

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 بموضوع معينة والإرشادات العالمية. والمعايير الخاصة بموضوع معينة إلزامية ويجب استخدامها جنباً إلى جنب مع المعايير العالمية، والتي توفر الأساس الرسمي به للممارسات المطلوبة.

توفر المعايير الخاصة بموضوع 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 بموضوع معينة إلى زيادة الاتساق الذي يتم به تقديم خدمات التدقيق الداخلي وتحسين جودة وموثوقية خدمات التدقيق الداخلي ونتائجها. في النهاية ، ترفع المتطلبات الموضوعية منه التدقيق الداخلي.

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

تطبق المعايير الخاصة عندما يكون الموضوع واحداً مما يلي:

- 1 . موضوع 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 بموضوع معينة قد تم تقييمه من أجل قابلية التطبيق. قد لا تتطابق بعض المتطلبات الفردية في بعض المهام. ولكن، إذا تم استبعاد بعض المتطلبات، فيجب توثيق الأساس المنطقي لذلك والاحتفاظ به كدليل على أن التوافق مع المعايير الخاصة بموضوع معينة إلزامي وسيتم تقييمه أثناء تقييمات الجودة. لمزيد من المعلومات حول التنفيذ الصحيح يرجى الرجوع إلى "إرشادات تطبيق المعايير الخاصة بموضوع 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 يبني بتوقعات أصحاب المصلحة يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية للمؤسسات وعملائها وموظفيها وللمجتمع، حتى عندما تكون التوافرية حسنة للمؤسسة. يجب تصميم وتشغيل وتدقيق 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 الحكومة 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 الحكومة وإدارة المخاطر والرقابة المتعلقة بالسلوك التنظيمي

توفر هذه المعايير الخاصة نهجاً متسقاً وشاملاً لتقدير تصميم وتنفيذ عمليات الحكومة وإدارة المخاطر والسيطرة المتعلقة بالسلوك التنظيمي في المؤسسة. تمثل متطلبات هذه المعايير الخاصة الحد الأدنى لتقدير السلوك التنظيمي.

الحكومة

المتطلبات:

يجب على المدققين الداخليين تقييم الجوانب التالية لحكومة السلوك التنظيمي:

- أ. بإشراف المجلس تنظم الإدارة العليا الأدوار والمسؤوليات لتجنب العواقب غير المقصودة الناتجة عن سلوك المؤسسات غير المترافق، تشمل العواقب غير المقصودة تضارب المصالح أو عمليات اتخاذ القرار غير الواضحة.
- ب. بإشراف المجلس تؤسس الإدارة العليا وتحافظ على المساعدة الفردية والجماعية عن التوقعات السلوكية، مما يضمن أن الأدوار والمسؤوليات معروفة مرجعيتها ومفهومها ومتواقة باستمرار مع أهداف المؤسسة.
- ت. يتم وضع عمليات الحكومة لضمان المراقبة والتقييم المنتظم وتحدي المعاومة بين الأنماط السلوكية والأهداف الاستراتيجية بالإضافة إلى اتخاذ إجراءات بشأن أي اخلالات.
- ث. يتم وضع السياسات والإجراءات التي تتناول بروتوكولات المخاطر السلوكية ومراجعةها بشكل دوري الناكم من ملائتها ودقائها. يتم إبلاغ هذه السياسات والإجراءات بشكل فعال ودمحها في العمليات وطرق صنع القرار.

إدارة المخاطر

المتطلبات:

يجب على المدققين الداخليين تقييم الجوانب التالية لإدارة المخاطر السلوكية:

- أ. يتم تحديد عملية إدارة المخاطر السلوكية للمؤسسة بشكل مناسب وتتضمن الخصائص السلوكية الخامسة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- ب. يتم رصد السلوك التنظيمي بشكل كاف وفي الوقت المناسب، مع إبلاغ أصحاب المصلحة الرئيسيين بنتائجها.
- 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 مدخلات من أصحاب المصلحة المعنيين. يتم تنفيذ 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 نهجاً لتحديد وتقليل أنماط السلوك التي قد تشكل مخاطر في وجه تحقيق أهداف المؤسسة. تشمل الأمثلة مراجعات الأداء وراجعات المخاطر التشغيلية التي تركز على السلوك.
- ب. تحدد المؤسسة نهجاً واضح ومتتسقاً فيما يتعلق بالسلوكيات المتوقعة وتنقل هذه التوقعات من خلال قنوات موثوقة ويمكن الوصول إليها. يتم الحفاظ على آلية تغذية راجعة منظمة لتقدير فهم الموظفين ودعمهم وتمكين التغييرات عند الضرورة.
- ت. يتم إنشاء عمليات لتشجيع الإبلاغ عن السلوك التنظيمي الذي يتعارض مع تحقيق الأهداف الاستراتيجية. تشمل العمليات بروتوكولات الحماية والمعالجة.
- ث. يتم وضع برامج حوار، بما في ذلك المكافآت التقديرية والمكافآت غير التقديرية، ويتم الإبلاغ عنها ومواعيدها مع الأهداف الاستراتيجية والمتطلبات التنظيمية. يتم أيضاً تضمين عوامل الردع والعواقب على السلوك التنظيمي غير اللائق.
- ج. يوجد عملية لمعالجة المشكلات، بما في ذلك تحديد وتصحيح الأنماط السلوكية غير المتواقة مع الأهداف الاستراتيجية وتصعيد القضايا عند الضرورة.
- ح. يتم تقديم برامج التدريب والتوعية المصممة لضمان المعاومة 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 للمدقين الداخليين

المعهد الدولي للمدقين الداخليين (IIA) هو جمعية مهنية دولية تخدم أكثر من 255,000 عضو عالمي وقد منحت أكثر من 200,000 شهادة مدقق داخلي معتمد (RCIA) 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 والترحبيه الفتي. لمزيد من المعلومات، قم بزيارة www.theiia.org.

حقوق النشر

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

قام بترجمة هذا المستند إلى اللغة العربية فريق عمل من جمعية المدقين الداخليين في لبنان برئاسة ناجي فياض بالتعاون مع الاتحاد العربي لجمعيات المرجعيات 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: 1-800-333-0001

