الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أبو بكر بلقايد –تلمسان–

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

مذكرة تخرج

مقدمة للحصول على شهادة ماستر

في شعبة: العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة وتدقيق

من طرف: دالي يحي يسرى و الإبراهيمي هاجر

بعنوان:

دراسة دور التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI

نوقشت بتاريخ 2025/06/17 أمام لجنة المناقشة المكونة من الأساتذة:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
بن معمر عبد الباسط	أستاذ جامعي	تلمسان	رئيس اللجنة
زيان يوسف	أستاذ جامعي	تلمسان	المناقش
مسعد خالد	أستاذ جامعي	تلمسان	المشرف

السنة الجامعية

2025 - 2024

بسم الله الرحمن الرحيم

الشكر والعرفان

أول من يشكر ويحمد أناء الليل وأطراف النهار هو الواحد الأحد الصمد الذي لم يلد ولم يولد ولم يكن له كفؤا أحد، فله الحمد والشكر والثناء العظيم وأنعم علينا نعمة الإسلام وأرسل عبده ورسوله محمد عليه الصلاة والسلام الذي أنار الكون بقدومه، فعلمنا ما لم نعلم وحثنا على طلب العلم من المهد إلى اللحد.

الحمد لله الذي وفقننا أنا وزميلتي لإنجاز هذه المذكرة المتواضعة. أولا نعبر عن شكرنا للوالدين اللذان كانا مصدر الدعم والتشجيع، دون دعمهما لما كنا قادرتين على تحقيق هذا الإنجاز. ونود أن نستغل هذه الفرصة لتقديم عبارات الشكر والعرفان للسيد الأستاذ الكريم مسعد خالد الذي أرشدنا للوصول لهذه النتيجة. ونشكر كل الأساتذة الجامعيين على دعمهم وإرشاداتهم خلال هذه المرحلة، بالإضافة إلى كل عمال مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI على حسن الاستقبال وبالأخص عمال مصلحة المحاسبة والتدقيق الداخلي، والشكر موصول إلى كل من علمنا من أول مراحل الدراسة حتى هذه اللحظة نحن مدينون لكم جميعا بكل ما حققناه.

الإهداء

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على عبده المصطفى أما بعد،

بمناسبة إكمال دراستي، أهدي ثمرة جهدي إلى:

إلى الله سبحانه، خالقي ومولاي، الذي منحني القوة وألهمني الصبر وهداني السبل. لك الحمد رب حتى ترضى، ولك الحمد إذا رضيت، ولك الحمد بعد الرضا.

إلى أبي الذي أول من علمني أن الخطوة الأولى تبدأ بالنية، أنت سندي وفخري، غرست في قلبي معنى العطاء والصبر، لك مني كل الدعاء والوفاء.

إلى أمي، أنت نبع الحنان ورفيقة دعواتي، من كانت تسهر لأجلي وتبتسم لتقويني، لا حروف ولا صفحات الدنيا تكفي لرد جميلك، فكل نجاح هو قبلة امتنان على جبينك الطاهر.

إلى أخواتي، أنتن زهور العمل وظلال القلب، كنتن لي الدفء حين بردت الأيام، والسند حين ثقل الحمل، فشكرا لقلوبكن النقية.

إلى صديقة العزيزة، كنت دائما النور في عتمتي، والضحكة في أيامي الصعبة، هذا النجاح لا يكتمل إلا بوجودك، فشكرا على وجودك في حياتي.

وإلى كل من أحبني بصدق، ووقفي إلى جانبي، ودعا لي من قلبه.

أهدي هذا الإنجاز لكم جميعا، فهو منكم ولكم، وبكم تكتمل فرحتي.

الإهداء

طالما كان حلمي بالجامعة هدفا واضحا، رغم إدراكي لصعوبة الطريق وطول المسافات. لكن إرادتي الصلبة وثقتي بتوفيق الله تعالى أبقيا الأمل متوهجا في قلبي، لتحقيق هدف جديد وتجاوز عقبة تلو الأخرى، وصولا إلى ما حققته اليوم. فهذا إهداء إلى أبي، إلى من ارتبط اسمه باسمي وإلى من غرس بداخلي قوة لأبحر في هذه الحياة. قد وصلت يا أبي لوعدي المنتظر هاأنا أكملت طريقنا الذي بدأناه سويا، لأصل له وحدي بدونك ، فشكرا يا من ربيتني ، رحمك الله.

إلى أمي الحبيبة، يا من كانت دعواتها سراجا يضيء دربي، وحنانها بلسما يداوي جراحي. كل خطوة في هذه الرحلة التعليمية، وكل حرف خط في هذه المذكرة، هو ثمرة تضحياتك التي لا تعد ولا تحصى، وصبرك الذي لا ينضب، وإيمانك بقدراتي الذي لم يتزعزع. أهدي إليك هذا التخرج، يا سندي وقوتي ومصدر إلهامي الأول.

إلى أخي وأخواتي، يا سند العمر، يا من شاركوني لحظات الفرح ووقفوا بجانبي في كل تحد. دعمكم وحبكم كانا وقودا لي في هذه الرحلة. أهديكم هذا النجاح.

وإلى صديقتي الجميلة، التي كانت أفضل رفيقة و سند طوال هذه السنوات، التي لا تعرف ملل ولا استسلام ذات قلب طيب، ويا من شاركتني الأفراح وذللت معي الصعاب. دعمك وكلماتك الطيبة كانت دائما تلهمني للمضي قدما. أهدي إليك هذا النجاح، فهو ثمرة صداقتنا التي أعتز بها.

وفي الأخير لا يسعدني إلا أن أدعو الله أن يوفق ويحفظ الجميع.

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى توضيح دور التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسات الاقتصادية، من خلال دراسة نظرية وتطبيقية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، ومن أجل تحقيق أهداف هذه الأخيرة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي عن طريق جمع البيانات وتحليلها باستخدام مقابلة التي تمت مع المدقق الداخلي للمؤسسة، واستبيان موزع على عينة من مدققين داخليين، محاسبيين، مسيرين، وأساتذة جامعيين، والبالغ عددهم 30فردا.

النتائج: أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية التدقيق الداخلي وتحسين نظام الرقابة الداخلية، وجود علاقة طردية أقوى بين فعالية نظام الرقابة الداخلية ومساهمة التدقيق الداخلي في دعمه، كما تبين أن المدققين يمارسون مهامهم وفق المعايير المهنية ويقدمون توصيات عملية، وأن نظام الرقابة الداخلية منظم وموثق، رغم وجود بعض الجوانب التي تحتاج للتحسين، وأظهرت أيضا عدم وجود فروق في التقييم بحسب الجنس، مما يدل على موضوعية الآراء. في الأخير أكدت النتائج إلى تكامل واضح بين التدقيق الداخلي والرقابة في دعم الشفافية والتحكم المؤسسي.

RESUME :

L'étude visait à clarifier le rôle de l'audit interne dans le renforcement du système de contrôle interne au sein des entreprises économiques, à travers une étude théorique et pratique menée au niveau de l'entreprise OPGI. Pour atteindre les objectifs de cette étude, la méthode descriptive et analytique a été adoptée, en s'appuyant sur la collecte et l'analyse des données à travers un entretien réalisé avec l'auditeur interne de l'établissement, ainsi qu'un questionnaire distribué à un échantillon de 30 personnes composé d'auditeurs internes, de comptables, de Gestionnaires, et d'enseignants universitaires.

Résultats: Les résultats ont montré une relation positive statistiquement significative entre l'efficacité de l'audit interne et l'amélioration du système de contrôle interne, ainsi qu'une relation plus forte entre l'efficacité du contrôle interne et la contribution de l'audit interne à son soutien. Il a été également constaté que les auditeurs internes exercent leurs fonctions selon les normes professionnelles et proposent des recommandations pratiques, et que le système de contrôle interne est bien organisé et documenté, malgré certains aspects perfectibles. Les résultats ont aussi révélé l'absence de différences significatives selon le genre dans l'évaluation du rôle de l'audit, ce qui reflète l'objectivité des opinions. Enfin, l'étude a souligné l'existence d'une complémentarité claire entre l'audit interne et le contrôle dans le renforcement de la transparence et du pilotage institutionnel.

قائمة المحتويات

الشكر والعرفان II

الإهداء III

الإهداء IV

ملخص الدراسة: V

قائمة الجداول X

قائمة الأشكال XI

قائمة الملاحق XII

المقدمة العامة: ..... ب

الفصل الأول: 1

الإطار المفاهيمي والأدبيات النظرية 1

المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي 2

تمهيد: 2

المطلب الأول: نشأة ومفهوم التدقيق الداخلي 2

المطلب الثاني: أساسيات التدقيق الداخلي 5

المطلب الثالث: إدارة التدقيق الداخلي 17

المبحث الثاني : ماهية نظام الرقابة الداخلية 20

المطلب الأول:مفهوم نظام الرقابة الداخلية و خصائصها 20

المطلب الثاني: أساسيات نظام الرقابة الداخلية 23

المطلب الثالث :تقيم نظام الرقابة الداخلية 29
المبحث الثالث: التدقيق الداخلي والأطراف الأخرى 33
المطلب الأول: علاقة التدقيق الداخلي بلجنة التدقيق ومجلس الإدارة..... 33
المطلب الثاني: علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي..... 34
المطلب الثالث: التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية..... 35
خلاصة الفصل: 38
الفصل الثاني: الدراسات السابقة 39
المبحث الأول: الدراسات السابقة العربية والوطنية 40
المبحث الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية..... 49
المبحث الثالث: مقارنة الدراسات السابقة 53
الفصـــل الثالث: 61
دراسة دور المدقق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة OPG 61
تمهيد: 62
المبحث الأول: عرض مؤسسة الديوان والتسيير العقاري 63
المبحث الثاني: دراسة وتحليل البيانات 67
المطلب الأول: عرض المقابلة 68
المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بعينة الدراسة 74
المطلب الثالث: التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان 79
المبحث الثالث: عرض النتائج والتوصيات 87
المطلب الأول: نتائج المقابلة..... 88
المطلب الثاني: نتائج الاستبيان:..... 88

المطلب الثالث: التوصيات واقتراحات لدراسات مستقبلية 89

خلاصة الفصل: 91

الخاتمة العامة: 92

قائمة المراجع 94

قائمة الملاحق 99

الفهرس: 115

قائمة الجداول

الرقم	تسمية الجدول	الصفحة
1	المعايير الدولية للتدقيق الداخلي	12
2	مقارنة الدراسات السابقة	54
3	التحليل الوصفي للخصائص الشخصية والوظيفية للعينة	75
4	معاملات الثبات لمحاور الدراسة	77
5	مقياس ليكارث الخماسي	78
6	سلم الإجابات حسب مقياس ليكارث الخماسي	79
7	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول	80
8	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني	82
9	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث	83
10	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	84
11	تأثير النموذج بالنسبة لكل متغير مستقل على حدا	85

12	الفروق الجوهرية في المحور الثالث حسب الجنس	87

قائمة الأشكال

الرقم	تسمية الشكل	الصفحة
1	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	66
2	الهيكل التنظيمي للمصلحة	67

قائمة الملاحق

الرقم	تسمية الملحق	الصفحة
1	الاستبيان	99
2	التعريف بالمؤسسة	105
3	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	107
4	حالة بالمؤسسة	108

المقدمة العامة

أ- المقدمة العامة:

نشأت المحاسبة استجابة لحاجة الإنسان إلى توثيق وتفسير العمليات المالية المتعلقة بأنشطته المختلفة، وتطورت على مر العصور بالتوازي مع تطور الحياة الاقتصادية والاجتماعية، فهي علم يهدف لقياس وتحليل وتفسير الأنشطة المالية، مع تسجيل وتبويب وتصنيف وتلخيص الأحداث بطريقة منهجية، مما يساهم في توفير المعلومات المالية الضرورية لاتخاذ القرارات الرشيدة.

وقد شهد القطاع الاقتصادي توسعا ملحوظا، خاصة في ظل الانفتاح المتزايد للأسواق المالية والاقتصادية مما أدى إلى تنامي الأنشطة الاستثمارية وانعكاسها بشكل مباشر على المؤسسات الاقتصادية من حيث حجمها ونطاق نشاطها، فقد واجهت هذه الأخيرة تحديات جوهرية فرضتها الطبيعة التنافسية المتغيرة، مما استلزم منها التكيف مع المستجدات لتحقيق معدلات نمو متسارعة لتضمن بقائها واستمراريتها في تحقيق أهدافها.

ومع التطور الحاصل والانفتاح السريع، ظهرت الحاجة لمجموعة من الأدوات والاستراتيجيات فرضها الواقع الجديد على المؤسسات وهي ضرورة تبني آليات متطورة لحماية أصول هذه الأخيرة وضمان استدامتها. ومن بين أهم الأدوات المستخدمة لتحقيق الرقابة المالية والمحاسبية الفعالة هو التدقيق الداخلي، الذي لا يقتصر دوره على كونه وسيله رقابية، بل يشمل أيضا تقييما منهجيا للأنشطة الداخلية للمؤسسة، ويلعب المدقق الداخلي دورا محوريا في نظام رقابة الداخلية، حيث يساهم في تقييمه وتطويره مع تقديم التوصيات اللازمة لتحسينه. وللتأكد من تحقيق أهداف التدقيق الداخلي بفعالية، لابد أن يكون على دراية تامة بالمعايير المحاسبية والرقابية وفهم طبيعة تطبيقها داخل المؤسسة ،مما يمكنه من أداء دوره بكفاءة في تحسين الرقابة الداخلية وجودة العمليات المالية، وتعزيز مصداقية القوائم المالية التي يعتمد عليها مختلف الأطراف الداخلية والخارجية.

ب- إشكالية الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى استجلاء الدور الذي يلعبه المدقق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسات، حيث تتمحور الإشكالية الرئيسية حول السؤال التالي: إلى أي مدى يساهم المدقق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري؟، وللتمكن من فهم هذه الإشكالية بشكل أفضل، نطرح الأسئلة التالية:

1- ما هي الأسس التي يقوم عليها عمل التدقيق الداخلي ودوره في تعزيز نظام الرقابة الداخلية؟

2- ما هي أهم الاستنتاجات والتوجيهات التي قدمتها الدراسات السابقة (العربية والأجنبية والوطنية) في مجال بحثنا؟

3- ما مدى تأثير التدقيق الداخلي على نظام الرقابة الداخلية، في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري؟

ت- فرضية الدراسة:

- يساهم التدقيق الداخلي بشكل فعال في تعزيز نظام الرقابة الداخلية.

ث- أهمية الدراسة:

تعد هذه الدراسة ذات أهمية بالغة، حيث تساهم علميا في فهم أعمق لدور التدقيق الداخلي في تعزيز الرقابة الداخلية، مما يضيف قيمة علمية للمجتمع الأكاديمي والمهني. وعلى الصعيد التطبيقي، يمكن للمؤسسات الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحسين أنظمة الرقابة الداخلية وتفعيل دور التدقيق الداخلي، مما يساهم في تقليل المخاطر وتحقيق أهدافها بكفاءة. وتكمن أهمية الدراسة أيضا في توضيح العلاقة التكاملية بين التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية، وكيفية تعاونهما لتحقيق أهداف المؤسسة. كما تسعى الدراسة إلى تحديد المعايير المهنية التي يجب أن يلتزم بها المدقق الداخلي، مما يضمن جودة عمليات التدقيق وزيادة فعاليتها.

ج- أهداف الدراسة:

- توضيح ماهية التدقيق الداخلي وشرح أسس نظام الرقابة الداخلية.

- التعرف على المعايير والمنهجية التي يتبعها المدقق الداخلي في أداء مهامه

- تبيان العلاقة التكاملية بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية

ح- منهج الدراسة:

بناء على الإشكالية والتساؤلات المطروحة، ولغرض معالجة الموضوع وإثبات صحة الفرضية وتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي. اتبعنا في ذلك طريقة الاستنتاج، وحاولنا الاستقراء عبر قواعد الاستدلال المنطقي. وقد شملت دراستنا التطرق لمفهوم نظام الرقابة الداخلية ومختلف مكوناته، بالإضافة إلى عرض مفاهيم التدقيق الداخلي بهدف تعزيز فهم دوره في دعم وتقوية هذا النظام.

خ- مجتمع الدراسة:

شملت العينة بتوزيع الاستبيان على المدققين الداخليين والمحاسبين العاملين على مستوى المؤسسات الاقتصادية ومسيرين وأساتذة جامعيين مختصين.

د- دوافع اختيار الموضوع:

1- ميل الطالبتين لاكتشاف الجانبين النظري والتطبيقي لوظيفة المدقق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية.

2- فهم بتعمق كيفية عمل التدقيق الداخلي ومساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تعزيز الرقابة الداخلية.

3- يمثل هذا الموضوع فرصة لاستكشاف آفاق جديدة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية، وتقديم إضافات نوعية للمعرفة الحالية.

ذ- الصعوبات:

من أبرز صعوبات بحثنا قلة الموارد العلمية المتخصصة في التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية، بالإضافة إلى اختلاف المصطلحات بين الدراسات الإقليمية والمحلية، وتحديدا مصطلحي "التدقيق" و "المراجعة". وفي الجانب الميداني، واجهنا صعوبة في الوصول إلى المدققين الداخليين بسبب ضغط العمل لديهم.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي والأدبيات النظرية

المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي

تمهيد:

يعد التدقيق الداخلي إحدى الركائز الأساسية في المؤسسات الحديثة، حيث يلعب دورا حيويا في تصميم وتطوير منظومة الرقابة الداخلية، مما يقود المؤسسة نحو تحقيق الجودة الشاملة، وبالتالي الوصول إلى الأهداف الإستراتيجية المحددة مسبقا.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم التدقيق الداخلي

لقد شهد التدقيق الداخلي تطورا مستمرا عبر الزمن، مما أدى إلى توسع نطاق عمله وتعزيز دوره في خدمة المؤسسة على بلوغ أهدافها الإستراتيجية بكفاءة أكبر.

أولا: نشأة التدقيق الداخلي[1]:

ظهرت الحاجة إلى التدقيق الداخلي بعد نمو المؤسسات الصناعية الكبرى في الولايات المتحدة خلال القرن التاسع عشر، حيث أدركت إدارات السكك الحديدية والمصارف وشركات التأمين والشركات المساهمة قيمة هذه الخدمة التي تجاوزت مجرد تدقيق البيانات المالية، حيث امتدت لتشمل إعداد تقارير تشغيلية موثوقة تغطي جوانب غير مالية مثل جودة المنتجات.

وقد شهدت مهنة التدقيق الداخلي نقلة نوعية بعد تأسيس معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة عام 1941 وازدياد أهمية التدقيق الداخلي، ومع تزايد أهمية هذه المهنة في البيئة التجارية، برز عدد من الأعضاء في المعهد الذين قدموا رؤى قيمة ساهمت في تشكيل وتطوير مفهوم التدقيق الداخلي، ومن بينهم

[1] حامد نور الدين، عمارة مريم، التدقيق الداخلي للتثبيتات في المؤسسة الاقتصادية، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2016، عمان، ص 15- 20

- يرى"Arthur Hald (1944)"أن الضرورة هي التي خلقت التدقيق الداخلي وجعلته جزءا متممن التجارة الحديثة، وستتبناه جميع الأعمال التجارية عاجلا أم آجلا.

- بينما اعتبر"Robert Milne (1945)"أن المعهد جاء نتيجة اعتقاد المدققين الداخليين بأن المنظمة ضرورية في عملية بناء التجارة الأمريكية لغرض تطوير الوضع الشرعي والمهني الحقيقي للتدقيق، حيث يركز التدقيق الداخلي على الرقابة الإدارية ومراجعة العمليات المالية ذات علاقة بالعمليات التجارية ضمن المنظمة ككل.

ثانيا: تعريف التدقيق الداخلي

- ساهم فيكتور ز. برينك عام 1947 في إعداد أول بيان عن مسؤوليات المدقق الداخلي، حيث عرفه على أنه "نشاط تقويمي مستقل يهدف إلى مراجعة العمليات المحاسبية والمالية وغيرها لدعم الإدارة، ويعد أداة رقابية لقياس فعالية أساليب الرقابة الأخرى".

- في عام 1957، عرف معهد المدققين الداخليين الأمريكي التدقيق الداخلي على أنه "أداة تقييم تدعم الإدارة عبر فحص كفاءة وفعالية الأساليب المحاسبية والمالية والتشغيلية، مما يساعدها في اتخاذ القرارات بكفاءة من خلال تزويدها بالمعلومات والتحليلات اللازمة."

- عرف مجلس معايير التدقيق والضمان الدولي (IAASB) التابع للاتحاد الدولي للمحاسبين التدقيق الداخلي بأنه "وظيفة تقويمية تهدف إلى مراجعة الأنشطة المتعارف عليها داخل المنظمة كخدمة لها. وتشمل مهامه الفحص والتقييم ومراقبة مدى كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية والمحاسبية".

- في عام 1999، تم إصدار التعريف الحديث للتدقيق الداخلي من قبل معهد المدققين الداخليين، يصفه "كنشاط استشاري مستقل يهدف إلى تحسين العمليات وإضافة قيمة للمنظمة عبر تقييم وإدارة المخاطر وتعزيز الرقابة وتوجيه العمليات."

– أما في عام 2001، تم وضع دليل جديد لممارسة مهنة التدقيق الداخلي، وعرفه "كنشاط مستقل وموضوعي يهدف إلى إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها عبر تقييم وإدارة المخاطر والرقابة وحوكمة الشركات."

من خلال استعراض التعاريف المختلفة التي قدمها رواد المهنة على مر السنين، يمكن استخلاص تعريف موجز وشامل للتدقيق الداخلي، حيث هو عبارة عن نشاط استشاري ورقابي مستقل داخل المؤسسة، يهدف إلى تقييم وتحسين كفاءة العمليات وفعالية الضوابط الداخلية. يعمل التدقيق الداخلي على مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال تبني منهجية منظمة لتقييم وتطوير نظم إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة. وبينما تمتد جذوره إلى المحاسبة والمراجعة المالية، فقد توسع نطاقه ليشمل مختلف جوانب العمليات التشغيلية والإدارية في المنظمة.

ثالثا: خصائصه[2]:

من خلال التعاريف السابقة للتدقيق الداخلي، يمكن استنتاج خصائصه كالآتي:

1. **نشاط تقييمي مستقل:** يشير إلى ضرورة أن يكون التدقيق الداخلي وظيفة محايدة ومنفصلة، تتبع المستويات العليا في الهيكل التنظيمي كمجلس الإدارة أو لجنة التدقيق، مما يضمن حيادية وموضوعية عملية التدقيق.

2. **نشاط استشاري:** يهدف إلى مساعدة الإدارة العليا في الشركة من خلال تقديم مجموعة من الخدمات الاستشارية من قبل فريق التدقيق الداخلي والمتمثلة في التحليلات المتعمقة والدراسات الدقيقة والاستشارات المهنية والاقتراحات القيمة، بغرض تمكين الإدارة والمجلس من اتخاذ قرارات إستراتيجية مدروسة وفي التوقيت المناسب.

3. **نشاط تأكيدي:** يهدف إلى تقييم مدى كفاءة وفعالية أدوات الرقابة الداخلية في الشركة، وقد يعتمد هذا النشاط على نتائج تقرير المخاطر، بهدف طمأنة الإدارة من حسن فهم وإدارة المخاطر المرتبطة بأنشطة الشركة.

[2] أوصيف لخضر، مدخل للتدقيق الداخلي، مطبوعة عملية مقدمة للطلبة، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2017، ص 19.

4. نشاط موضوعي: يضمن حيادية عملية التدقيق الداخلي، فيلتزم للمدقق بأداء مهامه بتجرد كامل، دون الانحياز لأي طرف أو مصلحة، مع التركيز على جمع وتقييم أدلة الإثبات بعدالة ودقة، مما يضمن مصداقية خدماته للإدارة والأطراف المعنية.

المطلب الثاني: أساسيات التدقيق الداخلي

للتدقيق الداخلي العديد من الأساسيات سنتطرق لأهمها فيما يلي:

أولا: مبادئ التدقيق الداخلي:

لضمان تنفيذ عملية تدقيق داخلي متميزة وذات كفاءة عالية، يتعين على المدقق الداخلي الالتزام بمجموعة محددة من المبادئ المهنية التي قام المعهد الأمريكي بإصدارها وهي كالتالي[3]:

- **الاستقامة والنزاهة:** هي أساس بناء الثقة المهنية للمدققين الداخليين، وتمكن الآخرين من الاعتماد على آرائهم وأحكامهم بمصداقية.

- **الاستمرارية:** يرتكز هذا المبدأ في التدقيق الداخلي على مسؤولية الإدارة العليا في ضمان استدامة وظيفة التدقيق بما يتناسب مع حجم وطبيعة نشاط المؤسسة. تتضمن هذه المسؤولية توفير الموارد المادية والبشرية المؤهلة اللازمة لتحقيق أهداف التدقيق الداخلي. يتم تقييم هذه الاستمرارية بشكل دوري، سواء بشكل مستمر أو سنوي، من خلال مقارنة الأعمال المنجزة فعليا مع الخطط المرسومة مسبقًا من قبل الإدارة.

- **الاستقلالية:** تستند استقلالية التدقيق الداخلي على مبدأ الحياد التام، حيث تُضمن حرية أداء مهامها دون أي تأثيرات أو تدخلات خارجية. يتحقق ذلك من خلال الارتباط المباشر بالإدارة العليا أو مجلس الإدارة، مع اتخاذ

[3] الدكتور علون محمد لمين، التدقيق الداخلي ودوره في تحقيق التسيير الأمثل للمؤسسة، الطبعة الأولى، دار المنهج، بسكرة الجزائر، 2008، ص38-40

إجراءات صارمة لحماية موضوعيتها، مثل: تدوير الموظفين، فصل المهام، منع تضارب المصالح، والالتزام بمعايير مهنية دقيقة تضمن نزاهة وشفافية عملية التدقيق.

-**الكفاءة المهنية:** تتطلب امتلاك المدققين للمعرفة والخبرة المتخصصة والقدرة على التطوير المستمر. يتحقق ذلك من خلال التعلم المستمر، والمشاركة في الدورات التدريبية المتخصصة، وتطبيق استراتيجيات مثل تدوير الموظفين داخل إدارة التدقيق الداخلي، مما يضمن تنمية المهارات وتبادل الخبرات وتحسين جودة الأداء المهني بشكل مستمر.

-**السرية:** أي يجب على المدققين احترام قيمة وخصوصية المعلومات التي يطلعون عليها خلال عملهم، حيث يتوجب عليهم الحفاظ على سرية هذه المعلومات وعدم الكشف عنها إلا بموافقة رسمية أو في حالات محددة تفرضها المتطلبات القانونية والمهنية، مما يعزز الثقة ويحمي مصالح المؤسسة.

ثانيا: أهمية وأهداف التدقيق الداخلي:

1- أهمية التدقيق الداخلي:

يعد التدقيق الداخلي عنصرا محوريا في تطوير أداء المنظمات من خلال دوره في تحسين جودة الأعمال وتقييم الأداء والحفاظ على أصول المنظمة وممتلكاتها. كما أنه يمثل امتدادا للمراجع الخارجي وأحد أهم آليات الحوكمة المؤسسية.

تزايدت أهمية التدقيق الداخلي نتيجة لعدة عوامل رئيسية[4]:

-توسع حجم المنظمات وتنوع عملياتها.

- ضرورة تفويض الإدارة للسلطات والمسؤوليات إلى الإدارات الفرعية.

- احتياج إدارة المنظمة للبيانات الدقيقة والدورية لصياغة السياسات والتخطيط واتخاذ القرارات السليمة.

[4] عمر زهير عز الدين، أثر فعالية نام الرقابة الداخلي، مذكرة استكمال نيل شهادة الماجستير، كلية الأعمال، قسم المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط ، 2015، ص29

- حاجة المنظمة لحماية أصولها وأموالها من الاحتيال والسرقة والأخطاء المحتملة.

- متطلبات الجهات الحكومية وغيرها للحصول على بيانات دقيقة لأغراض التخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية وتحديد الأسعار.

- التطور في منهجيات المراجعة من الفحص التفصيلي الشامل إلى الأساليب الاختيارية المعتمدة على العينات الإحصائية.

2- أهداف التدقيق الداخلي:

يمكن القول بصفة عامة أن الهدف الرئيسي للتدقيق الداخلي هو تحقيق أهداف المؤسسة، إلا أن المدققين الداخليين يسعون بصورة أساسية إلى تحقيق الأهداف التالية[5]:

- مراجعة وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية.

-قياس كفاءة تنفيذ الوظائف.

-تحديد مدى التزام الموظفين بسياسات المؤسسة وإجراءاتها.

-حماية أصول المؤسسة.

- منع واكتشاف الغش والأخطاء.

- تقييم موثوقية نظام المحاسبة والتقارير المالية.

- إجراء مراجعات دورية للأنشطة ورفع تقارير للإدارة العليا.

[5] الدكتور ضويفي حمزة، دور التدقيق الداخلي في إرساء مبادئ حوكمة المؤسسات، مجلة رورية محكمة، المجلد08/ العدد01، تيسمسيلت، 2017، ص193

- تحديد مدى التزام المؤسسة بالمتطلبات الحكومية والاجتماعية.

- تقييم أداء الأفراد.

- التعاون مع المراجع الخارجي.

- المساهمة في خفض التكاليف ومنع الإسراف.

ثالثا: أنواع التدقيق الداخلي:

لقد تم تقسيم عملية التدقيق الداخلي إلى عدة أنواع مرتبطة فيما بينها وهي كالآتي[6]:

- **التدقيق المالي**: يمثل الجانب التقليدي للتدقيق الداخلي ويشمل مراجعة السجلات المحاسبية للعمليات الاقتصادية داخل المؤسسة والتأكد من مطابقتها للأنظمة والمعايير المحاسبية. يتضمن أيضاً التحقق من وجود الأصول وحمايتها من السرقة أو سوء الاستخدام، إضافة إلى تقييم فعالية أنظمة الرقابة الداخلية وموثوقية البيانات المحاسبية المستخدمة في صنع القرار.

- **تدقيق الالتزام**: تدقيق الالتزام (تدقيق المهام الخاصة) هو عملية التحقق من مدى التزام الإدارات والأقسام بالقوانين والأنظمة والتعليمات السارية أثناء تنفيذ مهامها. يهدف إلى ضمان تحقيق الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية، مع تحديد أوجه القصور واكتشاف الأخطاء للعمل على معالجتها ومنع تكرارها.

[6] طبشوش سارة، أثر اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي في التحكم بمخاطر التدقيق- دراسة حالة عينة من المدققين الخارجيين- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير، قسم المالية والمحاسبة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2023، ص39

- **التدقيق التشغيلي:** والذي يعرف أيضا بتدقيق الأداء أو التدقيق الإداري وهو عبارة عن فحص شامل لجميع الوظائف بالمؤسسة لقياس كفاءتها وفعاليتها عبر تحليل الهيكل التنظيمي وتقييم الأساليب المتبعة. يساعد في تعزيز الربحية، تحسين استخدام الموارد، واكتشاف المشكلات مبكراً، ويُعرف أيضاً بالتدقيق الشامل أو الوظيفي.

– تدقيق نظم المعلومات: هذا النوع من التدقيق الداخلي يسعى إلى فحص واختبار أمن وسلامة تشغيل بيانات نظم المعلومات ونزاهتها، بما في ذلك مخرجاتها. يضمن أن السجلات المالية والتشغيلية والتقارير المستندة عليها تحتوي على معلومات دقيقة، صادقة، مُعدة في الوقت المناسب، كاملة ومفيدة.

– التدقيق البيئي: يهدف لمدى الالتزام بالمتطلبات البيئية وتقييم المخاطر المرتبطة بالتلوث البيئي، والتأكد من أن عمليات الإنتاج تتوافق مع المعايير البيئية المطلوبة.

رابعا: معايير التدقيق الداخلي:

أصدر معهد المدققين الداخليين في عام 1978 مجموعة من معايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، بغرض تعزيز الدقة في عملية التدقيق الداخلي وضمان تحقيق الأهداف، حيث تعرف هذه المعايير على أنها:" إطار مهني متكامل، يحدد المبادئ الأساسية والممارسات المثلى لتنفيذ أنطة التدقيق الداخلي في المؤسسات" وقد يوجد معيارين أساسيين من أنواع المعايير وهما:

1- **معايير الصفات:** هي مجموعة من المعايير التي تحدد صفات المدقق الداخلي، وكل قائم بممارسة أنشطة التدقيق الداخلي، وتتضمن[7]:

[7] الدكتور خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، عمان، 2014، ص167

المعيار1000- الأهداف، الصلاحية والمسؤولية: يتطلب توثيق أهداف وصلاحيات ومسؤوليات التدقيق الداخلي في وثيقة رسمية متوافقة مع معايير وأخلاقيات المهنة، مع ضرورة مراجعتها دوريا من قبل المدير التنفيذي للتدقيق واعتمادها من أعلى سلطة في المؤسسة.

- **المعيار1100 الاستقلالية والموضوعية:** يجب أن يتمتع المدققون الداخليون بالحرية التامة في أداء مهامهم، وأن يكون لديهم الصلاحيات الكاملة للتحقيق في أي أمر والإبلاغ عنه، وذلك لضمان فعالية التدقيق. كما يجب عليهم أن يكونوا محايدين في عملهم، وأن لا يتأثروا بأي ضغوط أو تحيزات، وأن يؤذوا مهامهم بكفاءة ومهنية عالية.

المعيار 1200– البراعة وبذل العناية المهنية: يجب أن يمتلك المدققون الداخليون المعرفة والمهارات والخبرة اللازمة لأداء مهامهم بفعالية، وينطبق ذلك على كل مدقق بشكل فردي، وعلى فريق التدقيق الداخلي ككل. يجب أن يكون الفريق قادرا على التعامل مع جميع جوانب التدقيق بكفاءة ومهنية عالية، وقد يتعين على المدققين بذل العناية الواجبة في عملهم، أي التصرف بحرص واهتمام كما يفعل أي مدقق داخلي كفء. ومع ذلك، يجب أن ندرك أن بذل العناية المهنية لا يضمن عدم وقوع أخطاء.

المعيار 1300– الرقابة النوعية وبرنامج التحسين: يجب على رئيس التدقيق الداخلي وضع خطة شاملة تضمن جودة عمل التدقيق وتحسينه بشكل دائم. تشمل هذه الخطة جميع جوانب عمل التدقيق الداخلي.

2– معايير الأداء: تحدد هذه المعايير طبيعة عمل المدقق الداخلي، وتضع مقاييس الجودة لتقييم أدائه بشكل عام، ومنها[8]:

[8] المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، الترجمة فريق عمل من مجلس حكام جمعية المدققين الداخليين في لبنان بإشراف الأستاذ ناجي فياض

المعيار 2000– إدارة نشاط التدقيق الداخلي: يجب أن يدير رئيس التدقيق الداخلي أنشطة التدقيق الداخلي بكفاءة عالية، وذلك لضمان تحقيق أقصى قيمة للمؤسسة.

المعيار 2100– طبيعة العمل: يجب أن يقوم التدقيق الداخلي بتقييم فعالية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في المؤسسة، وأن يقدم توصيات لتحسينها. يجب أن يتم ذلك من خلال إتباع منهج منظم يعتمد على تقييم المخاطر.

المعيار 2200– تخطيط مهمة التدقيق الداخلي: يجب على المدققين الداخليين وضع خطة واضحة وموثقة لكل مهمة تدقيق يقومون بها، حيث يجب أن تتضمن هذه الخطة أهداف المهمة ونطاقها والجدول الزمني والموارد المخصصة لها، كما يجب أن تأخذ في الاعتبار استراتيجيات وأهداف المؤسسة والمخاطر المتعلقة بالمهمة.

المعيار 2300– تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي: يجب على المدققين الداخليين جمع وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات الكافية التي تدعم أهداف المهمة، ويجب عليهم التأكد من أن المعلومات التي يجمعونها موثوقة وكافية للوصول إلى استنتاجات صحيحة.

المعيار 2400– تبليغ النتائج: يجب على المدققين الداخليين إبلاغ الجهات المعنية بنتائج مهام التدقيق التي يقومون بها.

المعيار 2500– مراقبة سير العمل: يجب على رئيس التدقيق الداخلي إنشاء نظام لمتابعة الإجراءات التي تتخذها الإدارة بناء على نتائج التدقيق التي تم إبلاغها، وأن التوصيات التي تم تقديمها يتم تنفيذها بشكل فعال.

المعيار 2600– التبليغ عن قبول المخاطر:

إذا رأى رئيس التدقيق الداخلي أن الإدارة قبلت مستوى من المخاطر يهدد المؤسسة، يجب عليه أولا مناقشة هذا الأمر مع الإدارة العليا. إذا لم يتم حل المشكلة، يجب عليه إبلاغ مجلس الإدارة بذلك.

وسنجد كل المعايير في الجدول (1) التالي:

رقم المعيار	معايير الصفات	رقم المعيار	معايير الأداء
1000	الغرض، السلطة، والمسؤولية	2000	إدارة نشاط التدقيق الداخلي
1010	الإقرار بالتوجيهات الإلزامية في ميثاق التدقيق الداخلي	2010	التخطيط
		2020	التبليغ والموافقة
1100	الاستقلالية والموضوعية	2030	إدارة الموارد
1110	الاستقلالية التنظيمية	2040	السياسات والإجراءات
1111	التفاعل المباشر مع المجلس	2050	التنسيق والاعتماد
1112	دور الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي خارج إطار التدقيق الداخلي	2060	إبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة
		2070	مزود الخدمات الخارجي والمسؤولية التنظيمية عن التدقيق الداخلي
1120	الموضوعية الفردية		
1130	معوقات الاستقلالية والموضوعية	2100	طبيعة العمل
1200	المهارة والعناية المهنية اللازمة	2110	الحوكمة
1210	المهارة	2120	إدارة المخاطر
1220	العناية المهنية اللازمة	2130	الرقابة
	التطوير المهني المستمر		تخطيط مهمة التدقيق الداخلي

1230	برنامج تأكيد وتحسين الجودة	2200	اعتبارات التخطيط
1300	متطلبات برنامج تأكيد وتحسين الجودة	2201	أهداف مهم التدقيق الداخلي
1310	التقييمات الداخلية	2210	نطاق مهمة التدقيق الداخلي
1311	التقييمات الخارجية	2220	تخصيص الموارد لمهمة التدقيق الداخلي
1312	التقارير المتعلقة ببرنامج تأكيد وتحسين الجودة	2230	برنامج عمل مهمة التدقيق
1320	استعمال عبارة "متقيد بالمعايير الدولية للممارسة	2240	تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي
1321	المهنية للتدقيق الداخلي"	2300	تحديد المعلومات
	الإفصاح عن حالات عدم التقيد	2310	التحليل والتقييم
1322		2320	توثيق المعلومات
		2330	الإشراف على المهمة
		2340	تبليغ النتائج
		2400	مقاييس التبليغ
		2410	جودة التبليغات
		2420	الخطأ والسهو
		2421	استخدام عبارة "تم اجراءه وفقا للمعايير الدولية
		2430	للممارسة المهني للتدقيق الداخلي
			الإفصاح عن حالات عدم التقيد في المهمة
		2431	نشر النتائج

	2440		الآراء الكلية العامة
	2450		مراقبة سير العمل
	2500		التبليغ عن قبول المخاطر
	2600		

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي

خامسا: منهجية التدقيق الداخلي

يجب على المدقق الداخلي إتباع منهجية محددة تشمل جميع مراحل العمل، وذلك لحسن سير عمله وأداء مهمته بشكل منظم، وتتمثل هذه المنهجية في:

1- تخطيط مهمة التدقيق الداخلي:

هذا يعني وضع خطة عمل مفصلة من قبل المدقق الداخلي، وأن تحدد هذه الأخيرة أهداف التدقيق، نطاقه، الوقت اللازم لإنجازه، والموارد المطلوبة، كما يجب أن تتوافق هذه الخطة مع إستراتيجية وأهداف المؤسسة، وأن تأخذ في الاعتبار المخاطر المحتملة. وتتلخص خطوات التخطيط في[9]:

- تحديد الأهداف ونطاق العمل.

- جمع المعلومات الكافية عن المجال المراد تدقيقه.

-تحديد الموارد البشرية والمادية اللازمة.

[9] طبشوش سارة، مرجع سابق ص41

- تحديد الجوانب التي تتطلب اهتمام خاص خلال التدقيق.

- المسح الأولي، أي إجراء دراسة أولية لفهم المجال بشكل أفضل.

- وضع جدول زمني مفصل لجميع أنشطة التدقيق الداخلي.

- تحديد الجهات المستفيدة.

- عرض خطة التدقيق على رئيس التدقيق الداخلي ومجلس الإدارة للمراجعة والاعتماد.

2- تنفيذ عملية التدقيق الداخلي:

يتم تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي وفق الخطوات التالية[10]:

- **التجميع والفحص:** يبدأ المدقق الداخلي بجمع البيانات والوثائق الضرورية لتكوين أساس قوي يدعم نتائج التدقيق، ويتم ذلك من خلال استخدام طرق متنوعة مثل الاستقصاء والملاحظة والمصادقات وتتبع البيانات والأساليب الإحصائية. بغض النظر عن الطريقة المستخدمة، يجب أن تكون المعلومات التي يتم جمعها مفيدة وكافية ومناسبة لأهداف التدقيق، مما يضمن الوصول إلى استنتاجات دقيقة وموثوقة.

– **التحقيق:** يسعى المدقق الداخلي هنا إلى التأكد من صحة وكفاءة العمليات، وأن الحسابات تعكس الواقع المالي للمؤسسة بدقة.[11]

– **التحليل:** هو عملية فحص دقيقة ومنهجية للمعلومات والبيانات المجمعة بهدف استخلاص النتائج واتخاذ القرارات المناسبة، مثال ذلك مراجعة حساب مالي بشكل تفصيلي للتحقق من دقة الرصيد والمعاملات.

[10] أحمد عبد المولى الصباغ، وآخرون، أساسيات المراجعة ومعاييرها، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2008، ص165

[11] طارق عبد العظيم أحمد عبده، الأصول العلمية والعملية للمراجعة، بدون طبعة، القاهرة، مصر، 2012، ص150

– **التقييم**: هو الخطوة التي تسبق إعداد التقرير النهائي للتدقيق، ففي هذه المرحلة، يقوم المدقق الداخلي بتحليل وتقييم جميع المعلومات التي تم جمعها خلال عملية التدقيق، كما أن التقييم يعتبر خطوة حرجة كون اعتماد النتائج التي يتوصل إليها المدقق بشكل كبير على هذا التقييم، وأن هذه النتائج هي الأساس الذي يبني عليه المدقق توصياته ونصائحه للإدارة.

3– إعداد التقرير وإيصال النتائج[12]:

ينتقل المدقق الداخلي إلى مرحلة إعداد التقرير وإيصال النتائج بعد فحص وتقييم المعلومات، حيث يقوم بتوصيل نتائج عملية التدقيق إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة من خلال تقرير نهائي مكتوب وموقع، وقد يتم أيضا إعداد تقارير دورية، سواء كانت مكتوبة أو شفهية، في حالات تغيير نطاق التدقيق أو لإعلام الإدارة بتقدم أعمال التدقيق . يجب أن يكون التقرير النهائي موضوعيا وواضحا وهادفا، وخاليا من التحيز أو التحريف، وأن يتم إعداده وتقديمه في الوقت المناسب، كما يجب أن يكون منطقيا ويحتوي على معلومات كافية لدعم الحقائق والاستنتاجات، وأن يتضمن هدف التدقيق ونطاقه ونتائجه. يجب أن يشمل أيضا اقتراحات وتوصيات للتحسين أو الإصلاح، أو تقديرا للأداء الجيد، وبيانا بالإجراءات التصحيحية المتخذة.

4– المتابعة:

بعد تقديم التقرير النهائي للتدقيق الداخلي إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، يبدأ رئيس قسم التدقيق الداخلي مرحلة المتابعة، والتي يتم فيها إنشاء نظام لمراقبة الإجراءات التي تتخذها الإدارة بناء على نتائج التدقيق، والهدف هو ضمان تنفيذ التوصيات الواردة في التقرير واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

[12] طبشوش سارة، مرجع سابق ص43

المطلب الثالث: إدارة التدقيق الداخلي

يعكس وجود إدارة التدقيق الداخلي في المؤسسة إدراك مجلس الإدارة والإدارة العليا لأهمية المراجعة الدورية للعمليات، هذا يدل على التزامهم بالتحقيق من سلامة العمليات وتصحيح أي قصور أو أخطاء يتم اكتشافها.

1- اختصاصات ومسؤوليات إدارة التدقيق الداخلي:

تؤثر التبعية الإدارية والتنظيمية لإدارة التدقيق الداخلي للإدارة العليا على موضوعيتها في أداء مهامها. ولضمان تحقيق هذه الموضوعية، يجب على إدارة التدقيق الداخلي الاضطلاع بالمسؤوليات الرئيسية التالية[13]:

- تنفيذ أعمال التدقيق الداخلي في التوقيت المناسب للتحقق من فعالية نظام الرقابة الداخلية في حماية أصول المؤسسة وممتلكاتها

- تحديد نطاق البرامج وتنفيذها بما يساهم في تعزيز كفاءة الإنتاج وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة

- التأكد من مدى الالتزام بتطبيق النظم والسياسات والإجراءات والدورات المستندية التي تحكم العمل في الأنشطة الإنتاجية والمالية والإدارية، وتقييم تأثير هذا التطبيق على تحقيق الأهداف المرسومة

- التحقق من كفاية نظام المعلومات في توفير البيانات الأساسية لمختلف المستويات الإدارية لاتخاذ القرارات، ومن سلامة التصرفات ضمن حدود السياسات والصلاحيات المقررة

- تقييم السياسات والإجراءات والدورات المستندية المؤثرة على مختلف أنشطة المؤسسة، وتحديد مدى ملاءمتها، واقتراح التعديلات اللازمة لتعزيز فعالية التدقيق وتحسين سير العمل بما يخدم تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

[13] علون محمد لمين، مرجع سابق ص89- 92

- تأكيد مستوى التعاون بين الإدارات المختلفة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ومدى تكاملها في تحقيق الأهداف المشتركة

- العمل بتناغم وتكامل مع المدقق الخارجي للمؤسسة بهدف تعظيم فعالية عمليات المراجعة وتحقيق أقصى استفادة للمؤسسة

- إجراء تقييم شامل لأنظمة الرقابة والمخاطر المؤسسية، وإعداد تقارير تفصيلية توضح مستوى كفاءة إدارتها عبر مختلف المستويات التنظيمية

- المتابعة المستمرة للتحقق من أن المخاطر المحددة تخضع لإدارة سليمة ومنهجية من قبل الموظفين المختصين وفقاً للصلاحيات والمسؤوليات المحددة

- الاستجابة بفعالية لاحتياجات الجهات الخاضعة للتدقيق وتقديم إضافة نوعية للمؤسسة من خلال توصيات عملية تساهم في تطوير الأداء

- الإشراف والمشاركة في أعمال الجرد السنوي للخزائن والمخازن والأصول، مع تنفيذ عمليات جرد مفاجئة دورية وفقاً لخطط وبرامج التدقيق المعتمدة

- تنفيذ مهام فحص متخصصة بناء على توجيهات الجهات المخولة، وإعداد تقارير مهنية متكاملة تتضمن النتائج والتوصيات المناسبة

- تقييم وتطوير القدرات المهنية لفريق التدقيق الداخلي، وتعزيز مهاراتهم لضمان مواكبتهم للتطورات المستمرة في معايير وأساليب التدقيق.

2- إدارة شؤون موظفي التدقيق الداخلي:

يقوم رئيس التدقيق الداخلي بوضع برنامج شامل لتطوير الموارد البشرية في وحدة التدقيق الداخلي، ويشمل هذا البرنامج عدة جوانب رئيسية:

- **التوظيف:** يتم اختيار المرشحين ذوي الكفاءات العالية والخبرة العملية والعلمية الواسعة، حيث تختلف المؤسسات في طرق التوظيف، فبعضها يوظف من خارج المؤسسة (الجامعات، شركات المحاسبة)، والبعض الآخر يفضل التوظيف الداخلي

- **برنامج التدريب:** تهدف إلى تدريب الموظفين الجدد، وتحسين أداء الموظفين الحاليين، مع تطوير مهاراتهم في مهام محددة، وتعزيز مسارهم الوظيفي

–تطوير الموظفين: يتم من خلال تدوير الموظفين في أقسام مختلفة من المؤسسة، مما يساعدهم على فهم العمليات بشكل أفضل وتطوير مهاراتهم

- الإشراف: يهدف إلى تحسين معنويات الموظفين، وتسهيل اندماج الموظفين الجدد في ثقافة المؤسسة، بالإضافة إلى تحسين جودة وكفاءة التدقيق

- آفاق التدريب والتوظيف والتطوير: يسعى مدير التدقيق الداخلي إلى استقطاب الكفاءات ذات المؤهلات العلمية والمهنية العالية، وتطوير مهارات الموظفين باستمرار

- قياس رضا الموظفين: يؤكد رؤساء التدقيق الداخلي على أهمية الموظفين كمورد أساسي، وأن هدف إدارة الموارد البشرية هو بناء فريق متحمس ومخلص، يمكن قياس رضا الموظفين من خلال عدة عوامل، مثل: جودة بيئة العمل، نظام المكافآت، مستوى مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات...إلخ

– تقييم الأداء: يجب تقييم أداء كل موظف بشكل دوري لتوثيق إنجازاته، ومقارنتها بالأهداف المحددة، والتأكد من الالتزام بالمعايير المهنية. يخدم تقييم الأداء عدة أغراض رئيسية: تطوير الموظفين، اتخاذ القرارات الإدارية، الالتزام بالمعايير المهنية.

المبحث الثاني : ماهية نظام الرقابة الداخلية

يعمل نظام الرقابة الداخلية كحارس أمين للمؤسسات الاقتصادية، حيث يسعى لحماية مصالحها ومصالح جميع الأطراف المعنية، ويضمن دقة وجودة المعلومات المالية.

المطلب الأول:مفهوم نظام الرقابة الداخلية و خصائصها

1– مفهوم نظام الرقابة الداخلية :

قبل التطرق لمفهوم نظام الرقابة الداخلية، علينا أولا فهم الرقابة بصفة عامة.

أ– مفهوم الرقابة: تتمثل في مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى ضمان تحقيق الأهداف، وذلك من خلال متابعة تنفيذ الخطط، وتحليل البيانات المسجلة لفهم دلالاتها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لمعالجة أي قصور في تحقيق هذه الأهداف.[14]

ب– مفهوم نظام الرقابة الداخلية:

هناك عدة تعريفات لنظام الرقابة الداخلية، اختلفت حسب الجهة التي وضعتها حيث:

[14] بن عمارة كهينة، المراجعة الخارجية وسيله لتقييم نظام الرقابة الداخلية، مذكره ماجستير، تخصص المالية المؤسسة، جامعه الجزائر3،سنة 2012 2013، ص8

– عرفت لجنة طرائق التدقيق التابعة للمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيينAICPA "الرقابة الداخلية بأنها الخطة التنظيمية والأساليب التي تتبناها إدارة المؤسسة لحماية أصولها، وضمان دقة وموثوقية البيانات المحاسبية، وتحسين الكفاءة الإنتاجية، وتشجيع الموظفين على الالتزام بالسياسات الإدارية".[15]

– عرفت لجنة حماية المنظمات (COSO) الرقابة الداخلية بأنها سلسلة من العمليات التي يضعها مجلس إدارة المؤسسة وموظفوها. تهدف هذه العمليات إلى توفير ضمان معقول بأن المؤسسة قادرة على تحقيق أهدافها، وتتضمن هذه الأهداف:

–ضمان سير العمليات اليومية للمؤسسة بسلاسة وفعالية.

– ضمان إعداد تقارير مالية دقيقة وموثوقة يمكن الاعتماد عليها.

– ضمان التزام المؤسسة بجميع القوانين واللوائح المعمول بها.[16]

من خلال ما تم عرضه، يمكن الاستنتاج بأن الرقابة الداخلية تمثل مجموعة متكاملة من الأساليب والإجراءات التي تعتمدها المؤسسة في سبيل تحقيق أهدافها المرسومة، حيث تعمل هذه الأساليب والإجراءات كوسيلة فعالة لحماية أصول المؤسسة من المخاطر المحتملة، والكشف عن الأخطاء وعمليات الاحتيال، وضمان سير العمليات بشكل سليم ومنظم.

2– خصائصها:

[15] برابح بلال ، براغ محمد،المراجعة الداخلية ودورها في تحسين نظام الرقابة الداخلية ،مجلة شعاع للدراسات اقتصادية،المجلد6، العدد1، 2022،ص346.

[16] دغة ايمان،عنان رحمة،دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية،مذكرة ماستر، تخصص تدقيق ومراقبة التسير، جامعة قاصدى مرباح ورقلة،سنة 2019، ص16.

تتمثل خصائص نظام الرقابة الداخلية في مايلي[17]:

– **سهولة الفهم**: يجب أن يكون نظام الرقابة الداخلية مصمما بطريقة واضحة ومفهومة لجميع المستخدمين، بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية أو خبراتهم.

– **المرونة**: يجب أن يكون نظام الرقابة الداخلية قابلا للتكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

– **سرعة الإبلاغ**: يجب أن يكون نظام الرقابة الداخلية قادرًا على الكشف السريع عن الأخطاء أو المخالفات، والإبلاغ عنها إلى الجهات المعنية في الوقت المناسب.

– **التوازن**: يجب أن يحقق نظام الرقابة الداخلية أهدافه بأقل تكلفة ممكنة .

– **دقة البيانات**: يجب أن يضمن نظام الرقابة الداخلية موثوقية المعلومات المستخدمة في النظام

– **الموضوعية**: يجب أن يعتمد نظام الرقابة الداخلية على معايير موضوعية وغير متحيزة وذلك باستخدام أساليب رقابية تعتمد على الحقائق والأدلة، وتجنب الأحكام الشخصية أو الآراء الذاتية.

– **التركيز على الاستثناءات**: يجب أن يركز نظام الرقابة الداخلية على الحالات غير العادية أو الخارجة عن المألوف وذلك بتحديد معايير للحالات الاستثنائية، وإنشاء آليات للكشف عنها، والتحقيق فيها.

[17] بريالة رحاب،معضور سعيدة،دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر المؤسسة الاقتصادية الجزائرية،مذكرة ماستر،تخصص محاسبة وتدقيق،جامعة ورقلة ،سنة 2020، ص11.

المطلب الثاني: أساسيات نظام الرقابة الداخلية

أولا: أهداف نظام الرقابة الداخلية:

تعتمد أنظمة الرقابة الداخلية الفعالة على أهداف رئيسية، وهي الأسس التي يقوم عليها أي نظام رقابي فعال وكفء والتي تتمثل في مايلي[18]:

- **حماية أصول المؤسسة:** يتمثل هذا الهدف في منع الاختلاس والتلاعب بأصول المؤسسة، والحفاظ على حقوق المؤسسة وحقوق الأطراف الأخرى المتعاملة معها.

-الالتزام بالسياسات والإجراءات: يهدف هذا الهدف إلى ضمان تنفيذ السياسات والقرارات الإدارية بكفاءة، وتقليل الأخطاء والاحتيال، وتنظيم الإجراءات التنفيذية والقوانين لتحقيق أفضل أداء.

- دقة المعلومات المحاسبية: يركز هذا الهدف على ضمان دقة وموثوقية البيانات المحاسبية، وتوفير معلومات مالية يعتمد عليها في اتخاذ القرارات.

- تحسين الكفاءة الإنتاجية: يهدف هذا الهدف إلى تحسين العلاقة بين المدخلات والعمليات والمخرجات، وتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة.

ثانيا: أنواع نظام الرقابة الداخلية:

تتكون الرقابة الداخلية من ثلاثة أقسام أساسية تتمثل في :

- الرقابة الإدارية: تعرف على أنها مجموعة من الإجراءات والوثائق والسجلات المتعلقة باتخاذ القرارات، والتي تهدف إلى تمكين الإدارة من ممارسة سلطتها والتحكم في سير العمليات، كما تعتبر نقطة البداية لوضع نظام رقابة محاسبي

[18] د.أسعد علي وهاب،ضحى كمال عبد كريم،سارة صباح كامل،دور الرقابة الداخلية في تقويم أداء خدمات المؤسسات الحكومية،مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد وإستراتيجيات الأعمال،المجلد3،العدد1،جامعة كربلاء،العراق،سنة2022،ص86 -87.

فعال، حيث تقوم بوظيفة أساسية تتمثل في مراقبة أداء العاملين وسلوكهم، بالإضافة إلى مراقبة سير العمليات الإنتاجية، وذلك وفقا لخطط وبرامج المؤسسة.[19]

وقد تم تحديد وسائل الرقابة الإدارية في:

- الموازنات التقديرية،حساب التكلفة.
- التقارير الإحصائية، تقارير الأداء.
- الرقابة على الجودة.
- برامج التدريب المتنوعة للموظفين.

- **الرقابة الداخلية المحاسبية**[20]: تهدف الرقابة الداخلية المحاسبية إلى حماية الأصول والسجلات المحاسبية، والتأكد من موثوقية البيانات المحاسبية. ولتحقيق ذلك، يجب الاهتمام بالأساليب الرقابية من خلال دراستها وتقييمها وفقًا لمعايير المراجعة المتعارف عليهاوتوفر هذه الأساليب الرقابية للمراجع درجة معقولة من التأكد حول:

- تنفيذ العمليات المالية وفقا للسياسة العامة للشركة.

- تسجيل العمليات المالية بشكل سليم لإعداد التقارير المالية وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.

- حماية الأصول واستخدامها في حدود النطاق الذي تحدده الإدارة.

- حماية الأصول والسجلات.

[19] بيارعبد العزيز،أثر نظام الرقابة الداخلية في جودة القوائم المالية،رسالةماجستير،جامعة الشرق الأردني، تخصصالماليةوالمحاسبة،العراق، 2021، ص 32-33.

[20] محمد حيدر موسى شعت، آثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة والتمويل،جامعة الإسلامية بغزة، 2017،ص 29.

وتشمل أمثلة على ذلك: إعداد ميزان المراجعة، وتسجيل قيود التسوية، وإعداد مذكرات تسوية حسابات البنك.

– الضبط الداخلي :

يعتبر الضبط الداخلي جزءا أساسيا من نظام الرقابة الداخلية، ويهدف إلى حماية أصول الشركة من المخاطر المختلفة، مثل الاختلاس والضياع وسوء الاستخدام. ويشمل الضبط الداخلي الخطة التنظيمية للشركة، وجميع وسائل التنفيذ والإجراءات التي تضمن سلامة العمليات وحماية الأصول. ويرى البعض أن الضبط الداخلي يمثل قسمًا مستقلا عن الرقابة المحاسبية والإدارية، بينما يستخدم البعض الآخر المصطلحين بشكل مترادف.[21]

ثالثا: مكونات نظام الرقابة الداخلية :

تعتمد الرقابة الداخلية على خمسة مكونات أساسية، تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وتعمل بتكامل فيما بينها وتتمثل في[22] :

– بيئة الرقابة: تعد بيئة الرقابة الركيزة الأساسية لنظام الرقابة الداخلية، حيث تحدد مدى فعاليته من خلال عكس قيم وأخلاقيات الإدارة، وتتكون من عوامل إدارية وتنظيمية تؤثر على نزاهة الموظفين وكفاءة الهيكل التنظيمي، مما ينعكس على سلوك الإدارة الرقابي.

– **تقييم المخاطر:** يتضمن تحديد وتحليل المخاطر التي قد تعيق تحقيق أهداف المؤسسة، وتقييم احتمالية حدوثها وتأثيرها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لخفض تأثيراتها إلى مستويات مقبولة.

[21] نوال كفوس،حكيم مليابي ، مدى اعتماد الرقابة وفق اطار coso في شركات الجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي،المجلد7،العدد11، جامعة فرحات عباس،الجزائر،2019،ص288.

[22] ربيع عبد القادر، مدى توافق نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية مع إطارcoso للرقابة الداخلية في بيئة الاعمال الجزائرية، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2019، ص22

- **أنشطة الرقابة:** تتمثل في السياسات والإجراءات والقواعد التي تهدف إلى توفير تأكيد معقول بشأن تحقيق أهداف الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر بفعالية.

- **المعلومات والاتصال:** يركز هذا المكون على تحديد المعلومات المناسبة لتحقيق أهداف المؤسسة، وتوفيرها وتشغيلها وتوصيلها إلى مختلف المستويات الإدارية، ويتم ذلك من خلال قنوات اتصال مفتوحة تسمح بتدقيق المعلومات وإعداد التقارير المالية

-**المتابعة:** يتضمن المتابعة المستمرة والتقييم الدوري لمختلف مكونات نظام الرقابة الداخلية.

رابعا: مقومات نظام الرقابة الداخلية :

لضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية، يجب توفير مجموعة من المقومات الأساسية، والتي تنقسم إلى مقومات محاسبية وإدارية وهي كما يلي :

1- المقومات المحاسبية:

تمثلت المقومات المحاسبية فيما يلي[23]:

- **الدليل المحاسبي:** هو بمثابة خريطة مالية دقيقة للمؤسسة، يتم تصميمه خصيصًا ليتناسب مع طبيعة عملها والنظام المحاسبي المتبع ، يهدف هذا الدليل إلى تبسيط وتسريع عملية تسجيل العمليات المالية من خلال تبويبها وتصنيفها بشكل منظم، مما يضمن دقة البيانات وسهولة تحليلها وإعداد التقارير المالية.

- **الدورة المستندية:** تعتبر الدورة المستندية الفعالة حجر الزاوية في أي نظام محاسبي موثوق، حيث تمثل سلسلة منظمة من الإجراءات للتعامل مع المستندات المالية، مما يضمن تسجيل العمليات بدقة وسلامة البيانات. كما تعمل

[23]عمر زهير عز الدين، مرجع سابق، ص24

المستندات كأدلة قوية عند الحاجة للمراجعة والتدقيق، وتساهم في تتبع حركة الأموال والأصول، وتعزيز الرقابة الداخلية.

- **المجموعة الدفترية:** تعتمد المجموعة الدفترية على دفتر اليومية العامة كدفتر أساسي لتسجيل العمليات المالية، بالإضافة إلى يوميات مساعدة تُصمم لتناسب طبيعة أنشطة المؤسسة.

– الوسائل الإلكترونية والألية مستخدمة: تلعب هذه العناصر دورا حيويا في تعزيز الرقابة الداخلية وتحسين كفاءة العمليات، مما يقلل من احتمالية حدوث الأخطاء.

- **الجرد الفعلي لأصول:** تتميز العديد من الأصول التي تمتلكها المؤسسة بإمكانية جردها الفعلي، مما يسهل عملية الرقابة عليها. تشمل هذه الأصول النقدية الموجودة في الخزينة، والمخزونات المختلفة، والأوراق المالية والتجارية، بالإضافة إلى معظم الأصول الثابتة مثل الأراضي والمباني والسيارات والأثاث. ومن خلال مقارنة نتائج الجرد الفعلي بالأرصدة المحاسبية المسجلة، يمكن للمؤسسة التحقق من دقة سجلاتها وكفاءة الرقابة على هذه الأصول.[24]

- **الموازنة التخطيط:** تعتبر الموازنات التخطيطية أدوات مالية حيوية، تعمل كخطط كمية ومالية لفترة محددة، وتُعكس أهداف المؤسسة. ورغم تعدد مسمياتها، إلا أنها تخدم هدفين رئيسيين: التخطيط، من خلال تحديد الأهداف المالية والتشغيلية، والرقابة، بمقارنة الأداء الفعلي بالتقديرات وتحليل الانحرافات،وتشمل أنواع الموازنات التخطيطية الموازنات التشغيلية والرأسمالية وموازنات المسؤولية. ولتحقيق رقابة فعالة باستخدام الموازنات التخطيطية، يجب تحديد الأهداف والمسؤوليات، وتوفر نظام محاسبي دقيق. وعلى الرغم من أهميتها، تعتبر الموازنات التخطيطية جزءا من نظام الرقابة، وتعمل بالتكامل مع أدوات أخرى لضمان تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.[25]

[24] البشير غزازي،دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف المؤسسة وتحليل الخطوات الأساسية لتقيم النظام،مذكرة ماجيستير،تخصص محاسة وتدقيق،جامعة سعد دحلب،البليدة،2010،ص42.

[25] المرجع نفسه

2- المقومات الإدارية:

أما فيما يخص المقومات الإدارية فقد تمثلت في:

- **الهيكل التنظيمي:** يضمن الهيكل التنظيمي الفعال تحديدًا واضحًا للصلاحيات، وفصلًا دقيقًا بين وظائف التنفيذ والاحتفاظ بالأصول والمحاسبة. هذا الفصل يهدف إلى منع تضارب المصالح، وضمان سلامة العمليات المالية والإدارية، وتوفير بيئة عمل شفافة ومسؤولة.

- **اختيار الموظفين:** يساهم اختيار الموظفين الأكفاء وتدريبهم في تحقيق العديد من الفوائد للمؤسسة، منها زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء وزيادة رضا العملاء. كما يعزز هذا الاستثمار من سمعة المؤسسة ويجعلها وجهة مفضلة للكفاءات المتميزة.[26]

- **نظام المعلومات المحاسبية:** يعتبر نظام المعلومات المحاسبية حجر الزاوية في نظام الرقابة الداخلية، فهو يوفر البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الرقابية، ويضمن تسجيل العمليات المالية بدقة وموثوقية. يجب أن يتوافق النظام مع المعايير المحاسبية والقوانين واللوائح، وأن يتضمن دليل حسابات شامل، وسجلات محاسبية دقيقة، ومستندات داخلية موثقة، وإجراءات وسياسات محاسبية واضحة، بالإضافة إلى موازنة تخطيطية فعالة ونظام تكاليف دقيق.

- **إجراءات التفصيلية:** تهدف الإجراءات التفصيلية إلى خلق رقابة ذاتية داخل المؤسسة، حيث يكون كل موظف مسؤولا عن تنفيذ مهامه وفقًا للإجراءات المحددة. يضمن هذا التحديد الواضح للمهام والمسؤوليات أن كل شخص يعرف دوره ومسؤولياته، مما يقلل من الأخطاء ويسهل اكتشافها. كما يمنع تداخل المهام بين الموظفين، ويضمن أن كل شخص مسؤول عن مهام محددة.

[26] فوان قصي عبد الحليم، تقويم نظام الرقابة الداخلية وفق المعلومات المحاسبية المضللة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة 1 بغداد، العراق، المجلد 22، العدد 93، 2016، ص513.

- **رقابة الأداء:** هي عملية حيوية تهدف إلى التأكد من أن المؤسسة تسير في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق أهدافها، وأنها تلتزم بالسياسات والإجراءات المعتمدة. تتضمن هذه العملية مراقبة الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المستهدف، وتحديد الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، و يمكن تصحيح الانحرافات في الأداء بطريقتين رئيسيتين:

الطريقة المباشرة: تعتمد هذه الطريقة على التدخل المباشر من قبل المسؤولين عندما يتم اكتشاف انحراف في الأداء.

الطريقة غير المباشرة: تعتمد هذه الطريقة على استخدام أدوات الرقابة مثل الميزانيات التقديرية والتكاليف المعيارية.[27]

المطلب الثالث :تقيم نظام الرقابة الداخلية

يبدأ التدقيق بتقييم مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية، وعلى أساس هذا التقييم، يتم وضع برنامج التدقيق المناسب وتحديد حجم الاختبارات والعينات اللازمة.

أولا: عملية تقيم نظام الرقابة الداخلية:

يعد تقييم نظام الرقابة الداخلية سواء كان أوليا أو معمقا، خطوة أساسية لضمان فعالية التدقيق، ويتم هذا التقييم من خلال[28]:

- **تحديد المخاطر**: يجب أولا تحديد أنواع المخاطر التي يمكن تجنبها بوجود نظام رقابة فعال حيث يساعد هذا في توجيه جهود التدقيق نحو المناطق الأكثر عرضة للخطر.

[27] مسعود صديقي، دور نظام الرقابة الداخلية في تفعيل الأداء المحاسبي للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات 2 المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة،2003، ص7.

[28] بلمقدم مريم، بلدغم فتحي، التدقيق الداخلي آدة لتقييم نظام الرقابةالداخلية،مجلةالبشائرالإقتصادية،جامعة أبوبكربلقايد تلمسان،الجزائر،المجلد5، العدد1، 22-5-2019 ،ص 1001-1002 .

– **فحص إجراءات الرقابة:** يتم مراجعة الإجراءات والتعليمات الموجهة للموظفين للتأكد من أنها مصممة بشكل فعال للحد من المخاطر، حيث يتم إجراء مقابلات مع الموظفين لفهم كيفية تطبيقهم للإجراءات، والتأكد من أنهم يفهمون دورهم في نظام الرقابة.

– **توثيق النتائج:** يعتبر توثيق نتائج فحص الرقابة الداخلية خطوة أساسية في عملية التدقيق. يتم ذلك من خلال استخدام الرسوم البيانية أو خرائط التدفق، مما يضمن تسجيل النتائج بشكل دقيق وواضح، ويسهل على الإدارة فهم حالة الرقابة واتخاذ الإجراءات اللازمة.

– **اختبار المسار:** يعتبر اختبار المسار جزءا أساسيا من عملية التدقيق، حيث يساعد المدقق في التأكد من أنه يفهم نظام الرقابة الداخلية بشكل صحيح، وذلك من خلال تتبع سير عدد من العمليات داخل النظام.

ثانيا:طرق تقيم نظام الرقابة الداخلية

يعتمد التدقيق الداخلي على مجموعة متنوعة من الأساليب لتقييم وتعزيز نظام الرقابة الداخلية، ومن بين هذه الأساليب ثلاثة أنواع رئيسية وهي كالتالي :

1– قوائم الإستقصاء أو(الإستبيان):

تعتمد هذه الطريقة على استخدام قائمة أسئلة تفصيلية لتقييم إجراءات الرقابة الداخلية في كل دورة عمليات. تهدف هذه الأسئلة إلى جمع معلومات دقيقة حول تفاصيل العمل والخطوات المتبعة في كل مركز نشاط، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة .[29]

ولتعزيز فعالية قائمة الأسئلة المستخدمة في تقييم الرقابة الداخلية، يجب مراعاة النقاط التالية عند إعدادها [30]:

[29] تونسي نجاة، تدقيق الحسابات وتقيم نظام الرقابة الداخلية، مجلة المالية والآسواق، جامعة الحميد بن باديس مستغانم،الجزائر،ص141

[30] سليماني زناقي،التدقيق والتقيم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة،مجلة العلوم الاقتصادية،المركز الجامعي عينتموشت،الجزائر، المجلد4،العدد2009،4، ص77-78.

- صياغة الأسئلة بوضوح:

- يجب أن تكون الأسئلة سهلة الفهم وواضحة المعنى.

- يفضل أن تكون الإجابة بنعم أو لا لتسهيل التحليل.

- يجب أن تكون الإجابات محددة دون الحاجة إلى شرح مطول.

- يجب أن تسهل الأسئلة عملية المقارنة والتحليل.

- شمولية الأسئلة:

- يجب أن تغطي الأسئلة جميع جوانب العملية المراد تقييمها.

- يجب أن تشمل الأسئلة جميع الأفراد والمستويات الإدارية ذات الصلة.

- مضمون الأسئلة:

- يجب أن تكون الأسئلة مرتبطة بالمشكلة المراد تقييمها.

- يجب أن تكون الأسئلة متسلسلة من الأسهل إلى الأكثر تعقيدا.

- يجب ألا توحي الأسئلة بإجابات محددة.

- يجب توجيه الأسئلة إلى الشخص المعني.

- يجب أن يعالج كل سؤال إجابة محددة.

- الأسئلة الكمية الإحصائية تكون دقيقة ومباشرة.

2- التقرير الوصفي

يقدم المدقق تقريرا وصفيا شاملا لتقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، يتضمن التقرير وصفا تفصيليا للإجراءات ونظام الرقابة، بهدف تحديد نقاط الضعف وتقييم العمليات. ومع ذلك، تعتمد جودة التقرير على خبرة المدقق، وقد لا يكون بنفس فعالية الأدوات الأخرى في تحديد نقاط القوة والضعف.

3- خرائط التدقيق:

هي رسوم تخطيطية توضح كيفية تدفق المستندات أو البيانات أو المعلومات داخل النظام، أو تسلسل الخطوات المنطقية لبرامج الحاسوب.تعد هذه الخرائط أداة أساسية لمحللي ومصممي النظم، حيث توفر صورة واضحة للنشاط قيد الدراسة، مما يسهل على المدقق تحليل وتقييم النظام، وإعادة تصميمه عند الحاجة. كما تُستخدم لتوثيق تفاصيل النظام والحقائق المتعلقة به.

تتكون خرائط التدفق من رموز قياسية تم تطويرها بواسطة المعهد الأمريكي للمعايير، وتتنوع أنواعها لتشمل خرائط تدفق المستندات، وخرائط تدفق النظم، وخرائط تدفق البرامج، وتتميز خرائط التدفق بأنها تقدم نظرة عامة موجزة عن النظام مما يجعلها أداة تحليلية قيمة للمدقق، كما تساعد في تحديد أوجه القصور في النظام من خلال توفير فهم واضح لكيفية عمله، وتتفوق خرائط التدفق على الوصف النظري خاصة في إظهار مدى الفصل المناسب بين الواجبات، حيث يسهل تتبع الرسم البياني أكثر من قراءة وصف نظري.[31]

[31] مصطفى جبار أحمد، نظام رقابة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني وآثره على تقويم الآداء في المصارف،مذكرماجستير،تخصص المالية والمحاسبة،جامعة الشرقالآدنى،2021،ص48-49 .

المبحث الثالث: التدقيق الداخلي والأطراف الأخرى

يعتبر المدقق الداخلي بمثابة المحرك الداخلي للمؤسسة، حيث يمتلك علاقات واسعة مع جميع الأطراف والأنظمة داخلها، سواء كانت هذه العلاقات تعاونية أو رقابية، فإن التدقيق الداخلي يلعب دورا حيويا في ضمان سلامة العمليات وكفاءتها.

المطلب الأول: علاقة التدقيق الداخلي بلجنة التدقيق ومجلس الإدارة

1- التدقيق الداخلي ولجنة التدقيق:

يعتبر التدقيق الداخلي أداة رقابية أساسية في الشركات، ولذا تولي لجنة التدقيق اهتماما كبيرا بتعزيز فعاليته، حيث تقوم اللجنة من خلال ما يلي[32]:

- مراجعة المسائل القانونية التي قد تؤثر على الشركة وتقديم التوصيات اللازمة.
- المساهمة في اختيار وتعيين المدققين الداخليين المؤهلين.
- اعتماد إستراتيجية التدقيق الداخلي وخطتها السنوية، ومراجعة أي تغييرات تطرأ عليها.
- التأكد من أن أهداف التدقيق الداخلي تتوافق مع إدارة المخاطر.
- مراقبة أنشطة التدقيق الداخلي للتأكد من فعاليتها وكفاءتها.
- تبادل الآراء مع المدقق الداخلي حول مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية.
- تسهيل التواصل بين المدققين الداخليين والخارجيين، ومجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية.

بالإضافة إلى ذلك، في حين يدعم التدقيق الداخلي لجنة التدقيق في تحقيق مسؤولياتها المتعلقة بحوكمة الشركات، تعمل لجنة التدقيق بدورها على توفير بيئة داعمة لعمل التدقيق الداخلي. يتجسد ذلك في تفسير المخاطر، وتقييم إجراءات

[32] حامد نور الدين، عمارة مريم، مرجع سابق ص132- 133

الرقابة الداخلية، وإجراء اختبارات الالتزام. تعزز لجنة التدقيق الفعالة وظيفة التدقيق الداخلي، مما يساهم في ضمان جودة التقارير المالية. إذن يمكن القول أن هذه العلاقة باعتبارها تكاملية، تؤثر بشكل إيجابي على جودة سير النظام.

2- التدقيق الداخلي ومجلس الإدارة:

نظرا لدور مجلس الإدارة والإدارة العليا المحوري في حوكمة الشركات وتأثيرهم على باقي الأطراف، أصبح من الضروري وجود تفاعل وثيق بين التدقيق الداخلي ومجلس الإدارة. يقوم التدقيق الداخلي بتزويد مجلس الإدارة بالمعلومات اللازمة حول:

- نتائج تحليل المخاطر التي تواجه المؤسسة.
- تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية
- تقارير دورية عن أنشطة التدقيق ونتائجها.

في حين، أصبح مجلس الإدارة يعتمد بشكل متزايد على التدقيق الداخلي، نظرا للدور الهام الذي يلعبه المدققون الداخليون في:

- التأكد من صحة المعلومات والعمليات.
- تقديم المشورة والتوصيات لتحسين الأداء.
- المساعدة في تحديد وتقييم وإدارة المخاطر.

ببساطة، يمكن القول أن التدقيق الداخلي ومجلس الإدارة يعملان معا لضمان حوكمة فعالة، حيث يقدم التدقيق الداخلي المعلومات اللازمة لمجلس الإدارة لاتخاذ القرارات الصائبة.

المطلب الثاني: علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي

يمكن أن يكون المدقق الداخلي مساعدا للمدقق الخارجي في مراجعة القوائم المالية أو القيام بأعمال لها علاقة بالتدقيق يمكن أن يستفيد منها المدقق الخارجي، كما أنه بإمكانية المدقق الخارجي الإطلاع على تقارير المدقق

الداخلي ذات العلاقة، بالإضافة إلى ذلك، يجب على المدقق الداخلي إبلاغ المدقق الخارجي عن أي أمر قد يصل إلى علم الأول وقد يؤثر على عمل الثاني. مما سبق، يمكن القول أن هذا التعاون قد يستثمر في عدة نواحي[33]:

- يمكن للمدقق الخارجي الاعتماد على تقييم المدقق الداخلي لنظام الرقابة الداخلية للتأكد من دقته وفعاليته.

-يوفر المدقق الداخلي معلومات قيمة للمدقق الخارجي حول توزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة.

-يمكن للمدقق الداخلي مساعدة المدقق الخارجي في نهاية السنة المالية في الحصول على مصادقات العملاء وإعداد كشوف ومرفقات الميزانية

- يمكن للمدقق الخارجي الاعتماد على أوراق العمل والتقارير التي يعدها المدققون الداخليون خلال عمليات التدقيق.

- في المؤسسات ذات الفروع المنتشرة، يمكن للمدقق الخارجي الاعتماد على المدقق الداخلي لفحص عمليات الفروع.

- يساعد الاعتماد على المدقق الداخلي في تقليل التفاصيل والتركيز على الأمور الجوهرية في التدقيق الخارجي.

- بسبب تواجده الدائم في المؤسسة، يمكن للمدقق الداخلي المساعدة في اكتشاف حالات التلاعب.

- يجب أن يلتقي المدققون الداخليون والخارجيون بشكل دوري لمناقشة الاهتمامات المشتركة وتبادل الخبرات.

المطلب الثالث: التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية

نظرا للعمل الذي يقوم به المدقق الداخلي داخل المؤسسة، فإنه يهدف بشكل أساسي إل خدمة الإدارة من خلال ضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية.

1- علاقة التدقيق الداخلي بنظام الرقابة الداخلية:

يمكن تلخيص اهتمامات التدقيق الداخلي بعملية الرقابة في النقاط التالية[34]:

[33] محمودي مليك، التدقيق الداخلي ودوره في إرساء مبادئ الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد09/ العدد02، جامعة أم البواقي، 2022، ص812

[34] أ. شملال نجاة، تقييم أثر التدقيق الداخلي على فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات المحاسبية، مجلة المالية والأسواق، المجلد03/ العدد01، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2016، ص178- 180

– تتكون الوظيفة الإدارية من عدة وظائف فرعية أساسية، وهي التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، والرقابة، وقد تعتبر وظيفة أساسية للمدير، لكن يمكن للتدقيق الداخلي أن يلعب دورا هاما في دعمها وضمان فعالية الوظائف الإدارية الأخرى.

– عندما يكون المدقق الداخلي مستقلًا، يمكنه أن يقدم للإدارة تقييمًا موضوعيًا لأداء العمليات، مما يمنح الإدارة الثقة في فعالية نظام الرقابة.

– نظرا لأن المدقق الداخلي جزء من الوحدة الاقتصادية ويعمل داخلها، فإنه يتمتع بمعرفة وثيقة بالسجلات المالية، وهذه المعرفة تجعله على دراية بالمشاكل التي تواجه المؤسسة. لذلك، يسعى المدقق الداخلي إلى فهم الأنشطة التشغيلية المرتبطة بهذه السجلات بشكل كامل، وذلك لتعزيز عملية الرقابة وتحقيق أهدافها.

2– طبيعة الرقابة الداخلية ومدى أهميتها بالنسبة للمدقق الداخلي:

أهميتها بالنسبة للمدقق الداخلي :عند تصميم نظام للرقابة الداخلية، يأخذ المدقق الداخلي في الاعتبار عدة عوامل لضمان فعاليته. بالإضافة إلى تقييم النظام نفسه، هناك اهتمامات أخرى يوليها المدقق الداخلي أهمية خاصة، وتشمل:

– مدى الاعتماد على التقرير المالي: عندما يقوم المدقق بتقييم نظام الرقابة الداخلية، فإنه يركز بشكل أساسي على مدى تأثير هذا النظام على موثوقية التقارير المالية. يؤثر نظام الرقابة الداخلية بشكل مباشر على القوائم المالية والادعاءات المتعلقة بها، فإذا كان نظام الرقابة الداخلية قويا، فإن القوائم المالية تكون أكثر موثوقية، ومن جانب آخر قد تكون القوائم المالية دقيقة وموثوقة، حتى لو لم يكن نظام الرقابة الداخلية فعالا في تحسين كفاءة العمليات التي تنتج هذه القوائم. بمعنى آخر، يمكن أن تكون الأرقام صحيحة، ولكن الطريقة التي تم بها إنتاج هذه الأرقام قد تكون غير فعالة أو غير كفئة.

- يتحمل المدققون مسؤولية كبيرة في اكتشاف حالات الاحتيال التي ترتكبها الإدارة أو الموظفون، ويكونون مسؤولين بدرجة أقل عن كشف بعض التصرفات غير القانونية. لذلك، يجب على المدققين التركيز على عناصر الرقابة التي تحمي أصول المؤسسة وتضمن الالتزام بالقوانين والقواعد التنظيمية، خاصة إذا كانت تؤثر على دقة التقارير المالية.

- يجب على المدققين التركيز على عناصر الرقابة التي تضمن موثوقية البيانات المستخدمة في التقارير الخارجية، لكن لا ينبغي إهمال عناصر الرقابة المتعلقة بالمعلومات الداخلية للإدارة، مثل الموازنات وتقارير الأداء. هذه المعلومات الداخلية تعتبر مصادر مهمة للأدلة التي تساعد المدقق في تقييم عدالة القوائم المالية. وإذا كانت عناصر الرقابة على هذه التقارير الداخلية ضعيفة، تقل فرص استخدامها كأدلة موثوقة.

- يركز المدققون بشكل أساسي على الرقابة المتعلقة بفئات العمليات المالية بدلاً من أرصدة الحسابات، لأن دقة الأرصدة تعتمد على صحة العمليات المالية التي تم إدخالها. على سبيل المثال، إذا كانت فواتير البيع تحتوي على أخطاء في الكميات أو الأسعار، فستتأثر كل من المبيعات والمدينين. ولكن، إذا كانت هناك رقابة فعالة على فواتير البيع، وإيصالات النقدية، ومردودات المبيعات، وإنهاء مديونية العملاء، فسيكون الرصيد الختامي للعملاء صحيحا.

خلاصة الفصل:

اشتملت دراسة هذا الفصل أهمية التدقيق الداخلي والدور المحوري الذي أصبح يلعبه في المؤسسات الاقتصادية، مما جعله محور اهتمام الباحثين والمختصين في الآونة الأخيرة. فهو لا يقتصر على حماية الأصول والأموال فحسب، بل يساهم بشكل فعال في تصميم وتطوير نظام الرقابة الداخلية، وتقييم كفاءة استخدام الموارد، وإضافة قيمة ملموسة للمؤسسة. كما يتضمن دوره دراسة كفاية وفعالية النظام، مع اقتراح التحسينات اللازمة من خلال تقييم الخدمات الاستشارية والتوصيات المناسبة للإدارة.

ويمكن القول أيضا، أن التدقيق الداخلي يمثل امتدادا طبيعيا لتطوير الرقابة الداخلية، حيث يكمن مهامه في التأكد من وجود نظام رقابة كاف وفعال، ويتم ذلك من خلال تحديد المخاطر وتقييمها، واقتراح الإجراءات اللازمة لتقليلها.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الدراسات السابقة العربية والوطنية

قمنا في هذا المبحث باستعراض وتحليل مجموعة من الدراسات العربية والوطنية ذات الصلة بموضوعنا، والتي ساهمت في فهم أعمق للإشكالية المطروحة.

أولا: الدراسات السابقة العربية

1 دراسة نجم عبد عليوي الكرعاوي، 2012، بعنوان " تقويم أنظمة الرقابة الداخلية في قطاعات وزارة التربية" – دراسة تطبيقية/ قسم الرقابة والتدقيق الداخلي للمديرية العامة لتربية القادسية– سعى هذا البحث إلى تقييم فاعلية أنظمة الرقابة والتدقيق الداخلي في المديرية العامة لتربية القادسية، والكشف عن أبرز التحديات الرقابية التي تواجهها، مع تقديم حلول عملية مناسبة لمعالجتها. ولتحقيق أهداف البحث، اعتمد الباحث منهجية مزدوجة تمثلت في استخدام الأسلوب الوصفي للإطار النظري، والتحليل الإحصائي للجانب العملي، مستعيناً بالمقابلات الشخصية و الاستبيان حيث وزعت 44 استمارة و تم استرجاع 34 و كانت عينة الدراسة مكونة من موظفي قسم الرقابة و التدقيق الداخلي.

استخلصت نتائج الدراسة أن التقرير يسلط الضوء على مشاكل الرقابة والتدقيق الداخلي في مديرية تربية القادسية، حيث يشمل ضعف الكوادر الفنية، محدودية استخدام التكنولوجيا، قصور في إعداد التقارير، ونقص التنسيق بين الأقسام، مع التأكيد على ضرورة تطوير نظام رقابي فعال يواكب المتغيرات الحديثة، أما بالنسبة للتوصيات فقد أكدت على ضرورة تحسين نظام الرقابة والتدقيق الداخلي من خلال تعزيز الكوادر الفنية، وتطوير آليات العمل، واستخدام التقنيات الحديثة، مع التركيز على ضمان استقلالية المدقق الداخلي وتحسين جودة الرقابة عبر التدريب والمراجعة المستمرة للإجراءات[35].

[35] نجم عبد عليوي الكرعاوي، تقوية أنظمة الرقابة الداخلية في قطاعات وزارة التربية –دراسة تطبيقية/ قسم الرقابة والتدقيق الداخلي للمديرية العامة لتربية القادسية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد02/ العدد04، سنة 2012

2 دراسة ذنيبات،كفوس، علي عبد القادر، نوال، 2012، بعنوان "مدى التزام الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية بمتطلبات الرقابة الداخلية وأثر ذلك على أدائها المالي" هدفت هذه الدراسة إل تقييم مستوى التزام الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية بمعايير الرقابة الداخلية المنصوص عليها في معيار التدقيق الدولي رقم (315)، وتحليل تأثير هذا الالتزام على أدائها المالي، ولتحقيق هذه الأهداف، اعتمد الباحثين على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبيان مخصص لجمع البيانات الأولية، وتم توزيعه على عينة تضم 50 شركة صناعية مساهمة عامة مدرجة في بورصة عمان. وقد تمت معالجة البيانات المجمعة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت الإحصاءات الوصفية، واختبار، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

من خلال ما سبق، أظهرت الدراسة بعض النتائج المتمثلة في التزام الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية بتطبيق كافة مقومات الرقابة الداخلية المحددة في معيار التدقيق الدولي رقم (315). وفيما يتعلق بالعلاقة بين الرقابة الداخلية والأداء المالي، أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بمقومات الرقابة الداخلية ومؤشرات العائد على الأصول وحقوق المساهمين والمبيعات. إلا أن الدراسة وجدت علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بالرقابة الداخلية ونسبة مجمل الربح. أما فيما يخص تأثير حجم الشركة، فقد أظهرت النتائج وجود تأثير إحصائي مهم على العلاقة بين مقومات الرقابة الداخلية ومؤشرات العائد (على الأصول، وحقوق المساهمين، والمبيعات). في المقابل، لم يظهر أي تأثير إحصائي مهم لحجم الشركة على العلاقة بين مقومات الرقابة الداخلية ونسبة مجمل الربح. وبناء على نتائج الدراسة، قدم الباحثين توصيتين رئيسيتين للشركات الصناعية الأردنية: أولا، ضرورة إجراء تقييم مستمر لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة. وثانيا، أهمية إنشاء قسم متخصص لمراقبة جودة أعمال دائرة التدقيق الداخلي وضمان فعاليتها. وعرض بعض النتائج من أبرزها تزايد الاهتمام بأنظمة الرقابة الداخلية والتحول الملحوظ في منهجيتها من التدقيق الشامل إلى النهج الانتقائي أو الاختياري، مما أتاح تقييما أكثر فعالية لكفاءة الأنشطة الداخلية في المديرية العامة للتربية. وبناء على هذه النتائج، وقد قدم الباحث مجموعة من التوصيات والمقترحات، تضمنت ما يلي تطوير

معايير التدقيق المتعلقة بتحديد مكونات نظام الرقابة الداخلية و الالتزام الصارم بتوجيهات وزارة المالية وديوان الرقابة المالية للحد من حالات الغش والفساد المالي والإداري وكذلك زيادة الكادر الرقابي من خلال تعيين مدققين متخصصين في المجالات المحاسبية .[36]

3 دراسة إيهاب ديب مصطفى رضوان، 2012، بعنوان "أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية"– دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة– هدفت هذه الدراسة تقييم دور التدقيق الداخلي وتأثيره على إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية بقطاع غزة، وذلك في ضوء معايير التدقيق الدولية، حيث انقسمت هذه الأخيرة إلى منهج نظري الذي تناول تعريف التدقيق الداخلي ومعاييره وماهية المخاطر، والمنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات اللازمة، صمم الباحث إستبانة موزعة على عينة من المدققين الداخليين في البنوك التجارية بقطاع غزة بلغ عددهم (33) مدققا،وتم استرجاع (30) إستبانة صالحة للتحليل، مما يمثل معدل استجابة مرتفع بلغ (91%). وقد اعتمد الباحث في تحليل البيانات على برنامج التحليل الإحصائيSPSS ، مستخدماً الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج جوهرية، حيث كشفت عن وجود علاقة إيجابية بين تطبيق معايير السمات في أجهزة التدقيق الداخلي بالمصارف التجارية الفلسطينية وإدارة المخاطر المصرفية، كما أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي بين تطبيق معايير الأداء في أجهزة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المصرفية، حيث تتضمن هذه المعايير إدارة أنشطة التدقيق والتخطيط وإدارة الموارد والتحكم المؤسسي وتحديد المعلومات. وأخيرا، أكدت الدراسة على وجود علاقة إيجابية بين دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية ومستوى إدراكه لآليات تطبيقها، و قد تمثلت توصيات هده

[36] ذنيبات وآخرون، مدى التزام الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية بمتطلبات الرقابة الداخلية وأثر ذلك على أدائها المالي، مجلة العلوم الإدارية، المجلد39/ العدد01، سنة 2012

الدراسة في ضرورة دعم الإدارات المصرفية لنشاط التدقيق الداخلي وتطويره، وأهمية تحسين التشريعات المتعلقة باستقلالية وكفاءة المدققين، وأيضا توفير التدريب المستمر للمدققين الداخليين في مجال إدارة المخاطر المصرفية[37].

4 دراسة محمد علي محمد الجابري، 2014، بعنوان "تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلي لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن" هدفت هذه الدراسة تقييم الدور الذي يؤديه المدقق الداخلي في تطوير نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين اليمنية. وقد استعرضت الدراسة المفاهيم الأساسية للتدقيق الداخلي والرقابة الداخلية، معتمدة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها، حيث تم تصميم استبانة وتوزيعها على مدققين داخليين يعملون في الإدارات العامة للمراكز الرئيسية لشركات التأمين في مدينة صنعاء، وبلغ عددها 35.

توصلت الدراسة إلى بعض النتائج حيث أن المدقق الداخلي يلعب دورا مهما في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين اليمنية، وذلك من خلال خبرته وكفاءته، والتزامه برفع التقارير الدورية، وحياديته ونزاهته. غير أن هناك معوقات تحد من فعالية هذا الدور، كتقييد الصلاحيات، وضعف الكفاءة التقنية والتأهيل المهني، و طرح الباحث مجموعة من التوصيات، تمحورت حول ضرورة تعزيز دور المدققين الداخليين من خلال منحهم الصلاحيات الكاملة لأداء مهامهم بفعالية، وضمان استقلاليتهم عن الإدارة التنفيذية. كما أوصت بتطوير قدراتهم التقنية من خلال التدريب المستمر على النظم الإلكترونية الحديثة، وتعزيز مهاراتهم في مجال التدقيق الداخلي. وشددت الدراسة على أهمية التزام المدققين برفع تقارير دورية شاملة تتضمن أوجه القصور في النظام المحاسبي والحلول المقترحة، مع ضرورة تذليل الصعوبات التي تواجههم في أداء عملهم[38].

[37] إيهاب ديب مصطفى رضوان، أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية – دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة– رسالة ماجستير، سنة 2012

[38] محمد علي محمد الجابري، تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلي لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين اليمنية، مذكرة ماجستير، سنة 2014

5 دراسة عمر زهير عز الدين، 2015، بعنوان "أثر فعالية نظام الرقابة الداخلية على أداء المدقق الداخلي" – دراسة ميدانية على الجامعات الأردنية الخاصة– تناولت الدراسة استكشاف تأثير فاعلية نظام الرقابة الداخلية على أداء المدقق الداخلي من خلال دور الخصائص الوسيطة للتدقيق الداخلي في الجامعات الأردنية الخاصة. شمل مجتمع الدراسة الجامعات الخاصة الواقعة في العاصمة الأردنية عمان، والبالغ عددها سبع جامعات. أما عينة الدراسة فكانت تتألف من المديرين الماليين، المحاسبين، مدققي الحسابات الداخليين، ولجان التدقيق العاملين في تلك الجامعات، وعددهم 61 شخصا. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى تحليل الانحدار البسيط والمتعدد، وتحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة.

تحصلت الدراسة مجموعة من النتائج ، أبرزها وجود دلالة إحصائية لفعالية نظام الرقابة الداخلية بما في ذلك تقييم المخاطر، المعلومات، والاتصالات على أداء المدقق الداخلي في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة ($a\leq0.05$) كما أظهرت الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لخصائص التدقيق الداخلي، كالاستقلالية والكفاءة المهنية، على أداء المدقق الداخلي في الجامعات نفسها عند نفس مستوى الدلالة($a\leq0.05$) بالإضافة إلى ذلك، ثبت وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لفعالية نظام الرقابة الداخلية بمكوناته على أداء المدقق الداخلي، مع وجود خصائص التدقيق الداخلي كمتغير وسيط عند مستوى دلالة($a\leq0.05$) وبناء على النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تبسيط وتوضيح نظام الرقابة الداخلية في الجامعات الأردنية الخاصة، بحيث يكون مكتوبا وقابلا للتطبيق بشكل واضح وغير معقد. كما أكدت على أهمية توفير المرونة والتركيز على فحص ضوابط الرقابة الداخلية المحاسبية وتقييمها من قبل المدقق الداخلي، بالإضافة إلى تحديد مخاطر الرقابة الداخلية واتخاذ الإجراءات التدقيقية المناسبة[39].

[39] عمر زهير عز الدين، أثر فعالية نظام الرقابة الداخلية على أداء المدقق الداخلي – دراسة ميدانية على الجامعات الأردنية الخاصة– شهادة ماجستير، سنة 2015

ثانيا: الدراسات السابقة الوطنية

1 دراسة إسماعيل بوغازي، مليكة تومي، 2018، بعنوان "مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين عمليات إدارة المخاطر لغرض تفعيل الحوكمة" – دراسة ميدانية على البنوك التجارية النشطة في الجزائر– تبحث هذه الدراسة في كيفية تعزيز التدقيق الداخلي للحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية، من خلال دراسة أربعة جوانب: تطبيق المعايير المهنية، تقييم الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، والتفاعل مع أطراف الحوكمة الأخرى، حيث قام الباحثان بتتبع المنهج الوصفي للتعرف على المفاهيم التي تضمنتها الدراسة، والمنهج التحليلي لتفسير تلك المفاهيم وتحليلها، لذلك تم استخدام (39) إستبانة موزعة على عينة من البنوك التجارية على مستوى الجزائر، وتم استرجاع حوالي 60% منها.

أكدت نتائج الدراسة أن التدقيق الداخلي يكل عنصرا محوريا في تعزيز حوكمة البنوك، وذلك من خلال تطبيق المعايير المهنية وتقييم نظام الرقابة الداخلية، والمساهمة في إدارة المخاطر، وقد تطورت هذه المهنة لتصبح أداة فعالة تضمن الإدارة السليمة وحماية حقوق جميع الأطراف المعنية. لقد أظهرت الدراسة في الأخير بعض التوصيات أنه يتم تطوير التدقيق الداخلي عبر تبني المعايير الدولية وإنشاء مركز وطني للتطوير المهني، مع ضرورة تأسيس ميثاق للحوكمة البنكية وتطبيقه إلزاميا لتعزيز الشفافية وكفاءة القطاع المصرفي.[40]

2 دراسة بن لدغم محمد، بوسعيد محمد عبد الكريم، حابي عبد اللطيف، 2019، بعنوان "دور التدقيق الداخلي في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات" – دراسة حالة شركة الإسمنت لبني صاف عين تموشنت– استكشفت هذه الدراسة الدور المحوري للتدقيق الداخلي في تعزيز حوكمة الشركات عبر آلياته الرقابية، مما يساهم في تقليل مخاطر الفساد، جذب الاستثمارات، حماية المساهمين، وضمان الشفافية في التقارير المالية، حيث اعتمد الباحثين عن المنهج الوصفي

[40] بوغاي، التومي، مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين عملية إدارة المخاطر لغرض تفعيل الحوكمة، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد06/ العدد01، سنة 2018

لإبراز أهم الجوانب النظرية لحوكمة الشركات والتدقيق الداخلي، والمنهج التحليلي للجانب الميداني، وصممت إستبانة تم توزيعها على (10) مدراء المديريات الرئيسية، واسترجعت بالكامل.

بعد جمع كل الإستبانات وتحليلها، توصلت الدراسة إلى أن أشار 50% من المشاركين في الإستبانة إلى وجود حماية متوسطة لحقوق المساهمين مع وجود قصور في حماية حقوق الأقلية ومشاركتهم في القرارات الرئيسية، وقد أكد 60% منهم على تطبيق المؤسسة لمبدأ المعاملة العادلة للمساهمين، مع ضمان حقهم في التعويض عند انتهاك حقوقهم، أما بخصوص الشفافية وأصحاب المصالح فقد سجلت أعلى نسبة (80%) على سعي المؤسسات لتحقيق الإفصاح والشفافية، و70% على احترام حقوق أصحاب المصالح، وفيما يخص الإدارة والحوكمة، أكد 60% منهم على كفاءة أداء مجلس الإدارة لمهامه، ويرى 50% أن المؤسسة تعمل على تأسيس إطار فعال للحوكمة.[41]

3 دراسة مجيري حسين،بوكار عبد العزيز، 2021، بعنوان"دور نظام الرقابة الداخلية في تفعيل الحوكمة المصرفية"– دراسة لعينة من البنوك العاملة في الجزائر– هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الرقابة الداخلية في تعزيز الحوكمة المصرفية، وقد تناولت الدراسة مفهوم وأهداف ومبادئ حوكمة الشركات، وبالخصوص الحوكمة المصرفية،كما تناولت مفهوم نظام الرقابة الداخلية مع توضيح مكوناته وأهدافه في القطاع المصرفي، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لتفسير البيانات، واستعان الباحث بالإستبانة كنوع من أنواع دراسة الحالة، حيث تم توزيع (71) إستبانة على عينة الدراسة وتم استرجاع (43) منها.

كانت نتائج الدراسة تتمحور حول أهمية نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الحوكمة المصرفية، وتعزيز القدرة على مراقبة الأنشطة المصرفية من خلال تعزيز استقلالية المراقب الداخلي ، وكذلك دور مبدأ الإفصاح والشفافية في تعزيز فعالية

[41] بن لدغم محمد، وآخرون، دور التدقيق الداخلي في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات – دراسة حالة شركة الإسمنت لبني صاف عين تموشنت– مجلة إدارة المنظمات المغاربية، المجلد03/ العدد01، سنة 2019

نظام الرقابة الداخلية لضمان تطبيق سليم وفعّال للرقابة على جميع العمليات المصرفية، وقد اقترحت الدراسة على ضرورة التنسيق بين الآليات الداخلية والخارجية للرقابة لتحقيق الحوكمة المصرفية في البنوك العاملة في الجزائر.[42]

4 دراسة أم الخير حمودة،2021، بعنوان "الحوكمة المؤسسية ودورها في تفعيل الرقابة الداخلية للبنوك التجارية الجزائرية"–دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية العمومية– هدفت الدراسة إلى كيفية تفعيل الرقابة الداخلية في البنوك التجارية عن طريق تطبيق الحوكمة المؤسسية، وذلك من خلال التطرق إلى المفاهيم النظرية مع تقييم مدى تأثير التزام البنوك التجارية في الجزائر بمبادئ الحوكمة المؤسسية على تعزيز وتحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية لديها، ولجمع البيانات وتفسيرها، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام بتصميم استبانة وتوزيعها على عينة من المدققين الداخليين في البنوك التجارية العمومية، وكان عددها (44) واسترجعت (41) استبانة.

ومن خلال ما سبق، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها:

– البنوك محور أساسي للنشاط الاقتصادي، يتطلب رقابة فعالة.

– ضعف الرقابة وسوء الحوكمة مسببان رئيسيان للأزمات المصرفية.

– الحوكمة المؤسسية تعزز فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية.

– علاقة تكاملية بين الحوكمة والرقابة، وضعف أحدهما يؤثر سلبيا على الآخر.

ومن بين التوصيات التي استخلصتها الدراسة أنه يجب تعزيز الحوكمة المؤسسية في الجزائر من خلال تطبيق مبادئها لضمان الشفافية والحد من الفساد المالي والإداري، ويتطلب ذلك وضع دليل عملي يشمل آليات الرقابة وإدارة

[42] مجيري حسين،بوكار عبد العزيز، دور نظام الرقابة الداخلية في تفعيل الحوكمة المصرفية– دراسة لعينة من البنوك العاملة في الجزائر– مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد5/ العدد2، سنة 2021

المخاطر، وتعزيز نظام الرقابة الداخلية وتدريب موظفي البنوك على الحوكمة،كما يجب تحديد إطار قانوني يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية.[43]

5 دراسة بولفراخ سارة، 2022، بعنوان "دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات الجزائرية "–دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات– هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة التكاملية بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر من خلال فهم طبيعة التفاعل بينهما، كما سعت إلى تقييم فعالية مساهمة التدقيق الداخلي في تطوير وتحسين إدارة المخاطر في المؤسسات التي شملتها الدراسة، حيث انقسمت هذه الأخيرة إلى شقين، الجانب النظري الذي اعتمد على المنهج الوصفي في جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة، والجانب التطبيقي الذي اتبع المنهج التحليلي لتفسير تلك البيانات وتحليلها، وتم استخدام مقابلة واستبانة موزعة على مدققين داخليين ومساعدين المدقق، والتي كان عددها(43) استمارة.

تشير نتائج الدراسة إلى وجود وعي عميق لدى إدارة التدقيق الداخلي لأهمية إدارة المخاطر، حيث تقوم بإعداد خطط التدقيق السنوية المبنية على تحليل المخاطر، ويقتصر دور المدقق الداخلي على تقديم استشارات وخدمات تأكيد لتحسين إدارة المخاطر مع إعداد تقارير تتضمن النتائج والتوصيات، بينما تبقى مسؤولية إدارة المخاطر من مهام الإدارة العامة. وفي الأخير، استخلصت الدراسة بعض التوصيات، أنه من الضروري تحسين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية، من خلال تدريب المدققين الداخليين وتعزيز استقلاليتهم،كما ينبغي تطوير معايير تدقيق متوافقة مع البيئة المحلية ودعم لجنة(AACIA) ويقترح إنشاء نظام معايير مشابه للآيزو لتحفيز تحسين جودة التدقيق، مع معالجة مقاومة التغيير ودعم جهود المدققين.[44]

[43] أم الخير حمودة، الحوكمة المؤسسية ودورها في تفعيل الرقابة الداخلية للبنوك التجارية الجزائرية– دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية العمومية–، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد07/ العدد01، سنة 2021

[44] بولفراخ سارة، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات الجزائرية – دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات– شهادة الدكتوراه، سنة 2022

المبحث الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية

إضافة إلى الدراسات العربية والوطنية، كان من المهم توسيع نطاق البحث ليشمل المساهمات العالمية، لا قمنا بمراجعة شاملة لعدد من الدراسات الأجنبية التي تناولت جوانب متنوعة من موضوعنا

1 دراسة Hanim Fadil, H. Haron, M. Jartan، 2005، بعنوان " Internal auditing practices and internal control system" هدفت الدراسة إلى استكشاف جانبين رئيسيين في الشركات المدرجة ببورصة ماليزيا، أولا تقييم مدى توافق أنشطة قسم الرقابة الداخلية مع المعايير المهنية للمدققين الداخليين، وثانيا فحص تأثير الالتزام بقواعد معايير ممارسة مهنة التدقيق الداخلي على جودة نظام الرقابة الداخلية في الشركة، وذلك للكشف عن العلاقة بينهما، ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحثين عن المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع إستبانة على عينة مكونة من مجموعة الشركات المدرجة في بورصة ماليزيا في عام (2001) والبالغ عددها (812) شركة.

توصلت الدراسة إلى نتائج جوهرية بعد إجراء التحليلات الإحصائية الدقيقة، حيث كشفت عن التأثيرات المتعددة للعوامل المختلفة على نظام الرقابة الداخلية، فقد تبين أن إدارة قسم الرقابة الداخلية والكفاءة المهنية والموضوعية والمراجعة تلعب دورا محوريا في تعزيز الجانب الرقابي للنظام. كما أظهرت النتائج أن نطاق العمل وأداء أعمال التدقيق يؤثران بشكل كبير على جانبي المعلومات والاتصالات. وفي السياق نفسه، برز تأثير أداء أعمال التدقيق والكفاءة المهنية والموضوعية بوضوح على الجانب البيئي لنظام الرقابة الداخلية. وبهذا، قدمت الدراسة رؤية شاملة عن الترابط المعقد بين مختلف عناصر التدقيق الداخلي وفعالية.[45]

[45] Hanim Fadil, H. Haron, M Jartan, Internal auditing practices and internal control system. مجلة المراجعة الإدارية، مجلد20/ العدد08 ، سنة 2005

2 زياني عبد الحق، 2015، بعنوان " le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise"- cas des entreprise algériennes- هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين حوكمة الشركات في المؤسسات الجزائرية، وكذلك تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية من أجل تقليل المخاطر، حيث انقسمت الدراسة إلى الجانب النظري الذي اعتمد فيه على المنهج الوصفي للتعرف على المفاهيم الخاصة بالتدقيق الداخلي وحوكمة الشركات والعلاقة بينهما، وكذلك أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسات في تفعيل نظام الرقابة الداخلية و تقليل المخاطر، أما في الجانب التطبيقي فقد اعتمد الباحث على المنهج التحليلي لتفسير البيانات التي شملتها الدراسة وتحليلها، وقد استخدمت إستبانة في هذه الدراسة وتم توزيعها على (34) مؤسسة جزائرية، والبالغ عددها (150) إستبانة، وتم استرجاع (106) منها.

تركز نتائج الدراسة على الدور المتطور للتدقيق الداخلي في تعزيز حوكمة الشركات وتحسين نظام الرقابة الداخلية، كما أنها تؤكد على أهمية دور المدقق الداخلي في الإبلاغ عن أي تساهل أو ثغرات في النظام الرقابي، مع ضرورة إخطار مجلس الإدارة والإدارة العامة في الحالات الجسيمة، بالإضافة إلى ذلك أصبح التدقيق الداخلي أداة رئيسية في إدارة المخاطر، حيث يقوم بالتقييم الأولي للمخاطر واقتراح التوصيات للسيطرة عليها، كما يلعب دورا محوريا في تقليل عدم تماثل المعلومات وحماية مصالح المساهمين من خلال ضمان سلامة وموثوقية المعلومات المالية. تختتم النتائج بالتأكيد على أهمية التدقيق الداخلي في تمكين أصحاب المصلحة من فهم الوضع الحقيقي للشركة وتحقيق الرضا عن أدائها.[46]

3 دراسة usdisuryana، 2018، بعنوان "The role of the internal audits to the quality of financial reporting in NBI" تناولت هذه الدراسة تحليل تأثير التدقيق الداخلي على جودة التقارير المالية، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتفسيرها من خلال

[46] زياني عبد الحق le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise- cas des entreprise algériennes-، شهادة الدكتوراه، سنة 2015

استبيان تم توزيعه على 43 بنكا مدرجا في بورصة إندونيسيا، حيث شملت عينة الدراسة كلا من لجنة التدقيق الداخلي، مدير التدقيق الداخلي، والمدراء الماليين والمحاسبين.

كشفت نتائج الدراسة عن وجود دور جوهري للتدقيق الداخلي في التأثير على جودة التقارير المالية، ورغم قيام المؤسسة بمهامها إلا أنها لم تحقق الكفاءة الكاملة في مجال التدقيق الداخلي، وأظهر اختبار الفرضية أن تأثير التدقيق الداخلي على جودة التقارير المالية في البنوك الإندونيسية بلغ 31.82%، وهي نسبة تعتبر ضعيفة، على الرغم من أن المؤسسة تعمل بشكل صحيح نحو تحسين جودة التقارير الداخلية. وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أبرزها: رفع كفاءة موظفي التدقيق الداخلي من خلال إشراكهم في دورات تدريبية داخلية وخارجية، توفير فرص التعليم المتخصص في مجال التدقيق الداخلي، تعزيز الخبرة التشغيلية كشرط أساسي لشغل منصب المدقق الداخلي، وتسريع عملية تدقيق البيانات المالية من خلال تحسين آلية توفير المعلومات والقوائم المالية من قبل المحاسبين[47].

4 دراسة Amara Amine, zoubiri Azeddine, 2020 ، بعنوان role of internal control system in Enhancing corporate governance" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور عناصر الرقابة الداخلية بما في ذلك بيئة الرقابة، تقييم المخاطر وأنشطة الرقابة، من خلال تعزيز ركائز حوكمة الشركات وهي المساءلة، العدالة، المسؤولية، والشفافية، كما أنها تسعى إلى تحديد مدى مساهمة هذا الالتزام في تعزيز هذه الركائز في سياق شركات التأمين الأردنية، بالإضافة إلى ذلك معرفة ما إذا كان التدقيق الداخلي يساهم في تحقيق حوكمة الشركات في الجزائر، من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية وقدرته على إدارة المخاطر، وبهدف تنفيذ هذه الدراسة، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم اختيار عينة من الخبراء الجزائريين المتخصصين في

[47] The role of the internal audits to the quality of financial reporting in NBI usdisuryana، تقارير عن الاقتصاد والمالي، المجلد04/ العدد01، سنة 2018

مجالات المحاسبة والتدقيق والإدارة والأعمال، وقد تم توزيع ما يزيد عن (96) استبانة، غير أن عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي بلغ (35) استبانة فقط، مما يمثل استجابة قدرها 36.45%.

من خلال ما سبق، أظهرت الدراسة بعض النتائج أنه يساهم وجود دليل مكتوب وواضح لتحديد سياسات وإجراءات عمل الشركة، إلى جانب وجود وظيفة تدقيق داخلي مستقلة في تعزيز كفاءة نظام الرقابة الداخلية وركائز حوكمة الشركات، حيث يعمل نظام الرقابة الداخلية على تعزيز ركيزة العدالة من خلال تحديد سياسات وإجراءات واضحة للمعاملات مع الأطراف ذات العلاقة والمعاملات الاستثنائية، وكذلك حماية أصول الشركة. كما يساهم في تعزيز ركيزة المساءلة عبر تحديد واضح للمسؤوليات والصلاحيات المرتبطة بكل مستوى إداري داخل الشركة. ويدعم نظام الرقابة الداخلية ركيزة المسؤولية من خلال وضع سياسات وإجراءات واضحة لإدارة الموارد البشرية وتحليل المخاطر بما يضمن الاستدامة طويلة المدى. وأخيرا، فإن وجود هيئات رقابية خارجية كالمدقق الخارجي للإشراف على فعالية نظام الرقابة الداخلية، مع توفر أنظمة معلومات فعالة، يساهم في تعزيز ركيزة الشفافية في حوكمة الشركات[48].

5 دراسة Bouyahiaoui Adel, Dahia Abdelhafidh، 2022، بعنوان Le contrôle permanent et indispensable pour la maitrise des "interne, dispositif risques liées aux systèmes d'information" هدفت هذه الدراسة للتحقق من الدور الذي يلعبه نظام الرقابة الداخلية في السيطرة على المخاطر المرتبطة بنظم المعلومات، من خلال مراقبة أنشطته ومعرفة درجة المخاطر التي يتحملها، ولتحليل وتفسير البيانات، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي عن طريق استخدام إستبانة موزعة على عينة الدراسة المكونة من مجموعة المؤسسات الجزائرية والبالغ عددها (27) مؤسسة.

[48] Amara Amine, zoubiri Azeddine ,Economic sciences, Management and commercial sciences review، مجلد13/ العدد02، سنة 2020

تكشف نتائج الدراسة أن الرقابة الداخلية تلعب دورا محوريا في التصدي للمخاطر المرتبطة بأنظمة المعلومات، حيث تعمل على استئصال مخاطر النقص في الموثوقية والتوافق والسلامة والتوافر والسرية للمعلومات الحساسة والحرجة داخل المؤسسة. وتشمل هذه المعلومات الحساسة البيانات المالية والتجارية والشخصية والإستراتيجية، بالإضافة إلى المعرفة والخبرات الداخلية للمؤسسة. كما تمتد فاعلية الرقابة الداخلية إلى مواجهة المخاطر الرقمية المحتملة على مستوى التطبيقات الرئيسية والبنية التحتية الأساسية والبيانات الحرجة، مما يضمن حماية شاملة وفعالة للأصول المعلوماتية للمؤسسة، وقد اقترحت الدراسة أنه يجب على المؤسسات الجزائرية تعزيز منظومة نظام المعلومات من خلال مجموعة من الإجراءات الإستراتيجية، يتمثل التحدي الأساسي في ضمان التوافق الشامل بين نظام المعلومات والقواعد الداخلية والتشريعية، مع التركيز على حماية البيانات وتحسين جودتها. كما يستدعي الأمر اهتماما دقيقا بالمخاطر المعلوماتية من خلال فهمها وتحديد درجة التعرض لها، وذلك بوضع خطط عمل محددة للتعامل معها، وأخيرا تبني منهجية متكاملة للتدقيق والحوكمة تضمن الاستخدام الأمثل لنظام المعلومات وتحمي المؤسسة من التحديات التقنية والتشغيلية المحتملة[49].

المبحث الثالث: مقارنة الدراسات السابقة

يكشف تحليل الدراسات السابقة عن تباين في منهجيات البحث ونتائجها، رغم تميز كل منها بمنظور فريد، وقد ساهم هذا التحليل في ربط الأفكار المختلفة، مما ساعد على صياغة إشكالية بحثنا بدقة وشمولية. وقد قمنا بإجراء بعض المقارنات بين هذه الدراسات في الجداول التالية:

[49] Bouyahiaoui Adel, Dahia Abdelhafidh، Le contrôle interne, permanent et dispositif indispensable pour la maitrise des risques liées aux systèmes d'information، Revue Agrégats des connaissances، المجلد08/ العدد03، سنة 2022

الجدول رقم (2): مقارنة الدراسات السابقة

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
- دراسة الكرعاوي 2012 - دراسة ذنيبات وكفوس 2012 - دراسة إيهاب ديب مصطفى رضوان 2012 - دراسة محمد الجابري 2014 - دراسة عز الدين 2015	● المنهج: جميع الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الاستبيان والتحليل الإحصائي لجمع البيانات وتحليلها ● موضوع البحث: ركزت جميع الدراسات على تقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية ودور المدقق الداخلي وأهميته ● النتائج: تشابهت نتائج الدراسات في بعض النقاط: - بالنسبة للنظام الرقابي: أظهرت الحاجة لتطوير الأنظمة الرقابية ودورها في تحسين الأداء - بالنسبة للاستقلالية: أكدت على تعزيز استقلالية وظيفة التدقيق الداخلي ومدى أهميتها - بالنسبة للتحديات التقنية:	● الهدف: - دراسة الكرعاوي: هدفت لتقييم فاعلية أنظمة الرقابة والتدقيق الداخلي في القطاع التربوي - دراسة ذنيبات وكفوس: ركزت على تقييم مدى الالتزام بمعايير الرقابة الداخلية وتأثيرها عل الأداء المالي - دراسة إيهاب ديب مصطفى رضوان: هدفت لتقييم تأثير التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر المصرفية - دراسة محمد الجابري: ركزت على تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة لنظم المعلومات المحاسبية دراسة عز الدين: هدفت لدراسة تأثير فاعلية نظام الرقابة على أداء المدقق الداخلي ● مجال التطبيق: - دراسة الكرعاوي: ركزت على القطاع التربوي الحكومي (مديرية تربية القادسية) - دراسة ذنيبات وكفوس: تناولت الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن

	كشفت عن محدودية استخدام التكنولوجيا، وضعف الأنظمة التقنية المستخدمة ● التوصيات: ضرورة تطوير وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية مع أهمية التدريب المستمر للمدققين والتأكيد على استقلالية المدقق الداخلي	– دراسة إيهاب ديب مصطفى رضوان: اختصت بالقطاع المصرفي (البنوك التجارية في غزة) – دراسة محمد الجابري: ركزت على شركات التأمين في اليمن – دراسة عز الدين: اختصت بالجامعات الأردنية الخاصة ● حجم العينة: – دراسة الكرعاوي: تكونت العينة من 34 موظفي قسم الرقابة والتدقيق الداخلي – دراسة ذنيبات وكفوس: اشتملت العينة 50 شركة صناعية مدرجة في بورصة عمان – دراسة إيهاب ديب مصطفى رضوان: تمثلث عينة الدراسة في مدققين داخليين في البنوك التجارية بقطاع غزة والبالغ عددهم 30 مدقق – دراسة محمد الجابري: تكونت العينة من 35 مدقق داخلي في شركات التأمين بمدينة صنعاء – دراسة عز الدين: تألفت عينة الدراسة من المديرين الماليين، المحاسبين، مدققي الحسابات الداخلين، ولجان التدقيق وعددهم 61 شخصا ● النتائج: –دراسة الكرعاوي: أظهرت ضعف الكوادر الفنية ومحدودية استخدام التكنولوجيا

		– دراسة ذنيبات وكفوس: لم تعد علاقة إحصائية بين الرقابة الداخلية ومعظم مؤشرات الأداء المالي – دراسة إيهاب ديب مصطفى رضوان: وجدت علاقة إيجابية بين معايير التدقيق وإدارة المخاطر المصرفية – دراسة محمد الجابري: أكدت على أهمية دور المدقق الداخلي مع وجود معوقات تحد من فعاليته – دراسة عز الدين: أثبتت وجود تأثير إحصائي الفعالية نظام الرقابة على أداء المدقق
– دراسة إسماعيل بوغازي، مليكة التومي 2018 – دراسة بن لدغم محمد، بوسعيد محمد عبد الكريم، حابي عبد اللطيف، 2019 – دراسة مجيري حسين، بوكار عبد العزيز 2021	● المنهج: استخدمت جميع الدراسات المنهج الوصفي لعرض المفاهيم النظرية والأدبيات المتعلقة بموضوع البحث، والمنهج التحليلي لتفسير وتحليل البيانات المجمعة من الدراسة الميدانية، مع استخدام استبيان كأداة رئيسية لجمع تلك البيانات ● موضوع البحث: ركزت بعض الدراسات على العلاقة بين آليات الرقابة والحوكمة في المؤسسات، وأهمية الأولى في تفعيل الثانية، أما البعض الآخر فقد تناولت دول	● الهدف: – دراسة بوغازي والتومي: هدفت لدراسة تعزيز التدقيق الداخلي للحوكمة في البنوك من خلال تطبيق المعايير المهنية وتقييم الرقابة وإدارة المخاطر والتفاعل مع أطراف الحوكمة – دراسة بن لدغم وآخرون: استهدفت استكشاف دور التدقيق الداخلي في تعزيز حوكمة الشركات عبر آلياته الرقابية – دراسة مجيري وبوكار: ركزت على دور الرقابة الداخلية في تعزيز الحوكمة المصرفية – دراسة حمودة: هدفت لدراسة كيفية تفعيل الرقابة الداخلية في البنوك من خلال تطبيق الحوكمة المؤسسية

– دراسة أم الخير حمودة 2021 – دراسة بولفراخ سارة 2022	التدقيق الداخلي في تحسين الحوكمة ومساهمته في تقييم وإدارة المخاطر ● النتائج: هناك ارتباط بين الدراسات في بعض النتائج المتحصل عليها، حيث كل الدراسات أكدت على الدور المحوري للتدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة وأهمية الرقابة الداخلية في تحقيقها، مع وجود علاقة تكاملية بين الرقابة والحوكمة ● التوصيات: – دعت إل تبني المعايير الدولية للتدقيق والحوكمة – أكدت على ضرورة تعزيز استقلالية المدققين الداخليين – أوصت بتطوير وتدريب الكفاءات في مجال التدقيق والرقابة	– دراسة بولفراخ: هدفت لدراسة العلاقة التكاملي بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ● مجال التطبيق: – دراسة بوغازي والتومي: البنوك التجارية النشطة في الجزائر – دراسة بن لدغم: شركة الإسمنت لبني صاف– تموشنت – دراسة مجيري وبوكار: عينة من البنوك العاملة في الجزائر – دراسة حمودة: البنوك التجارية العمومية – دراسة بولفراخ: مجموعة متنوعة من المؤسسات الجزائرية ● حجم العينة: – دراسة بوغازي والتومي: تكونت عينة الدراسة من البنوك التجارية على مستوى الجزائر – دراسة بن لدغم: اشتملت عينة الدراسة 10 مدراء المديريات الرئيسية – دراسة مجيري وبوكار: تكونت العينة من عمال البنوك العاملة في الجزار – دراسة حمودة: كانت العينة تحتوي على مدققين داخليين في البنوك العمومية – دراسة بولفراخ: اشتملت عينة الدراسة مدققين داخليين، ومساعدين المدقق ● النتائج:

		– دراسة بوغازي والتومي: أكدت أن التدقيق الداخلي عنصر محوري في تعزيز حوكمة البنوك عبر تطبيق المعايير المهنية وتقييم الرقابة الداخلي – دراسة بن لدغم: توصلت إلى وجود حماية متوسطة لحقوق المساهمين مع قصور في حماية حقوق الأقلية، وتطبيق مبدأ المعاملة العادلة – دراسة مجيري وبوكار: أظهرت أهمية نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الحوكمة المصرفية من خلال تعزيز اسقلالية المراقب الداخلي – دراسة حمودة: أكدت أن البنوك محور أساسي للنشاط الاقتصادي وأن ضعف الرقابة وسوء الحوكمة سببان رئيسيان للأزمات المصرفية – دراسة بولفراخ: كفت عن وجود وعي عميق لأهمية إدارة المخاطر واقتصار دور المدقق على تقديم الاستشارات وخدمات التأكيد
– دراسة Fadil, Haron, Jartan 2005 – دراسة عبد الحق 2015	● المنهج: كل الدراسات اعتمدت عل المنهج الوصفي التحليلي و الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات ● موضوع البحث: معظم الدراسات ركزت على دور التدقيق	● الهدف: – دراسة Fadil, Haron, Jartan: استكشاف توافق أنشطة الرقابة الداخلية مع المعايير المهنية وتأثيرها على جودة نظام الرقابة – دراسة عبد الحق: معرفة مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين حوكمة الشركات الجزائرية

- دراسة usdisuryana 2018 - دراسة Amara, Zoubiri2020 - دراسة Bouyahiaoui, Dahia 2022	الداخلي والرقابة الداخلية وتأثير هذه الأخيرة على حوكمة الشركات وجودة التقارير المالية، مع استكشاف العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ● النتائج: بالنسبة للنتائج المشتركة بين الدراسات: - الدور المحوري للتدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة وضرورة الاستقلالية والكفاءة المهنية للمدققين - أهمية نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر ودورها في تحسين الإفصاح والشفافية - أهمية حماية المعلومات وأصول المؤسسة ● التوصيات: ضرورة رفع كفاء موظفي التدقيق الداخلي عن طريق التدريب المستمر لهم، تطوير أنظمة المعلومات وحمايتها، وأخيرا زيادة الشفافية والإفصاح	- دراسة usdisuryana: تحليل تأثير التدقيق الداخلي على جودة التقارير المالية - دراسة Amara, Zoubiri: معرفة دور عناصر الرقابة الداخلية في تعزيز ركائز حوكمة الشركات - دراسة Bouyahiaoui, Dahia: التحقق من دور الرقابة الداخلية في السيطرة على مخاطر نظم المعلومات ● مجال التطبيق: -دراسة Fadil, Haron, Jartan : الشركات المدرجة في بورصة ماليزيا - دراسة : عبد الحق: المؤسسات الجزائرية - دراسة usdisuryan: البنوك المدرجة في بورصة إندونيسيا - دراسة Amara, Zoubiri: شركات التأمين الأردنية والمؤسسات الجزائرية - دراسة Bouyahiaoui, Dahia: المؤسسات الجزائرية ● حجم العينة: - دراسة Fadil, Haron, Jartan: بلغ حجم العينة 812 شركة مدرجة في بورصة ماليزيا. - دراسة عبد الحق: اشتملت العينة 34 مؤسسة جزائرية

		- دراسة usdisuryana: تكونت عينة الدراسة من 43 بنكا مدرجا في بورصة إندونيسيا - دراسة Amara, Zoubiri: تكونت العينة من الخبراء الجزائريين المتخصصين في مجالات المحاسبة والتدقيق والإدارة والأعمال - دراسة Bouyahiaoui, Dahia: تكونت العينة من 27 مؤسسة جزائرية ● النتائج: - دراسة Fadil, Haron, Jartan: ركزت على تأثير العوامل المختلفة على نظام الرقابة الداخلية - دراسة عبد الحق: أبرزت الدور المتطور للتدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة - دراسة usdisuryan: كشفت عن تأثير ضعيف للتدقيق الداخلي (31.82%) على جودة التقارير المالية - دراسة Amara, Zoubiri: أظهرت أهمية الدليل المكتوب والتدقيق المستقل في تعزيز الحوكمة - دراسة Bouyahiaoui, Dahia: ركزت على دور الرقابة في مواجهة المخاطر المعلوماتية

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة

الفصـــــــــل الثالث:

دراسة دور المدقق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة OPG

تمهيد:

يتضح من خلال الإطار النظري أن التدقيق الداخلي يشكل ركيزة أساسية داخل المؤسسات الاقتصادية، إذ يعتمد عليه كوسيلة فعالة لمواجهة التحديات والتقليل من المخاطر التي قد تعترض سبيل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها الإستراتيجية. فهو لا يقتصر على مجرد فحص الإجراءات بل يتجاوز ذلك إلى تقييم شامل لمختلف الأنظمة المعتمدة، كنظام الرقابة الداخلية و نظام المعلومات المحاسبي، مما يسهم في تحسين الأداء العام وتعزيز الكفاءة لكل الأنظمة بصفة عامة.

وفي هذا الفصل، يتم الانتقال من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي من خلال دراسة ميدانية في مؤسسة (الديوان والتسيير العقاري) ذات طابع اقتصادي بارز، حيث تم اختيارها لما تتمتع به من أهمية ومؤشرات واقعية مناسبة للتحليل. وقد اعتمد الباحثان على هذه المؤسسة كنموذج عملي لتحليل العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية، بالاستناد إلى المعطيات التي تم جمعها خلال فترة التربص، وبالنظر إلى التزام المؤسسة بالمعايير الدولية في هذا المجال، مما يدعم إمكانية التحقق من صحة فرضيات الدراسة.

وكما هو الحال في أي بحث علمي تطبيقي، كان من الضروري تحديد الإطار المنهجي للدراسة، والذي يشكل الأساس لتنظيم الأفكار والمعطيات. ولتحقيق نتائج دقيقة وموثوقة، تم الاعتماد على دراسة استقصائية اعتمدت على أداتي المقابلة والاستبيان. وعليه، فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية.

المبحث الأول: عرض مؤسسة الديوان والتسيير العقاري

المبحث الثاني: دراسة وتحليل البيانات

المبحث الثالث: عرض أهم النتائج والتوصيات

المبحث الأول: عرض مؤسسة الديوان والتسيير العقاري

بموجب مرسوم 74/63 الذي صدر في 1974-06-10 تم إنشاء مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، والذي تم إدارته بمرسوم 147/91 لأعمالها وتنظيماتها.

أولا: التعريف بالمؤسسة

هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري (Epic)، حيث تهتم بإنجاز السكنات الاجتماعية والمحلات التجارية إلى جانب إبرام الصفقات، وهذا ما أعطاها نجاحا كبيرا على المستوى الوطني.

- ديوان الترقية والتسيير العقاري:

يعتبر الديوان تاجرا في تعاملاته مع الأطراف الأخرى ويخضع للقانون التجاري، كما أنه يتمتع بشخصية اعتبارية واستقلالية مالية، ويسيره مجلس إدارة يعين أعضاءه بمرسوم رئاسي. يتكون الديوان من أربع وحدات تابعة وهي:

- وحدة تسيير تلمسان وتنظيم:

- وكالة تلمسان

- وكالة منصورة

- وكالة سبدو

- وكالة مغنية

ثانيا: نشاطات الديوان

1- السكن التساهمي الاجتماعي:

يعد السكن التساهمي الاجتماعي صيغة سكنية موجهة للعائلات ذات الدخل المتوسط، أي الفئة المنتمية إلى الطبقة المتوسطة من المجتمع. وتمنح هذه الفئة إعانة مالية من طرف الدولة والتي تقدر بسبعة ملايين دينار جزائري (7,000,000 دج)، حيث تساهم في تخفيف أعباء التكاليف الإجمالية. يحدد ديوان الترقية والتسيير العقاري قيمة الدفعة الأولية الواجب دفعها من قبل المستفيدين، ويتم تسديد المبلغ المتبقي بنظام التقسيط، وفقا لتقدم الأشغال في المشروع.

2- السكن الترقوي:

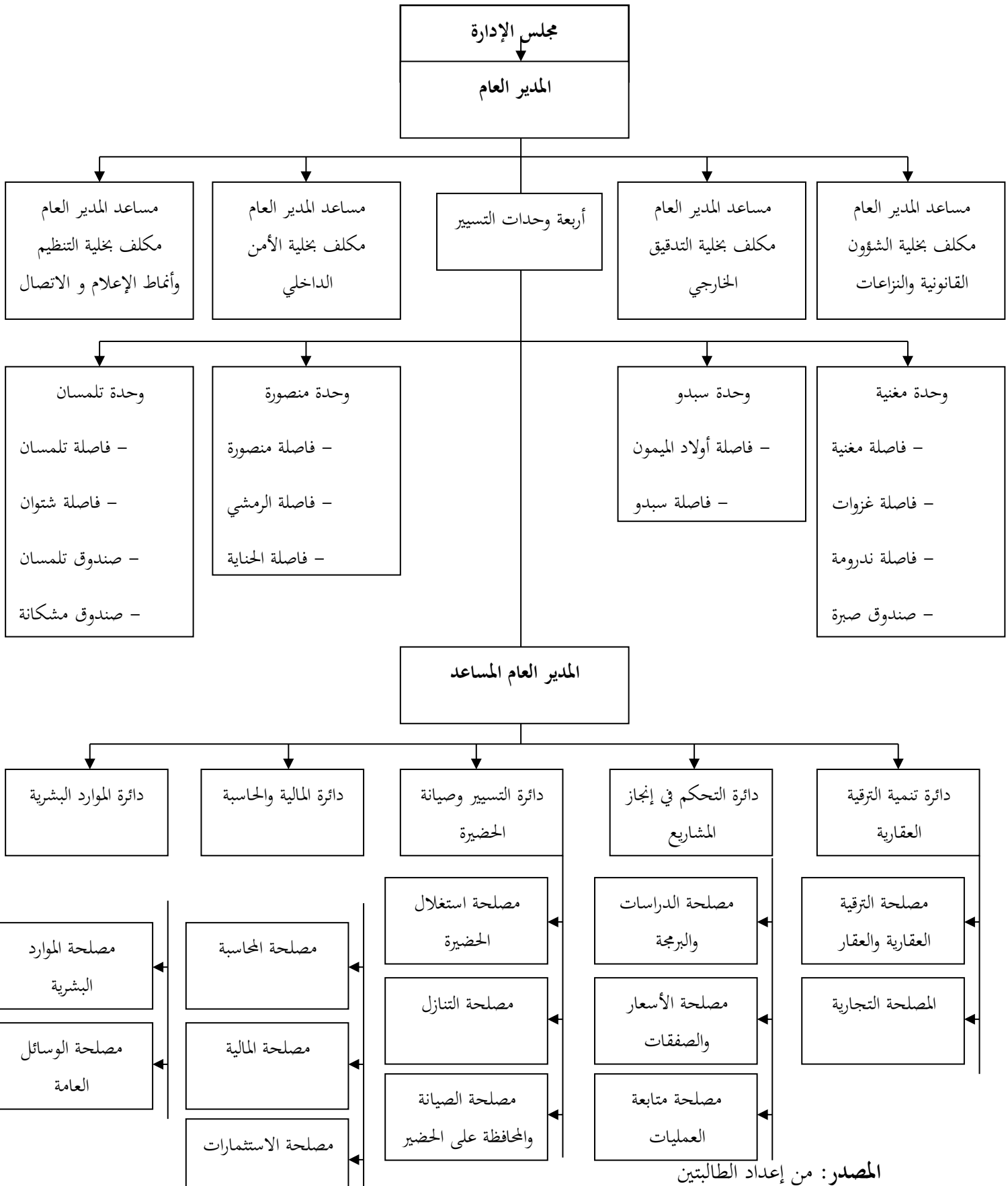
هو موجه للعائلات ذات الدخل المرتفع، أي الفئة المنتمية إلى الطبقة العليا. ونظرا لقدرتهم المالية، لا يستفيد المستفيدون من هذا النمط من إعانة الدولة، وغالبا ما يكون المعنيون من مالكي العقارات أو الأراضي. تحدد الدفعة الأولية من طرف ديوان الترقية والتسيير العقاري، مع اعتماد نظام الدفع بالتقسيط، وذلك بما يتماشى مع وتيرة إنجاز الأشغال.

3- السكنات الاجتماعية الإيجارية:

يتمثل مهام ديوان الترقية والتسيير العقاري في إعداد وتهيئة المساحات المخصصة لإنجاز مشاريع السكنات الاجتماعية الإيجارية، وذلك في إطار تنفيذ البرامج السنوية التي تسجلها الدولة. تشمل هذه البرامج ثلاثة أصناف رئيسية: برامج السكن العقاري، برامج سكنية موجهة لامتصاص البيوت الهش، برامج سكنية مخصصة لتطوير مناطق الهضاب العليا، حيث تمول هذه البرامج من قبل الدولة عبر الصندوق الوطني للسكن، وتسدد مستحقات الأشغال المنجزة بناء على الإجراءات التالية :يقوم المقاول بتقديم وضعية الأشغال (فاتورة)، تثبت الأعمال التي تم إنجازها فعليا. بعد ذلك، تتولى مصلحة الاستثمارات مراقبة مدى تطابق الفاتورة مع الأشغال المصرح بها خلال التقديم الفصلي. وفي حال المصادقة، ترسل الوثائق إلى مدير الصندوق الوطني للسكن الذي يتولى بدوره دفع مستحقات المقاول.

ثالثا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

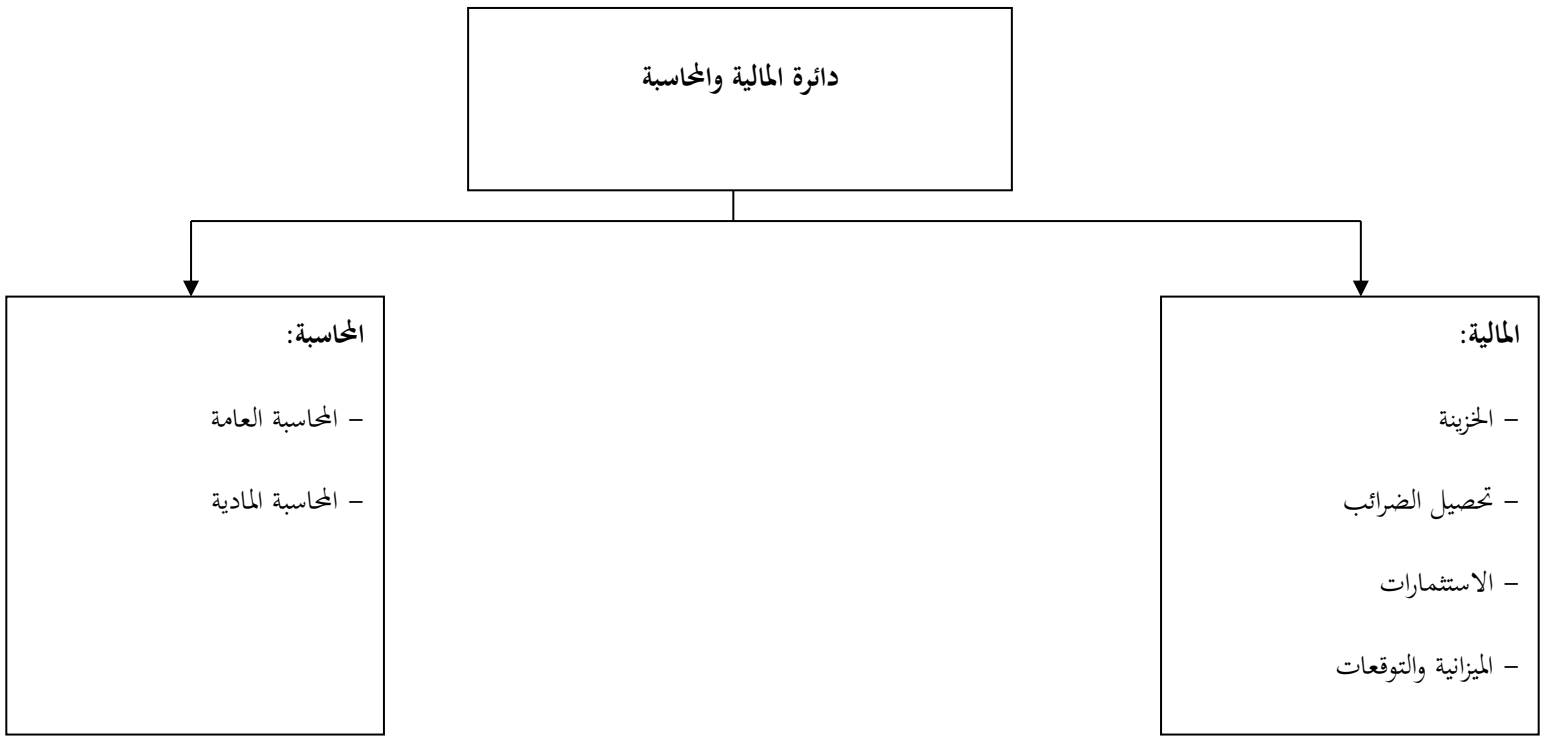
شكل الهيكل التنظيمي لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري وفق القرار الوزاري 203/SPM بتاريخ 1991، والذي يتضمن مايلي (الشكل رقم 1):



المصدر: من إعداد الطالبتين

رابعا: الهيكل التنظيمي للمصلحة

الهيكل التنظيمي للمصلحة في الشكل رقم (2) كالتالي:



المصدر: من إعداد الطالبتين

المبحث الثاني: دراسة وتحليل البيانات

تضمن هذا المبحث تحليل وتفسير النتائج المستخلصة من أداتي المقابلة والاستبيان، لتقديم رؤى شاملة ودقيقة حول دراستنا، إبتداءا من وصف الخصائص الشخصية لعينة الدراسة، إلى غاية الوصول إلى اختبار فرضية هذه الأخيرة.

المطلب الأول: عرض المقابلة

أجريت المقابلة مع المدقق الداخلي الرئيسي لمؤسسة "ديوان الترقية والتسيير العقاري تلمسان" على مدار يومين، وخصصنا هذا الوقت الإضافي لضمان استيعاب دقيق لإجابات المدقق ومن تم تحليلها بعمق للوصول إلى نتائج واضحة.

أجريت المقابلة الأولى يوم الأحد 25 ماي 2025، على الساعة 13:30 وكانت كالتالي:

1- ماهو دور المدقق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية؟

الجواب: يتمثل دور المدقق الداخلي في تزويد الإدارة ومجلس الإدارة بتأكيد مستقل وموضوعي حول فعالية تصميم وتشغيل نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف المؤسسة. هذا لا يعني مجرد البحث عن الأخطاء، بل هو عملية منهجية لتقييم مدى كفاية وكفاءة الضوابط.

2- ماهي أهم الأدوات أو التقنيات التي تستخدمها في عملك كمدقق داخلي للكشف عن نقاط الضعف في الرقابة الداخلية؟

الجواب: هناك مجموعة متنوعة من الأدوات للكشف عن نقاط الضعف في الرقابة الداخلية أهمها:

- المراجعة الشاملة للوثائق والسياسات والإجراءات
- المقابلات والملاحظة المباشرة
- اختبارات الرقابة
- تقييم بيئة الرقابة

- تحليل البيانات

3- هل يمكن للمدقق الداخلي أن يقوم بمهمته دون علم مجلس الإدارة بذلك؟

الجواب: لا، لا يمكن للمدقق الداخلي أن يقوم بمهامه مباشرة دون علم مجلس الإدارة التابع له لعدة أسباب جوهرية. أولا، إذا قام المدقق بمهمة دون علم مجلس الإدارة، فإن ذلك يقوض مبدأ الاستقلالية ويثير تساؤلات حول دوافعه ومشروعيته. ثانيا، تمنح صلاحيات المدقق الداخلي مثل الوصول إلى جميع السجلات، الموظفين، الأصول...، من قبل مجلس الإدارة، وبذلك إجراء مهامه دون هذا التفويض أو العلم يعرض عمله للمساءلة وقد يعتبر تجاوزا لصلاحياته. ثالثا، تعد خطة التدقيق الداخلية السنوية أو الدورية وثيقة معتمدة من قبل مجلس الإدارة أو لجنة التدقيق وتحدد المجالات التي سيتم تدقيقها، وبالتالي البدء في مهمة خارج نطاق الخطة المعتمدة ودون علمهم يعتبر خروجا عن الإجراءات المعتمدة. أخيرا، يعتبر المدقق الداخلي مسؤول أمام مجلس الإدارة/لجنة التدقيق عن نتائج عمله، فكيف يمكنه أن يكون مسؤولا عن عمل لم يتم الإبلاغ عنه أو لم يؤذن به؟ لكن، قد تكون هناك حالات نادرة جدا وحرجة للغاية مثل اشتباه قوي في احتيال كبير جدا أو خطر وشيك على المؤسسة يتطلب تصرفا فوريا، حيث قد يتخذ المدقق الداخلي خطوات أولية لجمع معلومات سريعة ومحدودة قبل إبلاغ مجلس الإدارة مباشرة في أسرع وقت ممكن.

4- ماهي أكبر صعوبة تواجهها عند القيام بمهامك؟

الجواب: أكبر صعوبة وهي أن الموظفين أو القسم الخاضع لعملية التدقيق لا يتفهمون مهمة التدقيق.

5- هل نظام الرقابة الداخلية يفصل بين مهام الموظفين فقط؟

الجواب: لا، نظام الرقابة الداخلية لا يقتصر فقط على فصل مهام الموظفين على الرغم من اعتباره أهم مبادئ هذا النظام، لكن هناك عناصر ومبادئ أخرى هامة مثل تقييم المخاطر.

6- هل يحق للمدقق الداخلي استجواب الموظفين بشأن أمورهم الشخصية خلال مهمة التدقيق؟

الجواب: ليس للمدقق الداخلي الحق في طرح أي أسئلة ذات طابع شخصي على الموظفين الخاضعين للتدقيق، بغض النظر عن السبب.

وبعد يومين، أي يوم الثلاثاء 27 ماي 2025 على الساعة 10:00 صباحا، أجريت المقابلة الثانية وهي كالتالي:

7- ماهي الأقسام الأساسية التي يتضمنها تقرير المدقق الداخلي لضمان الدقة والشمولية في المؤسسة؟

الجواب: هناك العديد من الأقسام التي يتضمنها تقرير المدقق الداخلي لضمان فعاليته أهمها:

- رسالة مهمة: توضح نطاق وأهداف المهمة.

- المقدمة: تقدم نبذة عن المهمة وأهميتها.

- المراجعة العامة: يتضمن الإجراءات الأولية والمراجعة الشاملة التي تم إجراؤها للحصول على فهم عام.

- الملاحظات والتوصيات: يعرض بالتفصيل النتائج المكتشفة بالإضافة إلى الاقتراحات لتحسين الأداء أو معالجة المشكلات.

- التوصية العامة: تلخص أبرز التوصيات وتقدم نظرة شاملة للتحسينات المقترحة.

وفي الأخير يعرض في التقرير محضر جلسة الافتتاح والختام الذي يوثق الاجتماعات الرسمية التي تمثل بداية ونهاية مهمة التدقيق. ومثال عن ذلك: تقرير المدقق الداخلي لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، لسنة 2022:

1- رسالة المهمة:

مهمة التدقيق الداخلي وفقا لرسالة مهمة رقم 20/CAI/2022 بتاريخ 2022/11/14 الصادرة عن السيد المدير العام، والتي موضوعها "إدارة الخزينة عن المدى القصير، المتوسط والطويل"

- الأهداف:

- التأكد من أن عملية إدارة الخزينة الحالية تتوافق مع الإجراءات المحددة.

- فحص مدى فعالية وكفاءة إدارة الخزينة في المديرية العامة.

- مقارنة المهام الفعلية للأقسام الثلاثة ومهام رئيس الخدمة مع الوصف الوظيفي الخاص بكل منهم.

- التحقق من تطبيق برنامج "BIG FINANCE" في قسم المالية.

- المنهجيات المستخدمة:

- سؤال المدقق عليهم عن آرائهم وتصوراتهم حول العمليات.

- مراجعة وفحص المستندات والسجلات ذات الصلة.

- مراقبة الإجراءات والعمليات التي يتم تنفيذها بشكل مباشر.

2- المقدمة:

تتمثل منهجية مهمة التدقيق الداخلي هذه، على مستوى قسم المالية والمحاسبة، في تحليل النهج المتبع في إدارة "إدارة الخزانة على المدى القصير والمتوسط والطويل."

3- المراجعة العامة:

لإنجاز مهمة التدقيق الداخلي الخاصة بنا، تم توفير المستندات التالية لنا.

أ- مستندات قسم الخزينة "04 سجلات":

- سجل شيكات المصروفات.

- سجل شيكات الإيرادات المتنوعة.

- سجلين لشيكات المصروفات وأوامر التحويل.

ب- الوسائل المستخدمة على مستوى قسم المالية:

- برنامج "BIG FINANCE"

- كشف التسوية البنكية.

ج- الوسائل المستخدمة على مستوى قسم الضرائب:

- على برنامج"Micro application G50"

4- الملاحظات والتوصيات:

- الملاحظة رقم01:

لقد تبين لنا أن التسوية المصرفية تتم على مستوى قسم المالية، نظرا لامتلاك رئيس هذا القسم صلاحية استخدام برنامج (Big Finance) لتسجيل قيود الدفع.

- الملاحظة رقم02:

لقد تبين لنا أن المبلغ الغير المبرر لسندات الصندوق يبلغ 868,689.20 دينار جزائري. وبناء عليه، قام قسم المالية بإرسال (نسخ مرفقة) لتسوية هذه المبالغ قبل نهاية السنة المالية 2022.

- التوصية رقم02:

نوصي بتسوية جميع سندات الصندوق الغير المبررة قبل إغلاق السنة المالية 2022. كما يجب التأكيد على ضرورة تبرير أي سند صندوق من قبل المستخدم المسؤول في غضون 48 ساعة من تاريخ إصداره.

- الملاحظة رقم03:

لقد لاحظنا عدم وجود الوصف الوظيفي لرئيس قسم المالية.

- التوصية رقم03:

نوصي بالتواصل مع قسم الموارد البشرية للحصول على الوصف الوظيفي الخاص برئيس قسم المالية.

5- التوصية العامة:

نوصي، لتحسين إدارة خزينة مؤسستنا، بتخفيض قيمة فواتير العملاء غير المدفوعة بما يتناسب مع وضع السيولة النقدية المتاح.

فيما يخص جلسة الافتتاح والاختتام كانتا كالتالي:

- محضر جلسة افتتاح مهمة التدقيق الداخلي التي أجريت في قسم المالية بتاريخ 2022/11/16:

في سنة 2022، وتحديدا في يوم السادس عشر من شهر نوفمبر على الساعة الثانية زوالا (14:00)، عقد اجتماع افتتاحي برئاسة السيد... (مساعد المدير العام المكلف بالتدقيق الداخلي)، وتناول موضوع الاجتماع "إدارة الخزينة على المدى القصير والمتوسط والطويل"، وذلك تطبيقا لرسالة المدير العام رقم20/CAI/2022 المؤرخة في 2022/11/14.

الحضور: ذكر اسم ولقب الشخص، الوظيفة، والإمضاء

- محضر جلسة اختتام مهمة التدقيق الداخلي التي أجريت في قسم المالية بتاريخ 2022/12/13:

في سنة 2022، وتحديدا في الثالث عشر من شهر ديسمبر، عند الساعة التاسعة والنصف صباحا (09:30)، عقد الاجتماع الختامي لمهمة التدقيق الداخلي التي تناولت "إدارة الخزينة على المدى القصير والمتوسط والطويل". كان الهدف من هذا الاجتماع هو عرض النتائج التي توصل إليها جهاز التدقيق الداخلي على المدقق عليهم بخصوص المهمة المذكورة، والتي أجريت في قسم المالية والمحاسبة، وذلك تطبيقا لرسالة المهمة، وبحضور جميع الأطراف المعنية بهذا التدقيق الداخلي.

الحضور: ذكر اسم ولقب الشخص، الوظيفة، والإمضاء.

8- هل تمتلك الاستقلالية الكاملة داخل المؤسسة؟

الجواب: لا، المدقق الداخلي لا يمتلك الاستقلالية الكاملة بمعنى الانفصال التام عن المؤسسة، بل يمتلك استقلالية وظيفية وتنظيمية تمكنه من أداء مهامه بموضوعية.

9- ماهو الفرق الجوهري بين الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي في نظرك؟

الجواب: الرقابة الداخلية هي النظام الذي تضعه المؤسسة لحماية أصولها وتحقيق أهدافها، بينما التدقيق الداخلي هو وظيفة مستقلة تقوم بتقييم هذا النظام للتأكد من فعاليته وكفاءته.

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بعينة الدراسة

يهدف هذا الجزء إلى تحليل البيانات وعرض النتائج المستخلصة من استجابات أفراد الدراسة على أسئلة الأداة. وفيما يلي، نستعرض أبرز نتائج الدراسة الميدانية.

أولا: التحليل الوصفي للخصائص الشخصية والوظيفية للعينة

سنتناول فيما يلي تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة بناء على المتغيرات الشخصية الخاصة بهم

الجدول رقم (3): وصف العينة

المحاور	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	22	73.3
	أنثى	08	26.7
	المجموع	**30**	**100**
العمر	أقل من 30 سنة	02	6.7
	ما بين 31 و40 سنة	15	50.0
	ما بين 41 و50 سنة	09	30.0
	51 سنة فما فوق	04	13.3
	المجموع	**30**	**100**
المؤهل العلمي	ليسانس	02	6.7
	ماستر	07	23.3
	ماجستير	08	26.7
	دكتوراه	06	20.0
	أخرى	07	23.3
	المجموع	**30**	**100**

الوظيفة	وظيفة إطار المحاسبة والمالية	07	23.3
	أستاذ جامعي	05	16.7
	مدقق داخلي/ أو مساعده	15	50.0
	مسير	03	10.0
	المجموع	**30**	**100**
الشهادة المهنية	محاسبة وتدقيق	18	60.0
	مالية المؤسسة	05	16.7
	الإدارة/ المالية	01	03.3
	أخرى	06	20.0
	المجموع	**30**	**100**
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	02	06.7
	من 5 إلى 10 سنوات	09	30.0
	من 11 إلى 15 سنة	12	40.0
	16 سنة فما فوق	07	23.3
	المجموع	**30**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V27

ظهرت نتائج الجدول رقم (03) أن عينة الدراسة تتكون من 30 موظفا، 73.3% منهم ذكور و26.7% إناث.

من حيث الفئة العمرية، تركزت أغلب العينة بين 31 و50 سنة، وهي فئة تتمتع عادة بخبرة مهنية كافية. أما المؤهل

العلمي، فقد توزعت العينة بين مستويات تعليمية مختلفة، وكان نصف المستجوبين تقريبًا من المدققين الداخليين أو مساعديهم، مما يعكس مدى صلة العينة بموضوع الدراسة.

تتوفر العينة على تنوع جيد في الخبرة والمستوى التعليمي، وهو ما يدعم مصداقية النتائج المتعلقة بتقييم نظام التدقيق والرقابة.

ثانيا: ثبات محاور الاستبيان

تم حساب ثبات محاور الاستبيان بطريقة الفاكرونباخ، حيث قمنا بحساب معامل الفا لكل محور مستخدم في الدراسة وذلك بهدف اختبار الاستبيان، ويبين الجدول رقم (04) معامل ثبات محاور الاستبيان.

جدول رقم04: معاملات الثبات لمحاور الدراسة

المحاور	عدد الأسئلة	معامل الفاكرونباخ*
1) التدقيق الداخلي	13	0.916
2) نظام الرقابة الداخلية	10	0.827
3) مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز الرقابة الداخلية	06	0.899
المجموع	**29**	**0.927**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V 27

يتراوح المعامل مابين 0 و 1 (كلما اقترب من 1 دلت على وجود ثبات).

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لاختبار مدى ثبات وموثوقية أدوات القياس المستخدمة. وقد أظهرت النتائج الموضحة في الجدول رقم (04) أن جميع المحاور تجاوزت الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات (0.6)، حيث بلغ معامل الثبات لمحور التدقيق الداخلي (0.916)، ومحور الرقابة الداخلية (0.827)، ومحور مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز الرقابة (0.899)، فيما بلغ معامل الثبات الإجمالي 0.927.

تؤكد هذه القيم أن محاور الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من الثبات الداخلي، مما يعكس دقة وموثوقية البيانات المستخلصة من الاستبيان.

ثالثا: تحديد اتجاه المجالات بناء على مقياس ليكارث

1- دراجات مقياس ليكارث الخماسي:

تم تصميم أسئلة الاستبيان بالاعتماد على مقياس ليكارث الخماسي، والذي يتضمن خمس إجابات متدرجة كالتالي:

جدول رقم (05): مقياس ليكارث الخماسي

الاتجاه	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مقياس ليكارث (Likert Scale)

2- تحديد اتجاه الإجابات وفقا لمقياس ليكارث:

لضمان تحليل دقيق وموثوق، تم تصميم أسئلة الاستبيان بناء على مقياس ليكارث الخماسي. هذا المقياس يحتمل خمس إجابات متدرجة، تم تخصيص درجات لها، ولتحديد المجالات القياسية لكل درجة، قمنا أولا بحساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة (5-1=4)، ثم قسمنا هذا المدى على عدد درجات المقياس (5)، ليصبح طول الخلية الواحدة 0.8، وبناء على ذلك، يتم تحديد الحد الأعلى لكل فئة بإضافة هذه القيمة إلى الحد الأدنى للفئة السابقة (مثلا، تبدأ

الفئة الأولى من 1 وتنتهي عند 1.8، وهكذا). تمكننا هذه المنهجية من التعرف بدقة على اتجاه إجابات الأفراد لكل عبارة ولكل محور في الاستبيان.

الجدول رقم (06): سلم الإجابات حسب مقياس ليكارث

الإجابة	الزمن	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
لا أوافق بشدة	1	[1- 1.8[	منخفضة جدا
لا أوافق	2	[1.8- 2.6[	منخفضة
محايد	3	[2.6- 3.4[	متوسطة
أوافق	4	[3.4- 4.2[	مرتفعة
أوافق بشدة	5	[4.2- 5[	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مقياس ليكارث (Likert Scale)

المطلب الثالث: التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان

لتحديد تقييم العينة لعبارات أداة الدراسة، اعتمدنا على مقياسين إحصائيين أساسيين. أولا، المتوسط الحسابي، الذي يعبر عن مدى تمركز إجابات أفراد العينة حول قيمة معينة ضمن نطاق مقياس ليكارث الخماسي (من 1 إلى 5). ثانيا، استخدمنا الانحراف المعياري، لتوضيح مدى تشتت أو تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا المتوسط الحسابي.

أولا: التحليل الإحصائي لعبارات المحور الأول:

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الأول (التدقيق الداخلي)، لتحليل النتائج والجدول رقم (07) يوضح كالتالي:

الجدول رقم (07): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	يلعب المدقق الداخلي دورا مهما في تعزيز جودة العمل	4.00	1.02	مرتفعة
02	يساهم المدقق الداخلي في فحص كافة سجلات ومستندات مؤسستكم وحماية أصولها	4.03	0.96	مرتفعة
03	يهدف المدقق الداخلي إلى تعزيز التفاعل بينكم وبين باقي أقسام المؤسسات الأخرى	3.30	1.05	متوسطة
04	يستفيد المدقق الداخلي في مؤسستكم من خبرات المدقق الخارجي	3.13	1.14	متوسطة
05	يمتلك المدقق الداخلي المهارات اللازمة لتنفيذ مهام التدقيق بفعالية	4.00	1.20	مرتفعة
06	ينفذ المدقق الداخلي عمله وفقا للمعايير المهنية	4.37	1.03	مرتفعة
07	يواكب المدقق الداخلي التطورات المهنية في مجال التدقيق الداخلي	3.87	1.04	مرتفعة
08	يدخل المدقق الداخلي في مساءلة في حالة خرق معايير التدقيق من قبل هيئات رقابية مختصة	3.30	1.18	متوسطة
09	يساهم المدقق الداخلي من خلال خبرته وتأهيله على تقديم آراء قيمة فيعمليات التدقيق	3.97	0.96	مرتفعة
10	يقدم المدقق الداخلي توصيات عملية وقابلة للتطبيق لحل المشكلات	3.97	0.93	مرتفعة

11	يتمتع المدقق الداخلي بمستوى كاف من الاستقلالية داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة	3.73	1.31	مرتفعة
12	قدرة المدقق الداخلي على أداء مهامه بموضوعية وتجرد	4.00	1.31	مرتفعة
13	يقدم المدقق الداخلي معلومات محاسبية ومالية خالية من التحيز	3.17	1.15	متوسطة
	نتيجة المحور	3.76	0.78	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج SPSS V 27

وفقا لنتائج مقياس ليكارث الخماسي، بلغ المتوسط العام لمحور التدقيق الداخلي (3.76)، وهو يقع ضمن فئة "مرتفعة"، مما يدل على وجود إدراك إيجابي لدور المدقق الداخلي.

- أعلى المتوسطات: "ينفذ المدقق الداخلي عمله وفقا للمعايير المهنية" (4.37)، و"يمتلك المدقق الداخلي المهارات اللازمة.(4.00) "

- أدنى المتوسطات: "يستفيد من خبرات المدقق الخارجي" (3.13)، و"يقدم معلومات خالية من التحيز.(3.17) " يؤمن أغلب الموظفين بأن المدقق الداخلي يؤدي دورا فعالا، لكن توجد جوانب بحاجة إلى تطوير، مثل تقوية العلاقة مع المدقق الخارجي وتعزيز الشفافية.

ثانيا: التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثاني:

يوضح الجدول رقم (08) تحليل نتائج عبارات المحور الثاني (نظام الرقابة الداخلية) عن طريق حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

الجدول رقم (08): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	يجب تصميم نظام الرقابة الداخلية بشكل فعال لتحقيق أهدافه	4.27	0.69	مرتفعة جدا
02	توثيق سياسات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية بوضوح، وتحديثها لمواكبة التغيرات	4.27	0.78	مرتفعة جدا
03	تأخذ المخاطر المحتملة بعين الاعتبار عند تصميم نظام الرقابة الداخلية	4.23	0.77	مرتفعة جدا
04	تنفيذ ضوابط الرقابة الداخلية باستمرار وبشكل منتظم مع وجود آليات لمراقبة فعالية تشغيلها	3.77	0.77	مرتفعة
05	يساهم نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر في المؤسسة	4.30	0.65	مرتفعة جدا
06	يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية عند اكتشاف حالات عدم الالتزام بضوابط الرقابة الداخلية	4.03	0.61	مرتفعة
07	تعتبر الموافقات، الفصل بين المهام، والمصادقات من الأنشطة الرقابية لطبيعة عمل المؤسسة	4.10	0.92	مرتفعة
08	يتم تنفيذ أنشطة الرقابة في التوقيت المناسب وبشكل فعال	4.00	1.02	مرتفعة
09	تساعد أنشطة الرقابة في ضمان دقة وموثوقية المعلومات المالية والتشغيلية	3.97	0.67	مرتفعة
10	استخدام التكنولوجيا في تصميم وتنفيذ أنشطة الرقابة	3.67	0.88	مرتفعة
	نتيجة المحور	4.06	0.49	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج SPSS V 27

سجل محور الرقابة الداخلية متوسطا عاما قدره (4.06) بدرجة "مرتفعة"، مع اقتراب بعض العبارات من "مرتفعة جدا"، خصوصا:

- "يساهم نظام الرقابة في الحد من المخاطر" (4.30)
- "تصميم فعال لنظام الرقابة" (4.27)

يوجد وعي واسع بأهمية وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة، وهو ما يؤسس لتكامله مع دور التدقيق الداخلي.

ثالثا: التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثالث

يوضح الجدول رقم (09) تحليل نتائج عبارات المحور الثالث (مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة) من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

الجدول رقم (09): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يوجد تنسيق فعال بين وظيفة التدقيق الداخلي والأطراف الأخرى تقييم نظام الرقابة الداخلية	3.87	0.94	مرتفعة
2	تقدم تقارير التدقيق الداخلي تقييم دقيق لفعالية نظام الرقابة الداخلية	3.83	0.87	مرتفعة
3	تساهم نتائج التدقيق الداخلي في تحديد نقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية	4.03	0.89	مرتفعة
4	يساعد المدقق الداخلي في تحديد المخاطر بشكل كاف في نظام الرقابة الداخلية	3.57	1.10	مرتفعة
5	يقدم المدقق الداخلي آراء حول كيفية تحسين نظام الرقابة الداخلية	4.00	0.87	مرتفعة

6	يساعد المدقق الداخلي في تطوير إجراءات نظام الرقابة الداخلية وجعلها بأكثر قوة	4.07	0.87	مرتفعة
	نتيجة المحور	3.89	0.76	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج SPSS V 27

بلغ المتوسط العام (3.89)، أي في مستوى "مرتفعة"، مما يدل على إدراك واضح لأهمية مساهمة التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين نظام الرقابة.

- أكثر البنود توافقا: "يساعد المدقق في تطوير الإجراءات الرقابية" (4.07)

- أقلها: "يساعد المدقق في تحديد المخاطر" (3.57)

يدرك الموظفون قيمة التدقيق الداخلي في تقويم ومراجعة الرقابة، مع إمكانية تعزيز دوره في تحليل وتقدير المخاطر.

رابعا: معاملات الارتباط واختبار الفروض

1- مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة:

تم استخدام هذه المصفوفة لتقديم صورة شاملة عن العلاقات المتبادلة بين المتغيرات المدروسة (التدقيق الداخلي) و (نظام الرقابة الداخلية)، مما يساعد في فهم طبيعة البيانات، والجدول رقم (10) يوضح ما يلي:

الجدول رقم (10): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	مساهمة التدقيق الداخلي في نظام الرقابة	العوامل المؤثرة	
		التدقيق الداخلي	نظام الرقابة الداخلية
التدقيق الداخلي	0.542	1	0.343
نظام الرقابة الداخلية	0.603	0.343	1

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج SPSS V 27

- دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01

أظهرت نتائج الجدول ما يلي:

- علاقة طردية دالة إحصائيا بين:

- التدقيق الداخلي ومساهمة التدقيق في الرقابة(r = 0.542)
- الرقابة الداخلية ومساهمة التدقيق في الرقابة(r = 0.603)
- التدقيق الداخلي يفسر 29.3% من التغير في المساهمة، بينما يفسر نظام الرقابة 36.4%.

توجد علاقة ارتباط قوية بين فعالية كل من التدقيق الداخلي ونظام الرقابة، وبين مساهمة المدقق الداخلي في تعزيز النظام.

2- تأثير النموذج بالنسبة لكل متغير مستقل على حدا:

يوضح هذا التأثير مدى مساهمة كل متغير مستقل بشكل فردي في تفسير المتغير التابع، مع أخذ بعين الاعتبار تأثير المتغيرات المستقلة الأخرى الموجودة في نفس النموذج.

الجدول رقم (11): تأثير النموذج بالنسبة لكل متغير مستقل على حدا

المتغير المستقل	**مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية**	اختبار جودة النموذج F	معامل التحديد R	اختبار التأثير T
التدقيق الداخلي	0.542	11.620	0.293	3.409
نظام الرقابة الداخلية	0.603	16.018	0.364	4.002

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج SPSS V 27

- دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.01

– **الفرضية الأولى:** توجد علاقة ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.01 بين التدقيق الداخلي و مساهمة التدقيق الداخلي في نظام الرقابة الداخلية.

حيث كان معامل الارتباط 0.542 وهو دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.01، وبالتالي يمكن قبول صحة الفرضية المذكورة.

وكانت قيمة F دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.01 أي تدل على جودة نموذج العلاقة بين التدقيق الداخلي ومساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وصحة الاعتماد على نتائج النموذج بدون أخطاء. وتشير قيمة R إلى أن التدقيق الداخلي يفسر التغير في مساهمة التدقيق الداخلي في نظام الرقابة الداخلية بنسبة 29.3% وتبقى 70.7% تفسرها عوامل أخرى.

– أما نموذج المعادلة:

"مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية" = 0.525 "التدقيق الداخلي"+ 1.923

أي كلما زاد التدقيق الداخلي زادت مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية والعكس صحيح.

– **الفرضية الثانية:** توجد علاقة ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.01 بين نظام الرقابة الداخلية و مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية.

حيث كان معامل الارتباط 0.603 وهو دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.01، وبالتالي يمكن قبول صحة الفرضية المذكورة.

وكانت F= 16.018 قيمة دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.01 أي تدل على جودة نموذج العلاقة بين نظام الرقابة الداخلية و مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وصحة الاعتماد على نتائج النموذج بدون أخطاء. وتشير قيمة R= 0.364 إلى نظام الرقابة الداخلية يفسر التغير في مساهمة التدقيق الداخلي في نظام الرقابة الداخلية بنسبة 36.4%، وتبقى 63.6% تفسرها عوامل أخرى.

– أما نموذج المعادلة:

"مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية" = 0.925 "نظام الرقابة الداخلية"+ 0.139

أي كلما زاد نظام الرقابة الداخلية زادت مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية والعكس صحيح.

3- جوهرية الفروق:

تم اختبار مدى وجود اختلافات جوهرية بين المحاور فيما يتعلق بمساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية ومدى وجود فروق جوهرية في ذلك تبعا للمتغيرات الآتية، حيث تم استخدام أداة One WayAnova

الجدول رقم (12): مدى وجود فروق جوهرية في المحور الثالث وذلك تبعا للجنس

المتغيرات	ذكور		إناث		اختبار (F)	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المحسوبة	القيمة المعنوية
مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلي	4.01	0.77	3.56	0.65	2.188	0.150

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج SPSS V 27

وفق جدول (12)، تبين أن المتوسطات بين الذكور (4.01) والإناث (3.56) كانت متقاربة، ونتيجة اختبار F (2.188) غير دالة إحصائيا عند مستوى 0.01.

لا توجد فروق جوهرية في تقييم مساهمة التدقيق الداخلي حسب الجنس، مما يعزز من موضوعية ومصداقية الإجابات.

المبحث الثالث: عرض النتائج والتوصيات

بناء على التحليلات الإحصائية واختبار الفرضيات التي تمت سابقا، يسعى هذا المبحث إلى عرض النتائج النهائية التي توصلنا إليها، والتي تعدد إجابات مباشرة على التساؤلات والمشكلة الرئيسية التي طرحت في الجزء النظري من الدراسة. واستنادا إلى هذه النتائج، قدمت مجموعة من التوصيات بهدف معالجة بعض المشاكل والثغرات المكتشفة.

المطلب الأول: نتائج المقابلة

يمكن استخلاص بعض النتائج الرئيسية كالتالي:

- يتمثل دور المدقق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية بإتباع مدى كفاية الضوابط الداخلية، وتزويد مجلس الإدارة بتأكيد مستقل عن فعالية تصميم وتشغيل هذا النظام من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

- لا يجوز للمدقق الداخلي أداء مهامه دون علم مجلس الإدارة بذلك، إلا في حالات ناذرة مثل وقوع احتيال كبير يتطلب تصرفا فوريا.

- لا يقتصر نظام الرقابة الداخلية فقط على مبدأ الفصل بين المهام، بل هناك مبادئ أخرى مثل تقييم المخاطر.

- ليس للمدقق الداخلي أي دخل في الأمور الشخصية الخاصة بالموظفين الخاضعين للتدقيق.

- لا يمتلك المدقق الداخلي الاستقلالية التامة داخل المؤسسة.

المطلب الثاني: نتائج الاستبيان:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الميدانية من نتائج إحصائية وتحليلية، يمكن استخلاص مجموعة من الاستنتاجات الأساسية المرتبطة بإشكالية الدراسة وفروضها، نعرضها كما يلي:

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية التدقيق الداخلي ومساهمته في تحسين نظام الرقابة الداخلية.حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0.542 وهو دال إحصائيا عند مستوى 0.01.

- توجد علاقة طردية أقوى بين فعالية نظام الرقابة الداخلية ومساهمة التدقيق الداخلي في دعمه.إذ بلغ معامل الارتباط بينهما 0.603 وهو كذلك دال إحصائيا عند نفس المستوى.

- يمارس المدقق الداخلي مهامه بشكل عام وفقا للمعايير المهنية، ويقدم توصيات قيمة وقابلة للتطبيق. وقد أكد ذلك المتوسط المرتفع لعدد من العبارات المرتبطة بهذه المحاور، مثل ينفذ عمله وفق المعايير ويقدم توصيات عملية.

– نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة يتمتع بدرجة عالية من التنظيم والتوثيق، ويراعي تصميمه المخاطر المحتملة. وقد أظهرت النتائج تقييما إيجابيا لهذه المحاور من طرف أغلب أفراد العينة.

– رغم النتائج الإيجابية، ظهرت بعض الجوانب القابلة للتحسين، خصوصا ما يتعلق بتبادل المعلومات بين المدققين الداخليين والخارجيين، وتعزيز استقلالية المدقق الداخلي.

– لا توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في تقييم دور التدقيق الداخلي حسب الجنس، مما يدل على موضوعية مواقف الأفراد تجاه هذا الدور.

– يشكل التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية معا عاملي تأثير متكاملين على فعالية التحكم والشفافية داخل المؤسسة.

المطلب الثالث: التوصيات واقتراحات لدراسات مستقبلية

1- التوصيات:

بناء على ما سبق من استنتاجات، تقترح الدراسة جملة من التوصيات العملية التي يمكن لمؤسسة OPGI والمؤسسات المماثلة الاستفادة منها:

– تعزيز استقلالية المدقق الداخلي ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتوفير ضمانات واضحة لحمايته من التأثيرات الإدارية المباشرة.

– تعميق التنسيق بين المدققين الداخليين والخارجيين عبر تبادل المعلومات والنتائج وتكامل الأدوار، مما يزيد من فاعلية العمليات الرقابية.

– الاستثمار في التكوين المستمر للمدققين الداخليين لمواكبة المستجدات المهنية والتقنية في مجال التدقيق والرقابة، خاصة استخدام الأنظمة الرقمية والتحليل الآلي للبيان

– تحديث إجراءات الرقابة الداخلية دوريًا لضمان ملاءمتها مع المتغيرات القانونية والمحاسبية، وضمان شفافيتها وسهولة تطبيقها.

– تعزيز ثقافة التقييم الذاتي والرقابة الداخلية على مستوى جميع الإدارات، حتى لا تبقى مقتصرة فقط على وظائف المحاسبة والتدقيق.

– توسيع نطاق تقارير التدقيق الداخلي لتشمل توصيات إستراتيجية، وليس فقط ملاحظات تقنية، مما يعزز من قيمة وظيفة التدقيق كمصدر دعم لصنع القرار.

2– اقتراحات لدراسات مستقبلية:

نظرا لطبيعة الموضوع وأهميته، توصي هذه الدراسة الباحثين في المستقبل بالتركيز على المحاور التالية:

– دراسة أثر التدقيق الداخلي على الحوكمة المؤسسية في المؤسسات العمومية الجزائرية.

– مقارنة مستوى فعالية الرقابة الداخلية في مؤسسات اقتصادية مختلفة عمومية VS خاصة

– إجراء تحليل نوعي معمق لممارسات المدققين الداخليين من خلال المقابلات ودراسات الحالة.

– دراسة أثر الرقمنة والتحول الرقمي على فاعلية نظام التدقيق الداخلي والرقابة.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل، قمنا بالتعرف على مؤسسة OPGI التي كانت محل دراستنا، والتي تعد مؤسسة اقتصادية عمومية ذات أهمية بالغة لولاية تلمسان، نظرا لمهامها الحيوية وموقعها الجغرافي الاستراتيجي، وقد تم إبراز هيكلها التنظيمي وأهدافها الرئيسية، مع التركيز بشكل خاص على قسم التدقيق الداخلي كأحد أهم أقسامها. كما أظهرت نتائج الاستبيان والمقابلة قوة العلاقة بين فعالية التدقيق الداخلي ومتانة نظام الرقابة، مما يبرر الدعوة إلى تطوير ممارسات التدقيق وتعزيز التنسيق بين الوحدات الرقابية.

خلاصة، يمكن القول أن هذه الدراسة أظهرت أهمية الدور الاستراتيجي للتدقيق الداخلي في دعم أنظمة الرقابة الداخلية وتعزيز الحوكمة والشفافية داخل المؤسسات العمومية، مما يجعل من الضروري الاهتمام بتنميته وضمان استقلاليته وفعاليته.

الخاتمة العامة:

من خلال الدراسة التي أُجريت حول دور التدقيق الداخلي في دعم وتعزيز نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة OPGI، تبين لنا الدور المحوري الذي يلعبه المدقق الداخلي في تحسين فعالية النظام وتأمين بيئة عمل شفافة ومنضبطة، ولقد أظهرت النتائج أن التدقيق الداخلي ليس مجرد وظيفة تدقيقية، بل هو شريك استراتيجي يساهم في تحديد المخاطر وتقديم توصيات عملية تعزز من كفاءة العمليات وحوكمة المؤسسة.

لقد تم معالجة هذه الدراسة من خلال خليط مزدوج بين الجانب النظري والتطبيقي، وذلك من خلال تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول رئيسية:

تضمن الفصل الأول الإطار النظري للتدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية بدءا من تعريف التدقيق الداخلي، مروره بنشأته وأبعاده التاريخية، وتطوره ليصبح ركيزة أساسية للمؤسسات الحديثة،كما تناول الفصل أساسيات التدقيق الداخلي من حيث مبادئه، وأهميته، وأهدافه، وأنواعه، بالإضافة إلى معاييره المهنية الصادرة عن معهد المدققين الداخليين، ولم يقتصر الشرح على التدقيق الداخلي فحسب، بل امتد ليشمل ماهية نظام الرقابة الداخلية، مفهومه، خصائصه، أهدافه، وأنواعه، ومكوناته وفق إطارCOSO ، وأخيرا طرق تقييم هذا النظام، كما استعرض الفصل علاقة التدقيق الداخلي بالأطراف الأخرى كـ"لجنة التدقيق"، و"مجلس الإدارة"، و"التدقيق الخارجي"، مؤكدا على التكامل والتعاون بين هذه الوظائف لضمان حوكمة فعالة.

أما الفصل الثاني فكان عبارة عن مجموعة من الدراسات السابقة، مقسمة إلى دراسات عربية، وطنية، وأجنبية، وقد هدفت هذه الدراسات إلى استعراض الجهود البحثية السابقة التي تناولت دور التدقيق الداخلي وأثره على الرقابة الداخلية والحوكمة وإدارة المخاطر، حيث تبين أن معظم هذه الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي،

واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما يعكس التوجه البحثي السائد في هذا المجال وأهمية جمع البيانات الميدانية لتعزيز الفهم العلمي.

وفي الأخير تمثل الفصل الثالث في الجانب التطبيقي (تحليل البيانات ومناقشة النتائج) حيث تم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أداتي الدراسة (الاستبيان) و(المقابلة)، ومناقشة النتائج التي تم التوصل إليها، وقد أظهر التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين فعالية التدقيق الداخلي ومساهمته في تحسين نظام الرقابة الداخلية، مؤكدا على التوصيات التي تم تقديمها لتعزيز هذه العلاقة وتحقيق أقصى استفادة من وظيفة التدقيق الداخلي.

ختاما، تبرز هذه الدراسة بوضوح الأهمية المحورية للتدقيق الداخلي في ضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية وتحقيق أهداف المؤسسات، وقد توصلت الدراسة إلى أن المدقق الداخلي يسهم بشكل كبير في تعزيز الرقابة الداخلية من خلال كفاءته والتزامه بالمعايير المهنية، وتقديم توصيات عملية. كما كشفت النتائج عن ارتباط إيجابي ودال إحصائيا بين كفاءة التدقيق الداخلي ودعمه لنظام الرقابة الداخلية، مع ضرورة تحسين التنسيق وتبادل المعلومات بين المدققين الداخليين والخارجيين لتحقيق أقصى فاعلية في الحوكمة الرقابية

قائمة المراجع

الكتب:

1. حامد نور الدين، عمارة مريم، التدقيق الداخلي للتثبيتات في المؤسسة الاقتصادية، دار النشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2016، عمان، ص15-20

2. أوصيف لخضر، مدخل للتدقيق الداخلي، مطبوعة عملية مقدمة للطلبة، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2017، ص19

3. الدكتور علون محمد لمين، التدقيق الداخلي ودوره في تحقيق التسيير الأمثل للمؤسسة، الطبعة الأولى، دار النهج، بسكرة الجزائر، 2008، ص38-40

4. الدكتور خلف الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، عمان، 2014، ص167

5. أحمد عبد المولى الصياغ، وآخرون، أساسيات المراجعة ومعاييرها، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2008، ص165

6. طارق عبد العظيم أحمد عبده، الأصول العلمية والعملية للمراجعة، بدون طبعة، القاهرة، مصر، 2012، ص150

المذكرات:

1. عمر زهير عز الدين، أثر فعالية نظار الرقابة الداخلي، نيل شهادة الماجستير، كلية الأعمال، قسم المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2015، ص29

2. بن عمارة كهينة، المراجعة الخارجية وسيلة لتقييم نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماجستير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة الجزائر3، 2012-2013، ص08

3. دغة إيمان، عنان رحمة، دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرابح، ورقلة، 2019، ص16

4. بريالة رحاب، معضور سعيدة، دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر في مؤسسة اقتصادية جزائرية، مدكرة ماستر، جامعة ورقلة، 2020، ص11

5. بيار عبد العزيز، أثر نظام الرقابة الداخلية في جودة القوائم المالية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأردني، تخصص المالية والمحاسبة، العراق، 2021، ص32-33

6. محمد حيدر موسى شعت، أثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية بغزة، 2017، ص29

7. ربيع عبد القادر، مدى توافق نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية مع إطارCOSO، للرقابة الداخلية في بيئة الأعمال الجزائرية، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة قاصدي مرابح، ورقلة الجزائر، 2019، ص22

8. البشير غزازي، دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف المؤسسة وتحليل الخطوات الأساسية لتقييم النظام، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2010، ص42

9. مصطفى جبار أحمد، نظام رقابة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني وآثره على تقويم الأداء في المصارف،مذكرة ماجستير،تخصص المالية والمحاسبة، جامعة الشرق الأدنى،2021، ص48-49

10. إيهاب ديب مصطفى رضوان، أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية – دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة- رسالة ماجستير، سنة 2012

11. محمد علي محمد الجابري، تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلي لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين اليمنية، مذكرة ماجستير، سنة 2014

12. عمر زهير عز الدين، أثر فعالية نظام الرقابة الداخلية على أداء المدقق الداخلي – دراسة ميدانية على الجامعات الأردنية الخاصة– شهادة ماجستير، سنة 2015

13. زياني عبد الحق، le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise- cas des entreprise algeriennes- ، شهادة الدكتوراه، سنة 2015

المجلات:

1. الدكتور ضويفي حمزة، دور التدقيق الداخلي في إرساء مبادئ حوكمة المؤسسات، مجلة رورية محكمة، المجلد08/ العدد01، تيسمسيلت، 2017، ص193

2. طبشوش سارة، أثر اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي في التحكم بمخاطر التدقيق –دراسة حالة عينة من المدققين الخارجيين– أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2023، ص39

3. برابح بلال، براغ محمد، المراجعة الداخلية ودورها في تحسين نظام الرقابة الداخلية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد06/ العدد01، 2022، ص346

4. د. أسعد علي وهاب، وآخرون، دور الرقابة الداخلية في تقويم أداء خدمات المؤسسات الحكومية، مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد وإستراتيجيات الأعمال، المجلد03/ العدد01، جامعة كربلاء، العراق، 2022، ص86-87

5. نوال كفوس، حكيم ملياني، مدى اعتماد الرقابة وفق إطار COSO في شركات الجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد07/ العدد11، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2019، ص288

6. فوان قصي عبد الحليم، تقويم نظام الرقابة الداخلية وفق المعلومات المحاسبية المضللة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد22/ العدد93، جامعة 1 بغداد، العراق، 2016، ص513

7. مسعود صديقي، دور نظام الرقابة الداخلية في تفعيل الأداء المحاسبي للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات 2 المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة، 2003، ص7.

8. بلمقدم مريم، بلدغم فتحي، التدقيق الداخلي أداة لتقييم نظام الرقابة الداخلية، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة أبوبكر بلقايد تلمسان الجزائر، المجلد05/ العدد01، 2019، ص 1001-1002.

9. تونسي نجاة، تدقيق الحسابات وتقيم نظام الرقابة الداخلية، مجلة المالية والأسواق، جامعة الحميد بن باديس مستغانم الجزائر، ص141

10. سليماني زناقي، تدقيق وتقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي عين تموشت، الجزائر، المجلد04/العدد04،2009، ص77-78

11. محمودي مليك، التدقيق الداخلي ودوره في إرساء مبادئ الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد09/ العدد02، جامعة أم البواقي، 2022، ص812

12. أ. شملال نجاة، تقييم أثر التدقيق الداخلي على فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات المحاسبية، مجلة المالية والأسواق، المجلد03/ العدد01، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2016، ص178- 180.

13. نجم عبد عليوي الكرعاوي، تقوية أنظمة الرقابة الداخلية في قطاعات وزارة التربية –دراسة تطبيقية/ قسم الرقابة والتدقيق الداخلي للمديرية العامة لتربية القادسية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد02/ العدد04، سنة 2012

14. ذنيبات وآخرون، مدى التزام الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية بمتطلبات الرقابة الداخلية وأثر ذلك على أدائها المالي، مجلة العلوم الإدارية، المجلد39/ العدد01، سنة 2012

15. بوغاي، التومي، مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحسين عملية إدارة المخاطر لغرض تفعيل الحوكمة، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد06/ العدد01، سنة 2018

16. بن لدغم محمد، وآخرون، دور التدقيق الداخلي في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات – دراسة حالة شركة الإسمنت لبني صاف عين تموشنت- مجلة إدارة المنظمات المغاربية، المجلد03/ العدد01، سنة 2019

17. مجيري حسين،بوكار عبد العزيز، دور نظام الرقابة الداخلية في تفعيل الحوكمة المصرفية- دراسة لعينة من البنوك العاملة في الجزائر- مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد5/ العدد2، سنة 2021

18. أم الخير حمودة، الحوكمة المؤسسية ودورها في تفعيل الرقابة الداخلية للبنوك التجارية الجزائرية- دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية العمومية-، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد07/ العدد01، سنة 2021

19. Hanim Jartan, Internal auditing practices and internal control system Fadil, H. Haron, M مجلة المراجعة الإدارية، مجلد20/ العدد08 ، سنة 2005

20. Economic sciences, Management and commercial sciences review Amara Amine, zoubiri Azeddine, مجلد13/ العدد02، سنة 2020

21. Bouyahiaoui Adel, Dahia Abdelhafidh Le contrôle interne, maitrise des risques liées aux permanent et dispositif indispensable pour la systèmes d'information، Revue Agrégats des connaissances، المجلد08/ العدد03، سنة 2022

الموقع:

1. المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، الترجمة فريق عمل من مجلس حكام جمعية المدققين الداخليين في لبنان بإشراف الأستاذ ناجي فيا

قائمة الملاحق

الملحق الأول: الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أبو بكر بلقايد –تلمسان–

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم مالية محاسبة

التخصص: ماستر تدقيق ومحاسبة

استمارة استبيان

تحياتي سيدتي، سيدي

نحن بصدد إعداد دراستنا لنيل شهادة الماستر في تخصص المحاسبة والتدقيق، ويهدف هذا الاستبيان إلى فهم آرائكم حول دور المدقق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية ضمة مؤسسة عمومية.

نرجو منكم التكرم بوضع علامة (X) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم. ونود التأكيد لكم أن جميع البيانات والمعلومات التي سنحصل عليها من هذا الاستبيان ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا في إطار البحث العلمي فقط.

شكرا جزيلا لمشاركتكم القيمة.

المشرف: أ. مسعد خالد

الطالبتين: دالي يحي يسرى

الإبراهيمي هاجر

الفرع الأول: الخصائص الشخصية والوظيفية

1- الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر:

أقل من 30 سنة ☐ من 30-40 سنة ☐

من 41-50 سنة ☐ 51 سنة فما فوق ☐

3- المؤهل العلمي:

ليسانس ☐ ماجستير ☐ أخرى ☐

ماستر ☐ دكتوراه ☐

4- الوظيفة:

وظيفة بإطار المحاسبة والمالية ☐ أستاذ جامعي ☐

مدقق داخلي/مساعد مدقق داخلي ☐ مسير ☐

5- الشهادة المهنية:

محاسبة وتدقيق ☐ مالية المؤسسة ☐

الإدارة/المالية ☐ أخرى ☐

6- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5-10 سنوات ☐

من 11-15 سنة ☐ 16 سنة فما فوق ☐

الفرع الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: التدقيق الداخلي

الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
التدقيق الداخلي في مؤسستكم					
1- يلعب المدقق الداخلي دورا مهما في تعزيز جودة العمل					
2- يساهم المدقق الداخلي في فحص كافة سجلات ومستندات مؤسستكم وحماية أصولها					
3- يهدف المدقق الداخلي إلى تعزيز التفاعل بينكم وبين باقي أقسام المؤسسات الأخرى					
4- يستفيد المدقق الداخلي في مؤسستكم من خبرات المدقق الخارجي					
الكفاءة المهنية والتأهيل العملي					
5- يمتلك المدقق الداخلي المهارات اللازمة لتنفيذ مهام التدقيق بفعالية					
6- ينفذ المدقق الداخلي عمله وفقا للمعايير المهنية					
7- يواكب المدقق الداخلي التطورات المهنية في مجال التدقيق الداخلي					
8- يدخل المدقق الداخلي في مساءلة في حالة خرق معايير التدقيق الداخلي من قبل هيئات رقابية مختصة					
9- يساهم المدقق الداخلي من خلال خبرته وتأهيله على تقديم آراء قيمة خلال عمليات التدقيق					

10- يقدم المدقق الداخلي توصيات عملية وقابلة للتطبيق لحل المشكلات					
الاستقلالية والموضوعية					
11- يتمتع المدقق الداخلي بمستوى كاف من الاستقلالية داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة					
12- قدرة المدقق الداخلي على أداء مهامه بموضوعية وتجرد					
13- يقدم المدقق الداخلي معلومات محاسبية ومالية خالية من التحيز					

المحور الثاني: نظام الرقابة الداخلية

الفقرة	**لا أوافق بشدة**	**لا أوافق**	**محايد**	**أوافق**	**أوافق بشدة**
فهم وتصميم نظام الرقابة الداخلية					
14- يجب تصميم نظام الرقابة الداخلية بشكل فعال لتحقيق أهدافه					
15- توثيق سياسات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية بوضوح، وتحديثها بكل دوري لمواكبة التغيرات					
16- تأخذ المخاطر المحتملة بعين الاعتبار عند تصميم نظام الرقابة الداخلية					
فعالية تشغيل نظام الرقابة الداخلية					
17- تنفيذ ضوابط الرقابة الداخلية باستمرار وبشكل منتظم مع وجود آليات لمراقبة فعالية تشغيلها					

18- يساهم نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر في المؤسسة					
19- يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة عند اكتشاف حالات عدم الالتزام بضوابط الرقابة الداخلية					
أنشطة الرقابة					
20- تعتبر الموافقات، الفصل بين المهام، والمصادقات من الأنشطة الرقابية المناسبة لطبيعة عمل المؤسسة					
21- يتم تنفيذ أنشطة الرقابة في التوقيت المناسب وبشكل فعال					
22- تساعد أنشطة الرقابة في ضمان دقة وموثوقية المعلومات المالية والتشغيلية					
23- استخدام التكنولوجيا في تصميم وتنفيذ أنشطة الرقابة					

المحور الثالث: مساهمة التدقيق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية

الفقرة	**لا أوافق بشدة**	**لا أوافق**	**محايد**	**أوافق**	**أوافق بشدة**
24- يوجد تنسيق فعال بين وظيفة التدقيق الداخلي والأطراف الأخرى المسؤولة عن تقييم نظام الرقابة الداخلية					
25- تقدم تقارير التدقيق الداخلي تقييم دقيق لفعالية نظام الرقابة الداخلية					
26- تساهم نتائج التدقيق الداخلي في تحديد نقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية					

27- يساعد المدقق الداخلي في تحديد المخاطر التي لم يتم تناولها بكل كاف في نظام الرقابة الداخلية					
28- يقدم المدقق الداخلي آراء حول كيفية تحسين نظام الرقابة الداخلية					
29- يساعد المدقق الداخلي في تطوير سياسات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية وجعلها بأكثر قوة					

الملحق الثاني: التعريف بالمؤسسة

❖ المبحث الثاني: عموميات حول المؤسسة

• المطلب الاول: **لمحة تاريخية للمؤسسة**

✓ فرع01: **نشأة وتعريف المؤسسة**

إن ديوان الترقية وتسيير العقاري الذي يرمز له بالحروف اللاتينية OPGIذات طابع صناعي تجاري تهتم بإنجاز السكنات الاجتماعية والمحلات التجارية إلى جانب إبرام الصفقات وهذا ما أعطاها نجاحا كبيرا على المستوي الوطني أنشئت بموجب مرسوم 74/63 وصدر في 1974/06/10 و أدير بمرسوم رقم 147/91 لأعمالها وتنظيماتها و يمنحها ميزة صناعية وتجارية

Epic (établissement public industriel et commercial)

في هذا الإطار فإن ديوان الترقية والتسيير العقاري يعتبر تاجرا في علاقاته مع الغير وهو يخضع إلى القواعد القانونية التجارية. إن ديوان الترقية والتسيير العقاري هو شخصية اعتبارية يتمتع بالاستقلالية المالية. وهو مسير من طرف مجلس الإدارة ويتم تعيين بواسطة مرسوم رئاسي كما أن لديوان الترقية والتسيير العقاري ثلاث وحدات تابعة وهي على التوالي.

وحدة تسيير تلمسان وتنظيم:

- وكالة تلمسان
- وكالة منصورة
- وكالة سبدو
- وكالة مغنية

✓ الفرع02:**نشاطات الديوان**

السكن التساهمي اجتماعي.

هو عبارة عن سكنات موجهة للعائلات التي لها الدخل متوسط أي طبقة المتوسطة ومع منح إعانة من الدول بمبلغ 00 700000 دج ودلك يقدم دفعات أولية هي التي تحدده ديوان الترقية والتسيير العقاري ويكون من طرف المستخدمين ودلك يتم البيع بالتقسيط كما تقدم في الأشغال.

السكن الترقوي. هو عبارة عن سكنات موجهة للعائلات التي لها الدخل العالي أي الطبقة العالية لهدا عدم وجود إعانة مالية من طرف الدولة الذي له عدة منازل أو أراضي وتكون المدفوعات الأولية من طرف المستخدمين فثمن الدفعة الأولى يقوم بتحديده الديوان والدفع بالتقسيط حسب التقدم في الأشغال.

السكنات الاجتماعية الإيجارية : مهام الديوان بإعداد مساحات المخصصة لإنجاز المشاريع السكنية الإيجارية مع تحسينها خلال تطبيق البرامج السنوية المسجلة من طرف الدولة وصنفها كالتالي:

- برامج السكنية العقارية.
- برامج السكنية مسجلة لامتصاص البيوت الهشة.
- برامج سكنية مسجلة لتطوير الهضاب العليا ويتم التمويل من طرف الدولة عن طريق الصندوق الوطني لسكن، وتكون عملية تسديد مبالغ هده الأشغال تقديم كل مقاول وضعية الأشغال (الفاتورة) تم فعلا إنجاز وتقوم مصلحة الاستشارات مراقب الفواتير تطابقها مع التقديم الفصلي وبعد يتم إرسالها إلي مدير الصندوق الوطني للسكن دفع مستحقات المقاول.

- المطلب الثاني: **الهيكل التنظيمي والتعريف بالمصالح**

✓ فرع01: **الهيكل التنظيمي**

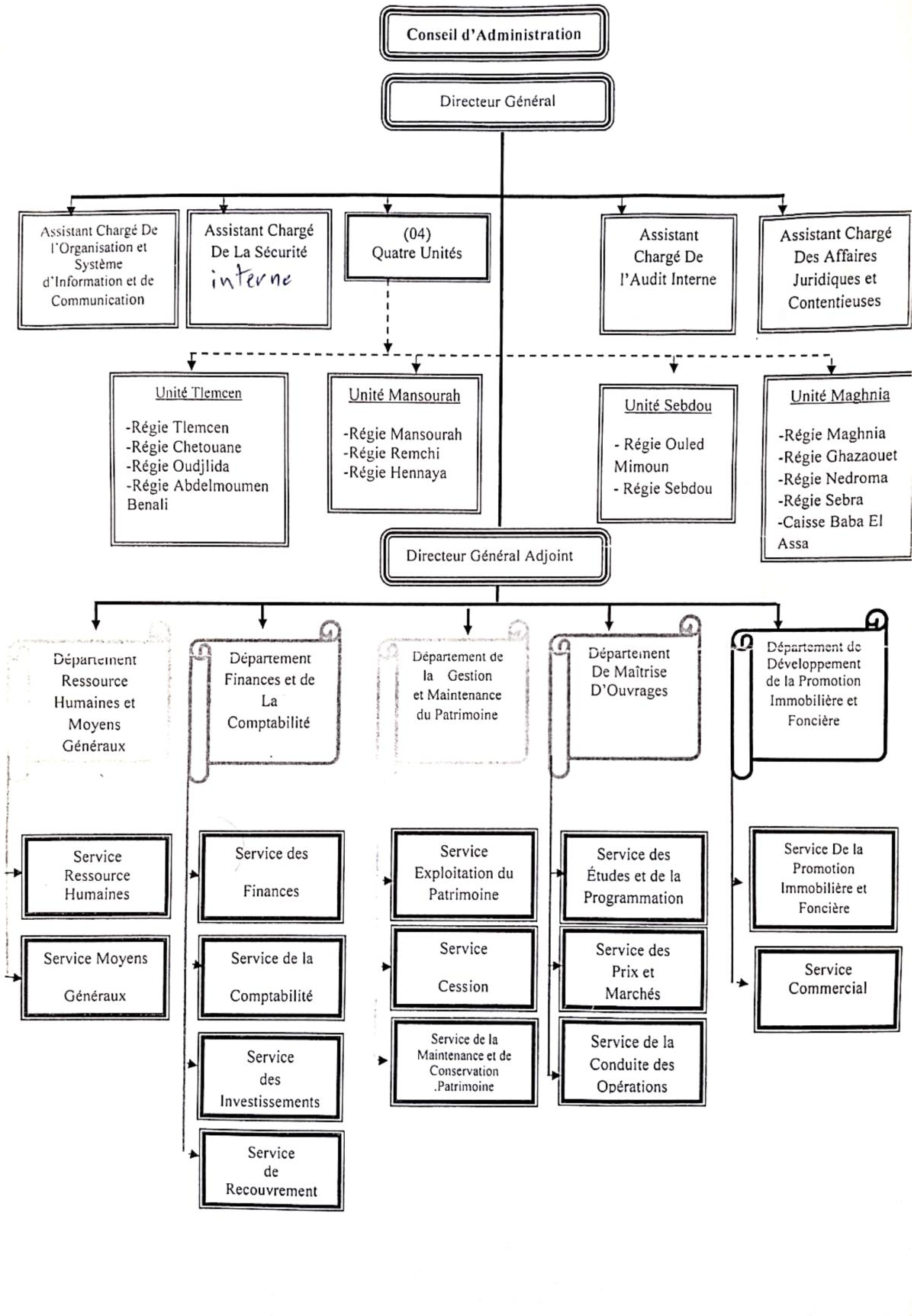
الهيكل التنظيمي لديوان الترقية والتسيير العقاري شكل وفق القرار الوزاري **203/SPM**

بتاريخ **1991** الذي يتضمن المصادق علي.

الهيكل الحالي يحتوي على (أنظر الشكل)

السند المنبثق عن قرار الوزاري المؤرخ بتاريخ **2006**

الملحق الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



الملحق الرابع: حالة بالمؤسسة

OPGI TLEMCEN **Structure** : Audit Interne	**RAPPORT D'AUDIT INTERNE :** (DGMP «service exploitation»)	***Mission*** La Gestion de la trésorerie à cour Moyen et long terme.	**Page : 1**

RAPPORT D'AUDIT INTERNE

1-OBJET :

*M*ission d'audit interne conformément à la lettre de mission N° 20/CAI/2022 du 14/11/2022 émanant de Mr. le Directeur Général qui a pour objet «**Gestion de la trésorerie à court, Moyen et long terme**».

2- OBJECTIFS:

- Vérifier le fonctionnement actuel de la gestion de la trésorerie par apport a la Procédure.
- La bonne gestion de la trésorerie au niveau de la Direction Générale.
- Voir les tâches des trois sections par apport à leurs fiches de poste ainsi que les tâches du chef de service.
- Revoir l'organisation et la circulation des pièces et les documents au sein du service Finances dans les trois sections.
- Vérifier l'application de logiciel BIG FINANCE au niveau du service Finance.

3- METHODES UTILISÉES :

- Interroger les audités sur leurs perceptions et opinions.
- L'analyse des documents.
- L'observation des démarches entreprises.

4 DEFINITION

LA TRESORERIE D'UNE ENTREPRISE

La gestion de la trésorerie est au cœur de la fonction financière de l'entreprise elle est constituée comme bras armé de l'entreprise et son objectif d'anticiper la situation financière et de réussir à atteindre un point d'équilibre, elle contrôle les entrées et sorties d'argent en surveillant toujours la couverture des besoins financiers elle représente l'argent disponible pour une entreprise, la gestion de la trésorerie permet de gérer les liquidités dans une entreprise qu'elles soient présentes en caisse ou en banque, c'est une tâche vitale pour toutes les entreprises.

5- INTRODUCTION :

La démarche de cette mission d'audit interne au niveau du Département Finance et Comptabilité «service Finances» consiste à analyser la démarche entretenue dans la gestion de **Gestion de la trésorerie à court, Moyen et long terme.**

6- VERIFICATION GENERALE :

*P*our l'accomplissement de notre mission d'audit interne les documents suivants ont été mis à notre disposition.

a) Documents au niveau du Section Trésorerie 04 registres:

- **Registre des chèques dépenses**
  - Compte CPA 437 « exploitation »
  - Compte CPA 454 « réserve»
  - Compte BDL 464 «S.A.P la paie».
  - Compte CPA 454 «I.SP»
  - Compte CPA 437 «Promotionnel»

- **Registre des divers chèques recette**
  - Chèque recette «loyer»
  - Chèque recette «LSP et Promotionnel»
  - Chèque recettes pour le billet d'huissier et notaire

- **Registre des chèques dépense et ordres de virement**
  - Compte CPA 454 «LSP»
  - Compte CPA 437 «Promotionnel»
  -Compte BDL 464 «Promotionnel»

- **Registre des chèques dépense et ordres de virement**
  - Compte BDL 464 «exploitation»
  -Compte BDL 464 «S.A.P»

- **Registre bon de caisse**
- **Brouillard de caisse**

b) **Moyens utilisés au niveau de la Section Finance**

- logiciel BIG Finance.
- Etat de rapprochement

c) **Moyens utilisés au niveau de la Section Fiscalité**

- sur micro application G50.

7- CONSTATS ET RECOMMANDATIONS:

Constat N° 01:

Nous avons constaté que le rapprochement bancaire s'établi au niveau du service Finance, vu que le chef de section Finance dispose du poste BIG Finance (logiciel) pour passer les écritures de paiement.

Constats N° 02:

Nous avons constaté que le montant des bons de caisse non justifiés est de **868 689.20** DA (Huit Cent Soixante Huit Mille Six Cent Quatre Vingt Neuf Dinars et Vingt Centimes).

Sur ce, le service Finance a adressé les envois (copies en annexe) pour apurement avant la fin de l'exercice 2022.

Recommandations N° 02:

Nous recommandons l'assainissement des bons de caisse non justifiés avant la clôture de l'exercice 2022 et que tout bon de caisse doit être justifié dans un délai de 48 Heures par l'utilisateur.

Constats N° 03:

- Nous avons constaté l'absence de la fiche de poste du Chef de service Finance.

Recommandations N° 03:

Nous recommandons de se rapprocher auprès du service Ressources Humaines pour récupérer cette fiche.

8) RECOMMANDATION GENERALE:

Afin d'améliorer la gestion de la trésorerie de notre entreprise nous recommandons:

✓ Diminuer le montant des factures clients impayées en fonction de la situation de la trésorerie.

Ce rapport renferme 05 pages et établi par :

- Mme **LASGAA Leila « Auditrice Interne »**
- Mme **MEBROUKI Fatima « Auditrice Junior»**

Supervisé par :

Mr.**ZIZI Mohammed**

L'Assistant du Directeur Général
Chargé de l'Audit Interne

Adresse : Cité Nassim B.P 50 Imama – Mansourah- (Tlemcen) Tél : 043.21.09 02 / 043 21.09.11- Fax : 043.21.09.05- e.-mail : opgitle@yahoo.fr

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme et de la ville
Office de Promotion et de Gestion Immobilière
OPGI de TLEMCEN -E.P.I.C-

وزارة السكن والعمران و المدينة
ديوان الترقية والتسيير العقاري
د.ت.ت.ع لتلمسان-م.ع.ص.ت

تلمسان في.....

رقم :.....

P.V de la séance d'ouverture de la mission d'Audit Interne menée auprès du Département DFC (Service Finance) du 16/11//2022.

L'An Deux Mil vingt Deux et le Seize du mois de Novembre à 14h 00, s'est effectuée une réunion de travail (Réunion d'Ouverture) présidée par Mr. . [redacted] Assistant du Directeur Général chargé de l'Audit Interne ayant pour thème : « **Gestion de la trésorerie à cour moyen et long terme**» en application de la lettre de Mr le Directeur Général N° 20/CAI/2022 du 14/11/2022.

Etaient présents:

NOM ET PRENOM	FONCTION	EMARGEMENT
	Chef département DFC	
	Chef service Finance	
	Auditrice Interne	
	Auditrice junior	

½

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme et de la ville
Office de Promotion et de Gestion Immobilière
OPGI de TLEMCEN -E.P.I.C-

وزارة السكن والعمران و المدينة
ديوان الترقية والتسيير العقاري
د.ت.ت.ع لتلمسان-م.ع.ص.ت

تلمسان في.....

رقم :.....

PV de la Séance de Clôture de la mission d'Audit Interne menée auprès du Département DFC (Service Finance) du 13/12/2022

L'An Deux Mil vingt Deux et le Treize du Mois de Décembre, s'est déroulée à 09h30', la réunion de Clôture de la mission d'Audit Interne qui a porté sur « **Gestion de la trésorerie à cour moyen et long terme**», ayant pour objet la présentation aux audités, les conclusions de la Structure d'Audit Interne à propos de la dite Mission effectuée au niveau du Département «Departement Finance et Comptabilité » en application de la lettre de mission N°20/CAI/2022 du 14/11/2022 et ce en présence de tous les acteurs concernés par cet Audit Interne.

Etaient présents:

NOM ET PRENOM	FONCTION	EMARGEMENT
[redacted]	Chef département DFC	
	Chef service Finance	
	Auditrice Interne	
	Auditrice junior	

1/2

الفهرس:

الشكر والعرفان II
الإهداء III
الإهداء IV
ملخص الدراسة: V
قائمة الجداول VII
قائمة الأشكال XI
قائمة الملاحق XII
المقدمة العامة: ..... ب
الفصل الأول: 1
الإطار المفاهيمي والأدبيات النظرية 1
المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي 2
تمهيد: 2
المطلب الأول: نشأة ومفهوم التدقيق الداخلي 2
الفرع الأول: نشأة التدقيق الداخلي 2
الفرع الثاني: تعريف التدقيق الداخلي 3
الفرع الثالث: خصائصه 4
المطلب الثاني: أساسيات التدقيق الداخلي 5
الفرع الأول: مبادئ التدقيق الداخلي: 5
الفرع الثاني: أهمية وأهداف التدقيق الداخلي 6
الفرع الثالث: أنواع التدقيق الداخلي 8

الفرع الرابع: معايير التدقيق الداخلي: 9
الفرع الخامس: منهجية التدقيق الداخلي 14
المطلب الثالث: إدارة التدقيق الداخلي 16
المبحث الثاني : ماهية نظام الرقابة الداخلية 20
المطلب الأول:مفهوم نظام الرقابة الداخلية و خصائصها 20
المطلب الثاني: أساسيات نظام الرقابة الداخلية 22
الفرع الأول: أهداف نظام الرقابة الداخلية: 22
الفرع الثاني: أنواع نظام الرقابة الداخلية: 23
الفرع الثالث: مكونات نظام الرقابة الداخلية : 25
الفرع الرابع: مقومات نظام الرقابة الداخلية : 26
المطلب الثالث :تقيم نظام الرقابة الداخلية 29
الفرع الأول: عملية تقيم نظام الرقابة الداخلية: 29
الفرع الثاني: طرق تقيم نظام الرقابة الداخلية 30
المبحث الثالث: التدقيق الداخلي والأطراف الأخرى 32
المطلب الأول: علاقة التدقيق الداخلي بلجنة التدقيق ومجلس الإدارة 32
المطلب الثاني: علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي 34
المطلب الثالث: التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية 35
خلاصة الفصل: 38
الفصل الثاني: الدراسات السابقة 39
المبحث الأول: الدراسات السابقة العربية والوطنية 40
أولا: الدراسات السابقة العربية 40

ثانيا: الدراسات السابقة الوطنية 45
المبحث الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية..... 49
المبحث الثالث: مقارنة الدراسات السابقة 53
الفصـــل الثالث: 61
دراسة دور المدقق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة OPG 61
تمهيد: 62
المبحث الأول: عرض مؤسسة الديوان والتسيير العقاري 63
الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة..... 63
الفرع الثاني: نشاطات الديوان 63
الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة..... 65
الفرع الرابع: الهيكل التنظيمي للمصلحة 67
المبحث الثاني: دراسة وتحليل البيانات 67
المطلب الأول: عرض المقابلة 68
المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بعينة الدراسة 74
الفرع الأول: التحليل الوصفي للخصائص الشخصية والوظيفية للعينة 75
الفرع الثاني: ثبات محاور الاستبيان 77
الفرع الثالث: تحديد اتجاه المجالات بناء على مقياس ليكارث 78
المطلب الثالث: التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان 79
الفرع الأول: التحليل الإحصائي لعبارات المحور الأول: 80
الفرع الثاني: التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثاني: 81
الفرع الثالث: التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثالث 83

الفرع الرابع: معاملات الارتباط واختبار الفروض 84
المبحث الثالث: عرض النتائج والتوصيات 87
المطلب الأول: نتائج المقابلة 88
المطلب الثاني: نتائج الاستبيان: 88
المطلب الثالث: التوصيات واقتراحات لدراسات مستقبلية 89
خلاصة الفصل: 91
الخاتمة العامة: 92
قائمة المراجع 94
قائمة الملاحق 99