

التخطيط الشامل لعملية التدقيق

(منظور إبداعي باستخدام أسلوب PERT)

الدكتور علي محمد نجيل المعموري*

ملخص البحث

ان عالم الاعمال حاليا عالم واسع تسعى فيه الوحدات الاقتصادية لتطوير انشطتها وزيادة ارباحها سواء كان ذلك تحت مظلة المساهمة في المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الربح المعقول او لتحقيق اقصى الارباح . ان هذا الامر ادى الى اتساع نشاط العمل ليشمل عدة مواقع للعمل ، وبالرغم من ان التطور التكنولوجي ساعد في السيطرة والتحكم بأنشطة هذه الوحدات وكأنها في موقع واحد ، الا ان بعض الوحدات الاقتصادية قد لا يخدمها التطور التكنولوجي بشكل كاف بسبب طبيعة انشطتها الا ان التخطيط المبني على اسس علمية هو المعين الاكثر كفاءة لانجاز الاعمال وتحقيق اهداف الوحدات الاقتصادية .

مشكلة البحث

- إن مكاتب التدقيق التي تدقق وحدات اقتصادية تتوزع انشطتها على مواقع عمل كثيرة واحيانا متباعدة تواجه المشاكل الآتية :-
- ١ - محدودية قوة العمل في مكتب التدقيق.
 - ٢ - توزيع قوة العمل بما يحقق الاستخدام الافضل للكفاءات المتاحة في كافة مواقع تحت التدقيق.
 - ٣ - الرقابة الفاعلة على اداء قوة العمل في مكتب التدقيق بما بضمن تخفيض زمن وكلفة انجاز العمل .

* استاذ مساعد المحاسبة

٤- التخطيط والتوزيع غير العلمي لقوة العمل وما يتبعه من هدر في استغلال الكفاءات المتاحة والزمن المتاح ومن ثم ارتفاع كلفة اداء عملية التدقيق .

فرضية البحث

ان التخطيط العلمي لعملية التدقيق باستخدام تقنية pert يساعد على الاستخدام الافضل للكفاءات التدقيقية والزمن المتاح ومن ثم المساعدة على اتمام عملية التدقيق بكفاءة وفعالية واقتصادية .

هدف البحث

تطوير وظيفة التخطيط لعملية التدقيق من خلال استخدام أسلوب pert ، مع التأكيد على المراجعة المستمرة لشبكة الاعمال بما يحقق الرقابة الفاعلة على عمل المدققين لتحقيق الاستخدام الافضل للموارد المتاحة في مكتب التدقيق خاصة في عمليات التدقيق التي تتوزع انشطتها على مواقع عمل عديدة ومتباعدة .

الاستنتاجات

توصل البحث الى مجموعة استنتاجات من اهمها:-

- ١ . يغلب التخطيط غير العلمي لتوزيع واستغلال الموارد المتاحة في مكاتب التدقيق.
- ٢ . ان التخطيط غير السليم يجعل عملية التدقيق غير كفوءة وغير اقتصادية .
- ٣ . ان استخدام أسلوب pert في التخطيط لعملية التدقيق المستند الى الازمنة الاحتمالية (تفاؤلي وتشاؤمي واكثر احتمالا) يساعد في الرقابة على عملية التدقيق في كافة مراحل انجاز العمل.
- ٤ . ان استخدام أسلوب pert في التخطيط لعملية التدقيق يساعد في انجاز العمل بكفاءة وفعالية واقتصادية ومن ثم الاستغلال الافضل للموارد المتاحة لدى المكتب.

التوصيات

توصل البحث الى مجموعة توصيات اهمها:-

- ١ - استخدام اسلوب pert في التخطيط لعملية التدقيق في مكاتب التدقيق الكبيرة التي تتوزع انشطتها التدقيقية في مواقع عمل عديدة.
- ٢ - اقامة محاضرات وندوات للتعريف باستخدام اسلوب pert في العملية التدقيقية .
- ٣ - استخدام الحاسوب عند تطبيق هذا الاسلوب كلما امكن ذلك .

المقدمة :

تقوم الوحدات الاقتصادية بتدقيق حساباتها استناداً إلى متطلبات قانونية بهدف ضمان حقوق كافة الأطراف ذات العلاقة بهذه الوحدات. إن تطور النشاط الاقتصادي أدى إلى زيادة عدد الوحدات الاقتصادية بشكل كبير فضلاً عن اتساع نشاط هذه الوحدات، وان الزيادة فيها لم تقابلها زيادة متماثلة في عدد وحجم مكاتب التدقيق اللازمة لتدقيقها مما أدى إلى ظهور فجوة بين الإمكانيات المتاحة لمكاتب التدقيق و الجهود الواجب بذلها لتدقيق الوحدات الاقتصادية وبما يحقق أهداف التدقيق، لذلك سعت مكاتب التدقيق إلى تخطيط أعمالها لتدقيق أكبر عدد ممكن من الوحدات الاقتصادية استناداً إلى الإمكانيات التدقيقية والزمن المتاح لها كموردين أساسيين لديها وبما يحقق بذل العناية المهنية اللازمة لتجاوز المسألة القانونية .

ان تخطيط عملية تدقيق الوحدات الاقتصادية الصغيرة والوحدات التي تتمركز في مواقع عمل قليلة ومحددة أكثر سهولة من تخطيط تدقيق الوحدات التي تمارس أنشطتها في مواقع عمل كثيرة وفي منطقة جغرافية واسعة . وقد تم إعداد هذا البحث لمساعدة مكاتب التدقيق في تخطيط عمليات التدقيق للوحدات الاقتصادية التي تملك أنشطة في مواقع كثيرة حيث تعاني مكاتب التدقيق من مشاكل تتمثل في محدودية قوى العمل في مكتب التدقيق والزمن المتاح للتدقيق فضلاً عن

كيفية توزيع قوى العمل في المكتب وأحكام الرقابة على أداء المساعدين وبما يحقق أهداف عملية التدقيق بكفاءة وأقل كلفة استناداً إلى الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة .

استخدمت مكاتب التدقيق أساليب متعددة للتخطيط وأن هذا البحث يسلط الضوء على فرضية أن التخطيط العلمي لعملية التدقيق باستخدام أسلوب PERT يساعد في الاستخدام الأفضل للكفاءات التدقيقية والزمن المتاح ومن ثم إتمام عملية التدقيق بكفاءة وفاعلية واقتصادية، وفي سبيل إيجاد التسلسل الموضوعي والمنطقي قسم البحث إلى أربعة مباحث تناول الأول منهجية البحث والدراسات السابقة وتناول المبحث الثاني التخطيط الشامل لعملية التدقيق بشكل مقتضب مستنداً إلى معيار التدقيق الدولي ٣٠٠- التخطيط، وقد تناول المبحث الثالث الجانب التطبيقي الذي يمثل مقترح لكيفية استخدام أسلوب PERT لتخطيط عملية التدقيق لأحد المصارف الكبرى في المملكة الأردنية الهاشمية واختتم البحث بأهم الاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الأول : منهجية البحث والدراسات السابقة .

ان عالم الاعمال حالياً عالم واسع تسعى فيه الوحدات الاقتصادية لتطوير انشطتها وزيادة ارباحها سواء كان ذلك تحت مظلة المساهمة في المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الربح المعقول او لتحقيق اقصى الارباح . ان هذا الامر ادى الى اتساع نشاط العمل ليشمل عدة مواقع للعمل ، وبالرغم من ان التطور التكنولوجي ساعد في السيطرة والتحكم بأنشطة هذه الوحدات وكأنها في موقع واحد ، الا ان بعض الوحدات الاقتصادية قد لا يخدمها التطور التكنولوجي بشكل كاف بسبب طبيعة انشطتها الا ان التخطيط المبني على اسس علمية هو المعين الاكثر كفاءة لانجاز الاعمال وتحقيق اهداف الوحدات الاقتصادية.

مشكلة البحث

ان مكاتب التدقيق التي تدقق وحدات اقتصادية تتوزع انشطتها على مواقع عمل كثيرة واحيانا متباعدة تواجه المشاكل الاتية :-

١. محدودية قوى العمل في مكتب التدقيق.

٢. كيفية توزيع قوى العمل بما يحقق الاستخدام الافضل للكفاءات المتاحة في كافة مواقع تحت التدقيق.
٣. كيفية احكام الرقابة على اداء قوه العمل في مكتب التدقيق بما بضمن تخفيض زمن وكلفة انجاز العمل.
٤. التخطيط والتوزيع غير العلمي لقوى العمل وما يتبعه من هدر في استغلال الكفاءات المتاحة والزمن المتاح ومن ثم ارتفاع كلفة اداء عملية التدقيق .

فرضية البحث

ان التخطيط العلمي لعملية التدقيق بأستخدام تقنية PERT يساعد في الاستخدام الافضل للكفاءات التدقيقية والزمن المتاح ومن ثم المساعدة باتمام عملية التدقيق بكفاءة وفاعلية واقتصادية .

هدف البحث

يهدف البحث الى تطوير وظيفة التخطيط لعملية التدقيق من خلال استخدام اسلوب PERT ، مع التأكيد على المراجعة المستمرة لشبكة الاعمال بما يحقق الرقابة الفاعلة على عمل المدققين لتحقيق الاستخدام الافضل للموارد المتاحة في مكتب التدقيق خاصة في عمليات التدقيق التي تتوزع انشطتها على مواقع عمل عديدة ومتباعدة .

عينة البحث

ولغرض تحقيق هدف البحث تم اختيار احد مكاتب التدقيق الكبيرة فئة أ وأحد المصارف الكبرى الذي يمتلك ٥٢ فرعا و ١٢ مكتبا في المملكة الاردنية الهاشمية عينة للبحث .

محددات البحث

واجه الباحث المحددات الآتية:

١. تم اخذ السنة المالية ٢٠٠٣ باعتبارها احدث سنة مالية تم اكمال تدقيقها، وانه خلال فترة اعداد البحث سيتم التعرف على كافة التقنيات المستخدمة من قبل المكتب لاتمام تدقيق السنة المالية ٢٠٠٤.
٢. تم اخذ احد المصارف عينة للبحث لان تحقيق مبدأ الكلفة و المنفعة في تطبيق اسلوب PERT بافضل صورة يتطلب ان يكون للوحدة الاقتصادية تحت التدقيق مواقع عمل كثيرة وفي مناطق جغرافية متباعدة.
٣. رغبة المصرف و مكتب التدقيق بعدم الافصاح عن العديد من المعلومات للمحافظة على سرية العمل ومنها عدم ذكر اسميهما.

الدراسات السابقة:

إن تطور حقول المعرفة يرتبط أساساً بتكامل الجهود البحثية الساعية لخدمة حقل المعرفة في الجانبين النظري والتطبيقي، لذلك يقتضي منهج البحث العلمي أن يبدأ البحث العلمي من حيث انتهى إليه الآخرون من قبله . لقد تم الحصول على دراسة واحدة ذات صلة بموضوع البحث وهي بعنوان " التخطيط لعملية التدقيق باستخدام تقنية PERT " تقدم بها ليث طارق مزهر السعدي إلى هيئة الأمناء في المعهد العربي للمحاسبين القانونيين وهي جزء من متطلبات نيل شهادة المحاسبة القانونية، بغداد، ٢٠٠٢ .

استعرضت الدراسة مشكلة استخدام أساليب غير علمية في التخطيط معتمدة على الاجتهاد الشخصي والتي تؤدي إلى عرقلة عملية التنفيذ وتأخر ظهور نتائج التدقيق . تضمنت الدراسة أربعة فصول استعرض الفصل الأول التخطيط لعملية التدقيق واستعرض الفصل الثاني شبكات الأعمال في التخطيط لعملية التدقيق كأساس للجانب النظري، وقد تناول التخطيط لعملية التدقيق وشبكات الأعمال بشكل شامل ومفصل ، فيما تناول الفصل الثالث الجانب التطبيقي مقترحاً لنموذج لتخطيط عملية تدقيق يقوم بها مكتب مكون من ٣ مدققين لتدقيق شركة لها موقع عمل واحد وذات نشاط محدود مما سهل إعداد شبكة أعمال غير معقدة كانت في الغالب على شكل خط مستقيم ،

وقد تناولت الدراسة في فصلها الرابع الاستنتاجات والتوصيات مؤكداً في أهمها على التوصية باستخدام أسلوب PERT في التخطيط لعملية التدقيق في كافة مكاتب التدقيق ولكافة عملياته .

المبحث الثاني : الجانب النظري التخطيط الشامل لعملية التدقيق

مفهوم التخطيط

ان اداء الاعمال يتطلب التخطيط المسبق لها سواء كان هذا التخطيط مبنياً على اساس علمية او تخميناً اعتباطياً وسواء كان مثبتاً في ذاكرة المدير او القائم باداء العمل او كان مثبتاً في محاضر خاصة بالتخطيط ، وسواء كان ذلك على مستوى الفعاليات الحياتية للأفراد او على مستوى الانشطة التشغيلية والاستثمارية للوحدات الاقتصادية، وتزداد اهمية التخطيط العلمي كلما كانت الادارة رشيدة ورغبة المنفذ باداء عمله بافضل ما يمكن .

"إن التخطيط هو التفكير بالشئ قبل وقوعه والاستعداد المنظم والعلمي له، وبما ان الشئ المتوقع حدوثه هو ممارسة الانشطة فإن التخطيط يتطلب التفكير بماهية هذه الانشطة بصورة مسبقة والتنسيق بينها وبلورتها في صورة خطة عمل شاملة تأخذ بالحسبان الاهداف المرغوبة ." (صبري ، ١٩٩٤ ، ١٣٦)

ان التخطيط لانشطة مستقبلية يتطلب الاحاطة بهذه الانشطة وكافة مستلزماتها والظروف المحيطة بها ومن ثم استنادا الى الخبرات المتراكمة لاداء الاعمال واستخدام التفكير العلمي يمكن اعداد خطة سليمة لاداء الانشطة بأفضل ما يمكن ومن ثم المساعدة في التعامل مع اغلب التغيرات التي قد تحدث اثناء التنفيذ بكفاءة.

ان التخطيط العلمي الذي يربط عملية اتخاذ القرار بالاهداف التشغيلية المراد تحقيقها استنادا الى الموارد المتاحة يؤدي الى تحقيق الاهداف المرجوة بكفاءة واقتصادية، ان التخطيط العلمي يجب ان لا يحدد بالفترة الزمنية التي تسبق التنفيذ فحسب وانما يجب ان يتماشى مع عملية التنفيذ الى نهايتها ، اي ان يتصف بمرونة كافية لمعالجة التغيرات التي تواجه القائمين بالعمل اثناء

١. لمزيد من التفاصيل يراجع: Ivancevich, John M. And Loernzi, Peter and Skinner, Steven J., and Crosby, Philip B., Management quality and competitiveness, second edition, Irwin, USA, 1997.

التنفيذ استنادا الى النتائج المستخلصة وتغير ظروف العمل والموارد المتاحة ، وهذا يساعد في تقليل الانشطة غير الضرورية التي لا تضيف قيمة ومن ثم تقليل تكلفة وزمن الانجاز بالشكل الذي يحقق الاستخدام الافضل للموارد المتاحة .

التخطيط لعملية التدقيق

يخطط الفرد للقيام بأعماله الحياتية اليومية ، وتزداد اهمية التخطيط كلما كان تأثير اعماله على مستقبله كبيرا، وفي الوحدات الاقتصادية يعتبر التخطيط احد الوظائف الاساسية للإدارة باعتبارها وكلا عن اصحاب الحقوق المنطقية في الوحدة الاقتصادية لتسيير اعمالها وتحقيق اهدافها .

ان التخطيط في مهنة التدقيق يحتل اهمية خاصة جدا لان مراقب الحسابات طرف محايد يسعى لخدمة وضمان حقوق كافة الاطراف ذات العلاقة بالوحدة تحت التدقيق دون تمييز سواء كانوا مالكين ، دولة ، مستثمرين محتملين، دائنين وغيرهم، وان درجة اعتماد هذه الاطراف على نتائج عمله في عملية اتخاذ القرارات عالية جدا. ان اداء مراقب الحسابات لعمله بأفضل ما يمكن يحقق الهدف الاساس من وجود المهنة، لذلك لم يترك موضوع التخطيط لعملية التدقيق لمراقب الحسابات يتحكم فيه دون ضوابط من الدولة كراعية للمجتمع ومن الاطراف المشرفة على مهنة التدقيق، لقد اصدرت العديد من دول العالم معايير خاصة بالتخطيط لعملية التدقيق واسترشدت دول اخرى بمعيار التدقيق الدولي رقم ٣٠٠ – التخطيط – الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) الذي يوفر ارشادات تحكم عملية التخطيط للتدقيق متكرر الحدوث للبيانات المالية مؤكدا على توسيع عملية التخطيط عند التدقيق لأول مرة لمديات اوسع .

لقد عرفت الفقرة ٣ من معيار التدقيق الدولي رقم ٣٠٠ التخطيط لعملية التدقيق بأنه وضع استراتيجية عامة وطرائق تفصيلية لطبيعة توقيت ونطاق عملية التدقيق المتوقعة . ويخطط مراقب الحسابات لاجراء عملية التدقيق بطريقة كفوءة وبالتوقيت المطلوب . واكدت الفقرة ٢ من المعيار نفسه على انه يجب على مراقب الحسابات التخطيط لعملية التدقيق لكي يجري انجاز التدقيق بطريقة فعالة ، وان هذا التخطيط يجب ان يكون شاملا ومفصلا وموثقا وان لا يقتصر على العمل

الذهني دون التوثيق. وأشارت الفقرة ٤ من المعيار الى ان التخطيط الموثق الملائم لعملية التدقيق يساعد في التأكد من ان العناية المهنية الملائمة قد اعطيت للمجالات المهمة في عملية التدقيق، وان المشاكل المحتملة قد شخّصت وان العمل سينجز بسرعة ، كذلك يساعد التخطيط في توزيع الاعمال بشكل ملائم بين المساعدين، وتنسيق العمل الذي يقوم به مراقبي الحسابات الاخرين.

خطة التدقيق الشاملة

ان للتدقيق كلفة تتحملها الوحدة الاقتصادية وتسعى جاهدة لتخفيضها عند الاتفاق مع مراقب الحسابات ، بينما يحاول مراقب الحسابات اقناع ممثلي الوحدة الاقتصادية انه يستحق اتعابه استنادا الى الجهد والزمن والخبرات المبذولة فضلا عن المسؤولية التي يتحملها نتيجة قيامه بالتدقيق ، وانه يقوم بعمله استنادا الى خطة تدقيق شاملة استخدمت فيها الاساليب الحديثة في التخطيط والاداء بالشكل الذي يؤدي الى اداء العمل بكفاءة وفاعلية واقتصادية .

ولاهمية خطة التدقيق الشاملة اكدت الفقرة ٨ من معيار التدقيق ٣٠٠ على انه على مراقب الحسابات وضع وتوثيق خطة التدقيق الشاملة واصفا المدى المتوقع من عملية التدقيق وكيفية تنفيذها في الوقت الذي يجب ان يحتوي كشف خطة التدقيق الشاملة على تفاصيل كافية للاسترشاد بها عند وضع برنامج التدقيق، والمنهجية والتقنية الخاصة التي يستعملها مراقب الحسابات. فيما اكدت الفقرة ٩ من المعيار نفسه على اخذ الامور الاتية بالحسبان عند وضع خطة التدقيق الشاملة:

اولاً- المعرفة بطبيعة العمل مشتملة على:-

١. العوامل الاقتصادية وظروف الجهة القطاعية المؤثرة في اعمال الوحدة الاقتصادية.
٢. الصفات المميزة للوحدة الاقتصادية واعمالها وادائها المالي ومتطلبات الافصاح.
٣. المستوى العام لكفاءة الادارة.

ثانياً - فهم النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية مشتملا على :-

١. السياسات المحاسبية المطبقة في الوحدة الاقتصادية والتغيرات الجارية عليها.

٢. تأثير القرارات الجديدة في مجالي المحاسبة والتدقيق.
٣. المعرفة المكتسبة لمراقب الحسابات بالنظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية، والتأكدات النسبية المتوقعة من اختبارات الرقابة والاجراءات الجوهرية.

ثالثاً – المخاطر والاهمية النسبية مشتملة على :-

١. تقديرات المخاطر الضمنية ومخاطر الرقابة ، وتحديد مناطق التدقيق المهمة.
٢. وضع مستويات للاهمية النسبية لاغراض التدقيق .
٣. امكانية وجود معلومات اساسية خاطئة ، من ضمنها الخبرات السابقة او الغش.
٤. تحديد مناطق محاسبية معقدة و _ نها تلك التي تحتوي تقديرات محاسبية.

رابعاً – طبيعة الاجراءات وتوقيتها ومداهها مشتملة على:-

١. امكانية تغيير التوكيدات على مناطق خاصة للتدقيق.
٢. تأثير تقنية المعلومات في عملية التدقيق .
٣. عمل التدقيق الداخلي وتأثيره المتوقع في اجراءات التدقيق الخارجي.

خامساً – التنسيق والتوجيه والاشراف والمتابعة مشتملا على:-

١. مشاركة مراقبي حسابات اخرين في تدقيق المشاركات كالشركات التابعة والفروع
٢. مشاركة الخبراء .
٣. عدد المواقع .
٤. متطلبات التوظيف.

سادساً- المتطلبات الاخرى مشتملة على :-

١. امكانية الشك في فرضية استمرار الوحدة الاقتصادية .
٢. ظروف تتطلب اهتماما خاصا ، مثل وجود اطراف ذات علاقة .
٣. شروط التكليف بالتدقيق وأي مسؤوليات قانونية.
٤. طبيعة وتوقيت التقارير او وسائل الابلاغ الاخرى المتوقعة بموجب التكليف.

استخدام أسلوب PERT في تخطيط التدقيق^١

خلال القرن الماضي ظهرت مشكلة محدودية الموارد المتاحة مقابل الاستخدامات الواسعة لها ، ومن هذه المشكلة ظهرت الحاجة لتخصيص واستخدام الموارد المتاحة للوصول إلى أعلى قيمة ممكنة ، لذلك ظهرت بحوث العمليات بأساليبها المختلفة للمساعدة في تخصيص هذه الموارد (مال ، زمن ، مستلزمات أخرى) وقد حققت هذه الأساليب نجاحات كبيرة .

إن مكتب التدقيق يواجه مشكلتين أساسيتين مع الموارد المتاحة هما محدودية القوى العاملة في المكتب ومحدودية الزمن المتاح للتوزيع على عدة أعمال تدقيقية ، إن هاتين المشكلتين يمكن تجاوزهما بأساليب تخطيط عديدة ، ولكن المشكلة تتفاقم عندما يكون التدقيق مستمراً ويكون للوحدة الاقتصادية تحت التدقيق فروع موزعة على مناطق جغرافية شاسعة ويجب أنجاز عملية التدقيق بأقل زمن وكلفة ممكنة ، وكذلك انه ولغرض المحافظة على الجودة المطلوبة لابد من تجاوز مشكلة أحكام الرقابة الفاعلة على أداء القائمين بعملية التدقيق بما يحقق الأهداف المرجوة بكفاءة واقتصادية .

إن استخدام أسلوب PERT في التخطيط ومتابعة تنفيذ عملية التدقيق يمكن مراقب الحسابات من تقسيم الوحدة الاقتصادية إلى مواقع عمل رئيسية (فروع) وتقسيم الموقع الواحد إلى وحدات فرعية (أنشطة عمل) ومن ثم توزيع مدققي المكتب على هذه المواقع والوحدات استناداً إلى أزمنة الإنجاز الاحتمالية التي يعتمد عليها أسلوب PERT (الأكثر احتمالاً^٢ ، التفاولي^٣ ، التشاؤمي^٤) وبما يحقق التوزيع والاستخدام الأفضل للموارد المتاحة .

١- ١ لمزيد من التفاصيل يراجع: Waller, Derek L. **Operations management- A supply chain approach**, International Thomson publishing company, UK, 1999.

^٢الزمن الأكثر احتمالاً : هو الزمن المتوقع لإنجاز نشاط ما ، والمستند إلى الحكم على كفاءة وتكامل النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية .

^٣الزمن التفاولي : هو الزمن المتوقع لإنجاز تدقيق نشاط ما المستند إلى واقع أفضل مما كان متوقعاً .

إن تحديد زمن الإنجاز في ظل استخدام أسلوب PERT يجري استناداً إلى القانون الآتي :

زمن الإنجاز = (الزمن التفاولي + الزمن التشاؤمي + 4 X الزمن الأكثر احتمالاً) ÷ 6
 إن تحديد أزمدة الإنجاز باستخدام أسلوب PERT يعتمد أساساً على تكامل وكفاءة النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية ، فإذا كان تدقيق الوحدة الاقتصادية يتم لأول مرة فانه وبالرغم من كفاءة الأساليب المستخدمة في فحص النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية فإنه سيكون هنالك احتمالاً ولو كان صغيراً لوجود أخطاء في التقييم وبذلك يكون الواقع أفضل أو أسوء مما اعتقد ، لذلك سيكون هناك أزمدة تفاؤلية وتشاؤمية وأكثر احتمالاً لإنجاز عملية تدقيق المواقع والوحدات . وبذلك سيحدد زمن الإنجاز بالقانون الآتي :

زمن الإنجاز = (الزمن التفاولي + الزمن التشاؤمي + 4 X الزمن الأكثر احتمالاً) ÷ 6
 أما إذا كانت عملية التدقيق لا تجري لأول مرة وكان هنالك فهم تام للنظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية وأنهما على درجة عالية من الدقة والكفاءة فان الفرق بين الزمن التفاولي والزمن الأكثر احتمالاً سيتلاشى ويبقى هنالك احتمالاً بحدوث تجاوزات تؤدي إلى زيادة مدى الفحص ومن ثم ظهور الزمن التشاؤمي لبعض المواقع والوحدات تحت التدقيق وبذلك يحدد زمن الإنجاز بالقانون الآتي :

زمن الإنجاز = (الزمن التشاؤمي + 5 X الزمن الأكثر احتمالاً) ÷ 6
 أما إذا كان النظامين على درجة منخفضة من الكفاءة فإن الزمن التفاولي سيكون غير متوقع الحدوث وسيقترب الزمن الأكثر احتمالاً من الزمن التشاؤمي وسيحدد زمن الإنجاز بالقانون الآتي :

زمن الإنجاز = (2 الزمن التشاؤمي + 4 X الزمن الأكثر احتمالاً) ÷ 6

^٤الزمن التشاؤمي : هو الزمن المتوقع عندما يكتشف المدقق وجود تجاوزات مهمة يضطر معها لزيادة حجم العينة .

وفي حالة كون النظامين متوسطي الكفاءة فإن زمن الإنجاز سيتأثر بالزمن التفاولي كما سيتأثر بالزمن التشاؤمي وسيحدد زمن الإنجاز بالقانون الآتي :

$$\text{زمن الإنجاز} = (\text{الزمن التفاولي} + \text{الزمن التشاؤمي} + 4 \times \text{الزمن الأكثر احتمالاً}) \div 6$$

المبحث الثالث : الجانب التطبيقي : مقترح استخدام أسلوب PERT لتخطيط عملية التدقيق وفق المعيار الدولي ٣٠٠ .

تعريف ميدان البحث*

ان عينة البحث تتكون من احد مكاتب التدقيق الكبرى في المملكة الاردنية الهاشمية من الفئة أ وهو شركة تضامن اسست عام ١٩٨٠ يعمل فيه ١٥ مدققاً، واحد المصارف الكبرى في المملكة التي يدققها المكتب المذكور، اسس المصرف بالقانون المؤقت رقم ١٣ لسنة ١٩٧٨. ونشر في الجريدة الرسمية بتاريخ ١٩٧٨/٤/١ وثبت كقانون دائم في عام ١٩٨٥ ، يبلغ رأس المال المصرف عند التأسيس ٤ ملايين دينار وازداد ليبلغ ٤٠ مليون دينار عام ٢٠٠٣ وبمجموع حقوق ملكية تبلغ حوالي ٥٧ مليون دينار، يمارس المصرف الاعمال المصرفية الاعتيادية فضلاً عن الاعمال المرتبطة بخصوصية المصرف نفسه. يمتلك المصرف ٥٢ فرعاً و ١٢ مكتباً موزعة على محافظات المملكة وكالاتي:

المحافظة	عدد الفروع	عدد المكاتب	المحافظة	عدد الفروع	عدد المكاتب
عمان	٢٤	٦	المفرق	١	-
الزرقاء	٥	٣	البلقاء	٣	-
اربد	٦	١	الطفيلة	١	-
العقبة	١	-	الرصيفة	٢	١
مأدبا	١	-	عجلون	٢	-
معان	٢	-	الرمثا	١	-
الكرك	٢	١	جرش	١	-

جدول رقم (١): عدد فرع ومكاتب المصرف.

* لم يذكر المكتب واسم المصرف بطلب منهما للمحافظة على سرية المعلومات كما ان اسماء الاشخاص قد تكون مستعارة.

الواقع العملي لتدقيق المصرف

لم يتم توثيق خطة التدقيق وانما يتم التخطيط و التنفيذ حسب الاحتياجات التدقيقية، وفيما يلي كشف الاعمال المنجزة بالساعات لتدقيق البيانات المالية عن السنة المالية ٢٠٠٣ التي ابتدأت اعمالها التدقيقية في ٢٠٠٣/٦/١٥ وانتهت في ٢٠٠٤/٥/١٥.

فرع الزرقاء

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٣/٠٦/٣٠	راضي سرطاوي	٠٠٨,٠٠	جرد الصناديق
٠٣/٠٦/٣٠	عامر الدباس	٠٠٨,٠٠	جرد الصناديق
٠٣/١٠/١٥	زيد حداد	٠٢٤,٠٠	جرد الصناديق + جرد الكمبيالات
٠٣/١٠/١٥	عبد السلام	٠٢٤,٠٠	جرد الصناديق + القرض الحسن + الكفالات
٠٣/١٠/١٥	عامر الدباس	٠٠٨,٠٠	جرد الكمبيالات + شيكات برسم التحصيل
٠٣/١٢/٣١	راضي سرطاوي	٠٠٣,٠٠	جرد الصندوق
	الاجمالي	٠٧٥,٠٠	

فرع الادارة العامة

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٣/٠١/١٥	نبيل عبيدات	٠٦,٠٠	معيار ١٧ ومذكرة جرد الصناديق
٠٣/٠٦/١٥	نبيل عبيدات	١٣,٣٠	اجتماع بخصوص ميزانية ٦/٣٠
٠٣/٠٦/٣٠	نبيل عبيدات	٠٥,٠٠	متابعة
٠٣/٠٦/٣٠	عبد السلام	٠٣,٠٠	جرد ٢٠٠٣/٦/٣٠
٠٧/٠٧/١٥	نبيل عبيدات	١٨,٣٠	اجتماع مع المدير العام بخصوص معيار ١٧ ميزانية ٢٠٠٣/٦/٣٠
٠٧/٠٧/١٥	بسام ريان	٣٢,٠٠	دراسات ابتدائية ميزانية ٦/٣٠
٠٧/٠٧/١٥	راضي سرطاوي	٢٤,٠٠	ميزانية ٢٠٠٣/٦/٣٠
٠٧/٠٧/١٥	مراد الزرو	٥٠,٠٠	جرد الصندوق + الاستثمارات
٠٧/٠٧/١٥	عبد السلام	٠٨,٠٠	مطابقة ميزانية ٢٠٠٣/٦/٣٠
٠٣/٠٧/٣١	نبيل عبيدات	٣٨,٠٠	مراجعة ملف الادارة وتعديل المسودة
٠٣/٠٧/٣١	بسام ريان	٢١,٠٠	دراسات ابتدائية + الميزانية
٠٣/٠٧/٣١	راضي سرطاوي	٢٤,٠٠	ميزانية ٢٠٠٣/٦/٣٠
٠٣/٠٧/٣١	مراد الزرو	١٦,٠٠	الاستثمارات ، العقارات
٠٣/٠٨/١٥	نبيل عبيدات	١١,٠٠	تعديل ميزانية ٦/٣٠
٠٣/٠٩/٣٠	بسام ريان	٣٢,٠٠	دراسة ابتدائية ومتابعة

طبيعة العمل	الزمن	اسم المدقق	التاريخ
اجتماع مع التدقيق الداخلي مع نائب المدير	١٤,٠٠	وليد عياش	٠٣/٠٩/٣٠
دراسة الاضافات والحذوفات على الموجودات	٤٠,٠٠	احمد شرفاء	٠٣/٠٩/٣٠
الاستثمارات في الاسهم	٤٠,٠٠	عامر الدباس	٠٣/٠٩/٣٠
كتاب ملاحظات	٠٢,٠٠	نبيل عبيدات	٠٣/١٠/١٥
دراسة حسابات المراجعة ودراسة الحوالات	٤٠,٠٠	اسماعيل خضر	٠٣/١٠/١٥
مراجعة كتاب الملاحظات	١٢,٠٠	نبيل عبيدات	٠٣/١٠/٣١
كتاب الملاحظات	٠٥,٠٠	نبيل عبيدات	٠٣/١١/١٥
متطلبات الاقفال	٠٢,٠٠	نبيل عبيدات	٠٣/١١/٣٠
متابعة كتاب الملاحظات	٠٢,٣٠	نبيل عبيدات	٠٣/١٢/١٥
مراجعة طباعة ميزانية ٢٠٠٢	١٦,٠٠	نبيل عبيدات	٠٣/١٢/٣١
جرد الصناديق	٠٢,٠٠	عبد السلام	٠٣/١٢/٣١
معيار ١٧ مذكرة جرد الصناديق	٠٦,٠٠	نبيل عبيدات	٠٤/٠١/١٥
دراسة بنود ميزانية الادارة	٢١,٣٠	راضي سرطاوي	٠٤/٠١/١٥
الاستثمارات بالاسهم	٢١,٣٠	عامر الدباس	٠٤/٠١/١٥
ميزانية وتعديلها	٠٧,٣٠	نبيل عبيدات	٠٤/٠١/٣١
ميزانية ٢٠٠٣/١٢/٣١	٢٩,٣٠	بسام ريان	٠٤/٠١/٣١
المخصصات والاحتياطات والاستثمارات	٣٧,٣٠	راضي سرطاوي	٠٤/٠١/٣١
مسودة ٢٠٠٣	٠٥,٣٠	عبد السلام	٠٤/٠١/٣١
اجتماع مع الادارة و الميزانية	٢٨,٠٠	نبيل عبيدات	٠٤/٠٢/١٥
اعمال التدقيق النهائي	١٣,٣٠	مراد الزرو	٠٤/٠٢/١٥
كتاب المخصصات	٠٢,٠٠	نبيل عبيدات	٠٤/٠٢/٢٩
متابعة	٠٢,٠٠	نبيل عبيدات	٠٤/٠٣/١٥
اجتماع مع البنك المركزي	١٤,٠٠	نبيل عبيدات	٠٤/٠٣/٣١
متابعة ميزانية ٢٠٠٣	٠٢,٠٠	نبيل عبيدات	٠٤/٠٤/١٥
اجتماع بخصوص العملية الخاصة	١١,٠٠	نبيل عبيدات	٠٤/٠٤/٣٠
كتاب تعيين	٠٥,٠٠	نبيل عبيدات	٠٤/٠٥/٣١
	٦٨٤,٠٠	الاجمالي	

فرع شمساني

طبيعة العمل	الزمن	اسم المدقق	التاريخ
مراجعة، مشاركة، تسويات بنكية	٠٢٩,٣٠	وسام حمدان	٠٣/٠٥/٣١
الدراسات الابتدائية وجرد الصندوق	٠٠٤,٠٠	قاسم محمد	٠٣/٠٦/١٥
متابعة الفريق	٠٠٤,٠٠	اسماعيل خضر	٠٣/٠٦/١٥

الدراسات الابتدائية لجميع بنود الملف	٠٠٣,٠٠	نبيل عبيدات	٠٣/٠٦/٣٠
دراسة المراجعة و الكفالات و التسويات	٠٦٩,٠٠	قاسم محمد	٠٣/٠٦/٣٠
جرد الصناديق	٠٤٨,٠٠	اسماعيل خضر	٠٣/٠٦/٣٠
دراسة ملفات المراجعة و جرد الصندوق	٠٠٢,٠٠	قاسم محمد	٠٣/٠٧/١٥
الدراسات الابتدائية لجميع بنود الملف	٠٠٢,٠٠	اسماعيل خضر	٠٣/٠٧/١٥
دراسة مطابقة الفروع	٠٤٨,٠٠	قاسم محمد	٠٣/٠٩/٣٠
متابعة	٠٤٨,٠٠	اسماعيل خضر	٠٣/٠٩/٣٠
الدراسات الابتدائية لجميع بنود الملف	٠٠٢,٣٠	نبيل عبيدات	٠٣/١٠/١٥
الدراسات الابتدائية لجميع بنود الملف	٠٨٨,٠٠	قاسم محمد	٠٣/١٠/١٥
دراسة الحوالات	٠٠٨,٠٠	عامر الدباس	٠٣/١٠/١٥
متابعة كتاب الملاحظات	٠١٦,٠٠	قاسم محمد	٠٣/١٠/٣١
كتاب الملاحظات	٠١٢,٠٠	قاسم محمد	٠٣/١٢/٣١
اشراف ومتابعة	٠١٨,٣٠	نبيل عبيدات	٠٤/٠١/١٥
عمل الدراسات النهائية	٠٣٧,٣٠	قاسم محمد	٠٤/٠١/١٥
تدقيق نهائي	٠١٣,٣٠	مراد الزرو	٠٤/٠١/١٥
دراسة المصاريف	٠٣٧,٣٠	اسماعيل خضر	٠٤/٠١/١٥
اشراف وتنظيم	٠١٣,٠٠	نبيل عبيدات	٠٤/٠١/٣١
تدقيق نهائي	٠٨٥,٣٠	قاسم محمد	٠٤/٠١/٣١
دراسة و تدقيق نهائي	٠٧٥,٠٠	مراد الزرو	٠٤/٠١/٣١
متابعة	٠٢٢,٠٠	عامر الدباس	٠٤/٠١/٣١
عمل دراسات نهائية للملف	٠٥٣,٣٠	اسماعيل خضر	٠٤/٠١/٣١
تدقيق نهائي	٠٥٠,٣٠	قاسم محمد	٠٤/٠٢/١٥
اقفال كتاب الملاحظات	٠٠٥,٣٠	اسماعيل خضر	٠٤/٠٢/١٥
متابعة النواقص	٠٣٤,٣٠	قاسم محمد	٠٤/٠٣/١٥
تعديل ميزانية المركزي	٠٣٣,٠٠	قاسم محمد	٠٤/٠٣/٣١
تجهيز لميزانية الهيئة العامة	٠٤٣,٠٠	قاسم محمد	٠٤/٠٤/٣٠
مراجعة مع قاسم	٠٠٤,٠٠	اسماعيل خضر	٠٤/٠٤/٣٠
اكمال نقاط الملاحظات	٠٠٨,٠٠	قاسم محمد	٠٤/٠٥/١٥
	٩١٨,٣٠	الاجمالي	

فرع الرصيفة

طبيعة العمل	الزمن	اسم المدقق	التاريخ
جرد الصناديق + جرد الكمبيالات	٠١٦,٠٠	زيد حداد	٠٣/١٠/١٥
تحويلات المراجعة + جرد الصناديق	٠٠٨,٠٠	عبد السلام	٠٣/١٠/١٥
جرد الكمبيالات + شيكات برسم التحصيل	٠١٦,٠٠	عامر الدباس	٠٣/١٠/١٥
	٠٤٠,٠٠	الاجمالي	

فرع اربد

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٣/٠٦/٣٠	زيد حداد	٠٠٤,٠٠	جرد صندوق البنك الاسلامي / اربد
	الاجمالي	٠٠٤,٠٠	

فرع سقف السيل

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٤/٠١/١٥	احمد الشرفاء	٠٠٢,٠٠	جرد الصناديق دينار + دولار
	الاجمالي	٠٠٢,٠٠	

فرع السلط

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٣/٠٦/٣٠	اسماعيل خضر	٠٠٤,٠٠	جرد الصندوق
٠٣/٠٩/٣٠	زيد حداد	٠١٦,٠٠	دراسات مختلفة في البنك
٠٣/٠٩/٣٠	مراد الزرو	٠١٦,٠٠	جرد الكمبيالات و الشيكات
	الاجمالي	٠٣٦,٠٠	

فرع الوحدات

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٣/٠٧/١٥	احمد الشرفاء	٠٠٢,٠٠	جرد الصناديق
٠٣/٠٧/١٥	عامر الدباس	٠٠٣,٠٠	جرد الصناديق
٠٣/٠٩/١٥	راضي سرطاوي	٠٢٤,٠٠	دراسات مختلفة
٠٣/٠٩/١٥	عامر الدباس	٠٣١,٠٠	دراسة الاعتمادات + التسويات البنكية
٠٤/٠١/١٥	اسماعيل خضر	٠٠٢,٠٠	جرد الصناديق
	الاجمالي	٠٦٢,٠٠	

فرع البيادر

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٣/٠٦/٣٠	احمد الشرفاء	٠٠٢,٠٠	جرد الصندوق الفرعي الاحتياطي
٠٣/٠٧/١٥	نبيل عبيدات	٠٠٣,٠٠	كتاب نقص الصندوق
٠٣/٠٩/١٥	راضي سرطاوي	٠٣٢,٠٠	دراسات مختلفة
٠٣/٠٩/١٥	عامر الدباس	٠٣٢,٠٠	دراسة الرواتب + الودائع + جرد الشيكات
٠٤/٠١/١٥	مراد الزرو	٠٠٣,٠٠	جرد ٢٠٠٣/١٢/٣١
	الاجمالي	٠٧٢,٠٠	

فرع العقبة

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٣/٠٦/٣٠	راضي سرطاوي	٠١٠,٣٠	جرد صناديق + المراجعة + المشاركة
٠٣/٠٦/١٥	عامر الدباس	٠١٠,٣٠	
٠٤/٠٣/٣١	عامر الدباس	٠٣٧,٣٠	تنزيل الميزان + اقفال الدراسات
	الاجمالي	٠٥٨,٣٠	

فرع مادبا

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٣/٠٩/١٥	زيد حداد	٠٢٤,٠٠	المصاريف + التسهيلات + جرد الكمبيالات
٠٣/٠٩/١٥	مراد الزرو	٠٢٤,٠٠	مطابقات + مصاريف + تسهيلات
٠٣/٠٩/٣٠	زيد حداد	٠٠٢,٠٠	كتاب مسودة وكتاب ملاحظات
٠٣/١٠/١٥	زيد حداد	٠٠٢,٠٠	مراجعة الملاحظات
٠٣/١٢/٣١	مراد الزرو	٠٠٢,٠٠	جرد الصندوق
٠٣/١٢/٣١	عامر الدباس	٠٠٣,٠٠	جرد الصناديق
	الاجمالي	٠٥٧,٠٠	

فرع اليرموك

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٣/٠٩/٣٠	وسام حمدان	٠٤٨,٠٠	جرد الصناديق + المصاريف
	الاجمالي	٠٤٨,٠٠	

فرع عمان

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٣/٠٦/٣٠	مراد الزرو	٠٠٢,٠٠	جرد الصندوق العام و الصناديق الفرعية
٠٣/٠٩/١٥	زيد حداد	٠٣٢,٠٠	جرد الصناديق + الكمبيالات
٠٣/٠٩/١٥	مراد الزرو	٠٣٢,٠٠	جرد الصناديق + كمبيالات
٠٣/١٠/١٥	زيد حداد	٠٠٣,٠٠	مراجعة مسودة كتاب الملاحظات
٣/١٢/٣١	احمد الشرفاء	٠٠٢,٠٠	جرد الصناديق
	الاجمالي	٠٧١,٠٠	

فرع الحسين

التاريخ	اسم المدقق	الزمن	طبيعة العمل
٠٣/٠٧/١٥	نبيل عبيدات	٠٠٣,٠٠	اشراف على دراسة المخصصات
٠٣/٠٧/١٥	راضي سرطاوي	٠٤٥,٠٠	دراسات مختلفة
٠٣/٠٧/١٥	عامر الدباس	٠٠٨,٠٠	المخصصات
٠٣/٠٨/١٥	عامر الدباس	٠٠٨,٠٠	دراسة الرواتب
٠٣/٠٨/٣١	راضي سرطاوي	٠٣٢,٠٠	دراسات مختلفة

جرد الكمبيالات و الكمبيالات المستحقة	٠٢٤,٠٠	عامر الدباس	٠٣/٠٨/٣١
مراجعات ودراسات مختلفة	٠٠٨,٠٠	راضي سراوي	٠٣/٠٩/١٥
جرد الشيكات برسم التحصيل	٠٠١,٠٠	عامر الدباس	٠٣/٠٩/١٥
دراسة المخصصات	٠٣١,٣٠	راضي سرطاوي	٠٤/٠١/١٥
جرد الصندوق	٠٣١,٣٠	عامر الدباس	٠٤/٠١/١٥
	١٩٢,٠٠	الاجمالي	

فرع الهاشمي

طبيعة العمل	الزمن	اسم المدقق	التاريخ
مراجعة الملاحظات	٠٠١,٠٠	زيد حداد	٠٤/١٠/١٥
	٠٠١,٠٠	الاجمالي	

فرع حي نزال

طبيعة العمل	الزمن	اسم المدقق	التاريخ
جرد الصناديق	٠٠٢,٠٠	اسماعيل خضر	٠٣/١٢/٣١
	٠٠٢,٠٠	الاجمالي	

فرع اربد - شارع الهاشمي

طبيعة العمل	الزمن	اسم المدقق	التاريخ
جرد الصندوق	٠٠٤,٠٠	زيد حداد	٠٣/٠٧/١٥
جرد الصناديق + الاستثمارات	٠٢٦,٠٠	زيد حداد	٠٣/٠٩/٣٠
تحويلات المراجعة + الكفالات	٠١٦,٠٠	مراد الزرو	٠٣/٠٩/٣٠
جرد الصندوق العام	٠٠٤,٠٠	زيد حداد	٠٤/٠١/١٥
	٠٥٠,٠٠	الاجمالي	

فرع شارع بغداد

طبيعة العمل	الزمن	اسم المدقق	التاريخ
لتسهيلات	٠١٦,٠٠	زيد حداد	٠٣/٠٩/١٥
التسهيلات	٠٠٨,٠٠	مراد الزرو	٠٣/٠٩/١٥
دراسات مختلفة في البنك	٠١١,٠٠	زيد حداد	٠٣/٠٩/٣٠
دراسة المطابقات و التسهيلات و جرد الكمبيالات	٠٠٨,٠٠	مراد الزرو	٠٣/٠٩/٣٠
مراجعة الملاحظات	٠٠٢,٠٠	زيد حداد	٠٣/١٠/١٥
جرد الصندوق العام	٠٠٤,٠٠	زيد حداد	٠٣/١٢/٣١
	٠٤٩,٠٠	الاجمالي	

يلاحظ من كشوفات الاعمال المنجزة ان طبيعة الاعمال التي قام بها المدققون واستغلال الزمن المتاح لكل مدقق كموردين اساسيين محدودين كان كما في الجدول الاتي:

اسم المدقق	تاريخ البدء	الزمن	طبيعة العمل	الفرع
احمد الشرفاء	٦/٣٠	٢	جرد الصندوق الفرعي / الاحتياطي	البيادر
	٧/١٥	٢	جرد الصناديق	الوحدات
	٩/٣٠	٤٠	دراسة الاضافات والمحذوفات على الموجودات	الادارة العامة
	١٢/٣١	٢	جرد الصناديق	عمان
	١/١٥	٢	جرد الصناديق دينار + دولار	سقف السيل
	المجموع	٤٨		
	٦/١٥	٤	زيارة العميل وتحضير الملفات	شميساني
اسماعيل خضر	٦/٣٠	٤	جرد الصناديق	سلط
	٦/٣٠	٤٨	دراسة المراجعة والكفالات و التسويات	شميساني
	٧/١٥	٢	دراسة ملفات المراجعة وجرد الصندوق	شميساني
	٩/٣٠	٤٨	دراسة مطابقة الفروع	شميساني
	١٠/١٥	٤٠	دراسة حسابات المراجعة ودراسة الحوالات	الادارة العامة
	١٢/٣١	٢	جرد الصناديق	حي نزال
	١/١٥	٢	جرد الصناديق	الوحدات
		٣٧,٣٠	دراسة المصاريف	شميساني
	١/٣١	٥٣,٣٠	عمل دراسات نهائية للملف	شميساني
	٢/١٥	٥,٣٠	اقفال كتاب الملاحظات	شميساني
	٤/٣١	٤	مراجعة مع المدقق قاسم محمد	شميساني
	المجموع	٢٥٠,٣٠		
	٧/١٥	٣٢	دراسة ابتدائية ميزانية ٦/٣٠	ادارة عامة
	٧/٣١	٢١	دراسة ابتدائية + ميزانية	ادارة عامة
بسام ريان	٩/٣٠	٣٢	دراسة ابتدائية ومتابعة	ادارة عامة
	١/٣١	٢٩,٣٠	ميزانية ٢٠٠٣/١٢/٣١	ادارة عامة
	المجموع	١١٤,٣٠		
	٦/١٥	١٠,٣٠1	جرد الصناديق + مراجعة + مشاركة	العقبة
	٦/٣٠	٨	جرد الصندوق	الزرقاء
راضي سرطاوي	٧/١٥	٤٥	دراسة المخصصات	الحسين
		٢٤	ميزانية ٦/٣٠	ادارة عامة
	٧/٣١	٢٤	ميزانية ٦/٣٠	ادارة عامة

اسم المدقق	تاريخ البدء	الزمن	طبيعة العمل	الفرع
	٨/٣١	٣٢	دراسات مختلفة	الحسين
	٩/١٥	٢٤	دراسات مختلفة	الوحدات
		٣٢	دراسات مختلفة	البيادر
		٨	مراجعات ودراسات مختلفة	الحسين
	١٢/٣١	٣	جرد الصندوق	الزرقاء
	١/١٥	٣١,٣٠	دراسة المخصصات	الحسين
		٢١,٣٠	دراسة بنود ميزانية الادارة	ادارة العامة
	١/٣١	٣٧,٣٠	المخصصات و الاحتياطات والاستثمارات	الادارة العامة
زيد حداد	المجموع	٣٠١		
	٦/٣٠	٤	جرد صندوق البنك	اربـد
	٧/١٥	٤	جرد الصندوق	اربـد- الهاشمي
	٩/١٥	٢٤	المصاريف، التسهيلات، جرد الكمبيالات	مأدبا
		٣٢	جرد الصناديق + الكمبيالات	عمان
		١٦	التسهيلات	شارع بغداد
	٩/٣٠	١٦	دراسات مختلفة في البنك	السلط
		٢	كتاب مسودة + كتاب ملاحظات	مأدبا
		٢	مراجعة الملاحظات	مأدبا
		٢٦	جرد الصناديق + الاستثمارات	اربـد- الهاشمي
		١١	دراسات مختلفة في البنك	شارع بغداد
	١٠/١٥	٢٤	جرد الصناديق + جرد الكمبيالات	الزرقاء
		١٦	جرد الصناديق + جرد الكمبيالات	الرصيفة
		٣	مراجعة مسودة كتاب الملاحظات	عمان
		١	مراجعة الملاحظات	الهاشمي
		٢	مراجعة الملاحظات	شارع بغداد
	١٢/٣١	٤	جرد الصندوق العام	شارع بغداد
	١/١٥	٤	جرد الصندوق العام	اربـد- الهاشمي
	المجموع	١٩١		
عامر الدباس	٦/١٥	١٠,٣٠	جرد الصناديق + مرابحة + مشاركة	عقبة

اسم المدقق	تاريخ البدء	الزمن	طبيعة العمل	الفرع
	٦/٣٠	٨	جرد الصندوق	الزرقاء
	٧/١٥	٣	جرد الصناديق	الوحدات
	٧/١٥	٨	مخصصات	الحسين
	٨/١٥	٨	دراسة الرواتب	الحسين
	٨/٣٠	٢٤	جرد الكمبيالات	الحسين
	٩/١٥	٣١	دراسة الاعتمادات + التسويات البنكية	الوحدات
	٩/١٥	٣٢	دراسة الرواتب + الودائع + جرد الشيكات	البيادر
	٩/١٥	١	جرد الشيكات برسم التحصيل	الحسين
	٩/٣٠	٤٠	الاستثمارات في الاسهم	الادارة العامة
	١٠/١٥	٨	جرد الكمبيالات والشيكات برسم التحصيل	الزرقاء
	١٠/١٥	١٦	جرد الكمبيالات والشيكات برسم التحصيل	الرصيفة
	١٠/١٥	٨	دراسات الحوالات	الشميساني
	١٢/٣١	٣	جرد الصناديق	مأدبا
	١/١٥	٣١,٣٠	جرد الصندوق	
	١/١٥	٢١,٣٠	الاستثمارات في الاسهم	الادارة العامة
	١/٣١	٢٢	متابعة	شميساني
	٢/٣١	٣٧,٣٠	تنزيل الميزانية + اقبال الدراسات	العقبة
	المجموع	٣٣١		
عبد السلام	٦/٣٠	٣	جرد ٢٠٠٣/٦/٣٠	الادارة العامة
	٧/١٥	٨	مطابقة ميزانية ٦/٣٠	الادارة العامة
	١٠/١٥	٢٤	جرد الصناديق + القرض الحسن + الكفالات	الزرقاء
	١٠/١٥	٨	تحويلات المراجعة + جرد الصناديق	الارصيفة
	١٢/٣١	٢	جرد الصناديق	الادارة العامة
	١/٣١	٥,٣٠	مسودة ٢٠٠٣	الادارة العامة
	المجموع	٥٠,٣٠		
مراد الزرو	٦/٣٠	٢	جرد الصندوق العام + الصناديق الفرعية	عمان
	٧/١٥	٥٠	جرد الصندوق + الاستثمارات	الادارة العامة
	٧/٣١	١٦	الاستثمارات + العقارات	الادارة العامة
	٩/١٥	٢٤	مطابقة مصاريف + تسهيلات	مأدبا
	٩/١٥	٣٢	جرد الصناديق + الكمبيالات	عمان

اسم المدقق	تاريخ البدء	الزمن	طبيعة العمل	الفرع
	٩/١٥	٨	التسهيلات	شارع بغداد
	٩/٣٠	١٦	جرد الكمبيالات والشيكات	السلط
	٩/٣٠	١٦	تحويلات المراجعة + الكفالات	اربـد- الهاشمي
	٩/٣٠	٨	دراسة المطابقات والتسهيلات وجرد الكمبيالات	شارع بغداد
	١٢/٣٠	٢	جرد الصندوق	مأدبا
	١/١٥	١٣,٣٠	تدقيق نهائي	شميساني
	١/١٥	٣	جرد ٢٠٠٣/١٢/٣١	البيادر
	١/٣١	٧٥	دراسة وتدقيق نهائي	شميساني
	٢/١٥	١٣,٣٠	اعمال التدقيق النهائي	ادارة عامة
	المجموع	٢٧٩		
قاسم محمد	٦/١٥	٤	دراسة ابتدائية وجرد الصندوق	شميساني
	٦/٣٠	٦٩	دراسات ابتدائية لجميع بنود الملف	شميساني
	٧/١٥	٢	جرد الصناديق	شميساني
	٩/٣٠	٤٨	جرد الصناديق	شميساني
	١٠/١٥	٨٨	جرد الصناديق	شميساني
	١٠/٣١	١٦	متابعة كتاب الملاحظات	شميساني
	١٢/٣١	١٢	كتاب الملاحظات	شميساني
	١/١٥	٣٧,٣٠	عمل الدراسات النهائية	شميساني
	١/٣١	٨٥,٣٠	تدقيق نهائي	شميساني
	٢/١٥	٥٠,٣٠	تدقيق نهائي	شميساني
	٣/١٥	٣٤,٣٠	متابعة النواقص	شميساني
	٣/٣١	٣٣	تعديل الميزانية المركزي	شميساني
	٤/٣٠	٤٣	تجهيز الميزانية للهيئة العامة	شميساني
	٥/١٥	٨	اكمال نقاط الملاحظات	شميساني
	المجموع	٥٣١		
نبيل عبيدات	٠١/١٥	٦	معياري ١٧ ومذكرة جرد الصناديق	الادارة العامة
	٦/١٥	١٣,٣٠	اجتماع ميزانية ٦/٣٠	الادارة العامة
	٦/٣٠	٥	متابعة	الادارة العامة
	٦/٣٠	٣	متابعة الفريق	شميساني
	٧/١٥	٣	كتاب نقص الصندوق	بيادر
	٧/١٥	٣	اشراف على دراسات المخصصات	الحسين

اسم المدقق	تاريخ البدء	الزمن	طبيعة العمل	الفرع
	٧/١٥	١٨,٣٠	اجتماع حول معيار ١٧ وميزانية ٦/٣٠	الادارة العامة
	٧/٣١	٣٨	مراجعة ملف الادارة وتعديل المسودة	الادارة العامة
	٨/١٥	١١	تعديل ميزانية ٦/٣٠	الادارة العامة
	١٠/١٥	٢,٣٠	متابعة	شميساني
	١٠/١٥	٢	كتاب الملاحظات	الادارة العامة
	١٠/٣١	١٢	مراجعة كتاب الملاحظات	الادارة العامة
	١١/١٥	٥	كتاب الملاحظات	الادارة العامة
	١١/٣٠	٢	متطلبات الاقفال	الادارة العامة
	١٢/١٥	٢,٣٠	متابعة كتاب الملاحظات	الادارة العامة
	١٢/٣١	١٦	مراجعة طباعة ميزانية ٢٠٠٢	الادارة العامة
	١/١٥	١٨,٣٠	اشراف ومتابعة	شميساني
	١/١٥	٦	معيان ١٧ مذكرة جرد الصناديق	الادارة العامة
	١/٣١	٧,٣٠	ميزانية وتعديلها	الادارة العامة
	١/٣١	١٣	اشراف وتنظيم	شميساني
	٢/١٥	٢٨	اجتماع مع الادارة حول الميزانية	الادارة العامة
	٢/٢٩	٢	كتاب المخصصات	الادارة العامة
	٣/١٥	٢	متابعة	الادارة العامة
	٣/٣١	١٤	اجتماع مع البنك المركزي	الادارة العامة
	٤/١٥	٢	متابعة ميزانية ٢٠٠٣	الادارة العامة
	٤/٣٠	١١	اجتماع حول العملية الخاصة	الادارة العامة
	٥/٣١	٥	كتاب التعيين	الادارة العامة

اسم المدقق	تاريخ البدء	الزمن	طبيعة العمل	الفرع
	المجموع	٢٥٢		
وليد عايش	٩/٣٠	١٤	اجتماع مع التدقيق الداخلي ونائب الرئيس	الادارة العامة
	المجموع	١٤		
وسام حمدان	٩/٣٠	٤٨	جرد الصناديق + المصاريف	البرموك
	٥/٣١	٢٩,٣٠	مراجعة + مشاركة + تسويات بنكية	شميساني
	المجموع	٧٧,٣٠		

جدول رقم (٢) : الاعمال التفصيلية لمدققي المكتب في المصرف.

تقييم واقع عملية التدقيق في المصرف:

إن التحليل العلمي لعملية تدقيق المصرف يظهر النتائج الآتية:-

١. لا توجد خطة موثقة للتدقيق وهو مخالف لمعيار التدقيق الدولي ٣٠٠ - التخطيط.
٢. بدأت عملية تدقيق حسابات السنة المالية ٢٠٠٣ في ٢٠٠٣/٦/١٥ واستمرت عملية التدقيق بأوقات متباعدة دون تركيز قوة العمل في المكتب لانجاز التدقيق بأقل فترة ممكنة، وهذا أدى الى اتمام عملية التدقيق في ٢٠٠٤/٥/١٥ وهو زمن متأخر لانجاز عملية التدقيق خاصة في ظل التدقيق المستمر، وهذا يجعل كلفة التدقيق المباشرة عالية جداً .
٣. تم تدقيق ١٧ فرعاً مضافاً إليها تدقيق الادارة العامة وهذا يعني أنّ عينة التدقيق تمثل ثلث المجتمع تحت التدقيق.

٤. الوقت المصروف لتدقيق كل موقع تدقيقي (فرع) كان كما في الجدول الآتي :-

اسم الفرع	ساعة	اسم الفرع	ساعة	اسم الفرع	ساعة
الادارة العامة	٦٨٤	الوحدات	٦٢	الرصيفة	٤٠
شميساني	٩١٨,٣٠	لعقبة	٥٨,٣٠	السلط	٣٦
الحسين	١٩٢	مأدبا	٥٧	اربد	٤
الزرقاء	٧٥	اربد- شارع الهاشمي	٥٠	حي نزال	٢
البيادر	٧٢	اربد- شارع بغداد	٤٩	سقف السيل	٢
عمان	٧١	برموك	٤٨	الهاشمي	١

جدول رقم (3) : ازمة تدقيق فروع المصرف.

يلاحظ من الجدول وجود تباين كبير في الوقت المصروف لتدقيق كل موقع ، بل إن بعض المواقع ادخلت ضمن عينة التدقيق ولم تحصل الا على ساعات تدقيقية قليلة جدا لا تكاد تذكر على الرغم من أن التدقيق مستمر وكانت لجرد الصندوق .

٥- ان الوقت الذي بذلته القوى العاملة في المكتب كان كما في الجدول الاتي :-

اسم المدقق	ساعة	اسم المدقق	ساعة	اسم المدقق	ساعة
قاسم محمد	٥٣١	اسماعيل خضر	٢٥٠,٣٠	وسام حمدان	٧٧,٣٠
عامر الدباس	٣١٣	نبيل عبيدات	٢٥٢	عبد السلام	٥٠,٣٠
راضي سرطاوي	٣٠١	زيد حداد	١٩١	احمد الشرفاء	٤٨
مراد الزرو	٢٧٩	بسام ريان	١١٤,٣٠	وليد عايش	١٤

جدول رقم (٤) : الازمنة التدقيقية لمدققي المكتب في المصرف.

يلاحظ من الجدول وجود تباين واسع في الجهد المبذول من قبل المدققين في المكتب على الرغم من تقاضيه أجوراً شهرية ثابتة، وهذا يعني عدم العدالة في توزيع الاعمال وفي احتساب الاجور .

٦- ان الوقت المبذول لتدقيق فرع اربد ٤ ساعات ، وفرع سقف السيل ساعتين ، وفرع حي نزال ساعتين وكانت كلها لجرد الصندوق فقط ، وان الوقت المبذول لتدقيق فرع الهاشمي ساعة واحدة فقط وقد وثقت باعتبارها مراجعة الملاحظات رغم عدم توثيق اية اجراءات تدقيقية ، وهذا يشير الى ضعف عملية التوثيق ومتابعة التنفيذ.

٧- في العديد من المرات تم ارسال مدققين للقيام بأعمال تدقيقية لمدة ساعتين فقط ولمرات عديدة وهذا يعني سوء استخدام الموارد المتاحة (موارد بشرية وزمن).

٨- يلاحظ من كشف الاعمال المنجزة انه قد تم توثيق بدء قيام بعض المدققين بأكثر من عملية تدقيق في تاريخ واحد وقد استمرت كل منها لفترات زمنية طويلة نسبيا مما يؤشر ضعف اثبات بعض جوانب بذل العناية المهنية.

يظهر مما سبق ان عملية التدقيق تمت بكلفة مباشرة عالية (زمنيا وبشريا وماليا) فهي غير اقتصادية وانها غير كفوءة لمخالفاتها معايير التدقيق الدولية وعدم بذل العناية المهنية اللازمة وانها حققت اهدافها بشكل مرضي ساعد في تحقيق ذلك خصوصية ادارة وعاملي ونشاط المصرف الذي يتخذ من الشريعة الاسلامية شعارا له.

تخطيط عملية تدقيق المصرف بأستخدام اسلوب PERT

قبل البدء برسم شبكة الاعمال التي تمثل خطة عملية التدقيق بأستخدام اسلوب PERT وتحديد الانشطة السابقة وازمنة الانجاز لابد من توضيح الامور الاتية :-

١. تم عمل خطة شاملة لانجاز عملية التدقيق على مستوى مواقع التدقيق (الفروع) بالشكل الذي يسهل عملية اعدادها واستخدامها من قبل المستفيدين (يمكن ادخال الجوانب التفصيلية المتعلقة بالوحدات الفرعية باستخدام شبكة ملحقه او بالاستعانة بالكمبيوتر مراعي خصوصية عمل المصرف).

٢. سيتم ادخال كافة مواقع التدقيق (الفروع) في الشبكة ، وان هذا الادخال لا يعني الالتزام بتدقيقها جميعا لان الشبكة تتضمن مرونة عالية لتخفيض عينة التدقيق عموديا وافقيا ومن ثم تخفيض كلفة التدقيق .

٣. حدد زمن الانجاز بالايام مفترضا ان عدد ساعات العمل اليومية هي ٧ ساعات لكل مدقق ، وهذا يساعد على استغلال عنصر الزمن افضل استغلال ، وكذلك يمكن تقليل ساعات العمل اليومية لكل مدقق وتعديل اثر ذلك على المخطط الشبكي .

٤. تم اعتماد زمن الانجاز الفعلي أساسا لزمن الانجاز في شبكة الاعمال معدلا اياه بالنقصان احيانا استنادا الى بعض الامور الضرورية التي تم الحصول عليها من العاملين في عينة البحث ، وبالزيادة احيانا اخرى لتحقيق بذل العناية المهنية اللازمة .

٥. ابتدأت الشبكة بتقسيم ملاك المكتب (١٤ مدققاً) الى مجموعات تدقيقية من مدققين اثنين يقومان بتدقيق موقع واحد (فرع) عدا الادارة العامة وفرع سميساني واستمرت كذلك الا ما اقتضت الضرورة ارسال مدقق واحد او دمج اكثر من مجموعة تدقيق بسبب حجم وطبيعة موقع التدقيق .

٦. يمكن ان يكون افراد المجموعات ثابتا ويمكن تغيير افراد هذه المجموعات حسب الحاجة .
٧. تم بناء الشبكة على اساس توزيع مجموعات التدقيق على محافظة معينة او مجموعة محافظات لتحقيق العدالة في توزيع الجهد ولتقليل الكلف غير المباشرة لعملية التدقيق .
٨. تم تخطيط عملية التدقيق لانتهاء مواقع التدقيق الاقل اهمية ثم تركيز الجهود على المواقع الاكثر اهمية وانهاؤها بتدقيق فرع شميساني والادارة العامة .
٩. يمكن الاستفادة من مدقق الادارة العامة ومدقق فرع شميساني بالنشاطين ١ ← ٤٧ و ١ ← ٤٨ لمتابعة اعمال المدققين الاخرين لتحقيق الرقابة الفاعلة ولتجاوز اية مشاكل غير متوقعة .
١٠. لم تحدد بداية عملية التدقيق ونهايتها لاعطاء المرونة الكافية لمكتب التدقيق ، لكن هنالك تقسيم رئيسي للشبكة الى جزئين الاول ينتهي عند الحدث ٥٢ وبفترة عمل قدرها ١٤ يوم يمكن ان تكون متواصلة ويمكن ان تتضمن فواصل زمنية تستخدم لاستعادة النشاط او للقيام بعمليات تدقيق اخرى ، يرتبط هذا الجزء بأكملها بعملية التدقيق لاصدار الحسابات الختامية نصف السنوية كما في ٦/٣٠ ، اما الجزء الثاني الذي يبدأ بالحدث ٥٦ ويستمر ١٣ يوما فهو يرتبط بأعداد الحسابات الختامية كما ١٢/٣١ . ان النشاط الوهمي ٥٢ ← ٥٦ يمثل الفاصل الزمني بين الجزأين .
١١. يمكن ابدال تدقيق موقع من يوم عمل لشخصين الى يومي عمل لشخص واحد ويمكن ان يكون هذا التغيير متواصلا او توزيعه على طرفي الشبكة ، كما يمكن تقديم او تأخير تدقيق موقع او مجموعة مواقع واستبدالها بأخرى استنادا الى ظروف واحتياجات معينة .
١٢. في الجزء الاول من الشبكة ظهر تدقيق الادارة العامة مرتين ، في الاولى بالنشاط رقم ١ ← ٥١ يقوم بالتدقيق فيه شخص واحد لمدة ١٠ أيام يقوم خلالها المدقق بالاجتماع مع الادارة والتدقيق الداخلي والقيام بالدراسات الابتدائية والمتابعة فضلا عن جرد الصندوق والاصول الثابتة والاستثمارات والقيام بدراسة بعض الحسابات الرئيسية لتهيئة كافة

جوانب العملية التدقيقية لتدقيق الادارة العامة بشكل تفصيلي لاصدار ميزانية ميزانية ٦/٣٠ عند تركيز قوة العمل لتدقيق الادارة العامة بالنشاط ٥١ ← ٥٢ ، وكذلك الحال بالنسبة لتدقيق فرع شمساني بالنشاطين ١ ← ٤٩ و ٤٩ ← ٥٢

في ما يلي جدول بانشطة شبكة الاعمال باستخدام اسلوب PERT متضمنة زمن الانجاز

الفرع المدقق	رمز النشاط	النشاط السابق	زمن الانجاز
شارع بغداد	١ ← ٢	-	١
شارع الهاشمي	١ ← ٣	-	١
شارع حكما	١ ← ٤	-	١
شارع ايدون	١ ← ٥	-	١
شارع فلسطين	١ ← ٦	-	١
دير ابي سعيد	١ ← ٧	-	١
الشميساني ١	١ ← ٤٩	-	٩
الادارة العامة ١	١ ← ٥١	-	١٠
الزرقاء	٢ ← ٨	١ ← ٢	٢
الغوية	٣ ← ٩	١ ← ٣	١
الهاشمية	٤ ← ١٠	١ ← ٤	١
حي معصوم	٥ ← ١١	١ ← ٥	١
الزرقاء الجديدة	٦ ← ١٢	١ ← ٦	١
مأدبا	٧ ← ١٧	١ ← ٧	٢
الرمثا	٨ ← ١٨	٢ ← ٨	١
جرش	٩ ← ١٣	٣ ← ٩	١
كرك	١٠ ← ١٤	٤ ← ١٠	١
مؤتة	١١ ← ١٥	٥ ← ١١	١
معان	١٢ ← ١٦	٦ ← ١٢	١
وادي موسى	١٣ ← ١٩	٩ ← ١٣	١

الفرع المدقق	رمز النشاط	النشاط السابق	زمن الانجاز
البقعة	١٤ ← ٢٠	١٠ ← ١٤	١
كفر نجة	١٥ ← ٢١	١١ ← ١٥	١
دير علا	١٦ ← ٢٢	١٢ ← ١٦	١
عجلون	١٧ ← ٢٣	٧ ← ١٧	١
الرصيفة	١٨ ← ٢٤	٨ ← ١٨	١
ياحوز	١٩ ← ٢٥	١٣ ← ١٩	١
الطفيلة	٢٠ ← ٢٦	١٤ ← ٢٠	١
العقبة	٢١ ← ٣٥	١٥ ← ٢١	٢
المفرق	٢٢ ← ٢٧	١٦ ← ٢٢	١
السلط	٢٣ ← ٢٨	١٧ ← ٢٣	١
طارق	٢٤ ← ٢٩	١٨ ← ٢٤	١
الحبشية	٢٤ ← ٣٠	١٨ ← ٢٤	١
مرج الحمام	٢٥ ← ٣١	١٩ ← ٢٥	١
جبل النزهة	٢٥ ← ٣٢	١٩ ← ٢٥	١
شارع وصفي التل	٢٦ ← ٣٣	٢٠ ← ٢٦	١
شارع عبد الله غوشة	٢٦ ← ٣٤	٢٠ ← ٢٦	١
شارع تلاع العلي	٢٧ ← ٣٦	٢٢ ← ٢٧	١
حي نزال	٢٧ ← ٣٧	٢٢ ← ٢٧	١
جبل النصر	٢٨ ← ٣٨	٢٣ ← ٢٨	١
جبل التاج	٢٨ ← ٣٩	٢٣ ← ٢٨	١
سحاب	٢٩ ← ٤٠	٢٤ ← ٢٩	١
ابو علندا	٣٠ ← ٤١	٢٤ ← ٣٠	١
اللوبدة	٣١ ← ٤٢	٢٥ ← ٣١	١
سقف السيل	٣٢ ← ٤٣	٢٥ ← ٣٢	١
ضاحية الروضة	٣٣ ← ٤٤	٢٦ ← ٣٣	١
صويلح	٣٤ ← ٤٥	٢٦ ← ٣٤	١
جبل الحسين	٣٥ ← ٤٧	٢١ ← ٣٥	٢
بيادر وادي السير	٤٣ ← ٤٦	٣٢ ← ٤٣	١
الهاشمي الشمالي	٤٤ ← ٤٨	٣٣ ← ٤٤	١
ماركا	٤٥ ← ٤٨	٣٤ ← ٤٥	١
الوحدات	٤٦ ← ٥٠	٤٣ ← ٤٦	١
عمان	٤٧ ← ٤٩	٣٥ ← ٤٧	١
يرموك	٤٨ ← ٥١	٤٤ ← ٤٨	١
شميساني ٢	٤٩ ← ٥٢	٤٥ ← ٤٨	٥

الفرع المدقق	رمز النشاط	النشاط السابق	زمن الانجاز
		٤٧ ← ٤٩	
الإدارة ٢	٥١ ← ٥٢	٤٨ ← ٥١	٤
		١ ← ٥١	
عمان	٥٦ ← ٥٧	-	١
العقبة	٥٦ ← ٥٨	-	١
مأدبا	٥٦ ← ٥٩	-	١
السلط	٥٦ ← ٦٠	-	١
الرصيفة	٥٦ ← ٦١	-	١
الكرك	٥٦ ← ٦٢	-	١
جبل الحسين	٥٦ ← ٦٣	-	٣
شارع بغداد	٥٧ ← ٦٣	٥٦ ← ٥٧	٢
شارع الهاشمي	٥٨ ← ٦٣	٥٦ ← ٥٨	٢
الزرقاء	٥٩ ← ٦٣	٥٦ ← ٥٩	٢
بيادر وادي السير	٦٠ ← ٦٣	٥٦ ← ٦٠	٢
يرموك	٦١ ← ٦٣	٥٦ ← ٦١	٢
الوحدات	٦٢ ← ٦٣	٥٦ ← ٦٢	٢
الإدارة العامة ٣	٦٣ ← ٦٤	٥٧ ← ٦٣	٦
		٥٨ ← ٦٣	
		٥٩ ← ٦٣	
		٦٠ ← ٦٣	
		٦١ ← ٦٣	
		٦٢ ← ٦٣	
شميساني ٣	٦٣ ← ٦٥	٥٧ ← ٦٣	١٠
		٥٨ ← ٦٣	
		٥٩ ← ٦٣	
		٦٠ ← ٦٣	
		٦١ ← ٦٣	
		٦٢ ← ٦٣	

جدول رقم (٥) : أنشطة تدقيق المصرف وازمنة انجازها.

