الإتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية في المؤسسات الإقتصادية

دراسة استطلاعية لعينة من (أكاديميين، محاسبين معتمدين، مراجعين داخليين، وخبراء محاسبين)

Modern trends of internal audit in economical institutions Exploratory study for a sample of (Academics, certified accountants, internal auditors, accounting experts)

صالحي محمد لخضر[1*]، الدينوري محمد سالمي[2]

[1] جامعة الشهيد حمه لخصر –الوادي- (الجزائر)، salhi@univ-eloued.dz

[2] جامعة الشهيد حمه لخصر –الوادي- (الجزائر)، salemi-mohamed.dinouri@univ-eloued.dz

تاريخ الاستلام : 2021/10/26 تاريخ القبول: 2021/11/16

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور المراجعة الداخلية في إضافة قيمة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ومحاولة إسقاط ذلك من خلال دراسة إستطلاعية لعينة من 47 مفردة من (أكاديميين، محاسبين معتمدين، مراجعين داخليين، خبراء محاسبين)، بإستخدام أداة الإستبيان وبرنامج الجداول EXCEL 2007 لتفريغ البيانات، وبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS V22 للمعالجة البيانات وتحليل وتفسير النتائج.

وخلصت الدراسة إلى وجوب تفعيل دور المراجعة الداخلية بما يتناسب وتلبية حاجات اصحاب المصالح، الذين ينتظرون من ادارة المراجعة الداخلية المزيد من التطور والنمو والمساهمة في زيادة المنافع وتخفيض التكاليف بما يؤدي الى التقدم وازدهار مؤسساتهم، ومساعدتها على النجاح والاستمرار وتحقيق اهدافها واضافة قيمة لها، من خلال خدمات التأكيد والاستشارة حول فعالية نظام الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، والحوكمة التي تقدمها ادارة المراجعة الداخلية، بالاضافة لما تقوم به من تقييم ومراجعة لوظائف المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: مراجعة داخلية؛ إضافة قيمة؛ نظام رقابة داخلية؛ إدارة مخاطر؛ حوكمة.

الترميز الاقتصادي **JEL**: M42 ؛ D46 ؛ G34

Abstract

This study aims to determine the role of internal auditing in adding value to the Algerian economic institutions, trying projection this study through a survey included 47 samples of (Academics, Certified Public, Accountants Internal Auditors, Accounting Experts), using the questionnaire tool, where "Microsoft Excel 2007" used for unloading data and the Statistical Packages for Social Sciences "SPSS V22" for processing data, analyzing and explaining results.

The study concluded that the internal auditing role must be activated in proportion with Stockholder's needs, who are expecting from the internal auditing department further development, growth and contributing in increasing profits and decreasing costs which leads to the institution's Progress and prosperity and assisting in success, continuity, achieving goals and adding value to institutions through assurance and consultancy services provided by internal audit department about the effectiveness of internal control system, risk management and governance, in addition to evaluating and auditing the institution functions.

Keywords : Internal Audit; Adding Value; Internal Control System; Risk Management; Governance.

JEL Classification Codes : M42 ; D46 ; G34

[*] المؤلف المرسل

تمهيد:

لقد أبرزت الإنهيارات والفضائح المالية ودعاوى الاحتيال المالي التي حدثت في السنوات الأخيرة ضعف أنظمة الرقابة الداخلية في العديد من المؤسسات مما زاد الإهتمام بالمراجعة الداخلية، حيث بادر معهد المراجعين الدّاخليين لتطوير المعايير الدّولية للمراجعة الدّاخلية، وجعلها أداة قوية لتطبيق مبادئ الحوكمة وإضافة قيمة للمؤسسات بإعتبارها أحد الوظائف الهامة لما له من أثر في تصميم وتطوير نظام الرقابة الداخلية والإستخدام الأمثل للموارد المتاحة، من خلال خدمات التّأكيد والإستشارة وتقييم ومراجعة الوظائف والأنشطة، ولقد تطوّرت المراجعة الداخلية وأتسع نطاقها ليشمل تقييم المخاطر، والتّحقق من الإجراءات الرّقابية وإدخال تحسينات على أساليبها، وإختبارات مدى الإلتزام بأخلاقيات وقواعد السلوك المهني، وكذلك قياس كفاءة استخدام الموارد المتاحة وتقييم الأداء والفاعلية، وبالتالي المساعدة في تحقيق أقصى درجات الكفاءة في إدارة المؤسسات الاقتصادية مما يعزز فرصها في الاستغلال الأمثل للموارد والوصول إلى الجودة الشاملة، وبالتالي الصمود في وجه المنافسة العالمية، ومن هنا يأتي دور المراجعة الداخلية لحل المشاكل والتحديات التي تواجه المؤسسات، والعمل على زيادة المنافع وتخفيض التكاليف، وذلك من خلال مساهمته في التحكم في المؤسسة، وتقييم وتحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية المطبقة، وتقييم إدارة المخاطر التي تواجه المؤسسة.

الإشكالية الرئيسية: وعلى ضوء ما سبق فالإشكالية المراد دراستها يمكن صياغتها على النحو التالي:

"كيف تساهم الإتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية في إضافة قيمة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟"

ويندرج تحت هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية تتمثل في:

- ما أهمية المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟
- ما واقع تطبيق كل من نظام الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، وحوكمة الشركات في المؤسسات الجزائرية؟
- فيما يكمن دور المراجعة الداخلية في إضافة قيمة بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟

فرضيات الدراسة: يستند هذا البحث على الفرضيات التالية:

- تحظى المراجعة الداخلية بأهمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- تلتزم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بتطبيق نظام الرقابة الداخلية، نظام إدارة المخاطر والحوكمة.
- تساهم المراجعة الداخلية في تحقيق إضافة قيمة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:

- تسليط الضوء على مفاهيم حول المراجعة الداخلية، إضافة القيمة، نظام الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، وحوكمة الشركات.
- يساهم البحث في توضيح أهمية المراجعة الداخلية في إضافة قيمة بالمؤسسات الاقتصادية من خلال تفعيل نظام الرقابة الداخلية المطبق في المؤسسة، تقييم لإدارة المخاطر، تطبيق حوكمة الشركات، وتخفيض تكاليف المراجعة الداخلية الخاصة.
- محاولة اسقاط موضوع الدراسة على الواقع لعينة إستطلاعية مفرداتها لها علاقة داخلية وخارجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

منهج الدراسة: للإجابة على الإشكالية تم الإعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من أجل الدراسة المعمقة والتحليل الشامل لدور المراجعة الداخلية في إضافة قيمة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، والمنهج الإحصائي في جانب دراسة عينة من مراجعين داخليين، أكاديميين وخبراء محاسبين، ويظهر ذلك من خلال الاعتماد على المعلومات والبيانات التي تم الحصول عليها من الكتب المجلات والدراسات السابقة، والدراسة الإستطلاعية لعينة الدراسة.

الدراسات السابقة: من بين الدراسات التي تطرقت للمتغيرات الدراسة نذكر:

* **دراسة محمد علوي بلفقيه، عبداللطيف محمد باشيخ (2014)** بعنوان **"العلاقة بين جودة المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات: دراسة ميدانية على شركات المساهمة السعودية"**، مقال بمجلةجامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد 28، العدد 02، السعودية، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين جودة المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية من خلال التعرف على أهم العوامل المؤثرة في جودة المراجعة الداخلية ومدى انعكاسها على تحسين حوكمة الشركات، وخلصت هذه الدراسة أن عامل "كفاءة المراجع الداخلي" هو أهم عامل مؤثر في جودة المراجعة الداخلية يؤدي إلى تحسين حوكمة الشركات ويليه عامل "جودة تنفيذ المهام" ثم عامل "الموضوعية

والاستقلالية"، كما أكدت الدراسة على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين أعضاء لجان المراجعة في الشركات المساهمة السعودية والمراجعين الخارجيين حول أهم عوامل جودة المراجعة الداخلية المؤدية إلى تحسين حوكمة الشركات.

* **دراسة الوليد الطيب إبراهيم محمد** (2017) بعنوان "**الإتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية ودورها في زيادة كفاءة نظام الرقابة الداخلية**"، رسالة ماجستير، جامعة التيلين، السودان، هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على المراجعة الداخلية ودورها في كل من إدارة المخاطر وتفعيل حوكمة الشركات، وإضافة القيمة وإنعكاس هذه العلاقة على تقييم نظام الرقابة الداخلية، وخلصت الدراسة إلى أن المراجعة الداخلية تساهم في تخفيض المخاطر وتساعد إدارة المراجعة الداخلية في وضع الخطط والسياسات لتحديد الإستراتيجية المتبعة في إدارة المخاطر، المراجعة الداخلية تقدم النصح والتوصيات لإدارة المصرف بشأن زيادة نظام الرقابة الداخلية.

* **دراسة عامر حاج دحو (2018)** بعنوان "**المراجعة القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية**"، أطروحة دكتوراه، جامعة أحمد دراية، الجزائر، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة المراجعة القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية بأداء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال الوقوف على مدى تطبيقه، ودرجة الاستفادة منه في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

وخلصت هذه الدراسة إلى وجود ضعف في تطبيق مفاهيم المراجعة القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بعينة الدراسة، إلا أن المراجعة القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية يساهم في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال منهجيته الخاصة والتي تركز على تقييم العمليات الأكثر تعرضا للمخاطر، الابلاغ عنها، واقتراح الحلول المناسبة لها من أجل الرفع من كفاءتها وفعاليتها.

1. الطريقة والأدوات:

1.1. أدوات جمع المعلومات:

من أجل الحصول على المعلومات الأساسية الخاصة بالدراسة تم الاعتماد على الاستبيان، وذلك من أجل معرفة مدى مساهمة المراجعة الداخلية في إضافة قيمة للمؤسسات الاقتصادية، وتكونت الأداة من مجموعة من محاور الدراسة وعدد فقرات كل مجال(محور)، المحور الأول أهمية المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية 06 فقرات، المحور الثاني واقع تطبيق نظام الرقابة الداخلية، نظام إدارة المخاطر، الحوكمة في المؤسسات الإقتصادية 15 فقرة، المحور الثالث دور المراجعة الداخلية في إضافة القيمة للمؤسسات الاقتصادية 07 فقرات، المجموع الكلي 28 فقرة، كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في جميع أسئلة الاستبيان.

الجدول (01): الإجابات وأوزانها

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1
المتوسط المرجح	4.21-5	4.2-3.41	3.40-2.61	2.6-1.8	1-1.8

2.1. صدق الأداة:

للتحقق من صدق وثبات الأداة تم توزيعها على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة (أكاديميين، محاسبين معتمدين مراجعين داخليين، وخبراء محاسبين) وذلك لاكتشاف مراكز قصور الاستبيان على أساس هذه العينة تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس درجة الترابط بين بنود الاستبيان.

الجدول (02): معامل الثبات (ألفا كرونباخ) ومعامل الصدق

البيان	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
إجمالي المحاور	**28**	**0.730**	**0.857**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

3.1. مجتمع الدراسة وعينتها:

وجه الاستبيان بدرجة أولى مراجعين داخلين المزاولين للمهنة، وكذا الى مجموعة من الأكاديميين في مجال المحاسبة والمراجعة، بالاضافة الى مجموعة من خبراء محاسبين ومحاسبين معتمدين، أما بخصوص عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية، وقد تم توزيع 68 استمارة استبيان

وقمنا باسترداد (52) استمارة منها قابلة 47 للتحليل وتم إلغاء 5 منها بسبب عدم صلاحيتها للتحليل، كما يمكن توضيح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول (03): توزيع الاستبيانات

الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الملغاة	الاستبيانات القابلة للتحليل
68	52	05	47

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

4.1. أساليب التحليل الإحصائي:

من أجل تحليل البيانات المستخرجة من تفريغ الاستبيان، تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لدقة هذا الاخير في تحديد العلاقات والنتائج، وقد اعتمدنا على: التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل ألفاكرونباخ، كما تم استخدام اختبار(**t**)للعينة الواحدة.

2. الجانب النظري

1.2 المراجعة الداخلية وإضافة القيمة

1.1.2 المراجعة الداخلية

ا– مفهوم المراجعة الداخلية: لقد وردت عدة تعاريف التي عالجت المراجعة الداخلية نذكر منها:

– عبارة عن: "نشاط نوعي استشاري وموضوعي مستقل داخل المنشأة مصمم للمراجعة وتحسين انجازه هذه الأهداف من خلال التحقق من إتباع سياسات والخطط والإجراءات الموضوعية واقتراح التحسينات اللازمة إدخالها حتى تصل إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى." (التميمي، 2006، 3)

– عرف المراجعة الداخلية حسب معهد المراجعين الداخليين (IIA) بأنه: "نشاط مستقل وموضوعي يهدف إلى إضافة قيمة للمنظمة وتحسين عملياتها." (إبراهيم، 2016، 19)

– كما عرف بأنها: "وظيفة داخلية تابعة للإدارة المؤسسة لتعبر عن نشاط الداخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبية لتقييم مدى تماشي النظام مع ما تتطلب الإدارة أو العمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاية الإنتاجية القصوى." (الوردات، 2014، 23)

ومما سبق يمكن القول بأن المراجعة الداخلية هي عملية دقيقة هادفة ومستمرة، تساعد المؤسسة ويجعلها متطورة وقادرة على تحقيق الفعالية في الرقابة وتحسين عملياتها.

ب– خصائص المراجعة الداخلية: يمكن استخلاص مجموعة من خصائص من التعاريف السابقة وهي:

– المراجعة الداخلية وظيفة شاملة: تطبق في المؤسسات وفي كل الوظائف حيث تنصب على كل وظائف المؤسسات بهدف خدمة الإدارة.

– المراجعة الداخلية وظيفة دورية: حيث تخضع لها مختلف الوحدات والمصالح لعمليات الفحص والتقييم بصفة مستمرة.

– الاستقلالية: رغم أن المراجعة الداخلية وظيفة من وظائف المؤسسة إلا أنها مستقلة عن باقي الوظائف الأخرى فعلى المراجع أن يكون مستقلا حتى يتسم عمله بالموضوعية.

– المراجعة الداخلية دعامة أساسية من دعائم نظام الرقابة الداخلية.

– المراجعة الداخلية وظيفة تقوم بها وحدة إدارية من وحدات المؤسسة.

– المراجعة الداخلية تسعى لترشيد القرارات الإدارة من خلال توفير المعلومات الدقيقة والمناسبة في التوقيف المناسب.

ج– اهمية المراجعة الداخلية: تكمن أهمية المراجعة الداخلية في كونها رقابة فعالة تساعد إدارة المؤسسة وملاكها في رفع جودة أعمال وتقييم الأداء والمحافظة على ممتلكات وأصول المؤسسة إضافة إلى أنها تعتبر عين وأذن المراجع الخارجي وأهم آلياتها التحكم المؤسسة لذلك فقد ظهرت وتطورت أهميتها نتيجة تظافر مجموعة من عوامل منها: (جمعة، 2011، 46)

– كبر حجم المنشآت وتعدد عملياتها.

– اضطرار الإدارة لتفويض السلطات والمسؤوليات إلى الإدارة الفرعية بالمؤسسة.

– حاجة الإدارة إلى بيانات الدورية وصيانة أموال المؤسسة من الغش والسرقة والأخطاء.

– حاجة جهات الحكومية وغيرها إلى بيانات دقيقة لتخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية والتسعيرة.

– تطور الإجراءات مراجعة الداخلية من تفصيلية كاملة الى اختيارية تعتمد على أسلوب العينة.

2.1.2 إضافة القيمة

إضافة القيمة (زيادة، خلق القيمة) :قبل التطرق للمفهوم مصطلح إضافة القيمة لا بد من تحديد مفهوم للقيمة:

ا– مفهوم القيمة :تعرف القيمة على" أنها مقياس للثروة، كما أنها تشير إلى مقدار ما تدره وحدات الأعمال من ثروة للملاك أو حملة الأسهم." (الحناوي، العيد، 2006، 27)

– كما تعرف أيضا على" أنها قيمة المؤسسة في الأجل الطويل وتقاس بتقدير التوقف النقدي غير المقيد لدى تولده المؤسسة في المستقبل." (ما برلي، 2004، 21)

ب– مفهوم إضافة القيمة : ويعتبر مصطلح إضافة قيمة **Add Value** من المصطلحات شائعة الاستخدام في جميع المجالات تقريبا، ومن ثم فليس غريبا أن يستخدم هذا المصطلح في مجال المراجعة الداخلي، خاصة وأن كثيرا من المراجعين الداخليين يرون أن هدفهم الأكثر أهمية هو زيادة قيمة المؤسسة،كما أن إضافة قيمة للمؤسسة يجب أن تكون جزء من كل عملية مراجعة داخلي. (IIA, 2010, 2)

– تعرف أيضا: "هي التجديد الذاتي المتواصل وهده الحركية تجعل من رأسمالية السوق المزود الأول للثروة للمقارنة مع كل المنظومات الاقتصادية الأخرى والقوى المحركة لحركية هذا التطور وهي التجديد في كل أنواعه: منتجات محددة والتقنيات عمليات جديدة ومفاهيم خدمات جديدة وأشكال جديدة من التنظيم"...، وإن هذه العمليات تحدث ثورة متواصلة داخل البنية الاقتصادية بواسطة تحطيم متواصل للقديم منها والتوليد المتواصل للجديد. (كالسوم، 2002، 271)

– كما يقصد بإضافة قيمة: "أي نشاط أو عملية تعمل على تعظيم حق المساهم في موارد المؤسسة، وذلك بعد الوفاء بكل المطالبات المستحقة على مواردها." (الغباري، 2000، 308)

فهذا التعريف قد ركز فقط على حقوق المساهمين دون مراعاة حقوق أصحاب المصالح الأخرى، بالإضافة إلى أنه لم يوضح كيفية تعظيم هذه الحقوق. أي ما هي وسائل أو طرق تحقيق أهداف أصحاب المصالح المختلفة وتعظيم القيمة المتحققة لهم.

– ويرى أحد الباحثين أنه يمكن إضافة قيمة للمؤسسة وذلك من خلال: (Hilton, 2008, 6)

+ مساعدة الإدارة على توجيه ورقابة أنشطة المؤسسة. + تحفيز الإدارة وباقي أفراد المؤسسة على تحقيق أهداف المؤسسة.

+ العمل على تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة.

– وقد قام معهد المراجعين الداخليين في أكتوبر 2010 بتعديل تعريف إضافة القيمة، فبعد أن كان يعرفها وينظر إليها من خلال "مدى القدرة على تحسين عمليات المؤسسة وتخفيض تعرضها للمخاطر في ضوء الخدمات التأكيدية والاستشارية"، دون النظر إلى أصحاب المصالح المختلفة." أصبح يعرفها الآن كالآتي" يقوم المراجعة الداخلي بإضافة قيمة للمؤسسة وأصحاب المصالح المرتبطين بها عندما توفر تأكيد موضوعي وتساهم بكفاءة وفعالية في عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة." (IIA, 2012, 18)

– وتعرف أيضا على أنها زيادة قيمة المؤسسة كلما تمكنت من تحقيق نتائج محاسبية بشكل مستمر بحيث تتراكم النتائج وتكون فوائض مالية موجبة، تشكل ما يسمى بثروة المؤسسة، ولا يكفي أن تحقق المؤسسة نتائج موجبة حاليا، بل يجب أن تسعى إلى تحقيق نتائج في المستقبل من خلال دراسة المردودية المستقبلية وتحديد الجدوى من المشاريع الاستثمارية في المستقبل، ومن ثم يمكن توقع حجم الثروة من خلال النتائج المحققة في الماضي والحاضر، من خلال ما يعرف بالقيمة الحالية للمؤسسة.(بن ساسي، 2006، 36)

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف إضافة القيمة بأنها المنفعة المتحققة للمؤسسة وأصحاب المصالح المختلفة وأن القيمة تزداد عندما تتجاوز منافع الشيء تكلفته ويساهم في حل مشاكل المؤسسة

2.2 دور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسات الاقتصادية

1.2.2 تعريف نظام الرقابة الداخلية: لقد قدم الباحثون عدة تعاريف متعلقة بنظام الرقابة الداخلية نظرا للتطور الحاصل في هذا النظام، ومن بينها ما يلي:

– عرف **معهد المراجعين الداخلين** نظام الرقابة الداخلية بأنه: "كل إجراء يتخذه كل من مجلس الإدارة والإدارة وأطراف أخرى بالمؤسسة لتعزيز إدارة المخاطر ورفع احتمالات بلوغ المؤسسة لأهدافها، حيث على المسيرين أن يتخذوا التدابير المناسبة واللازمة لتوفير تأكيد معقول حول مدى قدرة المؤسسة على تحقيق وبلوغ أهدافها". (حسين، 2017-2018، 43)

– وعرفت **لجنة المنظمات الراعية للرقابة الداخلية** بأنها: "سلسلة من الإجراءات والعمليات، تتم بواسطة مجلس إدارة المؤسسة، وإدارتها وموظفيها الآخرين وتصمم لتوفر تأكيداً معقولا فيما يتعلق بتحقيق الأهداف التي تشملها المجموعة التالية: (لجنة المنظمات الراعية، 2010، 17)

✓كفاءة وفاعلية العمليات. ✓ مصداقية التقارير المالية. ✓الالتزام بالقوانين والتعليمات ذات العلاقة."

– وعرفه أيضا **المعهد الكندي للمحاسبين المعتمدين** على أنه: "الخطة التنظيمية وكل الطرق والمقاييس المعتمدة داخل المؤسسة من أجل حماية الأصول، ضمان دقة وصدق البيانات المحاسبية وتشجيع فعالية الاستغلال، والإبقاء على المحافظة على السير وفقا للسياسات المرسومة." (شملال، 2016، 174)

ومما سبق يمكن تعريف نظام الرقابة الداخلية بأنه محصلة المعلومات الدقيقة ووسيلة معالجة للانحرافات تتيح فرصة للتأكد من مطابقة العمليات للخطة الموضوعة من قبل المؤسسة.

2.2.2 مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية: يتمثل دور المراجعة الداخلية في تقديم تأكيد عن نظام الرقابة الداخلية المطبق على أحد الأدوار الأصلية لهَّا، حيث إرتبط نشاط المراجعة الداخلية منذ بداية ظهوره في المؤسسات بفحص، إختبار وتقييم مدى كفاءة وفعّالية نظام الرقابة المطبق، وذلك بهدف التأكد من مدى مساهمة نظام المعلومات المحاسبية في تحقيق الأهداف المطلوبة منه، وإكتشاف أوجه الضعف والثغرات إن وجدت، وإقتراح الحلول اللاّزمة لمعالجتها، ومتابعة إقتراحات الإصلاح للتأكد من تنفيذها. (عطية، 2008، 17)

وفي حالة إستنتاج المراجع الداخلي بأنّ تلك الإجراءات التى أُستخدمت للحصول على فهم المعلومات المحاسبية ونظام الرقابة الداخلية قد زودته أيضا بأدلة مراجعة حول التشغيل الفعّال للسياسات والإجراءات المتعلقة ببعض التأكيدات حول القوائم المالية، فقد يستخدم الأدلة المتوفرة لديه (وإنّ لم تكن كافية) يستعين ببعض أدلة مراجعة أخرى المناسبة، لتساعده في القيام بعمله بكفاءة وفعّالية، وقد يتضمن إختبار الرقابة على: (Limited, 1995, 8)

ا– إستفسارات توكيدية ومراقبة لوظائف الرقابة الداخلية.

ب– التحقق من المُستندات المؤيدة للرقابة للحصول على أدلة مراجعة بأنّ الرقابة الداخلية تعمل بشكل صحيح، على سبيل المثال التحقق من العمليات الحسابية التي صُرح بها وأنّ التسويات تم الموافقة عليها.

ج– فحص تقارير إجتماعات مجلس الإدارة، على سبيل المثال للإطلاع حول كيفية معالجة بعض المشاكل المالية والإجراءات التصحيحية المتخذة حول ذلك.

د– إعادة أداء الإجراءات الرقابية، على سبيل المثال تسويات الحسابات البنكية، للتأكد من عملهما بشكل صحيح من قبل المؤسسة.

وعليه تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية جزءًا مهما من نظام الرقابة الداخلية فهي تقع على قمة هذا النظام، كما أنّ دورها تغيير من التركيز فقط على الجوانب المالية لتشمل أيضا الجوانب الإدارية وكذا تقديمها للخدمات الإستشارية، فرأي مدير إدارة المراجعة الداخلية حول كفاية وفاعلية نظام المعلومات المحاسبية ونظام الرقابة الداخلية أصبح مهما وشائعا خصوصا مع المستجدات التي ظهرت في بيئة الأعمال ولعل أهمها قانون (Sarbanes-Oxley Act of2002)، وتطور المعايير الدولية للمراجعة الداخلية (المعيار رقم 2410 من معايير الإبلاغ) والتي نصت على أنّ رأي المراجع الداخلي يجب أن يشمل وبوضوح العناصر التالية: (IIA, 2005, 18)

– معايير التقييم وكيفية إستخدامها. – المجال الذي يشمله رأي المراجع الداخلي.

– من الذي يتولى المسؤولية عن إنشاء وصيانة نظام الرقابة الداخلية. – المجالات الخاصة التي شملها رأي المراجع الداخلي.

– أن يكون مدعومًا بمعلومات كافية ومفيدة ووثيقة الصلة وموثوق بها.

والتي من شأنها تحقيق المنافع التالية: (عيسى، 2008، 9)

* **ضمان الإستمرارية في عملية المراقبة**، حيث أنّ التقييم، التوصيات، والتقارير التي تعدها تتم بصفة مستمرة خلال السنة، مما يحقق الشعور بالراحة لدى أصحاب المصلحة، كما أن الإستمرار يُمكّن الإدارة من تنفيذ الإصلاحات والتحسينات في الوقت الملائم.

* **المساهمة في ضمان جودة التنظيم**، فتتضمن جودة العمليات الإلتزام بالسياسات والإجراءات واللوائح الداخلية لضمان إنجاز التنظيم لأهدافه بطريقة إقتصادية وفعّالة، وللمراجعين الداخليين دور رقابي هام في ضمان الإلتزام بتلك الإجراءات واللوائح الداخلية.

* **تقديم الخدمات الإستشارية**، ويعتبر المراجعون الداخلون في موقع فريد يمكنهم من تزويد مجلس الإدارة، الإدارة العليا، لجنة المراجعة، المراجع الخارجي وأصحاب المصالح بالتحليلات الضرورية، والتقييم والتوصيات.

3.2 دور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية

1.3.2 تعريف المخاطر: " هي حالة من عدم التأكد، فهي إحتمال لحدوث ظروف أو أحداث من شأنها أن يكون لهَّا تأثير على أهداف المؤسسة، ويشمل ذلك إمكانية حدوث خسارة أو ربح، أيّ حدوث إختلاف عن النتيجة المرجوة أو المخطط لهَّا، ويرتبط تحقق الخطر وحدوثه بعنصرين هما، إحتمال وقوع الحدث المسبب للخطر، والآثار أو العواقب التي سترتب على وقوع هذا الحدث." (Dale and all, 2005, 3)

كما عُرفت المخاطر على أنّها: "إحتمال التعرض إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لهَّا نتيجة تذبذب العائد المتوقع على إستثمار معيّن (الإختلاف بين العائد الفعلي والعائد المتوقع) وهي تمثل إنحراف الأرقام الفعلية عن الأرقام المتوقعة أو المتنبأ بها." (Dorfman, 1998, 15)

2.3.2 مفهوم إدارة المخاطر: يمكن تعريف إدارة المخاطر بأنّها:"عبارة على منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي قد تقع إلى الحد الأدنى." (حماد، 2007، 51)

كما عرفها **معهد إدارة المخاطر**: "الجزء الأساسي في الإدارة الإستراتيجية لأيّ مؤسسة، فهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل نشاط." (IRM, 2002, 02)

ومما سبق يمكن تعريف إدارة المخاطر بأنّها عملية يقوم من خلالها القائمين على إدارة المؤسسة بوضع السياسات والإجراءات اللاّزمة لتحديد المخاطر المحيطة بأعمال أنشطتها المختلفة، ومن ثم قياسها وتقييم آثارها المالية، والإستجابه لهَّا من خلال الحدّ منها أو التقليل من آثارها إلى المستوى المقبول من قبل الإدارة العليا ومجلس الإدارة.

3.3.2 مخاطر المراجعة: تتمثل هذه المخاطر فيما يلي:

أ- مصادر خطر المراجعة: يمكن تحديد مخاطر المراجعة من خلال مصدرها وتتمثل في الآتي: (إسماعيل، 1986، 205-209)

* **المصدر الأول للخطر**: هو مرحلة إعداد القوائم المالية ولا يستطيع المراجع التحكم في هذا النوع من الخطر إلا إذا قرر التخلي عن القيام بعملية المراجعة، وهناك محددين لهذا النوع من الخطر:

- **إدارة المؤسسة**: إنّ الهدف الأساسي للمؤسسة هو الحصول على أكبر عائد مادي قد يكون عن طريق تعظيم صافي الربح أو تعظيم القيمة السوقية لهَّا، حيث هذا كله يتطلب تقديم القوائم المالية في الشكل الذي ترغب فيه الإدارة.

- نظام الرقابة الداخلية: يعتمد مدى صحة أو عدم صحة مخرجات نظام المعلومات المحاسبية إلى حد كبير على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، لذا فإنّ المراجع يُعطي أهمية كبيرة لفحص هذا النظام قبل القيام بعملية المراجعة، وبالطبع قد يكون للمراجع تأثير غير مباشر على نظام الرقابة الداخلية وذلك من خلال كتابة ما يراه عن مدى سلامة وفعّالية النظام في توصياته للإدارة.

* **المصدر الثاني للخطر**: فيتمثل في عدم إكتشاف الأخطاء الجوهرية من قبل المراجع والتي تمت في مرحلة إعداد القوائم المالية، ويستطيع المراجع التحكم في هذا النوع من الخطر وهو يشمل نوعين:

- النوع الأول: هو الخطر الناتج عن إستخدام نظام العينات وهذا الخطر يعني فشل المراجع في إكتشاف الأخطاء الجوهرية، وهذا يعني أنّ العينة التي تم إختيارها لا تمثل المجتمع الذي سحبت منه، في هذه الحالة يستطيع المراجع التحكم في هذا الخطر وذلك بزيادة حجم العينة التي تم إختيارها.

- النوع الثاني: فهو الخطر الغير ناتج عن إستخدام أسلوب العينات، أيّ أنّ هذا النوع من الخطر يمكن أن يوجد حتى إذا قام المراجع بفحص 100% من المجتمع المراد فحصه، ومن أمثلة هذا النوع من الخطر:

- قيام المراجع بتصميم نظام إجراءات المراجعة الذي لا يتناسب مع الهدف من الفحص.
- عدم إكتشاف المراجع لخطأ جوهري في المُستندات التي تم إختيارها كعينة للمجتمع المراد فحصه.
- قيام المراجع بفحص عناصر المخزون وعدم إكتشاف أنّ هناك خطأ حسابي متعمد أو غير متعمد في العد.
- قيام المراجع بإرسال طلب لمصادقات للمدينين وكانت الردود غير صادقة.

ب– مخاطر المراجعة على مستوى البيانات المالية: تكمن هذه المخاطر في إبداء المراجع رأيًا غير مناسبًا حول البيانات المالية والتي تتضمن أخطاء جوهرية وتتعرض تلك البيانات إلى ثلاثة أنواع من المخاطر هي: (أبو ميالة، 2013، 284)

* **مخاطر ملاّزمة (ضمنية):** هي المخاطر المبنية على إحتمال وجود تلفيق في حساب أو مجموعة عمليات تؤدي إلى خطأ مادي يؤثر على القوائم المالية وهي ناتجة عن تطبيق النظام المحاسبي من قبل إدارة المؤسسة.

* **مخاطر الرقابة:** هي المخاطر الناتجة عن عدم الكشف في بعض الأحيان وفي حينه عن خطأ مادي في رصيد أحد الحسابات أو مجموعة من المعاملات دون أن تتوافر إمكانية منعه أو كشفه في الوقت المناسب من خلال إجراءات الرقابة الداخلية.

* **مخاطر الإكتشاف:** تتمثل في عدم القدرة على إكتشاف الأخطاء المادية الموجودة في أرصدة الحسابات أو مجموعة من المعاملات بصورة فردية أو جماعية وذلك من خلال إجراءات المراجعة التي يقوم المراجع بها.

4.3.2 مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر: يُعتبر الحصول على تأكيدات بأنّ عملية المخاطر تعمل بفعّالية، وأنّ المخاطر الرئيسية الهامة قد تم إدارتها إلى مستوى مقبول، واحدة من أهم المتطلبات الرئيسية لمجلس الإدارة، ويمكن الحصول على تلك التأكيدات من عدة مصادر مختلفة، غير أنّ المراجعة الداخلي يعد أو ربما يكون المصدر الرئيسي المستخدم، والذي يتم الإستعانة به لأداء تلك الخدمات، حيث تستطيع المراجعة الداخلية من خلال دورها التأكيدي والإستشاري أن تساهم بدور فعّال في إدارة مخاطر المؤسسة (عقدة، 2005، 61) ، ويتضح هذا الدور من خلال ما يلي: (IIA, 2012, 11-12)

أ– الدور التأكيدي: يتمثل في ما يلي:

* يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم المخاطر الهامة التي تواجه المؤسسة والمتعلقة بنظام المعلومات المحاسبية والعمليات والحوكمة داخل المؤسسة، ويشمل ذلك تقييم ما يلي:

* موثوقية وسلامة المعلومات المالية والتشغيلية. * فاعلية وكفاءة العمليات والبرامج بالمؤسسة.

* حماية الأصول. * التقيد بالقوانين والأنظمة واللوائح والإجراءات والعقود.

* يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم إحتمالية حدوث غش وإحتيال، وكيفية قيام المؤسسة بإدارة المخاطر المترتبة على الغش.

ب– الدور الإستشاري: ويتمثل في الآتي:

* في ضوء المهام الإستشارية للمراجعة الداخلية يجب على المراجعين الداخليين مناقشة درجة تأثير المخاطر على أهداف المؤسسة، والإنتباه لوجود أيّ مخاطر هامة أخرى.

* يجب على المراجعين الداخليين إدماج المعرفة بالمخاطر المكتسبة من المهام الإستشارية الأخرى في عملية تحديد وتقييم تعرض المؤسسة للمخاطر الهامة.

* عند مساعدة الإدارة على تحسين عمليات إدارة المخاطر، يجب على المراجعين الداخليين أن يمتنعوا عن تولي أيّ مسؤولية تنفيذية في إتخاذ القرار بشأن عملية إدارة المخاطر.

وإستكمالاً لذلك أصدر معهد الامريكي المراجعين الداخليين في سبتمبر عام 2004 ورقة تحديد موقف بشأن دور المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة كَكل، حيث أشار إلى أنّ المراجعة الداخلية من خلال دورها التأكيدي والإستشاري تساهم بشكل فعّال في إدارة مخاطر المؤسسة، وقد تم تقسيم ذلك الدور إلى: (IIA, 2004, 3-5)

– الدور التأكيدي: وفيه تقوم المراجعة الداخلية بتقديم التأكيدات فيما يتعلق بـ:

* مدى فعّالية عملية إدارة المخاطر من حيث تصميمها وكيفية عملها.

* مدى فعّالية أنشطة الرقابة وطرق الإستجابة للمخاطر. * مدى فعّالية تقييم المخاطر والتقرير عنها.

– الدور الإستشاري: وفيه تقوم المراجعة الداخلية بـ:

* تحسين عملية تحديد وتقييم المخاطر. * مساعدة وإرشاد المديرين على تحديد وإختيار طرق الإستجابة للمخاطر.

* المساعدة على توحيد التقارير الخاصة بالمخاطر. * المساعدة على تطوير إطار إدارة المخاطر.

أما المهام التي لا تدخل ضمن إختصاصات إدارة المراجعة الداخلية في هذا المجال هي:

- تحديد مستوى المخاطر المقبولة. – القيام بتنفيذ عملية إدارة المخاطر.

- إتخاذ القرارات الخاضة بإختيار طرق وأساليب الإستجابة للمخاطر. – تنفيذ وتطبيق طرق وأساليب الإستجابة للمخاطر.

ولكن بغياب المعرفة والمعلومات التي يوفرها نظام المعلومات المحاسبية لا يتمكن المراجع الداخلي من القيام بتقييم المخاطر لبعض أرصدة الحسابات الخاصة أو فئات العمليات المحاسبية التى يفترض أن تكون المخاطر بها عالية. لذلك عندما يتم تقييم المخاطر والتأكد من أنّها ليست مرتفعة، فإنّ المراجع الداخلي يرفق المُستندات التى توثق أسباب تقييمه والتى من شأنها تقليل الأعمال التى سيقوم بها المراجع الداخلي، ولتقييم تلك المخاطر فإنّ المراجعين يستخدمون حُكمهم المهني لتقييم عدة عوامل، مع مراعاة خبرتهم بالمؤسسة من خلال مراجعة عمليات سابقة ومن أمثلة تلك العوامل: (Limited, 1995, 6)

- ✓ حسابات القوائم المالية التي من المرجح أنّ تكون عرضة للأخطاء، على سبيل المثال: الحسابات التى تتطلب تسويات في الفترات السابقة أو التى تتضمن درجة عالية من التقديرات المحاسبية.
- ✓ تعقيد العمليات الحسابية الأساسية وغيرها من الأحداث والتى قد تتطلب إلى عمل خبير.
- ✓ قابلية الأصول للخسارة أو الإختلاس كالأصول المرغوب فيها والتي يسهل نقلها مثل النقدية.
- ✓ جودة وكفاءة نظام المعلومات المحاسبية.
- ✓ إكتمال العمليات الحسابية المعقدة والغير معتادة، غالبا عند إقتراب إنتهاء الفترة المحاسبية.
- ✓ العمليات المحاسبية التى لا تخضع للمعالجة العادية (إستثنائية).

4.2 دور المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة بالمؤسسات الاقتصادية

1.4.2 مفهوم الحوكمة: عرفت مؤسسة التعاون الاقتصادي والتنمية مفهوم حوكمة المؤسسات بأنه: "النظام الذي يوجه ويضبط أعمال المؤسسة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في المؤسسات مثل مجلس الإدارة، الإدارة العليا، المساهمين وذوي العلاقة ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون المؤسسة، كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء، كما ينبغي أن يوفر المفهوم الحوافز الملائمة لمجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية للمؤسسة لمتابعة الأهداف التي تتفق مع مصالح المؤسسة والمساهمين فيها، علاوة على تيسيرها للمتابعة الفعالة والتي يتسنى عن طريقها تشجيع المؤسسات على استخدام مواردها بصورة أكثر كفاءة." (OECD, 2004, 12)

كما تعرف على أنها: "الإجراءات والأنشطة التي يقوم بها ممثلوا أصحاب المصالح بالمؤسسة، وذلك بغرض الرقابة على المخاطر، وضمان قيام الإدارة بتطبيق إجراءات الرقابة الداخلية اللازمة للتغلب على هذه المخاطر." (عيسى، 2008، 49)

تعرف الحوكمة كذلك: هي عبارة عن مجموعة من الاستراتيجيات الموضوعة المطبقة من خلال المؤسسة، والمصممة لتوفير تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة والمتعلقة بما يلي: (Hirth, 2005, 3)

- مدى شفافية وملائمة التقارير المالية التي تعدها المؤسسة. – مدى الالتزام بالقوانين والتشريعات.

– مدى زيادة ثروة حملة الأسهم وإضافة قيمة للمؤسسة.

من خلال هذه التعاريف لهذا المصطلح الذي فرض نفسه وتعددت تعاريفه يمكن وضع تعريفا موحدا للحوكمة: فهي الحكم للحد من القصور في التسيير والسيطرة على ذلك برشادة، عن طريق توسيع التسيير بالإشراك وتفضيل اللامركزية للاستفادة من آراء كل الأفراد، وتعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمعايير وهذا يعمل على توافر نظام رقابة داخلية فعال، بدوره يؤدي إلى توافر نظام فعال لإدارة المخاطر التي تواجه المؤسسة، بما يحقق الأهداف المرجوة وتعظيم ربحية المؤسسة وقيمتها على المدى البعيد.

2.4.2 أهداف حوكمة الشركات: تعتبر الحوكمة أداة جيدة تمكن المجتمع من التأكد من حسن أداء الشركات بأسلوب علمي وعملي، يؤدي إلى توفير أطر عامة لحماية أموال المساهمين، وتحقيق نظام بيانات ومعلومات عادل وشفاف يحقق انسياب هذه البيانات والمعلومات على قدم

المساواة، بما يحقق توافر النزاهة في الأسواق، ولأصحاب المصالح والعلاقات المرتبطة بالمؤسسات، وفي نفس الوقت توفير أداة جيدة للحكم على أداء مجالس إدارة الشركات ومحاسبتهم (العزايزة، 2009، 20)، وتهدف الحوكمة إلى تحقيق ما يلي: (الخضري، 2005، 22-23)

– تحسين قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها من خلال تحسين الصورة الذهنية والانطباع الايجابي عن المؤسسات.

– تحسين عملية صنع القرار في الشركات، وذلك بزيادة إحساس المديرين بالمسؤولية وإمكانية محاسبتهم من خلال الجمعيات العامة.

– تحسين عملية المصداقية للبيانات والمعلومات وتحقيق سهولة فهمها عبر الحدود، مما يزيد من اهتمام المستثمرين وزيادة استثماراتهم في المؤسسة.

– إدخال اعتبارات القضايا البيئية والأخلاقية في منظومة صنع واتخاذ القرار.

– تحسين درجات الشفافية والوضوح والإفصاح ونشر البيانات، والمعلومات عن الشركات، وكذلك عن الأداء والانجاز الذي قامت به، وعن الموجودات والأصول التي تحوزها بالفعل.

– زيادة قدرة المؤسسات على تحسين موقفها التنافسي، وجذب استثمارات جديدة ورؤوس أموال جديدة، وتمتعها بسمعة حسنة في السوق.

– زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين، وتحسين معدلات دوران العمالة، واستقرار العاملين، وتنمية الصورة الذهنية الايجابية عن المؤسسة، سواء لدى العاملين فيها أو لدى المتعاملين معها، أو عند الجماهير العريضة بصفة عامة.

بينما يرى البعض أن حوكمة الشركات تستهدف تحقيق ما يلي: (بن درويش، 2007، 33-35)

– العدالة والشفافية والمعاملة النزيهة لجميع الأطراف ذوي المصلحة المشتركة.

– حماية حقوق المساهمين بصفة عامة سواء كانوا أقلية أو أغلبية وتعظيم عوائدهم.

– منع إستغلال السلطات المتاحة من تحقيق مكاسب غير مؤسسة والمتاجرة بمصالح المؤسسة والمساهمين وأصحاب المصالح.

3.4.2 مساهمة المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات: تقوم المراجعة الداخلية بأداء دورها بإعتبارها أحد الأطراف الرئيسية المسؤولة عن دعم الحوكمة من خلال إتجاهين: (خليل، 2003، 415)

أ– الإتجاه الأول: مساعدة مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة التنفيذية وهي من الأطراف الداخلية المسؤولة عن تنفيذ الحوكمة وقواعدها في أداء دورها بفاعلية من خلال تقديم خدمات الإستشارات في المواضيع المختلفة للتشغيل.

ب– الإتجاه الثاني: القيام بدورها الذي يتفق مع مضمون وظيفتها في متابعة وتحليل وتقييم المخاطر المرتبطة بالتنظيم والرقابة الملائمة لمواجهتها، والتقرير عن ذلك من خلال تقديم خدمات التأكيد والضمان في المجالات المختلفة.

وتساهم وظيفة المراجعة الداخلية في دعم الحوكمة من خلال التقارير والتوصيات التي تقدمها إلى الإدارة العليا ولجنة المراجعة حيث تتعلق التوصيات المقدمة إلى الإدارة العليا بالأمور التالية: (Hermanson, Rittenberg, 2003, 32)

– التقييم المستقل لنظام الرقابة الداخلية وتقديم التقارير المناسبة بخصوصها.
– المساهمة في تصميم نظام الرقابة الداخلية.
– تقييم كفاءة العمليات والإجراءات الإدارية.
– تحليل المخاطر وتقديم التأكيدات بخصوص تلافيها.
– تسهيل قيام الأطراف المختلفة بالتقييم الذاتي للمخاطر ونظم الرقابة.

وتشير معايير المراجعة الداخلية إلى أن نشاط المراجعة الداخلية يجب أن يفضي إلى توصيات ملائمة لتحسين الحوكمة وذلك من خلال النقاط التالية:

– الترويج للأخلاق والقيم الملائمة ضمن المؤسسة.
– ضمان الأداء التنظيمي الفعال.
– إيصال المعلومات بخصوص المخاطر والرقابة بفعالية إلى الجهات المناسبة في المؤسسة.
– تنسق النشاطات وتضمن تواصل المعلومات بين مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والمراجعين الخارجيين والداخليين والإدارة العليا

وقد تناولت معايير المراجعة الداخلية الحديثة دور المراجعة الداخلي في الحوكمة وذلك من خلال معيار "الحوكمة" رقم (2110)، والتابع للمعيار رقم (2100) "طبيعة العمل" ضمن معايير الأداء، حيث نص معيار الحوكمة بأنه " يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم وعمل توصيات ملائمة لتحسين عملية الحوكمة بالمؤسسة"، وذلك من خلال القيام بالآتي: (IIA, 2012, 11)

1– الدور التأكيدي:

– يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم تصميم وتنفيذ فاعلية الأخلاقيات بالمؤسسة والمرتبطة بالأهداف والبرامج والأنشطة.

– يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم ما إذا كانت المعلومات المتوفرة عن حوكمة الشركات تساند وتدعم استراتيجيات وأهداف المؤسسة.

2– الدور الاستشاري:

– يجب أن تكون أهداف المهام الاستشارية للمراجعة الداخلية متوافقة ومتسقة مع القيم والأهداف العامة للمؤسسة.

5.2 دور المراجعة الداخلية في إضافة القيمة للمؤسسات الاقتصادية

1.5.2 أهمية المراجعة الداخلية في إضافة القيمة للمؤسسة: لا شك أن أهمية المراجعة الداخلية تكمن في مدى قدرة هذه الوظيفة على إضافة القيمة حيث نص التعريف الذي وضعه معهد المراجعين الداخليين بوضوح على أن قيام المراجعة الداخلية بدورها الاستشاري والتأميني إنما تهدف بالأساس إلى إضافة القيمة للمؤسسة ووضعه المعهد كهدف نهائي واستراتيجي لها، وأشار المعهد إلى أن إضافة القيمة يتم من خلال تحسين وزيادة فرص انجاز أهداف المؤسسة، تحسين الإجراءات والعمليات، الالتزام بالسياسات وتخفيض المخاطر إلى مستويات مقبولة، وإضافة القيمة للمؤسسة تتحقق من خلال قيامها بواجبها التقويمي والبنائي، ودعم قدرة إدارة التنظيم على تحقيق أهداف التنظيم الإستراتيجية وبما يتسق مع توقعات أصحاب المصلحة بأداء خليط من الأنشطة التأكيدية والتأمينية والاستشارية في إطار من الاستقلال والموضوعية، كما أنه لمعرفة القيمة المضافة الناتجة عن المراجعة الداخلية فان من المطلوب تحديد الأمور التالية: (خليل، 2003، 404-410)

– تحديد الأطراف ذات المصلحة في التنظيم (داخلية /خارجية) وبالتالي ذات المصلحة في وظيفة المراجعة الداخلي.

– تحديد توقعات تلك الأطراف من وظيفة المراجعة الداخلية وبما يمكن من إضافة القيمة.

– تحديد الطاقات والموارد اللازمة لمنهج إضافة القيمة.

– تقييم مهارة وأنشطة وظيفة المراجعة بما يتناسب مع منهج إضافة القيمة.

فعندما كان المستفيد من خدمات المراجعة الداخلية هي الإدارة العليا عبر كون المراجع الداخلي يمثل عيون وآذان الإدارة فإنه كان يساهم بإضافة القيمة بواسطة ضمان الحماية الكاملة للأصول وضمان الالتزام بالقوانين والتشريعات عبر ما يقدمه من توصيات إلى الإدارة العليا بالخصوص، أما حين تطورت هذه الوظيفة وأصبح المستفيد من خدمات هذه الوظيفة بالإضافة إلى الإدارة العليا كل من مجلس الإدارة ولجنة المراجعة المنبثقة عنه فقد أصبحت هذه الوظيفة تضيف قيمة بواسطة تحسين كفاءة وفعالية العمل ومنح الثقة للمعلومات والبيانات المالية وغير المالية وضمان التزام الإدارة العليا بمتطلبات الحوكمة والإدارة السليمة وهذا ما جعل المستفيد من خدمات وظيفة المراجعة الداخلية تتخطى حتى لجنة المراجعة ومجلس الإدارة ليشمل المراجع الخارجي، والمساهمين، والزبائن، والموردين، والأسواق المالية بمعنى جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة والتي تشكل ما يمكن أن يطلق عليه سلسلة القيمة. (Urton, 2003, 102)

2.5.2 مساهمة المراجعة الداخلية في تخفيض تكاليفها الخاصة: ويمكن ذلك من خلال تطوير وتحسين عملية تنفيذ المراجعة الداخلية وفقًا للأسس الآتية: (الكاشف، 2000، 48-51)

ا– التعاون مع متخصصين: المراجع الداخلي ليس خبيرًا في جميع جوانب أنشطة المؤسسة، وعدم تعاونه مع خبير متخصص عند مراجعةه مجالاً ما خارج نطاق خبرته، يتطلب سعيه لمعرفة طبيعة المجال والظروف المحيطة به معتمدًا على القائمين بالتنفيذ، وهو ما يؤثر سلبًا على فعّالية ما سيتوصل إليه من نتائج، ويؤدي لعدم إقناع الإدارة بها، وحل هذه المشكلة يتطلب التعاون مع متخصصين في المجال المراد مراجعته، وهذا يؤيد أسلوب التعاون المشترك، فعلى سبيل المثال عند مراجعة مسببات زيادة معدل الدوران الوظيفي، فإنّ ضم خبير في الموارد البشرية لفريق المراجعة يؤدى إلى التوصل لنتائج وقرارات دقيقة وسليمة، ويتجنب تكاليف عدم التعاون مع خبراء غير متخصصين، ويساهم في التأكد من أنّ عملية المراجعة قدم تم تخطيطها وتنفيذها بطريقة مناسبة وموضوعية. وهو ما يؤدى لكسب ثقة وإعتماد الإدارة على نتائج عملية المراجعة وتنفيذها لتوصيتها، وإدراكها لمدى تأثير تلك التوصيات على تحقيق أهداف المؤسسة.

ب– إتباع مدخل العملية: يجب على فريق المراجعة إتباع مدخل العملية عند أداء عملية المراجعة، وهذا يتطلب تقييم مجموعة الأنشطة المكونة للعملية المراد مراجعتها كوحدة واحدة، للتعرف على مواطن القوة التى يجب تنميتها ونقاط الضعف التى يجب التغلب عليها في كل نشاط، ونقل ذلك لجميع الأفراد داخل المؤسسة لإقناعهم بفائدة وأهمية المراجعة الداخلية وأنّ وجوده ليس لصيد الأخطاء، وإنّما للمساهمة في حل المشاكل التى تواجههم، بما يؤدى إلى زيادة القيمة المتحققة من تنفيذ العملية ككل وترشيد تكاليفها.

فعلى سبيل المثال عند مراجعة معدل الدوران الوظيفي، يجب النظر للعملية ككل من زاوية المكافآت وطرق تقييم الأداء وكيفية الموافقة على التدريب والإشراف ومدة الخدمة، ويحقق هذا المدخل المزايا الآتية:

- تخفيض الوقت والجهد اللاّزم لإنجاز العمل.
- جدوى التوصيات التى يقترحها فريق المراجعة.
- تدعيم وتطوير تقرير المراجعة وجعله أكثر قبولاً، بدلاً من التقارير التقليدية التى كانت تركز على السلبيات والتى تؤدى لإحباط الخاضعين للمراجعة وإتخاذهم لموقف عدائي غير متعاون.

3. النتائج ومناقشتها:

1.3. وصف خصائص عينات الدراسة: أكاديميين، محاسبين معتمدين، مراجعين داخليين، وخبراء محاسبين

الجدول رقم (04): الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

المتغير		التكرار
المسمى الوظيفي	أكاديميين	16
	مراجعين داخلين	19
	خبراء محاسبين	07
	محاسبين معتمدين	05
	المجموع	47
المؤهل العلمي	شهادة مهنية	3
	ليسانس	19
	دراسات عليا	25
	المجموع	47
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	9
	من 5-10 سنوات	13
	أكثر من 10 سنوات	25
	المجموع	47

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يشير الجدول أعلاه إلى النتائج الإحصائية لخصائص عينة الدراسة، ومن خلال هذه النتائج نلاحظ:

- أن أغلبية أفراد الدراسة من حيث المسمى الوظيفي هم من فئة المراجعين الداخلين الذي بلغ عددهم (19)، أما الفئة التي تليها فهي فئة الأكاديميين حيث كان عددهم 16، بالنسبة للفئة التي تلي الفئات السابقة فهي فئة الخبراء المحاسبين حيث كان عددهم 07، أما الفئة التي تمثل المرتبة الأخيرة فهي فئة المحاسبين المعتمدين.
- كما نلاحظ أن أغلبية أفراد الدراسة من حيث المؤهل العلمي هم من فئة الحاصلين على دراسات عليا حيث بلغت عددهم 25، أما الفئة التي تليها فهي فئة الحاصلين على شهادة ليسانس البالغ عددهم 19، وفي الأخير تأتي فئة الحاملين لشهادة مهنية حيث كان عددهم 03.
- كما يظهر لنا من خلال الجدول أن أغلبية أفراد العينة خبرتهم أكثر من 10 سنوات، وتليهم أفراد العينة التي خبرتهم التي تتراوح من 5-10 سنوات ، في حين تشكل فئة أفراد العينة التي خبرتهم أقل من 5 سنوات أقل نسبة.

2.3. تحليل محاور الاستبيان واختبار الفروض

ا- المحور الأول: أهمية المراجعة الداخلي في المؤسسات الاقتصادية.

الجدول رقم (05): المتوسط، الانحراف المعياري واتجاه العينة بالنسبة للمحور الأول

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	المراجعة الداخلية وظيفة رقابية ترتبط مباشرة بمدير المؤسسة.	4.2128	.62332	موافق بشدة

02	يقوم المراجع الداخلي بأداء مهمته بكل نزاهة وموضوعية وبذل الكفاءة المهنية اللازمة.	3.7021	.93052	موافق
03	يعمل المراجع الداخلي على التخطيط لأداء مهامه من اجل تخفيض مخاطر المراجعة إلى أدنى مستوى مقبول.	3.2128	.68955	محايد
04	على المراجع الداخلي وضع برنامج توضيحي لكل مراحل العملية المراجعةية، الوقت ومختلف الموارد اللازمة للقيام بكل مرحلة.	3.7872	.62332	موافق
05	يقوم المراجع الداخلي بإنتاج تقارير دورية من أجل تحديد المشاكل الموجودة بالمؤسسة ومحاولة معالجتها.	3.8936	.69888	موافق
06	تلتزم الإدارة العليا بتنفيذ التوصيات التي قدمها المراجع الداخلي في تقريره.	3.4681	.97470	موافق
	اتجاه العينة للمحور الأول	**3.7872**	**.39118**	**موافق**

المصدر:من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن اتجاه عينة الدراسة جاء بالموافقة فيما يخص أهمية المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية. وذلك وفقا لنتائج الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن المحور الأول بشكل عام 3.78، بانحراف معياري قدره 0.39، وقد تراوحت متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المقياس ما بين (3.21-4.21) وانحرافها المعياري ما بين (0.97-0.77) بدرجة تقدير بين موافق بشدة ومحايد، وكان أعلى متوسط للفقرة الأولى، إذ بلغ 4.21 بانحراف معياري 0.62، أما الفقرة الثالثة فتشكل أقل موافقة ضمن هذا المحور. إذ بلغ متوسطها الحسابي 3.21 بانحراف معياري 0.68 .

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور 3.78 ولقد بلغة قيمة T المحسوبة 13.797 وبلغ مستوي المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الأولى " يحظى المراجعة الداخلي بأهمية لدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حسب رأي عينة الدراسة ".

أ- المحور الثاني: واقع تطبيق نظام الرقابة الداخلية، نظام إدارة المخاطر، الحوكمة في المؤسسات الإقتصادية

الجدول رقم (06): المتوسط، الانحراف المعياري واتجاه العينة بالنسبة للمحور الثاني

		الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
نظام الرقابة الداخلية	01	توجد بالمؤسسات الاقتصادية أنظمة مكتوبة للرقابة الداخلية لمختلف الأنشطة التي تقوم بها.	3.5957	.53810	موافق
	02	توجد قواعد مكتوبة تنص على تقسيم المسؤوليات والمهام بين جميع الموظفين في المؤسسة.	3.6170	.64448	موافق
	03	توافر الخبرات العلمية والعملية في العنصر البشري الذي يقوم بتطبيق نظام الرقابة الداخلية يساعد في إنجاح هذا النظام.	4.1702	.63654	موافق
	04	إن وجود نظام محاسبي سليم يزيد من فعالية نظام الرقابة الداخلي المطبق في المؤسسة.	4.2979	.46227	موافق بشدة
	05	المعايير التشغيلية والوظيفية مفهومة من جانب العاملين وهناك التزام تام بها.	4.1915	.61284	موافق
نظام	06	تتوفر بالمؤسسة مصلحة مكلفة بإدارة المخاطر	3.4043	.49605	محايد
	07	تقوم المؤسسة بحصر المخاطر المختلفة التي تواجه انشطتها بصفة	3.7872	.74996	موافق

		مستمرة ومنتظمة، وترتيبها حسب اولوياتها ودرجتها.			
	08	تقوم المؤسسة بإجراء تقييم سنوي للمخاطر التي قد تتعرض لها موجوداتها وأموالها والتأمين عليها ضد الأخطار.	3.7447	.94335	موافق
	09	تقوم المؤسسة بإعداد خطة طوارئ لمواجهة أي مخاطر محتملة وتجديدها بشكل دوري.	4.3830	.49137	موافق
	10	يتم توثيق نتائج تقييم المخاطر والاستراتيجيات الموضوعة التي من شانها الحد من المخاطر لكل نشاط.	3.9343	.92453	محايد
الحوكمة	11	لدى موظفي المؤسسة دراية كافية بالأحكام، القوانين، والمبادئ الخاصة بالحوكمة.	3.3617	.94237	موافق
	12	تقوم المؤسسة بالإفصاح عن المعلومات الهامة والجوهرية عن الأهداف والنتائج بكل شفافية.	3.5319	.99676	موافق
	13	تقوم الإدارة العليا بنشر تقارير دورية عن الوضعية المالية للمؤسسة.	3.8936	.89038	موافق
	14	تعمل المؤسسة على احترام حقوق أصحاب المصالح وتزويدهم بكل المعلومات بشكل سريع وشفاف.	4.3404	.63508	موافق بشدة
	15	يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالإستقلالية الكافية خلال أداء مهامهم، ويقومون بمتابعة ومراقبة أداء المسيرين.	4.2340	.78610	موافق بشدة
		اتجاه العينة للمحور الثاني	**3.8638**	**.18334**	**موافق**

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن اتجاه عينة الدراسة جاء بالموافقة فيما يخص واقع تطبيق نظام الرقابة الداخلية، نظام إدارة المخاطر، الحوكمة في المؤسسات الإقتصادية، وهذا وفقا لنتائج الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن المحور الثاني 3.83 بانحراف معياري قدره 0.18 وقد تراوحت متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المقياس ما بين (3.40-4.48) وانحرافها المعياري ما بين (0.49-0.94) بدرجة تقدير بين محايد وموافق بشدة ، وكان أعلى متوسط للفقرة التاسعة، إذ بلغ 4.48 بانحراف معياري 0.49، أما الفقرة السادسة فتشكل اقل موافقة ضمن هذا المحور، إذ بلغ متوسطها الحسابي 3.40 بانحراف معياري 0.49 .

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور 3.86 ولقد بلغة قيمة T المحسوبة 32.301- وبلغ مستوي المعنوية 0.000 وهو أكبر من 0.05 وهو أقل من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الثانية " تلتزم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بتطبيق نظام الرقابة الداخلية، نظام إدارة المخاطر، الحوكمة حسب عينة الدراسة ".

ج- المحور الثالث: مساهمة المراجعة الداخلي في إضافة القيمة للمؤسسات الاقتصادية

الجدول رقم (07): المتوسط، الانحراف المعياري واتجاه العينة بالنسبة للمحور الثالث

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تساهم المراجعة الداخلية في تقييم أنظمة الرقابة الداخلية لمختلف أنشطة المؤسسة.	4.3404	.47898	موافق بشدة
02	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بوضع نظام لإجراءات إدارة المخاطر بالمؤسسة ومراقبته وتفعيله.	4.4255	.65091	موافق بشدة
03	يساعد تقارير المراجع الداخلي في معالجة الخلل في تنفيذ السياسات، والتي من شأنها تمنع وتقيد الممارسات التي تضعف تطبيق الحوكمة.	3.4043	.49605	محايد
04	تساهم المراجعة الداخلية في تبني برامج وسياسات موجهة نحو مصادر ربحية	3.5106	.50529	موافق

	جديدة تعمل على اضافة قيمة للمؤسسة.			
05	تساهم المراجعة الداخلية في الإعتماد على الفرص التي تمكن من تقليل الخسائر إلى اقصى حد ممكن.	4.3830	.49137	موافق بشدة
06	تقوم إدارة المراجعة الداخلي بالتخلص وإستبعاد المهام والأعمال المتكررة والتي لا تضيف قيمة	4.5106	.50529	موافق بشدة
07	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالاستعانة من خدمات وخبرات باقي إدارات المؤسسة في الأمور الفنية المتخصصة.	4.0000	.88465	موافق
	اتجاه العينة للمحور الثالث	**4.0821**	**.23216**	**موافق**

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن اتجاه عينة الدراسة جاء بالموافقة فيما يخص مساهمة المراجعة الداخلي في إضافة القيمة للمؤسسات الاقتصادية وهذا وفقا لنتائج الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن المحور الثاني 4.08 بانحراف معياري قدره 0.23 وقد تراوحت متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المقياس ما بين (3.40-4.51) وانحرافها المعياري ما بين (0.49-0.50) بدرجة تقدير بين موافق بشدة ومحايد، وكان أعلى متوسط للفقرة السادسة، إذ بلغ 4.51بانحراف معياري 0.50 بدرجة تقدير موافق بشدة، أما الفقرة الثالثة فتشكل اقل موافقة ضمن هذا المحور، إذ بلغ متوسطها الحسابي 3.40 بانحراف معياري 0.49 بدرجة تقدير محايد

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور 4.08 ولقد بلغة قيمة T المحسوبة 18.016 وبلغ مستوي المعنوية 0.0000 وهو أقل من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الثالثة " تساهم المراجعة المراجعة الداخلي في تحقيق إضافة قيمة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية حسب رأي عينة الدراسة ".

الخلاصة:

تلعب المراجعة الداخلية دورا فعالا في المؤسسة حيث تقوم بالمساهمة في تقييم وتحسين عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة وتعمل على تخفيض تكلفة المراجعة الداخلية الخاصة، وتتبين هنا الفائدة والمنفعة التي تعود على المؤسسة بما يؤدي إلى تحسين أوضاعها وعملياتها وحل مشاكلها من حيث إحكام السيطرة والرقابة على المؤسسة والتصدي إلى المخاطر التي تواجهها وبالتالي تخفيض التكاليف والخسائر التي تتحملها المؤسسة، ومن ثم زيادة قدرتها على الصمود والمنافسة وزيادة ايرادتها وأرباحها بما يؤدى إلى حماية المساهمين والعملاء وأصحاب المصالح الأخرى من ضياع استثماراتهم وحقوقهم وتحملهم خسائر فادحة، وبالتالي تلبية احتياجاتهم وتعظيم القيمة أو المنفعة المتحققة لهم، بما ينعكس في النهاية على تحقيق أهداف المؤسسة وإضافة قيمة لها.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الورقة البحثية تتمثل في:

- لكي تتسم نتائج عملية المراجعة بالموضوعية والحيادية وحتى يمكن الاستفادة من هذه النتائج، والتي تعد أساس التوصيات التي يقدمها المراجع الداخلي، يجب أن تتضمن التقارير تعليقا على الجوانب الايجابية في العملية التي تمت مراجعتها، حتى تكون أكثر قبولا وتحفيزا لتنفيذ ما ورد بها من توصيات بجانب التقييم المستمر لهذه الاخيرة.

- تلعب الرقابة الداخلية دورا هاما في المؤسسة مهما كان حجمها ونوع نشاطها، فما هي إلا تنظيم إجراءات العمل داخل المؤسسة الهدف منها ضمان تطبيق القوانين واللوائح المنشورة والجاري العمل بها.

- تمكن فعالية المراقبة الداخلية بالمؤسسة من البقاء والاستمرار في النشاط، تتوقف هذه المساهمة أساسا على مدى وضوح، ملائمة، مرونة النظام المطبق ومدى توافقه مع الأهداف العامة للمؤسسة.

- تمثل حوكمة المؤسسات، الكيفية التي تدار بها المؤسسات وتراقب من طرف جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة المؤسسة في استغلالها لمواردها ودراستها للمخاطر، وهو ما يعتبر كمؤشر عن تحقيق المؤسسة لأهدافها بالدرجة الأولى وأهداف الأطراف ذات العلاقة بها.

– تعددت آراء الباحثين والمنظمات العلمية والمهنية حول وضع تعريف محدد للمخاطر، ورغم ذلك التعدد إلا أنها تتركز حول مضمون واحد ألا وهو تحقيق أهداف المؤسسة، حيث تتفق الآراء على أن المخاطر عبارة تهديدات والآثار السلبية التي تتعرض لها المؤسسة، والتي تعوقها عن تحقيق أهدافها، وبالتالي يلزم العمل على مواجهة تلك المخاطر وإدارتها حتى يتحقق أهداف المؤسسة.

– تقوم المراجعة الداخلية بفحص وتقييم نظم الرقابة الداخلية كأداة حماية لجميع أصول المؤسسة من كافة أنواع الغش والأخطاء، بالإضافة لكونها أداة بناء تقوم بتقديم التوصيات والتوجيهات اللازمة لحل المشاكل التي تواجه المؤسسة.

– إن دور المراجعة الداخلية في تقديم تأكيد عن نظم الرقابة الداخلية المطبقة يعتبر أحد الأدوار الأصلية له، حيث ارتبط نشاط المراجعة الداخلي منذ بداية ظهوره في المؤسسات بفحص وتقييم مدى كفاية وفعالية نظم الرقابة المطبقة، كذلك لم يعد للرقابة الداخلية وجود مستقل كما كانت في الماضي بل تطورت وأصبحت جزء من إطار إدارة المخاطر بالمؤسسة.

– إن دور المراجعة الداخلية في حوكمة المؤسسات يتحدد في ضوء مكونات إطار الحوكمة، وبتطبيق حوكمة جيدة وفعالة داخل المؤسسة، فان ذلك يؤدى إلى تخفيض التكاليف، زيادة الأرباح، التقليل أو الحد من حالات الغش والتلاعب، الالتزام بالقوانين والتشريعات، توافر قوائم مالية ذات درجة عالية من الشفافية، حماية حقوق حملة الأسهم وأصحاب المصالح المختلفة والعمل على تلبية احتياجاتهم وتعظيم القيمة المتحققة لهم. بما يؤدى في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة وإضافة قيمة لها.

– إن قيام المراجعة الداخلية بتقييم وتحسين فعالية نظم الرقابة المطبقة يؤدى إلى ضمان وجود بيئة رقابية جيدة وفعالة، والتي تعتبر أحد متطلبات أي عملية حوكمة جيدة، بالإضافة لكونها تؤدى إلى تخفيض المخاطر التي تواجه المؤسسة إلى مستوى مقبول. بما يؤدي إلى زيادة المنافع وتخفيض التكاليف، وبالتالي وتحقيق أهداف المؤسسة وإضافة قيمة لها.

– إن مسؤولية إدارة مخاطر المؤسسة تقع على عاتق الإدارة، وذلك من خلال قيامها بتصميم وتنفيذ برامج (نظم) إدارة المخاطر داخل المؤسسة. وفي سبيل قيامها بهذا الدور وحتى تستطيع الوفاء بهذه المسؤولية فإنها تحتاج إلى خدمات معينة تتمثل في خدمات التأكيد، خدمات المراقبة، الخدمات الاستشارية، وليس هناك من وسيلة أو أداة تساعدها في ذلك أكثر من المراجعة الداخلي.

– يجب أن تأسس خطة المراجعة على تقييم وتحسين عمليات إدارة المخاطر، والرقابة والحوكمة، وذلك من خلال السعي المستمر لتطوير خطة المراجعة في ضوء دراسة موارد المراجعة المتاحة، بما يضمن تنوع الخبرات والتخصصات داخل إدارة المراجعة.

– تتحدد مدى اهتمام الإدارة بطريقة تنفيذ عملية المراجعة الداخلية في ضوء قناعتها بأثرها ومساهمتها في زيادة العائد وتخفيض التكاليف ومن ثم إضافة قيمة للمؤسسة، ويتأتى ذلك من خلال تطوير عملية التنفيذ وفقا للأسس الآتية: التعاون مع متخصصين، إتباع مدخل العملية.

– استخدام أساليب التقنية الحديثة، مثل استخدام أسلوب النظم الخبيرة بالإضافة إلى عقد الدورات التدريبية والاستعانة بخبرات المتخصصين في المجالات التكنولوجية لتنمية قدرات أعضاء فريق المراجعة فيما يتعلق بالمخاطر الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات.

الإحالات والمراجع:

– أحمد حلمي جمعة (2011)، **التدقيق الداخلي والحكومي**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.

– أحمد صلاح عطية (2008)، **المراجعة الداخلية وانهيار الرأسمالية المالية**، مجلة البحوث التجارية، مصر، العدد 01.

- إلياس بن ساسي، يوسف قريشى(2006)، **التسيير المالي(التسيير المالي دروس وتطبيقات)**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

– أيمن فتحي احمد الغباري (2000)، **"الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي وأهميتها في تحديد الاتجاهات المستقبلية"**، مجلة المحاسبة والإدارة والتامين، القاهرة، العدد 24.

– جولي ما برلى، ترجمة: أحمد محمد زامل، مراجعة الترجمة: سعد بن صالح الرويتح (2004)، **تحديد التكلفة على أساس النشاط في المؤسسات**، دار المريخ، الرياض.

– خلف عبد الله الوردات (2014)، **دليل التدقق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA**، الوراق للنشر وتوزيع، الأردن.

- رولف كارلسوم، تعريب: نور الدين شيخ عبيد (2002)، **الملكية وتوليد القيمة**، مكتبة العبيكان ، الرياض.

– زكريا محمد الصادق إسماعيل (1986)، **مراجعة الحسابات**، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر.

– سمير كامل محمد عيسى (2008)، **العوامل المحددة لجودة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات – دراسة تطبيقية–**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، الإسكندرية، المجلد 45، العدد 01.

- سهام حسين (2017-2018)، **أثر المراجع الخارجي لنظام الرقابة الداخلية على تحسين جودة نظام المراجعة**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس-سطيف-، الجزائر.

- سهيل ابو ميالة، سعيد زباينة (2013)، **دور الاجراءات التحليلية في تخفيض مخاطر المراجعة وفقا لمعيار المراجعة الدولي 520**، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، الجزء الثاني، العدد 31.

- طارق عبد العال حماد (2007)، **إدارة المخاطر (أفراد- إدارات- شركات- مصارف)**، الدار الجامعية، الإسكندرية.

- عبد الحميد عبد المنعم عقدة (2005)، **المراجعة وإدارة المخاطر في مفهوم الحوكمة**، الملتقى العلمي الخامس: حوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية ، 08-10 سبتمبر، مصر

- عبد اللطيف محمد خليل (2003)، **نموذج مقترح لإدارة وتقييم أداء وظيفة المراجعة الداخلية في ضوء توجهاتها المعاصرة بالتطبيق على البنوك التجارية**، مجلة البحوث التجارية، مصر، المجلد 25، العدد 01.

- عدنان بن حيدر بن درويش (2007)، **حوكمة ودور مجلس الادارة**، إتحاد المصارف العربية، بيروت.

- فاطمة أحمد موسى إبراهيم (2016)، **العوامل المؤثرة في جودة تقارير التدقيق الداخلي في الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة**، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية -غزة-، فلسطين.

- لجنة المنظمات الراعية (2010)، **الرقابة الداخلية إطار متكامل**، ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، الرياض.

- محسن أحمد الخضري (2005)، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة.

- محمد صالح الحناوى، جلال إبراهيم العيد (2006)، **الإدارة المالية مدخل القيمة وإتخاد القرارات**، الدار الجامعية، الإسكندرية.

- محمود يوسف الكاشف (2000)، **نحو إطار متكامل لتطوير فاعلية المراجعة الداخلية كنشاط مضيف للقيمة**، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، القاهرة، العدد 04.

- ممدوح محمد العزايزة (2009)، **مدى تطبيق المصارف الوطنية الفلسطينية للقواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين**، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة-، فلسطين.

- نجاة شملال (2016)، **تقييم أثر التدقيق الداخلي على فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات المحاسبية**، مجلة المالية والاسواق، الجزائر، المجلد 03، العدد 01.

- هادي التميمي(2006)، **مدخل إلى التدقيق**، ط 3، دار وائل للنشر، الأردن.

* Institute of Internal Auditors (2010), **Creating Internal Audit Value Proposition,** www.theiia.org (12-01-2020)

* Ronald W. Hilton (2008), **Creating Value in a Dynamic business Environment**, Seventh Edition, McGraw-Hill/Irwin, New York.

* Institute of Internal Auditors (2012), **International Standards for The Professional Practice of Internal Auditing**, www.theiia.org (25-02-2020)

* Foundation Accountancy Limited (1995), **Accounting and internal control Systems and Audit Risk Assessments**, http: //www.accountancyfoundation.com/terms (02-03-2020)

* The Institute Of Internal Auditors (2005), **Practical Considerations Regarding Internal Auditing Expressing an Opinion on Internal Control**, http://www.iia.nl/sitefiles/pdf/ internal_audit_opinion s_06-10-2005_final_ls .pdf (11-04-2020)

* Cooper. Dale, Grey. Stephen, Raymond. Geoffrey, Walker. Phil (2005), **Project Risk Management Guidance**, John Wiley & Sons, USA.

* Mark Dorfman (1998), **Introduction to Risk Management and Insurance**, 6th ED, Prentice Hall, Prentice-Hall International Inc, New Jersey, USA.

* The Institute Of Risk Management (2002), **A Risk Management Standards,** IRM, London.

* The Institute of internal Auditors (2004), **The Role of Internal Auditing In Enterprise-Wide Risk Management**, www.theiia.org (25-04-2020)

*- Organisation For Economic Co-Operation And Development (2004), **OECD Principles of Corporate Governance**, http://www.oecd.org (15-02-2020)

*- Rebert Hirth (2005), **Corporate Governance: Aprimer, The Present & Some Predictions**, Protiviti independent risk consulting, www. Protiviti. Com (12-03-2020)

* Dana Hermanson, Larry Rittenberg (2003), **Internal Audit and Organizational Governance**, The Institute of Internal Auditors, Florida-USA-.
* Anderson Urton (2003)**, Assurance and Consulting Services**, The Institute of Internal Auditors, Florida-USA-.