

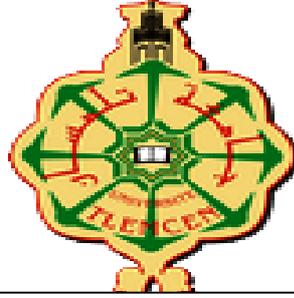
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان

كلية العلوم الحقوق و العلوم السياسية

السنة ثانية ماستر : قانون الأعمال



محاضرات مقياس التدقيق و استراتيجية المؤسسة

الأستاذ : ع . حاي

السنة الجامعية : 2020-2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تمهيد:

تعتبر المؤسسة عصب الحياة الاقتصادية والاجتماعية حيث تعد مركزا لإنتاج الثروة، وحدة لتوزيع المداخل إضافة الى تلبية حاجيات المجتمع من سلع وخدمات هذا الى جانب عديد الوظائف التي تقوم بها، هذه الأهمية التي

تكتسبها المؤسسة تفرض عليها وضع استراتيجية فعالة تضمن لها القيام بدورها بأكثر فعالية ممكنة وهذا من خلال تطبيق أحدث الأدوات التي توصل اليها الباحثين وبرزها هو القيام بعملية التدقيق الذي يمكن المؤسسة من اكتشاف الأخطاء التي يمكن أن ترتكبها الإدارة والرقابة على نشاط المديرين وهذا من خلال شخص محايد كفاء ومؤهل علميا للقيام بهذه المهمة.

أولاً: تعريف المؤسسة:

يعرف ناصر دادي عدون المؤسسة على أنها: " كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معاً (إنتاج + تبادل)، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه".

تعريف François Perroux: " هي منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس أموال وقدرات من أجل انتاج سلعة ما، والتي من الممكن بيعها بسعر أعلى من تكلفتها".

ثانياً: أهداف المؤسسة

تهدف المؤسسة إلى تحقيق عدة اهداف اقتصادية واجتماعية نوجزها فيما يلي:

أ- الأهداف الاقتصادية:

- تعظيم الأرباح: وهذا من خلال تخفيض التكاليف الى أدنى مستوياتها.
- المحافظة على بقائها والعمل على استمراريتها ونموها من خلال التوسع في الاستثمارات أو انشاء مشاريع جديدة.
- المحافظة على ميزتها التنافسية من خلال كسب ولاء زبائنها وتعزيز سمعتها داخل السوق.
- العمل على تغطية جميع احتياجات السوق من السلع والخدمات من خلال دراسة سلوك المستهلك وتفضيلاته.
- توظيف عوامل الإنتاج بشكل فعال.

ب- الأهداف الاجتماعية:

- توفير مستوى مناصب الشغل.
- تطوير ورفع مستوى المعيشة لجميع العمال.

- منح العاملين تأمينات وحقوق عمالهم (الأجر التحفيزي).
- رفع مستوى التلاحم بين العمال (بيئة خارجية وبيئة داخلية).
- توفير مناصب مختلفة من الأشغال.

رابعاً: وظائف المؤسسة

- وظيفة التمويل.
- وظيفة التموين.
- وظيفة التسويق.
- وظيفة الإنتاج.
- وظيفة الموارد البشرية.
- وظيفة البحث والتطوير.

ثالثاً: أنواع المؤسسات:

تنقسم المؤسسات وفقاً لشكلها القانوني وطبيعتها الملكية ونشاطها الاقتصادي حسب الشكل التالي:

النوع الأول: المؤسسات القانونية:

تنقسم المؤسسات القانونية إلى المؤسسات الفردية والتي هي:

(أ) مؤسسات الأفراد ومؤسسات التوجيه البسيطة.

(ب) الشركات: تنقسم إلى شركات الأشخاص وشركات ذات المسؤولية المحدودة وشركة التوجيه بأسهم.

النوع الثاني: المؤسسات الاقتصادية:

تنقسم المؤسسات من حيث الطابع الاقتصادي إلى:

(أ) المؤسسات الصناعية.

(ب) المؤسسات التجارية.

(ج) المؤسسات المالية.

(د) المؤسسات الفلاحية.

هـ) المؤسسات الخدمائية.

النوع الثالث: مؤسسات الملكية:

تنقسم حسب طابع الملكية:

أ) مؤسسات عامة.

ب) المؤسسات الخاصة.

ج) المؤسسات المختلطة.

خامسا: النظريات الاقتصادية للمؤسسة

أولا: النظرية الاقتصادية الكلاسيكية للمؤسسة

يعتبر الكلاسيكيون وخاصة منهم آدم سميث من الأوائل الذين فكروا في وظيفة المؤسسة في المجتمع ودورها في بناء مجتمع مثالي وتتلخص أفكارها فيما يلي:

1- العقلانية التامة: لكل الأطراف والبحث وتعظيم الربح والمعلومات التامة (السر ← من يمتلك المعلومة يمتلك السوق في ظل المنافسة الشرسة).

2- نظم المعلومات ونظم الاتصال

3- تنظر للمؤسسة من خلال وظيفة الإنتاج

4- تعتبر المؤسسة بمثابة علبة سوداء: (أي هناك تجاهل تام لتنظيمها و تشغيلها)

5- تعمل المؤسسة في محيط معروف ومؤكد.

6- الفرد في المؤسسة يتصرف كرجل اقتصادي: يسعى إلى تحقيق مصالحه وهو مثل السوق تحركه يد خفية

والسوق هو الذي يسمح للفرد بتلبية احتياجاته مقابل عرضه لقوة عمله المتخصصة وهنا تظهر المؤسسة كمكان لتبادل الأجر بقوة العمل (السوق يتحدد فيه سعر التوازن، قوة العمل وتلبية الحاجيات).

ثانيا: النظرية الاقتصادية الحديثة للمؤسسة:

حيث تعيد هذه النظرية النظر في الأفكار الكلاسيكية حول المؤسسة (عقلانية تامة، معلومات تكمله الرجل الاقتصادي، المنافسة التامة). من بينها:

1- النظريات التعاقدية:

التي ترى أن وجود مؤسسة وتسييرها يؤدي إلى التعاقد مع كثير من المتعاملين سواء كانوا موجودين داخل المؤسسة أو خارجها حيث تتم عملية التبادل هذه العقود ضرورية حتى تتم عملية التبادل لكن لها تكاليف وأشكال بديلة (سوق أو مؤسسة) ولها حقوق قابلة للتفاوض وتتمثل في مجموعة من النظريات من بينها:

(أ) نظرية تكاليف المبادلة **Théorie des couts de transaction**: من أهم روادها رونالد كوز (1937 RONALD-COASE) و (1975 OLIVIER WILLIAMSON)

ترى هذه النظرية أن المؤسسة هي شكل من أشكال التنظيمات التي تتحمل تكاليف المبادلة حينما تتوجه إلى السوق وتمثل تكاليف المبادلة في تكاليف التشغيل، نظام التبادل في اقتصاد السوق ومنها تكاليف التفاوض، تكاليف ابرام العقود والرقابة عليها، تكاليف تحويل حقوق الملكية كموضوع للتبادل.

يرى كوز أنه حينما تقوم المؤسسة ببعض المهام سوف تخفض من تكاليف التبادل الناتجة عن اللجوء إلى السوق وهنا تكون المؤسسة بديل للسوق دون أن تحل محلها تماما لأن ذلك يتسبب في خلق تكاليف تنظيمية، وبذلك فإنه ليس من الفاعلية أن تعول مؤسسة السوق إلا حينما تكون تكاليف التبادل أكبر من التكاليف التنظيمية بمفهوم تكاليف التبادل احتياجات أو تكاليف التبادل أقل منفعة تحطم.

(ب) - نظرية حقوق الملكية:

حقوق الملكية ليست علاقة بين الأشخاص والأشياء، بل هي العلاقات المقننة بين الأشخاص الذين تربطهم علاقة أثناء استعمالهم للأشياء.

من أهم رواد هذه النظرية (ArmenAlchien & Harold Demsetz) سنة 1972م ترى هذه النظرية أن كل مؤسسة قابلة للتسيير والتأكيد هنا على ضرورة الفصل بين ملكية المؤسسة وتسييرها. والمالك والمسير لهما نفس الأهداف وليس نفس المعلومات ولا نفس الإمكانيات والوسائل والقدرة على التصرف.

والمالك (صاحب المؤسسة) يفوض للمسير توكيل لتسيير حقوق ملكيته هذا النوع من التفويض هو عقد يعطي مجال للرقابة، والصراعات والتأثير ولعب السلطة خاصة من خلال الأسواق المالية والتي يجب تسييرها كل مبادلة بين الوكلاء هي تبادل لحقوق الملكية على أشياء وبهذا أعطت هذه النظرية شكل جديد للعلاقات السائدة للمؤسسة والمتمثلة للعلاقات التعاقدية من خلال التنازل عن حق الملكية.

ج) نظرية الوكالة:

من أهم رواد هذه النظرية (Jensen&MECKLING) سنة 1976م

تعيد هذه النظرية صياغة النظريتين السابقتين تكاليف المبادلة وحقوق الملكية حيث ترى بأن المؤسسة هي عبارة عن مجموعة من العقود المبرمة والتي يجب المبادرة إليها وتنفيذها والرقابة عليها. تعرف علاقة الوكالة على أنها عقد يبين أن شخص أو مجموعة أشخاص يسمى الرئيس يكلف شخص آخر يسمى الوكيل. أن ينفذ باسمه مهمة معينة مما يتطلب من الرئيس تفويض جزء من سلطته في اتخاذ القرار من الوكيل. الفرص يجب درئها (السوق)، التهديدات يجب تجنبها. تسود هذه العلاقة (الرئيسي - الوكيل) حالة عدم تماثل المعلومات أي المعلومة التي يعرفها الشخصين ليست نفسها فالوكيل عموما له معارف أكثر من الرئيسي حول المهمة التي يجب القيام بها مما يؤدي إلى القول بأن العقد غير تام وإذا أراد الرئيس مراقبة الغير فعليه تحمل تكاليف أخرى للوكالة (تعاقد مع محافظ تدقيق خارجي للحسابات).

مثلا: من خلال مفتشي الحسابات المدققين التكاليف التحفيزية

وتخلص النظرية إلى أن كل علاقة تعاقدية سواء كانت داخلية أو خارجية عن المؤسسة هي علاقة وكالة وعليه فإن المؤسسة لا توجد بها علاقات سلطوية بل علاقات تعاقدية أي وكالة.

إستراتيجية المؤسسة

1- مفهوم إستراتيجية المؤسسة:

قد تعددت وتنوعت التعاريف الخاصة بالاستراتيجية نظرا لتعدد تصورات واتجاهات والمهتمين بهذا الموضوع وذلك لشموليته بحيث يصعب الإحاطة بكل جوانبه لذا فإنه من الصعب تقديم تعريف دقيق ومحدد للاستراتيجية وفيما يلي نقدم مجموعة من التعاريف تحدد معنى كلمة إستراتيجية وتحدد التنوع والاختلاف في مفهومها.

أولا: أصل كلمة استراتيجية:

استعملت كلمة الاستراتيجية قديما للاستعداد والتهيؤ للحرب بتحديد خطة لتحركات الجيش لتحقيق هدف معين.

وأصل الكلمة يوناني، STRATIGOSE وهو جمع ل STRATEGAY وهي تعني علم الجنرال أو فن الجنرال ومن هذا المنطلق عرف SUNZI الاستراتيجية بأنها فن الحرب حيث شبه البيئة التنافسية للمؤسسة بأرض المعركة والمنافسين بالأعداء وقد تم التمييز بين الاستراتيجية والتكتيك

التكتيك	الإستراتيجية
بمعنى حركة القوى في حضور العدو لميدان المعركة في عملية أو اشتباك معين والمعارك لا ترتبط بالجيش فقط بل بعدة عوامل أخرى مثل: - خطوط الإمداد والتمويل - خطوط الاتصال و المعلومات و الجوانب المعنوية التي لها دور كبير في تحقيق النصر.	مسؤول عن الحرب ككل غير قابلة للتقسيم هدفها النصر .

← كل هذه النقاط يمكن إسقاطها على مفهوم الاستراتيجية في المؤسسة.

التعريف الأول: تعريف Alfred Schandler: "الاستراتيجية هي تحديد الأهداف والغايات الأساسية مع تخصيص الموارد اللازمة لتحقيق تلك الأهداف".

التعريف الثاني: تعريف Mintzberg: قام بصياغة تعريفه للاستراتيجية من خلال توفرها على خمس مبادئ هي:

📌 خطة موضوعة: لتحقيق الأهداف المسطرة.

📌 مناورة: أي مناورة المنافسين.

📌 نموذج مسطر:

📌 موقع:

📌 تصور:

التعريف الثالث: تعريف W.Porter: "قام بإضافة معيار المنافسة لتعريف الاستراتيجية وقال بانه: "لا حاجة للاستراتيجية بدون وجود منافسة".

ثانيا: الاستراتيجية عبارة عن تخطيط:

كما ارتبط مفهوم الاستراتيجية بالتخطيط ولتوضيح ذلك سنعرض التعريفين المواليين.

التعريف الأول: تعريف (PEARSE-ROBINSON):

الاستراتيجية عبارة عن خطط مستقبلية طويلة الأجل وشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والانسجام بين البيئة التنافسية وقدرة الإدارة العليا على تحقيق الأهداف لكل الجوانب.

التعريف الثاني:

الاستراتيجية هي أسلوب التحرك لمواجهة التهديدات أو فرص البيئة والذي يأخذ في الحسبان نقاط الضعف والقوة الداخلية لمشروع معين لتحقيق رسالة وأهداف المشروع.

اعتبر التعريف الأول بأن المؤسسة (تخطيط الاستراتيجية) ← تخطيط طويل المدى وربط نجاحها بإمكانية مواجهة المستهلكين وتكيف المؤسسة مع بيئتها غير أنه لا يبين ما المقصود بالبيئة.

- هل يقصد به البيئة الخارجية للمؤسسة؟ والتي تتكون من البيئة الكلية والبيئة الداخلية الخاصة أو يقصد بها البيئة التنافسية فقط بإضافة الى أنه أوكل مهمة تحقيق الأهداف إلى الإدارة العليا (مدراء، مدراء فرعيين).

أما التعريف الثاني فيتفق مع التعريف الأول في كون الاستراتيجية عبارة عن تخطيط حيث وصفها بأنها أسلوب لتحرك وأشار لمجموعة من العناصر ترتبط بمفهوم الاستراتيجية يجب أخذها في الحسبان.

1- الفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة في بيئتها.

2- نقاط القوة التي تتمتع بها المؤسسة ونقاط الضعف التي تشكو منها.

3- ميز بين رسالة المؤسسة وأهدافها.

أ- الاستراتيجية عبارة عن قرارات:

يتضح ذلك من خلال التعاريف التالية:

1- الاستراتيجية هي قرارات هامة ومؤثرة تتخذها المؤسسة لتعظيم قدراتها على الاستفادة مما تنتجه البيئة من فرص ووضع أفضل الوسائل لحمايتها من التهديدات التي تفرضها البيئة الخارجية عليها.

2- الاستراتيجية هي مجموعة من القرارات المتعلقة باختيار البدائل المتاحة والتخصيص الأمثل للموارد المؤسسة والاعتماد عليها من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية.

3- الاستراتيجية عبارة عن قرارات البعض ميزها بأنها قرارات هامة وتتخذ على مستوى الإدارة العليا أي قرارات استراتيجية والبعض الآخر لم يميز بين هذه القرارات سواء كانت استراتيجية أم تشغيلية.

نلاحظ في هذه التعاريف الاهتمام الواضح بتخصيص الموارد واستعمال الوسائل.

ب- الاستراتيجية هي تصور أو رؤية:

نلاحظ من خلال التعاريف السابقة أن هناك خلط أو عدم تمييز بين استراتيجية التخطيط أو القرار. فالقرار هو اختيار بديل من بين مجموعة البدائل المتاحة وهو أحد خطوات التخطيط. أما التخطيط فهو الكيفية أو الطريقة التي يتم بها تحقيق غايات المؤسسة وهو بدوره أحد خطوات الاستراتيجية إذن ترتبط الاستراتيجية بمصطلحين الغاية والكيفية. وهو ما ذهب إليه (JARNIO) عندما عرف المجال الاستراتيجي بأنه مجموعة الأزواج (وسائل، غايات)

- وتعلق الغاية بما تريد المؤسسة تحقيقه ويطرح السؤال: ماذا تريد؟

- أما الوسيلة فتتعلق بالتخطيط ويطرح السؤال كيف ولماذا؟

وخلاصة القول: أن الاستراتيجية هي تصور لما تريد المؤسسة أن تكون عليه في المستقبل.

خصائص الاستراتيجية:

إن الاستراتيجية الناجحة والفعالة تشتمل على أربع خصائص أساسية وهي:

1- الأهداف البسيطة طويلة الأجل:

إن الأساس الذي تقوم عليه أي إستراتيجية خاصة بالنشاطات التجارية لمؤسسة من المؤسسات هو وضوح الأهداف، وعلى هذا، فإنه إذا لم يتوفر تحديد واضح للأهداف، فلن يكون في استطاعة الاستراتيجية أن توفر اتجاهًا ثابتاً فيما يتعلق بأي موضوع من الموضوعات.

2- تحليل البيئة التنافسية:

إن من أهم عوامل نجاح المؤسسة قدرتها على تحديد حاجات غالبية المستهلكين في المجتمع، الشيء الذي يوفر لها مكانة في السوق إن هي وضعت إرضاء العميل وسعادته كهدف أساسي من أهدافها.

3- التقييم الموضوعي للموارد:

يعكس النجاح الذي تحققه المؤسسة مدى إدراكها لمواردها وإمكانيتها الأساسية، وتتضمن هذه الإمكانيات والقدرات السمعة التجارية المرتبطة بالمؤسسة وعلامتها التجارية، وقدرتها على تحفيز العاملين، وعلاقتها الجيدة بالموردين ونظم مراقبة الجودة.

4- التنفيذ المؤثر للاستراتيجيات:

لا يمكن أن تحقق أكثر الاستراتيجيات دقة النجاح المطلوب ما لم يتم تنفيذها بصورة صحيحة ومؤثرة ويتطلب التنفيذ المؤثر للاستراتيجية توفر السيطرة والقيادة، ونعني هنا الهيكل التنظيمي

والنظم الإدارية التي تتضمن الالتزام والتنسيق من جانب العاملين كافة، بالإضافة إلى تعبئة الموارد اللازمة لتحقيق هذه الاستراتيجية.

إن الاستراتيجية الخاصة بأية مؤسسة والتي تهدف إلى تحقيقها تتضح من خلال الأهداف الكثيرة التي تقوم الإدارة بوضعها والمبادئ التي يتم وضعها كأساس للعمل، ومن خلال السياسات التي تضعها المؤسسة خاصة فيما يتعلق بالتنظيمات الوظيفية. وتتلخص هذه المبادئ والأهداف فيما يلي:

- الاهتمام بتوفير الحاجات الأساسية للعملاء وإرضاءهم.

- الاهتمام بالجودة العالية والسعر المناسب.

- رغبة المؤسسة في إحكام المراقبة والتحكم في كل مراحل جوانب العملية الإنتاجية وعملية عرض منتجاتها وبضائعها.

- تطبيق المؤسسة للاستراتيجية الموضوعة من خلال نظام الإدارة الذي يؤكد على احترامه لجميع العاملين وثقته فيهم، إلى جانب الاهتمام بمصالح هؤلاء العاملين.

أهمية الاستراتيجية:

- ✓ البقاء والاستمرارية.
- ✓ التنبؤ بالمخاطر والقدرة على مواجهتها.
- ✓ تحقيق الميزة التنافسية.
- ✓ مواكبة التطور ومواجهة التغيرات البيئية الداخلية والخارجية.
- ✓ رسم سياسة واضحة للمؤسسة والوصول إلى تحقيق الأهداف بأكثر كفاءة وفعالية.

إدارة المخاطر

تعرض جميع المؤسسات لعدد من أشكال المخاطر وتعتبر وظيفة إدارة المخاطر الإنذار المبكر للمؤسسة لمواجهةها. حيث تعالج مشكلة عدم اليقين وتحاول احتواء أو التقليل من الآثار السلبية لهذه المخاطر كما تساهم في توفير قدر من الأمن والسلامة لتحقيق أهداف المؤسسة. لذلك تستخدم العديد من المؤسسات الأدوات المالية للتحوط والتخفيف من تعرضها للمخاطر المختلفة مثل مخاطر سعر الفائدة ومخاطر الصرف الأجنبي، إلى غير ذلك.

تعريف إدارة المخاطر: تمكن إدارة المخاطر في المؤسسة من التعامل مع المخاطر والفرص التي تؤثر على خلق القيمة أو الحفاظ عليها وتعرف على أنها عملية يقوم بها مجلس إدارة المؤسسة وقادتها وغيرهم من الموظفين، تعمل على وضع استراتيجية في المؤسسة، -تهدف إلى تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة، وتساهم في توفير حالة تأكيد المعقول فيما يتعلق بتحقيق أهدافها. من خلال هذا التعريف يمكن أن نستنتج ما يلي:

- إن إدارة المخاطر هي استراتيجية متبعة من طرف المؤسسة.
- تنفذ من قبل الأفراد في كل مستوى من مستويات المؤسسة.
- يتضمن أخذ وجهة نظر عن مستوى المخاطر في المؤسسة.
- مصممة للتنبؤ بالمخاطر المحتملة التي في حال حدوثها سوف تؤثر على إدارة المؤسسة.
- قدرة على توفير تأكيدات معقولة للإدارة.
- تساهم في تحقيق الأهداف المتداخلة في المؤسسة.

مكونات إدارة المخاطر المؤسسية: تتكون إدارة المخاطر في المؤسسة من ثمانية عناصر مترابطة تتكامل مع العملية الإدارية. هذه المكونات هي:

• **البيئة الداخلية:** البيئة الداخلية وتشمل ثقافة المنظمة، وتضع الأسس لكيفية النظر للمخاطر ومعالجتها من قبل أفراد المؤسسة بما في ذلك فلسفة إدارة المخاطر والرغبة في المخاطرة والنزاهة والقيم الأخلاقية، والبيئة التي تعمل فيها.

• **إعداد الأهداف:** يجب الأخذ بعين الاعتبار عند إعداد الأهداف من قبل الإدارة الأحداث المحتملة التي تؤثر على تحقيقها. وتضمن إدارة المخاطر في المؤسسة أن عملية تحديد الأهداف والأهداف المختارة تتلاءم مع مهمة المؤسسة وتتفق مع الرغبة في المخاطرة.

• **تحديد الحدث:** يجب تحديد الأحداث الداخلية والأحداث الخارجية التي تؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة، والتمييز بين الفرص والتهديدات.

• **تقييم المخاطر:** يتم تحليل المخاطر، بأخذ بعين الاعتبار احتمالية التأثير، كأساس لتحديد الكيفية التي ينبغي أن تدار. ويتم تقييم المخاطر الكامنة والمتبقية؛

• **الاستجابة للمخاطر:** تختار إدارة المخاطر ردة فعل بتجنب المخاطر أو قبولها أو التقليل من أثرها، ووضع مجموعة من الإجراءات للتنسيق بين المخاطر التي يمكن تحملها من طرف المؤسسة والرغبة في المخاطرة.

• **التحكم في الأنشطة:** يتم وضع السياسات والإجراءات وتنفيذها للمساعدة على ضمان ردود فعالة للمخاطر التي تواجه المؤسسة.

• **المعلومات والاتصالات:** يتم تحديد المعلومات ذات الصلة وترسل في شكل واضح وفي الوقت المناسب أي التواصل الفعال.

• **المراقبة:** يتم مراقبة مجمل أنشطة إدارة المخاطر في المؤسسة وإدخال تعديلات عليها حسب الضرورة. ويتم إنجاز المراقبة من خلال الأنشطة العادية للإدارة، والتقييمات المنفصلة.

ملاحظة:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية الناجحة هي تلك المؤسسة التي تتوقع المخاطر وتحضر لمواجهةها.

مراحل عملية إدارة المخاطر:

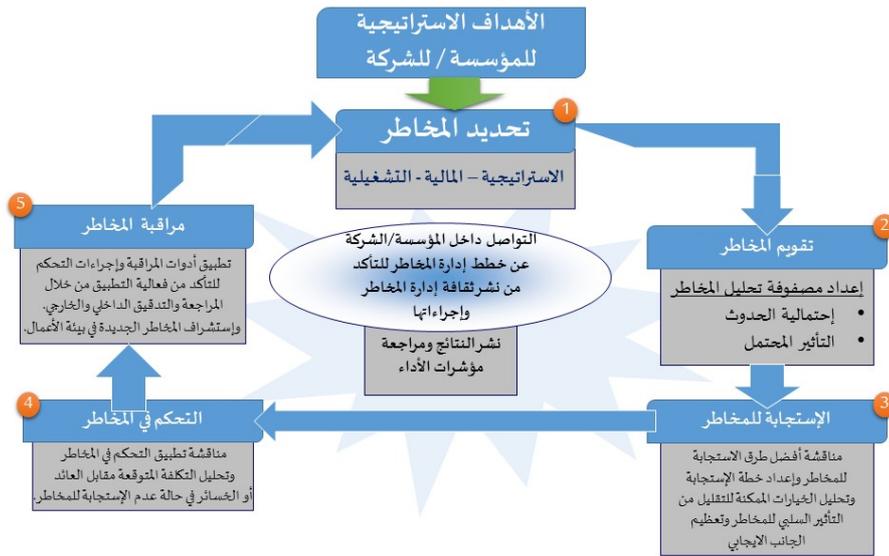
- **وضع إطار للمخاطر:** يتم تعيين نطاق لتقييم المخاطر من خلال تحديد الأهداف العامة. وأسباب تقييم المخاطر، والإطار القانوني لذلك كما يجب تحديد أصحاب المصلحة ومن ثم جمع المعلومات الأساسية وتوفيرها .
- **تحديد المخاطر:** ويكون ذلك من خلال تحديد مصادر الخطر، ومجالات التأثير والأحداث (بما في ذلك التغيرات في الظروف) وأسبابها والعواقب المحتملة. حيث يتم الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بكيفية حدوث الخطر ومكان وقوعه وسبب وقوعه وآثاره ومن يمكنه التأثير فيه .
- **تحليل المخاطر:** ويتم ذلك عن طريق عن تقييم احتمال حدوث الخطر وتقييم مستواه وتحديد الضوابط الحالية والتي تمكن من التخفيف من أثره. والتي تكون قابلة للقياس وقابلة للتكرار ويمكن أن تشمل

التشريعات والسياسات والإجراءات، وتدريب الموظفين، وتقسيم الأعمال. وتصنيفها إلى منخفضة، متوسطة، عالية .

● **التقييم:** ويكون ذلك من خلال تقرير ما إذا كان الخطر مقبول أو غير مقبول. بالإضافة الى تحديد الاجراءات المستقبلية اللازمة وكيف يتم التعامل حيث هناك عادة الكثير من الآثار المحتملة التي تم تحديدها يمكن معالجتها .

● **معالجة المخاطر:** بعد تقييم المخاطر وتحديد فيما كان يمكن معالجتها. حيث يتم تحديد نوع المعالجة سواء بتخفيف الآثار أو القضاء عليها. أو نقلها إلى جهة أخرى مثل شركات التأمين مثلاً.

الخطوات الأساسية لإدارة المخاطر



التدقيق

مقدمة:

التدقيق هو كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية التي تعني (audire) والتي يقصد بها يستمع. حيث كانت الحسابات في العصور الوسطى تقرأ على أصحاب الأعمال أو الاقطاعيين أو المسؤولين الحكوميين حتى يطمئن على صحتها.

ولكن ظلت في تطور مستمر متأثرة بمتغيرات عديدة منها طبيعة النظام الاقتصادي وأنواع الملكيات وأحجام المنشآت وتعدد عملياتها ومدى تعقدها وأصبح الأمر يتطلب عملية التحقق إضافة إلى الفحص ثم أصبحت هناك حاجة للتقرير حتى وصلت عمليات التدقيق إلى مكوناتها الرئيسية في الوقت الحاضر والتي تتكون من الفحص والتحقق وإعداد التقرير ولكن طبيعة الفحص وعملية التحقق وإعداد تقرير أصبحت مختلفة في هذا العصر عن ما كانت عليه في السابق.

«فالتدقيق: هو فحص وتحقيق وبحث عن أدلة وتقييم لهذه الأدلة بصورة موضوعية من أجل الخروج برأي عن مدى موثوقية البيانات المالية والغير المالية ويقوم بهذه العملية (شخص أو أشخاص) مؤهلين ومستقلين عن معدي هذه البيانات. وعن الأشخاص الذين يستفيدون منها بشكل مباشر ثم إصدار تقرير حول هذه البيانات بنية زيادة موثوقيتها وبالتالي زيادة فائدتها ومدى الاعتماد عليها.

تستمد مهنة التدقيق حاجتها من صحة إنسان تحقق من صحة بيانات من المحاسبة والمالية، والتي يعتمد عليها في اتخاذ قراراته والتأكد من مطابقة تلك البيانات للواقع الذي أنتجه والتي تعبر عنه وقد ظهرت هذه الحاجة أولاً، لدى الملوك والحكومات أصحاب الملكية للمؤسسات والأنشطة التي توضع مسؤولية تسييرها وتحقيق الأهداف منها تحت سلطة الولاية أو أي طرف آخر يكلف بذلك.

تدل الوثائق التاريخية أن حكماء القدماء المصريين واليونان كانت تستخدم المدققين للتأكد من صحة الحسابات العامة وكان المدقق يستمتع إلى القيود المثبتة بالدفاتر والسجلات للوقوف على مدى صحتها في الساحات العامة.

مفهوم التدقيق:

هناك تعاريف مختلفة للتدقيق أهمها يلي:

تعريف عبد الرزاق عثمان: عرفه كمفهوم حر في يقصد به "فحص البيانات أو السجلات أو الأرقام بقصد التحقق من صحتها ، غير أن للتدقيق مفهوما مهنيا يقصد به الفحص الانتقادي المنظم للبيانات المحاسبية المثبتة في السجلات والدفاتر والقوائم المالية للوحدة التي تدقق حساباتها بقصد ابداء رأي في محايد عن مدى صحة أو دقة هذه البيانات ودرجة الاعتماد عليها ، وعن مدى دلالة القوائم المالية والحسابات الختامية التي أعدتها

الوحدة عن نتيجة أعمالها من ربح أو خسارة وعن مركزها المالي عن الفترة التي تناولتها عملية الفحص والتدقيق".

✚ **تعريف جمعية المحاسبة الأمريكية:** التدقيق هو عملية منظمة ومنهجية لجمع وتقييم الأدلة والقرائن بشكل موضوعي والتي تتعلق بنتائج الأنشطة والأحداث الاقتصادية، وذلك لتحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة، وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج التدقيق.

✚ **تعريف منظمة العمل الفرنسية:** التدقيق هو عبارة عن مسعى أو طريقة منهجية مقدمة بشكل منسق من طرف مهني يستعمل مجموعة من التقنيات والمعلومات لتقييم وتقدير مصداقية وفعالية النظم والإجراءات المتعلقة بالتنظير.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن التدقيق هو عملية مستمرة ودائمة لمعاينة وضعيات المؤسسات للبحث عن نقاط القوة ونقاط الضعف باستعمال منهجية وتشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات لتصحيح الاختلالات.

***العوامل التي أدت إلى ظهور الحاجة إلى التدقيق:**

1. فجوة البعد بين المالك والمسير:

إن النقص في الموثوقية يطرح نوع من الشك وبالتالي الحاجة إلى طرف خارجي مستقل من أجل زيادة درجة الموثوقية في البيانات المالية ودرجة الاعتماد عليها يعود بشكل أساسي إلى ما يسمى بفجوة البعد وهي الفجوة بين الإدارة والمساهمين والأطراف الخارجية الأخرى التي تعتمد على البيانات المالية الصادرة عن الإدارة. إن هذه الفجوة تعود بشكل أساسي إلى عملية توكيل طرف معين لإدارة شؤون المؤسسة.

2. تضارب المصالح:

إن تعدد الفئات المستفيدة من القوائم المالية وتعدد الاستخدامات لهذه القوائم، وبالتالي تنوع المصالح تجعل الفئات المختلفة بحاجة إلى جهة مستقلة ومحيدة حتى تضمن لها بأن البيانات المالية أعدت بشكل موضوعي ومحيد دون تحيز لأي جهة.

ويتمثل التضارب في الحصص بشكل رئيسي في التضارب بين الإدارة والمساهمين وتضارب بين الشركة ومستخدمين آخرين لبياناتها المالية سواء كانوا مستثمرين أو مقرضين أو جهات حكومية أو غيرها.

3. الأثر المتوقف:

إن الهدف الأساسي من عملية التدقيق هو المساعدة في اتخاذ القرارات الاقتصادية حيث تعتبر عملية توصل النتائج هي الهدف المقصود من عمليات التحديث والتسجيل والغاية من توصيل النتائج للفئات بأن العلاقة

والفئات المستفيدة من القوائم المالية هي تسهيل عملية اتخاذ القرارات وإن من مستلزمات الاعتماد على القوائم المالية أن تتميز المعلومات التي تحتويها هاته القوائم بملائمتها ومصداقيتها حتى يكون أثرها في الاتجاه الصحيح وبالتالي فإنه لا بد من جهة تتمتع بالكفاءة والاستقلالية لتطمئن متخذي القرارات عن مدى مصداقية هذه البيانات.

4. التعقيد:

إن التطور في العمليات الاقتصادية والمعالجات المحاسبية والمتطلبات القانونية، ومتطلبات المعايير المحاسبية أدخلت قيوداً من التعقيد في عمل المحاسبين وبالتالي فإن المحاسبين في كثير من الأحيان يقومون بعمليات معقدة تتطلب كفاءة عالية وقد تؤدي إلى الوقوع في الأخطاء مما ينعكس على البيانات المالية وبالتالي فإن عملية التدقيق تساهم في طمأننة الفئات المختلفة عن مدى ملائمة ودقة العمليات المحاسبية التي تمت.

*العوامل الاقتصادية التي أدت إلى الطلب على التدقيق:

تتمثل هذه العوامل في:

- 1- تخفيض خطر المعلومات.
- 2- تخفيض تكلفة رأس مال.
- 3- المساعدة في الحيلولة دون وقوع الأخطاء والانحرافات وعدم الكفاءة.
- 4- المساعدة في عملية الرقابة وإدخال التحسينات على العمليات التشغيلية المختلفة.

*أنماط التدقيق:

من ناحية الالزام القانوني:

أ- التدقيق الالزامي:

وهو التدقيق إجباري تلتزم به بعض أنواع المؤسسات بقوة القانون مثل ما هو الحال بالنسبة لشركة المساهمة في التشريع الجزائري التي تلتزم بتعيين محافظ الحسابات في قانونها التأسيسي وفقاً لنص مادة 609 من قانون التشريعي الذي يتولى تدقيق حساباتها.

ب- التدقيق الاختياري:

وهو يتم دون إلزام قانوني بل بطلب من الشركاء أو الملاك قصد الاطمئنان على الحالة المالية مثل ماهو الحال بالنسبة لشركات التضامن في الجزائر، التي لا يلزمها القانون إطلاقا بتعيين مدقق بل يترك لها حرية الاختيار في ذلك أو شركات ذات مسؤولية محدودة قبل صدور قانون المالية لسنة 2006 الذي تضمن إلزام هذه الشركات بتعيين مندوب للحسابات.

*التدقيق من حيث الهدف:

أ-التدقيق المالي:

وهو فحص يقوم به مهني كفاء ومستقل بغرض إبداء رأي مبرر ويقتصر فحص المرفق هنا على إبداء رأي محايد حول مدى صدق القوائم المالية والحسابات الظاهرة بها ومدى تغييرها عن وضعية المؤسسة في تاريخ الميزانية ونتائجها بالنسبة للسنة المعنية بالتدقيق إذ تعتمد على جمع الأدلة والقرائن المتوفرة التي يدعم بها رأيه وذلك في القوانين والتشريعات والمراسيم المعمول بها في البلد الذي توجد به مقر المؤسسة.

*يقسم التدقيق المالي إلى:

- تدقيق مالي خارجي.
- تدقيق مالي داخلي.

*أمثلة عن عملية التدقيق المالي:

- تدقيق مالي لمحاسبة الأعباء الاجتماعية بغرض التحقق من أن القوانين الاجتماعية محترمة.
- تدقيق مالي للوثائق الجبائية بغرض التأكد من صحة الضريبة على أرباح الشركات.
- تدقيق مالي لحسابات العملاء بغرض التحقق من أن تقييم العملاء المشكوك فيهم تم بطريقة حذرة.

*تدقيق عملياتي:

هذا النوع من التدقيق والذي يهتم بالناحية التسييرية بمختلف نشاطات المؤسسة يدرس مدى نجاعة تطبيق سياسات الإدارة ويزود متخذ القرارات عبر مختلف مستويات الهرم التنظيمي بتحليل واقتراحات قصد تحسين تلك النشاطات وتطوير المؤسسة وبالتالي فإن التدقيق العملياتي يتعدى النواحي المالية ليشمل جميع العمليات حيث يركز على تدقيق الكفاءة والفعالية ويشمل النقاط التالية:

✓ تقييم الهيكل التنظيمي للمؤسسة ككل أو لأحد أقسامها.

✓ اختيار الخطط والسياسات المنتهجة.

✓ تقييم مدى كفاءة الموارد البشرية والمادية المستخدمة في تنفيذ العمليات.

* من حيث ميدان التدقيق:

ويقسم التدقيق هنا:

أ- التدقيق الاجتماعي:

وهو عبارة عن فحص وتقييم الأداء واجتماع للمؤسسات وذلك بغرض التحقق من مدى تنفيذ المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقها ومدى تعبير القوائم المالية والتقارير الاجتماعية عن ذلك.

ب- التدقيق البيئي:

لقد عرفه معهد المراجعين الداخليين على أنه جزء متكامل من نظام الإدارة البيئية ومن خلاله تحدد إدارة المؤسسة ما إذا كانت نظم الرقابة البيئية بها كافية وملائمة وتضمن الالتزام بالمتطلبات القانونية والتشريعية بإضافة إلى متطلبات السياسة الداخلية للمؤسسة.

ج- التدقيق الاستراتيجي:

ويهتم بتدقيق الاستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة وماهي المتغيرات التي يجب إدخالها قصد مواجهة المحيط المعقد والمسيطر والغامض رغبة في التطور أو البقاء على الأقل.

د- تدقيق الجودة:

عبارة عن فحص منهجي مستقل لنشاط ونتائج المؤسسة بالاعتماد على معايير جودة معينة ليتم إبداء رأي حول ما إذا كانت هذه النتائج والنشاطات قد تم إنجازها بفعالية بإضافة إلى تدقيق مدى الالتزام بمعايير الجودة المطبقة في المؤسسة.

هـ- التدقيق الجبائي:

ويمكن تقسيمه إلى نوعين:

- النوع الأول: وهو التدقيق الذي تقوم به مصلحة الضرائب على السجلات والدفاتر المحاسبية للمؤسسات مستندة في ذلك على التشريعات الجبائية المعمول بها.

-النوع الثاني: تقوم به المؤسسة ذاتها بواسطة مختص من أجل الفحص الانتقادي للوضعية الجبائية للمؤسسة وذلك من أجل تسيير الخطأ الجبائي للمؤسسة.

***من حيث الجهة التي تقوم بالتدقيق:**

أ-التدقيق الخارجي:

يختص به شخص مهني مؤهل من خارج المؤسسة بغية الوقوف على تقييم نظام الرقابة الداخلية وفحص السجلات المحاسبية من أجل إبداء رأيه الفني حول مدى تعبير المعلومات المالية على المركز المالي الحقيقي للمؤسسة والذي تبنى عليه القرارات الداخلية (مساهم-مسير) والخارجية.

- التدقيق القانوني.
- التدقيق التعاقدى أو الاختياري.
- التدقيق القضائي (الخبرة القضائية).

ب-التدقيق الداخلي:

وظيفة داخل المؤسسة يتولى القيام بها شخص ينتمي للمؤسسة وهي وظيفة مستقلة عن باقي الوظائف الأخرى وتقع في الهيكل التنظيمي للمؤسسة تحت سلطة الإدارة العليا فقط وفي مستوى أعلى من الوظائف الأخرى.

❖ معايير التدقيق: تتمثل في المعايير الدولية المتعارف عليها وتنقسم الى ثلاث مجموعات رئيسية:

❖ **معايير عامة:**

- هي مجموعة من المعايير تتعلق بالتكوين الذاتي أو الشخص ي لمن سيزاولون مهنة التدقيق ، ومن هنا أطلق عليها البعض معايير شخصية و تتمثل في:
- التدريب والكفاءة (التأهيل العلمي والعملية).
- الاستقلال والحياد.
- العناية الواجبة (الحذر المهني المعقول).

❖ **معايير العمل الميداني:**

- هي مجموعة من المعايير المتعلقة بإجراء وتنفيذ عملية التدقيق وتتمثل فيما يلي:
- التخطيط والإشراف.

- الضبط الداخلي أي دراسة النظام المطبق وتقييمه.
- أدلة وقرائن الإثبات.

❖ معايير اعداد التقرير:

هي مجموعة من المعايير المتعلقة بإجراء تنفيذ عملية التقرير النهائي وشروط ذلك التقرير متمثلة فيما يلي:

- ثبات (النظام) تطبيق المبادئ المحاسبية
- كفاية المعلومات (إظهار الواقع في التقارير)
- إبداء الرأي

حادي عبد الظرف