فعالية دور الرقابة الداخلية في حث البنوك على الالتزام بمعايير بازل

ثالثا- دراسة عماد الدين الصافي محمد الصافي : تحت عنوان دور جودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر-دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية-مقال منشور، السودان، 2023

هدفت الدراسة الى تعرف مدى مساهمة جودة المراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر في المصارف السودانية، واعتمد الباحث في دارسته على المنهج الوصفي التحليلي بجمع المعلومات و البيانات المتعلقة بجودة المراجعة الداخلية و علاقتها بإدارة المخاطر في البنوك السودانية، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من البنوك موجه لعينة من الموظفين في إدارات المراجعة الداخلية و تم تحليل البيانات المستخلصة من استبياناتهم باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات توصلت الدراسة الى جملة من نتائج وهي كالتالي:

• يساهم تنظيم و كفاءة المراجعة الداخلية في فعالية المصارف على ادارة المخاطر المالية

• عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة اداء المهام و استمرارية المراجعة الداخلية و فعالية ادارة المخاطر

• يعزز استقلال المراجعين الداخليين من فعالية كشف و تحليل و معالجة المخاطر داخل المصارف

رابعا- دراسة ياسر محمد سمرة ، محمد فتحي عزازي، سولاف حسين مصطفى درويش: تحت عنوان دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر الإلكترونية بالبنوك- مقال منشور، جمهورية مصر، 2022

1 حياة نجار ، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل- دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية-شهادة دكتوراه ، الجزائر، 2014.

هدفت الدراسة الى تعرف دور المراجعة الداخلية و تطورها في إدارة مخاطر العمليات المصرفية الإلكترونية في البنوك التجارية المصرية ، واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات والعينة كانت البنوك التجارية المصرية حيث بلغ عددها 17 بنكا¹ توصلت الدراسة الى جملة من نتائج وهي كالتالي :

- بينت الدراسة أن البنوك التجارية المصرية تحتوي على اطار فني و رقابي اللازم لإدارة مخاطر العمليات المصرفية الإلكترونية
- تمتلك هذه البنوك أنظمة فعالة لمواجهة المخاطر المرتبطة بالعمليات المصرفية الإلكترونية.
- تتوفر البنوك التجارية المصرية بمستوى عالي من الإفصاح والشفافية لمواجهة المخاطر التي قد تواجه العمليات المصرفية الإلكترونية.

خامسا- دراسة عمر فهيد محمد وهدان: تحت عنوان أثر التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية العاملة في فلسطين - رسالة ماجستير، فلسطين ، 2024

هدفت الدراسة الى تعرف ما مدى فعالية التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية العاملة في فلسطين، واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي تم استخدامه لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، وهي التدقيق الداخلي والمخاطر التشغيلية، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات تم تصميمها لتغطي محاور الدراسة الأربعة: كفاءة المدقق الداخلي، صلاحيات المدقق، مراجعة ضوابط الرقابة، الداخلية شمولية عمل المدقق الداخلي تم استخدام برامج **SPSS** لتحليل البيانات المعلومات المسترجع. تم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين العاملين في البنوك الإسلامية في فلسطين²

توصلت الدراسة الى جملة من نتائج وهي كالتالي :

- أن المدقق الداخلي في البنوك الإسلامية في فلسطين يقوم بدور فعالاً في الحد من المخاطر التشغيلية من خلال قيامه بالرقابة المستمر للإجراءات والسياسات.
- اظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة المدقق الداخلي (المؤهلات العلمية والخبرة) وبين قدرته على التخفيف من المخاطر التشغيلية.
- استقلالية وشفافية المدقق الداخلي تعزز قدرته على اكتشاف الثغرات وتقليل الأخطاء التشغيلية، مثل الوصول للمعلومات والاطلاع على الأنظمة والبيانات.

سادسا- دراسة جنان محمد المولى : تحت عنوان دور التدقيق الداخلي في تعزيز إدارة المخاطر :دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية - مقال منشور، العراق، 2024

هدفت الدراسة الى تعرف ما مدى تأثير التدقيق الداخلي على فعالية إدارة المخاطر في المصارف العراقية، و كيفية تأثير وظائف التدقيق الداخلي على تعزيز استراتيجيات إدارة المخاطر في المصارف العراقية. واعتمد الباحث في دراسته على منهج الوصفي

1 ياسر محمد سمرة ، محمد فتحي عزاري، سولاف حسين مصطفي درويش: تحت عنوان دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر الإلكترونية بالبنوك- مقال منشور، جمهورية مصر، 2022.

2 عمر فهيد محمد وهدان ، أثر التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية العاملة في فلسطين - رسالة ماجستير، فلسطين ، 2024.

التحليلي تم استخدامه لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، وهي التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. تم اختيار عينة من المصارف العاملة في العراق، حيث تم تحليل البيانات المجمعة من خلال

برامج SPSS¹

توصلت الدراسة الى جملة من نتائج وهي كالتالي :

- وجود علاقة إيجابية بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المصرفية التي تساهم بشكل فعال في تحسين إجراءات إدارة المخاطر وتعزيز الرقابة الداخلية في المصارف العراقية.
- ساهم التدقيق الداخلي في تعزيز فعالية إدارة المخاطر، مما ساعد المصارف على تقليل المخاطر المحتملة وتحسين استقرارها المالي.
- ضرورة تعزيز دور التدقيق الداخلي كأداة فعالة في تحسين إدارة المخاطر في المصارف العامة، من خلال الالتزام بالمعايير الدولية للتدقيق الداخل

فرع الثاني : الدراسات الأجنبية

سابعاً- دراسة **the institute of intemal Auditor** - تحت عنوان **The Role of Internal Auditing** 2010 – in Enterprise-wide Risk Management

تهدف الدراسة الى تعرف ما مدى امكانية وظيفة التدقيق الداخلي أن تساهم بشكل فعال في دعم وتقييم نظام إدارة المخاطر، مع الحفاظ على شفافتها، استقلاليتها وموضوعيتها دون التداخل مع مسؤوليات الإدارة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتحقيق أهدافها المتمثلة في توضيح وتحديد الدور المناسب لوظيفة التدقيق الداخلي ضمن إطار إدارة المخاطر المؤسسية. وتم استخدام كأدوات دراسية الوثائق والمصادر المهنية المرتبطة بالتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر منها: المعايير الدولية للتدقيق الداخلي، أوراق الموقف الصادرة عن IIA ، نماذج الحوكمة وإدارة المخاطر (مثل نموذج COSO) ، لم تعتمد الدراسة على عينة معينة بل تم توجيه فئة مهنية واسعة تشمل المدققين الداخليين، أعضاء لجان التدقيق و الحوكمة ، العاملين في مختلف المؤسسات².

توصلت الدراسة الى جملة من نتائج وهي كالتالي :

- يعتبر التدقيق الداخلي أحد الأعمدة الأساسية لضمان فعالية أنظمة إدارة المخاطر في المؤسسات. حيث ان المدققون الداخليون يساهمون بشكل كبير في تقييم وتقديم التأكيدات على فعالية عمليات الرقابة الداخلية والإجراءات المتبعة لإدارة المخاطر.

1 جنان محمد المولى ، دور التدقيق الداخلي في تعزيز إدارة المخاطر، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية - مقال منشور، العراق، 2024.

2 -the institute of intemal Auditor تحت عنوان The Role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management 2010.

- بينت الدراسة ضرورة استقلالية المدقق الداخلي، من ضروري أن يكون المدقق مستقلاً عن العمليات الخاصة بإدارة المخاطر، أن يكون دوره مقتصرًا على التأكيد على فعالية الانظمة الرقابية دون التدخل في إدارة المخاطر بشكل مباشر.

ثامنا - دراسة **Mohammed Bayyoud , Nermeen Ahmad Sayyad** - تحت عنوان **The Impact of Internal Control and Risk Management on Banks in Palestine** 2015

هدفت الدراسة الى تعرف ما مدى تقييم فعالية إجراءات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في البنوك الفلسطينية، خاصة في ظل الازدحام و التحديات السياسية والاقتصادية التي تواجهها المنطقة، كيف تؤثر إجراءات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر على أداء البنوك الفلسطينية من حيث تقليل الأخطاء والاحتيايل، وتحسين تحديد وتقييم المخاطر .واعتمد الباحثان في دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة ، حيث تم استخدام استبانة مغلقة الأسئلة تضمن 22 بياناً موزعة لجمع البيانات من مديري البنوك في فلسطين .تم تحليل البيانات من خلال برنامج SPSS لاستخلاص النتائج.¹

توصلت الدراسة الى جملة من نتائج وهي كالتالي :

- تطبيق إجراءات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر أسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء الكمي والنوعي للبنوك الفلسطينية.
- ساهمت الإجراءات في تحسين قدرة البنوك على تحديد وتقييم المخاطر بشكل أكثر فعالية، مما يساعد في اتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على معلومات دقيقة.
- أن الممارسات المعمول بها في البنوك الفلسطينية أصبحت أكثر توافقاً مع المعايير الدولية، مما يعزز من قدرتها على المنافسة في الأسواق العالمية

المطلب الثاني : اوجه التشابه و الاختلاف

فرع الاول: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة بالإضافة إلى ما يلي:

1. تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة للباحث الإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة
2. ساهمت في الإثراء الفكري للجانب النظري لدراسة وإعداد الجانب التطبيقي
3. ساعدت في إعطاء صورة أولية و نظرة شاملة و كاملة الموضوع الدراسة مما سهل على الباحثين في الانطلاق في الدراسة الحالية

1 the institute of intenal Auditor تحت عنوان The Role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management 2010.

4. ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضا تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال للباحثين في إعداد المنهجية المتبعة

5. الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما يوفر علينا الكثير من الجهد و الوقت في إعداد الاستبيان ضبط متغيرات الدراسة حيث كان المتغير المستقل الرقمنة والمتغير التابع أداء الجامعات.

فرع الثاني: ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

ستحاول في هذا المطلب تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة. (العربية والأجنبية واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما).

أوجه التشابه :

يكمن التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي:

- 1- فيما يخص مؤسسة محل الدراسة اعتمدت كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة العربية والأجنبية البنوك و المؤسسات المالية كمحل لإجراء دراستها مع اختلاف في الحدود المكانية
- 2- المنهج المستعمل تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكلا الدراستين الحالية والسابقة.

أوجه الاختلاف :

بالرغم من أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلا أنها لا تخل و من الاختلاف، وسنوضحها بالتفصيل في الجدول الموالي

الجدول:1 يوضح أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

عنوان الدراسة	مؤسسة محل الدراسة	إشكالية الدراسة	المتغيرين	المنهج المعتمد	النتائج
الدراسة الحالية :	عينة من البنوك العمومية بولاية ورقلة وهي: (BADR) (BEA) (BNA) (CPA)	ما مدى أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية على مستوى العينة من المؤسسات البنكية بولاية ورقلة, (BADR, BNA, CPA, BEA)	المتغير المستقل : التدقيق الداخلي المتغير التابع: إدارة المخاطر المصرفية	المنهج الوصفي التحليلي	للتدقيق الداخلي دوراً فعالاً في تقييم وتحسين إدارة المخاطر المصرفية، كما يساهم بشكل واضح في وضع خطط استراتيجية لتحديد المخاطر
دراسة عائشة عوماري	عينة من البنوك العمومية بولاية أدرار وهي: (BADR) (BDL) (BNA) (CPA)	ما هو دور التدقيق الداخلي في تعزيز فعالية إدارة المخاطر المصرفية في البنوك العمومية بولاية أدرار؟	المتغير المستقل : التدقيق الداخلي المتغير التابع: إدارة المخاطر البنكية	المنهج الوصفي التحليلي	التدقيق الداخلي يساهم بشكل كبير في تقديم خدمات استشارية لتقييم وتحليل المخاطر التي تواجهها البنوك.
دراسة حياة نجار	عينة من البنوك العمومية في الجزائر: (BNA) (CPA) (BADR) (BDL)	هل تطبق البنوك التجارية العمومية الجزائرية فعلياً معايير لجنة بازل في إدارة المخاطر المصرفية؟	المتغير المستقل: إدارة المخاطر المصرفية المتغير التابع : تطبيق معايير بازل	المنهج الوصفي التحليلي	أن البنوك الجزائرية العمومية تطبق بعض معايير لجنة بازل مقارنة بالبنوك في الدول المتقدمة.
دراسة ياسر محمد سمرة محمد فتحي عزازي ، سولاف حسين مصطفي درويش	بنوك التجارية الخاصة في مصر	ما هو دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر الإلكترونية المرتبطة بالعمليات المصرفية الإلكترونية في البنوك التجارية الخاصة في مصر؟	المتغير المستقل: المراجعة الداخلية المتغير التابع : إدارة المخاطر الإلكترونية	المنهج الوصفي التحليلي	تتمتع البنوك التجارية المصرية بالأطر الفنية والرقابية اللازمة لإدارة مخاطر العمليات المصرفية الإلكترونية.

دراسة عماد الدين الصافي محمد الصافي	المصارف السودانية	كيف تؤثر جودة المراجعة الداخلية على فعالية إدارة المخاطر في المصارف السودانية؟	المتغير المستقل: المراجعة الداخلية المتغير التابع: إدارة المخاطر	الوصفي التحليلي	وجود علاقة بين كفاءة وجودة المراجعة الداخلية وفعالية إدارة المخاطر
دراسة عمر فهد محمد وهدان	البنوك الإسلامية العاملة في فلسطين	كيف يمكن للتدقيق الداخلي أن يساهم في تقليل المخاطر التشغيلية في البنوك الإسلامية الفلسطينية؟	المتغير المستقل: التدقيق الداخلي المتغير التابع: المخاطر التشغيلية	المنهج الوصفي التحليلي	كفاءة المدقق الداخلي تلعب دورًا مهمًا في الحد من المخاطر التشغيلية، حيث تساهم في فعالية إدارة المخاطر.
دراسة جنان محمد المولى	المصارف العراقية	ما هو تأثير التدقيق الداخلي على فعالية إدارة المخاطر في المصارف العراقية، وكيف يمكن تعزيز هذا الدور وفقًا للمعايير الدولية للتدقيق الداخلي؟	المتغير المستقل: التدقيق الداخلي المتغير التابع: إدارة المخاطر المصرفية	المنهج الوصفي التحليلي	وجود علاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر التي تساهم في تحسين إجراءات إدارة المخاطر في المصارف العراقية
الدراسات الاجنبية					
دراسة Mohammed Bayyoud , Nermeen Ahmad Sayyad	البنوك العاملة في الضفة الغربية وقطاع غزة	كيف تؤثر نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر على أداء البنوك في فلسطين؟	المتغير المستقل: الرقابة الداخلية التابع: أداء البنوك	المنهج الوصفي التحليلي	نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في البنوك الفلسطينية لها تأثير إيجابي على أداء البنوك.
The Role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management	لم يتم التحديد	كيف يمكن للتدقيق الداخلي أن يساهم بفعالية في إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة دون التأثير على استقلالته و موضوعيته؟	لم يتم التحديد	منهج التحليلي	يُعتبر المدققون الداخليون مصدرًا أساسيًا لتقديم ضمانات مستقلة وموضوعية لمجلس الإدارة حول فعالية عمليات إدارة المخاطر، مما يعزز من ثقة الإدارة العليا في استراتيجيات المخاطر المتبعة.

خلاصة الفصل الأول:

حاولنا في هذا الفصل تناول الجانب النظري لموضوع أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية ، حيث خصصنا المبحث الأول منه الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي ، من خلال التطرق إلى مفهوم التدقيق الداخلي ، ثم اهدافه، اهميته و انواعه. أما المبحث الثاني من هذا الفصل فقد خصصناه إلى الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر المصرفية حيث تطرقنا فيه إلى مفهومه، اهدافها، اهميتها، انواعها.

المبحث الثالث خصصناه الى العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية حيث تم التطرق الى دور المدقق في إدارة المخاطر و دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر و العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية.

لعرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا، والتي مثلت المرجعية العلمية لنا في بناء بحثنا هذا، حيث عرضنا الهدف من كل دراسة، والمنهج المتبع، العينة، وكذلك أهم النتائج المتوصل إليها، وفي الأخير قمنا بعقد مقارنة بين هذه الدراسات وبين دراستنا، ثم إبراز مجالات الاستفادة منها.

أما فيما يخص معرفة مدى مساهمة اليقظة التنافسية في تعزيز الإبداع من الناحية التطبيقية فسنقوم بتبينه في الفصل الموالي من البحث.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لمجموعة من البنوك العمومية

بولاية ورقلة

تمهيد :

بغرض الإلمام بموضوع الدراسة واستكمالاً للجانب النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول، وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول في هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية لمجموعة من البنوك العمومية بورقلة عن طريق إجراء مقابلة مع رؤساء المصالح في بنوك .

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

➤ المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛

➤ المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

سيتم في هذا المبحث تحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية المتعلقة بموضوع أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية، قصد تنظيم المعطيات و المعلومات بشكل منهجي بما فيها من تقديم العينة وعرض منهج الدراسة وطريقة الدراسة بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في الدراسة من أجل الوصول إلى النتائج.

المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة.

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على كل من منهج الدراسة، وتقديم عينة الدراسة وفي الأخير طريقة الدراسة، بهدف التعرف على أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك محل الدراسة الميدانية من خلال الاعتماد على البيانات والمعلومات اللازمة بعد جمعها وتحليلها.

الفرع الأول: منهج الدراسة.

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

أولاً: المنهج الوصفي التحليلي.

والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة المقابلة من أجل جمع البيانات.

1. **المقابلة الشخصية:** تعتبر من الأدوات الرئيسية التي يتم الاعتماد عليها في جمع البيانات والمعلومات. وفي إطار هذه الدراسة التطبيقية، قمنا بإجراء سلسلة من المقابلات مع رؤساء المصالح في بنوك العمومية المتواجدة على مستوى ولاية ورقلة، وذلك من خلال طرح مجموعة من الأسئلة (يُرجى مراجعة الملحق رقم 01). بحيث مكّنتنا هذه المقابلات من الحصول على صورة أوضح حول مستوى أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية داخل هذه البنوك. تم إعداد الأسئلة مسبقاً بما يتوافق مع أهداف الدراسة، مما ساعدت بجمع معلومات دقيقة وهادفة. كما ساهمت المرونة والتسهيلات التي قدّمها رؤساء المصالح في تسهيل سير العملية وزيادة فعاليتها. كما أتاحت لنا أسئلة المقابلة فرصة للتعرف و الحصول على معلومات تفصيلية حول موضوع دراستنا. وقد ضمت المقابلة ما مجموعه (21) سؤالاً، تم تعديلها وترتيبها ضمن ثلاثة (03) محاور رئيسية تخدم أغراض وأهداف الدراسة

2. **الملاحظة العلمية:** تُعتبر الملاحظة العلمية من الأدوات المهمة في البحث العلمي، حيث تُساهم بشكل كبير في جمع البيانات والمعلومات من مصادرها المباشرة، وفق ضوابط علمية و منهجية محددة بما يتوافق مع الظروف والإمكانات المتاحة. وقد سمحت لنا الدراسة الميدانية من التعرف على عدد معين من البنوك و ملاحظة طبيعة سير العمليات داخلها.

3. الوثائق الرسمية: الذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، قد اعتمدنا في الجانب الميداني من الدراسة على أداة المقابلة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، وذلك لما توفره من إمكانية الحصول على معلومات شاملة و مباشرة من مصادرها..

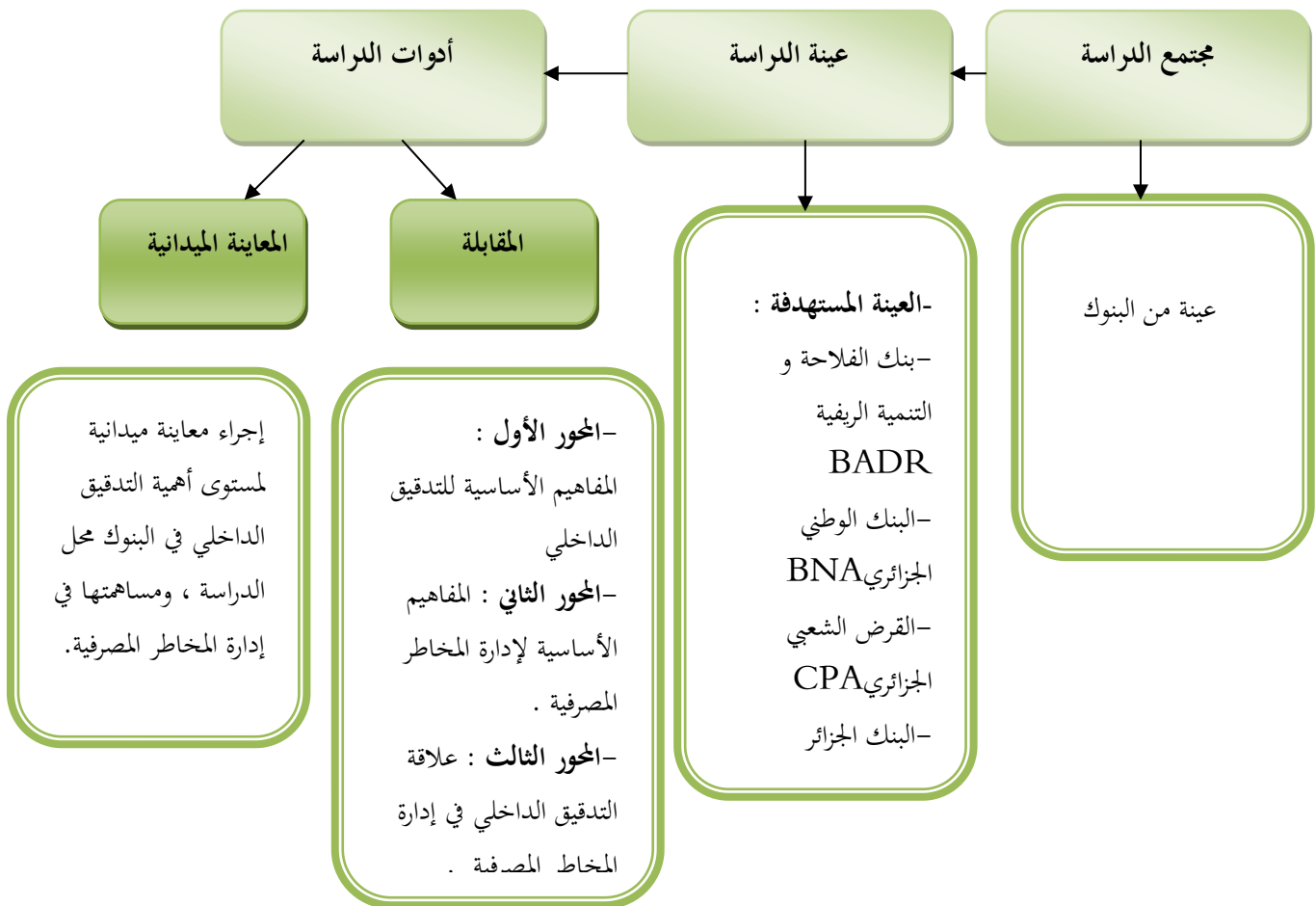
4. متغيرات الدراسة

الجدول 2: يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير التابع:	إدارة المخاطر
المتغير المستقل:	التدقيق الداخلي

المصدر: من إعداد الطالبان

الشكل 7: مخطط الدراسة الميدانية



المصدر : من إعداد الطالبان .

الفرع الثاني: تقديم عينة الدراسة:

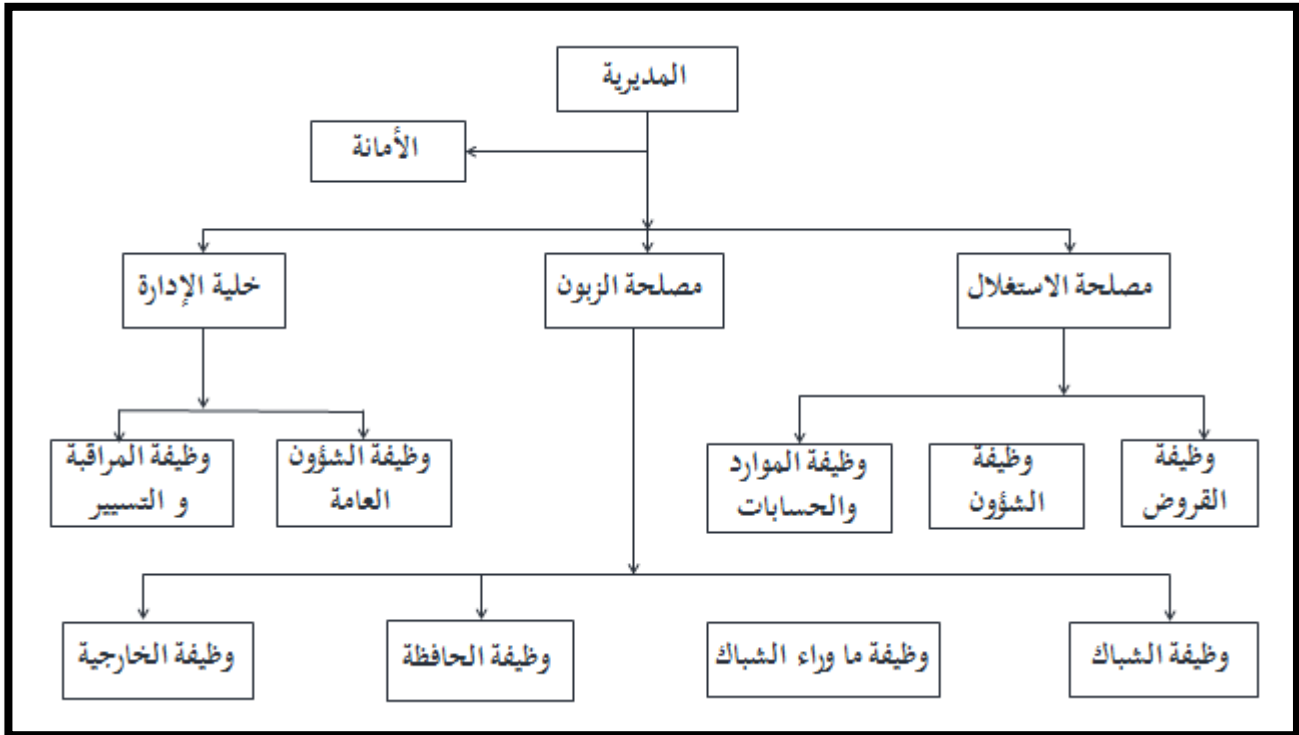
قبل التطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة سوف نحاول تقديم البنوك محل الدراسة الميدانية :

أولا: تقديم بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADA.أولا: التعريف بالبنك :

بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) هو أحد بنوك القطاع العمومي في الجزائر، إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الهادفة إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية المناطق الريفية، وهو هيئة عمومية اقتصادية تتمتع بالشخصية المعنوية وكذا الاستقلال في التسيير، مهمته تطوير القطاع الفلاحي وترقية عالم الأرفتمويل مختلف القطاعات الاقتصادية، وأصبح يحتضن في يومنا هذا 39 مجموعة جهوية محلية يشغل البنك حوالي عشرة آلاف عامل ما بين إطار وموظف ؛ يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوظيفتين أساسيتين هما: بنك إيداع وتوزيع الاعتمادات وبنك التنمية الذي يوزع المخططات وبرامج الفلاحة

ثانيا: عرض الهيكل التنظيمي.

فيما يلي شكل يوضح لنا الهيكل التنظيمي بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADA للتعرف على جميع الأقسام التي تتكون منها:

الشكل 8: الهيكل التنظيمي بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على وثائق البنك.

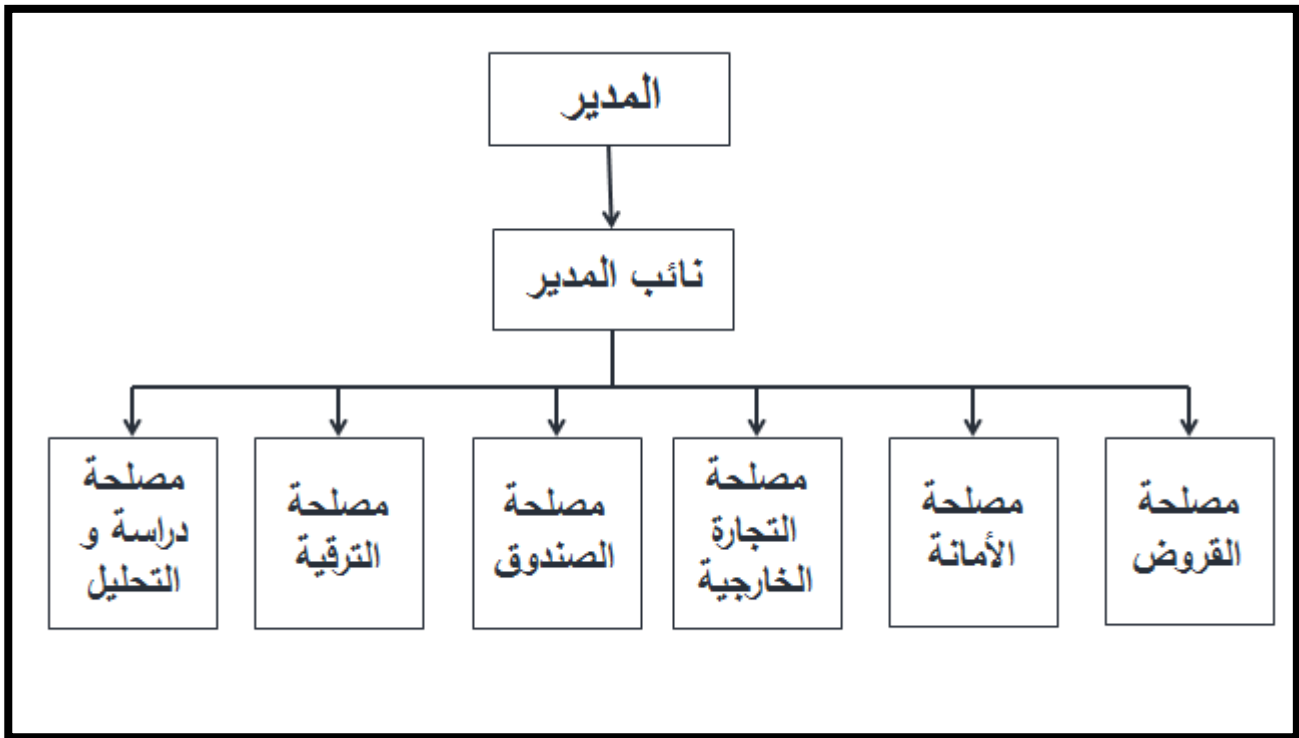
ثانيا: تقديم البنك المركزي الجزائري BNA .

أولا: تعريف بالبنك :

أنشئ البنك الوطني الجزائري بتاريخ 13 جوان 1966، حيث مارس كافة نشاطات البنك الشاملة، من بينها تمويل القطاع الزراعي، إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري وهذا بإنشاء بنك جديد متخصص "بنك الفلاحة والتنمية الريفية" مهمته الأولى والأساسية هي التكفل بالتمويل وتطوير القطاع الفلاحي جراء القانون رقم 90-10 الصادر بتاريخ 14 أبريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض سمح بتغيير جذري للنظام البنكي بالتوافق مع التوجهات الاقتصادية الجديدة للبلاد. هذا القانون وضع أحكاما أساسية من بينها انتقال المؤسسات العمومية من التسيير الموجه إلى التسيير الذاتي على غرار البنوك الأخرى. يعتبر البنك الوطني الجزائري كشخص معنوي يؤدي كمهنة اعتيادية كافة العمليات المتعلقة باستقطاب الموارد عمليات القروض وأيضا وضع وسائل الدفع وتسييرها تحت تصرف الزبائن البنك الوطني الجزائري أول بنك حاز على اعتماده، بعد مداولة مجلس النقد والقرض بتاريخ 05 سبتمبر 1995

ثانيا: عرض هيكل التنظيمي :

الشكل 9: الهيكل التنظيمي البنك المركزي الجزائري BNA



المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على وثائق البنك

ثالثا: تقديم القرض الشعبي الجزائري CPA .

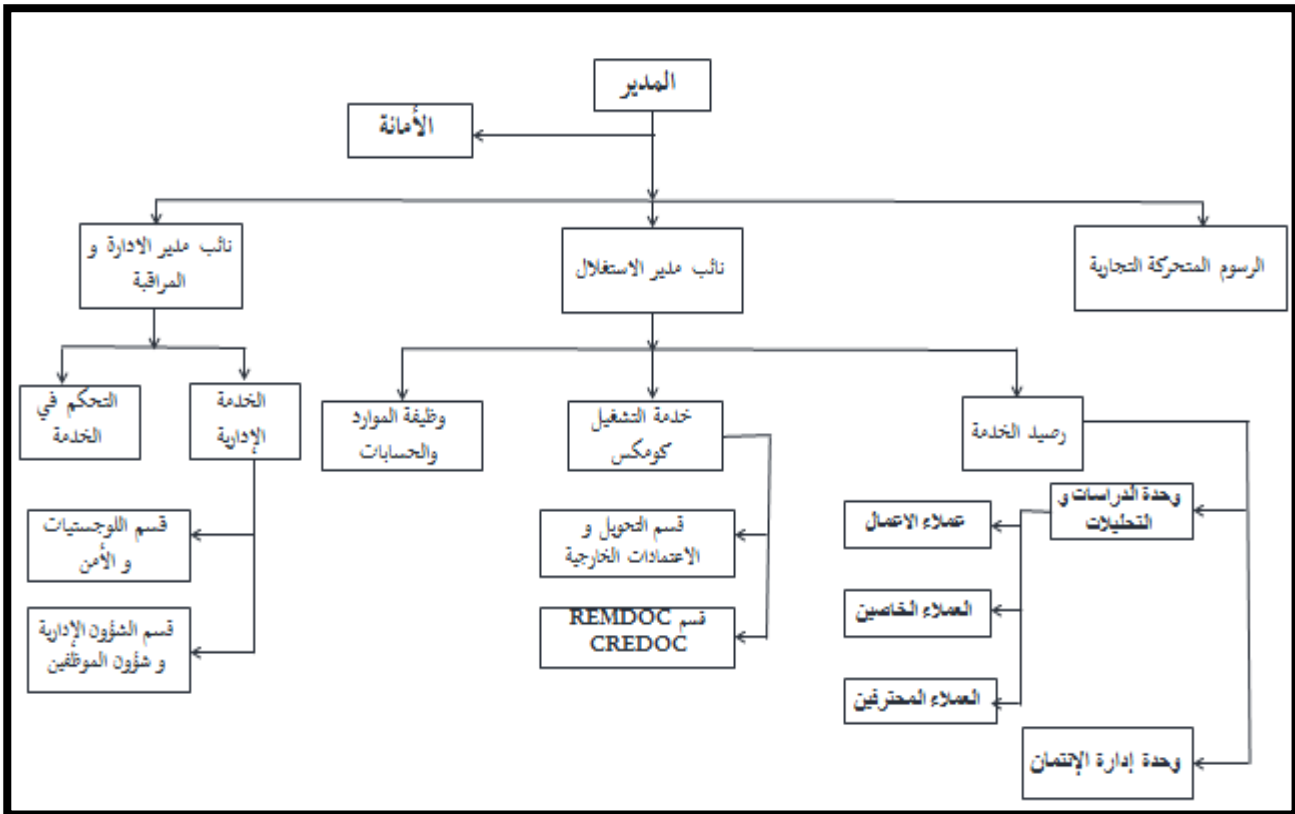
اولا : تعريف بالبنك

يستمد بنك القرض الشعبي الجزائري قوته في مورده البشري و من تاريخه باعتبار تأسيسه سنة 1966، يعد إحدى البنوك التجارية الرئيسية في الجزائر، بحيث يعد رأسماله الاجتماعي مملوك بالأغلبية من قبل الدولة، حيث يقدر حاليا بـ 200 مليار دينار. يضم بنك القرض الشعبي الجزائري امتداد جغرافي بما يعادل 165 وكالة موزعة عبر التراب الجزائري و 108 شبابيك صيرفة اسلامية قصد تحقيق الأهداف ذات الصلة، يضم البنك حاليا أكثر من 4451 متعاون.

يبقى بنك القرض الشعبي الجزائري المتعامل المتميز للمؤسسات مهما كان حجمها، ناشئة و مهنية. يعد بنك القرض الشعبي الجزائري بنك مواطنة بامتياز و الذي يتكفل تماما بمسئوليته الاجتماعية كمتعامل، و ممول و ممول حديث للنشاطات و التعاملات التي تهدف إلى تطوير و ترقية بنا. يساهم في تمويل العمليات الخارجية. يضمن البنك مساعدته للمستوردين في تسيير أخطار عدم التسديد فيما يتعلق بصادراتهم و يضمن للممولين تسديد مبالغ بضائعهم.

ثانيا: عرض هيكل التنظيمي

الشكل 10: الهيكل التنظيمي القرض الشعبي الجزائري CPA



المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على وثائق البنك.

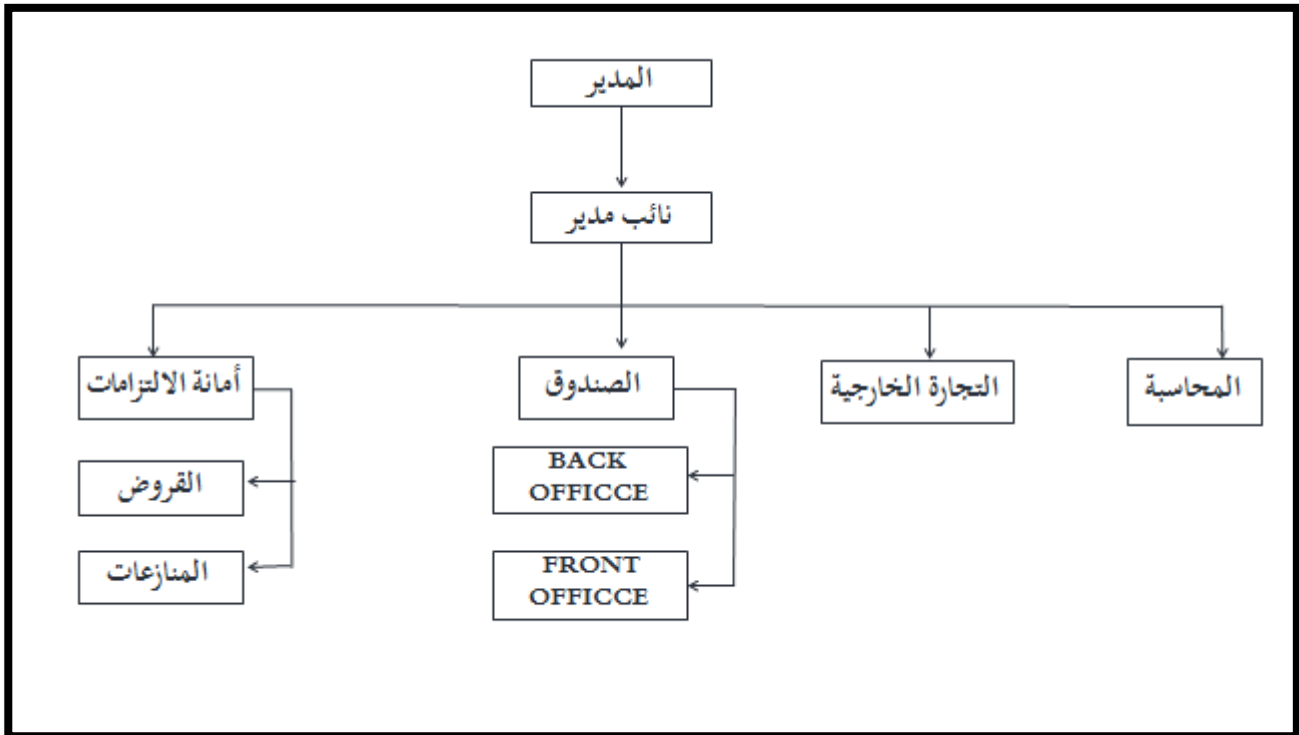
ثالثا: تقديم بنك الجزائر الخارجي BEA .**اولا : تعريف بالبنك**

بنك الجزائر الخارجي من أهم البنوك التجارية في الجهاز المصرفي لما له من دور فعال في تحقيق التنمية الاقتصادية حيث أسندت إليه مهمة التكفل بعمليات إن البنك الخارجي الجزائري " BEA " من " الجزائر مع الخارج بالإضافة إلى تعدد وكالاته، نتيجة توسع نشاطه في الداخل ومن بينها وكالة ورقلة

نشأ بنك الجزائر الخارجي في إطار سياسة تأميم المنشآت الاقتصادية و المالية التي عرفت الجزائر عقب الاستقلال، و ذلك طبقا للأمر رقم 67-204 الصادر بتاريخ 01 أكتوبر 1967

أنشأت وكالة ورقلة التابعة للمديرية الجهوية سنة 1970م وهي مؤسسة مصرفية ذات طابع تجاري تعمل على المساهمة في سير الاقتصاد الوطني، من ضمن أهدافها جمع الأموال عن طريق فتح الحسابات الفردية والجماعية للزبائن وعن طريق الفوائد من القروض المقدمة للزبائن . أما بالنسبة للتنظيم الداخلي فهو يتمثل في الهيكل التنظيمي للوكالة والمعتمد على السلم التصاعدي (

ملحق الهيكل التنظيمي للوكالة

ثانيا: عرض هيكل التنظيمي**الشكل 11: الهيكل التنظيمي البنك الخارجي الجزائري BEA**

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على وثائق البنك.

الفرع الثالث: طريقة الدراسة.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة.

مجتمع الدراسة: دراسة ميدانية لمجموعة من بنوك

عينة الدراسة: بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR ، البنك المركزي الجزائري BNA ،القرض الشعبي الجزائري CPA ، بنك الجزائر الخارجي BEA، وذلك عن طريق إجراء المقابلة مع المدير العام للمؤسسة.

الجدول 3: يوضح مجتمع الدراسة

البنك	نوع البنك	نشاط البنك	عدد الوكالات
BADR	عمومي و تجاري متخصص	تمويل القطاع الفلاحي و التنمية الفلاحية	340
BNA	عمومي و تجاري شامل	يخدم الأفراد والشركات بجميع القطاعات	227
CPA	عمومي و تجاري شامل	موجه بشكل خاص نحو تمويل الأفراد والمهنيين	165
BEA	عمومي و تجاري متخصص	تمويل التجارة الخارجية والمشاريع الكبرى	106

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.الفرع الأول: الأدوات المستخدمة.

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على المقابلة بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، وكذلك تم الاعتماد على الوثائق الرسمية للبنوك والملاحظة العلمية.

أولاً: المقابلة

حيث تم إجراء المقابلة لتحديد مستوى أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية بالبنوك محل الدراسة ، وقد تم تصميمها من خلال الاعتماد والرجوع إلى بعض الاستبيانات المتعلقة بالدراسات السابقة، كما تم تحكيم أسئلة المقابلة من طرف الاستاذة المشرفة ، من أجل الاستفادة من ملاحظاتها وخبراتها في هذا المجال لنتمكن من إخراجها في شكلها النهائي (ينظر الملحق رقم 01)، وقد تم تقسيمها إلى ثلاثة محاور كما يلي:

- المحور الأول: يتعلق المفاهيم الأساسية للتدقيق الداخلي و يحتوي على 07 سؤال.

- المحور الثاني: يتعلق المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية على 07 سؤال.
 - المحور الثالث: يتعلق علاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المصرفية ويحتوي على 07 سؤال.
- ✓ أهمية استخدام أداة المقابلة: يعتبر استخدام المقابلة أفضل من استخدام الاستبيان خاصة في دراستنا هذه من حيث الحصول على المعلومات والبيانات الدقيقة، و عليه و بعد مشاورة المشرف تم الاعتماد فقط على المقابلة ، و في الجدول التالي يمكن أن نوضح الفرق بين الأداتين:

الجدول 4: الفرق بين المقابلة و الاستبيان

المقابلة	الاستبيان
فتح النقاش حول الموضوع .	موحد (نمطي) لا تقبل النقاش أو التوسع في الموضوع .
لا تلزم تحديد الأسئلة بدقة، فقط نحدد المحاور المهمة و بعدها نسير النقاش وفق احتياجات الباحث .	إعداد و تحديد كل الأسئلة
مهيكلة بنسبة قليلة (المرونة)	مهيكلة بنسبة عالية جدا (لاتوجد مرونة)
حرية في التحليل و التفسير و الاجابة	الأجوبة الردود محددة وفق الأسئلة الموجودة في الاستبيان.
العينة مختارة (عينة قصدية) وفق خصوصية الموضوع اي فقط نستهدف من له الإمكانية للإجابة، و له إمكانية فهم الإشكالية، وعليه تكون العينة قليلة .	العينة كبيرة
النتائج بشكل سردي.	النتائج تعبر بأرقام و جداول (ترقيم النتائج)
دراسة نوعية.	دراسة كمية .
تحليل موضوعي لواقع الظاهرة او لمتغيرات الدراسة	إختيار الإجابات التي تعبر عن ما هو موجود .
تستفيد من تحليل وتقديم تفسيرات للظاهرة من طرف المستجوب	لا توجد إستفادة لأنك تتعامل مع أجوبة محددة.
يتم إختبار الفرضيات من خلال ما هو موجود في الواقع	إختبار الفرضيات من خلال الإرتباط و إختبارات أخرى.
تحليل موضوعي لواقع معين من خلال النقاش مع العينة المناسبة .	-وصف السلوكيات، والحقائق. -تقدير الآراء والقيم والتصورات .

المصدر : خالد رجم ، تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية ، دراسة مقارنة لعينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير (غير منشورة)، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة ، 2017.

ثانيا: وثائق المؤسسة :

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الوثائق الممنوحة من طرف البنوك والتي ساهمت في إثراء الجانب التطبيقي بالمعلومات المهمة

مثل: الوثائق المتعلقة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة بالإضافة إلى عدد الوكالات الموزعة على مستوى تراب الوطن.

✓ **صدق وثبات أداة الدراسة:** لقد تم إجراء العديد من المقابلات مع نفس البنك على أسئلة المقابلة للتأكد من صحتها وثباتها.

✓ **صدق المحكمين:** لغرض معرفة مدى وضوح أسئلة المقابلة فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته، وقد تم

أخذ النصائح والتصحيحات المقدمة بعين الاعتبار لذا قمنا بحذف وتعديل بعض الأسئلة وبعد ذلك تم صياغة الأسئلة بشكل

ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

يقدم هذا المبحث نتائج الدراسة الميدانية لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها وتحليلها ومناقشتها للوصول

إلى نفي أو إثبات الفرضيات المذكورة سابقا من خلال إستنتاجات الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة:

سيتم في هذا المطلب عرض نتائج أسئلة المقابلة التي تم التوصل إليها ثم تحليلها .

الفرع الأول: المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي

1. السؤال : ما هو المقصود بالتدقيق الداخلي؟ و ما فرق بينه و بين التدقيق الخارجي؟

الجدول 5: إجابة السؤال رقم 1 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي

البنك	الإجابة
BADR	<p>- التدقيق الداخلي هو عملية فحص وتقييم مستمر للأنشطة والعمليات داخل المؤسسة بهدف تحسين الأداء وضمان الامتثال للسياسات والإجراءات المعتمدة.</p> <p>- التدقيق الداخلي هو جزء من الهيكل التنظيمي للبنك، ويقدم تقاريره للإدارة العليا ومجلس الإدارة، التدقيق الخارجي ينفذ من قبل جهات مستقلة تمامًا عن البنك، ويقدم تقاريره للجهات التنظيمية.</p>
BNA	<p>- التدقيق الداخلي هو سياسة و نظام تابع للبنك معين يقوم بيه المدقق المالي عند بدء او التنقل الى عين المكان عن طريق إجراءات رقابية للملفات و العمليات التي تقوم بيها البنوك وما مدى مطابقتها للنصوص التنظيمية المنظمة للعملية .</p> <p>- التدقيق الداخلي تقوم بيه البنوك عن طريق هيئة تابعة لها تسمى هيئة التدقيق ،اما التدقيق الخارجي يكون من قبل محافظ حسابات.</p>
CPA	<p>- التدقيق الداخلي هو عملية تحسين او ضبط او مراقبة سير إنتاج المؤسسة.</p> <p>- التدقيق الداخلي تقوم به مصلحة التدقيق التابعة للبنك، التدقيق الخارجي يكون من طرف جهات خارجية مبعوثة من جهات معنية مختصة</p>
BEA	<p>- التدقيق الداخلي عبارة عن إعادة متابعة سير العملية لملاحظة وجود اي اخطاء او إشكال من اجل تصحيحه في وقته اللازم.</p> <p>- التدقيق الداخلي يتم من خلال التفتيش العام من مديرية التفتيش العامة و الرقابة المستمرة مديرية المخاطر والرقابة المستمرة، اما التدقيق الخارجي ينفذ من طرف هيئة الرقابة التابعة للمديرية الجهوية و المديرية العامة.</p>

المصدر: من إعداد الطالبان .

- **التعليق:** نلاحظ من خلال الإجابات ان هناك تنوع و تباين في مفهوم و تطبيق لوظيفة التدقيق الداخلي بين البنوك، حيث تختلف التسميات و الهيئات المسؤولة عن التدقيق الداخلي و الخارجي و يمكن ان نلاحظ من خلال المقارنة بين آراء البنوك ان هناك اختلاف في طريقة تطبيق لوظيفة التدقيق الداخلي:

ونستنتج بأن كل من بنك BADR و CPA تركز على وظيفة التدقيق الداخلي من اجل تحسين و تقييم سير الأداء و العمليات داخل البنك، بينما يركز كل من BNA و BEA على وظيفة الرقابة الداخلية بشكل اساسي و يمارس التدقيق الداخلي بشكل محدود

2. السؤال : ما دور الذي يقدمه التدقيق الداخلي في تسيير مختلف الشؤون الإدارية ؟

الجدول 6: إجابة السؤال رقم 2 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي

البنك	الإجابة
BADR	<ul style="list-style-type: none"> - يشمل نشاط التدقيق الداخلي مراقبة و التحليل مختلف العمليات المكلفة بما بالاعتماد على الوثائق الرسمية و تقييم فعالية نظام إدارة المخاطر بالبنك. - تقديم تقارير دورية لمجلس إدارة البنك تنبه الإدارة بالمخاطر قبل وقوعها.
BNA	<ul style="list-style-type: none"> - المتابعة و الاشراف على المعاملات بنوك اذا هناك تجاوزات للتعليمات و السياسات المتبعة . - تقليل المخاطر و تصحيح التحفظات إن وجد. - اقتراح تحسين السياسات في حالة وجود نقائص بتقديم تقارير.
CPA	<ul style="list-style-type: none"> - يقوم قسم التدقيق الداخلي بتقديم تقييم و تحليل بالاعتماد على الوثائق الرسمية و الموثوقة بما للإدارة العليا . - تقديم توصيات لتحسين سير العمليات الإدارية و التشغيلية.
BEA	<ul style="list-style-type: none"> - يقوم التدقيق الداخلي برفع تقارير عن عمليات التدقيق الداخلية إلى الإدارة - تقديم خدمات استشارية للإدارة

المصدر: من إعداد الطالبان .

- **التعليق :** نلاحظ من خلال الإجابات أن التدقيق الداخلي يلعب دورًا حيويًا و محوريًا في تسيير مختلف الشؤون الإدارية، اذ يتضمن نشاط التدقيق الداخلي تقييم الأداء و مراقبة و تحليل مختلف العمليات التي تقوم بها البنوك يومية بالاعتماد على الوثائق الرسمية. حيث يقوم بتقديم تقارير دورية للإدارة التي تساهم في الكشف المبكر عن المخاطر و تنبيهها قبل وقوعها و اقتراح تحسين السياسات والإجراءات في حالة وجود نقائص ، مما يعزز من فعالية دوره في تحسين سير مختلف الشؤون.

3. السؤال : كيف يساهم التدقيق الداخلي في تحسين كفاءة العمليات داخل البنوك ؟

الجدول 7: اجابة السؤال رقم 3 الخاص بمحور المفاهيم الاساسية لتدقيق الداخلي

الإجابة	البنك
<p>- توفير المعلومات بشكل دقيق ومنظم لإدارة العليا لاتخاذ قراراتها ومساعدتها في فحص وتقييم سلامة نظام إدارة المخاطر.</p> <p>- تقوم إدارة التدقيق الداخلي بوضع نظم لإجراءات إدارة المخاطر في البنك.</p>	BADR
<p>- يتابع العمليات التي تقوم بها البنوك وهل تتوافق مع نظام المحاسبي التي تعمل به او لا</p> <p>- التدقيق اليومي يساهم في رفع كفاءة العمليات التي تقلل من وقوع المخاطر.</p>	BNA
<p>- من خلال مراقبة و ضبط سير العمليات و الكشف عن ثغرات الضعف و اقتراح تحسينات لزيادة كفاءة العمليات</p>	CPA
<p>- باعتبار التدقيق الداخلي وظيفة اساسية في بنك فانه يساهم بشكل كبير في كفاءة فعالية العمليات من خلال تقديم استشارات و توصيات التي تحسن من سير العميات و تجنب المخاطر</p>	BEA

المصدر: من إعداد الطالبان

- التعليق : نلاحظ من خلال الإجابات ان التدقيق الداخلي يساهم في تحسين كفاءة العمليات داخل البنوك من خلال توفير المعلومات الدقيقة للإدارة العليا التي مما يساعدها في اتخاذ قرارات استراتيجية وتقييم فعالية نظام إدارة المخاطر بالبنك

4. السؤال : هل يساعد التدقيق الداخلي في كشف عن الأخطاء؟

الجدول 8: اجابة السؤال رقم 4 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي

البنك	الإجابة
BADR	- بتأكيد يساعد التدقيق الداخلي في كشف الاخطاء بقيامه بعملية مراقبة بالتعاون مع السلطات التنظيمية للحركات المالية في بنك
BNA	- نعم يساهم التدقيق الداخلي في كشف عن الاخطاء مبكرا عن طريق التأكد من المعاملات مسبقا
CPA	- نعم يساهم التدقيق الداخلي في الكشف عن الأخطاء من خلال المتابعة اليومية للأداء وتقييم بشكل دوري للمخاطر
BEA	- نعم يساهم التدقيق الداخلي بشكل كبير جدا في اكتشاف الاخطاء لأنه يقوم بدور رقابة داخلية على جميع اعمال التي يقوم بها البنك

المصدر: من إعداد الطالبان .

التعليق : نلاحظ من خلال الإجابات إلى وجود اتفاق عام على ان التدقيق الداخلي يساهم و يساعد في كشف الأخطاء داخل البنوك مما يعكس إدراكاً مشتركاً لأهمية وظيفة التدقيق في تحسين كفاءة العمل وضبطه ، وهذا ما يوضح الدور الفعال الذي يقدمه في تعزيز فعالية الأداء من خلال مراقبة الحركات المالية و التأكد المسبق من المعاملات و توافق العمليات مع الانظمة المحاسبية و المتابعة اليومية للأداء وتقييم المخاطر بشكل دوري مع ذلك، فإن اختلاف طرق التدقيق من بنك لآخر يعكس تباين السياسات والإجراءات المتبعة، والذي قد يكون ناتجاً عن اختلاف حجم البنك، هيكله التنظيمي، أو مستوى الاعتماد على التكنولوجيا. وهذا يختلف عن البنوك الأخرى التي لكل منها أسلوب خاص هذا التنوع في الأساليب قد يشير أيضاً إلى مرونة وظيفة التدقيق الداخلي وقدرتها على التكيف مع طبيعة كل مؤسسة،

5. السؤال : كيف تقيم درجة أهمية التدقيق الداخلي في تحقيق اهداف البنك؟
الجدول 9: اجابة السؤال رقم 5 الخاص بمحور المفاهيم الاساسية لتدقيق الداخلي

المصدر: من إعداد الطالبان

التعليق: نلاحظ من خلال الإجابات تقييمات البنوك حول درجة أهمية التدقيق الداخلي في تحقيق اهداف البنك حيث يُعتبر التدقيق الداخلي الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها البنك في اتخاذ القرارات تُظهر من خلال اسهاماته بشكل في تقييم إجراءات

البنك	الإجابة
BADR	- ممارسات التدقيق الداخلي تُسهم بشكل كبير في تقييم إجراءات معالجة كل عمليات الائتمان - ضمان تحقيق تنمية متناسقة للبنك في مجالات نشاطاته من خلال اجراءات التدقيق التي يجريها
BNA	- من ناحية بأن التدقيق الداخلي له تأثير واضح و كبير على انشطة المؤسسة خاصا على ارباحها وتحقيق نتائج جيدة من خلال اكتشاف الاخطاء مبكرا و متابعة العمليات البنكية و وجود تحفظات من طرف محافظ الحسابات الخارجي
CPA	- التدقيق الداخلي هو احد الركائز الاساسية و المباشرة التي يعتمد عليها البنك في اتخاذ القرارات الاستراتيجية و يعود ذلك لدقة و موثوقية المعلومات و التحليلات التي يقدمها للإدارة مما يساهم في تحقيق الارباح و تقليل المخاطر
BEA	- التدقيق الداخلي يضمن دقة البيانات المحاسبية مما يحسن من اتخاذ القرارات المالية ويُعزز من كفاءة العمليات المصرفية يُساهم في تحسين الأداء المالي للبنوك

معالجة عمليات الائتمان و تأثيره بشكل واضح على أرباح وتحقيق النتائج الجيدة على مختلف الأنشطة يضمن دقة البيانات لمحاسبية، مما يحسن من اتخاذ القرارات المالية.

6. السؤال : ما هو نوع التدقيق الذي يتم استخدامه في عملية تدقيق البنك؟ و الجهة المسؤولة عنه؟
الجدول 10: اجابة السؤال رقم 6 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي

البنك	الإجابة
BADR	- تدقيق الداخلي يكون من طرف مصلحة الرقابة التابعة للبنك - تدقيق الخارجي يكون من طرف مكتب حسابات خاص و المديرية الجهوية
BNA	- تدقيق الداخلي يكون من طرف هيئة التدقيق التابعة للبنك - تدقيق الخارجي يكون من طرف محافظ حسابات
CPA	- التدقيق الداخلي يتم من طرف مصلحة المخاطر و الرقابة الدائمة - التدقيق الخارجي المديرية الجهوية العامة
BEA	- التدقيق العادي للعمليات البنكية اليومية التي يتم مراقبتها من طرف رئيس المصلحة و التدقيق الداخلي من مديرية التفتيش العام - تدقيق الخارجي من طرف هيئة الرقابة التابعة للمديرية الجهوية و المديرية العامة

المصدر: من إعداد الطالبان .

➤ التعليق: نلاحظ من خلال الإجابات ان جميع البنوك تعتمد على التدقيق الداخلي كأداة لضمان الامتثال للسياسات الداخلية وتقييم فعالية الرقابة الداخلية. و التدقيق الخارجي يُنفذ من قبل جهات مستقلة لضمان الشفافية والمصدقية، ويشمل عادةً مراجعة الحسابات والتأكد من الامتثال للمعايير المحاسبية الدولية. و تختلف الجهات المسؤولة عن التدقيق الداخلي والخارجي بين البنوك، مما يعكس تنوع الهياكل التنظيمية والرقابية في القطاع المصرفي الجزائري.

7. السؤال : ما ابرز الصعوبات التي قد تواجه المدقق الداخلي في بنك ؟

الجدول 11: اجابة السؤال رقم 7 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي

البنك	الإجابة
BADR	- نظرا لنقص تقنيات التدقيق الحديثة يجد المدقق الداخلي صعوبة في تحديد أهداف كل مستويات والمخاطر المتعلقة
BNA	- تواجد هيئة مركزية واحد في الجزائر العاصمة وفي هذه حالة يجد المدقق نفسه ملزم بالتنقل بين كافة الفروع على مستوى ولايات الوطن - صعوبة تطبيق القوانين و الاجراءات الادارية على بعض المعاملات
CPA	- صعوبة عمل المدقق الداخلي مع الجهة المسؤولة عن المخاطر من أجل تحديد درجة المخاطر المقبولة
BEA	- في بعض الاحيان يجد المدقق الداخلي صعوبة في فهم القرارات والإجراءات الخاصة ببعض المعاملات - ضعف شبكة الانترنت (مشكلة الريزو) تعوق قيام المدقق الداخلي بمهامه على الوجه الكامل

المصدر: من إعداد الطالبان .

- **التعليق:** نلاحظ من خلال الإجابات ان المدقق الداخلي يواجه مجموعة من العراقيل التي تعيق اداءه منها نقص تقنيات التدقيق الحديثة التي تؤثر سلبيًا على فعالية عمليات التدقيق الداخلي, و التنقل بين الفروع وصعوبة تطبيق القوانين مما يعقد عملية التدقيق ويؤثر على كفاءتها. صعوبة فهم القرارات والإجراءات وضعف الشبكة تؤدي الى تعطل مهام التدقيق، مما يؤثر على جودة وكفاءة العمل.

الفرع الثاني : المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية

8. السؤال : هل يتم استخدام مخرجات التدقيق الداخلي من قبل إدارة المخاطر ؟

الجدول 12: اجابة السؤال رقم 8 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	- نعم مخرجات التدقيق الداخلي يتم استخدامها ذلك لتوليه تقييم أي خدمة جديدة تنوي المؤسسة تقديمها بالتعرف على مخاطر هذه الخدمة والإجراءات.
BNA	- نعم مخرجات التدقيق الداخلي يتم الاخذ و العمل بما فهي عامل اساسي في اتخاذ القرار و توجيه سياسة البنك
CPA	- نعم مخرجات التدقيق الداخلي يتم استخدامها لأنها تقوم بتقييم كفاي ومنطقي لمعلومات التي تم الحصول عليها والتي ستستخدم في إدارة المخاطر
BEA	- نعم مخرجات التدقيق الداخلي يتم استخدامها لأنه يساهم بتقييم كافة أنواع المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة البنك - أنشطة البنك

المصدر: من إعداد الطالبان .

- **التعليق:** نلاحظ ان إجابات البنوك كلها إيجابية حول استخدام قسم إدارة المخاطر لمخرجات التدقيق الداخلي وهذا يدل على وجود تكامل مؤسسي بين وظيفتي التدقيق وإدارة المخاطر حيث ان استخدام مخرجات التدقيق من قبل قسم إدارة المخاطر يشير الى وجود تدفق فعال للمعلومات بين الوحدات الرقابية داخل البنك ، فمخرجات التدقيق التي تتضمن ملاحظات حول نقاط الضعف في الضوابط الداخلية او احتمالات المخاطر تعد مصدرا مهم للمعلومات التي يمكن ان تساهم في تحديث ملفات المخاطر و إعادة تقييمها و اتخاذ إجراءات للحد منها

9. السؤال : ماهو اهم هدف تسعى اليه إدارة المخاطر في بنك ؟

الجدول 13: اجابة السؤال رقم 9 الخاص بمحور المفاهيم الاساسية لإدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	- تقليل المخاطر حيث تقوم إدارة المخاطر بتصنيف المخاطر حسب مسبباتها إلى مخاطر أساسية ومخاطر خاصة.
BNA	- تقليل المخاطر في القرارات و العمليات الخاطئة و الغير المدروسة والعمل على الحد منها.
CPA	- تقليل المخاطر من خلال تحديد المخاطر المحتملة وكيفية التصدي لها بفاعلية.
BEA	- تقليل المخاطر بمواجهتها بأفضل الوسائل وأقل التكاليف بهدف تطوير عملية التجارة الخارجية.

المصدر : من إعداد الطالبان.

- التعليق : نلاحظ ان الهدف الذي تسعى اليه بنك BADE و BEA و BNA هو تقليل المخاطر الا ان هذه الإجابات تبدو مبسطة لحد كبير حيث نلاحظ ان بنك CPA هدفه تقليل المخاطر من خلال العمل على تحديدها و أيضا العمل على كيفية التصدي لها بفاعلية و هذا ما يبدو الهدف الاعمق و الأكثر شمولية لإدارة المخاطر حيث تشمل مهام إدارة المخاطر عمليات التحديد و التقييم و القياس

10.السؤال : كيف تساهم إدارة المخاطر في تخفيض التكاليف داخل المصرف؟

الجدول 14: اجابة السؤال رقم 10 الخاص بمحور المفاهيم الاساسية لإدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	- تحديد إجراءات لتجنب الوقوع في المخاطر مثل منح قروض للعملاء بناء على قدرتهم المالية و كذا المتابعة الدورية مع تقييم المخاطر المرتبطة بكل قرض ممنوح - وضع الإجراءات الصارمة لحزينة البنك سواء بالدينار او العملات الأجنبية
BNA	- تخفيض تكاليف الديون المعسور منها و الميؤوس منها (تصنيف العملاء) - وضع تدابير و اجراءات للتعرف على العملاء
CPA	- يتم قياس المخاطر التي قد يتولد عنها تكاليف مستقبلية و التي على البنك القيام بتقاديرها بهدف مواجهتها بأفضل الوسائل وأقل التكاليف.
BEA	- إرسال اشعارات و تنبيهات للمخاطر المحتملة التعرض لها فكل ما تم التعرف على المخاطر كلما قلة الاعباء - إدماج بعض المصالح الغير عملية الى مصالح اخرى (مثل: مصلحة قروض السكنية) - الابلاغ عن المخاطر التي تعرضها لخسائر مالية (مثل: مشكلة سحب الاي)

المصدر : من إعداد الطالبان .

- **التعليق:** نلاحظ ان مساهمة إدارة المخاطر في تخفيض التكاليف تختلف داخل البنوك تختلف في الأسلوب فمثلا بنك BADR أجاب بوضع إجراءات صارمة لتجنب الوقوع في المخاطر بحيث هنا يتمكن البنك من الحد من الخسائر المحتملة الناتجة عن التعثرات الائتمانية او الأخطاء التشغيلية
و من أساليب بنك BNA وضع تدابير لتعرف على العملاء يساهم هذا الأسلوب في تقليل احتمالية الانخراط في أنشطة مالية مشبوهة او غير قانونية مما يجنب البنك العقوبات المالية و التنظيمية التي قد تفرض عليه , إضافة الى خفض تكاليف الامتثال المرتفعة لاحقا
اما بالنسبة لبنك BEA نجد أسلوب ارسال الاشعارات و التنبيهات للمخاطر المحتملة التعرض لها مثلا على الاستفادة من التكنولوجيا في التحذير المبكر و هو ما يساعد على التحرك المسبق قبل تفاقم الخطر مما يجنبك البنك التكاليف الناتجة عن الازمات

11.السؤال: كيف تساهم إدارة المخاطر في تطوير ميزة تنافسية للمصرف؟

الجدول 15: اجابة السؤال رقم 11 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	- الزيادة في الموارد بأقل التكاليف و أكبر ربحية بواسطة القروض الإنتاجية و المتنوعة في إطار احترام السياسات و القواعد - رضا العملاء وهذا من خلال توفير المنتجات و الخدمات التي تلبي احتياجاتهم
BNA	- تشجيع العملاء من خلال تقديم عروض معدلات فائدة كبيرة للمودعين و فائدة قليلة للمقترض - تقديم اشكال مختلفة من القروض لكل شخص تستوفي فيه الشروط بصيغ تنافسية مع بنوك اخرى
CPA	- تُساهم إدارة المخاطر في زيادة كفاءة العمليات المصرفية، مما يُحسن من القدرة التنافسية للبنك. - تحقيق استقرار و لأداء مالي من خلال تقليل المخاطر و تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر
BEA	- منح امتيازات للزبائن و معدلات فائدة للمقرضين - المعاملة و سرعة في تقديم الخدمات - تقديم اشكال مختلفة من القروض

المصدر: من إعداد الطالبان .

- **التعليق:** نلاحظ ان إجابات البنوك تتمحور حول تقديم خدمات للعملاء من خلا تقديم القروض بمعدلات فائدة مما يساهم في زيادة القدرة التنافسية للبنك و أيضا تحقيق استقرار مالي من خلال تقليل المخاطر و تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر و هذا ما يؤدي الى بناء ثقة السوق و تحقيق الاستدامة المالية

12.السؤال : ما هي نوع المخاطر التي يتعرض لها البنك؟

الجدول 16: اجابة السؤال رقم 12 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية

مصدر: من إعداد الطالبان

البنك	الإجابة
BADR	- نقص الموارد المالية وقلة العملاء
BNA	- مخاطر السيولة و التي تتمثل في نقص تدفق اموال العملاء - التعثر المالي للزبائن
CPA	- مخاطر مثل مخاطر الائتمان، السيولة، والتشغيل
BEA	- مخاطر السيولة - مخاطر السوق

- التعليق: نلاحظ ان أنواع المخاطر التي يتعرض لها البنك فيها تفاوت من بنك الى اخر الا ان لمخطر الشائع بينهم هو مخاطر السيولة والمتمثل في عدم قدرة البنك على توفير سيولة نقدية لتغطية التزامات قصير الاجل عند استحقاقها دون تكبد خسائر كبيرة

13. السؤال : هل توجد اليات واضحة يتم التعامل بيها اثناء وقوع هذه المخاطر؟

الجدول 17: اجابة السؤال رقم 13 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	- يقوم التدقيق الداخلي باقتراح الوسائل والآليات الفورية المناسبة للتعامل مع المخاطر المختلفة مع إدارة المخاطر لاتخاذ الاجراءات المناسبة .
BNA	- تقوم إدارة التدقيق للبنك بعقد اجتماع طارئ للتعامل مع المخاطر بالسياسات التي تم دراستها في هذه الموضوع و اتخاذ اليات و قرارات فورية ،العمل على الحد من وقوع هذه المخاطر مرة ثانية
CPA	- يتولى قسم التدقيق الداخلي إعداد خطة للتعامل مع هذه المخاطر التدقيق بترسيخ اليات فعالة للرقابة
BEA	- في حالة تعرف على الخطر في لحظة وقوعه و يتم التعامل معه باليات فورية في لحظة نفسها

المصدر: من اعداد الطالبان .

التعليق : من خلال طرحنا لهذا التساؤل واستقبال الإجابة نجد ان البنوك قامت بتفويض سلطة اقتراح الليات للتعامل مع المخاطر البنكية ان وجدت على عاتق التدقيق الداخلي الذي يساعد على ترسيخ اليات فعالة لرقابة وهذا ما قالته بنك CPA لكن من خلال دراستنا لتدقيق الداخلي لاحظنا ان دور التدقيق الداخلي ليس إدارة المخاطر بل يراجع ما إذا كانت المخاطر قد حددت بشكل صحيح وقيم فعالية الإجراءات المتخذة للإدارة تلك المخاطر و يقدم تقارير تتضمن ملاحظات و توصيات لتحسين إدارة المخاطر حيث يعمل على مراجعة مدى فعالية نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر لكنه لا يتحمل المسؤولية المباشرة عند إدارة او اقتراح الوسائل الفورية لمعالجة هذه المخاطر حيث هذا المهام يقع غالبا على عاتق وحدات مختصة مثل قسم إدارة المخاطر

14.السؤال: هل يتم الاعتماد على تدقيق الداخلي بشكل مباشر او غير مباشر في عملية ادارة المخاطر؟

الجدول 18: اجابة السؤال رقم 14 الخاص بمحور المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	نعم يتم الاعتماد على التدقيق الداخلي بشكل مباشر في جميع العمليات البنكية
BNA	نعم يتم الاعتماد على التدقيق الداخلي بشكل مباشر لان جميع السياسات و المعاملات و المخاطر وحتى مخرجات البنك جميعها تتم بناءا على عملية التدقيق الداخلي
CPA	نعم يتم الاعتماد على التدقيق الداخلي بشكل مباشر لان التدقيق الداخلي يقوم بتنسيق جهوده مع جميع الاطراف المعنية بعملية إدارة المخاطر
BEA	نعم يتم الاعتماد على التدقيق الداخلي بشكل مباشر اذ يساهم في تحسين نظام الرقابة الداخلية.

المصدر: من اعداد الطالبان .

التعليق: نجد ان بنك BADR يعتمد على التدقيق الداخلي بشكل مباشر في جميع العمليات التي تتم داخل البنك وكذلك البنوك الأخرى تعتمد على التدقيق الداخلي بشكل مباشر حسب قولهم لان التدقيق الداخلي يقوم بتنسيق جهوده مع جميع الأطراف المعنية بعملية إدارة المخاطر

تعليقا عما سبق وقول البنوك انما تعتمد على التدقيق الداخلي بشكل مباشر في عملية إدارة المخاطر تعكس خلطا مفاهيمي بين دور وظيفية التدقيق الداخلي ودور إدارة المخاطر فوفقا لمعهد المدققين IIA فان نموذج الخطوط الثلاثة يوضح:

الخط الأول: الإدارة التشغيلية التي تملك وتدير المخاطر

الخط الثاني: وظائف الرقابة والمخاطر التي تراقب و توجه

الخط الثالث: التدقيق الداخلي الذي يقيم بشكل مستقل فعالية عمل الخطتين الأول والثاني

بالتالي التدقيق الداخلي لا يشارك بشكل مباشر في عملية إدارة المخاطر وانما يراجع ويتحقق من ان عملية إدارة المخاطر تمارس بشكل سليم من قبل الجهات المعنية

الفرع الثالث : العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية

15. السؤال : بصفتك مدقق داخلي ما هو الدور الذي تقدمه لضمان فعالية إدارة المخاطر؟

الجدول 19: اجابة السؤال رقم 15 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	- تقديم المعلومات الكافية و متابعة العمليات البنكية بهدف تقليل من المخاطر
BNA	- تقديم تقارير الدورية عن الاخطار المكتشفة خلال عملية التدقيق للإدارة المخاطر - تقييم نظام الرقابة الداخلية و التأكد من توفر السياسات الخاصة بإدارة المخاطر
CPA	- بتأكد من وجود اجراءات داخلية فعالة لقياس المخاطر و تحديد مستوى المخاطر المقبولة من قبل إدارة البنك.
BEA	- اكتشاف الاخطاء و تنبيه ادارة المخاطر بخطر قبل وقوعه

المصدر: من إعداد الطالبان .

● **التعليق:** نلاحظ اختلاف في إجابات المدققين حول دورهم لضمان فعالية إدارة المخاطر الا أنهم كانوا يسيرون حول هدف موحد وهو اكتشاف الأخطاء حيث:

اوضحوا أن دورهم يتمثل في تقديم المعلومات الكافية، ومتابعة العمليات البنكية بشكل دوري بهدف تقليل المخاطر، إلى جانب إعداد التقارير المتعلقة بالمخاطر واكتشاف الأخطاء. وتعد هذه المهام جوهرية في إطار ضمان فعالية إدارة المخاطر، حيث يسهم التدقيق الداخلي في توفير رؤى موضوعية تساعد الإدارة العليا على اتخاذ قرارات مبنية على تقييم دقيق للمخاطر. كما أن دوره الرقابي في رصد الأخطاء والانحرافات يعزز من ثقافة الرقابة الاستباقية داخل البنك، ويساهم في تحسين كفاءة العمليات والالتزام بالسياسات الرقابية المعتمدة.

16. السؤال: من المسؤول عن تصميم و تنفيذ استراتيجية المخاطر؟

الجدول 20: اجابة السؤال رقم 16 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	- مصلحة الرقابة و التدقيق
BNA	- هيئة التدقيق للبنك
CPA	- مديرية المخاطر و الرقابة المستمرة
BEA	- مديرية المخاطر و الرقابة المستمرة

المصدر: من إعداد الطالبان .

التعليق : "أشارت البنوك إلى أن مسؤولية تصميم وتنفيذ استراتيجية تحديد المخاطر تقع على عاتق مصلحة الرقابة والتدقيق (بنك BADE-BNA) أو مديرية المخاطر والرقابة المستمرة (بنك CPA- BEA) ، وهو ما يعكس التوجه المؤسسي نحو توزيع الأدوار بين الجهات الرقابية الداخلية. ويُعد ذلك أمرًا إيجابيًا، إذ يضمن وجود جهة مختصة تتولى تحديد وتصنيف المخاطر ومتابعتها بشكل منهجي. كما أن إشراك مديرية المخاطر في هذه العملية يعزز من فعالية إدارة المخاطر من خلال الاعتماد على أدوات تحليل متقدمة وخبرات متخصصة، في حين تضمن الرقابة المستمرة والتدقيق الداخلي التحقق من الالتزام بالإجراءات وتقديم التغذية الراجعة اللازمة لتعديل الاستراتيجيات عند الحاجة

17. السؤال : ماهي الأولويات الرئيسية لعملية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر؟

الجدول 21: اجابة السؤال رقم 17 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية

الإجابة	البنك
- العمل على كشف الاخطاء مبكرا و متابعة العمليات البنكية والتقليل من المخاطر	BADR
- يقوم التدقيق الداخلي بتحديد وترتيب أولويات المخاطر وفقا لاستراتيجية البنك ونشاطه.	BNA
- ضمان تطبيق عمليات إدارة المخاطر و الابلاغ عن المخاطر	CPA
- يقوم التدقيق الداخلي من التأكد ان إدارة المخاطر متماثل مع السياسات و متطلبات القانونية للبنك	BEA

المصدر: من إعداد الطالبان

التعليق : أوضحت الاجابات أن أولويات عملية التدقيق الداخلي في مجال إدارة المخاطر تشمل الكشف المبكر عن الأخطاء، (BADR) وتحديد وترتيب أولويات المخاطر (BNA) ، وضمان تطبيق عمليات إدارة المخاطر (CPA) ، بالإضافة إلى التأكد من توافق تلك العمليات مع السياسات القانونية المعتمدة في البنك (BEA) . وتشكل أولويات التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من نظام الحوكمة الفعال داخل المؤسسات المالية، لاسيما البنوك. وتمثل هذه الأولويات في الكشف المبكر عن المخاطر والأخطاء، وتقييم كفاءة الضوابط الداخلية، وضمان امتثال عمليات إدارة المخاطر للسياسات والإجراءات المعتمدة، سواء كانت داخلية أو تنظيمية. كما يسعى التدقيق الداخلي إلى تحديد وترتيب أولويات المخاطر، بهدف توجيه الانتباه والموارد نحو الجوانب الأكثر تأثيراً على استقرار البنك. وتُعد هذه المهام ضرورية ليس فقط لضمان سلامة العمليات، وإنما أيضاً لتعزيز ثقافة إدارة المخاطر، وتقديم توصيات تساعد الإدارة العليا على اتخاذ قرارات مستندة إلى تقييمات دقيقة ومدروسة."

18.السؤال : فيما يتمثل دور التدقيق الداخلي في عملية تحديد المخاطر؟

الجدول 22: اجابة السؤال رقم 18 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	- يقوم التدقيق الداخلي بمراجعة الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة لتحديد المخاطر وتقديم تقارير و اقتراحات دورية مسبقا بالمخاطر قبل وقوعها
BNA	- يقوم التدقيق الداخلي بالتأكد من أن السياسات والاجراءات المستخدمة لتحديد المخاطر موثقة وتم توصيلها لجميع الاطراف المعنية
CPA	- يقوم التدقيق الداخلي بالتأكد من انسجام وملائمة استراتيجية البنك مع التعليمات الصادرة عن البنك المركزي الخاصة بإدارة المخاطر
BEA	- يقوم التدقيق الداخلي بإجراء عمليات رقابية مع المستويات الادارية لتحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به

المصدر: من اعداد الطالبان.

- التعليق : نلاحظ من خلال الإجابات إلى أن التدقيق الداخلي يُساهم بشكل كبير في إدارة المخاطر المصرفية من خلال تقديم ضمانات حول فعالية أنشطة إدارة المخاطر و فعالية الإجراءات والسياسات المعتمدة لإدارة المخاطر. يقدم استشارات وتوصيات لتحسين إجراءات إدارة المخاطر و يساهم التدقيق الداخلي في تعزيز التنسيق بين فرق التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، مما يُحسّن من فعالية إدارة المخاطر.

19.السؤال : ما تقييم المخاطر الذي يجريه التدقيق الداخلي في بنككم؟

الجدول 23: اجابة السؤال رقم 19 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	- تقييم بعض المخاطر التي يقوم بها التدقيق الداخلي و مديرية المخاطر والرقابة المستمرة
BNA	- تقييم شامل حيث تقوم هيئة التدقيق الداخلي التابعة للبنك بإجراء اجتماع مع الإدارة حول المخاطر المحتملة وقوعها
CPA	- تقييم بعض المخاطر من خلال مديرية المخاطر والرقابة المستمرة
BEA	- تقوم هيئة الرقابة التابعة للمديرية الجهوية بإجراء تقييم لبعض ملفات التي تكون عرضة لإخطاء كثيرة و مخاطر

المصدر: من إعداد الطالبان.

- **التعليق :** أفاد البنك بأن تقييم المخاطر الذي يُجرىه التدقيق الداخلي يتم بالتنسيق مع مديرية المخاطر والرقابة المستمرة، بالإضافة إلى مراجعة بعض الملفات التي يُحتمل تعرضها للأخطاء. ويعكس هذا النهج تكاملاً وظيفياً بين التدقيق الداخلي ووحدات إدارة المخاطر، حيث يساهم كل طرف في تعزيز الرقابة الشاملة وتحديد نقاط الضعف. ومع ذلك، يُلاحظ أن عملية التقييم تبدو مركزة على ملفات معينة أو مجالات يُشتبه في تعرضها للأخطاء. من المهم أن تتطور آليات التقييم لتشمل نهجاً منهجياً وشاملاً قائماً على تقييم دوري ومنتظم لكافة أنواع المخاطر، بما يضمن توجيه الجهود نحو المناطق ذات الأولوية العالية بطريقة مبنية على تحليل المخاطر الشامل.

20. السؤال : ما هو الدور الذي يؤديه التدقيق الداخلي في بنكمم فيما يتعلق بإدارة المخاطر؟

الجدول 24: اجابة السؤال رقم 20 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	- يشمل التدقيق الداخلي فحص و تقييم العمليات بهدف تقديم البيانات الدقيقة الإسهام في تحسين إدارة المخاطر.
BNA	- يقوم التدقيق الداخلي بتوفير و تقديم المعلومات الكافية و الدقيقة للإدارة العليا لاتخاذ قراراتها و مساعدتها في فحص و تقييم نظام ادارة المخاطر.
CPA	- يتحقق التدقيق الداخلي من مدى انجاز الأهداف المخططة لإدارة المخاطر وفاعلية النتائج.
BEA	- يقوم التدقيق الداخلي بالإبلاغ عن المخاطر و تنبيه الإدارة قبل وقوعها .

المصدر: من إعداد الطالبان .

● **التعليق :** نلاحظ ان ليس هناك تفاوت كبير بين إجابات البنوك فيما يخص الدور الذي يلعبه او يؤديه التدقيق الداخلي في

البنك فيما يتعلق بإدارة المخاطر حيث :

"أبرزت البنوك أن التدقيق الداخلي يضطلع بدور أساسي في إدارة المخاطر من خلال فحص وتقييم العمليات بهدف تقديم بيانات دقيقة تسهم في تحسين أداء إدارة المخاطر و هذا ما اوضحه بنك BADR . كما يتابع التدقيق الداخلي مدى تحقيق الأهداف المخططة لإدارة المخاطر (بنك CPA)، ويقوم بالإبلاغ عن المخاطر المحتملة وتنبيه الإدارة قبل وقوعها (بنك BEA). وهذا الدور يعكس البعد الرقابي لوظيفة التدقيق الداخلي، حيث لا يقتصر عمله على اكتشاف الأخطاء فحسب، بل يمتد ليشمل دعم اتخاذ القرار وتعزيز فعالية نظام إدارة المخاطر. إن مساهمة التدقيق في تقديم معلومات دقيقة وتقييم مستمر للأداء يمثل أداة حيوية للإدارة العليا لضمان جاهزية المؤسسة لمواجهة المخاطر والتقليل من آثارها المحتملة

21.السؤال : ما طبيعة العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة مخاطر مؤسستك؟

الجدول 25: اجابة السؤال رقم 21 الخاص بمحور العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية

البنك	الإجابة
BADR	- علاقة تكاملية بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر في اتخاذ القرارات و التعاملات لصالح البنك
BNA	- عملية تكاملية بين مصلحتين حيث تقوم إدارة المخاطر بتقليل المخاطر عن طريق الرد على التحفظات الواردة من المدقق الداخلي
CPA	- علاقة تكاملية حيث يتعاون قسم التدقيق و قسم ادارة المخاطر في تبادل المعلومات لتحسين عملية ادارة المخاطر
BEA	- علاقة تكاملية بحيث التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر مصلحتان منفصلتان و لكن يتم التنسيق فيما بينهما

المصدر: من إعداد الطالبان .

التعليق : نلاحظ من خلال الأجوبة المقدمة من البنوك ان العلاقة التي تربط بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر هي علاقة تكاملية على الرغم من انهما قسمين منفصلان الا انه داخل البنك يتم التنسيق بين القسمين او المصلحتين وذلك من خلال تبادل المعلومات حيث ان كلتا المصلحتين تهدفان الى تحقيق اهداف البنك وتعزيزها ولكن من خلال أدوار مختلفة ومتكاملة: فإدارة المخاطر تعني بتحديد المخاطر وتقييمها ووضع خطط للاستجابة لها بشكل استباقي اما التدقيق الداخلي يقوم بمراجعة مدى فعالية إدارة هذه المخاطر ويتحقق من كفاءة الضوابط والإجراءات الموضوعة ويوفر تأكيد مستقل للإدارة العليا ومجلس الإدارة وجه التكامل: ان التدقيق الداخلي يعتمد على نتائج تقييم المخاطر لتحديد أولويات المراجعة. في المقابل تستفيد إدارة المخاطر من ملاحظات وتقارير التدقيق لتطوير استراتيجيات أكثر فاعل

المبحث الثاني : عرض النتائج و تحليلها

المطلب الأول: مناقشة النتائج

سنقوم في هذا المطلب باختبار ومناقشة كل فرضية من فرضيات الدراسة:

من خلال اتباع أسلوب المقابلة مع ممثلين عن أربعة بنوك مختلفة (BEA ، CPA ، BNA ، BADR)، تم رصد أسئلة لها علاقة بفرضيات الدراسة تم طرحها على البنوك السابقة واستنادا الى إجابات البنوك الأربعة التي تم جمعها من خلال اتباع أسلوب المقابلة سنقوم باختبار وتحليل كل فرضية حسب إجابة كل بنك

إختبار صحة الفرضية الأولى :

الفرضية الأولى: يساهم التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر:

من خلال اجراءنا للمقابلة طرحنا سؤال فيما يخص هذه الفرضية وقد كان مضمون السؤال والجواب كالتالي:

السؤال: ما هو الدور الذي يؤديه التدقيق الداخلي في بنكمم فيما يتعلق بإدارة المخاطر؟

إجابات افراد العينة:

نقوم بتحليل مضمون إجابات أفراد العينة، ومقارنتها بمحتوى الفرضية

بنك **BADR** " يشمل التدقيق الداخلي فحص وتقييم العمليات بهدف تقديم البيانات الدقيقة الإسهام في تحسين إدارة المخاطر.

- تدعم هذه الإجابة الفرضية بوضوح حيث تعبر عن الدور الذي يؤديه التدقيق الداخلي تقييم العمليات وتحسين إدارة المخاطر

بنك **CPA** " يتحقق التدقيق الداخلي من مدى انجاز الأهداف المخططة لإدارة المخاطر وفاعلية النتائج.

- كذلك تدعم هذه الإجابة الفرضية حيث تبرز وظيفة التدقيق الداخلي في تقييم فعالية إدارة المخاطر وكذا التحقق من مدى الأهداف المخططة

بنك **BEA** " يقوم التدقيق الداخلي بالإبلاغ عن المخاطر وتبنيه الإدارة قبل وقوعها.

- يشير هذا الرد من دور التدقيق الداخلي في الكشف عن المخاطر قبل تفاقمها و هو امر مهم في تحسين فعالية إدارة المخاطر

النتيجة: إثبات الفرضية الأولى

بناءً على إجابات الأفراد من البنوك، يمكننا القول إن الفرضية الأولى صحيحة، حيث جميع الإجابات تؤكد أن التدقيق الداخلي يلعب دورًا مباشرًا في تقييم إدارة المخاطر، سواء من خلال فحص العمليات، أو التحقق من الأهداف، أو حتى الكشف المبكر عن المخاطر.

تم إثبات الفرضية الأولى: يساهم التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر.

وذلك من خلال الأدلة المستخلصة من المقابلات مع ممثلي البنوك، والتي أجمعت على أهمية الدور التقييمي والتحسيني الذي يقوم به التدقيق الداخلي في مجال إدارة المخاطر المصرفية

وهناك عدة دراسات دعمت اثبات هذه الفرضية وأكدت قوة مساهمة التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر من بينها دراسة لطالبة ماستر قمار سعاد وزغدودي سارة تخصص اقتصاد نقدي وبنكي وأيضا دراسة الطالبة مرابطي نوال والذي اوصت بضرورة بذل المزيد من الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي لما لها أثر في دعم إدارة المخاطر

إختبار صحة الفرضية الثانية :

الفرضية الثانية: تكمن مساهمة التدقيق الداخلي في وضع خطة استراتيجية لتحديد المخاطر:

لاختبار وتحليل صحة هذه الفرضية قدمنا سؤال وهو:

السؤال: فيما يتمثل دور التدقيق الداخلي في عملية تحديد المخاطر؟

إجابات افراد العينة:

بنك **BADR** " يقوم التدقيق الداخلي بمراجعة الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة لتحديد المخاطر تقديم تقارير واقتراحات دورية مسبقا بالمخاطر قبل وقوعها.

- تدعم هذه الإجابة الفرضية بقوة، حيث يشير إلى أن التدقيق الداخلي يراجع الاستراتيجيات والسياسات، ويقدم اقتراحات مسبقة، مما يعني وجود مساهمة في وضع خطة استراتيجية لتحديد المخاطر.

بنك **BNA** " يقوم التدقيق الداخلي بالتأكد من أن السياسات والاجراءات المستخدمة لتحديد المخاطر موثقة وتم توصيلها لجميع الاطراف المعنية

- نلاحظ من خلال الإجابة ان هناك دعم جزئي للفرضية حيث يوضح دورًا رقائياً لضمان توثيق السياسات، لكنه لا يشير إلى المساهمة في وضع الخطة الاستراتيجية، وإنما في مراقبتها وتنفيذها

بنك **CPA** " يقوم التدقيق الداخلي بالتأكد من انسجام وملائمة استراتيجية البنك مع التعليمات الصادرة عن البنك المركزي الخاصة بإدارة المخاطر

- نجد ان هناك دعم للفرضية بشكل غير مباشر، من خلال ضمان ملائمة الاستراتيجية مع التعليمات الصادرة، ما يعني وجود دور في ضبط وتوجيه الخطة الاستراتيجية لتحديد المخاطر.

بنك **BEA** " يقوم التدقيق الداخلي بإجراء عمليات رقابية مع المستويات الادارية لتحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به

- نلاحظ ان هناك دعم للفرضية من خلال المشاركة في تحديد المخاطر بناءً على أهداف كل مستوى إداري، وهذا جزء أساسي في التخطيط الاستراتيجي لإدارة المخاطر.

النتيجة: إثبات الفرضية الثانية

يمكن القول إن الفرضية الثانية صحيحة بشكل عام، حيث تُظهر معظم الإجابات أن التدقيق الداخلي له دور فعال في:

مراجعة الاستراتيجيات وتقديم اقتراحات مسبقاً. (BADR)

التحقق من انسجام الخطة مع التعليمات العليا. (CPA)

التعاون مع مختلف المستويات الإدارية لتحديد المخاطر. (BEA)

لكن نلاحظ أن بعض الإجابات مثل بنك **BNA** تركز على الجانب التنفيذي والرقابي دون الإشارة المباشرة إلى المشاركة في وضع الخطة، مما يشير إلى أن مساهمة التدقيق الداخلي في وضع الخطة الاستراتيجية قد تختلف من بنك إلى آخر.

تم إثبات الفرضية الثانية بشكل عام: تكمن مساهمة التدقيق الداخلي في وضع خطة استراتيجية لتحديد المخاطر.

وتدعم ذلك أغلب إجابات العينة، التي أبرزت مشاركة التدقيق في مراجعة الاستراتيجيات، التنسيق مع الإدارة، وضمان الاتساق مع التعليمات العليا، مما يشير إلى دور استراتيجي فعلي في تحديد المخاطر المصرفية.

إختبار صحة الفرضية الثالثة:

الفرضية الثالثة: يواجه التدقيق الداخلي صعوبات قد تؤثر على فعاليته في تقييم وتحديد المخاطر:

ومن اجل اختبار هذه الفرضية قدمنا السؤال الموالي: ما أبرز الصعوبات التي قد تواجه المدقق الداخلي في البنك؟ حيث لاحظنا من خلال الإجابات ان الصعوبات قد شملت دو المدقق في تقييم وتحديد المخاطر داخل البنك واستنادا الى إجابات البنوك الأربعة التي تم جمعها من خلال اتباع أسلوب المقابلة سنقوم باختبار وتحليل الفرضية حسب إجابة كل بنك:

بنك **BADR** " نظراً لنقص تقنيات التدقيق الحديثة، يجد المدقق صعوبة في تحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به".

- هذا الجواب يدعم الفرضية بشكل مباشر، حيث يشير إلى أن نقص الأدوات التقنية يؤثر على قدرة المدقق في تحديد المخاطر، مما يؤثر على فعاليته.

بنك **BNA** "تواجد هيئة مركزية واحدة في العاصمة، وفي هذه الحالة يجد المدقق نفسه ملزماً بالتنقل بين كافة الفروع على مستوى ولايات الوطن".

- يشير هذا إلى صعوبة تنظيمية تؤثر على كفاءة التدقيق، خاصة من حيث الوقت والجهد، مما ينعكس سلبًا على قدرة المدقق في تقييم المخاطر بفعالية. هذا الجواب يدعم الفرضية كذلك.
- بنك **CPA** "صعوبة عمل المدقق الداخلي مع الجهة المسؤولة عن المخاطر من أجل تحديد درجة مخاطر مقبولة".
- يعكس هذا الجواب صعوبات في التنسيق والتكامل بين الوحدات، مما يعيق عملية التقييم الدقيق للمخاطر. وهذا تأييد صريح للفرضية.

بنك **BEA** "

"في بعض الأحيان يجد المدقق الداخلي صعوبة في فهم القرارات والإجراءات الخاصة ببعض المعاملات، وأيضاً ضعف شبكة الإنترنت يعرقل قيام المدقق بمهامه على أكمل وجه".

- تشير هذه الإجابة إلى صعوبات تتعلق بفهم الإجراءات، وضعف البنية التحتية، وهي عوامل تؤثر على فعالية المدقق الداخلي. هذا يدعم الفرضية أيضاً.

النتيجة: اثبات الفرضية الثالثة:

بناءً على تحليل الردود الأربع، جميع الإجابات تؤكد وجود صعوبات متنوعة (تقنية، تنظيمية، تنسيقية، وفنية) تؤثر بشكل مباشر على فعالية المدقق الداخلي في تقييم وتحديد المخاطر.

ومنه الفرضية مثبتة من خلال إجابات البنوك المدروسة (BEA، CPA، BNA، BADR)، تم رصد مجموعة من الصعوبات التي يواجهها المدققون الداخليون، والتي تمثلت في نقص تقنيات التدقيق، صعوبات التنقل، ضعف التنسيق مع وحدة إدارة المخاطر، وصعوبات في فهم الإجراءات البنكية إلى جانب مشاكل تقنية. تؤكد هذه النتائج صحة الفرضية التي تنص على أن المدقق الداخلي يواجه صعوبات تؤثر على فعاليته في تقييم وتحديد المخاطر داخل البنك.

خلاصة الفصل الثاني :

تطرقنا في هذا الفصل إلى التعريف بالعينة المتمثلة في مجموعة من اربعة بنوك تجارية على مستوى ولاية ورقلة: البنك الجزائري الخارجي، بنك الفلاحة والتنمية الريفية والقرض الشعبي الجزائري والبنك المركزي الجزائري وذلك لمعرفة مدى أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر والحد منها. كما تم الاعتماد على أسلوب المقابلة الشخصية والملاحظة في عملية جمع المعلومات حيث تم طرح مجموعة من الأسئلة على ممثلي اقسام التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في كل بنك من البنوك الأربعة ومن اهم النتائج التي توصلنا اليها من خلال اختبار الفرضيات هو ان التدقيق الداخلي يساهم بشكل كبير في تقييم وتحسين إدارة المخاطر ويجب التعاون مع مختلف المستويات الإدارية لتحديد المخاطر بهدف التقليل منها وهذا من اجل الوصول الى اهداف البنك والمتمثلة في تحقيق الربح ز زيادة التنافس في الأسواق

خاتمة

خاتمة:

في ختام هذه الدراسة والتي تم من خلالها الإجابة على التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث والمتمثلة بـ "أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية - ومن خلال اجراءنا لمقابلات على مستوى بنوك ولاية ورقلة وهي كل من (BADR-CPA-BEA)، تم التطرق في الفصل الأول إلى الجانب النظري للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، حيث تم توضيح المفاهيم الأساسية الخاصة بالتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وإبراز مدى أهمية التدقيق الداخلي والعلاقة ما بينه وبين إدارة المخاطر المصرفية المعتمدة في هذا المجال.

أما في الفصل الثاني، فقد تم التركيز على الجانب التطبيقي من خلال إجراء مقابلات مع مسؤولي البنوك بولاية ورقلة لاختبار الفرضيات المطروحة.

وقد أسفرت نتائج الدراسة عن تأكيد أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية

-أولاً: نتائج الدراسة:

- أن للتدقيق الداخلي دوراً فعالاً في تقييم وتحسين إدارة المخاطر المصرفية، كما يساهم بشكل واضح في وضع خطط استراتيجية لتحديد المخاطر، وذلك من خلال التنسيق بين قسم التدقيق الداخلي وقسم إدارة المخاطر. كما أكدت النتائج أن المدقق الداخلي يواجه بعض الصعوبات التي قد تحد من فعاليته، إلا أنه رغم ذلك يظل عنصراً أساسياً في العملية الرقابية وإدارة المخاطر.

- ثانياً : التوصيات

- تعزيز التعاون والتنسيق بين أقسام التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، لضمان تكامل الجهود وتحقيق الأهداف المشتركة في مجال إدارة المخاطر
- تطوير أنظمة معلوماتية متقدمة لدعم عمليات التدقيق الداخلي وتسهيل عملية تحديد وتقييم المخاطر
- ضرورة تعزيز استقلالية ووضع المدقق الداخلي داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسات المصرفية وهذا لضمان الحيادية والفعالية في تقييم المخاطر
- العمل على تجاوز التحديات التي تواجه المدققين، خاصة من حيث الموارد والدعم الإداري
- يجب على البنوك الاهتمام وبشكل كبير على وظيفة التدقيق الداخلي
- تكثيف برامج التكوين المستمر للمدققين الداخليين في مجالات تقييم المخاطر
- توفير الموارد التقنية والبشرية الكافية للمدقق الداخلي لضمان أداء فعال.
- العمل على تحديث أدوات وأساليب التدقيق بما يتماشى مع تطورات البيئة المصرفية.

- ثالثاً: أفاق الدراسة

بالنظر الى محددات الدراسة في التركيز على بعض جوانب الموضوع يمكن اقتراح بعض المواضيع التي يمكن أن تكون محاور لبحوث مستقبلية تكمل مختلف زوايا الدراسة:

- أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية
- دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف
- استخدام الأساليب الكمية في قياس و إدارة المخاطر المصرفية
- إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل
- التدقيق الداخلي كأداة لتفعيل إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية.

الكتب:

- 1- دريد كامل ال شبيب، إدارة العمليات المصرفية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الطبعة الاولى، 2015 .
- 2- هادي التميمي ،مدخل إلى التدقيق : من الناحية النظرية والعلمية، الطبعة الثالثة، دار وائل، عمان،الأردن، الطبعة الاولى 2006 .
- 3- خلف عبد الله الورات , دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادر عن IIA , الوراق للنشر و التوزيع،عمان , الطبعة الاولى، 2014 .

البحوث الجامعية:

مذكرات الدكتوراه:

- 4- خالد رجم ، تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية ، دراسة مقارنة لعينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير (غير منشورة)،تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة ، 2017.
- 5- فريدة تلي،إستخدام الأساليب الكمية في قياس و إدارة المخاطر المصرفية،اطروحة دكتوراه في اقتصاد مالي تطبيقي،جامعة محمد خيضر،بسكرة، الجزائر، 2019 .

مذكرات ماستر

- 6- بن حسين فاطمة،نقال فتيحة،دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية دراسة ميدانية لعينة من البنوك العاملة بولاية أدرار،مذكرة ماستر في تدقيق و مراقبة التسيير، جامعة أحمد درايعية ،أدرار، الجزائر، 2023
- 7- كلاع الصديق،مسعي ولاء الدين،دور التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر البنكية،مذكرة ماستر في مالية مؤسسة،جامعة الشيخ العربي التبسي،تبسة،الجزائر،2024،
- 8- شعشوع سعاد الرحمان،حلاي جويده،دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمينsaa،مذكرة ماستر في مالية مؤسسة،جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت، الجزائر، 2018
- 9- حورية حمودة ،دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية من وجهة نظر الموظفين،مذكرة ماستر في مالية و بنوك، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،الجزائر، 2018

مذكرات الماجستير:

- 10- شادي صالح البجيرمي ،دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر،رسالة ماجستير في المحاسبة،جامعة دمشق، 2011 .
- 11- كمال سعيد ، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الاسلامية العاملة في قطاع غزة.

- 12- إبراهيم رباح إبراهيم المدهون, دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة, مذكرة ماجستير في المحاسبة و التمويل, الجامعة الإسلامية, غزة, فلسطين.

المحاضرات :

- 13- أ.امنة بن زيان, محاضرات التدقيق الداخلي أولى ماستر, المحاضرة الثانية, جامعة ورقلة.

المقالات و ملتقيات:

- 14- زاهي الرماحي, الاتجاهات الحديثة في التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية للدكتور, قسم الإدارة والاقتصاد.
15- الاستاد محمد زوزي, دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المصرفية,الملتقى الوطني الثاني حول الأساليب الحديثة لقياس وادارة المخاطر المصرفية الدروس المستفادة من الأزمة المالية العالمية ,ورقة, 2015 .
16-أ.بن لدغم محمد, د.سعيداني محمد ,أ.نمشة ياسين, دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسة , SEROR جامعة تلمسان, الجزائر 2017.

المجالات:

- 17- افسر علي مرادي,جيا كريم احمد, مجلة جامعة التنمية البشرية, اثر التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في ظل حوكمة المصارف دراسة استطلاعية في عينة من المصارف في محافظة السلیمانية .
يونس عليان الشويكي, مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية, عدد اول 2014, أهمية التدقيق الداخلي في الشركات الأردنية المساهمة في الحد من مخاطر الاحكام الشخصية لمعدي القوائم المالية جامعة دمشق .
18- مجلة الباحث 3613 _ 1112 (ISSN) , مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في ضل المعايير الدولية للتدقيق الداخلي و قواعد السلوك المهني, جامعة حسبية بن بوعلي , شلف , الجزائر, 2019.

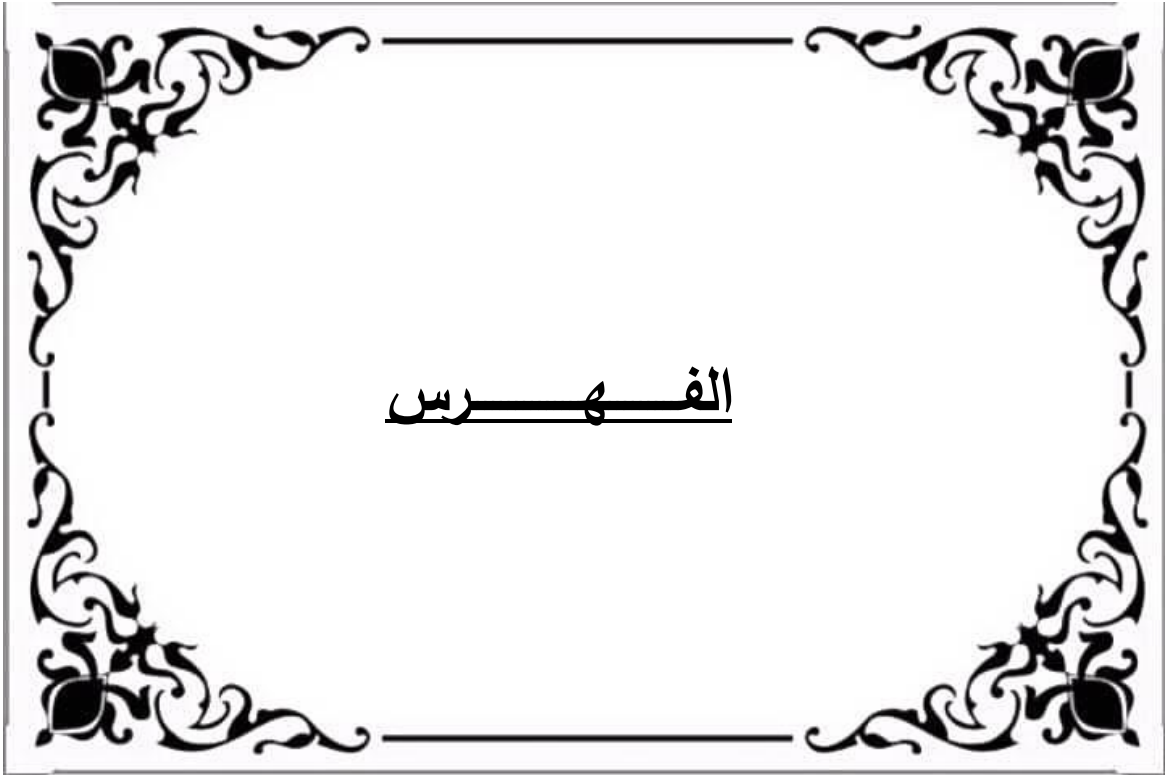
المراجع الأجنبية :

1. Institute of Internal Auditors (IIA) – About Internal Auditing,2025 .
2. Corporate Finance Institute – Internal Audit: Definition, Objectives, Types
3. Scott Nevil ,Internal Audit: What It Is, Different Types, and the 5 Cs, Investopedia,2025.
4. Matt Danielsson,What Internal Auditors Do And How Much They Make, Investopedia,2024.
5. Kaouthar Souad Kouda, Banking risks and management strategies, *International Journal of Economic Perspectives*, 18(6), Université Batna 1, Algeria, 2024.
6. Xianhua Wu, Global Journal of Commerce & Management Perspective, Vol.13 Iss.3, The Role of Risk Management in Enhancing Organizational Success, University of Valencia, Valencia, Spain.
7. Basel Committee on Banking Supervision, Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision, 2008.
8. Moller , Robert R, Brinks modern internal auditing , New yourk , johan wiley , 2008.

9. William, Kinney, Auditing Risk Assessment and Risk Management Processes, The Professional Practices Framework for Internal Auditing (PPF), 2003.
10. Marc Davis, Identifying and Managing Business Risks, Investopedia, 2024
11. Guofeng Piao, Biyan Xiao, Wireless Communications and Mobile Computing Volume 2022, 8 pages, Risk Management Analysis of Modern Commercial Banks Using Behavioral Finance Theory and Artificial Neural Networks.

الملاحق

أسئلة المقابلة		
المحور الاول : المفاهيم الأساسية للتدقيق الداخلي		
الرقم	الأسئلة	الأجوبة
01	ما المقصود بالتدقيق الداخلي؟ و ما فرق بينه و بين التدقيق الخارجي ؟	
02	ما دور الذي يقدمه التدقيق الداخلي في تسيير مختلف الشؤون الإدارية؟	
03	هل يساهم التدقيق الداخلي في تحسين كفاءة العمليات داخل البنك؟	
04	هل يساعد التدقيق الداخلي في كشف عن الأخطاء التسييرية ؟	
05	كيف تقيمكم لدى مساهمة تدقيق الداخلي في تحقيق اهداف البنك؟	
06	ماهو نوع التدقيق الذي يتم استخدامه في بنك ؟ و الجهة المسؤولة عنه ؟	
07	ماهي الصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي في البنك ؟	
المحور الثاني : المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية		
08	هل يتم استخدام مخرجات التدقيق الداخلي من قبل إدارة المخاطر ؟	
09	ماهو اهم هدف تسعى اليه إدارة المخاطر في بنك ؟	
10	كيف تساهم إدارة المخاطر في تخفيض التكاليف داخل المصرف؟	
11	كيف تساهم إدارة المخاطر في تطوير ميزة تنافسية للمصرف؟	
12	ما هي نوع المخاطر التي يتعرض لها البنك؟	
13	هل توجد اليات واضحة يتم التعامل بيها اثناء وقوع هذه المخاطر؟	
14	هل يتم الاعتماد على تدقيق الداخلي بشكل مباشر او غير مباشر في عملية ادارة المخاطر؟	
المحور الثالث : العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية		
15	بصفتك مدقق داخلي ما هو الدور الذي تقدمه لضمان فعالية إدارة المخاطر؟	
16	من المسؤول عن تصميم و تنفيذ استراتيجية المخاطر؟	
17	ماهي الأولويات الرئيسية لعملية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر؟	
18	فيما يتمثل دور التدقيق الداخلي في عملية تحديد المخاطر؟	
19	ما نوع التقييم المخاطر الذي يجريه التدقيق الداخلي في بنككم؟	
20	ما هو الدور الذي يؤديه التدقيق الداخلي في بنككم فيما يتعلق بإدارة المخاطر؟	
21	ما طبيعة العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر مؤسستك؟	



خ	إهداء	_____
د	شكر و تقدير	_____
ذ	ملخص :	_____
ذ	ملخص :	_____
ر	الكلمات المفتاحية:	_____
ر	قائمة الأشكال:	_____
ر	قائمة الجداول:	_____
ز	قائمة الملاحق:	_____
ز	قائمة الرموز والاختصارات:	_____
ب	أ- توطئة:	_____
23	الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية للتدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية	_____
2	تمهيد :	_____
3	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي:	_____
3	المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي:	_____
4	المطلب الثاني: اهداف و أهمية ومهام التدقيق الداخلي	_____
4	فرع الأول: اهداف ومهام التدقيق الداخلي	_____
5	فرع الثاني: أهمية التدقيق الداخلي	_____
5	المطلب الثالث: أنواع التدقيق الداخلي:	_____
7	المطلب الرابع: المدقق الداخلي والتدقيق الداخلي في البنوك:	_____
7	الفرع الأول: المدقق الداخلي:	_____
9	الفرع الثاني: التدقيق الداخلي في البنوك:	_____
11	المبحث الثاني:الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر المصرفية	_____
11	تمهيد :	_____
11	المطلب الاول : مفهوم إدارة المخاطر المصرفية	_____
13	المطلب الثاني :اهداف و اهمية إدارة المخاطر المصرفية	_____
13	فرع الاول :اهداف إدارة المخاطر	_____

14	فرع الثاني : اهمية إدارة المخاطر
15	المطلب الثالث : انواع المخاطر المصرفية
17	المبحث الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المصرفية
17	تمهيد
17	المطلب الأول: دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية
17	المطلب الثاني: دور التدقيق الداخلي في إدارة للمخاطر
20	المطلب الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المصرفية
22	المبحث الرابع : الدراسات السابقة
22	مطلب الاول : عرض الدراسات السابقة
22	فرع الاول: الدراسات العربية
25	فرع الثاني : الدراسات الأجنبية
26	المطلب الثاني : اوجه التشابه و الاختلاف
26	فرع الاول: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
27	فرع الثاني: ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
29	خلاصة الفصل الأول:
30	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمجموعة من البنوك العمومية بولاية ورقلة
31	تمهيد :
32	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.
32	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة.
32	الفرع الأول: منهج الدراسة.
34	الفرع الثاني: تقديم عينة الدراسة:
38	الفرع الثالث: طريقة الدراسة.
38	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.
38	الفرع الأول: الأدوات المستخدمة.
40	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.
40	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة:
40	الفرع الأول: المفاهيم الأساسية لتدقيق الداخلي

48	الفرع الثاني : المفاهيم الاساسية لإدارة المخاطر المصرفية
55	الفرع الثالث : العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر المصرفية
62	المبحث الثاني : عرض النتائج و تحليلها
62	المطلب الأول: مناقشة النتائج
62	خلاصة الفصل الثاني :
64	خاتمة:
67	قائمة المراجع:
70	الملاحق
72	الفهرس