

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات التجارية

قسم المحاسبة والتمويل

السنة الرابعة



دور المراجعة الداخلية في تحسين الاداء المالي في ظل حوكمة الشركات

(دراسة حالة بنك أم درمان الوطني)

The Role of Internal Audit on Enhancement of the Financial Performance Under the Corporate Governance

بحث تكميلي لنيل درجة البكالوريوس في المحاسبة والتمويل

إعداد الطلاب:

- 1- الحاج احمد الحاج العوض
- 2- القاسم عبيد احمد عبيد
- 3- عبدالرحمن على عبدالرحمن على
- 4- فتح الرحمن حامد راد الله آدم
- 5- محمد حمد محمد احمد

إشراف الدكتور:

محمد حسن آدم ازرق

1439هـ - 2017م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الآية

قال الله تعالى:

﴿ رَبَّنَا آتِنَا مِنْ لَدُنْكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رَشَدًا ﴾

صدق الله العظيم

سورة الكهف / الآية (10)

الإهداء

إلى منارة العلم الامام المصطفى إلى الامى الذى علم المتعلمين الى سيد الخلق

رسولنا الكريم سيدنا " محمد صلى الله عليه وسلم "

إلى ينبوع الذى لايمل العطاء إلى من حاكن سعادتنا بخيوطاً منسوجة من قلوبهم

إلى "امهاتنا العزيزات"

إلى من سعوا وشقوا لننعم بالراحة والهناء إلى الذين لم يخلوا بشئ من اجل دفعنا فى

طريق النجاح

إلى من سرنا سوياً ونحن نشق الطريق معاً نحو النجاح والابداع إلى من تكاتفنا يداً بيد

نحن نخطف زهرة

إلى اصدقاءنا وصديقاتنا

إلى الذين علمونا ان نرتقى سلم الحياة بحكمة وصبر

إلى "اباءنا الأعزاء"

إلى من صاغوا لنا علمهم حروفاً ومن فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح (أساتذتنا

الكرام)

الشكر والتقدير

فى البدء نتوجه بالحمد والشكر إلى الله الى ما اعطانا اياه من نعم وقدرة وصبر على تحقيق هذه .

ونتوجه بعميق وخالص الشكر والتقدير لمشرفنا الدكتور / محمد حسن آدم ازرق حيث كان لتفضله بالأشراف على هذه الرسالة اكبر الاثر فى إثرائها بافكاره النيرة ومعلوماته القيمة والذي كان لها الاثر الكبير على إخراج هذا الجهد.

كما نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى اسرة بنك ام درمان الوطنى لما قدموه لنا من دعم ومساندة .

كما نتوجه بالشكر والتقدير إلى كل ماقدم لنا المساعدة او اسهم فى ابداء النصح والمشورة فى مسيرتنا العلمية .

الباحثون

المستخلص

تناولت الدراسة دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في ظل حوكمة الشركات، هدفت الدراسة إلى التحقق من فروضه والتوصل الى نتيجة معينة بشأن تساؤلات مشكلة البحث ويمكن ذلك من خلال الاهداف التالية: مدى الالتزام بتطبيق نظام المراجعة الداخلية، عرض تطور المراجعة الداخلية ومفهومها واهدافها ومعاييرها، وتبسيط الضوء على الدور الذي يمكن أن تلعبه المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي .

تتبع مشكلة الدراسة في أن العديد من المنشآت ليس لديها نظام مراجعة داخلية فعال له القدرة على تحسين ادائها المالي حتى تتمكن من استقلال مواردها بكفاءة عالية.

ومن اجل تحقيق هدف الدراسة تم صياغة بعض الفرضيات: نجاح المنشآت يتركز على وجود نظام مراجعة داخلية جيدة ومحكمه، تطبيق نظام مراجعة داخلية فعال يؤثر في تحقيق اهداف الحوكمة، تحسين الاداء المالي في المنشآت يعتمد على فاعلية المراجعة الداخلية.

لقد اعتمد الباحثون على المنهج التحليلي لوصف متغيرات الدراسة كما استخدمت اداة الاستبانة في الاجابة على اسئلة الدراسة واختيار فرضياته .

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: يعتمد نجاح المؤسسات على جودة نظام المراجعة الداخلية المطبق داخل المؤسسة، الشفافية والإفصاح في تقارير المراجعة الداخلية تساعد في تقويم الاداء المالي، تتمتع إدارة المراجعة الداخلية بالحياز وعد التحيز مما يؤدي إلى زيادة فعاليتها، وجود نظام مراجعة داخلية يساعد المنشأة على ترقية الأداء، تعتمد تقارير الاداء بصورة أساسية على التقارير المالية للمراجعة، إدخال الحاسب الآلي اتاح تحسين مخرجات المراجعة الداخلية.

اوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات: يجب عمل فعالية نظام المراجعة الداخلية لتحسين الاداء المالي للمؤسسات، يجب أن تعمل إدارة المراجعة الداخلية لضبط العمل الداخلي، لا بد أن تقوم المراجعة الداخلية بالإطلاع والفحص لجميع البيانات والعمليات المالية.

Abstract

The study discussed the role of the internal audit on improvement of the financial performance under the corporate governance. The main objective of the study is represented in verifying the hypotheses and concluding concrete results regarding the questions of problem of the study, so the study set the following as its objectives: to identify to what extent the internal audit system is being obliged to; to review the concept, standards, objectives and development of the internal audit; to shed light on the role that can be led by the internal audit on improvement of the financial performance. Problem of the study lies in that many of organizations have no effective international audit systems which able to improve their financial performance, and accordingly, they can utilize the resources efficiently. In order to achieve the objective of the study the following were formulated as the hypotheses: the organizations' success is based on the existence of a good solid internal audit system, the application of effective internal audit system affects the achievement of corporate governance objectives, the improvement of the financial performance at organizations depends on the effectiveness of internal audit. The researchers adopted the analytical method to describe the variables of the study, also the questionnaire was used as tool to find out answers for the study questions and test the hypotheses. The study arrived at the following findings: the organizations' success depends on the quality of the internal audit system which was applied at those organizations. The transiency and disclosure of the internal audit reports help in evaluation of the financial performance. The administration of the internal audit is characterized by the neutrality and bias and that lead to increase the effectiveness. The existence of internal audit system helps organizations to promote the performance. The reports of performance basically depend on the financial reports of audit. The utilization of computer enabled to improve the outputs of the internal audit. The study recommended to: the internal audit system should be effective so as to improve the financial performance of organizations. The internal audit administration should control the internal work. The internal audit should check all of the data and financial process.

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
أ	الإستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	المستخلص
هـ	Abstract
و	فهرس الموضوعات
ز	فهرس الجداول
ح	فهرس الأشكال
1	المقدمة
2	أولاً: الإطار المفاهيمي
6	ثانياً: الدراسات السابقة
13	الفصل الاول: الإطار النظري للمراجعة الداخلية
14	المبحث الاول: طبيعة ومفهوم واهداف واهمية وخصائص المراجعة الداخلية.
23	المبحث الثاني: معايير الاداء المهني ونطاق المراجعة الداخلية.
33	الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء المالي
34	المبحث الأول: مفهوم وأهمية الأداء المالي
43	المبحث الثاني: تقويم الأداء المالي
56	الفصل الثالث: الإطار النظري لحوكمة الشركات
57	المبحث الاول: مفهوم وأهمية وفوائد وخصائص حوكمة الشركات
64	المبحث الثاني: معايير ومبادئ ومقومات تفعيل حوكمة الشركات

70	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية
71	المبحث الأول: نبذة تعريفية عن بنك أم درمان الوطنى
73	المبحث الثاني: تحليل البيانات وإختبار الفرضيات
91	الخاتمة
92	أولاً: النتائج
93	ثانياً: التوصيات
94	قائمة المصادر والمراجع
96	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
74	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق العمر	(1-1)
75	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمى	(2-1)
76	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق نوع المؤهل المهنى	(3-1)
77	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق نوع التخصص العلمى .	(4-1)
78	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق نوع المسمى الوظيفى.	(5-1)
79	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة	(6-1)
80	الثبات والصدق الاحصائى لاجابات افراد العينة	(7-1)
82	التوزيع التكرارى لاجابات افراد العينة على عبارات الفرضية الاولى .	(8-1)
83	ملخص نتائج عبارات الفرضية الأولى	(9-1)
85	يبين التوزيع التكرارى لاجابات افراد الدراسة على عبارة الفرضية الثانية	(10-1)
86	ملخص نتائج عبارات الفرضية الثانية	(11-1)
88	يبين التوزيع التكرارى لاجابات افراد الدراسة على عبارة الفرضية الثالثة	(12-1)
89	ملخص نتائج عبارات الفرضية الثالثة	(13-1)

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
74	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق العمر	(1-1)
75	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمى	(2-1)
76	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق نوع المؤهل المهنى	(3-1)
77	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق نوع التخصص العلمى .	(4-1)
78	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق نوع المسمى الوظيفى.	(5-1)
79	التوزيع التكرارى لافراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة	(6-1)

المقدمة

وتشتمل على الآتي:
أولاً: الإطار المفاهيمي.
ثانياً: الدراسات السابقة.

أولاً: الإطار المفاهيمي:

لقد شهد العالم في الأونة الاخيرة الكثير من التطورات والتغيرات في كثير من المجالات ومنها العلوم الاجتماعية التي ينتمي إليها علم المحاسبة والمراجعة وأصبح من المؤلف تداول مصطلحات مثل ثورة المعلومات والنظام العالمي الجديد وإتفايات تحديد التجارة العالمية واصبح دور القطاع الخاص يتعاظم على حساب القطاع العام الذي بدأ في التراجع وطالته قوانين الخصخصة وظهرت المنشآت العملاقة ذات الفروع والاقسام واخري متعددة الجنسيات واتجه العالم نحو رفع القيود والحواجز الجمركية فأشدت المنافسة بين المنشآت مما اوجد الحاجة الملحة لتطوير وتحسين الاداء المالي في المنشآت وهذا بدوره فرض تحديات كبيرة محلية ودولية على إدارات المنشآت لإيجاد انظمة رقابية وضوابط محاسبية وإدارية قوية ومتطورة تمكنها من القيام بمسؤوليتها المختلفة وتساعدهم في الإستخدام الإقتصادي والكفاءة للموارد الإقتصادية مما ميزة تنافسية في أشد الحاجة اليها.

ومن المعلوم أن الإدارة مما اوتيت من مهارات وقدرات وإمكانيات فهي لاتستطيع أن تلم بكافة النواحي المختلفة لنشاط أي منشآت،ولايفترض في شخص المدير أن يكون خبيراً في كافة المجالات لاسيما آن وقته وإختصاصاته المتشعبة لاتسمح له بالملاحظة الشخصية او المشاهدة الميدانية من مدى تنفيذ سياسته بدقة مما اوجد الحاجة الملحة لخدمات أشخاص يتوفر لديهم الكفاءة العلمية والخبرة العملية ويتسمون بالإستقلالية في آرائهم ونظرتهم للأمور ليقومو بالمراقبة والمتابعة المستمرة واليقظة لكافة أوجه نشاط المنشآت وتقديم التوصيات والمقترحات البناءة بهدف تحسين الاداء المالي وهؤلاء الاشخاص هم المراجعون الداخليون حيث تعتبر المراجعة الداخلية بؤرة النظام الرقابي واحدي المقومات والادوات الرقابية الهامة.

هذا وقد تطورت المراجعة الداخلية وزاد الإهتمام بها على الصعيدين الأكاديمي والمهني منذ تأسيس معهد المراجعين الداخليين في الولايات المتحدة عام 1941 الذي أخذ على عاتقه مهمة تطويرها وإصدار المعايير والإرشادات ودستور الأخلاق لمهنة المراجعة الداخلية واصبحت هذه المهنة تحتل مكانة بارزة في معظم منشآت الأعمال الحديثة في العالم.

مشكلة الدراسة:

تتبع مشكلة الدراسة في أن العديد من المنشآت ليست لديها نظام مراجعة داخلية فعال له القدرة على تحسين أدائها المالي حتى تتمكن من إستقلال مواردها بكفاءة عالية لعدم وجود أنظمة مراجعة داخلية وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات الآتية:-

- 1:ماهو الدور الذي يمكن أن يؤديه المراجع الداخلي في سبيل الرقي بالأداء المالي
- 2:لماذا لم تتل مهنة المراجعة الداخلية حظها في الإنتشار الواسع في المنشآت رغم التطور الذي شهدته مهنة المراجعة الداخلية؟
- 3:هل تدرك المنشآت المختلفة أهمية الدور الذي يمكن أن يلعبه المراجع الداخلي في تحسين الاداء المالي؟
أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة اهميتها من ان المراجعة الداخلية والمراجع الداخلي كوظيفة وكيان وإدارة فعالة للمساهمة في تحسين الأداء المالي إلا ان اهتمام مشروعات الاعمال يكاد يكون بها مفقوداً. نلاحظ من خلال الممارسة العملية في مجال المراجعة الداخلية والإحتكاك من منشآت الاعمال ذات المجالات والأنشطة المختلفة ومنها غير ملم بماهية المراجعة الداخلية، فيجب ان يسلب الضوء على المراجعة الداخلية وعلى مهنة المراجع الداخلي والبحث عن عدم إنتشار هذه المهنة في المنشآت السودانية. والمراجعة الداخلية هي أداة من أدوات الرقابة الداخلية فهي تساعد الإدارة على متابعة ومراقبة كل عمليات الأقسام ومراكز وأنشطة المشروع ومخرجاتها، فالمراجع الداخلي دوره غير واضح ومسئوليته محدودة كما انه فاقد للإستقلال والحياد فينظر للمراجعة الداخلية كوظيفة وليست مهنة متكاملة فعليه يمكن للبحث أن يستمد أهميته من خلال مايلي:-

- 1:تفعيل العلاقة ما بين المراجعة الداخلية وتحسين الأداء المالي وتطبيق الحوكمة في الشركات
- 2:إستقلال الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية كبيرة من خلال الرقابة التي يمكن أن تقوم بها اقسام المراجعة الداخلية
- 3:تحقيق أهداف المنظمة من خلال تحسين الأداء المالي وإتخاذ القرارات الرشيدة المستندة على البيانات والمعلومات الجيدة.

أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيسي للدراسة يتمثل في التحقق من فروضه والتوصل الي نتيجة مناسبة بشأن تساؤلات مشكلة البحث ويمكن ذلك من خلال الأهداف التالية:-

- 1- مدى الإلتزام بتطبيق نظام المراجعة الداخلية
- 2- عرض وتطور المراجعة الداخلية ومفهومها واهدافها ومعاييرها
- 3- تسليط الضوء على الدور الذي يمكن أن تلعبه المراجعة الداخلية فى تحسين الاداء المالي.

فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة لإختيار الفروض التالية:

- 1- نجاح المنشآت يتركز على وجود نظام مراجعة داخلية جيدة ومحكمة.
- 2- تطبيق نظام مراجعة داخلية فعال يؤثر فى تحقيق اهداف الحوكمة
- 3- تحسين الأداء المالى فى المنشأة يعتمد على فعالية المراجعة الداخلية.

حدود الدراسة:

- 1-الحدود المكانية: بنك أم درمان الوطني.
- 2-الحدود الزمانية: 2017م.

مجتمع الدراسة:

نظراً لان الهدف الرئيسي من الدراسة هو إستطلاع آراء المهتمين بمهنة المراجعة الداخلية فإن الباحثون يعتقدون ان المجتمع محل الدراسة يتكون من المهتمين بمهنة المراجعة الداخلية والمكاتب المتخصصة بمهنة المراجعة.

منهج الدراسة:

- 1-المنهج الإستنباطي: لتحديد محاور البحث ووضع الفرضيات
- 2-المنهج الإستقرائي: لوضع الفروض وإختيارها
- 3-المنهج التاريخي: لنتبع الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع الدراسة
- 4-المنهج التحليلي: من خلال أسلوب الدراسة التطبيقية.

مصادر الدراسة:

-الكتب والمراجع التي تصدر باللغة العربية ذات العلاقة بموضوع الدراسة واوراق العمل وورش العمل ونتائجها وتوصياتها ذات الصلة بموضوع الدراسة.

اعتمد الباحثون على البيانات التالية:

1-البيانات الاولية التي يتم جمعها بواسطة الإستبانة التي يتم توزيعها على الأشخاص ذوي الصلة بالموضوع محل الدراسة

2-البيانات التي يتم جمعها من الكتب والدوريات والرسائل الجامعية والتقارير المحاسبية

هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذا البحث إلى مقدمة وأربعة فصول وخاتمة، حيث إشتملت المقدمة على الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة.

تناول الفصل الاول الإطار النظري للمراجعة الداخلية، وتم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الاول: طبيعة ومفهوم واهداف واهمية وخصائص المراجعة الداخلية، والمبحث الثاني: معايير الاداء المهني ونطاق المراجعة الداخلية.

تناول الفصل الثاني الإطار النظري للأداء المالي، وتم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول: مفهوم وأهمية الأداء المالي، والمبحث الثاني: تقويم الأداء المالي

تناول الفصل الثالث الإطار النظري لحوكمة الشركات، وتم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الاول: مفهوم واهمية وفوائد وخصائص حوكمة الشركات، والمبحث الثاني: معايير ومبادئ ومقومات تفعيل حوكمة الشركات.

تناول الفصل الرابع الدراسة الميدانية، وتم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول: نبذة تعريفية عن بنك أم درمان الوطنى، والمبحث الثاني تحليل البيانات وإختبار الفرضيات.

وأخيراً الخاتمة وتشتمل على النتائج والتوصيات.

ثانياً: الدراسات السابقة:

دراسة: إيمان حسن الشاطري، وحسام عبدالمحسن، 2006م⁽¹⁾:

تمثلت مشكلة الدراسة في تأثير إنخفاض مستوى الاتعاب على جودة الاداء المهني وذلك باعتبار ان الاتعاب تكلفة للحصول على منفعة مرتبطة بالتنوع والجودة، ومشكلة اسباب عدم إلتزام المراجعين بمعايير المهنة وقبولهم احياناً لاتعاب متدنية لتقليص نطاق المراجعة.

هدفت الدراسة إلى التعدي على علاقة إنخفاض الاتعاب مع جودة الاداء المهني وإرتكاب التجاوزات المهنية.

أختبرت الدراسة الفرضيات الآتية: مدة على عزوف المهنيين على المهنة ومدة على زيادة مدة التجاوزات المهنية.

أوصت الدراسة بضرورة تفعيل برامج مراقبة جودة الاداء المهني ومعرفة اوجه القصور المتعددة وإيجاد نموذج يحدد الاتعاب وفقاً لجهود وتحديد سقف أدني للاتعاب لايجوز التنازل عنه.

دراسة: سمير حسن هارون احمد، 2008م⁽²⁾:

يسعى الباحث لمعرفة أثر تطبيق الرقابة على تحقيق الاهداف فى المنشآت والتركيز على منشآت القطاع العام ودور الإدارة العليا فى عملية الرقابة.

أختبرت الدراسة الفرضيات التالية: ان هنالك علاقة طردية بين جودة الرقابة وتحقيق الاهداف. كما أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لعرض واختيار الفروض حيث جمعت المعلومات الثانوية من خلال الكتب والدوريات، اما المعلومات الاولية قد جمعت من الاشخاص المعنيين بإستخدام الملاحظات والإستبيان والملاحظات بحكم عمله فى المنشأة.

كما استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية فى تحليل البيانات.

(1) إيمان حسن الشاطري، وحسام عبدالمحسن، إنخفاض مستوى الاتعاب واثاره على جودة الاداء المهني، الرياض، مجلة كلية الاقتصاد، 2006م، ص ص 55 - 98.

(2) سمير حسن هارون احمد،² دور رقابة الاداء فى تحقيق أهداف المنشأة- (دراسة حالة قصر الشباب والاطفال)، رسالة ماجستير فى المحاسبة والتمويل غير مشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2008م.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن هنالك علاقة طردية بين جودة الرقابة وتحقيق الاهداف، كما ان تطبيق يتطلب كوادر مؤهلة ولايمكن ان تمارس رقابة اداء بصورة جيدة فى ظل عدم وجود اهداف واضحة ومحددة.

أوصت الدراسة بإعادة تفصيل البرتوكول، وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق الاهداف.

دراسة: خالد هاشم عبيد احمد، 2009م⁽¹⁾:

هدفت الدراسة إلى إختبار الفرضيات التالية: إستقلال المراجعة الداخلية يؤثر في ادائها للمهام المنوط بها في وزارة الداخلية، المراجعة الداخلية تؤدي الي زيادة كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية بالوزارة، البيئة الداخلية لوزارة الداخلية تؤثر على أداء المراجعة اداخية

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود دائرة المراجعة الداخلية في وزارة الداخلية وادارات وحدة الشرطة المختلفة للتأكد من حماية الاموال العامة واستخدامها في الاغراض المحددة لها، العلاقة بين دائرة المراجعة الداخلية وادارات وحدات وزارة الداخلية الاخرى غير واضحة مما شكل عقبة في تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية، ان الهيكل التنظيمي (الوظيفي) لدائرة المراجعة غير مفعّل مما أدى الي ضعف كفاءة اداء المراجعة الداخلية

أوصت الدراسة بضرورة الإلتزام بالمبادئ العلمية للمراجعة الداخلية في الممارسة المهنية، تأسيس وبناء وتفعيل نظام الرقابة الداخلية بصورة عملية، إدخال نظام المراجعة الإلكتروني.

دراسة: عاصم اسماعيل علي صالح، 2009م⁽²⁾:

هدفت الدراسة الي بيان الدور الذي يلعبه نظام الرقابة الداخلية في إرساء مفاهيم الحوكمة في شركة دان فوديو للمقاولات والطرق والجسور.

(1) خالد هاشم عبيد احمد،¹ دور المراجعة الداخلية في الرقابة على النظام المحاسبي بالقطاع الحكومي.(دراسة حالة وزارة الداخلية)،

رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير مشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2009م.

(2) عاصم اسماعيل علي صالح، دور الرقابة الداخلية في حوكمة الشركات في قطاع المقاولات- دراسة حالة(شركة دان فوديو للمقاولات والطرق والجسورالمحدودة)، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير مشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2009م.

لتحقيق أهداف الدراسة تم إختبار الفرضيات التالية: تطبيق نظام رقابة داخلية فعال يؤثر في تحقيق أهداف الحوكمة في الشركة، كفاءة نظام الرقابة الداخلية تؤثر على إستمرار العمل في الشركة، كفاءة أداء العاملين بالشركة تؤثر على فاعلية الرقابة الداخلية بالشركة

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: ان تطبيق نظام رقابة داخلية فعال يؤثر إيجابياً في تحقيق أهداف الحوكمة، ان كفاءة نظام الرقابة الداخلية تؤثر على اسمرارية العمل بالشركة، ان كفاءة أداء العاملين تؤثر ايجابياً على فاعلية الرقابة بالشركة.

أوصت الدراسة بالعمل على تفعيل دور الرقابة الداخلية لتحقيق اهداف الشركة، والتقييم المستمر وبشكل دوري لنظام الرقابة الداخلية للتأكد من كفاءته وفاعليته، ويجب توزيع الاعمال بما يتناسب مع خبرات الافرادالعاملين بالشركة.

دراسة: مهند النور بابكر محمد، 2009م⁽¹⁾:

لتحقيق اهداف الدراسة تم اختيار الفروض التالية: تطوير وتحديث مهام إدارة المراجعة الداخلية يؤدي الى تحقيق اهداف ومبادئ الجودة الشاملة، تخطيط اعمال المراجعة الداخلية وفقاً لاحتياجات عملاء المراجعة الداخلية يؤدي الى تحقيق مبادئ الجودة الشاملة، تقارير المراجعة الداخلية المعدة وفقاً لمبادئ الجودة الشاملة أكثر مصداقية.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تطوير وتحديث مهام إدارة المراجعة الداخلية يؤدي الى تحقيق اهداف ومبادئ الجودة الشاملة، تخطيط اعمال المراجعة الداخلية وفقاً لاحتياجات عملاء المراجعة الداخلية يؤدي الى تحقيق مبادئ الجودة الشاملة، تعتبرتقارير المراجعة الداخلية المعدة وفقاً لمبادئ الجودة الشاملة أكثر مصداقية

أوصت الدراسة بأنه يجب على شركة الوكيل لخدمات المرور العمل على تطبيق أنظمة ادارة الجودة الشاملة حتى تواكب بيئة الاعمال الحديثة، وضرورة العمل على عقد الندوات والسمنارات والبرامج التدريبية للعاملين بالشركة حتى يتفهموا دورإدارة المراجعة الداخلية في ظل إدارة الجودة

(¹) مهند النور بابكر محمد،¹ نور المراجعة الداخلية في تحقيق الجودة الشاملة(دراسة تطبيقية على شركة الوكيل لخدمات المرور)، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير مشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2009م.

الشاملة، وضرورة تدريب العاملين فى إدارة المراجعة الداخلية على أسس ومبادئ واهداف الجودة الشاملة.

دراسة: إنعام محمد حسن نوري، 2010م⁽¹⁾:

هدفت الدراسة الى توضيح مدى أهمية وجود نظام فعال للرقابة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني والتأكد على ان إستخدام التقنية الإلكترونية يؤدي الى تقويم الاداء.

لتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار الفرضيات التالية: يؤثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات المحاسبية في الاداء بنك ام درمان الوطني، إعداد نظام رقابة داخلية مستنداً على الحاسوب يمكن قسم المراجعة الداخلية من أداء مهامه بجودة عالية ببنك ام درمان الوطني، إعداد نظام رقابة داخلية محوسب يؤثر على الوقت والجهد أو يقلل الوقت و الجهد فى بنك ام درمان الوطني .

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: إستخدام المراجعة الإلكترونية يؤدي الى رفع كفاءة الانظمة فى الرقابة الداخلية، نظام الرقابة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني يساعد المراجع الداخلي على التركيز على مواطن الضعف والانحرافات فى الأداء، نظام الرقابة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني يؤدي الى توفير القوائم المالية والتقارير المالية فى الوقت المناسب.

أوصت الدراسة بوضع نظام جيد للتشغيل الإلكتروني للبيانات المحاسبية وتدريب العاملين عليه والإهتمام بالتأهيل العلمي والتدريب المستمر فى مجالات العمل الرقابي ببنك ام درمان الوطني، ووجود مراجعين داخليين في بنك ام درمان الوطني لديهم مهارات فنية فى انظمة الحاسوب وعن عمليات المراجعة المحاسبية، والفصل الملائم للمهام والمسؤوليات بين اقسام تكنولوجيا المعلومات والاقسام التشغيلية الاخرى المستخدمة والمستفيدة من خدمات الحاسوب ببنك ام درمان الوطني.

(1) إنعام محمد حسن نوري،¹فاعلية نظام الرقابة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات المحاسبية وأثرها في تقويم الاداء في المصارف(دراسة حالة بنك ام درمان الوطني)، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير مشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2010م.

دراسة: أبايزيد احمد عبدالله احمد، 2010م⁽¹⁾:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية في تطوير الاداء المالي بزكاة السودان العاملين بالخارج، وبرزت دور الرقابة الداخلية في تحسين الاداء بالزكاة.

لتحقيق أهداف الدراسة تم إختبار الفرضيات التالية: نظام الرقابة الداخلية الجيد يؤدي الى سرعة انجاز الاعمال وتقليل الجهد، نظام الرقابة الداخلية الفعال يؤدي الى تطوير الاداء المالي، نظام الرقابة الداخلية الفعال يؤدي الى ضبط الجباية والإنفاق.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تطبيق نظام رقابة داخلية فعال يساهم في تحسين الاداء المالي، وضوح خطوط السلطات والاختصاصات يساهم في ضبط جباية الزكاة، ضعف نظام الرقابة الداخلية الفعال يؤدي الى ضعف في الاداء المالي.

أوصت الدراسة برفع كفاءة العنصر البشري في العاملين عن طريق التدريب المتقدم حتى يتم اداء الوظيفة بجودة شاملة، والاهتمام بالعاملين في المنشأة وذلك عن طريق تقويم الحوافز الشخصية، والعمل على ترشيد إستخدام الموارد وحمايتها واستقلالها إسقلال أمثل.

دراسة: عزالدين مكي آدم المكي، 2011م⁽²⁾:

هدفت الدراسة الي التعرف على ايجابيات ومزايا المراجعة الداخلية وكيفية الإستفادة منها في تحسين جودة المعلومات المحاسبية وذلك بغرض إعادة الثقة بها وبيان أثر جودة المعلومات المحاسبية على المراجعة الداخلية.

ولتحقيق اهداف البحث تم اختيار الفرضيات التالية:هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المراجعة الداخلية وتحقيق جودة المعلومات المحاسبية، هناك حاجة الى معايير المراجعة الداخلية لزيادة كفاءة المعلومات المحاسبية ببنك السودان المركزي، نظام المراجعة الداخلية في بنك السودان المركزي يتميز بالكفاءة مع جودة بعض النواقص.

(1) أبايزيد احمد عبدالله احمد، دور الرقابة الداخلية في تطوير الاداء المالي- دراسة حالة إدارة زكاة جهاز السوڤانين العاملين بالخارج، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير مشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2010م.
(2) عزالدين مكي آدم المكي، دور المراجعة الداخلية واهميتها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية بالبنوك المركزية (دراسة تطبيقية على بنك السودان المركزي)، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير مشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2011م.

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: نظام المراجعة الداخلية السليم يحقق جودة المعلومات المحاسبية، الإعتماد على معايير المراجعة الداخلية المقبولة والمتعارف عليها يساعد في زيادة كفاءة المعلومات المحاسبية ويؤدي الى تطوير بنك السودان، وجود نظام محكم للمراجعة الداخلية لدي بنك السودان يتميز بالكفاءة.

أوصت الدراسة إلى أنه يجب تطبيق نظام المراجعة الداخلية بصورة جيدة ليصقي مصداقية على مخرجات النظام المحاسبي مع ضرورة الاهتمام بتطوير الكادر البشري اكااديمياً ومهنياً، ضرورة تطبيق البنك المركزي لمعايير المراجعة الداخلية المتعارف عليها لزيادة كفاءة المعلومات المحاسبية، ضرورة إيجاد آلية لتنمية ادارات المراجعة الداخلية في البنوك فنياً وادارياً الي بنك السودان المركزي (إدارة المراجعة الداخلية) لتمكنهم من الإستقلالية والحيادية.

دراسة: **عمار محمد توم هجو، 2011م⁽¹⁾**:

تمثلت اهداف الدراسة في اهمية وضرورة وجود اقسام المراجعة الداخلية بمؤسسات القطاع الخاص،وعكس الدور الذي تحققه المراجعة الداخلية في ترقية الاداء المالي داخل الوحدات المختلفة والإطمئنان عبرها الى دقة البيانات والمعلومات المالية.

أختبرت الدراسة الفرضيات التالية: تقارير المراجعة الداخلية تعتبر مؤشر عن إلتزام الوحدات بالقوانين واللوائح المالية والمعايير المحاسبية، تقارير المراجعة الداخلية كافية لتعكس الاداء المالي المحاسبي والاداري بوحدات القطاع الخاص، المراجعة الداخلية تساعد في قياس ورفع كفاءة الاداء المالي والمحاسبي.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: المراجعة الداخلية لتحقق هدفها في تقويم الاداء المالي يجب ان يتوفر لها قدر كافي من الإستقلالية يتيح لها اداء عملها بحيادية حتى تتوصل لتحقيق هدفها، لايتوفر لموظفي المراجعة الداخلية في مؤسسات القطاع الخاص الحماية الكافية، عدم تطبيق معايير الاداء المهني والشخصي لمهنة المراجعة الداخلية يؤدي لانحراف المراجعة الداخلية عن دورها المتوقع منها.

(¹) **عمار محمد توم هجو، نور المراجعة الداخلية في تقويم كفاءة الاداء المالي بمؤسسات القطاع الخاص، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير مشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2011م.**

أوصت الدراسة بإنشاء لجان مراجعة في الشركات حتى تتبع لها المراجعة الداخلية فهي تشكل مصدر حماية للمراجعة الداخلية وتلعب دور مهم في تقويم الاداء المالي، وتوفر الاستقلال الكافي للمراجعة الداخلية حتى تتمكن من القيام بدورها المتوقع منها في تقويم الاداء المالي بدون ضغوطات، وضرورة وجود لوائح للمراجعة الداخلية في مؤسسات القطاع الخاص وتبصير المسؤولين ولذلك لدورها الإستشاري في المؤسسة.

الفصل الاول

الإطار النظري للمراجعة الداخلية

المبحث الاول: طبيعة ومفهوم واهداف واهمية وخصائص المراجعة الداخلية.

المبحث الثاني: معايير الاداء المهني ونطاق المراجعة الداخلية.

المبحث الاول

طبيعة ومفهوم واهداف واهمية وخصائص المراجعة الداخلية

علي الرغم من ان المراجعة الداخلية تمارس كوظيفة داخل المنظمات المختلفة لعدة قرون مضت ، الا ان الاعتراف بها كمهنة حديثه قد بدأ في الانتشار خلال الخمسين سنة الماضية فقط .

وادي الاعتراف بالمراجعة الداخلية كمهنة الي إنشاء معهد المراجعين الداخليين في الولايات المتحدة عام 1941م ، ويهتم هذا المعهد بوضع معايير لمهنة المراجعة الداخلية وعقدت امتحانات تأهيلية يمنح من يجتازها شهادة بكونه مراجع داخلي معتمد . ويقوم معهد المراجعين الداخليين ايضاً بعقد العديد من المؤتمرات والندوات والبرامج التدريبية وبرامج التعليم المستمر في انحاء العالم . وقد ادت تلك الجهود التي يقوم بها معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة وفروعه في الدول المختلفة الي زيادة اعضاء المعهد الي مايزيد عن ثلاثين الف عضو ، وتمنح مهنة المراجعة الداخلية باحترام وثقة كل من الجهات الحكوميه ، والتنظيمات المختلفة لما تقدمه من فحص وتقييم موضوعي لأنشطة تلك الجهات والتنظيمات . (1)

اولاً: طبيعة المراجعة الداخلية :

تقتضي قائمة مسؤوليات المراجعة الداخلية بان المراجعة الداخلية نشاط تقييمي مستقل يتم إنشاءه داخل التنظيم كخدمه له . وهي نوع من الاجراءات الرقابيه التي تتم عن طريق فحص وتقييم مدي كفاية وفعاليه الاجراءات الرقابيه الاخرى . ويلاحظ ان المراجعه الداخليه تعرف بكونها نشاط تقييمي مستقل . ويتمثل هذا النشاط في فحص وتقييم كفاية التصميم والفعالية التشغيلية لنظام الرقابة الداخلية لتحديد ما اذا كان يعمل كما ينبغي . ولا تمتد مسؤوليات المراجعة الداخلية الي تصميم الاجراءات الرقابية وتطبيقها .

(1) د.عبدالفتاح محمدالصحن،د.دفتحي رزق السوافيري(الرقابه والمراجعه الداخليه)(جامعة الاسكندريه - الدار الجامعيه 2004م)ص229 .

ثانياً: مفهوم المراجعة الداخلية:

إن المراجعة الداخلية مفهوم ليس بالجديد فقد عرفت منذ فترة زمنية ، ومرت بمراحل تطوير ، بعد ان كانت رقابة مالية مستمره هدفها اكتشاف الخطأ والغش ، اصبحت تقوم على شمولية المراجعة النوعية والاستشارية لتحسين الاداء .

وردت العديد من التعاريف التي تناولت المراجعة الداخلية ، نذكر منها الاتي :-

المراجعة الداخلية عرفها مجمع المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الامريكه (The Institute of Internal Auditors (ITA

علي أنها وظيفة يؤديها موظفين من داخل المشروع وتتناول الفحص الانتقادي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية واجراءات الرقابة الداخلية. وذلك بهدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الادارية والتحقق من ان مقومات الرقابة الداخلية سليمة ومعلوماتها سليمة ودقيقة وكافية.⁽¹⁾

وعرفها معهد المراجعين الداخليين بأنها عبارة عن نشاط استشاري وتوكيدي موضوعي ومستقل يستخدم لتقييم وتحسين فعالية عملية إدارة المخاطر والرقابه وحوكمة الشركات.⁽²⁾

وعرفها آخر بان المراجعة الداخلية هي مراجعة العمليات والمستندات الخاصة بالمشروع بمعرفة المشروع ذاته ، وهي عملية يؤديها موظفين تابعين للمشروع وخاضعين لادارته .⁽³⁾

(1) د. محمد السيد سرايا (اصول وقواعد المراجعة والتدقيق) - كلية التجارة جامعة القاهرة - 2007م ص43

(2) د. عبدالوهاب نصرعلي (معايير الرقابه والمراجعه الداخليه) -- كلية التجارة - جامعة الاسكندرية - . الدار الجامعيه 2016 م ص23

(3) د. منصور حامد محمود (اساسيات المراجعه) - كلية التجارة - جامعة القاهرة . ص25

وكذلك عرفها آخر بان المراجعة الداخلية هي وظيفة تقييمية مستقلة تنشأ داخل التنظيم المعين لغرض فحص وتقييم الانشطة التي يقوم بها هذا التنظيم، وتهدف المراجعة الداخلية الي مساعدة الافراد داخل التنظيم للقيام بالمسؤوليات المنوطين بها بدرجة عالية من الكفاءة وذلك عن طريق توفير التحليل، والتقييم، والتوصيات، والمشورة، والمعلومات التي تتعلق بالانشطه التي تتم مراجعتها .

ومن خلال هذه التعريفات يمكن تعريف المراجعة الداخلية بانها وظيفة يقوم بها شخص من داخل المنشأة بهدف الحد من الاخطاء والغش التي قد تحدث وتقييم الخطط والسياسات واجراءات الرقابة الداخلية والتأكد من تنفيذها وتحسين فعالية عملية إدارة المخاطر والرقابه وحوكمة الشركات.

ثالثاً: العوامل التي ادت الي زيادة الحاجة للمراجعة الداخلية :

قبل التطرق الى اهمية المراجعة الداخلية يجب التطرق الى العوامل التي ادت الى زياده الحاجه للمراجعة الداخلية ، وفيما يلي ابرز تلك العوامل⁽¹⁾:

1- كبر حجم المشروعات وتعقد عملياتها:

ادي ظهور شركات المساهمة الي كبر حجم الشركات وانفصال الإدارة عن الملكية مما ادي الي عدم قدره إدارة المشروعات علي الإلمام بكافة الاشياء عن هذه المشروعات وبالتالي استوجب الامر إستخدام نظام رقابة داخلية ، وحتى تطمئن الادارة علي سلامة نظم الرقابة الداخلية كان لا بد من وجود المراجعة الداخلية التي تعمل علي تقييم كفاءة وفاعلية نظم الرقابة الداخلية داخل المؤسسة .

(1)د. ثناءالقباني - اعداد نادرشعبان إبراهيم السواح(المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني)(الناشر: الدارالجامعية

2- التأثير الجغرافي للعمليات وتزايد العمليات الدولية:

مع كبر حجم المشروعات تم انشاء فروع كثيرة في مناطق متباعدة ادى ذلك الي إرسال المراجع الداخلي لمراجعة اعمال هذه الفروع وقد اطلق علي هذا المراجع (بالمراجع المتجول) لمتابعة مدى إلتزام العاملين بالسياسات الإدارية واقتراح التعديلات ونجاح المراجع المتجول في اداء هذه المهام كان له اثر كبير في نشأة المفهوم الحديث للمراجعة الداخلية وفي إتساع نطاقها وتزايد اهميتها .

3- لامركزية الادارة :

ادى كبر حجم المشروعات وإنشاء فروع لها متباعده جغرافيا التي فوضت الاداره العليا المركزية بعض السلطات الي مديري هذه الفروع ويتم تقييم اداء مديري هذه الفروع وحتى تتأكد الادارة العليا من إلتزام هؤلاء المديرين بالسياسات المرسومة إستخدمت الاداره العليا المراجع الداخلي في ذلك.

4 - التوسع في إحتياجات الادارة :

نجد ان الادارة هي العميل الرئيسي لقسم المراجعة الداخلية وهي التي تحدد الخدمات التي تحتاجها من قسم المراجعة الداخلية وعلي إدارة المراجعة الداخلية توفير تلك الإحتياجات.

5 - التحول الي المراجعة الاختيارية :

مع كبر حجم المشروعات وتعدد عملياتها لم يعد المراجع الخارجي يقوم بمراجعة كافة العمليات (المراجعه الكاملة) ولكنه بدأ يتحول الي المراجعة الاختيارية وهي مراجعة عينيه تمثل المجموع ويفترض انها تمثل مجتمع العمليات ، وعلي ذلك لابد في ظل إختبارات المعاينة ان يتوافر نظام رقابة داخلي فعال ويعتبر من اهم ركائز نظام

الرقابة الداخلية الفعالة هو وجود مراجعة داخلية للمنشأة وعلي ذلك فإنه من الناحية العملية كان لازماً تواجد المراجعة الداخلية بالمنشأة .

6 - تطور مفهوم الرقابة الداخلية :

الرقابة الداخلية هي عملية تنجزها جهات متعددة وهي مجلس الادارة والادارة ، وافراد آخرون ويتم تصميمها للحصول علي تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق الاهداف التالية:

□ معولية التقرير المالي

□ كفاءة وفاعلية العمليات

□ الالتزام باللوائح والتشريعات والنظم السارية

إن الهدف والتنظيم الداخلي والبيئة التي تعمل فيها المنشأة في تطور مستمر فإن المخاطر التي تتعرض لها المنشأة ايضاً تتغير بصفه مستمرة ولذلك فإن النظام السليم للرقابة الداخلية يعتمد علي التقييم المستمر والمنظم لطبيعة المخاطر التي تتعرض لها المنشأة حيث ان تقييم المخاطر تعني العملية التي تقرر بواسطتها الادارة كيف ستتعامل مع المخاطر التي تمثل تهديداً لتحقيق اهدافها . ومن ثم يتضح ان تغير مفهوم الرقابة وظهور إصطلاح المخاطر قد اثر علي وظيفة المراجعة الداخلية التقليدية بدخولها مجالات جديدة لم تكن ترتادها من قبل وان الاتجاه الحديث للمراجعة الداخلية يهتم بمقدرة المنشأة علي الاستجابة للظروف المتغيره ومتابعة تحقيق الاهداف والسياسات المرسومة للمنشأة .

7 - أعمال مفهوم السيطرة علي الشركة :

يعني مفهوم السيطرة علي انه قيام مجلس الادارة بالإلمام بمجريات الامور بالشركة والقدرة علي إدارتها وتوجيهها نحو تحقيق

الاهداف المخطط لها وتجاوز المخاطر التي يمكن التعرض لها نتيجة بيئة الاعمال المتغيره .

المراجعة الداخلية تمد الاداره العليا بالتحليل والتقييم والاستشارات عن الانشطة التي تم فحصها ، ويمكنها اكتشاف وضع الغش ، وتحديد الوفورات والفرص وإضافة قيمة وزيادة العائد للمنشأة ، فالمراجعة الداخلية الان تتضمن نطاق واسع للرقابة وادارة المخاطر وتعرف بأنها مشارك رئيسي في السيطرة الفعالة علي المنشأة وعلي ذلك فإن اعمال مفهوم السيطرة علي الشركة قد أثر علي وظيفة المراجعة الداخلية التقليدية بدخولها مجالات جديدة لم تكن ترتادها من قبل .

رابعاً: خصائص المراجعة الداخلية :

تتميز المراجعة الداخلية بعده خصائص تميزها عن غيرها من المراجعات وفيما يلي ابرز تلك

الخصائص⁽¹⁾:

1- **وظيفة تقييم مستقلة:** اي ان يكون المراجع الداخلي مستقلاً عن الانشطة التي يقوم بمراجعتها .

2- **وظيفة استشارية:** حيث تعمل علي تزويد ادارة ومجلس ادارة الشركة بالتحليلات والاستشارات والدراسات والاقتراحات المناسبة في الوقت المناسب

3- **وظيفة تأكيدية ببناءً علي نتائج تقدير المخاطر:** وتعمل المراجعة الداخلية علي تقييم كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية وبناءً علي نتائج تقدير المخاطر لتطمئن الادارة بان هذه المخاطر مفهومه ويمكن التعامل معها بشكل مناسب .

4- **وظيفة موضوعية:** اي ان يقوم المراجع باداء عمله دون تمييز او تحيز ويمارس العدالة والتجرد في جمع وتقييم ادلة الاثبات والنتائج وتعتبر

(¹) بن داود محمد عبدالنور (دورالمراجع الداخليه في تفعيل حوكمه الشركات) - (رساله ماجستير - غيرمنشوره - جامعه قاصدي،مرباح - 2009م) ص ص62-63

خاصية اساسية فهي تسمح للمراجع ان يوفر خدمات التأكد الاستشارية الي الادارة وجميع الاطراف ذات المصلحة في الشركة .

خامساً: أهداف المراجعة الداخلية:

1- هدف الحماية: كان التركيز في الماضي ينص على هدف الحماية حيث كانت المراجعة الداخلية تعرف على إنها ذلك النشاط الذي يهدف إلى حماية أصول المنشأة كما تهدف إلى التأكد من سلامة نظم الرقابة الداخلية والذي يهدف بدوره إلى حماية المنشأة من الإختلاس والسرقة، وعلى ذلك كان دور المراجع الداخلي ينصب على(1):

أ- التأكد من سلامة المعلومات المحاسبية المعدة ومدى الإعتماد عليها.

ب- حماية أصول المنشأة.

ج- التأكد من الملائمة بين أساليب القياس والسياسات والخطة والإجراءات والقوانين واللوائح الموضوعة.

د- التأكد من الإستخدام الكفاء لموارد المنشأة.

هـ- التأكد من الأهداف الموضوعة للعمليات التشغيلية.

2- هدف البناء: ومع تطور مفهوم المراجعة الداخلية ظهر هدف جديد لوظيفة المراجعة الداخلية ويتحقق

هدف البناء من خلال إقتراح العلاج والتوصيات نتيجة لما قام به المراجع الداخلي من فحص.

3- التحقق من صحة ودقة وصدق البيانات الحسابية المثبتة في الدفاتر ومدى الإعتماد عليها.

4- إبداء رأي فني محايد يستند على أدلة قوية عن مدى مطابقة القوائم المالية للمركز المالي.

5- إكتشاف ما قد يوجد بالدفاتر والسجلات من أخطاء أو غش.

6- إعتماد الإدارة عليها في تقرير ورسم السياسات الإدارية وإتخاذ القرارات حاضراً أو مستقبلاً.

7- طمأنة مستخدمي القوائم المالية وتمكينهم من إتخاذ القرارات المناسبة لإستثماراتهم.

8- معاونة دائرة الضرائب في تحرير بيع الضريبة.

9- تحقيق أقصى كفاية إنتاجية ممكنة عن طريق منع الأهداف في جميع نواحي النشاط.

(1) أ.د. ثناء علي القباني، أ. المحاسبة والمراجعة-كلية التجارة، إعداد: نادر شعبان السواح، مرجع سبق ذكره، ص: 29

سادساً: انواع أنشطة المراجعة الداخلية:

يغطي نطاق المراجعة الداخلية كل أنشطة المنظمة، وبدون الاخذ في الاعتبار الحدود الداخلية او القيود الجغرافية، ويحتوي مجال المراجعة الداخلية على تحديد مدي كفاية وفعالية عمليات الحوكمة . وإدارة المخاطر التي تواجهها المنظمة.⁽¹⁾ والاتي امثلة للانواع المختلفة للاعمال التي تتولي المراجعة الداخلية القيام بها.

- 1- توفير توكيد للمجلس بأن مخاطر المنظمة قد تم تحديدها وادارتها بشكل سليم وبما يتماشى مع مستوي المخاطر المرغوبه .
- 2- فحص الأنشطة التي قامت بها الادارة لتنفيذ السياسات الاخلاقية عبر المنظمة ككل . —
- إعطاء توكيد عن مدي استمرارية الاعمال وعن مدي وجود عملية تخطيط للكشف عن الكوارث، وان انظمة المعلومات تظهر بشكل كافي للمخاطر التي تواجهها المنظمة وتحدد مستوي المخاطر المرغوبه .
- 3- توفير توكيد بأن عمليات الشراء تنطوي علي عمليات رقابية كافية لضمان او لتحقيق مستويات مقبولة من المنافسة ، ووفورات في التكلفة ، وجوده في الاداء
- 4- مساعدة فريق الادارة في تقييم العائد الفعلي علي الاستثمارات خلال فتره زمنية محددة .
- 5- تنفيذ المراجعة الداخلية للتحقق من التزام المنظمة بتشريعات وقوانين العمل .
- 6- توفير توكيد بأن مقاييس الاداء مصممه بشكل صحيح وتعمل بفعالية لمواجهة المخاطر البيئية والصحية ومخاطر الامن في المواقع الصناعية .
- 7- التحقق من ان كل عقود المبيعات والمشتريات تتماشى مع سياسات المنظمة.
- 8- اعطاء رأي عن مدي فعالية وكفاءة عمليات شكاوي العملاء .
- 9- توفير نصائح الاداره بشأن تصميم وتنفيذ عمليات إدارة المخاطر .

(1) عبدالوهاب نصرعلي (معايير الرقابة الداخليه وفقا لاحدث الاصدارات الدولييه) - (جامعة الاسكندريه - الدار الجامعيه) 2016م

توجد بعض الأنشطة التي يحظر على المراجع الداخلي القيام بها ويمكن عرضها كما يلي :- (1)

أ- تحديد درجة استعداد الوحدة لتحمل المخاطر .

ب- اجبار الوحدة علي القيام بعمليات ادارة المخاطر .

ج- تنفيذ الاستجابة للمخاطر لصالح الادارة .

د- اتخاذ قرارات نسيان كيفية الاستجابة للمخاطر

هـ- تحمل القابلية للمحاسبة عن إدارة المخاطر .

ويؤكد معهد المراجعين الداخليين علي امكانية تدخل وظيفة المراجعة الداخلية في هيكل إدارة

المخاطر بشرط توفر الشروط التاليه :

أ- لابد ان يكون واضحا ان الادارة هي المسؤلة عن ادارة المخاطر .

ب- لابد من توثيق طبيعة مسؤوليات المراجع الداخلي في لائحة المراجعة وان يتم الموافقه عليها بواسطة

لجنة المراجعة.

ج- لا ينبغي علي المراجع الداخلي إدارة اي مخاطر بدلا من الادارة .

د- لن يستطيع المراجع الداخلي إبداء اي تأكيد موضوعي عن اي جزء من إطار هيكل إدارة المخاطر

لتخضع لمسئوليته . فهذا التأكيد لابد ان يتم توفيره بواسطة اطراف اخري مؤهله للقيام بذلك .

(1)د. عبدالوهاب نصرعلي وشحاته السيد شحاته (دراسات متقدمه في الرقابه والمراجعه الداخليه وفقا لاحدث المعاييرالدوليه

والامريكيه)جامعة الاسكندريه-الدار الجامعيه - 2014م)ص 259

المبحث الثاني

معايير الاداء المهني ونطاق المراجعة الداخلية

أولاً: معايير الاداء المهني للمراجعة الداخلية :

اصدرت هذه المعايير معهد المراجعين الداخليين عام 1978 م وهي عبارة عن مجموعة من القواعد والمبادي التي يجب مراعاتها بالنسبة للقائمين بعمل المراجع الداخلي التي يمكن بها تقييم عمليات وخدمات واداء قسم المراجعة الداخلية في المنشأة⁽¹⁾ .

وتتمثل هذه المعايير في الخمس معايير التالية :

المعيار الاول : استغلال المراجع الداخلي :- ويتضمن هذه المعيار جانبين هما:

أ- مكان المراجع الداخلي في المنشأة : من حيث تحديد مايلي

1 - المستوي الاداري التابع له المراجع .

2 - الجهة التي يقدم اليها تقرير المراجع الداخلي .

3 - سلطة التعيين والعزل بالنسبة للمراجع .

ولاشك ان تبعية المراجع الداخلي مباشرة لمجلس الاداره في المنشأة يتيح له فرصة الاتصال مباشرة بالادارة بعيدا عن اي ضغوط من الاقسام والادارات الاخري .

4 - تحديد احتياجات قسم المراجع الداخليه من الافراد ومن الاموال والادوات المختلفه ويتم ذلك سنويا .

ب - الموضوعيه: والتي تتمثل في الواقعيه في الحكم علي عملية المراجعه ويتم ذلك من خلال مايلي :

1- تحديد اختصاصات العاملين في القسم الخاص بالمراجعه الداخليه .

2 - تحديد حالات التعارض في الاختصاصات داخل القسم .

(1) د . محمد السيد سرايا (اصول وقواعد المراجعه والتدقيق الشامل)-(جامعه الاسكندريه الدار الجامعيه 2007م)ص223

- 3 – تغيير وتبديل المهام بين اعضاء القسم من وقت لآخر .
 - 4 – عدم قيام المراجع بمهام واعمال تخص ادارات واقسام اخري .
 - 5 – عدم قيام افراد تم تحويلهم من اقسام اخري الي اقسام المراجعة الداخليه بمراجعه اعمال سبق لهم القيام بها .
 - 6 – مراجعه نتائج المراجعه الداخليه قبل كتابة التقارير
- المعيار الثاني:** الكفاءة المهنيه للمراجع الداخلي : ويتحقق هذا المعيار من خلال العناصر التاليه :

أ – تحديد مواصفات ومؤهلات وخبرات من يعمل داخل إدارة او قسم المراجعه الداخليه من حيث :

- 1 – الكفاءة العلميه.
- 2 – الخبره العمليه.
- 3 – فهم المبادي الاداريه.
- 4 – دراسة وفهم العلوم السلوكيه.
- 5 – توافر الصفات الخلفيه .

ب – وضع برامج تدريب مستمره لرفع كفاءة العاملين في قسم المراجعه الداخليه وتحسين مستوي الصناعه المهنيه .

المعيار الثالث : نطاق المراجعه الداخليه : ويتضمن هذا المعيار الجوانب التاليه:⁽¹⁾

أ – فحص وتقييم مدي سلامه نظام الرقابه الداخليه في المشروع ومدي تحقيق اهدافها والتي تتمثل في :

- 1 – حمايه ممتلكات وموارد المشروع من اي تصرفات غير مرغوب فيها .
- 2 – دقه المعلومات المحاسبية التي ينتجها النظام المحاسبي في المشروع .
- 3 – التحقق من مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بشكل امثل .

(¹) وجدى حامد حجازي (اصول المراجعه الداخليه) (الاسكندريه – دار التعليم الجامعى – 2010م ص343)

4 – التحقق من الالتزام بالقوانين والسياسات والاجراءات

ب – فحص مدي جودة وفاعلية الاداء ومدي تحقيق الاهداف والنتائج المرجوه بفاعليه .

المعيار الرابع : ادارة عمل المراجعة الداخلية :

ويتمثل في معايير الاداء المهني للمراجعة الداخلية والتي تتضمن العناصر التالية :

1 – تخطيط عملية المراجعة .

2 – فحص وتقييم المعلومات المتاحة للتأكد من أنها :

معلومات كافية

معلومات مناسبة وملائمه .

معلومات مفيدة .

معلومات تخدم عملية المراجعة .

3 – إيلاغ نتائج المراجعة .

4 – متابعه تنفيذ هذه النتائج

المعيار الخامس : ادارة قسم المراجعة الداخلية :

ويتضمن هذا المعيار العناصر التالية :-

1 – مدير قسم المراجعة الداخلي هو المسؤول عن إدارة القسم وعليه التحقق

من:

أ – أهداف القسم .

ب – موارد القسم ماديا وبشريا

ج – خطة المراجعة الداخلية .

2 – ينبغي علي ادارة القسم مراعات الجوانب التالية :

أ – اهداف وسلطات ومسئوليات القسم .

ب – جوانب التخطيط في القسم والتي تتضمن الجوانب التالية :

الاهداف .

□ البرامج .

□ الموازانات .

ج – السياسات والاجراءات المناسبة لطبيعته اعمال القسم .

د – ادارة الافراد العاملين في القسم .

ه – التنسيق مع المراجع الخارجي .

و – الضمانات الاضافيه لجودة وعمل المراجعة الداخلية بهدف الارتقاء بمستوي اداء المراجعة الداخلية

لاعلي مستوي ممكن ويكون ذلك بما يتحقق مع معايير الممارسة المهنية للمراجع

ثانياً: نطاق المراجعة الداخلية:

يشمل نطاق المراجعة الداخلية كل أنشطة المنظمة . وبدون الاخذ في الاعتبار الحدود الداخليه او

القيود الجغرافيه والتي يعتمد عملها علي تقييم المخاطر ، بما في ذلك التعرف علي مدي فعاليته وكفايته

عمليات الحوكمة ، والرقابة ، وإدارة المخاطر في تحديد الاستجابة للمخاطر التي تواجهها المنظمه .

وقد يشمل هذا النطاق مايلي :

□ فحص النظام المحاسبي وانظمه الرقابة الداخلية، ومن واجبات الاداره وضع نظام محاسبي وانظمه

رقابه داخلية ملائمه ،وهذا يتطلب متابعه وعنايه مستمره عاده ما يتم اسنادها الى قسم او اداره

بالمراجعة الداخلية تتولى مهمه فحص هذه الانظمه ومتابعه التنفيذ وتقديم المقترحات والتوصيات

اللازمه للتطوير .

□ اختبار مدى صحة العمليات الماليه والتشغيليه ، وقد يتضمن هذا الامر فحص الطرق المستخدمه في

تحديد وقياس تبويب واعداد التقارير عن تلك المعلومات والاستفسار عن بنود معينه بما في ذلك عمل

اختبارات تفصيليه للمعاملات والارصده والاجراءات .

□ دراسه الجدوى الاقتصاديه للعمليات ومدى فعاليتها وكفاءتها ومن ضمن ذلك الضوابط غير الماليه

□ فحص مدى الالتزام بالقوانين والتشريعات والانظمه والمتطلبات الخارجيه الاخرى ، وكذلك مدى

الالتزام بالسياسات والتوجيهات الاداريه والمتطلبات الداخليه الاخرى .

ثالثاً: الاستقلال التنظيمي:

ينبغي ان يكون نشاط المراجعة الداخلية مستقلا عن الانشطة التي يقوم بمراجعتها ، ايضا ينبغي ان يكون خاليا من اي تدخل في تحديد نطاق عمله ، وفي اداء مسؤولياته ، وفي توصيل النتائج ، ولتحقيق الاستقلال بشكل مستمر ينبغي ان يقدم رئيس المراجعة الداخلية تقارير بشكل وظيفي للشخص المسؤل عن الحوكمة وشكل احادي للمستوي الملائم داخل المنظمه وسيكون مسؤولون الحوكمة عباره عن لجنة المراجعة ، والمجلس والجهات الاخرى الملائمه وسيضمن التقرير الوظيفي كل الامور او الوسائل المتعلقة بنطاق عمل المراجعة الداخليه ، بدء من خطة المراجعة وصولا للتقرير عن النتائج التي تم التوصل اليها وسيحتوي علي فحص جوده نشاط المراجعة الداخليه وينبغي علي لجنة المراجعة الداخليه ان تحافظ علي استقلاليه المراجعة الداخليه باجرائها للفحص الدوري علي دستور المراجعة الداخليه .

اما الامور الاداريه المتعلقة بالهيكل الاداري للمنظمه وفنون الاتصال الخاص به فينبغي ان تقوم تنشيط عمليات النشاط اليوميه ، وكذلك ينبغي ان يكون العضو المنتدب هو المستوي الاعلي الملائم للحصول علي التقارير اداريا وبذلك سيقوم التقرير المقدم اداريا تقرير الوضع التنظيمي للمراجعة الداخليه وسيدعم من عمليه وصولها غير المقيد للاشخاص والمعلومات. وفي بعض الحالات قد يقوم العضو المنتدب . بتعيين او باختيار الشخص المسؤل عن التقرير عن الانشطه او لزالك فمن المهم للعضو المنتدب ان يتأكد من ان الشخص لديه السلطه والوضع الوظيفي اللازم للقيام بهذا الدور . وعلاوه علي ذلك ينبغي ان يظهر هذا الشخص عقليه وافكرا ملائما فيما يتعلق بعمليات الحوكمة والرقابه الداخليه وان يكون لديه الوقت الكاف ، وان يهتم بتوفير دعم او تأثير فعال ذات لتقييم طبيعه قنوات التقرير الوضيعته للجنة المراجعة .

رابعاً: مسؤوليات وسلطات المراجع الداخلي:

تتضمن قائمة مسؤوليات المراجعة الداخلية مستوى خاص بمسؤوليات وسلطات المراجع الداخلي . وتقضي القائمه في هذا الشأن بأنه نظرا لان وظيفه المراجعة الداخلية تمارس في ظل سياسات تم وصفها

عن طريق الاداره فإن هنالك خطر قائم علي استقلالها ، ولقد تضمنت قائمه علاجا لهذا الخطر وسيشمل علي مايلي:

- 1- ضرورة ان تتم مراجعه واعتماد جميع السياسات بالمراجعة الداخلية عن طريق مجلس الادارة .
 - 2- ضرورة وجود لائحة رسمية تحدد حدود وظيفه المراجعة الداخلية وتضمن هذه اللائحة كل مايلي :
 - أ- انشاء قسم المراجعة الداخلية .
 - ب- تحديد وضعه التنظيمي ونطاق سلطاته ومسؤولياته .
 - ج- نسخة الصلاحيات للقيام باعمال الفحص اللازمه للمراجعه سواء كانت تتعلق بالسجلات او الافراد او الممتلكات .
 - د- وصف علاقته بالوحدات التنظيميه الاخرى داخل وخارج التنظيم تضمن الوحدات خارج التنظيم ، العملاء او الموردين ، والملاك والشركات التابعه والمراجعين الخارجيين والي جهات اخري ذات علاقه بالتنظيم .
- ويجب ان تعتمد تلك اللائحه عن طريق كل من الاداره ومجلس الاداره .
- 3- يجب ان يكون نطاق اعمال المراجعة الداخلية غير مقيد بمعنى ان قسم المراجعة الداخلية تكون لديه السلطه التي يحتاجها لمتابعة الاجراءات الرقابيه في النظام ككل دون تدخل من الاداره .
 - 4- لا يكون للمراجعين الداخليين اي سلطة . او مسؤوليه عن الانشطه التي يقومون بمراجعتها . وهذا يساعد علي تدعيم استقلاليتهم وموضوعيتهم .
 - 5- يجب ان يؤدي المراجعون الداخليون مسؤولياتهم بما يتماشى مع المعايير المهنيه القائمه وقواعد السلوك المهني المتعارف عليها .
- ويجب ان يلاحظ ان قائمه مسؤوليات المراجعه الداخليه بجانب وضعها للدور وظيفه المراجعه الداخليه ، فإنها تبين اهميه وجود معايير تفصيليه للمارسه المهنيه ، وقواعد للسلوك المهني للمراجعين الداخليين ، ذلك انه كانت تلك المعايير والقواعد اكثر تفصيلا ووضوحا ، كلما توافرت لنا الاسس التي تحكم اداء المراجعين الداخليين .⁽¹⁾

(1) عبدالوهاب نصرعلي (معايير الرقابة الداخلية والمراجعه الداخليه) مرجع سبق ذكره ص 440.

خامساً: قواعد السلوك المهني:

تؤكد كل من قائمه مسئوليات المراجعة الداخلية ومعايير المراجعة الداخليه علي ضرورة التزام المراجعين بقواعد مناسبه للسلوك المهني . وهناك ثلاث اسباب رئيسيه لضرورة وجود اصدار رسمي بقواعد السلوك المهني، وتمثل هذه الاسباب في كل مما يلي :

- 1- ان اعضاء معهد المراجعين الداخليين يمثلون مهنة المراجعة الداخليه .
- 2- اعتماد الاداره علي مهنة المراجعة الداخليه .
- 3- يجب ان يحافظ اعضاء المهنة علي معايير عاليه لسلوك الشرف والشخصيه ، حتي يمكنهم ممارسه المراجعة الداخليه بطريقه مناسبه .

وتقضي قواعد السلوك المهني بانه تقع علي المراجعين الداخليين مسئولية السلوك القويم بحيث لا يكون هنالك اي شك في اخلاصهم ونزاهتهم ويمكن تلخيص قواعد السلوك المهني للمراجعة الداخليه فيما يلي:

أ- يجب علي المراجعين الداخليين ان يتسموا بالامانه ، والموضوعيه والحرص في اداء واجباتهم ومسئولياتهم .

ب- يجب ان يتسموا المراجعون الداخليون بالاخلاص في جميع الامور المتعلقة بالتنظيم الذي يعملون فيه.

ج- يجب الا يخرط المراجعون الداخليون في اي عمل او نشاط يؤدي الي الاساءه الي مهنة المراجعة الداخليه او الي التنظيم العاملين فيه .

د- يجب ان يمتنع المراجعين الداخليين عن الدخول في اي نشاط يمكن ان يتعارض مع مصلحة التنظيم الذي يعملون فيه ، او يمكن ان يعرضهم عن القيام بواجباتهم ومسئولياتهم بموضوعيه .

هـ- يجب الا يقبل المراجعون الداخليون اي شئ له قيمه من العاملين بالتنظيم او عملائه ، او مورديه او شركاء العمل الذي قد يؤثر علي حكمهم الشخصي ، او يفترض ان يؤثر علي حكمهم الشخصي .

و- يجب الا يقوم المراجعون الداخليون الا بالاعمال التي يمكنهم القيام بها بكفاءه مهنيه .

ز- يجب ان يستخدم المراجعون الداخليون الوسائل المناسبه للالتزام بمعايير الممارسه المهنيه للمراجعة الداخليه .

ح- يجب ان يكون المراجعون الداخليون امناء علي المعلومات التي يحصلون عليها خلال عملية المراجعة . ويجب الا يستخدموا اي معلومات سرية او خاصة بالتنظيم لتحقيق مكاسب خاصة او ذات صوره تخالف القوانين او تضر بمصلحة التنظيم .

ط- يجب علي المراجعين الداخليين عند اعدادهم لتقارير عن نتائج اعمالهم الكشف عن جميع الحقائق الجوهرية المعروفة لهم والتي اذا لم يتم الكشف عنها سوف تؤدي الي تقارير مضلله عن العمليات محل المراجعة . او قد تؤدي الي التغطية عن ممارسات غير قانونيه

ي- يجب علي المراجعين الداخليين السعي دائما في ممارستهم للمهنة والالتزام بضرورة الحفاظ علي المعايير العاليه للتأهيل ، والاخلاق والكرامه التي يضعها معهد المراجعين الداخليين .

وتمثل تلك القواعد للسلوك المهني . مع قائمة مسؤوليات المراجعة الداخلية ومعايير الممارسة المهنية ، الاركان الاساسية التي سند اليها مهنة المراجعة الداخلية ، وعلي الرغم من ان هذه المهنة قد تطورت وازدهرت في الولايات المتحدة خلال الخمسين سنة الماضيه وامتد تطورها الي دول اخري.

وقد ادت هذه النظرة الي عدم بلوغ المراجعة الداخلية للمستوي الذي يليق بها في تلك المنطقة ويمكن ان ترقي لمهنة المراجعة الداخلية بأثناء معهد او مجمع او جمعية للمراجعين الداخليين العرب ويتولي اصدار معايير مهنية ملزمة وقواعد السلوك المهني . ويمكن ان يميز نشاطه الي تأهيل المراجعين الداخليين لعقد امتحانات يحصل من يجتاها علي عضوية المعهد او المجمع او الجمعيه . مع ضرورة توفير الوعي الكافي لدي كل من يهمله الامر بأهمية تطور مهنة المراجعة الداخليه .⁽¹⁾

سادساً: الشروط الواجب توافرها في نظام فعال للمراجعة الداخلية :

لكي يكون نظام المراجعة الداخليه فعال . يضمن توافر مجموعه من الشروط وهي :

- 1- توافر المؤهلات والخبرات الكافيه لدي المراجع الداخلي .
- 2- يجب ان تحفظ برامج المراجعة الداخليه وان تنفذ بعنايه ودقة .
- 3- يجب ان تعد تقارير واضحه وحاسمة بواسطة المراجع الداخلي .
- 4- يجب ان تتخذ الاجراءات التصحيحية فور عرض التقارير علي المسؤولين .
- 5- يجب ان ترفع التقارير الي احد كبار المسؤولين بالمنشأة وان تحظي بأهتمام وتأثير الاداره .

(1) فتحي رزق السوافيري واحمد عبدالملك (الرقابه والمراجعة الداخليه) (جامعها لاسكندريه الدار الجامعيه -2003،2002 م)

6- يجب علي المراجع الداخلي ان يدرك ان عمله ذو طبيعه استشاريه فقط . وليس سلطه مباشره او تنفيذية علي الاشخاص الذين يراجع اعمالهم . (1)

سابعاً: اثر وظيفة المراجعة الداخلية علي نطاق فحص المراجع الخارجي :

اذا ما توفرت الشروط السابقة فإن المراجع الخارجي يستطيع الاعتماد علي نظام المراجعة الداخلية في تقليل نطاق الفحص الذي يقوم به ، وقد اشار بيان معيار المراجعة رقم (9) الصادر عن مجمع المحاسبين القانونيين الامريكي الي اثر وظيفة المراجعة الداخلية علي نطاق فحص المراجع الخارجي كما يلي:

1- الامام بطبيعة وظيفة المراجع الداخلي :

يجب علي المراجع الخارجي ان يتفهم طبيعه وظيفه المراجع الداخلي نظرا لارتباطها بدراسه وتقييم لنظام الرقابه الداخلية ، فالعمل الذي يقوم به المراجع الداخلي قد يكون احد العوامل التي تؤثر في تحديد طبيعة وتوقيت ومدى الاجراءات التي سيقوم بها المراجع الخارجي .

2- دراسة كفاية وموضوعية المراجعين الداخليين :

يتعين علي المراجع الخارجي ان يستفسر عن مؤهلات وعن المستوي التنظيمي الذي يرفعون اليه تقاريرهم والمستوي الذي يسألهم عن ادائهم كما يتعين علي المراجع الخارجي ان يقوم بدراسة التوصيات التي ترد بتقاريرهم وذلك للحكم علي موضوعيتهم وعدم تحيزهم.

3- تقييم اعمال المراجعين الداخليين :

علي المراجع الخارجي ان يفحص بطريقة الاختبار اي ادلة مستندية عن اعمال المراجعين الداخليين ، كما يجب ان يأخذ في اعتباره بعض العوامل مثل ما اذا كان نطاق عملهم يعتبر ملائماً واذا كانت برامج المراجعة الخاصه بهم كافيه ، وما اذا كانت اوراق المراجعة الخاصه بهم توثق بطريقه كافيه للعمل الذي قامو به ، وما اذا كانت النتائج التي توصلوا اليها ملائمه لظروف الحال .

كما يجب علي المراجع الخارجي ان يقوم باختبارات لبعض اعمال المراجعين الداخليين . ويمكن تنفيذ هذه الاختبارات بأحدي صورتين :—

أ- فحص بعض العمليات او الارصده التي قام بفحصها المراجعون الداخليون .

(1) د . منصور حامد محمود واخرون (اساسيات المراجعة) جامعة القاهرة ص 134

ب- او فحص عمليات مشابهه لما قاموا بفحصه ثم مقارنة النتائج لتقييم عمل المراجعين الداخليين .

4- التنسيق مع المراجعين الداخليين:

اذا كان من المتوقع ان يكون لعمل المراجع الداخلي اهمية في دراسة وتقييم المراجع الخارجي لنظام الرقابة الداخلية ، فإنه يجب علي المراجع الخارجي ان يخط المراجعين الداخليين بالتقارير واوراق العمل التي سيحتاج اليها ، كما يجب عليه استشارتهم بشأن اعمالهم التي يعتمدها .

5- المساعدات المباشرة التي يقدمها المراجعون الداخليون للمراجع الخارجي :

قد تساعد المراجعة الداخلية في اداء اختبارات تحقيق العمليات او في اختبارات تنفيذ نظام الرقابة الداخلية . وعندما يستخدم المراجع الخارجي المراجعين الداخليين في هذا المجال لابد ان يراعي كفايتهم وموضوعيتهم ، كما يجب ان يشرف علي اعمالهم وان يختبرها للتأكد من موضوعيتها .⁽¹⁾

(1)د . منصور حامد محمود) اساسيات المراجعة:مرجع سبق ذكره ص 135 – 137

الفصل الثاني

الإطار النظري للأداء المالي

المبحث الأول: مفهوم وأهمية الأداء المالي

المبحث الثاني: تقويم الأداء المالي

المبحث الأول

مفهوم وأهمية الأداء المالي

مدخل:

يتناول الباحثون في هذا المبحث الاداء المالي، مفهومه وأنواعه وأهميته وأهدافه ولكن قبل الخوض في مفهوم الأداء المالي لابد من إعطاء صورة واضحة عن مفهوم الأداء بشكله العام من خلال عرض وجهات نظر الكتاب والباحثين الذين تحددت خلفياتهم الفكرية والعلمية في تعريف الأداء.

أولاً: مفهوم الاداء:

قبل البدء بعرض الإطار النظرية لمفهوم الأداء لابد من التعرف للخلاف القائم حول تحديد مفهوم الأداء ويرجع السبب في ذلك إلى إختلاف وتعدد المعايير والمقاييس التي إعتمدها الكتاب والباحثين في دراسة الأداء وقياسه ولكن وراء هذا الخلاف تنوعت الإتجاهات والاهداف ذات العلاقة بالموضوع مما جعل الباحثين مشغولين بمناقشة المستويات التي يحلل عندها الأداء والمؤشرات الأساسية لقياسه. لذلك ذهب الباحثان (Robin and Wlepama) في تعريفهما للأداء إلى أنه يعبر عن إمكانية المنظمة في تحقيق ما تصبو إليه من أهداف بعيدة الأمد. (Robin and Wlersema, 1995).⁽¹⁾

وعرف الأداء على أنه تحقيق للاهداف التنظيمية مهما كانت طبيعة وتنوع الأهداف وهدف التحقيق يمكن أن يفهم في الإتجاه المباشر (النتائج) أو بالمفهوم الواسع للعملية التي تؤدي إلى النتائج (عمل).

ومن منطلق كون الاداء يعبر من مدى إنجاز المهام فإنه كمفهوم إقتصر لدى كثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى حيث يرى بعض الباحثين إنه يعني (قيام الأنشطة والمهام التي تتكون منها العملية).⁽²⁾

(1) د. علاء فرحان ود. إيمان شيحان المشهداني، الحكومة المؤسسية والاداء المالي الغستراتيجي للمصارف (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011)، ص: 63

(2) سلوى غالب سعيد المريش، مدخل محاسبي مقترح لقياس أثر الخصائص النوعية للمنشأة على جودة نظم الحكومة والأداء المالي للمنشأة ودراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الجمهورية اليمنية، (رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في المحاسبة، جامعة قناة السويس، 2013م).

ويرى (الحسيني) الأداء هو ذلك النشاط الشمولي المستمر والذي يعكس نجاح المنظمة وإستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة أو فشلها وإنكماشها وفق أسس ومعايير محددة تضعها المنظمة وفقاً لمتطلبات نشاطها وفي ضوء الأهداف طويلة الأمد. (الحسيني 1988:118) وحسب أن الأداء هو نتيجة بين الجهد والإمكانيات وأداء الدور المطلوب تمثيله ومن وجهة نظر أخرى يعرف الأداء أنه "هو نتائج المخرجات التي يتم الحصول عليها من العمليات والمنتجات بالإضافة إلى الاداء يعطي الفرصة لإجراء التقييم والمقارنة نسبة إلى الغايات والمعايير والنتائج السابقة والمقارنة أيضاً مع المنظمات الاخرى ويمكن التعبير عنه بمؤشرات مالية وغير مالية (The University of Texas, 2004:15)⁽¹⁾

وعرف أيضاً بأنه (مجموعة النتائج المترتبة عن الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المنظمة والتي يتوقع أن تكون مقابل الأهداف الموضوعية والمرسومة).⁽²⁾

ويظهر لنا مما تقدم وعلى الرغم من التباين الملحوظ في التعريفات التي عرضت أن اغلب الباحثين اتفقوا على أن الأداء هو نتيجة نهائية لقدرة الشركة وإمكانياتها من أجل تحقيق الأهداف، وكان الإختلاف في تحديد النتيجة والمفهوم.

ومن خلال ما تقدم من إستعراض بعض أداء الكتاب والباحثون نحاول أن نضع تعرف للأداء المالي إذ نرى أنه: تعبير عن كيفية توظيف الشركة لمواردها المتاحة على وفق معايير محددة وبطريقة متوازنة من أجل تحقيق أهدافها القصيرة والطويلة الأمد وبقية الإستمرار في مجال الأعمال).

ثانياً: مفهوم الكفاءة:

بعد ان تناولنا مفهوم الأداء بصورة عامة نرى من الضروري أيضاً تسليط الضوء على مفهوم

الكفاءة:

الكفاءة كمفهوم عام يشمل القدرة على إستعمال المهارات والمعارف الشخصية في وضعيات جديدة داخل إطار حقله المهني، كما تحوي أيضاً تنظيم العمل وتخطيطه وكذلك الإبتكار والقدرة على التكيف مع النشاطات الغير عادية.

(1) دادن عبد الغني "قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الإقتصادية، مجلة الباحث، العدد الرابع، (2004)، ص: 42

(2) أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة (بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1997م)، ص: 50

تعني الكفاءة تحقيق أكبر قدر من المخرجات بإستخدام محدد من الموارد أو تحقيق مستوى معين من المخرجات بإستخدام أقل قدر من الموارد، وعرفت أيضاً بأنها عملية إستخدام الموارد الإنتاجية بأقل مادية وكذلك العمل على تقليل الهدر والعطل في الطاقة الإنتاجية.⁽¹⁾

كما عرفها لوي دينو بأنها (مجموعة من التصرفات الإجتماعية والوجدانية، ومن المهارات المعرفية والحس الحركية التي تمكن من ممارسة دور وظيفة نشاط مهمة أو عمل معقد على أكمل وجه).⁽²⁾ وأيضاً تعني الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق حجم أو مستوى معين من النواتج بأقل التكاليف وهو من أهم مقاييس نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها والإستغلال العقلاني والأمثل والإقتصادي لموارد المؤسسة.

ويقصد بها مدى تحقيق الأهداف وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج والأهداف المرسومة.⁽³⁾ وعرفها آخر بأنها التصرف السليم في إستخدام الموارد النادرة بحيث يكون الإستخدام على قدر الحاجة بحيث لايزيد فيؤدي إلى إضعاف قدرة المنظمة على الوفاء بإحتياجاتها على المدى البعيد ولا ينقصها بالقدر الذي يعوق تنفيذ عملياتها العاجلة.⁽⁴⁾

يستخلص الباحثون مما سبق أن الكفاءة تعني قيام المنشأة بتحقيق وإنجاز أهدافها بالطرق والأساليب التي تقلل من الإسراف في إستخدام الموارد، ومدى تحقيق الإستخدام الأمثل للموارد المدخلة في العملية الإنتاجية والمخرجات.

ثالثاً: أنواع الأداء:

يمكن تقسيم الأداء إلى ثلاثة أنواع من حيث معيار طبيعة الأداء⁽⁵⁾:

1- الأداء الإقتصادي: يختص بتطبيق المبادئ الإقتصادية وسريانها بالنسبة لظروف الوحدة الإقتصادية والبيئة المحيطة بها، ويقاس الأداء الإقتصادي عادة بإستخدام مقياس الربحية بأنواعها المختلفة ويعتمد على

(1) توفيق محمد المحسن، تقييم الأداء المالي (دار الفكر المصري، 2004م)، ص: 3

(2) عابدة سيد خطاب، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، القاهرة دار الفكر العربي 1985م، ص: 35

(3) جمال مرقص يوسف، اثر التغيرات الثقافية على مفهوم الأداء، (بيروت: دار النهضة العربية، 1983م)، ص: 290

(4) أحمد موسى، تقييم الأداء الإقتصادي، (بيروت: دار النهضة العربية، 1969م)، ص: 120

(5) د. محمد علي أحمد الطويل، المحاسبة الإدارية، ص: 66

السجلات ودفاتر المنظمة وما بعده من قوائم مالية ومن ثم فإن أدوات الأداء الإقتصادي هي التحليل المالي.

2- الأداء الإجتماعي: يعد الأداء الإجتماعي لاي منظمة أساساً لتحقيق المسؤولية الإجتماعية حيث تتمثل أهداف المنظمة على المستوى القومي في المجالات التالية:

أ- التعاون مع المشروعات الأخرى في ميادين متعددة مثل تبادل الخبرات الفنية والإشارات والبحوث.
ب- الأهداف التي تحدد مساهمة المنظمة في بعض أوجه النشاط الإجتماعي والثقافي وتطوير المجتمعات المحيطة بها.

يتميز هذا النوع من الأداء بنفس المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مدى مساهمة المنظمة في المجالات الإجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات الأخرى التي تتاثر بها.

3- الأداء الإداري:

يتمثل هذا الجانب في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاية وفعالية يتم تحقيق ذلك بحسن إختيار أفضل البدائل التي تحقق أعلى مخرجات ممكنة، ويتم تقييم الأداء الإداري بإستخدام الأساليب المختلفة لبحوث العملية، وكذلك البرمجة الخطية.

مما سبق يستنتج الباحثون أن الأداء الإداري يهدف إلى معرفة مدى كفاءة الأداء الإداري في تفعيل خططها وطرق تشغيلها بالطرق المثلى المتبعة في ذلك، اما الأداء الإجتماعي يهدف إلى قياس مدى قيام المنشأة بمسؤولياتها تجاه المجتمع الذي تعمل فيه بينما الأداء المالي يهدف إلى التعريف على الموقف المالي للأداء وغالباً ما يتم ذلك بإستخدام التحليل المالي.

يتضح من خلال التعرف السابق أن الأداء المالي والذي هو موضوع الدراسة في هذا الفصل أحد أوجه النشاط الإقتصادي.

رابعاً: مفهوم الأداء المالي:

لا يوجد تعريف موحد ومتفق عليه للأداء المالي بين كافة المحاسبين والإداريين والإقتصاديين ويرجع ذلك الإختلاف إلى التباين في وجهات النظر المرتبطة بكل مجال وينظر كل واحد منهم إلى الأخر من زاويته الخاصة.

وبناء على ذلك هنالك عدة تعريفات منها:

عرف الأداء المالي بأنه (مدى قدرة المؤسسة على الإستغلال الأمثل لمواردها في الإستخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير من أجل تشكيل الثروة).⁽¹⁾

وعرف أيضاً بأنه (تعبير عن نشاطات الأعمال بإستخدام مقاييس مالية، فإنه الأداة الداعمة لجميع أنشطة الشركة المختلفة).⁽²⁾

وكذلك عرف بأنه (عملية إتخاذ القرارات بناء على معلومات رقابية لإعادة توجيه مسارات الأنشطة بالمشروعات بما يحقق الأهداف المحققة سلفاً).⁽³⁾

يرى الباحثون أن هذا التعريف ينظر إلى الأداء المالي بأنه عملية إتخاذ القرارات وهي خطوة مهمة حيث أن القرار السليم يقود إلى تحقيق أهداف المنشأة.

كما عرف أيضاً بأنه (عملية إتخاذ القرارات بناء على معلومات رقابية لإعادة توجيه مسارات الأنشطة بالمشروع بما يحقق الأهداف المحددة سلفاً).

يرى الباحثون أن هذا التعريف ينظر إلى الأداء المالي بأنه عملية إتخاذ القرارات وهي خطوة مهمة حيث أن القرار السليم يؤدي إلى تحقيق أهداف المنشأة.⁽⁴⁾

كما عرف أيضاً بأنه (عملية إتخاذ القرارات بناء على معلومات رقابية لإعادة توجيه مسارات الأنشطة بالمشروع بما يحقق الأهداف المحددة سلفاً).

يرى الباحثون ان هذا التعريف ينظر إلى الأداء المالي بأنه عملية إتخاذ القارات وهي خطوة مهمة حيث أن القرار السليم يؤدي إلى تحقيق أهداف المنشأة.

⁽¹⁾ عبد الناصر نود، دور الرقابة على تحسين الاداء المالي لشركات الإيدوية الأردنية (بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الاوسط، 2010م)

⁽²⁾ د. فاطمة جاسم محمد، أثر تكاليف الجودة في تحسين الأداء المالي، دراسة حالة في شركة المشروعات الغازية " مجلة العلوم الإقتصادية، العدد 20، جامعة البصرة 2008م، ص: 78

⁽³⁾ توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء المالي (عمان: دار الفكر العربي)، ص: 3

⁽⁴⁾ محمد مطر، الإتجاهات الحديثة في التحليل المالي والإئتماني، (عمان: دار وائل للنشر، 2003)، ص: 411

كما يعبر الأداء عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص إستثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية إحتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافها. (1)

خامساً: أهمية الأداء المالي:

تظهر أهمية الأداء المالي للشركات من خلال ما يحتاجه المديرون من قياس الأداء لبيان كيفية الأداء بمرور الوقت والمساعدة في التنبؤ بإستمرار عن الحالة المستقبلية للشركة وأن المقاييس تستخدم بإستمرار في تقييم الأداء المالي والتنبؤ في نجاح قيادة الشركة وتركيز رؤية المديرين على ما يحدث أو ما سوف يحدث كما تظهر أهميته كونه أكبر الأهداف الكلية للشركة فيما يتعلق بزبائنها، تجهيزها، وعملياتها الداخلية ومستخدميها.

وعليه يمكن تحديد أهمية الأداء المالي للشركة بما يأتي: (2)

1. المساعدة في متابعة ومعرفة النتائج المالية لنشاط الشركة وطبيعة النتائج سواء كانت إيجابية أو سلبية.
2. سلبية في متابعة ومعرفة الظروف الإقتصادية سواء كانت مزدهرة أم عن هنالك ركوداً إقتصادياً فضلاً عن الأمور المالية المحيطة بالشركة وإتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك.
3. المساعدة في إجراء عمليات التحليل والمقارنة للنتائج المالية للشركة مع السنوات السابقة أو مع الشركات العاملة في نفس القطاع الذي تعمل فيه الشركة.
4. المساعدة في فهم التفاعل بين البيانات المالية من خلال التحليل العملي لتلك البيانات.
5. يساعد على إيجاد نوع المنافسة بين الأقسام وإدارات المنشأة المختلفة بدوره يدفع المنشأة لتحسن أدائها. (3)
6. إكتشاف الإنحرافات ومعرفة أسبابها لكي تتخذ الإجراءات التصحيحية منعاً لتكرارها لكل نشاط من أنشطة المنشأة حيث يساعد ذلك المستويات الإدارية المختلفة على ممارسة الوظيفة الرقابية.

(1) د. توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سابق، ص: 3

(2) د. ناظم حسن عبد السيد، محاسبة الجودة مدخل تحليلي، (عمان: الكلية التقنية الإدارية، دار الثقافة، 2009م)، ص: 139

(3) حمزة الشيخ صالح، دور محاسبة المسؤولية في تقويم أداء المصارف السودانية، ص: 46

7. يعكس درجة الملائمة والإنسجام بين الأهداف والإستراتيجيات المعقد تنفيذها وعلاقتها بالبيئة التنافسية للمنظمة.

8. المساعدة في فهم التفاعل بين البيانات المالية.

9. يساعد في تشخيص مواقع الخلل التي تعاني منها الجودة وطبيعة الخدمات المالية لعناصرها.
سادساً: أهداف الأداء المالي:

يمكن تلخيص أهداف الأداء المالي في الآتي:(1)

1. إكتشاف العوامل المؤثرة في النتائج المحققة: العمل على رفع العوامل المؤثرة تأثيراً إيجابياً وزيادة مما يحقق أهداف المنشأة بشكل عالي والعمل على تفادي العوامل المؤثرة سلبياً التي تعمل على تقليل كفاءة الأداء.
2. تحديد الصعوبات التي واجهت المنشأة في تنفيذ الخطط وحققت خلال فترة الأداء الفعلي.
3. تحديد مسؤوليات القائمين بتنفيذ الخطط المرسومة.
- يهدف إلى تحديد مسؤوليات العاملين بتنفيذ الخطط ومحاسبتهم على الإنحراف الذي يحدث.
4. تحسين الأداء: يهدف إلى المساعدة في إتخاذ القرارات والإجراءات على تحديد المشكلة ومن ثم وضع البدائل لحل المشكلة وهذا ما يعرف بعملية إتخاذ القرار غير أنه يكون قرار تحسين الأداء الفعلي.
5. الحكم على مستوى كفاءة الأداء: الحكم على مستوى الخطة المرسومة يعني أن العاملين أدوا ما عليهم فيكافئون على ذلك وأما أن كان العكس فيعاقبون على التقصير في حدود ما كلفوا به.
6. إظهار كفاءة سياسات الإختيار والتعيين في ضوء معدلات الأداء المالي.
7. تحديد القرار اللازم من التدريب لرفع مستوى الأداء المالي.
8. القدرة الإدارية: تعتبر القدرة الإدارية هدف مالي لا يمكن الإستغناء عنه لإنمائها وتطورها وقدرتها الإدارية تعني قدرة المنظمة على توليد إيرادات سواء كانت من إنشئتها الجارية أو الرأسمالية العادية، والإستثنائية(2).

(1) فلاح حسن عراي- مؤيد عبد الرحمن الدوري، مرجع سابق، ص: 234

(2) السعيد فرحان جمعة، الاداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة (الرياض: دار المريخ 2000)، ص: 58

9. السيولة والسير المالي: السيولة المالية هي إنعكاس القدرة لقدرة الإدارة على تحويل أي استخدام للأموال إلى مال حاضر بأدنى خسارة ممكنة وفي أقصر وقت متاح وبأسرع جهد كمبدأ تهدف السيولة والسير المالي إلى تحديد قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها من أجل استحقاقها في ظل تحقيق حالة التوازن حيث الإحتياجات التمويلية ومصادرهما ويمثل السير المالي مؤسسياً وخاصة شاملة وان السيولة من السهل قياسها والتنبؤ بها.

10. التوازن المالي: يعرف بأنه الحالة التي يطلب معها رصيد النقدية في كل لحظة موجباً بعد سداد كافة الديون قصيرة الأجل يمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن حيث رأس المال الثابت والاصول الدائمة التي تسمح بالإحتفاظ به وعبر الفترة المالية يستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات أو بصفة عامة بين الأموال ومصادرهما ويعتبر أحد مقومات ومكونات الأداء المالي والإقتصادي لمنظمات الأعمال ويسهم في خلق القمة التنافسية فيها.⁽¹⁾

11. تعظيم القيمة السوقية: لا يزال مفهوم قيمة المؤسسة محل إهتمام العديد من الباحثين الأكاديميين والخبراء المحاسبين كون أن غالب القرارات المالية سواء الداخلية أو الخارجية منها ذات الأجل الطويل أو القصير تبنى على أساس قيمة المؤسسة كما لها من إنعكاس بالغة الأهمية للمهتمين بشئون المؤسسة.

إن قيمة المؤسسة تختلف باختلاف طريقة القيم المعتمدة لهذا الغرض لذا يجب أن تميز بين ثلاث أنواع القيمة المؤسسة المحاسبية والعائد "المردودية" أخيراً القيمة المضافة تهدف النظرية المالية الحديثة إلى تعظيم قيمة المؤسسة من أجل إستفادة الأطراف المتفاعلة في التنظيم وبالدرجة الأولى للمساهمين ومن المنطقي تقديم قرارات المنظمة بتحديد هدفها الوظيفي الذي يحث على تعظيم قيمته السوقية.⁽²⁾

12. السيادة المالية: إن السيادة المالية للمنظمة تمثل قدرتها للحفاظ على إستقلاليتها كشرط جوهري هكذا توضح السيادة درجة حرية المنظمة في إتخاذ أي قرار مناسب وبموجب ذلك تستطيع ممارسة سلطاتها القراراية.

(¹) المرجع السابق، ص: 2476

(²) داندن عبد الغني، مرجع سابق، ص: 43

إن هدف السيادة هو تأمين استقلال باتخاذ القرارات في المنظمة فهو يكشف من قدرتها سواء في التخلص من نشاط أو بفرصة استثمارية مما يبلور هذا الهدف سلطة المنظمة المستقلة في إعادة توجيه انشطتها بكامل حجمها لذلك من الطبيعي أن تمثل السيادة هدف متميز للملاك.

من ناحية أخرى عن تعظيم نمو المنظمة بميزات يجلب الخطر على سيادتها فضلاً من ان تحقيق ذلك يتركز على التوازن وربحية المنظمة وفي خلال فترة بدء حياة المنظمة يمكن ان تفقد بسهولة سيرتها تحت ضغط صعوبة التمويل.

13. المرونة: إن المرونة كهدف مالي تعبر عن مستوى التكيف ودرجة الدافعية للمناورة مع المصادر الممكنة حتى تستطيع المنظمة من مواجهة المواقف الخطرة.

تتمثل المرونة في إمكانية التكيف مع المتغيرات البيئية فتبنى المجالات الإستراتيجية الملائمة والمتوافقة ونوع المقابلة أن تناسب تحليل تفاعلات مختلف المتغيرات تنشأ إقرارات غير مرغوبة "مزمومة" تضغط على الأداء المالي المستقبلي للمنظمة يترتب على ذلك أن المنظمة يجب أن تتزود بمجموعة من الإجراءات التي تمكنها من إستعلام وتحليل ورقابة المتغيرات المؤدية إلى تعديل الإستراتيجيات والخطط والبرامج المحددة والموضحة لاهدافها وسياساتها العامة على مستوى المنظمة.⁽¹⁾

(1) د. دادن عبد الغني، المرجع السابق، ص: 323

المبحث الثاني

تقويم الأداء المالي

يعتبر تقويم الأداء المالي أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في قياس مدى تحقيق أهداف المنشأة والتعرف على اتجاهات الأداء فيها وسوف يتناول هذا المبحث مفهوم وأهمية تقويم الأداء المالي وأنواعه ومراحل وأساليب تقويم الأداء المالي.

أولاً: تعريف تقويم الأداء المالي:

تعريف الأداء المالي لغة:

جاء في الرائد قوم الشيء تقويماً أي أزال عنه أعوجاجه والتقويم مصدر قوم تقيم الأزمنة وحساب الأوقات وما يتعلق بها، والأداء إيصال الشيء.

والتقويم بمعنى لقول الرسول صلى الله عليه وسلم: (إذا حلت عليكم الزكاة فأنظر إلى عندك من نقد أو عرض للبيع تقومه قيمة النقد).⁽¹⁾

وأدى الشيء أي أوصله والأسم الأداء، وأداء الأمانة منه، ويقال إلى فلان من حقه أي أديته وقضيته وأدى الشيء أي أقامه.

تقويم الأداء اصطلاحاً:

عرف تقويم الاداء بأنه: قياس نتائج الأداء على ضوء المعايير الموضوعية بغرض تحديد الإنحرافات عن تلك المعايير وإتخاذ القرارات الصحيحة بشأنها.⁽²⁾

يلاحظ الباحثون أن التقويم في هذا التعريف عملية مقارنة بين الأداء الفعلي للمعايير الموضوعية للأداء لتحديد الإنحرافات في الاداء الفعلي الأمر الذي يجعل التقويم طابع رقابي واضح.

وعرف أيضاً بأنه: (استقرار ومؤشرات المعلومات الرقابية، وإتخاذ قرارات بناء على معلومات لإعادة توجيه مسارات الأنشطة في المشروع بما يحقق أهداف محددة من قبل).

(1) د. مصطفى كامل متولي، محاسبة الزكاة والضرائب في السودان المبادئ العلمية، ص: 15

(2) د. حمدي عبد اللطيف مهدان، الجوانب النظرية والتطبيقية للأساليب المحاسبية في التخطيط والرقابة وتقييم الاداء. (دار الجامعات المصرية - الاسكندرية)، ص: 76

عرف على أنه عملية تعبر عن تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه في نهاية فترة مالية معينة، وهي سنة مالية في العادة بحثاً عن العوامل المؤثرة في النتائج وتشخيص ما تبين من صعوبات في التنفيذ وتحديد المسؤوليات وتفادي أسباب الأخطاء مستقبلاً.⁽¹⁾

كما عرفت عملية تقييم الاداء على إنها جزء من عملية الرقابة، وان الرقابة هي عملية توجيه الأنشطة داخل التنظيم لكي تصل إلى هدف محدد، إن تقييم الأداء هو إستقرار دلالات مؤشرات المعلومات الرقابية لكي يتم إتخاذ قرارات جديدة لتصحيح الأنشطة في حالة إنحرافها أو تأكيد مساراتها الفعلية اذا كانت تتجه فعلاً للإنجازات المرغوبة.⁽²⁾ إن العملية الرقابية الشاملة بما فيها تقييم الاداء تختص أساساً بوظيفتين:

الأولى: محاولة رفع الأنشطة في الاتجاهات المحققة للأهداف ومنها من الإنحراف.

الثانية: تصحيح مسارات الأنشطة وهذا هو تقويم أو تقييم الأداء وبناء عليه عرف تقييم الأداء على أنه (عملية إتخاذ القرارات بناء على معلومات رقابية لإعادة توجيه مسارات الأنشطة للمشروع بما يحقق الأهداف المحددة).⁽³⁾

يلاحظ من التعريفات السابقة أن تقويم الأداء يعبر عن وضع أسس ومعايير لقياس الأداء ومقارنة بالأنشطة التي حددتها الشركة أو المؤسسة ودرجة تحقيق الأهداف لتلك الأنشطة ويشمل مفهوم التقويم والتعرف على أسباب الإنحرافات وكيفية معالجتها والأخذ في الحسبان دور الحوافز في تحسين الأداء.

1. يؤدي إلى الكشف عن العناصر الكفؤة ووضعها في المواقع الأكثر إنتاجية لتحديد العناصر التي تحتاج إلى دعم وتطوير من أجل أدائها إلى مستوى عن العناصر غير الكفؤة.

2. يؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة في الخطط والعمل على إيجاد نظام سليم وفاعل للأفضل ومكافآت للحوافز الشخصية.

3. توضح عملية تقويم أداء المركز المالي للمنظمات وتضمن إطار البيئة القطاعية التي تعمل فيها وبالتالي تحدد الآليات، وحالات التنفيذ المطلوبة لتحسين المركز المالي لها.

(1) د. أحمد موسى، دراسة تحليلية لمؤثرات الأداء المالي على مستوى الوحدة الاقتصادية لقطاع الصناعة (القاهرة: جامعة القاهرة، رسالة دكتوراه، غير منشورة)، ص: 25

(2) د. علي السليمي، تقييم الأداء في إطار نظام متكامل للمعلومات (مجلة الإدارة، م 1976، ص ص 41-42)

(3) مرجع سابق، ص: 42

4. تعكس عملية تقييم الأداء ودرجة الملائمة والإنسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة لتنفيذها وعلاقتها بالبيئة التنافسية للمنظمة.

ثانياً: فوائد تقييم الأداء المالي:

تعتبر معدلات الاداء مفيدة في إظهار فعالية العمليات والقاء الضوء على مواطن المشكلات التي هي بحاجة إجراء تصحيحي.⁽¹⁾
قد اوردت فوائد تقييم الأداء في الآتي:

1. يعتبر تقييم الاداء أهم الركائز التي تبنى عليها عملية الرقابة.
2. يفيد تقييم الأداء بصوره مباشرة في تشخيص المشكلات وحلها ومعرفة مواطن القوة والضعف.
3. يفيد في تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات الهامة سواء التطوير أو الإستثمار أو عند إجراء تقيدات جوهرية مثل ماكينات لتقييد المنتجات وغزو اسواق جديدة.
4. يعتبر من أهم دعائم رسم السياسات العامة سواء على مستوى المنشأة أو على مستوى الصناعة وعلى مستوى الدولة.

مما سبق يتبين لنا أهمية وفائدة معرفة قياس وتقييم الاداء حيث أنه مهم جداً للمنشأة لتحقيق مزيد من نجاحات خلال معرفة نقاط القوة والضعف في المنشأة ومن خلال تقديم المعلومات اللازمة للإدارة والتي تمكنها من التعديل في كافة المراحل، وذلك من أجل إتخاذ قرارات سليمة تؤدي إلى تحقيق أهداف المنشأة.

ثالثاً: أهداف عملية تقييم الأداء المالي:

1. يوفر تقييم الأداء مقياساً لمدى نجاح المنشأة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها، وذلك بخليط متماثل بجمع بين الكفاءة والفعالية ويتضمن للمنشأة البقاء والإستمرار .
2. يوفر نظام تقييم الأداء معلومات مهمة لمختلف المستويات الإدارية للمنشأة وذلك لأغراض التخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات المستندة على حقائق عملية وموضوعية.

(1) د. توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سابق، ص: 11

3. يظهر تقويم الأداء التطوير الذي حققته المنشأة في سعيها نحو الأفضل أو الأسوأ وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للأداء زماناً ومكاناً (زمانياً في المنشأة من مدى لآخر ومكانها بالنسبة للمنشآت المماثلة).

4. يساعد على إيجاد نوع من التنافس بين الأقسام والإدارات المختلفة للمنشأة وهذا يوزد دفع المنشأة لتحسين مستوى أدائها.

5. يؤدي إلى تحديد العناصر الكفؤة وتحديد العناصر التي تحتاج إلى مساعدة من أجل النهوض بأدائها.

6. إن تقويم الاداء يؤدي إلى تحقيق الأهداف.

7. تزويد إدارة الشركة بمؤشرات متنوعة تفيد في إتخاذ قرارات سليمة ورسم سياسات مالية واضحة وجيدة.⁽¹⁾

8. توضيح الإنحرافات وتحليلها وبيان أسبابها في جزئيات نشاط الحوسبة الإقتصادية سواء كانت إنتاجية أو تخزينية أو تسويقية أو تمويلية.

9. تقويم إطار هيكل سليم لتقسيم أداء عناصر الإنتاج والتمويل والإستخدامات.

10. المساندة على رفع عملية الحوافز والحقوق للعنصر البشري بمسؤولياته وواجباته.

رابعاً: مراحل عملية تقويم الأداء المالي:

إن عملية تقويم الاداء المالي لا يمكن أن تحقق إلا من خلال القيام بالآتي:⁽²⁾

1. وضع المعايير التي سوف تستخدم في قياس الأداء.

2. قياس الأداء الفعلي ومقارنة مع الاداء المخطط.

3. إتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الاداء.

مما سبق يتضح أن عملية تقويم الأداء هي قياس الأعمال المنجزة ومقارنتها بما كان يجب أن تتم

وفق الخطط المحددة مسبقاً، وذلك لتحديد نقاط القوة والمحافظة عليها وتحديد جوانب الضعف وكيفية تلافيها.

(1) السعيد فرحات جمعة، نظرية المحاسبة، (حلب - منشورات - ج حلب، 2987م)، ص: 147

(2) السعيد فرحان جمعة، مرجع سابق، ص: 48

خامساً: خطوات تقويم الأداء المالي:

تعتمد عملية تقويم الأداء المالي على جملة من الخطوات متتابعة تشكل في مجملها المنهج العملي للتقويم وتتمثل خطوات التقويم فيما يلي⁽¹⁾:

- 1- تحديد الغاية والهدف من التقويم.
- 2- جمع البيانات المرتبطة بشكل مباشر بالهدف من التقويم.
- 3- تحديد ادوات التقويم المناسبة للوصول إلى افضل النتائج وبأسرع وقت وهذه الخطوة تعتمد بالدرجة الاولى على المستوى الفني والعلمي للقيام بعملية التقويم ومقدار درايته بالاسباب المختلفة لعملية التقويم.
- 4- تشغيل البيانات ذات الصلة بغاية الاعتماد على الادوات التي تم تحديدها مسبقاً للوصول إلى بعض المؤشرات المرتبطة بغرض التقويم.
- 5- تحليل المؤشرات التي تم التوصل اليها لمعرفة اتجاهها المستقبلي.
- 6- كتابة الاستنتاجات والتوصيات النهائية المتعلقة بالتقويم العام للمؤسسة في شكل تقرير يتضمن مؤشرات وبدائل تخدم متخذي القرار مع مراعاة التوجيه بما بدأ المكلف بعملية التقويم للبدائل الأفضل عنها.

سادساً: أنواع تقويم الأداء:

يمكن التطرق إلى عملية تقويم أداء من زوايا متعددة وهذه الأنواع تستند على أسس مختلفة ويمكن عرض انواع التقويم الاكثر شيوعاً كما يلي:

- 1- المراجعة، مراقبة التسيير والدراسات التقييمية:
 - أ- المراجعة: تطبق في مكاتب الخبرة المحاسبية وتعتمد إلى دراسة التنظيم أو الفعالية الفنية للمصالح من اجل ترشيد القرارات.
 - ب- مراقبة التشييد: هي عبارة عن مجموعة من الادوات والتدابير التي بمقتضاها يضمن التشييد الحسن للموارد وإستعمالها الملائم والفعال في تحقيق إستراتيجيات المؤسسة.

(¹) عبد النور مدب - خالد طاهري، دراسة تقييمية للوضعية المالية والإقتصادية للمؤسسة، مذكرة مهندس دولة في التخطيط /// الوطني للتخطيط والإحصاء، الجزائر 2005م، ص ص: 42-43

الدراسات التقييمية: وتتجز من طرف باحثين وجامعيين أو مراكز البحوث وتتعلق بالتقويم الخارجي.

2- التقويم الداخلي والخارجي:

أ- التقويم الداخلي: يتم عادة من داخل المؤسسة وبياناتها وبيانات معينة يطلبها المشروع وغالباً ما يهدف إلى خدمة إدارة المؤسسة بمختلف مستوياتها.

ب- التقويم الخارجي: ويتم من طرف جهات من خارج المؤسسة ويهدف إلى خدمة هذه الجهات وتحقيق أهدافها تجدر الإشارة إلى أن التقويم الداخلي ليس كافياً لذلك ينبغي أن يقترن بالتقويم الخارجي.

3- التقويم التحليلي (المتحرك والمقارن):

أ- التقويم التحليلي: يتم من خلال تحليل جميع العناصر الداخلية والخارجية التي تحدد سلوكيات القائمين عليها وتفاعلهم فيما بينهم.

ب- التقويم المتحرك: يهتم هذا النوع من التقويم بالعلاقة الموجودة بين الفعل المراد تقييمه والتنظيم الذي أصدر والتعرف على صلاحيات الجهاز التنظيمي فالتقييم يكون عملياً إذا أُندرج في التنظيم كمسار ديناميكي نشط يسمح لرجال الاعمال من فهم وتحليل ما يقوم بفعله من أجل تطابق سير تنظيمهم مع المهام التي استندت اليهم.

ج- التقويم المقارن: يتمثل في تقويم وقياس آثار فعل ما مع الآخر بعين الإعتبار معيار الزمن أو الوضع المماثل أو معايير اخرى تختلف باختلاف أهداف التقييم.

4- التقويم الاقتصادي، المالي والاجتماعي:

أ- التقويم الاقتصادي: يختص بالاهداف المتمثلة في توزيع الموارد النادرة في البلاد ومساهمة المؤسسة او المشروع في النمو الاقتصادي.

ب- التقويم المالي: يهتم هذا النوع بالمظاهر المالية التي تتعلق بالايرادات والنفقات الخاصة بالمؤسسة باستخدام التحليل المالي الذي اصبح يساعد في تقييم الاداء والتخطيط المستقبلي لكافة الانشطة عن طريق اشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط المشروع الاقتصادي والتي تساهم في تحديد أهمية وخواص الانشطة التشغيلية والمالية للمؤسسة وذلك من خلال معلومات تستخرج من القوائم المالية ومصادر أخرى لكي يتم استخدام هذه المؤشرات في تقييم اداء المؤسسة بقصد اتخاذ القرارات.

ج- التقويم الاجتماعي: يهتم هذا النوع بالمؤسسات العمومية ذات الاهداف الاجتماعية والتوزيعية مثل طريقة توزيع الفائض المحتمل للؤسسة بين مختلف فئات المجتمع.(1)

صعوبات تقويم الاداء:

تشمل الصعوبات التي تواجه تقويم الاداء الآتي:

1- صعوبات متعلقة بتكاليف المؤسسة: عندما نحاول تحليل تكاليف المؤسسة العمومية يجب علينا معرفة حقيقة الاسعار والتي تؤدي إلى معرفة حقيقة التكاليف، هذه الحقيقة نذكرها من خلال السوق ولكن القطاع العمومي لا يخضع لمنطلق السوق، وهنا تكمن المشكلة لاننا سنواجه صعوبة في التمييز بين التكاليف التي تحملها فعلاً المؤسسة العمومية والتكاليف التي يتحملها المتعاملون بالخارج، بحكم ارتباطهم بالوصاية إضافة إلى ذلك فان العلاقة بين التكاليف والخزينة غالباً ما تعرف تباعداً، مما يعقد تقييماً.

2- صعوبات متعلقة بالاهداف: إن المؤسسة قد سطرت أهدافاً متعددة ومتباينة تسعى إلى تحقيقها، وان بعض جوانبها تجعل عملية تقييماً معقدة، فتتعد الاهداف بحد ذاتها، ويخلق نوع من الصراعات بين اطراف المؤسسة، وبين كل طرف يفضل الاهداف التي تناسبه على حساب الاخرين، إضافة إلى ذلك فان الاهداف نادراً ما تكون محددة بطريقة واضحة ودقيقة، وهذا يؤدي إلى ضغوطات متعددة تتحملها المؤسسة.

3- المتعاملون الاجتماعيون: إن عملية التقييم تختلف حسب الطرق والمناهج المستعملة فنشاط كل مؤسسة لا يقدم إمتيازات إلا لعدد محدد من الاشخاص بعكس ذلك فان التكاليف تتحملها قاعدة اوسع من ذلك.

فالمستفيدون يعتبرون نتائج المؤسسة ايجابية من جهة وقد يعتبرها آخرون كالمواطن المساهم والجنائي يرون ان المؤسسة مكلفة من طرف الدولة كذلك العمال فينظرون من زاوية الاجر الحقيقي.

صعوبات متعلقة بالعوامل الخارجية:

لقد اصبحت مسائل البيئة من القضايا المطروحة على المستوى الدولي، والتي تغطي باهتمام متزايد ان المنظمات الدولية ومن حكومات العديد من البلدان التي صارت تفرض الشروط والقيود المتزايدة سعياً منها للحد من الآثار السلبية لبعض المشاريع على البيئة والتي قد ترغب المؤسسة على تحديد سلوكها حسب محيطها.

(1) المرجع السابق، ص: 43-44

إن عملية التقييم يجب أن تأخذ بعين الاعتبار العوامل الخارجية سواء كانت لها آثار سلبية أو إيجابية، بالإضافة إلى مختلف علاقاتها بالمحيط وتجد الإشارة إلى أنه عند تقييم الربحية الإجتماعية تبرز مشكلة إحتساب الآثار غير المباشرة على المجتمع والبيئة حيث أن العديد من المتغيرات التي تظهر عند التحليل يصعب قياسها أو التعبير عنها كميًا.

يعتمد مفهوم تقويم الاداء على عدة مقومات مترابطة تتلخص في الآتي:⁽¹⁾

1- يجب تحديد الاهداف المطلوب إنجازها بشكل واضح وترتيبها حسب أولوياتها السببية لان محور عملية تقويم الأداء تقوم في الغالب على مدى تحقيق المؤسسة لاهدافها المقدره بموجب الخطط المحددة سلفاً.

2- عملية قياس الاداء تتطلب فترة زمنية معينة وهنا يجب تحديد المؤشرات النوعية الكمية التي تستخدم في عملية القياس.

3- مقارنة الاداء المحقق بالاداء المستهدف وتحديد الانحرافات وأسبابها وتحليلها وإتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لمعالجتها.

4- من الافضل أن تتم عملية تقويم كفاءة الاداء بشكل مستمر ولهذا يؤدي الى المساعدة في أهداف جديدة وتعديل الخطط القائمة بما يكفل تحسين الأداء خلال الفترات الزمنية التالية وتحقيق أهداف المؤسسة.

سابعاً: وظائف تقويم الاداء:

يمكن تحديدها في ثلاثة وظائف رئيسية:

1- متابعة تنفيذ الاهداف:

المقصود بذلك التعرف على مدى تحقيق الوحدة الاقتصادية للأهداف سواء كانت كمية أو قيمية للخطة المرسومة لها في الازمنة المحددة لها ويتم ذلك بالاستنتاج بالبيانات والاحصاءات التي يوفرها جهاز الرقابة الذي يتابع التنفيذ.

على سبيل المثال نجد الخطة للوحدة الاقتصادية أهداف تتعلق بحجم الانتاج والموارد المالية المطلوب تدبيرها والاستثمارات والعمالة والقيمة المضافة وتوزيعها بين الاجور وقواعد حقوق التملك.

(¹) فائق جبر النجار، قياس كفاءة أداء المؤسسات المالية المصرفية من خلال نموذج تحليلي وأثره على القطاع المصرفي، مجلة البنوك في الاردن، جمعية البنوك الاردنية، المجلد الخامس والعشرون، العدد الاول، عمان - الاردن (2003)، ص: 39

ومن الضروري متابعة ما تم من هذه الاهداف أي مقارنتها بما كان مقرراً الوصول إليه.

2- الرقابة على كفاءة الاداء:

تتمثل تلك الوظيفة ليس في التأكد من قيام الوحدة الاقتصادية بتنفيذ الاهداف المرسومة لها وإنما يجب التأكد من قيام الوحدة بممارسة وجوه نشاطها وتنفيذ اهدافها بأعلى درجة من الكفاية فضلاً التأكد من تحقيق الترابط والتوازن والتكامل بين نشاط مختلف الوحدات الاقتصادية فعلى سبيل المثال لا يكفي أن تعرف أن وحدة اقتصادية ما قد حققت وتم الانتاج المستهدف وإنما يجب أن تحقق من ان هذه الوحدة قد استخدمت كافة مدخلاتها المتاحة سواء كانت مالية أو بشرية أو آلية، بأعلى كفاءة ممكنة من تجنب أي إسراف أو خطأ في توجيه الموارد لذلك فهذه الخطوة تتضمن تشخيص للانحرافات وتفسير لاسبابها تفسيراً واضحاً.

ثامناً: أسس تقويم الاداء المالي:

يجب عند القيام بعملية تقويم الاداء المالي اتباع الاسس الآتية:

1- تحديد الاهداف الرئيسية والفرعية للوحدة الاقتصادية.

2- تحديد معايير الاهداف ووضوحها.

3- تحديد مراكز المسؤولية.

4- توافر نظام سليم وفعال للمعلومات.

5- تحديد المستويات والجهات المسؤولة عن التقويم.

تاسعاً: أساليب تقويم الاداء:

إن العديد من الدراسات والابحاث المحاسبية والادارية ركزت على موضوع تقويم الاداء المالي لما له من مكانة بالغة الاهمية في غالبية الاقتصاديات والسبب في ذلك يعود للندرة النسبية في الموارد المالية مقارنة بحجم الاحتياجات المالية الكبيرة لمنشآت الاعمال التي يتم التنافس عليها لذلك نجد أن الاستقلال الامثل للموارد المتاحة لاي منشأة من المنشآت هو السبيل الأوحد لتحقيق أقصى عائد ممكن للمنشأة مع خدمات إستمراريتها وتطويرها.

ومن هنا تظهر أهمية الاداء المالي للمنشأة كأحد العناصر الاساسية للعملية الادارية لانه يوفر معلومات وبيانات تستخدم في قياس مدى تحقيق اهدافها والتعرف على اتجاهات الاداء المالي فيها مما يوفر أساساً راسخاً في تحديد مسيرة المنشأة ونجاحها ومستقبلها. (1)

تعد القوائم المالية التي تعدها الإدارة المحاسبية في المنشأة وسيلة هامة ورئيسية في تقويم الأداء المالي، حيث تحليل هذه القوائم سوف يساعد في تقديم نتائج تمكن من تحديد نقاط القوة والضعف في المنشأة، كما إنه يوضح أيضاً فرص الاستثمار المتاحة للمستثمرين والدائنين وغيرهم من مستخدمي هذه القوائم.

تشكل النسب المالية الوسيلة الأكثر استخداماً والنموذج الأكثر أهمية في تحليل القوائم المالية للوصول إلى تقويم دقيق لنجاح المنشأة أو إحتتمالات الفشل وأيضاً في تحديدها لنقاط القوة والضعف من أجل تحديد الكفاءة والفعالية ولهذا فإن النسب المالية تعطي دلالات معينة على البيانات الواردة في الكشوفات المالية بمعنى إنها لا تعطي معلومات جديدة لكنها تفسر العلاقة بين المتغيرات بشكل يوضح إستخراج النتائج بشكل اسهل مما يعني أن النسب المالية هي مقياس رقمي وليس مقياس فني.

وتفسر ذلك أن هنالك كم كبير في النسب المالية ولكن استخدامها يتم إختبارها وإنتقائها على حسب الهدف المطلوب منها وعلى غاية الشخص الذي يقوم بالتحليل إذ انه يختار من النسب المطروحة للبحث النسب التي تعطيه التغذية الكافية بالمعلومات المطلوبة. (2)

عاشراً: طرق تقويم الاداء المالي:

بصفة عامة ولحد كبير تعتبر الطرق المقترحة طرقاً تطبيقية تعتمد على أساس نظري مثل النسب غالباً كمية ونادرة نوعية وتعتمد على المعلومات المجمعدة بدأ من الاهداف كتجه نحو التنفيذ، وكلها على مستوى التحليل الاقتصادي.

تبعاً لمنطلق تطبيقها توجد طرق تحليلية وتركيبية ومعيارية وتفسيرية، وتبعاً للمعايير المستخدمة توجد طرق فردية أو متعددة الاتجاهات، بينما أشكال التعبير والتمثيل كثيرة مثل النسب والاشكال

(1) عبد الإله نعمة، محاسبة المنشآت المالية، (عمان: منشورات مكتبة الفلاح 1996م)، ص: 277

(2) عباس محمد الشيرازي، نظرية المحاسبة (الكويت: مكتبة السلاسل 1996م)، ص: 84

والمصفوفات والرسومات، كذلك توجد طرق بسيطة ومركبة تستند إلى التحليل الاقتصادي، بحوث العمليات، الاساليب الكمية.

وأخيراً تبعاً للمهتمين قد تكون داخلية أو خارجية.

فالتقويم يتم بعد وضع خطة المنشأة وتهيء المستلزمات الضرورية لتنفيذها حيث تبدأ عملية التقويم عند التنفيذ بالنسبة إلى: (1)

1. أهداف المنشأة: إن لكل خطة أهدافها العامة وبرامجها الزمنية المحددة لتحقيقها، وتقويم الاداء ينص على التحقق من تنفيذ الاهداف بالكيفية التي خطط لها وما هو القصور في تحقيقها، وهذا يلزم وجود معادلات تخطيطية تستخدم كأسس لقياس مدى تطور الاداء الفعلي لانشطة المنشأة.

2. موارد المنشأة: في هذا الجانب يتمثل تقويم الاداء على كفاءة استخدام الموارد الطبيعية المالية والبشرية المخصصة لتحقيق الاهداف المرسومة، وإن نجاح الاداء الفعلي لتحقيق اهداف المنشأة يعتمد على نجاح كل قسم من اقسام المنشأة في تنفيذ الخطة المرسومة لذلك فان التقويم هو الذي يكون شاملاً لكل الاقسام في المنشأة بحيث يؤدي إلى كشف الانحرافات الموجودة في كل قسم تمهيداً لدراستها ووضع الحلول اللازمة لمعالجتها.

يرى أحد الكتاب انه يوجد طريقتان أكثر انتشاراً هما البحث عن فائض الانتاجية أو فائض اداة الاموال المستثمرة، في الواقع تحليلها منهجياً لتحسين كل من التنبؤ والتنفيذ تبعاً للحالة، ومع ذلك فاهمية هذه الانحرافات لا تتمثل في قيمتها الذاتية والمطلقة ولكن نسبة إلى حدودها المتوقعة والى القيم المقاسة بالتكلفة او العائد من ناحية والى الانحراف والاجراء التصحيحي من ناحية أخرى (2).

مشاكل تقويم الاداة المالي:

توجد عدة مشاكل لتقويم الاداء نعرض منها ما يلي (3):

1- التاكيد الغير كافي من جانب الادارة.

2- عدم تحديد الاهداف بدقة ووضوح.

(1) محمد إبراهيم، التكاليف في مجال التسويق (عمان: مكتبة الفلاح 1999م)، ص: 155

(2) السعيد فرحات جمعية، مرجع سابق، ص: 46

(3) مصطفى مصطفى كامل، إدارة الموارد البشرية، (القاهرة: الشركة العربية للنشر 1996م)، ص: 301

- 3- التدريب الغير كافي للأفراد القائمين بعملية التقويم.
 - 4- وجود معايير غير عادلة لتقويم الاداء تتصف بعدم الدقة والتحيز الشخصي.
 - 5- التخوف من تحمل مسئولية التقييم الآخر الذي يجعل بعض الحكام المقيمين يميلون إلى إعطاء تقديرات وسطية لا تمثل حقيقة مستوى الاداء.
- أسباب تقويم الأداء المالي:⁽¹⁾

- 1- نظراً لاتساع المنشأة فإن عملية تقويم الأداء إذا ما طبقت تساعد على ضمان خطة التنمية بالشكل السليم وبالتالي فإن ذلك يعني زيادة الدخل وتحسين المستوى الاقتصادي والاجتماعي.
- 2- تعد المنشأة بمؤشرات سلبية في التقويم، لانه يعرض واجبات محددة على الوحدات الاقتصادية وجزئية على العاملين.
- 3- يساعد على الكشف على الأفراد الصالحين للترقية، وبالتالي يساعد على تسهيل مهمة تخطيط القوة العاملة.
- 4- يعرض على العاملين القيام بواجباتهم في أوقات محددة وتحقيق الاهداف المطلوبة، فهو نوع من الاقناع الوظيفي المباشر عن طريق إدراك العامل لكيفية اداء عمله.
- 5- يكشف الافراد الذين يحتاجون إلى تدريب لتحسين كفاءتهم.
- 6- يقدم معلومات منفصلة إلى الادارة لتلقى الضوء على السياسة المستقبلية للإختيار والتدريب والترفيه وغيرها.
- 7- يكشف الاحتياطي بشتى اشكاله والاستفادة منه.
- 8- يؤخذ لغرض التأكد من تحقيق التوازن والاستخدامات والموارد في المنشأة.
- 9- الكشف عن سوء الإهمال والتصرف واي شكل من أشكال الخسارة.
- 10- التأكد من قيام المنشأة بأداء وظائفها بأفضل كفاءة يعني أن المنشأة تقوم بتقويم السلع والخدمات وفق المواصفات والمواعيد والمقادير المقدره.
- 11- تكشف عملية تقويم الأداء عن مدى إستفادة المديرين من الإمكانيات المالية والمادية والموضوعية تحت تصرفهم.

(1) د. أحمد موسى، مرجع سابق، ص: 101

- 12- يجعل تقويم الأداء إمكانية الإستفادة من الحوافز الإقتصادية.
- 13- يساعد على التنسيق بين مختلف أقسام المنشأة.
- 14- يكشف عن الإنحرافات الكمية والنوعية والقيمة الزمنية والعينية.
- 15- لابد أن يستند التقويم على معلومات الأداء الفعلية والمشاكل التي تصاحب الأداء لفرض التخطيط للمستقبل.
- 16- تمكين المستويات العليا من معرفة مدى تنفيذ المهام المتعلقة بالمنشأة التابعة.
- يرى الباحثون أن مقياس الاداء من خلال التدفقات النقدية المالية له معنى أكثر مباشرة، وأفضل عملياً من مثيله المتعلق بالأرصدة، وأي كانت طريقة تقويم الأداء فإنها لا تستطيع الإدعاء بأنها تحل محل متخذ القرار وتغير من مستوى دالة الاداء، ولكنها تمثل أداء فعالة تمكن من إتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

الفصل الثالث

الإطار النظري لحوكمة الشركات

المبحث الأول: مفهوم وأهمية وفوائد وخصائص حوكمة الشركات.

المبحث الثاني: معايير ومبادئ ومقومات تفعيل حوكمة الشركات.

المبحث الاول

مفهوم وأهمية وفوائد وخصائص حوكمة الشركات

يعد مصطلح حوكمة الشركات من المصطلحات الحديثة نسبياً ، ومع ذلك فإن الموضوعات التي يناقشها سبق وان تطرق اليها الفكر الاقتصادي والمالي منذ اكثر من نصف قرن . يستمد مفهوم حوكمة الشركات جذوره من صورتين من صور نظريه المنشأة ، الاولى هي نظرية الوكالة التي تبحث فى التعارض بين مصالح الملاك وبين مصالح ادارة الشركة ، والاخرى هي نظرية اصحاب المصالح والتي تبحث فى حل التعارض بين مصالح عديدة من داخل وخارج الشركة ، ولقد بدأ الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات بمعناها الحديث مع بداية التسعينات وتزايد هذا الاهتمام فى اعقاب الازمة المالية فى دول شرق اسيا خلال الفترة من 1997 _ 1999م ، وايضا بعد اكتشاف فضائح مالية ومحاسبية لشركات امريكية تلاعبت فى قوائمها المالية خلال عامى 2001-2002م ، ويعد ذلك نتيجة منطقية لتلك الانهيارات المالية الناتجة عن الفساد وسوء الادارة التي ادت الى اهتزاز الثقة بين الاطراف المختلفة ذات المصالح المتعارضة(1).

اولاً: مفهوم حوكمة الشركات:

فى بداية تناول هذا الموضوع تجدر الاشارة الى انه على المستوى العالمى لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحليين لمفهوم حوكمة الشركات ويرجع ذلك الى تداخله فى العديد من الامور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات وهو الامر الذى يؤثر على المجتمع والاقتصاد ككل ، وفيما يلى مجموعة من التعاريف المتعلقة بهذا المفهوم . تم تعريف الحوكمة على انها انظمة يتم بموجبها ادارة المنشأة والرقابة عليها وفق هيكل يحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات فيما بين المشاركين مثل مجلس الادارة ، والمساهمين ويرسم القواعد والاجراءات المتعلقة باتخاذ القرارات فى شؤون المنشأة(2).

(1) د. علاء محمد شوقى ابراهيم عيسى (تأثير تطبيق حوكمة الشركات على مخاطر نظم المعلومات المحاسبية) جامعة الدول العربية - الدار الجامعية 2015م ص18

(2) د. امين السيد احمد لطفى (المراجعة وحوكمة الشركات) (جامعة بنى سويف- الدار الجامعية- سنة 2010م) ص133

تعريف منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي : الحوكمة هي مجموعة من العلاقات التي تربط بين ادارة الشركة ومجلس ادارتها والمساهمين واصحاب المصالح الاخرى ، كما انها توفر ايضاً الهيكل الذي يتم من خلاله وضع اهداف الشركة و وسائل تحقيق تلك الاهداف ورقابة الاداء (1).

وفى تعريف اخر للحوكمة هي: مجموعة من القواعد والحوافز التي تهتدى بها ادارة الشركة لتعظيم ربحية الشركة وقيمتها على المدى البعيد لصالح المساهمين(2).

ومن خلال هذه التعريفات يمكن تعريف الحوكمة على انها : مجموعة من القوانين والقواعد التي تحدد العلاقة بين ادارة المنشأة من ناحية ، وبين حملة الاسهم واصحاب المصالح من ناحية اخرى لتحقيق الاهداف المخطط لها .

قبل التطرق الى الاهداف التي من اجلها طبقت حوكمة الشركات لابد من التطرق الى اهميتها

ثانياً: اهمية حوكمة الشركات:

تعد حوكمة الشركات من اهم العمليات الفردية واللازمة لحسن عمل الشركات وتأكيد نزاهة الادارة فيها وكذلك للوفاء بالالتزامات والتعهدات ولضمان تحقيق الشركات لاهدافها وبشكل قانونى واقتصادي سليم.

وتظهر اهمية الحوكمة فيما يلى:(3)

- 1- محاربه الفساد الداخلى فى الشركات وعدم السماح بوجوده او عودته مره اخرى
- 2- تحقيق ضمان النزاهة والحياده والاستقامه لكافه العاملين فى الشركات بداء من مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين حتى ادنى العاملين فيها
- 3- تقادى وجود اى اخطاء عمديه او انحراف متعمد كان او غير متعمد ومنع استمراره

(1) د. علاء محمد شوقى ابراهيم عيسى مرجع سبق ذكره ص 19

(2) د. محمد سمير الصبان ، د. محمد مصطفى سليمان (الاسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات) الدار الجامعية 2004م ص 310

(3) ورقه عمل المؤتمر العربى الاول حول (التدقيق الداخلى فى اطار حوكمة الشركات) بالتعاون مع الاتحاد العربى لخبراء المحاسبه القانونيين ووزاره الاستثمار ومركز المديرين بجمهورية مصر العربيه - المنعقد فى الشارقه - دوله الامارات العربيه فى مصر -سبتمبر 2005م)السنة 2009م

4- تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية وتحقيق فاعليه الانفاق وربط الانفاق بالانتاج

5- تحقيق اعلى قدر من الفعالية لمراقب الحسابات الخارجيين والتأكد من كونهم على درجه من الاستغلاليه وعدم خضوعهم لاي ضغوطات من مجلس الادارة او من المديرين التنفيذيين .

ثالثاً : اهداف حوكمة الشركات :

تعتبر حوكمة الشركات عنصراً هاماً من العناصر التي تحدد العلاقة بين الادارة والمساهمين وهي تهدف الى تحقيق العديد من الاهداف منها:(¹)

1- تحقيق العدالة والتركيز على الافصاح والشفافيه وحق المسائله والعمل على التأكد من كفاءة ونزاهة اعضاء مجلس الادارة .

2- منع المتاجره بالسلطه فى الشركات

3- مراعاة مصالح المجتمع والعمال

4- ضمان احترام دور كافة اصحاب المصالح

5- حمايه المساهمين بصفه عامه وتنظيم عائدتهم

6- منع تعرض الوحده الاقتصاديه للكوارث

7- وضع منظومه للمحاسبة والمسائله لجميع الاطراف المرتبطه بالوحده الاقتصاديه

رفع الكفاءة الاقتصادية للوحدات الاقتصادية من خلال توفير الظروف الملائمة ومقومات النجاح (الاصلاح الداخلى ، تخفيض تكلفه رأس المال)

رابعاً: خصائص حوكمة الشركات:

هنالك بعض الخصائص التي يجب ان تتصف بها الحوكمة الجيدة للشركات ومن هذه الخصائص ما يأتى:(²)

1- المسئولية الواضحة والمحددة للشركة امام مختلف الاطراف ذات العلاقة

(¹) دز محمد سامى راضي (المراجعة المتقدمة) (جامعة طنطا - دار التعليم الجامعي - 2001م) ص439

(²) د. امين السيد احمد لطفى (المراجعة وحوكمة الشركات) (الاسكندريه - الدار الجامعيه - 2010م) ص441

2- استغلاله مجلس الادارة واعضائه ولجانه المختلفة مثل (لجنة المراجعة، لجنة التعيينات ، لجنة المكافآت)

3- الانضباط الذاتي والالتزام بالقوانين

4- منع المتاجره بالسلطة والمعلومات الداخلية للوحدة الاقتصادية

خامساً: فوائد الحوكمة :

هنالك العديد من الفوائد التي يتم جنيها من تطبيق حوكمة الشركات منها:⁽¹⁾

انها تؤدي الى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي ،وتعميق دور سوق المال وزيادة قدرته على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار ، والحفاظ على حقوق الاقلية او صغار المستثمرين .
ومن ناحيه اخرى تشجع الحوكمة على نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسيه ، وتساعد المشروعات في الحصول على التمويل وتوليد الارباح واخيرا خلق فرص للعمل .

سادساً: اسباب تطبيق الحوكمة :

قد ظهرت الحاجة الى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية ، خاصة في اعقاب الانهيارات الاقتصادية والازمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق اسيا وامريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين ، وكذلك ماشهده الاقتصاد الامريكى مؤخراً من انهيارات ماليه ومحاسبية خلال عام 2002م .

وتزايدت اهمية الحوكمة نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم الى التحول الى النظم الاقتصادية الراسماليه التي يعتمد فيها بدرجة كبيره على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي، وقد ادى اتساع حجم تلك المشروعات الى انفصال الملكية عن الادارة وشرعت تلك المشروعات في البحث عن مصادر للتمويل اقل تكلفه من المصادر المصرفيه فاتجهت الى اسواق المال .
وساعد على ذلك ماشهده العالم من تحرير للاسواق الماليه ، فتزايدت انتقالات رؤوس الاموال عبر الحدود بشكل غير مسبوق ، ودفع اتساع حجم الشركات وانفصال الملكيه عن الادارة الى ضعف اليات الرقابة على تصرفات المديرين والى وقوع كثير من الشركات في ازمات مالية، ومن ابرزها دول

(1) ورقه عمل المؤتمر العربى الاول حول (التدقيق الداخلى فى اطار حوكمة الشركات) مرجع سبق ذكره ص-164

جنوب شرق اسيا فى اواخر التسعينات ثم توالى بعد ذلك الازمات ولعل من ابرزها ازمة شركتى انرون وورلد كوم فى الولايات المتحدة فى عام 2001م . وقد دفع ذلك العالم للاهتمام بالحوكمة. (1)

سابعاً : مقومات حوكمة الشركات:

المقومات تمثل الدعائم الواجب توافرها فى نظام الحوكمة حتى يمكن الحكم عليه بأنه نظام جيد ، ولعل اهم هذه المقومات: (2)

- 1- توفر القوانين واللوائح الخاصة بضبط الاداء الاداري للوحدة.
- 2- وجود لجان اساسيه ومنها لجنة مراجعة تابعه لمجلس الادارة.
- 3- وضع السلطات والمسؤوليات بالهيكل التنظيمى للوحدة.
- 4- فعليه نظام التقارير وقدرته على تحقيق الشفافية والامداد بالمعلومات اللازمة.
- 5- وجود جهات رقابية على اداء الوحدة.

ثامناً: اليات الحوكمة:

يمكن تعريف اليات حوكمة الشركات على انها مجموعة من الوسائل التى يتم تصميمها وتنفيذها بهدف ترشيد وتوجيه ورقابه سلوك الادارة العليا لاتخاذ القرارات التى تؤدى الى تحقيق مصالح الملاك ومن ثم التخلص من حدة مشكلة الوكالة بين الادارة على التوازن بين مصالح جميع الاعضاء فى الشركة والتأكد من تحقيق الاستخدام الكفء فى وسائل الرقابة التشغيليه والداخلية.(3)

(1) ورقه عمل (الحوكمة والاصلاح المالى والاداري)

□ بحوث اوراق عمل :

□ ملتقى (حوكمة الخزانه العامة) المنعقد فى الرباط - المملكة المغربيه فى يوليو 2007م.

□ ملتقى (الحوكمة والاصلاح المالى والاداري فى المؤسسات الحكوميه) ورشه عمل الفحص

□ (التدقيق فى ظل المعايير الدوليه) المنعقدات فى القاهره - جمهوريه مصر العربيه فى سبتمبر 2007م السنه 2009م (ص 160-161)

(2) محمد سامى راضى (المراجعة المتقدمة) مرجع سبق ذكره ص444

(3) ورقه عمل المؤتمر العربى الاول حول (التدقيق الداخلى فى اطار حوكمة الشركات) مرجع سبق ذكره

تاسعاً: ركائز حوكمة الشركات :

تقوم حوكمة الشركات على ثلاثة ركائز اساسيه يمكن عرضها كما يلي :- (1)

1- السلوك الاخلاقي: يتم ضمان الالتزام بالسوك الاخلاقي من خلال الاتي :

أ- الالتزام بالاخلاقيات الحميدة.

ب- الالتزام بقواعد السلوك المهني الرشيد.

ج- الشفافيه عند تقديم المعلومات.

د- القيام بامسؤوليه الاجتماعيه والحفاظ على بيئه نظيفه.

2- الرقابه والمسائله: لتفعيل ادوار اصحاب المصلحة فى انجاح المنشأة وتقسّم الى الاتي :

أ- اطراف رقابة عامة مثل (هيئة سوق المال ، مصلحة الشركات ، البورصة).

ب- اطراف رقابية مباشرة مثل (المساهمون ، مجلس الادارة ، لجنة المراجعة ، المراجعون الداخليون والخارجيون).

3- ادارة المخاطر: وتتفرع الى :-

أ- وضع نظام ادارة المخاطر

ب- الافصاح وتوصيل المخاطر الى المستثمرين واصحاب المصلحة .

عاشراً: وظائف المراجعة الداخلية من منظور حوكمة الشركات :

ان فعالية المراجعة الداخلية في تحقيق الحوكمة يتحدد في ضوء جودة اداء الوظائف التالية:(2)

1- تحليل المخاطر:

ان المخاطر تعبر عن عدم التأكد المحيط بالانشطة ويحتاج اي تنظيم الي عمليات منظمة للتعرف

علي المخاطر ووضع وسائل الرقابة الكافية لتدنيه اي عوائد سلبية ناتجة عنها واهتمام المراجع الداخلى

بالمخاطر يرجع الى سببين .

(1) د. طارق عبدالعال حماد سيف (الحوكمة فى المؤسسات المالية الاسلامية) (المعهد الاسلامى للبحوث والتدريب - الدار الجامعية - 2008م) ص3

(2) د. عارف عبدالله الكريم (المراجعة المتقدمة) مرجع سبق ذكره ص ص 367-369

السبب الأول: ان تعرف المراجع الداخلي على المخاطر يجذب اهتمامه للامور التي تحتاج عناية اكبر فى الفحص ولهذا فان تحليل المخاطر يساعد فى ترتيب اولوياته فى وضع خطط الفحص وتنفيذها بما يؤدى الى تحقيق فعالية وكفاية عملية المراجعة .

السبب الثاني: ان الادارة ومجلس الادارة يحتاجون للتأكد من ان عمليات ادارة المخاطر تتم بدقة وفعالية .
2- توفير الثقة فى المعلومات وامكانيه الاعتماد عليها .

تحتاج كافة التنظيمات الى معلومات دقيقة وفى التوقيت المناسب بحيث يمكن الاعتماد عليها فى اتخاذ العديد من القرارات وهذه المعلومات لا تقتصر فقط على ما هو وارد بالقوائم المالية المنشورة وانما تشمل كافة انواع المعلومات التى تتدفق داخل التنظيم وخارجه والتى اصبح ينظر اليها كاحد الموارد الاستراتيجية

3- تقييم فعالية الرقابة الداخلية:

الرقابة الداخلية توجد من اجل التعرف على المخاطر واداراتها على كافة المستويات ولا تقتصر الرقابة الداخلية المحاسبية وانما هى عملية تصميم من خلال هيكل الحوكمة بالشركة لتحقيق عدة اهداف ، وتؤدي المراجعة الداخلية دورها فى الحوكمة باجراء تقييم موضوعى لعمليات الرقابة وبطريقة موضوعية وفعالة حيث تتوقف فعالية الرقابة على مدى نجاحها فى اداره المخاطر وان هنالك التزام بقواعد الرقابة.

4- تقييم كفاية وفعالية العمليات وهى ما يعرف بالمراجعة التشغيلية:

تعرف بانها تقييم الانشطه والنظم ووسائل الرقابة للتحقق من توافر الفعالية والكفاية والاقتصاد.

5- مراجعة الالتزام:

فهي تقوم المراجعة الداخلية بالفحص من اجل التحقق من ان تنفيذ العمليات واداء الانشطة يتم بالالتزام بالعقود وكذلك اللوائح الحكومية وسياسات الشركة واهدافها المحددة مسبقاً .

6- الفحص من اجل اكتشاف الغش:

وذلك بان يقوم المراجع الداخلي بتحليل امكانية حدوث غش ويقوم كذلك باجراء فحص لتتبع حدوث الغش من عدمه .

المبحث الثاني

معايير ومبادئ ومقومات تفعيل حوكمة الشركات

أولاً: معايير حوكمة الشركات:

نظراً للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة فقد حرصت كثير من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه ومن هذه المؤسسات: منظمه التعاون الاقتصادي والتنمية، وبنك التسويات الدولية (BIS) ممثلاً في لجنة بازل ، ومؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي. وفي الواقع نجد انه كما اختلفت التعريفات المعطاة لمفهوم الحوكمة فقد اختلفت كذلك المعايير التي تحكم عملية الحوكمة ، وذلك من منظور وجهة النظر التي حكمت كل جهة تضع مفهوماً لهذه المعايير ، وذلك على النحو التالي:

1- معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

يتم تطبيق الحوكمة وفق خمسة معايير توصلت اليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999م علما بانها قد اصدرت تعديلا لها في عام 2004م وتتمثل في⁽¹⁾:

أ- ضمان وجود أساس فعال لإطار حوكمة الشركات : يجب ان يتضمن اطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الاسواق وكفاءتها ، كما يجب ان يكون متناسقا مع احكام القانون ، وان يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الاشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

ب- حفظ حقوق جميع المساهمين : تشمل نقل ملكية الاسهم ، واختيار مجلس الادارة والحصول على عائد في الارباح ، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

ج- المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين : وتعني المساواة بين حملة الاسهم داخل كل فئة ، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية ، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الاساسية ، وكذلك حمايتهم من اي عمليات استحواذ او دمج مشكوك فيها ، او من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع اعضاء مجلس الادارة او المديرين التنفيذيين.

(1) (الحوكمة والاصلاح المالي والاداري) ورقة عمل -ملتقى حوكمة الخزانة العامة -المنعقد في الرباط -المملكة المغربية في

يوليو عام 2007 ص164-165

د- دور اصحاب المصالح فى ممارسة أساليب السلطات الادارية بالشركة : وتشمل احترام حقوقهم القانونية ، والتعويض عن اي انتهاك لتلك الحقوق ، وكذلك اليات مشاركتهم العالية فى الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة .

هـ- الافصاح والشفافية: وتتناول الافصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات ، والافصاح عن ملكية النسبه العظمي من الاسهم ، والافصاح المتعلق باعضاء مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين . ويتم الافصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين واصحاب المصالح فى الوقت المناسب ودون تاخير .

2- معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية (Basel committee):

وضعت لجنة بازل فى عام 1999م ارشادات خاصة بالحوكمة فى المؤسسات المصرفية والمالية، وهى تركز على النقاط التالية: (1)

أ- قيم الشركة وموثيق الشرف للتصرفات السليمة وغيرها من المعايير للتصرفات الجيدة والنظم التى يتحقق باستخدامها تطبيق هذه المعايير .

ب- استراتيجية للشركة معده جيداً والتى بموجبها يمكن قياس نجاحها الكلي ومساهمة الافراد فى ذلك.

ج- التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار متضمنا تسلسلاً وظيفياً للمواصفات المطلوبة من الافراد للمجلس .

د- وضع آلية للتعاون الفعال بين مجلس الادارة ومدققى الحسابات والادارة العليا.

هـ- توافر نظام ضبط داخلي قوي يتضمن مهام التدقيق الداخلى والخارجى واداره مستقلة للمخاطر عن خطوط العمل مع مراعاة تناسب السلطات مع المسئوليات

و- الحوافز المالية والادارية للادارة العليا التى تقف العمل بطريقة سليمة ، وايضا بالنسبة للمديرين او الموظفين سواء كانت فى شكل تعويضات أو ترقيات او عناصر اخري

ز- تدفق المعلومات بشكل مناسب داخليا أو خارجياً.

(ورقه عمل (التدقيق الداخلى فى اطار حوكمة الشركات) مرجع سبق ذكره ص166-167)

3- معايير مؤسسة التمويل الدولية:

- وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي فى عام 2003م موجهاً وقواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة فى المؤسسات على تنوعها ، سواء كانت مالية او غير مالية، وذلك على مستويات اربعة كالتالى⁽¹⁾:
- أ- الممارسات المقبولة للحكم الجيد.
 - ب- خطوات اضافية لضمان الحكم الجيد الجديد.
 - ج- اسهامات لتحسين الحكم الجيد محلياً.
 - د- القيادة.

هناك خمس مبادئ اساسية لترسيخ القواعد الحاكمة فى الممارسات لادارة الشركات تتعلق بحقوق المساهمين ، والمعاملة المتكافئة للمساهمين ، ودور اصحاب المصالح ، الافصاح والشفافيه ، مسئوليات مجلس الاداره وهى:⁽²⁾

1. حقوق المساهمين : يجب ان يحمى اطار حوكمة الشركات حقوق المساهمين .
2. المعاملة المتكافئة للمساهمين : يجب ان يتضمن اطار حوكمة الشركات المعاملة المتساوية العادلة بين المساهمين (اغلبية واقلية ، ومساهمين ومحامين واجانب)
3. دور اصحاب المصلحة : يجب ان يعمل اطار حوكمة الشركات على تأكيد احترام حقوق اصحاب المصلحة المختلفة المرتبطين باعمال الشركة وان يسمح بوجود اليات لمشاركته بما يكفل تحسين الاداء وان يكون لهم فرصه الحصول على المعلومات المتصلة بذلك
4. الافصاح والشفافيه : يجب ان يتضمن اطار حوكمة الشركات تقديم افصاحات موثقة وملائمة وفى توقيت مناسب لكل الموارد الهامة شاملاً الوضع المالى والاداء والملكية والرقابة بما فى ذلك النتائج المالية والتشغيلية واهداف الشركة وهيكلية الاسهم والتصويت عضوية مجلس الادارة ومكافئتهم وعوامل المخاطرة الجوهرية المتوقعة وهيكل الحوكمة وسياساتها والمراجعة السنوية والدخول على المعلومات من جانب المستخدمين.

(ورقة عمل (الحوكمة والاصلاح المالى والاداري) مرجع سبق ذكره ص¹ (167)
(د. طارق عبدالعال حماد (حوكمة الشركات) (الاسكندرية - الدار الجامعيه 2004م ص438)²)

5. مسؤوليات مجلس الإدارة: ينبغي علي اطار حوكمة الشركات ان تشجع علي شفافيه وكفاءة الاسواق وان يكون متوافقا مع احكام القانون وان يحدد وضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الاشرافية والتنظيمية والتنفيذية ولكي يكون هنالك مجموعة من الارشادات والعوامل يجب اخذها في الاعتبار وهي⁽¹⁾:

أ- ينبغي ان يكون توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات في نطاق اختصاص تشريعي ما محدد بشكل واضح مع ضمان خدمة المصلحة العامة وان يكون لدي الجهات التنظيمية والاشرفية النزاهة والموارد للقيام بواجباتها بطريقة متخصصة وموضوعية فضلا عن احكامها وقراراتها ينبغي ان تكون في الوقت المناسب وتتميز بالشفافيه مع توفير الشرح الكافي لها

ب- ينبغي ان تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر من ممارسة الحوكمة في نطاق اختصاص تشريعي ما متوافقة مع احكام القانون وذات شفافيه وقابله للتغيير .

ج- ينبغي وضع اطار حوكمة الشركات بهدف ان يكون تأثير علي الاداء الاقتصادي الشامل ونزاهة الاسواق وعلى الحوافز التي يمتلكها المشاركين في السوق وتشجيع قيام اسواق ماليه تتميز بالشفافيه والفعالية.

ثانياً: الاطراف الرئيسية التي تتاثر بقواعد ادارة حوكمة الشركات :-

هنالك بعض الاطراف التي تتاثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات وتحدد الى درجة كبيرة مدى النجاح او الفشل في تطبيق هذه القواعد وتشتمل تلك الاطراف على الاتي:⁽²⁾

1- المساهمون share holders: هم من يقومون بتقديم راس مال الشركة عن طريق ملكيتهم للاسهم وذلك مقابل الحصول على الارباح المناسبة لاستثماراتهم ، وايضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل ، وهم من لهم الحق في اختيار اعضاء مجاس الادارة المناسبين لحماية حقوقهم .

2- مجلس الادارة The Board of Director: هم من يمثلون المساهمين وايضاً الاطراف الاخرى مثل اصحاب المصالح ومجلس الادارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذي يوكل اليهم سلطة الادارة

(د. محمد مصطفى سليمان (معالجة الفساد المالي والاداري) (الاسكندرية - الدار الجامعيه 2006م ص315)¹)
(د. امين السيد احمد لطفى (المراجعة وحوكمة الشركات) (الاسكندرية - دار التعليم الجامعي - 2010م) ص133-134²)

اليومية لآعمال الشركة بالآضافة للرقابة على اءائهم كما يقوم مجلس الاداره برسم السياسات العامة لادارة الشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين ..

3- الادارة Management: هى المسئولة عن الادارة الكلية فى الشركة وتقديم التقارير الخاصة بالاداء الى مجلس الادارة وتعتبر ادارة الشركة هى المسئولة عن تعظيم ارباح الشركة وزيادة قيمتها بالآضافة الى مسئوليتها تجاه الافصاح والشفافية فى المعلومات التى تنشرها للمساهمين .

4- اصحاب المصالح Stock Holder : هم مجموعة من الاطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنون ، والموردين ، والعمال ، والموظفين ويجب ملاحظة ان هؤلاء الاطراف يكون لديهم مصالح قد تتكون متعارضة ومختلفة فى بعض الاحيان فالدائنون على سبيل المثال يهتمون بمقدرة الشركة على السداد، فى حيث يهتم العمال والموظفين على مقدرة الشركة على الاستمرار .

ثالثاً: الاضرار المترتبة على عدم الالتزام بمفهوم حوكمة الشركات :

من اهم الامثلة الواضحة لعدم التزام الشركة بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات هو انهيار وافلاس شركة انرون للطاقة التى كانت من اكبر الشركات فى الولايات المتحدة الامريكية فقد ضللت الشركة المساهمين وكل الجهات العاملة بسوق الاوراق المالية حيث تم بعلم مديرها الاتفاق مع مراقب الحسابات على التلاعب بالتقارير المالية لآخفاء الخسائر وتضخيم الارباح من ما ادى الى ارتفاع القيمة السوقية لاسهمها فى البورصة اضافة الى ذلك قام المديرين التنفيذيين بها للاستفادة من المعلومات الداخلية المتاحة لديهم عن حقيقة المركز المالي بالشركة وقاموا ببيع اسهمهم بالشركة لتحقيق ارباح شخصية .

وتعد شركة انرون نموذجاً صارخاً لآلآلال بقواعد حوكمة الشركات نتيجة لعدم الالتزام بالشفافية تجاه المستثمرين فضلا عن عدم تحمل المسؤولية من قبل المديرين التنفيذيين واستغلالهم لنفوذهم ومراكزهم القيادية لتحقيق مكاسب شخصية وذلك من خلال التلاعب بالتقارير المالية واهدار حماية حقوق المستثمرين ، وهنا يثار سؤال فى غاية الاهمية وهو هل كانت الشركة لديها نظام للحوكمة خاص بها تم وضعه وفقا لمبادئ حوكمة الشركات المطبقة بالسوق المالية المدرجة به اسهمها ام لا؟

الاجابه هى نعم ، فالشركة لديها نظام يتفق مع تلك المبادئ ولكن درجه التزام الشركة بتطبيق تلك المبادئ هو الذى ادى لحدوث تلك الانحرافات . فقيام الدول عن طريق هيئات السوق المالية بها بوضع لآئحه لحوكمة الشركات ومطابقة الشركات المقيدة باسواقها المالية بوضع نظام للحوكمة خاص بها يتفق

مع حجمها وظروفها وفقا لمبادئ تلك اللائحة ليس كافي لضمان سلامة اداء تلك الشركات ، بل الاهم من ذلك هو التزام تطبيق تلك المبادئ. (1)

رابعاً : مقومات تفعيل الحوكمة وفقا لمعايير المراجعة الداخلية:

يستند النموذج المقترح لدعم حوكمة الشركات بدلالة المعايير الدولية للمراجعة الداخلية الى مجموعة المقومات التالية:(2)

- 1- توافر سبع قواعد لحوكمة الشركات كما اقرتها منظمة كريدو ليونيه بالتعاون مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وهي : (الانضباط - والشفافية - والاستغلال - والمحاسبة عن المسؤولية، والمسألة - والعدالة - والوعي الاجتماعي)
- 2- توافر ثلاثه مجموعات من المعايير الدولية للممارسة المهنية فى المراجعة الداخلية كما اقرها معهد المراجعين الداخليين الامريكى عام 2003م
- 3- تحديد المستفيدين من حوكمة الشركات وهم: (حملة الاسهم ، والمستثمرون ، والمقرضون ، والموردون ، والادارة التنفيذية ، والعاملين...الخ)
- 4- تحديد المشاركون فى حوكمة الشركات وهم : (الادارة التنفيذية ، ومجلس الادارة الاشرافي والتنفيذي ، والمراجعين الداخليين والخارجيين ، ولجان المراجعة)
- 5- تحديد وتوصيف أنشطة المراجعة الداخلية كطلب مستقل وموضوعى فى مجالات التقييم المستقل للحوكمة ، المساعدة فى اعداد تقرير عن نتائج الحوكمة بالشركة ، تقييم كفاءة العمليات والبرامج والانشطة والمشروعات بالشركة ، المساعدة فى تخطيط محاور حوكمة الشركة مستقبلا ،الخ)
- 6- توصيف وتحديد عوامل ودوافع واسس تحقيق وتطبيق الحوكمة الجيدة والتي تضم احتمالات التعرض لحالات التعثر والفشل المالي والاداري .
- 7- توصيف وتحديد ادوار اللجان الفنية المنبثقة عن مجالس الادارة الاشرافي وخاصة لجنتى مراقبة عملية التقرير المالي ومراقبة نظام الاجراءات الحاكمة بالشركة.

(محمد مصطفى سليمان (حوكمة الشركات) (المملكة المتحدة - الدار الجامعيه 2008م ص432)1)
(ورقه عمل (التدقيق الداخلى فى اطار حوكمة الشركة) مرجع سبق ذكره ص ص45-47)

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: نبذة تعريفية عن بنك أم درمان الوطنى.

المبحث الثانى: تحليل البيانات وإختبار الفرضيات.

المبحث الأول

نبذة تعريفية عن بنك أم درمان الوطنى

استطاع بنك ام درمان الوطنى فى خلال فترة وجيزة الارتقاء بادائه المصرفى وبوتيرة متصاعدة حتى اصبح فى صدارة المصارف السودانية كما اصبح رائداً فى مجال تبنى ادخال التقنية المصرفية وممارسة العمل المصرفى وفقاً لهدى الشريعة الإسلامية الغراء ، وهذا وقد نال البنك الانجاز الاول من السيد رئيس الجمهورية تقديراً لدوره فى بناء الاقتصاد السودانى كما انه نال البنك الاول فى السودان لخمس اعوام (من عام 2002م-2008م) وفق تصنيف مجله (The Banker) التابع لمؤسسة Times Business Financial Groupe داخل البنك فى الاعوام 2006م-2008م-2009م- ضمن اصل امانة مصرفى عربى حسب تصنيف مجلة اتحاد المصرف العربية واحتل المرتبة (28) ضمن اكبر 500 مؤسسة مالية إسلامية حسب تصنيف المرتبة رقم 60 ضمن اكبر مصرف افريقى للعام 2009م ، كما جاء البنك فى المرتبة 68 ضمن اكبر 300 مصرف افريقى من حيث راس المال باول المرجع باول المخاطر خلال عام 2012م كما احرز البنك المرتبة رقم 79 ضمن اكبر 360 مؤسسة مالية إسلامية خلال العام 2012م.

الاهداف العامة للبنك :

- تجميع وقبول مدخرات العاملين بالخارج .
- تمويل عمليات التجارة الخارجية.
- حشد وقبول مدخرات الجمهور فى جميع انحاء السودان.
- الدعم الإجتماعى والتكافلى لخدمة العاملين .
- ساهم البنك فى تمويل مشروعات التنمية الاقتصادية والتعدين وقطاع التعاون والخريجين المهنيين.
- انشاء الشركة الخاصة فى البنك والمساهمة فى انشاء شركات مع الغير لخدمة اهداف البنك .
- تحقيق العدالة الإجتماعية والتنمية المتوازنة وذلك بانشاء الفروع فى كل ولايات السودان.
- الفروع العامة: الخرطوم - ام درمان - بورتسودان - القيادة - القصارف - الابيض - سنار - السجانة - الدمازين - نيالا - السوق المحلى - الخرطوم - سوق ليبيا - ام درمان المقرن الصناعات - الخرطوم بحرى - عطبرة .

أهم ملامح استراتيجيات البنك :

1. الالتزام بضبط منشاط البنك المختلفة تحت مشاريع إسلامية .
2. استخدام احدث نظم التقنية المصرفية المتاحة فى سبيل تطوير مستوى جودة الخدمات المصرفية التى يقدمها البنك لارضاء عملائه.
3. تطوير المهارات والخبرات لراس المال البشرى عبر التدريب والتأهيل المستمر.
4. التوظيف الامثل للموارد لزيادة الايرادات وتعظيم الارباح والمحافظة على معدل تكلفة منخفض.
5. تثبيت وتوسيع علاقات البنك الخارجية.

تطلعات المصرف المستقبلية :

1. يتطلع المصرف الى مواصلة الاهتمام والتركيز على تطوير التقانة المصرفية وذلك باكمال مراحل ادخال النظام المصرفى الإلكتروني الجديد فى العام 2014.
2. يسعى البنك إلى التحسين المستمر لترقية جودة الخدمات المصرفية ودرجات رضاء العملاء.
3. يعمل البنك للمحافظة على موقعه الرباى من حيث استحواذ النصيب الاكبر من الموجودات والودائع والتمويل فى الجهاز المصرفى السودانى.

قصة النجاح:

خلال سبعة عشر عاماً استطاع بنك ام درمان الوطنى تحقيق التوسع راسياً وافقياً بحيث قطت خدمته كل انحاء السودان ، وقد بدأ البنك نشاطه فى فرعين هما فرع الخرطوم وام درمان ثم توسع افقياً لتبلغ عدد الفروع فى البنك 18 فرع بالإضافة الى هذه الفروع التى غطت معظم انحاء البلاد وهنالك توكيل عامة فى كل من هيئة البحرية وبورتسودان والسوق الجنوبى ونيالا ، وعلى المستوى الراسمالي استطاع البنك فى الوفاء بنسبة بنك السودان حيث اعتبر المصرف الاول من بين المصارف السودانية وحيث استطاعت توفيق اوضاعها لتقوية راس المال والمركز المالى الذى جعله يتمتع بنك ام درمان الوطنى بعدد من نقاط القوة ومنها مايلى :

- 1- يعتبر المنهج الإسلامى المتبع من قبل البنك وباحكام الشريعة الإسلامية من اقوى نقاط القوة .
- 2- امتلاك البنك شبكة مراسلين مراسلة ومنتشرة حول انحاء العالم .
- 3- تحقيق البنك معدلات عالية فى جانب الايرادات والارباح .

المبحث الثاني

تحليل البيانات وإختبار الفرضيات

أولاً: مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحثون أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة. يتكون مجتمع الدراسة من (بنك أم درمان الوطني كنموذجاً) حيث قام الباحثون بتوزيع عدد (50) استبانة على المستهدفين.

وللخروج بنتائج دقيقة قدر الإمكان حرص الباحثون على تنوع عينة الدراسة من حيث شملها على الآتي:

1- الأفراد من مختلف العمر

2- الأفراد من مختلف المؤهل العلمي

3- الأفراد من مختلف المؤهل المهني

4- الأفراد من مختلف التخصص العلمي

5- الأفراد من مختلف المسمى الوظيفي

6- الأفراد من مختلف سنوات الخبرة

فيما يلي وصفاً لأفراد الدراسة وفقاً للمتغيرات أعلاه خصائص (المبحوثين)

1-العمر :

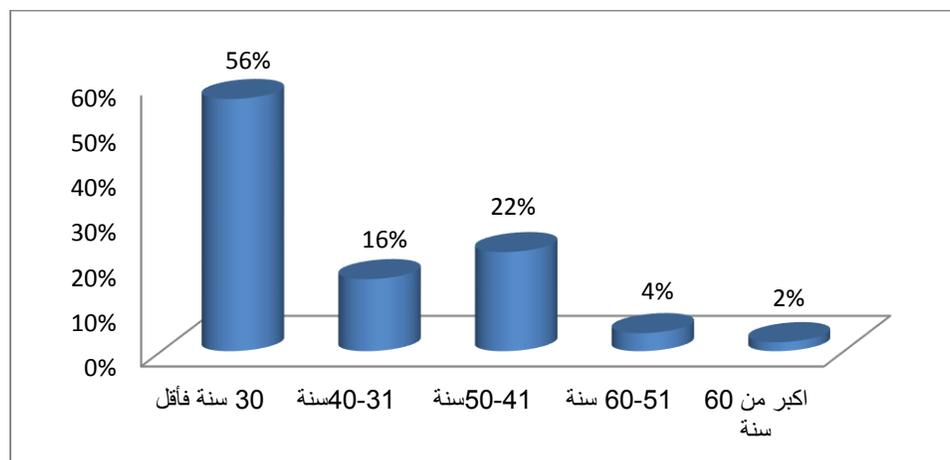
يوضح الجدول رقم (1-1) والشكل رقم (1-1) التوزيع التكرارى لأفراد عينة الدراسة وفق العمر

الجدول (1-1) العمر

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
30 سنة فأقل	28	56
31-40 سنة	8	16
41-50 سنة	11	22
51-60 سنة	2	4
اكبر من 60 سنة	1	2
المجموع	50	100

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

الشكل (1-1) العمر



المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

يتضح من الجدول رقم (1-1) والشكل رقم (1-1) أن أفراد الدراسة في متغير العمر 30 سنة فأقل بلغ عددهم (28) وبنسبة (56%) ونجد الذين اعمارهم بين 31-40 سنة بلغ عددهم (8) وبنسبة (16%) أما الذين اعمارهم 41-50 سنة بلغ عددهم (11) وبنسبة (22%) ونجد الذين اعمارهم بين 51-60 سنة بلغ عددهم (2) وبنسبة (4%) ونجد الذين اعمارهم اكثر من 60 سنة بلغ عددهم (1) وبنسبة (2%)

2- المؤهل العلمي :

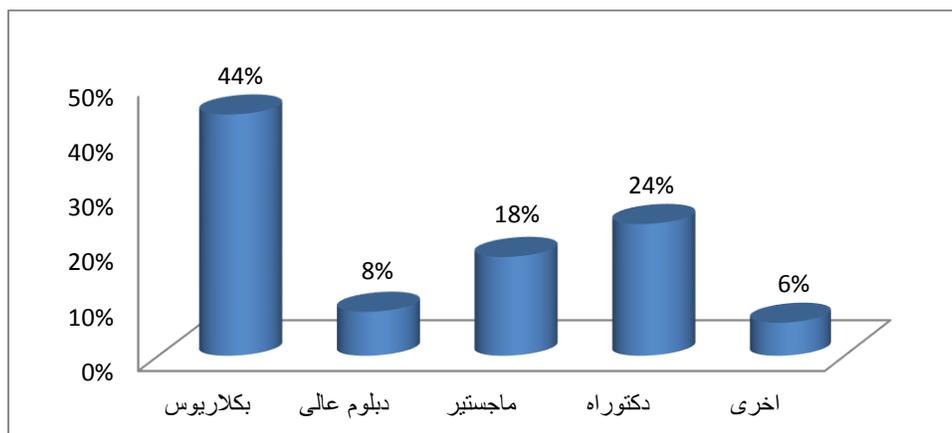
يوضح الجدول رقم (1-2) والشكل رقم (1-2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق نوع المؤهل العلمي

الجدول رقم (1-2) المؤهل العلمي

المؤهل	التكرارات	النسبة المئوية
بكالوريوس	22	44
دبلوم عالي	4	8
ماجستير	9	18
دكتوراه	12	24
اخرى	3	6
المجموع	50	100

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

الشكل (1-2) المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

يتضح من الجدول رقم (1-2) والشكل رقم (1-2) أن أفراد الدراسة في المؤهل العلمي بكالوريوس بلغ عددهم (22) وبنسبة (44%) ونجد دبلوم عالي بلغ عددهم (4) وبنسبة (8%) ونجد ماجستير بلغ عددهم (9) وبنسبة (18%) ونجد دكتوراه بلغ عددهم (12) وبنسبة (24%) ونجد مؤهلات أخرى بلغ عددهم (3) وبنسبة (6%).

3- المؤهل المهني :

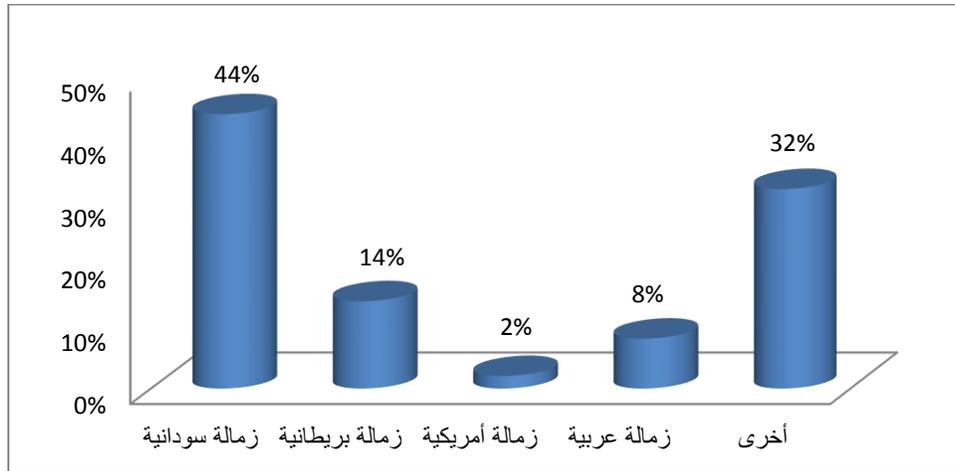
يوضح الجدول رقم (1-3) والشكل رقم (1-3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق نوع المؤهل المهني

الجدول (1-3) المؤهل المهني

المؤهل	التكرارات	النسبة المئوية
زمالة سودانية	22	44
زمالة بريطانية	7	14
زمالة أمريكية	1	2
زمالة عربية	4	8
أخرى	16	32
المجموع	50	100

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

الشكل (1-3) المؤهل المهني



المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

يتضح من الجدول رقم (1-3) والشكل رقم (1-3) أن أفراد الدراسة في متغير المؤهل المهني زمالة سودانية بلغ عددهم (22) وبنسبة (44%) ونجد زمالة بريطانية بلغ عددهم (7) وبنسبة (14%) ونجد زمالة أمريكية بلغ عددهم (1) وبنسبة (2%) ونجد زمالة عربية بلغ عددهم (4) وبنسبة (8%) ونجد مؤهلات أخرى بلغ عددهم (16) وبنسبة (32%).

4- التخصص العلمي :

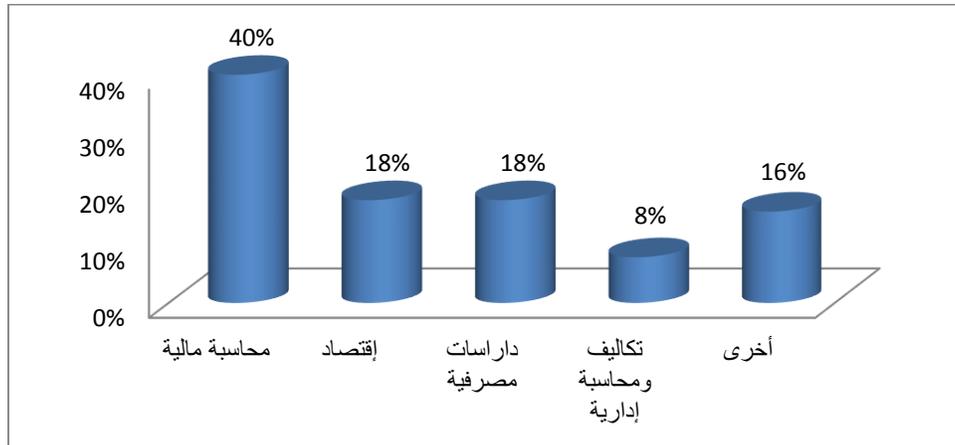
يوضح الجدول رقم (1-4) والشكل رقم (1-4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق نوع التخصص العلمي

الجدول (1-4) التخصص العلمي

التخصص	التكرارات	النسبة المئوية
محاسبة مالية	20	40
إقتصاد	9	18
داراسات مصرفية	9	18
تكاليف ومحاسبة إدارية	4	8
أخرى	8	16
المجموع	50	100

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

الشكل (1-4) التخصص العلمي



المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

يتضح من الجدول رقم (1-4) والشكل رقم (1-4) أن أفراد الدراسة في متغير التخصص العلمي محاسبة مالية بلغ عددهم (20) وبنسبة (40%) ونجد إقتصاد بلغ عددهم (9) وبنسبة (18%) ونجد داراسات مصرفية بلغ عددهم (9) وبنسبة (18%) ونجد تكاليف ومحاسبة إدارية بلغ عددهم (4) وبنسبة (8%) ونجد تخصصات أخرى بلغ عددهم (8) وبنسبة (16%).

5- المسمى الوظيفي :

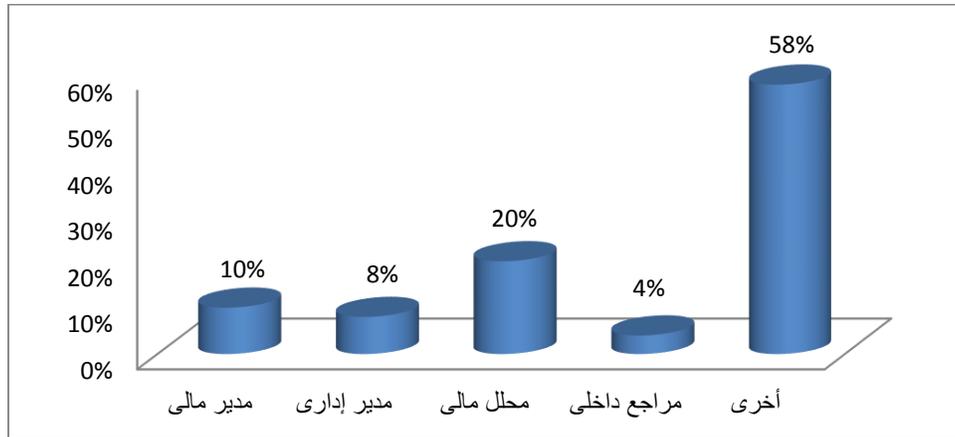
يوضح الجدول رقم (1-5) والشكل رقم (1-5) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق نوع المسمى الوظيفي

الجدول (1-5) المسمى الوظيفي

المسمى	التكرارات	النسبة المئوية
مدير مالي	5	10
مدير إداري	4	8
محلل مالي	10	20
مراجع داخلي	2	4
أخرى	29	58
المجموع	50	100

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

الشكل (1-5) المسمى الوظيفي



المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

يتضح من الجدول رقم (1-5) والشكل رقم (1-5) أن أفراد الدراسة في متغير الحالة المسمى الوظيفي مدير مالي بلغ عددهم (5) وبنسبة (10%) ونجد مدير إداري بلغ عددهم (4) وبنسبة (8%) محلل مالي بلغ عددهم (10) وبنسبة (20%) ونجد مراجع داخلي بلغ عددهم (2) وبنسبة (4%) ونجد مراكز وظيفية أخرى بلغ عددهم (29) وبنسبة (58%) وهم الأكثرية.

6- سنوات الخبرة :

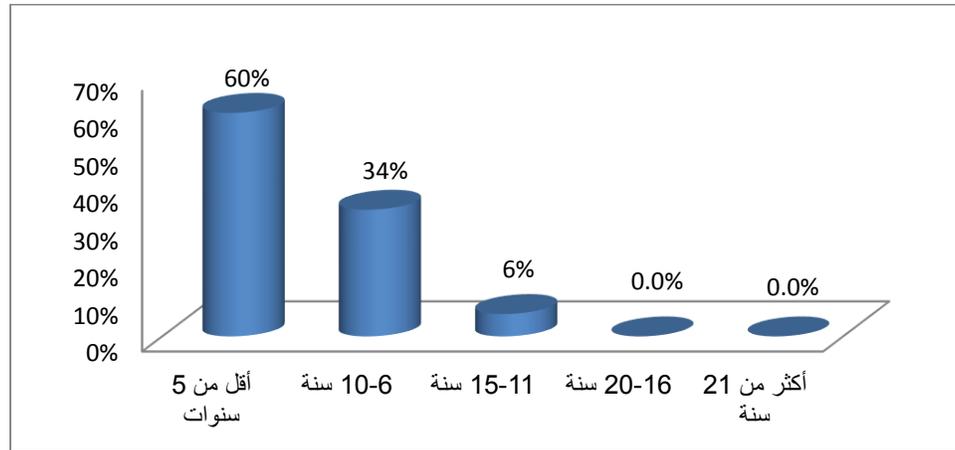
يوضح الجدول رقم (1-6) والشكل رقم (1-6) التوزيع التكرارى لأفراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة

الجدول (1-6) سنوات الخبرة

المدة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	30	60
10-6 سنة	17	34
15-11 سنة	3	6
20-16 سنة	0	0.0
أكثر من 21 سنة	0	0.0
المجموع	50	100

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

الشكل (1-6) سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

يتضح من الجدول رقم (1-6) والشكل رقم (1-6) أن أفراد الدراسة في متغير سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات بلغ عددهم (30) وبنسبة (60%) ونجد 10-6 سنة بلغ عددهم (17) وبنسبة (34%) ونجد 11-15 سنة بلغ عددهم (3) وبنسبة (6%) ولا توجد اعداد للذين خبرتهم 16-20 سنة بلغ أيضاً لا توجد اعداد للذين خبرتهم اكثر من 21 سنة.

ثانياً: وصف الاستبانة :

احتوت الاستبانة على أقسام رئيسية

القسم الأول: تضمن البيانات الشخصية لأفراد الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على بيانات حول (العمر، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)

القسم الثاني: البيانات المتعلقة بالدراسة يحتوي هذا القسم على عدد محاور الإستبيان يتكون من عدد 3 محاور طُلب من أفراد الدراسة أن يحددوا إستجاباتهم عن ما تصفه كل عبارة

ثالثاً: ثبات وصدق أداة الدراسة:

الثبات والصدق الإحصائي:

يقصد بثبات الاختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقبسه الاختبار، أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بطرق عديدة أسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح

وقام الباحث بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبانة عن طريق معادلة ألفا-كرونيباخ وكانت النتيجة كما في الجدول (1-7) الآتي:

الجدول (1-7)

الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة على الإستبيان لعدد (3) محاور.

المحور	عدد العبارات	الثبات	الصدق
الأول	5	0.613	0.783
الثاني	5	0.223	0.472
الثالث	5	0.550	0.742
الإستبانة	15	0.809	0.899

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

يتضح من نتائج الجدول اعلاه أن معاملي الثبات والصدق لإجابات أفراد الدراسة على العبارات المتعلقة بفرضية الدراسة تدل على أن استبانة الدراسة تتصف بالثبات (0.809) والصدق (0.899) العالين بما يحقق أغراض الدراسة، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً

رابعاً: الاساليب الاحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة و للتحقق من فرضياتها , تم إستخدام الاساليب الاحصائية الآتية:

* التوزيع التكرارى للجابات

* الاشكال البيانية

* الوسيط

* اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات

* معامل الفاكرونباخ

للحصول على نتائج دقيقة قدر الامكان , تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS و الذى يشير

اختصارا الى الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences

إن كل ما سبق ذكره و حسب متطلبات التحليل الاحصائي هو تحويل المتغيرات الاسمية الى متغيرات كمية، و بعد ذلك سيتم استخدام اختبار مربع كاي لمعرفة دلالة الفروق فى اجابات أفراد الدراسة على عبارات فرضية الدراسة.

خامساً: إختبار صحة فرضية الدراسة:

للجابة على تساؤلات الدراسة و التحقق من فرضيتها سيتم حساب الوسيط لكل عبارة من عبارات الاستبيان و التى تبين أراء أفراد الدراسة، حيث تم إعطاء الدرجة (5) كوزن لكل إجابة "وافق بشدة"، و الدرجة (4) كوزن لكل إجابة اوافق"، و الدرجة (3) كوزن لكل إجابة " محايد " و الدرجة (2) كوزن لكل إجابة "لا اوافق"، و الدرجة (1) كوزن إجابة " لا اوافق بشدة". ولمعرفة إتجاه الإستجابة فإنه يتم حساب الوسيط .

إن كل ما سبق ذكره و حسب متطلبات التحليل الاحصائي هو تحويل المتغيرات الاسمية الى متغيرات كمية، و بعد ذلك سيتم استخدام اختبار مربع كاي لمعرفة دلالة الفروق فى اجابات أفراد الدراسة على عبارات فرضية الدراسة.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

عبارات الاستبانة

المحور الأول: -

الفرضية الاولى : (نجاح المنشآت يعتمد على وجود نظام مراجعة داخلية جيد ومحكم)

الجدول (1-8)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد الدراسة علي عبارات الفرضية الاولى

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	يعتمد نجاح المؤسسات على جودة نظام المراجعة الداخلية المطبق داخل المؤسسة	33 %66	9 %18	5 %10	2 %4	1 %2
2	جودة نظام المراجعة الداخلية يسهل من عملية المراجعة عند إختيار العينات	17 %34	20 %40	6 %12	2 %4	5 %10
3	ضعف نظام المراجعة الداخلية يؤدي إلى تزويد الإدارة بمعلومات مضللة	19 %38	14 %28	10 %20	5 %10	2 %4
4	فعالية نظام المراجعة الداخلية تحسن الاداء المالى للمؤسسات	15 %30	14 %28	12 %24	3 %6	6 %12
5	الشفافية والإفصاح فى تقارير المراجعة الداخلية تساعد فى تقويم الاداء المالى	11 %22	22 %44	14 %28	2 %4	1 %2

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

النتائج اعلاه لا تعنى أن جميع المبحوثين متفقون على ذلك ، ولإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اعداد (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لاوافق ، لأوافق بشدة) للنتائج أعلاه تم استخدام مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارة من عبارات الدراسة في المحور الاول.

جدول (9-1)

ملخص نتائج اختبار عبارات الفرضية الأولى

الرقم	العبارات	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	الوسيط	التفسير
1	يعتمد نجاح المؤسسات على جودة نظام المراجعة الداخلية المطبق داخل المؤسسة	70.00	0.000	5	أوافق بشدة
2	جودة نظام المراجعة الداخلية يسهل من عملية المراجعة عند إختيار العينات	25.40	0.000	4	أوافق
3	ضعف نظام المراجعة الداخلية يؤدي إلى تزويد الإدارة بمعلومات مضللة	18.60	0.001	4	أوافق
4	فعالية نظام المراجعة الداخلية تحسن الاداء المالي للمؤسسات	11.00	0.027	4	أوافق
5	الشفافية والإفصاح فى تقارير المراجعة الداخلية تساعد فى تقويم الاداء المالي	30.60	0.000	4	أوافق

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss, 2017م

يمكن تفسير نتائج الجدول أعلاه كالاتي:

* يعتمد نجاح المؤسسات على جودة نظام المراجعة الداخلية المطبق داخل المؤسسة حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولى (70.00) وبقية احتمالية (0.000) وهى أقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين بشدة .

* جودة نظام المراجعة الداخلية يسهل من عملية المراجعة عند إختيار العينات حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (25.40) وبقية

احتمالية (0.000) وهى اكبر من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود عدم فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين .

* ضعف نظام المراجعة الداخلية يؤدي إلى تزويد الإدارة بمعلومات مضللة حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (18.60) وبقيمة احتمالية (0.001) وهى أقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين .

* فعالية نظام المراجعة الداخلية تحسن الاداء المالى للمؤسسات حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (11.00) وبقيمة احتمالية (0.027) وهى أقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين .

* الشفافية والإفصاح فى تقارير المراجعة الداخلية تساعد فى تقويم الاداء المالى حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (30.60) وبقيمة احتمالية (0.000) وهى أقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين .

المحور الثاني:-

الفرضية الثانية: (تطبيق نظام مراجعة داخلية فعال يعتمد في تحقيق أهداف الحوكمة)

الجدول (1-10)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد الدراسة علي عبارات الفرضية الثانية

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	وجود نظام مراجعة داخلية يساعد المنشأة على ترقية الأداء	36 %72	9 %18	5 %10	-	-
2	عدم وجود المراجعة الداخلية يسببُ لسمعة الشركة	5 %10	5 %10	13 %26	19 %38	8 %16
3	تتمتع إدارة المراجعة الداخلية بالحياز وعد التحيز مما يؤدي إلى زيادة فعاليتها	29 %58	9 %18	4 %8	5 %10	3 %6
4	نظام المراجعة الداخلية الفعال يساهم في تحقيق أهداف حوكمة الشركات	14 %28	21 %42	11 %22	2 %4	2 %4
5	إدارة المراجعة الداخلية تعمل على ضبط العمل الداخلي	18 %36	16 %32	11 %22	2 %4	3 %6

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

النتائج اعلاه لا تعنى أن جميع المبحوثين متفقون على ذلك، ولإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اعداد (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لاوافق، لأوافق بشدة) للنتائج أعلاه تم استخدام مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارة من عبارات الدراسة في المحور الثاني.

جدول (1-11)

ملخص نتائج الاختبار لعبارات الفرضية الثانية

الرقم	العبارات	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	الوسيط	التفسير
1	وجود نظام مراجعة داخلية يساعد المنشأة على ترقية الأداء	34.12	0.000	5	أوافق بشدة
2	عدم وجود المراجعة الداخلية يسيء لسمعة الشركة	14.40	0.006	2	لا أوافق
3	تتمتع إدارة المراجعة الداخلية بالحياز وعد التحيز مما يؤدي إلى زيادة فعاليتها	47.20	0.000	5	أوافق بشدة
4	نظام المراجعة الداخلية الفعال يساهم في تحقيق أهداف حوكمة الشركات	26.60	0.000	4	أوافق
5	إدارة المراجعة الداخلية تعمل على ضبط العمل الداخلي	21.40	0.000	4	أوافق

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

يمكن تفسير نتائج الجدول أعلاه كالآتي:

* وجود نظام مراجعة داخلية يساعد المنشأة على ترقية الأداء حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولى (34.12) وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين بشدة .

* عدم وجود المراجعة الداخلية يسيء لسمعة الشركة حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (14.40) وبقية احتمالية (0.006) وهي أكبر من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود عدم فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح غير الموافقين.

* تتمتع إدارة المراجعة الداخلية بالحياز وعد التحيز مما يؤدي إلى زيادة فعاليتها حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (47.20) وبقيمة احتمالية (0.000) وهى أقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين بشدة.

* نظام المراجعة الداخلية الفعال يساهم فى تحقيق أهداف حوكمة الشركات حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (26.60) وبقيمة احتمالية (0.000) وهى أقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين .

* إدارة المراجعة الداخلية تعمل على ضبط العمل الداخلى حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (21.40) وبقيمة احتمالية (0.000) وهى أقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين.

المحور الثالث:-

الفرضية الثالثة : (تحسين الأداء المالى فى المنشأة يعتمد على فعالية المراجعة الداخلية)

الجدول (1- 12)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد الدراسة علي عبارات الفرضية الثالثة

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	تعتمد تقارير الاداء بصورة أساسية على التقارير المالية للمراجعة	33 %66	12 %24	4 %10	-	1 %2
2	الشفافية والإفصاح فى تقارير المراجعة الداخلية تساعد فى تقويم الاداء المالى	13 %26	20 %40	9 %18	5 %10	3 %6
3	إدخال الحاسب الآلى اتاح تحسين مخرجات المراجعة الداخلية	23 %46	15 %30	9 %18	2 %4	1 %2
4	المراجع الداخلي يتمتع بالإستقلال الكافى عند اداء عمله	14 %28	18 %36	9 %18	3 %6	6 %12
5	تقوم المراجعة الداخلية بالإطلاع والفحص لجميع البيانات والعمليات المالية	15 %30	13 %26	15 %30	5 %10	2 %4

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

النتائج اعلاه لا تعنى أن جميع المبحوثين متفقون على ذلك، ولإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اعداد (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لاوافق، لأوافق بشدة) للنتائج أعلاه تم استخدام مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارة من عبارات الدراسة في المحور الثالث.

جدول (1-13)

ملخص نتائج الاختبار لعبارات الفرضية الثالثة

الرقم	العبارات	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	الوسيط	التفسير
1	تعتمد تقارير الاداء بصورة أساسية على التقارير المالية للمراجعة	50.00	0.000	5	أوافق بشدة
2	الشفافية والإفصاح في تقارير المراجعة الداخلية تساعد في تقويم الاداء المالي	18.40	0.001	4	أوافق
3	إدخال الحاسب الآلي اتاح تحسين مخرجات المراجعة الداخلية	34.00	0.000	4	أوافق
4	المراجع الداخلي يتمتع بالإستقلال الكافي عند اداء عمله	14.60	0.006	4	أوافق
5	تقوم المراجعة الداخلية بالإطلاع والفحص لجميع البيانات والعمليات المالية	14.80	0.005	4	أوافق

المصدر: إعداد الباحثون , من الدراسة الميدانية ، برنامج spss,2017م

يمكن تفسير نتائج الجدول أعلاه كالآتي:

* تعتمد تقارير الاداء بصورة أساسية على التقارير المالية للمراجعة حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولى (50.00) وبقية احتمالية (0.001) وهي أقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين بشدة .

* الشفافية والإفصاح في تقارير المراجعة الداخلية تساعد في تقويم الاداء المالي حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (18.40) وبقية احتمالية (0.000) وهي أكبر من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود عدم فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين .

*إدخال الحاسب الآلى اتاح تحسين مخرجات المراجعة الداخلية حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (34.00) وبقيمة احتمالية (0.000) وهى أقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين.

* المراجع الداخلي يتمتع بالإستقلال الكافى عند اداء عمله حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (14.60) وبقيمة احتمالية (0.006) وهى اقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين .

* تقوم المراجعة الداخلية بالإطلاع والفحص لجميع البيانات والعمليات المالية حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (14.80) وبقيمة احتمالية (0.005) وهى أقل من مستوي المعنوية (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة لصالح الموافقين.

الخاتمة

وتشتمل على الآتي:

النتائج والتوصيات

أولاً النتائج :

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية توصل الباحثون إلى النتائج التالية:

- 1- يعتمد نجاح المؤسسات على جودة نظام المراجعة الداخلية المطبق داخل المؤسسة.
- 2- الشفافية والإفصاح فى تقارير المراجعة الداخلية تساعد فى تقويم الاداء المالى
- 3- تتمتع إدارة المراجعة الداخلية بالحياز وعد التحيز مما يؤدي إلى زيادة فعاليتها
- 4- وجود نظام مراجعة داخلية يساعد المنشأة على ترقية الأداء
- 5- تعتمد تقارير الاداء بصورة أساسية على التقارير المالية للمراجعة
- 6- إدخال الحاسب الآلى اتاح تحسين مخرجات المراجعة الداخلية.

ثانياً التوصيات :

من خلال النتائج يوصي الباحثون بالآتي:

- 1- يجب عمل فعالية نظام المراجعة الداخلية لتحسين الاداء المالي للمؤسسات
- 2- يجب أن تعمل إدارة المراجعة الداخلية لضبط العمل الداخلي
- 3- لابد أن تقوم المراجعة الداخلية بالإطلاع والفحص لجميع البيانات والعمليات المالية.

قائمة المصادر والمراجع

1. فتحى رزق السوافرى ، د. عبدالفتاح محمد الصحن ، الرقابة والمراجعة الداخلية .
2. محمد السيد سرىا ، اصول وقواعد المراجعة والتدقيق .
3. عبدالوهاب نصر على ، معايير الرقابة والمراجعة الداخلية.
4. منصور حامد محمود ،اساسيات المراجعة .
5. د. سناء القبانى ، نادر شعبان السواح ، ابراهيم السواح ، المراجعة الداخلية فى ظل التشغيل الإلكتروني .
6. د. ابن داؤد محمد عبدالنور ، دور المراجعة الداخلية فى تفعيل حوكمة الشركات .
7. د.عبدالوهاب نصر على ، معايير المراجعة الداخلية وفقاً لأحداث الاصدارات الدولية .
8. د.عبدالوهاب نصر على ، شحات السيد شحات ، دراسات متقدمة فى الرقابة والمراجعة الداخلية وفقاً لأحداث المعايير الدولية والاميركية .
9. د. وجدى حامد حجازى ، اصول المراجعة الداخلية .
10. د.فتحى رزق السوافيرى ، احمد عبدالمالك ، الرقابة والمراجعة الداخلية .
11. د. منصور حامد محمود وآخرون ، اساسيات المراجعة .
12. د. علاء الدين فرحان ، د. ايمان شيجان الشهداني ، الحوكمة المؤسسية والاداء المالى .
13. د.سلوى غالب سعيد المريش ، مدخل محاسبة مقترح لقياس اثر الخصائص النوعية للمنشأة على جودة نظم الحكومة والاداء المالى للمنشأة .
14. د. دادن عبدالغنى ، قراءة فى الاداء المالى والقيمة فى المؤسسات الاقتصادية د. احمد صقر عاشور ، إدارة القوى العاملة .
15. د. توفيق محمد الحسن ، تقييم الاداء المالى .
16. د.عائدة سيد خطاب ، الادارة والتخطيط الاستراتيجي.
17. د.جمال مرقص يوسف ، أثر التغيرات الثقافية على مفهوم الاداء .
18. د.احمد موسى ، تقييم الاداء الاقتصادى.
19. د. محمد على احمد الطويل ، المحاسبة الادارية .
20. د.فاطمة جاسم محمد ، اثر تكاليف الجودة فى تحسين الاداء المالى .
21. د. محمد مطر ، الاتجاهات الحديثة فى التحليل المالى والائتمانى .
22. د.ناظم حسن عبدالسيد ، محاسبة الجودة (مدخل تحليلي).

23. د. حمزة الشيخ صالح ، دور محاسبة المسئولية فى تقويم اداء المصارف السودانية .
24. د.السعيد فرحان جمعة ، الاداء المالى لمنظمة الاعمال والتحديات الراهنة .
25. د.مصطفى كامل متولى ، محاسبة الزكاة والضرائب فى السودان والمبادئ العلمية .
26. د. همت مصطفى هندي ، نموذج استراتيجى للرقابة وتقويم الاداء .
27. د. عبدالنور مدب ، خالد طاهري ، دراسة تقييمية للوضعىة المالية والاقتصادية للمؤسسة .
28. د. فائق جبر النجار ، قياس كفاءة اداء المؤسسات المالية المصرفية د.عبدالله نعمة ، محاسبة المنشآت المالية .
29. د. عباس محمد الشيرازي ، نظرية المحاسبة .
30. د. مصطفى كامل ، إدارة الموارد البشرية.
31. د. علاء محمد شوقى إبراهيم عيسى ، تأثير تطبيق حوكمة الشركات على مخاطر نظم المعلومات المحاسبية .
32. د. امين احمد لطفى ، المراجعة وحوكمة الشركات .
33. د. محمد سمير الصبان ، د. محمد مصطفى سليمان ،الاسس العلمية والعملية د. محمد سامي راضي - المراجعة المتقدمة .
34. د. طارق عبدالعال حماد سيف ، الحوكمة فى المؤسسات المالية الإسلامية .
35. د.عارف عبدالله الكريم ، المراجعة المتقدمة .
36. د.محمد مصطفى سليمان ، معالجة الفساد المالى والاداري.

الملاحق

ملحق رقم (1)

الإستبانة



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات التجارية

قسم المحاسبة والتحويل

الموضوع : إستمارة استبانة

السيد/.....المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

بالأشارة للموضوع اعلاه يقوم الباحثون باجراء دراسة بعنوان "**دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في ظل حوكمة الشركات**" نرجو التكرم بحسن تعاونكم في ملاء الاستمارة وسوف تكون اراءكم في غاية السرية ولا تستخدم إلا لاغراض البحث العلمي .

واكم جزيل الشكر والتقدير،،،،

الباحثون:

1. الحاج أحمد الحاج العوض
2. القاسم عبيد أحمد عبيد
3. عبد الرحمن علي عبد الرحمن علي
4. فتح الرحمن حامد راد الله آدم
5. محمد حمد محمد احمد

القسم الأول

البيانات الشخصية

الرجاء وضع علامة (√) امام ماتراه مناسب.

1-العمر :

30 سنة فأقل من 31 سنة- 40 سنة

41 سنة - 50 سنة 51 سنة - 60 سنة

2- المؤهل العلمي :

بكالوريوس دبلوم على ماجستير

دكتوراه أخرى

3-المؤهل المهني :

زمالة سودانية زمالة بريطانية زمالة اميركية

زمالة عربية اخرى

4-التخصص العلمي :

محاسبة مالية إقتصاد دراسات مصرفية

تكاليف ومحاسبة ادارية اخرى

5- المسمى الوظيفي :

مدير مالي مدير ادارى محلل مالي

مراجع داخلى اخرى

6-سنوات الخبرة :

5 سنوات فأقل 6 سنة-10 سنة 11 سنة-15 سنة

16 سنة -20 سنة 21 سنه فأكثر

القسم الثاني : عبارات الفرضيات

ضع العلامة (√) امام مستوى الموافقة الذي تراه مناسباً .

الفرضية الأولى :

نجاح المنشآت يعتمد على وجود نظام مراجعة داخلية جيدة ومحكمة.

العبرة	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق بشدة
1. يعتمد نجاح المؤسسات على جودة نظام المراجعة الداخلية المطبق داخل المؤسسة .				
2. جودة نظام المراجعة الداخلية يسهل من عملية المراجعة عند إختيار العينات .				
3. ضعف نظام المراجعة الداخلية يؤدي إلى تزويد الإدارة بمعلومات مضللة .				
4. فعالية نظام المراجعة الداخلية تحسین الأداء المالي للمؤسسات .				
5- الشفافية والإفصاح في تقارير المراجعة الداخلية تساعد في تقويم الأداء المالي .				

الفرضية الثانية :

تطبيق نظام مراجعة داخلية فعّال يعتمد في تحقيق أهداف الحوكمة.

لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة	العبرة
					1. وجود نظام مراجعة داخلية يساعد المنشأة على ترقية الأداء .
					2. عدم وجود المراجعة الداخلية يسئ لسمعة الشركة.
					3. تتمتع إدارة المراجعة الداخلية بالحياز وعدم التحيز مما يؤدي إلى زيادة فعاليتها.
					4. نظام المراجعة الداخلية الفعّال يساهم في تحقيق أهداف حوكمة الشركات .
					5. إدارة المراجعة الداخلية تعمل على ضبط العمل الداخلي.

الفرضية الثالثة :

تحسين الأداء المالي في المنشأة يعتمد على فعالية المراجعة الداخلية.

العبرة	وافق بشدة	وافق	محايد	لاوافق	لاوافق بشدة
1. تعتمد تقارير الأداء بصورة أساسية على التقارير المالية للمراجعة .					
2. الشفافية والإفصاح في تقارير المراجعة الداخلية تساعد في تقويم الأداء المالي .					
3. إدخال الحاسب الآلي أتاح تحسين مخرجات المراجعة الداخلية.					
4. المراجع الداخلي يتمتع بالإستغلال الكافي عند أداء عمله .					
5. تقوم المراجعة الداخلية بالإطلاع والفحص لجميع البيانات والعمليات المالية .					

ملحق رقم (2)
محكمو الإستبانة

الاسم	الدرجة العلمية	الجامعة
د. نصر الدين عبدالكريم	دكتور	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
د.تماضر الصديق	دكتور	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
د. فارس الطيب	دكتور	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
د. محمد الناير	دكتور	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
أ. محمد عبدالحميد	أستاذ	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا