

أثر إدارة المخاطر في زيادة كفاءة عمليات التدقيق الداخلي في القطاع الخاص

إعداد الطالب/

نهال خالد العمري

إشراف/

د. أسماء ابو عنزة

العام الدراسي:

2024

إهداء:

إلى الشخص الذي دائماً ما يمدني بالعطاء و القوة و الشموخ ... أبي الغالي

إلى الشخص الذي يمدني بالحب و الحنان و العطاء و الوفاء أُمي الغالية .

إلى سندي و عزي و فرحتي ووسامي ورفيق دربي ... زوجي الغالي .

إلى من كانوا دائماً داعمين مساندين في الصعاب وفي العقبات والشدة قبل الرخاء اخوتي الغالين .

إلى من ادخل لقلبي البهجة أول فرحة لي ... ابني ريان

اهدي بحثي هذا لكم

شكر وتقدير:

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتور / أسماء أبو عنزة

على كل ما قدمته لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعني الحظ بذكر أسمائهم راجية من المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى.

Contents

12.....	الفصل الأول
13.....	1.1 المقدمة:
14.....	2.1 مشكلة الدراسة:
15.....	3.1 أهمية الدراسة:
15.....	1.3.1 الأهمية العلمية :
15.....	1.3.2 الأهمية العملية:
16.....	1.4 أهداف الدراسة:
17.....	1.5 تساؤلات الدراسة:
18.....	1.6 فروض الدراسة:
19.....	1.7 النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:
19.....	1.7.1 المتغير المستقل: إدارة المخاطر الفعالة:
19.....	1.7.2 المتغير التابع: كفاءة عمليات التدقيق الداخلي:
19.....	1.7.3 المتغير التابع: دقة تقارير التدقيق الداخلي:
19.....	1.7.4 المتغير التابع: تخصيص الموارد في عمليات التدقيق:
20.....	1.7.5 المتغير التابع: القدرة على كشف الأخطاء والانحرافات:
21.....	الفصل الثاني الدراسات السابقة
22.....	2.1 مقدمة:
23.....	2.2 الدراسات السابقة:
23.....	2.2.1 الدراسة الأولى:
23.....	2.2.2 الدراسة الثانية:
24.....	2.2.3 الدراسة الثالثة:
24.....	2.2.4 الدراسة الرابعة:
25.....	2.2.5 الدراسة الخامسة:

25.....	2.2.6 الدراسة السادسة:
26.....	2.2.7 الدراسة السابعة:
26.....	2.2.8 الدراسة الثامنة:
27.....	2.2.9 الدراسة التاسعة:
27.....	2.2.10 الدراسة العاشرة:
28.....	2.2.11 الدراسة الحادية عشرة:
28.....	2.2.12 الدراسة الثانية عشرة:
28.....	2.2.13 الدراسة الثالثة عشرة:
29.....	2.2.14 الدراسة الرابعة عشرة:
29.....	2.2.15 الدراسة الخامسة عشرة:
30.....	2.2.16 الدراسة السادسة عشرة:
30.....	2.2.17 الدراسة السابعة عشرة:
30.....	2.2.18 الدراسة الثامنة عشرة:
31.....	2.2.19 الدراسة التاسعة عشرة:
31.....	2.2.20 الدراسة العشرون:
32.....	2.3 الخلاصة:
33.....	2.4 الإطار النظري:
33.....	2.4.1 الفصل الأول: ماهية إدارة المخاطر:
33.....	2.4.1.1 مفهوم إدارة المخاطر:
33.....	2.4.1.2 أهمية إدارة المخاطر:
33.....	2.4.1.3 إطار حوكمة المخاطر:
33.....	2.4.1.4 أنواع المخاطر المؤسسية:
34.....	2.4.1.5 عمليات إدارة المخاطر:
35.....	2.4.1.6 مبادئ إدارة المخاطر:
35.....	2.4.1.7 تحديات إدارة المخاطر في المؤسسات:

35	2.4.1.8 دور التكنولوجيا في دعم إدارة المخاطر:
36	2.4.2 الفصل الثاني: التدقيق الداخلي وأهميته:
36	2.4.2.1 تعريف التدقيق الداخلي وأهدافه:
36	2.4.2.2 وظائف التدقيق الداخلي:
37	2.4.2.3 خصائص التدقيق الداخلي:
37	2.4.2.4 دور التدقيق الداخلي في تحقيق الحوكمة المؤسسية:
38	2.4.3 الفصل الثالث: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر:
38	2.4.3.1 دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر:
38	2.4.3.2 فصل المهام بين المدققين الداخليين وأخصائي إدارة المخاطر:
40	3.2.4.3 نموذج خطوط الدفاع الثلاثة:
40	2.4.3.4 تأثير التكامل بين التدقيق وإدارة المخاطر على الأداء المؤسسي:
41	2.4.4 الفصل الرابع: إجراءات إدارة المخاطر:
41	2.4.4.1 خطوات تقييم المخاطر:
42	2.4.4.2 أدوات إدارة المخاطر:
42	2.4.4.3 مراجعة التقارير والتدقيق المستمر:
42	2.4.5 الفصل الخامس: التحديات التي تواجه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر:
42	2.4.5.1 التحديات الأساسية في إدارة المخاطر:
42	2.4.5.2 معوقات تطبيق التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر:
44	الفصل الثالث منهجية الدراسة:
45	3.1 مقدمة:
46	3.2 المنهجية وطرق البحث:
46	3.2.1 المنهجية وطرق البحث:
47	3.2.2 مجتمع البحث:
47	3.2.3 حدود البحث:

47	3.2.3.1 الحدود الزمانية:
47	3.2.3.2 الحدود المكانية:
48	3.2.3.3 الحدود الموضوعية:
48	3.2.4 أداة الدراسة:
48	3.2.4.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
49	الفصل الرابع النتائج والتوصيات
50	4.1 مقدمة:
51	4.2 تحليل البيانات:
51	4.2.1 وصف خصائص عينة الدراسة:
51	4.2.2 تحليل الخصائص:
51	4.2.3 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:
52	4.2.3.1 المتغير الأول: فعالية إدارة المخاطر:
52	4.2.3.2 المتغير الثاني: كفاءة التدقيق الداخلي:
53	4.2.4 اختبار فرضيات الدراسة:
53	4.2.4.1 الفرضية الأولى: "هناك علاقة إيجابية بين فعالية إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي".
53	4.2.4.2 الفرضية الثانية: "يؤدي التعاون بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي إلى تقليل الأخطاء التشغيلية".
54	4.3 النتائج:
54	4.3.1 النتائج المتعلقة بالإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:
54	4.3.2 النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة:
55	4.3.3 النتائج العامة للدراسة ومقارنتها بالدراسات السابقة:
55	4.3.3.1 النتائج العامة للدراسة:
56	4.3.3.2 مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة:
57	4.3.3.3 ملخص المقارنة:
58	4.4 التوصيات:

62.....	المراجع
63.....	-المراجع العربية
64.....	-المراجع الأجنبية
65.....	الملاحق
66.....	-الاستبانة:
68.....	Abstract الملخص

قائمة الجداول :

<u>رقم الصفحة</u>	<u>اسم الجدول</u>	<u>رقم الجدول</u>
51	جدول رقم (1) توزيع وتصنيف المشاركين	<u>(1)</u>
52	جدول رقم (2) المتغير الأول	<u>(2)</u>
52	جدول رقم (3) المتغير الثاني	<u>(3)</u>
53	جدول رقم (4) الفرضية الأولى	<u>(4)</u>
53	جدول رقم (5) الفرضية الثانية	<u>(5)</u>

فهرس الأشكال:

<u>رقم الصفحة</u>	<u>اسم الشكل</u>	<u>رقم الشكل</u>
37	الشكل (1) أهمية التدقيق الداخلي	<u>(1)</u>
38	الشكل (2) مراحل التخطيط في التدقيق الداخلي	<u>(2)</u>
40	الشكل (3) GRC	<u>(3)</u>
41	الشكل (4) احتمالية حدوث المخاطر	<u>(4)</u>
41	الشكل (5) معايير تقييم أثر المخاطر الضمنية	<u>(5)</u>

المستخلص : Abstract

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر على كفاءة عمليات التدقيق الداخلي في المؤسسات الخاصة، حيث تُعد إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي عنصريين حيويين في بناء نظام حوكمة فعال. ويهدف البحث إلى استكشاف كيفية تأثير إدارة المخاطر على تحسين كفاءة عمليات التدقيق الداخلي ودورها في تعزيز الأداء المؤسسي وتخفيض التكاليف التشغيلية، وذلك من خلال تسليط الضوء على أهمية التكامل بين إدارتي المخاطر والتدقيق الداخلي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات عبر استبيان شمل عينة من العاملين في أقسام إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في المؤسسات الخاصة. وقام الباحثون باستخدام أدوات تحليل إحصائية متنوعة، شملت الإحصاء الوصفي لاستخراج مؤشرات عامة حول العينة، واختبارات الفرضيات مثل اختبار T وتحليل التباين (ANOVA) لتحديد العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي. أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر تُعزز من فعالية التدقيق الداخلي وتساهم في تحسين دقة التقارير، وزيادة شفافية العمليات المؤسسية، وتقليل الأخطاء التشغيلية.

أثبتت الدراسة أيضًا أن هناك علاقة إيجابية بين كفاءة إدارة المخاطر ومستوى التوافق التنظيمي، حيث أن تطبيق سياسات إدارة المخاطر بشكل منهجي ينعكس بشكل إيجابي على جودة التدقيق الداخلي. وأظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد على أنظمة متطورة في إدارة المخاطر تحقق أداءً تشغيليًا أعلى وتتمتع بقدرة أكبر على التكيف مع التغيرات.

استنادًا إلى النتائج، تم تقديم عدد من التوصيات للمؤسسات الخاصة، شملت أهمية تعزيز التدريب المستمر للمدققين الداخليين على إدارة المخاطر، وضرورة استخدام التكنولوجيا الحديثة لزيادة كفاءة العمليات، وتحفيز التعاون بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي. كما أوصت الدراسة بتطبيق نموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" لضمان وضوح الأدوار وتقليل التداخل بين الإدارات المختلفة.

الفصل الأول

1.1 المقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة العديد من التطورات والتغيرات في عصرنا الحالي ومع تسارع عجلة التنمية وتطور الصناعة والتكنولوجيا والاقتصاد كان يجب على قطاع الأعمال مواكبة هذا التغيرات أيضا، نتج عن هذه الدائرة من التطور العديد من العمليات الإدارية المعقدة، تعتبر بيئة الأعمال اليوم من أكثر البيئات تعقيداً وتغيراً، حيث تتعرض المؤسسات لمجموعة واسعة من المخاطر التي قد تؤثر على استمراريتها وكفاءتها. في هذا السياق، يبرز التدقيق الداخلي كأداة حيوية تعزز من قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وضمان النزاهة والشفافية في العمليات. يتطلب تحقيق فعالية التدقيق الداخلي وجود استراتيجيات متطورة لإدارة المخاطر، حيث تسهم هذه الاستراتيجيات في تحسين الأداء العام وتقديم قيمة مضافة للمؤسسة.

تعد إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي من العناصر الأساسية في تحقيق الاستقرار التنظيمي وتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية، وتمثل إدارة المخاطر أحد العناصر الأساسية في بناء نظم تدقيق داخلي فعالة، إذ توفر إطاراً يمكن من خلاله تحديد وتقييم المخاطر المحتملة، وتطوير خطط للتعامل معها بفعالية. تسهم هذه العملية في خلق بيئة عمل آمنة ومستقرة، مما يزيد من الثقة لدى الأطراف المعنية، سواء كانت إدارة المؤسسة أو المستثمرين أو العملاء.

كما أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات قوية في إدارة المخاطر تميل إلى تحقيق أداء أفضل في عمليات التدقيق الداخلي. فهي تستطيع تحديد نقاط الضعف وتحليل المخاطر المحتملة بدقة، مما يمكنها من اتخاذ قرارات مستنيرة وقائمة على البيانات. هذه العمليات تؤدي في نهاية المطاف إلى تقليل الهدر وتحسين استخدام الموارد، مما يعزز الكفاءة التشغيلية ويزيد من القدرة التنافسية.

علاوة على ذلك، فإن التكامل بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي لا يقتصر فقط على التعامل مع المخاطر الحالية، بل يمتد أيضاً إلى توقع المخاطر المستقبلية وتطوير استراتيجيات استباقية للتعامل معها. يعد هذا الأمر أساسياً في عالم سريع التغير، حيث تتعرض المؤسسات لتحديات جديدة تتطلب منها التكيف السريع والمرونة. أخيراً يعتبر التكامل بين هذين المجالين يلعب دوراً حاسماً في تعزيز الحوكمة، وضمان الامتثال، وتحسين أداء المنظمة بشكل عام.

في هذا البحث، سأستعرض العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة عمليات التدقيق الداخلي بشكل مفصل، سأناقش أهمية تضمين المجالين، وكيف يمكن للتدقيق الداخلي في تقديم قيمة مضافة من خلال تقييم فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر والضوابط الداخلية. مع تحليل العوامل المؤثرة على هذه العلاقة. سأبحث في كيفية استثمار المؤسسات في إدارة المخاطر لتحقيق أهدافها وتحسين كفاءة التدقيق، فضلاً عن احصائية قمت بعملها وجمعها لدراسة افضل النماذج العملية الناجحة في هذا المجال. من خلال هذه الدراسة، أهدف إلى تقديم رؤى واضحة تساعد في تعزيز الفهم العام لأهمية إدارة المخاطر في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي، مما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي واستدامة النجاح في بيئات العمل المعاصرة.

2.1 مشكلة الدراسة:

نتيجة للتحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات في بيئات الأعمال المعاصرة، تبرز أهمية كفاءة عمليات التدقيق الداخلي كعنصر أساسي لضمان الامتثال والمعايير التنظيمية. في ظل الضغوط المالية والتنظيمية المستمرة، تظل كفاءة هذه العمليات مهددة، مما يستدعي اهتمامًا خاصًا بإدارة المخاطر ودورها المحوري في تعزيز فعالية التدقيق الداخلي.

تعتبر إدارة المخاطر ركيزة أساسية في تحديد المخاطر المحتملة قبل وقوعها، مما يتيح لعمليات التدقيق الداخلي توجيه جهودها بشكل أكثر استهدافًا. ومع ذلك، فإن هناك تساؤلات تتعلق بكيفية تأثير إدارة المخاطر على قدرة التدقيق الداخلي في الكشف عن الانحرافات والأخطاء، وتقليلها بشكل فعال. فعندما تكون إدارة المخاطر ضعيفة أو غير متكاملة، قد يزداد خطر عدم الكشف عن المشكلات المالية أو التنظيمية، مما يؤثر سلبًا على أداء المؤسسة. إضافة إلى ذلك، يُعد التكامل بين إدارات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر أمرًا بالغ الأهمية. فالمؤسسات التي تنجح في تحقيق تواصل وتعاون فعال بين هاتين الإدارتين غالبًا ما تتمتع برؤية شاملة للمخاطر، مما يمكنها من التنبؤ بها ومعالجتها بشكل استباقي. ومن هنا، تبرز أهمية توضيح الأدوار والمسؤوليات بين الإدارتين، حيث أن عدم وضوحها يمكن أن يؤدي إلى تضارب في المهام وتأخير في استجابة المؤسسة للمخاطر.

علاوة على ذلك، يُعتبر استخدام أدوات إدارة المخاطر بشكل فعال عاملاً رئيسيًا في دعم عمليات التدقيق الداخلي. إذا كانت هذه الأدوات غير مستخدمة بكفاءة، فإن جودة ودقة التقارير قد تتأثر بشكل كبير، مما يؤدي إلى نتائج غير موثوقة تؤثر على اتخاذ القرارات الاستراتيجية. ولذلك، يُعد تقييم فعالية هذه الأدوات وكيفية تحسين استخدامها ضرورة ملحة.

بناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤل التالي:

ما أثر إدارة المخاطر على كفاءة عمليات التدقيق الداخلي، وكيف يمكن تحسين التكامل بين الإدارتين لضمان تحقيق أعلى مستويات الكفاءة وتقليل المخاطر المحتملة؟

3.1 أهمية الدراسة:

1.3.1 الأهمية العلمية :

تكتسب دراسة أثر إدارة المخاطر على كفاءة عمليات التدقيق الداخلي أهمية علمية كبيرة، نظراً لتزايد التحديات التي تواجه المنظمات في بيئة الأعمال الحديثة. تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيويًا يتزايد الاهتمام به في ظل التحديات المالية والتنظيمية المعاصرة.

وتركز الدراسة على فهم كيفية تحسين فعالية التدقيق الداخلي من خلال استراتيجيات إدارة المخاطر، مما يساهم في تعزيز الشفافية والامتثال في المؤسسات. كما تُبرز أهمية التكامل بين إدارات المخاطر والتدقيق الداخلي، وهو ما يعكس أهمية التعاون بين هذه الإدارات في تعزيز أداء المؤسسة بشكل عام.

يساهم البحث في توفير إطار نظري متكامل حول العلاقة بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي. من خلال استكشاف كيفية تأثير إدارة المخاطر على تحديد المشكلات المحتملة وتخفيفها، يمكن تقديم رؤى قيمة حول استراتيجيات التحسين.

يمكن أن يوفر البحث بيانات وتجارب عملية تدعم أهمية التكامل بين إدارات المخاطر والتدقيق الداخلي. فعندما تتعاون هاتان الإدارتان بشكل فعال، تزداد كفاءة عمليات التدقيق، مما يؤدي إلى تحسين جودة التقارير وتقليل فرص الخطأ.

وأخيراً، يتماشى هذا البحث مع التوجهات العالمية نحو تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات. من خلال فهم العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي، يمكن للمؤسسات تحسين آليات الرقابة الداخلية، مما يساهم في تعزيز الثقة لدى أصحاب المصلحة.

بالتالي، فإن هذه الدراسة لا تقتصر على تقديم رؤى نظرية، بل تساهم أيضاً في تقديم حلول عملية تساهم في تعزيز كفاءة وفعالية عمليات التدقيق الداخلي.

1.3.2 الأهمية العملية:

تحمل هذه الدراسة أهمية عملية كبيرة كونها تهدف إلى تقييم امكانية استفادة ادارات التدقيق الداخلي في منشآت القطاع الخاص من النتائج والتوصيات، حيث تهدف إلى توفير رؤى قابلة للتطبيق لتحسين كفاءة عمليات التدقيق الداخلي من خلال إدارة المخاطر. في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات، تبرز أهمية تطوير استراتيجيات فعالة تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي.

أولاً، تساهم نتائج هذه الدراسة في تقديم أدوات وتقنيات مبتكرة لإدارة المخاطر، مما يساعد المؤسسات على تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها بشكل أفضل. هذا يمكن أن يُعزز من قدرة التدقيق الداخلي على التركيز على المجالات الأكثر حيوية، مما يساهم في تحسين جودة التقارير وتقليل الأخطاء.

ثانياً، يُتوقع أن تقدم الدراسة توصيات عملية لتعزيز التكامل بين إدارات التدقيق وإدارة المخاطر، مما يؤدي إلى تحسين التعاون والتواصل بين الفرق المختلفة. هذا التكامل يمكن أن يُسهل تبادل المعلومات ويزيد من فعالية الاستجابة للمخاطر.

ثالثاً، من خلال فهم العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي، يمكن للمنظمات تحسين استراتيجياتها وتوجيه الموارد بشكل أفضل، مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية.

وأخيراً، يمكن أن تُساهم هذه الدراسة في تحسين ممارسات الحوكمة والامتثال داخل المؤسسات، مما يعزز من ثقة أصحاب المصلحة ويُعزز السمعة المؤسسية. بالتالي، فإن الأهمية العملية لهذه الدراسة تتمثل في قدرتها على تحويل المفاهيم النظرية إلى ممارسات واقعية تُساهم في تحسين أداء المؤسسات وتعزيز استدامتها في السوق.

1.4 أهداف الدراسة:

- يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر توظيف إدارة المخاطر على عمليات التدقيق الداخلي التي يقوم بها المدققون الداخليون في المنشآت ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية مثل:
 - التعرف على دور إدارة المخاطر في تحسين كفاءة عمليات التدقيق الداخلي من خلال تحديد وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المنظمة.
 - تقييم وتحليل تأثير التكامل الاستراتيجي في إدارة المخاطر مع التدقيق الداخلي على دقة وفعاليات عمليات التدقيق الداخلي.
 - استكشاف العلاقة بين إدارة المخاطر و التدقيق الداخلي وتحديد الأدوار والمسؤوليات بين القسمين وتأثير ذلك على محاولة تجنب التكرار أو نقص الجهود.
 - تحديد الأدوات والأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر والتي يمكن أن تدعم وتعزز عمليات التدقيق الداخلي.
 - اقتراح توصيات لتعزيز التعاون بين فرق إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي بهدف تحسين عملية اتخاذ القرار وتقليل الفجوات في الرقابة.
 - تقييم وقياس ضعف إدارة المخاطر على جودة التقارير للمدقق الداخلي.
 - دراسة مدى توافق إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي مع المعايير الدولية.
- هذه الاهداف تسعى إلى توضيح كيف يمكن لادارة المخاطر أن تساهم في تعزيز كفاءة وفعالية التدقيق الداخلي، وكيف يمكن لتكامل هذين المجالين أن يؤدي إلى تحسين عمليات التدقيق الداخلي.

1.5 تساؤلات الدراسة:

تركز هذه الدراسة على تساؤل رئيسي وهو: ما هو الأثر على تطبيق وتضمين ادارة المخاطر في شركات القطاع الخاص على عمليات التدقيق الداخلي بشكل عام وعلى مرحلة التخطيط عند المدقق الداخلي بشكل خاص.

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية هي:

- ما هو تأثير تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على كفاءة عمليات التدقيق الداخلي في المنظمات؟
- كيف يتم تضمين ادارة المخاطر في خطة التدقيق ومتى يتم تضمينها؟
- كيف يمكن لإدارة المخاطر أن تعزز من قدرة التدقيق الداخلي على الكشف عن الأخطاء والانحرافات بشكل أكثر فعالية؟
- ما هي العلاقة بين التكامل بين إدارات التدقيق وإدارة المخاطر وكفاءة العمليات التدقيقية؟
- كيف يتم تحديد أدوار المراجعين الداخليين و مدراء المخاطر؟
- كيف يؤثر ضعف إدارة المخاطر على جودة ودقة تقارير التدقيق الداخلي؟
- ما هي العوامل التي تعيق التعاون الفعال بين إدارات التدقيق وإدارة المخاطر، وكيف يمكن التغلب عليها؟
- كيف يمكن قياس تأثير إدارة المخاطر على نتائج عمليات التدقيق الداخلي بشكل موضوعي؟
- ما هي أفضل الممارسات التي يمكن تبنيها لتحقيق تكامل فعال بين إدارة المخاطر وعمليات التدقيق الداخلي؟
- كيف يمكن لإدارة المخاطر أن تساهم في تطوير استراتيجيات التدقيق الداخلي المستندة إلى المخاطر؟
- كيف يتم ضمان استقلالية المدقق الداخليين ومدراء المخاطر؟

1.6 فروض الدراسة:

للإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: تساهم إدارة المخاطر الفعّالة في تحسين كفاءة عمليات التدقيق الداخلي من خلال توفير رؤى دقيقة حول المخاطر المحتملة.

الفرضية الثانية: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام أدوات إدارة المخاطر وكفاءة عمليات التدقيق الداخلي.

الفرضية الثالثة: يساهم تكامل إدارة المخاطر مع عمليات التدقيق الداخلي في تقليل احتمالية حدوث الأخطاء والانحرافات المالية.

الفرضية الرابعة: تعزز إدارة المخاطر فعالية عمليات التدقيق الداخلي في كشف حالات الفساد والاحتيال داخل المؤسسة.

الفرضية الخامسة: يؤدي تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر إلى تحسين تخصيص الموارد في عمليات التدقيق الداخلي، مما يزيد من كفاءتها.

الفرضية السادسة: يعزز التعاون بين فرق إدارة المخاطر وفرق التدقيق الداخلي القدرة على تقديم تقارير تدقيق دقيقة وموثوقة.

تهدف هذه الفرضيات إلى استكشاف تأثير إدارة المخاطر على كفاءة عمليات التدقيق الداخلي وكيف يمكن للتكامل بينهما أن يساهم في تعزيز فعالية الرقابة داخل المؤسسات.

1.7 النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

تتمثل النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث بأهمية تفعيل إدارة المخاطر في زيادة كفاءة عمليات التدقيق الداخلي في القطاع الخاص وتتضمن المتغيرات التالية:

1.7.1 المتغير المستقل: إدارة المخاطر الفعالة:

إدارة المخاطر الفعالة تشير إلى العمليات والاستراتيجيات المستخدمة لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي قد تؤثر على المنظمة. تشمل هذه الإدارة تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتحديد المخاطر المحتملة، وتطوير استراتيجيات لتقليل تلك المخاطر. عندما تُطبق إدارة المخاطر بشكل فعال، فإنها تعزز القدرة على اتخاذ القرارات المستنيرة وتحسن من الاستجابة السريعة للمخاطر، مما يؤدي إلى زيادة الاستقرار والمرونة المؤسسية.

القياس: يمكن قياس إدارة المخاطر من خلال:

- وجود سياسات وإجراءات واضحة لإدارة المخاطر.
- أعداد ورش العمل أو التدريب الذي تم توفيره للموظفين في هذا المجال.
- استخدام أدوات وتقنيات معينة (مثل تحليل SWOT، تحليل السيناريوهات، إلخ).

1.7.2 المتغير التابع: كفاءة عمليات التدقيق الداخلي:

كفاءة عمليات التدقيق الداخلي تتعلق بمدى فعالية عمليات التدقيق في تحقيق أهدافها بموارد محدودة. تشمل الكفاءة جوانب مثل الوقت المستغرق في إجراء عمليات التدقيق، والموارد المستخدمة، والقدرة على تحقيق نتائج دقيقة. تحسن كفاءة التدقيق الداخلي من قدرة المؤسسة على التعرف على المشكلات المالية أو العملياتية في مراحل مبكرة، مما يساعد في اتخاذ الإجراءات التصحيحية الفعالة وتفادي المخاطر المستقبلية.

1.7.3 المتغير التابع: دقة تقارير التدقيق الداخلي:

دقة تقارير التدقيق الداخلي تعكس مدى صحة وموثوقية المعلومات المقدمة من المدققين الداخليين. تعتبر التقارير الدقيقة أساسية لتمكين الإدارة العليا من اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة، حيث تعكس الوضع المالي والتشغيلي للمؤسسة. تؤثر إدارة المخاطر الفعالة بشكل مباشر على دقة هذه التقارير، إذ تساعد في تحديد المخاطر المحتملة التي يجب أن يتم التركيز عليها خلال عمليات التدقيق، مما يساهم في تحسين جودة المعلومات المقدمة.

1.7.4 المتغير التابع: تخصيص الموارد في عمليات التدقيق:

تخصيص الموارد في عمليات التدقيق يتعلق بكيفية توزيع الموارد البشرية والمالية والتقنية لضمان إجراء عمليات التدقيق بكفاءة وفعالية. يشمل ذلك تحديد أولويات التدقيق بناءً على المخاطر المحتملة وتأثيرها على المنظمة. عندما

تكون إدارة المخاطر فعالة، فإنها تسهم في تحسين تخصيص الموارد من خلال توجيه الجهود نحو المجالات الأكثر عرضة للمخاطر، مما يؤدي إلى نتائج أفضل في عمليات التدقيق.

1.7.5 المتغير التابع: القدرة على كشف الأخطاء والانحرافات:

القدرة على كشف الأخطاء والانحرافات تعكس فعالية المدققين الداخليين في تحديد المشكلات المالية أو العملياتية في الوقت المناسب. يعتبر الكشف المبكر عن الأخطاء ضروريًا لتقليل الأثر السلبي على المؤسسة، سواء من حيث التكاليف أو السمعة. تعزز إدارة المخاطر الفعالة هذه القدرة من خلال توفير إطار عمل لتحليل المخاطر والوقوف على النقاط الحرجة التي تحتاج إلى مراقبة دقيقة، مما يساعد في تحسين فعالية عمليات التدقيق.

الفصل الثاني الدراسات السابقة

2.1 مقدمة:

تمثل إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي موضوعين رئيسيين في مجال الحوكمة المؤسسية، حيث يلعبان دورًا حيويًا في تعزيز الأداء المؤسسي وضمان الشفافية والنزاهة. تهدف الدراسات الحالية إلى فهم الأبعاد المختلفة لتطبيق إدارة المخاطر وأثرها على كفاءة التدقيق الداخلي في المؤسسات. ازدادت أهمية هذه الأبحاث مع تطور المتطلبات القانونية والمعايير الدولية، التي دفعت المؤسسات إلى تبني استراتيجيات أكثر تطورًا وشمولية في إدارة المخاطر.

تتنوع الدراسات بين السياقات الجغرافية، حيث شملت دولًا من العالم العربي مثل مصر والسعودية والأردن، بالإضافة إلى تجارب دولية من الولايات المتحدة والمملكة المتحدة. تستعرض هذه الدراسات العلاقة التفاعلية بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في مختلف البيئات المؤسسية، مما يوفر رؤى غنية حول كيفية تأثير التدقيق وإدارة المخاطر على الأداء المؤسسي الشامل. كما تبحث بعض الدراسات في كيفية تعزيز كفاءة التدقيق الداخلي عبر استراتيجيات مخصصة لإدارة المخاطر، مما يساهم في بناء نظام رقابي قوي قادر على التنبؤ بالمخاطر وتقليل التأثيرات السلبية للمشاكل المالية والتشغيلية.

وتقدم هذه الدراسات استراتيجيات متنوعة حول كيفية الاستفادة من إدارة المخاطر لتطوير التدقيق الداخلي، سواء من خلال سياسات متكاملة لتقييم المخاطر، أو عبر تحسين ممارسات الرقابة الداخلية، أو بتطوير نظم تقييم أداء تعتمد على إدارة المخاطر كعامل أساسي. تشير الدراسات أيضًا إلى أن دمج إدارة المخاطر ضمن آليات التدقيق الداخلي يساعد المؤسسات على التكيف بشكل أسرع مع التغيرات في بيئة العمل، ويزيد من قدرة المؤسسات على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل فعال.

2.2 الدراسات السابقة:

2.2.1 الدراسة الأولى:

العنوان: "أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر المصرفية في ضوء معايير التدقيق الدولية" (رضوان، إيهاب، 2012)

الهدف:

هدفت هذه الدراسة إلى فهم تأثير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية بقطاع غزة، باستخدام معايير التدقيق الدولية. شملت عينة الدراسة المدققين الداخليين في البنوك التجارية، وتم استخدام التحليل الإحصائي لتقييم الأثر.

المتغيرات المستقلة والتابعة:

المتغير المستقل: معايير التدقيق الدولية (مثل الاستقلالية، الموضوعية، والكفاءة المهنية).

المتغير التابع: إدارة المخاطر المصرفية.

أهم النتائج:

هناك علاقة إيجابية بين تطبيق معايير التدقيق (مثل الكفاءة والموضوعية) وإدارة المخاطر في المصارف.

دور التدقيق الداخلي في المخاطر يعزز وعي المدققين بآليات تطبيقها.

توصيات بأهمية دعم نشاط التدقيق الداخلي في البنوك، وتدريب المدققين على إدارة المخاطر.

2.2.2 الدراسة الثانية:

العنوان: "أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر" (قواقزة، يوسف، 2022)

الهدف:

تركز هذه الدراسة على دور وظيفة التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر. تبحث في أهمية التدقيق الداخلي كوظيفة أساسية ضمن المؤسسات، وتركز على تقديم أنشطة استشارية وإجراءات تأكيدية للإدارة بهدف تحسين إدارة المخاطر.

المتغيرات المستقلة والتابعة:

المتغير المستقل: أنشطة التدقيق الداخلي (استشارية وتأكيدية).

المتغير التابع: فاعلية إدارة المخاطر.

أهم النتائج:

التدقيق الداخلي يزيد من موثوقية وملائمة المعلومات ويعزز نظم الرقابة.

تطبيق معايير التدقيق الدولية يعزز فعالية التدقيق الداخلي.

ضرورة الاهتمام بوظيفة التدقيق وتدريب المدققين لدعم دورهم في إدارة المخاطر.

2.2.3 الدراسة الثالثة:

العنوان: "دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة - دراسة حالة مؤسسة Seror" (محمد بن لدغم، محمد سعيداني، ياسين نمشة، 2017)

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى فهم دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بمؤسسة SEROR، حيث يعد التدقيق الداخلي وسيلة أساسية لتقييم كفاءة الموارد والرقابة على المخاطر.

المتغيرات المستقلة والتابعة:

المتغير المستقل: أنشطة التدقيق الداخلي.

المتغير التابع: إدارة المخاطر المؤسسية.

أهم النتائج:

التدقيق الداخلي يساهم في تقليل المخاطر وزيادة كفاءة نظم الرقابة.

أهمية توفير دورات تدريبية للمدققين في إدارة المخاطر.

التوصية بدعم التدقيق الداخلي ليحقق دوره الفعال في المؤسسة.

2.2.4 الدراسة الرابعة:

العنوان: "دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر - دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA" (سعاد شعشوع، جويدة حلاي، 2018)

الهدف:

تسلط الدراسة الضوء على دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في شركة تأمين، عبر تقييم كفاءة الرقابة الداخلية وكيفية تعامل الشركة مع المخاطر المحتملة.

المتغيرات المستقلة والتابعة:

المتغير المستقل: كفاءة التدقيق الداخلي.

المتغير التابع: إدارة المخاطر في شركات التأمين.

أهم النتائج:

وجود تأثير كبير للتدقيق الداخلي على تقليل المخاطر في شركات التأمين.

ضرورة تحسين نظام الرقابة في الشركة لرفع فعالية التدقيق.

التوصية بتطبيق معايير دولية للتدقيق في قطاع التأمين لتحسين الأداء.

2.2.5 الدراسة الخامسة:

العنوان: "دور إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة التدقيق الداخلي في المؤسسات المصرية" (طارق خليل، 2015)

الهدف:

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة المخاطر في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي في المؤسسات المصرية.

المتغيرات المستقلة والتابعة:

المتغير المستقل: سياسات إدارة المخاطر.

المتغير التابع: كفاءة التدقيق الداخلي.

أهم النتائج:

وجود سياسات قوية لإدارة المخاطر يرفع من دقة التدقيق الداخلي.

التدقيق الداخلي المدعم بإدارة المخاطر يزيد من الالتزام المؤسسي.

التوصية بتدريب المدققين على استراتيجيات إدارة المخاطر.

2.2.6 الدراسة السادسة:

العنوان: "إدارة المخاطر وأثرها على فعالية التدقيق الداخلي: دراسة على الشركات السعودية" (خالد الحارثي، 2016)

الهدف:

تبحث الدراسة في كيفية تأثير إدارة المخاطر على كفاءة التدقيق الداخلي في بيئة الشركات السعودية.

المتغيرات المستقلة والتابعة:

المتغير المستقل: إدارة المخاطر.

المتغير التابع: فعالية التدقيق الداخلي.

أهم النتائج:

إدارة المخاطر الفعالة تزيد من الشفافية والمسؤولية في التدقيق.

تبني سياسات فعالة لإدارة المخاطر يحسن دقة العمليات التدقيقية.

التوصية بتعزيز التعاون بين التدقيق وإدارة المخاطر.

2.2.7 الدراسة السابعة:

العنوان: "التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر: دراسة تحليلية على المؤسسات الأردنية" (سامي الصادق، 2019)

الهدف:

حللت الدراسة العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسات الأردنية، وأثرها على تحسين كفاءة التدقيق الداخلي.

المتغيرات المستقلة والتابعة:

المتغير المستقل: سياسات إدارة المخاطر.

المتغير التابع: كفاءة التدقيق الداخلي.

أهم النتائج:

التنسيق بين التدقيق وإدارة المخاطر يزيد من قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات.

وجود إدارة مخاطر فعالة يرفع مستوى التدقيق الداخلي.

أوصت الدراسة بتعزيز دور التدقيق في كشف المخاطر التشغيلية.

2.2.8 الدراسة الثامنة:

العنوان: "نماذج تقييم المخاطر وأثرها على كفاءة التدقيق الداخلي" (جيمس لي، 2017)

الهدف:

قدم البحث نموذجًا لتقييم المخاطر يساعد على تحسين كفاءة التدقيق الداخلي عبر التنبؤ بالمخاطر.

المتغيرات المستقلة والتابعة:

المتغير المستقل: نماذج تقييم المخاطر.

المتغير التابع: كفاءة التدقيق الداخلي.

أهم النتائج:

تطبيق نماذج تقييم المخاطر يؤدي إلى تحسين كفاءة التدقيق الداخلي.

يساعد التنبؤ بالمخاطر في تقليل الأخطاء التدقيقية.

التوصية بتطوير نماذج تقييم المخاطر لتطبيقها في المؤسسات.

2.2.9 الدراسة التاسعة:

العنوان: "استراتيجيات الإدارة الحديثة وتأثيرها على إدارة المخاطر" (بيتر دراكر، 2018)

الهدف:

تناقش الدراسة تأثير استراتيجيات الإدارة الحديثة على تحسين إدارة المخاطر في المؤسسات.

المتغيرات المستقلة والتابعة:

المتغير المستقل: استراتيجيات الإدارة الحديثة.

المتغير التابع: استجابة المؤسسات للمخاطر.

أهم النتائج:

الإدارة الحديثة تزيد فعالية المؤسسات في مواجهة المخاطر.

التنسيق بين الإدارة وإدارة المخاطر يعزز من الأداء المؤسسي.

التوصية بتطوير الاستراتيجيات الحديثة لإدارة المخاطر.

2.2.10 الدراسة العاشرة:

العنوان: "تحسين كفاءة التدقيق الداخلي من خلال إدارة المخاطر المالية" (جورج إيفانز، 2019)

الهدف:

يهدف البحث إلى تحسين جودة التدقيق الداخلي من خلال استراتيجيات إدارة المخاطر المالية.

المتغيرات المستقلة والتابعة:

المتغير المستقل: إدارة المخاطر المالية.

المتغير التابع: جودة التدقيق الداخلي.

أهم النتائج:

إدارة المخاطر المالية تقلل الأخطاء التدقيقية.

رفع مستوى التدقيق الداخلي من خلال تحسين الرقابة المالية.

التوصية بتطبيق أدوات تحليل المخاطر المالية في التدقيق.

2.2.11 الدراسة الحادية عشرة:

العنوان: "سياسات إدارة المخاطر ودورها في كفاءة التدقيق الداخلي" (كيث وولستون، 2018)

الهدف:

تسعى الدراسة إلى تحليل أثر سياسات إدارة المخاطر على تعزيز كفاءة التدقيق الداخلي، من خلال تطبيق سياسات شاملة لمواجهة المخاطر.

أهم النتائج:

سياسات إدارة المخاطر الفعالة تعزز استجابة المدققين الداخليين للتحديات.

تحسين أداء التدقيق الداخلي بتطبيق سياسات واضحة لمواجهة المخاطر.

التوصية بوضع سياسات متكاملة لإدارة المخاطر لتقليل التكرار في العمل التدقيقي.

2.2.12 الدراسة الثانية عشرة:

العنوان: "التكامل بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي لتحسين جودة التدقيق" (مارغريت كراوتش، 2018)

الهدف:

ركزت هذه الدراسة على كيفية تحسين جودة التدقيق الداخلي من خلال التعاون بين إدارة المخاطر والتدقيق، مما يزيد من الشفافية والنزاهة في المؤسسة.

أهم النتائج:

التعاون بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي يزيد من كفاءة عملية التدقيق.

دمج إدارة المخاطر في التدقيق يساهم في تحسين جودة العمليات الداخلية.

التوصية بتعزيز التواصل بين الفريقين لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل.

2.2.13 الدراسة الثالثة عشرة:

العنوان: "إدارة المخاطر المؤسسية وكفاءتها في التدقيق الداخلي" (مارك بيفيردج، 2019)

الهدف:

استكشاف تأثير إدارة المخاطر المؤسسية على كفاءة التدقيق الداخلي وتطوير الاستراتيجيات لتحقيق تكامل فعال بينهما.

أهم النتائج:

إدارة المخاطر المؤسسية تزيد من دقة وكفاءة عمليات التدقيق الداخلي.

المؤسسات التي تتبنى إدارة مخاطر مؤسسية تحقق نتائج تدقيق أفضل.

التوصية بتطبيق إدارة مخاطر شاملة لتوفير الشفافية والمصداقية.

2.2.14 الدراسة الرابعة عشرة:

العنوان: "ممارسات إدارة المخاطر وتحسين أداء التدقيق الداخلي" (ديفيد ميكيلسون، 2020)

الهدف:

تسلط الدراسة الضوء على تأثير ممارسات إدارة المخاطر على أداء التدقيق الداخلي، وأهمية تبني استراتيجيات فعالة لمواجهة التحديات والمخاطر.

أهم النتائج:

المؤسسات التي تطبق ممارسات فعالة لإدارة المخاطر تحقق تدقيقاً أكثر كفاءة.

تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر يحد من الأخطاء في العمليات التدقيقية.

توصي الدراسة بتطوير برامج تدريبية لتعزيز فهم المدققين لإدارة المخاطر.

2.2.15 الدراسة الخامسة عشرة:

العنوان: "إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في المؤسسات المصرية" (أحمد ناصر، 2020)

الهدف:

تقييم دور إدارة المخاطر في دعم كفاءة التدقيق الداخلي بالمؤسسات المصرية، ومدى مساهمة إدارة المخاطر في تحسين استجابة التدقيق الداخلي.

أهم النتائج:

إدارة المخاطر الفعالة تعزز جودة التدقيق الداخلي في المؤسسات المصرية.

أهمية إدارة المخاطر في تحسين كفاءة الرقابة الداخلية.

توصي الدراسة بتعزيز الشراكة بين إدارة المخاطر والتدقيق لتحقيق الفعالية المؤسسية.

2.2.16 الدراسة السادسة عشرة:

العنوان: "تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر للمؤسسات العربية" (سالم حمدي، 2021)

الهدف:

تركز الدراسة على تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر المتوافقة مع السياق العربي، وتأثيرها على كفاءة التدقيق الداخلي.

أهم النتائج:

استراتيجيات إدارة المخاطر الملائمة للسياق العربي ترفع كفاءة التدقيق.

توصي الدراسة بتكييف استراتيجيات إدارة المخاطر وفقاً للبيئات المحلية.

تعزيز التدقيق الداخلي من خلال خطط مخصصة لإدارة المخاطر.

2.2.17 الدراسة السابعة عشرة:

العنوان: "العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي في المؤسسات العربية" (علي الزهراني، 2021)

الهدف:

تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي في المؤسسات العربية، ومدى تأثير هذه العلاقة على الأداء المؤسسي.

أهم النتائج:

التكامل بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي يزيد من كفاءة المؤسسات.

أهمية التخطيط الاستراتيجي لإدارة المخاطر لتحقيق نتائج تدقيقية أفضل.

التوصية بتعزيز التعاون بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي لتحقيق الأهداف المؤسسية.

2.2.18 الدراسة الثامنة عشرة:

العنوان: "أهمية إدارة المخاطر في تحسين فعالية التدقيق الداخلي" (فهد القرني، 2022)

الهدف:

تبحث الدراسة في تأثير إدارة المخاطر على فعالية التدقيق الداخلي في المؤسسات العربية، وكيفية تعزيز فعالية التدقيق من خلال سياسات إدارة المخاطر.

أهم النتائج:

إدارة المخاطر الفعالة تساهم في زيادة فعالية التدقيق الداخلي.

تطوير استراتيجيات استباقية لإدارة المخاطر يزيد من فعالية التدقيق.

توصي الدراسة بتدريب المدققين على تطبيق إدارة المخاطر لتعزيز دقة العمل.

2.2.19 الدراسة التاسعة عشرة:

العنوان: "تأثير إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي والتدقيق الداخلي" (أسماء الرفاعي، 2022)

الهدف:

تحليل تأثير إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي بشكل عام وعلى فعالية التدقيق الداخلي في المؤسسات العربية.

أهم النتائج:

إدارة المخاطر تؤدي إلى رفع مستوى الأداء المؤسسي.

التكامل بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي يعزز جودة الأداء المؤسسي.

التوصية بتطبيق استراتيجيات شاملة لإدارة المخاطر لدعم الأهداف المؤسسية.

2.2.20 الدراسة العشرون:

العنوان: "دور التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسات العامة" (جانيت دوفال، 2023)

الهدف:

دراسة دور التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في دعم الشفافية والكفاءة في المؤسسات العامة، وأثرها في تحقيق

التوازن المالي والتشغيلي.

أهم النتائج:

إدارة المخاطر الفعالة تدعم التدقيق الداخلي وتزيد من كفاءة العمليات.

تحسين التدقيق الداخلي في المؤسسات العامة من خلال التعاون مع إدارة المخاطر.

توصي الدراسة بتعزيز التعاون لضمان استجابة سريعة وفعالة للمخاطر التشغيلية.

2.3 الخلاصة:

أظهرت الدراسات نتائج متوافقة حول أهمية إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة وفعالية التدقيق الداخلي. أشارت غالبية الأبحاث إلى أن تطبيق سياسات فعالة لإدارة المخاطر يساهم في تحسين مستوى الشفافية في عمليات التدقيق الداخلي ويقلل من التكرار غير الضروري في إجراءات التدقيق. كما توصلت الدراسات إلى أن تبني استراتيجيات إدارة المخاطر يزيد من كفاءة العمليات المؤسسية بشكل عام، حيث تساعد هذه السياسات على التنبؤ بالمخاطر المحتملة واتخاذ إجراءات استباقية للتعامل معها.

تطرقت بعض الدراسات إلى أثر إدارة المخاطر في تحسين دقة التقارير المالية وتقليل الأخطاء التشغيلية، مما يعزز من موثوقية المعلومات المقدمة للإدارة العليا. وأكدت نتائج الأبحاث أن التدقيق الداخلي المدعوم بسياسات قوية لإدارة المخاطر يمكن أن يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية من خلال تجنب المخاطر المالية وتقليل الخسائر.

كما أظهرت النتائج أن الشراكة الفعالة بين إدارة المخاطر ووظيفة التدقيق الداخلي تزيد من استجابة المؤسسة للتغيرات، وتساعد على تحسين كفاءة التدقيق في الكشف عن المخاطر وضمان الامتثال للمعايير الدولية. إضافة إلى ذلك، أوصت الدراسات بضرورة تدريب الكوادر في مجال إدارة المخاطر لتعزيز القدرة على استيعاب المتغيرات المتسارعة في بيئة العمل وتعزيز ممارسات التدقيق لتكون أكثر كفاءة ومرونة.

2.4 الإطار النظري:

2.4.1 الفصل الأول: ماهية إدارة المخاطر:

2.4.1.1 مفهوم إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر هي عملية مستمرة تركز على تحديد وتحليل المخاطر التي قد تؤثر على قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية. تشمل هذه العملية وضع سياسات وخطط تهدف إلى تقليل أو تجنب تأثير المخاطر المحتملة على الأداء المؤسسي. يُعتبر النهج الشمولي لإدارة المخاطر جزءاً أساسياً من الاستراتيجية المؤسسية، حيث يتم تصميم عمليات تضمن الحماية ضد التهديدات المحتملة مع السعي لتحقيق فرص النمو بأقل درجة من المخاطر.

2.4.1.2 أهمية إدارة المخاطر:

تُعتبر إدارة المخاطر أداة أساسية في تعزيز استدامة المؤسسة وثقة المساهمين، إذ تساهم في حماية الموارد المؤسسية وتقليل الخسائر الناجمة عن المخاطر المحتملة. تساعد الإدارة الفعالة للمخاطر في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال اتخاذ قرارات مدروسة تتماشى مع الأهداف المؤسسية. تبرز أهمية إدارة المخاطر أيضاً في دورها في تحسين الامتثال للمعايير والقوانين، إذ تساعد في تقليل المخاطر المرتبطة بعدم الامتثال وتجنب التبعات القانونية. إضافةً إلى ذلك، فإن وجود سياسة واضحة لإدارة المخاطر يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات في بيئة الأعمال، مما يدعم استمراريته ونجاحها على المدى الطويل.

2.4.1.3 إطار حوكمة المخاطر:

إطار حوكمة المخاطر هو النهج الذي تتبعه المؤسسة لتطبيق عمليات إدارة المخاطر بشكل متكامل وشامل عبر جميع وحدات المؤسسة. يهدف هذا الإطار إلى تحقيق مواءمة بين استراتيجيات المؤسسة وسياساتها في مواجهة المخاطر. يعتمد إطار حوكمة المخاطر على ثلاثة مستويات رئيسية: التوجيه من قبل مجلس الإدارة، التنفيذ على مستوى الإدارات، والتقييم والمراجعة المستمرة لضمان فعالية السياسات المتبعة. يساعد إطار الحوكمة المؤسسات على الانتقال من الرد على المخاطر عند حدوثها إلى التوقع والتخطيط المسبق لمواجهتها، مما يعزز استباقية المؤسسة ويجعلها أكثر قدرة على التعامل مع التغيرات والتحديات.

2.4.1.4 أنواع المخاطر المؤسسية:

- المخاطر التشغيلية تشمل المخاطر التشغيلية تلك المخاطر التي تنجم عن العمليات الداخلية للمؤسسة، مثل الأخطاء البشرية، تعطل الأنظمة، أو الأعطال الفنية. تعتبر هذه المخاطر جزءاً لا يمكن تجنبه من العمليات اليومية في المؤسسات، إلا أن التقليل منها يمكن أن يتم من خلال تدريب الموظفين، تحسين نظم العمل، واستخدام تقنيات حديثة تساعد في تقليل الأخطاء البشرية والتعطل في الأنظمة.

- المخاطر المالية تمثل المخاطر المالية تهديدات متعلقة بأداء المؤسسة المالي، مثل التغيرات في أسعار الصرف، وأسعار الفائدة، وتغيرات السوق التي قد تؤثر على إيرادات المؤسسة. يواجه القائمون على إدارة المخاطر تحديًا في التنبؤ بالتقلبات الاقتصادية التي قد تؤثر على الأصول المالية للمؤسسة. يمكن للمؤسسات تقليل هذه المخاطر من خلال استراتيجيات مثل التحوط المالي وتنوع مصادر الدخل.

- المخاطر القانونية والتنظيمية تتعلق المخاطر القانونية والتنظيمية بمدى امتثال المؤسسة للقوانين واللوائح التنظيمية. قد تؤدي أي انتهاكات لهذه القوانين إلى تعريض المؤسسة للمساءلة القانونية والغرامات. تتطلب إدارة هذه المخاطر المتابعة المستمرة للتغيرات في اللوائح والقوانين، وتدريب الموظفين على الالتزام بالمعايير التنظيمية.

- المخاطر الاستراتيجية تشير المخاطر الاستراتيجية إلى المخاطر التي تتعلق بالقرارات الاستراتيجية التي تتخذها المؤسسة، مثل توسع الأسواق، وابتكار المنتجات، أو دخول أسواق جديدة. قد تؤدي التغيرات في بيئة الأعمال إلى تعرض الاستراتيجيات المعتمدة للفشل. لمواجهة هذا النوع من المخاطر، تقوم المؤسسات بإجراء دراسات جدوى شاملة قبل اتخاذ القرارات الاستراتيجية الهامة.

2.4.1.5 عمليات إدارة المخاطر:

- التعرف على المخاطر تعتبر عملية التعرف على المخاطر الخطوة الأولى في إدارة المخاطر، حيث يتم تحديد جميع المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة. تشمل هذه العملية استعراضًا شاملاً للعمليات والأنشطة، وإجراء مقابلات مع المسؤولين، وتحليل تقارير الأداء السابقة لتحديد النقاط الحرجة التي قد تشكل مخاطر.

- تحليل المخاطر بعد تحديد المخاطر، يتم تقييم مدى خطورة كل منها عن طريق تحليل احتمالية حدوثها وتأثيرها المحتمل على المؤسسة. تستخدم بعض المؤسسات أدوات تحليل المخاطر مثل مصفوفة المخاطر التي تتيح للمسؤولين ترتيب المخاطر حسب الأولوية واتخاذ القرارات المناسبة للتعامل معها.

- تقييم المخاطر يهدف تقييم المخاطر إلى قياس وتحديد مستوى المخاطر المقبولة وغير المقبولة. يتم وضع حدود معينة للمخاطر المقبولة بحيث تتوافق مع سياسات المؤسسة. ومن خلال هذا التقييم، يمكن للإدارة اتخاذ قرارات مدروسة للتعامل مع المخاطر بفعالية.

- التخفيف من المخاطر تركز هذه المرحلة على تطوير استراتيجيات للتخفيف من تأثير المخاطر المحتملة أو القضاء عليها إن أمكن. قد تشمل هذه الاستراتيجيات إجراءات وقائية، مثل اعتماد سياسات معينة لتقليل احتمال وقوع المخاطر، أو التخطيط لاستجابة سريعة في حال حدوثها.

2.4.1.6 مبادئ إدارة المخاطر:

- التوجه الاستراتيجي يجب أن تكون إدارة المخاطر موجهة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. أي أن عمليات إدارة المخاطر يجب أن تتماشى مع الخطط والأهداف العامة، بحيث تدعم عملية اتخاذ القرار وتزيد من قدرة المؤسسة على التكيف مع البيئة المتغيرة.
- التكامل والشمولية ينبغي أن تكون إدارة المخاطر متكاملة وشاملة، بحيث تشمل جميع الوحدات والمستويات الإدارية في المؤسسة. من الضروري أن يكون جميع الموظفين على دراية بمسؤولياتهم تجاه المخاطر وكيفية المساهمة في الحد منها.
- التقييم المستمر تتطلب إدارة المخاطر المتابعة المستمرة والتقييم الدوري للضوابط والسياسات المتبعة. من خلال هذا التقييم، تستطيع المؤسسة تحسين سياساتها والإجراءات الوقائية بما يتناسب مع التغيرات المستجدة.

2.4.1.7 تحديات إدارة المخاطر في المؤسسات:

- التغيرات السريعة في بيئة العمل تواجه المؤسسات تحديًا كبيرًا يتمثل في التغيرات السريعة في بيئة العمل، سواء كانت تغيرات اقتصادية، تكنولوجية، أو سياسية. تتطلب هذه التغيرات استجابة سريعة من المؤسسة، مما يضع ضغطًا إضافيًا على عمليات إدارة المخاطر.
- نقص الموارد والخبرات يؤدي نقص الموارد البشرية والمالية إلى ضعف كفاءة عمليات إدارة المخاطر. تواجه بعض المؤسسات صعوبات في توظيف كوادر متخصصة في إدارة المخاطر أو توفير ميزانيات ملائمة لإدارة المخاطر بفعالية، مما يحد من قدرتها على مواجهة التحديات.
- التحديات التقنية تشهد التكنولوجيا تطورًا سريعًا، ما يؤدي إلى تحديات جديدة في مجال إدارة المخاطر، خصوصًا فيما يتعلق بمخاطر الأمن السيبراني وحماية البيانات. يتطلب ذلك من المؤسسات استثمار المزيد من الوقت والموارد لتحديث أنظمتها التقنية وتدريب موظفيها لمواجهة هذه المخاطر.

2.4.1.8 دور التكنولوجيا في دعم إدارة المخاطر:

- التحليلات والبيانات أصبحت البيانات والتحليلات الكبيرة من الأدوات الأساسية في إدارة المخاطر، حيث تساعد في توقع المخاطر وتحديد اتجاهاتها. يمكن للمؤسسات الاعتماد على أدوات تحليل البيانات لتقديم رؤى دقيقة حول المخاطر المتوقعة واتخاذ الإجراءات المناسبة.
- الأتمتة تسهم الأتمتة في تسريع عملية تقييم المخاطر، حيث تتيح للمؤسسات أتمتة بعض العمليات الروتينية التي قد تستغرق وقتًا طويلاً، مثل إعداد التقارير أو مراقبة الامتثال. يتيح ذلك للمديرين التركيز على اتخاذ قرارات استراتيجية بناءً على بيانات دقيقة.

- أدوات البرمجيات توجد اليوم العديد من البرمجيات المتخصصة في إدارة المخاطر، والتي تساعد المؤسسات في تتبع المخاطر، وتسجيل الحوادث، وتوفير بيانات حول الأداء العام. توفر هذه الأدوات طرقاً سهلة لتوثيق المعلومات الضرورية وإعداد تقارير شاملة تساعد في تحسين استجابة المؤسسة.

2.4.2 الفصل الثاني: التدقيق الداخلي وأهميته:

2.4.2.1 تعريف التدقيق الداخلي وأهدافه:

يُعرف التدقيق الداخلي بأنه عملية مستقلة وموضوعية تهدف إلى تقديم تأكيدات واستشارات لدعم تحقيق الأهداف المؤسسية. يعمل التدقيق الداخلي على تقديم تقييمات دورية لفعالية إدارة المخاطر، وفاعلية عمليات الرقابة الداخلية، ومستوى الامتثال التنظيمي. كما يعتبر التدقيق الداخلي أداة أساسية لتحسين عمليات المؤسسة من خلال توفير توصيات عملية تساعد الإدارة على تعزيز كفاءة الأداء التشغيلي وتقليل الأخطاء.

2.4.2.2 وظائف التدقيق الداخلي:

- **تقييم المخاطر والضوابط**
يعمل المدققون الداخليون على تحليل وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أهداف المؤسسة، ويقومون بفحص كفاءة الضوابط الداخلية للتأكد من فعاليتها في الحد من المخاطر. يتيح هذا التقييم للمؤسسة اتخاذ قرارات مدروسة في مواجهة المخاطر.

- **مراجعة الامتثال**
يُعد الالتزام بالسياسات الداخلية والقوانين التنظيمية جزءاً لا يتجزأ من مسؤوليات التدقيق الداخلي، إذ يقوم المدققون بمراجعة مدى امتثال المؤسسة للوائح المحلية والدولية، ويقدمون توصيات لضمان التوافق مع القوانين.

- **تحليل العمليات**
يسعى التدقيق الداخلي لتحسين العمليات التشغيلية من خلال تحليل كفاءتها وفعاليتها. يقوم المدققون بتحديد أوجه القصور في العمليات واقتراح حلول ممكنة لتحسين الأداء التنظيمي.

- **تقديم الاستشارات**
يقدم التدقيق الداخلي خدمات استشارية للإدارة، تركز على تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل المخاطر. يمكن للمدققين أن يساهموا في تطوير الإجراءات وتحسين الأداء من خلال تقديم رؤى تتعلق بالأداء الداخلي.

- **حماية الأصول**
تتمثل إحدى وظائف التدقيق الداخلي الأساسية في ضمان حماية أصول المؤسسة من الاحتيال أو التلف أو السرقة، حيث يقوم المدققون بإجراء فحوصات دورية وتقييمات شاملة للأنظمة الرقابية التي تحمي الأصول المادية والمالية للمؤسسة.

أهمية التدقيق الداخلي



الشكل (1) أهمية التدقيق الداخلي

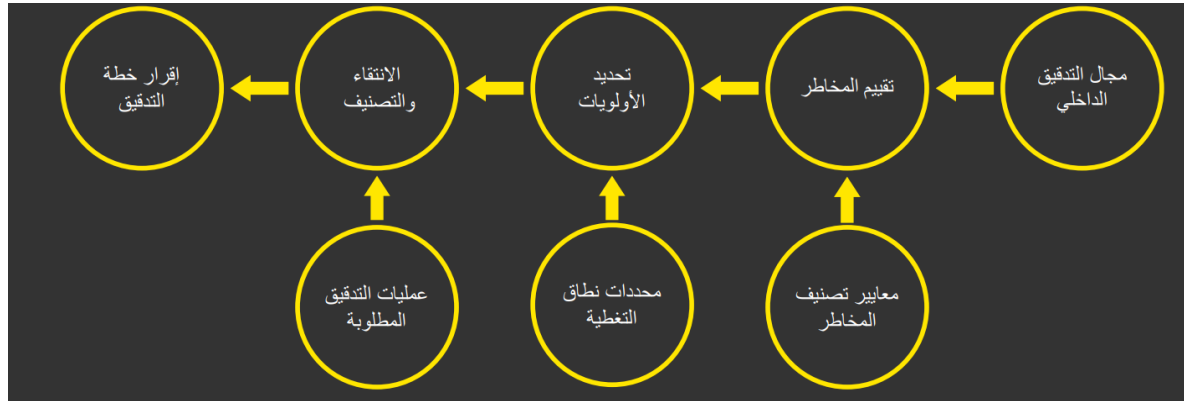
2.4.2.3 خصائص التدقيق الداخلي:

- **الاستقلالية**
تُعتبر الاستقلالية من أهم الخصائص التي يجب أن تتوفر في التدقيق الداخلي، حيث يجب أن يكون المدققون مستقلين عن الأنشطة التي يقومون بتدقيقها. تهدف هذه الاستقلالية إلى ضمان أن التقييمات والتوصيات المقدمة تكون محايدة وغير متحيزة.
- **الموضوعية**
يعتمد التدقيق الداخلي على الموضوعية والاعتماد على أدلة قوية عند تقديم التقييمات والتوصيات. يجب أن يستند المدققون إلى معايير وأسس واضحة لتجنب التحيز، ما يعزز من مصداقية نتائج التدقيق.
- **الشمولية**
يغطي التدقيق الداخلي جميع الأنشطة التنظيمية، بما في ذلك العمليات المالية والتشغيلية والمعلوماتية، لضمان توفير تغطية شاملة تساهم في حماية المؤسسة وتحسين أدائها.
- **التطوير المستمر**
يجب أن يلتزم التدقيق الداخلي بالتطوير المستمر لتحسين مستوى الجودة، من خلال تبني ممارسات وأساليب حديثة وتطوير مهارات المدققين لضمان تقديم قيمة مضافة للمؤسسة.

2.4.2.4 دور التدقيق الداخلي في تحقيق الحوكمة المؤسسية:

يلعب التدقيق الداخلي دورًا أساسيًا في تعزيز الحوكمة المؤسسية، حيث يساهم في ضمان الشفافية والنزاهة داخل المؤسسة. كما يقدم التدقيق الداخلي تقارير دقيقة وموثوقة للإدارة العليا ومجلس الإدارة حول فعالية أنظمة الرقابة

ومدى الامتثال للأهداف والسياسات المؤسسية. يساعد التدقيق الداخلي أيضًا في اكتشاف الانحرافات والأخطاء في المراحل المبكرة، ما يمكن الإدارة من اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.



الشكل (2) مراحل التخطيط في التدقيق الداخلي

2.4.3 الفصل الثالث: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر:

2.4.3.1 دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر:

يُعد التدقيق الداخلي جزءًا أساسيًا من منظومة إدارة المخاطر، حيث يساعد المدققون الداخليون في تقييم كفاءة وفعالية عمليات إدارة المخاطر. يتم ذلك من خلال مراجعة الأنشطة والإجراءات المتبعة وتقديم توصيات تهدف لتحسين أنظمة الرقابة الداخلية. كما يلعب التدقيق الداخلي دورًا استشاريًا، حيث يساعد الإدارة في اختيار الاستراتيجيات الملائمة للتعامل مع المخاطر، ويضمن تقديم رؤية مستقلة ودقيقة حول الوضع الحالي للمخاطر.

2.4.3.2 فصل المهام بين المدققين الداخليين وأخصائي إدارة المخاطر:

في سياق تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الرقابة الفعالة، يتضح أن هناك أهمية كبيرة للفصل الواضح بين أدوار المدقق الداخلي وأخصائي إدارة المخاطر، حيث يقوم كل منهما بوظائف محددة ومتكاملة، مما يساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة. يتبع هذا الفصل نموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" الذي يضمن وضوح المسؤوليات لكل دور، ويدعم التعاون المتوازن بينهما.

1. دور المدقق الداخلي

يتولى المدقق الداخلي مسؤولية مراجعة وفحص الأنظمة والإجراءات الداخلية للمؤسسة لضمان الامتثال للسياسات والمعايير التنظيمية والتأكد من كفاءة وفعالية العمليات. ويقوم المدقق الداخلي بما يلي:

التقييم المستقل: يقدم المدقق الداخلي تقييمات محايدة ومستقلة حول العمليات، ويسلط الضوء على أية نقاط ضعف أو فجوات محتملة في النظام.

التدقيق الدوري: يركز المدقق على تنفيذ عمليات تدقيق دورية تغطي جوانب متعددة من العمليات المؤسسية، مما يعزز من استدامة الأداء ويقلل من مخاطر الأخطاء التشغيلية.

التقارير الاستشارية: يقوم المدققون بتقديم توصيات لتحسين الأداء وتصحيح الانحرافات، بحيث تساعد هذه التوصيات الإدارة العليا في اتخاذ قرارات قائمة على تحليلات دقيقة وموثوقة.

2. دور أخصائي إدارة المخاطر

في المقابل، يتمثل دور أخصائي إدارة المخاطر في التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها، وتطوير استراتيجيات للتعامل معها. وتشمل مسؤوليات أخصائي إدارة المخاطر:

التعرف على المخاطر وتحليلها: يقوم الأخصائي بتحديد وتقييم المخاطر التي قد تواجه المؤسسة، سواء كانت تشغيلية، مالية، أو استراتيجية، ويعمل على تصنيفها حسب مستوى الخطورة.

وضع خطط لإدارة المخاطر: بعد تقييم المخاطر، يتولى الأخصائي تصميم استراتيجيات وقائية وخطط استجابة للتعامل مع هذه المخاطر وتخفيف آثارها.

التنسيق مع الإدارات المختلفة: يحرص أخصائي المخاطر على التنسيق مع الوحدات والإدارات المختلفة، وتزويدها بتوجيهات ومعلومات تساعد في الحد من تعرضها للمخاطر المحتملة.

3. أهمية الفصل بين الأدوار

يعتبر الفصل بين الأدوار ضروريًا للحفاظ على الاستقلالية والحياد في التقييمات التي يقدمها المدقق الداخلي، حيث يضمن عدم تأثير دوره بأي نشاط تشغيلي. يقوم أخصائي إدارة المخاطر بدور استباقي يركز على الوقاية وتحديد المخاطر وتقييمها، بينما يعمل المدقق الداخلي بشكل مستقل على التحقق من فعالية تلك الإجراءات ومراجعة مدى تطبيق خطط إدارة المخاطر التي صممها الأخصائي.

يؤدي هذا الفصل إلى تعزيز الشفافية والمسؤولية، حيث تتكامل جهود كل من المدقق الداخلي وأخصائي المخاطر لتوفير بيئة رقابية قوية دون ازدواجية في المهام. في هذا السياق، يتولى المدقق الداخلي مراجعة فعالية خطط إدارة المخاطر، دون أن يكون جزءًا من عملية التصميم أو التنفيذ لتلك الخطط، ما يحافظ على موضوعية التقييمات ويدعم اتخاذ قرارات قائمة على معايير واضحة.

4. التنسيق والتكامل بين الأدوار

على الرغم من أهمية الفصل بين الأدوار، إلا أن التعاون والتكامل بين المدقق الداخلي وأخصائي إدارة المخاطر يعدان ضروريين لنجاح العملية الرقابية. فبينما يقوم أخصائي إدارة المخاطر بتزويد المدققين بمعلومات دقيقة حول المخاطر المحتملة، يستفيد المدقق من هذه المعلومات في توجيه عمليات التدقيق نحو المناطق ذات الأولوية المرتفعة، مما يعزز من فاعلية التدقيق ويسهم في الكشف المبكر عن التحديات.

3.2.4.3 نموذج خطوط الدفاع الثلاثة:

يُعتبر نموذج خطوط الدفاع الثلاثة أحد الأطر المعترف بها عالميًا لفهم العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر. يقوم هذا النموذج على أساس تقسيم الدفاعات في المؤسسة إلى ثلاثة خطوط:

- **الخط الأول:** يشمل الإدارات التشغيلية التي تتحمل المسؤولية المباشرة لإدارة المخاطر اليومية.
- **الخط الثاني:** يتكون من وظائف الإشراف على إدارة المخاطر، والتي تضع السياسات والإجراءات التنظيمية اللازمة.
- **الخط الثالث:** يتمثل في التدقيق الداخلي، الذي يوفر تقييمًا مستقلًا حول مدى فعالية عمل الخطين الأول والثاني في مواجهة المخاطر.

يساعد هذا النموذج المؤسسات على توزيع المسؤوليات بوضوح وتحسين التنسيق بين مختلف الإدارات لضمان تغطية شاملة لمخاطر المؤسسة.



الشكل (3) GRC

2.4.3.4 تأثير التكامل بين التدقيق وإدارة المخاطر على الأداء المؤسسي:

يؤدي التكامل بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي إلى تحسين أداء المؤسسة، حيث يساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية وزيادة سرعة الاستجابة للأحداث غير المتوقعة. يساعد التنسيق بين الوظيفتين على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحديد ومعالجة المخاطر بفاعلية أكبر، بالإضافة إلى تحسين الامتثال للمعايير والقوانين ذات الصلة. يدعم التكامل أيضًا قدرة المؤسسة على التعامل مع التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال.

2.4.4 الفصل الرابع: إجراءات إدارة المخاطر:

2.4.4.1 خطوات تقييم المخاطر:

- التحضير لتقييم المخاطر

تبدأ عملية تقييم المخاطر بالتحضير الجيد، حيث يتم عقد اجتماعات مع الإدارات المختلفة لفهم طبيعة عملها وتحديد الأولويات والأهداف المؤسسية. يتم أيضاً إعداد مصفوفة لتقييم المخاطر وتطوير خطة مفصلة لعملية التقييم.

- فهم عام للعمليات الأساسية

يتم تحليل العمليات الرئيسية في المؤسسة، بما في ذلك الأهداف التنظيمية ومؤشرات الأداء الأساسية والمخاطر المرتبطة بها. يساعد هذا التحليل في تحديد مدى تأثير العمليات بالمخاطر المحتملة وتحديد الضوابط الرقابية المتاحة.

احتمالية حدوث المخاطر		
الدرجة	الوصف	التكرار
3	مرتفع	سنة فأقل
2	متوسط	1-3 سنوات
1	منخفض	كل 3 سنوات وما فوق

الشكل (4) احتمالية حدوث المخاطر

معايير تقييم أثر المخاطر الضمنية (أمثلة):			
نوع / صنف الخطر	مرتفع	متوسط	منخفض
المالية	10% - 20% من الإيرادات	5% - 9% من الإيرادات	1% - 4% من الإيرادات
العمليات	على مستوى المؤسسة ككل: عدم القدرة على مواصلة العمليات الخاصة ببعض الوحدات/ الإدارات في الجهة الحكومية	على مستوى الإدارة: أعطال متوسطة بعمليات مقتصرة على مستوى الإدارة الواحدة أو أكثر	على مستوى الإدارات: أعطال متوسطة بعمليات مقتصرة على مستوى القسم
الالتزام	اتهامات رسمية تؤدي إلى قضايا جنائية ضد المؤسسة عقوبات نظامية	عدم تأثر المؤسسة. التزامات قليلة أو محدودة على الجهة انتباه (وعي) نظامي	أثر محدود على المؤسسة لا يوجد أثر يذكر على الالتزامات أو الأنظمة
استراتيجياً	تغير في الهيكل المالية وتغييرات كبيرة على الخطة الاستراتيجية	تحسينات أو تعديلات على خطط التشغيل والتنفيذ.	يلزم تعديل محدود على خطط التشغيل والتنفيذ

الشكل (5) معايير تقييم أثر المخاطر الضمنية

2.4.4.2 أدوات إدارة المخاطر:

- التعرف على المخاطر وتقييمها

تُستخدم أدوات مختلفة لتحديد المخاطر وتقييمها، مثل مصفوفات الاحتمال والتأثير التي تساعد في تحديد مستوى الأولوية لكل خطر، ما يسهل اتخاذ القرارات حول المخاطر الأكثر تأثيرًا على المؤسسة.

- إعداد سجل المخاطر

يتم توثيق جميع المخاطر التي تم تحديدها في سجل المخاطر، والذي يتضمن معلومات حول طبيعة المخاطر، ومستوى تأثيرها، والإجراءات المقترحة للتعامل معها. يُعد هذا السجل مرجعًا مهمًا للإدارة، حيث يساهم في متابعة المخاطر والتأكد من اتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل معها.

2.4.4.3 مراجعة التقارير والتدقيق المستمر:

تُعد مراجعة التقارير بشكل دوري جزءًا أساسيًا من عملية إدارة المخاطر، حيث يتم رفع تقارير دورية للإدارة ومجلس الإدارة تتضمن تقييمات حول فعالية سياسات إدارة المخاطر. يتيح هذا التقييم المستمر فرصة للتعرف على نقاط الضعف وتحسينها لضمان حماية المؤسسة من التهديدات المحتملة.

2.4.5 الفصل الخامس: التحديات التي تواجه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

2.4.5.1 التحديات الأساسية في إدارة المخاطر:

- التغيرات السريعة في بيئة العمل

تتعرض المؤسسات اليوم لبيئة عمل متغيرة بوتيرة سريعة، مثل التحولات التكنولوجية، والمتطلبات التنظيمية المتزايدة. تتطلب هذه التغيرات استجابة مرنة وسريعة من المؤسسة لضمان التكيف المستمر، وهو ما يمثل تحديًا في عملية إدارة المخاطر.

- نقص الموارد والخبرات

تواجه العديد من المؤسسات نقصًا في الموارد البشرية والمالية اللازمة لتطبيق سياسات إدارة المخاطر بفعالية، بالإضافة إلى صعوبة في توظيف كوادر ذات خبرة في هذا المجال. يؤدي هذا النقص إلى صعوبات في مراقبة المخاطر والسيطرة عليها.

2.4.5.2 معوقات تطبيق التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر:

- نقص الخبرات والتدريب

يعاني التدقيق الداخلي من نقص في الكوادر المدربة على أحدث أساليب إدارة المخاطر، مما يؤثر على كفاءة عمليات التدقيق، حيث تتطلب إدارة المخاطر كوادر قادرة على التكيف مع الأساليب الحديثة والتقنيات المتطورة.

- التوازن بين الدور الاستشاري والتأكيد

يواجه المدققون الداخليون تحديًا في موازنة دورهم الاستشاري مع تقديم التأكيدات المستقلة، حيث يتطلب العمل

الفصل الثالث منهجية الدراسة

3.1 مقدمة:

تعد إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي من العمليات الأساسية التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وضمان استدامته. ومع التطور السريع في بيئة الأعمال، أصبحت المؤسسات تسعى جاهدة لتعزيز عملياتها الداخلية وضمان الامتثال للمعايير والقوانين، حيث يلعب التدقيق الداخلي دوراً محورياً في التأكد من فعالية هذه العمليات وكفاءة الأداء. تركز هذه الدراسة على دور إدارة المخاطر كعامل مؤثر في فعالية التدقيق الداخلي، مما يعزز القدرة على التكيف مع المتغيرات وضبط المخاطر المحتملة. كما تستند إلى فرضية أساسية مفادها أن إدارة المخاطر الفعالة تساهم بشكل إيجابي في تحسين جودة وفعالية التدقيق الداخلي، مما ينعكس في النهاية على تحقيق أهداف المؤسسة وضمان استمرارية العمليات بسلاسة.

وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وفعالية التدقيق الداخلي من خلال منهجية علمية تهدف إلى توفير معلومات دقيقة وموثوقة حول مدى تأثير سياسات وإجراءات إدارة المخاطر على كفاءة أداء التدقيق الداخلي. تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لدراسة العلاقات والارتباطات بين المتغيرات، حيث يساعد هذا المنهج في تقديم صورة شاملة للعوامل المؤثرة وكيفية تأثيرها على النتائج.

اعتمدت الدراسة على استبيان تم إعداده خصيصاً لهذه الأغراض، حيث تم تصميمه لقياس مستوى إدارة المخاطر ومدى فعاليتها وتأثيرها على جودة التدقيق الداخلي. ولتحقيق دقة أعلى في النتائج، تم اختيار عينة من العاملين في أقسام التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسات محل الدراسة، حيث يُعتبر هؤلاء الأفراد هم الأكثر دراية بالأبعاد العملية والفنية للموضوع.

تشمل هذه المنهجية تفاصيل عن مجتمع البحث وحدود الدراسة، سواء كانت زمانية أو مكانية أو موضوعية، لضمان تغطية جميع جوانب الدراسة بشكل شامل. تمثل هذه الحدود الإطار الذي يضمن سلامة البحث من حيث التركيز على العوامل المؤثرة في فعالية التدقيق الداخلي المرتبطة بإدارة المخاطر، دون التطرق إلى مواضيع خارج نطاق البحث.

كما تم تحديد مجموعة من الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها لتحليل البيانات المجمعة، بما في ذلك الإحصاء الوصفي لاستخراج المؤشرات الأولية وتحليل الاتجاهات العامة للبيانات، واختبارات الصديق والثبات لضمان موثوقية الأدوات المستخدمة، واختبار التوزيع الطبيعي لتحديد الأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات بدقة. تساعد هذه الأدوات في تعزيز دقة النتائج المستخلصة وتقديم توصيات مبنية على بيانات علمية موثوقة.

3.2 المنهجية وطرق البحث:

3.2.1 المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع منهجية علمية منظمة في هذه الدراسة من أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته بشكل دقيق وموثوق. حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد من أبرز المناهج المستخدمة في الدراسات التي تتناول العلاقات والتأثيرات المتبادلة بين المتغيرات. يتناسب هذا المنهج مع طبيعة هذه الدراسة، إذ يُسهم في جمع البيانات وتحليلها بصورة كمية، مما يوفر معلومات وافية عن العلاقة بين إدارة المخاطر وفعالية التدقيق الداخلي، ويسمح بفهم التأثيرات المختلفة لإدارة المخاطر على كفاءة عمليات التدقيق.

يعتمد المنهج الوصفي التحليلي على جمع بيانات دقيقة من أفراد عينة الدراسة، ومن ثم تحليل هذه البيانات واستخلاص دلالات واضحة حول العلاقات السببية والارتباطات بين المتغيرات. ولتحقيق ذلك، تم استخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، نظرًا لقدرته على جمع آراء ومعلومات من عينة كبيرة بطريقة منظمة، فضلاً عن كونه وسيلة فعالة لجمع البيانات الكمية وتحليلها.

تم تصميم الاستبيان بعناية ليتماشى مع أهداف الدراسة، حيث اشتمل على قسمين رئيسيين: يتناول القسم الأول منه الأسئلة المتعلقة بإدارة المخاطر من حيث مدى توافر آليات وممارسات فاعلة لهذه الإدارة داخل المؤسسات، ومدى قدرتها على ضبط المخاطر المحتملة. أما القسم الثاني فيركز على فعالية التدقيق الداخلي ومدى كفاءته في تحسين أداء المؤسسة وتعزيز الامتثال للمعايير والسياسات.

ولضمان اتساق البيانات ودقتها، تم إجراء اختبار أولي للاستبيان عن طريق توزيعه على مجموعة صغيرة من المختصين والخبراء في مجال التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، وذلك للحصول على تقييماتهم وملاحظاتهم حول صياغة الأسئلة ومدى وضوحها، فضلاً عن التأكد من أن الأسئلة تغطي جميع جوانب الموضوع وتحقق أهداف الدراسة. وقد تم تعديل بعض الأسئلة بناءً على ملاحظات هؤلاء الخبراء لتكون أكثر وضوحاً وتغطيةً لموضوع الدراسة.

كما تم تحديد مجتمع البحث بدقة ليشمل الموظفين المتخصصين في إدارات المخاطر والتدقيق الداخلي داخل المؤسسات المستهدفة، حيث تم اختيار هذه الفئة بناءً على خبرتهم ومعرفتهم الدقيقة بالعمليات المتعلقة بإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي. وتمثل هذه الفئة مصدرًا موثوقًا لجمع البيانات؛ نظرًا لأنهم على دراية كبيرة بتأثيرات هذه الممارسات على الأداء العام للمؤسسة.

ولإجراء تحليل دقيق للبيانات، تم استخدام عدة أساليب إحصائية، منها:

الإحصاء الوصفي: والذي استخدم لاستخراج مؤشرات عامة، مثل النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. تساعد هذه المؤشرات في وصف البيانات الأولية وفهم الاتجاهات العامة والسمات الرئيسية للعينة.

اختبار الصدق والثبات: للتحقق من موثوقية الاستبيان وصحة الأسئلة المستخدمة. وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات الإجابات واتساقها، مما يعزز من دقة البيانات ويضمن تكرارية النتائج في حال إعادة التطبيق.

اختبار التوزيع الطبيعي: وذلك للتحقق من مدى انطباق البيانات على التوزيع الطبيعي، والذي يحدد بدوره الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات. فإذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، يمكن استخدام التحليلات المعلمية؛ أما إذا لم تتبع التوزيع الطبيعي، يتم اللجوء إلى التحليلات غير المعلمية.

اختبار الفرضيات: وتمت هذه العملية باستخدام اختبار T وتحليل التباين (ANOVA) لدراسة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المتغيرات وتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، مما يوفر نظرة أكثر تفصيلية حول التأثيرات المتبادلة بين إدارة المخاطر وفعالية التدقيق الداخلي.

تعتبر هذه المنهجية بمثابة إطار شامل ومنهجي لدراسة العلاقة بين إدارة المخاطر وفعالية التدقيق الداخلي. وقد تم تصميمها لضمان تحقيق أهداف الدراسة بأسلوب علمي موثوق، ولتقديم نتائج واضحة يمكن الاعتماد عليها في تحسين آليات التدقيق الداخلي، وتعزيز فعالية إدارة المخاطر ضمن سياق الدراسة.

3.2.2 مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة بالموظفين العاملين في الأقسام المالية وإدارات المخاطر والتدقيق الداخلي في المؤسسات الخاصة. تم اختيار هذه الفئة بشكل محدد لأنها تتعامل مباشرة مع إدارة المخاطر والتدقيق، مما يجعلها الأقدر على تقديم معلومات دقيقة وذات صلة حول موضوع الدراسة.

3.2.3 حدود البحث:

3.2.3.1 الحدود الزمانية:

أجريت هذه الدراسة خلال العام الحالي 2024، حيث تم جمع البيانات وتحليلها ضمن فترة زمنية محددة لضمان شمولية البيانات وتحديثها.

3.2.3.2 الحدود المكانية:

تركزت الدراسة في المؤسسات الخاصة التي يوجد بها أقسام للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر منفصلة، وخاصة في المنطقة الجغرافية التي تقع فيها هذه المؤسسات. تم اختيار هذه المؤسسات بناءً على توافر إدارة واضحة للمخاطر وسياسات داخلية تضمن تنظيم وضبط العمليات الداخلية.

3.2.3.3 الحدود الموضوعية:

تتناول هذه الدراسة موضوعين رئيسيين هما إدارة المخاطر وفعالية التدقيق الداخلي. ويركز البحث بشكل خاص على دراسة تأثير إدارة المخاطر على فعالية التدقيق الداخلي وكيفية استفادة المؤسسات من هذه العلاقة في تحسين الأداء المؤسسي وضمان استدامة العمليات.

3.2.4 أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على استبيان تم تصميمه خصيصاً لهذه الدراسة، حيث يحتوي على مجموعة من الأسئلة المصممة لقياس المتغيرات الأساسية وهي إدارة المخاطر وفعالية التدقيق الداخلي.

3.2.4.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية لتحليل البيانات:

الإحصاء الوصفي: استخدم لتحليل البيانات الأولية واستخراج النسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية، مما يساعد في تقديم صورة شاملة عن البيانات وتوزيعها.

اختبار الصدق والثبات: تم اختبار الصدق الداخلي للأداة من خلال توزيع الاستبيان على عدد من المختصين في مجال إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي. كما تم قياس الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من دقة وثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات.

اختبار التوزيع الطبيعي: تم استخدام هذا الاختبار للتحقق من مدى انطباق البيانات على التوزيع الطبيعي، وذلك لتحديد الأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات، سواء كانت أساليب معلمية أو غير معلمية.

اختبار الفرضيات: تم استخدام اختبارات الفرضيات، مثل اختبار "ت" (T-test) وتحليل التباين، لدراسة الفروق الإحصائية وتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، مما يدعم إمكانية تعميم النتائج على المجتمع الكلي.

الفصل الرابع النتائج والتوصيات

4.1 مقدمة:

يُعد فصل النتائج والتوصيات من الفصول الحيوية في هذه الدراسة، حيث يقدّم ملخصًا مكثفًا للبيانات والتحليلات التي تم التوصل إليها، ويستعرض النتائج الأساسية المستخلصة من تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي في المؤسسات الخاصة. يسعى هذا الفصل إلى تبيان مدى فعالية إدارة المخاطر وتأثيرها المباشر على تحسين جودة وفعالية التدقيق الداخلي، والذي يُعد بدوره من العناصر الأساسية في دعم الأداء المؤسسي وتعزيز الرقابة والشفافية داخل المؤسسة.

في ضوء البيانات التي تم جمعها وتحليلها، يسهم هذا الفصل في تبيان مدى دقة الفرضيات الموضوعية وتحديد علاقتها بواقع المؤسسات محل الدراسة. ومن خلال التحليل الوصفي والاختبارات الإحصائية، تظهر العلاقة الوثيقة بين تطبيق أنظمة إدارة المخاطر وكفاءة عمليات التدقيق الداخلي، مما يعكس الحاجة إلى تطوير سياسات فعّالة لإدارة المخاطر في تعزيز الرقابة الداخلية، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتحقيق مستوى عالٍ من الشفافية والامتثال للمعايير المؤسسية.

كما يهدف هذا الفصل إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تسهم في رفع كفاءة إدارة المخاطر وتطوير عمليات التدقيق الداخلي. بناءً على نتائج التحليل، تم استخلاص عدد من التوصيات التي تمس المجالات التشغيلية والرقابية المختلفة، بما يشمل أهمية تعزيز التنسيق بين وحدتي إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي، ودور التكنولوجيا في تحسين عمليات الرقابة، وتقديم برامج تدريبية متخصصة للعاملين في كل من التدقيق وإدارة المخاطر. وقد تم صياغة التوصيات بحيث تكون قابلة للتطبيق من قبل الإدارات المعنية في المؤسسات، حيث تساعد في تفعيل دور إدارة المخاطر كأداة استراتيجية لتوجيه وتطوير عمليات التدقيق الداخلي.

إضافةً إلى ذلك، يعرض هذا الفصل مقارنة بين نتائج هذه الدراسة ونتائج الدراسات السابقة، مما يساعد في تبيان نقاط الاتفاق والاختلاف، وتوضيح مدى توافق هذه النتائج مع ما توصلت إليه الأبحاث الأخرى في نفس المجال. توفر هذه المقارنة فهماً أعمق لكيفية تطبيق إدارة المخاطر في مختلف السياقات، ومدى تأثيرها في تحسين جودة التدقيق الداخلي على مستوى المؤسسات الخاصة، مما يبرز أهمية النتائج ويعزز من موثوقية التوصيات المقترحة.

في المجمل، يُعتبر هذا الفصل خلاصة عملية تدعم المؤسسات في تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي، وتعزز من قدراتها في التكيف مع التحديات المستقبلية، وتحقيق الأداء الأمثل بما يتماشى مع التوجهات الحديثة في الحوكمة والشفافية المؤسسية.

4.2 تحليل البيانات:

4.2.1 وصف خصائص عينة الدراسة:

تم جمع بيانات من 127 مشاركًا في هذه الدراسة. يبين الجدول التالي توزيع المشاركين بناءً على عدة خصائص رئيسية:

التصنيف	الفئة	العدد	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي	مدقق داخلي	65	51.2%
	أخصائي مخاطر	32	25.2%
	مدير مراجعة	20	15.7%
	غير ذلك	10	7.9%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	45	35.4%
	5-10 سنوات	40	31.5%
	أكثر من 10 سنوات	42	33.1%
القسم الوظيفي	التدقيق الداخلي	78	61.4%
	إدارة المخاطر	49	38.6%
تقييم فعالية إدارة المخاطر	نعم	89	70.1%
	لا	25	19.7%
	ربما	13	10.2%

جدول رقم (1) توزيع وتصنيف المشاركين

4.2.2 تحليل الخصائص:

تشير البيانات إلى أن معظم المشاركين يعملون كمدققين داخليين (51.2%)، يليه أخصائيو المخاطر بنسبة 25.2%. من حيث سنوات الخبرة، فإن نسبة 33.1% من المشاركين لديهم أكثر من 10 سنوات من الخبرة، مما يساهم في زيادة موثوقية آرائهم حول موضوع الدراسة. يعمل غالبية المشاركين في قسم التدقيق الداخلي (61.4%)، وهي الفئة المستهدفة الرئيسية نظرًا لتداخل اختصاصاتهم مع إدارة المخاطر.

يشير تقييم فعالية إدارة المخاطر حسب المشاركين إلى أن 70.1% يعتقدون أن مؤسساتهم تدير المخاطر بشكل فعال، مما يعزز من الفرضية التي ترى أن الإدارة الجيدة للمخاطر قد تساهم في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي.

4.2.3 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يهدف هذا القسم إلى تحليل المتغيرات الرئيسية للدراسة باستخدام الإحصاء الوصفي، حيث سيتم عرض المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغير، بالإضافة إلى توزيع الردود حسب الفئات.

4.2.3.1 المتغير الأول: فعالية إدارة المخاطر:

تم قياس فعالية إدارة المخاطر من خلال أسئلة حول تقييم المشاركين لكفاءة أنظمة إدارة المخاطر في مؤسساتهم، ودورها في دعم عمليات التدقيق الداخلي. يوضح الجدول التالي المتوسطات والانحرافات المعيارية للمتغير.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	عدد المشاركين
فعالية ادارة المخاطر	4.1	0.65	127
كفاءة نظام ادارة المخاطر	4.3	0.60	127
تعزيز التدقيق من خلال ادارة المخاطر	4.0	0.72	127

جدول رقم (2) المتغير الأول

التحليل

تُظهر النتائج أن المتوسط العام لفعالية إدارة المخاطر يبلغ 4.1، مما يشير إلى أن المشاركين يعتبرون إدارة المخاطر فعالة في مؤسساتهم بدرجة كبيرة. كما أن الانحراف المعياري المنخفض نسبياً يشير إلى تجانس آراء المشاركين حول فعالية إدارة المخاطر وكفاءة النظام المتبع.

4.2.3.2 المتغير الثاني: كفاءة التدقيق الداخلي:

يركز هذا المتغير على مدى فعالية عمليات التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسة، وتأثيره على إدارة المخاطر. يوضح الجدول التالي المتوسطات والانحرافات المعيارية لكفاءة التدقيق الداخلي.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	عدد المشاركين
فعالية التدقيق الداخلي	4.2	0.58	127
التعاون بين التدقيق وادارة المخاطر	4.1	0.63	127
دعم الأداء المؤسسي من خلال التدقيق	4.0	0.70	127

جدول رقم (3) المتغير الثاني

التحليل

يتضح أن كفاءة التدقيق الداخلي تحصل على تقييم إيجابي بمتوسط حسابي يبلغ 4.2، مما يشير إلى أن المشاركين يعتقدون أن عمليات التدقيق الداخلي تُسهم في تحسين الأداء المؤسسي. هذا التقييم المرتفع يعكس الاعتقاد السائد بأن التدقيق الداخلي يُسهم بشكل فعال في تحقيق أهداف المؤسسة ودعم عملياتها.

4.2.4 اختبار فرضيات الدراسة:

تمت صياغة الفرضيات الأساسية للدراسة لاختبار العلاقة بين فعالية إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي. واستخدم اختبار T وتحليل التباين (ANOVA) لفحص الفرضيات.

4.2.4.1 الفرضية الأولى: "هناك علاقة إيجابية بين فعالية إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي".

الفرضية	المتوسط الحسابي	قيمة T	مستوى الدلالة	النتيجة
فعالية ادارة المخاطر وكفاءة التدقيق	4.1	2.68	0.01	قبول الفرضية

جدول رقم (4) الفرضية الأولى

التحليل

توضح النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي (مستوى الدلالة = 0.01)، مما يؤكد الفرضية الأولى بأن تعزيز إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسين كفاءة التدقيق.

4.2.4.2 الفرضية الثانية: "يؤدي التعاون بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي إلى تقليل الأخطاء التشغيلية".

الفرضية	المتوسط الحسابي	قيمة T	مستوى الدلالة	النتيجة
التعاون بين ادارة المخاطر و التدقيق الداخلي	4.2	3.15	0.001	قبول الفرضية

جدول رقم (5) الفرضية الثانية

التحليل

تؤكد نتائج اختبار T للفرضية الثانية وجود تأثير إيجابي قوي للتعاون بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في تقليل الأخطاء التشغيلية، حيث كانت قيمة $T = 3.15$ ومستوى الدلالة = 0.001، مما يدعم الفرضية بأن العمل التعاوني بين الإدارتين يحد من الأخطاء التشغيلية.

4.3 النتائج:

4.3.1 النتائج المتعلقة بالإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

1. أشارت نتائج تحليل فعالية إدارة المخاطر إلى أن غالبية المشاركين يعتبرون أن مؤسساتهم تتبع أنظمة فعالة لإدارة المخاطر، مما يساهم في تحسين استقرار المؤسسة وتحقيق أهدافها بفعالية.
2. توضح المتوسطات الحسابية العالية (متوسط 4.1) أن المشاركين يرون في إدارة المخاطر أداة حيوية تدعم استمرارية الأعمال وتعزز القدرة على التكيف مع المتغيرات.
3. أظهرت نتائج تقييم كفاءة التدقيق الداخلي أن معظم المشاركين يعتقدون أن عملية التدقيق الداخلي تُنفذ بفعالية، مع متوسط عالٍ يبلغ 4.2، مما يشير إلى ثقة عالية في عمليات التدقيق الداخلي ودورها في تحسين الأداء العام.
4. بينت نتائج التحليل الوصفي أن التعاون بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي يُعتبر عنصرًا أساسيًا في تحسين جودة العمليات وتقليل فرص حدوث الأخطاء التشغيلية، إذ أظهر هذا التعاون متوسطًا مرتفعًا يعزز الأهمية العملية لهذا التعاون.
5. أظهرت النتائج أن استخدام تقنيات إدارة المخاطر يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية، حيث أعرب معظم المشاركين عن أن تبني الأدوات التكنولوجية في إدارة المخاطر يؤدي إلى كفاءة أعلى في التدقيق وتقليل النفقات غير الضرورية.
6. أكدت البيانات على دور أنظمة إدارة المخاطر في تحسين توجيه الجهود التدقيقية نحو المناطق عالية المخاطر، مما يتيح للمؤسسة اتخاذ قرارات مدروسة بشأن توزيع الموارد.
7. أشار عدد من المشاركين إلى أن إدارة المخاطر توفر معلومات واضحة وملموسة تُستخدم في تحسين التقارير الدورية، مما يساهم في توفير صورة دقيقة وشاملة عن الأداء العام.
8. أظهرت النتائج الوصفية أن تطبيق إدارة المخاطر يساهم في خلق بيئة من الشفافية والنزاهة، حيث يتيح ذلك فهمًا أعمق للمخاطر ويسهل التعامل الفعال معها داخل المؤسسة.

4.3.2 النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة:

1. أثبت اختبار الفرضية الأولى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي، مما يؤكد الفرضية القائلة بأن تحسين ممارسات إدارة المخاطر يُساهم في تعزيز جودة عمليات التدقيق الداخلي.

2. أكدت نتائج اختبار الفرضية الثانية أن التعاون بين إدارات المخاطر والتدقيق الداخلي يسهم بشكل كبير في تقليل الأخطاء التشغيلية، حيث تُظهر هذه النتائج أن العمل المشترك يؤدي إلى تحقيق أداء تشغيلي أعلى جودة.
3. أثبت التحليل الإحصائي أن وجود نظام فعال لإدارة المخاطر يمكن أن يحسن من شفافية وموضوعية التدقيق الداخلي، مما يتيح للمؤسسة إدارة مواردها بفعالية أكبر في المجالات الحرجة.
4. أظهرت نتائج اختبار الفرضيات أن المؤسسات التي تعتمد على إدارة المخاطر كجزء من استراتيجيات التدقيق الداخلي تحقق نتائج تدقيقية أكثر دقة وجودة، مما يعكس التأثير المباشر لإدارة المخاطر على جودة تقارير التدقيق.
5. أكدت البيانات أن تطبيق تقنيات إدارة المخاطر يعزز من القدرة على تحليل البيانات بفعالية ويزيد من كفاءة عملية التدقيق، مما يعزز القدرة على توقع المخاطر وإدارتها قبل أن تؤثر على العمليات.
6. أشارت نتائج اختبار الفرضيات إلى أن إدارة المخاطر الفعالة تقلل من مستوى المخاطر المتبقية، مما يعني أن المؤسسة تتمكن من تقليل تأثير المخاطر المحتملة بدرجة كبيرة.
7. بينت نتائج الفرضيات أن المؤسسات التي تعتمد على تخطيط مسبق للتدقيق بناءً على تحليل المخاطر تميل إلى تحقيق أداء أعلى، حيث يُسهم هذا النهج في تخصيص الموارد بشكل أفضل لتحقيق الأهداف.
8. أظهرت الاختبارات أن نقص التعاون بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي يُعتبر عائقاً رئيسياً أمام تحقيق الفعالية المؤسسية، مما يؤكد على أهمية التعاون بين الوظيفتين لضمان تحسين الجودة العامة للتدقيق.

4.3.3 النتائج العامة للدراسة ومقارنتها بالدراسات السابقة:

4.3.3.1 النتائج العامة للدراسة:

أظهرت هذه الدراسة أن هناك علاقة قوية ومؤثرة بين إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي، إذ يُسهم تطبيق سياسات إدارة المخاطر بشكل فعال في تعزيز جودة عمليات التدقيق الداخلي. يُعد التعاون بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي عاملاً محورياً في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء، حيث أظهر المشاركون درجة عالية من الثقة في هذا التعاون ودوره في تحقيق الأهداف التنظيمية. علاوة على ذلك، أظهرت النتائج أن استخدام الأدوات التكنولوجية في إدارة المخاطر يُحسن من جودة التقارير ويقلل من التكاليف التشغيلية، مما يُعزز قدرة المؤسسة على اتخاذ قرارات استراتيجية دقيقة ومدروسة.

4.3.3.2 مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة:

1. التوافق مع دراسة رضوان، إيهاب: (2012) أكدت نتائج هذه الدراسة أن إدارة المخاطر تساهم في تعزيز جودة التدقيق الداخلي وزيادة الشفافية، وهو ما يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة رضوان، التي بينت أن معايير التدقيق تُعزز من وعي المدققين وتدعم نظم الرقابة، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.
2. التشابه مع دراسة قواقزة، يوسف: (2022) أوضحت هذه الدراسة أن التنسيق بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي يُعزز من كفاءة التدقيق، ويتماشى ذلك مع دراسة قواقزة التي أكدت أن التدقيق الداخلي يرفع من موثوقية المعلومات ويُحسّن نظم الرقابة، وهو ما ظهر جلياً في النتائج حيث ساهمت إدارة المخاطر في تحسين عمليات التدقيق وتوفير معلومات دقيقة للإدارة.
3. التوافق مع دراسة محمد بن لدغم وآخرون: (2017) بينت الدراسة الحالية أهمية دور إدارة المخاطر في تقليل الأخطاء التشغيلية وتعزيز جودة التدقيق الداخلي، وهو ما توافقت مع دراسة محمد بن لدغم، التي أظهرت أن إدارة المخاطر الفعالة تزيد من كفاءة الرقابة، وتدعم الاستجابة السريعة للمخاطر.
4. التوافق مع دراسة سعاد شعشوع، جريدة حلاي: (2018) أشارت هذه الدراسة إلى أن استخدام معايير إدارة المخاطر يحسن من أداء التدقيق، وهو ما أكدته دراسة سعاد وجريدة التي أشارت إلى أن إدارة المخاطر تؤثر بشكل إيجابي على جودة التدقيق، وتقلل من المخاطر التشغيلية في المؤسسات.
5. التشابه مع دراسة طارق خليل: (2015) بينت نتائج هذه الدراسة أهمية تطبيق سياسات إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة التدقيق، وهو ما تطابقت معه نتائج دراسة طارق خليل التي أكدت على أن سياسات إدارة المخاطر تُحسن من دقة التدقيق وتزيد من الالتزام المؤسسي.
6. التوافق مع دراسة خالد الحارثي: (2016) أوضحت هذه الدراسة أن إدارة المخاطر تُساهم في تقليل التكاليف التشغيلية، مما يتماشى مع دراسة خالد الحارثي التي بينت أن إدارة المخاطر تدعم فعالية التدقيق وتزيد من كفاءة تخصيص الموارد.
7. التشابه مع دراسة بيتر دراكر: (2018) أكدت نتائج الدراسة الحالية أن التخطيط المبني على إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسين عملية اتخاذ القرار، ويتوافق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة بيتر دراكر حول أهمية الإدارة الحديثة وتأثيرها على إدارة المخاطر.
8. التوافق مع دراسة ديفيد ميكيلسون: (2020) أشارت الدراسة الحالية إلى أهمية التعاون بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي، وهو ما تطابق مع ما توصل إليه ديفيد ميكيلسون حول تأثير هذا التعاون في تقليل الأخطاء وتحقيق الجودة الشاملة في الأداء المؤسسي.

4.3.3.3 ملخص المقارنة:

أظهرت النتائج الحالية توافقًا كبيرًا مع الدراسات السابقة، مما يعزز من مصداقية النتائج ويدعم فرضيات الدراسة، حيث أكدت جميع الدراسات أن إدارة المخاطر تُسهم بشكل فعّال في تعزيز كفاءة التدقيق الداخلي ودعمه لتحقيق الأهداف المؤسسية.

4.4 التوصيات:

- تعزيز فعالية إدارة المخاطر وتطويرها داخل المؤسسات

ينبغي أن تقوم المؤسسات الخاصة بإعادة تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية، وتطوير آليات وأدوات قياس متطورة تساعد في تحديد وتقييم المخاطر بفاعلية أكبر. تطبيق إدارة مخاطر فعّالة ليس فقط يزيد من كفاءة العمليات بل يحسن القدرة على التنبؤ بالمخاطر المستقبلية واتخاذ القرارات المناسبة.

- التركيز على التدريب والتطوير المهني للمدققين الداخليين

تبين من الدراسة أن نقص المهارات والمعرفة بأساليب إدارة المخاطر يمثل تحديًا كبيرًا في تحسين التدقيق الداخلي. يجب على المؤسسات أن تلتزم بتوفير برامج تدريبية متقدمة للمدققين الداخليين لتعزيز فهمهم للمخاطر والطرق الفعّالة لإدارتها، بما في ذلك تدريبهم على استخدام التكنولوجيا وأدوات التحليل الحديثة.

- تعزيز التعاون والتكامل بين إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي

أشارت النتائج إلى أهمية التعاون بين الإدارتين لتحقيق الأداء الأمثل. من الضروري وضع آليات واضحة للتواصل بين فرق العمل في التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، مما يضمن استجابة سريعة وفعّالة للمخاطر وتعزيز دقة المعلومات التي تقدمها الإدارة العليا.

- استخدام التكنولوجيا لتحسين عمليات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر

تحتاج المؤسسات إلى الاستثمار في الأنظمة التكنولوجية المتقدمة التي تدعم عمليات إدارة المخاطر وتوفير بيانات دقيقة وفورية. ومن شأن استخدام هذه الأنظمة أن يساهم في تسريع عمليات التدقيق، وتسهيل متابعة المخاطر، وتحسين جودة المعلومات المقدمة في تقارير التدقيق.

- تطبيق نموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" في إدارة المخاطر

يعد نموذج خطوط الدفاع الثلاثة وسيلة فعّالة في توزيع المهام والحد من التداخل بين الأدوار. ويوصى المؤسسات بتبني هذا النموذج لضمان استقلالية المدققين الداخليين وتعزيز وضوح الأدوار بين الإدارات المختلفة، مما يساعد في تحسين التنسيق وكفاءة عمليات التدقيق.

- تطوير خطط استباقية لمواجهة المخاطر المحتملة

من المهم للمؤسسات ألا تقتصر على رد الفعل في مواجهة المخاطر، بل يجب أن تتبنى خططًا استباقية تشمل وضع سيناريوهات وخطط للطوارئ، تساهم في تعزيز الاستعداد والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.

- التركيز على جودة تقارير التدقيق الداخلي

لتحسين دقة وشفافية التقارير، يجب أن يتم إمداد فرق التدقيق بآليات وأدوات فحص دقيقة، إلى جانب تعزيز دور إدارة المخاطر في مراقبة العمليات. كما ينبغي مراجعة معايير إعداد التقارير وتحديثها بما يتماشى مع التطورات والمتطلبات القانونية والمالية.

- مراجعة سياسات تخصيص الموارد بانتظام

تشير نتائج الدراسة إلى أن تخصيص الموارد يؤثر بشكل مباشر على كفاءة التدقيق الداخلي. يُوصى بمراجعة عمليات توزيع الموارد البشرية والمالية وتوجيهها نحو المجالات الأكثر عرضة للمخاطر، لضمان استخدام الموارد بفعالية وتحقيق أهداف التدقيق.

- تبني ممارسات الحوكمة والامتثال

الحوكمة الفعالة تضيف قيمة مضافة لعمليات إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي. لذلك، يُنصح بتعزيز ثقافة الامتثال في المؤسسات من خلال تطوير سياسات ولوائح تضمن الالتزام بمعايير الحوكمة الدولية والمحلية.

- تشجيع الشفافية والتواصل المستمر داخل المؤسسة

أوضحت الدراسة أن التحديات التقنية وتغيرات بيئة العمل يمكن أن تؤثر سلبًا على العمليات. يتطلب الأمر توجيه الجهود نحو تحقيق الشفافية والتواصل الفعال بين مختلف الأقسام، لتبادل المعلومات وإيجاد حلول تساهم في حماية المؤسسة من المخاطر وتعزيز جودة التدقيق الداخلي.

- تفعيل الدور الرقابي لإدارة المخاطر

يعد الدور الرقابي أحد الجوانب المحورية في إدارة المخاطر، لذا من الضروري تفعيل دور الرقابة بما يضمن متابعة مستمرة ومراجعة دورية للمخاطر والإجراءات المتخذة للحد منها. كما يمكن تعزيز هذا الدور من خلال تطوير برامج تتيح إجراء تقييمات دورية للمخاطر بشكل آني، ما يوفر للمؤسسة بيانات محدثة ويساعدها على تكييف استراتيجياتها بسرعة مع المتغيرات.

- تبني نظم تقييم الأداء المستندة إلى إدارة المخاطر

من المهم أن تتبنى المؤسسات أدوات قياس الأداء التي تعتمد على معايير إدارة المخاطر لضمان أن عمليات التدقيق الداخلي تلبى الأهداف الموضوعية. ويتضمن ذلك تقييم مدى فعالية التدقيق في الكشف عن المخاطر وتقليل التحديات التشغيلية، مما يساعد في تحقيق رؤية متكاملة عن مدى كفاءة التدقيق الداخلي في حماية المؤسسة وتحقيق أهدافها.

- إشراك الإدارة العليا في عمليات إدارة المخاطر والتدقيق

لضمان نجاح سياسات إدارة المخاطر، يجب أن تكون الإدارة العليا على دراية تامة بالمخاطر التي تواجه المؤسسة، كما يجب أن تشارك بفعالية في دعم عمليات التدقيق الداخلي. يسهم إشراك الإدارة العليا في توفير الموارد الضرورية وتعزيز أهمية إدارة المخاطر، مما يدعم اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة ومتكاملة.

- تحسين ثقافة إدارة المخاطر في المؤسسة

لتعزيز فعالية إدارة المخاطر، من المهم نشر ثقافة إدارة المخاطر في جميع مستويات المؤسسة. ويمكن تحقيق ذلك عبر تقديم برامج تدريبية توعوية تُعرّف الموظفين بالمخاطر المحتملة وطرق التعامل معها، وكذلك تشجيع الموظفين على تحمل مسؤولياتهم تجاه المخاطر المرتبطة بأعمالهم، بما يعزز من وعيهم بأهمية دورهم في حماية المؤسسة.

- تطبيق أدوات التحليل المتقدم والذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر

يوفر التحليل المتقدم والذكاء الاصطناعي قدرات متقدمة في تحديد الأنماط والتنبؤ بالمخاطر المحتملة، مما يعزز من استباقية التدقيق الداخلي ويساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة. يُنصح المؤسسات بالاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي وأدوات التحليل التنبؤية لتعزيز قدراتها في التعامل مع المخاطر.

- التركيز على تحسين جودة التقارير الدورية

يجب أن تركز إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي على تحسين جودة التقارير التي يتم رفعها إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا. فالتقارير ذات الجودة العالية تسهم في تحسين الشفافية وتتيح اتخاذ قرارات استراتيجية صحيحة. يُوصى بتطبيق معايير صارمة في إعداد التقارير لضمان توحيد دقتها وسهولة فهمها من قبل جميع الأطراف المعنية.

- إجراء دراسات تحليلية مقارنة بانتظام

لتحقيق تطوير مستمر، يجب على المؤسسات إجراء دراسات مقارنة دورية بين فعالية إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي عبر فترات زمنية مختلفة. تساعد هذه الدراسات في تحديد مدى تقدم المؤسسة في تحقيق أهدافها والوقوف على التحسينات اللازمة لضمان أفضل النتائج.

- تحقيق التوازن بين الرقابة والمرونة التشغيلية

من الضروري أن تتبنى المؤسسة استراتيجيات تضمن التوازن بين الرقابة ومرونة العمليات التشغيلية. فالرقابة الزائدة قد تعيق الأداء، بينما تؤدي المرونة المفرطة إلى زيادة المخاطر. لذا، يُنصح بإعداد معايير تضمن تحقيق هذا التوازن بما يسهم في رفع كفاءة التدقيق الداخلي ويعزز من القدرة على الاستجابة السريعة.

- تشجيع مشاركة الموظفين في تخطيط وتطبيق إدارة المخاطر

من خلال إشراك الموظفين في عمليات التخطيط والتطبيق لإدارة المخاطر، يمكن للمؤسسة تحقيق وعي أوسع بأهمية إدارة المخاطر ودورها في حماية الأداء المؤسسي. يسهم هذا في بناء ثقافة مؤسسية متماسكة يكون جميع الموظفين فيها مدركين لأهمية تقليل المخاطر ودورهم في تحقيق ذلك.

- إعادة هيكلة نظام الحوافز لتشجيع الأداء الجيد في إدارة المخاطر والتدقيق

يمكن للمؤسسات تعزيز فعالية إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي من خلال تطوير نظام حوافز يشجع على الأداء الجيد في مجالي التدقيق وإدارة المخاطر. يجب أن تتضمن الحوافز تقدير الجهود الفردية والجماعية في تقليل المخاطر وتحقيق أهداف التدقيق، مما يدفع الموظفين إلى تحقيق نتائج أفضل ويحفز الابتكار في مجالي الإدارة والتدقيق.

المراجع

-المراجع العربية-

- 1- رضوان، إيهاب. (2012). "أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر المصرفية في ضوء معايير التدقيق الدولية".
- 2- قوافزة، يوسف. (2022). "أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر".
- 3- محمد بن لدغم، محمد سعيداني، ياسين نمشة. (2017). "دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة - دراسة حالة مؤسسة Seror".
- 4- سعاد شعشوع، جويده حلاي. (2018). "دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر - دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA".
- 5- طارق خليل. (2015). "دور إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة التدقيق الداخلي في المؤسسات المصرية".
- 6- خالد الحارثي. (2016). "إدارة المخاطر وأثرها على فعالية التدقيق الداخلي: دراسة على الشركات السعودية".
- 7- سامي الصادق. (2019). "التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر: دراسة تحليلية على المؤسسات الأردنية".
- 8- أحمد ناصر. (2020). "إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في المؤسسات المصرية".
- 9- سالم حمدي. (2021). "تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر للمؤسسات العربية".
- 10- علي الزهراني. (2021). "العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي في المؤسسات العربية".
- 11- فهد القرني. (2022). "أهمية إدارة المخاطر في تحسين فعالية التدقيق الداخلي".
- 12- أسماء الرفاعي. (2022). "تأثير إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي والتدقيق الداخلي".

-المراجع الأجنبية-

- 1- Lee, James. (2017). "Risk Assessment Models and Their Impact on Internal Audit Efficiency."
- 2- Drucker, Peter. (2018). "The Impact of Modern Management Strategies on Risk Management."
- 3- Evans, George. (2019). "Enhancing Internal Audit Efficiency Through Financial Risk Management."
- 4- Wolston, Keith. (2018). "The Role of Risk Management Policies in Enhancing Internal Audit Efficiency."
- 5- Crouch, Margaret. (2018). "Integrating Risk Management with Internal Auditing to Improve Audit Quality."
- 6- Beveridge, Mark. (2019). "Corporate Risk Management and Its Impact on Internal Audit Efficiency."
- 7- Mickelson, David. (2020). "The Role of Risk Management Practices in Enhancing Internal Audit Performance."
- 8- Duval, Janet. (2023). "The Role of Internal Audit and Risk Management in Public Institutions."

الملاحق

-الاستبانة:

استبيان حول ادارة المخاطر في زيادة كفاءة عمليات التدقيق الداخلي:

يهدف الاستبيان إلى جمع آراء وتصورات العاملين في مجالات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر حول كيفية تأثير ممارسات إدارة المخاطر على تحسين أداء وكفاءة عمليات التدقيق الداخلي. من خلال هذا الاستبيان، يمكن تحديد مدى التعاون بين الوظيفتين، والتحديات التي تواجههما، والطرق التي يمكن من خلالها تحسين جودة التدقيق الداخلي عبر تطبيق أفضل لإدارة المخاطر.

- 1- ما هو المسمى الوظيفي الخاص بك؟
- 2- كم سنة من الخبرة لديك في مجال التدقيق الداخلي؟
- 3- هل تعمل في قسم التدقيق الداخلي أو إدارة المخاطر؟
 - التدقيق الداخلي
 - إدارة المخاطر
 - غير ذلك
- 4- هل تعتقد أن مؤسستك تدير المخاطر بشكل فعال؟
 - نعم
 - لا
 - ربما
- 5- كيف يتم تحديد المخاطر الرئيسية في شركتك؟
 - من خلال لجان متخصصة
 - من خلال الاستشارات الخارجية
 - أخرى (يرجى التوضيح)
- 6- إلى أي مدى ترى أن وجود نظام فعال لإدارة المخاطر يُحسن من كفاءة التدقيق الداخلي؟
 - بدرجة كبيرة
 - بدرجة متوسطة
 - بدرجة قليلة
- 7- هل تعتقد أن عملية التدقيق الداخلي تصبح أكثر كفاءة عندما يكون المدقق على علم بالمخاطر التي تم تقييمها مسبقًا؟
 - نعم

- لا

- ربما

8- كيف يؤثر تعاون إدارة المخاطر مع قسم التدقيق الداخلي على جودة التدقيق؟

- يحسن الجودة

- لا يوجد تأثير

- يؤثر سلباً

9- هل تعتقد أن استخدام أدوات إدارة المخاطر يؤدي إلى تقليل التكاليف وتحسين فعالية

التدقيق؟

- نعم

- لا

- ربما

10- ما هي التحديات التي تواجهها عند دمج إدارة المخاطر مع عمليات التدقيق الداخلي؟

- نقص المعلومات

- ضعف التعاون بين الإدارات

- عدم وضوح الأدوار

- أخرى (يرجى التوضيح)

11- ما هي التحسينات التي تقترحها لتعزيز التعاون بين إدارة المخاطر وفرق التدقيق الداخلي؟

- زيادة التدريب والتوعية

- تعزيز التواصل بين الإدارات

- استخدام تقنيات وأدوات جديدة

- أخرى (يرجى التوضيح)

12- هل لديك أي توصيات لتحسين كفاءة عمليات التدقيق الداخلي من خلال إدارة المخاطر

بشكل أفضل؟

-الملخص Abstract-

تُعتبر إدارة المخاطر عملية رئيسية في المؤسسات الحديثة، حيث تُمكن المؤسسة من تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها والسيطرة عليها بفاعلية. وفي ظل التغيرات الاقتصادية والتقنية المتسارعة، باتت المؤسسات الخاصة تواجه تحديات متزايدة في إدارة المخاطر وضمان جودة العمليات. تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير إدارة المخاطر على كفاءة التدقيق الداخلي كأداة استراتيجية لدعم الأداء المؤسسي، وقد تم تصميم البحث لتوفير فهم شامل لدور إدارة المخاطر في دعم عمليات التدقيق الداخلي في القطاع الخاص.

شمل البحث مجموعة من الفرضيات الرئيسية، منها فرضية تفيد بوجود علاقة إيجابية بين فعالية إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق الداخلي. من خلال تطبيق منهج وصفي تحليلي على عينة من 127 فردًا من العاملين في مجالات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية، ما أسفر عن نتائج تدعم فرضيات الدراسة. أظهرت البيانات أن تطبيق إدارة المخاطر يساهم في تحقيق مستوى عالٍ من الشفافية والنزاهة في عمليات التدقيق الداخلي، ويقلل من الأخطاء التشغيلية التي قد تتسبب في خسائر مالية. كما بينت الدراسة أن إدخال الأدوات التكنولوجية في إدارة المخاطر يُحسن من كفاءة التقارير، ويساعد على تحقيق توافق مؤسسي مع المعايير الدولية. يقدم البحث توصيات تهدف إلى تعزيز دور إدارة المخاطر في دعم كفاءة التدقيق الداخلي. من بين هذه التوصيات: ضرورة اعتماد المؤسسات على التدريب المتواصل للعاملين في مجالي التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، وتطبيق أنظمة متكاملة لتحليل البيانات والمخاطر، بالإضافة إلى تبني نموذج خطوط الدفاع الثلاثة لضمان وجود آلية رقابة شاملة وفعالة.

تؤكد نتائج الدراسة على أهمية إدارة المخاطر كركيزة أساسية في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي، مما يساعد المؤسسات الخاصة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ويزيد من ثقة المساهمين وأصحاب المصلحة في عملياتها.

Risk management is a key process in modern organizations, enabling them to identify, analyze, and effectively control potential risks. In light of rapid economic and technological changes, private institutions face increasing challenges in managing risks and ensuring the quality of their operations. This study aims to evaluate the impact of risk

management on the efficiency of internal auditing as a strategic tool for enhancing organizational performance. The research is designed to provide a comprehensive understanding of the role of risk management in supporting internal audit processes in the private sector.

The research includes several key hypotheses, including the hypothesis that there is a positive relationship between the effectiveness of risk management and the efficiency of internal auditing. By applying a descriptive analytical approach to a sample of 127 individuals working in the fields of internal auditing and risk management, data was analyzed using various statistical tools, resulting in findings that support the study's hypotheses. The data showed that the implementation of risk management contributes to achieving a high level of transparency and integrity in internal audit processes, and reduces operational errors that may lead to financial losses. The study also indicated that the introduction of technological tools in risk management improves the efficiency of reporting and helps achieve institutional compliance with international standards.

The research offers recommendations aimed at enhancing the role of risk management in supporting the efficiency of internal auditing. Among these recommendations is the necessity for organizations to rely on continuous training for employees in both internal auditing and risk management, the implementation of integrated systems for data and risk analysis, and the adoption of the three lines of defense model to ensure a comprehensive and effective oversight mechanism.

The study's findings emphasize the importance of risk management as a fundamental pillar in improving the efficiency of internal auditing, which assists private organizations in achieving their strategic objectives and increases the confidence of shareholders and stakeholders in their operations.

Midocean University



College of Management

Department of Risk Management

The impact of risk management on increasing the efficiency of internal audit operations

Prepared by:

Nehal Khaled Alamri

Supervised by:

Dr. Asmaa Abu Anza

Year:2024