

المعايير الخاصة بموضوع
السلوك التنظيمي
Topical Requirement



The Institute of
Internal Auditors

المعايير الخاصة بموضوع السلوك التنظيمي

يشمل الإطار الدولي للممارسات المهنية، المعايير العالمية للتدقيق الداخلي والمعايير الخاصة بمواضيع معينة والإرشادات العالمية. والمعايير الخاصة بمواضيع معينة إلزامية ويجب استخدامها جنباً إلى جنب مع المعايير العالمية، والتي توفر الأساس الرسمي به للممارسات المطلوبة.

توفر المعايير الخاصة بمواضيع معينة توقعات واضحة للمدققين الداخليين من خلال تحديد حد أدنى من خط الأساس لتدقيق موضوعات المخاطر المحددة. قد يتطلب ملف بيانات المخاطر في المؤسسة من المدققين الداخليين النظر في جوانب إضافية من الموضوع.

سيؤدي التوافق مع المعايير الخاصة بمواضيع معينة إلى زيادة الاتساق الذي يتم به تقديم خدمات التدقيق الداخلي وتحسين جودة وموثوقية خدمات التدقيق الداخلي ونتائجه. في النهاية، ترفع المتطلبات الموضوعية مهنة التدقيق الداخلي.

يجب على المدققين الداخليين تطبيق المعايير الخاصة بمواضيع معينة بما يتفق مع معايير التدقيق الداخلي العالمية. التوافق مع المعايير الخاصة بمواضيع معينة إلزامي لخدمات التأكيد ويوصى به للخدمات الاستشارية.

تنطبق المعايير الخاصة عندما يكون الموضوع واحداً مما يلي:

1. موضوع مهمة محددة في خطة التدقيق الداخلي.
2. موضوع تم تحديده أثناء أداء المهمة.
3. موضوع تم طلبه لاحقاً ولم يكن مدرجاً في خطة التدقيق الداخلي الأصلية.

يجب توثيق وحفظ الأدلة على أن كل شرط في المعايير الخاصة بمواضيع معينة قد تم تقييمه من أجل قابلية التطبيق. قد لا تنطبق بعض المتطلبات الفردية في بعض المهام. ولكن، إذا تم استبعاد بعض المتطلبات، فيجب توثيق الأساس المنطقي لذلك والاحتفاظ به كدليل علماً أن التوافق مع المعايير الخاصة بمواضيع معينة إلزامي وسيتم تقييمه أثناء تقييمات الجودة. لمزيد من المعلومات حول التنفيذ الصحيح يرجى الرجوع إلى "إرشادات تطبيق المعايير الخاصة بمواضيع معينة".

السلوك التنظيمي

السلوك التنظيمي هو الخيارات الملحوظة التي يتخذها الموظفون في أداء وظائفهم وكيفية تعاملهم مع الآخرين. يؤثر هذا السلوك على الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة. ببساطة، السلوك التنظيمي هو "الطريقة التي نفعل بها الأمور" ويعتبر جزءاً فرعياً من الثقافة.

السلوك التنظيمي الذي لا يدعم تحقيق أهداف المؤسسة أو يفي بتوقعات أصحاب المصلحة يمكن أن يؤدي إلى نتائج سيئة للمؤسسات وعملائها وموظفيها والمجتمع، حتى عندما تكون النوايا حسنة للمؤسسة. يجب تصميم وتشغيل وتقييم عمليات الرقابة لتوفير ضمان بأن المخاطر المتعلقة بسلوك المؤسسة تدار بشكل مناسب، تماماً كما هو الحال مع المخاطر الأخرى.

لا تزال ممارسات التدقيق الداخلي في هذا المجال آخذة في التطور. وتسعى هذه الوثيقة إلى تطبيق نهج التدقيق التقليدي القائم على المخاطر على السلوك التنظيمي من خلال توضيح ممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة التي يمكن لجميع المؤسسات تطبيقها لإدارة مخاطر السلوك التنظيمي غير المطابق. للاستفسارات حول كيفية تقييم هذه المتطلبات، يرجى الرجوع إلى "دليل المستخدم للمعايير الخاصة بموضوع السلوك التنظيمي".

تقييم وتقدير عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة المتعلقة بالسلوك التنظيمي

توفر هذه المعايير الخاصة نهجا متسقا وشاملا لتقييم تصميم وتنفيذ عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والسيطرة المتعلقة بالسلوك التنظيمي في المؤسسة. تمثل متطلبات هذه المعايير الخاصة الحد الأدنى لتقييم السلوك التنظيمي.

الحوكمة

المتطلبات:

يجب على المدققين الداخليين تقييم الجوانب التالية لحوكمة السلوك التنظيمي:

- أ. بإشراف المجلس تنظم الإدارة العليا الأدوار والمسؤوليات لتجنب العواقب غير المقصودة الناتجة عن سلوك المؤسسات غير المتوافق. تشمل العواقب غير المقصودة تضارب المصالح أو عمليات اتخاذ القرار غير الواضحة.
- ب. بإشراف المجلس تؤسس الإدارة العليا وتحافظ على المساءلة الفردية والجماعية عن التوقعات السلوكية، مما يضمن أن الأدوار والمسؤوليات معروفة مرجعيتها ومفهومة ومتوافقة باستمرار مع أهداف المؤسسة.
- ت. يتم وضع عمليات الحوكمة لضمان المراقبة والتقييم المنتظم وتحدي المواءمة بين الأنماط السلوكية والأهداف الاستراتيجية بالإضافة إلى اتخاذ إجراءات بشأن أي اختلالات.
- ث. يتم وضع السياسات والإجراءات التي تتناول بروتوكولات المخاطر السلوكية ومراجعتها بشكل دوري للتأكد من ملائمتها ودقتها. يتم إبلاغ هذه السياسات والإجراءات بشكل فعال ودمجها في العمليات وطرق صنع القرار.

إدارة المخاطر

المتطلبات:

يجب على المدققين الداخليين تقييم الجوانب التالية لإدارة المخاطر السلوك التنظيمي:

- أ. يتم تحديد عملية إدارة المخاطر السلوكية للمؤسسة بشكل مناسب وتتضمن الخصائص السلوكية الحاسمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- ب. يتم رصد السلوك التنظيمي بشكل كاف وفي الوقت المناسب، مع إبلاغ أصحاب المصلحة الرئيسيين بنتائجه.
- ت. يتم إبلاغ الفجوات بين التوقعات السلوكية والسلوكيات الفعلية، جنباً إلى جنب مع تحليلات السبب الجذري المرتبطة بها، بشكل فعال إلى أصحاب المصلحة الرئيسيين.
- ث. يتم معالجة الفجوات بين التوقعات السلوكية والممارسات الحالية من خلال تدخلات من أصحاب المصلحة المعنيين. يتم تتبع القرارات حتى الانتهاء من تطبيقها وقياسها بشكل فعال لضمان اتخاذ الإجراءات الكافية.

الرقابة

المتطلبات:

يجب على المدققين الداخليين تقييم الجوانب التالية من عمليات الرقابة المتعلقة بالسلوك التنظيمي:

- أ. صممت المؤسسة نهجا لتحديد وتقليل أنماط السلوك التي قد تشكل مخاطر في وجه تحقيق أهداف المؤسسة. تشمل الأمثلة مراجعات الأداء ومراجعات المخاطر التشغيلية التي تركز على السلوك.
- ب. تحدد المؤسسة نهجا واضح ومتسقا فيما يتعلق بالسلوكيات المتوقعة وتنقل هذه التوقعات من خلال قنوات موثوقة ويمكن الوصول إليها. يتم الحفاظ على آلية تغذية راجعة منظمة لتقييم فهم الموظفين ودعمهم وتمكين التغييرات عند الضرورة.
- ت. يتم إنشاء عمليات لتشجيع الإبلاغ عن السلوك التنظيمي الذي يعارض مع تحقيق الأهداف الاستراتيجية. تشمل العمليات بروتوكولات الحماية والمعالجة.
- ث. يتم وضع برامج حوافز، بما في ذلك المكافآت النقدية والمكافآت غير النقدية، ويتم الإبلاغ عنها ومواءمتها مع الأهداف الاستراتيجية والمتطلبات التنظيمية. يتم أيضا تضمين عوامل الردع والعواقب على السلوك التنظيمي غير اللائق.
- ج. يوجد عملية لمعالجة المشكلات، بما في ذلك تحديد وتصحيح الأنماط السلوكية غير المتوافقة مع الأهداف الاستراتيجية وتصعيد القضايا عند الضرورة.
- ح. يتم تقديم برامج التدريب والتوعية المصممة لضمان المواءمة بين السلوك التنظيمي والأهداف الاستراتيجية بشكل دوري وفعال.
- خ. تتوافق عمليات اكتساب المواهب وإعدادها مع التوقعات التنظيمية للسلوك وتتضمن الكفاءات السلوكية.

نبذة عن المعهد الدولي للمدققين الداخليين

المعهد الدولي للمدققين الداخليين (IIA) هو جمعية مهنية دولية تخدم أكثر من 255,000 عضو عالمي وقد منحت أكثر من 200,000 شهادة مدقق داخلي معتمد (CIA®) في جميع أنحاء العالم. تأسس المعهد في عام 1941، وهو معترف به في جميع أنحاء العالم كرائد في مهنة التدقيق الداخلي وفي المعايير والشهادات والتعليم والبحث والتوجيه الفني. لمزيد من المعلومات، قم بزيارة www.theiia.org.

حقوق النشر

© 2025 المعهد الدولي للمدققين الداخليين، كل الحقوق محفوظة. للحصول على إذن للنشر، يرجى الاتصال copyright@theiia.org.

قام بترجمة هذا المستند إلى اللغة العربية فريق عمل من جمعية المدققين الداخليين في لبنان برئاسة ناجي فياض بالتعاون مع الاتحاد العربي لجمعيات المراجعين الداخليين

نوفمبر 2025



The Institute of
Internal Auditors

المقر العالمي

The Institute of Internal Auditors
1035 شارع غرينوود، جناح 401
ليك ماري، فلوريدا 32746، الولايات المتحدة
الأمريكية
الهاتف: 1-937-407-1111
فاكس: 1-937-407-1101

