

استعمال اسلوب التقييم الذاتي للرقابة الداخلية لمواجهة المخاطر في وحدات القطاع الصناعي العام في العراق – دراسة تطبيقية

وفاء كامل عبدالله**

أ.م.د. الاع شمس الله نور الله*

المستخلص

تعتمد كل من الاداره العليا وجهاز التدقيق واجهزة الرقابة الداخلية على اجراءات الرقابة الداخلية الفاعلة لضمان تحقيق الاستعمال الأمثل للموارد المتاحة والحفاظ على المال العام من خلال منع سوء استخدامه والتأكد من الالتزام بالسياسات الموضوعية والالتزام بتطبيق القوانين والانظمة والتعليمات مما يعني ان على الادارات ان تبدي الاهتمام والعناية المطلوبتين وتقديم كافة وسائل الدعم والاسناد من اجل النهوض بأداء تلك الاجهزة 0 ويهدف البحث الى تقويم انظمة الرقابة الداخلية وتقدير خطر ها ، باستعمال أحد الأساليب والمفاهيم الحديثة وتحديد انواع الضوابط الرقابية ضمن نظام الرقابة الداخلية من خلال اسلوب التقييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية لمواجهة المخاطر الرقابية وادارنها ومن خلاله تم تحديد وتشخيص المخاطر وحجمها وأنواعها ودرجة تأثيرها سواء كانت هذه المخاطر داخلية ام خارجيه والتي يمكن أن تتعرض لها اي وحده اقتصاديه مع أختلاف نشاطها وتنوع اعمالها ومن خلال قيامها بممارسه نشاطها ولاجل ديمومة بقائها وبما يمكن اداراتها المختلفه من تقويم مقدار مساهمتها في تحقيق اهداف هذه الوحدات وتحقيق استراتيجياتها وخططها الموضوعية ووضع الضابط الرقابي والاجراءات والمعالجات الصحيحة والمناسبة وفق الامكانيات المتاحة لهذه الوحدات الاقتصادية

Abstract

The senior management, audit and internal controls are based on effective internal control procedures to ensure optimum use of available resources and the preservation of public funds by preventing misuse and ensuring compliance with the applicable policies and adherence to the application of laws, regulations and instructions, which means that the departments must show the attention and care required And the provision of all means of support and support for the advancement of the performance of these devices 0 The aim of the research to evaluate internal control systems using one of the methods and concepts of modern and identify the types of control controls within the system of slavery The internal evaluation method is used to evaluate the internal control to face the risks and compare them, and through them, the risks, their size, types and degree of influence have been identified and diagnosed, whether these risks are internal or external, which can be exposed to any economic unit with different activity and variety of its activities and through its activity and its survival. And the different departments can assess the amount of their contribution in achieving the objectives of these units and achieve their strategies and plans subject to the development of the control officer and the correct and appropriate procedures and treatments according to the possibilities available to these economic units.

* الجامعة المستنصرية / كلية الادارة والاقتصاد .

** باحثة .

مستل من رسالة ماجستير

مقبول للنشر بتاريخ 2018/3/11

المقدمة

لا يغييب عن أحد أن البحث في الرقابة الداخلية هو أمر قديم جدا ، ولكن أهميته وضحت في الوقت الحاضر بسبب اتساع نطاق الادارة وتعدد أجهزتها وكبر حجمها وضخامتها وكذلك تطور تقنياتها ، والرقابة الداخلية هي مطلوبة في جميع الوحدات الاقتصادية على اختلاف تخصصاتها ، و مطلوبة على جميع مستويات الوحدة الاقتصادية كما ينبغي أن تسبق ، وتواكب ، وأخيرا تلي جميع الأنشطة بدءا بالتخطيط ومرورا بالتنفيذ وصولا الى التقرير عن النتائج .ومن الامور المهمة والتي لا جدال عليها ، أن وجود هيكل فعال للرقابة الداخلية في أي وحدة اقتصادية يمنع الكثير من أوجه القصور التي تؤدي وتقود الى العديد من الممارسات الفاسدة ومما سبق فإن هذا البحث يقوم بعرض التقييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية CSA ويغطي لكل من التقييم الذاتي للمخاطر RSA وكذلك التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة CRSA ويمثل هذا التقييم أحدث أداة لتقويم هيكل الرقابة الداخلية. وان مصطلح التقييم الذاتي هو مصطلح عام ومن منطلق اقتناع الباحث بوجود علاقه ايجابية بين وضع ضوابط رقابة داخلية ومنع أو اكتشاف أو الحد من المخاطر وكذلك أقرت بذلك الكثير من الدراسات السابقة ذات الصلة وسيتم التعريف في هذا البحث بالتقييم الذاتي لمخاطر الرقابة ودوافع تطبيقه وكذلك مقوماته ، وسوف يتم عرض مفهوم ادارة المخاطر كأحد أليات تطبيق هذا التقييم وكذلك سوف يبين كيفية الموازنة بين تكلفة وعائد تطبيق هذا التقييم وتحديد الأطراف المعنية بتطبيقه ، وعلاقته بالتدقيق الداخلي ، ومعرفة هذا التقييم في سياق بعض المعايير وتم الاسترشاد ببعض الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع .

وتم تقسيم هذا البحث الى خمسة مباحث وهي كالآتي :

المبحث الاول : منهجية البحث ودراسات سابقة

المبحث الثاني : التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة

المبحث الثالث : المخاطر

المبحث الرابع: الجانب العملي والتطبيقي

المبحث الخامس : الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الاول

منهجية البحث

أولا : مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في ضعف تطبيق اغلب الوحدات الاقتصادية للمفاهيم الحديثة لانظمة الرقابة الداخلية وتحديد المخاطر المحيطه بهذه الوحدات وبسبب قدم المعيار المحلي الخاص بفحص نظام الرقابة الداخلية وعدم مواكبته للتطورات الدوليه الحديثه مما ادى الى ضعف انظمة الرقابة الداخلية في الوحدات الاقتصادية ولتحديد جوانب الضعف والقوه للرقابه الداخلية وتحديد المخاطر الرقابيه ولاهميه هذه المخاطر والضوابط الرقابيه كان لا بد من الحاجه الى الحد من هذه المخاطر من خلال تطبيق أسلوب التقييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية لمواجهة المخاطر كأحد الاساليب الحديثه لتقويم الرقابة الداخلية لكي تستطيع الوحدة الاقتصادية من مواجهة مخاطر ها الداخلية والخارجي ووضع الحلول والمقترحات المناسبه لها .

ثانيا : أهداف البحث

- 1- تقويم أنظمة الرقابة الداخلية.
- 2- وصف المخاطر ومساهمتها في تحديد نسبة الخطر.
- 3- تحديد الاجراءات لاتخاذها في معالجة المخاطر ومساهمتها في تقليلها وتجنبها , خلال استعمال اسلوب التقييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية لمواجهة المخاطر.

ثالثا : فرضيات البحث

1. تقويم أنظمة الرقابة الداخلية لتقدير خطرهما من خلال استعمال أسلوب التقييم الذاتي للرقابة الداخلية لمواجهة المخاطر . ومن هذه الفرضية تتفرع الفرضيات التالية :

أ- عدم وجود مقومات التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة في منشآت الأعمال.

ب- عدم وجود مخاطر الرقابة في منشآت الأعمال.

رابعا : محددات البحث

الحدود المكانية : شركات عامه متمثلة بالقطاع الصناعي العام في العراق ومقتصره في محافظة بغداد وهي : (الشركة العامة للصناعات الكهربائية , والشركة العامة لصناعة البطاريات)
كدراسه ميدانيه لتطبيق اسلوب التقييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية لمواجهة المخاطر المتمثلة بالمخاطر الداخلية والخارجية المحيط بالوحدة الاقتصادية .

خامسا : منهج البحث

اعتمد الباحثين على المنهج الاستنباطي في استعمال أسلوب التقييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية لمواجهة المخاطر من خلال دراسة مجالات تطبيق التقييم الذاتي بالشكل الذي يسهم في تقويم انظمة الرقابة الداخلية وتحديد المخاطر ومعالجتها .

الدراسات السابقة

ان الدراسات السابقة تمثل قاعدة متينة وأساسية يمكن الإستفادة منها في مجالات عديده يمكن المساهمة في بناء صرح المعرفة العلمية وكذلك معالجة جوانب أخرى لم تتطرق إليها تلك الدراسات، وبسبب قلة الدراسات التي تناولت الموضوع بشكله المتكامل سوف يتم تناول الدراسات السابقة وكما يلي :

أولاً – الدراسات العراقية والعربية :

1. دراسة (دهيرب، 2012) ، بعنوان :
(تقويم أنظمة الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة COSO) من خلال التقييم الذاتي في المؤسسات الخدمية والانتاجية العاملة في القطاع العام في محافظة المثنى في العراق .

2- دراسة (الاعرج ، 2014) بعنوان :
(أثر تطبيق نظام التقييم الذاتي للمخاطر والرقابة على الأداء المالي والتشغيلي دراسه حاله على بنك لبنان والمهجر في الاردن)

3- دراسة : (لطفي ، 2006) ، بعنوان : (تدعيم دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر باستعمال نظام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة في الشركات المصريه) .

4- دراسة : (الرمحي , 2004) بعنوان :
(تطوير أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر لدى المصارف الأردنيه) .

ثانيا : الدراسات الأجنبية :

1. دراسة ((2010) Institute of Operational Risk, Operational Risk Sound Practice Guidance
معهد المخاطر التشغيليه،

(Risk Control Self Assesment) بعنوان التقييم الذاتي لمخاطر للرقابة

2. دراسة (Plessis and Grobler 1999: P 49-73) بعنوان:
(The Process of control self – assessment and its use in risk management)
(طرق التقييم الذاتي للرقابه واستخدامها في إدارة المخاطر)

المبحث الثاني**مفهوم التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية**

القليل من الدراسات التي عرضت مفهوما حول التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة وشملت عدة جوانب لهذا التقييم وبعض ألياته وسلطات الضوء على القائمين بتطبيق ذلك التقييم داخل المنظمات، ومن أكثر المفاهيم التي تعبر عن الممارسات المهنية الدقيقة لذلك التقييم هو التعريف الذي عبر عنه . (لطفى ، 2006 ، ص 3)

(هو نظام تم تطويره أصلا عن طريق وظيفة التدقيق الداخلي وفي ظل ذلك النظام فإن كل وظيفة داخل المنظمة مسؤولة عن تحديد مخاطرها الخاصة فضلاً عن التأكد من أن ضوابط الرقابة الداخلية الملائمة قد تم تضمينها في إجراءاتها التي تهدف إلى التخفيف من تلك المخاطر) . وعبر (حماد) عن التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة بأنه (عبارة عن مجموعات من الموظفين الخبراء في إجراءات عمل الوحدات التي يعملون بها وتجتمع أياها مع أحد المنسقين لتحليل المخاطر وأجراءات الرقابة التي تؤثر على مقدرة الوحدة على تحقيق أهدافها وبالتالي تحديد خطوات العمل اللازمة ورفع تقارير دوريه عن فعالية هيكل الرقابة الداخلية لمجلس الإدارة) .

فالتقييم الذاتي هو عملية تقييم جماعي من قبل موظفي المنظمة كل في مجال مسؤوليته للتعرف على مخاطر العمل وتقييم إجراءات الرقابة ووضع خطط لتطوير الرقابة بأشراف وحدة إدارة المخاطر.

ومن التعاريف السابقة الذكر لزاما على الوحدات الاقتصادية أن تحدد مدى حاجتها لاستعمال التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة والموازنة بين تكلفة تطبيقه والعائد منه مع وضع مفهوما واضحا لإدارة المخاطر في ضوء هذا التقييم .

فالتقييم الذاتي هو عملية تقييم جماعي من قبل موظفي المنظمة كل في مجال مسؤوليته للتعرف على مخاطر العمل وتقييم إجراءات الرقابة ووضع خطط لتطوير الرقابة بأشراف وحدة إدارة المخاطر.

حوافز ودوافع تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية

الحاجة إلى تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة تنبع من تواجد كل من التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر معا في المنظمات الكبرى فيشمل دور المدقق أو المدقق الداخلي في التأكد من استمراره تفعيل تشغيل بيانات الرقابة المقرره وحسب ما هو مستهدف منها بالإضافة إلى تحديد جوانب القصور بشكل فوري واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وعلى العموم فإن المنظمات التي تتسم بالضخامة والتعقيد فيجب القيام بإجراءات متزايدة وذلك للتأكد من مدى كفاية بيانات رقابتها الداخلية وضرورة التقرير بشكل متكرر وأكثر تفصيلا عن مخاطر المنظمة ومدى قدرة وفعالية ضوابط الرقابة الداخلية في التعامل معها (لطفى ، 2006 ص 2)

يمكن القول إلى أن أهمية التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة يرجع إلى ظهور مصطلح إدارة المخاطر بشكل أساسي داخل المنظمات خلال الأعوام القليلة الماضية باعتبارها وسيلة جديدة لمواجهة المخاطر التي قد تنتج نتيجة التغير المستمر في بيئة العمل (البيئة التكنولوجية و التنظيمية) فالمنظمات لا تستطيع تحمل تبعات عدم التعرف على كل مجالات المخاطر .

ومواجهتها وخاصة المخاطر التي لا يمكن تحديدها أو التنبؤ بها والتي تتمثل في تذبذب أسعار العملة والقضايا الخاصة بالموارد البشرية والمخاطر المرتبطة بالاصول المعلوماتية والفكرية فأدارة المخاطر يجب أن تضمن اتخاذ أسلوب منسق لتحديد المخاطر وقياسها ومعالجتها في كافة أرجاء وقطاعات المنظمة فتنتهج المنظمة التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة كأسلوب لاعانتها في هذا الامر . (كالد ، وواتكينز ، 2008 ، ص 53 – 52)

والتطور في مفهوم التدقيق الداخلي وكذا معايير الأداء المهني الخاصه بها يعكس الحاجة إلى تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة فقد توسعت الخدمات الذي يقدمها تدقيق الداخلي فلم تعد مقصوره في خدمات الضمان التقليديه بل شملت الخدمات الاستشاريه في العديد من المجالات التي ترتبط بجزء كبير منها بإدارة المخاطر المختلفه والمحيطه بالمنظمه من كل جانب فالتدقيق الداخلي اصبح يقدم جانب خدمات التأكيد المرتبطه بمجالات التدقيق التقليديه والمتعلقه بمراجعة الالتزام والتدقيق المالي والتدقيق التشغيلي وخدمات اخرى جديده ترتبط بمجالات حديثه متعلقه قضايا إدارة المخاطر والرقابة (عصيمي ، 2009 ، ص 34) يمكن القول بأن أداره المخاطر والرقابة هما وجهي للتقييم الذاتي لمخاطر الرقابة

اهم الاطراف المعنيين بتطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية

أضحى لكل من الاداره ، ومجلس الاداره ، والمدير التنفيذي وكذلك مدير ادارة المخاطر ، وامراجع الداخلي والخارجي ، ولجنة التدقيق لكل هؤلاء دورا مهما في ادارة مخاطر الوحدة الاقتصادية المتعلقة بالرقابة الداخلية ومن ثم حرصها على تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة وسوف يتم توضيح لدور كل منهما على حده وبشكل مفصل وعلى النحو التالي :

اولا : مجلس الاداره

مجلس إدارة أي وحدة اقتصادية يمكنه أجادة إدارة المخاطر من أجل الوصول إلى التطبيق الفاعل للتقييم الذاتي لمخاطر الرقابة من خلال بعض السياسات العامه وكما ذكره (ابو موسى ، 2005 ، ص 105) على النحو التالي :

1. الإفصاح والشفافية Transparency: التأكد من وجود الإفصاح والشفافية الكافية والخاصه بالمخاطر الهامه في الوحدة الاقتصادية وتوضيح السياسات التي تتعلق بإدارة المخاطر أو تجنبها .
 2. الوعي التام : من الضروري أن يكون هناك وعي تام بأن المسؤولين النهائيين عن إدارة المخاطر هي مسؤوليه مجلس الإدارة وعند تفويض المجلس بعض الصلاحيات للإدارة التنفيذية ، فيجب التأكد من أن عملية التفويض واضحة ومفهومة من قبل الإدارة التنفيذية وتفويض السلطة ليعني تفويض المسؤولية
 3. ضوابط الرقابة الداخلية : التأكد من أن الالتزام بضوابط الرقابة الداخلية يضع إدارة المخاطر محل التطبيق وذلك لتحقيق فعالية التكلفة وإن تطبيق كلا من الشفافية وإدارة المخاطر يحققا مزايا تنافسية للوحدة الاقتصادية .
 4. التطبيق الفعال لإدارة المخاطر بالوحدة والاستجابة السريعة للتغيير في درجات المخاطر وإن يتم التقرير الفوري عن ذلك للمستويات الإدارية المختصة وإن يتم اتخاذ القرارات المناسبة في هذا الشأن .
- وقد أشار التقرير الصادر عن اللجنة المشكلة من معهد المحاسبين القانونيين الكنديين CICA وهيئة سوق المال TSX والبورصة الكندية والذي تم إصداره في ديسمبر 2001 بعنوان Beyond Compliance – Building Culture .
- إلى بعض مسؤوليات مجلس الإدارة في هذا الشأن والتي تتمثل في تحديد مخاطر الأعمال وتحديد مستوى حدوثها المقبول لدى الوحدة الاقتصادية وضمان تصميم ضوابط رقابة داخلية تعمل في موضعها للتمكن من الإشراف والرقابة على تقليل أو الحد من المخاطر (عوض ، 2008 ، ص 206-207) على أن يراعى إتمام ما سبق في ضوء التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة .
- ثانيا: دور الإدارة**

- ينبغي على الإدارة تقييم هيكل الرقابة الداخلية طبقا لبيئة الممارسات المهنية الحديثة والإفصاح عن القصور الجوهرية فيه عند وجوده وتحديد وتقييم المخاطر التي تنشأ عن هذا القصور وتوضيح التأثير الحالي والمحتمل للمخاطر على الوحدة الاقتصادية فيمكن للإدارة من استعمال التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة لأغانتها على هذا الأمر فعليها القيام بما يلي :
1. تصميم هيكل رقابة داخلية كاف وتشغيله وتقييمه والحكم على فاعليته (جمعه، 2000، ص322)
 2. أخطار لجنة التدقيق والآخرين بخطوط السلطة عن المسؤولية المتكافئة والمرتبطة بالرقابة الداخلية (درويش ، 2004 ، ص 118) .

ثالثا: المدير التنفيذي :

يتطلب الأمر أن المديرين التنفيذيين في ظل التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة هم المسؤولين عن تحديد المخاطر التي تتعرض لها كل وظيفة أو نشاط وكذلك تأكيدهم على أن هيكل الرقابة الداخلية فعالاً ومرتبطة في كافة جوانبه ويعمل على الحد من تلك المخاطر وبشكل ملائم (لطفي ، 2006 ، ص4) .

مدير إدارة المخاطر ودوره: وظيفة مديري إدارة المخاطر في ظل التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة تتمثل في التأكد من أن كافة المخاطر واحتمال حدوثها وأثرها العكسي المحتمل على الوظيفة أو النشاط الملائم قد تم تحديدهما كمياً (لطفي ، 2006)، (عصيمي ، 2009 ، ص 26) يكمن دور مدير إدارة المخاطر في تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة في توليه التفكير في إدارة المخاطر وإبداء النصائح في طريقه الأفضل لإدارتها ومواجهتها ، وعليه الاشتراك في ذلك مع الإدارة العليا والمدقق الداخلي .

رابعا: عمل المدقق الداخلي :

يتمثل دور المدقق الداخلي عند تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة في التأكد من أن هيكل الرقابة الداخلية يعمل بشكل ملائم في الحد من المخاطر المحددة وعليه وضع الاجراءات التصحيحية ومتابعه تنفيذها والتقرير عن ذلك (لطفي، 2006) وأعربت دراسة (عوض ، 2008 ، ص 224) بتأييدها بأهمية قيام المدقق الداخلي بدور محدد في إدارة مخاطر الوحدة الاقتصادية في سياق تطبيقها للتقييم الذاتي لمخاطر الرقابة موضحا هذا الدور بمايلي :

1. يكون تركيز عمل المدقق الداخلي على المخاطر الهامه التي تحدد من قبل الإدارة ومراجعة عمليات إدارة المخاطر داخل الوحدة الاقتصادية

2. يتم منح الثقة وتقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر
3. تعليم وتوجيه العاملين بكلتا من إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي وتسهيل أنشطته وتحديد وفحص المخاطر
4. أعداد وتنسيق التقارير الخاصة بإدارة المخاطر وتقديمها الى مجلس الاداره ولجنة التدقيق

طرائق تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية

هناك عدد من الطرق التي يمكن اتباعها لإدارة مخاطر الوحدات على اختلاف أنواعها وإن تطبيق تلك الطرق أحد آليات لتطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة وكما جاء بدراسة (عصيمي ، 2009 ، ص 29 – 32) وعلى النحو التالي :

اولا تجنب المخاطر Risk Avoidance:

وهي الطريقة الاولى حيث تقوم الوحدة الاقتصادية بالتهرب من المخاطر بدل من التعامل معها وإدارتها من خلال تجنبها للأنشطة المسببة للمخاطر وتنصف هذه الطريقة بالسلبية ويحدد استخدامها في الحالات التي لا يمكن فيها إدارة المخاطر وهذا مما

يحرر الوحدات من تحقيق ربح معين محتمل الحدوث لأن هناك علاقه طردية بين العائد والمخاطره ومما يؤدي في بعض الأحيان الى خروج الوحدة الاقتصادية من بيئة الاعمال بشكل كلي.

ثانيا تحمل المخاطر: Risk Retention

تتمثل هذه الطريقة بقبول الوحدة الاقتصادية بتحملها للمخاطر وتسبب بخسائر محتمله وتطبق هذه الطريقة في الوحدات التي تتعرض للمخاطر بشكل غير متكرر وغير منتظم وخاصة عندما تكون تلك الخسائر التي تسفر عنها المخاطر منخفضة القيمة وتواجه الوحدات تلك المخاطر بأحد الشكلين التاليين :

الشكل الاول : تحمل الخطر من دون الاحتياط المسبق تطبق الوحدات الاقتصادية هذا الشكل عندما تمتلك امكانية تحملها لاي مخاطر قد تتعرض لها وايضا تفضل هذه الطريقة في حالة انخفاض معدل حدوث مخاطر الأعمال وفي حالة انخفاض قيمة الخسائر المحتملة وتنسم اياها بأن ليس لها تكلفه مسبقه اي قبل وقوع المخاطر
الشكل الثاني : تحمل الخطر مع الاحتياط المسبق تعد هذه الطريقة بمثابة تأمين ذاتي ضد المخاطر وتعتمد على تكوين مخصص لمواجهة الخسائر المحتملة وتمتاز هذه الطريقة بسلامتها محاسبيا لتمشيتها مع سياسة الحيطه والحذر.

ثالثا تحويل المخاطر : Risk TRAN Fer

هذه الطريقة تعتمد على تحويل المخاطر التي تتعرض لها الوحدة الاقتصادية أو نقلها مع الخسائر التي تسفر عنها الى طرف اخر يرتبط مع الوحدة بعلاقه تعاقدية مقابل تحمل الوحدة مبلغ معين من المال ويطلق على هذه العملية التأمين التجاري أو التعاقد الخارجي من خلال ذلك تتحمل وحده اقتصاديه متخصصه في ادارة المخاطر الآثار السلبيه التي تنشأ عن المخاطر المحتمله وهناك اشكال متعدده لتحويل المخاطر على سبيل المثال (عقود التأمين ، عقود الامانه ، عقود التأجير)

رابعا توزيع المخاطر: Risk Separation

في هذه الطريقة يتم تخفيض المخاطر التي قد تتعرض لها الوحدة الاقتصادية من خلال توزيع الانشطه او الاعمال المسببه للمخاطر على اكثر من مكان مما يؤدي الى عدم تعرض جميع الاعمال للمخاطر او تنوع الوحدة لأوجه أستثمارها فعند تعرض أحد الاستثمارات الى الخسائر فمن الممكن تعويضها من أرباح الأنشطة الأخرى ويسمى هذا بتنوع محفظة الاستثمارات .

خامسا تخفيض المخاطر : Risk Reduction

هذه الطريقة تعد من أهم استراتيجيات إدارة المخاطر التي تتبعها الوحدات من خلال تخفيض عدد مرات تكرار خسارته المحتمله عند وقوع المخاطر أو من خلال تخفيض الخساره المحتمله عند حدوث المخاطر أو الامرين معا وذلك من دون توقف الاعمال ويطلق على هذه الطريقة سياسه المنع أو الوقايه

العلاقه بين التقييم الذاتي للرقابه الداخليه ومخاطرها وبين التدقيق الداخلي :

بالنظر لأهمية التدقيق الداخلي ولما تحتله من مكانه هامه ببيئة الممارسه المهنيه فمن الأهميه تسليط الضوء على العلاقه بينها وبين التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه وبشكل واسع وعلى النحو التالي :

لقد سبق التعريف بالتقييم الذاتي لمخاطر الرقابه وعليه سوف يتم عرض لأحد مفاهيم التدقيق الداخلي ذو العلاقه بالتقييم الذاتي وكما ورد بدراسه (الدويري، 2005، ص211) أن التدقيق الداخلي يعمل على تحديد وتقييم وتقدير المخاطر ويحسن من فاعليه أدائها فضلا عن أنها توفر منهج منظم لضبط الأعمال والرقابه عليها وبهذا هي تجمع بين بعض أوجه التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه التي تتمثل في تحديد وتقييم وأدارة المخاطر0 وقد علق (الدويري، ص210) أن التدقيق الداخلي تمثل نشاط موضوعي ومستقل يختص بتقديم كل من خدمات التأكيد ونظيرتها الاستشاريه في المنظمه ويتم تصميمها لكي تضيف قيمه للمنظمه والتحسين من عملياتها وتساعد على انجاز أهدافها من خلال منهج نظامي منظم لتقييم وتحسين فاعليه أدارة المخاطر وعمليات الرقابه والحوكمه بالمنظمه 0

ويتضح من دراسه (لطفي ، 2007 ، ص5) من خلال فحص التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه يتضح ان كلا من التدقيق الداخلي وأدارة المخاطر تقومان بدراسه جوانب مختلفه لنفس القضييه وفي الوقت الحالي كلا من المدققين الداخليين ومديري أدارة المخاطر يعملان معا وفي بعض المنظمات يتم بالتقرير الى نفس مديري الأدارة العليا المختصه وبالرغم من ذلك ان أدارة المخاطر مثل كافة الوظائف داخل المنظمه تعد أحد عناصر التدقيق الداخلي فيتم مراجعتها بنفس الطريقه التي تتم لكافة الوظائف الأخرى والمدققين الداخليين عليهم التأكيد من أن هناك ضوابط رقابه داخلية كافيه على أنشطة أدارة المخاطر وأن تلك الضوابط تعمل بشكل ملائم والا فإن المنظمه سوف تتعرض الى المخاطر 0 لذلك فإن أحد أدوار التدقيق الداخلي يتمثل في القيام بمراجعه دوريه لأدارة المخاطر واذا تبين أن هناك مخاطر لم يتم تضمينها في منظور مخاطرها فيجب ان يتم التقرير عن ذلك الى مدير أدارة المخاطر والتأكد من اتخاذ الأجراء العلاجي وهذا يعني ان تلك المخاطر قد تم الاعتراف بها بصراحه وان ضوابط الرقابه الداخليه الملائمه قد تم تصميميها للتقليل أو الحد منها وبمن دون مثل ذلك التصرف فإن المنظمه كمجموعه واحده تتعرض لتهديد تلك المخاطر (لطفي ، 2007 ، ص5)

اما فيما يتعلق بمهام الحمايه التي ممكن ان تقدمها التدقيق الداخلي للمنظمه في مجال أدارة المخاطر فيمكن عرضها كما جاء بدراسة (عصيمي، 2009، ص34) باعتبارها خطوه فعاله نحو تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه وكما يلي :

1. المساهمة بتعريف وتقييم المخاطر القائمة والمحيطه بالمنظمه والتنسيق بين أنشطة إدارة المخاطر (0)
2. مساعدة كافة المستويات الاداريه وتدريبها على كيفية مواجهة المخاطر وتدعيم عملية تطوير نظام إدارة المخاطر وعملية التقرير عنها بالمنظمه (0)
3. المساهمة بتطوير استراتيجيه ادارة المخاطر

التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية ومعايير التدقيق الدولية:

يتضح من معايير التدقيق الدولية ان بعض من هذه المعايير يشير بشكل ضمني الى دعم التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة ومعايير التدقيق الدولي رقم 400 الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبين IFAC الذي جاء بعنوان تقدير المخاطر والرقابة الداخلية Risk assessment and internal control (ص ، 113) أن هيكل الرقابة الداخلية تعني (كافة السياسات والأجراءات والضوابط الداخلية التي تتبناها إدارة الوحدة الاقتصادية لمساعدتها قدر الامكان للوصول الى أهدافها المتمثلة في إدارة العمل بشكل منظم وكفؤ والمتضمنه الالتزام بسياسات الاداره وحماية الموجودات ومنع واكتشاف الاحتيال ودقة واكتمال السجلات المحاسبية وأعداد معلومات مالية موثوقة في الوقت المناسب). وأشار المعيار المذكور (ص 113 – 114) الى ضرورة أشتمال هيكل الرقابة الداخلية على كل مما يلي :

1. البيئة الرقابية : وتمثل الموقف العمومي للمديرين والادارة وادراكهم وأفعالهم التي تتعلق بهيكل الرقابة الداخلية وأهميته في الوحدة الاقتصادية والتي تتأثر بعدة عوامل وهي وظيفة مجلس الاداره واللجان التابعة له وفلسفة الاداره واسلوب التشغيل والهيكل التنظيمي للوحده وطرق تفويض الصلاحيات والمسؤوليات وكذلك الرقابة الاداريه والمتضمنه وظيفة التدقيق الداخلي والسياسات التي تتعلق بالموظفين والأجراءات وفصل الوظائف (0)
2. الأجراءات الرقابية : وتتمثل في كافة السياسات والاجراءات التي تعتمد عليها الاداره فضلا عن البيئة الرقابية لتحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية ويتم كل ذلك من خلال وضع ضوابط رقابة داخلية تتلائم مع تحقيق تلك الاهداف . ويتبين من خلال ماتم سرده ان المعيار المذكور اعلاه قد أشار بشكل ضمني الى أليات التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة من خلال ربطه ضوابط الرقابة الداخلية بمنع الخطأ والعش ، واكتشافهما عند وقوعهما ودور تلك الضوابط في حماية الموجودات وضرورة احتواء هيكل الرقابة الداخلية على بيئة الرقابة وأجراءات الرقابة الذي يقصد بها ضوابط الرقابة الداخلية والقاء الضوء على كل من دور مجلس الاداره واللجان المنبثقة منه وكذلك الادارة والموظفين والمدقق الداخلي في تنفيذ تلك الاليات.

المبحث الثالث

تعريف المخاطر والرقابة الداخلية وفقا للمعيار 315

صدر المعيار الدولي للتدقيق رقم (315) والخاص بتقييم وتحديد مخاطر الخطأ الجوهري ولتحديد وتقييم هذه المخاطر سواء كانت ناتجة عن احتيال أو الخطأ عند مستوى البيانات المالية يتم من خلال فهم الوحدة الاقتصادية وبيئتها بما في ذلك رقابتها الداخلية وذلك لتوفير اساس تصميم وتطبيق الاستجابات للمخاطر المقيمة للاخطاء الجوهريه (الاتحاد الدولي للمحاسبين ، 2009 ، 273)

وعرف هذا المعيار مخاطرة العمل هي (مخاطرة ناتجة عن أحداث أو ظروف أو أفعال أو عدم القيام بأفعال قد تؤثر بشكل سلبي على قدرة منشأة ما على تحقيق أهدافها أو تنفيذ استراتيجيتها أو وضع اهداف واستراتيجيات غير مناسبة) أما الرقابة الداخلية عرفت بموجب هذا المعيار بأنها (العملية التي يقوم بها الأشخاص المكلفون بالرقابة أو الاداره او غيرهم من الموظفين بتصميمها وتطبيقها والمحافظة عليها من اجل توفير تأكيد معقول حول تحقيق اهداف المنشأة فيما يتعلق بموثوقيه اعداد البيانات المالية وفاعلية وكفاءة العمليات والامتثال للقوانين واللوائح التنظيمية المطبقة) (الاتحاد الدولي للمحاسبين ، 2009 ، 273)

اما اجراءات تقييم المخاطر فقد تم تعريفها (هي أجراءات التدقيق التي تم ادائها للحصول على فهم للمنشأة وبيئتها بما في ذلك رقابتها الداخلية وتحديد وتقييم الاخطاء الجوهريه سواء كانت ناتجة عن الاحتيال او الخطأ عند مستوى البيانات المالية وعند مستوى الاثبات)

تقييم المخاطر : (المعيار الدولي 315)

يتم تقييم المخاطر لكل حساب ، يحدد المدقق تقييم لمخاطر العمل الذي يحتاج المدقق اليه وذلك باستعمال مستوى المادية (الاهمية النسبية) وتخمين الاخطاء وان تحديد المخاطر تساعد كثيرا على تصميم اختبارات التدقيق التي تركز على المسائل المهمة . وعادة يستخدم نموذج للمخاطر يساعد في عملية التخطيط للتدقيق ويتكون هذا النموذج من أربع مكونات وهي :

1. المخاطر الضمنية : وتعرف المخاطر الضمنية بأنها تقييم المدقق لاحتمالية حيث قد تقع البيانات الخاطئة أو المخالفة في بادئ الامر قبل الاخذ بنظر الاعتبار فاعلية الضوابط الداخلية ، يبني المدقق تقييمه للمخاطر الضمنية على اساس فهم الجهة الخاضعة للتقييم أو ربما على اساس المناقشات مع الادارة ويأخذ بنظر الاعتبار العديد من العوامل لتقييم المخاطر الضمنية .

2. مخاطر الرقابة : تمثل تلك المخاطر حدوث أخطار جوهرية في الحسابات من دون أن تتوفر أمكانية منعها أو كشفها في الوقت المناسب من خلال النظام المحاسبي وأنظمة الرقابة الداخلية ، أي انها تشير الى قصور في نظام الرقابة الداخلية في اكتشاف أو منع أو تصحيح الخطأ بعد وقوعها بفترة وجيزة من خلال التطبيق التلقائي للنظام .
3. مخاطر الاكتشاف : تمثل حالات عدم اكتشاف الاخطار الجوهرية الموجودة في الحسابات والبيانات المالية على الرغم من إجراءات الفحص والتدقيق التي قام بها المدقق .
4. خطورة التدقيق : وهي الخطورة التي يكون المدقق مستعدا لها أو المقبوله من قبله عند إصدار رأي غير صحيح حول مجموعة من الكشوفات المالية

إجراءات تقييم المخاطر

أن متطلبات إجراءات تقييم المخاطر وفقا لمعيار التدقيق (315) يجب أن يتضمن ما يلي :

(الاتحاد الدولي للمحاسبين 2009 ، ص 274)

1. استفسارات من أداره والموظفين الآخرين داخل الوحدة الذين لديهم معلومات تساعد في تحديد مخاطر الاخطاء الجوهرية حسب حكم المدقق ونتجه عن الاحتيال او الخطأ .
 2. الملاحظات والتفتيش
 3. إجراءات تحليلية
- وان المعلومات التي تم الحصول عليها على المدقق أن يأخذ بنظر الاعتبار فيما اذا كانت هذه المعلومات لها علاقة بتحديد مخاطر الاخطاء الجوهرية وان كانت نية المدقق في استعمال المعلومات من خلال خبرته السابقة في التدقيق في الوحدة فيجب عليه ان يحدد فيما اذا كانت هناك تغيرات منذ التدقيق السابق تؤثر على مناسبة وملائمة هذه المعلومات للتدقيق الحالي وعلى المدقق ان يحصل على فهم فيما اذا كانت الوحدة تملك عملية لما يلي (ص 276)
1. تحديد مخاطر العمل والتي تتعلق بالتقارير المالية واهداف اعداد هذه التقارير
 2. تقدير اهمية المخاطر
 3. تقييم احتمالية حدوثها
 4. اتخاذ القرارات لمعالجة تلك المخاطر

واذا قامت الوحدة بتقييم هذه المخاطر على المدقق ان يحصل على فهم لهذه المخاطر والنتائج المتعلقة بها ويحدد مخاطر الاخطاء الجوهرية التي لم تستطيع الاداره من تحقيقها وتحديد المخاطر الذاتية ان وجدت من خلال هذه العملية وتحديد اسباب فشل تلك العملية في تحديد المخاطر وعلى المدقق مناقشة الادارة فيما اذا قد تم تحديد مخاطر العمل المتعلقة بأهداف التقارير المالية واعدادها وكيف تم تناولها اذا لم تنفذ الوحدة هذه العملية اوكان لديها عملية خاصة.

مفهوم إدارة المخاطر :

تمثل إدارة المخاطر مختلف الاعمال التي تقوم بها الاداره لكي تحد من الآثار السلبية التي ممكن ان تنتج من هذه المخاطر وان معظم الطرق التي تتبعها الاداره للحد من هذه الآثار تتطلب بوضع اجراءات رقابية اضافية الا انه من الممكن استعمال طرق متاحة اخرى على سبيل المثال التنوع أو مشاركة هذه المخاطر مع جهات أخرى بوساطة العقود ، والكفالات ، والضمانات والتأمين وان تقبل الاداره بمستوى معين من المخاطر اي انها لاتتخذ أي إجراءات للحد من الآثار السلبية لهذه المخاطر وعلى الادارة التعرف على هذه المخاطر وترتيبها وفقا للأولوية حتى تتمكن من إدارة هذه المخاطر بفعالية وتحديد مستوى المخاطر الذي سوف تقبل به لتعظيم النتائج عند مستوى معين من المخاطر وطبيعة العمل في الوحدات الاقتصادية يتطلب الى فهم وتحديد مختلف المخاطر التي ممكن ان تواجه الوحدة وايضا يتطلب تقييم لهذه المخاطر من حيث التكلفة والآخر والاحتمال ولتطوير الاستجابة في حالة وقوع حادث أو خطر يتم تحديد ومعالجة المخاطر بشكل استباقي وبالتالي يتم تحسين الاداء وخلق قيمة للوحدة الاقتصادية وان عملية إدارة المخاطر يجب ان تكون على مستوى الوحدة الاقتصادية وفي جميع وحداتها وهنا يتطلب تنظيم فريق متخصص من المهنيين لادارة المخاطر وذلك لتنفيذ برنامج ادارة المخاطر بفاعلية (Moeller 2007)

(P22)

ويهدف تحديد نوع المخاطر وتقييمها وتحديد حجمها والعمل على مراقبتها ووضع الضوابط اللازمة للسيطره عليها والتقرير عنها يجب ان تشتمل عملية ادارة المخاطر على تقييم ومراقبة المخاطر المحتملة ، وتشمل كذلك كل الترتيبات والسياسات والاجراءات والنظم التي تتبعها الاداره 0 (بنك السودان المركزي ، 2008 ، ص5) وبعض المحاسبين يرون عملية تحسين الاداء الاقتصادي للوحدات تكون من خلال تحسين إدارة المخاطر وهذا المفهوم يجب ان لاينظر اليه دائما بأنه مفهوم سلبي اي خطر ولكن ممكن ان ينظر اليه باتجاه ايجابي وممكن ان يكون الخطر مفتاح لقيادة أنشطة الوحدة الاقتصادية بالفضلأ عن انه يجب ان يتم تقييم المخاطر على اساس منتظم (Knutson 2013 P6) وتعرف إدارة المخاطر بشكل عام على أنها " عملية

مستمره يتم من خلالها التعرف على المخاطر وتحديدها ومواجهتها وأخذ القرار بشأنها بهدف قياسها من أجل مراقبتها والتحكم فيها ، والسيطره على عدم التأكد ، وتدعيم عملية اتخاذ القرار ، وتقديم تقرير عنها وعن الفرص والتهديدات المتاحة ، بالإضافة الى وضع خطط استراتيجيه أكثر فعالية بهدف تعظيم قيمة المؤسسه " (IIA 2004) كما تعرف إدارة المخاطر بأنها " عمليات منظمه مصممه لتعريف ، تقييم ، أداره ، والسيطره على المخاطر "

وعرف معهد المدققين الداخليين IIA إدارة المخاطر بأنها (هيكل متناسق او عمليات مستمره عبر الوحدة الاقتصادية ككل لتحديد وتقييم والتقرير عن الاستجابات والفرص والتهديدات التي تؤثر على انجاز الاهداف) . (مرابطي ، 2013 ، ص 16) وفي عام 2004 قامت لجنة COSO بنشر المفاهيم الرئيسيه للاطار المتكامل في ادارة مخاطر المشروع (ERM) والتي تشير الى ان عملية ادارة المخاطر تتعامل مع المخاطر والفرص التي تؤثر على خلق القيمة او الحفاظ عليها وتعرف على النحو التالي : (انها عملية تنفذ بوساطة مجلس ادارة الوحدة الاقتصادية والاداره والافراد لتطبيق الاستراتيجية الموضوعه عبر المنظمه بهدف تحديد الاحداث المحتمله التي تؤثر على ادائها ليكون ضمن المخاطر المقبوله . (الوردات ، 2013 ، ص 574) ولتحقيق الاهداف التاليه : (مرابطي ، 2013 ، ص 16)

1. لبلوغ الاهداف الاستراتيجية العاليه المستوى ودعمها .
 2. لدعم كفاءة استعمال الموارد .
 3. الاعتماد على التقارير التي تم رفعها عن المخاطر والتحكم فيها .
 4. الادعاء للقوانين والانظمه المطبقه .
 5. تحقيق الميزه التنافسيه .
 6. دعم عملية اتخاذ القرار .
- ويمكن تعريف مفهوم إدارة المخاطر على انه (كافة الإجراءات التي تقوم بها الاداره للحد من الآثار السلبيه الناتجه عن المخاطر للمحافظة عليها في أدنى حد ممكن) (الرمحي ، 2010 ، ص 18-24) وعرفت ايضا إدارة المخاطر كما يلي : (حماة ، 2008 ، ص 51)
- (عباره عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحثه عن طريق توقع الخسائر العارضه المحتمله وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها ان تقلل أمكانيه حدوث الخسائر أو الأثر المالي للخسائر التي تقع الى الحد الأدنى) وفي ضوء ماسبق ان ادارة المخاطر تتطلب العمل على تحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية من خلال مشاركة كافة مستويات الاداره بدأ بمجلس الاداره وانتهاءا بالعاملين في ادارة المخاطر من خلال تحليل المخاطر بعد تحديدها ومراقبتها وبالتالي فان ادارة المخاطر الفعاله تؤدي الى تعظيم القيمة للوحده الاقتصادية .

الاسس التي تقوم عليها ادارة المخاطر : (الرمحي ، مكتب اصول ، 2010 ، ص 18-24)

- مسؤوليه الاداره العليا ومجلس الاداره : تضع الاداره العليا السياسات المتعلقة بإدارة المخاطر ويتم اقرارها واعتمادها من قبل مجلس الاداره .
 - اطار عملية ادارة المخاطر : لتحقيق الفعاليه والشموليه لهذه العمليه تحدد الاداره الاطار الذي سوف يتم من خلاله ادارة المخاطر وتوفير الموارد البشريه والماليه لتفعيل ذلك .
 - تكامل عملية ادارة المخاطر : يجب تقييم اثر كل خطر مع بقية المخاطر ذات علاقه ويجب ان تتسم ادارة المخاطر بالشموليه على مستوى المؤسسه ككل لتطبيق ادارة المخاطر بشكل متكامل وذلك لتحديد طبيعته وفهم العلاقات التبادليه بين المخاطر المختلفه .
 - مسؤوليه الانشطه والدوائر المختلفه في الوحده : لتسهيل عملية التوافق ما بين درجة المخاطر والعائد المطلوب يجب على كل مستوى من مستويات اتخاذ القرارات فهم وإدراك المخاطر المترتبه على القرارات المتخذة من قبله وكل دوائر الانشطه المختلفه تكون مسؤوله عن ادارة المخاطر .
 - قياس المخاطر وتقييمها : تشمل عملية التقييم على التحليل الكمي وينبغي تقييمها باستمرار وان تتضمن عملية تقدير المخاطر نتائج الاحداث ذات الاثر الجيد والاثار السلبيه .
 - الاستقلاليه : لتقييم المخاطر بالشكل الفعال ينبغي ان تمتلك الجهه التي تتولى ادارة المخاطر كافة الصلاحيات وتمتلك الخبره الكافيه لتمكنها من عملية تقييم المخاطر .
 - التخطيط للطوارئ : ضرورة وجود خطط عمليه بحيث يمكن تطبيقها في حاله حدوث أي طارئ فعلى ادارة المخاطر ان تأخذ ذلك بنظر الاعتبار .
- واهم السمات التي تتميز بها عملية إدارة المخاطر هي : كما أشار إليها (عبد العال ، 2005)
- هي عمليه مستمره وتنفذ من قبل إدارة المؤسسه .
 - يتم تنفيذها داخل المؤسسه من قبل العاملين في كل مستوى تنظيمي وتطبق في كل مستوى أداري ، وداخل كل وحده .

- وهي مسؤولية جميع العاملين في المؤسسة وتتضمن رؤيه شامله لتوليفه المخاطر التي يمكن أن تواجه المؤسسة .
- توفير تأكيد معقول لأدارة المؤسسة عن مدى تحقيق الأهداف .
- تصمم لتعريف الأحداث الجوهرية التي تؤثر على المؤسسة .
- أهداف عملية أدارة المخاطر يمكن ان تتلخص في المحاور التالية : (Hardy 2010)
- زياده الفهم والمعرفه للمخاطر المحيطه بنشاط المؤسسة .
- تحسين وتطوير ثقافة المخاطر .
- الاتفاق على منهج أدارة المخاطر المتكامل وعلى القيم الأساسية .
- ربط البرامج والأهداف والغايات بمخاطر المؤسسة .
- تزويد عملية أدارة المخاطر بمعاني أكبر للفاعليه والكفاءة .
- مساعدة المؤسسات الحكوميه في اتخاذ قرارات مدروسه بشكل معمق .
- وأهم التحديات التي تواجه أدارة المخاطر المؤسسيه هي : (Previous Resource 2010)
- الامكانيه في توفير التقييم الأساس والمناسب للمخاطر وذلك لدعم الأدارة .
- اعتبار أدارة المخاطر المؤسسيه مهمه أضافيه وعدم اعتبارها تطبيق أداري أستراتيجي .
- على المستوى التنفيذي في المؤسسة هناك قلة العناية الكامله لأدارة المخاطر المؤسسيه .
- النقص في مهارات خبراء أدارة المخاطر المؤسسيه وكذلك النقص في فهم ثقافه ادارة المخاطر .
- ضعف الانظمه الرقابيه الداخليه في المؤسسة .
- التنوع والتعدد للمتطلبات والتشريعات الحكوميه .
- توافق المنافع المتحققه من أدارة المخاطر مع الأهداف الاستراتيجيه .
- **مكونات وأنواع المخاطر:** تتألف أدارة المخاطر من ثمانية عناصر مترابطه ومستتمده من الطريقه التي تدير فيها الاداره أعمالها متكامل مع العمليه الاداريه وهذه المكونات هي :
- البيئه الداخليه.
- تحديد الاهداف .
- تعريف الأهداف .
- تقييم المخاطر .
- الاستجابه للمخاطر .
- الانشطه الرقابيه.
- المعلومات والاتصالات .
- المراقبه.
- ولدى تطبيق عناصر أدارة المخاطر على المؤسسة أن تنظر الى كامل نطاق أنشطتها في جميع المستويات وعلى الاداره دراسة المبادرات والمشاريع الجديده باستعمالأطار عمل أدارة المخاطر . (INTOSAI 2007)
- واوضحت معايير أدارة المخاطر التي صدرت من معهد أدارة المخاطر (The institute of Risk Management) عام 2000 ان المخاطر التي تواجه المؤسسات والعمليات التي تقوم بها تكون ناتجه عن عوامل داخلية وعوامل خارجيه تكون محيطه بالمؤسسة .
- هناك عدة انواع للمخاطر يمكن اجمالها بالاتي:- (الرمحي ، 2010 : 11-17)
- 1. **المخاطر الائتمانيه:** وهي عدم سداد الالتزامات عند استحقاقها حسب الشروط المتفق عليها اي احتمالية اخفاق المدينون بالوفاء بالتزاماتهم تجاه دائنيهم.
- 2. **مخاطر السيوله:** وهي المخاطر الناشئه من عدم قدرة الوحده الاقتصاديه من توفير الاموال اللازمه للوفاء بالتزامات الوحده قصيره الاجل عندما تستحق الاداء من دون تحمل خسائر غير مقبوله .
- 3. **مخاطر السوق:** وهي المخاطر الناشئه من تقلبات في اسعار العملات واسعار المنتجات وتقلبات اسعار الاستثمارات والتي تسبب الخسائر للوحده الاقتصاديه نتيجة التغيرات في ظروف السوق .
- 4. **مخاطر السمعه:** وهي المخاطر الناشئه نتيجة تصرفات يقوم بها المدراء او موظفو الوحده الاقتصاديه او نتيجة عدم خدمة العملاء بالجوده والسرعه المطلوبه تؤدي الى نشوء انطباع سلبي عن الوحده الاقتصاديه والذي يؤدي الى حدوث خسائر في مصادر التمويل وتحويل العملاء الى الوحدات المنافسه .

5. **المخاطر التشغيلية:** وهي المخاطر الناشئة نتيجة اخطاء بشريه او عدم قدرة الانظمة لتغطية حجم العمل او عدم ملائمة الاجراءات والضوابط والتي تسبب الخسائر نتيجة عدم كفاءة او فشل العمليات الداخلية او بسبب احداث خارجيه .
6. **المخاطر القانونية:** وهي المخاطر الناشئة نتيجة عدم التوافق مع السلطة التشريعيه من حيث القوانين والتشريعات الصادره عنها .
7. **مخاطر التسويات:** وهي مخاطر ناشئه نتيجة عدم اكتمال الاجراءات التي تضمن تنفيذ العمليه ووصول القيمه في نفس الوقت .
8. **مخاطر التوثيق:** وهي المخاطر الناشئه نيجة عدم توفير التوثيق اللازم للانشطه والعمليات الخاصه بالوحده والتي تتمثل بالاتفاقيات بين الاقسام والادله والسياسات والاجراءات فيما يتعلق بين اقسام ودوائر الوحده وكذلك تشمل تنظيم العقود والاتفاقيات مع العملاء بشكل خاطئ .
9. **المخاطر السياسي:** وهي المخاطر التي تنشأ نيجة التغير في السياسات الحكوميه الداخليه والخارجيه والتي تؤدي الى تجميد الارصده المصرفيه او الموجودات في البلدان الخارجيه للأفراد والوحدات الاقتصادية او مصادرتها .
10. **مخاطر الحجم ومخاطر الكادر:** نتيجة زيادة حجم الوحدات الاقتصادية وحجم الانشطه والخدمات المقدمه من قبل هذه الوحدات تنشأ هذه المخاطر ونتيجة عدم كفاءة الموظفين تنشأ مخاطر الكادر .
11. **مخاطر الاحتيال:** بسبب الغش والتلاعب وغسيل الاموال والتحريف والتزوير تنشأ هذه المخاطر .

برنامج مقترح لتطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة

لقد عرض (حماد) بدراسته ذات الصله بالتقييم الذاتي لمخاطر الرقابة برنامجا مقترح يتطرق فيه الى كيفية تطبيقه في الوحدات الاقتصادية من خلال برنامج مقترح عرضه وفقا للخطوات التاليه :

الخطوة الاولى : قياس المخاطر

هناك عدة خطوات يتم من خلالها قياس المخاطر وترتيبها وتتمثل تلك الخطوات في(العرض ، ونوع الأصول التي تتأثر بالمخاطر وحسب درجة الأهمية ، وتأثير العرض ، واحتمالية حدوث المخاطر) وسوف يتم توضيحا موجزا لكل منها وعلى النحو التالي :

1. العرض : هو عبارة عن النتائج الملازمه لوقوع أحد المخاطر .
 2. نوع الأصول التي تتأثر بالمخاطر وفقا لدرجة أهميتها .
 3. احتمالية حدوث المخاطر : تتمثل بالاحتمال المنخفض ، والاحتمال المتوسط ، والاحتمال المرتفع وسيتم توضيح كل منها بشكل موجز وكما يلي :
- الاحتمال المنخفض:** في حالة عدم وجود ضوابط رقابية داخلية فعالة للحد من الآثار السلبية نيجة وقوع المخاطر التي من غير المحتمل وقوعها والتي تتعرض الوحدات الاقتصادية لنتائجها السلبية ، وبشكل عام فإن معدل هذه المخاطر لايزيد عن مره واحده كل خمس سنوات .
- الاحتمال المتوسط:** في حالة غياب الضوابط الرقابية الداخلية التي تمنع أو تحد من المخاطر المتوسطة الحدوث فإن من المحتمل ان تقع تلك المخاطر ولكن بشكل غير متكرر وبشكل عام ان تقع هذه المخاطر لعدة مرات في السنه الواحده .
- الاحتمال المرتفع:** في حالة عدم وجود ضوابط رقابه داخلية فعالة مصممه من أجل الحد أو منع وقوع تلك المخاطر فمن المؤكد وقوعها 0

تأثير المخاطر : يجب تحديد التأثير المحتمل للمخاطر المحتمله والتأثير الحالي وبيان أثرها على القوائم الماليه ومن الممكن وضع مستويات محدده لهذا التأثير يبدأ بالتأثير المنخفض وصولا بالمرتفع ومرورا بالتأثير المتوسط .

الخطوة الثانيه : اجراءات التعرف على المخاطر التشغيليه

يقوم قسم المخاطر بمعد ورش عمل لكل أداره من أدارات الوحده الاقتصادية وبحضور ممثل عن إدارة التدقيق الداخلي للتعرف على كافة المخاطر التشغيليه التي تتعرض لها الادارات في ظل عدم وجود ضوابط الرقابة الداخليه الفعاله متبعا للاسس التاليه :

- أ- تعريف المخاطر
- ب- وأعطاء رقم متسلسل لها
- ت- وتحديد أحتمالية حدوثها
- ث- وتحديد الاصل الذي يتأثر بهذا الخطر ،
- ج- وتحديد تأثيرها الحالي والمحتمل على الاصول

الخطوة الثالثه : اجراءات التعرف على الضوابط الرقابيه

يتم التعرف على كافة ضوابط الرقابة الداخليه المطبقه على مستوى كل قسم بعد الانتهاء من التعرف على المخاطر التشغيليه ضمن ورش العمل وفقا للاسس التاليه:

- 1- تعريف ضوابط الرقابة الداخلية ، وأعطائها أرقاما مسلسله .
 - 2- وفي حالة وجود ضروره لوضع ضوابط جديده اخرى فيجب وضعها وتنوع أياها بين الضوابط الوقائية ، والضوابط التصحيحية ، والضوابط الكشفية التي من شأنها الكشف .
- الخطوة الرابعة :** يتم ربط المخاطر بضوابط الرقابة الداخلية (بناء مصفوفة المخاطر)
- من خلال هذه المرحلة يتم ربط المخاطر بضوابط الرقابة الداخلية وذلك للتعرف على المخاطر استنادا لدرجة السيطرة عليها ، وعلى النحو التالي :

1- أستعراض ضوابط الرقابة الداخلية المطبقة بالوحدة الاقتصادية وربطها بالمخاطر ويكون على مستوى كل نوع من أنواع المخاطر المحتملة الحدوث واعطاء كل نوع من أنواع الضوابط درجه معينه تتراوح ما بين (1 – 5) بناء على نوعه وقدرته على تخفيض المخاطر .

2- بعد الانتهاء من ربط كافة ضوابط الرقابة الداخلية يمكن احتساب (الفجوة الرقابية) (Control Gap) والتي تمثل الفرق بين البيئة الحقيقي والبيئة المستهدفة كنسبه مئوية .

الخطوة الخامسة : اختبارات الالتزام Compliance Test لكي تتلاشى هذه الفجوة الرقابية التي من شأنها أظهار مدى سيطرة الوحدة الاقتصادية على مخاطرها التشغيلية أفترض الضوابط الرقابية تعمل بشكل دائم فلا بد من فحص دوري لهذه الضوابط ويتولى قسم التدقيق وضع الآلية لفحص مبسط وسهل لهذه الضوابط .

الخطوة السادسة توصيات ورش العمل واعداد الكشوفات :

من خلال ورش العمل يتم وضع التوصيات والاقتراحات اللازمة لتحسين البيئة الرقابية ، وتحديد المخاطر غير المسيطر عليها وبعد ذلك يتم عرض نتائج هذه الورشه وتوصياتها على إدارة المخاطر لمناقشتها والحكم على مدى قابليتها للتطبيق ومدى تأثيرها على سير العمل وبعد ذلك يتم التقرير عن نتائج هذه الورشه لمجلس الادارة لاعتمادها (بعد أن يتم اعتماد توصيات ونتائج ورش العمل من قبل مجلس الادارة تتولى إدارة المخاطر استخراج مجموعه من الكشوفات التي تساعد الوحدة في إدارة المخاطر .

المبحث الرابع

الجانب العملي والتطبيقي في شركات القطاع الصناعي العام

مراحل تطور الاستبانة وتصميمه ومحتوياته

أولاً : تطور الاستبانة وتصميمها

اعتمد الاستبيان في هذه البحث على الجوانب النظرية والتطبيقية لبعض الدراسات السابقة مثل التي تناولنا بعضاً من موضوعاتها في الفصول السابقة من هذا البحث. لقد تم عرض الاستبيان بشكله الأولي على مجموعة من الخبراء والتدريسين خارج الكلية وعدد من التدريسين وطلبة الدراسات العليا في كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية ، وعدد من الخبراء وعدد من مديري الحسابات في شركات القطاع الصناعي العام للاستبانة وتصميمها في تطوير الاستبانة وعميق رؤية الباحث في التقييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية لمواجهة المخاطر في القطاع الصناعي العام. وقد تم اجراء بعض التعديلات على الشكل الأولي له على وفق المقترحات التي اسفرت عنها المناقشات مع الاطراف المعنية في هذا القطاع . وقد افادت هذه المناقشات الباحث كثيراً فيما يتصل بتطوير الاستبيان وشمولية الرؤية لدى الباحث في مجال البحث.

ثانياً : وصف مفصل للاستبانة

في هذا الجزء سنقدم وصفاً لطبيعة الاسئلة المدرجة في الاستبيان . حيث تبين الجدول قائمة بالاسئلة التي تم طرحها في الاستبيان عن مقومات التقييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية يتكون الاستبيان من ثلاثة محاور اساسية اهتمت بالمجالات الاتية : اهداف الشركة والاجراءات الرقابية لعملية تقويم انظمة الرقابة الداخلية والاجراءات والوسائل الرقابية والمخاطر التشغيلية ، واخيراً معلومات عامة . تهدف بعض الاسئلة في الاستبيان الى الحصول على اجابات موضوعية اما المجموعة الثانية من الاسئلة المطروحة في الاستبيان فقد حاولنا بها الحصول على بيانات تتعلق بابداء الراي مثلاً ، دور الادارة العليا مقابل ادارات الاقسام في تحديد طرائق تقويم الرقابة الداخلية في القطاع الصناعي ، اهمية طرائق التقييم المستخدمة المالية وغير المالية ... الخ . وعلى اسئلة عن المعلومات الشخصية والعلمية والمهنية للمجيبين وتم توزيع (70) استبانة وزعت على شركات عينة البحث (35) على الشركة العامة للصناعات الكهربائية و (35) استبانة على الشركة العامة لصناعة البطاريات .

ثالثاً : تحليل البيانات الديمغرافية للمجيبين على الاستبيان والمتعلقة بالمحور الاول

1. **التوزيع العمري للمجيبين** يلاحظ من الجدول رقم (1) أن 94% من المجيبين بعمر يقل عن 50 سنة. وتشير هذه النتيجة بوضوح إلى أن نسبة كبيرة من المجيبين من الشباب الذين يمثلون نضجاً عقلياً وحيوية تمكنهم من أداء عملهم الرقابي بأفضل صورة وكذلك فهم الاستبيان والإجابة على فقراته من دون أية صعوبة تذكر.

جدول رقم (1): التوزيع العمري للمجيبين على الاستبيان

الفئة العمرية	العدد	النسبة	النسبة المئوية المترجمة
30 – أقل من 40	15	30%	30%
40 – أقل من 50	32	64%	94%
50 – أقل من 60	3	6%	100%
60 فأكثر	-	-	
المجموع	50	100%	

2. المؤهلات العلمية والتخصص للمجيبين

يبين الجدول رقم (2) أعلى مؤهلات علمية - التحصيل الدراسي - للمجيبين على الاستبيان . يلاحظ من الجدول المذكور أن 68.8% من المجيبين لديهم الشهادة الجامعية الاولى، ونسبة 12.5% يحملون شهادات الدبلوم و 2.1% لديهم شهادة المحاسبة القانونية المعادلة للدكتوراه. لا شك ان هذه النتيجة تشير بوضوح تام إلى مستوى التحصيل العلمي العالي للمجيبين على الإستبيان، وتؤكد ما أشرنا إليه آنفاً من استنتاج بشأن القدرة العالية للمجيبين على فهم الاستبيان والإجابة عن فقراته بكل دقة وموضوعية بسبب ما يمتلكون من مؤهلات علمية عالية.

جدول رقم (2): أعلى المؤهلات العلمية للمجيبين على الاستبيان

الشهادة	العدد	النسبة المئوية	النسبة المئوية المترجمة
محاسبة قانونية معادلة للدكتوراه	1	2.1	2.1
بكالوريوس	33	68.8	70.8
دبلوم	6	12.5	83.3
اعدادية	8	16.7	100.0
المجموع	48	100.0	

ويوضح الجدول رقم (3) أن 56.3% من المجيبين يمتلكون مؤهلات محاسبية مع القليل من مؤهلات الرقابة والتدقيق، وهؤلاء هم من حملة البكالوريوس كما موضح في الجدول رقم (2)

السابق. ومع ذلك فإن هؤلاء يمتلكون قدراً كبيراً من المعرفة المحاسبية والرقابية النظرية. كما يبين الجدول المذكور أيضاً أن هناك من المجيبين على الإستبيان ممن لديهم اختصاصات أخرى غير المحاسبة مثل الإدارة والعلوم المالية والمصرفية والاقتصاد ولكن بنسب صغيرة. وإذا ما أخذنا بنظر الاعتبار ما يمتلك هؤلاء من خبرة عملية مضافة يوضحها الجدولين رقم (4) ورقم (5) فإن هذا من شأنه ان يزيد نسبة ممن يمتلكون المؤهلات المحاسبية والرقابية إلى 79.2%. من الواضح أن هذه النسبة العالية من المجيبين الذين يمتلكون معرفة محاسبية ورقابية علمية وعملية تفوق إلى الاستنتاج بأن هناك درجة عالية من الدقة والموضوعية يمكن توقعها في الإجابات على فقرات الاستبيان كافة.

جدول رقم (3) المؤهلات المحاسبية والرقابية للمجيبين على الاستبيان

نوع الاختصاص	العدد	النسبة المئوية	النسبة المئوية المترجمة
محاسبة	27	56.3	56.3
إدارة	4	8.3	64.6
علوم مالية ومصرفية	3	6.3	70.8
اقتصاد	4	8.3	79.2
قانون	2	4.2	83.3
آخر	6	12.5	95.8
بمن دون اجابة	2	4.2	100.0
المجموع	48	100.0	

3. العنوان الوظيفي ومدة الخدمة للمجيبين

ويلاحظ من الجدول رقم (4) أن 33.3% من المجيبين يحملون عنوان وظيفة مدقق داخليو 12.5% من المجيبين يحملون عنوان مدير قسم الرقابة الداخلية و 12.5% من المجيبين يحملون عنوان رقيب في ديوان الرقابة الداخلية. وإذا أضفنا هذه النسب مع بعض يكون لدينا 59.3% من المجيبين ممن يعملون بصورة مباشرة في النشاط الرقابي. و يتضح من الجدول المذكور أن 35.4% من المجيبين ممن يعملون في وظائف أخرى محاسبية وإدارية. تشير هذه النتيجة إلى أن نسبة كبيرة من المجيبين يشغلون وظائف رقابية الأمر الذي ينعكس إيجابياً على نوعية الإجابات على فقرات الاستبيان.

جدول رقم (4) عنوان الوظيفة الحالية للمجيبين على الاستبيان

عنوان الوظيفة الحالية	العدد	النسبة المئوية	النسبة المئوية المترجمة
الإدارة العليا	3	6.3	6.3
مدير قسم الرقابة الداخلية	6	12.5	18.8
مدقق داخلي	16	33.3	52.1
رقيب في ديوان الرقابة الداخلية	6	12.5	64.6

عناوين وظيفية أخرى	17	35.4	100.0
المجموع	48	100.0	

ويوضح الجدول رقم (5) أن 52.1% من المجيبين أمضوا مدة تقل عن 20 سنة و 47.9% أمضوا مدة 21 سنة وتزيد على 25 سنة في وظيفتهم الحالية. وتشير هذه النتيجة إلى نسبة كبيرة تبلغ 93.7% من المجيبين ممن مدة خدمتهم تزيد عن خمس سنوات إلى أكثر من 25 سنة الأمر الذي يجعلنا جازمين بأنهم قادرين على الإجابة عن جميع فقرات الاستبيان بكل دقة وموضوعية.

جدول رقم (5) مدة خدمة المجيبين على الاستبيان في وظائفهم الحالية

المدّة	العدد	النسبة المئوية	النسبة المئوية المتراكمة
أقل من 5 سنوات	3	6.3	6.3
5 – 10 سنوات	4	8.3	14.6
11 – 15 سنوات	10	20.8	35.4
16 – 20 سنة	8	16.8	52.1
21 – 25 سنة	10	20.8	72.9
أكثر من 25 سنة	13	27.1	100.0
المجموع	48	100.0	

رابعا : التحليل التالي عن آراء المجيبين عينة البحث بشأن المحور الثاني عن التقييم الذاتي للرقابة الداخلية

يبين الجدول (1) آراء المجيبين عينة البحث بشأن المحور الثاني المتعلق بالتقييم الذاتي للرقابة الداخلية من الاستبيان وهي كالآتي : يتفق 95.8% من المجيبين على ما ورد بالفقرة (6) "التأكيد على ضرورة وجود هيكل رقابة داخلية فعال من شأنه العمل على تحقيق أهداف الوحدة". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.69) وبانحراف معياري مقداره (1.003) ومعامل اختلاف (0.24) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن نسبة كبيرة من المجيبين يتفقون على التأكيد على ضرورة وجود هيكل رقابة داخلية فعال من شأنه العمل على تحقيق أهداف الوحدة .

1. يتفق 93.8% من المجيبين على ما ورد بالفقرة (1) "التطبيق الفاعل للتقييم الذاتي للرقابة يتطلب مقومات بشرية كالاستعانة بجميع الخبرات والكفاءات المتاحة والمؤهلة عمليا وعلميا مع العمل على ضرورة اكتسابهم المهارات الجديدة من خلال الدورات التدريبية وحضورهم الندوات وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.48) وبانحراف معياري مقداره (0.684) ومعامل اختلاف (0.15) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن أغلب المجيبين يتفقون على أن التطبيق الفاعل للتقييم الذاتي لمخاطر الرقابة يتطلب مقومات بشرية كالاستعانة بجميع الخبرات والكفاءات المتاحة والمؤهلة عمليا وعلميا مع العمل على ضرورة اكتسابهم المهارات الجديدة من خلال الدورات التدريبية وحضورهم الندوات الخ...".

2. يتفق 83.3% من المجيبين على ما ورد بالفقرة (5) "وجود ضوابط رقابية داخلية فعالة ومتكاملة مصممة من أجل مواجهة مخاطر المنظمة"، وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.44) وبانحراف معياري مقداره (1.029) ومعامل اختلاف (0.23) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن أغلب المجيبين يتفقون على وجود ضوابط رقابية داخلية فعالة ومتكاملة مصممة من أجل مواجهة مخاطر المنظمة.

3. يتفق 79.2% من المجيبين على ما ورد بالفقرة (8) "من المقومات المادية للتقييم الذاتي وجود نظام اداري فعال محكم يمكن المنظمة من التعرف على المخاطر وتحليلها ومن ثم إيجاد الحلول لها". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.42) وبانحراف معياري مقداره (1.427) ومعامل اختلاف (0.32) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ما يزيد على ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون علمي أنه من المقومات المادية للتقييم الذاتي وجود نظام اداري فعال محكم يمكن المنظمة من التعرف على المخاطر وتحليلها ومن ثم إيجاد الحلول لها.

4. يتفق 85.5% من المجيبين على ما ورد بالفقرة (4) "من المقومات الاتصالية ضرورة وجود خطوط اتصال فعالة بين المسؤولين عن تطبيقها فيما بينهم وبين مختلف المستويات الادارية وذلك لاجداث وعي وادراك بخصوص ادارة المخاطر". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.31) وبانحراف معياري مقداره (1.151) ومعامل اختلاف (0.27) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن نسبة كبيرة جدا من المجيبين يتفقون بأنهم المقومات الاتصالية ضرورة وجود خطوط اتصال فاعلة بين المسؤولين عن تطبيقها فيما بينهم وبين مختلف المستويات الادارية وذلك لاجداث وعي وادراك بخصوص ادارة المخاطر.

5. يتفق 79.2% من المجيبين على ما ورد بالفقرة (3) "من المقومات المعلوماتية توافر نظام متطور ومتكامل للمعلومات المطلوبة بما يمكن من تزويد الادارة العليا بالتميز بين كلفن الفرص والتهديدات التي قد تسفر عنها المخاطر". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.27) وبانحراف معياري مقداره (1.284) ومعامل اختلاف (0.30) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ما يزيد على ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون على ان المقومات

- المعلوماتية توافر نظام متطور ومتكامل للمعلومات المطلوبة بما يمكن من تزويد الادارة العليا بالتميز بين كمن الفرص والتهديدات التي قد تسفر عنها المخاطر.
6. يتفق 75.0 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (10) "تعد هياكل الرقابة الداخلية كافة ذات درجات متفاوتة من الفعالية تأسيسا في ذلك على المخاطر التي تواجهها". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.23) وبانحراف معياري مقداره (1.077) ومعامل اختلاف (0.26) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون على أن هياكل الرقابة الداخلية كافة تعد ذات درجات متفاوتة من الفعالية تأسيسا في ذلك على المخاطر التي تواجهها.
7. يتفق 81.3 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (7) "عند تحديد مخاطر الرقابة الداخلية يلي ذلك وضع البرامج اللازمة للحماية أو الحد من هذه المخاطر وتحديد تكاليف تلك البرامج ومن ثم الموازنة بين التكلفة والعائد الخاصة بها". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.19) وبانحراف معياري مقداره (1.003) ومعامل اختلاف (0.24) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن نسبة كبيرة جدا من المجيبين يتفقون على أنه يلي تحديد مخاطر الرقابة الداخلية وضع البرامج اللازمة للحماية أو الحد من هذه المخاطر وتحديد تكاليف تلك البرامج ومن ثم الموازنة بين التكلفة والعائد الخاصة بها".
8. وأخيرا يتفق 77.1 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (9) "لا يمكن تقويم هيكل الرقابة الداخلية إلا إذا كان هناك فهم شامل للمخاطر المرتبطة". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.10) وبانحراف معياري مقداره (1.207) ومعامل اختلاف (0.29) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ما يزيد على ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون على أنه لا يمكن تقويم هيكل الرقابة الداخلية إلا إذا كان هناك فهم شامل للمخاطر المرتبطة".
- يلاحظ من النتائج المتعلقة بالتقييم الذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية من الاستبيان المبينة في الجدول أن قيمة الوسط الحسابي العام للجزء المذكور بلغت (4.11) مما يعني أن أغلب آراء عينة البحث (83.3%) اتجهت نحو الاتفاق على فقراته وبانحراف معياري مقداره (0.301)، ومعامل اختلاف (0.25) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة.
- لذا فإن هذه النتيجة تشير أجمالا إلى أن أغلب المجيبين يتفقون على وجود مقومات التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة. وهذه النتيجة تقودنا إلى رفض فرضية البحث العدمية الثامنة التي مفادها "عدم وجود مقومات التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة في منشآت الأعمال". وقبول الفرضية البديلة بوجود مقومات التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة في منشآت الأعمال. ويؤيد هذه النتيجة أيضا اختبار تي (T Test) بطريقة Friedman بطرفين، إذ بلغت قيمة إحصاء الاختبار، حجم العينة $N=48$ ، ومربع كاي $\chi^2=40.683$ ودرجة الحرية (9)، ومستوى المعنوية $P\text{-Value(Sig)}=0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية المحسوبة $\alpha/2=0.025$ لذا يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة المذكورة آنفا.

جدول (1) يبين آراء المجيبين عينة البحث بشأن المحور الثاني المتعلق بمقومات التقييم الذاتي للرقابة الداخلية

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً	بممن دون إجابة	الوسط الحسني	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
		العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
1	التطبيق الفعال للتقويم الذاتي لمخاطر الرقابة يتطلب: مقومات بشرية كالاستعانة بجميع الخبرات والكفاءات المتاحة والمؤهلة عملياً وعلمياً مع العمل على ضرورة اكتسابهم المهارات الجديدة من خلال الدورات التدريبية وحضورهم الندوات الخ...	27	56.3 %	18	37.5 %	2	4.2 %	1	2.1 %	0.684
2	توفير مجموعة من العناصر المادية ويلزم لهذا الأمر أعداد برنامج شامل يحدد الهدف والخط والاساليب والاجراءات.	13	27.1 %	6	54.2 %	7	14.6 %	1	2.1 %	1.003
3	من المقومات المعلوماتية توافر نظام متطور ومتكامل للمعلومات المطلوبة بما يمكن من تزويد الإدارة العليا بالتميز بين كلامن الفرص والتهديدات التي قد تسفر عنها المخاطر.	14	29.2 %	4	50.0 %	5	10.4 %	3	6.3 %	1.284
4	من المقومات الاتصالية ضرورة وجود خطوط اتصال فعالة بين المسؤولين عن تطبيقها فيما بينهم وبين مختلف المستويات الادارية وذلك لاجداث وعي وادراك بخصوص ادارة المخاطر	20	41.7 %	1	43.8 %	4	8.3 %	-	-	1.151
5	وجود ضوابط رقابية داخلية فعالة ومتكاملة مصممة من اجل مواجهة مخاطر المنظمة	24	50.0 %	6	33.3 %	1	12.5 %	2.1 %	-	1.029
6	التأكيد على ضرورة وجود هيكل رقابة داخلية فعال من شأنه العمل على تحقيق اهداف الوحدة	29	60.4 %	7	35.4 %	1	2.1 %	-	-	0.829
7	عند تحديد مخاطر الرقابة الداخلية يلي ذلك وضع البرامج اللازمة للحماية او الحد من هذه المخاطر وتحديد تكاليف تلك البرامج ومن ثم الموازنة بين التكلفة والعائد الخاصة بها	13	27.1 %	6	54.2 %	7	14.6 %	1	2.1 %	1.003
8	من المقومات المادية للتقويم الذاتي وجود نظام اداري فعال محكم يمكن المنظمة من التعرف على المخاطر وتحليلها ومن ثم ايجاد الحلول لها	14	29.2 %	4	50.0 %	6	12.5 %	-	-	1.427
9	لا يمكن تقويم هيكل الرقابة الداخلية الا اذا كان هناك فهم شامل للمخاطر المرتبطة	15	31.3 %	2	45.8 %	7	14.6 %	1	2.1 %	1.207
10	تعد هياكل الرقابة الداخلية كافة ذات درجات متفاوتة من الفعالية تأسيساً في ذلك على المخاطر التي تواجهها	18	37.5 %	8	37.5 %	1	20.8 %	1	2.1 %	1.077
	المجموع العام	187	38.9 %	122	44.17 %	55	11.46 %	18	1.88 %	1.030

جدول (2): آراء المجيبين عينة البحث بشأن المحور الثالث المتعلق بمخاطر الرقابة الداخلية

يبين

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا أتفق	لا أتفق تماماً	بممن دون إجابة	الوس ط الحسن ابي	الاتح راف المعني لاف	معامل الاختلاف
		النس بة	النس بة	النس بة	النس بة	النس بة	النس بة	النس بة	النس بة	النس بة
1	تقوم ادارة التدقيق بالاتي : توفير السبيل اللازمة لفحص مدى ملائمة نظم الرقابة الداخلية.	29.2 %	39.1 %	20.8 %	1.0 %	3.6 %	-	4.2 %	1.34 %	0.32 %
2	التحقق من مدى سلامة وموثوقية المعلومات المقدمة من قبل ادارة المنظمة	25.0 %	50.0 %	18.8 %	1.9 %	2.1 %	-	4.2 %	1.24 %	0.29 %
3	التأكد من مدى الالتزام باللوائح والقوانين ذات الصلة .	41.7 %	43.8 %	28.3 %	1.4 %	2.1 %	-	4.2 %	1.18 %	0.26 %
4	تتولى الادارة العليا التأكد من ان ادارة المخاطر التشغيلية تعمل بالكفاءة والفاعلية المطلوبتين.	20.8 %	37.5 %	29.2 %	1.4 %	6.3 %	1	4.2 %	1.42 %	0.36 %
5	تعتمد ادارة المخاطر برامج واجراءات محددة للتنبؤ وتقييم المخاطر المحتملة.	12.5 %	41.7 %	29.2 %	1.4 %	6.3 %	1	8.3 %	1.73 %	0.42 %
6	تقوم ادارة المخاطر بترتيب المخاطر بحسب درجة الخطورة واولويات مواجهتها اخذا بالحسبان المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر في أهداف الوحدة الاقتصادية.	27.1 %	39.6 %	25.0 %	1.2 %	2.1 %	1	4.2 %	1.36 %	0.33 %
7	تقوم الادارة العليا باقتراح الوسائل والسبل والاليات المناسبة للتعامل مع اوجه المخاطر المختلفة.	18.8 %	50.0 %	20.8 %	1.0 %	4.2 %	1	4.2 %	1.35 %	0.33 %
8	تمتلك ادارة المخاطر معرفته والفهم بالمخاطر والمتطلبات اللازمة لادارتها.	22.9 %	33.3 %	31.3 %	1.5 %	6.3 %	1	4.2 %	1.43 %	0.36 %
9	تؤثر مخاطر المدينون بما فيها عدم وفاء العملاء بالتزاماتهم تجاه الشركة على قدرة الشركة بتغطية مصاريفها التشغيلية.	39.6 %	39.6 %	16.7 %	8.8 %	-	-	4.2 %	1.20 %	0.27 %
	المجموع العام	26.3 %	41.7 %	22.2 %	1.7 %	3.9 %	5	4.6 %	1.19 %	0.32 %

الجدول (2) آراء المجيبين عينة البحث بشأن المحور الثالث / المتعلق بمخاطر الرقابة الداخلية من الاستبيان وهي كالآتي :

1. يتفق 85.5% من المجيبين على ما ورد بالفقرة (3) "التأكد من مدى الالتزام باللوائح والقوانين ذات الصلة". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.50) وبانحراف معياري مقداره (1.185) ومعامل اختلاف (0.26) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن نسبة كبيرة من المجيبين يتفقون على أن إدارة التدقيق تقوم بالتأكد من مدى الالتزام باللوائح والقوانين ذات الصلة.
2. ويتفق 79.2% من المجيبين على ما ورد بالفقرة (9) "تؤثر مخاطر المدينين بما فيها عدم وفاء العملاء بالتزاماتهم تجاه الشركة على قدرة الشركة بتغطية مصاريفها التشغيلية". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.44) وبانحراف معياري مقداره (1.202) ومعامل اختلاف (0.27) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ما يزيد عن ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون على أن مخاطر المدينين بما فيها عدم وفاء العملاء بالتزاماتهم تجاه الشركة تؤثر في قدرة الشركة على تغطية مصاريفها التشغيلية.
3. يتفق 75.0% من المجيبين على ما ورد بالفقرة (2) "التحقق من مدى سلامة وموثوقية المعلومات المقدمة من قبل ادارة المنظمة". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.23) وبانحراف معياري مقداره (1.162) ومعامل اختلاف (0.27) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون على أن إدارة التدقيق تقوم بالتأكد من مدى سلامة وموثوقية المعلومات المقدمة من قبل ادارة المنظمة.

4. يتفق 68.8 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (1) "تقوم إدارة التدقيق بتوفير السبل اللازمة لفحص مدى ملائمة نظم الرقابة الداخلية". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.17) وبانحراف معياري مقداره (1.342) ومعامل اختلاف (0.32) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن أكثر من ثلثي المجيبين يتفقون على أن إدارة التدقيق تقوم بتوفير السبل اللازمة لفحص مدى ملائمة نظم الرقابة الداخلية
5. يتفق 66.7 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (6) "تقوم إدارة المخاطر بترتيب المخاطر بحسب درجة الخطورة وأولويات مواجهتها أخذاً بالحسبان المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر في أهداف الوحدة الاقتصادية". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.13) وبانحراف معياري مقداره (1.362) ومعامل اختلاف (0.33) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن أكثر من ثلثي المجيبين يتفقون على أن إدارة المخاطر تقوم بترتيب المخاطر بحسب درجة الخطورة وأولويات مواجهتها أخذاً بالحسبان المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر في أهداف الوحدة الاقتصادية.
6. يتفق 54.2 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (5) "تعتمد إدارة المخاطر برامج واجراءات محددة للتنبؤ وتقييم المخاطر المحتملة". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.06) وبانحراف معياري مقداره (1.731) ومعامل اختلاف (0.43) الذي يمثل نسبة تشتت معتدلة. وتدل هذه النتيجة على أن أكثر من نصف المجيبين يتفقون بأن إدارة المخاطر تعتمد برامج واجراءات محددة للتنبؤ وتقييم المخاطر المحتملة.
7. يتفق 68.8 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (7) "تقوم الإدارة العليا باقتراح الوسائل والسبل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة". وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.04) وبانحراف معياري مقداره (1.352) ومعامل اختلاف (0.33) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ما يزيد على ثلثي المجيبين يتفقون على أن الإدارة العليا تقوم باقتراح الوسائل والسبل والآليات المناسبة للتعامل مع أوجه المخاطر المختلفة.
8. أما الفقرتين المتبقيتين (4) و(8) من الجدول (6) فقد كانت درجة اتفاق المجيبين عليها 58.3% و56.2% تعد أقل بالمقارنة مع الفقرات السبعة المذكورة في اعلاه بحيث بلغ المتوسط الحسابي لكل منهما (3.94) وانحرافيهما المعياريين (1.420) و(1.435) على التوالي معاملي اختلاف كل منهما (0.36) على التوالي.
- يلاحظ من النتائج المتعلقة بالمحور الثالث المتعلق بمخاطر الرقابة الداخلية من الاستبيان المبينة في الجدول (6) أن قيمة الوسط الحسابي العام للجزء المذكور بلغت (3.743) مما يعني أن أكثر من ثلثي آراء عينة البحث (68.06%) اتجهت نحو الاتفاق على وجود مخاطر الرقابة الداخلية وبانحراف معياري مقداره (1.931)، ومعامل اختلاف (0.32) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة.
- لذا فإن هذه النتيجة تشير أجمالاً إلى أن أغلب المجيبين يتفقون على وجود بيئة للرقابة. وهذه النتيجة تقودنا إلى رفض فرضية البحث العدمية الرئيسية الثانية التي مفادها " عدم وجود مخاطر الرقابة في منشآت الأعمال"، وقبول الفرضية البديلة بوجود بيئة للرقابة في منشآت الأعمال. ويؤيد هذه النتيجة أيضاً اختبار تي (T Test) بطريقة قيمة إحصاء الاختبار، حجم العينة 48 $N=$ ، ومربع كاي $\text{Chi-Square}=29.489$ ودرجة الحرية (8)، ومستوى المعنوية $P\text{-Value(Sig)}=0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية المحسوبة $\alpha \setminus 2 = 0.025$ لذا يتم قبول الفرضية العدمية الرئيسية الثانية ورفض الفرضية البديلة المذكورة آنفاً.

المبحث الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. من أهم العوامل المؤثرة على فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوحدات الاقتصادية هو كفاءة العاملين ورقابة الأداء وهناك ضعف في تطبيق السياسات ونقص التدريب الجيد للعاملين
2. أغلب الوحدات الاقتصادية العاملة في القطاع العام (الصناعي) لم تقم بتقدير وقياس المخاطر التي تتعرض لها الوحدات الاقتصادية وعدم استخدامها للتقييم الذاتي لتقويم أنظمة الرقابة الداخلية
3. التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية هو وسيلة منهجية لتحديد ثغرات الرقابة التي تهدد تحقيق أهداف الأعمال المحددة أو الأهداف العملية ورصد ما تقوم به الإدارة فعلياً لسد هذه الثغرات لذلك فهي تشكل جزءاً لا يتجزأ من الإدارة الجيدة للمخاطر التشغيلية.
4. عدم وجود معايير أو أدلة أو قواعد محاسبية في القطاع الصناعي في العراق تنص على تنظيم عمل إدارة المخاطر.
5. لم تعد الإدارة العليا للشركات العامة للقطاع الصناعي في العراق خططها السنوية والاستراتيجية وفق المستجدات من المخاطر والفرص وقياس تأثيرها على تحقيق الأهداف إذ مازال مفهوم المخطر وإدارة المخاطر غريب عليها.

6. تحتاج شركات القطاع الصناعي الى الدعم الحكومي لفترة معينة لحين النهوض بالصناعة لتصبح قادرة على المنافسة في السوق (كدعم المنتج المحلي باصدار قانون معين ، او التعاقد المباشر مع الوزارات حول تجهيزهم بالمنتجات).
7. اعتماد الادارات على نظم وسياسات وطرق ادارية تقليدية غير قادرة على توفير قاعدة بيانات ومعلومات تنفعها عند الطلب في اتخاذ القرارات المناسبة ولا تنسجم مع مفاهيم الاطر الحديثة للرقابة الداخلية .

ثانياً: التوصيات

1. تشكيل ادارة مخاطر مستقلة في الهيكل التنظيمي تعمل على قراءة المتغيرات في بيئة الاعمال لتحديد الفرص والمخاطر وادارتها لتحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية .
2. تفعيل دور العاملين في ادارة المخاطر وتثقيفهم وتطوير كفاءتهم وتعريفهم بالمهام المطلوبة منهم لمواجهة التغيرات المستمرة في بيئة الاعمال التي قد تعصف باستقرار الوحدة الاقتصادية من خلال وضع برامج ادارية متقدمة وتطبيقها .
3. يتوجب على الوحدة الاقتصادية اعتبار المخاطر هي فرصة يمكن من خلالها تحقيق اهدافها ودعم الابداع في تحقيق تلك الاهداف .
4. هناك تأثير ايجابي لتطبيق نظام التقييم الذاتي للمخاطر والضوابط الرقابية على انظمة الرقابة الداخلية للحد من الخسائر الناتجة من المخاطر وله دور كبير في ضبط المخاطر وادارتها والسيطرة عليها والتي يمكن ان تحدث في الوقت الحالي او في المستقبل ووضع حلول جذرية للمشاكل والية التعامل مع هذه المشاكل التي تواجه الوحدات الاقتصادية .
5. التوسع في تطبيق اسلوب التقييم الذاتي للمخاطر والضوابط الرقابية في الوحدات الاقتصادية وعقد ورش عمل او اجتماعات دورية لمفاسة التحديات والمعوقات التي تواجه الوحدات الاقتصادية ودور النظام في معالجة هذه الصعوبات والتحديات وتعميم تطبيق النظام في كافة الوحدات .
6. ضرورة قيام مجلس المعايير المحاسبية والرقابية في العراق بصياغة قاعدة محلية او الالتزام بالمعايير الدولية بشأن ادارة المخاطر وتطوير مفاهيم الرقابة الداخلية والياتها .
7. تفعيل دور الجامعات العراقية في اعتماد المفاهيم الحديثة للرقابة والتدقيق المبنية على المخاطر في تطوير منهج التدريس وتكثيف الدراسات والابحاث عن دور الجهات الرقابية في مواجهة المخاطر .
8. ضرورة دعم وتعاون الحكومة مع الوحدات الاقتصادية في القطاع الصناعي في دعم المنتج المحلي لحين ان يصبح قادر على المنافسة في الاسواق المحلية .
9. ينبغي اشراك قسم ادارة المخاطر والتدقيق الداخلي في صياغة الاهداف التشغيلية والاستراتيجية .

المصادر العربية:

1. الإتحاد الدولي للمحاسبين القانونيين (: 5994). (IFAC 1993) معيار التدقيق الدولي رقم (400).
ابو موسى، احمد عبدالسلام، (2005)، الربط بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات وتفعيل حوكمة الشركات: نموذج مقترح من سياق المحاسبه الاداريه، المجله العلميه، التجاره والتمويل، المجلد الاول، العدد الثاني، ص 53-120.
- 2-الاتحاد الدولي للمحاسبين، (2009)، اصدارات المعايير الدولية للرقابه والجوده، الدار الوطنيه، عمان، الاردن.
2. الأعرج، أحمد يونس (2014)، أثر تطبيق نظام التقييم الذاتي للمخاطر و الرقابة على الأداء المالي والتشغيلي: دراسة حالة على بنك لبنان و المهجر في الأردن.
- 3-بنك السودان المركزي، (2008)، موجهات ادارة المخاطر المصرفيه ببنك السودان، السودان.
3. جمعه، احمد حلمي، (ابريل 2000)، مسؤوليه المدقق عن فجوة التوقعات عند تطبيق معايير التدقيق الدولي، المجله العلميه للاقتصاد والتجاره، العدد الثاني، ص 311-331.
- حسن، محمد عبد الحافظ عبد العال، (2005)، استراتيجيات تفعيل جودة ضوابط الرقابة في ظل مدخل التدقيق على أساس المخاطر، المجله المصريه للدراسات التجاريه، كلية التجاره، جامعة المنصورة، العدد الثاني، ص 125-230.
4. درويش، عبد الناصر محمد سيد، (2004)، دراسة اختباره للاثار الايجابيه للمعيار الامريكي رقم (99 SAS) في تصنيف فجوة التوقعات في التدقيق بالتطبيق على البيئه المصريه، مجله الدراسات الماليه والتجاريه، العدد الثاني، ص 101-139.

5. دهيرب, محمد سمير, (2012), تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة (COSO) اعتماد نموذج التقييم الذاتي للمخاطر الرقابية ومدى امكانية تطبيقه في القطاع العام, كلية الادارة والاقتصاد, جامعة المثنى, العراق.
- 6-الدويري, صفوت مصطفى ابراهيم, (2005 اكتوبر), مدخل مقترح لتطوير نظم الرقابة الداخلية للحد من الفساد في الوحدات الاداريه الحكوميه, المجله العلميه للاقتصاد والتجارة, العدد الرابع, ص 177-221.
- 7-الرمحي, زاهر, (2010), التدقيق المستند للمخاطر, مكتب أصول للتدريب والاستشارات, برنامج تدريبي لديوان الرقابة الماليه, بيروت, لبنان.
- 8-الرمحي, زاهر عطا, (2004), تطوير أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر لدى المصارف الأردنية, رسالة دكتوراة , جامعة عمان العربية, كلية الدراسات الادارية والمالية العليا, الاردن.
- 9- عصيمي, أحمد زكريا زكي, (2009), دور المدقق الداخلي في مراجعة ادارة مخاطر الاعمال/مع تطبيق على الشركات المساهمه المصريه, المجله العلميه للبحوث والدراسات التجاريه , العدد الثالث, ص 11-58.
- 10-عوض, امال محمد محمد, (2008), دور اليات الحوكمه في تعزيز حوكمة تكنولوجيا المعلومات وضبط مخاطر الانشطه الالكترونيه للمنشآت, مجلة الدراسات الماليه والتجاريه, العدد الاول, ص 183-253.
- 11-كالدري, الان و واتكنز, ستيف , ترجمة شاهين, بهاء, (2008), الادارة الدوليه الرشيده في تكنولوجيا المعلومات IT, الدليل التنفيذي لمعايير الايزو, ISO 17799/ ISO 27001, مجموعة النيل العربي.
- 12-لطفي, أمين السيد أحمد, (2006) , تدعيم دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر باستعمالنظام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة, مجلة الدراسات الماليه والتجاريه, العدد الثاني, ص 1-12.
- 13-لطفي, أمين السيد أحمد, (2007) , تدعيم دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر باستعمالنظام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة, الجزء الثاني, مجلة الدراسات الماليه والتجاريه, العدد الثاني, ص أ- و.
- 14-مرابطي, نوال, (2013), دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المصرفيه دراسة عينه من البنوك لولاية ورقله, جامعة قاصدي مرياح, الجزائر.
- 15-الوردات, خلف عبدالله, (2013), دليل التدقيق الداخلي, دار الرايه للنشر والتوزيع, عمان, الاردن.

المصادر الاجنبية

1. Hardy, Karen, Breul, Jonathan and Rabun, Denise, (2010), Managing risk in government– An introduction to Enterprise risk management, IB14.
2. IIA, (2004), The IIA's position paper: The role of international auditing in enterprise-wide risk management, The institute of internal auditors research foundation, Florida, pp: 1-8.
- 3-Institute of Operatonal Risk, (2010) , Risk Control Self Assesment , Operational Risk Sound Practice Guidance.
3. Knuston, Chad, (2013), Enterprise risk management, North westeron Financial review.
- 4-Moller, Robert R., (2007), COSO enterprise risk management under Standing the new integrated ERM framework, Canda, John Wiley and Sons, Inc.
- 5-Plessis and Grobler , (1999)The Process of control self – assessment and its use in risk management 999: P 49-73.

قائمة المختصرات LIS ABBREVIATIONS

المختصر	المصطلح باللغة الانكليزية	المصطلح باللغة العربية
IC	Internal Control	الرقابة الداخلية
CSA	Control Self-Assessment	التقويم الذاتي للرقابة
RSA	Risk Self-Assessment	التقويم الذاتي للمخاطر
CRSA	Control Risk Self-Assessment	التقويم الذاتي لمخاطر الرقابة
COSO	Committee of Sponsoring Organizations	لجنة دعم المنظمات
ERM	Enterprise Risk Mannagement	ادارة مخاطر المشروع
AICBA	American Institute of Certified Public Accountants	المعهد الامريكي للمحاسبين القانونيين
IFACI	The French Institute of Internal Audit and Control	المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية
COCO	Criteria of Control Board Guidance on Control	النموذج الكندي لنظام الرقابة الداخلية
IIA	Institute of Internal Auditors	معهد المدققين الداخليين بامريكا
ICAEW	The Institute of Chartered Accountants in England and Wales	معهد المحاسبين القانونيين بانكلترا وويلز
COBIT	Control Objectives for Information Technology	اطار الاهداف الرقابية وتكنولوجيا المعلومات
ISACF	Information Systems Aduit and Control Foundation	منظمة رقابة وتدقيق نظم المعلوماتية
SEC	U.S. Securities and Exchange Commission	الهيئة الامريكية لتداول الاوراق المالية
CICA	Canadian Institute of Chartered Accountants	معهد المحاسبين القانونيين الكنديين

