

الجامعة التقنية الوسطى
الكلية التقنية الادارية
Sohadalsaffar72@mtu.edu.iq

الجامعة التقنية الوسطى
الكلية التقنية الادارية
dbc0015@mtu.edu.iq

تقويم الرقابة الداخلية لشركة التمور العراقية إستناداً لمبادئ لجنة دعم المنظمات

EVALUATING THE INTERNAL CONTROL OF THE IRAQI DATES COMPANY BASED ON THE PRINCIPLES OF THE ORGANIZATIONS SUPPORT COMMITTEE

شهاد صبيح الصفار
Suhad Sabeeh Al-Saffar

نهاد محمد وهيب
Nihad Muhammad Whaeb

الملخص

تهدف هذه الورقة بحث إمكانية توظيف مبادئ الرقابة الداخلية السبعة عشر بما يعزز تقويم سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية، ويجعل ذلك بمثابة منهجية تُلفت الانتباه نحو مجالات القصور، عن طريق الاستعانة بنتائج عملية تقويم تلك المبادئ.

اهم النتائج التي تم التوصل اليها من خلال هذه الورقة يمكن ذكرها بالآتي: (1) ضعف في فهم معايير السلوك المهني من قبل كافة مستويات الشركة. (2) لا تحتفظ إدارة الشركة بقسم خاص لإداره وتقويم المخاطر انما ظل الامر متروك على كل قسم من اقسام الشركة. (3) لا تحتفظ إدارة الشركة بمهام تصميم أنشطة وإجراءات الرقابة الداخلية. (4) تفتقر الشركة في ادخال تقنية حديثة عند معالجة بياناتها. (5) افتقار قسم التدقيق والرقابة الداخلية لتقويمات مستمرة لسياسات وإجراءات المتخذة.

اما اهم التوصيات التي تم التوصل اليها من خلال هذه الورقة يمكن ذكرها بالآتي: (1) نشر لائحة بالسلوك المهني لجميع مستويات شركة التمور. (2) استحداث قسم او شعبة خاصة لأداره المخاطر. (3) ايلاء ادارة الشركة بتصميم ونشر لأنشطة الرقابة ولعل من اهمها الفصل بين الواجبات. (4) ادخال التقنية الحديثة لمعالجة المعلومات وتدريب كوادرها عليها. (5) قيام قسم التدقيق والرقابة الداخلي للشركة بتنفيذ تقويمات مستمرة لسياسات وإجراءات الرقابة الداخلية وتقديم تقارير دوري عنها لمجلس الادارة.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الداخلية، مكونات الرقابة الداخلية، مبادئ لجنة دعم المنظمات، الوحدة الاقتصادية، لجنة دعم المنظمات.

Abstract

This paper aims to examine the possibility of employing the seventeen principles of internal control in a way that enhances the evaluation of internal control policies and procedures, and makes this a methodology .that draws attention to areas of deficiencies, using the results of the evaluation process of those principles The most prominent findings of this paper are the following: (1) Weakness in understanding the standards of professional conduct by all levels of the company. (2) The company's management does not maintain a special section for managing and evaluating risks, but the matter remains left to each of the company's divisions. (3) The company's management does not maintain the tasks and design of control activities and procedures. (4) The company lacks modern technologies in information processing. (5) impoverishing the Internal Audit and Control Department of continuous evaluations of the policies and procedures taken. The most prominent recommendations of this paper can be mentioned as follows: (1) Publishing a code of professional conduct for all levels of the company. (2) Creating a special section or division for risk management. (3) Assigning the management of the company to design and publish control activities, perhaps the most important of which is the separation of duties. (4) Introducing modern information technologies and training cadres on them. (5) The company's internal audit and control department should continuously evaluate the policies and procedures taken, and submit periodic reports to the company's senior management.

Keywords: Internal control, principles of the Committee to Support Organizations. Components of internal control. Economic Unit, Organizations Support Committee

المقدمة

تساهم الرقابة الداخلية مع مبادئها السبعة عشر حسب لجنة دعم المنظمات في تقديم ابلاغ مالي معول عليه وضمان الالتزام بالقوانين والتشريعات والحفاظ على موجودات الوحدات الاقتصادية. تسعى هذه الورقة البحثية، الى عرض الموضوع ضمن أربعة اقسام تلي المقدمة. خصص القسم الأول لعرض مشكلة وهدف الورقة البحثية، فيما بين القسم الثاني منها مدخلا مفاهيمياً عن الرقابة الداخلية ومبادئها الـ 17 وفق مفهوم لجنة دعم المنظمات، تمثل القسم الثالث بتحليل وتقويم مكونات الرقابة الداخلية بناءً على مبادئها الـ 17 للشركة محل البحث (الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور/ مساهمة مختلطة)، وتحديد نقاط الضعف والعمل على معالجتها او الحد منها من خلال ابلاغ الادارة عنها. وأخيراً يعرض القسم الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت اليها هذه الورقة.

المبحث الاول منهجية البحث

1-1: مشكلة البحث

تُلزم الوحدات الاقتصادية بتقديم معلومات صادقة وعادلة من خلال تقاريرها المالية. ولضمان تحقيق ذلك يتعين عليها إنشاء وإدامة سياسات وإجراءات رقابية فاعلة من خلال الرقابة الداخلية والاحتفاظ بمبادئ رقابية على المعاملات المنفذة. تتمثل مشكلة البحث في طرح التساؤل الاتي: هل يمكن تحديد مجموعة من الطرائق التقويمية للسياسات والإجراءات الرقابية على المعاملات الاقتصادية، تُنفذها لدعم متطلبات مصداقية للمعلومات المنتجة.

1-2: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في الآتي:

1. تسليط الضوء لسياسات وإجراءات الرقابة الداخلية وأسس تقييمها من خلال مبادئ لجنة دعم المنظمات، حفاظاً على موارد شركة التمور، وتعزيزها لمصداقية المعلومات المحاسبية.
2. إقتراح إجراءات تطويرية في مبادئ الرقابة، من خلال تحديد نقاط الضعف واستغلال الفرص المتاحة.

1-3: أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الآتي:

1. تطوير ورفع في مستوى أداء مبادئ الرقابة التي تحكم معالجة المعاملات.
2. بيان جوانب القصور عند عدم الإيفاء لمبادئ الرقابة الداخلية، فيما يخص مصداقية المعلومات المحاسبية.

1-4: فرضية البحث

يستند البحث إلى الفرضية الآتية: «يساعد رفع مستوى أداء مبادئ الرقابة الداخلية 17 في توفير سياسات وإجراءات رقابة داخلية موثوقاً بها».

1-5: حدود البحث

الحدود الزمانية والمكانية للبحث كالآتي:

1. الحدود الزمانية: كانت الحدود الزمانية التقارير المالية للسنوات 2016-2017 - 2018-2019 مع التقارير الداخلية للشركة محل البحث لسنوات 2020-2021.
2. الحدود المكانية: كانت الحدود المكانية للبحث في شركة التمور/ قطاع مختلط، بسبب القدرة في الحصول على معلومات تفصيلية لمبادئ 17 المقررة من قبل لجنة دعم المنظمات. فضلاً عن الاطلاع على جوانب تطبيق السياسات وإجراءات الرقابية.

1-6: أسلوب البحث

1. الجانب النظري: من خلال اعتماد المنهج الوصفي وذلك عن طريق الاعتماد على المصادر العربية والأجنبية المتمثلة بالمراجع العلمية كالكتب والأبحاث والاطارح والرسائل الجامعية وكذلك عن طريق الشبكة الدولية للاتصالات (الانترنت).
2. الاعتماد على المنهج الاستقرائي: عرض مبادئ لجنة دعم المنظمات وتأثيرها في تقييم سياسات والإجراءات للرقابة الداخلية لدى الوحدة الاقتصادية عينة البحث من خلال المعايير الميدانية والمقابلات الشخصية مع مسؤول قسم التدقيق الداخلي، المدير المالي، الهيئات الرقابية التابعة لديوان الرقابة المالي الاتحادي.

المبحث الثاني

نظرة تعريفية عن الرقابة الداخلية

يُعد تصميم الرقابة الداخلية بما تتضمنه من مكونات ومبادئ، من مسؤوليات إدارة الوحدة الاقتصادية-Cascar (ion, 2007: 75). فهي مُلزمة بتصميم سياسات وإجراءات توفر تأكيداً مناسباً، ولكنه غير مطلقة في أن القوائم المالية

قد أعدت على نحو صادق وعادل (King, 2011: 106). إذ أصدرت لجنة دعم المنظمات COSO ضمن تقريرها لسنة 1992 تعريفاً للرقابة الداخلية (Nzechukwu, 2017:45) إعتبرتها عملية يقوم بها مجلس إدارة وحدة ما، وإدارتها، وأفراد آخريين، تُصمم لتوفر تأكيد معقول حول تحقيق الأهداف ضمن الفئات الآتية:

- المصداقية للإبلاغ المالي.

- الفعالية والكفاءة في العمليات التشغيلية.

- الالتزام والامتثال مع القوانين والأنظمة والتشريعات.

يرى (جمعة ولطفي)، بأن تعريف لجنة دعم المنظمات تضمن العديد من الأفكار وكالاتي (جمعة، 2009: 90)، (لطفي، 2009: 280).

1. تُعد الرقابة الداخلية عملية، تضم مجموعة من التصرفات ترتبط بالأنشطة للوحدة الاقتصادية.
 2. ان تنفيذ الرقابة الداخلية يتم بواسطة أفراد وهي تتأثر بهم، ضمن جميع مستويات الوحدة (مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، وأفراد العاملين داخل وخارج الوحدة). هؤلاء الأفراد يضعون الأساليب الرقابة موضع التنفيذ.
 3. يتوقع من الرقابة الداخلية أن توافر درجة مقبولة من التأكيد ولكن غير مُطلقة سواء بالنسبة إلى الإدارة التنفيذية أو مجلس الإدارة، بأن أهدافاً محددة يتم تحقيقها. بسبب وجود محددات ضمنية، مثال ذلك الأخطاء الحكيمة، الانهيار، التواطؤ، تخطي الإدارة لسياسات وإجراءات الرقابة، التكلفة / المنفعة.
- بناءً على ما ذكر اعلاه يمكن القول بأن الرقابة الداخلية مجموعة من السياسات والإجراءات والأشخاص، توضع من قبل إدارة وحدة ما؛ لتحمي موجوداتها، وتوفير معلومات موثوق بها عن كفاءة عملياتها التشغيلية والالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات.

حددت لجنة دعم المنظمات خمس مكونات للرقابة الداخلية وكالاتي (Arens et al., 2017: 340)

1. بيئة الرقابة: تضم التصرفات والإجراءات والسياسات التي تعكس الاتجاهات العامة لمجلس الإدارة والإدارة لتنفيذية والموظفين وإدراكهم وأفعالهم المتعلقة بالرقابة وأهميتها في الوحدة، كما انها تمثل الإطار العام للوحدة ولجميع العناصر الأخرى. يمكن القول فعالية بيئة الرقابة تنعكس على بقية المكونات بالإيجاب او السلب.
2. تقدير المخاطر: تحليل المخاطر التي ترتبط بتحقيق أهداف الوحدة حول الإبلاغ المالي، فاعلية استخدام الموارد، والالتزام بالقوانين. تضم المبادئ التي تدعم من فاعلية مكون تقدير المخاطر بالاتي (Romney & Steinbart, 2018: 203)

- وضع الأهداف على مستوى الوحدة.

- تحديد المخاطر وتحليلها.

- تقييم خطر الاحتيال.

- تحدد وتحليل التغيرات.

3. أنشطة الرقابة. تضم سياسات وإجراءات تعطي ضمان على تنفيذ إجراءات الإدارة، وإمكانية الاعتماد عليها في التقارير المالية، ومدى الالتزام والامتثال للقوانين واللوائح الموضوعة. وتكون اما وقائية او كاشفة او تصحيحية. مثال ذلك الفصل بين الواجبات، الرقابات المادية، معالجة المعلومات، تقويم الأداء (Arens et al., 2014: 296)

4. المعلومات والاتصال. تحديد المعلومات المناسبة والملائمة في الوقت المناسب وبالدفقة المطلوبة، التي تجعلها قابلة للاستعمال والمقارنة أن كانت مالية او غير مالية، تكفل الاتصال الفعال من خلال تدفق المعلومات الى كافة المستويات الإدارية. اما توصيلها فيتم من خلال الاجتماعات والتقارير المتدفقة من الأعلى الى الأسفل والعكس (Coderre, 2009: 84).

5. المتابعة. تقويم كل من تصميم وتشغيل السياسات والإجراءات الرقابية، من خلال التقييم المستمر على سبيل المثال يتم من خلال لجنة من داخل الوحدة، التدقيق الداخلي، أو التقييم المنفصل على سبيل المثال التدقيق الخارجي (Anne, 2014: 32). وحسب ما جاء في تقرير لجنة دعم المنظمات COSO إذ تُعد هذه المكونات الخمسة مقاييس يتم على أساسها تقويم فعالية الرقابة الداخلية (رفاعة، 2017: 57).

المبحث الثالث

نظرة تعريفية عن المبادئ السبعة عشر للجنة دعم المنظمات

1-3؛ لجنة دعم المنظمات

تأسست لجنة دعم المنظمات سنة 1985، تضم في عضويتها خمس منظمات مالية ومهنية. من ضمن مهامها على سبيل المثال، تقديم إرشادات للوحدات الاقتصادية، والمدققين الداخليين والخارجيين، وهيئات للأسواق المالية... الخ. اللجنة تضم في عضويتها كل من الاتي (مراد، 2018: 12):

- معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي AICPA. تأسس عام 1887 تحت اسم الجمعية الأمريكية للمحاسبين العاميين، ثم أصبح أكبر جمعية في العالم تمثل مهنة التدقيق والمحاسبة. يضع المعهد مجموعة من المعايير الأخلاقية للمهنة (<https://ar.publicspeakingtip.org>).

- معهد المدققين الداخليين IIA. تأسس سنة 1941 يعنى بمهنة التدقيق الداخلي من خلال وضع المعايير والإرشادات وتنظيم الدورات والمؤتمرات والبرامج التدريبية (الشذر الامارة، 2007: 42).

- جمعية المحاسبين الأمريكيين AAA. تشكلت في عام 1916 وتم اعتماد اسمها الحالي في عام 1936، تتألف من الأفراد المهتمين في مجالات التعليم المحاسبي وتدعمها للتميز في مجالات البحث (<https://emirate.wiki>).

- معهد المحاسبين الإداريين IMA. تأسس سنة 1919، هو واحد من أكبر الجمعيات الموثوقة التي تركز بشكل خاص لتعزيز مهنة المحاسبة الإدارية على مستوى العالم. يقوم المعهد بتقديم خدماته من خلال مكاتبه المنتشرة في أمريكا وسويسرا والصين والإمارات العربية المتحدة والقاهرة، ويدعم التعليم المستمر والتأكيد على ممارسة أفضل الأخلاقيات المهنية من خلال برنامج المحاسب الإداري (<https://imamiddleeats.org>).

- معهد المدراء الماليين FEI. تأسست سنة 1931 باسم معهد المراقبين في أمريكا، ثم أعادت المنظمة تسمية نفسها في عام 1962 ليكون معهد التنفيذيين الماليين لتعكس توسيع المسؤوليات والتبادل بين المديرين التنفيذيين الماليين فيما يخص وضع السياسات وتبادل الأفكار (<https://emirate.wiki>).

2-3 مبادئ لجنة دعم المنظمات

أصدرت لجنة دعم المنظمات COSO سنة 2013 نسختها المحدث للإطار الذي أصدرته سنة 1992 والذي يُعد نموذجاً عاماً يمكن تطبيقه في جميع الوحدات الهادفة وغير الهادفة للربح مع مراعاة الاختلافات عند تطبيق الرقابة الداخلية (COSO, 2013: 1). وقد أبقى الإطار المحدث على مفهوم ومكونات الرقابة الداخلية (1992). شمل التغيير في صياغة المفاهيم الجوهرية الإطار الأصلي وتحولت إلى مبادئ عددها 17 مبدأ ترتبط بالعناصر الخمسة (Romney & Steinbart, 2021: 229). وفيما يلي عرضاً مركزاً للمبادئ السبعة عشر وكالاتي:

1-2-3 مبادئ بيئة الرقابة

المبدأ الأول. الالتزام بالنزاهة والقيم الأخلاقية. قيام الوحدة الاقتصادية بإظهار التزامها بالنزاهة والقيم الأخلاقية (Moeller, 2014: 43). إذ يجب أن يكون لدى الوحدة معايير سلوك أخلاقي فيما يتعلق على سبيل المثال تقديم السلع والخدمات إلى الزبائن، موثوقية الإبلاغ المالي.

المبدأ الثاني. استقلالية مجلس الإدارة وممارسته الإشرافية للرقابة الداخلية. تحديد مسؤولياته الإشرافية في ظل التوقعات والمتطلبات التي يتم تحديدها، وكذلك توفير الخبرات لأعضاء المجلس تُقيم دورياً، ضرورة تمتعهم بالاستقلالية وتوفير عدد كافٍ من الأعضاء، ولا يوجد تضارب مصالح بينهم وبين الوحدة، ويتميزون بالموضوعية، قيام المجلس بالإشراف على تصميم وتطبيق وتقويم الرقابة الداخلية.

المبدأ الثالث. تحدد الهيكل التنظيمي وخطوط السلطة والمسؤولية من قبل مجلس الإدارة. أن الهيكل التنظيمي للوحدة يمكن أن يوفر إطاراً لتخطيط العمليات وتنفيذها والتحكم فيها ومراقبتها. تشمل الجوانب المهمة للهيكل التنظيمي الآتي (Romany & Steinbart, 2017: 206):

1. المركزية أو اللامركزية في السلطة.

2. تنظيم وتسلسل الصلاحيات للمحاسبة والتدقيق ونظام المعلومات.

3. حجم وطبيعة أنشطة الوحدة الاقتصادية.

المبدأ الرابع. الالتزام بتطوير الأفراد والاحتفاظ بهم بشكل متسق مع أهداف الوحدة. تقوم الوحدة الاقتصادية بالالتزام بجذب الأفراد الكفاء وتطويرهم مع الاحتفاظ بهم، بما يتناسب مع أهدافها. إذ ترتبط جودة الرقابة الداخلية ارتباطاً مباشراً بجودة العاملين المنفذين لسياساتها والإجراءات. وهناك ضرورة أن يكون لدى الوحدة سياسات صحيحة لتوظيف الأفراد، وللتوجيه، وللتدريب، والتقويم، تقديم المشورة، والترقية والمكافآت (Messier et al, 2017:184).

المبدأ الخامس: تحقيق مبدأ مساءلة الأفراد عن السياسات والإجراءات الرقابية. يعد كل من مجلس الإدارة والادارة التنفيذية مسؤولان عن وضع اليات للتواصل مع الأفراد ومحاسبتهم على أداء مهام السياسات والإجراءات الرقابية في كافة أنحاء الوحدة، فضلاً عن تنفيذ الإجراءات التصحيحية. كما يتم وضع مقاييس الأداء والحوافز والمكافآت، بما يتم عكسها للتوقعات المعقولة للأداء ومعايير السلوك في ضوء كل من الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل (العبيدي، 2019: 35).

2-2-3 مبادئ تقدير المخاطر

المبدأ السادس. تحديد أهداف الوحدة بوضوح لتشخيص المخاطر المرتبطة بها بسهولة. أن تحليل المخاطر يكون بالاعتماد على تحديد الأهداف، لذا على الإدارة أن تبذل بوضع لائحة بالمخاطر التي قد تهدد تحقيق الأهداف وتحديد أية سياسات وإجراءات رقابية عند اتخاذها (الرمحي، 2017: 139).

المبدأ السابع. تحدد وتحلل المخاطر التي تهدد تحقيق الأهداف. تتطلب عملية تحديد المخاطر منهجاً مدروساً للنظر في المخاطر المحتملة في كل عملية ومن ثم تحديد مجالات المخاطر الأكثر أهمية والتي قد تؤثر على كل عملية في فترة زمنية معقولة (Moeller, 2014: 62).

المبدأ الثامن. دراسة احتمال الاحتيال عند تقويم المخاطر المرتبطة بتحقيق الأهداف. تحديد المخاطر التي تنتج عن عمليات الاحتيال والتلاعب، لتحديد وتحليل المخاطر ذات الأهمية الكبيرة التي تتعرض لها الوحدة الاقتصادية (السامرائي، 2016: 26). من أهم جوانب التركيز في هذا المبدأ تلخص بالآتي (Ifad, 2015: 36):

1. الأخذ في الحسبان مختلف أنواع الاحتيال: تقييم مخاطر الاحتيال التي ترتبط بالتقارير الاحتيالية، وخسارة الموجودات المتوقعة، والفساد الناتج عن مختلف الطرق التي قد يمكن أن ينتج عنها الاحتيال وسوء السلوك.

2. التقويم للدوافع والضغوط: الأخذ في الحسبان كافة الدوافع والضغوط عند تقييم مخاطر الاحتيال.

3. تقييم الفرص: الأخذ في الحسبان تقييم مخاطر الاحتيال لامتلاك أو الاستخدام أو التصرف غير المصرح له للوصول إلى الموجودات، أو التغيير لسجلات التقارير الخاصة بالوحدة أو ارتكابها أعمال أخرى غير مناسبة.

4. تقويم التبريرات: يأخذ في الحسبان لدى تقويم مخاطر الاحتيال مساهمة الإدارة والموظفين الآخرين في الأعمال

غير المناسبة وتبريرها.

المبدأ التاسع. تحديد التغييرات التي تؤثر في السياسات والإجراءات الرقابية وتحليلها. التحديد في الوقت المناسب للتغييرات الهامة للظروف الداخلية والخارجية التي حدثت بالفعل أو من المتوقع حدوثها. يشمل التغيير في الظروف الداخلية كل من التغييرات لبرامج أو أنشطة الوحدة، وهيكل الرقابة، والهيكل التنظيمي، والموظفين، والتكنولوجيا. تشمل التغيير في الظروف الخارجية التغيير في البيئات الحكومية والاقتصادية والتكنولوجية والقانونية والتنظيمية (GAO, 2014: 43).

3-2-3 مبادئ أنشطة الرقابة

المبدأ العاشر. اختيار وتطوير أنشطة الرقابة والتي تساهم في وضع المخاطر في مستوى المقبول. إختيار وتحديد الوسائل ومطابقتها مع العناصر التي تم تحديدها في من خلال ما سبق في تقويم المخاطر. لتطوير وسائل تنفيذ بطريقة مناسبة تستجيب للمخاطر ومعالجتها من أجل الكشف عن تأثير جميع المخاطر (Provasi & Riva, 2015: 493). مبدأ الحادي عشر. دعم تحقيق الأهداف من خلال نشر أنشطة الرقابة العامة وتطويرها لتقنيات المعلومات. أشار تحديث الإطار للجنة دعم المنظمات إلى تأثير التقنيات الجديدة لكل من تنفيذ ومراقبة نظام المعلومات. إذ أن هناك علاقة بين مستوى تطور تقنية المعلومات وفعالية السياسات والإجراءات الرقابية (Provasi & Riva, 2015: 493). المبدأ الثاني عشر. نشر السياسات والإجراءات لوضع الرقابة موضع التنفيذ. ينبغي أن تكون سياسات وفلسفة الإدارة معروفة من قبل الوحدة بأكملها. إذ يُطلب من كل موظف أن يكون على دراية بمهامه ومسؤولياته. وتراجع فعالية السياسات والإجراءات الرقابية بشكل دوري من قبل الإدارة فيما يتعلق بالقرارات التي يعتزمون اتباعها (Provasi & Riva, 2015: 493).

3-2-4 مبادئ المعلومات والاتصالات

مبدأ الثالث عشر. الحصول للمعلومات المفيدة لاستخدامها في دعم السياسات والإجراءات الرقابية. يجب جمع معلومات عن أهداف الوحدة الاقتصادية، لمساعدة الإدارة التنفيذية في فهم أدوارها حول تحقيق تلك الأهداف (Mo-eller, 2014: 88-91).

المبدأ الرابع عشر. توصيل المعلومات المتعلقة بالأهداف والمسؤوليات عن السياسات والإجراءات الرقابية داخلياً. إبلاغ المعلومات داخلياً، بما في ذلك أهداف ومسؤوليات السياسات والإجراءات الرقابية اللازمة لدعم وظائف الرقابة الداخلية. تمكن الاتصالات الداخلية الموظفين من تلقي رسائل واضحة من الإدارة التنفيذية حول أهمية مسؤوليات الرقابة وكيفية أدائها. يتضمن الاتصال توفير فهم للأدوار ومسؤوليات الأفراد المرتبطة في الرقابة الداخلية للتقارير المالية. وهي تشمل مدى فهم الموظفين لكيفية ارتباط أنشطتهم في نظام معلومات التقارير المالية بعمل الآخرين ووسائل الإبلاغ عن الاستثناءات إلى مستوى أعلى مناسب داخل الكيان. كتيبات السياسات، وأدلة المحاسبة والتقارير، والمذكرات تنقل السياسات والإجراءات لموظفي الكيان يمكن أيضاً إجراء الاتصالات إلكترونياً أو شفهيّاً أو من خلال إجراءات الإدارة (Messier et al 2017:188).

المبدأ الخامس عشر. التواصل مع الأطراف الخارجية فيما يخص المسائل المتعلقة بالرقابة الداخلية. هناك عدد من الطرق التي يمكن أن يؤدي للاتصال بها للأطراف الخارجية في تحسين الرقابة الداخلية (Johnson & Wily, 2019: 15) كالتواصل مع الأطراف الخارجية لتوصيل المعلومات في الوقت المناسب مثل المساهمين، والذائنين، وتفعيل الاتصالات الداخلية من خلال إنشاء قنوات اتصال مفتوحة تساهم بتوفير المعلومات الملزمة إلى المستفيدين منها، توصيل المعلومات الناتجة من التقييمات التي أجرتها أطراف خارجية إلى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وإنشاء قنوات اتصال منفصلة مثل الخطوط الساخنة للمبلغين مجهولي الهوية، واختيار طريقة الاتصال الملزمة التي تأخذ في الحسبان التوقيت، والجمهور، وطبيعة الاتصال، والمتطلبات القانونية (Anderson & Eubank, 2015: 21).

5-2-3 مبادئ المتابعة

المبدأ السادس عشر. إجراء عمليات التقويم المستمرة أو المنفصلة للتحقق من فاعلية مكونات الرقابة الداخلي. تختار إدارة الوحدة وتنفيذ تقويمات مستمرة أو منفصلة للتأكد من وجود السياسات والإجراءات الرقابية وعملها وفق ما محدد له (Moeller 2014:108). يمكن الإستعانة من خلال المدققين الداخليين أو الموظفين الذين يقومون بوظائف مماثلة في مجالات أخرى لمتابعة فعالية الرقابة الداخلية. على سبيل المثال، قيام الإدارة بتدقيق فيما إذا تم عداد كشف التسويات المصرفية في الوقت المناسب وفحصها من قبل المدققين الداخليين (Messier et 189: 2017).

المبدأ السابع عشر. تقويم أوجه القصور وتوصيلها في الوقت المناسب للأطراف المسؤولة لاتخاذ الاجراءات التصحيحية. التقويم والإبلاغ عن أوجه القصور فيما يخص الرقابة الداخلية في الوقت المناسب، للأطراف ذات العلاقة من أجل إتخاذ الإجراءات التصحيحية الخاصة بها، من قبل مجلس الإدارة والادارة التنفيذية، وتحديد فرص التحسين (Moeller 2014:112-113).

المبحث الرابع

تحليل السياسات والإجراءات للرقابة الداخلية لشركة التمور العراقية/ مساهمة- مختلط

1-4 نبذة تعريفية لشركة التمور العراقية محل البحث

تأسست شركة التمور العراقية، بموجب شهادة التأسيس المرقمة م ش/ 3187 في 29/1/1989 الصادرة عن وزارة التجارة، برأسمال قدره (50) مليون دينار (خمسون مليون دينار) استناداً لقانون الشركات (36) لسنة 1983 (المعدل) وبعد صدور قانون الشركات المرقم (21) لسنة 1997 تم تكييف اوضاع الشركة وفق احكام القانون المذكور مستعينة بتوجيهات وزارة التجارة لكونها الجهة القطاعية المرتبطة بها. تحددت اهدافها بعمليات إستلام وتصنيع وتسويق التمور الى الاسواق المحلية والخارجية. وقد تم زيادة رأس مال الشركة نتيجة لعمل الشركة وتطورها وبما يتناسب مع التغييرات الحاصلة لعدة مرات (رسمة واكتتاب عام) ليصبح رأس مال الشركة بموجب قرار الهيئة العامة في 20/1/2013 (17250) مليون دينار وموقعها الجغرافي في العراق – بغداد الشالجية- وتتكون الشركة من فروع ومخازن للتمور يبلغ مجموع تلك المواقف (70) سبعون موزعاً على المحافظات.

2-4 تحليل مبادئ الرقابة الداخلية في شركة التمور العراقية لتصنيع وتسويق التمور

أن أهمية وجود رقابة داخلية في كافة الوحدات الاقتصادية يدعم تحقيق اهدافها والمحافظة على موجوداتها ومدى الالتزام بالقوانين. يناقش هذا المبحث مدى تطبيق السياسات والإجراءات الرقابية من خلال تحليل مبادئ الرقابة الداخلية 17.

اعتماد المنهج التحليلي في تقييم السياسات والإجراءات الرقابية للشركة موضوع البحث، وذلك بالاستناد الى تقارير المالية للسنوات 2019-2018-2017-2016، والتقارير الداخلية لسنة 2020، 2021 والقوانين النافذة (قانون الشركات 21 لسنة 1997 المعدل لسنة 2004، وقانون العمل 37 لسنة 2015، وقواعد الخدمة لشركة التمور)، فضلاً عن، الحصول على معلومات من الهيئات الرقابية التابعة لديوان الرقابة المالي الاتحادي. والمقابلات الشخصية مع المدراء والعاملين، والملاحظات للاقسام من خلال التواجد الميداني في الشركة.

1-2-4 تحليل مبادئ بيئة الرقابة الداخلية لشركة محل البحث

على وفق نتائج التحليل المعروضة في الجدول (1)، يمكن توضيح مجالات الضعف بالاتي:

1. عدم توازن افرانحة بالسلوك المهني معدة وموزعة من قبل الشركة. التي تم تعميمها من قبل هيئة النزاهة لسنة 2006 لكافة الدوائر العامة والقطاع المختلط.

2. عند مراجعة الهيكل التنظيمي لسنوات التحليل، تم إعادة النظر بالهيكل التنظيمي للشركة وحسب محضر اجتماع الجلسة الواحد والعشرون لمجلس إدارة الشركة المنعقدة في 2/6/2020 ضمن الفقرة الثانية القرار رقم (1). مما يعني عدم وجود هيكل ثابت ومحدد يوضح خطوط السلطة والمسؤولية على المستوى العامودي والافقي داخل الهيكل الإداري مما يسبب إرباك في فهم المسؤوليات للمستويات الإدارية.
3. إن إدارة الشركة وأعضاء المجلس لديهم خبرات ومهارات ولكن ليس فيما يخص نشاط الشركة المتمثل بالتمور. أي يتم اختيار أعضائها من خلال عدد الأسهم التي يمتلكونها.
4. عدم وجود توصيف وتقسيم وظيفي مكتوب، وفق الشهادات العلمية وتوزيعها حسب الاختصاص للأقسام كما ورد في قواعد الخدمة للشركة.
5. ضعف خطة التدريب لكوادر الشركة، ولا توجد استمارة تقويم سنوية تقيم عمل الأفراد العاملين في الشركة.
6. لا توجد خطة طوارئ للمسؤوليات ذات الأهمية للرقابة الداخلية كما ورد بقواعد الخدمة لشركة التمور.
7. عدم تمتع موظفي الشركة بالمزايا العينية عدا الراتب الاسمي، وذلك حسب ما جاء بالامر الإداري 257 / 73 في 15/2/2017. بسبب الوضع المالي الذي يمر به الشركة، وسياسة ترشيد النفقات، تم إيقاف صرف كافة الحوافز والمخصصات الأخرى، مما خلق عدم رضى وظيفي للعاملين.

الجدول (1) تحليل مبادئ بيئة الرقابة الداخلية لشركة التمور العراقية

المحور الأول: بيئة الرقابة			
مبادئ بيئة الرقابة		توضيح حد طبيعة المتطلب	تحليل مستوى إيفاء المتطلب لدى شركة التمور
المبدأ الأول: الالتزام بالنزاهة والقيم الأخلاقية			
1	وضع معايير للسلوك الأخلاقي	إصدار لائحة لمعايير السلوك، مفهومة من قبل العاملين ولجميع مستويات شركة التمور، والجهات الخارجية على سبيل المثال المجهزين، والزبائن.	لم تعمم على الشركة نموذج قواعد السلوك الصادرة من هيئة النزاهة لسنة 2006 الخاصة لموظفي الدولة والقطاع العام ومنتمي القطاع المختلط، يتضمن (21) فقرة، يوضح فيها الفقرات المطلوب من الموظف الالتزام بها.
2	وضع مثال يحتذى به (القدوة)	يكون مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية قدوة حسنة للآخرين، وفق الالتزام الذي يقره القانون والتعليمات.	اختيار أعضاء مجلس الإدارة من المرشحين بعد التأكد من تمتعهم بالمتطلبات والمواصفات الواردة، المادة (106) و(121). فيما يخص اختيار الإدارة التنفيذية يكون حسب قانون الشركات (21) وتعدلاته.
3	تقييم الإدارة الالتزام بمعايير السلوك	يتم تقويم أداء الأفراد على ضوء معايير السلوك التي وضعتها وحددتها الوحدة.	تعتمد إستمارة (العلاوة السنوية) كتقييم تعتمدها شركة التمور التي يتم ملئها من المدير المباشر للموظف.
4	التعامل مع عدم الالتزام في وقت حدوده	تحديد حالات عدم الالتزام بمعايير السلوك الأخلاقي.	يضع مجلس الإدارة للشركة قواعد الخدمة استناداً لأحكام المادة (102) من قانون الشركات 21 لسنة 1997 المعدل لسنة 2004، ضمن الفصل الخامس: نظام الانضباط في الشركة الذي يخضع قواعد انضباط العمل الواردة في قانون العمل 37 لسنة 2015.
المبدأ الثاني: استقلالية مجلس الإدارة وممارسة الإشراف على الرقابة الداخلية			
1	تحديد مسؤوليات الرقابة	يحدد مجلس الإدارة مسؤولياته الإشرافية للمتطلبات القانونية، وتوقعات أصحاب المصالح والمستثمرين.	تلتزم شركة التمور بقانون الشركات (21) لسنة 1997 المعدل لسنة 2004 ضمن المادة (117): اختصاصات وصلاحيات مجلس الإدارة.
2	تحديد مهارات وخبرات أعضاء مجلس الإدارة.	يحدد مجلس الإدارة المهارات والخبرات اللازمة توافرها لأعضائه لتمكينهم من مساءلة الإدارة التنفيذية واتخاذ الإجراءات المناسبة.	يتم تحديد الأعضاء من مجلس الإدارة اثنان عضو يمثلان قطاع الدولة وخمسة إلى تسعة أعضاء يمثلون حاملي الأسهم يتم انتخابهم من قبل الجمعية العمومية للشركة، والأعضاء الاحتياط عددهم سبعة. حسب قانون الشركات (21) لسنة 1997 المعدل لسنة 2004 ضمن المادة (103).

3	توافر الاشراف على سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية.	يحتفظ مجلس الادارة بالمسؤولية الاشرافية لتطوير السياسات والاجراءات الرقابية	يتولى مجلس الادارة المهام الادارية والمالية والتخطيطية والتنظيمية لسير نشاط الشركة حسب قانون الشركات النافذ وفق المادة (117).
المبدأ الثالث: تحديد الهيكل التنظيمي، وخطوط السلطة، والمسؤولية من قبل الادارة التنفيذية			
1	الاحذ في الحسبان كافة هياكل الوحدة الاقتصادية	يأخذ مجلس الادارة والادارة التنفيذية في الحسبان الهياكل المتعددة المستخدمة (بما في ذلك الوحدات التشغيلية، والوحدات القانونية، التوزيع الجغرافي، ومقدمي الخدمات الخارجية) في دعم تحقيق الاهداف	حسب قواعد الخدمة الخاص في الشركة التمر الذي يضعه مجلس الادارة استنادا لاحكام المادة 102 لسنة 1997 المعدل لسنة 2004، ضمن المادة الرابعة، أولاً: يقوم المجلس بوضع هيكل تنظيمي للشركة لتحديد المسؤوليات لكل قسم من اقسام الشركة تحديد واجباته وسبل تدفق المعلومات وذلك لتحقيق الاهداف.
2	أنشاء خطوط أو اعداد أو تقديم تقارير	تصمم الادارة وتقيم خطوط الابلاغ لكافة الهياكل الفرعية، لمساعدتها في تنفيذ السلطات، والمسؤوليات، وتدقيق المعلومات.	
3	تحديد، وتعيين السلطات والمسؤوليات وحدودها	يفوض مجلس الادارة والادارة التنفيذية بتحديد المسؤوليات، واستخدام العمليات والتقنيات وتحديد المسؤولية عنها، والفصل بين الواجبات لمختلف مستويات الوحدة الاقتصادية.	حسب قواعد الخدمة الموضحة اعلاه ضمن المادة الثامنة، ثانياً: للمدير المفوض وضع وصف وظيفي لواجبات واختصاصات العاملين في كل تشكيل اداري.
المبدأ الرابع: الالتزام بتطوير الافراد بشكل يتفق مع تحقيق اهداف الوحدة			
1	انشاء السياسات والممارسات	يتم انشاء السياسات والممارسات التي تلي متطلبات الكفاءة.	توجد برامج لتطوير الافراد من خلال التدريب.
2	تقويم الكفاءة ومعالجة القصور	ينفذ مجلس الادارة والادارة التنفيذية تقييمات لكافة اقسام للوحدات الاقتصادية ولمقدمي الخدمات الخارجيين، وكل ما يتعلق بالسياسات والممارسات المعمول بها سعياً لمعالجة اوجه القصور.	لا توجد استمارة تقويم سنوية ولا توجد تقييمات لمزودي الخدمات الخارجيين.
3	جذب وتطوير الافراد والاحتفاظ بهم	تقوم الوحدة بالتوجيه والتدريب اللازمين لجذب وتطوير والاحتفاظ بالموظفين ومقدمي الخدمات الخارجيين الكفاء.	من خلال ابرام عقود بما يتناسب لمصلحة الطرفين وضمن قواعد الخدمة للشركة وفق الفصل الثاني، المادة الثانية، ثالثاً ورابعاً.
4	الخطط والتحضيرات البديلة	يضع مجلس الادارة والادارة التنفيذية خطة للطوارئ للمسؤوليات المهمة بالنسبة للرقابة الداخلية.	تلتزم الشركة بقانون الشركات 21 لسنة 1997 المعدل لسنة 2004 ضمن المادة 117 ضمن اختصاصات وصلاحيات مجلس الادارة.
المبدأ الرابع: الالتزام بتطوير الافراد بشكل يتفق مع تحقيق اهداف الوحدة			
1	فرض المساواة من خلال هياكل السلطات والمسؤوليات	يقوم مجلس الادارة والادارة التنفيذية بإنشاء آليات للتواصل والاحتفاظ بأفراد قادرين على اداء المسؤوليات للرقابة الداخلية عبر الوحدة الاقتصادية وتنفيذ الاجراء التصحيحي لدى الضرورة.	حسب قواعد الخدمة ضمن الفصل الثاني، المادة 4، أولاً: لمجلس الادارة وضع هيكل عمل الشركة وفروعها. وقواعد انضباط العمل لقانون العمل رقم (37) لسنة 2015 .
2	تحديد الحوافز والمكافآت استناداً الى طبيعة العمل	يقوم مجلس الادارة والادارة التنفيذية بوضع مقاييس الاداء والحوافز والمكافآت للمسؤوليات على كافة مستويات الوحدة الاقتصادية والتي يتم عكسها للأبعاد المناسبة للاداء ومعايير السلوك المتوقعة.	وفق قواعد الخدمة لشركة التمر، الفصل الثاني، المادة 4، خامساً: يتم تخصيص جزء من الفائض القابل للتوزيع المتحققة من خلال نتائج اعمال الشركة والمحددة بموجب الحسابات الختامية لكل سنة مالية للشركة، وتوزع على العاملين بموجب نظام الحوافز الذي يعتمد لهذا الغرض من قبل مجلس الادارة.
3	تقييم مقاييس الاداء الخاصة والمكافآت بشكل مستمر	يقوم مجلس الادارة والادارة التنفيذية بمواءمة الحوافز والمكافآت مع تحقيق مسؤوليات الرقابة الداخلية.	ضمن قواعد الخدمة للشركة التمر الفصل الثاني، المادة الرابعة، سادساً: لمجلس الادارة وضع و اقرار نظام الحوافز و المكافآت في الشركة واجراء التعديلات عليها بأقتراح من المدير المفوض.
4	الاحذ في الحسبان الضغوط المرتبطة بالاهداف.	يقوم مجلس الادارة والادارة التنفيذية بتقييم وتعديل الضغوط المرتبطة بتحقيق الاهداف عند التكليف بالمسؤوليات، فضلاً عن تطوير مقاييس الاداء.	ضمن صلاحيات (المدير المفوض) حسب قواعد الخدمة لشركة التمر ضمن الفصل الثاني، المادة الرابعة: ثانياً، ان يضع وصف وظيفي لواجبات واختصاصات العاملين في كل تشكيل اداري وتحديد عدد العاملين للمستويات الوظيفية في الشركة كافة
5	تقويم الاداء والثواب والعقاب حسب تخصص الافراد ومسؤولياتهم	يقوم مجلس الادارة والادارة التنفيذية أداء مسؤوليات للرقابة الداخلية فيما يخص الالتزام بمعايير السلوك، والمستويات المتوقعة من الكفاءة، وتقديم المكافآت أو ممارسة الإجراء التأديبي.	حسب قواعد الخدمة لشركة التمر ضمن الفصل الخامس، نظام الانضباط في الشركة، وكذلك حسب المادة العاشرة، ثانياً.

المصدر: إعداد الباحثان استناداً الى المعلومات المتحصلة نتيجة مراجعة قوانين والتعليمات، والمقابلات الشخصية مع مدراء الاقسام وموظفيها.

2-2-4 تحليل مبادئ تقدير المخاطر للشركة موضوع البحث

على وفق نتائج التحليل المعروضة في الجدول (2)، يمكن توضيح مجالات الضعف لمكون تقدير المخاطر، بالاتي:

1. لا تحتفظ الشركة موضوع البحث بقسم ادارة المخاطر، إذ يتحمل كل قسم من اقسام الشركة المخاطر الخاصة به، ومن خلالها يتم تقديم تقارير تضم الاسباب والايضاحات والبدائل من كل قسم الى مجلس الادارة والادارة التنفيذية.
2. لا يوجد هناك اي تغير في الانشطة الرقابية المتبعة داخل شركة التمور والتي تأخذ بالحسبان المخاطر والتي على اساسها يتم اتخاذ اجراءات لتعديل أنشطة الرقابة.

الجدول (2) تحليل مبادئ مكون تقدير المخاطر لشركة التمور العراقي

المحور الثاني: تقدير المخاطر			
مبادئ تقدير المخاطر		توضيح حد طبيعة المتطلب	تحليل مستوى إيفاء المتطلب لدى شركة التمور
المبدأ السادس: تحديد اهداف الوحدة بوضوح لتتضمن المخاطر المرتبطة بها			
1	الاهداف التشغيلية	- تعكس أهداف العمليات خيارات الإدارة بما يخص الهيكل، واعتبارات الصناعة، والأداء الوحدة الاقتصادية الخاصة بها. - تنظر الإدارة الى المستويات التي تقبل بالتغير الخاصة بتحقيق الاهداف التشغيلية. - تعكس الوحدة المستوى المطلوب من العمليات والأداء المالي للوحدة عبر الاهداف التشغيلية. - الاهداف التشغيلية التي تستخدمها الإدارة هي كأساس لتخصيص الموارد اللازمة عند تحقيق العمليات المطلوبة منها والأداء المالي.	من خلال الهيكل التنظيمي المصمم لشركة التمور الذي يضعه مجلس الادارة يوضح تحديد المسؤوليات لكل قسم من اقسامها والتي يحدد مخاطر التي تتعلق بها مثال ذلك (المخاطر التي تخص التقارير المالية من قبل القسم المالي وخطر الافراد وسلوكهم من قبل قسم الافراد...الخ) من خلال رفعها التقارير الى الادارة التنفيذية التي تحدد بالتالي اهداف الشركة ولمواجهة المخاطر التي تهدد تحقيق تلك الاهداف.
2	التقارير المالية	- ينبغي ان يتفق هدف التقارير المالية مع المبادئ المحاسبية المطبق من قبل الوحدة الاقتصادية. - ان التقارير الخارجية للمعاملات والأحداث الأساسية تعكس لأظهار الخصائص النوعية والتأكدات. - تأخذ الإدارة في الحسبان الأهمية النسبية عند عرض بياناتها المالية.	تلتزم شركة التمور عند اعداد قوائمها المالية وفق النظام المحاسبي الخاص بالشركات المختلطة المرقم (1) لسنة 1998 والنظام المحاسبي الموحد الصادر عن ديوان الرقابة الاتحادي لسنة 2011.
3	التقارير غير المالية	- تحدد الإدارة أهداف الوحدة بما يتفق مع القوانين والأنظمة او المعايير والاطر. - تعكس الإدارة المستوى المطلوب من الدقة، وملائمة احتياجات المستخدمين استنادا الى المعايير الموضوعية. - التقارير تعكس المعاملات والأحداث الأساسية ضمن الحدود المقبولة.	تعد التقارير غير المالية حسب نوعية المستخدمين لها كتقارير المعدة من قبل الشركة باعداد موظفيها وتقديمها للجهات الخارجية (وزارة العمل/ دائرة الضمان الاجتماعي).
4	التقارير واهدافها	- التقارير الداخلية توافر دقة، وكمال المعلومات بشأن خياراتها والمعلومات اللازمة لإدارة الوحدة الاقتصادية. - تعكس الإدارة المستوى المطلوب من الدقة، والتي تناسب لاحتياجات المستخدمين من أهداف الإبلاغ غير المالي والأهمية النسبية ضمن هدف اعداد التقارير المالية. - التقارير الداخلية تعكس المعاملات، والأحداث الأساسية ضمن نطاق من الحدود المقبولة.	تعد التقارير الداخلية من قبل المستويات الادارية ورفعها لمجلس الادارة والادارة التنفيذية . تعد شركة التمور قوائمها المالية حسب النظام المحاسبي الخاص بالشركات المختلطة (1) لسنة 1998 الصادر عن وزارة التجارة/ دائرة تسجيل الشركات والنظام المحاسبي الموحد الصادر عن ديوان الرقابة الاتحادي.

5	أهداف (الالتزام) والامتثال	- تحدد القوانين واللوائح للقواعد الدنيا للسلوك التي يتم دمجها من قبل الوحدة الاقتصادية في أهداف الامتثال والالتزام. - تأخذ الإدارة في الحسبان مستويات التباين المقبولة بالنسبة لتحقيق أهداف الالتزام.	أ. عكسها للقوانين واللوائح الخارجية. ب. الأخذ في الحسبان تحملها المخاطر.
2			
		- ينبغي ان يتفق هدف التقارير المالية مع المبادئ المحاسبية المطبق من قبل الوحدة الاقتصادية. - ان التقارير الخارجية للمعاملات والأحداث الأساسية تعكس لأظهار الخصائص النوعية والتأكدات. - تأخذ الإدارة في الحسبان الأهمية النسبية عند عرض بياناتها المالية.	أ. التوافق مع المعايير المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً. ب. عكس أنشطة الوحدة الاقتصادية عند أظهار الخصائص النوعية والتأكدات. ج. الأخذ بالحسبان الأهمية النسبية عند أعداد البيانات المالية
المبدأ السابع: تحديد وتحليل المخاطر المرتبطة بتحقيق الأهداف			
1	تحديد المخاطر.	تقوم الوحدة بتحديد وتقويم المخاطر التي لها علاقة بتحقيق الأهداف.	يقع على عاتق الإدارة لشركة التمور تحديد وتحليل ووضع اليات ومدى الاستجابة لتلك المخاطر التي تواجهه وتحدد أهداف شركة التمور، من خلال التقارير المعدة من قبل كل مستوى من المستويات الإدارية للشركة، و حسب كل قسم الذي يحدد الخطر ويحلل أسبابه ووضع الخيارات المتاحة لمواجهة المخاطر التي تواجهه وحسب الهيكل التنظيمي الذي يحدد مسؤوليات والواجبات لكل مستوى إداري الذي يقوم بأعداد تقرير بذلك وتوصيله لإدارة الشركة لاتخاذ مايلزم.
2	تحليل العوامل الداخلية والخارجية.	القيام بتحليل العوامل الداخلية والخارجية ومدى تأثيرها في تحقيق الأهداف.	
3	وضع اليات فاعلة لتقويم المخاطر.	يتم وضع اليات فاعلة لتقويم المخاطر.	
4	تقدير احتمالية المخاطر وحدوثها.	يتم تقييم احتمالية حدوث المخاطر.	
5	تحديد الاستجابة للمخاطر.	يتم تحديد كيف الاستجابة للمخاطر.	
المبدأ الثامن: دراسة احتمالية الاحتيال عند تقويم المخاطر المرتبطة بتحقيق الأهداف			
1	الأخذ بالحسبان مختلف انواع الاحتيال.	تقييم مخاطر الاحتيال فيما يخص التقارير، والخسارة المتوقعة للموجودات، والفساد.	من خلال الامتثال (الالتزام) بالقوانين والتشريعات والقواعد، والتطبيق للسياسات التي تخص أعداد التقارير، التي سبق ذكرها.
2	تقويم الدوافع والضغط.	يتم الأخذ بالحسبان جميع الدوافع والضغط عند تقويم مخاطر الاحتيال.	
3	تقويم الفرص.	يتم الأخذ بالحسبان عند تقييم مخاطر الاحتيال، الامتلاك أو الاستخدام غير المصرح له للوصول الى الموجودات، أو التغيير في سجلات التقارير الخاصة بالوحدة، أو ارتكاب أعمال أخرى غير مناسبة.	
4	تقويم التبريرات.	يأخذ في الحسبان عند تقويم مخاطر الاحتيال مساهمة الإدارة والموظفين الآخرين في الأعمال غير المناسبة وتبريرها	
المبدأ التاسع: تحديد التغيرات التي تؤثر على الرقابة الداخلية وتحليلها			
1	تقويم التغيرات للبيئة الخارجية.	ان عملية تحديد المخاطر تأخذ بالحسبان التغيرات التي تحدث للبيئة التنظيمية، والاقتصادية، والمادية، التي تعمل فيها الوحدة الاقتصادية.	ان تراجع نشاط التمور وهو النشاط الاساسي لعمل الشركة التمور وفتح خط انتاجي جديد متمثل بمعمل الحلويات وفتح منافذ جديدة موزعة جغرافيا ضمن محافظة بغداد، وتم تغيير الادارات التنفيذية وتغيير السياسات الادارية لأكثر من فترة مالية.
2	تقييم التغيرات في انموذج الاعمال.	تلاحظ الوحدة الاثار المحتملة لخط الاعمال الجديدة، والتغيرات الجذرية في خطوط الاعمال الحالية، والعمليات التشغيلية المستحوذ عليها أو المستبعدة للرقابة الداخلية، والنمو والتطور السريع، وتغيير الاعتماد للمناطق الجغرافية الأجنبية، والتقنيات الجديدة.	
3	تقييم التغيرات في القيادة.	الأخذ بالحسبان التغيرات التي تحدث في الإدارة والمواقف المرتبطة للرقابة الداخلية.	

المصدر: إعداد الباحثان إستناداً إلى المعلومات المتحصلة نتيجة مراجعة قوانين والتعليمات، والمقابلات الشخصية مع مدراء اقسام الشركة وموظفيها.

3-2-4 تحليل مبادئ أنشطة الرقابة لشركة موضوع البحث

- على وفق نتائج التحليل المعروضة في الجدول (3)، يمكن توضيح مجالات الضعف لمكون أنشطة الرقابة، بالاتي:
1. عند مراجعة ومتابعة القوائم المالية لشركة التمور للسنوات التقويم، التي تم تدقيقها من قبل ديوان الرقابة المالي وملاحظاته عن نشاط الشركة (خطة المبيعات، وخطة المشتريات، وخطة الانتاج، والموازنة التخطيطية) وبعد مقارنة ما هو مخطط مع ما هو منفذ فعلا، نلاحظ وجود انحراف بين المخطط والمنفذ وهذا ما يشكل خطرا للوصول تحقيق اهداف الشركة.
 2. لا توجد خطة واضحة لتدوير الموظفين بين الاقسام وبصورة دورية.
 3. ان البرمجية المعتمدة في تصميم النظام المحاسبي الموحد في الشركة هي لغة FOX PRO النسخة العاشر وهي لغة برمجية قديمة انتجت سنة 1980.
 4. لا يتم الترقيم المسبق والمتتابع لمستندات الصرف والقيود، انما يتم ترقيمها يدويا عند تنظيمها أو ترحيلها مما يسهل حذف او اضافة مستندات.
 5. عدم الفصل المناسب للوظائف المتعارضة (الحيازة، والتسجيل، والتفويض)، مما قد يعرض الشركة لمخاطر التحريفات المادية (الغش والخطأ).
 6. عدم قيام الشركة على ان تؤمن ضد خيانة الامانة للذين لديهم عهدة الحيازة، وعدم التأمين على موجودات الشركة.

الجدول (3) : تحليل مبادئ مكون أنشطة الرقابة لشركة التمور العراقية

المحور الثالث : أنشطة الرقابة		
مبادئ أنشطة الرقابة	توضيح حد طبيعة المتطلب	تحليل مستوى إيفاء المتطلب لدى شركة التمور
المبدأ العاشر: اختيار وتطوير أنشطة الرقابة والتي تساعد على وضع المخاطر لمستويات مقبولة		
1	وضع اجراءات التكامل مع تقويم المخاطر.	تساعد أنشطة الرقابة الضمان الإستجابة للمخاطر.
2	دراسة العوامل الخاصة بالشركة.	تأخذ الادارة تأثيرات الحاصلة للبيئة، ودرجة التعقيد، وطبيعتها، ومجال عملياتها التشغيلية، وكذلك الخصائص المحددة في تنظيمها، في اختيار وتطوير أنشطة الرقابة.
3	العمليات الملائمة وتحديثه.	تحدد الإدارة عملياتها التشغيلية، التي تحتاج لأنشطة الرقابة.
4	تقويم عدد من أنواع الرقابة.	تشمل أنشطة الرقابة عدد من الاجراءات الرقابية، ويمكن ان تشمل توازن متسلسل لتخفيف الرقابة، مع الاخذ بالنظر كل من الرقابات اليدوية والالية، والوقائية والكاشفة.
5	الفصل بين المهام.	الاخذ بالحسبان فصل الاختصاصات والمهام.

مبدأ الحادي عشر: دعم تحقيق الأهداف من خلال نشر أنشطة الرقابة العامة وتطويرها لتقنيات تكنولوجيا المعلومات			
1	استخدام التقنية وتحديد مدى الاعتماد عليها في العمليات للوحدة أو الرقابة العامة للتقنية.	الإدارة تفهم وتحدد الاعتماد والارتباط بين عمليات الوحدة و أنشطة الرقابة الآلية والضوابط العامة للوحدة	تعتمد شركة التمور في عملياتها على الأساليب اليدوية، والحاسب الإلكتروني في عملياتها التشغيلية وأن استخدام الحاسوب الإلكتروني بالشركة يستخدم من بعض الأقسام فقط (قسم الحسابات الذي يستخدم نظام المعلومات المحاسبي، وقسم المساهمين الذي يكون النظام الذي يستخدمه من قبل هيئة الأوراق المالية حصراً) لإدخال المعلومات وتخزينها واسترجاعها وقت الحاجة. حيث تستخدم من قبل موظفين مصرح لهم، وتكون صيانتها من قبل مبرمج يتم التعاقد معه من أجل هذا الغرض.
2	إنشاء أنشطة الرقابة للبنية التحتية للتقنية المناسبة.	أن الإدارة تختار وتطور أنشطة الرقابة للبنية التحتية للتقنية والتي تم تصميمها وتنفيذها للمساعدة على ضمان الدقة والاكتمال والتوفير المعالجة للتقنية	
3	إنشاء أنشطة رقابة لعملية إدارة الأمن.	تختار الإدارة وتطور أنشطتها الرقابية التي تم تصميمها وتنفيذها لتقيد حق الوصول إلى التقنية للمستخدمين المصرح لهم وفق ما يتناسب مع مسؤولياتهم الوظيفية، وحماية موجودات الوحدة الاقتصادية من التهديدات الخارجية.	
4	يتم إنشاء أنشطة الرقابة على عملية اكتساب التقنية الملائمة، وتطويرها، وصيانتها.	تتطور و تختار الإدارة أنشطة الرقابة على عمليات اكتساب، وتطوير، وصيانة التقنية، وبنيتها التحتية لتحقيق الهدف.	
المبدأ الثاني عشر: نشر السياسات والإجراءات لوضع الرقابة موضع التنفيذ			
1	وضع سياسات، وإجراءات لدعم نشر توجهيات الإدارة.	يجب أن تنشأ الإدارة أنشطة رقابة مدمجة لعمليات التجارية، وأنشطة الموظفين اليومية من خلال السياسات التي تؤسس ما هو متوقع والإجراءات ذات الصلة التي تحدد هذه الإجراءات.	من خلال التعليمات المكتوبة والصادرة من الإدارة العليا لشركة التمور التي تعمم على كافة مستويات مقرر الشركة وفروعها. والتي تكون نتيجة التزامها بقوانين الساندة للبلد وتفعيل تلك القوانين مثل قانون العمل (٣٧) لسنة ٢٠١٥، وقانون الشركات (٢١) لسنة ١٩٩٧ المعدل لسنة ٢٠٠٤، وقواعد الخدمة لشركة التمور. ومن خلال التعليمات الصادرة من الإدارة وفق اجتماعات مجلس الإدارة والتي يتم تعميم نتائجها على كافة مستويات شركة التمور للالتزام بتطبيقها.
2	تحديد المسؤولية والمساءلة عن تنفيذ السياسات والإجراءات.	يجب أن تحدد الإدارة المسؤولية والمساءلة عن جميع أنشطة الرقابة ذات الصلة بالعمل.	
3	نقد باستخدام موظفين أكفاء.	يجب أن تكون أن تكون عمليات الاختيار والتدريب في مكانها الصحيح بحيث يتم تعيين موظفين أكفاء لأداء أنشطة الرقابة بجد وتركيز.	
4	الأداء في الوقت المناسب.	يجب تحديد من أن يؤدي الموظفون المسؤولون أنشطة الرقابة في الوقت المناسب، على النحو المحدد في سياسات وإجراءات الوحدة الاقتصادية.	
5	اتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الاقتضاء.	يجب على الموظفين المسؤولين من التحقق والتصرف للأمور التي تم تحديدها نتيجة لتنفيذها أنشطة الرقابة.	
6	إعادة تقييم السياسات والإجراءات.	يجب على الإدارة مراجعة أنشطة الرقابة بشكل دوري لتحديد مدى ملاءمتها المستمرة ويجب تحديثها عند الضرورة.	

المصدر: إعداد الباحثان إستناداً إلى المعلومات المتحصلة نتيجة مراجعة قوانين والتعليمات، والمقابلات الشخصية مع مدراء أقسام الشركة وموظفيها.

4-2-4 تحليل مبادئ المعلومات والاتصالات للشركة موضوع البحث

على وفق نتائج التحليل المعروضة في الجدول (4)، يمكن توضيح مجالات الضعف لمكونات المعلومات والاتصالات، بالاتي:

1. عدم وضع خطة من قبل إدارة الشركة، حول البرامج التدريبية لتطوير العاملين في المجال المالي والرقابي.
2. لا يوجد كراس منشور على كافة أقسام الشركة، يُبلغ الموظفين بالضوابط الرقابية، إذ لا توجد ضوابط رقابية لبعض الأنشطة.
3. التأخر في إنجاز الحسابات الختامية ضمن المدة المحددة قانوناً وذلك بسبب عدم تسوية السلف الممنوحة

لأغراض النشاط خلال المدة المحددة.

4. عند مراجعة الارصدة المدينة والدائنة للسنوات التقويم. وكما جاء بملاحظات ديوان الرقابة المالية الاتحادي لسنوات التقويم، لوحظ عدم وجود تأييد للأرصدة المدينة والدائنة في نهاية السنة.
5. لا يتوفر لدى شركة التمور نظام تكاليف دقيق لتوزيع مصاريفها على مراكز الكلف وانما تعتمد على اساس النسب المئوية وحسب ما جاء بنظام المحاسبي الموحد في التوزيع وهذا يؤدي الى عدم دقة توزيع مصاريفها.

الجدول (4) : التحليل لمبادئ مكون المعلومات والاتصالات لشركة التمور العراقية

المحور الرابع: المعلومات والاتصالات			
مبادئ المعلومات والاتصالات		توضيح حد طبيعة المتطلب	تحليل مستوى إيفاء المتطلب لدى شركة التمور
المبدأ الثالث عشر: الحصول على المعلومات المفيدة لاستخدامها في دعم الرقابة الداخلية			
1	يتم تحديد المعلومات المطلوبة.	تحدد المعلومات المطلوبة، لتعزيز عمل المكونات الأخرى للرقابة الداخلية، وتحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية.	تقوم ادارة شركة التمور برسم السياسات والاجراءات للرقابة الداخلية ومن خلال محاضر اجتماعات مجلس الادارة. ويتم عن طريق جمع البيانات من مصادرها الخارجية (الوزارات والشركات والهيئات) لغرض الحصول عن التعليمات والقوانين، ومن خلال مستوياتها الادارية لشركة التمور للحصول على معلومات مثل المعلومات التي يقدمها القسم الاداري عن عدد الموظفين، والمعلومات الذي يقدمه قسم الحسابات عن الحسابات المالية و..... الخ.
2	تحديد المصادر الداخلية والخارجية لجمع البيانات	يتم الجمع من خلال المصادر الداخلية والخارجية للبيانات.	
3	عمليات البيانات ومعالجتها، وتحويلها الى معلومات.	يعالج نظام المعلومات البيانات وتحوله الى معلومات ملائمة.	يعمل نظام المعلومات المحاسبي للشركة على جمع، ومعالجة، وايصال المعلومات لكافة المستخدمين سواء الداخليين او الخارجيين من خلال التقارير المقدمة للادارة والجهات الخارجية التي يمكن الاعتماد عليه بثقة وهذا موجود من خلال الموازنات التخطيطية للشركة، والبيانات المالية المصادق عليها من قبل ديوان الرقابة المالي وسوق العراق للاوراق المالية.
4	الحفاظ على الجودة لكافة عمليات المعالجة.	يقوم نظام المعلومات بإنتاج المعلومات في الوقت المناسب.	
5	التكاليف والمنافع.	طبيعية، ودقة المعلومات المنتجة تتناسب مع اهمية تحقيق الاهداف.	
المبدأ الرابع عشر: توصيل المعلومات المتعلقة بالاهداف والمسؤوليات عن الرقابة داخليا			
1	ايفال معلومات الرقابة الداخلية.	وجود عملية لإيصال المعلومات المطلوبة لمساعدة جميع الموظفين في فهم، وتنفيذ مسؤوليات الرقابة الداخلية.	من خلال هيكل شركة التمور التنظيمي المصمم، الذي يحدد العلاقة بين مجلس الادارة و الادارة التنفيذية وادارات الاقسام وبين ادارات الاقسام وموظفيهم، ومن خلال التنظيم يوضح طريقة التواصل بين كافة المستويات بشكل عامودي للادارة وبشكل افقي بين الاقسام والادارة التنفيذية.
2	التواصل مع مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.	وجود تواصل بين مجلس الادارة والادارة التنفيذية، إذ يكون لكل منهما المعلومات اللازمة للوفاء في كل ما يتعلق بأهداف الوحدة الاقتصادية.	
3	توفير خطوط اتصال منفصلة.	توفير قنوات اتصال منفصلة، كالخطوط الساخنة للمبلغين المجهولين الهوية، أو السرية عن المخالفات، وتعمل كآليات خطوط اتصال جاهزة مؤمنة ضد الأعطال، عندما تكون القنوات العادية غيرفاعلة أو كفاءة.	
4	اختيار طريقة الاتصال المناسبة.	ان طريقة الاتصال يجب ان تراعي التوقيت، والجمهور، وطبيعة المعلومات.	

المبدأ الخامس عشر: التواصل مع الاطراف الخارجية في المسائل المتعلقة بالرقابة الداخلية		
1	التواصل مع الاطراف الخارجية.	توصيل المعلومات ذات الصلة وفي الوقت المناسب للأطراف الخارجية بما في ذلك المساهمين، والشركاء، والمالكين، والمنظمين، والزبائن، والمحللين الماليين، والأطراف الخارجية الأخرى.
2	تفعيل قنوات الاتصالات الداخلية.	تساهم قنوات الاتصال المفتوحة في بتوافر المعلومات الملائمة من الزبائن، والمستهلكين، والموردين، والمنظمين والمحللين الماليين وغيرهم، الى الادارة ومجلس الادارة.
3	التواصل مع مجلس الادارة والادارة التنفيذية.	ان المعلومات المناسبة الناتجة من التقييمات التي تجريها اطراف خارجية يتم ايصالها الى مجلس الادارة.

المصدر: إعداد الباحثان استنادا الى المعلومات المتحصلة نتيجة مراجعة قوانين والتعليمات، والمقابلات الشخصية مع مدراء الاقسام وموظفيها.

4-2-5 تحليل مبادئ المتابعة للشركة محل البحث

على وفق نتائج التحليل المعروضة من خلال الجدول (5)، يمكن تسليط الضوء على مجالات الضعف لمكون المتابعة (حسب ملاحظات ديوان الرقابة المالي الاتحادي)، بالاتي:

1. من خلال متابعة الهيكل التنظيمي للشركة، نلاحظ ان المدققين الداخليين غير مستقلين عن الانشطة التي يقومون بتدقيقها كاشتراك موظفي قسم التدقيق الداخلي بلجان جرد الموجودات ولجان توزيع الرواتب .
2. لا يتمتع موظفي قسم التدقيق الداخلي بالشهادة العلمية الذي يؤهلهم للعمل كمدققين رغم امتلاكهم المهارات والخبرات الكافية.
3. عدد موظفي قسم التدقيق الداخلي لشركة التمور قليل قياسا بحجم اعمال الشركة، إذ يكون اثنان في مقر الشركة وواحد لكل فرع من فروعها.
4. افتقار برنامج التدقيق المعتمد من قبل قسم التدقيق الداخلي لشركة التمور للخطوات الرئيسية الواجب اتباعها من قبل منتسبي القسم التي تتضمن اهم الواجبات المكلفين بتغطيتها.
5. عدم قيام قسم التدقيق الداخلي بتغطية كافة اعمال ونشاطات شركة التمور مثل (متابعة تنفيذ بنود الموازنة التخطيطية للشركة، إجراء الجرد المفاجئ لصناديق الشركة في بغداد والمحافظات، زيارة مخازن ومعامل ومواقع الشركة والوقوف على مراحل ونسب الانجاز، تدقيق عقود الشركة ونتائج تنفيذها)، إذ تقتصر التقارير الدورية الصادرة عن القسم التدقيق الداخلي على نتائج التدقيق المستندي.

الجدول (5): تحليل مبادئ مكون المتابعة لشركة التمور العراقية

المحور الخامس : المتابعة			
مبادئ المبادئ		توضيح حد طبيعة المتطلب	تحليل مستوى إيفاء المتطلب لدى شركة التمور
المبدأ السادس عشر: إجراء عمليات تقويم مستمرة أو منفصلة للتحقق من فاعلية مكونات الرقابة الداخلية			
1	الأخذ بالحسبان تنفيذ مزيج من التقييمات المستمرة والمنفصلة.	تقوم ادارة الوحدة بالموازنة بين التقييمات المستمرة والمنفصلة	وفق قانون الشركات رقم ٢١ لسنة ١٩٩٧ المعدل لسنة ٢٠٠٤، المادة ١٣٣ فقرة اولا: تخضع حسابات الشركة المختلطة الى رقابة وتدقيق ديوان الرقابة المالية. إذ يتم دراسة وتقويم الرقابة الداخلية لشركة التمور ضمن دليل تدقيق (٤) الصادر عن مجلس المعايير المحاسبية والرقابية في جمهورية العراق. وذلك عن طرق استمارة استقصاء تقويم الرقابة الداخلية يتم توزيعها لكافة اقسام لشركة التمور كل اربع سنوات.
2	الأخذ بالحسبان معدل التغير.	تأخذ ادارة الوحدة في الحسبان معدل تغيير الأعمال، والعمليات التشغيلية عندما تقوم باختبار وتطوير التقييمات المستمرة والمنفصلة.	
3	الاستعانة بموظفين مؤهلين من حيث الخبرة والمعرفة.	يجب ان يتمتع المقيمون للسياسات والاجراءات الرقابية بالمعرفة الكافية لفهم ما يجري تقويمه	
4	ضبط مجال التكرار.	تتفاوت الادارة من حيث مجال و تكرار التقييمات المنفصلة بالاعتماد على المخاطر التي تتعرض لها الوحدة الاقتصادية.	
5	تقييم موضوعي.	القيام بإجراء التقييمات المنفصلة بشكل دوري لتوفير تغذية راجعة وموضوعية.	
المبدأ السابع عشر: تقويم أوجه القصور وتوصيلها في الوقت المناسب لأخذ الاجراءات التصحيحية من قبل الاطراف المسؤولة			
1	تقويم النتائج.	تقويم السياسات والاجراءات الرقابية اما تقويما مستمرا او منفصلا	يتم تقييم الرقابة الداخلية من قبل ديوان الرقابة المالي الاتحادي، وحسب الضوابط المذكورة سابقا يتم تقويم نتائج فحص الرقابة الداخلية لشركة التمور والابلاغ عن جوانب القصور من خلال الملاحظات المكتوبة للبيانات المالية للشركة للسنة المنتهية، و ابلاغ ادارة الشركة عنها لاتخاذ ما يلزم من اجراءات تصحيحية.
2	الابلاغ عن جوانب القصور.	يتم الابلاغ الى الجهات المسؤولة عن اتخاذ الاجراءات التصحيحية لمجلس الادارة والادارة العليا لا حسب الضرورة	
3	مراقبة الاجراءات التصحيحية.	قيام الادارة بمتابعة العمليات لمعالجة حالات القصور تتم في الوقت المناسب.	

المصدر: إعداد الباحثان استنادا الى المعلومات المتحصلة نتيجة مراجعة قوانين والتعليمات، والمقابلات الشخصية مع مدراء الاقسام وموظفيها.

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

يعرض هذا الجانب للبحث أهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها من خلال البحث، وأبرز التوصيات المقابلة لتلك الاستنتاجات.

4-1 الاستنتاجات

1. لا توجد لائحة بالسلوك المهني لدى الشركة، كما التغير الذي حدث للهيكل التنظيمي لشركة التمور مما قد يسبب الارتباك في فهم الموظفين لمسؤولياتهم، عدم تفعيل قواعد الخدمة فيما يخص التوصيف الوظيفي للتقسيم اعمال الموظفين بوضوح، لا توجد خطة لتدريب افراد الشركة لتطوير مهاراتهم للاستفادة منها في رفع اداء شركة التمور.
2. لا يوجد لدى الشركة شعبة او قسم خاص بإدارة وتقييم للمخاطر التي من الممكن ان تتعرض لها شركة التمور.
3. وجود ضعف في تنفيذ الانشطة الرقابية والسياسات والاجراءات كالفصل بين الوظائف، والتأمين على الشركة وموجوداتها.
4. وجود ضعف في النظام المحاسبي الذي يكون نظام للمعلومات قد وجد لا يوجد دورات تدريبية لموظفي في مجال

المالي والرقابي، عدم توصيل المعلومات في وقتها كما أقرتها التعليمات والقوانين كالتأخير في تقديم الحسابات الختامية، ولا يوجد نظام كلفوي دقيق لتوزيع مصاريف الشركة، ضعف في متابعة إرسال كتب مطالبة بتأييد الارصدة المدينة والدائنة.

5. لا يتمتع قسم التدقيق الداخلي لشركة التمور بالاستقلالية وهذا واضح في الهيكل التنظيمي لشركة التمور، عدم وجود دليل للإجراءات وبرامج عمل واضحة لدى قسم التدقيق الداخلي، إذ يتم الاعتماد كلياً على خبرة الموظفين فيه، ولا توجد خطة لعمل القسم، ولا يقوم القسم بتدقيقه للقوائم المالية للشركة، حيث عمله يقتصر على تدقيق مستندات الحسابية الخاصة بقسم الحسابات.

4-2 التوصيات

1. تعميم لائحة بالسلوك المهني لجميع مستويات شركة التمور الصادرة من هيئة النزاهة 2006، ومحاولة عدم تغيير للهيكل التنظيمي لشركة التمور لمساعدة كافة مستويات الشركة الإدارية في فهم مسؤولياتهم بوضوح، تفعيل قواعد الخدمة للشركة فيما يخص فقرات التوصيف والتقسيم الوظيفي للشركة، اعداد استمارة تقويم سنوية للأفراد، اعداد خطة تدريب تساهم في رفع مهارة الافراد لاسيما الجدد.

2. استحداث قسم او شعبة خاصة بإدارة المخاطر للشركة لمواجهة المخاطر التي قد تتعرض لها شركة التمور كمخاطر التغيير في البيئة الخارجية او الداخلية مثل خطر السوق والمنافسة وتغيير السياسات للبلد او التضخم او الانكماش كذلك خطر التغيير في ادارة الشركة والخطوط الانتاجية الجديدة.

3. العمل على فهم ونشر وتفعيل الانشطة الرقابية من خلال محاولة فصل الواجبات والوظائف، ولتفعيل الرقابة المادية من خلال التأمين على موجوداتها، وادخال التقنية الحديثة لمعالجة العمليات للحصول على معلومات بسرعة ودقة عالية، تفعيل رقابة الاداء من خلال التقويم والمقارنة لنتائج اعمال الشركة مع ما هو مخطط مع ما محقق فعلاً.

4. تدريب الكوادر فيما يخص المجال المالي والرقابي، العمل على استخدام كلفوي لتوزيع مصاريف الشركة، معالجة التسويات القيدية في وقتها لغرض تقديم الحسابات الختامية وفق ما قرره التعليمات والقوانين، متابعة ارسال مطالبات بتأييد الارصدة للمدينين والدائنين.

5. العمل على وضع خطط وبرامج تدقيقية بهدف كشف مواطن الضعف والخلل للشركة والعمل على معالجتها.

المصادر

1-5 مصادر عربية

أولاً: القوانين والأنظمة والتعليمات والوثائق الرسمية:

1. قانون الشركات العراقي رقم (21) لسنة 1997 المعدل لسنة 2004.
2. قانون العمل رقم (37) لسنة 2015.
3. قواعد السلوك الوظيفي الخاصة بموظفي الدولة والقطاع العام والمختلط الصادرة سنة 2006.
4. النظام الداخلي الخاص بشركة التمورل العراقية قواعد الخدمة الخاص بشركة التمورل الصادرة سنة 2015.
5. التقارير السنوية للشركة للفترة (2016، 2017، 2018، 2019)، والتقارير الداخلية لسنتي 2020-2021.

ثانياً: الكتب

1. جمعة، أحمد حلمي، (2009)، دراسات وبحوث في التدقيق والتأكد، دارالصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. جمعة، أحمد حلمي، (2009)، المدخل إلى التدقيق الحديث، جامعة الزيتونة الأردنية، دارالصفاء للنشر والتوزيع.
3. رفاعة، تامر مزيد، (2017)، أصول تدقيق الحسابات وتطبيقاته على دوائر العمليات في المنشأة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. الرمحي، زاهر عطا، (2017)، الاتجاهات الحديثة في التدقيق الداخلي وفقاً للمعايير الدولية، دار المأمون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثالثاً: الرسائل العلمية والأبحاث

1. السامراني، محمد حامد محمد، (2016)، أثر الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية "دراسة تحليلية على شركات صناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان" رسالة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير في المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط عمان، الأردن.
2. الشنذر الإمارة، ضياء محمد جواد، (2007)، مسؤولية المدقق الداخلي في تقييم إدارة المخاطر، رسالة ماجستير جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.
3. العبيدي، احمد جاسم، (2019)، التكامل بين إطار حوكمة تقنية المعلومات (COBIT) وإطار الرقابة الداخلية المتكامل المحدث ودوره في تعزيز مصداقية القوائم المالية، أطروحة دكتوراه جامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد.

Foreign References

First: Book

- 1-Arens, Alvin A., Randal J. Elder, Mark S. Beasley, Chris Hogan, (2014), Auditing and Assurance services :an integrated Approach, Prentice Education .Inc.,(15th ed
- 2-Arens, Alvin A., Randal J. Elder, Mark S. Beasley, Chris Hogan, (2017), Auditing and Assurance services :an integrated Approach, Prentice Education .Inc.,(16th ed
- 3-Anne, Pitt Sally, (2014), Internal Audit Quality "Developing a Quality Assurance and Improvement Program", John Wiley& Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
- 4-Cascarion, Richard E., (2007), Auditor's Guide To Information Systems Auditing, John Wiley& Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
- 5-Coderre, David, (2009), Internal Audit Efficiency Through Automation, John Wiley& Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
- 6-Government Accountability Office (GAO), (2014), Standards for Internal Control in the Federal Government, United States General Accounting Office. <https://www.gao.gov/assets/670/665712.pdf>
- 7-Johnson, Raymond N., Wiley, Laura D.(2019), Auditing A Practical Approach with Data Analytics, John Wiley & Sons, Inc
- 8-Messier, William F., Glover, Steven M., Douglas F. Prwitt, (2017), Auditing & Assurance Services A systematic Approach, Mc Graw Hill,(10th ed
- 9-King, Alfred M., (2011), Internal Control of Fixed Assets: a controller and Auditor's Guide, John Wiley& Sons, Inc., Hoboken, New Jersey

10-Moeller R. Robert, (2014), Executive's Guide to COSO Internal Controls Understanding and Implementing the New Framework, John Wiley & Sons

11-Romney, Marshall B, Paul John Steinbart, (2017), Accounting information Systems, Prentice-Hall, Inc., (14th ed

12-Romney, Marshall B, and Paul John Steinbart, (2018), Accounting information Systems, Prentice-Hall, Inc., (14th ed

13-omney, Marshall B., Paul John Steinbart, (2021), Accounting information Systems, Prentice-Hall, Inc., (15th ed

14-Nzechukwu, Patrick Onwura, (2017), Internal Audit Practice From A to Z, Taylor & Francis Group, LLC

Second Periodicals

1-Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), (2013) Internal Control – Integrated Framework Internal Control Over External Financial Reporting: A Compendium of Approaches and Examples

2-International Fund Agricultural Development (IFAD), (2015), Internal Control-Integrated Framework" Application of Principles in IFAD

3-Provasi, Roberta, Riva Patrizia, (2015), The Updated COSO Report 2013, Journal of Modern Accounting and Auditing

Third Internet

1-<https://emirate.wiki> .

2-<https://imamiddeeast.org> .

3-<https://ar.publicspeakingtip.org> .