

مدى توافق أنظمة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية التكامل مع الاستراتيجية والاداء COSO 2017 - دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -

The Extent of Compatibility of Risk Management Systems in Algerian Economic Institutions with the Enterprise Risk Management Framework - Integration with Strategy and Performance COSO 2017 - A Field Study of a Group of Algerian Economic Enterprises -

مريم بدادرة^{1*}، عبد الرحمان العايب²

¹ وحدة بحث تنمية الموارد البشرية، جامعة فرحات عباس، سطيف 1 (الجزائر) (Meriem.bedadra@univ-setif.dz)
² وحدة بحث تنمية الموارد البشرية، جامعة فرحات عباس، سطيف 1 (الجزائر) (Abderrahmane.laib@univ-setif.dz)

تاريخ الاستلام: 2024/05/12؛ تاريخ القبول: 2024/06/02؛ تاريخ النشر: 2024/07/01

ملخص: هدفت الدراسة إلى تحديد مدى توافق أنظمة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية- التكامل مع الاستراتيجية والاداء COSO 2017 وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية حول مدى توفر مكونات هذا الاطار على مستوى مجموعة من المؤسسات الاقتصادية. شملت الدراسة آراء مجموعة من عمال هذه المؤسسات مكونة من 120 عامل. في هذه الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، كما تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الاحصائية SPSS لتحليل البيانات مع الاعتماد على أدوات التحليل المناسبة بما فيهم التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار One sample test في اختبار الفرضيات. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها أن نظام ادارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يمتلك نفس مكونات إدارة المخاطر لـ COSO 2017 ولكن بدرجات متفاوتة خاصة فيما يتعلق بالحوكمة والثقافة والقابلية للمخاطرة والاعتماد على استراتيجيات واضحة للتعامل مع المخاطر ومدى الاعتماد على التدقيق الداخلي وعلى الإفصاح الملائم في ضمان فاعلية عمليات إدارة المخاطر. كما قدمت الدراسة بعض التوصيات أهمها الحرص على دعم الامتثال وعلى إعطاء التدقيق والمراجعة الدور البارز في عمليات إدارة المخاطر وضرورة الاهتمام بالعنصر البشري بواسطة التكوين باعتباره الاساس في تفعيل أي نظام، كل هذه الأمور من شأنها تفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتحسين فعاليتها وفاعليتها.

الكلمات المفتاح: إدارة المخاطر المؤسسية؛ جزائر؛ مخاطر؛ مؤسسة اقتصادية؛ COSO 2017

تصنيف JEL: M20; D8; G32.

Abstract: The study aimed to determine the extent of compatibility of risk management systems in Algerian economic Enterprises with the ERM Framework - Integration with Strategy and Performance COSO 2017, by conducting a field study on the availability of the components of this framework in a group of economic enterprise. The study included the opinions of 120 workers in these enterprises. In this study, the descriptive and analytical approach was used, and the statistical package SPSS program was used to analyze the data, relying on appropriate analytical tools, including one sample test, to test the hypotheses. The study reached a number of results, the most prominent of which is that the ERM in Algerian economic enterprises has the same components as COSO ERM 2017, but to varying degrees, especially with regard to governance, culture, risk appetite, reliance on clear strategies to deal with risks, and the extent of reliance on internal auditing and appropriate disclosure in Ensuring the effectiveness of risk management processes. The study also presented some recommendations, the most important of which are ensuring compliance and giving auditing and reviewing a prominent role in risk management processes and the necessity of paying attention to the human element.

Keywords: Enterprise Risk Management; Algeria; Risk; Economic Enterprise; COSO 2017

Jel Classification Codes : G32 ; D8 ; M20.

* المؤلف المرسل.

I - تهييد :

تعد إدارة المخاطر جزءا هاما من هيكل المؤسسة وعملياتها و أنشطتها، فهي تحرص على تحقيق أهداف المؤسسة وبالتالي فهي جزء أساسي من ممارسة الاعمال. وفي ظل التسارعات الكبيرة التي تعرفها التكنولوجيا وما نتج عنها من كميات هائلة للبيانات والتي زادت بدورها من تعقيد البيئة الاقتصادية و ترابطها وزيادة حالة عدم اليقين فإن تحديد المخاطر والسعي لتخفيف من حدتها وتأثيرها يعتبر بمثابة تحدي كبير لأي مؤسسة. وهذا ماجعل الهيئات المهنية الدولية تعمل على وضع أطر ومبادئ لإدارة تلك المخاطر خصوصا بعد جملة الفضائح التي عاشتها عدة بورصات كبيرة والتي أدت إلى فقد ثقة المستثمرين كفضيحة إنرون وفضيحة آرثر أندرسون وغيرهما.

تعتبر لجنة المنظمات الراعية (COSO) التابعة للجنة تريداوي من بين الهيئات التي سارعت إلى وضع إطار لإدارة المخاطر و الذي عرف بـ COSO2 والصادر سنة 2004. وقد عرف هذا الاصدار إقبالا كبيرا خصوصا بعد النجاح الذي شهده إطار الرقابة الداخلية COSO1. وبعد التغييرات التي شهدتها عالم الاعمال تم تعديل ذلك الاطار من خلال إصدار إطار جديد يعدل ويعوض الاول وهذا سنة 2017 وجاء هذا الاطار تحت إسم إطار إدارة المخاطر المؤسسية تكامل الاستراتيجية مع الاداء.

والمؤسسات الاقتصادية الجزائرية كغيرها من شركات العالم تعيش هي الاخرى في بيئة سريعة التغير وشديدة المنافسة خصوصا مع العولمة التي نعيشها وهذا ما يفرض عليها مساهمة تلك التغييرات والعمل على التقليل من حالات عدم اليقين لضمان إستمراريتها من خلال إدارة المخاطر التي قد تتعرض لها ووضع إستراتيجيات ملائمة لمواجهتها وتخفيف من حدتها. ومع تعدد الاطر العالمية المطبقة في هذا المجال جاء هذا البحث لمعرفة مدى توافق نظام إدارة المخاطر المعتمد من طرف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع متطلبات إطار COSO ERM 2017 من خلال طرح الاشكالية التالية:

ما مدى تطابق أنظمة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية- التكامل مع الاستراتيجية

والاداء الصادر عن لجنة COSO لسنة 2017 ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية وضعنا الفرضيات الآتية :

1. يتوافق نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة مع مكون الإطار COSO ERM 2017 الخاص بالحوكمة والثقافة.
 2. يعتمد نظام إدارة المخاطر للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على استراتيجية واضحة تتحدد فيها الأهداف الخاصة بإدارة المخاطر ويكيفية التعامل مع المخاطر.
 3. يقوم نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على عمليات تسمح بتحديد المخاطر وتقييمها من حيث الاحتمالية والاثار مع طرق وأدوات ملائمة للاستجابة لها ولعلاجتها.
 4. تعتمد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة في نظام إدارة المخاطر الذي تنتهجه على أساليب ملائمة للمراجعة والمراقبة بما فيها اللجوء على خدمات التدقيق الداخلي يضمن فاعلية عمليات إدارة المخاطر.
 5. تعتمد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على نظام معلومات يتيح انتاج تقارير دورية باعتباره جزء لا يتجزأ من نظام إدارة المخاطر يسمح بالتواصل مع الأطراف ذات المصلحة بخصوص المخاطر ومدى تأثيرها على أهداف المؤسسة.
- تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بإطار إدارة المخاطر المؤسسية تكامل الاستراتيجية مع الاداء. مع تحديد مدى قابلية تطبيق الأطر المرجعية الدولية في البيئة الجزائرية. وقد اعتمد الباحثان على منهجية البحث الوصفي عن طريق الاطلاع على الدراسات والبحوث الميدانية لتغطية الجانب النظري للموضوع وكذا البحث الميداني التحليلي من خلال توزيع استبيان لجمع المعلومات وتحليلها لمعرفة مدى التوافق بين كل من نظام إدارة المخاطر للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية و إطار COSO ERM 2017.

وقد تناولت عدة دراسات إشكالية إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية خصوصا المخاطر التشغيلية ونجد أيضا دراسات عديدة تناولت إصدارات لجنة ترادواي ومن أحدث وأبرز الدراسات نجد :

◀ دراسة (Meilisa Tri Nugraha , FX Kurniawan Tjakrawala,2023) بعنوان تحليل تنفيذ الرقابة الداخلية على أساس منظور COSO ERM دراسة حالة (PT JOY)

Analysis of Implementation of Internal Control based on COSO ERM Perspective

وهي مقال نشر بمجلة International Journal of Scientific and Research Publications.هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كيفية تطبيق إدارة PT JOY للرقابة الداخلية وما اذا كانت متوافقة مع منظور COSO ERM هي عبارة عن تحليل تطبيق الرقابة الداخلية على أساس COSO ERM في PT JOY. وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق COSO ERM لعناصر تحديد المشكلة وتقييم

المخاطر والاستجابة للمخاطر وأنشطة الرقابة قد تم تنفيذه بشكل صحيح. وفي الوقت نفسه، لم يتم تنفيذ عناصر المراقبة وفقاً لـ COSO ERM بشكل صحيح في PT JO.

◀ دراسة (زهير العطوي و سعاد الفيلاي، 2020) تحت عنوان " تطبيق إطار COSO للرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في المؤسسات العامة.

Application du référentiel COSO pour le contrôle interne et le management des risques dans les établissements publics Cas de la RADEEL.

وهي مقال صادر عن مجلة علوم الإدارة الدولية (Internationale des Sciences de Gestion). هدفت الدراسة إلى تطوير خريطة مخاطر للهيئة المستقلة لتوزيع المياه والكهرباء والصرف الصحي بالعرائش الواقعة في المنطقة الشمالية من المغرب (RADEEL) بناءً على إطار عمل COSO حتى تتمكن من التحكم في مخاطرها. وأهم ما توصل إليه الباحثان هو أن تطبيق إطار عمل COSO للرقابة الداخلية وإدارة المخاطر سمح بتحديد المخاطر ونقاط الخلل في RADEEL واقتراح التوصيات وخطط العمل. وأيضاً لا يمكن لإطار COSO، على الرغم من تصميمه وتطبيقه بشكل جيد، أن يوفر ضماناً مطلقاً لإدارة المخاطر وتحقيق الأهداف بسبب قيود الإطار. كما يرى الباحثان أن مستوى ضمان إدارة المخاطر يعتمد على جودة المعلومات المالية والالتزام باللوائح، وهذه الحدود تفتح مجالاً للبحث لتحديث إطار عمل COSO لمواجهة هذه التحديات.

◀ دراسة (بجي عبد الاوي ومحمد الهادي ضيف الله، 2019) بعنوان "فعالية لجان المراجعة في إدارة المخاطر وفق إطار COSO في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة آراء مجموعة من المراجعين الداخليين والخارجيين-" وهي مقال نشر في مجلة رؤى الاقتصادية. هدفت الدراسة إلى تقييم فاعلية دور لجان المراجعة في إدارة المخاطر وفق إطار COSO، وكذا الوقوف على مفهوم إدارة المخاطر ومراحلها والإستراتيجيات المتبعة فيها. توصلت الدراسة إلى أن هناك دور فعال للجان المراجعة في تقويم مخاطر البيئة الداخلية للمؤسسة وكذا في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها؛ وكذلك في تقييم أنشطة الرقابة؛ وتقييم نظام الإبلاغ المالي في المؤسسة. وقد أوصى الباحثان بضرورة تكوين لجان المراجعة على مستوى المؤسسات الاقتصادية لما تقدمه من فوائد للمؤسسة من خلال ما تقوم به من أدوار فعالة على مستوى أنشطة الرقابة وإدارة المخاطر فضلاً على دورها في دعم وتعزيز إستقلالية عملية المراجعة الداخلية والخارجية.

◀ دراسة (نوال كفوس وحكيم ملياني، 2019) بعنوان "مدى اعتماد الشركات الجزائرية على الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفق نموذج COSO". وهو مقال نشر بمجلة رؤى الاقتصادية. هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الإطار المتكامل لرقابة الداخلية الصادر عن لجنة COSO والتعرف على مدى تطبيق الإطار المتكامل لرقابة الداخلية الصادر عن لجنة COSO في بيئة الأعمال الجزائرية. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى التزام الشركات بتوفير مقومات الرقابة الداخلية وفق إطار COSO مجتمعة كان متوسط وأن كافة هذه المقومات و المتمثلة في البيئة الرقابية؛ تقييم المخاطر؛ الأنشطة الرقابية؛ المعلومات والاتصال والمتابعة قد توافرت في الشركات بدرجات متفاوتة وأن الشركات تهتم بتوفير عنصر المعلومات والاتصال بالدرجة الأولى ليبقى تقييم المخاطر في آخر إهتمامات الشركات.

◀ دراسة (هيام روان إبراهيم، 2016) تحت عنوان "مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO". وهي رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين. هدفت الدراسة إلى تقييم فاعلية دور التدقيق الداخلي ودوره في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO. وكان من أهم نتائج الدراسة غياب اللوائح المنظمة لأداء التدقيق الداخلي للقيام بدوره في تقييم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية في قطاع غزة، وغياب الدور الفعال للتدقيق الداخلي في مراجعة التقنيات المستخدمة لتحديد المخاطر والفرص التي يتعرض لها وعدم فاعلية دوره بمتابعة تنفيذ إجراءات الرقابة على القطاع الحكومي. كما خلصت الدراسة إلى ضرورة تفعيل مفهوم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية، والعمل به ضمن المكونات الثمانية لإطار COSO ERM، وضرورة إنشاء دائرة لإدارة المخاطر في كل وزارة من الوزارات الفلسطينية.

1.I - إدارة المخاطر:

عرفت إدارة المخاطر تطوراً كبيراً فبعد أن كانت جزءاً من عملية التأمين أصبحت عملية مستقلة وهذا منذ 1955 أين لقب الدكتور هيربرت دينينبيرج بمدير المخاطر بدلاً من مدير التأمين المحترف لينشر بعدها راسل غالاغر مقال بعنوان "إدارة المخاطر: مرحلة جديدة للتحكم في التكاليف" (Yoe, 2019, p. 176). ومن ثم بدأت إدارة المخاطر تلاقي إهتمام المختصين وأصحاب الاعمال لتظهر بعدها وسائل وأطر لتسيير ومعالجة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسات. وقد عرفت إدارة المخاطر على أنها عملية مستمرة من تنفيذ وإتخاذ للقرارات التي تقلل من حالة عدم التأكد وتأثيرها على المؤسسة وبالتالي تساعد على الموازنة بين الفرص و التهديدات وهذا ما يرفع من قيمتها من خلال تقليل احتمالات الفشل (هنان و بدوي، 2019، صفحة 26). وهي مدخل علمي لمواجهة المخاطر البحثية من خلال توقع الخسائر المحتملة ووضع إجراءات لتقليل إمكانية حدوث خسائر أو الأثر المالي للخسائر الواقعة إلى الحد الأدنى (ميموني و زين العابدين، 2023، صفحة 233). كما

إعتبرها معهد تشارترد للمحاسبين الإداريين CIMA عملية فهم وإدارة المخاطر التي تتعرض لها المنظمة حتماً في محاولة لتحقيق أهدافها المؤسسية (Paul, Berry, & Burke, 2007, p. 10). وكانت إدارة المخاطر تتم عبر كل قسم أو وحدة أعمال على حدى وهذا ما يعرف بإدارة المخاطر المنعزلة (الصومعة) أين كان المديرين التنفيذيين المسؤولين عن كل وحدة من وحدات الأعمال المختلفة داخل المؤسسة مسؤولين عن المخاطر داخل وحدات الأعمال الفردية الخاصة بهم (Philip, Michael, & Elzotbek, 2015, p. 266). ومع مرور الوقت أصبحت هذه الطريقة في إدارة المخاطر غير ناجحة لوجود عدة قيود تصاحبها قد ينتج عنها مخاطر تؤدي إلى كوارث: كالمخاطر التي تقع بين الصوامع ولا يمكن لقادة تلك الصوامع إكتشافها وبالتالي تمر وتتراكم دون إكتشافها إضافة إلى أن بعض المخاطر تؤثر على صوامع متعددة وتكون معالجتها مختلفة من صومعة لأخرى وهذا قد يؤثر على المؤسسة، كما نجد في هذه الطريقة أن التركيز يكون على المخاطر المتعلقة بالعمليات الداخلية مع حد أدنى للمخاطر الخارجية. وبسبب هذه القيود وغيرها ظهر ما يعرف بإدارة المخاطر المؤسسية والتي تعالج مخاطر المؤسسة كمحفظة واحدة. وقد عرف آرثر إدارة المخاطر المؤسسية على أنها (Philip, Michael, & Elzotbek, 2015, p. 267): نهج منظم ومنضبط يعمل على موازنة الإستراتيجية والعمليات والأفراد والتكنولوجيا والمعرفة بغرض تقييم وإدارة حالات عدم اليقين التي تواجهها المؤسسة أثناء إنشاء القيمة، نهج موجه لإدارة جميع المخاطر والفرص التجارية الرئيسية بهدف تعظيم قيمة المساهمين للمؤسسة ككل فهي عملية شاملة ومتكاملة وتطلعية. كما تعتبر إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) نهج شامل لإدارة مخاطر المؤسسة أين يتم فحص جميع تعرضاتها للمخاطر بشكل مشترك وهذا ما يجسد معنى المحفظة (Yun, 2023, p. 1). يسمح تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية للمؤسسات بتحسين عملية صنع القرار، وجمع المعلومات بكفاءة، وتعزيز حوكمة الشركات. كما تسمح بتقليل تقلبات الأرباح، وتشجيع الأمن الوظيفي والمالي وتحسين قيمة المساهمين وبشكل عام فإن إدارة المخاطر المؤسسية هي عملية تمكن الشركات من النمو اقتصادياً ومالياً لأنها تقلل من مخاطر الأنشطة التجارية وتكلفة رأس المال (Muhammad & Fong-Woon, 2015, p. 4). قدم الإطار المتكامل لإدارة المخاطر المؤسسية الخاصة بـ COSO والصادر في 2004 لأول مرة إدارة المخاطر المؤسسية كعملية موحدة ومنهجية ومتسقة تتألف من أنشطة مختلفة، تهدف إلى إدارة المخاطر المختلفة وإشراك جميع المستويات التنظيمية.

I.2- إطار إدارة المخاطر المؤسسية- التكامل مع الاستراتيجية والاداء COSO ERM 2017:

تأسست لجنة ترادواي سنة 1985 نتيجة مبادرة مشتركة بين خمس منظمات من القطاع الخاص وهي مكرسة لتوفير القيادة الفكرية من خلال تطوير الأطر والإرشادات بشأن إدارة مخاطر المؤسسات (ERM)، والرقابة الداخلية، وردع الاحتيال (Mary, Sandy, & Kelly, 2019, p. 24). وتضم اللجنة ممثلين عن كل من معهد المدققين الداخليين (IIA)، وجمعية المحاسبة الأمريكية (AAA)، والمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين المعتمدين (AICPA)، والمنظمة الدولية للمديرين الماليين (FEI)، ومعهد المحاسبين الإداريين (IMA) (Mike & Victoria, 2021, p. 36). أصدرت لجنة COSO أول إطار لها عام 1992 حول الرقابة الداخلية أين دعت فيه إلى تقييم المخاطر ومعالجتها على جميع مستويات الكيان لكن الوسائل التنظيمية التي ينبغي أن تدعم هذه العمليات لم تكن مخصصة لإدارة المخاطر إذ لم يشير الإطار صراحة إلى وظيفة إدارة المخاطر وإعتبرها جزءاً من أنظمة المراقبة الإدارية (Jemaa, 2022, p. 8). وعلى غرار الفضائح التي عاشتها البورصات العالمية أصدرت لجنة ترادواي إطار خاص بإدارة المخاطر سنة 2004 "COSO 2" والمعروف بالاطار المتكامل لإدارة المخاطر. عرف COSO 2004 إدارة المخاطر على أنها عملية تنفذ من قبل مجلس إدارة المؤسسة والادارة وكل الموظفين الآخرين، يتم تطبيقها عبر المؤسسة ككل وفي إطار إستراتيجية كما أنها مصممة لتحديد الاحداث المحتملة والتي يمكن أن تؤثر على المؤسسة وإدارة المخاطر لتكون ضمن نطاق تقبلها للمخاطر لتوفير تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة (Harry & William, 2009, p. 89). ويركز التعريف على عدة نقاط (Moeller, 2011, pp. 53-54): فهي عملية أي مجموعة من الاجراءات وحتى تكون فعالة يجب أن يشارك فيها كل الموظفين فالأشخاص القريبين بدرجة كافية من حالة الخطر هم أكثر من يفهم العوامل المختلفة المحيطة بهذا الخطر بما في ذلك آثاره، إضافة إلى أن تطبيق إدارة المخاطر يكون من خلال وضع إستراتيجية عبر كامل المؤسسة مع مراعاة مدى قدرة المؤسسة على المخاطرة ورغبتها في ذلك، وجاء أيضاً في التعريف أن إدارة المخاطر لا يمكنها تزويد الإدارة أو الآخرين بأي ضمان مؤكّد لنتائجها فهي تقدم تأكيدا معقولاً فقط. جاء إطار COSO ERM 2004 في شكل مكعب ثلاثي الابعاد إذ يمثل البعد الاول وهو الجانب الامامي للمكعب مكونات عملية إدارة المخاطر وهي ثمانية أما البعد الثاني وهو الجزء العلوي من المكعب والذي يتحدث عن أهداف عملية إدارة المخاطر والتي قسمت إلى أربعة أهداف في حين نجد البعد الثالث يضم مستويات تطبيق عملية إدارة المخاطر بالمؤسسة (Ratri & Pangeran, 2020, p. 568). والشكل الموالي يختصر لنا أهم ما جاء في المكونات:

الجدول (01): مكونات COSO ERM

المكونات	وصف المكون
البيئة الداخلية	<ul style="list-style-type: none"> • يؤسس فلسفة فيما يتعلق بإدارة المخاطر. وهي تدرك أن الأحداث غير المتوقعة وكذلك المتوقعة قد تحدث. • يؤسس ثقافة المخاطر في الكيان. • تنظر في جميع الجوانب الأخرى لكيفية تأثير إجراءات المنظمة على ثقافة المخاطر الخاصة بها.
تحديد الأهداف	<ul style="list-style-type: none"> • يتم تطبيقه عندما تنظر الإدارة في استراتيجية المخاطر عند تحديد الأهداف. • يشكل قابلية المخاطرة للكيان - وجهة نظر عالية المستوى لمقدار إدارة المخاطر ومجلس الإدارة على استعداد لقبوله. • تحمل المخاطر، وهو المستوى المقبول للاختلاف حول الأهداف، يتماشى مع الرغبة في المخاطرة.
تحديد الحدوث	<ul style="list-style-type: none"> • يفرق بين المخاطر والفرص. • الأحداث التي قد يكون لها تأثير سلبي تمثل مخاطر. • الأحداث التي قد يكون لها تأثير إيجابي تمثل تعويضات طبيعية (فرص)، والتي تعيد الإدارة إلى وضع الاستراتيجية. • ينطوي على تحديد تلك الحوادث، التي تحدث داخلياً أو خارجياً، والتي يمكن أن تؤثر على الاستراتيجية وتحقيق الأهداف. • يعالج كيفية تضافر العوامل الداخلية والخارجية وتفاعلها للتأثير على ملف تعريف المخاطر.
تقييم المخاطر	<ul style="list-style-type: none"> • يسمح للكيان بفهم مدى تأثير الأحداث المحتملة على الأهداف. • تقييم المخاطر من منظورين: - احتمالية و - تأثير • تستخدم لتقييم المخاطر وعادة ما تستخدم أيضاً لقياس الأهداف ذات الصلة. • توظف مجموعة من منهجيات تقييم المخاطر النوعية والكمية. • ربط الآفاق الزمنية بآفاق موضوعية. • يقيم المخاطر على أساس كلا الأصيل والمتبقي.
الاستجابة للمخاطر	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد وتقييم الاستجابات المحتملة للمخاطر. • تقييم الخيارات فيما يتعلق بقبول المخاطرة في الكيان، والتكلفة مقابل الفائدة من استجابات المخاطر المحتملة، والدرجة التي ستقلل بها الاستجابة للتأثير و / أو الاحتمال. • يختار وينفذ الاستجابة على أساس تقييم حافظة المخاطر والاستجابات.
أنشطة مكافحة	<ul style="list-style-type: none"> • السياسات والإجراءات التي تساعد على ضمان تنفيذ الاستجابات للمخاطر، بالإضافة إلى توجيهات الكيانات الأخرى. • تحدث في جميع أنحاء المنظمة وعلى جميع المستويات وفي جميع الوظائف. • تضمن الضوابط التطبيقية وتكنولوجيا المعلومات العامة.
التواصل المعلوماتي	<ul style="list-style-type: none"> • تحدد الإدارة المعلومات ذات الصلة وتلتقطها وتنقلها في شكل وإطار زمني يمكن الأشخاص من تنفيذ مسؤولياتهم. • يحدث الاتصال بمعنى أوسع، يتدفق إلى أسفل وعبر وأعلى المنظمة.
المراقبة	<ul style="list-style-type: none"> • يتم مراقبة فعالية مكونات إدارة المخاطر المؤسسية الأخرى من خلال: • أنشطة المراقبة المستمرة. • تقييمات منفصلة. • مزيج من الاثنين.

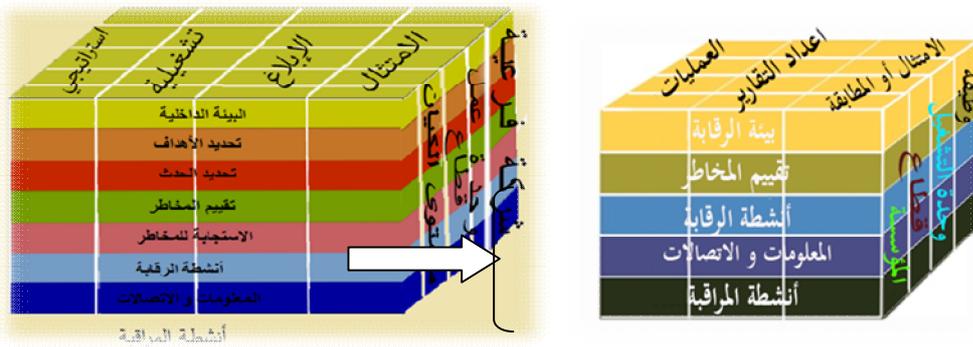
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بالاعتماد على:

Moeller Robert, **Brink's modern internal auditing : a common body of knowledge**, (7 ed.), John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2009, P127-142.

أما بالنسبة للأهداف الأربعة التي وضعها الإطار فقد جاءت كالتالي (IIA, IFACI, 2015, p. 169):

- الأهداف المرتبطة بالاستراتيجية: أهداف عالية المستوى و هي المتعلقة باستراتيجية المؤسسة تتماشى مع مهمتها وتدعمها؛
 - أهداف العمليات : أهداف واسعة تهدف إلى الاستخدام الفعال والكفاء للموارد؛
 - الأهداف المتعلقة بإعداد التقارير : وهي الأهداف التي تركز على موثوقية التقارير الخارجية والداخلية على حد سواء؛
 - الأهداف المتعلقة بالامتثال: الأهداف التي تهدف إلى الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها؛
- وبالرجوع إلى الاصدار الاول لـ COSO والذي تناول الرقابة الداخلية نجد أن الاصدارين يكملان بعضهما البعض والشكل الموالي يوضح كلا من اصدار COSO 2004 و COSO 1992:

الشكل (01): إطار COSO 2004 و COSO 1992



COSO لرقابة الداخلية

COSO لإدارة المخاطر

Source: PWC, Internal Control—Integrated Framework: Framework and Appendices, COSO,2012, P175.

من الشكل السابق يتضح لنا وجود تشابه كبير بين الاصدارين إذ جاء كل منهما في شكل مكعب ثلاثي الابعاد يضم الاهداف والمكونات وكذا مستويات تطبيق الإطار بالمؤسسة. ورغم هذا التشابه الكبير توجد عدة تعديلات والتي يمكن أن نحصنها في ثلاثة نقاط (PWC, 2012, pp. 174-178):

بالنسبة لمستويات التنظيم فالإطار الجديد أكثر صرامة لتفكيك هيكل المنظمة حسب المستويات و هذا التقسيم مفيد لرؤية محفظة المخاطر؛ و يسلط الضوء على الحاجة إلى مراعاة المنظمة بأكملها لتطبيق COSO 2004 بنجاح. بالنسبة للنقطة الثانية فهي حول أهداف الإطار أين تم توسيع مفهوم إعداد التقارير إذ لم يعد يغطي هذا المفهوم الآن التقارير المالية فحسب، بل يشمل أيضاً الإبلاغ عن المعلومات غير المالية. بالإضافة إلى ذلك، يغطي هذا المفهوم الآن كلا من الإبلاغ عن المعلومات الخارجية والداخلية مع ظهور عنصر جديد بالنسبة للأهداف وهو الأهداف الاستراتيجية. النقطة الثالثة حول مكونات الإطار أين تم إستكمال عنصر البيئة الداخلية (بيئة التحكم سابقاً) بمفهوم "الرغبة في المخاطرة"؛ و عنصر المعلومات والاتصالات بمفاهيم الوقت وتفاصيل المعلومات؛ في حين تم تقسيم عنصر تقييم المخاطر إلى أربعة عناصر، مفاهيمها موجودة بالفعل في COSO 1992 لكنها كانت أقل تفصيلاً: تعريف الأهداف؛ تحديد الأحداث؛ تقييم المخاطر والاستجابة للمخاطر. ومع تطور عرض المحافظة وكذا التمييز بين المخاطر والفرص .

ومع مرور الوقت و التسارع التكنولوجي التي يعيشه العالم عمدت لجنة ترادواي لمواكبة تلك التطورات وقامت بإصدار إطار جديد لإدارة المخاطر COSO ERM 2017 خصوصاً بعد (wanderly, 2022): إعلان أصحاب المصلحة عن رغبتهم في مزيد من الشفافية والموثوقية و ما صاحبها من توعية بعد الجرائم الالكترونية والازمات التي عاشها الاقتصاد العالمي و زيادة تعقيد السياق الذي أصبح يركز على التقنيات الجديدة. وجاء هذا الاصدار ليغني ويعوض إطار COSO 2004 من خلال التركيز بشكل أكبر على الثقافة مع تسليط الضوء على تنفيذ المبادئ والتي تم إدراجها صراحة والتركيز على دمج إدارة المخاطر عن طريق ربط المخاطر بالاستراتيجية والأنشطة اليومية إضافة إلى معالجة الدور المتطور للتكنولوجيا في التأثير على سياق الاعمال وإستراتيجية المؤسسة وإدارتها للمخاطر مع التعمق في مناقشة الرغبة في المخاطرة وكذا محفظة المخاطر (PWC, 2017, p. 12). أطلق على COSO ERM 2017 إسم إدارة المخاطر المؤسسية- التكامل مع الاستراتيجية والاداء وقد عرف إدارة المخاطر المؤسسية على أنها (AICPA, CIMA, 2018, p. 4). "الممارسات و الثقافة والقدرات المدججة في وضع الاستراتيجيات والأداء الذي تركز عليه المؤسسات لإدارة المخاطر في إنشاء القيمة والحفاظ عليها وتحقيقها " وجاء هذا الاصدار على خلاف للاصدارات السابقة للجنة ترادواي في شكل حلزون كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (02): إطار إدارة المخاطر الكلية توافق الخطر مع الإستراتيجية والأداء



Source: PWC, Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance (Executive Summary), june 2017, P 06.

يبين الشكل مكونات إطار إدارة المخاطر والتي أصبحت خمسة بدلا من ثمانية مكونات كما جاء في COSO 2004 ويمكن إنجازها فيما يلي (AICPA, CIMA, 2018, pp. 7-14):

- الحوكمة والثقافة: يبدأ برنامج إدارة المخاطر المؤسسية الفعال بهياكل الحوكمة والتشغيل الراسخة التي تدعم ثقافة الوعي بالمخاطر والاستجابة للمخاطر في جميع أنحاء المؤسسة من خلال تحديد الدور الرقابي لمجلس الإدارة و يعتبر إنشاء ثقافة واعية بالمخاطر أمر بالغ الأهمية لتحديد توقعات إدارة المخاطر التي تعزز السلوكيات المرغوبة ومساءلة أعضاء المنظمة عن تلك السلوكيات؛
- الاستراتيجية وتحديد الاهداف: يبدأ وضع استراتيجية مناسبة لتقديم مهمة المؤسسة ورؤيتها بفهم سياق العمل الذي توجد فيه المؤسسة (الداخلي والخارجي)، و يجب على الإدارة تقييم كيفية تأثير الإستراتيجية على ملف تعريف المخاطر ومقارنته بمدى تقبل المؤسسة للمخاطرة مع تحديد أهداف العمل الداعمة ومقاييس الأداء ذات الصلة لضمان توافق الأهداف بشكل جيد مع الاستراتيجية المختارة؛
- الأداء: هو عملية تحديد وتقييم وتخفيف المخاطر التي يمكن أن تؤثر على قدرة المنظمة في تحقيق استراتيجيتها وأهداف العمل ذات الصلة. يتضمن هذا المكون ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية لتحديد المخاطر، وتقييم شدة المخاطر عبر العديد من التدابير، وتحديد أولويات المخاطر على أساس الشدة لتحديد الاستجابات الأكثر فعالية للمخاطر، ومن ثم تنفيذ تلك الاستجابات للمخاطر، مع الحرص على أن يكون العرض شامل لمخاطر كل المؤسسة (محفظة المخاطر)؛
- المراجعة والتعديل: يؤكد هذا المكون على أهمية النظر في التغييرات التي تصاحب جميع جوانب عملية إدارة المخاطر المؤسسية من البداية إلى النهاية وتشدد على ضرورة دمج هذا الاعتبار في ممارسات الأعمال الجارية حتى تكون فعالة تماماً. مع مراجعة لقدرات وممارسات إدارة المخاطر المؤسسية نفسها لضمان استمرارها و تطورها ونضجها لتحقيق القيمة المرجوة للمؤسسة؛
- المعلومات والاتصالات وإعداد التقارير: يركز هذا المبدأ الأخير على أهمية الاتصال المستمر وتقديم التقارير إلى برنامج إدارة مخاطر المؤسسات الفعال على أن تأخذ هذه التقارير بعين الاعتبار جميع أصحاب المصلحة وأن تشمل جميع مجالات وأنشطة ونتائج برنامج إدارة المخاطر المؤسسية.

وبالرجوع إلى COSO ERM 2004 نجد ان مكوناته هي نفسها مكونات الاطار الجديد مع كثير من التوضيح والتعمق الذي صاحبه الاعلان عن 20 مبدأ والتي كانت موجودة ضمنا في مكونات COSO 2004 وعمد الاصدار الجديد إلى التصريح بها وتوضيحها أكثر أين تم التركيز على مفهوم المخاطرة وكذا مكون تحديد الاهداف سابقا والذي عوض بمكون الاستراتيجية وتحديد الاهداف والذي تم إدراج عدة مفاهيم جديدة فيه (Kyleen Prewett, 2018, p. 19).

II - الطريقة والأدوات :

لقد تمت الدراسة على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المختارة بطريقة عشوائية وذلك بين شهري جويلية وديسمبر لعام 2023 وهذا في تسعة ولايات تمثلت في سطيف؛ برج بوعرييج؛ مسيلة؛ الجزائر العاصمة؛ الجلفة؛ واد سوف؛ ميلة؛ بجاية؛ تيارت. وهذا من خلال توزيع إستثمارات إلكترونية ويدوية بمجموع 240 إستمارة وتم إسترداد 120 إستمارة وأغلبها من الاستثمارات التي تم توزيعها يدويا. لإنجاز هذه الدراسة إعتدنا على الاستبيان فهو الوسيلة الأنجع للوصول إلى أكبر عدد من المستجوبين في وقت أسرع وبتكلفة أقل من خلال الاستعانة باستمارة تضم مجموعة من الاسئلة تدور حول فرضيات الدراسة وهذا لمعرفة مدى توافق نظام إدارة المخاطر للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع ما جاء به إطار إدارة المخاطر المؤسسية- التكامل مع الاستراتيجية والاداء للجنة COSO. حيث تم تقسيم الاستثمارة إلى جزئين الاول تضمن فقرة تقديمية موجهة للمستجوبين لتعريفهم بالدراسة أهدافها أما الجزء الثاني فقد تناول الاسئلة الموجهة للمستجوبين أين قسم هذا الجزء بدوره إلى قسمين فجاء القسم الاول ليوضح لنا معلومات عن المؤسسات محل الدراسة (ملكية المؤسسة طبيعتها ومدة النشاطها)

وأیضا معلومات حول المستجوبين (الخبرة المهنية؛ المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي). أما القسم الثاني فقد شمل فقرات تناولت المكونات الخمسة لاطار COSO للبحث في مدى توافرها بالمؤسسات محل الدراسة.

وقد تم الاعتماد على سلم ليكارت الحماسي لمعرفة درجة موافقة المستجوبين على فقرات الاستثمارة والمعبر عنها بخمسة نقاط من 1 إلى 5. وقد تم تحديد مجالات سلم ليكارت بأربعة مجالات من أجل إعطاء المتوسطات الحسابية مدلولاً وتعتبر هذه الحدود متوسطات مرجحة و هي توافق اتجاه الاجابات كالتالي:

الجدول (02): المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لها

الترتيب	الوسط المرجح	الاتجاه	الدلالة الإحصائية
1	1 - 1.79	غير موافق بشدة	درجة موافقة منخفضة جدا
2	1,80 - 2,59	غير موافق	درجة موافقة منخفضة
3	2,60 - 3,39	محايد	درجة موافقة متوسطة
4	3,40 - 4,19	موافق	درجة موافقة مرتفعة
5	4,20 - 5	موافق بشدة	درجة موافقة مرتفعة جدا

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي باستخدام SPSS، حوارزم العلمية للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 541.

1.II - التحليل الإحصائي للخصائص الديمغرافية للمؤسسات محل الدراسة والافراد المستجوبين:

تضم الاستبيان مجموعة من الخصائص والجدول التالي يبين لنا توزيع المؤسسات محل الدراسة حسب تلك الخصائص:

الجدول (03): توزيع المؤسسات حسب الطبيعة و الملكية و مدة النشاط

النسبة %	التكرار	طبيعة المؤسسة	النسبة %	التكرار	ملكية المؤسسة	النسبة %	التكرار	طبيعة المؤسسة
24,17	29	صناعية	78,33	94	عامة	35,00	42	صناعية
19,17	23	تجارية	20,83	25	خاصة	40,83	49	تجارية
56,66	68	خدمائية	0.84	1	مختلطة	24,17	29	خدمائية
100,00	120	المجموع	100,00	120	المجموع	100,00	120	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح لنا أن المؤسسات محل الدراسة قد شملت مؤسسات من مختلف النشاطات حيث نجد أن أغلبها تجارية وذلك بنسبة 41 % من مجمل المؤسسات المدروسة ونجد أيضا مؤسسات صناعية بنسبة 35 % ومؤسسات خدمائية بنسبة 24% وهذا ما يدل على تنوع عينة الدراسة. كما أن أغلب المؤسسات محل الدراسة هي مؤسسات عامة بنسبة 78 % تليها مؤسسات خاصة بنسبة 21 % وهذا راجع إلى صعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسات الخاصة كما شملت الدراسة على مؤسسة مختلطة واحدة. كما يوضح لنا الجدول أن المؤسسات محل الدراسة تملك خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 76 % من مجموع المؤسسات المدروسة وقد كانت مدة نشاط معظمها تفوق 20 سنة وهذا بنسبة 57 % من مجموع المؤسسات محل الدراسة في حين لم تتعدى نسبة المؤسسات ذات النشاط الأقل من 10 سنوات 24 % من مجمل المؤسسات المدروسة.

الجدول (04): توزيع الافراد المستجوبين حسب المسمى الوظيفي؛ الخبرة المهنية؛ المؤهل العلمي.

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي	النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية	النسبة %	التكرار	الوظيفة
40,00	48	ليسانس	20,83	25	أقل من 5 سنوات	29,17	35	إطار سامي
35,00	42	ماجستير/ماجستير	27,50	33	من 5 إلى 10 سنوات	53,33	64	إطار
4,17	5	دكتوراه	35,00	42	من 11 إلى 20 سنة	16,67	20	عون مؤهل
20,83	25	أخرى	16,67	20	أكثر من 20 سنة	0.83	1	عون تنفيذ
100,00	120	المجموع	100,0	120	المجموع	100,00	120	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن الافراد المستجوبين أغلبهم إطارات بالمؤسسات محل الدراسة وهذا بنسبة 54 % كما نجد إطارات سامية بنسبة 29 % في حين أن الاعوان المؤهلين مثلوا ما يعادل 17 % من الأفراد المستجوبين وهذا التنوع يسمح بالحصول على إجابات من كل المشاركين في إدارة المخاطر كما جاء في تعريف COSO الذي اعتبرها مسؤولية كل أفراد المؤسسة. و يبين لنا الجدول أن الافراد المستجوبين الذين يملكون خبرة تفوق 10 سنوات يمثلون نسبة 52 % من مجموع الافراد المستجوبين وهذا ما يزيد من مصداقية الاجابات في حين أن الافراد الذين يملكون خبرة اقل من 5 سنوات لا يمثلون سوى 21 % من مجموع العمال المستجوبين وقد كان الافراد الذين يملكون خبرة من 5 إلى 10 سنوات حاضرون بنسبة 27% . وبالرجوع إلى الجدول نجد أن جل المستجوبين يملكون شهادات جامعية وهذا ما يزيد من إستعابهم لاسئلة الاستمارة وبالتالي الحصول على إجابات ذات مصداقية أعلى فنجد أغلبهم يملكون شهادة ليسانس بنسبة 40 % من العمال المستجوبين ثم يليهم عمال بشهادة الماستر والماجستير بنسبة 35 % من المستجوبين كما شارك 5 دكاترة في الاجابة على الاستبيان والنسبة للعمال الاخرين فهم يملكون شهادات أخرى .

2.II- التحليل الاحصائي الوصفي لمخاور الدراسة :

من خلال هذا التحليل سوف نحاول التعرف على درجة موافقة المستجوبين على عبارات الاستمارة وتحديد إتجاه إجاباتهم بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وجاءت النتائج كالتالي:

◀ المحور الأول: الحوكمة والثقافة

الجدول (05): المتوسطات والانحراف المعياري لمحور الحوكمة والثقافة

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	موافق	1,03713	4,0000	المؤسسة تعتمد على المبادئ الأخلاقية والقيم في جميع جوانب أعمالها
مرتفع	موافق	1,09234	3,9083	تملك المؤسسة هيكلية تنظيمية واضحة ومنسقة تحدد المسؤوليات والسلطات وتعزز الفصل بين الوظائف المهمة
متوسط	موافق	1,24741	3,5833	يتم اختيار وتوظيف الأفراد المؤهلين وتطوير قدراتهم من خلال التدريب والتطوير المستمر.
مرتفع	موافق	1,11972	3,7000	يتم تعزيز ثقافة المسؤولية الفردية بين الموظفين في تنفيذ إجراءات التحكم والالتزام بالسياسات.
متوسط	موافق	1,20874	3,6333	يملك أعضاء مجلس الإدارة الكفاءة والخبرة والوقت الكافي لتأدية مهامهم الرقابية بفعالية.
متوسط	موافق	1,22757	3,5750	توجد برامج تدريبية وتوعوية تهدف إلى زيادة الوعي بالمخاطر وتعزيز المعرفة والمهارات اللازمة لإدارة المخاطر.
متوسط	موافق	1,14005	3,6667	توجد آليات فعالة للإبلاغ عن المخاطر وحماية المبلغين عن الانتهاكات.
مرتفع	موافق	1,05556	3,8083	المؤسسة قادرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية وتحديث إجراءات التحكم وفقاً للمتطلبات الجديدة.
مرتفع	موافق	1,08452	3,8167	الإدارة العليا تدعم وتشجع على ثقافة المخاطر والتحكم الداخلي في المؤسسة.
مرتفع	موافق	0,90976	3,9083	الحوكمة والثقافة

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول اعلاه أن المتوسط الحسابي لمحور الاول يساوي 3.91 وهو ينتمي إلى فئة الموافق وبمقدار تشتت ضعيف 0.91 وبالتالي فإن درجة اعتماد المؤسسات المدروسة على الحوكمة والثقافة مرتفعة. وبالرجوع إلى العبارات نجد أن المؤسسات الجزائرية تولي إهتماماً بالمبادئ الأخلاقية والقيم في جميع جوانب أعمالها وبدرجة مرتفع كما يوضحه المتوسط الحسابي للعبارة الاولى الذي قدر ب4.00. وقد نالت العبارات التي تناولت العنصر البشري موافقة المستجوبين ولكن بدرجة متوسط وبمتوسطات حسابية لم تتجاوز 3.66.

◀ المحور الثاني: الاستراتيجية وتحديد الاهداف

الجدول (06): المتوسطات والانحراف المعياري لمحور الاستراتيجية وتحديد الاهداف

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	موافق	1,12260	3,9833	تحديد أهداف واضحة للمؤسسة، مثل تحقيق النمو، زيادة الربحية، تحسين الكفاءة، أو تعزيز الابتكار.
مرتفع	موافق	,96402	3,8583	تحديد المعايير والمؤشرات الملائمة لقياس تحقيق الأهداف وتقييم الأداء
مرتفع	موافق	1,04918	3,7417	مراعاة قابلية تحمل المخاطر عند وضع الاهداف
مرتفع	موافق	1,12409	3,7833	وضع خطط وإجراءات تفصيلية لتحقيق الأهداف، وتحديد المهام والمسؤوليات وتخصيص الموارد المناسبة.
مرتفع	موافق	0,95086	3,8917	تعزيز ثقافة تنظيمية تدعم تحقيق الأهداف وتعزز التعاون والمشاركة
مرتفع	موافق	1,07658	3,7250	تنفيذ الخطط والعمليات بشكل فعال وفقاً للمعايير والحدود الزمنية المحددة.
مرتفع	موافق	1,13944	3,7500	إجراء التعديلات والتحسينات على الخطط والعمليات بناء على نتائج تقييم العمل وتغيرات الظروف.
مرتفع	موافق	1,01911	3,8917	متابعة التطورات الخارجية والصناعية والتكنولوجية والتكيف معها للحفاظ على تنافسية المؤسسة
مرتفع	موافق	0,89251	4,0417	تحقيق توازن بين أهداف المؤسسة المختلفة، مثل النمو المالي والاستدامة البيئية والمسؤولية

الاجتماعية				
الاستراتيجية وتحديد الاهداف	4,0125	0,83380	موافق	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أن المستجوبين موافقون على أن مؤسساتهم يعتمدون على وضع أهداف واضحة تتماشى وإستراتيجية المؤسسة بمتوسط قدره 4.0125 وبتشتت ضعيف قدر ب0.83 وجاءت موافقتهم بدرجة مرتفعة. كما نلاحظ أن كل عبارات المحور قد نالت موافقة المستجوبين بدرجة مرتفع مما يدل على إلاء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة أهمية بالغة لعنصر تحديد الاهداف ومدى تماشيه مع إستراتيجية المؤسسة ومراعات قابلية تحمل المخاطر.

← المحور الثالث: الاداء

الجدول (07): المتوسطات والانحراف المعياري لمحور الاداء

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	موافق	1,16087	3,7167	تحديد المخاطر المحتملة والفرص المتاحة للمؤسسة
مرتفع	موافق	1,06086	3,7250	تحديد المخاطر المرتبطة بكل هدف (مالي، عملي، استراتيجي).
متوسط	موافق	1,11367	3,6417	تقييم التأثير المحتمل للمخاطر على الأهداف المحددة.
مرتفع	موافق	1,06481	3,7750	تقييم احتمالية حدوث المخاطر وتحليل تأثيرها لتحديد مدى الخطورة والأولية
مرتفع	موافق	1,00920	3,8000	تقييم فعالية نظام التحكم في المخاطر وتقييم مدى كفاءته.
مرتفع	موافق	1,06901	3,7583	تصنيف المخاطر وفقاً للمعايير المحددة مثل الخطورة والتأثير والاحتمالية.
مرتفع	موافق	,99828	3,8083	تحديث السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر بناء على نتائج التقييم
مرتفع	موافق	1,15200	3,7250	العمل على سد الفجوات الناتجة عن نقاط الضعف في العمليات والأنظمة
مرتفع	موافق	1,03709	3,7583	وجود إجراءات بديلة في حالة وقوع الخطر.
مرتفع	موافق	1,07032	3,6750	رصد ومتابعة المخاطر المحددة وتحديث التقييمات بناء على التغيرات الجديدة.
مرتفع	موافق	1,04114	3,7417	التواصل المستمر بين مسيري المؤسسة حول المخاطر وتعزيز الوعي بأهميتها وطرق التعامل معها.
متوسط	موافق	1,11894	3,5917	توجيه وتدعيم ثقافة النزاهة و الامتثال للقوانين والاجراءات.
مرتفع	موافق	1,02896	3,7583	يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية على أنشطة المؤسسة بشكل فعال.
مرتفع	موافق	0,97873	3,8417	توفير آليات للإبلاغ عن المخاطر والمخالفات
مرتفع	موافق	1,04036	3,9000	تحسين وتحديث النظام الداخلي وفقاً للتطورات المستجدة.
مرتفع	موافق	0,92397	3,8083	الأداء

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن محور الاداء قد نال موافقة المستجوبين وبدرجة مرتفعة حيث قدر متوسطه الحسابي ب 3.81 مع تشتت ضعيف قدر ب 0.92 وقد جاءت العبارة الاخيرة التي تنص على تحسين وتحديث النظام الداخلي وفقاً للتطورات المستجدة في المرتبة الاولى من الموافقة بمتوسط حسابي قدر ب3.90 أما العبارة الثانية عشر والتي تنص على توجيه وتدعيم ثقافة النزاهة و الامتثال للقوانين والاجراءات فقد كانت درجة الموافقة عليها متوسطة إذ لم يتعدى متوسطها الحسابي 3.592 .

← المحور الرابع: المراجعة والتدقيق

الجدول (08): المتوسطات والانحراف المعياري لمحور المراجعة والتدقيق

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	موافق	1,16196	3,6667	تحديد المؤشرات الهامة التي تساعد في تقييم الاداء وتحقيق الأهداف المحددة.
مرتفع	موافق	,98643	3,7917	تحليل البيانات المجمعة لفهم الاتجاهات والأنماط وتحديد الانحرافات عن المعايير المحددة.
مرتفع	موافق	1,11219	3,7000	إعداد تقارير دورية تلخص نتائج رصد النظام وتوفر معلومات مفيدة للإدارة وأصحاب المصلحة حول المخاطر
مرتفع	موافق	1,03388	3,8000	تحديد وتنفيذ إجراءات تصحيحية للتعامل مع الانحرافات والمشكلات المكتشفة في نظام الرصد.

مرتفع	موافق	1,24471	3,7167	استخدام أدوات وتقنيات التكنولوجيا لتسهيل عملية جمع البيانات وتحليلها وتقديم التقارير.
متوسط	موافق	1,17248	3,6417	رصد مدى الامتثال للسياسات والإجراءات والمعايير الداخلية والقوانين الخارجية.
مرتفع	موافق	1,12568	3,7083	تحسين عملية الرصد والأداء من خلال تطوير وتنفيذ تحسينات مستمرة وفقا للتعليم والتطورات في المؤسسة.
مرتفع	موافق	1,12643	3,7417	إجراء مراجعات داخلية منتظمة للتحقق من سلامة وفعالية نظام الرصد.
مرتفع	موافق	1,05817	3,7042	المراجعة والتدقيق

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن المستجوبين موافقون وبدرجة مرتفعة على هذا المحور إذ بلغ متوسطه الحسابي 3.704 مع تشتت مرتفع نسبيا أرجعناه سابقا الى تنوع نشاط وملكية المؤسسات المدروسة. كما نلاحظ أن العبارة التي تنص على رصد مدى الامتثال للسياسات والإجراءات والمعايير الداخلية والقوانين الخارجية قد كانت الموافقة عليها بدرجة متوسطة حيث قدر متوسطها الحسابي 3.64 وهذا ما يدعم إجابات المحور السابق وبالتالي يمكننا القول أن المؤسسات محل الدراسة لا تدعم الامتثال بالشكل الكافي.

المحور الخامس: المعلومات والتواصل و إعداد التقارير

الجدول (09): المتوسطات والانحراف المعياري لمحور المعلومات والتواصل و إعداد التقارير

الدرجة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	موافق	1,13015	3,8417	وضع استراتيجية شاملة لجمع وتخزين ومعالجة المعلومات المهمة للمؤسسة.
مرتفع	موافق	1,06112	3,7583	تطبيق نظام فعال لإدارة المعلومات وتحديد المعلومات الحيوية لدعم إدارة المخاطر المؤسسة.
مرتفع	موافق	1,10509	3,8250	ضمان دقة واعتمادية المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب والشكل المناسب.
مرتفع	موافق	2,68782	4,0500	تطوير القدرات اللازمة لتحليل المعلومات وإعداد التقارير حول المخاطر الثقافة والاداء.
مرتفع	موافق	1,08194	3,8500	تسهيل التواصل الفعال داخل المؤسسة لتبادل المعلومات وتعزيز التعاون.
مرتفع	موافق	2,04953	4,0333	الالتزام بالشفافية في توفير المعلومات وتحمل المسؤولية عنها.
مرتفع	موافق	1,01718	3,8750	تحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بالمعلومات وتطبيق تدابير للوقاية منها والتعامل معها.
مرتفع	موافق	1,15761	3,7667	إجراء تقييمات دورية لفعالية نظام المعلومات والاتصال وتحسينه بناء على النتائج المستخلصة.
مرتفع	موافق	1,0090	3,804	المعلومات والتواصل و إعداد التقارير

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول (9) يتضح أن المستجوبين موافقون وبدرجة مرتفعة على كل عبارات محور المعلومات والتواصل واعداد التقارير والذي جاء بمتوسط حسابي قدر ب 3.804 أين أكد المستجوبين على حرص مؤسساتهم على تطوير القدرات اللازمة لتحليل المعلومات وإعداد التقارير حول المخاطر والثقافة والاداء بمتوسط حسابي قدره 4.050 وكذا الالتزام بالشفافية في توفير المعلومات وتحمل المسؤولية عنها بمتوسط حسابي قدره 4.033.

III- نتائج اختبار الفرضيات:

لإختبار الفرضيات والتحقق من مدى إمتلاك نظام إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية لمكونات إطار إدارة المخاطر المؤسسية -التكامل مع الاستراتيجية والاداء قمنا باستعمال اختبار العينة الوحيدة (One sample test) للفرق بين متوسط المحور والقيمة الافتراضي التي تمثل الدرجة المتوسطة لسلم ليكرت وبما أن السلم خماسي فإن الدرجة المتوسطة هي 3 وكانت النتائج كالتالي:

الجدول (10): اختبار العينة الواحدة للفرضيات

الفرضيات	قيمة T الحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحر	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق المتوسطي	القرار
الفرضية الأولى	10,937	1.980	119	0,000	3,9083	0,90976	0,90833	مقبولة
الفرضية الثانية	13,302	1.980	119	0,000	4,0125	0,83380	1,01250	مقبولة
الفرضية الثالثة	9,584	1.980	119	0,000	3,8083	0,92397	0,80833	مقبولة
الفرضية الرابعة	7,290	1.980	119	0,000	3,7042	1,05817	0,70417	مقبولة
الفرضية الخامسة	8,731	1.980	119	0,000	3,8042	1,0090	0,8042	مقبولة

الفرضية العامة	9,837	1.980	119	0,000	3,8063	0,89786	0,80625	مقبولة
----------------	-------	-------	-----	-------	--------	---------	---------	--------

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن متوسط الموافقة على الفرضيات محصور بين 3.70 و 4.01 وهو يقع ضمن مجال الموافقة المحدد سابقا ب [3.4، 4.2] وبالتالي فإن المستجوبين موافقون على ما جاء في الفرضيات وبما أن مستوى الدلالة sig قدر ب 0.000 لكل الفرضيات وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية 0.05 فهذا يعني أن موافقتهم لها معنوية إحصائية وبالرجوع إلى قيمة (T) المحسوبة للفرضيات نجد أنها تتراوح بين 7.29 و 13.30 وهي قيم أكبر من قيمة (T) الجدولية والتي قدرت ب 1.980، ووفقا لقاعدة القرار المعتمدة فإنه يتم قبول كل الفرضيات وبالتالي :

- يتوافق نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة مع مكون الإطار COSO ERM2017 الخاص بالحوكمة والثقافة.
 - يعتمد نظام إدارة المخاطر للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على استراتيجية واضحة تتحدد فيها الأهداف الخاصة بإدارة المخاطر وبكيفية التعامل مع المخاطر.
 - يقوم نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على عمليات تسمح بتحديد المخاطر وتقييمها من حيث الاحتمالية والاثر مع طرق وأدوات ملائمة للاستجابة لها ولعلاجتها.
 - تعتمد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة في نظام إدارة المخاطر الذي تنتهجه على أساليب ملائمة للمراجعة والمراقبة بما فيها اللجوء على خدمات التدقيق الداخلي يضمن فاعلية عمليات إدارة المخاطر.
 - تعتمد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على نظام معلومات يتيح إنتاج تقارير دورية باعتباره جزء لا يتجزأ من نظام إدارة المخاطر يسمح بالتواصل مع الأطراف ذات المصلحة بخصوص المخاطر ومدى تأثيرها على أهداف المؤسسة
- وعليه يمكن القول أن : أنظمة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية تتوافق مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية- التكامل مع الاستراتيجية والاداء الصادر عن لجنة COSO لسنة 2017.

IV- الخلاصة:

تعتبر إدارة المخاطر جزءا هاما من نشاط المؤسسات الاقتصادية فهي من بين أهم آليات الحوكمة خصوصا في شكلها الحالي أين أصبحت تتم معالجة المخاطر بالمؤسسات كمحفظة واحدة وبالتالي فهي تؤثر وتتأثر بكل من استراتيجية المؤسسة وأدائها إذ تتركز على ضبط وإكتشاف المخاطر ومعالجتها بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة. وكانت لجنة ترادواي أول من وضع إطار مخاطر شامل عمدت من خلاله إلى مساعدت المؤسسات على تحديد المخاطر وفهمها و معالجتها بما يتوافق وأهداف تلك المؤسسات وإستراتيجياتها والذي لاق إقبالا واسعا من قبل المؤسسات الاقتصادية العالمية. وقد حاولنا من خلال هذه الدراسة إكتشاف مدى مساهمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للأطر العالمية عن طريق جمع بيانات حول مكونات إدارة المخاطر بها والبحث في مدى مطابقتها لمكونات إدارة المخاطر COSO 2017. وكنتيجة عامة، تم التوصل إلى أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة تعتمد على مكونات ادارة المخاطر التي جاء بها COSO 2017 ولكن بشكل مقبول مع وجود بعض التفاوت في التطبيق، حيث كان الوسط الحسابي الإجمالي 3.80 والانحراف المعياري 0.89786 وقيمة T الاجمالية 9.837. وما يؤكد هذا التفاوت ما يلي:

- بوسط حسابي قدره 3.9083 وانحراف معياري قدره 0.90976 و بقيمة T قدرها 10.937، يتبين أن مبادئ الحوكمة التي جاء بها الإطار المتكامل لإدارة المخاطر COSO 2017 محترمة.
- بوسط حسابي قدره 4.0125 وانحراف معياري قدره 0.8338 و بقيمة T قدرها 13.302، يتضح أن نظام إدارة المخاطر للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة يعتمد على استراتيجية واضحة تتحدد فيها الأهداف الخاصة بإدارة المخاطر وبكيفية التعامل مع المخاطر.
- بوسط حسابي قدره 3.8083 وانحراف معياري قدره 0.92397 و بقيمة T قدرها 9.584، يقوم نظام إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة على عمليات تسمح بتحديد المخاطر وتقييمها من حيث الاحتمالية والاثر مع طرق وأدوات ملائمة للاستجابة لها ولعلاجتها.

- بوسط حسابي قدره 3.7042 وبانحراف معياري قدره 1.05817 و بقيمة T قدرها 7.290، يظهر أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة تنتهج أساليب ملائمة للمراجعة والمراقبة بما فيها اللجوء على خدمات التدقيق الداخلي يضمن فاعلية عمليات إدارة المخاطر.
- بوسط حسابي قدره 3.8042 وبانحراف معياري قدره 1.0090 و بقيمة T قدرها 8.731، يتأكد أن للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة نظام معلومات يتيح انتاج تقارير دورية كجزء لا يتجزأ من نظام إدارة المخاطر يسمح بالتواصل مع الأطراف ذات المصلحة بخصوص المخاطر ومدى تأثيرها على أهداف المؤسسة.
- ومن خلال ما توصلت إليه الدراسة يمكن إدراج التوصيات التالية:
- على المؤسسات الاقتصادية الاعتماد على الاطر العالمية الحديثة في الإدارة والتسيير وذلك من أجل مساندة ما يحدث في كبريات الشركات العالمية وتنتهج نهجها في الإدارة؛
- بينت الدراسة أن معظم المؤسسات المدروسة على تولي للعنصر البشري الاهتمام اللازم خصوصا في مسالة التدريب والتكوين وانتقاء أفضل الكفاءات في إدارة المخاطر، وبالتالي، توصي الدراسة على ضرورة تنمية مواردها البشرية وذلك بتخصيص دورات تدريبية موجهة على وجه الخصوص لأنظمة الإدارة بما فيها عمليات إدارة المخاطر وما تشمله من أدوات وتقنيات وفنيات للتعامل معها
- بينت الدراسة ان الامتثال من بين اهم النقاخص التي تعاني منه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة. وعليه، تبرز أهمية إدارة الامتثال باعتباره أحد الجهات الرقابية داخل المؤسسة يسمح بالتأكد من التزام الجميع بالمتطلبات التنظيمية والتشريعية والرقابية مما يؤدي إلى تحقيق المؤسسة لأهدافها ورفع مستوى أدائها.
- بينت الدراسة أنه مكون المراجعة والتدقيق لا يولى له نفس درجات الاهتمام بالمقارنة مع المكونات الأخرى، وبالتالي توصي الدراسة بأنه من الضروري أن يلعب كلا من التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي دورهما البارز في مراجعة وفحص عمليات إدارة المخاطر وجعلها تتماشى والاستراتيجية الموضوعة في هذا الشأن وذلك باكتشاف الاختلالات في التطبيق وتقديم التوصيات على شكل إجراءات تصحيحية ملائمة تحسن في جودة نظام إدارة المخاطر وتزيد في فاعليته.
- وعن آفاق الدراسة، يقترح البحث دراسة كلا من مدى توافق أهداف إطار ادارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع أهداف إطار COSO و دور العنصر البشري في إدارة المخاطر وكذلك مدى تأثير تطبيق الاطر العالمية لإدارة المخاطر على جودة المعلومات المالية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- الإحالات والمراجع :

1. Yoe, C. (2019). *Principles of Risk Analysis* (2 ed.). Boca Raton: CRC Press/Taylor & Francis Group.
2. علي هنان، و عبد الجليل بدوي. (2019، 12). إدارة المخاطر في المصارف الاسلامية. دراسات في الوظيفة العامة(6)، الصفحات 21-40.
3. بلقاسم ميموني، و عثمان زين العابدين. (2023). مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية دراسة ميدانية لعينة من البنوك العمومية العاملة بولاية أدرار. الاقتصاد وإدارة الاعمال، 7(3)، الصفحات 226-239.
4. Paul, C., Berry, A., & Burke, G. (2007). *Risk and management accounting: Best Practice guidelines of enterprise-wide internal control procedures* (1 ed.). USA: Elsevier.
5. Philip, B., Michael, M., & Elzotbek, R. (2015). *Enterprise Risk Management: Review, Critique, and Research Directions*. *Long Range Planning*, 48.
6. Yun, J. (2023). *The effect of enterprise risk management on corporate risk management*. *Finance Research Letters*, 55, p. 103950.
7. Muhammad, K., & Fong-Woon, L. (2015). *A Conceptual Framework for Enterprise Risk Management performance measure through Economic Value Added*. *Global Business and Management Research*, 7(2), pp. 1-11.
8. Mary, E., Sandy, H., & Kelly, R. (2019). *Managing Cyber Risk in a Digital Age*. (coso, Ed.) Deloitte.
9. Mike, G., & Victoria, C. (2021). *Enterprise Risk Management For Cloud Computing*. (Crowe, Ed.) coso.

10. Jemaa, F. (2022). **Recoupling work beyond COSO: A longitudinal case study of Enterprise-wide Risk Management**. *Accounting Organizations and Society*, 103, pp. 1-18.
11. Harry , C., & William , C. (2009). **Enterprise risk management and COSO: a guide for directors, executive, and practitioners**. New Jerse: John Wiley & Sons.
12. AICPA, CIMA. (2018). **Practice Aid- Enterprise Risk Management: Guidance for Practical Implementation and Assessment**.
13. Moeller, R. R. (2011). **COSO enterprise risk management : establishing effective governance, risk, and compliance processes** (2 ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
14. Ratri, A. M., & Pangeran, P. (2020). **Relationship Balanced Scorecard and COSO 2013 Risk Management to Improve Performance: A Case Study on BPR Chandra Muktiartha Bank**. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding (IJMMU)*, 7(1), pp. 566-576.
15. Moeller, R. (2009). **Brink's modern internal auditing : a common body of knowledge** (7 ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
16. IIA, IFACI. (2015). **Manuel D'audit Interne** (éd. 3). paris: Eyrolles.
17. PWC. (2012). **Internal Control—Integrated Framework:Framework and Appendices**. COSO.
18. wanderly, A. (2022). **COSO ERM 2017: Quelles nouveautés**. Récupéré sur <https://pyx4.com/blog/coso-erm-2017-nouveautes/> (Visited 02/04/2024).
19. PWC. (2017). **COSO Enterprise Risk Management Framework Integrating Strategy and Performance**. OnLine : <https://www.coso.org/> (Visited 24/12/2023).
20. AICPA, CIMA. (2018). **Practice Aid- Enterprise Risk Management: Guidance for Practical Implementation and Assessment**
21. Kylene Prewett, A. T. (2018). **COSO's Updated Enterprise Risk Management Framework: A Quest for Depth and Clarity**. *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, pp. 16-23.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

مریم بدادرة، عبد الرحمان العايب (2024)، مدى توافق أنظمة إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية التكامل مع الاستراتيجية والاداء COSO 2017 - دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 10 (العدد 01)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص: 211-224.

مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية
JQES®



يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا لـ **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.

مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية مرخصة بموجب **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.



The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.

Journal Of Quantitative Economics Studies is licensed under a **Creative Commons Attribution-Non Commercial license (CC BY-NC 4.0)**.