



جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم المحاسبة

مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة
الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها
- دراسة ميدانية -

(قدمت هذه الرسالة لنيل درجة الماجستير في المحاسبة)

إشراف الأستاذ الدكتور

حسين أحمد محذوم

إعداد الطالبة

فاتن حنا كيرزان

لجنة الحكم

■ الدكتور حسين دحدوح عضواً مشرفاً

الأستاذ في قسم المحاسبة بكلية الاقتصاد – جامعة دمشق

■ الدكتور عصام قريط عضواً

الأستاذ المساعد في قسم المحاسبة بكلية الاقتصاد – جامعة دمشق

■ الدكتور شوقي كريم عضواً

المدرس في قسم المحاسبة بكلية الاقتصاد – جامعة دمشق

تصريح

أصّرَح بأنّ هذه الدراسة (مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة لأهميّة المراجعة الداخليّة في زيادة قيمة العمليّات المصرفيّة وتحسينها) غير مقتبسة من أيّ عمل علميٍّ منشورٍ مسبقاً، ولم يسبق أن قبلت للحصول على أيّ شهادة علميّة.

المرشحة

فاتن حنا كيرزان

الإهداء

إلى روح والدي الغالي، قدوتي ومرشد دربي
رحمه الله ...

إلى والدتي العزيزة، حاضنة مهدي وراعية شباي
أدامها الله ...

إلى شريك حياتي ورفيق دربي الذي ساندني على الدوام
زوجي الحبيب...

إلى ابتسامة اليوم وأمل الغد، أولادي الأحباء: لين، الياس، جون
رعاهم الله ...

إلّكم جميعاً أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

شكر وتقدير

أُتقدّم بجزيل الشكر و الامتنان لأستاذي الفاضل الأستاذ الدكتور حسين دحدوح لتفضّله بالإشراف على هذه الرسالة، ولما قدّمه لي من دعمٍ و تشجيعٍ و رعاية علميّة كان لها الدور الكبير في إخراج هذه الرسالة بالشّكل التي هي عليه، وإن كانت لغة الشكر وحدها لا تفي حقّ العالم على المتعلّم و لا حقّ الأستاذ على طالبيه.

كما يسعدني أن أتوجّه بالشكر والعرفان لجميع الأساتذة الكرام في قسم المحاسبة في كليّة الاقتصاد الذين لم يدّخروا جهداً في تقديم أيّ معونة أو نصيحة للمساعدة في إنهاء عملي المتواضع هذا .

و لا يفوتني أن أتقدّم بالشكر والتقدير لرئيس وأعضاء لجنة المناقشة على ما يبذلون من ملاحظات من شأنها الارتقاء بمستوى هذه الرسالة.

كما لا أنسى شكر كل من مد لي يد المساعدة لإنجاز هذا العمل و لو بكلمة.

ماتن

المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
لجنة الحكم	ب
تصريح	ج
الإهداء	د
شكر وتقدير	هـ
المحتويات	و
فهرس الجداول	ط
فهرس الأشكال	ك
فهرس الاختصارات	ل
ملخص الدراسة باللغة العربية	م
الفصل الأول: الإطار التمهيدي والدراسات السابقة	١
أولاً: مقدمة	١
ثانياً: مشكلة الدراسة	٢
ثالثاً: أهمية الدراسة	٣
رابعاً: أهداف الدراسة	٤
خامساً: الدراسات السابقة	٥
سادساً: فرضيات الدراسة	٢١
سابعاً: التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة	٢٣
الفصل الثاني: ماهية المراجعة الداخلية ومعاييرها	٢٤
<u>المبحث الأول: ماهية المراجعة الداخلية:</u>	٢٥
أولاً: مفهوم المراجعة الداخلي	٢٥
ثانياً: العوامل المؤثرة في نشأة وتطور المراجعة	٢٩
ثالثاً: العوامل المؤثرة في فعالية المراجعة الداخلية	٣١

٣٣	رابعاً: أهداف المراجعة الداخلية
٣٥	خامساً: أنواع المراجعة الداخلية
٣٨	سادساً: مقومات المراجعة الداخلية
٤٢	سابعاً: تنظيم إدارة المراجعة الداخلية
٤٦	<u>المبحث الثاني: معايير المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني:</u>
٤٦	أولاً: المعايير المهنية للمراجعة الداخلية
٥٠	ثانياً: قواعد السلوك المهني للمراجعة الداخلية
٥٢	<u>المبحث الثالث: واقع المراجعة الداخلية في سوريا:</u>
٥٥	الفصل الثالث: وظائف المراجعة الداخلية في ظل بيئة الأعمال الحديثة
٥٦	<u>المبحث الأول: تطوّر وظائف المراجعة الداخلية:</u>
٥٩	<u>المبحث الثاني: وظائف المراجعة الداخلية المؤدّية لتحسين العمليّات في المنشأة:</u>
٥٩	أولاً: مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعاليّة الرقابة الداخلية
٥٩	١. نظام الرقابة الداخلية ومكوّناته
٦٤	٢. مهام المراجعة الداخلية بخصوص تقييم كفاءة وفعاليّة الرقابة الداخلية
٧٢	ثانياً: مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر
٧٢	١. ماهيّة إدارة المخاطر
٧٧	٢. مهام المراجعة الداخلية بخصوص إدارة المخاطر
٨٩	ثالثاً: مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة
٨٩	١. ماهيّة الحوكمة
٩٤	٢. مهام المراجعة الداخلية بخصوص الحوكمة
١٠٨	الفصل الرابع: الدراسة الميدانيّة
١٠٩	<u>المبحث الأول: منهجيّة الدراسة وإجراءاتها:</u>
١٠٩	أولاً: تمهيد
١٠٩	ثانياً: مجتمع الدراسة وعيّنتها
١١٠	ثالثاً: أداة الدراسة

١١٢	رابعاً: الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة
١١٣	خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة
١١٤	سادساً: إجراءات الدراسة
١١٤	<u>المبحث الثاني: تحليل البيانات وعرض النتائج:</u>
١١٥	أولاً: المصارف العامة
١٢٧	ثانياً: المصارف الخاصة
١٤٢	ثالثاً: الفروقات بين القطاعين
١٥٨	<u>المبحث الثالث: اختبار الفرضيات:</u>
١٥٨	أولاً: اختبار الفرضيات في المصارف العامة
١٦٢	ثانياً: اختبار الفرضيات في المصارف الخاصة
١٦٦	ثالثاً: تأثير نوع القطاع
١٦٨	رابعاً: اختبار الفرضية الكلية لكافة المصارف السورية
١٧٢	<u>المبحث الرابع: النتائج والتوصيات:</u>
١٧٢	أولاً: نتائج الدراسة
١٧٣	ثانياً: التوصيات
١٧٥	المراجع
١٧٥	أولاً: المراجع العربية
١٨١	ثانياً: المراجع الأجنبية
١٨٩	ملحق الدراسة
١٩٤	Abstract

فهرس الجداول

رقم الصفحة	محتوان الجدول	رقم الجدول
٥٧	مراحل تطّور وظيفة المراجعة الداخلية	١
٦٢	مكوّنات الرقابة الداخلية	٢
٨٨	كيفية التعامل مع المخاطر وأساليب الاستجابة المناسبة لها	٣
١١١	خصائص المستجيبين	٤
١١٥	آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة العامّة لأهميّة المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفيّة و تحسينها	٥
١١٦	آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة العامّة لأهميّة المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة و فاعليّة الرقابة الداخلية	٦
١١٩	آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة العامّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر	٧
١٢٣	آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف العامّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة	٨
١٢٨	آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة الخاصّة لأهميّة المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفيّة و تحسينها	٩
١٢٩	آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة الخاصّة لأهميّة المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة و فاعليّة الرقابة الداخلية	١٠
١٣٤	آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة الخاصّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر	١١
١٣٩	آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة الخاصّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة	١٢

١٤٣	الفروقات بين آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة و العامة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها	١٣
١٤٤	مقارنة بين آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في القطاعين العام والخاص	١٤
١٤٩	الفروقات في آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة و العامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر	١٥
١٥٣	الفروقات في آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة و العامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة	١٦
١٥٩	نتائج اختبار الفرضية الفرعية (أ) في المصارف العامة	١٧
١٦٠	نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ب) في المصارف العامة	١٨
١٦١	نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ج) في المصارف العامة	١٩
١٦١	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (في المصارف العامة)	٢٠
١٦٣	نتائج اختبار الفرضية الفرعية (أ) في المصارف الخاصة	٢١
١٦٤	نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ب) في المصارف الخاصة	٢٢
١٦٥	نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ج) في المصارف الخاصة	٢٣
١٦٥	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (في المصارف الخاصة)	٢٤
١٦٧	نتائج اختبار الفرضية الثالثة (الفروقات لتأثير نوع القطاع)	٢٥
١٦٩	نتائج اختبار الفرضية الفرعية (أ) في المصارف السورية	٢٦
١٧٠	نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ب) في المصارف السورية	٢٧
١٧١	نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ج) في المصارف السورية	٢٨
١٧١	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة في المصارف السورية	٢٩

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٤٢	موقع إدارة المراجعة الداخلية داخل الهيكل التنظيمي	١
٤٤	موقع إدارة المراجعة الداخلية داخل الهيكل التنظيمي للمنشأة وفق لجنة مراجعة	٢
٧٠	العلاقة بين التكلفة والمنفعة لنظام الرقابة الداخلية	٣
٧١	العلاقة بين التكلفة والمنفعة والمتابعة لنظام الرقابة الداخلية	٤
٧٨	طرق مستخدمة في تحديد المخاطر	٥
٨١	مصنوفة المخاطر الخماسية	٦
٨٤	التعامل مع المخاطر (تحديد، تقييم، استجابة)	٧
٨٧	كيفية الاستجابة للمخاطر	٨
٨٨	دور المراجعة الداخلية في التعامل مع المخاطر	٩
٩٧	المتطلبات الأساسية من وظيفة المراجعة الداخلية في الحوكمة	١٠
١٠٧	العلاقات المتنوعة بين الأطراف المشاركين في الحوكمة	١١

قائمة الاختصارات

IIA	Institute of Internal Auditors
ABM	Activity Based Management
AICPA	American Institute of Certified Public Accountants
CBA	Certified Banking Auditor
CIA	Certified Internal Auditor
COSO	Committee of Sponsoring Organizations
CPA	Certified Public Accountant
CRSA	Control and Risk Self-Assessment
OECD	Organization for Economic Co-Operation and Development
PCOAB	Public Company Accounting Oversight Board
SOX	Sarbons Oxaly
SPSS	Statistical Package for Social Sciences
T-Test	Independent Samples

مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها

(دراسة ميدانية)

إعداد الطالبة: فاتن حنا كيرزان

إشراف الأستاذ الدكتور: حسين أحمد دحدوح

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية العامة والخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمة المراجعة الداخلية فيما يلي:

أ. تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف.

ب. تقييم إدارة المخاطر في المصارف.

ج. حوكمة الشركات في المصارف.

ومن ثمّ التعرف على ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة ونظيرتها في المصارف الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

ولتحقيق تلك الأهداف قامت الباحثة بوضع خطة عمل، تمّ تقسيمها إلى أربعة فصول، عُرض في الفصل الأول منها: الإطار التمهيدّي والدراسات السابقة، بينما أورد الفصل الثاني لمحة عن ماهية المراجعة الداخلية ومعاييرها، وتناولت الباحثة وظائف المراجعة الداخلية في ظل بيئة الأعمال الحديثة في الفصل الثالث، بينما عرض الفصل الرابع: الدراسة الميدانية، حيث تمّ تصميم استبانة وُرعت على عيّنة من أعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين في المصارف السورية العامة والخاصة، واستخدمت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences لتحليل بيانات الدراسة.

وكان من أهم النتائج التي توصّلت إليها الدراسة مايلي:

١. تدرك الإدارة العليا في كافة المصارف السورية العامة والخاصة أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمة المراجعة الداخلية فيما يلي:

أ. تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

ب. إدارة المخاطر.

ج. الحوكمة.

٢. يوجد فروقات لصالح القطاع الخاص بين إجابات المستجيبين من القطاع الخاص والعام

للمجال المتعلق بإدراك الإدارة العليا في المصرف لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في:

أ. تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

ب. إدارة المخاطر.

ج. الحوكمة.

وبناءً على النتائج السابقة، اقترحت الباحثة بعض التوصيات، أهمها:

١. ضرورة تفعيل وظيفة المراجعة الداخلية في المصارف العامة لترقى إلى سويتها في المصارف الخاصة.

٢. ضرورة إجراء دورات تدريبية للعاملين في وظيفة المراجعة الداخلية لكي يبقوا على اطلاع مستمر على التطورات المهنية في أي مجال له علاقة بوظيفة المراجعة الداخلية.

٣. ضرورة زيادة العمل على توضيح أهمية المراجعة الداخلية لدى إدارة المصارف، وهذا يحتاج لإصدار التعليمات والتشريعات المناسبة، وإقامة الندوات و ورشات العمل، من أجل رفع إدراك مجالس الإدارة في المصارف لأهمية المراجعة الداخلية مما ينعكس على زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

٤. لابد من تشكيل لجنة للمراجعة الداخلية ضمن جمعية المحاسبين القانونيين في سوريا مهمتها تطوير المراجعين الداخليين وإصدار معايير خاصة توافق القوانين الاقتصادية السورية.

٥. ضرورة تعاون المنظمات المهنية للمحاسبة والمراجعة والأجهزة الرقابية في سورية مع باقي المنظمات المهنية في الدول العربية لتأسيس مجمع عربي للمراجعين الداخليين لتأهيل المراجعين الداخليين ومنحهم شهادات مهنية للقيام بأدوارهم في ظل الإطار الجديد لممارسة المهنة.

٦. الإسراع في تشكيل وحدات إدارة المراجعة الداخلية في المصارف العامة، وأن تكون تبعيتها للجان المراجعة لضمان استقلالية تلك الوحدات.

٧. الإسراع في تشكيل لجان المراجعة ولجان الحوكمة وكذلك لجان إدارة المخاطر في جميع المصارف، وإعطاء دورها كما ورد في قرارات مجلس النقد والتسليف.

الفصل الأول

الإطار التمهيدي والدراسات السابقة

أولاً: مقدمة:

يعدّ ظهور الثورة الصناعية، وكبر حجم منشآت الأعمال، وانفصال الملكية عن الإدارة، وانتشار المنشآت ذات الأقسام والفروع داخل الدولة الواحدة، ثمّ ظهور المنشآت متعدّدة الجنسيّات، من أهمّ أسباب ظهور المراجعة الداخليّة والاهتمام بنشاطها والتركيز على ضرورة أن تتمّ هذه المراجعة بواسطة أشخاص مؤهلين من الناحيتين العلميّة والعملية.

حيث تعدّ المراجعة الداخليّة بمفهومها الحديث أداة من الأدوات التي تساعد المنشأة على بلوغ أهدافها، فهي تعمل على تقييم أداء أنشطتها المختلفة /المحاسبية والمالية والتشغيلية/، ممّا جعل المراجعة الداخليّة تلعب دوراً مهماً في مساعدة إدارة المنشأة على مسؤولياتها المختلفة، إذ ينبغي على الإدارة أن تدرك أهميّة المراجعة الداخليّة لمساعدتها في تقييم وتحسين العمليات، وذلك من خلال مايلي^(١):

١ - وضع وتبليغ القيم والأهداف.

٢ - رصد تحقيق الأهداف.

٣ - ضمان القيام بالمسؤوليات.

٤ - الحفاظ على القيم.

وقد عرّف معهد المراجعين الداخليين (IIA) Institute of Internal Auditors المراجعة الداخليّة بأنّها: " نشاط مستقل وموضوعي واستشاري، مصمّم لزيادة وتحسين قيمة عمليات المنظمة، ومساعدتها في إنجاز أهدافها من خلال منهجية منتظمة لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة"^(٢).

وبناءً على هذا شهدت المراجعة الداخليّة تطوّرات في ثلاث وظائف جديدة شملت: تقييم المخاطر، والتحكّم المؤسسي بالإضافة إلى وظيفتها الأساسية في تأكيد الرقابة والإذعان.

(١) حمّاد، طارق عبد العال. حوكمة الشركات (المفاهيم- المبادئ- التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، ٢٠٠٥.

(2) Pickett, K. H. Spencer. The Essential Handbook of Internal Auditing, John Wiley & Sons, Ltd, 2005, p.109.

"Internal Auditing is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control and governance processes".

فأضحت المراجعة الداخلية من الوظائف المساندة المهمة للإدارة، خصوصاً بعد زيادة نطاق مسؤوليات الإدارة العليا لمواجهة التحديات التي تعمل بها سواء كانت داخلية أم خارجية. وكما نعرف فإنّ للقطاع المصرفي في سوريا، عامّاً كان أم خاصّاً، أهميّة نسبيّة كبيرة تتمثّل في حجمه ودوره الفعّال وتأثيره على الاقتصاد الوطنيّ ككل.

وممّا لا شكّ فيه أنّ قيام المصارف بوظائفها على أحسن وجه يعتمد إلى حدّ كبير على مراجعة جيّدة لحساباتها بصفة عامّة، وعلى المراجعة الداخلية بصفة خاصّة، حيث أصبحت الإدارة بحاجة ماسّة إلى معلومات موثوقة في كافة نواحي النشاط المصرفي، ونشهد اهتماماً متزايداً في الدول المتقدّمة بالدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تحسين العمليّات المصرفيّة، فالإدارة العليا للمصارف في تلك الدول تعتبر المراجعة الداخلية بمثابة العمود الفقريّ لها، وتعدّها رقابة فوق كلّ الرقابات في المصرف^(١).

ويعتبر إدراك الإدارة العليا لأهميّة المراجعة الداخلية من الأدوار الهامّة لمساعدة إدارة المراجعة الداخلية للقيام بوظائفها على أكمل وجه.

لذا تأتي هذه الدراسة لتوضّح مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف في سوريا لأهميّة المراجعة الداخلية ودورها في تحسين وزيادة قيمة العمليّات المصرفيّة، لعلّها تساهم في زيادة اهتمام الإدارات المصرفيّة بالمراجعة الداخلية لتقوم بدورها الحقيقي في المجتمع.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

يلحظ المتنبّع لواقع المراجعة الداخلية في سوريا أنّ الاهتمام بمواضيعها لا يجد عنايةً كبيرةً من قبل المنشآت بشكلٍ عام والمصارف بشكلٍ خاص.

ممّا يدعوني لطرح التساؤلات التالية التي تلخّص مشكلة دراستي:

١. هل هناك إدراك من جانب الإدارة العليا في المصارف العامّة لأهميّة المراجعة الداخلية

في زيادة قيمة العمليّات المصرفيّة وتحسينها؟ وذلك من خلال مساهمتها فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف العامّة.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف العامّة.

ج- حوكمة الشركات في المصارف العامّة.

٢. هل هناك إدراك من جانب الإدارة العليا في المصارف الخاصّة لأهميّة المراجعة

الداخلية في زيادة قيمة العمليّات المصرفيّة وتحسينها؟ وذلك من خلال مساهمتها فيمايلي:

(١) العبادي، مصطفى راشد مصطفى. تطوّر المراجعة الداخلية بين النظرية والممارسة العمليّة في ضوء التحديات الاقتصادية والاجتماعيّة التي تواجه الوحدات الاقتصادية، المجلة العلميّة للاقتصاد والتجارة، ١٩٩٩، العدد ١.

- أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الخاصة.
- ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف الخاصة.
- ج- حوكمة الشركات في المصارف الخاصة.
٣. هل يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة وإدراك الإدارة العليا في المصارف الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها؟
٤. هل هناك إدراك من جانب الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها؟ وذلك من خلال مساهمتها فيما يلي:
- أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف السورية.
- ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف السورية.
- ج- حوكمة الشركات في المصارف السورية.

ثالثاً: أهمية الدراسة:

يرى معهد المراجعين الداخليين في المملكة المتحدة أنه يوجد طلب جديد يعكس تغييراً كبيراً في روح المراجعة الداخلية وممارستها من تركيزها على الجانب المالي إلى اهتمامٍ واسعٍ بتحليل مخاطر الأعمال الحرجة^(١).

كما تدرك المنشآت الناجحة أنّ تحديد مسؤوليات إدارة المراجعة الداخلية في مجال التقارير المالية والالتزام بالتشريعات والأنظمة القانونية هو مدخلاً أصبح مهجوراً، فقد وسّعت هذه المنشآت نطاق المراجعة الداخلية ليشمل (مراجعة العمليات- الاستشارات- اقتراحات تحسين العمليات) وذلك كوسائل لزيادة العائد، كما أنّ وظيفة المراجعة الداخلية التقليدية أصبحت جزءاً من مسؤوليات المراجع الداخلي ولذلك يجب على المراجعين الداخليين التوسّع في الخدمات التي تقدّم للإدارة^(٢).

وهكذا فإنّ أهمية هذه الدراسة تنبع من ازدياد أهمية المراجعة الداخلية والتطوّرات التي شهدتها هذه المهنة حتّى يومنا هذا تماشياً مع التوسّع في احتياجات الإدارة ومطالبها، وكذلك من مدى أهمية القطاع المصرفي السوري ودوره الفعّال المؤثّر في الاقتصاد الوطني بشكل عام.

(١) القباني، ثناء علي. المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٦، ص ١٦.

(2) Mclemore, IVY. Best Practices in Internal Audit, Business Finance (Formerly Controller Magazine), November 1999, P. 67.

حيث تُلقي الدراسة الضوء على الوظائف الجديدة للمراجعة الداخلية المتمثلة في مساهمتها في: (تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية- إدارة المخاطر- الحوكمة) مع تبيان مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف لتطور المراجعة الداخلية ووظائفها الجديدة، وأهميتها ودورها في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، عسى هذه الدراسة أن تسهم في زيادة اهتمام الإدارات المصرفية بالمراجعة الداخلية لتقوم بدورها الحقيقي في سوريا، كما هو الحال في الدول المتقدمة.

رابعاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى مايلي:

١. التعرف إلى مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف العامة.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف العامة.

ج- حوكمة الشركات في المصارف العامة.

٢. التعرف إلى مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الخاصة.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف الخاصة.

ج- حوكمة الشركات في المصارف الخاصة.

٣. التعرف على ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة ونظيرتها في المصارف الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

٤. التعرف إلى مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف السورية.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف السورية.

ج- الشركات في المصارف السورية.

خامساً: الدراسات السابقة:

أ- الدراسات العربية:

٣. دراسة الغباري (٢٠٠٠) ^(١)

وهي بعنوان "الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي وأهميتها في تحديد الاتجاهات المستقبلية"، تناولت هذه الدراسة موضوع الاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية وأهميتها في تحديد الاتجاهات المستقبلية في مصر، وهدفت هذه الدراسة إلى مايلي:

أ- إبراز تطورات الفكر المحاسبي التي مرت بعملية المراجعة الداخلية.

ب- تحديد المجالات التي يمكن من خلالها إضافة قيمة لعملية المراجعة الداخلية.

ج- وضع إطار مقترح لكيفية إيجاد قيمة للمراجعة الداخلية يساهم في مواجهة التحديات وتحديد الاتجاهات المستقبلية لمنظمات الأعمال.

وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث كمايلي:

أ- تزايدت أهمية إضافة القيمة على الأنشطة والأعمال التي تعزز حق المساهمة في موارد المنظمة بعد الوفاء بالمطالبات المستحقة.

ب- تركزت مجالات إضافة القيمة لأعمال المراجعة الداخلية على الأنشطة المهمة المؤثرة في أعمال المنظمة مثل: (التخطيط الاستراتيجي - أعمال إعادة الهندسة - نظم الجودة الشاملة - المراجعة البيئية).

٤. دراسة جمعة (٢٠٠٤) ^(٢)

وهي بعنوان "التحكم المؤسسي وأبعاد التطور في ممارسة مهنة التدقيق الداخلي"، هدف البحث إلى تبيان مايلي:

أ- تأثير التطور في إطار ممارسة مهنة المراجعة الداخلية في دعم فعالية التحكم المؤسسي.

ب- أطر الممارسة المهنية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين منذ عام ١٩٨٦/ لتطوير مهنة المراجعة الداخلية، وذلك لتسليط الضوء على الإسهامات الجوهرية في هذا المجال، وتقديم رؤية أفضل للمجتمع المهني فيما يتعلق بالمزايا المحتملة الناتجة عن إسهام إطار ممارسة مهنة المراجعة الداخلية في عملية التحكم المؤسسي للاستفادة منها في منظمات الأعمال العربية عامة والأردنية خاصة.

(١) الغباري، أيمن فتحي أحمد. الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي وأهميتها في تحديد الاتجاهات المستقبلية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد ٥٦، ٢٠٠٠، ص. ٣٣١-٣٠٥.

(٢) جمعة، أحمد حلمي. التحكم المؤسسي وأبعاد التطور في ممارسة مهنة التدقيق الداخلي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٢٠٠٤، العدد ٢.

وقد توصّل الباحث للعديد من النتائج، أهمّها:

- أ- لقد شهدت بيئة الأعمال تغييرات سريعة ذات آثار بالغة الأهمية على المنظّمات عبر العالم بأسره، ولقد استجابت المنظّمات للمنافسة الدوليّة بتحسين أساليب إدارة المخاطر وتحسين الجودة، كما قامت المنظّمات بهندسة عمليّاتها وأضافت قدرًا من المساءلة، وهذا يحتاج إلى المزيد من المعلومات الملائمة والموثوقة لاتخاذ القرار، وهنا يتعاظم دور المراجعة الداخليّة.
- ب- أضحت وظيفة المراجعة الداخليّة من الوظائف المساندة الهامّة للإدارة وللجنة المراجعة ولمجلس الإدارة وللمراجعين الخارجيين، وكذلك لأصحاب المصالح الرئيسيّة في المنظّمة.
- ج- تتحرّك المنظّمات اليوم لوضع هياكل وعمليات تحكّم تتسم بالفعاليّة، فليس من المستغرب أن ينظر إلى عمليّة المراجعة الداخليّة على أنّها الأكثر تأهيلاً للمساعدة في تحسين التحكّم المؤسسي، فضلاً عن تدعيم عمليّة الرقابة الأساسيّة.
- د- إنّ الالتزام بإطار الممارسة المهنيّة للمراجعة الداخليّة يعدّ أمراً ضرورياً يفي من خلاله المراجعون الداخليون بالتزاماتهم الوظيفيّة حيال المنظّمة.

٥. دراسة محمّد (٢٠٠٥) ^(١)

- وهي دراسة بعنوان "دور المراجعة الداخليّة في دعم فاعليّة حوكمة الشركات"، ركّزت هذه الدراسة على بيان تأثير التطوّر في إطار ممارسة مهنة المراجعة الداخليّة في دعم فاعليّة حوكمة الشركات، وقامت بعمل دراسة تطبيقية على البنوك التجاريّة العاملة بمصر.
- وتوصّلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، من أهمّها مايلي:
- أ- أنّ وظيفة المراجعة الداخليّة هي الأكثر تأهيلاً للمساعدة في دعم حوكمة الشركات، بالإضافة إلى تدعيم عمليّات الرقابة الأساسيّة، وتقييم الفاعلية التشغيليّة الخاصّة بالاستراتيجيّات والمبادرات الإداريّة.
 - ب- تختلف أدوات الرقابة داخل المنشأة اليوم عمّا كان عليه الحال في المنظّمات التقليديّة في القرن العشرين وأصبحت المراجعة الداخليّة من الوظائف الهامّة المساندة للإدارة وللجنة المراجعة ولمجلس الإدارة والمراجعين الخارجيين وكذلك لأصحاب المصالح في المنشأة.
 - ج- تمارس وظيفة المراجعة الداخليّة في البنوك التجاريّة بمصر لأغراض المشروعيّة والحماية واختبار دقّة البيانات دون تأكيد على حوكمة الشركات وأنّها مجرد ظاهرة نظريّة لم تختبر بالتطبيق العملي في البنوك التجاريّة بمصر.

(١) محمّد، أمال ابراهيم. دور المراجعة الداخليّة في دعم فاعلية حوكمة الشركات، مجلّة الدراسات والبحوث التجاريّة، كليّة التجارة، جامعة نهباء، السنة الخامسة والعشرون، ٢٠٠٥، العدد الثاني.

٦. دراسة جمعة (٢٠٠٦) ^(١)

وهي بعنوان " إدراك الإدارة العليا لتطور المعرفة في مهنة التدقيق الداخلي وتأثيره على دور المدقق الداخلي"، هدف الباحث إلى دراسة اتجاهات التطور في المعرفة في مهنة المراجعة الداخلية على الصعيدين العلمي والمهني، وعلى صعيد الممارسة العملية، لتحديد واجبات مهنة المراجعة الداخلية في منظمات الأعمال الأردنية بعد نشر الإطار الجديد لممارسة مهنة المراجعة الداخلية الصادر عن (IIA) في أمريكا عام/٢٠٠٤.

وقد أجريت دراسة اختبارية على ١١١/ شركة لقياس مدى إدراك الإدارة العليا لتطور المعرفة في مهنة المراجعة الداخلية، وتأثيره على دور المراجع الداخلي في منظمات الأعمال الأردنية. وتوصل البحث إلى نتيجة مؤداها أن المراجعين الداخليين في القرن الحادي والعشرين مطلوب منهم مراجعة كل شيء في المنظمة، كما أن مهنة المراجعة الداخلية قد أصبح لها هيكل متكامل للمعرفة، مما أكسبها مقومات "المهنة المتكاملة". كما توصل البحث إلى كثير من النتائج أهمها أن المصارف في الأردن أكثر القطاعات التزاماً بإنشاء إدارة للمراجعة الداخلية، ولكنه أقل إدراكاً لتطور المعرفة في مهنة المراجعة الداخلية.

٧. دراسة ذنبيات وشناق (٢٠٠٦) ^(٢)

وهي بعنوان " تقويم مدقق الحسابات الخارجي لوظيفة التدقيق الداخلي في ظل تطبيق معيار التدقيق الداخلي ذي الرقم (٦١٠)"، وهدفت هذه الدراسة إلى:

أ- معرفة مدى تطبيق مراجعي الحسابات في الأردن لمعيار المراجعة الدولية (٦١٠) أثناء قيامهم بتقويم وظيفة المراجعة الداخلية وذلك من وجهة كل من نظر المراجعين الداخليين والخارجيين.

ب- بيان مدى الاختلاف في تطبيق المعيار باختلاف العوامل الشخصية المتعلقة بالمراجعين الخارجيين من حيث المؤهل العلمي والتخصص وعدد سنوات الخبرة في المراجعة.

ج- قياس الأهمية النسبية للأسس التي حددها المعيار لتقويم وظيفة المراجع الداخلي من وجهة نظر كل من المراجعين الداخليين والخارجيين.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء كل من المراجعين الداخليين والخارجيين حول مدى تطبيق المعيار المذكور، حيث كانت آراء المراجعين الخارجيين

(١) جمعة، أحمد حلمي. التحكم المؤسسي وأبعاد التطور في ممارسة مهنة التدقيق الداخلي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٢٠٠٤، العدد ٢.

(٢) ذنبيات، علي عبد القادر، و شناق، باسل خالد. تقويم مدقق الحسابات الخارجي لوظيفة التدقيق الداخلي في ظل تطبيق معيار التدقيق الداخلي ذي الرقم (٦١٠)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٢، ٢٠٠٦، العدد ٢.

تشير إلى وجود تطبيق للمعيار بدرجة أعلى من المتوسط، بينما كانت آراء المراجعين الداخليين تشير إلى وجود تطبيق للمعيار بدرجة أقل من المتوسط، وبيّنت الدراسة كذلك عدم وجود اختلاف في مدى تطبيق المراجعين الخارجيين للمعيار بسبب الاختلاف في العوامل الشخصية لهم، من حيث المؤهل العلمي والتخصص وعدد سنوات الخبرة في المراجعة، وكذلك عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء كل من المراجعين الداخليين والخارجيين حول الأهمية النسبية للأسس التي حدّدها المعيار لتقويم وظيفة المراجع الداخلي، وبيّنت النتائج أنّ معيار الوضع التنظيمي هو الأهم من بين الأسس التي حدّدها معيار المراجعة الدولية (٦١٠) لتقويم وظيفة المراجعة الداخلية.

٨. دراسة عييرات ونقاز (٢٠٠٧) ^(١)

هذه الدراسة بعنوان " المراجعة الداخلية كأداة فعّالة في اتخاذ القرار"، وقد هدفت الدراسة إلى:
أ- محاولة تحديد إطار نظريّ للمراجعة بصفة عامّة وإبراز موقع المراجعة الداخلية من هذا الإطار، ومدى استفادتها منه.

ب- محاولة تحديد الإطار العلميّ للمراجعة الداخلية كوظيفة داخل المنشأة.
ج- إبراز الأهمية ودرجة الاستفادة من المراجعة الداخلية في العملية التسييرية بصفة عامّة وعملية اتخاذ القرارات بصفة خاصّة.
د- حاجة المنشأة الاقتصادية الجزائرية إلى التطبيق المشروع والفعال لوظيفة المراجعة الداخلية لمساعدتها في تأدية أنشطتها بصورة سليمة.

حيث تمّت دراسة منشأة صنع الأدوية (صيدال) في الجزائر، للإجابة على التساؤل التالي:
إلى أيّ مدى يمكن للمراجعة الداخلية أن تساهم في تفعيل القرارات المتخذة بمختلف مستوياتها الإدارية داخل المنشأة (مجمّع صيدال)؟
وتوصّلت هذه الدراسة إلى:

أ- إنّ اعتماد مراجعة داخلية بجميع مقوماتها من شأنه أن يساهم بدرجة كبيرة في تفعيل القرارات المتخذة وعلى جميع المستويات، إذ إنّ التواجد المستمر للمراجعين الداخليين في المؤسسة يؤهلهم بأن يكونوا ملّمين بجميع ما في المنشأة، وتزيد كذلك مساهمة المراجعة الداخلية في عملية صنع القرارات

ب- إنّ قناعة المستويات الإدارية المختلفة بالمراجعة الداخلية كوظيفة فعّالة داخل المنشأة، سوف تقودهم بالضرورة إلى الاستعانة بهذه الوظيفة لمواجهة المشاكل المختلفة.

(١) عييرات، مقدم، ونقاز، أحمد. المراجعة الداخلية كأداة فعّالة في اتخاذ القرار، مجلة الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، ٢٠٠٧، العدد الثاني.

ج- المنشأة الاقتصادية الجزائرية تتبنى نماذج وطرق تسييرية حديثة تساعدها على بلوغ أهدافها، وتعتبر المراجعة الداخلية محل اهتمام بالنسبة لها، وهذا لما للمراجعة الداخلية من إسهامات في تحقيق نتائجها.

٩. دراسة العبادي (٢٠٠٧) ^(١)

وهي بعنوان "دور المراجع الداخلي في إضافة القيمة وتفعيل تطبيق حوكمة الشركات"، هدفت هذه الدراسة بصورة أساسية إلى تحديد دور المراجع الداخلي في إضافة قيمة حقيقية للمنشأة وتفعيل تطبيق حوكمة الشركات، ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أ- إنّ أهداف المراجعة الداخلية قد تطوّرت وامتدت لتشمل تفعيل تطبيق حوكمة الشركات وتحسين عمليات إدارة المخاطر التي تواجه المنشأة لإضافة قيمة للمنشأة وتحسين عملياتها، وذلك بالإضافة إلى الأهداف الأخرى مثل: اكتشاف الأخطاء والغش، وتأكيد موثوقية ونزاهة المعلومات المالية، وحماية أصول المنشأة، وتأكيد كفاءة وفعالية العمليات، وتأكيد الالتزام بالقوانين والسياسات والتعاقدات.

ب- إنّ خدمات التأكيد والاستشارات التي يقدمها المراجع الداخلي في مجال إدارة مخاطر المنشأة في كل من المنشآت المصرية والسعودية التي شملتها الدراسة، أوضحت أنّها لا تشمل مايلي:

- توفير التأكيد عن عمليات إدارة المخاطر.
- تقديم تأكيد عن سلامة تقدير المخاطر القائمة.
- تقييم عمليات إدارة المخاطر.
- تقييم التقرير عن المخاطر الرئيسية.
- ج- أنّ مهام الحماية التي يقدمها المراجع الداخلي في كل من المنشآت المصرية و السعودية التي شملتها الدراسة، أوضحت أنّها لا تشمل مايلي:
- المساهمة في تعريف وتقويم المخاطر القائمة والمحيطية بالمنشأة.
- مساعدة المستويات الإدارية المختلفة وتدريبها على كيفية وسبل مواجهة المخاطر.
- التنسيق بين أنشطة إدارة المخاطر.
- تدعيم عملية التقرير عن الأخطار القائمة والمحيطية بالمنشأة.
- تدعيم ومساندة عملية تطوير نظام إدارة المخاطر التي تواجه المنشأة.
- المساهمة في تطوير استراتيجية إدارة المخاطر.

(١) العبادي، مصطفى راشد. دور المراجع الداخلي في إضافة القيمة وتفعيل تطبيق حوكمة الشركات، دراسة اختبارية على الشركات المساهمة المصرية والسعودية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، ٢٠٠٧، العدد الأول، المجلد الأول.

إنَّ ما توصَّلت إليه الدراسة يلقي بالمزيد من المسؤولية على المراجعين الداخليين في منشآت الأعمال بصفة عامَّة والبنوك بصفة خاصَّة في مجال تفعيل إدارة المخاطر من أجل إضافة قيمة للمنشأة.

١٠. دراسة الحيزان (٢٠٠٨) ^(١)

هذه الدراسة بعنوان " تطوير أداء وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل متطلبات الحوكمة "، وهدفت إلى إلقاء الضوء على نطاق وتأهيل واستقلال أقسام المراجعة الداخلية في الشركات المساهمة في المملكة العربيَّة السعوديَّة لمواجهة متطلبات الحوكمة، ولقد اعتمد هذا البحث في تحقيق هذا الهدف على عرض وتحليل بعض وجهات النظر الواردة في المراجع المتخصَّصة، هذا بالإضافة إلى جمع وتحليل وعرض آراء بعض المدراء والمحاسبين والمراجعين العاملين في بعض الشركات المساهمة في مدينة الرياض، وذلك بالاعتماد على قوائم استبيان وجَّهت إليهم. وقد توصَّلت هذا البحث إلى أنَّ نطاق عمل المراجعين الداخليين، وتأهيلهم العلميَّ والعملِّي، والاستقلال المهنيَّ المتاح لهم في عيِّنة البحث تتفق - إلى حدِّ كبير - ومتطلبات الحوكمة، إلا أنَّ الأمر يتطلب المزيد من التأهيل والاستقلال وتوسيع نطاق العمل بما يتفق مع تحقيق أهداف الحوكمة، لذا يوصي البحث بتفعيل كافة الجهود والإمكانيَّات مهنيًّا وأكاديميًّا في المملكة العربيَّة السعوديَّة بشكل أكبر، وتوحيد هذه الجهود بهدف تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة في المملكة، وذلك بما يتفق وتطبيق الحوكمة.

١١. دراسة عبد الفتَّاح (٢٠٠٨) ^(٢)

وهي دراسة بعنوان "إطار مقترح لتطوير دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر المصرفيَّة"، هدفت هذه الدراسة إلى وضع منهج مقترح لتطوير دور المراجعة الداخليَّة المبنية على المخاطر كأداة هامَّة لإدارة المخاطر المصرفيَّة في إطار تنفيذ متطلبات لجنة بازل (٢). ويتمَّ تحقيق هذا الهدف من خلال الأهداف الفرعيَّة كمايلي:

أ- التَّعريف بالمخاطر المصرفيَّة الأساسيَّة وتحديد أنواعها.

ب- إبراز أهميَّة المراجعة الداخليَّة في إطار الحوكمة بصفة عامَّة، وفي إطار الحوكمة المصرفيَّة بصفة خاصَّة.

ج- التَّعرُّف على التجربة المصريَّة في إدارة المخاطر المصرفيَّة.

(١) الحيزان، أسامة بن فهد. تطوير أداء وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل متطلبات الحوكمة، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كليَّة التجارة، جامعة القاهرة، الجزء الأوَّل، ٢٠٠٨، العدد ٧٠.

(٢) عبد الفتَّاح، محمَّد عبد الفتَّاح محمد. إطار مقترح لتطوير دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر المصرفيَّة، الفكر المحاسبي، مجلة علميَّة محكمة متخصَّصة تصدر عن قسم المحاسبة والمراجعة، كليَّة التجارة، جامعة عين شمس السنة الثانيَّة عشر، أيلول ٢٠٠٨، العدد ٢.

د- توضيح دور التكامل بين نموذج الأداء المتوازن ونموذج إدارة مخاطر المنشأة في تحقيق فعالية المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر في ضبط المخاطر المصرفية.

حيث عقد الباحث مقابلات شخصية مع مسؤولي إدارات المخاطر ببعض البنوك المصرية وكذلك مسؤولي إدارات التفتيش بالمراكز الرئيسية لبعض البنوك إضافة إلى مسؤولي إدارات المراجعة الداخلية بفروع البنوك.

وقد توصل الباحث إلى أن التطبيق الفعال لإدارة المخاطر في منشآت الأعمال بصفة عامة وفي البنوك بصفة خاصة يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية المتمثلة في تحقيق الاستقرار والنمو وتحقيق العائد المتوقع، كما أوصى الباحث بضرورة اهتمام البنوك بإنشاء قاعدة بيانات للمخاطر المصرفية، والتزامها بالتطبيق الكامل لمبادئ الحوكمة المصرفية، وتحقيق الاستقلال التام لإدارة المراجعة الداخلية في البنك، بالإضافة لضرورة تصميم خطة المراجعة الداخلية في ضوء الأهداف الاستراتيجية للبنك وفي ضوء الأهداف التشغيلية والأنشطة المرتبطة بها وتقييم المخاطر على كل من المستوى الاستراتيجي والمستوى التنفيذي.

١٢. دراسة الصمادي (٢٠١٠) ^(١)

هذه الدراسة بعنوان " دور التدقيق الداخلي في تقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة المالية العامة الأردنية"، هدفت الدراسة إلى بيان دور المراجعة الداخلية في تقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة المالية العامة الأردنية، وقد تم تطبيق الدراسة الميدانية على ٦٨/ شركة مساهمة أردنية عامة مسجلة في سوق عمان المالي في مركز إيداع الأوراق المالية، وتوصلت هذه الدراسة إلى مايلي:

أ- يوجد دور كبير للمراجعة الداخلية في تقييم مدى إدراك الإدارة لفهم أهداف الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة المالية العامة الأردنية.

ب- يوجد دور للمراجعة الداخلية في تقييم تكامل مكونات أو أجزاء هيكل الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة المالية العامة الأردنية.

ج- يوجد دور للمراجعة الداخلية في تقييم كل جزء من أجزاء هيكل الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة المالية العامة الأردنية.

د- يوجد دور للمراجعة الداخلية في تقييم مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات ومدى الاستفادة منها في الشركات المساهمة المالية العامة الأردنية.

(١) الصمادي، محمد مصطفى علي. دور التدقيق الداخلي في تقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة المالية العامة الأردنية، رسالة ماجستير في المحاسبة، كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة جدارا، الأردن، ٢٠١٠.

- واقترح الباحث في نهاية الدراسة مجموعة من التوصيات، أهمها:
- أ- أن تعمل الشركات المساهمة المالية العامة الأردنية على توظيف العاملين لدى دائرة المراجعة الداخلية ممن يحملون شهادات مهنية مناسبة.
 - ب- ضرورة إلزام تلك الشركات بتعيين أكثر من مراجع داخلي.
 - ج- إعادة النظر في الأنظمة الرقابية من حين إلى آخر.

ب - الدراسات الأجنبية:

١. دراسة Forrest (١٩٩٩) ^(١)

هذه الدراسة بعنوان "المراجعة الداخلية وإدارة التكاليف حسب الأنشطة"، هدفت الدراسة إلى تبين مدى الاستفادة من إدارة التكاليف حسب الأنشطة Activity Based Management (ABM) في المراجعة الداخلية، فهذه المنهجية تزود المراجع الداخلي بالقدرة على تحديد وحذف النشاطات التي لا تقدّم قيمة اقتصادية للأعمال، خصوصاً أنّ الشركات الناجحة عرفت أنّ حد مسؤوليات قسم المراجعة الداخلية بالعمليات المالية هو نظرة قديمة مهجورة، حيث إنّ هذه المنظّمات وسّعت تركيز نشاطها ليتضمّن المراجعة التشغيلية، وتقديم الاستشارات، ومبادرات تحسين العمليات.

وتوصّلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج، نذكر منها:

- أ- تعطي إدارة التكاليف حسب الأنشطة (ABM) لوظيفة المراجعة الداخلية القدرة على إعادة تصميم أنظمة وعمليات تبنى ضمن الرقابة الداخلية الضرورية.
- ب- تمنح إدارة التكاليف حسب الأنشطة (ABM) للمراجعين الداخليين الفرصة ليكونوا في موقع أفضل لكشف الغش المحتمل بشكل مبكر، فمثلاً تعرض الدراسات أنّ الموظفين الذين يسرقون هم الذين يكونون عادةً في موقع ثقة تدعّم يقتنصون الفرص أو يستفيدون من وجود رقابة ضعيفة.
- ج- تلقي إدارة التكاليف حسب الأنشطة (ABM) الضوء على الأنشطة التشغيلية وتكتشف مواقع الضعف التي ينقصها الرقابة، فيقوم المراجع الداخلي بالكشف عن كفاءة الإنجاز الحالي للعمل ويوصي بالكيفية الواجب إنجاز العمل بها.

(1) Jonathan S. Forrest, and Edward Forrest. The Internal Audit and Activity Based Management, the CPA, Journal online. August 1999.

د- يوجد فارق كبير بين أصحاب المشاريع الصغيرة ومدراء المنشآت الكبيرة، كما أنّ أصحاب المشاريع الصغيرة لديهم الموهبة أو المقدرة على معرفة ما يصحّ أو لا يصحّ بالنسبة لمشروعاتهم، كذلك فإنّ هيكليّة برنامج (ABM) تعطي للمراجع الداخلي في الشركات الكبيرة موهبة أصحاب المشاريع الصغيرة ليرى ويحدّد النقاط التشغيليّة الهامّة .

هـ- آخر تقنيّات إداريّة توصّلت لهياكل تنظيميّة مدروسة، وحذف تدريجي، ورقابة داخليّة أقل. ومع هذه الرقابة الأقل، تحتاج الهياكل التنظيميّة الجديدة للإدارة العليا إلى مراجعة، وبالتالي فإنّ فريق المراجعة الداخليّة هو الخيار المنطقيّ لإتمام المراجعة، ومع تقنيّات إدارة التكاليف حسب الأنشطة (ABM) سيكون قادراً على القيام بالمراجعة المطلوبة بنجاح.

٢. دراسة Holzing (١٩٩٩) ^(١)

وهي بعنوان "وظيفة المراجعة الداخليّة الحديثة"، هدفت هذه الدراسة إلى إظهار الطرق التي يجب أن يتّبعها قسم المراجعة الداخليّة في الشركة لتأدية وظيفة المراجعة الداخليّة الحديثة، حيث تمّ الحصول على النتائج بمقابلة ٢٠١/ مدير عام و ٩٩/ مدير مراجعة داخليّة. وقد توصّلت هذه الدراسة إلى أنّ أقسام المراجعة الداخليّة يجب أن تلقى تركيزاً مستقبليّاً لتأمين نمو الأعمال، وتحسين قيمة السهم. حيث إنّ الشركات اليوم تشير إلى بروز وظيفة المراجعة الداخليّة الحديثة التي تركّز على: إلى أين ستصل الأعمال؟ بدلاً من تركيزها ببساطة على: أين كانت؟ كما قدّمت الدراسة بعض النتائج الإحصائيّة، نذكر منها:

أ- ٦٦% من المدراء العامّين يؤكّد أنّه من الضروريّ للمراجعين الداخليين فهم مسائل الأعمال الكبيرة التي تواجه منظّماتهم.

ب- ٥٠% يطالب بأنّ المراجعين يجب أن يكونوا الأداة التي بواسطتها تحدّد قيمة المخاطر وكيفيّة إدارتها.

ج- فيما يتعلّق بعدد من المدراء العامّين مهما كانت قناعاتهم بكفاءة قسم المراجعة الداخليّة لديهم، فإنّ ٢٧% منهم فقط أعطوا تقديرّاً مرضياً عن فهم المراجعين لمسائل الأعمال.

د- ١٣% كانوا سعداء بقدرة أقسام المراجعة الداخليّة على تعيين وإدارة مخاطر الأعمال.

٣. دراسة Hermanson et al (٢٠٠٠) ^(١)

وهي بعنوان "نشاطات المراجعين الداخليين المتعلّقة بتكنولوجيا المعلومات"، هدفت هذه الدراسة

(1) Holzing, A., The New Internal Auditing Function, Internal Auditing, United States, June, 1999, vol.56, Issue: 3, p.11-15.

(2) Hermanson, R., Dana, et al. Information Technology- Related Activites of Internal Auditors, Journal of Information System, 2000, Supplement, vol. 14, Issue: 1, p.39-54.

إلى التعرّف على كيفية تعامل المراجعين الداخليين مع المخاطر الجديدة المتأّتية من استخدام تقنيّات المعلومات الحديثة في الشركات الأمريكيّة، وتمّ توزيع استبانة على ١٠٠ مراجع داخليّ. وخلصت الدراسة إلى أنّ المراجعين الداخليين يركّزون بدرجة رئيسة على المهام والمخاطر التقليديّة للمراجعة الداخليّة كالمحافظة على الموجودات، وعمليات التطبيق للنظم، وسلامة المعلومات، وسريّتها، والحفاظ عليها، وأنّ المراجعين الداخليين يبذلون جهداً يسيراً جداً بخصوص قضايا تطوير الأنظمة وإتقانها، حيث عزى الباحثون ذلك إلى عدد من العوامل، منها:

أ- طبيعة أهداف المراجعة الداخليّة.

ب- أولوية المتخصّصين في برامج الحاسوب على المراجعين الداخليين.

ج- وجود نظم حاسوب حديثة.

د- أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات التي تدعم النتائج التي توصّلت إليها خصوصاً التأكيد على مخاطر المراجعة الداخليّة.

٤. دراسة Chutter & Swanger (٢٠٠٠)^(١)

وهي بعنوان "المراجعة الداخليّة في المنشآت الماليّة"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرّف على طبيعة المراجعة الداخليّة في المنشآت الماليّة في أمريكا. وخلصت الدراسة إلى مايلي:

أ- يعتبر حجم المنشأة الماليّة عاملاً هاماً في تحديد حجم الموازنة للمراجعة الداخليّة وفريقها.

ب- إنّ نسبة ٢٥% من المراجعين الداخليين يرفعون تقاريرهم إلى المدراء الماليين وليس إلى مجلس الإدارة.

ج- إنّ نسبة ٦٨% من المراجعين الداخليين تعتمد على مكاتب المراجعين القانونيين الخارجيين.

د- هناك بعض المنشآت الماليّة في أمريكا لا يوجد عندها وظيفة للمراجع الخارجي.

كما أوصت الدراسة بضرورة رفع التقارير إلى لجنة المراجعة الداخليّة، وضرورة إنشاء دوائر مستقلة للمراجعة الداخليّة والاعتماد على المراجعين الداخليين في عمليّة المراجعة الداخليّة.

٥. دراسة Edward et al (٢٠٠١)^(٢)

هذه الدراسة بعنوان "المراجعة الداخليّة في الصناعة المصرفيّة"، هدفت إلى التعرّف على الخصائص الشخصيّة للمراجعين الداخليين وطبيعة المراجعة الداخليّة في المصارف الأمريكيّة.

(1) Chutter, M., and Swanger, L.S. Internal Auditing in Community Financial Institution, Community Banker, July, 2000, vol.Q, Issue 7, p. 34-44.

(2) Edwards, Donald E., Kusel, Jim, and Oxner, Tom. Internal Auditing in the Banking Industry, Bank Accounting and Finance, Feb., vol.15, Issue 1, 2001, p. 63-68.

حيث قام الباحثون بعملية مسح لوظيفة المراجعة الداخلية شملت ٦٠٠ / مراجع داخلي منهم ٧٦ / يشغل وظيفة مدير دائرة المراجعة الداخلية في البنوك الأمريكية.

أظهرت هذه الدراسة عدم وجود اختلاف كبير بين المراجعة الداخلية في البنوك والقطاعات الاقتصادية الأخرى فيما يتعلق بحملة الشهادات المهنية مثل شهادات:

(CPA Certified Public Accountant, CIA Certified Internal Auditor) أما فيما يخص شهادة (CBA Certified Banking Auditor) وهي شهادة المراجعة المصرفية، فقد وجد أنّ حملتها من المراجعين الداخليين في البنوك هم أكثر منهم في القطاعات الاقتصادية الأخرى، وبيّنت هذه الدراسة بأنّه يجب على المراجع الداخلي في البنوك أن يستمرّ في تطوير بصيرته في مراجعة العمليات من خلال تقديم الاستشارات والنصائح للإدارات وذلك بعد جمعه للبيانات وفهمه لخطورة التقييم.

وتمثّلت نتائج الدراسة في أنّ ١٠% من المراجعين الداخليين قد تخلّوا عن أعمالهم خلال أقل من عامين من استلامهم لها، وذلك من أجل البحث عن مراكز إدارية أعلى، كما بيّنت الدراسة أنّ رواتب المراجعين الداخليين تعتمد على طول مدّة الخدمة في المصرف ومدى الخبرة في مجال الحاسوب، حيث ترتبط معهما بعلاقة طردية.

وفيما يتعلّق بطبيعة المراجعة الداخلية فقد بيّنت الدراسة أنّ ٣٢% من المجيبين يرون أنّ المراجعين الداخليين يقومون بمهام المراجعة التشغيلية في المصرف.

كما أوصت الدراسة بأن يزداد تركيز المراجعين الداخليين في المصارف التجارية على مهام المراجعة التشغيلية من خلال فهم طبيعة المهام التشغيلية في المصرف والمخاطر المتعلقة بها، ومن ثمّ المساهمة في عمليات المنشآت المالية الناجحة.

6. دراسة Colbert (٢٠٠٢) ^(١)

هذه الدراسة بعنوان "محيط عمل المراجعة الداخلية"، تناولت الدراسة نظرياً الأبعاد والآثار المترتبة على قيام معهد المراجعين الداخليين في أمريكا بتحديث وتعديل معايير المراجعة الداخلية في /كانون أول ٢٠٠٠ / على كل من الإدارة والمراجعين الخارجيين والمستثمرين.

خلصت الدراسة إلى أنّ المراجعين الداخليين يتأثرون بالدور الجديد المناط بالمراجعين الداخليين، وأنّ عليهم أن يفهموا طبيعة المهام التي يقومون بها من أجل سلامة العمليات المالية، كما أنّ عليهم أن يفهموا طبيعة المهام المختلفة التي يقوم بها المراجعون الداخليون وذلك باعتبار أنّ هذه المهام تدخل ضمن الإطار العام لنظم الرقابة الداخلية التي يهتم المراجعون الخارجيون بتقييمها

(1) Colbert J., and Furnishing, L. A Context for Internal Audit Work, CPA Journal, May, vol.72, Issue 5, 2002, p. 34-43.

قبل اختيار وتحديد حجم عينة المراجع الخارجي.

كما بيّنت الدراسة أنّ المستثمرين والجهات الأخرى المستفيدة من تقرير المراجع الخارجي سوف تستفيد من رأي المراجع الخارجي في تقييم أنشطة المراجع الداخلي واستقلاليتّه وكفاءته وموضوعيته، ومدى التزامه بتطبيق معايير المراجعة الداخلية المتعارف عليها، إذ إنّ هذا الرأي سيؤثر على مستوى الثقة بجودة أنظمة الرقابة الداخلية والأداء المالي والإداري للمنشأة.

وأوصت الدراسة بزيادة المعرفة بالدور الجديد للمراجع الداخلي، وزيادة استقلالية المراجع الداخلي وذلك بإنشاء وحدات مستقلة عن المنشأة.

٧. دراسة Albert & William (٢٠٠٢) ^(١)

جاءت هذه الدراسة بعنوان "تقييم للتعريف الجديد لوظيفة المراجعة الداخلية"، هدفت الدراسة إلى استبيان آراء المراجعين الداخليين في التعريف الذي أصدره المعهد الأمريكي للمراجعين الداخليين في العام /٢٠٠٠/ .

وقد تمّ إجراء الدراسة على مديري المراجعة الداخلية في المنشآت الكبرى حيث اشتملت عينة الدراسة على /١١/ منشأة، وخلصت هذه الدراسة إلى تباين المنشآت في تحديد نطاق عمل المراجعة الداخلية، حيث إنّ هناك منشآت ما زالت تركز على الدور الرقابي للمراجعة الداخلية بينما تسعى منشآت أخرى إلى تطوير دور المراجعة الداخلية ليصبح مضيفاً للقيمة، كما توصّلت الدراسة إلى أنّه في إطار الدور المتطور للمراجعة الداخلية - في ضوء التعريف المستحدث لها - فإنّ تقدير المخاطر يلزم أن يكون المهمة الأساسية لوظيفة المراجعة الداخلية، على أساس أنّ أقسام المراجعة الداخلية لديها الخبرة الكافية التي قد تصل بها إلى مرتبة المهنة، وأنّها يمكنها القيام بمتطلبات تقييم إدارة المخاطر في المنشآت بصورة مرضية.

٨. دراسة Kinney (٢٠٠٣) ^(٢)

هذه الدراسة بعنوان "تقييم خطر المراجعة وعمليات إدارة المخاطر من خلال عمل المراجعة الداخلية"، وقد هدفت الدراسة إلى مجموعة من الأهداف أهمّها: إظهار الدور الهام لوظيفة المراجعة الداخلية في المنشآت في تقديم خدمة قيمة من خلال تقييم خطر المراجعة وإدارة مخاطر المنشأة. وتوصّلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمّها مايلي:

(1) Nagy Albert L.& Cenker William J., An Assessment of the Newly Defined Internal Audit Function, Managerial Auditing Journal, vol.19, No.3, 2002, P.3-17.

(2) Kinney, J. and William, R., Auditing Risk Assessment and Risk Management Processes, as cited in Research Opportunities in Internal Auditing, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Florida USA, 2003.

أ- يوجد ثلاثة أنواع من المخاطر التي تواجه المنشأة هي مخاطر البيئة الخارجية ومخاطر عمليات الأعمال ومخاطر المعلومات، كما يوجد سبع مكونات لإدارة مخاطر المنشأة توفر إطار مفاهيمي لمعرفة التهديدات التي تواجه المنشأة تشمل: (البيئة، تحديد الأحداث، تقييم الخطر، الاستجابة للخطر، أنشطة الرقابة، الاتصال والمعلومات، المراقبة).

ب- إن وظيفة المراجعة الداخلية يمكن أن تلعب دوراً عظيماً وتقدم خدمة قيمة من خلال تقييم إدارة مخاطر تلك المنشأة.

٩. دراسة Ruud (٢٠٠٣) ^(١)

وهي بعنوان "وظيفة المراجعة الداخلية: جزء متمم لحوكمة الشركات"، هدفت إلى الأهداف التالية: إظهار العلاقة الهامة بين وظيفة المراجعة الداخلية وبين الجهات الرقابية الأخرى في المنشأة من جهة والعلاقة بين وظيفة المراجعة الداخلية وبين أصحاب المصالح من جهة أخرى. وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها مايلي:

أ- إن المراجعة الداخلية في بيئة الأعمال أصبحت وظيفة الدعم الرئيسية لهؤلاء: (الإدارة، لجنة المراجعة، المراجع الخارجي، وأصحاب المصالح).

ب- إذا تم تصميم وتنفيذ وظيفة المراجعة الداخلية بشكل صحيح يمكن أن تلعب دوراً أساسياً في تحسين ودعم فعالية حوكمة الشركات.

١٠. دراسة Latorre & Dick (٢٠٠٤) ^(٢)

وهي بعنوان "فعالية دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات"، فقد بينت هذه الدراسة كيف يمكن للمراجعة الداخلية أن تساهم بفعالية في المنشآت من خلال إحداث مدخل (الضبط - النظام) لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة. وأوضحت الدراسة أن مفهوم عمليات الحوكمة لم يتغير في السنوات الأخيرة وكذلك دور المراجعة في تقييم فعالية هذه العمليات، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة مترابطة بين حوكمة الشركات وإجراءات المراجعة الداخلية، ويجب على المراجعة الداخلية أن تقدر وتحدد توصيات ملائمة لتحسين عملية الحوكمة من خلال السعي وراء الأهداف التالية:

-
- (1) Ruud, T. Flemming. The Internal Audit Function: An Integral Part of Organizational Governance, the Institute of Internal Auditors Research Foundation, Florida USA, 2003.
 - (2) Latorre, J. and Dick, A., Strengthening Internal Audit's Role in Corporate Governance, Price Water House Coopers International Limited, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2004.

- أ- تشجيع القيم والأخلاق الملائمة ضمن المنشأة.
- ب- التأكد من فعالية أداء الإدارة ومسؤولياتها في المنشأة.
- ج- التنسيق بشكل فعال بين الأنشطة، وتفعيل إيصال المعلومات بين مجلس الإدارة والمراجعين الداخليين والخارجيين والإدارة التنفيذية.

١١. دراسة Karen Van Peursem (٢٠٠٤) ^(١)

جاءت هذه الدراسة بعنوان "دور المراجعين الداخليين والسلطة- دليل من نيوزلنده"، تساءلت الدراسة عن مدى أهمية المراجعة الداخلية في منشآت الأعمال وعن المستوى الذي تمارس به هذه الوظيفة، لجعلها ترقى إلى مستوى المهنة، كما بينت الطموحات التي يتطلع إليها المراجعون الداخليون للوصول بوظيفتهم إلى مستوى المهنة، كما تطرقت الدراسة لدور المراجعة الداخلية في ضبط مخاطر الرقابة الداخلية، ولقد توصلت إلى أنّ المراجعة كمهنة تحتاج إلى سلطة تستمد من مجلس الإدارة وتجعلها تمارس وظيفتها في إطار من الاستقلالية، يضمن لها الموضوعية والاعتمادية، كما خلصت الدراسة إلى ضرورة الاستمرار في الجهود البحثية في هذا المجال.

١٢. دراسة Sarens & Beelde (٢٠٠٦) ^(٢)

هذه الدراسة بعنوان "إدراك المراجعين الداخليين لدورهم في إدارة المخاطر: دراسة مقارنة بين الشركات الأمريكية والشركات البلجيكية"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك المراجعين الداخليين، للدور المطلوب منهم القيام به في مجال إدارة المخاطر، وقامت الدراسة على تجميع البيانات التي تمّ توثيقها وتحليلها، عن طريق المقابلات الشخصية مع رؤساء المراجعة الداخلية في عشر شركات مختلفة النشاط، وتوصلت إلى أنّه في بلجيكا يقوم المراجعون الداخليون بدور محدود في إدارة المخاطر، وأنهم يتطلعون إلى تهيئة الفرص في شركاتهم، لتبيان قيمة وظيفة المراجعة الداخلية في هذا الصدد، وأنهم يدركون أنّ المراجع الداخلي يمكن أن يلعب دوراً رائداً في مجال ضبط المخاطر من خلال إحاطته بها وأنّه يمكنه القيام بدور رسمي في هذا المجال، أمّا في الولايات المتحدة الأمريكية فإنّ المراجعين الداخليين يدركون أهمية التقييم وإبداء الرأي الموضوعي بالنسبة لفحص نظم الرقابة الداخلية ومتطلبات الإفصاح عن فعالية الرقابة الداخلية، طبقاً لما جاء في قانون (SOX(Sarbons Oxaly).

(1) Peursem, Karen V., Internal Auditors' Role and Authority: New Zealand Evidence, Managerial Auditing Journal, Vol. 19, No.3, 2004, P.378-393.

(2) Gerrit Sarens & Ignace De Beelde, Internal Auditors' Perception about Their Role in Risk Management: A Comparison Between US and Belgian Companies, Managerial Auditing Journal, Vol. 21, No. 1, 2006, P. 63-80.

١٣. دراسة Kamit (٢٠٠٨) ⁽¹⁾

وهي بعنوان "دور المراجعين الداخليين في البنك والمؤسسات الإشرافية"، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور المراجعة الداخلية في البنوك على اعتبار أنّ دورها أصبح حاسماً تبعاً لتغيير بيئة الأعمال وطبيعة التحديات الحديثة.

حيث تضمنت الدراسة أنّ اتفاقية بازل II اشترطت على أنّه يتوجب على المراجعة الداخلية أن تلعب دوراً كبيراً في التطبيق والتأكد من فعالية هذا التطبيق لإجراءات إدارة المخاطر ولمنهجية تقييم الخطر، وكذلك قيامها بتقييم كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية، لأنّ قيام المراجعة الداخلية بهذا الدور في الإطار المذكور يعتبر مهماً لأنها تتمكن من تخفيض المخاطر، فهي ليست معالج لمناطق المشاكل الحالية فقط، وإنما أيضاً تتوقع المشاكل وتلعب دوراً حاسماً في حماية المصرف من المخاطر.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أنّه لتحقيق نظام حوكمة جيد وإنجاز فعال لبازل II، لا بدّ من تضافر مجموعة من الجهود بين المراجعين الداخليين والمؤسسات التنظيمية وأطراف أخرى معنية بهذا الخصوص.

١٤. دراسة Stanciu (٢٠٠٨) ^(١)

وهي بعنوان "مدخل المراجعة الداخلية في البنوك"، وهدفت هذه الدراسة لتسليط الضوء على الدور الجديد للمراجعة الداخلية في ظل تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وبازل II، ومدى أهمية المراجعة الداخلية لتطبيق المتطلبات الدولية المتعلقة بهما في ظل البيئة التنظيمية الجديدة.

وتضمنت الدراسة أنّ إدارة البنك مسؤولة عن متابعة ومراقبة تطبيق متطلبات بازل II تبعاً لجميع أنواع المخاطر، ولذلك فإنّ مهمّة المراجعة الداخلية تتضمن تقييم مستوى المخاطر ومراقبة كيفية تطبيق تلك المتطلبات بما فيها الحد الأدنى لرأس المال، وكذلك تقييم مدى مطابقة التنظيم الداخلي مع متطلبات اتفاقية بازل.

وكانت نتيجة الدراسة أنّ جودة واحترافية وشمولية ومهارة المراجعة الداخلية يُعتبر هاماً لتحقيق استجابة الإدارة لمبادئ الحوكمة.

(1) Kamit, L. Wilson. Role of Internal Auditors in the Bank and Supervised institutions, Bank for International Settlement, Review 89, 2008.

(2) Stanciu, Victoria. Internal Audit Approach in Banks, Faculty of Accounting and Management Information Systems, Bucharest-Romania.

١٥. دراسة Laurent (٢٠٠٩) ^(١)

هذه الدراسة بعنوان "قيام وظيفة الرقابة الداخلية بمساندة قانون SOX (Sarbons Oxaly) قسم /٤٠٤/ وتحسين إدارة المخاطر"، هدفت هذه الدراسة إلى بيان تحسّن الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في ظل القانون SOX على أثر الأزمة المالية التي شاهدها ولمسناها في عام /٢٠٠٨/. حيث تمّ إجراء مسح ميدانيّ على الشركات الأوروبية ودُرست حالات هذه الشركات، وتمّ إجراء مقارنة بين الشركات التي تأثرت في الأزمة المالية والتي انهارت على أثرها، وتلك التي واجهت هذه الأزمة ولم تنهار.

بيّنت النتائج أنّ الشركات التي تطبّق القانون السابق الذكر حافظت إلى حدٍ ما على رقابة داخلية فعّالة، وإدارة مخاطر بشكل جيّد، وتحسين الشفافية وحسن التوقيت، وجودة تقارير المراجعة الداخلية ممّا أدّى إلى مقدرتها على مواجهة الأزمة المالية بشكل كبير وفعّال، بينما تأثرت الشركات التي لم تطبق القانون بالأزمة المالية، مع ملاحظة أنّ تطبيق القسم /٤٠٤/ من ذاك القانون على الشركات مكلف وصعب.

ما يميّز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تميّزت هذه الدراسة عمّا سبقها من الدراسات بأنّها تناولت في آنٍ واحدٍ دراسة الوظائف الحديثة للمراجعة الداخلية المتمثلة في: تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، الحوكمة، ولم تكتفِ بوظيفة واحدة منها، كما بيّنت مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف لتطوّر المراجعة الداخلية ووظائفها الجديدة السابقة الذكر من خلال إظهار تأثير دعم الإدارة العليا لإدارة المراجعة الداخلية على تسهيل قيام تلك الأخيرة بمهامها على أكمل وجه، وهذا بالتالي يؤدي إلى زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

ولم تكتفِ الدراسة بقطاع مصرفي واحد، بل أجريت الدراسة الميدانية على كل من القطاعين الخاص والعام على حدٍ، ومن ثمّ أجريت دراسة مقارنة بينهما.

(1) Cappellett, Laurent. Performing an Internal Control Function to Sustain SOX 404 and Improve Risk Management: Evidence from Europe, Management Accounting Quarterly, 2009.

سادساً: فرضيات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة يمكن صياغة فرضياتها على النحو التالي :

الفرضية الأولى:

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة

العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف العامة.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف العامة.

ج- حوكمة الشركات في المصارف العامة.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات

المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف العامة.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف العامة.

ج- حوكمة الشركات في المصارف العامة.

الفرضية الثانية:

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة

العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الخاصة.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف الخاصة.

ج- حوكمة الشركات في المصارف الخاصة.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات

المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الخاصة.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف الخاصة.

ج- حوكمة الشركات في المصارف الخاصة.

الفرضية الثالثة:

H0: لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة ونظيرتها في المصارف الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

H1: يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة ونظيرتها في المصارف الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

الفرضية الرابعة:

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف السورية أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيما يلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف السورية.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف السورية.

ج- حوكمة الشركات في المصارف السورية.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف السورية أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيما يلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف السورية.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف السورية.

ج- حوكمة الشركات في المصارف السورية.

سابعاً: التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

١. المراجعة الداخلية:

"نشاط مستقل وموضوعي واستشاري، مصمم لزيادة وتحسين قيمة عمليات المنشأة، ومساعدتها في إنجاز أهدافها من خلال منهجية منتظمة لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة"^(١).

٢. الرقابة الداخلية:

"الرقابة الداخلية هي العملية المصممة والمنفذة من قبل أولئك المكلفين بالرقابة والإدارة والموظفين الآخرين، والتي يتم تصميمها لتناول مخاطر العمل المحددة التي تهدد تحقيق أي من أهداف المنشأة التي تتعلق بمايلي:

أ- موثوقية إعداد التقارير المالية.

ب- فاعلية وكفاءة عملياتها.

ج- امتثالها للقوانين والأنظمة التي تنطبق عليها."^(٢)

٣. إدارة المخاطر:

"هي عملية منتظمة لتحديد وقياس المخاطر التي يواجهها العمل وتقييمها وفقاً لاحتمالات حدوثها والضرر الذي يمكن أن تحدثه، وتحديد العناصر التي يمكن للمصرف أن يتحملها أو يتجنبها أو يؤمن ضد حدوثها (أو أي مزيج من الأربعة)، وتحديد المسؤولية عن معالجتها وضمان سير العمليات ورفع التقارير الدورية والفورية إلى الجهات المعنية بالمشاكل الملموسة"^(٣).

٤. حوكمة الشركات:

"هي مجموعة العلاقات ما بين إدارة المنشأة، مجلس إدارتها، مساهميها والجهات التي لها اهتمام بالمنشأة (أصحاب المصالح)، كما أنها تبيّن الآلية التي توضح من خلالها أهداف المنشأة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها، بالتالي فإنّ الحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل من المجلس والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول إلى الأهداف التي تصبّ في مصلحة المنشأة، وتسهّل إيجاد عملية مراقبة فاعلة، وبالتالي تساعد المنشأة على استغلال مواردها بكفاءة"^(٤).

(1) Pickett, K. H. Spencer. Op. cit, 2005, p.109.

(٢) الاتحاد الدولي للمحاسبين. إصدارات المعايير الدولية لممارسة أعمال التدقيق والتأكد وأخلاقيات المهنة. ترجمة جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، الأردن، ٢٠٠٩، المعيار ٣١٥، ص. ٢٩٢.

(٣) مجلس النقد والتسليف في سورية. دليل الحوكمة لدى المصارف التقليدية العاملة في الجمهورية العربية السورية، مصرف سورية المركزي، ٢٠٠٩، ص. ١.

(٤) مجلس النقد والتسليف في سورية. مرجع سابق، ٢٠٠٩، ص. ١.

الفصل الثاني: طبيعة المراجعة الداخلية ومعاييرها

المبحث الأول: ماهية المراجعة الداخلية:

- أولاً: مفهوم المراجعة الداخل^٢ية.
- ثانياً: العوامل المؤثرة في نشأة وتطور المراجعة الداخلية.
- ثالثاً: العوامل المؤثرة في فعالية المراجعة الداخلية.
- رابعاً: أهداف المراجعة الداخلية.
- خامساً: أنواع المراجعة الداخلية.
- سادساً: مقومات المراجعة الداخلية.
- سابعاً: تنظيم إدارة المراجعة الداخلية.

المبحث الثاني: معايير المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني:

- أولاً: المعايير المهنية للمراجعة الداخلية.
- ثانياً: قواعد السلوك المهني للمراجعة الداخلية.

المبحث الثالث: واقع المراجعة الداخلية في سوريا:

الفصل الثاني

طبيعة المراجعة الداخلية ومعاييرها

إن مفهوم المراجعة الداخلية ليس بالجديد فقد عرف منذ فترة طويلة، لكن التطورات العديدة التي طرأت على خدمات المراجع الداخلي ومجال عمله رافقها اتساع في نطاق المراجعة الداخلية ومفهومها وبروز الحاجة إلى تنظيم دائرة للمراجعة الداخلية وفقاً للمفاهيم والطرق التي أرستها النظم الإدارية الحديثة.

وسيتّم في هذا الفصل عرض لمحة موجزة عن المراجعة الداخلية من نشأتها، وتطوّرها وأنواعها وأهدافها وتنظيمها وكذلك أهم معاييرها المتعارف عليها.

المبحث الأول: ماهية المراجعة الداخلية:

أولاً: مفهوم المراجعة الداخلية:

لمّا كان حجم المنشآت صغيراً كان باستطاعة المالك أن يقوم من خلال الإشراف والمتابعة للعمليات بتشخيص أيّ إشراف أو ضياع، لكنّ الحال يختلف في المنشآت الكبيرة الحجم والتي تضمّ إداراتٍ وأقساماً عديدةً ضمن الهيكل التنظيمي تسترشد بالسياسة العامة التي تضعها الإدارة العليا. ممّا دعت الحاجة إلى ظهور المراجعة الداخلية مع تطوّر وتوسّع الأنشطة الاقتصادية، كما أنّ اهتمام إدارة المنشآت الاقتصادية والمالية بضرورة التعرّف على مدى كفاءة أداء العاملين فيها ومدى تنفيذهم لسياساتها وتوجيهاتها أدّى كلّ ذلك إلى ظهور الحاجة لوجود مراجع داخليّ يقوم بتقييم الأنشطة الداخلية في المنشأة وفحص الأداء المحاسبيّ فيها، ويطلق على هذا المحاسب المراجع الداخلي^(١).

حيث أصبح المدير العام بحاجة لتعيين مراجع داخليّ يركّز على قضايا القوائم المالية التي تهّم المجتمع المالي، بالإضافة إلى القضايا الأخرى التي تهّم الإدارة أكثر من المجتمع المالي كتقويم المخاطر، أو حل بعض المشاكل التي تخلق قيمة مضافة كبيرة للإدارة، وحين يصبح حجم العمل أكبر من إمكانيات هذا المراجع الداخليّ، يضطر إلى تعيين عدد من الموظفين الذين يعملون في إدارة تسمّى إدارة المراجعة الداخلية^(٢).

وهكذا أخذت وظيفة المراجعة الداخلية في النمو المتسارع في الفترات اللاحقة نتيجةً لعدّة عوامل

(١) الدهراوي، مصطفى كمال الدين، وسرايا، محمّد السيّد. دراسات متقدّمة في المحاسبة والمراجعة، المكتب الجامعي الحديث، ٢٠٠٦، ص. ١٦١.

(٢) القاضي، حسين يوسف، ودحدوح، حسين أحمد، وقريط، عصام نعمة. التدقيق الداخليّ، جامعة دمشق، ٢٠٠٨، ص. ١٠٣.

أهمّها انفصال ملكيّة المنشآت عن إدارتها وزيادة التعقيدات في أعمال المنشآت وزيادة حجمها وعدم الاكتفاء في ظل هذه العوامل بالمراجعة السنويّة التي يقوم بها المراجع الخارجي، بل برزت الحاجة إلى المراجعة المستمرة التي تضمن الدقّة والوقتية في مراجعة الجوانب الماليّة والمحاسبية في بادئ الأمر، ثمّ الحاجة إلى التدقيق والمراجعة المستمرة فيما بعد لجميع الجوانب التشغيلية للمنشأة، ونتيجةً لذلك فقد اقتضى الأمر ضرورة القيام بالمراجعة الداخلية من قبل شخص متخصص ومؤهل علمياً ومهنيّاً لأداء هذه الوظيفة^(١).

وقد ولدت الممارسات المهنية الحالية للمراجعة الداخلية في سنة ١٩٤١/، حيث إنّ هناك معلمين في هذا التاريخ يمثلان نقطة تحوّل في تاريخ المراجعة الداخلية، الأوّل يتمثّل بنشر أوّل كتاب في المراجعة الداخلية وهو بعنوان Modern Internal Auditing للكاتب Vector Z Brinks، والثاني هو إنشاء معهد المراجعين الداخليين (IIA) The Institute of Internal Auditors في الولايات المتّحدة الأمريكيّة^(٢).

حيث أسّس معهد المراجعين الداخليين IIA ليزوّد الآخرين بالمعلومات والتوجيهات لممارسة المراجعة الداخلية في جميع أنحاء العالم، ويهدف هذا المعهد بشكل أساسيّ إلى تحسين وتطوير جودة وحجم الخدمات والمعلومات المتاحة لأعضائها وللمهنيين بشكل عام وبصورة مستمرة، ويعتبر المعهد هو المنظّمة الوحيدة المتخصصة في المراجعة الداخلية ممّا يجعله مصدر المعلومات الدائم بخصوص المهنة^(٣).

حيث طوّر هذا المعهد تعريف المراجعة الداخلية بما يتناسب مع تطوّرها منذ إنشائه عام ١٩٤١/ وحتى يومنا هذا، وذلك على النحو التالي:

في عام ١٩٤٧/ عرّفها على أنّها: " نشاطٌ محايدٌ يتمّ داخل المنشأة بقصد مراجعة العمليات المحاسبية والمالية باعتبارها أساساً لتقديم خدمات وقائية للإدارة، وهي نوع من أنواع الرقابة التي تعمل عن طريق قياس فعالية أنواع الرقابة الأخرى وتقييمها وتهتمّ بالعمليات ذات الطبيعة المحاسبية والمالية"^(٤).

من هذا التعريف نجد أنّ المراجعة هي نوع من أنواع الرقابة، وتهتمّ بالجوانب المحاسبية والمالية، وتكون الإدارة هي المستفيد الوحيد منها، وأنّ هدفها وقائيّ فقط.

(١) Whittington O.R - and Pany K., Principles of Auditing, 12th Edition, Irwin McGraw-Hill, 1998, p.750-752.

(٢) Chun Cai., On the Functions and Objectives of Internal Audit and Their Underlying Conditions, Managerial Auditing Journal, 1997, P.247.

(3) Lewington, David., Vision, Managerial Auditing Journal, Vol.11, No.7, 1996, p. 3.

(٤) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٠٨.

وبالتالي فإنّ المراجعة الداخلية لم تلقَ نصيبها الكافي من الاهتمام من جانب الإدارة في العديد من الشركات مع أنّها من أهم حلقات الرقابة الداخلية، ويتّضح ذلك من خلال النقاط التالية:^(١)

أ- إنّ المراجعة الداخلية ما زالت حبيسة المراجعة المحاسبية للمستندات بعد الصرف (مراجعة لاحقة) لغرض اكتشاف الأخطاء في التسجيل بالدفاتر.

ب- عدم تمتّع المراجع الداخلي بالاستقلال الكامل بسبب تبعيته في غالبية المنشآت لإدارة الحسابات، ممّا يجعل التوصيات والنتائج التي يتوصّل إليها غير موضوعية.

ج- عدم وجود برنامج للمراجعة الداخلية في بعض الشركات، ممّا يجعل العمل داخل أقسام المراجعة الداخلية لا يتحدّد وفقاً لخطة موضوعية وبالتالي لا يمكن متابعة التنفيذ داخل هذه الأقسام.

د- عدم اتّباع نظام التقارير داخل أقسام المراجعة الداخلية فلا توجد تقارير منتظمة ودورية لبيان نتائج الفحص والدراسة والتوصيات الخاصة بتحسين مستوى الأداء داخل الأقسام المختلفة والقضاء على نواحي القصور الموجودة.

ممّا دعا معهد المراجعة الداخلية لإعادة النظر بالتعريف السابق بصدد مواكبة التطوّرات في الحياة الاقتصادية فعرفها عام ١٩٧١/ على أنّها:

" نشاطٌ تقييميٌّ مستقلٌّ ينشأ داخل المشروع، يعمل على مراجعة النواحي المحاسبية والمالية والأعمال الأخرى كخدمة للإدارة، وهو وسيلة رقابة إدارية تعمل على قياس وتقييم فعالية وسائل الرقابة الأخرى " ^(٢).

من خلال هذا التعريف أصبح هناك فهمٌ واضحٌ لمجال عمل المراجعة الداخلية، حيث أصبحت جميع العمليات بغض النظر عن طبيعتها، سواء كانت مالية أو تشغيلية تدخل ضمن فحص وتقييم المراجع الداخلي، وهذا التعميم يمنح المراجع الحق في توسيع نطاق عمله ليشتمل الخطط والبرامج والأهداف وكل ما يتّصل بالعمليات الإدارية.

إلاّ أنّه بسبب التطوّرات الاقتصادية لم يعد التعريف السابق يفي بالغرض المطلوب فقام المعهد في عام ١٩٨٦ بإصدار تعريفاً جديداً للمراجعة الداخلية، حيث عرفها على أنّها:

" وظيفة تقييمية تؤسّس داخل المنشأة لفحص نشاطاتها وتقييمها باعتبارها خدمة للمنشأة، وهدف المراجعة الداخلية مساعدة موظفي المنشأة على تنفيذ مسؤولياتهم بفعالية، ومن أجل هذه الغاية، تزوّدهم هذه المراجعة بالتحليلات، والتقييمات، والتوصيات والمشورة والمعلومات

(١) الصبّان، محمّد سمير، وجمعة، اسماعيل ابراهيم، والسوافيري، فتحي رزق . الرقابة والمراجعة الداخلية ، الدار الجامعية، الاسكندرية، ١٩٩٦، ص. ٣٥- ٣٦.

(2) Chamber, A.D. Internal Auditing: Theory and Practices, Pitman Book Limited, London, 1981, p. 348.

الخاصة بالنشاطات التي تقوم بمراجعتها"^(١).

نلاحظ من التعريف السابق أنّ المراجعة الداخلية لم تعد وظيفة خاصة بخدمة الإدارة ولكن أصبح هدفها خدمة المنشأة ككل، وبعد أن كانت رقابة مالية مستمرة هدفها اكتشاف الأخطاء والغش أصبحت تقوم على شمولية المراجعة النوعية والاستشارية لتحسين الأداء، وقد لاحظ معهد المراجعين الداخليين أنّ هذا التعريف لم يعد يواكب ما حدث من تطورات في بيئة الأعمال فأصدرت في عام ١٩٩٩/ تعريفاً جديداً للمراجعة الداخلية على النحو الآتي:

" نشاطٌ نوعيٌّ و استشاريٌّ وموضوعيٌّ مستقلٌّ داخل المنشأة مصمّمٌ لمراجعة وتحسين إنجاز هذه الأهداف من خلال التحقق من اتّباع السياسات والخطط والإجراءات الموضوعية واقتراح التحسينات اللازم إدخالها حتّى تصل إلى درجة الكفاية القصوى "^(٢).
يتّضح من هذا التعريف أنّ المراجعة الداخلية أصبحت ذا طابع:

- استشاريٌّ: لتزويد الإدارة بالتحليلات والدراسات والاستشارات والاقتراحات اللازمة لاتخاذ القرارات.

- موضوعيٌّ: بأداء الأعمال الموكلة إليها.

- مستقلٌّ: بارتباط إدارة المراجعة الداخلية بأعلى مستوى إداري داخل التنظيم.

وبذلك أصبحت المراجعة الداخلية تعمل من أجل إضافة قيمة للمنشأة من خلال خفض التكاليف واكتشاف وضع الغش وفحص وتقييم الرقابة الداخلية، والعمل على اقتراح ما يلزم لتحسين عمليات المنشأة.^(٣)

أمّا في السنوات الأخيرة فقد تبلور مفهوم المراجعة الداخلية بشكل أكثر انسجاماً مع التطورات الحديثة لمواكبة عصر التقدم والثورة المعلوماتية بالإضافة إلى ضغوط العولمة وحالات الإفلاس التي أصابت الكثير من المنشآت العالمية بصفة عامّة والأمريكية بصفة خاصّة، وما تبعها من أحداث متلاحقة، ممّا أدّى إلى ضرورة وجود مجموعة من الضوابط الأخلاقية والمبادئ المهنية التي بدونها يصعب تحقيق الثقة والمصادقية في البيانات والمعلومات التي يحتاج إليها عالم المال والاستثمار، الأمر الذي دفع معهد المراجعين الداخليين الأمريكي في عام ٢٠٠١/ إلى تبني مفهوم جديد للمراجعة الداخلية يناسب متطلبات العصر، حيث اعتبر المراجعة الداخلية على أنّها:

" نشاطٌ مستقلٌّ وموضوعيٌّ واستشاريٌّ، مصمّمٌ لزيادة وتحسين قيمة عمليات المنظمة،

(١) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٠٩.

(٢) Standards for the Professional Practices Framework, ١٩٩٩, Side IIA:

www.theiia.org.

(٣) الوردات، خلف عبد الله. التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقاً لمعايير التدقيق الداخلي، عمان، مؤسسة الوراق، ٢٠٠٦، ص. ٣٦.

ومساعدتها في إنجاز أهدافها من خلال منهجية منتظمة لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة".^(١)

يتّضح من هذا التعريف النقاط التالية:^(٢)

- أ- لم يحدّد الجهة التي تقوم بالمراجعة الداخلية، وهذا يعني أنّه يمكن أن تمارس المراجعة الداخلية من قبل قسم تابع للمنشأة أو من خارجها عن طريق التعاقد الخارجي.
- ب- إنّ المراجعة الداخلية جزءاً من نظام الرقابة الداخلية عامّة ومسؤوليّة تقيّمه تقع ضمن مهام المراجعة الداخلية.
- ج- إنّ خدمات المراجعة الداخلية هي خدمات وقائيّة وإنشائيّة بأنّ واحدٍ، فهي وقائيّة لأنها تحمي الأموال والخطط الإداريّة والسياسات، وإنشائيّة لأنها تضمن دقّة البيانات التي تستخدمها الإدارة في توجيه السياسات العامّة، وتُدخل التحسينات على الخطط الإداريّة والرقابيّة.
- د- الاعتراف بالاتّجاه نحو الخدمات الاستشاريّة للمراجعة الداخلية لتلبي حاجات الإدارة.
- هـ- أظهر الأهميّة المتزايدة لمفهوم الحوكمة وأنّ أنظمة الرقابة وُجدت للمساعدة في إدارة المخاطر.

هذا وقد عرّفت المراجعة الداخلية في المعيار الدولي للمراجعة رقم (٦١٠) على أنّها :
"نشاط تقييم يتمّ تقديمه كخدمة للمنشأة، وتشمل وظائفه، من بين أمور أخرى، فحص وتقييم ومراقبة كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية".^(٣)

ثانياً: العوامل المؤثرة في نشأة المراجعة الداخلية وتطوّرها:

أسهمت كثير من العوامل في ظهور الحاجة إلى وظيفة المراجعة الداخلية داخل المنشآت، وبعد ذلك ظهرت عوامل أدّت إلى تغيير نظرة الإدارة والمنشآت والمجتمع إلى المراجعة الداخلية، كما أدّت إلى زيادة أهميّتها، ويمكننا تلخيص أهم هذه العوامل على النحو الآتي:

١. تطوّر حجم المنشآت وانتشارها جغرافياً وعلى نطاقٍ واسعٍ ممّا أدّى إلى تباعد المسافة بين الإدارة العليا وبين المنفّذين للعمل، وبالتالي ظهور الحاجة لتحقيق الرقابة على فروع هذه المنشآت وزيادة قدرة الإدارة على مراقبة جميع النشاطات، ويتمّ ذلك عن طريق إرسال المراجع الداخلي إلى هذه الفروع لمراجعة أعمالها ومتابعة مدى التزام العاملين بالسياسات الإداريّة واقتراح التعديلات، حيث تتزايد أهميّة وظيفة المراجعة الداخلية كلّما انتشرت أعمال

(1) Pickett, K. H. Spencer. Op cit, 2005, p.109.

(٢) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٠٩-١١٠.

(٣) الاتحاد الدولي للمحاسبين، مرجع سابق، ٢٠٠٩، ص. ٦٤٤.

المنشأة جغرافياً^(١)

٢. ظهور المنشآت المالية الكبيرة كالبنوك وشركات التأمين: هذا النوع من المنشآت له اتصال دائم ومستمر بالغير، الأمر الذي أصبح يتطلب عدم انتظار المراجع الخارجي للتحقق من صحة وعدالة بيانات القوائم والحسابات الختامية المنشورة، لذا ظهرت الحاجة إلى إدارة المراجعة الداخلية لتقوم بمراجعة العمليات أولاً بأول وبصفة مستمرة^(٢).
٣. حاجة الإدارة العليا المتزايدة إلى التقارير الدورية الدقيقة حسابياً وموضوعياً: فالإدارة تحتاج بصفة دورية ومستمرة إلى بيانات ومعلومات إدارية ومحاسبية دقيقة وذلك لمساعدتها في عمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المناسبة، وهذا يتطلب وجود وظيفة المراجعة في الشركة كي تتأكد من دقة هذه المعلومات والبيانات وسلامتها قبل تقديمها للإدارة^(٣).
٤. الزيادة في حالات فشل المنشآت وإفلاسها: نتيجة للزيادة في تلك الحالات في الولايات المتحدة الأمريكية في الأربعينات من القرن السابق (العشرين)، أجريت العديد من الدراسات والبحوث حول أسباب هذا الفشل والإفلاس، وقد خلصت هذه الدراسات إلى أن السبب هو ضعف الأداء الرقابي فيها نتيجة وجود قصور في استقلالية مجلس الإدارة، أو انخفاض جودة أداء لجان المراجعة، أو غياب وظيفة المراجعة الداخلية، لذا بدأ الاتجاه نحو ضرورة الاعتراف بالمراجعة الداخلية باعتبارها مهنة لها مقوماتها التي تمكنها من تحقيق الغرض منها^(٤).
٥. زيادة اهتمام المراجعين الخارجيين بوظيفة المراجعة الداخلية: مع ظهور شركات الأموال وانفصال الملكية عن الإدارة والتوسع في حجم المشروعات ظهرت الحاجة إلى التفكير في وسيلة أخرى تسهل عمل المراجع الخارجي في أداء مهامه، لذلك أخذ المراجعون الخارجيون يتحولون تدريجياً إلى نظام المراجعة الاختبارية معتمدين على نظم الرقابة الداخلية لتحديد حجم العينة، وتعدّ المراجعة الداخلية أحد أهم مقومات البيئة الرقابية بالمنشأة التي يوجد فيها مراجعون داخليون يراقبون ويقيمون أنظمة الرقابة الداخلية تكون مطمئنة للمراجع الخارجي أكثر من تلك التي لا توجد فيها وظيفة المراجعة الداخلية^(٥).
٦. التطورات التكنولوجية المتقدمة: أثار الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات مخاوف

(١) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٠٤-١٠٥.

(٢) أبو السعود، ممدوح. دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات، بحث منشور في المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، أيلول ٢٠٠٥، ص. ٣٢٨.

(٣) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٠٤-١٠٥.

(٤) المرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٠٦-١٠٥.

(٥) شناق، باسل خالد مفلح. تقويم مدقق الحسابات الخارجي لوظيفة المدقق الداخلي في ظل تطبيق معيار التدقيق الدولي رقم ٦١٠ دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، ٢٠٠٥، ص. ٣٧.

جديدة تتعلق بأمن الأصول وحمايتها وبأمن البيانات، الأمر الذي اقتضى على المنشآت أن تصمّم نظم الرقابة وتنفّذها كي تتمكّن من خلالها إدارة المخاطر على نحو ملائم، حيث جعلت تلك التطوّرات المتقدّمة دور المراجعة الداخلية أكثر أهميّة بشكل واضح، كما مكّنت التقنيّات الجديدة المراجع الداخليّ من أداء اختبارات المراجعة والقيام بالتحليلات بشكل أسرع وأكثر جدوى اقتصاديّة.^(١)

٧. الاستقلال التنظيميّ للإدارات ضمن الهيكل التنظيميّ وتعدّد المستويات الإداريّة في المنشأة اضطر الإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليّات ومن ثمّ حاجة الإدارة إلى التأكّد من سلامة استعمال السلطات المفوّضة وتحمل المسؤوليّات المقابلة وفقاً للسياسات والنظم والإجراءات المعمول بها.

٨. شمول التنظيم الحديث لخطوط الاتّصال الرئيّسيّة والأفقيّة وحاجة التّغذية والتّغذية العكسيّة (التعليمات والتقارير) إلى مسؤولين يتولّون المراجعة لأجل اطمئنان الإدارة من سلامة هذه التقارير وواقعيتها.^(٢)

فنتيجة الأثر المتراكم للعوامل السابقة مجتمعة، ظهرت الحاجة إلى نظام إجرائيّ موضوعيّ يكون عيون وأذان الإدارة، بحيث يكون له موقع تنظيميّ مستقلّ، للتأكّد من سلامة وصحة النظام المحاسبيّ الذي يلخّص عمليّات وأنشطة المنشأة.

ثالثاً: العوامل المؤثّرة في فعالية المراجعة الداخلية:

هنالك الكثير من العوامل التي تؤثر على فعالية المراجعة الداخلية وتقسّم هذه العوامل إلى عوامل بيئيّة وعوامل داخلية.^(٣)

أ- العوامل البيئيّة (المتعلّقة ببيئة المنشأة):

١. اتجاهات الإدارة : دعم الإدارة هو من أهمّ العوامل المؤثّرة في بيئة أيّ منشأة، وفعالية إدارة المراجعة الداخلية تتأثّر بمتطلّبات الإدارة.

٢. اتجاهات أعضاء مجلس الإدارة: عادةً ما يتّصل مدير إدارة المراجعة الداخلية في المنشآت بشكل مباشر مع مجلس الإدارة، وكذلك فإنّ الاجتماعات الدورية التي تُعقد ما بين مدير إدارة المراجعة الداخلية وأعضاء مجلس الإدارة تشكّل نوعاً من أنواع تأثير مجلس الإدارة على فعالية المراجعة الداخلية نتيجة إبعاد إدارات المنشآت عن هذه الاجتماعات، ممّا يعزّز من

(١) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٠٥-١٠٦.
(٢) خشارمة، صهيب حسين. العوامل المؤثّرة في تطبيق معايير التدقيق الداخليّ المتعارف عليها، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، ٢٠٠٥، ص. ٢٧.
(٣) مقداد، عمر يوسف محمد. المهنية لدى المدققين الداخليين في البنوك الأردنيّة وعلاقتها بمخرجات العمل، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، ٢٠٠٢، ص. ١٢.

استقلالية المراجعة الداخلية^(١)

٣. الهيكل التنظيمي للمنشأة: وجود موقع مستقل لإدارة المراجعة الداخلية على الهيكل التنظيمي للمنشأة يعزّز من استقلالية المراجعة الداخلية ممّا يزيد من فعاليتها، وسيُحدّث الباحث بالتفصيل عن هذا الموضوع في المبحث الثاني من هذا الفصل.

٤. التخطيط الوظيفي: إنّ إدارة المراجعة الداخلية يفترض بها أن تكون هي المكان الأمثل لتطوير موظفي المنشأة، وذلك لأنّ المراجعين الداخليين يجدر بهم فهم كلّ العمليات في المنشأة من خلال وظيفتهم.

ب- العوامل الداخلية: ويندرج تحت هذه العوامل مجموعة من النقاط، أهمّها:

١. سياسة الموارد البشرية في إدارات المراجعة الداخلية: وهذا يتعلّق فيما إذا كانت موارد إدارة المراجعة الداخلية تستخدم بشكل فعّال، وهذا يتضمّن التدريب والتعليم، والعلاقات ما بين الموظفين والوصف الوظيفي، وتقييم الأداء^(٢).

٢. تخطيط المراجعة الداخلية: وهي عملية إنشاء أهداف واستراتيجيات المراجعة، وربط أهداف المراجعة الداخلية مع أهداف المنشأة، وبعدها مساعدة إدارة المراجعة الداخلية للعمل بأفضل فعالية ممكنة^(٣).

٣. طرق المراجعة الداخلية: المراجعون الداخليون يستطيعون استخدام مفاهيم علم السلوك Behavioral Science Concepts وهذا يتضمّن القوة وقيادة الموقف لتعزيز قبول الإدارات الخاضعة للمراجعة الداخلية لاقتراحات المراجع الداخلي. ففوّة المراجع الداخلي هي معرفته المهنية، وقيادة الموقف هي إعطاء اقتراحات بالاعتماد على نضج الإدارات الخاضعة للمراجعة^(٤).

٤. المهنية: تعتبر المراجعة الداخلية من المهن المعقّدة والتي تتطلّب مدى واسع من المعرفة والخبرة لتنفيذ عمليات المراجعة بشكل جيّد، ولهذا فإنّ المعرفة الجيدة والموضوعية في الأداء والخبرة مهمة جداً لعمل المراجع الداخلي.

فكلّما كانت المراجعة الداخلية أكثر فعالية كلّما استطاعت تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

(1) Stocks, K.D., Albrecht, W.S., and Schuler, D.R., What Makes an Effective Internal Audit Department? , The Internal Auditor, April, 1988, p.45-46.

(2) Shroeder, R.G., How to Audit Internal Auditing, The Internal Auditor, August, 1977, p.22.

(3) McAvoy, M.S., How to Improve Productivity in Internal Auditing, The Internal Auditor, October, 1977, p.63.

(4) McKanna, T.F., How to Win Friend and Mostly Influence People, The Internal Auditor, April, 1987, p. 33.

رابعاً: أهداف المراجعة الداخلية:

جاء في مقدمة القائمة المعدلة لمسؤوليات المراجع الداخلي الصادرة عن المعهد الأمريكي للمراجعين الداخليين عام ١٩٩٤/ أن الهدف الرئيسي من المراجعة الداخلية هو مساعدة أعضاء المنشأة لتأدية مسؤولياتهم بفعالية، ويتم ذلك من خلال تزويدهم بالتحليلات والتقييمات والتوصيات والاستشارات التي تهتم بالأنشطة التي تمت مراجعتها، ويشمل هذا الهدف الرقابة الفعالة بتكلفة معقولة.^(١)

ويمكن عرض أهدافها على النحو التالي:

١. مساعدة أعضاء التنظيم الإداري للمنشأة على النهوض بمسؤولياتهم بفعالية، عن طريق تزويدهم بالتحليل والتقييم والتوصيات والاستشارات والمعلومات اللازمة لأداء عملهم.^(٢)
٢. تقييم واختبار فعالية أساليب ونظم الرقابة الداخلية وتطويرها لمساعدة المنشأة على تحقيق أهدافها.^(٣)
٣. الفحص الموضوعي لأدلة الإثبات لتقديم تقييم مستقل للرقابة وإدارة المخاطر وعمليات التحكم في أنشطة المنشأة، وتقديم التوصيات التي تفيد في تحسين وتطوير إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة والتحكم في أنشطة المنشأة.^(٤)
٤. رفع كفاءة أداء العاملين بالمنشأة عن طريق التدريب، وذلك لأن موظفي إدارة المراجعة الداخلية- بحكم إمامهم بجميع أوجه نشاط المنشأة وعملياتها- يكونون أكثر قدرة من غيرهم من موظفي المنشأة على إعداد البرامج التدريبية من حيث اقتراح البرامج التدريبية الضرورية وإعدادها وصياغة المواد التدريبية.^(٥)
٥. الحد من الأخطاء والغش ومنع وقوعها، وحماية أصول المنشأة من الاختلاس.^(٦)
٦. تحديد مدى التزام المشروع بمتطلبات الحوكمة والتعاون مع المراجع الخارجي.^(٧)
٧. دراسة وتحديد أسباب المشكلات التي تحدث في المنشأة و تقدير مدى الضرر والخسارة

(1) Brink Victor - Witt Herbert, Modern Internal Auditing Apprising Operation and Control, Arnold Press Publication John Wiley & Sons, New York, 1982, p.201.

(2) The Institute of Internal Auditors, Statement of Internal Auditors Responsibilities, IIA, Florida, 1994, p.8.

(3) Whittington O.R - and Pany K., op. cit, 1998, p.750.

(4) Colbert J.L., 'Furnishing a Context for Internal Audit Work', CPA Journal, May, 2002, p.40.

(٥) عبد الله، خالد أمين. التدقيق والرقابة الداخلية في البنوك، دار وائل للنشر، ١٩٩٨، ص. ١٣٠-١٣١.

(6) Venables, J., and Impey, K., Internal Audit, Second Edition, London, Butterworths, 1988, p.7-9.

(7) Huston, J.H., and Kovatch, R., Weighting the Standard Where is the Emphasis in Quality Assurance, 199٧, p.13-14.

الناجمة عنها واقتراح الحلول المناسبة ومحاولة إيجاد طرق وقائية تحول دون تكرارها.

٨. إجراء الدراسات والاختبارات الخاصة ببناءً على طلب الإدارة العليا لتساعدها في اتخاذ القرارات.^(١)

٩. تحسين قيمة عمليات المنظمة ومساعدتها في إنجاز أهدافها.

طالما أن المراجعة الداخلية هي نشاط تقويميّ مستقل يهدف إلى تحقيق الأهداف الرئيسة لجميع أوجه نشاط المنشأة، وفي مختلف مجالاته المالية والإدارية والمحاسبية والتشغيلية، فإنه يمكن بذلك التمييز بين هدفين رئيسيين للمراجعة الداخلية يجمعان الأهداف السابقة الذكر، وهما:

١. هدف الحماية:

كان التركيز في الماضي على هدف الحماية حيث كان دور المراجع الداخلي ينصبّ على:^(٢)

أ. التأكد من سلامة المعلومات المحاسبية المعدة ومدى الاعتماد عليها.

ب. حماية أصول المنشأة.

ج. التأكد من المواءمة بين أساليب القياس والخطة والإجراءات والقوانين واللوائح الموضوعة.

د. التأكد من الاستخدام الكفء لموارد المنشأة.

هـ. التأكد من إنجاز الأهداف الموضوعة للعمليات التشغيلية.

إذ إنّ هدف الحماية يتحقّق من خلال القيام بأعمال الفحص والمطابقة لما تمّ فعلاً مع المعايير الموضوعة بشكل مسبق معتمداً على النظام المحاسبى المالي ونظام الرقابة الداخلية ويتضمّن هدف الحماية المحافظة على مايلي:^(٣)

أ. سياسات وإجراءات المنشأة .

ب. الإجراءات المحاسبية.

ج. أنظمة الرقابة المختلفة.

د. السجلات والمحافظة عليها.

هـ. الأنشطة بأنواعها.

٢. هدف البناء:

ويتحقّق هدف البناء باقتراح العلاج والتوصيات نتيجةً لما قام به المراجع الداخلي من فحص وتقويم، من خلال التأكد من فاعلية أهداف المنظمة وخططها، والالتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعة لاسيما أسس الحماية والحفاظ على الأصول ومتابعة تحسين وتطوير الأداء بصورة

(١) الصبّان، محمّد سمير ، وآخرون. مرجع سابق، ١٩٩٦، ص. ٣٦.

(٢) القبّاني، ثناء علي. مرجع سابق، ٢٠٠٦، ص. ٢٩.

(٣) البطاح، حسام عمر. الاتجاهات الحديثة لوظائف المراجعة الداخلية ومساهمتها في تحقيق الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه في المحاسبة، كلية الاقتصاد والتجارة ، جامعة حلب، ٢٠٠٨، ص. ٣٦.

مستمرة وبشكل جدّي. (١)

ويُتفق الباحث مع ماورد في دراسة بكرى /٢٠٠٥/ بإضافة هدفين آخرين هما: (٢)

٣. هدف الشراكة:

هدف الشراكة جاء لضمان تحقيق الهدفين السابقين (الحماية والبناء) بالشكل الملائم والمطلوب باعتبار أنّ المراجعين الداخليين هم جزء من الكل الذي هو جميع العاملين في المنشأة وعلى مختلف مستوياتها من أجل تحقيق الهدف الأسمى للمنشأة. حيث تناول هدف الشراكة العلاقة بين العاملين في المنشأة والمراجعين الداخليين فيها، وتتمثل هذه العلاقة فيمايلي:

من أجل ضمان تحقيق فعالٍ لهدفي المراجعة الداخلية والتأكد من حسن الالتزام بتنفيذ الإجراءات والمعايير والسياسات الخاصة بإنجاز هذه الأهداف لا بدّ من خلق هدف ثالث لضمان تحقيق الهدفين بالشكل المطلوب وهو هدف الشراكة والذي يركّز على الشراكة الحقيقية بين منفذي المراجعة الداخلية وبين العاملين في المنشأة من إدارات ومديرين وموظفين وغيرهم وبصورة خاصة المستويات الوسطى والدنيا، باعتبار أنّ الإدارة العليا معنية في خلق هذا الهدف وتدعيمه بوضع الأسس الكفيلة بإيجاد الثقة وتعميقها بين العاملين والمراجعين من خلال تنظيم الندوات والمحاضرات واللقاءات لشرح وتوضيح مهام ودور المراجعين الداخليين وأنّ المراجعة والمراجعين لخدمة المنشأة ككل.

٤. هدف خلق القيمة المضافة:

ويتحقّق هدف خلق القيمة المضافة باعتبار أنّ المراجعة الداخلية بتنفيذها لمهامها بالشكل المطلوب سوف تساهم في تحقيق العائد النهائي للاستثمار والمتمثّل في صافي الربح. كما يفترض أن يمتلك المراجعون الداخليون خاصة في المشروعات الكبيرة المنتشرة جغرافياً مؤهلات فنية وإدارية وخبرات عملية تمكّنهم من تقديم خدمات إنشائية تساعد الإدارة العليا على اتخاذ قرارات رشيدة لتحسين العملية الإدارية.

خامساً: أنواع المراجعة الداخلية :

اختلف تصنيف أنواع المراجعة الداخلية بحسب الزاوية التي يُنظر منها إلى المراجعة الداخلية، إذ يُمكن التصنيف حسب وجهتي نظر مختلفتين هما:

(١) القباني، ثناء علي. مرجع سابق، ٢٠٠٦، ص. ٣٠.
(٢) حاج بكرى، علي. دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الاقتصادية في منظمات الأعمال، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر، عدد ٣٠، ٢٠٠٥، ص. ١١٧.

أ- حسب موضوع وأوجه المراجعة الداخلية:

- سايرت المراجعة الداخلية حاجات المشروعات المتنامية وعُرفت بأنواع عديدة أهمّها: ^(١)
١. مراجعة الالتزام: وتهدف إلى التأكيد على أنّ المنظمة الخاضعة للمراجعة تعمل بما يتفق مع القوانين والتعليمات النازمة لعملها أو الالتزامات العقدية المفروضة عليها، بالإضافة إلى السياسات والإجراءات المقررة من الإدارة، وهي تشبه المراجعة المالية التي يقوم بها المراجع الخارجي في مرحلة تقويم نظم الرقابة الداخلية، وهي أكثر أنواع المراجعة شيوعاً.
 ٢. مراجعة العمليات: وهي المراجعة الهادفة إلى اختبار ما إذا كانت وظائف المنشأة تنجز أهدافها بشكل فعال وتعمل بكفاءة واقتصادية.
 ٣. مراجعة نظم المعلومات: حيث تهدف إلى اختبار نزاهة بيانات نظم المعلومات وأمن تشغيلها، وأنّ السجلات الخاصة بالعمليات المالية والتشغيلية والتقارير المعدة على أساسها تتضمن معلومات: دقيقة، قابلة للتصديق، معدّة في الوقت المناسب، تامة، ومفيدة.
 ٤. مراجعة الأداء: وتتضمّن:
 - أ- مراجعة الاقتصادية والفعالية: يختبر ما إذا كانت الشخصية المعنوية حصلت على مواردها الاقتصادية واستخدمتها باقتصادية وفعالية، كما يختبر أسباب عدم الاقتصادية إذا كانت مطبقة.
 - ب- مراجعة البرامج: وهي مراجعة برنامج محدد يتركز بشكل أساسي على المخرجات من حيث كفاءتها.
 ٥. مراجعة البيئة: وتتضمّن:
 - مراجعة الالتزام بالقوانين الخاصة بالبيئة.
 - مراجعة نظم إدارة البيئة بما يفيد عدم تعرّض نظم العمليات الحالية لمخاطر بيئية في المستقبل.
 - مراجعة الأضرار البيئية المستقبلية المتعلقة بالمعالجة والتخزين، والتخلّص من الفضلات.
 - مراجعة الحد من التلوّث ومراجعة الالتزامات الخاصة بالبيئة.
 - مراجعة المنتجات: بهدف التأكد من أنّ هذه المنتجات تتفق مع الالتزامات الخاصة بالتلوّث.
- ب- حسب الجهة التي تقوم بالمراجعة الداخلية:
- يقوم بالمراجعة الداخلية إمّا وحدة من داخل المنشأة أو من خارجها أو الاثنين معاً، وعليه تُصنّف المراجعة الداخلية إلى ثلاثة أنواع:

(١) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١١٢-١١١.

١. مراجعة داخلية من قبل وحدة من داخل المنشأة:

تقوم بالمراجعة الداخلية وحدة إدارية من داخل المنشأة وهي تنشأ خصيصاً وتحديدًا للقيام بالمراجعة الداخلية تسمى دائرة أو قسم أو وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية، تكون مستقلة استقلالاً تاماً عن الإدارة المسؤولة عن العمليات بمختلف أنواعها المالية منها والتشغيلية والإدارية ولا تقوم بأي من الأعمال التنفيذية، ويعين لها رئيس يتم تعيينه وتحدد أتعابه من قبل مجلس الإدارة ويكون تابعاً له مباشرة^(١).

٢. مراجعة داخلية من قبل جهة خارجية- تعاقد خارجي:

تكلف المنشأة جهة خارجية متخصصة للقيام بمهام المراجعة الداخلية بالتعاقد مع طرف خارجي يُقدم للمنشأة خدمات المراجعة الداخلية، وقد انتشر هذا البديل للمراجعة الداخلية خلال العقدين الأخيرين حيث أصبحت كثير من مكاتب المراجعة تؤدي خدمات المراجعة الداخلية للمنشآت، وذلك لأسباب عديدة من ضمنها القصور في استقلالية المراجع الداخلي مما أدى إلى قيام العديد من إدارات المنشآت إلى الاستعانة بطرف ثالث من الخارج للقيام بكل أو بعض وظائف المراجعة الداخلية، ويرجع تزايد الاعتماد على التعاقد الخارجي لوظيفة المراجعة الداخلية إلى أن إخفاق بعض المراجعين الداخليين في بعض المنشآت في أداء مهام المراجعة الداخلية كما ينبغي، أو الرغبة في تخفيض تكلفة عملية المراجعة الداخلية، أو إدخال تقنيات جديدة في أداء نشاط المراجعة الداخلية^(٢).

٣. مراجعة داخلية من قبل جهة مشتركة خارجية وداخلية- تعاقد مشترك:

يتم التعاقد على القيام بجزء من وظيفة المراجعة الداخلية مع طرف خارجي، ففي حالة التعاقد المشترك يحافظ مدير إدارة المراجعة الداخلية على السيطرة على وظيفة المراجعة الداخلية ويستخدم قدرات وموارد وخبرات مقدمي الخدمة الخارجيين لتعزيز الكفاءة والفعالية داخل المنشأة، وقد يكون مقدم الخدمة الخارجي مؤسسة خدمية مهنية أو مؤسسة استشارية متخصصة. فالتعاقد المشترك هو استخدام المصادر الخارجية في إنجاز المهام بالاشتراك مع وظيفة المراجعة الداخلية الموجودة بالمنشأة ويكون إما بشكل مستمر أو لمهمة محددة فقط، أو

(١) مراد، درويش فيصل. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ٢٢.

(٢) صبيحي، محمد حسني عبد الجليل. التعاقد الخارجي بالمراجعة الداخلية أحد الاتجاهات الحديثة في المراجعة، دراسة تحليلية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، العدد الأول، يناير، ٢٠٠٠، ص. ٢١٩.

(٣) عبد الفتاح، محمد عبد الفتاح محمد. الإسناد الخارجي لأداء وظائف المراجعة الداخلية وأثره على استقلال المراجع الداخلي وجودة المراجعة، دراسة ميدانية، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول، ٢٠٠١، ص. ١٧٠.

يكون تعاقد مشترك مؤقت وهو أداء مهمة محدّدة أو نسبة من بعض المهام من قبل مصدر خارجي عادةً لفترة محدودة من الوقت ويظلّ الإشراف على المهام من قبل طاقم وظيفة المراجعة الداخلية الموجودة بالمنشأة^(١).

يمثّل التعاقد المشترك أحد أفضل البدائل لسد الفجوة في أداء وظيفة المراجعة الداخلية وخصوصاً في المجالات الفنيّة والتكنولوجيّة المعقّدة.

وأشارت المادّة (٨) من التعليمات الخاصّة بمتطلّبات المراجعة الداخلية في المصارف الصادرة عن مصرف سورية المركزي أنّ^(٢): "أنواع المراجعة الداخلية هي:

أ. المراجعة الماليّة التي تهدف إلى تقيّم مدى صحّة وعدالة البيانات الماليّة ومدى الاعتماد على المعايير المحاسبيّة الدوليّة.

ب. المراجعة في مدى الالتزام بالقوانين والتعليمات والسياسات والإجراءات الموضوعيّة.

ج. المراجعة العمليّاتيّة التي تهدف إلى تقيّم نوعيّة وملاءمة باقي الأنظمة والإجراءات المتّبعة في المصرف وتحليل الهيكلية الإداريّة وتقيّم مدى كفاءة الإجراءات الخاصّة بالمهمّات والوظائف.

د. المراجعة الإداريّة التي تهدف إلى تقيّم نوعيّة الأساليب المتّبعة من الإدارة في مراقبة المخاطر."

سادساً: مقوّمات المراجعة الداخلية:

يمكن تلخيص أهمّ مقوّمات المراجعة الداخلية في أربعة عناصر هي: ^(٣)

١. قسم مستقل للمراجعة الداخلية.

٢. أفراد مؤهلون للقيام بالمراجعة الداخلية.

٣. نظام جيّد للرقابة الداخلية.

٤. نظام جيّد للتقارير.

وفيمايلي مناقشة كل من هذه المقوّمات الأربعة:

١. قسم مستقل للمراجعة الداخلية:

يُعتبر استقلال قسم المراجعة الداخلية من أهمّ الدعائم التي تجعل لعمل هذا القسم قيمة وفائدة

(1) Institute of Internal Auditors, The Role of Internal Auditing in Enterprise, IIA, Florida, 2005, p. 5. www.theiia.org.

(٢) مصرف سورية المركزي. التعليمات الخاصّة بمتطلّبات المراجعة الداخلية في المصارف، قرار مصرف سورية المركزي رقم (١٢٣/م ن / ب ٤) لعام ٢٠٠٢، ص. ٦.

(٣) السوّاح، نادر شعبان ابراهيم. أثر المعاملات الإلكترونيّة والعمليّات الممكنة على منهجية وأساليب المراجعة الداخلية في البنوك التجاريّة، رسالة ماجستير، مكتبة كلية التجارة، جامعة المنوفيّة، ٢٠٠٥، ص. ١١٨-١٣٠.

و دون هذا الاستقلال فإنه يصبح عديم الفائدة، وعلى ذلك سوف نتناول بعض الضمانات التي تتضمن استقلال المراجع الداخلي وبالتالي يتوفر الاستقلال لقسم المراجعة الداخلية داخل المنشأة، وهذه الضمانات هي: (١)

أ. تعيين المراجع الداخلي: يجب على إدارة المنشأة أن تكون مسؤولة عن تعيين المراجع الداخلي، على أن يراعى أن تكون سلطة التعيين في يد مجلس الإدارة نفسه وليس في يد رئيس مجلس الإدارة أو المدير العام ضماناً للاستقلال.

ب. فصل المراجع: إن من يملك سلطة التعيين يملك سلطة الفصل، ولذا فإن فصل المراجع الداخلي يجب أن يصدر به قرار من مجلس إدارة المنشأة، ويدخل في نطاق الفصل أيضاً، نقل المراجع إلى أقسام أخرى داخل المنشأة ويجب أن يتم الفصل أو النقل بناءً عن تقرير من رئيس قسم المراجعة الداخلية ضماناً للحيد والاستقلال.

ج. التبعية الإدارية: يتعين أن يكون المراجع الداخلي مسؤولاً أمام رئيس قسم المراجعة الداخلية الذي يتبع بدوره لرئيس مجلس إدارة المنشأة ويقدم إليه تقاريره.

د. عدم القيام بالأعمال التنفيذية: يتعين على المراجع الداخلي أن يدرك أن وظيفته تمثل وظيفة استشارية وليست تنفيذية، ويجب عليه ألا يجمع بين الأداء والمراجعة في الوقت نفسه.

٢. أفراد مؤهلون للقيام بالمراجعة الداخلية:

يجب تزويد أقسام المراجعة الداخلية في المنشآت بأفراد من ذوي الكفاءة والخبرة في أعمال تلك المنشآت، مع مراعاة توفير عنصر المرونة والأخلاق الحميدة لأن عملهم يستلزم الاتصال بجميع العاملين بالمنشأة، ونقص أي عنصر من هذه العناصر قد يؤدي إلى عدم سير العمل بالطريقة السليمة، وعلى ذلك سوف نعرض الشروط الواجب توافرها في أفراد قسم المراجعة الداخلية كمايلي: (٢)

أ. شروط علمية:

- أن يكون حاصلاً على مؤهل تجاري جامعي.
- أن يكون من ذوي الخبرة ومؤهل في أعمال المنشأة وبالأخص في الأقسام التي سيراجعها.
- التدريب العملي المستمر.
- متابعة تعليم نفسه والارتقاء بمستواه المهني حتى يتسنى له الاحتفاظ بامتيازته في أداء أعماله.
- دراسة مبادئ العلوم السلوكية وفنون العلاقات العامة وطرق كسب تعاون الآخرين.

(١) السّوّاح، نادر شعبان إبراهيم. مرجع سابق، ٢٠٠٥ ص. ١١٨-١٢٢.
(٢) رضوان، رأفت علي. معايير وإجراءات المراجعة، شبين الكوم، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ١٩٩٩، ص. ٤٢٩-٤٣١.

- يجب أن يكون المراجع لديه معرفة أساسية بنظم الحاسب ومكوناته ووظائفه وإمكانيات التشغيل.

- المعرفة الكافية في كيفية معالجة البيانات إلكترونياً وكيفية الاستفادة من شبكات المعلومات الدولية.

ب. شروط مهنية:

- أن يؤدي عمله بموضوعية.
- يجب عليه بذل العناية المهنية المطلوبة أثناء القيام بعمله حيث يجب أن يكون المراجع الداخلي على وعي باحتمالات الأخطاء والسهو والضياع وعدم الفعالية وتعارض المصالح.
- يجب أن يكون حذراً تجاه الظروف والأنشطة الأكثر عرضة لمخالفة القوانين واللوائح.
- أن يلتزم بأداب وسلوك مهنة المراجعة.
- يجب ألا يكون متصيداً للأخطاء بل مساعداً على تصحيحها.
- يجب أن يتمتع عمله بالسرية وعدم إفشاء أسرار العمل.

ج- شروط أخلاقية:

- أن يكون حسن السمعة وأن يتحلى بالصفات الأخلاقية والشخصية التي تمّ تحديدها في معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية.
 - أن يكون على علاقة طيبة بزملائه العاملين معه في المنشأة.
 - أن يكون هناك حدٌ لعلاقته مع من يقوم بمراجعة أعمالهم في حدود الزمالة.
- ويجب أن يكون مفهوماً لدى المراجع أنّ عمله هذا لا يعني إكسابه مميزات على زملائه في الأقسام الأخرى بل عليه أن يقوم بعمله في جو تسوده روح الإخاء والتعاون.

٣. نظام جيد للرقابة الداخلية:

نصّت معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية على أنّ مجال عمل المراجعة الداخلية يجب أن يتضمن فحص وتقييم سلامة وفعالية نظم الرقابة الداخلية المعمول بها في المنشأة وجودة الأداء في تنفيذ المسؤوليات المحددة فيها، وذلك بالتأكد من: ^(١)

أ. صحة المعلومات ومصادقيتها: يجب على المراجعين الداخليين دراسة مدى صحة المعلومات وتبويب وعرض هذه المعلومات.

(١) عويضة، محمد يسري طلبة. دراسة لأهمية وجدوى معايير أداء المراجعة الداخلية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، السنة السابعة، العدد السابع، ١٩٩٥، ص. ٧٧.

المالية والتشغيلية وإمكانية الوثوق بها وكذلك دراسة وتقييم الوسائل المستخدمة في تحديد وقياس

- ب. الالتزام بالسياسات والخطط والجراءات والقوانين والقواعد: يجب على المراجعين الداخليين فحص النظم المطبقة في المنشأة للتأكد من تمشيها مع السياسات والخطط والجراءات الإدارية والقوانين واللوائح العامة التي يكون لها تأثير على العمليات والتقارير.
- ج. حماية الأصول: يجب على المراجعين الداخليين دراسة وتقييم طرق حماية الأصول والتحقق من وجود تلك الأصول.
- د. الاستخدام الاقتصادي والفعال للموارد: يجب على المراجعين الداخليين تقييم مدى اقتصادية وفعالية استخدام الموارد.
- هـ. تحقيق أهداف العمليات والبرامج: يجب على المراجعين الداخليين مراجعة العمليات للتأكد مما إذا كانت النتائج المحققة متماشية مع الأهداف الموضوعية، وما إذا كانت العمليات التشغيلية قد تم تنفيذها وفقاً لما هو مخطط لها.
- و. على ذلك نجد أن المراجعة الداخلية تهدف إلى التحقق من مراجعة نظام الرقابة الداخلية المطبق بالمنشأة بهدف التحقق مما إذا كان هذا النظام يوفر التأكيدات الكفيلة بإيضاح أن أهداف وأغراض المنشأة قد تم إنجازها بكفاءة وبطريقة اقتصادية، وكذلك تهدف المراجعة الداخلية إلى مراجعة جودة الأداء للتحقق مما إذا كانت أهداف وأغراض المنشأة قد تم إنجازها أم لم يتم.
- نظام جيد للتقارير:
- يجب تحديد أهم الخصائص التي تؤثر في تصميم التقارير حيث تتميز التقارير الجيدة بخصائص أربع هي: ⁽¹⁾
- أ. المنفعة: يجب أن يكون للتقرير هدف معين في خدمة الإدارة، فيجب أن تعرض المعلومات في التقارير بشكل مختصر مفيد يحث المدير على اتخاذ القرارات.
- ب. الشكل الملائم: يجب أن تكون التقارير واضحة يسهل قراءتها وفهم ما تحتويه من معلومات ويجب أن يحدد الشكل الملائم للتقرير على أساس كل حالة على حدى.
- ج. محددة الهوية: التقرير الجيد يجب أن يشتمل على معلومات أساسية تحدد هويته، مثل العناوين (اسم المنشأة، اسم القسم أو الإدارة) وأرقام الصفحات وتاريخ التقرير.
- د. الثبات: يجب أن تعدّ التقارير على أسس ثابتة وفترات زمنية ثابتة.

(1) Stephen, A. Moscouef, and Mark, G. Simkin, Accounting Information Systems Concepts and practice for Effective Decision Making, N. y. John wiley and sons, 1990, p.73.

سابعاً: تنظيم إدارة المراجعة الداخلية:

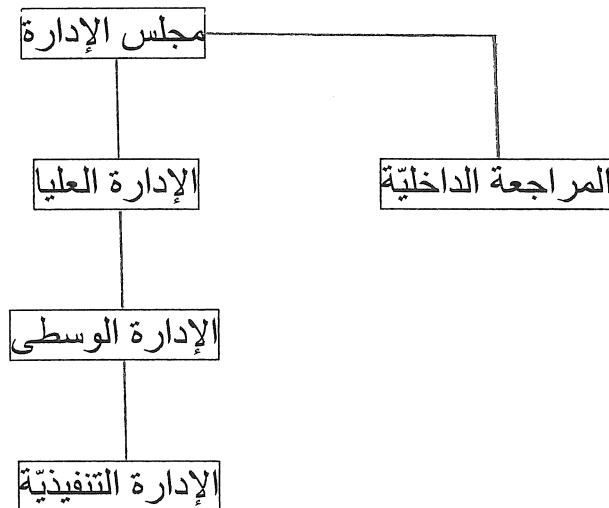
لفهم ودراسة كيفية تنظيم إدارة المراجعة الداخلية هنالك جانبين هامّين يجب أخذهما بعين الاعتبار وهما: موقع إدارة المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي للمنشأة، والهيكل التنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية.

أ- موقع إدارة المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي للمنشأة:

يختلف موقع إدارة المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي للمنشأة من منشأة لأخرى حسب حجم المنشأة وطبيعة نشاطها ووجهة نظر الإدارة العليا بخصوص أهمية المراجعة الداخلية، كما يتأثر موقعها في الهيكل التنظيمي بطبيعة الدور الذي تؤديه، فعند تحديد الموقع التنظيمي المناسب لوظيفة المراجعة الداخلية يجب أن تؤخذ النقاط التالية بعين الاعتبار:^(١)

١. أن يحدّد موقعها عند المستوى الذي يؤكّد دعم الإدارة العليا لها.
 ٢. أن تكون المراجعة الداخلية مسؤولة أمام جهة محدّدة في المنشأة تتمتع بقدر من السلطة الكافية، والتي تسمح بتدعيم استقلالية المراجع الداخلي وتتيح له مجالاً أوسع لتأدية أعماله.
 ٣. ألا يقوم المراجعون الداخليون بتأدية أي أعمال أو أنشطة تنفيذية، وذلك لتجنّب تعارض المصالح، حيث يكون صعباً، إن لم يكن مستحيلاً، وعلى المراجع الداخلي أن يبقى موضوعياً أو أن يحافظ على المستوى المطلوب من الموضوعية، عندما تُوكل إليه مهمة تقييم قراراته التشغيلية التي اتّخذها أو المهام التشغيلية التي قام بتنفيذها.
- ويمكن أن يظهر لنا موقع قسم أو إدارة المراجعة الداخلية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (١): موقع إدارة المراجعة الداخلية داخل الهيكل التنظيمي.^(٢)



(1) Whittington, O.R, and Pany, K., 1998, op. cit, p. 12.

(٢) السوافيري، فتحي رزق. الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، ٢٠٠٢، ص. ٨٣.

ففي ظل المراجعة الداخلية المعاصرة التي اتّسع نطاقها ليشمل الجوانب التشغيلية والمالية والمحاسبية، تغيّر موقع إدارة المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي للمنشأة حيث أصبحت دائرة مستقلة عن سلطة المدير المالي أو المراقب المالي وتابعة للإدارة العليا في المنشأة.

وقد ظهرت اتجاهات متزايدة في الكثير من المنشآت نحو إنشاء ما يُطلق عليه بلجنة المراجعة وتتكوّن من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وذلك بغرض الإشراف على وظيفة المراجعة الداخلية، ممّا يزيد من استقلالية قسم المراجعة الداخلية عن الإدارة، وكلّما زادت العلاقة بين لجنة المراجعة وإدارة المراجعة الداخلية كلّما زاد احتمال توافر الاستقلالية والموضوعية في الفحص والتقدير، ويجب أن تكون لجنة المراجعة مسؤولة على الأقل عن الإشراف على توظيف، وترقية، ومكافأة رئيس قسم المراجعة الداخلية، ويجب أن يتم اعتماد جميع السياسات والمعايير والإجراءات الخاصة بالمراجعة الداخلية عن طريق لجنة المراجعة^(١).

وأشارت المادة (٣) من التعليمات الخاصة بمتطلبات المراجعة الداخلية في المصارف الصادرة عن مصرف سورية المركزي إلى استقلالية إدارة المراجعة الداخلية على النحو الآتي:^(٢)
أ- يجب أن تعمل إدارة المراجعة الداخلية تحت إشراف مجلس إدارة المصرف أو لجنة المراجعة المرتبطة به وأن يكون لديها الحرية في إبلاغ تقاريرها عن نتائج أعمالها إلى مجلس الإدارة بموضوعية وتجرّد.

يتمتع رئيس هذه الإدارة بسلطة الاتصال مباشرةً بمجلس الإدارة أو برئيس مجلس الإدارة وبلجنة المراجعة وبالمراجع الخارجي وبالمراجع المصرفي الداخلي المعيّن وفق المادتين (١٠٩)، (١١٠) من القانون /٢٣/ لعام /٢٠٠٢/، والإبلاغ عن أية مخالفات قانونية أو نظامية قام بها أي مستوى إداري في المصرف.

ب- يتم مراقبة وتقييم وظيفة وعمل إدارة المراجعة الداخلية من قبل المراجع الداخلي أو من قبل جهة مستقلة أخرى كمفوضية الحكومة لدى المصارف أو المراجع الخارجي (مفوض المراقبة الخارجي) أو لجنة المراجعة المرتبطة بمجلس إدارة المصرف.

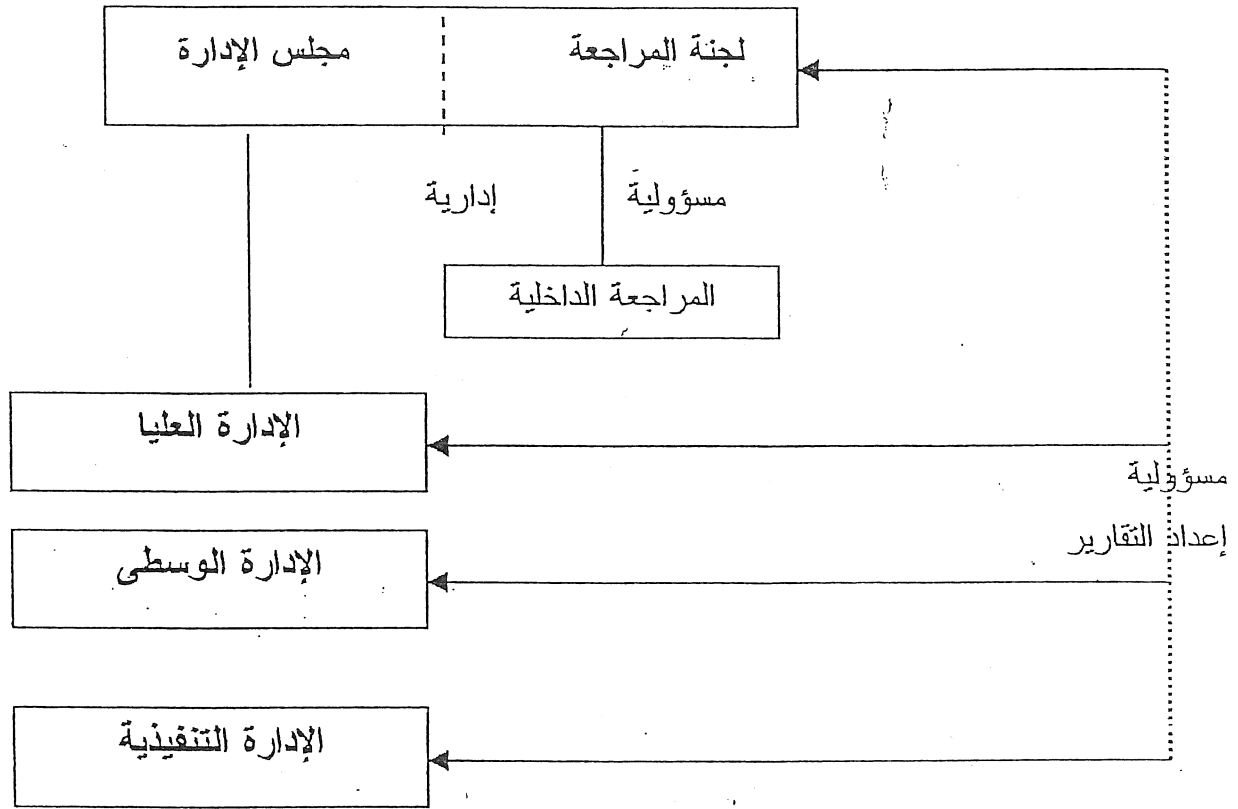
ومنه، ينبغي أن تعود تبعية إدارة المراجعة الداخلية إلى لجنة المراجعة بهدف دعم استقلاليّتها وموضوعيّتها.

وبوضّح الشكل الآتي هذه العلاقة ما بين لجنة المراجعة وإدارة المراجعة الداخلية وباقي الإدارات في المنشأة.

(١) الحانوتي، عماد. أهمية التدقيق الداخلي في الحد من الغش، نشرة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، أيار، ٢٠٠٢، ص. ٢.

(٢) مصرف سورية المركزي. مرجع سابق، ٢٠٠٢، ص. ٣.

الشكل رقم (٢): موقع إدارة المراجعة الداخلية داخل الهيكل التنظيمي للمنشأة وفق لجنة مراجعة^(١)



هذا ويعود اختلاف الموقع التنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية في المنشآت إلى درجة الأهمية التي تعطيها الإدارة العليا لوظيفة المراجعة الداخلية. وبالتالي تتوصل الباحثة لاستنتاج أنّ الارتباط المباشر لإدارة المراجعة الداخلية مع لجنة المراجعة في المنشأة يضمن استقلال هذه الإدارة، ويسهل اتصالها مع كافة المستويات الإدارية ويسهل عملية تقديم التقارير في الوقت المناسب وبصورة سليمة، فضلاً عن ذلك سيكون للمراجعين الداخليين مكانة لائقة تجعل باقي أعضاء التنظيم الإداري أكثر استجابة للتعامل معهم وقبول آرائهم واحترامها.

ب- الهيكل التنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية:

تتكوّن إدارة المراجعة الداخلية عادةً من عدد قليل نسبياً من المراجعين ذوي المهارات العالية التأهيل والخبرة، وذلك بالمقارنة مع معظم الإدارات الأخرى وقد يقتصر الأمر في بعض المنشآت على وجود مراجع داخلي واحد، كما أنّه قد تتسع إدارة المراجعة الداخلية في منشآت

(١) الصّبان، وآخرون. مرجع سابق، ١٩٩٦، ص. ١٢١.

أخرى لتتضمّن عدد كبير من المراجعين يعملون هم وحدهم تحت تنظيم كبير محكم بخلاف المصالح الأخرى^(١)، وعلى هذا الأساس يتحدّد شكل وحجم المراجعة الداخلية في المنشأة بحسب معيارين أساسيين هما:^(٢)

أ- حجم المنشأة: يعد حجم المنشأة محدداً أساسياً لطبيعة المراجعة الداخلية المعتمدة فيها، فلا يمكن في هذا المجال أن نصمّم هيكل للمراجعة الداخلية موحداً في جميع المنشآت، فاختلاف شكل وحجم المنشأة يحتمّ إيجاد شكل محدّد للمراجعة الداخلية، فمثلاً المنشآت الصغيرة والمتوسطة لا تحتاج إلى إدارة للمراجعة الداخلية بحجم قسم مماثل في منشأة ذات حجم كبير، فهذا يقودنا إلى حالة عدم الرشاد والزيادة في تكاليف عملية الرقابة على ما تدرّه من منافع على التنظيم الإداري ككل.

- ب- مركزيّة ولا مركزيّة المراجعة: حيث يوجد أشكال للمراجعة الداخلية وفقاً لهذا الوضع هم:
- مراجعة داخلية مركزيّة: تكون باعتماد إدارة مراجعة داخلية واحدة للمنشأة الكبيرة لتقوم ببرمجة الزيارات المختلفة الميدانية لفروع هذه المنشأة.
 - مراجعة داخلية لا مركزيّة: في ظل هذا النوع يكون هناك إدارة للمراجعة الداخلية لكل فرع أو تكتّل جغرافي معيّن للمنشأة.
 - مراجعة داخلية مختلطة: وهي مزيج من المراجعتين السابقتين بحيث يتمّ إرساء إدارة للمراجعة الداخلية على مستوى الإدارة العامّة للمنشأة وجعل فروع لها على مستوى كل منطقة نشاط.

فيجب على النظام الداخلي لإدارة المراجعة الداخلية أن يجعل أهداف إدارة المراجعة الداخلية واضحة، وأن تكون هذه الإدارة مخوّلة بفحص كل العمليات التي نفّذت وكل جانب من جوانب أنشطة المنشأة، وفي أيّ وقت، ودون أيّ قيود أو أيّ تحفظ على أيّ عمل من أعمال الإدارة، وأن يبين أيضاً عدم ارتباط المراجع الداخلي بأيّة علاقة بالعمليات التي يقوم بمراجعتها، وأن يحصل المراجع الداخلي على دعم من قبل إدارة المنشأة ليتمكّن من الحصول على تعاون الجهات الخاضعة للمراجعة ولكي يتمكّن من القيام بعمله بحريّة كاملة.

(١) عبيرات، مقدم، ونقاز، أحمد. مرجع سابق، العدد ٢، ٢٠٠٧، ص. ٩.

(٢) السوافيري، فتحي رزق. مرجع سابق، ٢٠٠٢، ص. ٤٦.

المبحث الثاني: معايير المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني:

وضع المجمع الأمريكي للمراجعين الداخليين IIA معايير مهنية وقواعد للسلوك المهني لمهنة المراجعة الداخلية، وذلك لضبط آلية عمل المراجعة الداخلية، وكذلك لتحديد المسؤولية في حال حدوث خلاف بين إدارة المراجعة الداخلية وإدارة المنشأة التي تعتمد على تقرير المراجع الداخلي في اتخاذ بعض القرارات.

أولاً: المعايير المهنية للمراجعة الداخلية:

لا شك أنّ وجود معايير مهنية للمراجعة الداخلية فيها الكثير من الفائدة في رفع وعي المجتمع المالي بصورة عامّة، لكن تشتت عمليّات المراجعة الداخلية بحسب ظروف الشركة وحاجاتها تجعل مسألة وضع معايير لها صعبة للغاية، إلّا أنّ تركيز المراجعة الداخلية على تقويم فعالية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، يجعل وضع هذه المعايير أكثر وضوحاً، ويمكن تقسيم المعايير المهنية للمراجعة الداخلية إلى القسمين التاليين:⁽¹⁾

(١) **معايير الصفات العامة:** وهي مجموعة المعايير التي تحدّد الصفات الواجب توافرها في كل من إدارة المراجعة الداخلية في المنشأة، والقائمين بممارسة أنشطة المراجعة الداخلية فيها.

(٢) **معايير الأداء:** وتحدّد طبيعة خدمات المراجعة الداخلية، وتوفّر معايير للجودة يمكن على أساسها تقييم أداء هذه الخدمات.

وسنقوم بعرض المعايير التي تدرج تحت كل مجموعة على حدى كمايلي:

أ- معايير الصفات العامة: وتتضمّن المعايير التالية:

١. معيار الاستقلال التنظيمي:

يعني معيار الاستقلال التنظيمي أن يكون المراجع الداخلي بعيداً عن تأثير الجهة التي يقوم بمراجعة أعمالها فيتوفّر له الاستقلال التام عنها ولا يكون لها أيّ تأثير عليه، ويرى معهد المراجعين الداخليين أنّ استقلال المراجع الداخلي يقوم على دعامتين هما المركز التنظيمي للمراجع الداخلي بحيث يكون لمدير إدارة المراجعة الداخلية خط اتصال مباشر مع مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة، والموضوعية بحيث يكون المراجع الداخلي مستقلاً عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها.

٢. معيار الموضوعية:

يتعيّن على المراجع الداخلي أن يؤدّي عمله بموضوعية، ويقصد بالموضوعية أن يتوافر للمراجع اتجاّة فكريّ مستقلّ يلتزم به حال أدائه لعمليّات المراجعة بحيث يتّضح معه أمانة وجدية

(1) Institute of Internal Auditors, The Standards of Internal Auditing, IIA, 2007.
www.theiia.org.

المراجع من حيث عدم قبوله أيّ مساومة على عمله وأنه قد كوّن رأيه وأحكامه عمّا قام بمراجعته بحريّة وبدون تحيّر، وعلى ذلك يجب أن يبعد المراجع نفسه عن التأثيرات الشخصية ويكون اعتماده على الأدلّة اعتماداً موضوعياً ومنطقياً بحيث تتّضح أمانته وجديّته وأن يكون نزيهاً في توصّله إلى أدلّة الإثبات وصحّة العمليّات ونزيهاً في إجراء عمليّاته.

ويجب أن يتفادى المراجع الداخليّ أداء أيّ مهام تشغيليّة حيث أنّ أداء أيّ من هذه المهام سيؤثّر على موضوعيّة لأنّه سيقوم بمراجعة هذه المهام بنفسه كمراجع داخليّ فيما بعد.

٣. معيار التأهيل المهنيّ:

يهدف هذا المعيار إلى تحديد متطلّبات التأهيل المهنيّ الواجب توافرها في المراجع الداخليّ والفريق الفنيّ الذي يساعده في القيام بعمليّات المراجعة الداخليّة والعمليّات الاستشاريّة التي يقوم بها، فالتأهيل المهنيّ هو مسؤوليّة تقع على عاتق إدارة المراجعة الداخليّة عامّةً والمراجع الداخليّ بمفرده، ويجب أن تخصص إدارة المراجعة الداخليّة لكلّ عمليّة مراجعة الأشخاص الذين يمتلكون بصفة جماعيّة المعرفة، والمهارات، والتدريب وغيرها من عناصر التأهيل اللازمة للقيام بالمراجعة بطريقة سليمة، وبما يتّفق والتشريعات والقوانين المعمول بها.

٤. معيار العناية المهنيّة:

أوضح هذا المعيار أنّ بذل العناية يُقصد به العناية والكفاءة المعقولة، ولا يقصد المعيار العناية فوق العاديّة حيث لا يتطلّب المعيار من المراجع الداخليّ مراجعة تفصيليّة لكافة المعاملات، ولا درجة تأكيد مطلقة حول عدم وجود أيّ نواحي تلاعب، ولكن على العكس فحدوث نواحي التلاعب الجوهريّة يجب أن تؤخذ في الحسبان (بمعنى أنّ هناك إمكانيّة بحدوثها).

٥. معيار الرقابة النوعيّة:

يهدف هذا المعيار إلى تحديد ما يجب على المسؤول عن إدارة المراجعة الداخليّة القيام به لضمان الرقابة النوعيّة والتطوير في جميع جوانب أنشطة المراجعة الداخليّة. حيث أشار هذا المعيار إلى دور الإدارة العليا ومجلس الإدارة في إعطاء إرشادات عامّة للمراجع الداخليّ لتحديد الأنشطة التي يجب مراجعتها، وباعتبار أنّ المحدّد الأساسيّ لنطاق فحص المراجع الداخليّ هو التأكّد من دقّة وفعاليّة هيكل الرقابة الداخليّة فقد حدّد هذا المعيار الأهداف الأساسيّة لهذا الهيكل، والتي تتمثّل في:

- توفير معلومات ذات درجة عالية من النزاهة والقباليّة للاعتماد عليها.
- الالتزام بالخطط والسياسات والإجراءات والقوانين.
- الحماية الماديّة للأصول.

- الاستخدام الاقتصادي والكفاء للموارد الاقتصادية.
- تحقيق وإنجاز الأهداف التشغيلية للأعمال والبرامج المختلفة.
- ب- معايير الأداء: ويندرج تحتها المعايير التالية:
 ١. معييار إدارة أنشطة المراجعة الداخلية:
يجب على المسؤول عن إدارة المراجعة الداخلية في المنشأة أن يدير هذا النشاط بطريقة ملائمة حتى يمكنه التحقق من أن:
 - عمل المراجعة يستوفي الأغراض العامة والمسؤوليات المصدّق عليها بواسطة إدارة المنشأة وتم الموافقة عليها بواسطة مجلس الإدارة.
 - موارد إدارة المراجعة الداخلية مستخدمة بكفاءة وفعالية.
 - عمل المراجعة يطابق ما نصّت عليه معايير المراجعة الداخلية.
 كما يجب على المسؤول عن إدارة المراجعة الداخلية وضع برنامج لاختبار الموارد البشرية اللازمة للقيام بأنشطة المراجعة الداخلية وتطويرها.
 ٢. معييار طبيعة خدمات المراجعة الداخلية:
يهدف هذا المعيار إلى تحديد طبيعة الخدمات التي تقدّمها إدارة المراجعة الداخلية ونطاق عملها، وما يقوم به المراجعون الداخليون في المنشأة.
حيث تساعد المراجعة الداخلية إدارة المنشأة بتحديد المجالات المهمة التي تكون عرضة للمخاطر وتقويمها، والإسهام في تحسين إدارة المخاطر ونظم الرقابة والحوكمة في المنشأة، وتحدّد إدارة المنشأة ومجلس الإدارة نطاق عمل إدارة المراجعة الداخلية، والأنشطة التي يجب مراجعتها.
 ٣. معييار التخطيط:
يجب أن يقوم المراجع الداخلي بتخطيط عملية المراجعة وتخطيط كل جزء من أجزائها، وقد أوضح هذا المعيار أنّ عملية التخطيط يجب أن تكون موثقة ويجب أن تتم من خلال مجموعة من الخطوات وهي: (٢)
 - أ- تحديد أهداف ونطاق عمل المراجع الداخلي ، وتحديد درجة الخطر المرتبطة بالأنشطة التي يراجعها.
 - ب- الحصول على معلومات تمثل الخلفية للأنشطة محل المراجعة.
 - ج- تحديد الموارد اللازمة لأداء المراجعة .
 - د- التواصل مع كافة الأطراف التي تحتاج معرفة معلومات حول عملية المراجعة.
 - هـ- إجراء استقصاء أو مسح في الموقع محل المراجعة لمعرفة المناطق التي تحتاج من المراجع الداخلي مزيداً من الاهتمام.

و- إنّ برنامج المراجعة الداخلية المكتوب يجب أن يوضّح (أهداف المراجعة، المعلومات، نطاق العمل المراجع الداخلي ودرجة الفحص التي ستجرى).

ز- يجب أن يحدّد مدير إدارة المراجعة الداخلية التوقيت والكيفيّة ولمن سيتمّ تقديم تقارير إدارته.

أ- خطط إدارة المراجعة الداخلية وأيّ تعديلات تطرأ عليها يجب أن تتمّ عليها الموافقة في شكل مكتوب من جانب مدير إدارة المراجعة الداخلية وذلك قبل البدء في تنفيذ تلك الخطّة.

٤. معيار تنفيذ العمليّات:

يهدف هذا المعيار إلى تحديد المتطلّبات التي يجب على المراجع الداخلي الالتزام بها عند جمع المعلومات اللازمة لتأييد نتائج المراجعة، وتحليلها، وتفسيرها، وتقويمها، وتوثيقها، فيجب على المراجعين الداخليين جمع معلومات كافية لتحقيق أهداف المراجعة وتحليلها وتقويمها وتوثيقها، مع مراعاة موازنة التكلفة بالمنفعة، ويجب أن تكون هذه المعلومات ملائمة ويمكن الاعتماد عليها.

٥. معيار التقرير وتبليغ النتائج:

حيث ألزم هذا المعيار المراجع الداخلي بضرورة توصيله لنتائج عمليّة المراجعة الداخلية التي قام بإجرائها، حيث يجب أن يتمّ إعداد تقرير في شكل مكتوب، ويجب أن يكون موقعاً، وذلك بعد الانتهاء من عمليّة الفحص، وقد أشار هذا المعيار إلى أنّ هناك حاجة لإعداد ملخصات لتقارير المراجعة الداخلية يتمّ إعدادها للمستويات الإداريّة العليا المسؤولة عن الوحدات التي يتمّ مراجعتها، كما أشار إلى بعض الملامح التي يجب أن يكون عليها تقرير المراجعة، حيث يجب أن يكون التقرير موضوعياً، واضحاً، بناءً، ويتمّ إعداده ويقدم في الوقت المناسب، وغير متحيّز، ويجب أن يكون خالياً من أيّ تحريف، كما أنّه لا يوجد شكل نمطي لتقرير المراجعة الداخلية على عكس الحال في المراجعة الخارجيّة.

٦. معيار المتابعة:

يجب أن يتابع المراجع الداخلي عمليّة المراجعة الداخلية بعد إعداد تقريره النهائي عنها وذلك للتأكد من أنّ النتائج والتوصيات التي اقترحها قد تمّ اتّخاذ إجراءات مناسبة تجاهها. وقد فرّق هذا المعيار بين مسؤوليّة الإدارة عن تحديد الإجراءات المناسبة التي يتمّ اتّخاذها تجاه تقرير المراجعة في حين أنّ مسؤوليّة مدير إدارة المراجعة الداخلية تنحصر في تقييم هذه الإجراءات التي اتّخذتها الإدارة.

وقد أشار هذا المعيار إلى عدد من الأساليب لتحقيق متابعة فعّالة على سبيل المثال: الحصول أو تلقي أيّ تعديلات بشكل دوري من الإدارة وذلك للتعرف على المجهودات المبذولة لتصحيح أيّ أخطاء كانت موجودة عند إعداد تقارير للإدارة العليا عن مدى الاستجابة لنتائج عمليّة المراجعة الداخلية.

ثانياً: قواعد السلوك المهني للمراجعة الداخلية:

في عام ٢٠٠٠/ وضع معهد المراجعين الداخليين الأمريكي دليلاً جديداً لأخلاقيات مهنة المراجعة الداخلية، وقد تضمن الدليل أربعة مبادئ أخلاقية واثنيتي عشرة قاعدة سلوكية قسّمت وفقاً للمبادئ الأخلاقية الأربعة وذلك استناداً إلى مفهوم المراجعة الداخلية الجديد وأهدافه حيث قُسم الميثاق الأخلاقي إلى مكونين أساسيين هما:

١. المبادئ المرتبطة بالمهنة وتطبيق معايير المراجعة.
 ٢. قواعد السلوك والتي تصف معيار السلوك المتوقع للمراجعين الداخليين، وتساعد في تفسير المبادئ في التطبيق العملي والمعدة كدليل للسلوك الأخلاقي للمراجعين الداخليين.
- وتعدّ قواعد السلوك المهني ركيزة أساسية لتوفير الثقة في أحكام المراجعين الداخليين، حيث تؤكد معايير المراجعة الداخلية على ضرورة التزام المراجعين بقواعد مناسبة للسلوك المهني، وهناك ثلاثة أسباب رئيسية لضرورة وجود بيان رسمي بقواعد السلوك المهني للمراجعين الداخليين، وهي:^(١)
- (١) أن المراجعين الداخليين يمثلون مهنة المراجعة.
 - (٢) أن إدارة المنشأة ومجلس الإدارة يعتمدان على مهنة المراجعة الداخلية.
 - (٣) يجب أن يحافظ أعضاء المهنة على معايير عالية للسلوك، والشرف، والشخصية، حتى يمكنهم ممارسة المراجعة الداخلية بطريقة تحقق الغرض منها.
- وتقضي قواعد السلوك المهني بأن تقع على المراجعين الداخليين مسؤولية السلوك القويم بحيث لا يكون هناك أي شك في إخلاصهم ونزاهتهم، ويتطلب وجود بيان بقواعد السلوك المهني ضرورة تحديد المبادئ الأساسية التي تحكم هذا السلوك ثم تترجم هذه المبادئ الأساسية إلى قواعد تحدّد ما يجب أن يكون عليه السلوك المهني للمراجعين الداخليين.^(٢)
- وتتضمن المبادئ التي يتوجب على المراجعين الداخليين الالتزام بها مجموعة القواعد التالية:^(٤)
- المبدأ الأول: النزاهة، ويتضمن القواعد السلوكية التالية:
١. يجب على المراجعين الداخليين أداء عملهم بأمانة وحذر ومسؤولية.
 ٢. يجب على المراجعين الداخليين أن يحافظوا على القانون.

(١) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٦٠.
(٢) الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، مشروع معايير المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ٢٠٠٤، ص. ١٠٠.
(٣) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٦١.

٣. يجب على المراجعين الداخليين ألا يشتركوا في أنشطة غير قانونية أو معيبة لمهنة المراجعة الداخلية أو المنشأة التي يعملون بها.

٤. يجب على المراجعين الداخليين أن يحترموا ويساهموا في تحقيق الأهداف الأخلاقية للمنشأة التي يعملون بها.

المبدأ الثاني: الموضوعية، ويتضمن القواعد السلوكية التالية:

- أ- يجب على المراجعين الداخليين ألا يقبلوا أي شيء قد يضعف حكمهم المهني.
- ب- يجب على المراجعين الداخليين الإفصاح عن كل الحقائق المادية التي عرفوها أثناء قيامهم بواجباتهم والتي إن لم يفصحوا عنها ربّما تؤدي إلى تشويه تقاريرهم عن الأنشطة التي يراجعونها.

المبدأ الثالث: السرية (خصوصية المعلومات)، ويتضمن القواعد السلوكية التالية:

١. يجب على المراجعين الداخليين أن يكونوا عقاء بشأن استخدام وحماية المعلومات المكتسبة أثناء القيام بواجباتهم.
٢. يجب على المراجعين الداخليين ألا يستخدموا المعلومات لمكسب شخصي أو لأسلوب لا يتفق مع القانون ويضرّ بالأهداف الأخلاقية للمنشأة التي يعملون فيها.

المبدأ الرابع: الكفاءة (التأهيل المهني)، ويتضمن القواعد السلوكية التالية:

١. يجب على المراجعين الداخليين أن يؤدّوا فقط الخدمات التي يملكون المعرفة فيها والمهارة الضرورية والخبرة اللازمة لأدائها.
٢. يجب على المراجعين الداخليين أن يؤدّوا خدمات المراجعة الداخلية طبقاً لمعايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية.

٣. يجب على المراجعين الداخليين أن يحسنوا باستمرار كفاءتهم وفعالية وجودة خدماتهم.
- يُعدّ التزام المراجعين الداخليين بالمعايير المهنية للمراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني أمراً هاماً لتوفير الثقة في أحكام المراجعين الداخليين، خصوصاً أنّ مهنة المراجعة الداخلية تكتسب مصداقيتها من ثقة الجهات المستفيدة منها.

المبحث الثالث: واقع المراجعة الداخلية في سوريا:

خُصّص الباب التاسع عشر من النظام الداخلي للهيئة المركزية للرقابة والتفتيش (الصادر بقرار رقم ٢٥٠ لعام ١٩٩٠) للرقابة الداخلية، وقد ضبطت مواده من المادة ١٥٧ إلى المادة ١٧٩ الرقابة الداخلية في دوائر الدولة ومؤسساتها، وأهم ما تضمنته تلك المواد بإيجاز مايلي:^(١)

"الرقابة الداخلية" جهاز يتبع الرئيس الإداري الذي أحدث في نطاق إدارته، سواء في الإدارة المركزية، أو الإدارة الفرعية. يمارس اختصاصاته المنصوصة في "قانون الهيئة" ويهدف إلى تحقيق الرقابتين الآنية واللاحقة على الأداء الإداري والإنتاجي وتطويره، ويعمل في نطاق الولاية العامة للهيئة، لصالح الجهة العامة التابع لها، ويؤازر "الهيئة" في أداء مهمّاتها.

يجب إحداث الرقابة الداخلية في كل من الوزارات، والإدارات العامة والمؤسسات والشركات والمنشآت العامة، والهيئات العامة، والوحدات الإدارية. وذلك على مستوى الإدارة المركزية والإدارة الفرعية.

- ويتوخّى في العاملين في أجهزة الرقابة الداخلية أن تتوفّر لديهم اللياقة والخبرة والشهادة العلمية. تلتزم "الرقابة الداخلية" في تحقيقاتها بالقواعد والأصول الآتي بيانها:
- تتلقّى طلب التحقيق من الإدارة المحدثّة لديها، وتضع يدها على المخالفات الإدارية أو المسلكية المرتكبة من العاملين، وتتحفظ على أدلتها ووقائعها، وتعلم الإدارة والهيئة بها.
 - تعلم الرقابة الداخلية "الهيئة" فوراً بالقضايا التي تباشر تحقيقها.
 - يحقق المراقب في القضية ويستمع إلى إفادات العاملين في الجهة العامة التي يتبعها بصرف النظر عن مراكزهم وصفاتهم الوظيفية.
 - يتمّ الاستماع إلى إفادات الشهود العاملين في جهات أخرى، أو من غير العاملين في الدولة.
 - يدعى العامل الشاهد مباشرة من قبل المراقب المحقّق، فإذا ما أصرّ على الامتناع عن الإدلاء بإفادته تباشر "الهيئة" مهمة استجوابه وفق صلاحياتها.
 - للمراقب الداخلي المفوض له تحقيق قضية تسطير مذكرات دعوة للشهود، وفي حال تخلفهم عن الحضور، له أن يسطر مذكرة إحضار عن طريق الجهة الفنية المختصة في الهيئة.
- تقدّم "الرقابة الداخلية" تقارير بنتيجة أعمالها إلى "الإدارة" التي يتعيّن عليها معالجة مقترحات وطلبات التقارير وإبلاغها مشفوعة برأيها إلى "الهيئة" ممثلة برئاسات المجموعات والفروع في غضون أسبوعين على الأكثر.

(١) الهيئة المركزية للرقابة والتفتيش. النظام الداخلي للهيئة المركزية للرقابة والتفتيش الصادر بقرار رقم ٢٥٠، بتاريخ ١٤/٦/١٩٩٠، الباب التاسع عشر، ص ٥٥-٦١.

وبقيت وظيفة المراجعة الداخلية في معظم المصارف السورية قاصرة على مجالاتها التقليدية، حتى زمن قريب، ولكن الجهات المسؤولة تعمل جاهدة لتطوير هذه المهنة لتواكب التطورات الاقتصادية الحالية في سوريا، وضمن هذا المجال:

- أصدر مصرف سورية المركزي - التعليمات الخاصة بمتطلبات التدقيق الداخلي في المصرف - حسب القرار رقم ١٢٣ م/ن/ب٤ لعام ٢٠٠٢، والذي تضمنت مواده (نطاق وأهداف ومهمّات وظيفة التدقيق الداخلي، استقلالية دائرة التدقيق الداخلي، نظام التدقيق، نزاهة وتجرد وظيفة التدقيق الداخلي، الكفاءة المهنية، مجال وأنواع وإجراءات التدقيق الداخلي، مسؤوليات مدير دائرة التدقيق الداخلي، ولجنة التدقيق الداخلي) وقد قمت بالإشارة إلى كل مادة منهم في المكان المناسب لها من الرسالة.^(١)

- بادرت هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية لجعل وظيفة المراجعة الداخلية حاضرة في تشريعاتها، حيث قامت بإصدار قرار رقم ١٨ م/ل عام ٢٠٠٨ يكون استرشادياً في عام ٢٠٠٨ مع مراعاة تنفيذ الأحكام الواردة في القوانين والأنظمة النافذة ويعتبر إلزامياً اعتباراً من ٢٠٠٩/١/١، يبين هذا النظام القواعد والمعايير المنظمة لإدارة الشركات المساهمة التي تطرح أسهمها على الاكتتاب العام كما يطبق على المصارف وشركات التأمين في كل ما لا يتعارض مع قواعد الحوكمة المطبقة لديها وذلك من أجل ضمان الالتزام بأفضل ممارسات الحوكمة، وبناء على هذا القرار يجب على كل منشأة أن يكون لديها مراجع داخلي يقوم بأعمال المراجعة ويؤخذ في الاعتبار الأمور التالية:^(٢)

- أن يكون موظفاً ومتفرغاً يتمتع بمؤهلات وخبرات مناسبة ولديه القدرة على التعامل مع الأفراد وتحقيق الاتصال الفعّال مع الجهات المختلفة.
- لا يجوز لمفتش حسابات المنشأة (المراجع الخارجي) أن يكون مراجعاً داخلياً لها.
- يتم تعيين المراجع الداخلي وتحديد راتبه وحوافزه ومكافآته وإنهاء خدماته وقبول استقالته وعزله بقرار من مجلس إدارة المنشأة، بتوصية من لجنة المراجعة.
- يجب أن يتمتع المراجع الداخلي بدرجة عالية من الاستقلالية ويحظر تكليفه القيام بأية مهام أو وظائف أخرى قد تخضع للمراجعة والتقييم من قبله.
- ينبغي أن يغطّي المراجع الداخليّ تدقيق جميع إدارات وأقسام المنشأة وفروعها بشكل دوري ومستمرّ خلال العام، بالإضافة إلى تدقيق البيانات المالية كافة.

(١) مصرف سورية المركزي. مرجع سابق، ٢٠٠٢، ص. ٢-٩.

(٢) هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية. قرار رقم ١٨ م/ل عام ٢٠٠٨، الموقع الإلكتروني للهيئة:

- ينبغي أن تتم المراجعة الداخلية وفق برامج تدقيق شاملة ومهنية مناسبة، تتوافق ومعايير وأدلة التدقيق الدولية مع توفير التقنيات اللازمة لذلك، كذلك يتطلب العمل باستمرار على تقييم وتطوير هذه البرامج لتتناسب مع تطوير العمل بالمنشأة.
- يلتزم المراجع الداخلي بأن يضع تقريراً كتابياً متضمناً نتائج المراجعة، وأن يناقش التقرير المبدئي مع الوحدات الإدارية التي أجري عليها التدقيق وذلك لحل وتسوية الاختلافات حول النتائج الواردة في التقرير.
- يُعدّ المراجع الداخلي التقرير النهائي لكامل عملية المراجعة ويقدمه إلى المدير العام التنفيذي على أن يوجّه نسخة منه إلى لجنة المراجعة ومجلس إدارة المنشأة.
- أصدرت وزارة المالية قرار رقم ٩٣ لعام ٢٠١٠ يقضي بإحداث مديرية جديدة في المصرف العقاري تسمى إدارة المخاطر المصرفية. وستقوم المديرية المحدثة بحسب القرار إدارة وتحديد وتقييم وتحليل مختلف أنواع المخاطر التي قد يتعرض لها المصرف بشكل مستمر ومتابعة الإجراءات المحددة في مقررات بازل ٢، وتتألف المديرية من ثلاث دوائر (دائرة مخاطرة السوق-دائرة المخاطر الائتمانية-دائرة المخاطر التشغيلية)^(١).
- وفي نفس السياق أصدر وزير المالية قراراً آخر رقمه ٩٤ لعام ٢٠١٠ قضى بإحداث مديرية التدقيق الداخلي لدى المؤسسة العامة للمصرف العقاري تتولّى أعمال التدقيق الداخلي بشكل مستقل وموضوعي واستشاري من خلال مراجعة وفحص أعمال المصرف، وترمي هذه المديرية إلى رفع جودة أعمال المصرف وتحسينها وتساعد في تحقيق أهدافه من خلال تطبيق أساليب عمل منضبطة وفي تطوير وتقييم فعالية أنشطة مديرية المخاطر والتأكد من قيام العاملين بواجباتهم ومهامهم وفق ما ينصّ عليه النظام الداخلي للمصرف^(٢).
- أمّا في المصرف الصناعي فقد صدرت القرارات رقم (١٦٤-١٦٥-١٦٦) القاضية على التالي بتشكيل (لجنة إدارة مخاطر- لجنة التدقيق - لجنة حوكمة) ممّا يرفع من سوية المراجعة الداخلية في المصرف.

تري الباحثة أنّ التزام المصارف والمنشآت السورية بتلك القرارات السابق ذكرها، بالإضافة إلى اطلاعها بشكل مستمر على معايير مهنة المراجعة الداخلية وكل جديد من إصدارات المنظمات المهنية المتعلقة بها، سيرتقي بوظيفة المراجعة الداخلية لتواكب التطورات الاقتصادية والمالية.

(١) وزارة المالية. قرار وزير المالية رقم ٩٣ بتاريخ ٢٠١٠/٣/١٧، الموقع الإلكتروني لوزارة المالية:

www.syriafinance.org

(٢) وزارة المالية. قرار وزير المالية رقم ٩٤ بتاريخ ٢٠١٠/٣/١٧، الموقع الإلكتروني لوزارة المالية:

www.syriafinance.org

(٣) المصرف الصناعي. اجتماع إدارة المصرف رقم (٢٤)، القرارات رقم (١٦٤-١٦٥-١٦٦)، آب/٢٠٠٩.

الفصل الثالث: وظائف المراجعة الداخلية في ظل بيئة الأعمال الحديثة

المبحث الأول: تطوّر وظائف المراجعة الداخلية:

المبحث الثانى: وظائف المراجعة الداخلية المؤدية لتحسين العمليات في المنشأة:

أولاً: مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية:

١. نظام الرقابة الداخلية ومكوناته:
 - ١-١. مفهوم الرقابة الداخلية.
 - ١-٢. مكونات الرقابة الداخلية.
 - ١-٣. معايير تقييم فعالية الرقابة الداخلية.
٢. مهام المراجعة الداخلية بخصوص تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية:
 - ٢-١. تقييم فعالية الرقابة الداخلية.
 - ٢-٢. التقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية.

ثانياً: مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر:

١. ماهية إدارة المخاطر:
 - ١-١. مفهوم إدارة المخاطر.
 - ١-٢. أنواع المخاطر المصرفية.
٢. مهام المراجعة الداخلية بخصوص إدارة المخاطر:
 - ٢-١. تحديد المخاطر.
 - ٢-٢. تقييم المخاطر.
 - ٢-٣. الاستجابة للمخاطر.

ثالثاً: مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة:

١. ماهية الحوكمة:
 - ١-١. مفهوم الحوكمة.
 - ١-٢. أهمية الحوكمة.
 - ١-٣. مبادئ الحوكمة.
٢. مهام المراجعة الداخلية بخصوص الحوكمة:
 - ٢-١. المتطلبات الأساسية من المراجعة الداخلية في عملية الحوكمة.
 - ٢-٢. العلاقة بين المراجعة الداخلية وباقي أطراف الحوكمة.

الفصل الثالث

وظائف المراجعة الداخلية في ظل بيئة الأعمال الحديثة

مع مرور الوقت تغيرت النظرة إلى وظيفة المراجعة الداخلية، إذ أصبحت تشكّل دعماً أساسياً للإدارة، وذلك من خلال قيامها بالعديد من الأعمال كتنقيح أداء العاملين بالمنشأة، ومد الإدارة العليا بالمعلومات الصحيحة وفي التوقيت المناسب عن المخاطر التي من الممكن أن تواجهها المنشأة، والرقابة على كافة الأعمال، فضلاً عن دورها في حوكمة الشركات، هذا بالإضافة إلى مهامها التقليدية المتمثلة في حماية أصول المنشأة من أي تصرفات غير مرغوب فيها، والتأكد من مدى التزام العاملين بالسياسات والإجراءات الموضوعية^(١)، ويمكن وصف وظيفة المراجعة الداخلية بأنها نافذة على الشركة ككل.

المبحث الأول: تطوّر وظائف المراجعة الداخلية:

اختلفت وظائف المراجعة الداخلية في الوقت الحالي عما كانت عليه في الماضي، إلا أن هذا التطوّر حدث بشكل بطيء من خلال سلسلة من الخطوات المنطقية ويمكن بيان ملامح هذا التطوّر من خلال استعراض المراحل الثلاث التالية التي اشتملت عليها عملية التطوير تلك:^(٢)

- ١- التحقق من الدقة الحسابية للأرقام المحاسبية.
 - ٢- التحقق من دقة وملاءمة الحسابات والقوائم المالية من أجل حماية الأصول المختلفة.
 - ٣- التوسّع في نطاق المراجعة الداخلية ليشمل مدى التحقق والاستفسار والتقييم لجميع مجالات عمل المنشأة وليست المحاسبية والمالية فقط.
- ويمكن تلخيص أهم ملامح المرحلة الحالية التي لازالت مستمرة لتطوّر المراجعة الداخلية في:^(٣)
- أ- اتّساع وظيفة المراجعة الداخلية لتشمل تقييم فعالية إدارة المخاطر والحوكمة والرقابة بالإضافة إلى وظائفها السابقة (مراجعة الالتزام والمراجعة المالية ومراجعة العمليات).
 - ب- استخدام أسلوب المراجعة على أساس المخاطر Risk-Based Auditing كمدخل لعمل إدارة المراجعة الداخلية.

(1) Ahlawat, Sunita S. and Lowe, Jordan D. An Examination of Internal Auditor Objectivity: in-house versus outsourcing. Auditing: A journal of Practice & Theory, Sept. 2004, p.147.

(٢) بدران، سناء محمد. "تحليل العائد والتكلفة للمراجعة الداخلية: دراسة تطبيقية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، العدد الرابع، ١٩٩٤، ص ٦٤.

(٣) عويض، زكي محمد مبارك. دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء بالوحدات الاقتصادية، رسالة ماجستير في المحاسبة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠٠٥، ص. ١٤.

- ج- أصبحت المراجعة الداخلية نشاطاً استشارياً يخدم جميع المستويات الإدارية بالمنشأة.
- د- أصبحت المراجعة الداخلية أداة لتقييم أداء المنشأة بشكل عام بما فيها الإدارة العليا.
- هـ- تبعية المراجعة الداخلية للجنة المراجعة.
- إن هذه التطورات في المراجعة الداخلية وضعت أربعة تحديات أمام المراجعين الداخليين هي:
- أ- المزيد من المسؤوليات القانونية: حيث سيتم الاعتماد بشكل متزايد على المراجعة الداخلية في تقديم التأكيد على الالتزام بالمتطلبات القانونية (مراجعة الالتزام).
- ب- الاستقلال وعدم التحيز: استقلالية المراجع الداخلي سيتم إعادة تقييمها وتدعيمها.
- ج- نقص الموارد البشرية: التعيين في إدارة المراجعة الداخلية لن يتم زيادته بالقدر الكافي لمواجهة هذه الأعباء الوظيفية الجديدة.
- د- الصعوبة في تكوين فرق عمل بجودة عالية: الطلب المتزايد على المراجعين الداخليين سوف يشكل ضغطاً على تكوين فرق مراجعة داخلية بجودة عالية.
- ويمكن تلخيص مختلف مراحل تطور وظيفة المراجعة الداخلية من خلال الجدول الآتي:
- جدول رقم (١): مراحل تطور وظيفة المراجعة الداخلية^(١)

مرحلة التطور للمراجعة الداخلية	المرحلة الأولى الأربعينات- الخمسينات	المرحلة الثانية الستينات- الثمانينات	المرحلة الثالثة التسعينات- الوقت الحالي
طبيعة وظيفة المراجعة الداخلية	أداة وقاية وحماية	أداة وقاية وأداة بناء	أداة رقابة وبناءة، وأداة استشارية وتوفير المعلومات للإدارة العليا ولجنة المراجعة.
نطاق عمل المراجعة الداخلية	العمليات المالية والمحاسبية	جميع عمليات المنشأة	جميع العمليات وتقييم المخاطر والحوكمة
أهداف عملية المراجعة	رقابة الالتزام ورقابة الناحية المالية والمحاسبية	رقابة الالتزام وتقييم الأداء وتقديم المقترحات	رقابة الالتزام وتقديم المقترحات وتقييم عملية إدارة المخاطر والحوكمة
مدخل عملية المراجعة	التحقق من صحة العمليات المالية	التحقق وتقييم الكفاءة والفعالية	التحقق والتقييم والمراجعة على أساس المخاطر
التبعية	تتبع المدير المالي	تتبع إدارة المنشأة	لجنة المراجعة
التبليغ	—	الإدارة العليا	لجنة المراجعة ومجلس الإدارة

حيث أدى تطور المراجعة الداخلية إلى إضافة أبعاد جديدة إلى مهامها ونطاقها، ولم تعد المراجعة الداخلية ذلك الأسلوب الذي تستخدمه الإدارة العليا كرقاب في متابعة الأعمال الرقابية والالتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات، بل أصبحت المنشآت في الوقت الحاضر تنتظر من إدارات

(١) عويص، زكي محمد مبارك. مرجع السابق، ٢٠٠٥، ص. ١٥.

المراجعة الداخلية للتوصيات اللازمة لتحسين العمليات التشغيلية ونشر الممارسات الجيدة عن الإدارات المختلفة في المنشأة، بالإضافة إلى تقييم أداء العمليات للوقوف على مدى كفاءة هذا الأداء^(١).

وقد أشارت المادة (٢) من التعليمات الخاصة بمتطلبات المراجعة الداخلية في المصارف الصادرة عن مصرف سورية المركزي إلى نطاق وأهداف ومهام المراجعة الداخلية كالآتي:^(٢) "يتضمن نطاق عمل المراجعة الداخلية الأمور التالية:

أ- وضع مخطط للمراجعة الداخلية وفحص وتقييم أوضاع المصرف وإيصال النتائج إلى الأطراف المعنية ومتابعة مدى تنفيذ التوصيات الموضوعية.

ب- وضع مبادئ منهجية لتقييم المخاطر ومراجعتها وتعديلها دورياً لتعكس آثار التغيرات التي تطرأ على أساليب العمل.

ج- فحص وتقييم مدى كفاءة وفعالية أنظمة الضبط الداخلي.

د- مراجعة مدى فعالية وتطبيق نظام إدارة المخاطر وطرق تقييمها.

هـ- مراجعة أنظمة المعلومات الإدارية والمالية بما في ذلك نظام المعلومات الإلكترونية والخدمات المصرفية الإلكترونية.

و- مراجعة مدى صحة ومصادقية السجلات المحاسبية والتقارير المالية.

ز- مراجعة سبل المحافظة على الموجودات.

ح- مراقبة نظم الضبط الداخلي الخاص بتقييم وتقدير المخاطر وتأثيرها على الأموال الخاصة في المصرف.

ط- مراجعة الأنظمة الموضوعية للتأكد من مدى تقيدها بالمتطلبات القانونية المرعية الإجراء وبالسياسات والإجراءات الموضوعية.

ي- مراجعة التطورات الجديدة الحاصلة وأيّة تغييرات عملية والتأكد من أنّ جميع المخاطر المرافقة لها يتمّ تحديدها في مرحلة مبكرة.

ك- القيام بأيّة عمليات تحقق خاصة."

و تقوم إدارة المراجعة الداخلية بوظائف معينة لتنفيذ مهامها، ولتحقيق الأهداف المبتغاة من وجودها، وخاصةً بعد التعريف الجديد للمراجعة الداخلية الصادر عن معهد المراجعين الداخليين IIA بأنها نشاط مصمّم لإضافة قيمة وتحسين عمليات المنشأة، وبناءً عليه ستتناول الباحثة هذه

(١) سيدي، عمر محمّد. استخدام مدخل إدارة الجودة الشاملة لتحسين كفاءة وفعالية إدارات المراجعة الداخلية، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية، ١٩٩٩، ص. ٣٨.

(٢) مصرف سورية المركزي. مرجع سابق، ٢٠٠٢، ص. ٢-٣.

الوظائف التي تؤدي إلى تحسين العمليات في منشآت الأعمال بشيء من التفصيل في المبحث التالي.

المبحث الثاني: وظائف المراجعة الداخلية المؤدية لتحسين العمليات في المنشأة:

تسعى إدارات منشآت الأعمال إلى تحقيق أهداف المنشأة وطموحات أصحاب المصالح المرتبطين بالمنشأة من خلال تحسين وتطوير أدائها والعمل على الاستخدام الكفاء والاقتصادي للموارد المتاحة حتى يمكن تخفيض التكلفة دون المساس بالجودة، وتساهم الوظائف الحديثة للمراجعة الداخلية بدور فعال في تحسين العمليات في المنشآت، لذا سنستعرض هذه الوظائف بالتفصيل فيما يلي :

أولاً: مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية:

ارتبطت وظيفة المراجعة الداخلية في بداية ظهورها بمفهوم الرقابة الداخلية المالية وكان يطلق عليها المراجعة الداخلية المالية Internal Financial Auditing لأنها كانت في بدايتها تهتمّ بالمجالات المالية والمحاسبية وتقوم بفحص أنشطة الرقابة المالية وكان مدخل عملية المراجعة هو المراجعة على أساس الرقابة Control-Based Approach ، ومع تطوّر وظيفة المراجعة الداخلية وقيامها بمراجعة العمليات، أصبح النظام المتكامل للرقابة الداخلية بالمنشأة ضمن نطاق عمل المراجعة الداخلية التي أصبحت تقوم بكل من المراجعة المالية ومراجعة العمليات⁽¹⁾. وبذلك أصبحت المراجعة الداخلية أداة هامة لمساعدة الإدارة والجهات الأخرى في المنشأة في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية، ولكن قبل الحديث عن هذه المساهمة لا بدّ لنا من التطرّق إلى مفهوم الرقابة الداخلية ومكوناته ومعايير تقييم فعاليتها.

١. نظام الرقابة الداخلية ومكوناته:

يُعتبر نظام الرقابة الداخلية في أي منشأة بمثابة خط الدفاع الأول الذي يحمي مصالح المساهمين بصفة خاصّة وكافة الأطراف ذات الصلة بالمنشأة، ويوفّر الحماية لعملية إنتاج المعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ قرارات الاستثمار والائتمان السليمة⁽²⁾، فما المقصود بهذا النظام؟ وما هي مكوناته؟

١-١. مفهوم الرقابة الداخلية:

حدثت العديد من التطوّرات في مفهوم الرقابة الداخلية نتيجة للعديد من الأسباب لعلّ أهمّها

-
- (1) Ramamrooti, S., Internal Auditing: History. Evolution and Prospects, as cited in Research Opportunities in internal Auditing, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Florida USA, 2003, p.8.
 - (2) Douglas, R. Cormichael, The PCAOB and the social Responsibility of the Independent Auditor, Accounting Horizons, Vol 18, No.2, June 2004, p.127.

التطوّر الكبير في حجم المشروعات الاقتصادية، وانفصال الملكية عن الإدارة أو زيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية لضمان تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة، ومن ناحية أخرى أدى التوسّع في استخدام الحواسيب الآلية إلى زيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية حيث تخلق أنظمة التشغيل الإلكتروني للبيانات بيئة قد تساعد على ارتكاب العديد من المخالفات وانتشار فيروسات الحواسيب، وإمكانية سرقة المعلومات المحاسبية أو تغييرها دون ترك أثر، ممّا يتطلب ضرورة وجود نظام جيّد للرقابة الداخلية^(١).

وفي أيلول/١٩٩٢ صدر تقرير COSO (Committee of Sponsoring Organizations) ولجنة COSO هي إحدى اللجان المنبثقة عن مجمع المحاسبين الأمريكيين AICPA (American Institute of Certified Public Accountants) وعن لجنة Treadway ، هذا التقرير بعنوان: الإطار المتكامل للرقابة الداخلية Internal Control- Integrated Framework وقد عرّف هذا التقرير الرقابة الداخلية بأنها: " العملية التي يتمّ تصميمها لتوفير تأكيد مناسب عن فعالية وكفاءة عمليات التشغيل وإمكانية الثقة في القوائم المالية وبالالتزام بالقوانين واللوائح، وهي عملية تتأثر بمجلس الإدارة، والإدارة، والأفراد الآخرين، ويتمّ تصميمها لإعطاء تأكيد معقول وليس تأكيداً مطلقاً بخصوص تحقيق الأهداف التالية:

أ- الاعتماد على القوائم المالية.

ب- التحقق من كفاءة وفعالية التشغيل.

ج- التحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح^(٢).

وتماشياً مع تقرير لجنة COSO أصدر مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين AICPA في عام ١٩٩٦ / المعيار رقم (٧٨) والذي عرّف هيكل الرقابة الداخلية بأنه^(٣):
" عملية تتأثر بإدارة الشركة وبالعديد من الأطراف ويتمّ من خلال تلك العملية الحصول على تأكيد مناسب أو معقول وليس تأكيداً مطلقاً فيما يتعلّق بالأهداف الثلاثة التالية:

أ. الهدف الأوّل: هو هدف الأعمال، أي تحقيق فعالية وكفاءة العمليات، وتحقيق الربحية من العمليات وحماية أصول وموارد المنشأة.

ب. الهدف الثاني: هو تحقيق إمكانية الاعتماد على القوائم المالية.

(١) الصّحّح، عبد الفتّاح، وسرايا، محمّد السيّد، وشحاته، شحاته السيّد. الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، ٢٠٠٦، ص. ١٤.

(2) Committee of Sponsoring Organizations COSO, Internal Control- Integrated Framework, New York: COSO 1992, p. ٩.

(3) Committee on Auditing Procedures, AICPA, 1996, Statement No.78.

ج. الهدف الثالث: هو ضمان الالتزام بالقوانين واللوائح والإجراءات التنظيمية الخاضعة لها المنشأة".

كما أوضح المعيار الدولي رقم/٣١٥/ في فقرته (٤٤) أن: " الرقابة الداخلية هي العملية المصممة والمنقذة من قبل أولئك المكلفين بالرقابة والإدارة والموظفين الآخرين، والتي يتم تصميمها لتناول مخاطر العمل المحددة التي تهدد تحقيق أي من أهداف المنشأة التي تتعلق بمايلي:

أ- موثوقية إعداد التقارير المالية.

ب- فاعلية وكفاءة عملياتها.

ج- امتثالها للقوانين والأنظمة التي تنطبق عليها." (١)

يلاحظ مما ورد أعلاه أن تعاريف الرقابة الداخلية قد انطلقت من الوسائل لتصل إلى الأهداف، وبناءً عليه، فإن مناقشة هذه الأهداف تلقي الضوء على طبيعة الوسائل والإجراءات التي تنطوي عليها الرقابة الداخلية، ومن ثم يمكن تحديد مكوناتها.

١-٢. مكونات الرقابة الداخلية:

تتكون الرقابة الداخلية - كما هي مناقشة في معيار المراجعة الدولي رقم /٣١٥/ في فقرته رقم (٥١) - من العناصر التالية: (٢)

أ- بيئة الرقابة.

ب- عملية تقييم مخاطر المنشأة.

ج- نظام المعلومات بما في ذلك عمليات المنشأة المتعلقة بإعداد التقارير المالية والإبلاغ.

د- أنشطة الرقابة.

هـ- متابعة عناصر الرقابة.

وهذا يتطابق مع تقرير لجنة COSO بأن المكونات التي تمثل الهيكل المتكامل للرقابة الداخلية هي: (٣)

(بيئة الرقابة - تقييم المخاطر - أنشطة الرقابة - الاتصال والمعلومات - المتابعة).

ويمكن تلخيص مكونات الرقابة الداخلية من خلال الجدول التالي رقم (٢):

(١) الاتحاد الدولي للمحاسبين. مرجع سابق، ٢٠٠٩، المعيار ٣١٥، ص. ٢٩٢.

(٢) المرجع السابق، ٢٠٠٩، المعيار ٣١٥، ص. ٢٩٤.

(3) Committee of Sponsoring Organizations COSO. Op Cit, 1992, p.13.

جدول رقم (٢): مكونات الرقابة الداخلية^(١)

المكونات	وصف المكونات	تقسيمات أخرى (إذا كانت ممكنة التطبيق)
بيئة الرقابة	العمليات والسياسات والتدابير التي تعكس الموقف الكلي لقمة الإدارة والمديرين والمالكين لكيان ما فيما يتعلق بالرقابة الداخلية وأهميتها	المكونات الثانوية للرقابة الداخلية قيم الكمال والقيم الأخلاقية الالتزام بالكفاءة مجلس الإدارة أو وجود لجنة مراجعة حسابات فلسفة الإدارة وأسلوب التشغيل البيئة التنظيمية منح السلطة والمسؤولية سياسات المصادر البشرية وممارستها
تقييم المخاطر	تحديد الإدارة للمخاطر المتعلقة بإعداد البيانات المالية وتحليلها وفقاً لمبادئ المحاسبة المقبولة عموماً	عمليات تقييم المخاطر تحديد العوامل التي تؤثر في المخاطر، تقدير أهمية المخاطر واحتمال حدوثها، تحديد الإجراءات اللازمة لمعالجة المخاطر. تأكيدات الإدارة التي يجب أن تحقق:- الوجود والدقة- الإتمام- التقويمات والتخصيصات. الحقوق والالتزامات العرض والتصنيف
أنشطة الرقابة	السياسات والتدابير التي وضعتها الإدارة لتحقيق أهدافها في وضع التقارير المالية	أنواع عمليات المراقبة المحددة. الفصل الكافي للمهام الإقرار المناسب للعمليات والنشاطات الوثائق والسجلات الكافية الرقابة الملموسة على الأصول والسجلات المراجعة المستقلة على الأداء
الاتصال والمعلومات	الطرق المستخدمة لتحديد وتجميع وتصنيف وتسجيل ورفع تقارير بعمليات كيان ما وكذلك الحفاظ على إمكانية القيام بعملية المحاسبة للأصول المرتبطة	الأهداف التي يجب تحقيقها من المراجعة لحسابات العمليات المرتبطة: - الوجود- الكمال- الدقة - التصنيف - التوقيت -الترتيب والتخليص .
المتابعة	تقديرات الإدارة الدائمة أو الدورية لجودة أداء عمليات الرقابة الداخلية	غير قابلة للتطبيق

(١) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ٨٥-٨٦.

٣-١. معايير تقييم فعالية الرقابة الداخلية:

حدّدت لجنة COSO مجموعة من المعايير يمكن الاعتماد عليها للحكم على فعالية الرقابة الداخلية، وهذه المعايير هي: (١)

١- معيار ضرورة فهم وإدراك الإدارة للهدف من هيكل الرقابة الداخلية: يجب أن تكون إدارة المنشأة مدركة للهدف من وجود هيكل فعال للرقابة الداخلية، وهو ضمان إعداد قوائم مالية صادقة يمكن الثقة فيها والاعتماد عليها. فالإدارة هي المسؤولة عن تصميم وتشغيل هيكل فعال للرقابة الداخلية يضمن لها إعداد ونشر قوائم مالية صادقة يمكن الثقة فيها والاعتماد عليها، وذلك لأنّ إعداد القوائم المالية هي مسؤولية إدارة المنشأة.

٢- معيار تكامل مكونات الرقابة الداخلية: تكون إدارة المنشأة مسؤولة عن تصميم وتشغيل هيكل الرقابة الداخلية بمكوناته الخمسة بصورة متكاملة. وقد أشار المعيار الدولي رقم ٣١٥/ في فقرته رقم (٥١) إلى أنّ تقسيم الرقابة الداخلية إلى خمسة مكونات يوفر إطاراً مفيداً للمراجعين أخذاً بالاعتبار كيف يمكن أن تؤثر مختلف نواحي الرقابة الداخلية في المنشأة على المراجعة الداخلية، ولا يعكس التقسيم بالضرورة كيف تصمّم وتنفّذ وتحافظ المنشأة على الرقابة الداخلية؟ أو كيف من الممكن أن تُصنّف أي مكون معيّن؟ ويمكن للمراجعين استخدام مصطلحات أو إطارات مختلفة لبيان مختلف نواحي الرقابة الداخلية وتأثيرها على المراجعة - وليس تلك المستخدمة في معيار المراجعة هذا- شريطة أن يتم تناول جميع المكونات المبيّنة في معيار المراجعة هذا بصورة متكاملة (٢).

٣- المعايير الخاصة بفعالية كل جزء من أجزاء هيكل الرقابة الداخلية:

أ. معيار فعالية بيئة الرقابة: يساعد وجود بيئة رقابية تعمل بفعالية على تحقيق الفعالية في مكونات الرقابة الداخلية الأربعة الأخرى، ولا شك أنّ فعالية بيئة الرقابة يتوقّف على سياسات وتصرفات مجلس الإدارة وإدارة المنشأة، ومدى اقتناعهم بأهمية وجود هيكل فعال للرقابة الداخلية في المنشأة.

ب. معيار فعالية تقييم المخاطر: يجب أن تقوم إدارة المنشأة بتقدير المخاطر المتعلقة بعملية إعداد القوائم المالية في ظل الظروف الاقتصادية والقانونية والتشريعية والاجتماعية التي تعمل فيها المنشأة، كما يجب أن تقوم الإدارة بتقييم المخاطر المتعلقة بإعداد القوائم المالية بفعالية، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتغلّب على العوامل والأسباب التي تؤدي إلى

(١) نصر، عبد الوهاب، والصّحّاح، عبد الفتّاح، وسرايا، محمّد السيّد، وشحاته، شحاته السيّد. المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، ٢٠٠٧، ص. ٤٦-٥٠.

(٢) إصدارات المعايير الدولية لممارسة أعمال التدقيق والتأكد وأخلاقيات المهنة. مرجع سابق، ٢٠٠٩، المعيار ٣١٥، ص. ٢٩٤.

وجود تلك المخاطر.

- ج. معيار فعالية أنشطة الرقابة الداخلية: لكي يكون هيكل الرقابة الداخلية فعالاً لا بدّ من القيام بأنشطة الرقابة بصورة فعّالة تضمن تخفيض مستوى الخطر وتحقيق تلك الرقابة.
- د. معيار فعالية نظام المعلومات والاتّصالات: يجب أن يكون لدى المنشأة نظاماً فعالاً وملائماً للمعلومات والاتّصال المحاسبيّ يقوم بتوصيل المعلومات الملائمة لجميع المستويات الإدارية داخل الهيكل التنظيمي للمنشأة لضمان تحقيق أهداف المنشأة.
- هـ. معيار فعالية المتابعة والتقييم المستمر لمكونات الرقابة الداخلية: تؤدّي عملية المتابعة والتقييم المستمر وبفعالية لمختلف مكونات وأجزاء هيكل الرقابة الداخلية إلى تحقيق الكفاءة والفعالية فيه ، لأنّ ذلك يساعد على معرفة ما إذا كان هيكل الرقابة الداخلية يعمل وفقاً للتصميم السابق إعداده أم لا؟ وما إذا كانت هناك حاجة لتعديل بعض أجزاء أو مكونات هيكل الرقابة الداخلية لتنمّش مع التغييرات في ظروف التشغيل.

- ٤ - معيار كفاءة إدارة المراجعة الداخلية: لا شكّ إنّ وجود إدارة مستقلة وذات كفاءة عالية للمراجعة الداخلية بالمنشأة وبما لها من خبرات ومؤهلات مناسبة وباعتبارها أداة من أدوات الرقابة الداخلية يحقّق الفعالية في تصميم وتشغيل ومتابعة تشغيل هيكل الرقابة الداخلية بالمنشأة خاصةً إذا كانت تلك الإدارة مستقلة في الهيكل التنظيمي للمنشأة وتتبع مجلس الإدارة مباشرة، وتلعب إدارة المراجعة الداخلية والتي تعمل بفعالية دوراً كبيراً في مساعدة الإدارة على تقييم مدى فعالية وكفاءة هيكل الرقابة الداخلية بالمنشأة.
- ٥ - معيار مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاستفادة منها: لكي يتمّ تصميم وتشغيل هيكل فعال للرقابة الداخلية لا بدّ من استخدام والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات.

٢. مهام المراجعة الداخلية بخصوص تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية:

حدّد معهد المراجعين الداخليين (IIA) وظيفة المراجعة الداخلية في الرقابة الداخلية في المعيار رقم /٢١٢٠/ للرقابة، حيث نصّ على أنّ:

" نشاط المراجعة الداخلية سوف يساعد المنشأة في المحافظة على نظم رقابة فعّالة من خلال تقييم كفاءة وفعالية هذه النظم، ومن خلال تقويتها بالتحسين المستمر " ^(١).

وبالتالي فإنّ مساهمة المراجعة الداخلية فيما يتعلّق بهيكل الرقابة الداخلية تتلخّص فيما يلي: ^(٢)

(1) Standards for the Professional Practices Framework. The Institute of Internal Auditors, IIA, Florida, 2003, p.٧.

(2) Hermanson, D.R. and Rittenberg L.E., Internal Audit and Organizational Governance, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Florida, USA, 2003, p.56 .

- فحص الالتزام بنظم الرقابة على المستوى الوظيفي.
 - مساعدة الإدارة في تصميم نظام للتقييم الشامل لفحص نظام الرقابة الداخلي بالمنشأة ككل.
 - مساعدة الإدارة في إعداد التقارير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية.
 - تحديد أوجه القصور الهامة في نظم الرقابة.
 - تسهيل عملية فهم وتطوير نظم الرقابة على المستوى الوظيفي من خلال رقابة التقييم الذاتي.
 - استخدام أساليب الفحص بالحاسب الآلي لمتابعة التأكد من فعالية نظم الرقابة.
- كما يشير المعيار السابق/٢١٢٠/ أنه ينبغي على المراجعة الداخلية مساعدة المنشأة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية، عن طريق مساهمتها في تحسين أنظمة الرقابة.
- هذا وأكدت لجنة الاتحاد الأوروبي على أن المراجعة الداخلية تعتبر جزءاً من نظام الرقابة الداخلية المالية وأن دورها تغير من التركيز فقط على الجانب المالي ليشمل أيضاً الجانب الإداري، ولكي تحقق دورها بفعالية لا بد وأن تطبق الأسس التالية:
- متطلبات عامة مسبقة.
 - وضع شروط لاختيار العاملين.
 - تطوير ممارسات المراجعة.
 - التدريب والتطوير المهني.
- وأكدت اللجنة على الحاجة الملحة لفعالية المراجعة الداخلية، وذلك لضمان نجاح نظام الرقابة الداخلية، حيث أنها تحقق المنافع التالية:^(١)
- أ. ضمان الاستمرارية في عملية المراقبة: حيث إن التقييم، والتوصيات، والتقارير التي تعدّها المراجعة الداخلية تتم بصفة مستمرة خلال السنة، مما يحقق الشعور بالراحة لدى أصحاب المصلحة، كما أن الاستمرار يمكن الإدارة من تنفيذ الإصلاحات والتحسينات في التوقيت الملائم.
- ب. بناء الأحكام الدقيقة: حيث إن امتلاك المراجعين الداخليين للمعرفة بنظام الرقابة الداخلية يمكنهم من مزج هذه المعرفة بالمهارات المهنية، وتكون النتيجة بناء أحكام دقيقة بشأن كفاءة وفعالية عمليات التنظيم ومدى إنجاز الإدارة للأهداف المحددة مسبقاً.
- ج. المساهمة في ضمان جودة نظام الرقابة الداخلية: فتتضمن جودة العمليات الالتزام بالسياسات والإجراءات واللوائح الداخلية لضمان إنجاز نظام الرقابة الداخلية لأهدافه بطريقة اقتصادية وفعالة، وللمراجعين الداخليين دور رقابي هام في ضمان الالتزام بتلك الإجراءات واللوائح.

(1) Downes, D. The European Perspective on Corporate Governance, Accountancy Ireland, Dublin: Vol.36, Iss.6, p.25.

د. تقديم خدمات لإدارة الرقابة الداخلية: يعتبر المراجعون الداخليون في موقع فريد يمكنهم من تزويد الإدارة بالتحليلات الضرورية والتقييم والتوصيات.

وبالتالي فإن المراجعة الداخلية تساهم بدور هام في عملية فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية على مستوى المنشأة وعلى مستوى كل نشاط، وذلك من خلال:

١. تقييم فعالية الرقابة الداخلية.

٢. التقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية.

١-٢. تقييم فعالية الرقابة الداخلية:

ذكرت في معايير تقييم فعالية الرقابة الداخلية أهمية وجود إدارة مراجعة داخلية مستقلة وذات كفاءة عالية لتساهم بشكل فعال في مساعدة الإدارة على تقييم فعالية الرقابة الداخلية بالمنشأة. وإن عملية تقييم نظام الرقابة الداخلية سواء أكانت تمهيدية أم معمقة تكون مفيدة عندما تتم حسب مايلي: (١)

أ- تحديد أنواع المخاطر المتعلقة بأهداف المراقبة التي يمكن تفاديها من خلال نظام مراقبة فعال.

ب- تحديد عمليات المراقبة بواسطة فحص الإجراءات والتعليمات الموجهة للمستخدمين وكذلك من خلال المقابلات بهدف التنبيه من المخاطر التي تم تحديد نوعها.

ج- توثيق نتائج هذا الفحص من خلال رسوم بيانية أو خريطة تتبع نظام الرقابة الداخلية.

د- التأكد من إلمام المراجع بنظام الرقابة الداخلية وذلك من خلال تتبعه لسير عدد من العمليات داخل النظام (اختبار المسار).

كما يتطلب تقييم نظام الرقابة الداخلية معرفة الإجراءات والطرق الموضوعة والتأكد من أن تلك الطرق والإجراءات تستخدم كما هو مخطط لها فالمراجع ينبغي عليه أن يحدد: (٢)

أ. ما مدى ملائمة نظام الضبط الداخلي للمخطط؟

ب. ما إذا كان النظام يتم تشغيله وفقاً لما هو مخطط أو كما ينبغي أن يكون؟

ولتقييم أنظمة الرقابة الداخلية بشكل سليم يقوم المراجعون الداخليون بجمع الحقائق والمعلومات عن نظام الرقابة الداخلية في المنشأة، ثم فحص هذا النظام قبل تقييمه.

حيث تقوم إدارة المراجعة الداخلية بفحص كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية بغرض تحديد إذا ما كان النظام الموضوع يوفر تأكيداً معقولاً بأن أهداف المنشأة سيتم تحقيقها بطريقة اقتصادية

(١) الوردات، خلف عبد الله. مرجع سابق، ٢٠٠٦، ص. ١٦٨-١٦٩.

(٢) الصحن، عبد الفتاح. مبادئ وأسس المراجعة علمياً وعملاً، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، ١٩٩٣، ص. ١٩٤.

وبكفاءة، وتعتبر الرقابة كافية إذا قامت الإدارة بالتخطيط وتصميم الأنظمة الرقابية بطريقة توفر تأكيداً معقولاً بأن أهداف المنشأة سيتم تحقيقها بطريقة اقتصادية وبكفاءة ويلي ذلك تحقيق التكامل بين المفاهيم والأنشطة والأشخاص بالطريقة التي تمكن من تحقيق الأهداف الموضوعية، فإذا تم القيام بتصميم النظام بطريقة مناسبة وتم تنفيذ الأنشطة المخططة كما هو محدد لها فإنه من الطبيعي أن تتحقق النتائج المتوقعة، ويتم توفير التأكيد المعقول عندما تتخذ إجراءات بتكاليف معقولة لجعل الانحرافات في حدود المستوى المسموح به ويفيد ذلك في منع الأخطاء المهمة والأعمال غير المشروعة أو اكتشافها وتصحيحها خلال مدة معقولة، ويجب أن تؤخذ العلاقة بين التكلفة والمنفعة بالاعتبار عند تصميم الأنظمة الرقابية إذ يجب موازنة الخسارة المتوقعة المرتبطة بأي تعرض للمخاطر مع التكاليف اللازمة للرقابة عليها^(١).

وقد تواجه المراجع الداخلي عند قيامه بعملية تقييم نظام الرقابة الداخلية بعض المشكلات منها:

أ. عدم توثيق نظام الرقابة الداخلية: فالكثير من المنشآت لديها شكل أو مظهر خارجي لنظام الرقابة الداخلية، ولكن إذا طلبت الاطلاع عليه ستجده موثقاً بشكل محدود جداً^(٢)، في حين أن توثيق نظام الرقابة الداخلية سوف يساعد المراجع الداخلي على فهم وتقييم وتطوير هذا النظام، وقد ألزم- قانون Sarbane-Oxley في الولايات المتحدة الأمريكية ومعياري المراجعة الصادر عن مجلس الإشراف المحاسبي على الشركات المساهمة PCOAB (Public Company Accounting Oversight Board) رقم (٢) الصادر سنة ٢٠٠٤/ في الولايات المتحدة الأمريكية أيضاً- جميع المنشآت بضرورة توثيق نظام الرقابة الداخلية بها. وعليه يترتب على المراجع الداخلي التركيز على توثيق النظم الرقابية، وبعد ذلك تحليل الفجوة بين نظام الرقابة المتوقع ونظام الرقابة الفعلي وهو ما يمكن أن يسمى فجوة التوقعات في الرقابة Controls Gap لتحديد المجالات التي يمكن أن يوصي فيها بنظم الرقابة التعويضية لسد هذه الفجوة^(٣).

ب. مدى الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية: لقد أوضحت التقارير المهنية عن نظام الرقابة الداخلية بأنه مهما كان فعالاً أو قوياً يقدم تأكيداً معقولاً فيما يتعلق بتحقيق المنشأة لأهدافها، فعلى المراجع الداخلي أن يتوقع أن نظام الرقابة الداخلية لا يمكنه أن يمنع حدوث الفشل في تحقيق المنشأة لأهدافها، ففشل نظام الرقابة يحدث بسبب إخفاق الجانب البشري أو

(١) مراد، درويش فيصل. دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات في سورية، رسالة ماجستير في المحاسبة، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة دمشق، ٢٠٠٨، ص. ٨٦.

(2) Krell, E. Internal Audit in Flux, Business Finance, Feb.2004, p.28.

(3) Beam, L. and Chambliss K., Preventing Revenue Recognition Problems: Internal Control and Best Practices, Internal Auditing, vol. 18 No.3, May/June 2003, p.40.

التكنولوجي، أو بسبب التحايل المعتمد أو تجاهل تطبيقه من قبل الإدارة أو غيرها من الأسباب.

فعلى المراجع الداخلي تقييم مستوى الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية وفقاً لخصائص هذا النظام ومحاولة تطويره تدريجياً من خلال التوصية بتغيير الخصائص والوصول بها إلى خصائص المستوى الأمثل للاعتمادية^(١).

ج - عدم وجود إطار متكامل لنظام الرقابة الداخلية: إن إطار الرقابة هو دمج جميع نظم الرقابة التي تغطي جميع جوانب نشاط المنشأة مع بعضها لتشكل وحدة واحدة ومتكاملة^(٢)، أي أنه قد توجد العديد من نظم الرقابة الداخلية في المنشأة ولكنها تعمل بشكل منفصل عن بعضها ولا يوجد إطار عام يضمها مع بعض فإن عملية فحص وتقييم هذه النظم من قبل المراجع الداخلي سوف يؤدي إلى نتائج مجزأة وبالتالي عدم إعطاء رأي شامل عن نظام الرقابة الداخلية ككل، وإنما مجموعة من الآراء التي قد تؤدي إلى إعطاء رأي مضلل عن نظام الرقابة الداخلية.

٢-٢. التقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية:

أوصت جميع التقارير الصادرة عن المنظمات المهنية بالتقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمنشأة، ويعتبر الآن ملزماً في الولايات المتحدة بعد صدور قانون Sarbane- Oxley، حيث ألزم القسم رقم ٤٠٤/ من هذا القانون الإدارة بتوثيق وتقييم والتقرير عن فعالية الرقابة الداخلية على التقارير المالية، كما ألزم المراجع الداخلي بالتقييم وإبداء الرأي بشأن الإجراءات التي تتبعها الإدارة في تقييم الرقابة الداخلية، وألزم القسم رقم ٣٠١/ من ذات القانون لجنة المراجعة بإعداد برنامج إنذار Whistleblower Program يعمل على التقرير عن المشاكل المحاسبية المالية المحتملة، بينما ألزمها القسم رقم ٤٠٦/ من هذا القانون بالإفصاح عن مدى الالتزام بالقواعد الأخلاقية^(٣).

أدت هذه المتطلبات الجديدة إلى توسيع دور المراجعة الداخلية في دعم المنشآت لغرض مقابلة المتطلبات الإلزامية، فعلى سبيل المثال تتوقع لجنة المراجعة من إدارة المراجعة الداخلية أن تبلغها أول بأول بالجهود التي تبذلها المنشأة للتماشي مع القسم رقم ٣٠١/و/٤٠٦/ والمشاركة في برنامج الإنذار، وتتوقع الإدارة من إدارة المراجعة الداخلية المشاركة في اختبار إجراءات الرقابة

(1) Ramos, M., Evaluate the Control Environment, Journal of Accountancy, vol. 197, Iss. 5, May 2004, p.33.

(2) Pickett, S. K. The Internal Auditing Handbook, 2nd ed., John Wiley Inc, UK, 2003, p.191

(٣) عيسى، سمير كامل محمّد. العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات، مجلة كلية التجارة للبحوث الاسكندرية، العدد ١ مجلد رقم ٤٥، ٢٠٠٨، ص. ٣.

الداخلية وفقاً لما يتطلبه القسم رقم ٤٠٤/ وقد يعتمد المراجع الخارجي على الاختبارات التي تجريها إدارة المراجعة الداخلية، وذلك عند تطبيق ما يسمى بالمراجعة المتكاملة Integrated Audit والتي يتطلبها معيار المراجعة رقم (٢) الصادر عن مجلس الإشراف المحاسبي على الشركات المساهمة PCAOB^(١).

فإدارة المنشأة سوف تعتمد على إدارة المراجعة الداخلية في إعداد مثل هذه التقارير، ويمكن تقسيم تقرير المراجع الداخلي عن فعالية نظام الرقابة الداخلية إلى جزئين:^(٢)

١) رأي المراجع الداخلي حول هيكل الرقابة الداخلية بالمنشأة:

على المراجع الداخلي مراعاة عدد من الأمور الهامة حتى يكون رأيه حول عملية فحص وتقييم هيكل الرقابة الداخلية مهنياً ومقبولاً لدى الإدارة العليا ومن هذه الأمور:

أ- إن الأفراد المسؤولين عن تطبيق أي نظام للرقابة الداخلية هم أعلم وأبرع فيما يتعلق بهذا النظام وأن المراجع الداخلي مهما كانت خبرته لن يصل إلى فهم واستيعاب هذا النظام مثل هؤلاء الأفراد، فأى نظام للرقابة الداخلية ينسب إلى المسؤولين عن تطبيقه^(٣)، وعلى المراجع الداخلي إعطاء الرأي المهني المحايد عن مدى فعالية هذا النظام.

ب- تحقيق التوازن في الرأي وخصوصاً في المجالات التالية:

أ. المخاطر التي تواجه المنشأة في تحقيق أهدافها، فالرقابة توجد لتحديد المخاطر، مثلاً إذا لم توجد مخاطر من أن أصول المنشأة سوف تتعرض للسرقة والاختلاس فلا توجد حاجة إلى تشديد إجراءات الرقابة على هذه الأصول^(٤).

ب. الإشارة إلى نظم الرقابة القوية وأوجه القصور في نظم الرقابة الأخرى.

ج. التكلفة والمنفعة لنظام الرقابة: إن تطبيق أي نظام للرقابة ينتج عنه تكلفة، فعلى المراجع الداخلي عدم إعطاء رأي أو مقترح بزيادة الإجراءات الرقابية دون مراعاة تكلفة هذه الإجراءات والمنفعة المتوقعة منها.

ويمكن إيضاح تحقيق التوازن في العلاقة بين التكلفة والمنفعة لنظام الرقابة الداخلية حسب الشكل رقم (٣).

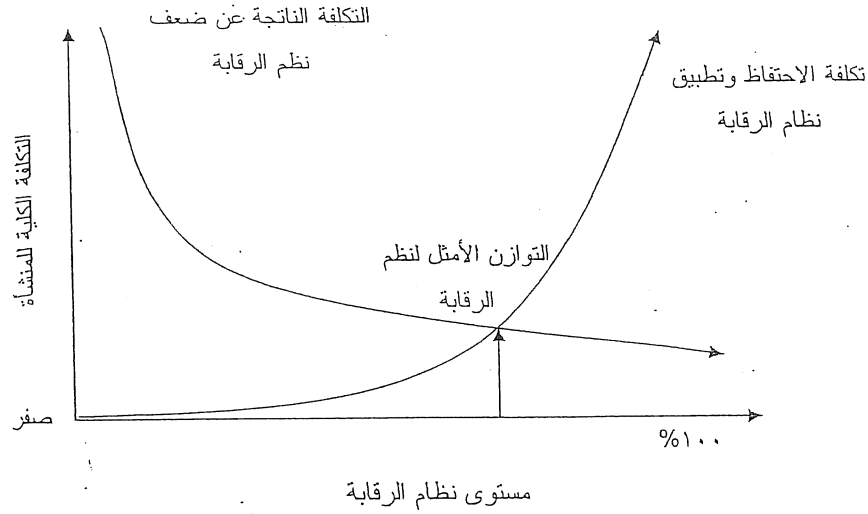
(1) Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). An Audit of Internal Control over Financial Reporting Performed in Conjunction with an Audit of Financial Statements, 2004, Auditing Standard No. 2 (AS 2).

(٢) غالي، جورج دانيال. تطوير مهنة المراجعة لمواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات الألفية الثالثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٣، ص. ٤٠٠.

(3) Pickett, S. K. Op Cit, 2003, p.188

(4) Hermanson, D.R. and Rittenberg L.E. Op Cit, 2003, p.32.

الشكل رقم (٣): العلاقة بين التكلفة والمنفعة لنظام الرقابة الداخلية^(١)



جـ- يهدف تقرير المراجع الداخلي عن نظام الرقابة الداخلية إلى تبيان إحدى الحالتين لنظام الرقابة:

- الحالة الأولى: أنه نظام رقابة فعال: يكون تقرير المراجع الداخلي إيجابياً ولا يحمل أي ملاحظات أو تحفظات على نظام الرقابة وبالتالي لن يكون هناك أي تدخل من إدارة المنشأة للتأثير على رأي المراجع الداخلي.

- الحالة الثانية: أنه نظام رقابة يواجه أوجه قصور هامة: في حالة إشارة المراجع الداخلي إلى وجود أوجه قصور هامة في تقريره عن نظام الرقابة الداخلية فإن هذا سوف يؤدي إلى حدوث معارضة من قبل الإدارة العليا التي تميل إلى الدفاع عن الإدارة التنفيذية، كما أنها تملك مقومات للضغط على المراجع الداخلي من خلال العلاقة الوظيفية^(٢)، إن هذه الحالة تتطلب من المراجع الداخلي الالتزام بدستور آداب وسلوك المهنة ومعايير الأداء المهني وتغليب مصلحة المنشأة وأصحاب المصالح.

٢) مقترحات وتوصيات هادفة إلى تطوير نظام الرقابة الداخلية:

تعتبر المقترحات والتوصيات التي يقدمها المراجع الداخلي في تقريره بهدف تطوير نظم الرقابة هي نتاج خبرته وفهمه لطبيعة الرقابة في المنشأة.

حيث يجب أن تنسجم هذه التوصيات مع ثقافة الرقابة في المنشأة، فما يبدو مفيداً على الورق ربما يكون من الصعب جداً تطبيقه في الواقع، لذلك على المراجع الداخلي عدم الاعتماد على الجانب النظري بل يجب دراسة واقع المنشأة لوضع توصيات ومقترحات يمكن لإدارة المنشأة الأخذ

(1) John, G., Assessing Prior Distribution for Applying Bayesian Statistics in Auditing, The Accounting Review, July, 2005, P.51.

(2) Gallegos, F. Safeguarding Auditor Objectivity, Internal Auditor, Vol.61, Iss.5, October 2004, p.43.

بها^(١)، فعندما يقدّم المراجع الداخلي توصيات ومقترحات عملية تقوم إدارة المنشأة بتنفيذها، يكون في هذه الحالة قد أدّى النصيحة المهنية التي تميّز نشاط المراجعة الداخلية وبالتالي يكون قد أضاف قيمة للمنشأة.

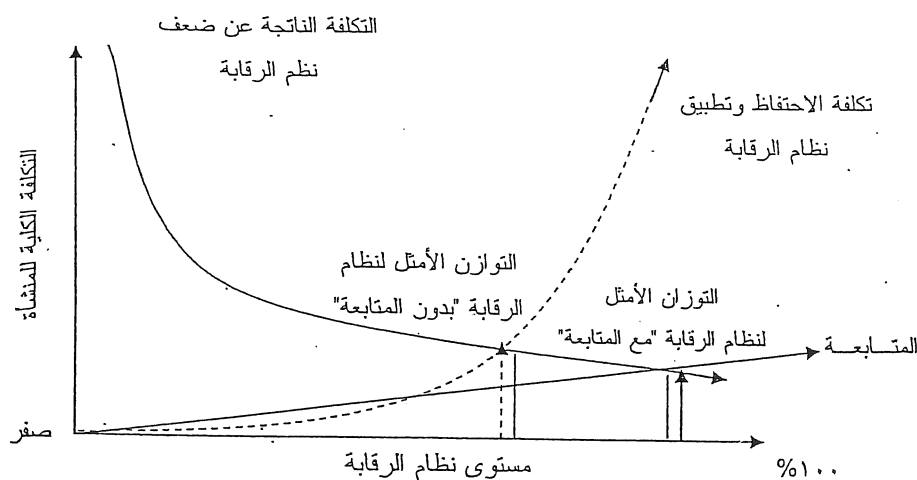
كما يجب على المراجع الداخلي عند تقديم التوصيات والمقترحات للإدارة العليا أن يميّز منها ما يتعلّق بتطوير نظام الرقابة الداخلية وذلك بهدف إعطاء الأولوية في التنفيذ لهذه التوصيات، حيث يمكن ترتيب التوصيات بحسب التالي:^(٢)

- أ. أساسية وجوهرية: اتّخاذ الإجراء لا بدّ منه، لعدم تعرّض المنشأة إلى مخاطر حتمية مرتفعة.
- ب. هامة: اتّخاذ الإجراء يعتبر ضرورياً لتجنّب تعريض المنشأة لمخاطر هامة.
- ج. مستحسنة: يعتبر اتّخاذ الإجراء يستحقّ العناية وسوف تنعكس آثاره على تعزيز نظام الرقابة وتحقيق وفورات للمنشأة.

بعد ذلك لا بدّ من القيام بعملية المتابعة لمدى التزام الإدارة التنفيذية بالأخذ بمقترحات وتوصيات تقرير المراجعة الداخلية عن نظام الرقابة الداخلية، حيث تعتبر المتابعة هامة من ناحيتين:

- أ- ضمان تلافي أوجه القصور في نظام الرقابة.
 - ب- تعزيز فعالية توازن التكلفة والمنفعة لنظام الرقابة.
- حيث تضمن عملية المتابعة تقوية نظم الرقابة لتعطي مستوى تأكديّ عالي مع زيادة بسيطة في التكلفة ويوضح الشكل رقم (٤) أثر عملية المتابعة على كل من مستوى التأكيد لنظام الرقابة وتحقيق التكلفة والمنفعة عن نظم الرقابة.

الشكل رقم (٤): العلاقة بين التكلفة والمنفعة والمتابعة لنظام الرقابة الداخلية^(٣)



(1) Pickett, S. K. Op Cit, 2003, p.189.

(٢) عويص، زكي محمد مبارك. مرجع سابق، ٢٠٠٥، ص. ٨٠.

(3) John, G. Op Cit, 2005, p. 52.

ثانياً: مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر:

تتميز بيئة النشاط الاقتصادي دائماً بوجود المخاطر التي تهدد إمكانية تحقيق المنشأة لأهدافها، كما تمثل المخاطر أيضاً إحدى أهم محددات النجاح في بيئة النشاط الاقتصادي، حيث تعرّض إدارة المنشأة أصول المنشأة للمخاطر بغرض تحقيق أهداف النشاط، وبغض النظر عن شكل المنشأة (هادفة للربح- غير هادفة للربح) فوظيفة الإدارة هي تحقيق أهداف المنشأة في بيئة عدم التأكد والمليئة بالمخاطر، وهكذا فإن مصطلح الإدارة يصبح مرادفاً لإدارة المخاطر. (١)

وهناك ارتباط قوي بين وظيفة المراجعة الداخلية ومستوى الالتزام بإدارة المخاطر، فكلما زاد التزام المنشأة ورغبتها في إدارة المخاطر كلما زادت الحاجة للاستعانة بوظيفة المراجعة الداخلية. (٢)

١. ماهية إدارة المخاطر:

قبل الحديث عن دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، لا بدّ لنا من التطرّق لشرح مفهوم المخاطر وإدارتها، وأنواع المخاطر المصرفية ثم كيفية التعامل معها.

١-١. مفهوم إدارة المخاطر:

إن إدارة المخاطر هي جزء أساسي في الإدارة الاستراتيجية لأي منشأة، وعُرفت على أنها: "مجموعة الإجراءات التي تتبناها المنشآت بشكل منظم لمواجهة المخاطر المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق أقصى قيمة مضافة لكل أنشطة المنشأة"، فإدارة المخاطر بشكل جيّد تزيد من احتمال النجاح وتخفّض كلاً من احتمال الفشل وعدم التأكد من تحقيق الأهداف العامة للمنشأة. (٣)

وقد نشرت لجنة COSO في عام ٢٠٠٤/ ملخصاً للإطار المتكامل – إدارة مخاطر المشروع، حيث عرّفت COSO إدارة المخاطر بأنها: "عملية تنفّذ بواسطة مجلس إدارة المنشأة والإدارة وكل الأفراد، لتطبيق الاستراتيجية الموضوعة عبر المنشأة، ومصممة لتحديد الأحداث المحتملة التي ربّما تؤثر على المنشأة وإدارة الخطر لكي يكون ضمن المخاطر المقبولة، لتوفر تأكيداً معقولاً بالنسبة لإنجاز الأهداف التالية:

- الاستراتيجية: الأهداف عالية المستوى، الوقوف معها ودعمها،
- العمليات: كفاءة وفعالية استخدام الموارد،

(1) McNamee, D., Targeting Business Risk, Internal Audito, Vol. 57, Iss.5, Oct. 2000, p. 48.

(2) Goodwin, J. and Pamela Kent. The Use of Internal Audit by Australian Companies, Managerial Auditing Journal, Vol. 21, Iss. 1\2, 2006, P.81.

(3) Risk Management Standard, Published by AIRAM-ALARM-IRM, 2002, p.4: www.erna-egypt.org.

- التقارير: الاعتماد على التقارير،
 - الإذعان: إذعان القوانين والأنظمة المطبقة، كما حدّدت ثمانية مكوّنات لها من خلال إضافة مكوّن جديد أطلق عليه (وضع الأهداف) ⁽¹⁾.
- مع الأخذ بعين الاعتبار أنّ الرقابة الداخلية تعدّ جزءاً متكاملًا من إدارة مخاطر المنشأة، كما أنّ إطار إدارة مخاطر المنشأة يحيط بالرقابة الداخلية، حيث إنّ الرقابة الداخلية ومكوّناتها الخمسة أصبحت متحدة في الإطار المتكامل لإدارة مخاطر البنك حسب تقرير لجنة COSO لعام ٢٠٠٤/ وبناءً على هذا الإطار قام معهد المراجعين الداخليين IIA بنشر دراسة عن دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في كافة نواحي المصرف، تضمّنت هذه الدراسة مفهوم إدارة المخاطر، حيث أشارت إلى أنّ إدارة المخاطر عبارة عن:
- " هيكل متناسق، وعمليات مستمرة عبر المنشأة ككل لتحديد وتقييم والتقرير عن الاستجابات والفرص والتهديدات التي تؤثر على إنجاز الأهداف" ⁽²⁾.
- فمن أجل تحقيق المنشأة لأهدافها لابدّ من (تحديد المخاطر - وتقييمها - والاستجابة لها)، وسنبحث في مساهمة المراجعة الداخلية في هذه المهام لاحقاً.
- أمّا دليل الحوكمة لدى المصارف التقليدية العاملة في سورية الصادر في (٢٠٠٩/٤/١) فقد عرّف إدارة المخاطر على أنّها: "عملية منتظمة لتحديد وقياس المخاطر التي يواجهها العمل وتقييمها وفقاً لاحتمالات حدوثها والضرر الذي يمكن أن تحدثه، وتحديد العناصر التي يمكن للمصرف أن يتحمّلها أو يتجنّبها أو يؤمّن ضد حدوثها (أو أيّ مزيج من الأربعة)، وتحديد المسؤولية عن معالجتها وضمان سير العمليات ورفع التقارير الدورية والفورية إلى الجهات المعنية بالمشاكل الملموسة" ⁽³⁾.
- كما قامت لجنة بازل المشرفة على المصارف بإصدار العديد من الدراسات والنشرات بشأن إدارة المخاطر، ولعلّ أهمّ ما أشارت إليه لجنة بازل بشأن إدارة المخاطر - بالإضافة إلى الأنواع المختلفة للمخاطر التي سنتعرّف عليها لاحقاً - مايلي ⁽⁴⁾:

(1) Committee of Sponsoring Organizations COSO, Enterprise Risk Management-Integrated Framework, New York: COSO, Sep. 2004, p.3-4.

(2) The Institute of Internal Auditors IIA. The Role of Internal Auditing in Enterprise-Wide Risk Management, IIA, Florida, Sep.2004, p. 4. www.theiia.org

(3) مجلس النقد والتسليف في سورية. مرجع سابق، ٢٠٠٩، ص. ١.

(4) جمعة، أحمد حلمي، والبرغوثي، سمير. دور المدقّق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية، المؤتمر العلمي السنوي الدولي السابع، إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، المحور الثامن: إدارة المخاطر والتدقيق، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، ٢٠٠٧، ص. ٣.

- أ. أن المخاطر هي عوامل هامة تؤثر على السلوك المالي والمصرفي وتكمن في كل شيء وتشكل تكلفة على أرباح المصارف والمؤسسات الأخرى.
- ب. يعرف الخطر بأنه تلك الحالة التي يكون فيها احتمال للانحراف عن تحقيق نتيجة مرغوبة يتم توقعها أو الأمل في تحقيقها.
- ج. تعرف إدارة المخاطر - المعنى الواسع- بأنها تلك العملية التي تصون وتقي الأصول ودخول الأفراد والمشروعات، كما تعرف -المعنى الضيق- بأنها الوظيفة الإدارية للأعمال باستخدام مدخل عملي للتعامل مع المخاطر، أي أنها تستند إلى فلسفة واضحة وتتبع خطوات متسلسلة محدّدة جيّداً.
- د. تقوم سلطات الرقابة المصرفية بفحص ممارسات وأساليب المصارف في إدارة المخاطر.
- ٢-١. أنواع المخاطر المصرفية:

تتعرّض منشآت الأعمال إلى مجموعة من المخاطر وتتأثر هذه الأنواع بطبيعة نشاط المنشأة، وسيتم الحديث عن أنواع المخاطر في المصارف لانسجامها مع طبيعة الدراسة حيث سنبداً بالمخاطر التي أشارت إليها لجنة بازل في وثيقة اتفاق بازل II وهي مخاطر الائتمان، ومخاطر السوق، ومخاطر التشغيل، نشير بعد ذلك إلى المخاطر المصرفية الواردة في الوثائق المساندة وهي مخاطر السيولة، ومخاطر الأنشطة أو العمليات المصرفية الالكترونية، ونشير أيضاً إلى نوعين من المخاطر المصرفية لم تتضمنها الوثيقة الرئيسية أو الوثائق المساندة وهما المخاطر الاستراتيجية ومخاطر الالتزام والمخاطر القانونية والرقابية، وذلك كمايلي^(١):

- أ- مخاطر الائتمان: تنشأ من احتمال عدم قدرة أو عدم رغبة المقترض، أو الطرف الثالث في القيام بالوفاء بالتزاماته في الأوقات المحددة للمصرف، مما يؤدي إلى إلحاق خسائر اقتصادية للمصرف، وهناك عوامل عديدة تؤدي إلى مخاطر الائتمان وحدث التعثر، سواء كانت عوامل خارجية خاصة بالظروف الاقتصادية، أو عوامل خاصة بالمصرف مثل (عدم الاستعلام الجيد عن العميل أو عدم متابعة القرض)، أو عوامل خاصة بالعميل مثل (عدم وجود إدارة جيدة لمشروعه أو استخدام القرض في الغرض غير المخصّص له).
- ب- مخاطر السوق: تنتج عن التغيرات المعاكسة أو التي ليست في صالح المصرف وذلك بالنسبة لأسعار السوق، وتصنّف مخاطر السوق عادةً ضمن فئة مخاطر المضاربة حيث إنّ تحركات الأسعار من الممكن أن ينتج عنها أرباحاً أو خسائر بالنسبة للمصرف، وتقسم مخاطر السوق إلى أربعة أنواع من المخاطر هي: مخاطر تقلّبات أسعار الفائدة- مخاطر تقلّبات

(١) حشّاد، نبيل. دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية، موسوعة بازل II، الجزء الثاني، بيروت، لبنان، ٢٠٠٥، ص. ٣٥-٤٥.

أسعار الصرف- مخاطر تقلبات أسعار الأوراق المالية- مخاطر تقلبات أسعار السلع.

ج- مخاطر التشغيل: وهي مخاطر الخسائر التي تنشأ من عدم كفاءة أو فشل العمليات الداخلية والأفراد والنظم أو تنشأ نتيجة لأحداث خارجية. ولا شك أنّ الإدارة السليمة لمخاطر التشغيل لا بدّ أن تنبع أولاً من سياسة سليمة يتمّ فيها تقسيم أنشطة المصرف إلى خطوط أعمال ويتمّ رصد الخسائر الناتجة عن كل نشاط أو خط أعمال نتيجة مخاطر التشغيل حتّى يمكن خفض تلك المخاطر إلى أكبر درجة ممكنة.

د- مخاطر السيولة: هي احتمال عدم قدرة المنشأة على الإيفاء بالتزاماتها عند استحقاقها بسبب عدم قدرتها على توفير التمويل اللازم أو الأصول السائلة.

هـ- مخاطر الأنشطة المصرفية الالكترونية: أصبحت المصارف تقدّم الأنشطة المصرفية الالكترونية حتّى تستطيع أن تحتلّ مركزاً جيداً في المنافسة بين بعضها البعض، وعلى الرغم من مزايا هذه الأنشطة سواء للعميل أو للمصرف، إلا أنّ أمن هذه الخدمات يكتنفها الكثير من المخاطر.

و- المخاطر الاستراتيجية: هي المخاطر الناتجة عن اتّخاذ قرارات أو عدم اتّخاذ قرارات لإدارة نشاط المصرف، حيث تحدث نتيجة اتّخاذ المصرف لقرار خاطئ يؤدّي إلى خسارة المصرف أو قد يفقده مكاسب وذلك من خلال الفرصة البديلة، أو عدم اتّخاذ الإدارة لقرار كان من الممكن أن يؤدّي إلى تحقيق مكاسب للمصرف أو درء مخاطر يتعرّض لها المصرف.

ز- مخاطر الالتزام والمخاطر القانونية والرقابية: تنتج مخاطر الالتزام من احتمال مخالفة أو عدم تطبيق القوانين الرقابية والقواعد، أمّا المخاطر الرقابية فهي الناتجة عن احتمال تغيير القوانين والقواعد الرقابية بطريقة تؤدّي إلى التأثير السلبي على عمليات المصرف وقدرته التنافسية.

ويمكن أن تصنّف المخاطر من وجهة نظر أخرى في ثلاث مجموعات كالآتي: (١)

(١) مكونات المخاطر الناتجة عن البيئة الخارجية، وهي:

أ. الكوارث: وتشمل الكوارث الطبيعية والانهيّارات الاقتصادية، والثورات الاجتماعية.

ب. التغيّرات البيئية: وتشمل أذواق المستهلكين وأدائهم، المنتجات البديلة وتطوير المنتجات، تقديم خدمات جديدة، التكنولوجيا، المنافسة، العمل، المواد الخام، ورأس المال المتاح، والتكلفة.

ج. مخاطر تتعلّق بالدولة: وتشمل مخاطر العملاء الأجانب والنظراء الذين يخفون في تسديد

(١) جمعة، أحمد حلمي، والبرغوثي، سمير. مرجع سابق، ٢٠٠٧، ص. ١٩.

التزاماتهم بسبب عوامل اقتصادية وسياسية واجتماعية للبلد النظير الأم وتكون خارجية بالنسبة للعميل أو الطرف النظير.

٢) مكونات المخاطر الناتجة عن التشغيل، وهي:

أ. الأعمال غير الفاعلة أو الكفوءة: وتشمل عدم التأمين الكافي على النظم، عدم ملائمة تصميم النظم أو إنجاز العمل أو أعمال الصيانة، إساءة الاستخدام من قبل العملاء.

ب. خسارة الأصول :

- الملموسة: وتشمل السرقة، والاحتتيال، والتآكل، والحوادث، والتقاعد.
- غير الملموسة: وتشمل براءة الاختراع، والشهرة، والموارد البشرية (القدرات- الثقة- المرونة- التكيف- والروح المعنوية).
- الخسارة الناتجة عن عوامل مثل الإخفاق في المحافظة على وصاية آمنة أو الإهمال في إدارة أصول نيابة عن أطراف أخرى.
- خطر تقييم قيم الأصول والالتزامات.
- خسارة الأسواق المبنية على أساس قاعدة الرضا والولاء للمستهلك، جودة المنتج، جودة المورد، ومصداقية الشريك الاستراتيجي (الحليف).

ج. فقدان السمعة (خطر النزاهة- خطر السمعة): وتشمل السلوك غير الأخلاقي، الأعمال غير المقبولة بواسطة الموظفين أو الإدارة، السلوك غير القانوني بواسطة الإدارة والموظفين والشركاء في الأعمال، وتوافر رأي سلبي نتيجة عدم المقدرة على إدارة الأنظمة بكفاءة أو حدوث اختراق مؤثر لها.

د. المخاطر المالية: وتشمل الائتمان، سعر الفائدة، سعر السوق، سعر الصرف، الضمانات، السيولة، الاستبدال، التسوية، الملاءة، التحويل، والمعارضين.

هـ. الحوافز غير الملائمة للموظفين والشركاء في العمل.

٣) مكونات المخاطر الناتجة عن المعلومات، وهي:

أ. العمليات: وتشمل الوصول غير المصرح به للمعلومات، المساءلة المحاسبية المسجلة بشكل غير كافٍ، المعلومات الداخلية ليست ذات علاقة بالموضوع وغير موثقة أو كاملة أو يمكن الوصول إليها.

ب. الإذعان (الخطر القانوني- التنظيمي- التوثيقي): ويشمل الاتصالات غير الكافية بشأن القوانين والأنظمة المتعلقة بالمعلومات المالية، والرقابة الداخلية، والسلامة، والموارد البشرية، وقواعد السلوك الداخلي للسلوكيات المتوقعة والممارسات، ومتطلبات العقود (التوثيق غير الصحيح).

- ج. الاعتماد على التقارير المالية: وتشمل المعلومات المالية غير الكاملة وغير الموثوق فيها في اتخاذ القرارات الداخلية أو لمن تقدّم لهم خارج المنظمة.
- د. المعلومات غير الكافية عن فشل الإدارة، والموظفين أو الشركاء في الأعمال للإذعان للقوانين والأنظمة والعقود المطبقة والسلوكيات المتوقعة.

٢. مهام المراجعة الداخلية بخصوص إدارة المخاطر:

إن فكرة أنّ المخاطرة يجب أن تحتضن ويقضى عليها معاً بواسطة المنشأة تتعارض مع فكر المراجعة الداخلية التقليدي، فقد سعى ممارسو المراجعة الداخلية في الماضي إلى القضاء على المخاطرة فقط، بينما يوضح تعريف المراجعة الداخلية الحديث أننا يجب أن نهتم بإدارة المخاطر، علاوة على ذلك توجد عدة معايير مهنية أصدرها IIA تعبّر عن أهمية انخراط المراجعة الداخلية في نظام إدارة المخاطر في المنشأة، حيث يذهب معيار الأداء /٢١٠٠/ إلى أنّ: نشاط المراجعة الداخلية ينبغي أن يساعد المنشأة عن طريق التعرف وتقييم التعرّضات الهامة للمخاطرة والمساهمة في تحسين إدارة المخاطر والنظم الرقابية^(١).

ويتجلى دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في المنشأة في كلّ مرحلة من مراحل التعامل مع المخاطر الثلاثة، فالسيطرة على المخاطر لا بدّ من تحديدها، وتقييمها، ثمّ الاستجابة لها.

٢-١. تحديد المخاطر:

حتّى تتم عملية تحديد المخاطر بفعالية يجب رؤية كل قسم في المنشأة، (نقاط الخلاف الممكنة التي تظهر، مواطن التركيز في العمليات وفيما إذا كان هناك أي نوع من الاعتمادية)، وبالوقت الذي ننظر فيه لما يدور داخل المنشأة في أقسامها المختلفة فإنّه يمكننا النظر إلى خارج المنشأة لنرى الخطر المحتمل أو المحقق بناءً، وهكذا نرى كافة أشكال الخطر، وليست المخاطر التي يؤمن عليها فقط أو المخاطر التي لنا بها معرفة من الماضي.

وليكون تشخيص الخطر فعالاً فهناك ضرورتين^(٢):

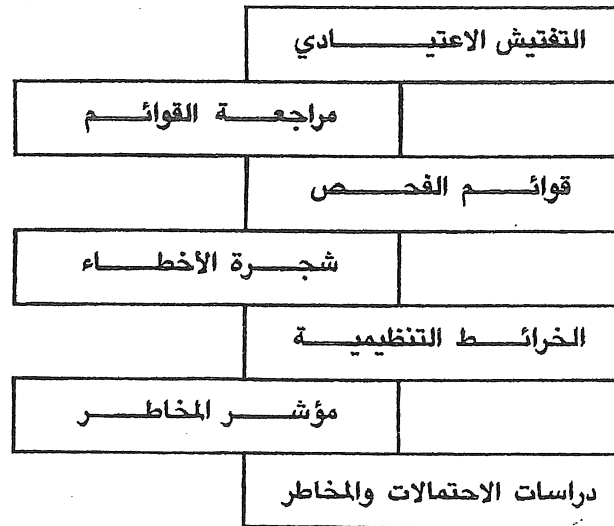
- أ- تحديد الخطر يجب أن يكون واجب شخص معيّن: المدراء في المنشأة منشغلين في الإدارة المالية، الإنتاج، التسويق، المبيعات، ولايجوز الاعتماد على تشخيص أحد الأشخاص للخطر مالم يكن ذلك موضعاً كجزء من الوظائف المناطة به. ففي المنشآت الكبيرة الحجم يعني ذلك وجود مدير الخطر، أمّا في المنشآت الصغيرة الحجم فقد يعني ذلك أن تكون من ضمن التوصيف الوظيفي لأحد المدراء في تحديده للخطر.

(١) حمّاد، طارق عبد العال. مرجع سابق، ٢٠٠٧، ص. ٤١٨.

(٢) الراوي، خالد وهيب. إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ٢٠٠٩، ص. ١٤-١٦.

ب- توفر أداة تحديد الخطر للشخص المناط به وظيفة تحديد الخطر: هناك العديد من الطرق لتحديد الخطر، يظهر البعض منها في الشكل رقم (٥) وكل طريقة من هذه الطرق لها دورها الذي تلعبه، وهي تمثل بجمعها سوياً مدخلاً معقداً مقارنةً بالأساليب المتبعة بالماضي. وأصبحت هذه النقطة منهج عمل خاص في المنشآت الكبيرة، فالاعتماد على الخبرات الفنية، واتباع المعايير المتفق عليها ونظام الفحص والمراقبة لم تعد بحد ذاتها الطريقة الشاملة في تحديد المخاطر أو تسليط الضوء على مواطن الخطر وبالتالي سلسلة الأحداث التي تؤدي إلى الكوارث.

الشكل رقم (٥): طرق مستخدمة في تحديد المخاطر^(١)



تعتبر عملية تحديد المخاطر المحيطة بالمنشأة هي أولى مراحل التعامل مع المخاطر فينبغي التعرف على كل المخاطر القابلة للتصور وتسجيلها، لأن تحديد جميع أنواع المخاطر التي تواجه المنشأة يعتبر ضرورياً ويقدم للإدارة العليا التأكيد بأن التهديدات المتعلقة بإمكانية تحقيق المنشأة لأهدافها سيتم تقييمها بعد تحديدها للسيطرة عليها^(٢).

وحتى يمكن تحديد جميع المخاطر المحيطة بالمنشأة لابد أن يشترك جميع أفراد المنشأة في تحديد المخاطر التي تواجه أنشطتهم، حيث يساهم جميع المدراء وعلى جميع المستويات بالمنشأة في تحديد المخاطر المحيطة بها من خلال:

(١) الراوي، خالد وهيب. مرجع سابق، ٢٠٠٩، ص ١٦.

(2) Kinney, J. and William, R., Op Cit, 2003, p. 147.

- تحديد المخاطر التي تواجه المسؤولين عن الأنشطة.
 - تحديد دور نظم الرقابة المطبقة لتخفيض المخاطر والإجراءات الرقابية الإضافية المطلوبة.
 - تحديد المسؤولين عن كل نوع من المخاطر وإجراءات الرقابة المرتبطة به.
 - التنسيق في إجراء عملية المتابعة للمخاطر.
- ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال التعاون بين الإدارة والمراجعين الداخليين من أجل وضع تقييم وتحسين للضوابط الرقابية لتخفيف التعرض إلى المخاطر، بحيث تعتبر إدارة المراجعة الداخلية حلقة اتصال يستطيع العاملون في المنشأة من خلالها المشاركة في عملية تحديد المخاطر وتقييم الضوابط الرقابية وذلك للتأكد من أنّ أهداف المنشأة قد تمّ تحقيقها وهذا ما يعرف بنظام الرقابة الذاتي.^(١)
- نظراً لكون دور المراجعة الداخلية في تحديد المخاطر هو مساعدة إدارة المنشأة، فإنّها يمكن أن تقوم بذلك الدور من خلال:
- أ- إجراء عملية مسح Scanning للمخاطر المحيطة بجميع أنشطة المنشأة، فاستخدام هذا الإجراء يؤدي إلى توفير الإنذار المبكر لتطوّر المخاطر وبالتالي إعطاء الإدارة الوقت الكافي لإعداد استراتيجيات الرد الفعالة على هذه المخاطر.^(٢)
 - ب- استخدام الوسائل التقليدية لجمع المعلومات كإجراء المقابلات مع المدراء بالمنشأة Interviews واستمارات الاستبيان Questionnaires.
 - ج- استخدام بعض الأساليب العلمية مثل أسلوب التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر Control and Risk Self-Assessment (CRSA) الذي عرّف في المعيار رقم ٢١٢٠/ بأنّه: " أسلوب يتضمّن عملية تقييم ذاتي شاملة من خلال ورش العمل لتقييم المخاطر ونظم الرقابة ويعتبر أسلوب فعال للمدراء والمراجعين الداخليين للتعاون في تحديد وتقييم المخاطر ونظم الرقابة "^(٣)، فاستخدام هذا الأسلوب يجعل كل فرد في المنشأة يساهم بشكل فعال في عملية تحديد المخاطر^(٤).
 - د- على المراجع الداخلي عدم التركيز فقط على المخاطر التي ترتبط مباشرة بأهداف النشاط وإنما يجب أيضاً التركيز على المخاطر الأخرى المرتبطة ببيئة النشاط بصفة عامّة

(1) Prawitt, Douglas F., Managing the Internal Audit Function, the Institute of Internal Auditors Research Foundation, Florida USA, 2003, P.134.

(2) Treasury, H.M., Management of Risk- Principals and Concepts, The Orange Book-Revised Version, UK, 2004, p.7.

(3) Standards for the Professional Practices Framework. IIA, Op Cit, 2003, p.2.

(4) Pickett, S.K., Op Cit, 2003, p.164.

Environmental Risk أو المخاطر المتأصلة أو الملازمة Inherent Risk كالمخاطر السياسية، والطبيعية⁽¹⁾.

تتطلب عملية تحديد المخاطر مهارات وسلوكيات معينة وخلفيات علمية وعملية متنوعة لدى فريق إدارة المراجعة الداخلية، كما يجب على المراجع الداخلي إدراك أن عملية تحديد المخاطر متداخلة ومتراصة وبالتالي فإن عملية التحديد الدقيقة والشاملة قد تكون صعبة على درجة ما، كما أن المخاطر تتنوع وتعدد وبالتالي فإن عملية التحديد قد لا تتسم دائماً بالثبات في مكونات كل نوع، وعليه يجب أن تتسم عملية تحديد المخاطر بالمرونة وأن يتم مراجعتها باستمرار من قبل إدارة المراجعة الداخلية.

٢-٢. تقييم المخاطر:

بعد تحديد المخاطر تأتي المرحلة التالية وهي تقييم هذه المخاطر، أي تقدير أهمية المخاطر التي تم التعرف إليها لمعرفة أي منها مهمة وأياها أقل أهمية، وقياس تأثير الخطر بالضرر الذي نعتقد حدوثه على المنشأة، ويضمن ذلك التعامل مع كل المخاطر الرئيسية وتوجيه الموارد إلى النواحي التي في حاجة ماسة لها والتي تم التعرف عليها من خلال منهجية مقننة⁽²⁾.

تعتبر عملية تقييم المخاطر المحيطة بالمنشأة من أهم عمليات التعامل مع المخاطر إذ إنه من خلال التقييم الدقيق والصحيح للمخاطر سوف يتم اقتراح الأساليب السليمة للتعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر واتخاذ الإجراء الملائم وفي الوقت الملائم من قبل إدارة المنشأة، حيث يلعب كل فرد في المنشأة دوراً في إدارة مخاطرها، فمجلس الإدارة هو المسؤول عن الإشراف على الإدارة في تصميم وتشغيل نظام إدارة المخاطر وهو يملك المسؤولية الكاملة عن مراقبة المخاطر، والإدارة تتحمل المسؤولية الأولى والأساسية عن تصميم وتشغيل نظام إدارة المخاطر، وباقي الأفراد في المنشأة لديهم بعض المسؤولية عن التنفيذ الناجح لنظام إدارة المخاطر، كما تساعد المراجعة الداخلية بذلك عن طريق تقييمها لفعالية نظام إدارة المخاطر في المنشأة⁽³⁾.

ويجب على المراجع الداخلي توصيل عملية تقييم المخاطر إلى الإدارة بطريقة وبأسلوب تستطيع فهمه وذلك من خلال أسلوب تحليل التكلفة/المنفعة أو عمليات المقارنة بالأرقام، إلا أن بعض

(1) Cain, J., In the Spotlight, Internal Auditing & Business Risk, IIA UK & Ireland, May 2004, p.3.

(٢) حماد، طارق عبد العال. حوكمة الشركات (شركات قطاع عام وخاص ومصارف- المفاهيم- المبادئ- التجارب- المتطلبات)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، الدار الجامعية، مصر، ٢٠٠٧، ص. ٣٤٥.

(3) Kinney, J. and William, R., Op Cit, 2003, p. 141.

المخاطر يمكن إخضاعها للتقييم رقمياً وخصوصاً المخاطر المالية بينما البعض الآخر لا يمكن تقييمه رقمياً كمخاطرة الشهرة^(١).

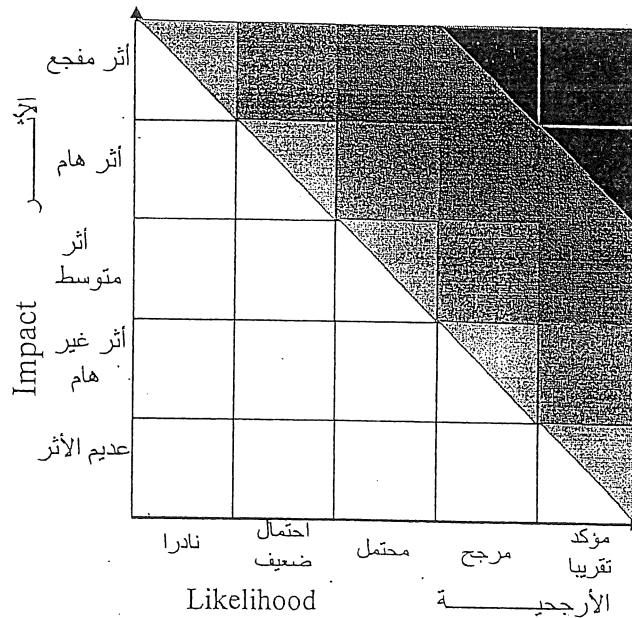
وبالتالي فإن تقييم المخاطر في هذه الحالة يعتبر عملية فنية، حيث يتم تقييم المخاطر وفقاً للأرجحية والأثر، على أن الأرجحية هي الإمكانية بوقوع المخاطر وبالتالي فهي تصبح أحداثاً، بينما الأثر هو التأثير المتوقع إذا تحققت المخاطر، وعليه حتى يستطيع المراجع الداخلي إجراء التقييم العلمي للمخاطر عليه القيام بذلك من خلال^(٢):

- أ- تقييم كل من الأرجحية والأثر لكل نوع من المخاطر.
 - ب- دمج كل من الأرجحية والأثر لكل نوع من المخاطر في علاقة واحدة لتحديد مدى أهمية وتأثير هذه المخاطر على تحقيق أهداف المنشأة. ويتم ذلك كمايلي:
- يمكن للمراجع الداخلي وضع مصفوفة بحسب:

- الأرجحية: (نادرًا - احتمال ضعيف - محتمل - مرجح - مؤكد تقريباً).
- الأثر: (عديم الأثر - أثر غير هام - أثر متوسط - أثر هام - أثر مفرج).

وبالتالي فإن شكل المصفوفة سوف يتكون من خمسة أعمدة وخمسة صفوف (٥*٥) كما في الشكل التالي رقم (٦):

الشكل رقم (٦): مصفوفة المخاطر الخماسية^(٣)



(1) Quinn, L., Risky Business, Journal of Accountancy, Vol. 193, Iss.6, June 2002, P.32.

(2) Treasury, H.M., Op Cit, 2004, p.7-8.

(3) Pickett, S.K., Op Cit, 2003, p.132.

تمثل المنطقة السوداء في أعلى المصفوفة أعلى درجة مخاطر وتقل المخاطر تنازلياً بحسب انخفاض درجة حدة اللون الأسود إلى أن تصل إلى المنطقة البيضاء وهي المنطقة الآمنة للمخاطر التي يمكن أن يوصي المراجع الداخلي بقبولها، كما أنّ قراءة المصفوفة سوف تعطي المراجع الداخلي إمكانية ترتيب المخاطر بحسب أهميتها من خلال احتمالية وقوعها والأثر المترتب عليها، وبالتالي فإنّ عملية الترتيب سوف تفرز المخاطر الهامة والتي تتطلب سرعة توصيلها إلى الإدارة العليا لإعطائها الأولوية في المعالجة والمخاطر الأقل أهمية يتم وضع المقترحات للتعامل معها، وفي هذه الحالة يعتبر المراجع قد قام بالوظيفة الاستشارية للمراجعة الداخلية من خلال التحذير المسبق عن المخاطر التي يمكن أن تهدّد تحقيق أهداف المنشأة. وتعتمد عملية تقييم المخاطر على عاملين هامين^(١):

- أ- المعلومات الدقيقة التي قام المراجع الداخلي بجمعها.
 - ب- الوقت: حيث إنّ عملية التقييم يجب أن تتم في الوقت المناسب وكذلك مخرجات عملية التقييم يجب تقديمها إلى الإدارة العليا في الوقت المناسب لاتخاذ القرار الملائم في الوقت الملائم، وهناك المزيد من المخاطر يمكن السيطرة عليها إذا توفّر الوقت لتقييمها وتحديد نتائجها.
- تبيّن لنا أنّ المراجعين الداخليين يلعبون دوراً هاماً في تقييم كفاءة عمليات إدارة المخاطر، وقد أوضحت المعايير الإرشادية لمجمع المراجعين الداخليين الأمريكيّ هذا الدور، وفيما يلي أهمّ ما تم الإشارة إليه ضمن هذه المعايير^(٢):
- أ) إنّ دور المراجعين الداخليين في عملية تقييم كفاءة إدارة المخاطر هو دور استشاري من حيث مساعدة المنشأة على تحديد وتقييم وتطبيق منهجيات مناسبة لإدارة المخاطر وذلك من خلال فحص وتقييم عمليات إدارة المخاطر وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين كفاءة هذه العمليات.
 - ب) هناك خمسة عناصر رئيسية يجب أن تحقّقها عمليات تقييم المخاطر حتّى يتمّ تحقيق الكفاءة وهي:

- تحديد وترتيب أولويات المخاطر الناتجة عن استراتيجيّة المنشأة وأنشطتها.
- قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا بتحديد مستوى المخاطر المقبولة للمنشأة.
- تصميم وسائل الحد من المخاطر وتطبيقها لتخفيض المخاطر عند المستوى المقبول من مجلس الإدارة والإدارة العليا.
- التقييم الدوري للمخاطر من خلال المراقبة المستمرة للأنشطة وذلك للحكم على كفاءة

(1) Treasury, H.M., Op Cit, 2004, p. 8.

(٢) الرمحي، زاهر عطا. تطوير أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر لدى المصارف الأردنية، دراسة لنيل درجة الدكتوراه في المحاسبة، جامعة عمّان العربية، ٢٠٠٤، ص. ١٧٥-١٧٦.

الرقابة في إدارة المخاطر.

- رفع تقارير دورية لمجلس الإدارة والإدارة العليا بنتائج عمليات إدارة المخاطر وإطلاع المساهمين على المخاطر واستراتيجياتها والرقابة عليها.
- (ج) الإجراءات المتبعة من قبل المراجعين الداخليين في جمع الأدلة للحكم بأن الأهداف الخمسة أعلاه قد تم تحقيقها، وهي:
- دراسة ومراجعة التطورات والاتجاهات الحالية، والحصول على أية معلومات متاحة للتعرف على المخاطر التي قد تؤثر على المنشأة وإمكانيات التعرض لها، والإجراءات الرقابية المستخدمة في عملية إدارة المخاطر، ومن ثم تقييمها.
- مراجعة سياسات المنشأة وقرارات مجلس الإدارة وملاحظات لجنة المراجعة حول التقارير المرفوعة لها لتحديد استراتيجيات المنشأة وفلسفة ومنهجية إدارة المخاطر ومستوى تحمل المخاطر وقبولها.
- مراجعة التقارير السابقة لتقييم المخاطر المعدة من قبل الإدارة والمراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين وأية جهة رقابية أخرى أصدرت مثل هذه التقارير.
- القيام بإجراء المقابلات مع المستويات الإدارية المختلفة لتحديد أهداف كل وحدة عمل والمخاطر المتعلقة بها وكيفية إدارة المخاطر والحد منها وتحديد أنشطة الرقابة المستمرة.
- تقييم مدى فاعلية الأنشطة العاملة للحد من المخاطر والإشراف المستمر عليها.
- مراجعة مدى تأثير الكفاءة على نتائج إدارة المخاطر ورفع التقارير في الوقت المناسب.
- مراجعة اكتمال التحليلات الإدارية عن المخاطر والإجراءات المتخذة للسيطرة على المواضيع التي ظهرت نتيجة عمليات إدارة المخاطر وتقديم الاقتراحات لتطويرها.
- تحديد فعالية التقييم الذاتي للمخاطر التي قامت بها الإدارة من خلال الفحوصات المباشرة والمراقبة للإجراءات وفحص دقة البيانات المستخدمة في عملية الإشراف والمراقبة على الأنشطة.
- مراجعة أية مواضيع متعلقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات المخاطر ومناقشة مجلس الإدارة ولجنة المراجعة إذا وجد المراجع ذلك مناسباً.

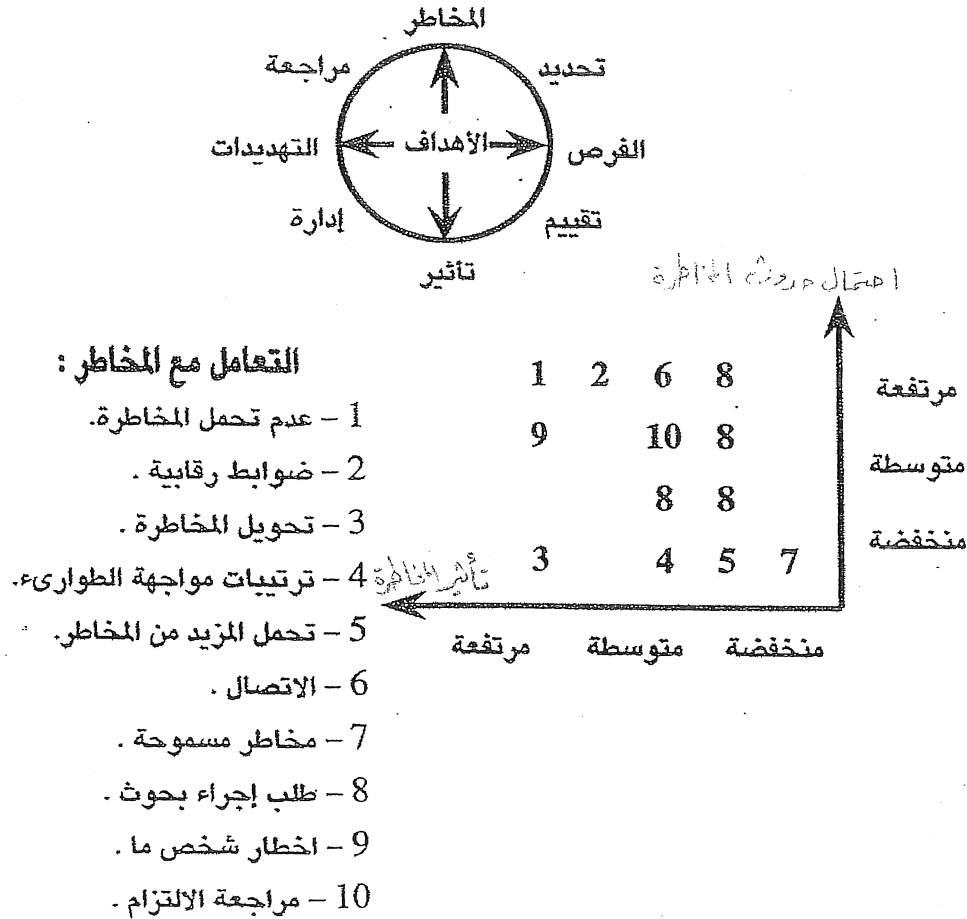
٢- ٣. الاستجابة للمخاطر:

يعتبر اقتراح التعامل مع المخاطر هو تقديم الحلول بكيفية تخفيض الأثر المتوقع لهذه المخاطر على تحقيق المنشأة لأهدافها، وقد أشار معهد المراجعين الداخليين في المملكة المتحدة وإيرلندا IIA UK & Ireland إلى أن أي إجراء يتم اتخاذه للتعامل مع المخاطر يُعرف بشكل عام

بالاستجابة للمخاطر Responses to Risk وأنّ نظام الرقابة الداخلية يمثل عنصراً واحداً فقط من عناصر الاستجابة للمخاطر^(١).

ومن أجل إدارة جيّدة للمخاطر نحن بحاجة إلى أن نصنّف أنواع الاستجابة إلى المخاطرة التي تضمن لنا البقاء مسيطرين على الأمور، كما يوضّح الشكل رقم (٧):

الشكل رقم (٧): التعامل مع المخاطر (تحديد، تقييم، استجابة)^(٢)



يوضّح الشكل السابق تطوير/١٠/ مقاييس لتناول المخاطر التي تمّ تقديرها بالفعل من حيث التأثير واحتمال الحدوث في الخانة السفلى من ناحية اليسار من الشكل، وكل من الاستجابات العشر مرقّمة ويمكن تحديد مكانها ضمن الجزء المناسب من مصفوفة التأثير/احتمال الحدوث. على سبيل المثال: حيث قدرنا أنّ المخاطرة عالية التأثير ومنخفضة من حيث احتمال الحدوث، قد نرغب في تحويل بعض هذه المخاطرة إلى شركة التأمين كاستجابة مناسبة (في الحالة رقم ٣ في الشكل السابق).

(1) Cain, J., IIA UK & Ireland, Op Cit, May 2004, p.4.

(٢) حمّاد، طارق عبد العال. مرجع سابق، ٢٠٠٧، ص. ٣٤٨.

ونصف الاستجابات العشرة إلى المخاطرة كما يلي: ^(١)

أ- إفسخ (ابتعد): هذا عندما تكون المخاطرة كبيرة ويكون إما من غير الممكن احتواؤها على الإطلاق أو تكون تكاليف هذا الاحتواء تعجيزية.

ب- الضوابط الرقابية: من بين الأسلحة الرئيسية للتعامل مع المخاطر الضوابط الرقابية الأفضل. حيث يتم الإشارة دائماً إلى أن نظم الرقابة الجيدة تؤدي إلى تخفيض المخاطر.

ج- الظروف الطارئة: إن الاستجابة المفيدة للمخاطرة ذات التأثير المرتفع واحتمال الحدوث المنخفض تقوم على اتخاذ ترتيبات لمواجهة الطوارئ في حالة حدوث المخاطرة، وسوف تركز خطط الطوارئ على المؤشرات التي تؤثر على العمل الجاري للمنشأة بحيث أنه حتى مع وجود ضوابط وقائية تظل هناك فرصة لحدوث مخاطرة.

د- اتصل: من جوانب إدارة المخاطر التي غالباً ما تُقصر في فهمها جانباً متصلاً بارتفاع التأثير، (إما احتمال الحدوث المتوسط أو المرتفع)، حيث قد لا تتناول ضوابط الرقابة المخاطر ذات المستوى المقبول، وبعبارة أخرى استراتيجية لتوصيل هذه المخاطرة التي تؤثر على قدرة المنشأة على التأكد من النجاح، ويعتمد النجاح في توصيل المخاطرة بدرجة رئيسية على علاقات الثقة بين المعطي والمتلقي ودرجة الثبات في الرسائل المعطاة.

هـ- المسموح به: إن المخاطر (المنخفضة/المنخفضة) التي يسفر عنها تقديرنا لن تشكل تهديداً لنا وبذلك يمكن التسامح معها، وهذا الموقف قد يرتبط أيضاً بالمخاطر التي يُقرر أنها مرتفعة، حيث لا يكون أمامنا خيار سوى قبول ما هو أمامنا.

و- حوّل: حينما يتم تقدير المخاطر بأنها ذات تأثير مرتفع ولكن احتمال حدوثها منخفض، قد نرغب في تبني استراتيجية تقوم على توزيع المخاطرة قدر الإمكان وسيكون من الصعب تحويل المخاطرة ذات احتمال الحدوث المرتفع، لأن كل الأطراف المعنية سوف ترغب في أن يتم إعادة تعويضها بالكامل عن قيمة تأثير المخاطرة، ولا يكون التحويل أكثر ملاءمة إلا عندما يكون هناك شيء من عدم التأكد.

ويمكن تقسيم عملية تحويل المخاطر إلى ^(٢):

- تحويل مالي: وهو أسلوب لنقل المخاطر إلى طرف آخر يكون لديه الاستعداد لتقديم التعويض اللازم لأي خسائر تنتج عن تحقق المخاطر كشركات التأمين.

فالتأمين هو الوسيلة الشائعة في تحويل الخطر لأنه يثبت بشكل تقريبي تكلفة الخسارة المحتملة،

(١) حمّاد، طارق عبد العال. مرجع سابق، ٢٠٠٧، ص. ٣٤٩-٣٥٥.

(٢) عويص، زكي محمد مبارك. مرجع سابق، ٢٠٠٥، ص. ١٠٤.

مما يسمح بتخصيص ميزانية معينة لذلك، وبالتالي تخفّ وطأة تكاليف الخسارة بمرور الوقت بدلاً من وقوعها بشكل عشوائي^(١).

- تحويل معلوماتي: هو أسلوب لنقل المخاطر إلى طرف آخر يقدم معلومات يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات بالمنشأة ويتحمل المخاطر الناتجة عن أي خلل في هذه المعلومات كالمكاتب الاستشارية، ومراكز الخدمات المعلوماتية، ومكاتب المراجعة الخارجية، وهو أسلوب منتشر بشكل واسع ويستخدم مع أنواع محدّدة من المخاطر وليس مع جميع المخاطر التي تواجه المنشأة.

ز- تحمل المزيد: أحد أبعاد استراتيجية إدارة المخاطر مشتق من وجهة النظر التالية للمخاطرة، فعندما يُظهر تقدير (التأثير/احتمال الحدث) أنّ العمليات الموجودة منخفضة بالنسبة لكلا العاملين، لا يعني ذلك بالضرورة أنّ كل شيء على ما يرام، إنّ إدارة المخاطر تتعلق بمعرفة أين ينبغي إنفاق الوقت الثمين والموارد الثمينة، والنواحي (المنخفضة/المنخفضة) مناسبة لإجراء مزيد من الاستثمار فيها (بالنسبة للشركات التجارية) أو مناسبة لإجراء مزيد من التطوير الابتكاري (بالنسبة لخدمات القطاع العام).

ح- اطلب إجراء أبحاث: تدور المخاطرة حول عدم التأكد من المستقبل، وكثيراً من نظم إدارة المخاطر جامدة جداً من حيث إنّها تعتمد التقديرات السريعة وسجل للمخاطرة يبيّن استراتيجية العمل المتفق عليها، وتسمح النظم الأكثر تطوراً ببعض الوقت للتفكير، وفيها يمكن أن يكون أحد القرارات هو طلب إجراء أبحاث واستطلاع المزيد من المعلومات عن المخاطرة وتأثيرها ومدى إمكانية حدوثها فعلاً.

ط- أخبر شخصاً ما: وهو أسلوب يرتبط بنوع معين من المخاطر والتي تتطلب استشارات أو مشاورات ما بين متخصصين أو مستويات إشرافية أعلى للتعامل مع المعلومات المتوفرة، حيث يتم تكوين فريق عمل من أشخاص متخصصين في التعامل مع هذه المعلومات أو توصيل المعلومات كما هي إلى مجلس الإدارة مثلاً ليأخذ هو القرار، ويستخدم هذا الأسلوب في الأمور الفنية والتكنولوجية المعقّدة^(٢).

فبعض المخاطر (المرتفعة/المرتفعة) تخلق عقبة من حيث إنّها تعالج فقط بواسطة أطراف من خارج عملية إدارة المخاطر وكثيراً من هذه العمليات تتوقّف عن العمل بسبب أنّ مسؤولية إدارة المخاطرة محل الدراسة ليست منوطة بالأفراد الذين يصمّمون استراتيجية المخاطرة، والاستجابة الأفضل إنّما تكون بتحديد وتوضيح المخاطرة غير المتحوّط منها وإعداد استراتيجية لتوصيل هذا الوضع إلى الطرف القادر على التعامل معه ورفعها إلى المستويات العليا.

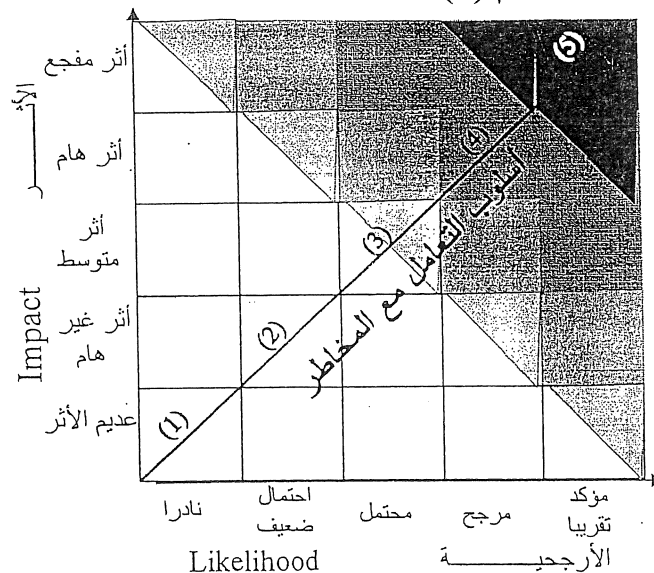
(١) الراوي، خالد وهيب. مرجع سابق، ٢٠٠٩، ص. ٢١.
(٢) عويص، زكي محمد مبارك. مرجع سابق، ٢٠٠٥، ص. ١٠٤-١٠٥.

ي- راجع الالتزام: في الاستجابة للمخاطرة كثيراً ما يتم تجاهل التركيز على النواحي التي تكون فيها الضوابط الرقابية ذات أهمية حرجية لتخفيف المخاطر الهامة وضمان عملها بالصورة المنشودة، والضوابط الرقابية التي تواجه أكثر من مخاطرة مادية واحدة ذات أهمية خاصة، وهذه الضوابط يمكن أن تراجع وتختبر بواسطة مراجعين داخليين أو فريق متخصص بتكليف من الإدارة، إنَّ استجابة إدارة المخاطر يمكن أن تقوم على الاعتماد على ضابط رقابي رئيسي يعني / طالما ظلَّ يعمل تخفيف المخاطرة / وتكون الاستراتيجية إذاً هي التركيز على الرقابة الموجودة وتقويتها قدر الإمكان وضمان تحقيقها الغرض المطلوب منها.

حيث يعتبر اتخاذ القرار بالتعامل مع المخاطر هو مسؤولية الإدارة العليا بالمنشأة، إلا أنَّ وظيفة المراجعة الداخلية يمكنها تقديم النصح وتوفير البدائل والتوصيات للإدارة العليا في كيفية التعامل مع هذه المخاطر، ويمكنها اقتراح الأساليب الملائمة للتعامل مع كل حالة من حالات المخاطر، حيث تمثل هذه الوظيفة الاستشارية للمراجعة الداخلية Consulting Function^(١).

كما يمكننا لمزيد من التعبير إسقاط أساليب الاستجابة للمخاطر على الشكل رقم (٦) - مصفوفة المخاطر الخماسية - وذلك كإقتراح للاستجابة للمخاطر بعد تقييمها، فيصبح لدينا الشكل التالي رقم (٨) الذي يعبر عن كيفية الاستجابة للمخاطر في حالة تماثل الأرجحية مع الأثر .

الشكل رقم (٨): كيفية الاستجابة للمخاطر^(٢)



ويُرفق بالشكل السابق الجدول رقم (٣) لشرح احتمالات كيفية التعامل مع المخاطر وأساليب الاستجابة المناسبة لها بعد تحديدها وتقييمها:

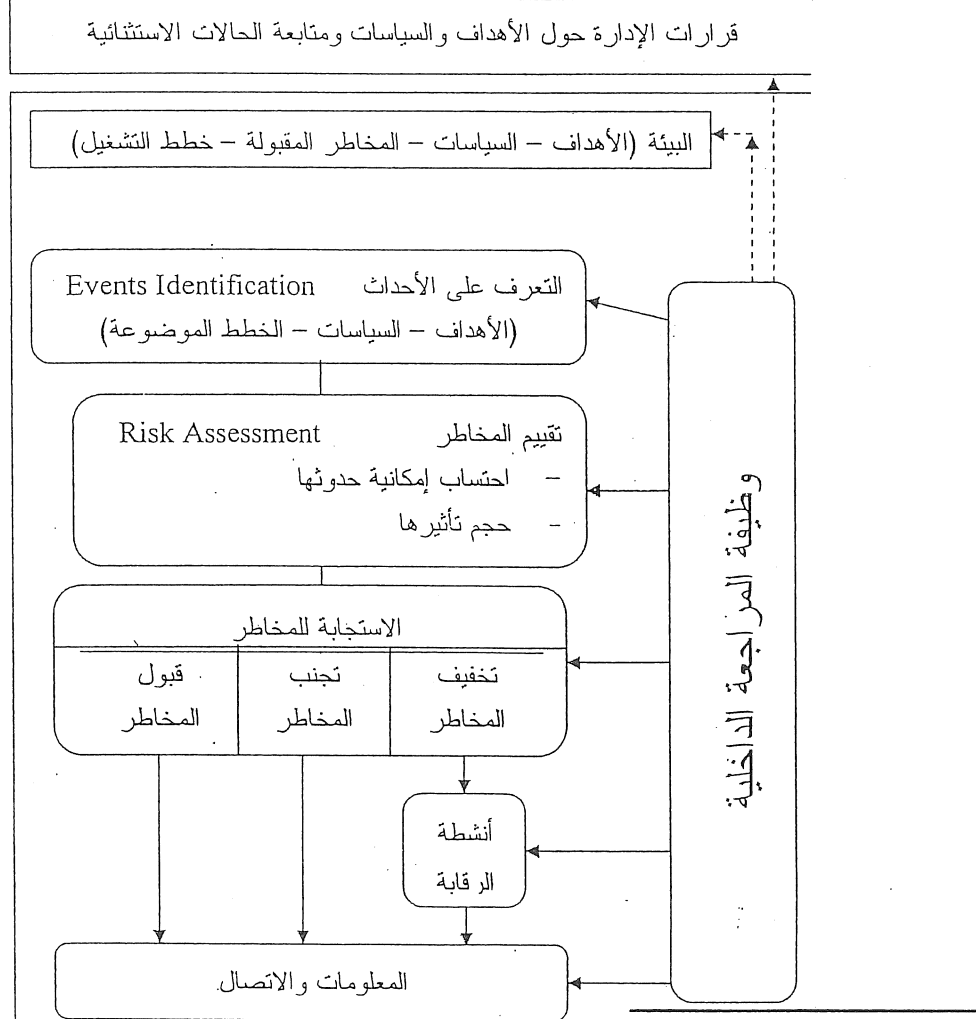
- (1) Bagshow, K. The Role of Internal Auditing in Risk Management, Student Accountant, AccA, March 2002, p.33.
(2) Treasury, H.M., Op Cit, 2004, p. 11.

الجدول رقم (٣): كيفية التعامل مع المخاطر وأساليب الاستجابة المناسبة لها (١)

أسلوب التعامل المقترح	تقييم المخاطر	
	الأرجحية	الأثر
(١) يمكن القبول به	نادرًا	عديم الأثر
(٢) نظم الرقابة ، فحص الالتزام	إحتمال ضعيف	اثر غير هام
(٣) إخبار شخص ما وخطه طوارئ	محتمل	متوسط الأثر
(٤) التحويل أو المشاركة	مرجح	أثر هام
(٥) الإنهاء أو التجنب	مؤكد تقريباً	أثر مفجع

فالتعامل مع المخاطر يجب أن يكون على أساس الخطوات التي تم اتخاذها في المراحل السابقة وهي عملية تحديد المخاطر والتي تم فيها تجميع المخاطر في مجموعات متجانسة، ثم عملية تقييم المخاطر ثم اقتراح أساليب الاستجابة للمخاطر، والشكل التالي رقم (٩) يوضح هذه المراحل ودور المراجعة الداخلية فيها.

الشكل رقم (٩): دور المراجعة الداخلية في التعامل مع المخاطر (٢)



(1) Treasury, H.M., Op Cit, 2004, p. 11.

(2) Kinney, J. and William, R., Op Cit, 2003, p.142.

وتمثل الأساليب المحددة في الشكل السابق للاستجابة للمخاطر (تخفيض المخاطر بواسطة أنشطة الرقابة، تجنّب المخاطر، قبول المخاطر) بمثابة تعبير مختصر عن الاستجابات العشرة التي أوردناها مسبقاً.

ثالثاً: مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة:

أجمعت الكثير من الدراسات الأكاديمية وتعليمات أسواق المال على اعتبار المراجعة الداخلية أحد أهم مكونات عملية الحوكمة، إذ أشارت نتائج بحث أجري في ١٥/ دولة أوروبية عن علاقة المراجعة الداخلية بالحوكمة أنّ المراجعة الداخلية تُعتبر عنصراً هاماً بل عنصراً تكميلياً لأيّ نظام للحوكمة في منشآت الأعمال وأنهم يرون أنّ هذا يمثل فرصة ذهبية لتثبيت المراجعة الداخلية لمجلس الإدارة ماذا يمكنها عمله والقيمة التي يمكن أن تضيفها للمنشأة^(٢).

ولكن قبل البدء بالتحدّث عن هذا الدور الهام للمراجعة الداخلية في الحوكمة، لا بدّ من التحدّث عن الحوكمة بحدّ ذاتها.

١. ماهية الحوكمة:

ازداد الاهتمام بالحوكمة وبدور المراجعة الداخلية فيها بعد حدوث العديد من الأزمات الاقتصادية وحالات الفشل والتعرّش للمنشآت التي حدثت في السنوات الأخيرة، ممّا أدّى إلى فقدان الثقة في التقارير المالية فيما بين المستثمرين والدائنين من ناحية، أمّا من ناحية أخرى فقد أعاد ذلك مفهوم حوكمة الشركات على رأس أولويات كل من مجالس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والمراجعين الداخليين والخارجيين وأصحاب المصالح^(١).

وسنعرّف فيما يلي على الحوكمة من خلال مفهومها وأهميّتها ومبادئها وركائزها التي سترد في الفقرات التالية:

١-١. مفهوم الحوكمة:

تُرجم مصطلح "Corporate Governance" في بدايته إلى اللغة العربية بالإدارة الرشيدة أو الحازمة، وفي عام ٢٠٠٢/ اعتمد مجمع اللغة العربية كلمة الحوكمة بوصفها ترجمة "Governance"، وأصبحت مستخدمة منذ ذلك الوقت في معظم التراجم والكتابات العربية^(٣).

(1) Gramling, A., Maletta, A., Schneider, A., and Church, B. The Role of Internal Audit Function in Corporate Governance, Journal of Accounting Literature, Vol. 23, 2004. p. 63.

(2) Paape, L., Johan, S. and Pin S., The Relationship Between The Internal Audit Function and Governance in the EU-a Survey, International Journal of Auditing, Vol. 7, Iss. 3, 2003, p.38.

(٣) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٧.

ومعنى مصطلح الحوكمة ليس بالجديد على مهنة المحاسبة، فقد ارتبط ارتباطاً وثيقاً بنظام أو هيكل الرقابة الداخلية ويعتبر الحلقة الأكثر تطوراً من مراحل هذا النظام، إلا أن البحوث والدراسات تشير إلى أنه لا يوجد تعريف دقيق ومحدد له باللغة العربية^(١).

فقد عرّفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD

(Organization for Economic Co-Operation and Development)

بأنها: "العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها ومساهمتها والأطراف ذات العلاقة بها وهي تتضمن الهيكل الذي خلاله يتم وضع أهداف المنشأة والأدوات التي يتم بها تنفيذ هذه الأهداف، ويتحدد بها أيضاً أسلوب متابعة الأداء"^(٢).

كما عُرِفَتْ بأنها: " عبارة عن حالة وعملية واتجاه، كما أنها نظام مناعة وحماية يحكم الحركة ويضبط الاتجاه ويحمي سلامة كافة التصرفات ونزاهة السلوكيات داخل المنشآت، وحاجز حماية فعال"^(٣).

وجاء في دليل الحوكمة لدى المصارف التقليدية العاملة في سورية الصادر في ٢٠٠٩/٤/١ أن الحوكمة هي: " مجموعة العلاقات ما بين إدارة المنشأة، ومجلس إدارتها، ومساهميها والجهات التي لها اهتمام بالمنشأة (أصحاب المصالح)، كما أنها تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المنشأة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها، وبالتالي فإن الحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل من المجلس والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول إلى الأهداف التي تصب في مصلحة المنشأة، وتسهل إيجاد عملية مراقبة فاعلة، وبالتالي تساعد المنشأة على استغلال مواردها بكفاءة"^(٤).

يتضح من خلال التعريفات السابقة أن هناك معاني أساسية لمفهوم الحوكمة وهي:

- مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء المنشآت، وتخفيض المخاطر.
- تنظيم للعلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح.
- التأكيد على أن المنشآت يجب أن تُدار لصالح المساهمين.
- مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة المنشأة والرقابة عليها وفق هيكل معين يتضمن

(١) المطيري، عبيد سعد. كيف يمكن أن نفعّل مفهوم حوكمة الشركات في الشركات السعودية، مجلة المحاسبة، الجمعية السعودية للمحاسبة، الرياض، العدد ٣٤، ٢٠٠٢، ص. ١٦-١٢.

(2) OECD. Principles of Corporate Governance for this Arabic Edition, Affore named, 2004, p.2.

(٣) ميخائيل، أشرف حنا. تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات، بحث منشور في المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، ٢٠٠٥، ص. ٨٢.

(٤) مجلس النقد والتسليف في سورية. مرجع سابق، ٢٠٠٩، ص. ١.

توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في إدارة المنشأة مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين.

٢-١. أهمية الحوكمة:

تعدّ الحوكمة من أهمّ العمليات الضرورية واللازمة للتأكد من حسن سير عمل الشركات وتأكيد نزاهة الإدارة فيها وذلك للوفاء بالالتزامات والتعهدات ولضمان تحقيق المنشآت لأهدافها بشكل قانوني واقتصادي سليم بالإضافة إلى ما توفّره من وسائل ضبط تعمل على زيادة الجودة وتطوير الأداء ممّا يؤدي إلى الحفاظ على مصالح جميع الأطراف.

ولعلّ أهمّ ما يؤكّد الحاجة إلى الحوكمة وحتميتها وتأسيسها هو وجود كثير من الدوافع التي يمكن تلخيصها على النحو التالي^(١):

- أ. الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء.
- ب. إيجاد الهيكل الذي تتحدّد من خلاله أهداف المنشأة، ووسائل تحقيق تلك الأهداف، ومتابعة الأداء.
- ج. عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصّة بالمديرين التنفيذيين، ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضائه.
- د. تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة والشفافية.
- هـ. تمكين المنشآت من الحصول على تمويل من جانب عدد أكبر من المستثمرين المحليين والأجانب.
- و. إمكانية مشاركة المساهمين والموظّفين والدائنين والمقرضين، والاضطلاع بدور المراقبين بالنسبة لأداء المنشآت.
- ز. تجبّر العولمة العديد من المنشآت على دخول الأسواق المالية العالمية وبالتالي تواجه منافسة أكبر ومخاطر أكبر، وللحوكمة دور في تقليل المخاطر وتشجيع الأداء.
- ح. بالنسبة للاقتصاد عموماً فإنّ الحوكمة الجيدة تعني قطاع منشآت أكثر كفاءة ومستوى أعلى من النمو الاقتصادي.
- ط. أجبرت الخصخصة الحكومة والمنشآت على مستوى العالم على تلبية احتياجات مستثمري القطاع الخاص الذين يطالبون بحوكمة جيّدة.
- ي. تبني معايير للشفافية في التعامل مع المستثمرين والمقرضين يساعد على تجنّب الأزمات في النظم المتبعة.

(١) القاضي، وآخرون. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٧.

ك. حاجة الاقتصاديات الناشئة لقطاع منشآت قويّ وقادر على المنافسة شيء ضروري، ويزداد باستمرار لتحقيق النمو المستمرّ الذي يتحمّل الصدمات الاقتصادية، ويعود بالنفع على المجتمع عموماً.

فللحوكمة أهمية كبيرة بالنسبة للشركات، وبالنسبة للمساهمين، وذلك على النحو التالي^(١):

أ- أهمية الحوكمة بالنسبة للشركات:

- تمكّن من رفع الكفاءة الاقتصادية للمنشأة من خلال وضع أسس للعلاقة بين مديري المنشأة ومجلس الإدارة والمساهمين.
- تعمل على وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف المنشأة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق أهداف المنشأة التي تراعي مصلحة المساهمين.
- تؤدّي إلى الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب قاعدة عريضة من المستثمرين لتمويل المشاريع التوسيعية، فإذا كانت المنشآت لا تعتمد على الاستثمارات الأجنبية، يمكنها زيادة ثقة المستثمر المحلي وبالتالي زيادة رأس المال بتكلفة أقلّ.
- تحظى المنشآت التي تطبّق قواعد الحوكمة بزيادة ثقة المستثمرين لأنّ تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم.

ب- أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين:

- تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، وحق المشاركة في القرارات الخاصة بأيّ تغييرات جوهرية قد تؤثر على أداء المنشأة في المستقبل.
- الإفصاح الكامل عن أداء المنشأة والوضع المالي والقرارات المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه المنشآت.

٣-١. مبادئ الحوكمة:

لقد أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD ستّة مبادئ للحوكمة وهي^(١):

المبدأ الأول: ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المنشآت: وقد أضيف هذا المبدأ في الآونة الأخيرة إلى المبادئ الخمسة الأساسية ثمّ وضع في الأولوية ليكون المبدأ الأول، ويتضمّن باختصار:

(١) نصر علي، عبد الوهاب، وشحاته السيّد شحاته. مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، قسم المحاسبة والمراجعة، ٢٠٠٧، ص. ٣٠-٢٨.

(٢) مركز المشروعات الدولية الخاصة. حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين، غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن، ٢٠٠٣، ص. ١٤٥-١٥١.

- أنّه ذو تأثير فعّال على الأداء الاقتصاديّ الشامل.
- المتطلّبات القانونيّة والتنظيميّة في نطاق اختصاص تشريعيّ.
- توزيع المسؤوليّات في نطاق تشريعيّ.
- لدى الجهات السلطة والنزاهة والموارد للقيام بواجباتها.
- المبدأ الثاني: حقوق المساهمين والوظائف الرئيسيّة لأصحاب الملكيّة: ويشمل باختصار:
 - توافر الحقوق الأساسيّة للمساهمين.
 - الحق في المعلومات عن القرارات.
 - الحق في المشاركة بالتصويت شخصياً أو غيابياً.
 - الإفصاح عن الهياكل والترتيبات.
 - تسهيل الممارسة لحقوق الملكيّة.
- المبدأ الثالث: المعاملة المتساوية للمساهمين: ويتضمّن:
 - معاملة المساهمين معاملة متساوية.
 - منع التداول بين الداخلين في المنشأة.
 - الإفصاح عن العمليّات.
- المبدأ الرابع: دور أصحاب المصالح: ويشتمل على:
 - المصالح وفقاً للقانون أو نتيجة لاتفاقيّات متبادلة.
 - التعويض مقابل انتهاك الحقوق.
 - تطوير آليّات لتعزيز الأداء من أجل مشاركة العاملين.
 - الحصول على المعلومات بالقدر المناسب وفي الوقت المناسب.
 - استكمال إطار فعّال للإعسار وآخر لتنفيذ حقوق الدائنين.
- المبدأ الخامس: الإفصاح والشفافيّة: ومضمونه باختصار:
 - الإفصاح عن هياكل الحوكمة وسياساتها.
 - الإفصاح طبقاً للمستويات النوعيّة للمحاسبة والإفصاح المالي وغير المالي.
 - القيام بمراجعة خارجيّة سنويّة مستقلّة بواسطة مراجع خارجيّ مستقلّ كفؤ.
 - قابليّة المراجعة للمساءلة والمحاسبة أمام المساهمين.
 - توفير فرصة متساوية، وتوقيت مناسب لإيصال المعلومات لمستخدميها.
 - استكمال إطار الحوكمة بمنهج فعّال.
- المبدأ السادس: مسؤوليّات مجلس الإدارة: وتشمل باختصار ما يلي:
 - العمل وفقاً للمعلومات الكاملة مع العناية الواجبة.

- ضرورة المعاملة العادلة للمساهمين.
- تطبيق معايير أخلاقية عالية مع أخذ مصالح أصحاب المصالح الآخرين بعين الاعتبار.
- عرض استراتيجيّة المنشأة وسياساتها وخطط عملها السنويّة.
- الحكم الموضوعي المستقل على شؤون المنشأة.
- إتاحة جميع المعلومات لأعضاء مجلس الإدارة وفي الوقت المناسب.

٢. مهام المراجعة الداخلية بخصوص الحوكمة:

يرى معهد المراجعين الداخليين IIA أنّ الحوكمة الجيدة تتوقّف على المعلومات المتولّدة عن الأطراف الأربعة التي تشكّل نظام الحوكمة وهي:

(مجلس الإدارة – الإدارة التنفيذية- المراجعون الداخليون- المراجعون الخارجيون)

وأنّ هذه العناصر الأربعة تشكّل الفهم الداخليّ لأنشطة المنشأة مع التقييم الخارجيّ المستقل^(١).

وبالتالي فإنّ إدارة المراجعة الداخلية من الأطراف الرئيسيّة المعنيّة بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات.

كما أكّدت مبادئ وقواعد حوكمة الشركات على ضرورة تطوير وظيفة المراجعة الداخلية، وتفعيل دورها في إطار آليات حوكمة الشركات، مع التركيز على علاقتها بلجنة المراجعة والمراجع الخارجي^(٢).

وقد دعا الاتحاد الأوروبي لمعهد المراجعين الداخليين عام ١٩٩٩/ إلى المشاركة في المناقشات حول دور المراجعة الداخلية في آليات حوكمة الشركات، وقرّر بأن يضع في مسار عمله العلاقة بين المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات^(٣).

فلفهم دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات لابدّ لنا من البحث في نقطتين أساسيتين وهما:

■ المتطلّبات الأساسية من المراجعة الداخلية في عملية الحوكمة.

■ العلاقة بين المراجعة الداخلية وباقي أطراف الحوكمة.

٢-١. المتطلّبات الأساسية من المراجعة الداخلية في عملية الحوكمة:

يفترض التعريف الجديد للمراجعة الداخلية أنّ أدوات الرقابة لا تتواجد إلّا لمساعدة المنشأة على إدارة المخاطر ولتعزيز الحوكمة الفعّالة، وهذا المنظور إنّما يعمل على توسيع نطاق وآفاق المراجعة الداخلية على نحو كبير حيث يوسّع من نطاق عمل المراجعة الداخلية ليشتمل على

(1) Institute of Internal Auditors (IIA). Internal Auditors: Integral to Good Corporate Governance, 2002, p.4.

(٢) الحيزان، أسامة بن فهد. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ٢٩٩.

(3) Paape, L., et al. Op Cit, 2003, p.247.

إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة، كما يرى التعريف الجديد أنّ التراث المهنيّ للمراجعة الداخلية قد كوّن أثمن أصولها، وأنّ المعايير الصارمة للمهنة تضمن جودة المهنة^(١). فقد أكّدت معايير المراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين الأمريكيّ على ضرورة أن يسهم نشاط المراجعة الداخلية في تحسين إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة حيث يشير المعيار /٢١٣٠/ إلى أنّه ينبغي أن يسهم نشاط المراجعة الداخلية في عمليات الحوكمة بواسطة تقييم وتحسين عملية الحوكمة من خلال الآتي^(٢):

أ- التحقق من وضع القيم والأهداف وتوصيلها.

ب- مراقبة عملية إنجاز الأهداف.

ج- التحقق من المساءلة.

د- التحقق من الحفاظ على القيم في المنشأة.

وتعتبر بيئة النشاط الحالية وظيفة المراجعة الداخلية وظيفة مساعدة للإدارة التنفيذية ولجنة المراجعة والإدارة العليا والمراجع الخارجي وأصحاب المصالح الآخرين إذا تمّ تجهيزها (بالموارد والأفراد) فإنّها ستقوم بدور هام ورئيسي في تعزيز وتفعيل الحوكمة، وبالرغم من أنّ مجلس الإدارة هو المسؤول عن عملية الحوكمة بالمنشأة إلا أنّه يعتمد على أطراف أخرى كالإدارة التنفيذية والمدراء والمراجعين للمساعدة في القيام بمسؤولياته في الحوكمة، وبالتالي تعتبر المراجعة الداخلية أحد الأطراف التي تساعد الإدارة العليا في عملية الحوكمة فهي مصدر هام للأطراف الأخرى المشتركة في عملية الحوكمة (وهي لجنة المراجعة - الإدارة العليا- المراجع الخارجي) في متابعة وتعزيز عملية الحوكمة بالمنشأة^(٣).

يرى معهد المراجعين الداخليين IIA بأنّ المتطلبات الأساسية من وظيفة المراجعة الداخلية في عملية الحوكمة تتمثل في^(٤) :

(١) متطلبات للإدارة العليا: كخدمات تأكيد بشأن نظم الرقابة وخدمات استشارية بشأن التعامل مع المخاطر، وتتمثل متطلبات الإدارة من المراجعة الداخلية في:

-
- (١) مراد، درويش فيصل. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ٩٢.
- (2) Glem, Irvin N. Internal Audit's Role in Governance, Risk and Control, CIA Review, 2004, p.115.
- (3) Gramling, A.A., Maletta, M., Schneider, A., and Church B. The Role of Internal Audit Function in Corporate Governance, Journal of Accounting Literature, Vol.23, 2004, p.240.
- (4) Institute of Internal Auditors (IIA). International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, Altamonte Springs, FL, 2003b, p.4.

- تقييم مستقل لنظام الرقابة الداخلية.
 - المساعدة في إعداد التقارير عن الرقابة الداخلية.
 - تقييم كفاءة العمليات.
 - تحليل المخاطر.
 - تأكيدات متعلقة بالمخاطر.
 - إجراء التقييم الذاتي لكل من نظم الرقابة والمخاطر.
- (٢) متطلبات اللجنة المراجعة: كخدمات تأكيد بشأن نظم الرقابة والمخاطر، وتتمثل متطلبات لجنة المراجعة من المراجعة الداخلية في:
- تأكيدات فيما يتعلق بنظام الرقابة الداخلية، بما في ذلك تقييم مستقل لذلك النظام بالمنشأة ككل.
 - تقييم مستقل عن الممارسات والعمليات المحاسبية الموجودة بالتقارير المالية.
 - تحليل المخاطر بالتركيز على التقارير المالية والرقابة المحاسبية الداخلية.
 - القيام ببعض عمليات الفحص الخاص.
- (٣) متطلبات للإدارة التنفيذية: كخدمات استشارية بشأن التعامل مع المخاطر.
- كما أنه للمراجعة الداخلية دور هام في تقييم مدى التزام الإدارة التنفيذية بمبادئ الحوكمة وذلك من خلال إعطاء الثقة للمعلومات التي يحصل عليها مجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن الحوكمة، فعلى المراجع الداخلي التركيز على تنفيذ هذه المبادئ أو الموائيق وليس على الاعتراف بالالتزام بها، وبالتالي على المراجعين الداخليين توسيع أفقهم والاطلاع المستمر على التغييرات المتسارعة في القوانين والتشريعات والإرشادات وفهم ليس ماذا تعني الكلمة، ولكن كيف يتم تطبيقها⁽¹⁾.
- بالإضافة لما سبق، هناك متطلبات أخرى من وظيفة المراجعة الداخلية في عملية الحوكمة تتمثل فيما يأتي⁽²⁾:
- أ. متابعة وتقييم سياسات المساءلة بشكل منتظم والتقرير عن ذلك إلى مجلس الإدارة.
 - ب. لتعزيز دور المراجعة الداخلية في عملية الحوكمة، يجب التأكيد على مقدرة المراجعة الداخلية على تقديم التأكيد للإدارة ومجلس الإدارة على صحة ودقة المعلومات التي يتحصلون عليها، وتتضمن متابعة جميع النظم الداخلية التي تتولد عنها هذه المعلومات.

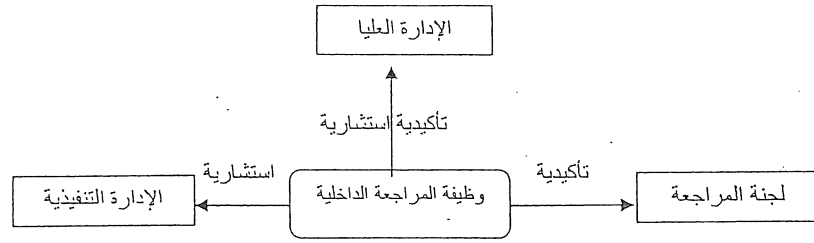
(1) Paape, L., et al. Op Cit, 2003, p. 76.

(2) Leung, P., Cooper, B. and R. Peter. The Role of Internal Audit in Corporate Governance and Management, The Institute of Internal Auditors Australia and School of Accounting and Law, RMIT University, 2004, p.7.

ج. يجب أن يكون لدى وظيفة المراجعة الداخلية مجموعة من أهداف المراجعة الواضحة والمحددة لضمان أن آليات الحوكمة كنظم الرقابة الداخلية وعملية إدارة المخاطر ونظم إعداد التقارير، يتم متابعتها باستمرار.

ويمكن توضيح المتطلبات من وظيفة المراجعة الداخلية في الحوكمة والخدمات التي تقدمها في الشكل التالي:

الشكل رقم (١٠): المتطلبات الأساسية من وظيفة المراجعة الداخلية في الحوكمة^(١)



كما يمكن تحديد نطاق عمل المراجعة الداخلية و متطلبات الوفاء بهذا العمل كمايلي^(٢):

أ- يشمل نطاق عمل المراجعة الداخلية مايلي:

- المراجعة الداخلية التقليدية المرتبطة بمراجعة الالتزام ، المراجعة المالية، المراجعة التشغيلية.
- مجالات جديدة مرتبطة بمراجعة وفحص وتقييم وتحسين إدارة المخاطر والتقرير عنها وتقديم الخدمات الاستشارية، وتحسين عمليات الحوكمة.

ب- متطلبات الوفاء بدور المراجعة الداخلية:

- توافر موقع تنظيمي مناسب يحقق للمراجع الداخلي الاستقلال المطلوب لأداء دوره المنوط به، وذلك بحيث تتبع إدارة المراجعة الداخلية لرئيس مجلس الإدارة أو العضو المنتدب وأن تكون على صلة وثيقة بلجنة المراجعة.
- تحديد نطاق المراجعة الداخلية وسلطاتها ومسؤولياتها من جانب الإدارة العليا تحت إشراف لجنة المراجعة بحيث يشمل نطاق عملها: مراجعة الالتزام بالقوانين واللوائح والإجراءات المنظمة للعمل، والمراجعة المالية لكافة العمليات المالية للمنشأة بما يحقق قوائم وتقارير مالية دقيقة خالية من الغش والتحريفات الجوهرية، والمراجعة التشغيلية بما يحقق الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة للمنشأة وبما يحقق الفعالية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنشأة، وتقييم وتحسين إدارة المخاطر والتقرير عنها لكل من الإدارة العليا ولجنة المراجعة، وتقديم

(1) Institute of Internal Auditors (IIA). Op Cit, 2003b, p.4.

(٢) الحيزان، أسامة بن فهد. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ٣٠٠-٣٠١.

- الاستشارات للمستويات الإدارية المختلفة والعمل على تحسين عمليات الحوكمة.
- الالتزام بمعايير المراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية في ممارسة أنشطة المراجعة الداخلية المختلفة.
- ضرورة توافر الإمكانيات المادية والبشرية المناسبة واللازمة لتنفيذ مسؤولياتها.
- ضرورة إلمام رئيس وأعضاء فريق المراجعة الداخلية بمجموعة من المهارات والمسؤوليات مثل: (تنمية مهارات التفكير الابتكاري والتحليلي، الإلمام بالمفاهيم المستحدثة في مجال الرقابة، الإلمام بأحدث الطرق في إدارة وتقييم المخاطر، والإلمام بالأدوات التكنولوجية وكيفية استخدامها في مجال المراجعة)⁽¹⁾.
- ضرورة توافر مجموعة من الصفات الشخصية في رئيس وفريق المراجعة الداخلية بالإضافة إلى التأهيل الفني والمهني مثل: (النزاهة والعدالة، ومهارات التفكير الانتقادي والتحليلي، والمثابرة، والإدراك والفهم التام للمخاطر والفرص المتعلقة بكل من المراجعين والعمل، والقدرة على الحكم وإبداء الرأي ورفع التقارير عن نتائج المراجعة في عدة نسخ وفئات مختلفة من مستلمي تلك التقارير، ومتابعة عملية المراجعة)⁽²⁾.
- تخطيط عمليات المراجعة والفحص والتقييم التي تنفذها إدارة المراجعة الداخلية.
- توثيق كافة عمليات المراجعة الداخلية في صورة تقارير رسمية توضح فيها نطاق العملية والنتائج التي توصلت إليها والتوصيات اللازمة لعلاج هذه المشكلة وكذلك التوصيات الوقائية المناسبة لكل حالة.

٢-٢. العلاقة بين المراجعة الداخلية وباقي أطراف الحوكمة:

يدعم كل طرف من أطراف حوكمة الشركات الأربع (المراجعين الداخليين – المراجعين الخارجيين – لجنة المراجعة – مجلس الإدارة) غيره من الأطراف في علاقة تكاملية متبادلة، فتلتزم معايير المراجعة الدولية المراجعين الخارجيين بضرورة الاتصال بأطراف الحوكمة للعمل موضوع المراجعة، وذلك في الأمور التي تستدعي انتباههم عند أداء مهام المراجعة، كما أن إصدارات معهد المراجعين الداخليين توصي المراجعين الداخليين بمناقشة البنود الهامة مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة، وبالتالي فإن أطراف الحوكمة يحصلون على المعلومات اللازمة

(1) Roth, J. How Do Internal Auditors Add Value? The Internal Auditors, Vol. 60, Iss.1, 2003, p.33.
(2) Ramamorti, Sridhar. Internal Auditing: History, Evaluation and Prospects, Research Opportunities in Internal Auditing, IIA, Altmore Spring, Florida, 2003, p.11.

لأداء مهامهم في حوكمة الشركات من مجموعتين من المراجعين^(١).

ووفقاً للإحصائيات الحديثة فإن أكثر من نصف المنشآت الكبيرة التي أفلست منذ عام ١٩٩٦/ والبالغ عددها ٦٧٣/ منشأة، لم يقدم المراجع الخارجي في تقريره أي تحذيرات باحتمال فشل تلك الشركات، بل على العكس من ذلك أصدر بشأنها تقريراً نظيفاً^(٢).

وتشير هذه الإحصائيات إلى أنه كلما كبر حجم المنشأة وازدادت درجة تعقيد نشاطها، كلما كان من الصعب على المراجعين الخارجيين، الإدارة، واللجان تكوين صورة دقيقة للمخاطر التي تتعرض لها المنشأة وإجراءات الرقابة عليها وتطبيق الحوكمة عليها، وهنا يأتي دور المراجعة الداخلية لتقوم بمهامها من خلال علاقات تفاعلية بينها وبين باقي أطراف الحوكمة، سيتناولها الباحث على النحو التالي:

٢) العلاقة بين المراجعة الداخلية والمراجع الخارجي:

في الآونة الأخيرة ومع زيادة متطلبات حوكمة الشركات، زادت أهمية العلاقة بين المراجعة الداخلية والمراجع الخارجي^(٣)، وبالرغم من اعتبار هذه العلاقة تقليدياً قديماً إلا أن دورها أصبح أكثر تكاملاً في بيئة العمل الحديثة مما استدعى ضرورة تعميق العلاقة بينهما^(٤).

وتأتي أهمية العلاقة بين المراجعة الداخلية والمراجع الخارجي بالنسبة لحوكمة الشركات من خلال اعتماد المراجع الداخلي على المراجعة الداخلية في مراجعة القوائم المالية وبمعنى آخر قرار الاعتماد Reliance Decision، ويتأثر مدى الاعتماد على عمل المراجعة الداخلية بنزاهة الإدارة، فكلما زادت نزاهة الإدارة كلما زاد اعتماد المراجع الخارجي على عمل إدارة المراجعة الداخلية^(٥)، كما وجدت دراسة ميدانية/ أرشيفية أن هناك ثلاثة عوامل لها تأثيرها الهام على المراجعين الخارجيين عند اتخاذهم لقرار الاعتماد، وتتضمن هذه العوامل مايلي:

المدى الذي تغطيه المراجعة الداخلية (جودة أداء العمل)، والقدرات المهنية للقائمين على وظيفة المراجعة الداخلية (الأهلية)، والمستوى الذي يرفع إليه تقرير المراجعة الداخلية (الموضوعية)^(٦).

(١) عيسى، سمير كامل محمد. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٩-٢٠.

(2) The Institute of Internal Auditors (IIA). Op Cit, 2002, p. 44.

(3) Swanson, D. Setting Long-term Goals for Internal Audit, CMA, Management, Hamilton: Jun. /Jul., Vol.81, Iss.4, 2007, p. 19.

(4) Abbott, L., Parker, S., Peters, G. and Roma, D. Corporate Governance, Audit Quality and the Sarbanes-Oxley Act: Evidence from Internal Audit Outsourcing. The Accounting Review, Sarasota: Vol. 82, Iss. 4, 2007, p. 803.

(5) Margheim, L. and w. Label. External Auditor Reliance on Internal Auditors when Audit Risk is High: Some Empirical Findings. Advances in Accounting, Vol. 8, 1990, p. 293.

(6) Tiessen, P. and R. H. Colson. External Auditor Reliance on Internal. Internal Auditing, (winter), 1990, p.11.

ويعتمد المراجعون الخارجيون على عمل المراجعة الداخلية في كل من اختبار الرقابة الداخلية والاختبارات التفصيلية، بالإضافة إلى اعتمادهم عليها عند التخطيط للمراجعة الخارجية^(١).

كما تبين أن المدى الذي تساهم به المراجعة الداخلية في مراجعة القوائم المالية يعدّ محدداً جوهرياً لأتعباب المراجعة الخارجية، بمعنى أن زيادة مدى المساهمة يؤدي إلى تخفيض الأتعباب والعكس صحيح^(٢)، حيث أشارت دراسة أجريت على عينة من المراجعين الداخليين في ماليزيا إلى أن اعتماد المراجعين الخارجيين على المراجعين الداخليين يؤدي إلى تخفيض أتعباب المراجعة^(٣).

ويجب أن يعلم المراجع الخارجي وأن يكون له اتّصال بتقارير المراجعة الداخلية ذات العلاقة وأن يتم إعلامه بأيّ أمور مهمة تصل إلى علم المراجع الداخلي والتي قد تؤثر على عمل المراجع الخارجي، وبالمثل يقوم المراجع الخارجي عادةً بإخطار المراجع الداخلي بأيّ أمور مهمة قد يكون لها أثر على المراجعة الداخلية.

ومن الجدير بالذكر أن عمل المراجعة الداخلية والذي يعتمد عليه المراجع الخارجي يتم أدائه بصفة مستقلة عن المراجعة الخارجية وليس بغرض تقديم مساعدة مباشرة لها^(٤).

وفي الواقع يُستثمر هذا التعاون بين المراجع الداخلي والمراجع الخارجي في تعزيز مبادئ حوكمة الشركات وزيادة فعاليتها في عدّة نواحي أهمّها مايلي^(٥):

أ- يستطيع المراجع الخارجي الاعتماد على المراجع الداخلي في معرفة ما إذا كان نظام الرقابة الداخلية ينفذ بطريقة مرضية للحفاظ على دقة وشفافية البيانات المسجلة بالدفاتر وينعكس على عدالة الإفصاح.

ب- يتوفّر للمراجع الخارجي المعلومات الكافية عن توزيع المهام والمسؤوليات بين أفراد المنشأة.

ج- يساعد المراجع الداخلي المراجع الخارجي في نهاية السنة المالية في الحصول على مصادقات من العملاء بأرصدة حساباتهم وفي تحضير كشوف ومرفقات بعض بنود الميزانية.

-
- (1) Brody, R. G., S. P. Golen and P. M. J. Reckers. An Empirical Investigation of the Interface between Internal and External Auditors. Accounting and Business Research, (summer), 1998, p.160.
 - (2) Felix, w. L. Jr., A. A. Gramling and M. J. Maletta. The of Internal Audit as a Determinant External Audit of fees and Factors Influencing this Contribution. Journal of Accounting Research, (December), 2001, p. 513.
 - (3) Haron, H., Andrew Chambers, Rozaldy Ramsi and Ishak Ismail. The Reliance of External Auditors and Internal Auditors. Managerial Auditing Journal, Bradford: Vol. 19, Iss.8/9, 2004, p.148.

(٤) عيسى، سمير كامل محمّد. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ٢٨.

(٥) مراد، درويش فيصل. مرجع سابق، ٢٠٠٨، ص. ١٠٣.

- د- يمكن للمراجع الخارجي الاعتماد على أوراق العمل والتقارير التي يقدمها المراجعون الداخليون من خلال قيامهم بأنشطة المراجعة.
- هـ- الاعتماد على المراجع الداخلي بالنسبة لفحص عمليات الفروع وعمليات الجرد التي تتم فيها في حالة المنشآت ذات الفروع المنشرة جغرافياً.
- و- اعتماد المراجع الخارجي على المراجع الداخلي يقلل من التفاصيل وبالتالي يركز على الأمور الجوهرية.
- ز- اعتماد المراجع الخارجي على المراجع الداخلي في مجال اكتشاف التلاعب نظراً لتواجده الدائم في المنشأة واحتكاكه بكافة المستويات الإدارية.
- ح- يجب أن يلتقي المراجعون الداخليون والمراجعون الخارجيون دورياً من أجل مناقشة الاهتمامات المشتركة والانتفاع من مهاراتهم المتكاملة وحصول كل منهم على فهم لنطاق عمل وطرق الآخر.

يستطيع المراجع الداخلي التنسيق مع المراجع الخارجي في مجال مراجعة أنظمة تكنولوجيا المعلومات لتحسين مستوى إجمالي تغطية المراجعة، وفي الواقع يفضل مجلس الإدارة العليا أن يحدث مثل هذا التعاون وذلك بهدف: خفض إجمالي تكاليف المراجعة والتقليل إلى الحد الأدنى من ازدواجية الجهود وبالنتيجة ستعزز فعالية المراجعة وهذا بدوره سينعكس على تحسين حوكمة الشركة من خلال زيادة الإشراف، والمساءلة ودقة التقارير⁽¹⁾.

٣) العلاقة بين المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة:

لجنة المراجعة هي إحدى اللجان الرئيسية لمجلس الإدارة والمتكوّنة من الأعضاء غير التنفيذيين بالمجلس، وينبغي النظر إلى تكوين لجان المراجعة على أنه تطوير لعملية المراجعة في معناها الواسع، فهذه اللجان يمكن أن تدعم موضوعية ومصداقية إعداد التقارير المالية، كما يمكن أن تساعد المدراء التنفيذيين في الوفاء بمسؤولياتهم، وتدعم وتقوي دور المدراء غير التنفيذيين، وتدعم استقلالية المراجعين وتحسن من أعمال المراجعة، كما تحسن الاتصال بين المدراء والمراجعين والإدارة، بالإضافة إلى ذلك تساعد في إيجاد نوع من الرقابة من قبل المساهمين على الإدارة، ويمكن أيضاً اعتبارها أداة مفيدة ومعاونة لمجلس الإدارة في مراقبة أداء المنشأة وتسيير نشاطها.⁽²⁾

(1) Ramamoorti, Sridhar, Weidenmier, Marcia, L. The Pervasive Impact of Information Technology on Internal Auditing, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2003, p.314.

(٢) السقا، السيد أحمد، ومدثر طه أبو الخير. مشاكل معاصرة في المراجعة، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠٠٢، ص. ١٩٧.

وقد وضع معهد المراجعين الداخليين مادة في موقعه على الانترنت عن المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة بأنهما يعملان معاً نحو أهداف مشتركة كمايلي^(١):

" إنَّ مهام ومسؤوليات وأهداف لجنة المراجعة والمراجعة الداخلية هما توأمان بوسائل عديدة، وبالتأكيد فإنَّه مع زيادة حجم مسؤوليّة المنشأة فإنَّ أهميّة لجان المراجعة والمراجعة الداخلية والعلاقة بينهما سوف تزيد أيضاً، فلجنة المراجعة لها مسؤوليات رئيسيّة في التأكّد من أنَّ الآليات داخل المنشأة تؤدّي وظيفتها بصفة مستمرة وبوضوح، وإحدى هذه الآليات القويّة والمتناغمة هي علاقة التعاون مع المراجعة الداخلية، ومعهد المراجعين الداخليين في نشرته عن وضع لجان المراجعة قد خطا خطوة نحو رفع مستوى نوع العلاقة بما يساعد لجان المراجعة والمراجعة الداخلية على العمل معاً نحو تحقيق الأهداف المشتركة".

فنتيجة الترابط بين قسم المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة يمكن زيادة فعالية وجودة الإدارة وتقوية البنية التحتية للمنشأة، ومن الضروريّ قيام المراجعة الداخلية بتقديم العون إلى لجنة المراجعة، خصوصاً عند تحديد وإدارة المخاطر، وعند فحص نظام الرقابة الداخلية^(٢)، ولا بدّ أن يتمّ تقوية العلاقة بين المراجعة الداخلية ولجان المراجعة لغرض تحقيق حوكمة أفضل للشركات^(٣).

كما تبنّت معايير معهد المراجعين الداخليين وجود علاقة بين وظيفة المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة، وذلك من خلال اقتراح رفع تقارير المراجعة الداخلية إلى لجنة المراجعة، وأنّ تمّد إدارة المراجعة الداخلية لجنة المراجعة بالمعلومات الملائمة، حيث يجب أن يتضمّن تقرير المراجعة الداخلية مايلي: (العناصر غير المنتظمة، الأعمال غير القانونيّة، الأخطاء، الفاقد، عدم الكفاءة، عدم الفعاليّة، تعارض المصالح، وضعف الرقابة)^(٤).

حيث تتحمّل إدارة المراجعة الداخلية التزامات مباشرة تجاه لجنة المراجعة، ونعرض فيمايلي أهم مجالات خدمات المراجعة الداخلية للجنة المراجعة^(٥):

أ- التقارير الماليّة والإفصاح المحاسبيّ: من المعروف أنّ مجلس الإدارة هو الذي يتحمّل المسؤولية الأولى عن إعداد التقارير الماليّة وما تتضمنه من مبادئ محاسبيّة، ويتّجه مجلس الإدارة إلى تشكيل لجنة المراجعة لمساعدته في الوفاء بهذه المسؤولية وذلك لتأمين خبرة

(١) حمّاد، طارق عبد العال. مرجع سابق، ٢٠٠٧، ص. ١٧١.

(2) Bishop, William. Committee, Internal Auditor, April, 2000, p.50

(3) Goodwin, J. and Kent, Pamela. The Use of Internal Audit by Australian Companies. Managerial Auditing Journal, Bradford: Vol.21, Iss.1/2, 2006, p.81.

(4) Colbert, J. L. Corporate Governance: Communications from Internal and External Auditors, Managerial Auditing Journal, Bradford: Vol.17, Iss.3, 2002, p.147.

(٥) السقا، السيّد أحمد، ومدثر طه أبو الخير. مرجع سابق، ٢٠٠٢، ص. ٢١٢-٢١٤.

معينة في القضايا الفنية المرتبطة بهذه التقارير، ورغم أن لجنة المراجعة تتلقى مساعدات هامة من المراجع الخارجي بهذا الخصوص، إلا أنه يتعين عليها البحث عن آليات أخرى مساعدة، وأحد هذه الآليات هي المراجعة الداخلية، وبالتالي فإن هناك هدف ومصلحة مشتركة بين المراجعين الداخليين ولجنة المراجعة فيما يتعلق بالإفصاح المحاسبي والتقارير المالية.

ب- بمدى ملائمة الرقابة المالية المحاسبية: تتحمل لجنة المراجعة مسؤولية خاصة في مجال ملائمة الرقابة الداخلية المحاسبية في المنشأة، فيتعين عليها البحث عن مساعدة أطراف متعددة كالمراجعة الداخلية والإدارة المالية والمراجعة الخارجية، وتعتبر المراجعة الداخلية في موقع متميز لمساعدة لجنة المراجعة لارتباط عملها أساساً بمدى ملائمة وفعالية النظام الكلي للرقابة الداخلية.

ج- رقابة الانحرافات والمخالفات المالية: تشير إحدى الدراسات المسحية إلى أن ٩٠% من المراجعين الداخليين يعتمدون بمسؤولياتهم عن التقرير عن الانحرافات والمخالفات إلى لجنة المراجعة، وتظهر فعالية لجان المراجعة في مراقبة تصحيحات العيوب والأخطاء التي ترد في تقارير المراجعين الداخليين^(١).

د- أنشطة المراجعة: ينبغي أن يكون المراجع الداخلي قادراً على الوفاء باحتياجات لجنة المراجعة من غير تلك التي تحصل عليها من المراجع الخارجي، ويجب أن يقدم المراجع الداخلي خدماته كجزء متكامل لبرنامج المراجعة الكلي الذي يتم تنظيمه بواسطة لجنة المراجعة كما ينبغي على لجنة المراجعة أن تحدّد ما إذا كانت أنشطة المراجعة تنفّذ وفقاً لمعايير المراجعة.

هذا وإن كانت المراجعة الداخلية تدعم لجنة المراجعة في الوفاء بمسؤولياتها في حوكمة الشركات، فإنّ لجنة المراجعة هي الأخرى ومن خلال جودة علاقتها بالمراجعة الداخلية توفر لها البيئة الملائمة لأداء أنشطتها المتعلقة بالحوكمة (تقدير المخاطر - تقييم إجراءات الرقابة الداخلية - إجراءات اختبارات مدى الالتزام) ومن ثمّ فإنّ لجنة المراجعة الفعالة تعزّز المراجعة الداخلية^(٢). حيث تكون لجنة المراجعة مسؤولة بصفة عامّة عن استعراض نظام وبرامج المراجعة الداخلية

(1) Kalbers, Lawrence P. Audit Committees and Internal Auditors, Internal Auditor, Dec., Vol.49, 1999, p.38. www.findarticles.com.

(2) Beasley, M. S., J.V.Carcello, D.R. Hermanson and P.D.Laphdes. Fraudulent Financial Reporting: Concideration of Industry Traits and Corporate Governance Mechanisms. Accounting Horizons, December, 2000, p.441.

ولدى استكمال عمليات المراجعة الداخلية تقوم لجنة المراجعة باستعراض أيّ نتائج مع المراجع الداخلي كما يجب أن تستعرض أيّة توصيات أو إجراءات قامت بها إدارة المنشأة^(١). بالإضافة إلى ذلك تتولّى لجنة المراجعة مايلي^(٢):

- ينبغي أن تقوم لجنة المراجعة بشكل دوريّ بتلقي تقارير لتقييم الأداء من إدارة المنشأة عن أفراد قسم المراجعة الداخلية، كما تتلقّى أيضاً تقارير عن أدائهم من المراجع الخارجي.
- المشاركة في تعيين المراجعين الداخليين وضمان أنّ المراجعة الداخلية تعمل وفق المعايير المهنية، وأنها تقوم بعملها جيّداً وتفي بمسؤوليّتها بمقتضى خطة استراتيجية المراجعة.
- مراجعة أهداف المراجعة الداخلية ورسالتها وضمان أنّها توفّر الأساس لاستراتيجية مراجعة تصنيف قيمة لإدارة المخاطر، ويجب وضع الهدف داخل ميثاق رسميّ مأخوذ به للمراجعة.
- الإشراف على أنشطة المراجعة الداخلية وتنظيمها.
- الموافقة على استراتيجية المراجعة الداخلية وخططها السنوية للمراجعة والتغييرات التي تجري خلال السنة.
- مناقشة مدى كفاية الرقابة الداخلية مع المراجع الداخليّ أو الإدارة حسب ما هو ملائم.
- مراجعة الأداء العام للمراجعة الداخلية والحصول على تقارير عن التقدّم الجاري في تحقيق المؤشرات الأساسية المحدّدة للأداء.
- ضمان أنّ المراجعة الداخلية تعمل وفقاً للمعايير المهنية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين وأنّ لها نظام قويّ لتأكيد الجودة معمول به.
- النظر في التقارير الواردة من الفحص الخارجيّ للمراجعة الداخلية.
- تلقّي التقرير السنويّ الداخليّ والتفسيرات والمساعدة في تكوين رأي رسميّ عن كفاية الرقابة الداخلية داخل المنظمة.
- ضمان وجود اتّصالات جيّدة بين المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين ومجلس الإدارة والإدارة العليا، وهو الأمر الذي يرتفع بمستوى تحقيق أهداف المراجعة الداخلية.
- تستعرض مع المراجعين الداخليين أية مسألة قانونيّة أو تنظيميّة قد يكون لها تأثير ماديّ على المركز الماليّ للمنشأة.

- لا بدّ أن تقوم لجنة المراجعة في البحث عن الإجابة عن التساؤلات التالية:
- هل الإضافة التي يقدّمها المراجعون الداخليون كافية؟

(١) مركز المشروعات الدولية الخاصة. غرفة التجارة الأمريكيّة - واشنطن، ترجمة سمير كريم، دور لجنة المراجعة في حوكمة الشركات، ٢٠٠٣، ص. ٢١٧.

(٢) حمّاد، طارق عبد العال. مرجع سابق، ٢٠٠٧، ص. ١٥٥-١٥٤.

- هل خبرة ومؤهلات المراجعين الداخليين مناسبة؟
 - هل نطاق المراجعة الداخلية غير مقيد؟
 - هل المراجعة الداخلية مستقلة عن الإدارة فعلاً؟
 - هل دليل عمل المراجعة الداخلية مناسب؟
 - هل تتم وفق المعايير المهنية الواجبة؟
 - ما هو مستوى الدخول في المنظمة للمراجعة الداخلية؟
 - هل تتغير المخاطر التي تتعرض لها المنشأة بشكل يؤثر على كفاية المراجعة الداخلية؟
- وهكذا فإن لجنة المراجعة تلعب دوراً هاماً وفعالاً في ضمان إجراء العمليات التي تستخدمها إدارة المراجعة الداخلية وتحقق الدعم لمهام المراجعين الداخليين، كما تدعم إدارة المراجعة الداخلية بدورها لجنة المراجعة لتنعكس هذه العلاقة التكاملية إيجاباً على تفعيل حوكمة الشركات وسلامة تطبيق مبادئها.

٤) العلاقة بين المراجعة الداخلية ومجلس الإدارة:

باعتبار الإدارة واحدة من الأطراف الأساسية لحوكمة الشركات، والتي لها تأثير فعال على الحوكمة ينبثق عن تأثيرها في باقي أطراف الحوكمة⁽¹⁾، فإن قواعد التسجيل ببورصة نيويورك للأوراق المالية تتطلب وجود تفاعل بين المراجعة الداخلية والإدارة، وذلك بمد الإدارة بنتائج تقدير المخاطر وتقييم نظام الرقابة الداخلية⁽²⁾، وتصف معايير معهد المراجعين الداخليين ما ينبغي أن تكون عليه العلاقة بين المراجعة الداخلية والإدارة، حيث تقترح إنه يجب على المراجعة الداخلية أن تفصح دورياً للإدارة عن الأنشطة التي تنفذها، وسلطاتها، ومسؤولياتها، وما تم إنجازه من خططها الموضوعية، كما يجب أن تفصح أيضاً عن المخاطر الجوهرية التي تتعرض لها المنشأة، وإجراءات الرقابة الداخلية، وقضايا حوكمة الشركات، وغيرها من الأمور التي تطلبها وتحتاجها الإدارة، هذا ومن المتوقع أن يتسع عمل المراجعة الداخلية ليساعد الإدارة في مقابلة العديد من متطلبات التشريعات الجديدة⁽³⁾.

حيث أصبحت الإدارة تعتمد على المراجعة الداخلية في تحسين عملية الحوكمة أكثر من أي وقت مضى، وذلك لما للمراجعين الداخليين من دور محوري في التحقق، الاستشارة، وإدارة المخاطر.

-
- (1) Cohen, J., G. Krishnamoorthy and A. M. Wright. Corporate Governance and the Audit Process. Contemporary Accounting Research, (winter), 2002, p.573.
 - (2) SEC Securities Exchange Act Release No. 48745. November 4, 2003, www.sec.gov.
 - (3) The Institute of Internal Auditors (IIA). Performance Standard 2060. Op Cit, 2003b.

وقد أشارت المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية إلى أنه يمكن للمراجعين الداخليين تقديم العون للإدارة ومجلس الإدارة في الوفاء بمسؤولياتهم في حوكمة الشركات، وذلك على النحو التالي^(١):

- مساعدة مجلس الإدارة في التقييم الذاتي للحوكمة.
 - تقديم أفكار أفضل لتنفيذ إجراءات الرقابة الداخلية وعملية إدارة المخاطر للجنة المراجعة.
 - البحث عن فرص أفضل لتحقيق الالتزام بغرض تخفيض التكلفة على المدى الطويل.
 - فحص قواعد وآداب السلوك الأخلاقي بالمنشأة للتحقق من مدى كفايتها لتحقيق الهدف منها ومن أنها بُلّغت للعاملين.
 - تنفيذ المراجعة السنوية بالعناية اللازمة وإعداد تقرير بالنتائج يُرفع إلى لجنة المراجعة.
 - مراعاة الإفصاح والشفافية عند إعداد وتنفيذ خطة المراجعة السنوية.
- وتحتاج إدارة المراجعة الداخلية لدعم من مجلس الإدارة والإدارة العليا لكي تستطيع القيام بذلك، فهذا الدعم ضروري لعدة أسباب^(٢):
- أ. خلق الجو المناسب للعمل معاً لتحقيق الأهداف الكلية للمنشأة ككل.
 - ب. تكوين وحدة قوية للمراجعة الداخلية تجعل العاملين لديها راضين عن أنفسهم وعن الأعمال والخدمات التي يقدمونها وهذا ما يؤدي لزيادة فعالية وكفاءة هذه الخدمات.
 - ج. إن سلوك العاملين تجاه المراجعة الداخلية ومن يقوم بها يصبح تعاونياً وإيجابياً عندما يدركون أن وحدة المراجعة الداخلية تحظى باهتمام الإدارة العليا.
- ويتولّى مجلس الإدارة في هذا الشأن^(٣):
- التأكد من وجود ذراع فعال للمراجعة الداخلية يرتبط مباشرة بالمسؤول التنفيذي الأول ويرفع إليه تقاريره، ولديه في نفس الوقت حقّ الاتصال في جميع الأوقات برئيس لجنة المراجعة.
 - وضع سياسة لشغل وظائف المراجعة الداخلية.
 - المحافظة بشكل كافٍ على استقلالية وكفاءة موظفي المراجعة الداخلية.
 - تلقي تقارير من المراجعين الداخليين والإدارة التنفيذية ولجنة المراجعة بشأن مخالفة القوانين والقواعد واللوائح الإشرافية، وضمان قيام الإدارة باتخاذ الإجراءات اللازمة.

(1) Whitley, J. Internal Auditing's Role in Corporate Governance, The Internal Auditor. Vol.62, Iss.5, 2005, P.21.

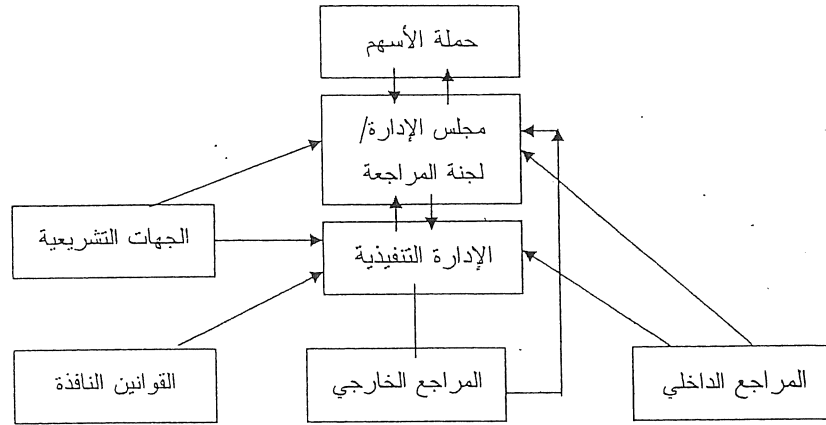
(٢) كراز، شادي. كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية (المراجعة الداخلية) في سورية مع التطبيق العملي على بعض مؤسسات التجارة الداخلي، رسالة لنيل درجة الماجستير في المحاسبة، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، ٢٠٠٥، ص. ١١٣.

(٣) مركز المشروعات الدولية الخاصة. غرفة التجارة الأمريكية - واشنطن، ترجمة سمير كريم، إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، ٢٠٠٣، ص. ٢٠.

- تقدير مدى الحاجة إلى المراجعة الداخلية والنظر فيما إذا كانت هناك عوامل وثيقة الصلة بأنشطة المنشأة تتطلب الحاجة إلى المراجعة الداخلية.

لذا يجب على مجلس الإدارة إدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة العاملين في المنشأة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لدعم استقلالية ومكانة المراجعين. ويمثل الشكل التالي العلاقات المتنوعة بين الأطراف المشاركين في عملية الحوكمة:

الشكل رقم (١١): العلاقات المتنوعة بين الأطراف المشاركين في الحوكمة^(٣)



فهكذا يظهر دور وظيفة المراجعة الداخلية في الحوكمة من خلال دورها في تقييم نظم الرقابة والمخاطر من ناحية وتقييم التزام المنشأة بالقوانين والتشريعات والمواثيق المتعلقة بالحوكمة من ناحية أخرى، فعلى المراجعين الداخليين الحفاظ على درجة عالية من الأهمية للنزاهة والقيم الأخلاقية لفاعلية الرقابة الداخلية، فالحوكمة تمثل وجود مناخ أخلاقي على مستوى المنشأة ككل.

(١) مركز المشروعات الدولية الخاصة. غرفة التجارة الأمريكية - واشنطن، ترجمة سمير كريم، إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، ٢٠٠٣، ص. ٢٠.

(2) Hermanson, D.R. and Rittenberg, L.E., Internal Audit and Organizational Governance, Chap, in Research Opportunities in Internal Auditing, IIA Research Foundation, 2003, p.31 .

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها:

أولاً: تمهيد.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعيّنتها.

ثالثاً: أداة الدراسة.

رابعاً: الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة.

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة.

سادساً: إجراءات الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل البيانات وعرض النتائج:

أولاً: المصارف العامة.

ثانياً: المصارف الخاصة.

ثالثاً: الفروقات بين القطاعين.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات:

أولاً: اختبار الفرضيات في المصارف العامة.

ثانياً: اختبار الفرضيات في المصارف الخاصة.

ثالثاً: اختبار الفرضيات لكافة المصارف.

رابعاً: تأثير نوع القطاع.

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات:

أولاً: نتائج الدراسة.

ثانياً: التوصيات.

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها:

أولاً: تمهيد:

يتناول هذا المبحث شرحاً لمنهجية الدراسة وإجراءاتها، والأساليب المستخدمة في جمع بيانات الدراسة وخصائص المستجيبين و الاختبارات اللازمة لأدوات الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكوّن مجتمع الدراسة من قسمين:

- أ- المصارف العامة: يتكوّن هذه القسم من أعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين العاملين في هذه المصارف والبالغ عددهم ١٠٠ مدير وعضو مجلس إدارة، موزعين على ٦ مصارف عامة (في كل منها ٩ أعضاء مجلس إدارة و ١٠ مديريات مع الأخذ بعين الاعتبار الازدواجية بين بعض أعضاء مجلس الإدارة ومدراء المديريات في بعض الحالات).
 - ب- المصارف الخاصة: والبالغ عددهم ١١ مصرفاً خاصاً لغاية شهر أيار ٢٠٠٩، ٥ مصارف منهم رفضت استلام الاستبانة لأسباب مختلفة، و٦ مصارف وزّعت الاستبانة على المدراء التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة والبالغ عددهم ٧٥ عضواً ومديراً.
- أمّا عيّنة الدراسة فكانت:

- أ- المصارف العامة: بلغ حجم العينة ٩٠ مفردة حيث تمّ توزيع ٩٠ استبانة أعيد منها ٧٧ استبانة والصالح للتحليل ٧٠ استبانة.
- ب- المصارف الخاصة: بلغ حجم العينة ٦٠ مفردة حيث وزّعت ٦٠ استبانة في المصارف الخاصة أعيد منها ٥٣ استبانة والصالح للتحليل ٤٧ استبانة.

ثالثاً: أداة الدراسة:

للتعرّف على مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها اعتمدت الباحثة على أسلوب الاستبانة التي صمّمت بناءً على الأدبيات المتعلقة بموضوعها، وتكوّنت الاستبانة من قسمين (انظر الملحق رقم ١) وهما:

١. القسم الأول: يتعلّق بالمعلومات الشخصية للمستجّوب التي تشمل (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص، المركز الوظيفي، وسنوات الخبرة).
٢. القسم الثاني: يتكوّن من ثلاثة مجالات، ضمن كلّ منها (٢٠) فقرة، توضّح وظائف المراجعة الداخلية التي تساهم في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، والمتمثلة في:
 - أ. تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.
 - ب. إدارة المخاطر.
 - ج. حوكمة المصرف.

وقد استخدم مقياس /ليكرت الخماسي/ لبيان آراء أفراد عيّنة الدراسة حول العبارات الواردة في الاستبيان، حيث طلب من كل فرد من أفراد الدراسة وضع إشارة (x) جانب الحالة التي تنطبق مع رأيه في كل عبارة من العبارات الواردة في الاستبيان، ولإيجاد الأوساط الحسابية لآراء عيّنة الدراسة، فقد خصّصت أوزان ترجيحية تتفق مع مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، حيث خصّص الوزن (٥) للحالة موافق بشدة، و(٤) للحالة أوافق، و(٣) للحالة محايد و(٢) لغير موافق و(١) لغير موافق بشدة.

و لتحديد مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، فقد اعتمدت الأوساط الحسابية، والنسب المئوية للمستجيبين، و فق ثلاث مجموعات وهي:

١. نسب الموافقين والتي تضم نسبة الموافقين بشدة و الموافقين، أي النسبة الناتجة من جمع نسبة الموافقين (بشدة و موافقين) لكل فقرة من فقرات الاستبيان، و التي خصّص لها الوزنين (٥) و (٤).

٢. نسب المحايدون وهي نسبة الذين أجابوا بمحايد لكلّ فقرة من فقرات الاستبيان.
٣. نسب غير الموافقين والتي تضمّ نسبة غير الموافقين بشدة و غير الموافقين، أي النسبة الناتجة من جمع نسبة غير الموافقين (بشدة و غير الموافقين) لكلّ فقرة من فقرات

الاستبيان، و التي خصّص لها الوزنين (٢) و(١) على المقياس المستخدم في هذه الدراسة.

و تمّ تحديد درجة المساهمة وفقاً لذلك أي أنّ درجة المساهمة قسّمت إلى ثلاث درجات، هي:

١. المساهمة بدرجة كبيرة: وهي مساهمة ما جاء في الفقرات التي كانت الأوساط الحسابية لها تساوي أو تزيد عن (٣.٥) و التي إذا ما اقتربت إلى أقرب رقم صحيح تصبح (٤) وهي ذات الوزن الذي خصّص لحالة الموافقة، و هي بذلك تضم درجتَي الموافقة والموافقة بشدّة.

٢. المساهمة بدرجة متوسطة: وهي مساهمة الفقرات التي تنحصر الأوساط الحسابية لها ما بين تساوي أو تقلّ عن (٣.٥) و تساوي أو تزيد عن (٢.٥) التي إذا ما قربت إلى أقرب رقم صحيح تصبح (٣) و هي ذات الوزن الذي خصّص لحالة المحايد.

٣. المساهمة بدرجة متدنية: وهي مساهمة ما جاء في الفقرات التي أوساطها الحسابية تقلّ عن (٢.٥) والتي إذا ما قربت إلى أقرب رقم صحيح تصبح (٢) و هي ذات الوزن الذي خصّص لحالة غير الموافقة، و هي بذلك تضمّ درجتَي غير الموافقة وغير الموافقة بشدّة.

• خصائص المستجيبين

جدول رقم (٤) خصائص المستجيبين

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
التخصص العلمي	1	محاسبة	34.2
	2	علوم مالية ومصرفية	16.2
	3	إدارة أعمال	21.4
	4	اقتصاد	15.4
	5	أخرى	12.8
المؤهل العلمي	1	ثانوية عامة	0.9
	2	دبلوم متوسط	6.8
	3	بكالوريوس	58.1
	4	ماجستير	19.7
	5	دكتوراه	14.5

40.2	47	مصرف خاص	1	مكان العمل
59.8	70	مصرف عام	2	
35.9	42	عضو مجلس إدارة	1	نوع العمل
64.1	75	مدير تنفيذي	2	
18.8	22	أقل من 5 سنوات	1	عدد سنوات الخبرة
39.3	46	من 5 إلى أقل من 10	2	
28.2	33	من 10 إلى أقل من 15	3	
13.7	16	15 سنة فأكثر	4	
100.0	117		المجموع	

يتبين من جدول (١) أنّ (٩٢.٣%) من المستجيبين من حملة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه وأنّ النسبة الأعلى من التخصص العلميّ وهي (٣٤.٢%) تخصّص في المحاسبة كما أنّ (١٨.٨%) خبرتهم أقل من خمس سنوات بينما الباقي والبالغ نسبتهم (٨٠.٢%) خبرتهم أكثر من خمس سنوات. ومما سبق يتّضح أنّ المستجيبين المشمولين في الدراسة يتوقّف فيهم التأهيل العلميّ والتخصّص والخبرة الكافيين للإجابة على فقرات استبيان الدراسة ولديهم الدراية والمعرفة بموضوع الدراسة.

رابعاً: الاختبارات الخاصّة بأداة الدراسة:

• الصدق الظاهريّ:

وللتأكد من أن المقياس الذي تمّ استخدامه في الدراسة يقيس ما ينبغي لأن يقيسه^(١) فقد أجريت اختبارات الصدق الظاهريّ وصدق المحتوى. وبهدف التأكد من أن العبارات التي تحتويها أداة الدراسة تؤدّي إلى جمع بيانات دقيقة^(٢)، فقد عرضت الاستبانة على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في كليّة الاقتصاد – قسم المحاسبة، وذلك لإبداء ملاحظاتهم ووجهة

(1) Zikond, W.G Business Research Methods 4th edition the Dry den Press, Orland Florida, 1994.

(٢) العمري، أحمد علي. تحليل أسباب الخطأ في اتخاذ القرارات في البنوك الأردنية، دراسة باستخدام تحليل المسار، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، ٢٠٠١.

نظرهم في الاستبيان من حيث مدى فقراتها لقياس مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، و مدى ملائمة فقرات الأداة لمستوى المستجيبين، وانتفاء كل فقرة من فقرات المجال أو البعد للمجال أو البعد الذي تضمنها، و سلامة الصياغة اللغوية والفنية لكل فقرة من الفقرات الواردة في الأداة، وتبعاً لذلك تم إعادة صياغة الفقرات و استبعاد وإضافة عبارات جديدة، كما أجري اختبار قبلي الاستبانه، وبناءً على ملاحظات المحكمين ونتائج الاختبار القبلي فقد تم تعديلها.

• ثبات الأداة:

لقد تم استخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا⁽¹⁾ للإجابات و كانت قيمة كرونباخ ألفا (٠.٩٢٣) (٠.٩٥٥) (٠.٨٩٦) لكافة العبارات في القسم الأول والثاني والثالث على الترتيب، وحيث أن قيمة كرونباخ ألفا لأقسام الاستبيان قريبة من الواحد الصحيح، وحيث إنه كلما اقتربت قيمة كرونباخ ألفا من (واحد) كلما زاد الاعتماد على اتساقها الداخلي، الأمر الذي يعني أن هناك اتساق داخلي في استبانة الدراسة أي أنه يمكن الاعتماد على البيانات التي جمعت من خلالها، و بناءً على ذلك فإنه يمكن الاعتماد على البيانات التي جمعت بواسطة أداة الدراسة التي تم إعدادها، وهذا يدل على ثبات الاستبانة.

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لأغراض تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

- ١- الأساليب الإحصائية الوصفية: استخدمت هذه الأساليب للحصول على مؤشرات عامة حول خصائص مجتمع الدراسة، وتوصيف متغيرات الدراسة و قياس مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، ويشمل التوزيع التكراري والنسب المئوية ومقاييس النزعة المركزية (المتوسط) ومقاييس التشتت (الانحراف المعياري).
- ٢- اختبار (ت) (T-Test): وذلك لاختبار فيما إذا كانت قيمة الأوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة تختلف عن قيمة معينة، وذلك لاختبار الفرضيات، ومعرفة مدى إدراك الإدارة العليا في المصرف بأن قيام المراجعة الداخلية بوظائفها الحديثة يؤدي إلى زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.
- ٣- تحليل التباين الأحادي: وذلك لمعرفة فيما إذا كان وسطين أو أكثر بينها فروقات ذات دلالة إحصائية، وذلك لاختبار تأثير القطاع على مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

و تمّ استخدام (SPSS) Statistical Package for Social Sciences الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل بيانات الدراسة.

سادساً: إجراءات الدراسة:

- (١) صمّم الاستبيان بصورته الأولى بناءً على الدراسات السابقة والإطار النظري للموضوع.
- (٢) عرض الاستبيان على المشرف وقام بمراجعته وتمّ إجراء التعديلات عليه.
- (٣) حُكّم الاستبيان من قبل مجموعة من الأساتذة في كلية الاقتصاد – قسم المحاسبة، وإجراء التعديلات عليه بناءً على ملاحظاتهم.
- (٤) تمّ إجراء اختبار قبليّ للاستبيان و ذلك بتوزيع الاستبيان على مجموعة من أفراد مجتمع الدراسة.
- (٥) تمّ توزيع الاستبيان على أفراد مجتمع الدراسة، مع توضيح أهداف الدراسة وشرح متغيرات الدراسة لهم بما يمكن من بناء فهم واضح للاستبيان.
- (٦) بعد ثلاثة أسابيع من الانتهاء من كافة الزيارات تم البدء بجمع الاستبيانات.
- (٧) تمّ استعراض الاستبيانات المستعادة واستبعاد غير الصالح منها للتحليل لوجود نواقص تؤثر على نتائج الدراسة.
- (٨) تمّ إدخال البيانات على برنامج (SPSS) وتدقيقها بما يكفل صحة الإدخال وتحليلها وفقاً للمنهجية المتبعة في هذه الدراسة.
- (٩) استخراج النتائج والتعليق عليها بما يكفل الإجابة عن أسئلة الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل وعرض البيانات:

بعد إدخال البيانات التي جُمعت بالاستبيان وتحليلها، فإن هذا المبحث تضمّن شرحاً مفصلاً للبيانات التي جرى تحليلها حسب الأسئلة الرئيسة للدراسة، حيث تمّ استعراض تصوّرات وآراء المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها مقسّمة إلى إدراك الإدارة العليا في المصرف لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية وإدراكها لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وكذلك في الحوكمة، وذلك في المصارف العامة ومن ثمّ في المصارف الخاصة وفي المصارف السورية مجتمعة و من ثمّ تمّ إجراء مقارنة بين المصارف الخاصة والمصارف العامة.

أولاً: المصارف العامة

للتعرّف على مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية العامة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، فقد تمّ تحديد ثلاثة مجالات رئيسية، هي:

١. إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية.

٢. إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

٣. إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

و يبيّن الجدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و درجة الإدراك من وجهة نظر المستجيبين، والذي يشير إلى أنّ درجات إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية العامة، كانت مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على كافة المجالات منفردةً ومجمعةً تزيد عن (٣.٥) و إذا ما قربت إلى أقرب رقم صحيح فإنّها تصبح (٤) وهي قيمة الموافقة أو الإدارة بدرجة كبيرة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة.

الجدول رقم (٥) آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية العامة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
تدرك الإدارة العليا أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية.	3.90	0.38	موافق
تدرك الإدارة العليا أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.	3.75	0.41	موافق
تدرك الإدارة العليا أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.	3.70	0.52	موافق
كافة المجالات	3.78	0.36	موافق

ويلاحظ من الجدول أنّ قيم المتوسطات الحسابية كلّ مجال من المجالات الثلاث بلغت (٣.٩٠) و (٣.٧٥) و (٣.٧٠) على الترتيب، أي أنّ الإدارة العليا في المصرف تدرك أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية، وفي إدارة المخاطر، وفي الحوكمة.

وحيث إنّ قيمة المتوسط الحسابي للإجابات على كافة المجالات مجمعة تبلغ (٣.٨٧) فإنّ هذا يعني أنّه يوجد إدراك من الإدارة العليا في المصارف السورية العامة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها ظاهرياً، و سوف يتمّ اختباره إحصائياً عند اختبار الفرضيات.

وفيما يلي شرحاً مفصلاً لنتائج كلّ مجال من هذه المجالات.

١. إدراك الإدارة العليا في المصرف العام لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

لقد تمّ تحديد (٢٠) فقرة تقيس في مجملها مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية، وقد تمّ استخراج المتوسطات الحسابية مرتّبة من الأكبر إلى الأصغر، والانحرافات المعيارية، ودرجة الإدراك ونسبة الذين أجابوا بالموافقة بدرجتيها الموافقة والموافقة بشدّة والذين أجابوا بالموافقة بدرجة متوسطة وغير الموافقين بدرجتيها عدم الموافقة أو عدم الموافقة بشدّة لكلّ فقرة من هذه الفقرات، والتي يبيّنها الجدول رقم (٦) مرتّبة حسب المتوسطات الحسابية.

الجدول رقم (٦) آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية العامة لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية

الفقرة	موافق	محايدين	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
تتأكد المراجعة الداخلية من الالتزام بالقوانين و اللوائح و السياسات الإدارية الموضوعة في المصرف	94.3	5.7	0.0	4.29	0.57	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود ضوابط لحماية الموجودات والسجلات	92.9	5.7	1.4	4.21	0.61	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصح عند تصميم نظام رقابة وتحسينها	95.7	4.3	0.0	4.14	0.46	موافق
تضمن المراجعة الداخلية وجود إطار فعال للرقابة الداخلية في المصرف	94.3	2.9	2.9	4.07	0.55	موافق
تساعد المراجعة الداخلية إدارة المصرف في إعداد تقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية	82.9	15.7	1.4	4.06	0.68	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من كفاءة العمليات في المصرف	85.7	12.9	1.4	4.01	0.60	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من موثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية للعمليات	82.9	11.4	5.7	4.00	0.82	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من فعالية العمليات في المصرف	81.4	15.7	2.9	3.96	0.67	موافق
تلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في المصرف	75.7	21.4	2.9	3.96	0.75	موافق
تلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم كفاءة نظام الرقابة الداخلية في المصرف	80.0	17.1	2.9	3.96	0.69	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة لتقوية الرقابة الداخلية للمصرف	74.3	22.9	2.9	3.89	0.71	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من قيام الإدارة بوضع السياسات واتخاذ التدابير الكافية لتحقيق أهداف المصرف	81.4	11.4	7.1	3.86	0.77	موافق

الفقرة	موافق	محايدين	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود بيئة رقابية مناسبة في المصرف	75.7	18.6	5.7	3.83	0.72	موافق
تضمن المراجعة الداخلية تأمين معلومات كافية عن القرارات التي تتعلق بأي تغييرات أساسية في المصرف	72.9	24.3	2.9	3.80	0.65	موافق
تتابع المراجعة الداخلية معالجة أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف	65.7	31.4	2.9	3.77	0.73	موافق
تعمل تتابع المراجعة الداخلية على تحديد أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف	65.7	32.9	1.4	3.73	0.64	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على التأكيد من وجود هيكل تنظيمي في المصرف يحدد بوضوح المسؤوليات والصلاحيات	70.0	18.6	11.4	3.70	0.82	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بتحديد ملائمة نظام الرقابة الداخلية في المصرف	64.3	24.3	11.4	3.69	0.93	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود تحقق داخلي مستقل عن الأداء في المصرف	62.9	31.4	5.7	3.64	0.76	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود نظام جيد يتعلق في تعيين الأفراد وتدريبهم وترقيتهم في المصرف	58.6	31.4	10.0	3.51	0.78	موافق
كافة الفقرات	24.2	25.3	50.5	3.90	0.38	موافق

يشير الجدول إلى أنَّ المتوسطات الحسابية للإجابات على فقرات هذا المجال تتراوح ما بين (٣.٥١-٤.٢٩) و ذلك للفقرتين المتعلقةتين بتضمّن المراجعة الداخلية تأمين المعلومات الكافية عن القرارات التي تتعلق بأي تغييرات أساسية في المصرف وتتأكد المراجعة الداخلية من الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات الإدارية الموضوعة في المصرف، وبعبارة أخرى إنّ منطوق جميع الفقرات المكوّنة لهذا المجال يطبّق في المصارف العامة السورية بدرجة كبيرة حيث أنّ جميع المتوسطات الحسابية للفقرات تزيد عن (٣.٥)، و إذا ما قرّبت إلى أقرب رقم صحيح فإنّها تصبح (٤) وهي قيمة الموافقة بشدّة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة، كما أنّ غالبية المستجيبين يرون أنّ درجة التطبيق لكافة الفقرات منفردة كبيرة، حيث تراوحت نسبة المستجيبين الذين يوافقون بشدّة على أنّ الإدارة تدرك أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية ما بين (٥٨.٦-٩٥.٧%)، و كانت للفقرتين المتعلقةتين بتأكد المراجعة الداخلية من وجود نظام جيّد يتعلّق في تعيين الأفراد وتدريبهم وترقيتهم في المصرف و تعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصح عند تصميم نظام رقابة وتحسينها على الترتيب.

و في السياق نفسه فقد زادت المتوسطات الحسابية عن (٤) للفقرات المتعلقة بتتأكد المراجعة الداخلية من الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات الإدارية الموضوعة في المصرف وتتأكد

المراجعة الداخلية من وجود ضوابط لحماية الموجودات والسجلات و أنها تعمل على تقديم النصح عند تصميم نظام رقابة وتحسينها وتضمن المراجعة الداخلية وجود إطار فعال للرقابة الداخلية في المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية إدارة المصرف في إعداد تقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية وتتأكد المراجعة الداخلية من كفاءة العمليات في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من موثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية للعمليات، وهذا يعني أنها تتم بدرجة كبيرة في المصارف العامة السورية.

أما فيما يتعلق بالفقرات المتعلقة بتأكد المراجعة الداخلية من فاعلية العمليات في المصرف فقد بلغ قيمة متوسطها الحسابي (٣.٩٦)، وهذا يعني أنها تتم في المصارف السورية العامة بدرجة كبيرة.

وأما الفقرات المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة لتقوية الرقابة الداخلية للمصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من قيام الإدارة بوضع السياسات واتخاذ التدابير الكافية لتحقيق أهداف المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود بيئة رقابية مناسبة في المصرف وتضمن المراجعة الداخلية تأمين المعلومات الكافية عن القرارات التي تتعلق بأيّ تغييرات أساسية في المصرف، فإن قيمة المتوسطات الحسابية لها تراوحت ما بين (٣.٨-٣.٨٩)، وهي متوسطات تدل على أنّ درجة التطبيق لهذه الفقرات في المصارف السورية العامة تتم بدرجة كبيرة.

أما المجموعة الأخرى من الفقرات والمتعلقة بأنّ المراجعة الداخلية تتابع معالجة أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على التأكيد من وجود هيكل تنظيمي في المصرف يحدّد بوضوح المسؤوليات والصلاحيات، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (٣.٧-٣.٧٧).

وفي المقابل فإنّ المتوسطات الحسابية لكلّ من الفقرتين المتعلقةتين بقيام المراجعة الداخلية بتحديد ملائمة نظام الرقابة الداخلية في المصرف و التأكد من وجود تحقق داخلي مستقلّ عن الأداء في المصرف فقد بلغت قيم المتوسطات الحسابية لها (٣.٦٩) و (٣.٦٤) على التوالي وهذه المتوسطات تدلّ على درجة تطبيق كبيرة أيضاً.

وأخيراً فقد كانت الفقرة المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد من وجود نظام جيّد يتعلّق في تعيين الأفراد وتقويمهم وتدريبهم وترقيتهم في المصرف من أدنى الفقرات تطبيقاً من بين فقرات هذا المجال وبمتوسط حسابي مقداره (٣.٥٨)

وبصورة عامّة بلغ المتوسط لكافة فقرات المجال (٣.٩٠) وبدرجة موافق، وهذا يدلّ على أنّه يوجد إدراك من الإدارة العليا في المصارف العامّة لأهميّة المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفاعليّة الرقابة الداخليّة.

٢. إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة العامّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخليّة في إدارة المخاطر

لقد تمّ تحديد (٢٠) فقرة تدلّ في مجملها و تقيس مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة العامّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخليّة في إدارة المخاطر، و قد تمّ استخراج المتوسطات الحسابيّة مرتّبة من الأكبر الى الأصغر، و الانحرافات المعياريّة، و درجة الإدراك و نسبة الذين أجابوا بالموافقة بدرجتيها الموافقة بدرجة كبيرة أو بدرجة كبيرة جداً و الذين أجابوا بالموافقة بدرجة متوسطة و غير الموافقين بدرجتيها عدم الموافقة أو عدم الموافقة بدرجة كبيرة كلّ فقرة من هذه الفقرات، و التي يبيّنها الجدول رقم (٧) مرتّبة حسب المتوسطات الحسابيّة.

يشير الجدول إلى أنّ المتوسطات الحسابيّة للإجابات على فقرات هذا المجال تتراوح ما بين (٤٠١-٣٠٤٩) و ذلك للفقرتين المتعلقتين ب: تتأكد المراجعة الداخلية من وجود الضوابط المناسبة لمواجهة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تحديد التهديدات المحتملة التي قد تهدّد أهداف المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية على اختبار وتنفيذ الاستجابة للمخاطر عن طريق تحمّلها وإيجاد معالجه لها، ممّا يدلّ على أنّ الإدارة العليا في المصارف السوريّة تقوم بما جاء بالفقرات بدرجة كبيرة، حيث إنّ المتوسطات الحسابيّة لها إذا ما قُرّبت إلى أقرب رقم صحيح تصبح (٤) و هي قيمة الموافقة على المقياس المستخدم في هذه الدراسة. ويلاحظ من الجدول أنّ المتوسط الحسابيّ بلغ (٤٠١) لكلّ من الفقرتين المتعلقتين بتأكّد المراجعة الداخلية من وجود الضوابط المناسبة لمواجهة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تقييم كفاءة وفعاليّة الضوابط لمواجهة المخاطر في المصرف.

الجدول رقم (٧) آراء و تصورات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة العامّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخليّة في إدارة المخاطر

الفقرة	موافق	محايدين	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود الضوابط المناسبة لمواجهة المخاطر في المصرف	82.9	15.7	1.4	4.01	0.65	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على تقييم كفاءة وفاعليّة الضوابط لمواجهة المخاطر في المصرف	87.1	11.4	1.4	4.01	0.58	موافق

الفقرة	موافق	محايدين	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
ترفع المراجعة الداخلية تقارير الإدارة العليا في المصرف عن نتائج تقييم كفاءة وفعالية الضوابط لمواجهة المخاطر	84.3	12.9	2.9	3.99	0.65	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من اتخاذ الإجراءات الضرورية لإدارة المخاطر في المصرف	80.0	18.6	1.4	3.96	0.65	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصيحة عند إعداد استراتيجيات تخفيف المخاطر في المصرف	84.3	14.3	1.4	3.94	0.56	موافق
تساهم المراجعة الداخلية في تقديم مقترحات من أجل تخفيف المخاطر في المصرف	87.1	11.4	1.4	3.94	0.59	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود خطه طوارئ ويتم مراجعتها بشكل دوري ومنتظم	65.7	27.1	7.1	3.84	0.90	موافق
تساعد المراجعة الداخلية على توصيل المعلومات عن المخاطر بأسلوب منظم وإلى المستويات المناسبة في المصرف	74.3	18.6	7.1	3.81	0.77	موافق
تعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف تحديد مستويات المخاطرة المقبولة من مجلس الإدارة	70.0	20.0	10.0	3.71	0.80	موافق
تساعد المراجعة الداخلية على إيجاد سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتمل حدوثها	67.1	30.0	2.9	3.71	0.64	موافق
تعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف على تقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات	67.1	24.3	8.6	3.69	0.77	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود إطار عام لإدارة المخاطر يساعد على وضع نطاق لإدارة المخاطر و العمليات الإجرائية اللازمة لإدارة المخاطر في المصرف	65.7	25.7	8.6	3.66	0.81	موافق
تعمل المراجعة الداخلية مع الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر على إجراء تقييم ذاتي للمخاطر	64.3	27.1	8.6	3.66	0.78	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على اختبار تطوير وتحسين عمليات إدارة المخاطر في المصرف	61.4	30.0	8.6	3.64	0.80	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بمراجعة إدارة المخاطر الرئيسية في المصرف ورفع التقارير عنها	61.4	30.0	8.6	3.64	0.80	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر أو التقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها	62.9	30.0	7.1	3.64	0.74	موافق
تراجع المراجعة الداخلية أية مواضيع متعلقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر	58.6	35.7	5.7	3.60	0.71	موافق
تعمل المراجعة الداخلية من خلال نشاطها الرقابي على تجنب المخاطر في المصرف	60.0	21.4	18.6	3.51	0.96	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على تحديد التهديدات المحتملة التي قد تهدد أهداف المصرف	55.7	28.6	15.7	3.49	0.86	متوسط
تساعد المراجعة الداخلية على اختبار وتنفيذ الاستجابة للمخاطر عن طريق تحملها وإيجاد معالج لها	50.0	41.4	8.6	3.49	0.76	متوسط
كافة الفقرات	20.5	26.5	53.0	3.75	0.41	موافق

أما المجموعة الثانية فقد تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية لها (٣.٩٤-٣.٩٩) و تضم هذه المجموعة الفقرات التي تتعلّق بأنّ المراجعة الداخلية ترفع تقارير للإدارة العليا في المصرف عن نتائج تقييم كفاءة و فعالية الضوابط لمواجهة المخاطر، وتتأكّد المراجعة الداخلية من اتّخاذ الإجراءات الضرورية لإدارة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصيحة عند إعداد استراتيجيات تخفيف المخاطر في المصرف، وتساهم المراجعة الداخلية في تقديم مقترحات من أجل تخفيف المخاطر في المصرف، وتتأكّد المراجعة الداخلية من وجود خطة طوارئ ويتمّ مراجعتها بشكل دوريّ ومنتظم، وتساعد المراجعة الداخلية على توصيل المعلومات عن المخاطر بأسلوب منظم والى المستويات المناسبة في المصرف.

و في السياق نفسه، فإنّ المتوسط الحسابي للفقرتين المتعلّقتين بأنّ المراجعة الداخلية تعمل مع الجهات الأخرى في المصرف، وتحديد مستويات المخاطرة المقبولة من مجلس الإدارة، وتساعد المراجعة الداخلية على إيجاد سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتمل حدوثها فبلغ (٣.٨١)(٣.٨٤) على الترتيب.

في حين كانت تراوحت قيمة المتوسط الحسابي ما بين (٣.٦٩-٣.٦٠) للفقرات المتعلّقة بعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف على تقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات، وتتأكّد المراجعة الداخلية من وجود إطار عام لإدارة المخاطر يساعد على وضع نطاق لإدارة المخاطر والعمليات الإجرائية اللازمة لإدارة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية مع الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر على إجراء التقييم الذاتي للمخاطر، وتعمل المراجعة الداخلية على اختبار تطوير وتحسين عمليات إدارة المخاطر في المصرف، وتقوم المراجعة الداخلية بمراجعة إدارة المخاطر الرئيسية في المصرف ورفع التقارير عنها، وتعمل المراجعة الداخلية على وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحدّ من المخاطر أو التقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها، وتراجع المراجعة الداخلية المواضيع المتعلّقة بالمخاطر والتي تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر.

ومما سبق نلاحظ أنّ قيمة المتوسط الحسابي لكافة الفقرات المتعلّقة بإدراك الإدارة العليا في المصرف لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بلغ (٣.٧٥) وهي قيمة الموافقة في المقياس المستخدم في الدراسة ممّا يعني أنّ المراجعة الداخلية في المصارف العامة السورية تساهم في دعم إدارة المخاطر وأن الإدارة تدرك ذلك.

أما فيما يتعلّق بنسب الموافقين فقد تراوحت ما بين (٥٠-٨٧.١%) في حين بلغت قيمة الموافقين بدرجة متوسطة ما بين (١١.٤-٤١.٤%). أي أنّ غالبية المستجيبين في المصارف

السوريّة العامّة يرون أنّ هنالك إدراك من الإدارة العليا في المصرف لأهميّة مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

أمّا نسب غير الموافقين على فقرات هذا المجال فقد بلغت (١.٤-١٨.٦%) و هي نسب منخفضة جداً فقد كانت هذه النسب لفقرات: تعمل المراجعة الداخليّة من خلال نشاطها الرقابيّ على تجنّب المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخليّة على تحديد التهديدات المحتملة التي قد تهدّد أهداف المصرف، وتعمل المراجعة الداخليّة مع الجهات الأخرى في المصرف على تحديد مستويات المخاطرة المقبولة من مجلس الإدارة (٨.٦%) و (١٥.٧%) و (١٠%). فانخفضت لتصل إلى (٨.٦%) للفقرات: تعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف على تقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود إطار عام لإدارة المخاطر يساعد على وضع نطاق لإدارة المخاطر و العمليات الإجرائيّة اللازمة لإدارة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخليّة مع الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر على إجراء التقييم الذاتي للمخاطر، وتعمل المراجعة الداخليّة على اختبار تطوير وتحسين عمليّات إدارة المخاطر في المصرف، وتقوم المراجعة الداخليّة بمراجعة إدارة المخاطر الرئيسيّة في المصرف ورفع التقارير عنها، وتساعد المراجعة الداخليّة على الاختبار والتنفيذ حسب الاستجابة للمخاطر عن طريق تحمّلها وإيجاد معالجه لها.

في حين كانت (٧.١%) للفقرات: تتأكد المراجعة الداخليّة من وجود خطة طوارئ ويتمّ مراجعتها بشكل دوريّ ومنتظم و تساعد المراجعة الداخلية على توصيل المعلومات عن المخاطر بأسلوب منظمّ وإلى المستويات المناسبة في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر أو التقليل من الآثار السليبيّة الناتجة عنها. و ممّا هو جديرٌ بالذّكر بأنّ نسبة غير الموافقين بلغت (١.٤%) للفقرات: تتأكد المراجعة الداخليّة من وجود الضوابط المناسبة لمواجهة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخليّة على تقييم كفاءة وفعاليّة الضوابط لمواجهة المخاطر في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخليّة من اتّخاذ الإجراءات الضروريّة لإدارة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخليّة على تقديم النصيحة عند إعداد استراتيجيات تخفيف المخاطر في المصرف، وتساهم المراجعة الداخليّة في تقديم مقترحات من أجل تخفيف المخاطر في المصرف.

وممّا سبق نلاحظ أنّ هنالك اتّفاق كبير على أنّ المصارف السوريّة العامّة تقوم بكلّ ما ورد في فقرات هذا المجال وبناءً على ذلك فإنّ الإدارة العليا في المصارف العامّة تدرك أهميّة مساهمة المراجعة الداخليّة في إدارة المخاطر.

٣. إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة

لقد تمّ تحديد (٢٠) فقرة تدلّ في مجملها و تقيس مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة، وقد تمّ استخراج المتوسطات الحسابية مرتبة من الأكبر إلى الأصغر، و الانحرافات المعيارية، ودرجة الإدراك و نسبة الذين أجابوا بالموافقة بدرجتيها الموافقة بدرجة كبيرة أو بدرجة كبيرة جداً والذين أجابوا بالموافقة بدرجة متوسطة و غير الموافقين بدرجتيها عدم الموافقة أو عدم الموافقة بدرجة كبيرة، كل فقرة من هذه الفقرات والتي يبينها الجدول رقم (٨) مرتبة حسب المتوسطات الحسابية.

يشير الجدول إلى أنّ المتوسطات الحسابية للإجابات على فقرات هذا المجال تتراوح ما بين (٤٤.٣-٤١.٤) إذ حصلت الفقرة المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية في مساعدة الإدارة في حل المشكلات الإدارية المهمة وتجاوز الروتين على متوسط بقيمة (٣٤.٤) بينما حصلت الفقرتان المتعلقةتان بضمان المراجعة الداخلية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية للمساهمين المسيطرين في المصرف، وتضمن المراجعة الداخلية المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية وحق التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين على متوسط بقيمة (٤٠.١٤)، وهذا يعني أنّه وباستثناء الفقرتين الأخريتين فإنّ بقيّة الفقرات تتمّ في المصارف السورية العامة بدرجة كبيرة ومرتفعة حيث إنّ المتوسطات الحسابية لها تزيد عن (٣٠.٥) والتي إذا ما قُربت إلى واحد صحيح تصبح (٤) و هي قيمة الموافقة على المقياس المستخدم في هذه الدراسة، أمّا ما ورد في الفقرتين الأخيرتين فإنّه يتمّ بدرجة متوسطة في المصارف السورية العامة.

الجدول رقم (٨) آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة

الفقرة	موافق	محايدين	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
تساعد المراجعة الداخلية الإدارة العليا في حل المشكلات الإدارية المهمة وتجاوز الروتين	55.1	36.2	8.7	4.14	5.01	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على زيادة درجة الشفافية والدقة والوضوح في التقارير المالية للمصرف	85.7	11.4	2.9	4.00	0.64	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد على تحسين الحوكمة في المصرف	87.1	8.6	4.3	3.96	0.62	موافق
تساعد المراجعة الداخلية على ضمان وجود إطار	84.3	12.9	2.9	3.87	0.54	موافق

الفترة	موافق	محايدین	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
فعّال للحوكمة في المصرف						
تكفل المراجعة الداخلية لأعضاء مجلس الإدارة الإبلاغ عن نتائج المراجعة بدقة وفي الوقت المناسب	75.7	17.1	7.1	3.83	0.82	موافق
تساعد المراجعة الداخلية في تحسين الممارسات الإدارية في المصرف	72.9	24.3	2.9	3.77	0.62	موافق
تخول المراجعة الداخلية بفحص وإعداد تقرير عن أي نشاط من أنشطة المصرف أو أي مستوى إداري فيه	71.4	21.4	7.1	3.76	0.81	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود آليات لتسوية الشكاوي أو الخلافات التي تنشأ بين المصرف وأصحاب العمل	67.1	28.6	4.3	3.74	0.72	موافق
تعقد المراجعة الداخلية بشكل دوري لقاءات مع مجالس الإدارة في المصرف	67.1	22.9	10.0	3.74	0.86	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بمد المراجع الخارجي ولجنة المراجعة والإدارة بالمعلومات الضرورية التي تساعد في الحوكمة	67.1	28.6	4.3	3.73	0.70	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من فعالية أداء إدارة المصرف و المساءلة التنظيمية فيها	64.3	27.1	8.6	3.63	0.75	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بالتحقق من وضع الإدارة لمعايير كافية للتحقق من إنجاز الأهداف	65.7	28.6	5.7	3.63	0.64	موافق
تضمن المراجعة الداخلية التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمصرف من خلال مساعدة مجالس الإدارة للقيام بهما	67.1	25.7	7.1	3.63	0.73	موافق
تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم نظم توليد المعلومات في المصرف بشكل عام للتأكد من صحة ودقة المعلومات الناتجة عن هذه النظم	62.9	30.0	7.1	3.61	0.71	موافق
تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم سياسات المساءلة التي تتبعها الإدارة التنفيذية والتقرير عن ذلك إلى الإدارة العليا للمصرف	57.1	31.4	11.4	3.56	0.83	موافق
تساعد المراجعة الداخلية على تحسين عمليات الإفصاح والاتصال في المصرف على كافة المستويات	60.0	30.0	10.0	3.53	0.77	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من توافر النزاهة والقيم الأخلاقية لدى السلطات الإشرافية التنظيمية والتنفيذية للقيام بواجباتهم بطريقه موضوعية	61.4	22.9	15.7	3.51	0.88	موافق
تشرف إدارة المراجعة الداخلية على فعالية ممارسة الحوكمة في المصرف والالتزام بمبادئها	55.7	31.4	12.9	3.49	0.85	متوسط
تضمن المراجعة الداخلية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية للمساهمين المسيطرين في المصرف	51.4	34.3	14.3	3.44	0.88	متوسط
تضمن المراجعة الداخلية المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية وحق التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين	48.6	42.9	8.6	3.44	0.77	متوسط
كافة الفقرات	19.9	26.4	53.6	3.70	0.52	موافق

أمّا فيما يتعلّق بتفصيل الإجابات على الفقرات المكوّنة لهذا المجال فإنّنا نلاحظ من الجدول أنّ المتوسّط الحسابي للفقرتين المتعلّقتين بأنّ المراجعة الداخلية في المصارف السوريّة العامّة تساعد الإدارة العليا في حل المشكلات الإداريّة المهمّة وتجاوز الروتين، وتعمل المراجعة الداخلية على زيادة درجة الشفافيّة والدّقة والوضوح في التقارير الماليّة للمصرف، بلغ (٤.١٤) و (٤) على التوالي، ممّا يعني أنّ المراجعة الداخلية تسهم بدرجة كبيرة فيما جاء في تلك الفقرتين.

هذا وقد بلغت قيمة المتوسّط الحسابي (٣.٩٦) للفقرة المتعلّقة بأنّ المراجعة الداخلية تعمل على تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد على تحسين الحوكمة في المصرف، في حين بلغت قيمة المتوسّط الحسابي (٣.٨٧) و (٣.٧٣) للفقرتين المتعلّقتين بأنّ المراجعة الداخلية تساعد على ضمان وجودة إطار فعّال للحوكمة في المصرف، وتكفل المراجعة الداخلية لأعضاء مجلس الإدارة الإبلاغ عن نتائج المراجعة بدقّة وفي الوقت المناسب، أي أنّها تلعب دوراً كبيراً في المصارف السوريّة العامّة بدرجة كبيرة في هذه المجال.

وقد انحصرت المتوسّطات الحسابيّة ما بين (٣.٧٣-٣.٧٧) للفقرات المتعلّقة بأنّ المراجعة الداخلية تساعد في تحسين الممارسات الإدارية في المصرف، وتخوّل المراجعة الداخلية بفحص وإعداد تقرير عن أيّ نشاط من أنشطة المصرف أو أيّ مستوى إداري فيه، وتتأكّد المراجعة الداخلية من وجود آليات لتسوية الشكاوي أو الخلافات التي تنشأ بين المصرف وأصحاب العمل، وتعقد المراجعة الداخلية بشكل دوريّ لقاءات مع مجالس الإدارة في المصرف، وتقوم المراجعة الداخلية بمدّ المراجع الخارجي ولجنة المراجعة والإدارة بالمعلومات الضروريّة التي تساعد في الحوكمة، ويلاحظ أنّ بعض هذه الفقرات قد حاز على نفس المتوسّط الحسابي ممّا يعني أنّها تتساوى في الأهميّة من حيث التنفيذ والوجود في المصارف العامّة السوريّة.

أمّا الفقرات: تقوم المراجعة الداخلية بالتأكّد من فعالية أداء إدارة المصرف والمساءلة التنظيميّة فيها، وتقوم المراجعة الداخلية بالتحقّق من وضع الإدارة لمعايير كافية للتحقّق من إنجاز الأهداف، وتضمن المراجعة الداخلية التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمصرف من خلال مساعدة مجالس الإدارة للقيام بهما، وتقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم نظم توليد المعلومات في المصرف بشكل عام للتأكد من صحة ودقّة المعلومات الناتجة عن هذه النظم فإنّها حصلت على متوسّطات حسابية (٣.٦٣) للفقرات الثلاث الأولى و (٣.٦١) للفقرة الأخيرة.

في حين تراوحت المتوسّطات الحسابيّة للفقرات: تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم سياسات المساءلة التي تتبعها الإدارة التنفيذية والتقرير عن ذلك إلى الإدارة العليا للمصرف، وتساعد المراجعة الداخلية على تحسين عمليّات الإفصاح والاتّصال في المصرف على كافة

المستويات، وتتأكد المراجعة الداخلية من توافر النزاهة والقيم الأخلاقية لدى السلطات الإشرافية التنظيمية والتنفيذية للقيام بواجباتهم بطريقة موضوعية ما بين (٣.٥١-٣.٥٦).

و جميع الفقرات السابقة ذات متوسطات تزيد عن (٣.٥) مما يعني أنها تتوفر وتوجد في المصارف السورية العامة بدرجة كبيرة.

في حين قلت المتوسطات الحسابية عن (٣.٥) للفقرات: تشرف إدارة المراجعة الداخلية على فعالية ممارسة الحوكمة في المصرف والالتزام بمبادئها، وتضمن المراجعة الداخلية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية للمساهمين المسيطرين في المصرف، وتضمن المراجعة الداخلية المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية وحق التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، الأمر الذي يقودنا إلى أنها تتوفر وتنفذ بالمصارف السورية العامة بدرجة متوسطة.

إن قيمة المتوسط الحسابي لكافة الفقرات بلغ (٣.٧٠) وهذا يقودنا إلى الاستنتاج بأن هنالك إدراك من الإدارة العليا في المصرف السوري العام لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

أما فيما يتعلق بنسب المستجيبين الذين أجابوا بالموافقة بدرجتها الموافقة بدرجة كبيرة أو بدرجة كبيرة جداً فيشير الجدول إلى أن هذه النسب تتراوح ما بين (٤٨.٦-٨٧.١%)، كما أن نسبة الذين أجابوا بالموافقة بدرجة متوسط تراوحت ما بين (٨.٦-٤٢.٩%).

أما نسب الذين أجابوا بعدم الموافقة على أن المصارف السورية العامة تقوم بما ورد في فقرات هذا المجال فقد تراوحت ما بين (٢.٩-١٥.٧%)، وكانت هذه النسب (١٥.٧%) و (١٤.٣%) و (١٢.٩%) و (١١.٤%) لكل من الفقرات المتعلقة بتأكد المراجعة الداخلية من توافر النزاهة والقيم الأخلاقية لدى السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية للقيام بواجباتهم بطريقة موضوعية، وتضمن المراجعة الداخلية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية للمساهمين المسيطرين في المصرف، وتشرف إدارة المراجعة الداخلية على فعالية ممارسة الحوكمة في المصرف والالتزام بمبادئها، وتقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم سياسات المساءلة التي تتبعها الإدارة التنفيذية والتقرير عن ذلك إلى الإدارة العليا للمصرف.

أما الفقرتين تساعد المراجعة الداخلية على تحسين عمليات الإفصاح والاتصال في المصرف على كافة المستويات و تعقد المراجعة الداخلية بشكل دوري لقاءات مع مجالس الإدارة في المصرف فقد رأى (١٠%) من المستجيبين عدم توفرها كما جاء بهما في المصارف السورية، أي أن (٩٠%) يرون توفرها بدرجة مرتفعة أو متوسطة في المصارف السورية العامة.

بينما رأى (٨.٦%) من المستجيبين أنّ المراجعة الداخلية لا تساعد الإدارة العليا في حل المشكلات الإدارية المهمة وتجاوز الروتين، ولا تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من فعالية أداء إدارة المصرف والمساءلة التنظيمية فيها، ولا تضمن المراجعة الداخلية المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية وحق التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، أي أنّ أكثر من (٩١%) يرون أنّها تتمّ في المصارف السورية بدرجة إما كبيرة أو متوسطة. ويلاحظ من الجدول أنّ (٧.١%) فقط من المستجيبين يرون أنّ المراجعة الداخلية لا تكفل لأعضاء مجلس الإدارة الإبلاغ عن نتائج المراجعة بدقة وفي الوقت المناسب، ولا تضمن المراجعة الداخلية التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمصرف من خلال مساعدة مجالس الإدارة للقيام بهما، ولا تخوّل المراجعة الداخلية بفحص وإعداد تقرير عن أيّ نشاط من أنشطة المصرف أو أيّ مستوى إداري فيه ولا تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم نظم توليد المعلومات في المصرف بشكل عام للتأكد من صحة ودقة المعلومات الناتجة عن هذه النظم. الأمر الذي يعني أنّ حوالي (٩٣%) من المستجيبين يرون أنّها تتمّ في المصارف العامة السورية بدرجة كبيرة أو درجة متوسطة.

هذا وقد كانت النسبة (٤.٣%) للفقرات: تتأكد المراجعة الداخلية من وجود آليات لتسوية الشكاوي أو الخلافات التي تنشأ بين المصرف وأصحاب العمل، وتقوم المراجعة الداخلية بمد المراجع الخارجي ولجنة المراجعة والإدارة بالمعلومات الضرورية التي تساعد في الحوكمة، وتعمل المراجعة الداخلية على تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد على تحسين الحوكمة في المصرف، و(٢.٩%) للفقرات: تساعد المراجعة الداخلية على ضمان وجود إطار فعال للحوكمة في المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية في تحسين الممارسات الإدارية في المصرف وتعمل المراجعة الداخلية على زيادة درجة الشفافية والدقة والوضوح في التقارير المالية للمصرف. الأمر الذي يعني أنّ أكثر من (٩٥%) من المستجيبين يرون أنّها تتمّ في المصارف السورية العامة.

ومن النسب السابقة ندعم الاستنتاج السابق بأنّ هنالك إدراك من الإدارة العليا في المصارف السورية العامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

ثانياً: المصارف الخاصة

للتعرّف على مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، فقد تمّ تحديد ثلاثة مجالات رئيسية، هي:

١. إدراك الإدارة العليا في المصارف الخاصّة لأهميّة المراجعة الداخليّة في تقييم كفاءة وفعاليّة الرقابة الداخليّة.

٢. إدراك الإدارة العليا في المصارف الخاصّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخليّة في إدارة المخاطر.

٣. إدراك الإدارة العليا في المصارف الخاصّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخليّة في الحوكمة.

و يبيّن الجدول رقم (٩) المتوسّطات الحسابيّة و الانحرافات المعياريّة و درجة الإدراك من وجهة نظر المستجيبين، والذي يشير إلى أنّ درجات إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة الخاصّة، كانت مرتفعة حيث بلغ المتوسّط الحسابي للإجابات على كافة المجالات منفردة ومجموعة تزيد عن (٣.٥) و إذا ما قُربّت إلى أقرب رقم صحيح فإنها تصبح (٤) وهي قيمة الموافقة.

الجدول رقم (٩) آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة الخاصّة لأهميّة المراجعة الداخليّة

الفقرة	موافق	محايدين	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصّة أهميّة المراجعة الداخليّة في تقييم كفاءة وفعاليّة الرقابة الداخليّة.	78.7	21.3	0.0	4.11	0.57	موافق
تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصّة أهميّة مساهمة المراجعة الداخليّة في إدارة المخاطر.	89.4	10.6	0.0	3.88	0.55	موافق
تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصّة أهميّة مساهمة المراجعة الداخليّة في الحوكمة.	89.4	10.6	0.0	3.97	0.43	موافق
كافة المجالات	8.5	0.0	100.0	3.99	0.46	موافق

و يلاحظ من الجدول أنّ قيم المتوسّطات الحسابيّة كلّ مجال من المجالات الثلاث بلغت (٤.١١) و (٣.٨٨) و (٣.٩٧) على الترتيب، أي أنّ الإدارة العليا في المصرف السوريّ الخاص تدرك أهميّة المراجعة الداخليّة في تقييم كفاءة وفعاليّة الرقابة الداخليّة، وأنّها تدرك أهميّة مساهمة المراجعة الداخليّة في إدارة المخاطر، كما أنّها تدرك أهميّة مساهمة المراجعة الداخليّة في الحوكمة بدرجة كبيرة.

وحيث إنّ قيمة المتوسّط الحسابي للإجابات على كافة المجالات مجموعة تبلغ (٣.٩٩) فإنّ هذا يعني أنّه يوجد إدراك لدى الإدارة العليا في المصارف السوريّة الخاصّة لأهميّة المراجعة

الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها ظاهرياً، وسوف يتم اختباره إحصائياً عند اختبار الفرضيات.

فيما يلي شرحاً مفصلاً لنتائج كل مجال من هذه المجالات.

١. إدراك الإدارة العليا في المصارف الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم

كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية

لقد تمّ تحديد (٢٠) فقرة تقيس في مجملها مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية، وقد تمّ استخراج المتوسطات الحسابية مرتّبة من الأكبر إلى الأصغر، و الانحرافات المعيارية، ودرجة الإدراك و نسبة الذين أجابوا بالموافقة بدرجتيها الموافقة بدرجة كبيرة أو بدرجة كبيرة جداً و الذين أجابوا بالموافقة بدرجة متوسطة و غير الموافقين بدرجتيها عدم الموافقة أو عدم الموافقة بدرجة كبيرة لكل فقرة من هذه الفقرات، والتي يبينها الجدول رقم (١٠) مرتّبة حسب المتوسطات الحسابية.

الجدول رقم (١٠) آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية

الفقرة	موافق	محايدين	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
تضمن المراجعة الداخلية وجود إطار فعال للرقابة الداخلية في المصرف	97.9	2.1	0.0	4.70	0.51	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود ضوابط لحماية الموجودات والسجلات	91.5	6.4	2.1	4.49	0.72	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود بيئة رقابية مناسبة في المصرف	89.4	10.6	0.0	4.49	0.69	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من الالتزام بالقوانين و اللوائح و السياسات الإدارية الموضوعة في المصرف	93.6	4.3	2.1	4.47	0.69	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصح عند تصميم نظام رقابة وتحسينها	91.5	4.3	4.3	4.45	0.77	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة لتقوية الرقابة الداخلية للمصرف	83.0	12.8	4.3	4.26	0.85	موافق
تعمل تتابع المراجعة الداخلية على تحديد أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف	80.9	14.9	4.3	4.26	0.87	موافق

الفقرة	موافق	محايدين	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
تلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم <u>فعالية</u> نظام الرقابة الداخلية في المصرف	87.2	8.5	4.3	4.13	0.90	موافق
تساعد المراجعة الداخلية إدارة المصرف في اعداد تقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية	83.0	10.6	6.4	4.13	0.85	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من موثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية للعمليات	83.0	8.5	8.5	4.09	0.88	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من كفاءة العمليات في المصرف	78.7	12.8	8.5	4.09	0.93	موافق
تتابع المراجعة الداخلية معالجة أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف	80.9	6.4	12.8	4.06	0.99	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من قيام الإدارة بوضع السياسات واتخاذ التدابير الكافية لتحقيق أهداف المصرف	74.5	14.9	10.6	4.04	1.00	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود تحقق داخلي مستقل عن الأداء في المصرف	68.1	23.4	8.5	3.98	0.99	موافق
تلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم <u>كفاءة</u> نظام الرقابة الداخلية في المصرف	78.7	8.5	12.8	3.96	1.08	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بتحديد ملاءمة نظام الرقابة الداخلية في المصرف	76.6	17.0	6.4	3.94	0.82	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من فعالية العمليات في المصرف	72.3	12.8	14.9	3.91	1.04	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على التأكيد من وجود هيكل تنظيمي في المصرف يحدد بوضوح المسؤوليات والصلاحيات	61.7	21.3	17.0	3.81	1.17	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود نظام جيد يتعلق في تعيين الأفراد وتقويمهم وتدريبهم وترقيتهم في المصرف	53.2	31.9	14.9	3.70	1.08	موافق
تضمن المراجعة الداخلية تأمين معلومات كافية عن القرارات التي تتعلق بأي تغييرات أساسية في المصرف	38.3	31.9	29.8	3.23	1.11	متوسط
كافة الفقرات	28.7	25.0	46.3	4.11	0.57	موافق

يشير الجدول إلى أنَّ المتوسطات الحسابية للإجابات على فقرات هذا المجال تتراوح ما بين (٣.٢٣-٤.٧) و ذلك للفقرتين المتعلقتين بأنَّ المراجعة الداخلية تضمن وجود إطار فعال للرقابة الداخلية في المصرف، وتضمن المراجعة الداخلية تأمين المعلومات الكافية عن القرارات التي تتعلق بأيّ تغييرات أساسية في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من الالتزام بالقوانين واللوائح و السياسات الإدارية الموضوعة في المصرف، و بعبارة أخرى فإنَّ منطوق جميع الفقرات المكوّنة لهذا المجال ما عدا الفقرة الأخيرة يطبّق في المصارف الخاصة السورية بدرجة كبيرة حيث إنّ جميع المتوسطات الحسابية للفقرات تزيد عن (٣.٥) و إذا ما قُرّبت إلى أقرب

رقم صحيح فإنها تصبح (٤) و هي قيمة الموافقة بدرجة كبيرة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة، كما أنّ غالبية المستجيبين يرون أنّ درجة التطبيق لكافة الفقرات منفردة كبيرة، حيث تراوحت نسبة المستجيبين الذين يرون أنّ الإدارة تدرك أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية بدرجة كبيرة ما بين (٣٨.٣-٩٧.٩%).

أمّا عند النظر إلى المتوسطات الحسابية للفقرات بالتفصيل فيشير الجدول رقم (١٠) إلى أنّ الفقرة المتعلقة بأنّ المراجعة الداخلية تضمن وجود إطار فعال للرقابة الداخلية في المصرف قد حصلت على أعلى متوسط حسابي والبالغ (٤.٧) والذي إذا قُرب إلى أقرب رقم صحيح يصبح (٥) و هي حالة الموافقة بدرجة كبيرة جداً، الأمر الذي يقودنا إلى الاستنتاج بأنّ وجود المراجعة الداخلية في المصرف الخاص يضمن وجود إطار فعال للرقابة الداخلية فيه بدرجة كبيرة جداً.

و قد بلغ المتوسط الحسابي (٤.٤٩) لكل من الفقرتين المتعلقتين بتأكد المراجعة الداخلية من وجود ضوابط لحماية الموجودات والسجلات، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود بيئة رقابية مناسبة في المصرف، كذلك بلغت قيمة المتوسطات الحسابية (٤.٤٧) (٤.٤٥) لكل من الفقرات المتعلقة بتأكد المراجعة الداخلية من الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات الإدارية الموضوعة في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصّح عند تصميم نظام الرقابة وتحسينها على التوالي، وبعبارة أخرى نجد أنّ هذه القيم إذا قُربت إلى أقرب منزلة عشرية تصبح (٤.٥) أو إذا ما قُربت إلى أقرب رقم صحيح تصبح (٥) ممّا يدلّ على أنّها تتوفّر وتوجد في المصارف الخاصة السورية بدرجة كبيرة جداً.

أمّا فيما يتعلّق بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة لتعزيز الرقابة الداخلية للمصرف وتعمل المراجعة الداخلية على تحديد أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف فإنّ قيمة المتوسط الحسابي لكل من هاتين الفقرتين بلغ (٤.٢٦)، في حين بلغ المتوسط الحسابي (٤.١٣) لكل من الفقرات المتعلقة بلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية إدارة المصرف في إعداد تقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية، وكذلك الأمر فقد تراوح المتوسط الحسابي (٤.٠٩-٤.٠٤) للفقرات المتعلقة بتأكد المراجعة الداخلية من موثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية للعمليات، وتتأكد المراجعة الداخلية من كفاءة العمليات في المصرف، وتتابع المراجعة الداخلية معالجة أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من قيام الإدارة بوضع السياسات واتخاذ التدابير الكافية لتحقيق أهداف المصرف.

إنّ جميع المتوسطات الحسابية للفقرات السابقة تزيد عن (٤) وهي قيمة الموافقة بدرجة كبيرة على المقياس المستخدم في هذه الدراسة ممّا يدلّ على وجودها و تطبيقها في المصارف السورية الخاصّة يتمّ بدرجة كبيرة.

أمّا مجموعة الفقرات المكوّنة من أنّ المراجعة الداخلية تتأكّد من وجود تحقّق داخليّ مستقلّ عن الأداء في المصرف، وتلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم كفاءة نظام الرقابة الداخلية في المصرف، وتقوم المراجعة الداخلية بتحديد ملائمة نظام الرقابة الداخلية في المصرف، وتتأكّد المراجعة الداخلية من فعالية العمليات في المصرف، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (٣.٩١-٣.٩٦)، وهذا يعني أنّها تكاد تقترب من (٤) ممّا يدلّ على وجودها في المصارف السورية الخاصّة بدرجة كبيرة.

في حين بلغت قيمة المتوسط الحسابي لكلّ من الفقرات: تعمل المراجعة الداخلية على التأكّد من وجود هيكل تنظيمي في المصرف يحدّد بوضوح المسؤوليات والصلاحيات، وتتأكّد المراجعة الداخلية من وجود نظام جيّد يتعلّق في تعيين الأفراد وتقويمهم وتدريبهم وترقيتهم في المصرف (٣.٨١) و (٣.٧٠) على التوالي ممّا يعني أنّها ذات أهميّة كبيرة في المصارف الخاصّة السورية.

أمّا الفقرة الأخيرة والتي حازت على أقلّ متوسط حسابي فقد كانت: تضمن المراجعة الداخلية تأمين المعلومات الكافية عن القرارات التي تتعلّق بأيّ تغييرات أساسية في المصرف، وبذلك فإنّ درجة وجودها وقيام المراجعة الداخلية بها في المصارف السورية الخاصّة متوسطة.

و بناءً على المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول فإنّنا نلاحظ أنّها باستثناء الفقرة الأخيرة تزيد عن (٣.٧٠) لا بل تصل إلى (٤.٧) ممّا يعني أنّ تقريبها إلى أقرب رقم صحيح تصبح (٥) و في بعض الفقرات (٤) ممّا يعني أنّ منطوق الفقرات تطبّق و تتوفّر بدرجة كبيرة جداً في المصارف الخاصّة السورية، الأمر الذي يقودنا إلى الاستنتاج بأنّ هنالك إدراك من الإدارة العليا في المصارف الخاصّة لأهميّة المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

وقد وصلت نسبة المستجيبين الذين أجابوا بالموافقة بدرجة كبيرة و بدرجة كبيرة جداً إلى (٩٧.٩%) كما هو الحال في الفقرة المتعلّقة بأنّ المراجعة الداخلية تضمن وجود إطار فعّال للرقابة الداخلية في المصرف، و كانت أقلّ نسبة موافقين باستثناء الفقرة الأخيرة (٥٣.٢%)، لا بل أنّها كانت أكثر من (٩٠%) لكلّ من الفقرات المتعلّقة بأنّ المراجعة الداخلية تضمن وجود إطار فعّال للرقابة الداخلية في المصرف، وتتأكّد المراجعة الداخلية من الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات الإدارية الموضوعّة في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على

تقديم النصح عند تصميم نظام رقابة وتحسينها، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود ضوابط لحماية الموجودات والسجلات.

بينما تراوحت ما بين (٨٠.٩%-٨٩.٤%) للفقرات المتعلقة بتأكد المراجعة الداخلية من وجود بيئة رقابية مناسبة في المصرف، وتلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من موثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية للعمليات، وتساعد المراجعة الداخلية إدارة المصرف في إعداد تقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية، وتقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة لتعزيز الرقابة الداخلية للمصرف، وتتابع المراجعة الداخلية معالجة أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تحديد أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف.

وانحصرت نسبة الموافقين من المستجيبين بدرجتيها الموافقة والموافقة بشدة ما بين (٧٢.٣-٧٨.٧%) لكل من الفقرات المتعلقة ب: تلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم كفاءة نظام الرقابة الداخلية في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من كفاءة العمليات في المصرف، وتقوم المراجعة الداخلية بتحديد ملائمة نظام الرقابة الداخلية في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من قيام الإدارة بوضع السياسات واتخاذ التدابير الكافية لتحقيق أهداف المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من فعالية العمليات في المصرف.

وباستثناء الفقرة الأخيرة والتي تنصّ على أنّ المراجعة الداخلية تضمن تأمين المعلومات الكافية عن القرارات التي تتعلق بأيّ تغييرات أساسية في المصرف، والتي بلغ نسبة غير الموافقين على وجودها في المصارف الخاصة (٢٨.٧%) والفقرة المتعلقة بأنّ المراجعة الداخلية تعمل على التأكد من وجود هيكل تنظيمي في المصرف يحدّد بوضوح المسؤوليات والصلاحيات، والتي كانت نسبة غير الموافقة على قيام المراجعة الداخلية ما ورد فيها (١٧%) فلم تتجاوز نسبة غير الموافقين (١٥%) على بقية الفقرات لا بل أنّها وصلت إلى صفر بالمئة لما هو الحال في الفقرتين: تضمن المراجعة الداخلية وجود إطار فعال للرقابة الداخلية في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود بيئة رقابية مناسبة في المصرف.

ومما سبق وبناءً على نسبة الموافقين وغير الموافقين على قيام المراجعة الداخلية بالمصارف السورية الخاصة بما هو وارد في مضمون الفقرات المكونة لهذا المجال نستطيع أن نوّكد النتيجة السابقة بأنّ هنالك إدراك من الإدارة العليا في المصارف الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

٢. إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة لأهمية مساهمة المراجعة

الداخلية في إدارة المخاطر

لقد تمّ تحديد (٢٠) فقرة تدلّ في مجملها و تقيس مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، و قد تمّ استخراج المتوسطات الحسابية مرتّبة من الأكبر إلى الأصغر، والانحرافات المعيارية، ودرجة الإدراك ونسبة الذين أجابوا بالموافقة بدرجتيها الموافقة بدرجة كبيرة أو بدرجة كبيرة جداً والذين أجابوا بالموافقة بدرجة متوسطة و غير الموافقين بدرجتيها عدم الموافقة أو عدم الموافقة بدرجة كبيرة لكل فقرة من هذه الفقرات، و التي يبيّنها الجدول رقم (١١) مرتّبة حسب المتوسطات الحسابية.

الجدول رقم (١١) آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

الفقرة	موافق	محايدين	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود خطه طوارئ ويتم مراجعتها بشكل دوري ومنتظم	85.1	10.6	4.3	4.21	0.81	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود الضوابط المناسبة لمواجهة المخاطر في المصرف	93.6	4.3	2.1	4.19	0.71	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من اتخاذ الإجراءات الضرورية لإدارة المخاطر في المصرف	78.7	17.0	4.3	4.17	0.87	موافق
تساهم المراجعة الداخلية في تقديم مقترحات من أجل تخفيف المخاطر في المصرف	93.6	4.3	2.1	4.17	0.60	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود إطار عام لإدارة المخاطر يساعد على وضع نطاق لإدارة المخاطر و العمليات الإجرائية اللازمة لإدارة المخاطر في المصرف	76.6	19.1	4.3	4.15	0.88	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصيحة عند اعداد استراتيجيات تخفيف المخاطر في المصرف	85.1	14.9	0.0	4.11	0.63	موافق
تعمل المراجعة الداخلية مع الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر على إجراء تقييم ذاتي للمخاطر	83.0	17.0	0.0	4.02	0.61	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على تقييم كفاءة وفاعلية الضوابط لمواجهة المخاطر في المصرف	85.1	8.5	6.4	4.00	0.83	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على اختبار تطوير وتحسين عمليات إدارة المخاطر في المصرف	70.2	23.4	6.4	4.00	0.93	موافق
تعمل المراجعة الداخلية من خلال نشاطها الرقابي على تجنب المخاطر في المصرف	74.5	21.3	4.3	3.98	0.82	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بمراجعة إدارة المخاطر الرئيسية في المصرف ورفع التقارير عنها	72.3	12.8	14.9	3.87	1.08	موافق
تساعد المراجعة الداخلية على توصيل المعلومات عن المخاطر بأسلوب منظم والى المستويات المناسبة في المصرف	68.1	8.5	23.4	3.74	1.13	موافق
تساعد المراجعة الداخلية على اختبار وتنفيذ الاستجابة للمخاطر عن طريق تحملها وإيجاد	66.0	27.7	6.4	3.74	0.79	موافق

الفقرة	موافق	محايد	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
معالجتها						
تراجع المراجعة الداخلية أية مواضيع متعلقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر	63.8	23.4	12.8	3.72	0.95	موافق
ترفع المراجعة الداخلية تقارير الإدارة العليا في المصرف عن نتائج تقييم كفاءة و فاعلية الضوابط لمواجهة المخاطر	61.7	21.3	17.0	3.70	1.10	موافق
تعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف لتحديد مستويات المخاطرة المقبولة من مجلس الإدارة	63.8	23.4	12.8	3.68	0.91	موافق
تساعد المراجعة الداخلية على إيجاد سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتمل حدوثها	61.7	25.5	12.8	3.64	0.90	موافق
تعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف على تقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات	55.3	29.8	14.9	3.60	0.97	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على تحديد التهديدات المحتملة التي قد تهدد أهداف المصرف	55.3	21.3	23.4	3.47	1.14	متوسط
تعمل المراجعة الداخلية على وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر أو التقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها	55.3	10.6	34.0	3.38	1.13	متوسط
كافة الفقرات	24.3	26.6	49.2	3.88	0.55	موافق

يشير الجدول إلى أنَّ المتوسطات الحسابية للإجابات على فقرات هذا المجال تتراوح ما بين (٤.٢١-٣.٣٨) وذلك للفقرتين المتعلقتين ب: تتأكد المراجعة الداخلية من وجود خطة طوارئ ويتم مراجعتها بشكل دوري ومنتظم وتعمل المراجعة الداخلية على وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر أو التقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها. مما يدل على أن المصارف السورية الخاصة تقوم بما جاء بالفقرات بدرجة كبيرة باستثناء ما ورد في الفقرة الأخيرة، حيث أنَّ المتوسطات الحسابية لها إذا ما قُرِبت إلى أقرب رقم صحيح تصبح (٤) وهي قيمة الموافقة على المقياس المستخدم في هذه الدراسة.

وتراوحت المتوسطات الحسابية للإجابات ما بين (٤.٠١-٤.٢١) للفقرات المتعلقة ب: تتأكد المراجعة الداخلية من وجود خطة طوارئ ويتم مراجعتها بشكل دوري ومنتظم، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود الضوابط المناسبة لمواجهة المخاطر في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من اتخاذ الإجراءات الضرورية لإدارة المخاطر في المصرف، وتساهم المراجعة الداخلية في تقديم مقترحات من أجل تخفيف المخاطر في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود إطار عام لإدارة المخاطر يساعد على وضع نطاق لإدارة المخاطر والعمليات

الإجرائية اللازمة لإدارة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصيحة عند إعداد استراتيجيات تخفيف المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية مع الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر على إجراء التقييم الذاتي للمخاطر، وتعمل المراجعة الداخلية على تقييم كفاءة وفعالية الضوابط لمواجهة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على اختبار تطوير وتحسين عمليات إدارة المخاطر في المصرف، وهذه المتوسطات تزيد عن قيمة الوزن المخصص لحالة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة أي أنّ درجة قيام المراجعة الداخلية بما جاء في هذه الفقرات كبيرة.

أما المجموعة الثانية والمكوّنة من الفقرات المتعلقة ب: عمل المراجعة الداخلية من خلال نشاطها الرقابي على تجنّب المخاطر في المصرف، وتقوم المراجعة الداخلية بمراجعة إدارة المخاطر الرئيسية في المصرف ورفع التقارير عنها، وتساعد المراجعة الداخلية على توصيل المعلومات عن المخاطر بأسلوب منظم وإلى المستويات المناسبة في المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية على اختبار وتنفيذ الاستجابة للمخاطر عن طريق تحملها وإيجاد معالجة لها، وتراجع المراجعة الداخلية أية مواضيع متعلّقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر، وترفع المراجعة الداخلية تقارير الإدارة العليا في المصرف عن نتائج تقييم كفاءة وفعالية الضوابط لمواجهة المخاطر، فقد تراوحت قيمة المتوسطات لها (٣.٩٦-٣.٧)، وإذا ما قُرّبت هذه المتوسطات إلى أقرب رقم صحيح تصبح (٤) وهو نفس الوزن المخصص لحالة الموافقة، أي أنّ درجة قيام المراجعة الداخلية بها في المصرف الخاص كبيرة.

في حين جاءت المتوسطات الحسابية ما بين (٣.٦٨-٣.٦) للفقرات المتعلقة بعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف، وتحديد مستويات المخاطرة المقبولة من مجلس الإدارة، وتساعد المراجعة الداخلية على إيجاد سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتمل حدوثها، وتعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف على تقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات، وهي أيضاً إذا ما قُرّبت إلى أقرب رقم صحيح تساوي قيمة الوزن المخصص لحالة الموافقة، أي أنّ قيام المراجعة الداخلية بها في المصارف السورية الخاصة كبيرة.

في المقابل قلّت المتوسطات الحسابية للفقرتين المتعلّقتين بعمل المراجعة الداخلية على تحديد التهديدات المحتملة التي قد تهدّد أهداف المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر أو التقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها عن (٣.٥) و بلغت (٣.٤٧) و (٣.٣٨) على الترتيب و هذه القيم تساوي قيمة الوزن المخصص

لحالة الموافقة بدرجة متوسط على المقياس المستخدم في هذه الدراسة، أي أن درجة قيام المراجعة الداخلية بها بدرجة متوسطة في المصارف الخاصة.

نلاحظ من الجدول أيضاً أن نسبة الموافقين تزيد عن (٥٥%) لا بل تصل إلى حوالي (٩٣.٦) للفقرتين المتعلقةتين بقيام المراجعة بتأكد المراجعة الداخلية من وجود الضوابط المناسبة لمواجهة المخاطر في المصرف، وتساهم المراجعة الداخلية في تقديم مقترحات من أجل تخفيف المخاطر في المصرف.

بينما بلغت (٨٥.١%) لكل من الفقرات المتعلقة بتأكد المراجعة الداخلية من وجود خطة طوارئ ويتم مراجعتها بشكل دوري ومنتظم، وتعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصيحة عند إعداد استراتيجيات تخفيف المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تقييم كفاءة وفعالية الضوابط لمواجهة المخاطر في المصرف، و(٨٣%) للفقرة المتعلقة بعمل المراجعة الداخلية مع الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر على إجراء التقييم الذاتي للمخاطر، وهذه نسب تدل إلى أن هنالك إجماع بدرجة كبيرة بين المستجيبين على أن المراجعة الداخلية تقوم بها في المصرف الخاص.

هذا وتراوحت هذه النسبة أي نسبة الذين أجابوا بالموافقة بدرجتيها الموافقة بدرجة كبيرة وبدرجة كبيرة جداً (٨٠.٢-٧٨.٧%) للفقرات المتعلقة بتأكد المراجعة الداخلية من اتخاذ الإجراءات الضرورية لإدارة المخاطر في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود إطار عام لإدارة المخاطر يساعد على وضع نطاق لإدارة المخاطر والعمليات الإجرائية اللازمة لإدارة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية من خلال نشاطها الرقابي على تجنب المخاطر في المصرف، وتقوم المراجعة الداخلية بمراجعة إدارة المخاطر الرئيسية في المصرف ورفع التقارير عنها، وتعمل المراجعة الداخلية على اختبار تطوير وتحسين عمليات إدارة المخاطر في المصرف، وهذه أيضاً نسب تدل على اتفاق كبير بين المستجيبين على قيام المراجعة الداخلية بما جاء في هذه الفقرات في المصرف الخاص.

وجاءت هذه النسبة أكثر من (٦٠%) و أقل من (٧٠%) للفقرات المتعلقة بمساعدة المراجعة الداخلية على توصيل المعلومات عن المخاطر بأسلوب منظم وإلى المستويات المناسبة في المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية على اختبار وتنفيذ الاستجابة للمخاطر عن طريق تحملها وإيجاد معالجه لها، وتراجع المراجعة الداخلية أية مواضيع متعلقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر، وتعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف على تحديد مستويات المخاطرة المقبولة من مجلس الإدارة، وترفع المراجعة الداخلية تقارير

الإدارة العليا في المصرف عن نتائج تقييم كفاءة و فعالية الضوابط لمواجهة المخاطر، وتساعد المراجعة الداخلية على إيجاد سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتمل حدوثها، أي أنّ حوالي ثلثي المستجيبين يرون أنّ المراجعة الداخلية تقوم بها في المصارف السورية الخاصة، في المقابل فإن حوالي (٥٥%) من المستجيبين يرون أنّ المراجعة الداخلية تعمل مع الجهات الأخرى في المصرف على تقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات، وتعمل المراجعة الداخلية على تحديد التهديدات المحتملة التي قد تهدد أهداف المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر أو التقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها.

إنّ النسب السابقة تؤكد أنّ هنالك اتفاقاً بين المستجيبين على أنّ المراجعة الداخلية تقوم بالمتطلبات والأعمال التي تؤكد أنّ الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة تدرك أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

٣. إدراك الإدارة العليا في المصارف الخاصة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة

لقد تمّ تحديد (٢٠) فقرة تدلّ في مجملها و تقيس مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف الخاصة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة، وتمّ استخراج المتوسطات الحسابية مرتبة من الأكبر إلى الأصغر، و الانحرافات المعيارية، و درجة الإدراك و نسبة الذين أجابوا بالموافقة بدرجتها الموافقة بدرجة كبيرة أو بدرجة كبيرة جداً والذين أجابوا بالموافقة بدرجة متوسطة وغير الموافقين بدرجتها عدم الموافقة أو عدم الموافقة بدرجة كبيرة كل فقرة من هذه الفقرات، والتي يبينها جدول رقم (١٢) مرتبة حسب المتوسطات الحسابية.

يشير الجدول إلى أنّ المتوسطات الحسابية للإجابات على فقرات هذا المجال تتراوح ما بين (٣.٦٦-٤.٣٠) و ذلك للفقرة المتعلقة بأنّ المراجعة الداخلية تتأكد من توافر النزاهة والقيم الأخلاقية لدى السلطات الإشرافية التنظيمية والتنفيذية للقيام بواجباتهم بطريقة موضوعية وتشرف إدارة المراجعة الداخلية على فعالية ممارسة الحوكمة في المصرف والالتزام بمبادئها على التوالي، وهذا يعني أنّه منطوق الفقرات يتمّ في المصارف السورية الخاصة بدرجة كبيرة ومرتفعة حيث أنّ المتوسطات الحسابية لها تزيد عن (٣.٥) والتي إذا ما قُربت إلى واحد صحيح تصبح (٤) وهي قيمة الموافقة على المقياس المستخدم في هذه الدراسة.

الجدول رقم (١٢) آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة

الفترة	موافق	محايدين	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
تتأكد المراجعة الداخلية من توافر النزاهة والقيم الأخلاقية لدى السلطات الإشرافية التنظيمية والتنفيذية للقيام بواجباتهم بطريقة موضوعية	89.4	10.6	0.0	4.30	0.66	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على زيادة درجة الشفافية والدقة والوضوح في التقارير المالية للمصرف	91.5	8.5	0.0	4.19	0.58	موافق
تكفل المراجعة الداخلية لأعضاء مجلس الإدارة الإبلاغ عن نتائج المراجعة بدقة وفي الوقت المناسب	83.0	8.5	8.5	4.17	0.99	موافق
تخول المراجعة الداخلية بفحص وإعداد تقرير عن أي نشاط من أنشطة المصرف أو أي مستوى إداري فيه	87.2	12.8	0.0	4.15	0.62	موافق
تساعد المراجعة الداخلية على ضمان وجود إطار فعّال للحوكمة في المصرف	93.6	4.3	2.1	4.13	0.58	موافق
تعمل المراجعة الداخلية على تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد على تحسين الحوكمة في المصرف	83.0	12.8	4.3	4.09	0.78	موافق
تساعد المراجعة الداخلية في تحسين الممارسات الإدارية في المصرف	76.6	17.0	6.4	4.06	0.89	موافق
تعقد المراجعة الداخلية بشكل دوري لقاءات مع مجالس الإدارة في المصرف	76.6	19.1	4.3	4.02	0.97	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من فعالية أداء إدارة المصرف و المساءلة التنظيمية فيها	83.0	12.8	4.3	4.00	0.72	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بمد المراجع الخارجي ولجنة المراجعة والإدارة بالمعلومات الضرورية التي تساعد في الحوكمة	78.7	14.9	6.4	3.98	0.82	موافق
تساعد المراجعة الداخلية على تحسين عمليات الإفصاح والاتصال في المصرف على كافة المستويات	76.6	19.1	4.3	3.96	0.78	موافق
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود آليات لتسوية الشكاوي أو الخلافات التي تنشأ بين المصرف وأصحاب العمل	76.6	17.0	6.4	3.91	0.80	موافق
تقوم المراجعة الداخلية بالتحقق من وضع الإدارة لمعايير كافية للتحقق من إنجاز الأهداف	74.5	25.5	0.0	3.91	0.65	موافق
تساعد المراجعة الداخلية الإدارة العليا في حل المشكلات الإدارية المهمة وتجاوز الروتين	70.2	25.5	4.3	3.89	0.81	موافق
تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم نظم توليد المعلومات في المصرف بشكل عام للتأكد من صحة ودقة المعلومات الناتجة عن هذه النظم	76.6	19.1	4.3	3.85	0.69	موافق
تضمن المراجعة الداخلية التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمصرف من خلال مساعدة مجالس الإدارة للقيام بهما	66.0	34.0	0.0	3.81	0.68	موافق
تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم سياسات المساءلة التي تتبعها الإدارة التنفيذية والتقرير عن ذلك إلى الإدارة العليا للمصرف	70.2	19.1	10.6	3.79	0.88	موافق

الفقرة	موافق	محايدين	غير موافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
تضمن المراجعة الداخلية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية للمساهمين المسيطرين في المصرف	59.6	29.8	10.6	3.79	1.00	موافق
تضمن المراجعة الداخلية المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية وحق التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين	63.8	23.4	12.8	3.79	1.00	موافق
تشرف إدارة المراجعة الداخلية على فعالية ممارسة الحوكمة في المصرف والالتزام بمبادئها	63.8	21.3	14.9	3.66	0.94	موافق
كافة الفقرات	26.8	25.7	47.5	3.97	0.43	موافق

أما فيما يتعلّق بالمتوسّطات الحسابية للفقرات فإن الجدول رقم (١٢) يشير إلى أنّ المتوسّطات الحسابية تتراوح ما بين (٤-٤.٣) لكلّ من الفقرات المتعلّقة بأنّ المراجعة الداخلية تتأكّد من توافر النزاهة والقيم الأخلاقية لدى السلطات الإشرافية التنظيمية والتنفيذية للقيام بواجباتهم بطريقة موضوعية، وتعمل المراجعة الداخلية على زيادة درجة الشفافية والدقّة والوضوح في التقارير المالية للمصرف، وتكفل المراجعة الداخلية لأعضاء مجلس الإدارة الإبلاغ عن نتائج المراجعة بدقّة وفي الوقت المناسب، وتخوّل المراجعة الداخلية بفحص وإعداد تقرير عن أي نشاط من أنشطة المصرف أو أي مستوى إداري فيه، وتساعد المراجعة الداخلية على ضمان وجود إطار فعال للحوكمة في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد على تحسين الحوكمة في المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية في تحسين الممارسات الإدارية في المصرف، وتعدّد المراجعة الداخلية بشكل دوري لقاءات مع مجالس الإدارة في المصرف، وتقوم المراجعة الداخلية بالتأكّد من فعالية أداء إدارة المصرف والمساءلة التنظيمية فيها، ممّا يعني أنّ منطوق هذه الفقرات يتمّ في المصارف الخاصة السورية بدرجة كبيرة.

هذا و تراوحت المتوسّطات الحسابية ما بين (٣.٩١-٣.٩٨) للفقرات المتعلّقة بقيام المراجعة الداخلية بمدّ المراجع الخارجي ولجنة المراجعة والإدارة بالمعلومات الضرورية التي تساعد في الحوكمة، وتساعد المراجعة الداخلية على تحسين عمليات الإفصاح والاتّصال في المصرف على كافّة المستويات، وتتأكّد المراجعة الداخلية من وجود آليات لتسوية الشكاوي أو الخلافات التي تنشأ بين المصرف وأصحاب العمل، وتقوم المراجعة الداخلية بالتحقّق من وضع الإدارة لمعايير كافية للتحقّق من إنجاز الأهداف، ممّا يعني أنّ المراجعة الداخلية في المصارف السورية تقوم بما ورد في هذه الفقرات بدرجة كبيرة.

في حين تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣.٨١-٣.٨٩) للفقرات المتعلقة بأنّ المراجعة الداخلية تساعد الإدارة العليا في حل المشكلات الإدارية المهمة وتجاوز الروتين، وتقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم نظم توليد المعلومات في المصرف بشكل عام للتأكد من صحة ودقة المعلومات الناتجة عن هذه النظم، وتضمن المراجعة الداخلية التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمصرف من خلال مساعدة مجالس الإدارة للقيام بهما.

تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم سياسات المساءلة التي تتبعها الإدارة التنفيذية والتقرير عن ذلك إلى الإدارة العليا للمصرف، وتضمن المراجعة الداخلية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية للمساهمين المسيطرين في المصرف، وتضمن المراجعة الداخلية المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية وحق التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات حول كلّ من هذه الفقرات (٣.٧٩) وهذا يدلّ على أنّ المراجعة الداخلية يقوم بما ورد فيها بدرجة كبيرة.

و حيث أنّ المتوسطات الحسابية تزيد عن (٣.٥) و التي إذا ما قُربت إلى أقرب رقم صحيح تصبح (٤) فهذا يعني أنّ المراجعة الداخلية تقوم بما ورد في فقرات المجال بدرجة كبيرة، وأنّ الإدارة العليا تدرك في المصرف أنّ مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة يؤدي إلى زيادة في قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

أمّا فيما يتعلّق بنسب المستجيبين الذين أجابوا بالموافقة بدرجةها الموافقة والموافقة بشدّة على الفقرات المكوّنة لهذا المجال، فقد تراوحت ما بين (٥٩.٦-٩٣.٦%).

و بلغت هذه النسبة (٩٣.٩%) و (٩١.٥%) لكلّ من الفقرات التي تتحدث عن أنّ المراجعة الداخلية تساعد على ضمان وجود إطار فعّال للحوكمة في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على زيادة درجة الشفافية والدقة والوضوح في التقارير المالية للمصرف على الترتيب.

وتراوحت نسبة الذين أجابوا بالموافقة على الفقرات المتعلقة بأنّ المراجعة الداخلية تتأكد من توافر النزاهة والقيم الأخلاقية لدى السلطات الإشرافية التنظيمية والتنفيذية للقيام بواجباتهم بطريقة موضوعية، وتحوّل المراجعة الداخلية بفحص وإعداد تقرير عن أيّ نشاط من أنشطة المصرف أو أيّ مستوى إداري فيه، وتكفل المراجعة الداخلية لأعضاء مجلس الإدارة الإبلاغ عن نتائج المراجعة بدقة وفي الوقت المناسب، وتعمل المراجعة الداخلية على تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد على تحسين الحوكمة في المصرف، وتقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من فعالية أداء إدارة المصرف والمساءلة التنظيمية فيها ما بين (٨٣-٨٩.٤%).

تقوم المراجعة الداخلية بمد المراجع الخارجي ولجنة المراجعة والإدارة بالمعلومات الضرورية التي تساعد في الحوكمة وتساعد المراجعة الداخلية في تحسين الممارسات الإدارية في

المصرف، وتعدّ المراجعة الداخلية بشكل دوريّ لقاءات مع مجالس الإدارة في المصرف، بينما تراوحت نسبة المستجيبين الذين أجابوا بالموافقة على الفقرات: تساعد المراجعة الداخلية على تحسين عمليّات الإفصاح والاتّصال في المصرف على كافة المستويات، وتتأكّد المراجعة الداخلية من وجود آليات لتسوية الشكاوي أو الخلافات التي تنشأ بين المصرف وأصحاب العمل، وتقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم نظم توليد المعلومات في المصرف بشكل عام للتأكد من صحة ودقة المعلومات الناتجة عن هذه النظم، وتقوم المراجعة الداخلية بالتحقق من وضع الإدارة لمعايير كافية للتحقق من إنجاز الأهداف و تساعد المراجعة الداخلية الإدارة العليا في حل المشكلات الإداريّة المهمّة وتجاوز الروتين، وتقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم سياسات المساءلة التي تتبعها الإدارة التنفيذية والتقرير عن ذلك إلى الإدارة العليا للمصرف ما بين (٧٠.٢-٧٨.٧%)، أمّا بقية الفقرات فقد كانت هذه النسب أكثر من (٦٠% و أقل من ٧٠%).

إن النسب السابقة تدلّ دلالة واضحة على أنّ المراجعة الداخلية تقوم بما ورد في فقرات المجال بدرجة كبيرة، وأنّ هنالك إدراك من الإدارة العليا في المصارف الخاصّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

ثالثاً: الفروقات بين القطاعين

لنتعرّف على الفروقات بين مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة العامّة والخاصّة لأهميّة المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليّات المصرفيّة و تحسينها، وذلك ضمن المحاور التالية:

١. إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة لأهميّة المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعاليّة الرقابة الداخليّة.

٢. إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

٣. إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة لأهميّة مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

فقد تمّ استخراج الفروقات بين المتوسطّات الحسابيّة لإجابات المستجيبين من المصارف الخاصّة و المصارف العامّة، و يبيّن الجدول رقم (١٣) المتوسطّات والانحرافات المعياريّة، والفروقات و اختبار (t) و مستوى المعنويّة لقيمة (t) و تمّ ترتيب الفقرات حسب مقدار الفروقات بين المتوسطّات.

الجدول رقم (١٣) الفروقات بين آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة و العامة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها

الفقرة		المصارف الخاصة		المصارف العامة		اختبار t الفروقات	
الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	المعنوية
4.11	0.57	3.90	0.38	0.21	2.32	0.022	تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية
3.88	0.55	3.75	0.41	0.13	1.47	0.143	تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر
3.97	0.43	3.70	0.52	0.27	2.96	0.004	تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة
3.99	0.46	3.78	0.37	0.20	2.64	0.009	كافة المجالات

ويشير الجدول إلى الفروقات بين المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين في القطاع الخاص والقطاع العام كانت (٠.٣٨) و (٠.٤١) و (٠.٥٢) لصالح المصارف الخاصة وذلك للمجالات المتعلقة بإدراك الإدارة العليا في المصرف لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية وإدراك الإدارة العليا في المصرف لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وإدراك الإدارة العليا في المصرف لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة على التوالي، وهذه الفروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث أن قيمة اختبار (t) لمتوسط عيّنتين كانت (٢.٣٢) و (٢.٩٦) للمجالين الأول و الثالث على الترتيب، حيث أن مستوى المعنوية لقيمة (t) المحسوبة بلغ (٠.٠٢٢) و (٠.٠٠٤) وهي أقل من (٠.٠٥) كما يشير إلى ذلك العمود الأخير من الجدول، أي أن هنالك فروقات معنوية في درجة إدراك الإدارة العليا في هذين المجالين و لصالح الإدارة في المصارف الخاصة، وعلى العكس من ذلك فلا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية للمجال الثاني أي أن درجة إدراك الإدارة العليا في المصارف الخاصة والعامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، و قد يعود السبب في ذلك إلى أهمية المراجعة الداخلية بغض النظر عن طبيعة المصرف حيث إنها تعمل في نفس مستوى المخاطر الموجودة في السوق.

وبصورة عامة فإنّ الفروقات بين المتوسطات الحسابية لكلّ من المجالات الثلاثة مجتمعة (٠.٢) و أنّ قيمة (t) المحسوبة لها الفرق تبلغ (٢.٦٤) ومستوى المعنوية لها (٠.٠٠٩)، الأمر الذي يعني أنّ هنالك فروقات لصالح المصارف الخاصة في مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية العامة والخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

و فيمايلي تفصيلاً للمقارنة بين المصارف الخاصة والعامة في المجالات المشار إليها أعلاه.

١. إدراك الإدارة العليا في المصرف لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية

لمعرفة الفروقات بين مدى إدراك الإدارة العليا لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الخاصة والعامة، فقد تمّ استخراج الفروقات بين المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين من المصارف الخاصة والمصارف العامة، و يبيّن الجدول (١٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية، والفروقات واختبار (t) و مستوى المعنوية لقيمة (t) وتمّ ترتيب الفقرات حسب مقدار الفروقات بين المتوسطات.

ويشير الجدول إلى أكبر فرق بين المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين في القطاع الخاص و القطاع العام كانت للفقرتين المتعلقتين بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد من وجود بيئة رقابية مناسبة في المصرف، و تضمن المراجعة الداخلية وجود إطار فعال للرقابة الداخلية في المصرف، حيث بلغت قيمة الفروقات (٠.٦٦) و (٠.٦٣) على التوالي، وهذه الفروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث إنّ قيمة اختبار (t) لمتوسط عيّنتين كانت (٤.٩٥) و (٦.٢٩) على الترتيب، حيث إنّ مستوى المعنوية لقيمة (t) المحسوبة بلغ أقل من (٠.٠٠٠٥) كما يشير إلى ذلك العمود الأخير من الجدول.

الجدول رقم (١٤) مقارنة بين آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في القطاعين العام و الخاص

الفقرة	المصارف الخاصة		المصارف العامة		اختبار t الفروقات	
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفروقات	t المعنوية
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود بيئة رقابية مناسبة في المصرف	4.49	0.69	3.83	0.72	0.66	4.95
تضمن المراجعة الداخلية وجود إطار فعال للرقابة الداخلية في المصرف	4.70	0.51	4.07	0.55	0.63	6.29

الفقرة	المصارف الخاصة		المصارف العامة		اختبار t الفروقات	
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفروقات	t المعنوية
تعمل المراجعة الداخلية على تحديد أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف	4.26	0.87	3.73	0.64	0.53	3.78
تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة لتعزيز الرقابة الداخلية للمصرف	4.26	0.85	3.89	0.71	0.37	2.55
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود تحقق داخلي مستقل عن الأداء في المصرف	3.98	0.99	3.64	0.76	0.34	2.07
تعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصائح عند تصميم نظام رقابة وتحسينها	4.47	0.78	4.16	0.47	0.31	2.70
تتابع المراجعة الداخلية معالجة أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف	4.06	0.99	3.77	0.73	0.29	1.85
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود ضوابط لحماية الموجودات والسجلات	4.49	0.72	4.21	0.61	0.28	2.22
تقوم المراجعة الداخلية بتحديد ملائمة نظام الرقابة الداخلية في المصرف	3.94	0.82	3.69	0.93	0.25	1.50
تتأكد المراجعة الداخلية من قيام الإدارة بوضع السياسات واتخاذ التدابير الكافية لتحقيق أهداف المصرف	4.04	1.00	3.86	0.77	0.19	1.13
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود نظام جيد يتعلق في تعيين الأفراد وتقويمهم وتدريبهم وترقيتهم في المصرف	3.70	1.08	3.51	0.78	0.19	1.09
تتأكد المراجعة الداخلية من الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات الإدارية الموضوعة في المصرف	4.47	0.69	4.29	0.57	0.18	1.56
تلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في المصرف	4.13	0.90	3.96	0.75	0.17	1.11
تعمل المراجعة الداخلية على التأكيد من وجود هيكل تنظيمي في المصرف يحدد بوضوح المسؤوليات والصلاحيات	3.81	1.17	3.70	0.82	0.11	0.59
تتأكد المراجعة الداخلية من موثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية العمليات	4.09	0.88	4.00	0.82	0.09	0.54
تتأكد المراجعة الداخلية من كفاءة	4.09	0.93	4.01	0.60	0.07	0.50

الفقرة	المصارف الخاصة		المصارف العامة		اختبار t الفروقات	
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفروقات	t المعنوية
العمليات في المصرف						
تساعد المراجعة الداخلية إدارة المصرف في إعداد تقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية	4.13	0.85	4.06	0.68	0.07	0.50
تلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم كفاءة نظام الرقابة الداخلية في المصرف	3.96	1.08	3.96	0.69	0.00	0.00
تتأكد المراجعة الداخلية من فعالية العمليات في المصرف	3.91	1.04	3.96	0.67	-0.04	-0.27
تضمن المراجعة الداخلية تأمين معلومات الكافية عن القرارات التي تتعلق بأي تغييرات أساسية في المصرف	3.23	1.11	3.80	0.65	-0.57	-3.48
كافة الفقرات	4.11	0.57	3.90	0.38	0.21	2.32

و جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة المتعلقة بأن المراجعة الداخلية تعمل وتتابع على تحديد أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف و ذلك بفرق مقداره (٠.٥٣) لصالح المصارف الخاصة وهذا الفرق أيضاً ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث إن مستوى الدلالة لقيمة (t) المحسوبة بلغ أقل من (٠.٠٠٠٥).

هذا وتراوحت قيمة الفروقات ما بين (٠.٣١-٠.٣٧) للفقرات المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة لتعزيز الرقابة الداخلية للمصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود تحقق داخلي مستقل عن الأداء في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصائح عند تصميم نظام الرقابة وتحسينها، وهي فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، حيث إن مستوى الدلالة لقيمة (t) المحسوبة بلغ أقل من (٠.٠٥)، إذ يشير الجدول إلى أن قيمة (t) بلغت (٢.٥٥) و (٢.٠٧) و (٢.٧٠).

وعلى الرغم من أن قيمة الفروقات بين إجابات العاملين في القطاع الخاص و العام (٠.٢٩) و (٠.٢٥) لصالح المصارف الخاصة للفقرتين المتعلقتين بقيام المراجعة الداخلية في المصرف بمتابعة معالجة أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف وتقوم المراجعة الداخلية بتحديد ملاءمة نظام الرقابة الداخلية في المصرف على الترتيب إلا أن هذه الفروقات ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة للفروقات (١.٨٥) و (١.٥٠) على الترتيب، وهذه القيم أقل من قيمة (t) الجدولية حيث إن مستوى الدلالة لقيمة (t) المحسوبة بلغ (٠.٠٦٧) و (٠.١٣٦) وقد يعود السبب في ذلك إلى تشتت الإجابات حيث إن قيم

الانحراف المعياري مرتفعة لهاتين الفقرتين، ومع ذلك نجد أنّ الفرق بين المتوسط الحسابي لإجابات العاملين في المصارف الخاصة والمصارف العامة حول الفقرة المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية في المصرف بتأكد المراجعة الداخلية من وجود ضوابط لحماية الموجودات والسجلات بلغ (٠.٢٨) إلى أنّه ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (٢.٢٢) وقيمة الدلالة لها (٠.٠٢٨) وهي أقل من (٠.٠٥).

وقد تراوحت الفروقات في الإجابات بين المصارف الخاصة و المصارف العامة ما بين (٠.١١-٠.١٩) و لصالح المصارف الخاصة وذلك للفقرات المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد من قيام الإدارة بوضع السياسات واتخاذ التدابير الكافية لتحقيق أهداف المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود نظام جيد يتعلّق في تعيين الأفراد وتقويمهم وتدريبهم وترقيتهم في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات الإدارية الموضوعة في المصرف، وتلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على التأكد من وجود هيكل تنظيمي في المصرف يحدّد بوضوح المسؤوليات والصلاحيات، وهذه الفروقات ليست ذات دلالة احصائية حيث إنّ قيمة (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية و البالغة (١.٩٨) كما إنّ مستوى الدلالة لقيمة (t) المحسوبة بلغ أكبر من (٠.٠٥) كما يشير إلى ذلك العمود الأخير من الجدول، وعليه فإنّه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين الإجابات أي أنّ قيام المراجعة الداخلية بها في مصارف القطاع العام والخاص بالدرجة نفسها.

وقد تراوحت الفروقات في الإجابات بين المصارف الخاصة و المصارف العامة ما بين (٠.٠٧-٠.٠٩) و لصالح المصارف الخاصة وذلك للفقرات المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد من موثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية للعمليات، وتتأكد المراجعة الداخلية من كفاءة العمليات في المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية إدارة المصرف في إعداد تقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية، وهذه الفروقات ليست ذات دلالة احصائية حيث إنّ قيمة (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية و البالغة (١.٩٨) كما أنّ مستوى الدلالة لقيمة (t) المحسوبة بلغ أكبر من (٠.٠٥) كما يشير إلى ذلك العمود الأخير من الجدول، و عليه فإنّه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين الإجابات أي أنّ قيام المراجعة الداخلية بها في مصارف القطاع العام و الخاص بالدرجة نفسها.

ومن الجدير بالذكر أنّ هنالك تساؤلاً في إجابات العاملين في المصارف الخاصة والعامة حول قيام المراجعة الداخلية بلعب دور هام في مساعدة الإدارة على تقييم كفاءة نظام الرقابة الداخلية في المصرف.

وعلى عكس الفقرات السابقة و التي كانت الفروقات لصالح المصارف الخاصة، فقد كانت الفروقات لصالح المصارف العامة للفقرتين المتعلّقتين بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد من فعالية العمليات في المصرف، وتضمن المراجعة الداخلية تأمين المعلومات الكافية عن القرارات التي تتعلّق بأيّ تغييرات أساسية في المصرف (٠.٠٤) و (٠.٥٧) و بلغت قيمة (t) المحسوبة (٠.٢٧) و (٣.٤٨)، وهي قيم سالبة حيث إنّ قيمة الفرق سالبة في حين أنّها ليست ذات دلالة إحصائية للفقرة الأولى وذات دلالة إحصائية للفقرة الأخيرة أيّ أنّ المصارف العامة تقوم بها بدرجة أكبر من المصارف الخاصة.

وبناءً على ما سبق نستنتج أنّ هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح المصارف الخاصة للفقرات المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد المراجعة الداخلية من وجود بيئة رقابية مناسبة في المصرف، وتضمن المراجعة الداخلية وجود إطار فعال للرقابة الداخلية في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تحديد أوجه الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف، وتقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة لتقوية الرقابة الداخلية للمصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود تحقق داخليّ مستقلّ عن الأداء في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصّح عند تصميم نظام الرقابة وتحسينها، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود ضوابط لحماية الموجودات والسجلات، أيّ أنّ المراجعة الداخلية في المصارف الخاصة تقوم بها أكثر ممّا تقوم بها المراجعة الداخلية في المصارف العامة بينما تتضمن المراجعة الداخلية في المصارف العامة تأمين المعلومات الكافية عن القرارات التي تتعلّق بأيّ تغييرات أساسية في المصرف.

و بصورة عامّة فإنّ قيمة الفرق بين المتوسط العام لكافة الفقرات كان (٠.٢١) لصالح المصارف الخاصة وقيمة (t) المحسوبة بلغت (٢.٣٢) و ذات دلالة إحصائية (٠.٠٢١) وحيث إنّ مستوى الدلالة لقيمة (t) المحسوبة بلغ أقل من (٠.٠٥) فإنّه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية مقدارها (٠.٠٥) لصالح المصارف الخاصة.

٢. إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في

إدارة المخاطر

لمعرفة الفروقات بين مدى إدراك الإدارة العليا لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في المصارف الخاصة والعامة، فقد تمّ استخراج الفروقات بين المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين من المصارف الخاصة والمصارف العامة، ويبين الجدول (١٥) المتوسطات والانحرافات المعيارية، والفروقات واختبار (t) ومستوى المعنوية لقيمة (t) وتمّ ترتيب الفقرات حسب مقدار الفروقات بين المتوسطات.

ويشير الجدول إلى أكبر فرق بين المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين في القطاع الخاص والقطاع العام كانت (٠.٤٩) و (٠.٤٦) لصالح المصارف الخاصة للفقرتين المتعلّقتين بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد من وجود إطارٍ عامٍ لإدارة المخاطر يساعد على وضع نطاق لإدارة المخاطر والعمليات الإجرائية اللازمة لإدارة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية من خلال نشاطها الرقابي على تجنّب المخاطر في المصرف، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٣.٠٩) و (٢.٧٢) و بدلالة إحصائية مقدارها (٠.٠٠٢) و (٠.٠٠٨)، أي أنّ المراجعة الداخلية في المصارف الخاصة تقوم بها بدرجة أكبر ممّا هو في المصارف العامة.

وقد بلغت قيمة الفروقات (٠.٣٧) و (٠.٣٦) و (٠.٣٦) وذلك لصالح المصارف الخاصة للفقرات المتعلّقة بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد من وجود خطة طوارئ ويتمّ مراجعتها بشكل دوريٍّ ومنتظم، وتعمل المراجعة الداخلية على اختبار تطوير وتحسين عمليات إدارة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية مع الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر على إجراء تقييم ذاتي للمخاطر، وهذه الفروقات ذات دلالة إحصائية حيث إنّ قيمة (t) المحسوبة (٢.٢٨) و (٢.٢١) و (٢.٧٠) على التوالي، و أنّ مستوى المعنوية لها أقلّ من (٠.٠٥).

الجدول رقم (١٥) الفروقات في آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا

في المصارف السورية الخاصة والعامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

الفقرة		المصارف الخاصة		المصارف العامة		اختبار t الفروقات	
الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفروقات	t	المعنوية
تتأكد المراجعة الداخلية من وجود إطار عام لإدارة المخاطر يساعد على وضع نطاق لإدارة المخاطر والعمليات الإجرائية اللازمة لإدارة المخاطر في المصرف	4.15	0.88	3.66	0.81	0.49	3.09	0.002

اختبار t الفروقات			المصارف العامة		المصارف الخاصة		الفقرة
المعنوية	t	الفروقات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
0.008	2.72	0.46	0.96	3.51	0.82	3.98	تعمل المراجعة الداخلية من خلال نشاطها الرقابي على تجنب المخاطر في المصرف
0.024	2.28	0.37	0.90	3.84	0.81	4.21	تتأكد المراجعة الداخلية من وجود خطه طوارئ ويتم مراجعتها بشكل دوري ومنتظم
0.029	2.21	0.36	0.80	3.64	0.93	4.00	تعمل المراجعة الداخلية على اختبار تطوير وتحسين عمليات إدارة المخاطر في المصرف
0.008	2.70	0.36	0.78	3.66	0.61	4.02	تعمل المراجعة الداخلية مع الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر على إجراء تقييم ذاتي للمخاطر
0.078	1.78	0.26	0.76	3.49	0.79	3.74	تساعد المراجعة الداخلية على اختبار وتنفيذ الاستجابة للمخاطر عن طريق تحملها وإيجاد معالجة لها
0.188	1.32	0.23	0.80	3.64	1.08	3.87	تقوم المراجعة الداخلية بمراجعة إدارة المخاطر الرئيسية في المصرف ورفع التقارير عنها
0.044	2.03	0.23	0.59	3.94	0.60	4.17	تساهم المراجعة الداخلية في تقديم مقترحات من أجل تخفيف المخاطر في المصرف
0.131	1.52	0.21	0.65	3.96	0.87	4.17	تتأكد المراجعة الداخلية من اتخاذ الإجراءات الضرورية لإدارة المخاطر في المصرف
0.166	1.39	0.18	0.65	4.01	0.71	4.19	تتأكد المراجعة الداخلية من وجود الضوابط المناسبة لمواجهة المخاطر في المصرف
0.145	1.47	0.16	0.56	3.94	0.63	4.11	تعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصيحة عند إعداد استراتيجيات تخفيف المخاطر في المصرف
0.423	0.80	0.12	0.71	3.60	0.95	3.72	تراجع المراجعة الداخلية أية مواضيع متعلقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر
0.913	-0.11	-0.01	0.58	4.01	0.83	4.00	تعمل المراجعة الداخلية على تقييم كفاءة وفعالية الضوابط لمواجهة المخاطر في المصرف
0.924	-0.10	-0.02	0.86	3.49	1.14	3.47	تعمل المراجعة الداخلية على تحديد التهديدات المحتملة التي قد تهدد أهداف المصرف
0.835	-0.21	-0.03	0.80	3.71	0.91	3.68	تعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف تحديد مستويات المخاطرة المقبولة من مجلس الإدارة

اختبار t الفروقات			المصارف العامة		المصارف الخاصة		الفقرة
المعنوية	t	الفروقات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
0.692	-0.40	-0.07	0.77	3.81	1.13	3.74	تساعد المراجعة الداخلية على توصيل المعلومات عن المخاطر بأسلوب منظم وإلى المستويات المناسبة في المصرف
0.593	-0.54	-0.08	0.64	3.71	0.90	3.64	تساعد المراجعة الداخلية على إيجاد سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتملة حدوثها
0.579	-0.56	-0.09	0.77	3.69	0.97	3.60	تعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف على تقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات
0.137	-1.50	-0.26	0.74	3.64	1.13	3.38	تعمل المراجعة الداخلية على وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر أو التقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها
0.083	-1.75	-0.28	0.65	3.99	1.10	3.70	ترفع المراجعة الداخلية تقارير الإدارة العليا في المصرف عن نتائج تقييم كفاءة و فاعلية الضوابط لمواجهة المخاطر
0.143	1.47	0.13	0.41	3.75	0.55	3.88	تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

و تراوحت الفروقات ما بين (٠.٢٦-٠.٢١) لصالح المصارف الخاصة للفقرات المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بالمساعدة على اختبار وتنفيذ الاستجابة للمخاطر عن طريق تحملها وإيجاد معالجة لها، وتقوم المراجعة الداخلية بمراجعة إدارة المخاطر الرئيسية في المصرف ورفع التقارير عنها، وتساهم المراجعة الداخلية في تقديم مقترحات من أجل تخفيف المخاطر في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من اتخاذ الإجراءات الضرورية لإدارة المخاطر في المصرف، وقد كانت قيمة (t) المحسوبة للفقرة المتعلقة بمساهمة المراجعة الداخلية في تقديم مقترحات من أجل تخفيف المخاطر في المصرف (٢.٠٣) ومستوى الدلالة الإحصائية لها (٠.٠٤٤) أي أنّ هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لصالح المصارف الخاصة لهذه الفقرة، في حين أنّ بقية الفقرات ضمن هذه المجموعة ليس لها دلالة إحصائية حيث إنّ مستوى الدلالة لقيمة (t) المحسوبة بلغ أقل من (٠.٠٥) أي لا يوجد فروقات في درجة قيام المراجعة الداخلية بما جاء بها بين المصارف الخاصة والمصارف العامة.

وفي السياق نفسه فقد تراوحت الفروقات بين المصارف الخاصة والمصارف العامة (٠.١٢ - ٠.١٨) لصالح المصارف الخاصة للقرارات المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بالتأكد من وجود الضوابط المناسبة لمواجهة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصيحة عند إعداد استراتيجيات تخفيف المخاطر في المصرف، وتراجع المراجعة الداخلية أية مواضيع متعلقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر، وجميع هذه الفروقات ليس لها دلالة إحصائية حيث إن مستوى الدلالة لقيمة (t) المحسوبة أكبر من (٠.٠٥)، أي أنه يمكننا القول إن درجة قيام المراجعة الداخلية لما جاء في مضمونها لا يختلف عنه في المصارف الخاصة والعامة.

في المقابل فقد جاءت الفروقات بين المتوسطات الحسابية للإجابات لصالح المصارف العامة حول الفقرات المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بالعمل على تقييم كفاءة وفعالية الضوابط لمواجهة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية على تحديد التهديدات المحتملة التي قد تهدد أهداف المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف على تحديد مستويات المخاطرة المقبولة من مجلس الإدارة وتساعد المراجعة الداخلية على توصيل المعلومات عن المخاطر بأسلوب منظم وإلى المستويات المناسبة في المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية على إيجاد سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتمل حدوثها، وتعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف على تقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات، وقد تراوحت هذه الفروقات بين (٠.٠١ - ٠.٠٩) وجميع هذه الفروقات ليس لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث إن مستوى الدلالة لقيمة (t) المحسوبة أكبر من (٠.٠٥)، وبعبارة أخرى فعلى الرغم من وجود فروقات لصالح المصارف العامة إلا أن درجة التطبيق لها متساوية لعدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية.

وفي السياق نفسه فإن قيمة الفروقات بين الإجابات كانت (٠.٢٦) و (٠.٢٨) لصالح المصارف العامة للفقرات المتعلقة بعمل المراجعة الداخلية على وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر أو التقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها، وترفع المراجعة الداخلية تقارير الإدارة العليا في المصرف عن نتائج تقييم كفاءة وفعالية الضوابط لمواجهة المخاطر، إلا أن هذه الفروقات ليس لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث إن مستوى الدلالة لقيمة (t) المحسوبة أكبر من (٠.٠٥)، وبعبارة أخرى فعلى الرغم من وجود فروقات لصالح المصارف العامة إلا أن درجة التطبيق لها متساوية لعدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية.

ونلاحظ مما سبق أن درجة التطبيق كانت أعلى لصالح المصارف الخاصة للفقرات المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بتأكد المراجعة الداخلية من وجود إطار عام لإدارة المخاطر يساعد على

وضع نطاق لإدارة المخاطر والعمليات الإجرائية اللازمة لإدارة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية من خلال نشاطها الرقابي على تجنب المخاطر في المصرف، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود خطة طوارئ ويتم مراجعتها بشكل دوري ومنتظم، وتعمل المراجعة الداخلية على اختبار تطوير وتحسين عمليات إدارة المخاطر في المصرف، وتعمل المراجعة الداخلية مع الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر على إجراء تقييم ذاتي للمخاطر، وتساهم المراجعة الداخلية في تقديم مقترحات من أجل تخفيف المخاطر في المصرف بينما لا يوجد أي فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح المصارف العامة.

و بصورة عامة و حيث إنّ الفرق بين المتوسط العام لكافة فقرات هذه المجال (٠.١٣) و إنّ قيمة (t) المحسوبة بلغت (١.٤٧) و مستوى المعنوية لها (٠.١٤٣) فإنّه لا يوجد فروقات في درجة التطبيق لهذا المجال بين مصارف القطاع الخاص والقطاع العام بل جميع هذه المصارف تقوم بهذا المجال بالدرجة نفسها.

٣. إدراك الإدارة العليا في المصرف لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة

لمعرفة الفروقات بين مدى إدراك الإدارة العليا لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة في المصارف الخاصة والعامة، فقد تمّ استخراج الفروقات بين المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين من المصارف الخاصة والمصارف العامة، و يبيّن الجدول رقم (١٦) المتوسطات والانحرافات المعيارية، والفروقات واختبار (t) ومستوى المعنوية لقيمة (t) وتمّ ترتيب الفقرات حسب مقدار الفروقات بين المتوسطات.

و يشير الجدول إلى أكبر فرق بين المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين في القطاع الخاص و القطاع العام كانت للفقرة المتعلقة بتأكد المراجعة الداخلية من توافر النزاهة والقيم الأخلاقية لدى السلطات الإشرافية التنظيمية والتنفيذية للقيام بواجباتهم بطريقة موضوعية حيث بلغ (٠.٧٣) لصالح المصارف الخاصة، وبلغت قيمة (t) المحسوبة لها (٥.٢) و هي أكبر من قيمة (t) الجدولية والبالغة (١.٩٨) وأنّ مستوى المعنوية لها أقل من (٠.٠٠٠٥)، أي أنّ المصارف السورية الخاصة توليها عناية وتطبيقاً أكبر مما هو في المصارف العامة.

الجدول رقم (١٦) الفروقات في آراء و تصوّرات المستجيبين حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة والعامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة

الفقرة	المصارف الخاصة		المصارف العامة		اختبار t الفروقات	
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفروقات	t المعنوية

اختبار t الفروقات			المصارف العامة		المصارف الخاصة		الفقرة
المعنوية	t	الفروقات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
0.000	5.20	0.78	0.88	3.51	0.66	4.30	تتأكد المراجعة الداخلية من توافر النزاهة والقيم الأخلاقية لدى السلطات الإشرافية التنظيمية والتنفيذية للقيام بواجباتهم بطريقة موضوعية
0.004	2.93	0.43	0.77	3.53	0.78	3.96	تساعد المراجعة الداخلية على تحسين عمليات الإفصاح والاتصال في المصرف على كافة المستويات
0.006	2.81	0.39	0.81	3.76	0.62	4.15	تخول المراجعة الداخلية بفحص وإعداد تقرير عن أي نشاط من أنشطة المصرف أو أي مستوى إداري فيه
0.009	2.68	0.37	0.75	3.63	0.72	4.00	تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من فعالية أداء إدارة المصرف والمساءلة التنظيمية فيها
0.044	2.04	0.34	0.82	3.83	0.99	4.17	تكفل المراجعة الداخلية لأعضاء مجلس الإدارة الإبلاغ عن نتائج المراجعة بدقة وفي الوقت المناسب
0.052	1.97	0.34	0.88	3.44	1.00	3.79	تضمن المراجعة الداخلية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية للمساهمين المسيطرين في المصرف
0.038	2.10	0.34	0.77	3.44	1.00	3.79	تضمن المراجعة الداخلية المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية وحق التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين
0.020	2.35	0.29	0.64	3.63	0.65	3.91	تقوم المراجعة الداخلية بالتحقق من وضع الإدارة لمعايير كافية للتحقق من إنجاز الأهداف
0.039	2.09	0.29	0.62	3.77	0.89	4.06	تساعد المراجعة الداخلية في تحسين الممارسات الإدارية في المصرف
0.106	1.63	0.28	0.86	3.74	0.97	4.02	تعقد المراجعة الداخلية بشكل دوري لقاءات مع مجالس الإدارة في المصرف
0.015	2.46	0.26	0.54	3.87	0.58	4.13	تساعد المراجعة الداخلية على ضمان وجود إطار فعال للحوكمة في المصرف
0.080	1.77	0.25	0.70	3.73	0.82	3.98	تقوم المراجعة الداخلية بعد المراجع الخارجي ولجنة المراجعة والإدارة بالمعلومات الضرورية التي تساعد في الحوكمة

اختبار t الفروقات		المصارف العامة		المصارف الخاصة		الفقرة
المعنوية	t	الفروقات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
0.076	1.79	0.24	0.71	3.61	0.69	3.85
						تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم نظم توليد المعلومات في المصرف بشكل عام للتأكد من صحة ودقة المعلومات الناتجة عن هذه النظم
0.154	1.43	0.23	0.83	3.56	0.88	3.79
						تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم سياسات المساءلة التي تتبعها الإدارة التنفيذية والتقرير عن ذلك إلى الإدارة العليا للمصرف
0.101	1.66	0.19	0.64	4.00	0.58	4.19
						تعمل المراجعة الداخلية على زيادة درجة الشفافية والدقة والوضوح في التقارير المالية للمصرف
0.180	1.35	0.18	0.73	3.63	0.68	3.81
						تضمن المراجعة الداخلية التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمصرف من خلال مساعدة مجالس الإدارة للقيام بهما
0.228	1.21	0.17	0.72	3.74	0.80	3.91
						تتأكد المراجعة الداخلية من وجود آليات لتسوية الشكاوي أو الخلافات التي تنشأ بين المصرف وأصحاب العمل
0.300	1.04	0.17	0.85	3.49	0.94	3.66
						تشرف إدارة المراجعة الداخلية على فعالية ممارسة الحوكمة في المصرف والالتزام بمبادئها
0.326	0.99	0.13	0.62	3.96	0.78	4.09
						تعمل المراجعة الداخلية على تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد على تحسين الحوكمة في المصرف
0.736	-0.34	-0.25	٠.٥	4.14	0.81	3.89
						تساعد المراجعة الداخلية الإدارة العليا في حل المشكلات الإدارية المهمة وتجاوز الروتين
0.004	2.96	0.27	0.52	3.70	0.43	3.97
						كافة الفقرات

و بلغ الفرق بين الإجابات (٠.٤٣) ولصالح المصارف الخاصة للفقرة المتعلقة بمساعدة المراجعة الداخلية على تحسين عمليات الإفصاح والاتصال في المصرف على كافة المستويات. وتراوحت هذه الفروقات ما بين (٠.٣٤-٠.٣٩) لصالح المصارف الخاصة للفقرات المتعلقة بتحويل المراجعة الداخلية بفحص وإعداد تقرير عن أي نشاط من أنشطة المصرف أو أي مستوى إداري فيه، وتقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من فعالية أداء إدارة المصرف والمساءلة التنظيمية فيها، وتكفل المراجعة الداخلية لأعضاء مجلس الإدارة الإبلاغ عن نتائج المراجعة

بدقة وفي الوقت المناسب، وتضمن المراجعة الداخلية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية للمساهمين المسيطرين في المصرف، وتضمن المراجعة الداخلية المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية وحق التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، وهذه الفروقات ذات دلالة إحصائية كما يشير العمود الأخير من الجدول حيث أنّ مستوى المعنوية لقيمة (t) المحسوبة لها أكبر من (٠.٠٥)، ما عدا الفقرة المتعلقة بأنّ المراجعة الداخلية تضمن المراجعة الداخلية لحقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية للمساهمين المسيطرين في المصرف أي أنّ درجة قيام المراجعة الداخلية بمنطوق هذه الفقرات أكبر منه في المصارف العامة، بينما تضمن المراجعة الداخلية لحقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية للمساهمين المسيطرين في المصرف بدرجة متساوية في المصرف الخاص والعام، حيث إنّ الفروقات ليست ذات دلالة إحصائية بالنسبة لهذه الفقرة.

وتتراوح الفروقات ما بين (٠.٢٣-٠.٢٩) لصالح المصارف الخاصة للفقرات المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بالتحقق من وضع الإدارة لمعايير كافية للتحقق من إنجاز الأهداف، وتساعد المراجعة الداخلية في تحسين الممارسات الإدارية في المصرف، وتعدّ المراجعة الداخلية بشكل دوري لقاءات مع مجالس الإدارة في المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية على ضمان وجود إطار فعال للحوكمة في المصرف، وتقوم المراجعة الداخلية بمد المراجع الخارجي ولجنة المراجعة والإدارة بالمعلومات الضرورية التي تساعد في الحوكمة، وتقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم نظم توليد المعلومات في المصرف بشكل عام للتأكد من صحة ودقة المعلومات الناتجة عن هذه النظم، وتقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم سياسات المساءلة التي تتبعها الإدارة التنفيذية والتقرير عن ذلك إلى الإدارة العليا للمصرف، إلّا أنّنا نلاحظ من العمودين الأخير و قبل الأخير أنّ قيم (t) المحسوبة ذات دلالة إحصائية للفقرات المتعلقة بقيام المراجعة الداخلية بالتحقق من وضع الإدارة لمعايير كافية للتحقق من إنجاز الأهداف، وتساعد المراجعة الداخلية في تحسين الممارسات الإدارية في المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية على ضمان وجود إطار فعال للحوكمة في المصرف، أي أنّ هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) أي أنّ درجة قيام المراجعة الداخلية في المصارف الخاصة أكبر ممّا تقوم به في المصارف العامة، أمّا بقيّة الفقرات في هذه المجموعة فإنّ درجة قيام المراجعة الداخلية في المصارف الخاصة والعامة متساوية لعدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية للفروقات بين متوسطات المصارف الخاصة والعامة.

و في الاتجاه نفسه فإنّ الفروقات بين المتوسطات تتراوح ما بين (٠.١٣-٠.١٩) لصالح المصارف الخاصة للفقرات المتعلقة بعمل المراجعة الداخلية على زيادة درجة الشفافية والدقة

والوضوح في التقارير المالية للمصرف، وتضمن المراجعة الداخلية التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمصرف من خلال مساعدة مجالس الإدارة للقيام بهما، وتتأكد المراجعة الداخلية من وجود آليات لتسوية الشكاوي أو الخلافات التي تنشأ بين المصرف وأصحاب العمل، وتشرف إدارة المراجعة الداخلية على فعالية ممارسة الحوكمة في المصرف والالتزام بمبادئها، وتعمل المراجعة الداخلية على تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد على تحسين الحوكمة في المصرف، إلا أن هذه الفروقات ليس لها دلالة إحصائية لجميع هذه الفقرات حيث أن مستوى المعنوية لقيمة (t) المحسوبة أكبر من (٠.٠٥)، مما يعني أن درجة قيام المراجعة الداخلية بما جاء بمضمون هذه الفقرات متساوٍ في المصارف الخاصة والعامة.

و في المقابل فإن قيمة الفروقات بلغت (٠.٢٥) لصالح المصارف العامة للفقرة المتعلقة بمساعدة المراجعة الداخلية الإدارة العليا في حل المشكلات الإدارية المهمة وتجاوز الروتين ولكن هذا الفرق ليس له دلالة إحصائية حيث إن قيمة (t) المحسوبة (٠.٣٤)، أي أنه لا يوجد اختلاف بين قيام المراجعة الداخلية بها في المصارف الخاصة والعامة.

ومما سبق نلاحظ ان هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية لصالح المصارف الخاصة في قيام المراجعة الداخلية بالتأكد من توافر النزاهة والقيم الأخلاقية لدى السلطات الإشرافية التنظيمية والتنفيذية للقيام بواجباتهم بطريقة موضوعية وتساعد المراجعة الداخلية على تحسين عمليات الإفصاح والاتصال في المصرف على كافة المستويات، وتخول المراجعة الداخلية بفحص وإعداد تقرير عن أي نشاط من أنشطة المصرف أو أي مستوى إداري فيه، وتقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من فعالية أداء إدارة المصرف والمساءلة التنظيمية فيها، وتكفل المراجعة الداخلية لأعضاء مجلس الإدارة الإبلاغ عن نتائج المراجعة بدقة وفي الوقت المناسب، وتضمن المراجعة الداخلية المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية وحق التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، وتقوم المراجعة الداخلية بالتحقق من وضع الإدارة لمعايير كافية للتحقق من إنجاز الأهداف، وتساعد المراجعة الداخلية في تحسين الممارسات الإدارية في المصرف، وتساعد المراجعة الداخلية على ضمان وجود إطار فعال للحوكمة في المصرف، أما بقية الفقرات فلا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لقيام المراجعة الداخلية بها في المصارف الخاصة أو العامة.

وحيث إن قيمة الفرق بين الإجابات على كافة الفقرات مجتمعة (٠.٢٧) لصالح المصارف الخاصة وقيمة (t) المحسوبة لهذا الفرق (٢.٩٦) و مستوى المعنوية لها (٠.٠٠٤)، أي أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف الخاصة و العامة لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات:

للتحقق من أن المتوسّطات الحسابية لإجابات المستجيبين حول فقرات و مجالات الاستبيان ذات دلالة إحصائية، وأنها تعبر عن فروق جوهرية وليس فروقات ظاهرية، ولتحقيق أهداف الدراسة، فقد جرى اعتماد أربع فرضيات: ثلاث فرضيات رئيسية (لكل منهما ثلاث فرضيات فرعية) تتعلق بمدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية (العامة- الخاصة- العامة والخاصة معاً) لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وكذلك فرضية أخرى تتعلق بتأثير نوع القطاع على المجالات المختلفة للدراسة.

و في هذا المبحث نبين نتائج اختبار هذه الفرضيات.

أولاً: اختبار الفرضيات في المصارف العامة

الفرضية الأولى:

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف العامة.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف العامة.

ج- حوكمة الشركات في المصارف العامة.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف العامة.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف العامة.

ج- حوكمة الشركات في المصارف العامة.

وسيتّم اختبار هذه الفرضية كفرضية رئيسية من خلال اختبار فرضياتها الفرعية الثلاثة كالتالي:

الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الفرعية (أ):

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

استخدم اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال الذي يقيس الفرضية الفرعية (أ) يزيد عن قيمة المحك و البالغة (٣.٥)

والذي يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة وحيث أنه إذا قُرب إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤)، و هو يعبر عن المتوسط الذي يتم اتخاذه للتعبير عن قيمة الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينة الواحدة)، بحيث يتم قبول الفرضية إذا كانت دلالة t أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد لغاية هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$) ويتم رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (١٧) نتائج اختبار الفرضية الفرعية (أ) في المصارف العامة

مستوى الدلالة	قيمة t	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الفرعية (أ)
0.000	٨.٧٩	موافق	0.38	3.90	تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

ويشير الجدول (١٧) أن قيمة (t) تبلغ (٨.٧٩) و بدلالة إحصائية تقل عن (٠.٠٠٠٥)، أي إنها أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) المستخدم في هذا البحث، كما أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$). أي أن قيمة المتوسط الحسابي للإجابات لهذا المجال أكبر من قيمة المحك وبدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية، بناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة: تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

الفرضية الفرعية (ب):

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

استخدم اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال الذي يقيس الفرضية الفرعية (ب) يزيد عن قيمة المحك و البالغة (٣.٥) و الذي يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة، وحيث أنه إذا قُرب إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤)، و هو يعبر عن المتوسط الذي يتم اتخاذه للتعبير عن قيمة الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينة الواحدة)، بحيث يتم قبول الفرضية إذا كانت دلالة t

أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد لغاية هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$) ويتم رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (١٨) نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ب) في المصارف العامة

مستوى الدلالة	قيمة t	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الفرعية (ب)
0.000	٥.١١	موافق	0.41	3.75	تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

ويشير الجدول رقم (١٨) أن قيمة (t) تبلغ (٥.١١) و بدلالة إحصائية تقل عن (٠.٠٠٠٥)، أي أنها أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) المستخدم في هذا البحث، كما أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، أي أن قيمة المتوسط الحسابي للإجابات لهذا المجال أكبر من قيمة المحك و بدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$). وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية، بناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة: تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

الفرضية الفرعية (ج):

H_0 : لا تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

H_1 : تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة. استخدم اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال الذي يقيس الفرضية الفرعية (ج) يزيد عن قيمة المحك و البالغة (٣.٥) و الذي إذا قُرب إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤) و بذلك يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة، وهو يعبر عن المتوسط الذي يتم اتخاذه للتعبير عن قيمة الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينة الواحدة)، بحيث يتم قبول الفرضية إذا كانت دلالة t أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد لغاية هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$) ويتم رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (١٩) نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ج) في المصارف العامة

مستوى الدلالة	قيمة t	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الفرعية (ج)
0.000	3.22	موافق	0.52	3.70	تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة

ويشير الجدول رقم (١٩) أن قيمة (t) تبلغ (٣.٢٢) و بدلالة إحصائية تقل عن (٠.٠٠٠٥)، أي أنها أقل من مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$) المستخدم في هذا البحث، كما أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$)، أي أن قيمة المتوسط الحسابي للإجابات لهذا المجال أكبر من قيمة المحك و بدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$). وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية، بناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة: تدرك الإدارة العليا في المصارف العامة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

وبالتالي لمعرفة مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية العامة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها بصورة عامة فقد تم استخدام اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال يزيد عن قيمة المحك و البالغة (٣.٥) والذي إذا قُرب إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤) وبذلك يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة وهو يعبر عن المتوسط الذي يتم اتخاذه للتعبير عن قيمة الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينة الواحدة)، بحيث يتم قبول الفرضية إذا كانت دلالة t أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha = ٠.٠٥$) ويتم رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = ٠.٠٥$).

الجدول رقم (٢٠) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (في المصارف العامة)

مستوى الدلالة	قيمة t	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الرئيسية الأولى
0.000	6.51	موافق	0.37	3.78	كافة المجالات الثلاث

و بما أن الجدول رقم (٢٠) يبين أن قيمة (t) لجميع المجالات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$)، حيث أنها تبلغ (٦.٥١) ومستوى معنوياتها يقل عن (٠.٠٠٠٥)، وأن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$)، أي أن قيمة الوسط

الحسابي للإجابات حول جميع المجالات مجتمعة أكبر من قيمة المحك وبدلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية، بناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود إدراك من الإدارة العليا في المصارف السورية العامة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

ثانياً: اختبار الفرضيات في المصارف الخاصة الفرضية الثانية:

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيما يلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الخاصة.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف الخاصة.

ج- حوكمة الشركات في المصارف الخاصة.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيما يلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الخاصة.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف الخاصة.

ج- حوكمة الشركات في المصارف الخاصة.

وسيتّم اختبار هذه الفرضية كفرضية رئيسية من خلال اختبار فرضياتها الفرعية الثلاثة كالتالي:

الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية:

الفرضية الفرعية (أ):

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

استخدم اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال الذي يقيس الفرضية الفرعية (أ) يزيد عن قيمة المحك و البالغة (3.5)

والذي يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة و حيث أنه إذا قُرِبَ إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤)، وهو يعبر عن المتوسط الذي يتم اتخاذه للتعبير عن قيمة الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينه الواحدة)، بحيث يتم قبول الفرضية إذا كانت دلالة t أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد لغاية هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$) ويتم رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (٢١) نتائج اختبار الفرضية الفرعية (أ) في المصارف الخاصة

الفرضية الفرعية (أ)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق	قيمة t	مستوى الدلالة
تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية.	4.11	0.57	موافق	7.32	0.000

ويشير الجدول رقم (٢١) أن قيمة (t) تبلغ (٧.٣٢) و بدلالة إحصائية تقل عن (٠.٠٠٠٥)، أي أنها أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) المستخدم في هذا البحث، كما أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، أي أن قيمة المتوسط الحسابي للإجابات لهذا المجال أكبر من قيمة المحك و بدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$). وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية، بناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة: تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

الفرضية الفرعية (ب):

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

استخدم اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال الذي يقيس الفرضية الفرعية (ب) يزيد عن قيمة المحك و البالغة (٣.٥) والذي يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة وحيث أنه إذا قُرِبَ إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤)، وهو يعبر عن المتوسط الذي يتم اتخاذه للتعبير عن قيمة

الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينة الواحدة)، بحيث يتم قبول الفرضية إذا كانت دلالة t أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد لغاية هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$) ويتم رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (٢٢) نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ب) في المصارف الخاصة

مستوى الدلالة	قيمة t	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الفرعية (ب)
0.000	4.75	موافق	0.55	3.88	تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

ويشير الجدول رقم (٢٢) أن قيمة (t) تبلغ (٤.٧٥) و بدلالة إحصائية تقل عن (٠.٠٠٠٥)، أي أنها أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) المستخدم في هذا البحث، كما أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، أي أن قيمة المتوسط الحسابي للإجابات لهذا المجال أكبر من قيمة المحك و بدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$). وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية، بناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة: تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

الفرضية الفرعية (ج):

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة. استخدم اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال الذي يقيس الفرضية الفرعية (ج) يزيد عن قيمة المحك و البالغة (٣.٥) والذي إذا قُرب إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤) وبذلك يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة وهو يعبر عن المتوسط الذي يتم اتخاذه للتعبير عن قيمة الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينة الواحدة)، بحيث يتم قبول الفرضية إذا كانت دلالة t أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد لغاية هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$) ويتم رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (٢٣) نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ج) في المصارف الخاصة

مستوى الدلالة	قيمة t	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الفرعية (ج)
0.000	7.56	موافق	0.50	3.81	تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة

ويشير الجدول رقم (٢٣) أن قيمة (t) تبلغ (٧.٥٦) و بدلالة إحصائية تقل عن (٠.٠٠٠٥)، أي أنها أقل من مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$) المستخدم في هذا البحث، كما أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$) والبالغة (١.٩٨)، أي أن قيمة المتوسط الحسابي للإجابات لهذا المجال أكبر من قيمة المحك و بدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$).

وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية، بناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة تدرك الإدارة العليا في المصارف الخاصة أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

و بصورة عامة ولمعرفة مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها فقد تمّ استخدام اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال يزيد عن قيمة المحك و البالغة (٣.٥) والذي إذا قُرب إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤) وبذلك يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة وهو يعبر عن المتوسط الذي يتمّ اتخاذه للتعبير عن قيمة الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينة الواحدة)، بحيث يتمّ قبول الفرضية إذا كانت دلالة t أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha = ٠.٠٥$) ويتمّ رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = ٠.٠٥$).

الجدول رقم (٢٤) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (في المصارف الخاصة)

مستوى الدلالة	قيمة t	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الرئيسية الثانية
0.000	7.25	موافق	0.46	3.99	كافة المجالات الثلاث

و بما أن الجدول رقم (٢٤) يبيّن أن قيمة (t) لجميع المجالات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$)، حيث إنها تبلغ (٧.٢٥) و مستوى معنوياتها يقل عن (٠.٠٠٠٥)،

و أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، وبالقيمة (1.98)، أي أن قيمة الوسط الحسابي للإجابات حول جميع المجالات مجتمعة أكبر من قيمة المحك و بدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية، بناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود إدراك من الإدارة العليا في المصارف السورية الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

ثالثاً: تأثير نوع القطاع

الفرضية الثالثة:

H0: لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة ونظيرتها في المصارف الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

H1: يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإدارة العليا في المصارف العامة ونظيرتها في المصارف الخاصة لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.

لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت إجابات أفراد العينة من العاملين في القطاع الخاص تختلف عن إجابات المستجيبين العاملين في القطاع العام حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، فقد استخدم اختبار t للفروق بين وسطي عيّنتين مستقلتين Independent Samples T-Test بالإضافة إلى الوسط الحسابي والانحراف المعياري، بحيث يتم مقارنة دلالة t المناظرة لكل قيمة من قيم t المحسوبة مع مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$)، فإذا كانت دلالة t أكبر من ($\alpha = 0.05$) فذلك يعني أن ليس ثمة فروقاً معنوية بين آراء المستجيبين من العاملين في القطاع الخاص تختلف عن إجابات أفراد العينة العاملين في القطاع العام وبالتالي قبول الفرضية، أما إذا أسفرت نتيجة المقارنة عن أن دلالة t أصغر من ($\alpha = 0.05$) فإن ذلك يعني وجود فروق معنوية بين آراء أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاعين وبالنتيجة يتم رفض الفرضية.

الجدول رقم (٢٥) نتائج اختبار الفرضية الثالثة (الفروقات لتأثير نوع القطاع)

المجال	القطاع ١ ن = ٤٧		القطاع ٢ ن = ٧٠		الفروقات	قيمة t	مستوى المعنوية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
تدرك الإدارة العليا في المصارف أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية	4.11	0.57	3.90	0.38	0.21	2.32	0.022
تدرك الإدارة العليا في المصارف السورية أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر	3.88	0.55	3.75	0.41	0.13	1.47	0.143
تدرك الإدارة العليا في المصارف السورية أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة	3.97	0.43	3.70	0.52	0.27	2.96	0.004
كافة الفقرات	3.99	0.46	3.78	0.37	0.20	2.64	0.009

ويشير الجدول رقم (٢٥) أن قيمة (t) تبلغ (٢.٣٢) (٢.٩٦) وأن قيمة المعنوية تقل عن (٠.٠٥)، أي أنها أقل من مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$) المستخدم في هذا البحث لكل من المجالين المتعلقين بإدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية وإدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة، أي أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات القطاع الخاص تختلف عن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات المستجيبين لهذين المجالين و بدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$).

وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة للفروقات بين إجابات عيّنتين ذات دلالة إحصائية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة إذا كانت فيه (t) المحسوبة للفروقات بين إجابات عيّنتين ذات دلالة إحصائية، بناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، بوجود فروقات بين إجابات المستجيبين من القطاع الخاص و القطاع العام للمجالين المتعلقين بإدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية وإدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة وذلك لصالح القطاع الخاص.

أما فيما يتعلق بإدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر فيلاحظ من جدول رقم (٢٩) أن قيمة (t) تبلغ (١.٤٧) وأن مستوى الدلالة لها تبلغ ٠.١٤٣ أي أن قيمة المتوسط الحسابي للإجابات المستجيبين من القطاع الخاص والقطاع العام حول هذا المجال.

أما فيما يتعلق بالإجمال فإن الجدول رقم (٢٩) يشير إلى أن قيمة (t) تبلغ (٢.٦٢) وأن قيمة المعنوية تقل عن (٠.٠٥)، أي أنها أقل من مستوى دلالة ($\alpha = ٠.٠٥$) المستخدم في هذا البحث

لكافة المجالات مجتمعة، أي أن قيمة المتوسط الحسابي للإجابات المستجيبين من القطاع الخاص تختلف عن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات المستجيبين من القطاع العام حول كافة المجالات مجتمعة وبدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، والمتعلقة بمدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها وذلك لصالح القطاع الخاص.

وهذا يعني أن الإدارة في المصارف الخاصة أكثر إدراكاً لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها منها في المصارف العامة.

رابعاً: اختبار الفرضية الرابعة في المصارف السورية

جرى اعتماد ثلاث فرضيات فرعية لفرضية رئيسية تتعلق بمدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها. وفي هذه الفقرة نبين نتائج اختبار هذه الفرضيات:

الفرضية الرابعة:

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف السورية أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيما يلي:
أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف السورية.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف السورية.

ج- حوكمة الشركات في المصارف السورية.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف السورية أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمتها فيما يلي:

أ- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف السورية.

ب- تقييم إدارة المخاطر في المصارف السورية.

ج- حوكمة الشركات في المصارف السورية.

وسيتم اختبار هذه الفرضية كفرضية رئيسية من خلال اختبار فرضياتها الفرعية الثلاثة كالتالي:

الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة:

الفرضية الفرعية (أ):

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصارف كافة أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصارف كافة أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

استخدم اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال الذي يقيس الفرضية الفرعية (أ) يزيد عن قيمة المحك و البالغة (٣.٥) والذي يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة وحيث أنه إذا قُرب إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤)، وهو يعبر عن المتوسط الذي يتم اتخاذه للتعبير عن قيمة الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينة الواحدة)، بحيث يتم قبول الفرضية إذا كانت دلالة t أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد لغاية هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$) ويتم رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (٢٦) نتائج اختبار الفرضية الفرعية (أ) في المصارف السورية

الفرضية الفرعية (أ)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق	قيمة t	مستوى الدلالة
تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.	3.99	0.48	موافق	11.0	0.000

ويشير الجدول رقم (٢٦) أن قيمة (t) تبلغ (١١.٠) و بدلالة إحصائية تقل عن (٠.٠٠٠١)، أي إنها أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) المستخدم في هذا البحث، كما أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) والبالغة (١.٩٦)، أي أن قيمة المتوسط الحسابي للإجابات لهذا المجال أكبر من قيمة المحك و بدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية، وبناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة: تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

الفرضية الفرعية (ب):

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

استخدم اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال الذي يقيس الفرضية الثانية يزيد عن قيمة المحك و البالغة (٣.٥) والذي

يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة و حيث أنه إذا قُرب إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤)، وهو يعبر عن المتوسط الذي يتم اتخاذه للتعبير عن قيمة الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينة الواحدة)، بحيث يتم قبول الفرضية إذا كانت دلالة t أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد لغاية هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$) ويتم رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (٢٧) نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ب) في المصارف السورية

مستوى الدلالة	قيمة t	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الفرعية (ب)
0.000	6.9	موافق	0.47	3.80	تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

ويشير الجدول رقم (٢٧) أن قيمة (t) تبلغ (٦.٩) و بدلالة إحصائية تقل عن (٠.٠٠٠١)، أي أنها أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) المستخدم في هذا البحث، كما أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) والبالغة (١.٩٦)، أي أن قيمة المتوسط الحسابي للإجابات لهذا المجال أكبر من قيمة المحك و بدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية، وبناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة: تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

الفرضية الفرعية (ج):

H0: لا تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

H1: تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

استخدم اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال الذي يقيس الفرضية الفرعية (ج) يزيد عن قيمة المحك و البالغة (٣.٥) والذي إذا قُرب إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤) و بذلك يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة وهو يعبر عن المتوسط الذي يتم اتخاذه للتعبير عن قيمة الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينة الواحدة)، بحيث يتم قبول الفرضية إذا كانت دلالة t أكبر

من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد لغاية هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$) ويتم رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (٢٨) نتائج اختبار الفرضية الفرعية (ج) في المصارف السورية

مستوى الدلالة	قيمة t	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الفرعية (ج)
0.000	6.7	موافق	0.50	3.81	تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة

ويشير الجدول رقم (٢٨) أن قيمة (t) تبلغ (٦.٧) و بدلالة إحصائية تقل عن (٠.٠٠٠١)، أي أنها أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) المستخدم في هذا البحث، كما أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) والبالغة (١.٩٦)، أي أن قيمة المتوسط الحسابي للإجابات لهذا المجال أكبر من قيمة المحك و بدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية، ورفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية، وبناءً عليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة: تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

و بصورة عامة ولمعرفة مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها فقد تمّ استخدام اختبار (t) لاختبار هذه الفرضية ولمعرفة فيما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمستوى الكلي للمجال يزيد عن قيمة المحك و البالغة (٣.٥) والذي إذا قُرب إلى أقرب منزلة عشرية يصبح (٤) و بذلك يمثل درجة الموافقة على المقياس الخماسي المستخدم في هذه الدراسة، وهو يعبر عن المتوسط الذي يتمّ اتخاذه للتعبير عن قيمة الاختبار الإحصائي (اختبار t للعينة الواحدة)، بحيث يتمّ قبول الفرضية إذا كانت دلالة t أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$) ويتمّ رفض الفرضية إذا كانت دلالة t أقل من ($\alpha = 0.05$).

الجدول رقم (٢٩) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة (في المصارف السورية)

مستوى الدلالة	قيمة t	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الرئيسية الرابعة
0.000	9.5	موافق	0.42	3.87	كافة المجالات الثلاث

و بما أنَّ الجدول رقم (٢٩) يبيّن أن قيمة (t) لجميع المجالات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، حيث أنها تبلغ (٩.٥) و مستوى معنويّاتها يقل عن (٠.٠٠٠١)، وأن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدوليّة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، و البالغة (١.٩٦). أيّ أنّ قيمة الوسط الحسابي للإجابات حول جميع المجالات مجتمعة أكبر من قيمة المحك وبدلالة إحصائيّة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

وبناءً على القاعدة القائلة بقبول الفرضيّة العدميّة ورفض الفرضيّة البديلة إذا كانت فيه (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدوليّة، ورفض الفرضيّة العدميّة وقبول الفرضيّة البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدوليّة، بناءً عليه فإننا نرفض الفرضيّة العدميّة ونقبل الفرضيّة البديلة القائلة بوجود إدراك من الإدارة العليا في المصارف السورية لأهميّة المراجعة الداخليّة في زيادة قيمة العمليات المصرفيّة وتحسينها.

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات:

أولاً: نتائج الدراسة

جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السوريّة لأهميّة المراجعة الداخليّة في زيادة قيمة العمليات المصرفيّة وتحسينها، وفيمايلي ملخّص ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج:

١- تدرك الإدارة العليا في المصارف السوريّة العامّة أهميّة المراجعة الداخليّة في زيادة قيمة العمليات المصرفيّة وتحسينها، وذلك من خلال مساهمة المراجعة الداخليّة فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفاعليّة الرقابة الداخليّة في المصارف السوريّة العامّة.

ب- إدارة المخاطر في المصارف السوريّة العامّة.

ج- الحوكمة في المصارف السوريّة العامّة.

٢- تدرك الإدارة العليا في المصارف السوريّة الخاصّة أهميّة المراجعة الداخليّة في زيادة قيمة العمليات المصرفيّة وتحسينها، وذلك من خلال مساهمة المراجعة الداخليّة فيمايلي:

أ- تقييم كفاءة وفاعليّة الرقابة الداخليّة في المصارف السوريّة الخاصّة.

ب- إدارة المخاطر في المصارف السوريّة الخاصّة.

ج- الحوكمة في المصارف السوريّة الخاصّة.

- ٣- يوجد فروقات لصالح القطاع الخاص بين إجابات المستجيبين من القطاع الخاص والقطاع العام للمجال المتعلق بإدراك الإدارة العليا في المصرف لأهمية مساهمة المراجعة الداخلية في: (تقييم كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية - إدارة المخاطر - الحوكمة).
- ٤- تدرك الإدارة العليا في المصارف السورية أهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وذلك من خلال مساهمة المراجعة الداخلية فيما يلي:
- أ- تقييم كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية في المصارف السورية.
- ب- إدارة المخاطر في المصارف السورية.
- ج- الحوكمة في المصارف السورية.

ثانياً: التوصيات

بناءً على ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج سيتناول هذا القسم التوصيات التي من شأن الأخذ بها (وفق رأي الباحثة) أن يرفع من مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها، وتتمثل هذه التوصيات فيما يلي:

١. ضرورة تفعيل وظيفة المراجعة الداخلية في المصارف العامة لترقى إلى سويتها في المصارف الخاصة.
٢. ضرورة إجراء دورات تدريبية للعاملين في وظيفة المراجعة الداخلية لكي يبقوا على اطلاع مستمر على التطورات المهنية في أي مجال له علاقة بوظيفة المراجعة الداخلية.
٣. ضرورة زيادة العمل على توضيح أهمية المراجعة الداخلية لدى إدارة المصارف وذلك من خلال إصدار التعليمات والتشريعات اللازمة، وإقامة الندوات ودراسات العمل، من أجل رفع إدراك مجالس الإدارة في المصارف لأهمية المراجعة الداخلية مما ينعكس على زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها.
٤. لا بدّ من تشكيل لجنة للمراجعة الداخلية ضمن جمعية المحاسبين القانونيين في سورية مهمتها تطوير المراجعين الداخليين وإصدار معايير خاصة توافق القوانين الاقتصادية السورية.
٥. ضرورة تعاون المنظمات المهنية للمحاسبة والمراجعة والأجهزة الرقابية في سورية مع باقي المنظمات المهنية في الدول العربية لتأسيس مجمع عربي للمراجعين الداخليين لتأهيل المراجعين الداخليين ومنحهم شهادات مهنية للقيام بأدوارهم في ظل الإطار الجديد لممارسة المهنة.

٦. الإسراع في تشكيل وحدات إدارة المراجعة الداخلية في المصارف العامّة، وأن تكون تبعيتها للجان المراجعة لضمان استقلاليّة تلك الوحدات.
٧. الإسراع في تشكيل لجان المراجعة ولجان الحوكمة وكذلك لجان إدارة المخاطر في جميع المصارف، وإعطاءها دورها كما ورد في قرارات مجلس النقد والتسليف.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١. الكتب

- الدهراوي، مصطفى كمال الدين، وسرايا، محمد السيد. دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، المكتب الجامعي الحديث، ٢٠٠٦.
- الراوي، خالد وهيب. إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.
- السقا، السيد أحمد، ومدثر طه أبو الخير. مشاكل معاصرة في المراجعة، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠٠٢.
- الصبان، محمد سمير، وجمعة، اسماعيل ابراهيم، والسوافيري، فتحي رزق. الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، ١٩٩٦. السوافيري، فتحي رزق. الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، ٢٠٠٢.
- الصحن، عبد الفتاح. مبادئ وأسس المراجعة علماً وعملاً، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، ١٩٩٣، ص. ١٩٤.
- الصحن، عبد الفتاح، وسرايا، محمد السيد، وشحاته، شحاته السيد. الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، ٢٠٠٦.
- القاضي، حسين يوسف، ودحدوح، حسين أحمد، وقريط، عصام نعمة. التدقيق الداخلي، جامعة دمشق، ٢٠٠٨.
- القباني، ثناء علي. المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٦.
- الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، مشروع معايير المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ٢٠٠٤.
- الوردات، خلف عبد الله. التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقاً لمعايير التدقيق الداخلي، عمان، مؤسسة الوراق، ٢٠٠٦.
- حشاد، نبيل. دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية، موسوعة بازل II، الجزء الثاني، بيروت، لبنان، ٢٠٠٥.

- حمّاد، طارق عبد العال. حوكمة الشركات (شركات قطاع عام وخاص ومصارف- المفاهيم- المبادئ- التجارب- المتطلبات)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، الدار الجامعية، مصر، ٢٠٠٧.
- حمّاد، طارق عبد العال. حوكمة الشركات (المفاهيم- المبادئ- التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، ٢٠٠٥.
- رضوان، رأفت علي. معايير وإجراءات المراجعة، شبين الكوم، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ١٩٩٩.
- سرايا، محمّد السيد، الصحن، عبد الفتّاح. الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، ١٩٩٨.
- عبد الله، خالد أمين. التدقيق والرقابة الداخلية في البنوك، دار وائل للنشر، ١٩٩٨.
- غالي، جورج دانيال. تطوير مهنة المراجعة لمواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات الألفية الثالثة، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٣.
- مركز المشروعات الدولية الخاصة. غرفة التجارة الأمريكية - واشنطن، ترجمة سمير كريم، ٢٠٠٣.
- نصر، عبد الوهّاب، والصّحن، عبد الفتّاح، وسرايا، محمّد السيّد، وشحاته، السيّد شحاته. المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، ٢٠٠٧.
- نصرعلي، عبد الوهّاب، وشحاته السيّد شحاته. مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، قسم المحاسبة والمراجعة، ٢٠٠٧.

٢. الرسائل العلميّة

- أزمنّا، تيسير أحمد. تعزيز قبول التدقيق الداخلي في الشركات المساهمة العامّة في الأردن، رسالة ماجستير في المحاسبة، كلية الدراسات العليا في الجامعة الأردنية، ١٩٩٤.
- البطّاح، حسام عمر. الاتجاهات الحديثة لوظائف المراجعة الداخلية ومساهمتها في تحقيق الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه في المحاسبة، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة حلب، ٢٠٠٨.
- الخريسات، حمدان. تقويم فاعلية وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المساهمة، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الأردنية ١٩٩٣.

- الرمحيّ، زاهر عطا. تطوير أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر لدى المصارف الأردنية، دراسة لنيل درجة الدكتوراه في المحاسبة، جامعة عمان العربيّة، ٢٠٠٤.
- السّواح، نادر شعبان ابراهيم. أثر المعاملات الالكترونية والعمليات المميكنة على منهجية وأساليب المراجعة الداخلية في البنوك التجارية، رسالة ماجستير، مكتبة كليّة التجارة، جامعة المنوفيّة، ٢٠٠٥.
- الصمادي، محمّد مصطفى علي. دور التدقيق الداخلي في تقييم فعاليّة نظم الرقابة الداخليّة في الشركات المساهمة الماليّة العامّة الأردنيّة، رسالة ماجستير في المحاسبة، كليّة الدراسات الاقتصادية والإداريّة، جامعة جدارا، الأردن، ٢٠١٠.
- العمري، أحمد علي. تحليل أسباب الخطأ في اتخاذ القرارات في البنوك الأردنية، دراسة باستخدام تحليل المسار، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، ٢٠٠١.
- خشارمة، صهيب حسين. العوامل المؤثرة في تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، ٢٠٠٥.
- سيدي، عمر محمّد. استخدام مدخل إدارة الجودة الشاملة لتحسين كفاءة وفعالية إدارات المراجعة الداخليّة، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة تشرين، اللاذقيّة، سورية، ١٩٩٩.
- شنّاق، باسل خالد مفلح. تقويم مدقق الحسابات الخارجي لوظيفة المدقق الداخلي في ظل تطبيق معيار التدقيق الدولي رقم ٦١٠ دراسة ميدانيّة، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، ٢٠٠٥.
- عويض، زكي محمّد مبارك. دور المراجعة الداخليّة في تحسين الأداء بالوحدات الاقتصادية، رسالة ماجستير في المحاسبة، كليّة التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠٠٥.
- غفير، كامليا مسعود. المقومات الأساسيّة للمراجعة الداخليّة ومدى توافرها في المصارف التجاريّة الليبيّة، رسالة ماجستير، جامعة قاريونس، بنغازي، ليبيا، ١٩٩٥.
- كرزّاز، شادي. كفاءة وفعاليّة إدارة الرقابة الداخليّة (المراجعة الداخليّة) في سورية مع التطبيق العملي على بعض مؤسّسات التجارة الداخليّة، رسالة لنيل درجة الماجستير في المحاسبة، جامعة دمشق، كليّة الاقتصاد، ٢٠٠٥.
- مراد، درويش فيصل. دور المراجعة الداخليّة في حوكمة الشركات في سورية، رسالة ماجستير في المحاسبة، كليّة الاقتصاد والتجارة، جامعة دمشق، ٢٠٠٨.
- مقداد، عمر يوسف محمد. المهنية لدى المدققين الداخليين في البنوك الأردنية وعلاقتها بمخرجات العمل، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، ٢٠٠٢.

٣. الدوريات والمجلات

- أبو السعود، ممدوح. دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات، بحث منشور في المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، أيلول ٢٠٠٥.
- الحانوتي، عماد. أهمية التدقيق الداخلي في الحد من الغش، نشرة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، أيار، ٢٠٠٢.
- الحيزان، أسامة بن فهد. تطوير أداء وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل متطلبات الحوكمة، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، الجزء الأول، ٢٠٠٨، العدد ٧٠.
- العبادي، مصطفى راشد مصطفى. تطوّر المراجعة الداخلية بين النظرية والممارسة العملية في ضوء التحديات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجه الوحدات الاقتصادية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ١٩٩٩، العدد ١.
- العبادي، مصطفى راشد. دور المراجع الداخلي في إضافة القيمة وتفعيل تطبيق حوكمة الشركات، دراسة اختبارية على الشركات المساهمة المصرية والسعودية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة نبها، ٢٠٠٧، العدد الأول، المجلد الأول.
- الغباري، أيمن فتحي أحمد. الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي وأهميتها في تحديد الاتجاهات المستقبلية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠٠٠، العدد ٥٦.
- المطيري، عبيد سعد. كيف يمكن أن نفعّل مفهوم حوكمة الشركات في الشركات السعودية، مجلة المحاسبة، الجمعية السعودية للمحاسبة، الرياض، العدد ٣٤، ٢٠٠٢.
- بدران، سناء محمد. "تحليل العائد والتكلفة للمراجعة الداخلية: دراسة تطبيقية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، العدد الرابع، ١٩٩٤.
- جمعة، أحمد حلمي. إدراك الإدارة العليا لتطور المعرفة في مهنة التدقيق الداخلي وتأثيره على دور المدقق الداخلي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٢٠٠٦.
- جمعة، أحمد حلمي، والبرغوثي، سمير. دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية، المؤتمر العلمي السنوي الدولي السابع، إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، المحور الثامن: إدارة المخاطر والتدقيق، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، ٢٠٠٧.
- جمعة، أحمد حلمي. التحكّم المؤسسي وأبعاد التطوّر في ممارسة مهنة التدقيق الداخلي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٢٠٠٤، العدد ٢.

- حاج بكري، علي. دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الاقتصادية في منظّمات الأعمال، المجلة العلميّة لكلية التجارة ، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر، عدد ٣٠، ٢٠٠٥.
- دهمش، نعيم حسني. تدقيق وتقييم كفاءة الأداء وفعاليّة المشاريع الإنمائيّة في الدول النامية، مجلّة الدراسات، الجامعة الأردنيّة، المجلّد ١٢، العدد ٥، ١٩٨٥.
- ذنبيات، علي عبد القادر، و شناق، باسل خالد. تقويم مدقق الحسابات الخارجي لوظيفة التدقيق الداخلي في ظل تطبيق معيار التدقيق الداخلي ذي الرقم (٦١٠)، المجلة الأردنيّة في إدارة الأعمال، المجلّد ٢، ٢٠٠٦، العدد ٢.
- صبيحي، محمّد حسني عبد الجليل. التعاقد الخارجي بالمراجعة الداخليّة أحد الاتجاهات الحديثة في المراجعة، دراسة تحليليّة، مجلة الدراسات والبحوث التجاريّة، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، العدد الأوّل، يناير، ٢٠٠٠.
- عبد الفتّاح، محمّد عبد الفتّاح محمد. إطار مقترح لتطوير دور المراجعة الداخليّة في تفعيل إدارة المخاطر المصرفيّة، الفكر المحاسبي، مجلة علميّة محكمة متخصصة تصدر عن قسم المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة عين شمس السنة الثانية عشر، أيلول ٢٠٠٨، العدد ٢.
- عبد الفتّاح، محمّد عبد الفتّاح محمّد. الإسناد الخارجيّ لأداء وظائف المراجعة الداخليّة وأثره على استقلال المراجع الداخليّ وجودة المراجعة، دراسة ميدانيّة، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الأوّل، ٢٠٠١.
- عبيرات، مقدم، و نقاز، أحمد. المراجعة الداخليّة كأداة فعّالة في اتخاذ القرار، مجلة الأكاديميّة العربيّة المفتوحة في الدنمارك، ٢٠٠٧، العدد الثاني.
- عليان، علي حسين، والعسّس، محمّد أحمد. أساسيات الرقابة الداخليّة في البنوك التجاريّة، إدارة شؤون البنك العربي، دورة تدريبيّة، شباط، ١٩٩٦.
- عويضة، محمّد يسري طلبة. دراسة لأهميّة وجدوى معايير أداء المراجعة الداخليّة، مجلة البحوث التجاريّة، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، السنة السابعة، العدد السابع، ١٩٩٥.
- عيسى، سمير كامل محمّد. العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخليّة في تحسين جودة حوكمة الشركات، مجلة كلية التجارة للبحوث الاسكندريّة، العدد ١ مجلّد رقم ٤٥، ٢٠٠٨.
- محمّد، أمال ابراهيم. دور المراجعة الداخليّة في دعم فاعلية حوكمة الشركات، مجلّة الدراسات والبحوث التجاريّة، كلية التجارة، جامعة نبها، السنة الخامسة والعشرون، ٢٠٠٥.

- ميخائيل، أشرف حنّا. تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات، بحث منشور في المؤتمر العربي الأوّل حول التدقيق الداخليّ في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، ٢٠٠٥.

٤. الهيئات العامّة والقوانين

- الاتحاد الدولي للمحاسبين. إصدارات المعايير الدوليّة لممارسة أعمال التدقيق والتأكد وأخلاقيّات المهنة، ترجمة جمعيّة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمّان، الأردن، ٢٠٠٩.
- المصرف الصنّاعيّ. اجتماع إدارة المصرف رقم (٢٤)، القرارات رقم (١٦٤-١٦٥-١٦٦)، آب/٢٠٠٩.
- مجلس النقد والتسليف في سورية. دليل الحوكمة لدى المصارف التقليديّة العاملة في الجمهورية العربيّة السوريّة، مصرف سورية المركزي، ٢٠٠٩.
- مصرف سورية المركزي. التعليمات الخاصّة بمتطلّبات المراجعة الداخليّة في المصارف، قرار مصرف سورية المركزي رقم (١٢٣/م ن / ب ٤) لعام ٢٠٠٢.
- الهيئة المركزيّة للرقابة والتفتيش. النظام الداخليّ للهيئة المركزيّة للرقابة والتفتيش الصادر بقرار رقم ٢٥٠، بتاريخ ١٤/٦/١٩٩٠، الباب التاسع عشر.

٥. المواقع الالكترونيّة

- هيئة الأوراق والأسواق الماليّة السوريّة. قرار رقم ١٨/م لعام ٢٠٠٨، الموقع الالكتروني للهيئة: www.scfms.sy.
- مصرف سورية المركزي. المنتدى السنوي السادس لمدراء الالتزام، ٢٠١٠، الموقع الالكتروني لمصرف سورية المركزي: www.banquecentrale.gov.sy.
- وزارة الماليّة. قرار وزير الماليّة رقم ٩٣ بتاريخ ١٧/٣/٢٠١٠، الموقع الالكتروني لوزارة الماليّة: www.syriafinance.org.
- وزارة الماليّة. قرار وزير الماليّة رقم ٩٤ بتاريخ ١٧/٣/٢٠١٠، الموقع الالكتروني لوزارة الماليّة: www.syriafinance.org.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abbott, L., Parker, S., Peters, G. and Roma, D. Corporate Governance, Audit Quality and the Sarbanes-Oxley Act: Evidence from Internal Audit Outsourcing. The Accounting Review, Sarasota: Vol. 82, Iss. 4, 2007.
- Ahlawat, Sunita S. and Lowe, Jordan D. An Examination of Internal Auditor Objectivity: in-house versus outsourcing. Auditing: A journal of Practice & Theory, Sept. 2004.
- Bagshow, K. The Role of Internal Auditing in Risk Management, Student Accountant, AccA, March 2002.
- Beam, L. and Chambliss K., Preventing Revenue Recognition Problems: Internal Control and Best Practices, Internal Auditing, vol. 18 No.3, May\June 2003.
- Beasley, M. S., J.V.Carcello, D.R. Hermanson and P.D.Laphdes. Fraudulent Financial Reporting: Concideration of Industry Traits and Corporate Governance Mechanisms. Accounting Horizons, December, 2000.
- Benoit, Pige. Audit et Controle Enterne, 2^{eme} edision, EMS, Paris, 2004.
- Bishop, William. Committee, Internal Auditor, April, 2000.
- Brink Victor - Witt Herbert, Modern Internal Auditing Apprising Operation and Control, Arnold Press Publication John Wiley & Sons, New York, 1982.
- Brody, R. G., S. P. Golen and P. M. J. Reckers. An Empirical Investigation of the Interface between Internal and External Auditors. Accounting and Business Research, (summer), 1998.
- Cain, J., In the Spotlight, Internal Auditing & Business Risk, IIA UK & Ireland, May 2004.

- Cappellett, Laurent. Performing an Internal Control Function to Sustain SOX 404 and Improve Risk Management: Evidence from Europe, *Management Accounting Quarterly*, 2009.
- Chamber, A.D. *Internal Auditing: Theory and Practices*, Pitman Book Limited, London, 1981.
- Chun Cai., On the Functions and Objectives of Internal Audit and Their Underlying Conditions, *Managerial Auditing Journal*, 1997.
- Chutter, M., and Swanger, L.S. Internal Auditing in Community Financial Institution, *Community Banker*, July, 2000, vol.Q, Issue 7.
- Cohen, J., G. Krishnamoorthy and A. M. Wright. Corporate Governance and the Audit Process. *Contemporary Accounting Research*, (winter), 2002.
- Colbert J., and Furnishing, L. A Context for Internal Audit Work, *CPA Journal*, May, vol.72, Issue 5, 2002.
- Colbert, J. L. Corporate Governance: Communications from Internal and External Auditors, *Managerial Auditing Journal*, Bradford: Vol.17, Iss.3, 2002.
- Committee of Sponsoring Organizations COSO, *Enterprise Risk Management-Integrated Framework*, New York: COSO, Sep. 2004.
- Committee of Sponsoring Organizations COSO, *Internal Control-Integrated Framework*, New York: COSO 1992.
- Committee on Auditing Procedures, AICPA, 1996, Statement No.7.
- Douglas, R. Cormichael, The PCAOB and the social Responsibility of the Independent Auditor, *Accounting Horizons*, Vol 18, No.2, June 2004.
- Downes, D. The European Perspective on Corporate Governance, *Accountancy Ireland*, Dublin: Vol.36, Iss.6.

- Edwards, Donald E., Kusel, Jim, and Oxner, Tom. Internal Auditing in the Banking Industry, Bank Accounting and Finance, Feb., vol.15, Issue 1, 2001.
- Felix, w. L. Jr., A. A. Gramling and M. J. Maletta. The of Internal Audit as a Determinant External Audit of fees and Factors Influencing this Contribution. Journal of Accounting Research, (December), 2001.
- Gallegos, F. Safeguarding Auditor Objectivity, Internal Auditor, Vol.61, Iss.5, October 2004.
- Gerrit Sarens & Ignace De Beelde, Internal Auditors' Perception about Their Role in Risk Management: A Comparison Between US and Belgian Companies, Managerial Auditing Journal, Vol. 21, No. 1, 2006.
- Glem, Irvin N. Internal Audit's Role in Governance, Risk and Control, CIA Review, 2004.
- Goodwin, J. and Kent, Pamela. The Use of Internal Audit by Australian Companies. Managerial Auditing Journal, Bradford: Vol.21, Iss.1/2, 2006.
- Goodwin, J. and Pamela Kent. The Use of Internal Audit by Australian Companies, Managerial Auditing Journal, Vol. 21, Iss. 1\2, 2006.
- Gramling, A., Maletta, A., Schneider, A., and Church, B. The Role of Internal Audit Function in Corporate Governance, Journal of Accounting Literature, Vol. 23, 2004.
- Gramling, A.A., Maletta, M., Schneider, A., and Church B. The Role of Internal Audit Function in Corporate Governance, Journal of Accounting Literature, Vol.23, 2004.
- Haron, H., Andrew Chambers, Rozaldy Ramsi and Ishak Ismail. The Reliance of External Auditors and Internal Auditors. Managerial Auditing Journal, Bradford: Vol. 19, Iss.8/9, 2004.

- Hermanson, D.R. and Rittenberg L.E., Internal Audit and Organizational Governance, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Florida, USA, 2003 .
- Hermanson, D.R. and Rittenberg, L.E., Internal Audit and Organizational Governance, Chap, in Research Opportunities in Internal Auditing, IIA Research Foundation, 2003.
- Hermanson, R., Dana, et al. Information Technology- Related Activites of Internal Auditors, Journal of Information System, 2000, Supplement, vol. 14, Issue: 1.
- Holzinger, A., The New Internal Auditing Function, Internal Auditing, United States, June, 1999, vol.56, Issue: 3.
- Huston, J.H., and Kovatch, R., Weighting the Standard Where is the Emphasis in Quality Assurance, 1997.
- Institute of Internal Auditors (IIA). Internal Auditors: Integral to Good Corporate Governance, 2002.
- Institute of Internal Auditors (IIA). International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, Altamonte Springs, FL, 2003b.
- Institute of Internal Auditors IIA.Simply Good Business, Tone at the Top, Aug., 2003a.
- Institute of Internal Auditors, The Role of Internal Auditing in Enterprise, IIA, Florida, 2005. www.theiia.org.
- Institute of Internal Auditors, The Standards of Internal Auditing, IIA, 2007. www.theiia.org.
- J.L.‘ Furnishing a Context for Internal Audit Work, CPA Journal, May, 2002.
- John, G., Assessing Prior Distribution for Applying Bayesian Statistics in Auditing, The Accounting Review, July, 2005.

- Jonathan S. Forrest, and Edward Forrest. The Internal Audit and Activity Based Management, the CPA, Journal online. August 1999.
- Kalbers, Lawrence P. Audit Committees and Internal Auditors, Internal Auditor, Dec., Vol.49, 1999. www.findarticles.com.
- Kamit, L. Wilson. Role of Internal Auditors in the Bank and Supervised institutions, Bank for International Settlement, Review 89, 2008.
- Kinney, J. and William, R., Auditing Risk Assessment and Risk Management Processes, as cited in Research Opportunities in Internal Auditing, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Florida USA, 2003.
- Krell, E. Internal Audit in Flux, Business Finance, Feb.2004.
- Latorre, J. and Dick, A., Strengthening Internal Audit's Role in Corporate Governance, Price Water House Coopers International Limited, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2004.
- Leung, P., Cooper, B. and R. Peter. The Role of Internal Audit in Corporate Governance and Management, The Institute of Internal Auditors Australia and School of Accounting and Law, RMIT University, 2004.
- Lewington, David., 2020 Vision, Managerial Auditing Journal, Vol.11, No. 7, 1996.
- Margheim, L. and w. Label. External Auditor Reliance on Internal Auditors when Audit Risk is Hight: Some Empirical Findings. Advances in Accounting, Vol. 8, 1990.
- McAvoy, M.S., How to Improve Productivity in Internal Auditing, The Internal Auditor, October, 1977.
- McKanna, T.F., How to Win Friend and Mostly Influence People, The Internal Auditor, April, 1987.

- McNamee, D., Targeting Business Risk, Internal Auditor, Vol. 57, Iss.5, Oct. 2000.
- Nagy Albert L.& Cenker William J., An Assessment of the Newly Defined Internal Audit Function, Managerial Auditing Journal, vol.19,No.3, 2002.
- OECD. Principles of Corporate Governance for this Arabic Edition, Affore named, 2004.
- Paape, L., Johan, S. and Pin S., The Relationship Between The Internal Audit Function and Governance in the EU-a Survey, International Journal of Auditing, Vol. 7, Iss. 3, 2003.
- Peursem, Karen V., Internal Auditors' Role and Authority: New Zealand Evidence, Managerial Auditing Journal, Vol. 19, No.3, 2004.
- Pickett, S. K. The Internal Auditing Handbook, 2nd ed., John Wiley Inc, UK, 2003.
- Prawitt, Douglas F., Managing the Internal Audit Function, the Institute of Internal Auditors Research Foundation, Florida USA, 2003.
- Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). An Audit of Internal Control over Financial Reporting Performed in Conjunction with an Audit of Financial Statements, 2004, Auditing Standard No. 2.
- Quinn, L., Risky Business, Journal of Accountancy, Vol. 193, Iss.6, June 2002.
- Ramamoorti, Sridhar, Weidenmier, Marcia, L. The Pervasive Impact of Information Technology on Internal Auditing, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2003.
- Ramamorti, Sridhar. Internal Auditing: History, Evaluation and Prospects, Research Opportunities in Internal Auditing, IIA, Altmone Spring, Florida, 2003.

- Ramamrooti, S., Internal Auditing: History. Evolution and Prospects, as cited in Research Opportunities in internal Auditing, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Florida USA, 2003.
- Ramos, M., Evaluate the Control Environment, Journal of Accountancy, vol. 197, Iss. 5, May 2004.
- Risk Management Standard, Published by AIRAM-ALARM-IRM, 2002: www.erma-egypt.org.
- Roth, J. How Do Internal Auditors Add Value? The Internal Auditors, Vol. 60, Iss.1, 2003.
- Ruud, T. Flemming. The Internal Audit Function: An Integral Part of Organizational Governance, the Institute of Internal Auditors Research Foundation, Florida USA, 2003.
- SEC Securities Exchange Act Release No. 48745. November 4, 2003, www.sec.gov.
- Sekaran, Oma. Research Method for Managers: A Skill Building Approach, John Wiley and Sons Inc., New York, 1984.
- Shroeder, R.G., How to Audit Internal Auditing, The Internal Auditor, August, 1977.
- Stanciu, Victoria. Internal Audit Approach in Banks, Faculty of Accounting and Management Information Systems, Bucharest-Romania.
- Standards for the Professional Practices Framework, 1999, Side IIA: www.theiia.org.
- Standards for the Professional Practices Framework. The Institute of Internal Auditors, IIA, Florida, 2003.
- Stephen, A. Moscouef, and Mark, G. Simkin, Accounting Information Systems Concepts and practice for Effective Decision Making, N. y. John wiley and sons, 1990.

- Stocks, K.D., Albrecht, W.S., and Schuler, D.R., What Makes an Effective Internal Audit Department? , The Internal Auditor, April, 1988.
- Swanson, D. Setting Long-term Goals for Internal Audit, CMA, Management, Hamilton: Jun. /Jul., Vol.81, Iss.4, 2007.
- The Institute of Internal Auditors IIA. The Role of Internal Auditing in Enterprise-Wide Risk Management, IIA, Florida, Sep.2004.
www.theiia.org
- The Institute of Internal Auditors, Statement of Internal Auditors Responsibilities, IIA, Florida, 1994.
- Tiessen, P. and R. H. Colson. External Auditor Reliance on Internal. Internal Auditing, (winter), 1990.
- Treasury, H.M., Management of Risk- Principals and Concepts, The Orange Book-Revised Version, UK, 2004.
- Venables, J., and Impey, K., Internal Audit, Second Edition, London, Butterworths, 1988.
- Whitley, J. Internal Auditing's Role in Corporate Governance, The Internal Auditor. Vol.62, Iss.5, 2005.
- Whittington O.R - and Pany K., Principles of Auditing, 12th Edition, Irwin McGraw-Hill, 1998.
- Zikond, W.G. Business Research Methods 4th edition the Dry den Press, Orland Florida, 1994.

الملحق رقم (١)

استبانة لمعرفة مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية
المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها

حضرة السيد عضو مجلس إدارة المصرف المحترم:
حضرة السيد المدير التنفيذي المحترم:

تحية طيبة وبعد ...

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية حول مدى إدراك الإدارة العليا في المصارف السورية لأهمية المراجعة الداخلية في زيادة قيمة العمليات المصرفية وتحسينها من خلال قيامها بممارسة مجموعة من الوظائف الحديثة المتمثلة في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية ومساهمتها في إدارة المخاطر والحوكمة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة بإشراف الأستاذ الدكتور حسين أحمد دحدوح.

إنّ تقديمكم للمعلومات المطلوبة سوف يؤدي إلى مساعدة الباحثة في تحقيق أهداف الدراسة والحصول على نتائج أفضل وأكثر فائدة، وإنّنا نقدر لكم تعاونكم في سبيل إنجاح هذه المهمة من خلال الإجابة على فقرات الاستبانة المرفقة بوضع إشارة (X) أمام الإجابة المناسبة، ونؤكد لكم أنّ جميع المعلومات التي سيتم جمعها ستعامل بسريّة تامّة ولن تستخدم إلا لغايات البحث العلمي.

شاكرة حسن تعاونكم

وتفضّلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة
فاتن حنا كيرزان

١ - معلومات عامّة:

الرجاء وضع إشارة (x) أمام الإجابة المناسبة:

■ التخصص العلمي:

- ☐ محاسبة ☐ اقتصاد ☐ إدارة أعمال
☐ علوم ماليّة ومصرفيّة ☐ أخرى (حدّدها)

■ المؤهل العلمي:

- ☐ بكالوريوس ☐ دبلوم ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
☐ غير ذلك (حدّدها)

■ مكان العمل:

- ☐ مصرف خاص ☐ مصرف عام

■ نوع العمل:

- ☐ عضو مجلس إدارة ☐ مدير تنفيذي

■ عدد سنوات الخبرة:

- ☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
☐ من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة ☐ ١٥ سنة فأكثر

٢- فرضيات الدراسة والفقرات المرتبطة بها:

الفرضية الأولى: تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية المراجعة الداخلية في تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق أبداً	الفقرات المتعلقة بالفرضية الأولى
					١- تعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصح عند تصميم نظام الرقابة الداخلية وتحسينها.
					٢- تضمن المراجعة الداخلية وجود إطار فعال للرقابة الداخلية في المصرف.
					٣- تتأكد المراجعة الداخلية من موثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية في المصرف.
					٤- تتأكد المراجعة الداخلية من كفاءة العمليات في المصرف.
					٥- تتأكد المراجعة الداخلية من فعالية العمليات في المصرف.
					٦- تتأكد المراجعة الداخلية من توافر الضوابط لحماية الموجودات والسجلات المحاسبية.
					٧- تتأكد المراجعة الداخلية من الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات الإدارية الموضوعة في المصرف.
					٨- تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية المعدة لتعزيز نظام الرقابة الداخلية في المصرف.
					٩- تعمل المراجعة الداخلية على تحديد أوجه القصور والضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف.
					١٠- تتابع المراجعة الداخلية معالجة أوجه القصور ونقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية في المصرف.
					١١- تلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمصرف.
					١٢- تلعب المراجعة الداخلية دوراً هاماً في مساعدة الإدارة على تقييم كفاءة نظام الرقابة الداخلية بالمصرف.
					١٣- تساعد المراجعة الداخلية إدارة المصرف في إعداد تقرير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية.
					١٤- تقوم المراجعة الداخلية بتحديد ملائمة نظام الرقابة الداخلية في المصرف.
					١٥- تضمن المراجعة الداخلية تأمين المعلومات الكافية عن القرارات التي تتعلق بأي تغييرات أساسية في المصرف.
					١٦- تعمل المراجعة الداخلية على التأكد من وجود هيكل تنظيمي في المصرف يحدد بوضوح المسؤوليات والصلاحيات.
					١٧- تتأكد المراجعة الداخلية من قيام الإدارة بوضع السياسات واتخاذ التدابير الكافية لتحقيق أهداف المصرف.
					١٨- تتأكد المراجعة الداخلية من وجود بيئة رقابية مناسبة في المصرف.
					١٩- تتحقق المراجعة الداخلية من وجود نظام جيد يتعلّق في تعيين الأفراد وتقييمهم وتدريبهم وترقيتهم في المصرف.
					٢٠- تتأكد المراجعة الداخلية من وجود تحقّق داخلي مستقل عن الأداء في المصرف.

الفرضية الثانية: تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر .

الفقرات المتعلقة بالفرضية الثانية					موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق أبداً
١- تتأكد المراجعة الداخلية من وجود الضوابط المناسبة لمواجهة المخاطر في المصرف.									
٢- تعمل المراجعة الداخلية على تقييم كفاءة وفعالية الضوابط لمواجهة المخاطر في المصرف.									
٣- ترفع المراجعة الداخلية تقارير إلى الإدارة العليا في المصرف عن نتائج تقييم كفاءة وفعالية الضوابط لمواجهة المخاطر.									
٤- تتأكد المراجعة الداخلية من اتخاذ الإجراءات الضرورية لإدارة المخاطر في المصرف.									
٥- تعمل المراجعة الداخلية على اختبار تطوير وتحسين عمليات إدارة المخاطر في المصرف.									
٦- تتأكد المراجعة الداخلية من وجود إطار عام لإدارة المخاطر يساعد على وضع نطاق لإدارة المخاطر والعمليات الإجرائية اللازمة لإدارة المخاطر في المصرف.									
٧- تساعد المراجعة الداخلية على توصيل المعلومات عن المخاطر بأسلوب منظم وإلى المستويات المناسبة في المصرف.									
٨- تتأكد المراجعة الداخلية من وجود خطة طوارئ في المصرف تشمل كافة أنواع المخاطر ويتم مراجعتها بشكل دوري منتظم.									
٩- تقوم المراجعة الداخلية بمراجعة إدارة المخاطر الرئيسية في المصرف ورفع التقارير عنها.									
١٠- تعمل المراجعة الداخلية على تحديد التهديدات المحتملة التي تهدد تحقيق أهداف المصرف.									
١١- تعمل المراجعة الداخلية مع الجهات الأخرى في المصرف على تقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات.									
١٢- تراجع المراجعة الداخلية أية مواضيع متعلقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر.									
١٣- تعمل المراجعة الداخلية مع جهات أخرى في المصرف على تحديد مستويات المخاطر المقبولة من مجلس الإدارة.									
١٤- تعمل المراجعة الداخلية مع الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر على إجراء التقييم الذاتي للمخاطر.									
١٥- تساعد المراجعة الداخلية على اختبار وتنفيذ الاستجابة للمخاطر عن طريق تحملها وإيجاد معالجة لها.									
١٦- تساعد المراجعة الداخلية على إيجاد سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتملة الحدوث.									
١٧- تعمل المراجعة الداخلية على وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر أو التقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها.									
١٨- تعمل المراجعة الداخلية على تقديم النصيحة عند إعداد استراتيجيات تخفيف المخاطر في المصرف.									
١٩- تساهم المراجعة الداخلية في تقديم مقترحات من أجل تخفيف المخاطر في المصرف.									
٢٠- تعمل المراجعة الداخلية من خلال نشاطها الرقابي على تجنب المخاطر في المصرف.									

الفرضية الثالثة: تدرك الإدارة العليا في المصرف أهمية مساهمة المراجعة الداخلية في الحوكمة.

غير موافق أبداً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرات المتعلقة بالفرضية الثالثة
					١- تساعد المراجعة الداخلية على ضمان وجود إطار فعّال للحوكمة في المصرف.
					٢- تتأكد المراجعة الداخلية من توافر النزاهة والقيم الأخلاقية لدى السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية للقيام بواجباتهم بطريقة موضوعية.
					٣- تتأكد المراجعة الداخلية من وجود آليات لتسوية الشكاوى أو الخلافات التي تنشأ بين المصرف وأصحاب المصالح.
					٤- تقوم المراجعة الداخلية بالتأكد من فاعلية أداء إدارة المصرف والمساءلة التنظيمية فيها.
					٥- تقوم المراجعة الداخلية بالتحقق من وضع الإدارة لمعايير كافية للتحقق من إنجاز الأهداف.
					٦- تساعد المراجعة الداخلية في تحسين الممارسات الإدارية في المصرف.
					٧- تساعد المراجعة الداخلية الإدارة العليا في حل المشكلات الإدارية المهمة وتجاوز الروتين.
					٨- تشرف إدارة المراجعة الداخلية على فعالية ممارسة الحوكمة في المصرف والالتزام بمبادئها.
					٩- تكفل المراجعة الداخلية لأعضاء مجلس الإدارة الإبلاغ عن نتائج المراجعة بدقة وفي الوقت المناسب.
					١٠- تضمن المراجعة الداخلية التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمصرف من خلال مساعدة مجالس الإدارة للقيام بهما.
					١١- تساعد المراجعة الداخلية على تحسين عمليات الإفصاح والاتصال في المصرف على كافة المستويات.
					١٢- تقوم المراجعة الداخلية بمد المراجع الخارجي ولجنة المراجعة والإدارة بالمعلومات الضرورية التي تساعد في الحوكمة.
					١٣- تعمل المراجعة الداخلية على زيادة درجة الشفافية والدقة والوضوح في التقارير المالية للمصرف.
					١٤- تعقد إدارة المراجعة الداخلية بشكل دوري لقاءات مع مجالس الإدارة في المصرف.
					١٥- تخوّل المراجعة الداخلية بفحص وإعداد تقرير عن أي نشاط من أنشطة المصرف أو أي مستوى إداري فيه.
					١٦- تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم سياسات المساءلة التي تتبعها الإدارة التنفيذية والتقرير عن ذلك إلى الإدارة العليا في المصرف.
					١٧- تضمن المراجعة الداخلية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية للمساهمين المسيطرين في المصرف.
					١٨- تضمن المراجعة الداخلية المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية، وحق التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين.
					١٩- تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة وتقييم نظم توليد المعلومات في المصرف بشكل عام للتأكد من صحة ودقة المعلومات الناتجة عن هذه النظم.
					٢٠- تعمل المراجعة الداخلية على تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد على تحسين الحوكمة في المصرف.

Abstract

This study aims to explain the extent of awareness of the importance of internal audit in increasing and improving the value of banking operations by the top management in public and private Syrian banks. This objective can be achieved by the contribution of internal audit in:

- a- Evaluate the efficiency and effectiveness of the internal control in the banks.
- b- Evaluate the risk management in the banks.
- c- The governance in the banks.

Therefore, the study investigates whether there are significant differences in the awareness of the importance of internal audit in increasing and improving the value of banking in the public banks on hand, and in the private banks on the other hand.

To fulfill these objectives, the researcher designed a working plan that divided into four chapters. The first chapter presents the conceptual framework and the literature review. The second chapter presents the concept and standards of the internal audit. In the third chapter, the researcher handles the functions of the internal audit in the modern business environment. Then, the forth chapter presents the field study, that is, a questionnaire has been developed and distributed to a sample of the board of directors and the executive directors in all public and private banks in Syria. The study data has been analyzed using Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

The study results can be presented briefly as follow:

1. The top management in all Syrian banks (public and private) aware the importance of internal audit in increasing and improving the value of banking operations. This can be achieved by the contribution of internal audit in:

- a- Evaluate the efficiency and effectiveness of the internal control.
 - b- Evaluate the risk management.
 - c- The governance.
2. There are significant differences in the awareness of the importance of internal audit contribution, between the public banks and the private banks, in:
- a- Evaluate the efficiency and effectiveness of the internal control.
 - b- Evaluate the risk management.
 - c- The governance.

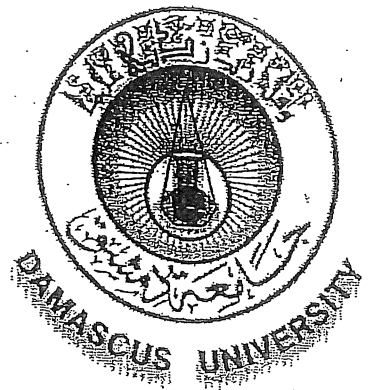
That is, the private banks have more awareness comparing with public banks.

According to the previous results, the researcher suggests the following recommendations:

1. The necessity to improve the function of the internal audit in the public banks to reach the same level in the private banks.
2. The necessity to train employees in the internal audit function to keep them up to date in all professional developments of the internal audit function.
3. The necessity of work more to illustrate the importance of internal audit to the management of the banks. That needs to issue instructions and the relevant legislations, and held seminars and workshops to raise the comprehension of the importance of internal audit in increasing and improving the value of banking operations by the boards of directors in the banks.
4. It is important to establish an internal audit committee within the Association of Syrian Certified Accountant to improve the internal auditors, and to issue special standards in harmony with the Syrian economic laws.

5. The necessity of cooperation amongst professional organizations for accounting and auditing, and the controlling parties in Syria, with the rest of professional organizations in Arab countries. That is to establish an Arabian Institute for Internal Auditors. So that it can contribute in qualifying the internal auditors and grant them professional certificates to play their roles under the new framework to perform the profession.
6. The speedup to establish internal audit units in the public banks, which must report to the audit committees in order to ensure the independence of those units.
7. The speedup to establish: internal audit committees, governance committees, and risk management committees in all banks, to give them their roles as stipulated in the decisions of the board of Credit and Money.

**Damascus University
Faculty of Economics
Accounting Department**



**The Extent of the Awareness of the Importance of Internal
Audit in Increasing and Improving the Value of Banking
Operations by the Top Management in Syrian Banks
- Field Study -**

(Presented to Obtain the Master Degree in Accounting)

**Supervised by
Prof. Dr. Husein Ahmed Dahdouh**

**Prepared by
Faten Hanna Kerazan**

2010